

## واقع تفعيل القيادة التربوية للتعليم عن بعد في مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الزرقاء 1 من وجهة نظر المعلمين (منصة درسك نموذجاً)

بسمه خلف عياده الحسينان

مديرة مدرسة ثانويه

الزرقاء / ١

[basmaalhusban@gmail.com](mailto:basmaalhusban@gmail.com)

### الملخص

تناولت الباحثة في الدراسة الحالية موضوع درجة تفعيل القيادة التربوية للتعليم عن بعد في المدارس الثانوية بمحافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين (منصة درسك نموذجاً) وقد حددت الباحثة عينة الدراسة من معلمي 21 مدرسة بمحافظة الزرقاء 1 بعدد 220 معلم ومعلمة في المملكة الأردنية الهاشمية لعام 2021، وقد هدفت الدراسة إلى شرح مفهوم القيادة التربوية وعلاقتها بالتعليم عن بعد. وتوضيح مفهوم التعليم عن بعد ومدى الحاجة إليه. وشرح العلاقة بين القيادة التربوية والتعليم عن بعد وتقنياته، وأخيراً توضيح دواعي وأهمية استجابة القيادة التربوية لخصائص الطالب في المرحلة الثانوية ودور المعلم في عملية التعليم عن بعد وتحديد دور القيادة التربوية من خلال تطبيق درسك في التعليم عن بعد من وجهة نظر المعلم. ومن أهم ما قد توصلت إليه الدراسة إلى وجود تفعيل بدرجة متوسطة إلى مرتفعة للقيادة المدرسية للتعليم عن بعد في المدارس الثانوية بمحافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين، وذلك فيما يرتبط بمتابعة مستوى المعلم في تفعيل إمكانيات المنصات التعليمية والتعليم الرقمي ثم متابعة خطة تدريس المقرر وتنفيذ الأنشطة عن بعد ويليه متابعة المعلمين في عملية تهيئة الطلاب وتقويمهم ثم التواصل مع أولياء الأمور من خلال منصة درسك. وكانت أقل النسب للقيادة من خلال منصة درسك في الإشراف على عملية الاختبار وتحليل النتائج والتوصيات للمعلمين، وأخيراً أن قائد المدرسة يحل مؤشرات مستوى الطلاب ومن ثم يستطيع اتخاذ قرار البرامج الداعمة للتحسين. وقد أوصت الباحثة بالاهتمام بتنفيذ المزيد من الدورات التدريبية لقائدي المدارس خاصة في المرحلة الثانوية لرفع درجة تفعيل القيادة للتعليم عن بعد. وضرورة الاعتماد على تقارير المنصة وتحليلها للاستفادة منها في عملية صنع القرار والتخطيط لعملية التعليم عن بعد.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة التربوية، التعلم عن بعد، منصة درسك.

## Abstract

The researcher in this study has examined the degree of Activation of educational leadership during online learning Process (Darsak Platform) at secondary schools of Zarqa Governorate depending on teacher's point of views. The researcher has selected a study sample of 220 teachers of 21 schools at Zarqa Governorate /Jordan.

The study aims at illustration of the concepts of educational leadership and online learning and the relation between them, demonstration of need levels for online learning, presentation of the importance of educational leadership's response for student's need at the secondary stage as well as the role of teachers on the process of online learning throughout Darsak Platform.

The study found out that there is a medium to high level activation of educational leadership during online learning at Zarqa Governorate depending on teacher's point of views on areas of following up teacher's role of activation of capabilities of educational platforms and digital learning, following up the process of student's preparation and evaluation and communicating parents through Darsak Platform. A low level of educational leadership was recorded on the process of supervising the online exams, results analysis and recommendations for teachers.

Finally, a school principal is supposed to make decisions about supporting programs and plans after analyzing student's performance indicators.

The researcher recommends more training course especially at secondary schools in order to raise the levels of educational leadership activation. She also highlights the importance of Darsak Platform records as a source of data that can be analyzed and used in the process of making decisions and planning for online learning.

**Keywords:** educational leadership, distance learning, your lesson platform.

## الفصل الأول: الإطار العام

### مقدمة:

فرضت متغيرات العصر والتطور التكنولوجي أنماطاً جديدة من الإدارة والقيادة تتسق مع ظواهر الواقع، حيث تتميز عملية القيادة بوجه عام بالفاعلية والاستمرار، وهي علاقة قائمة بين الرئيس والمرؤوسين، وبواسطتها يستطيع الرئيس التأثير بشكل مباشر في سلوك الأفراد تحت رئاسته، أو منحهم المعلومات الضرورية لتنفيذ القرارات والالتزام بالتعليمات، وتعود ديناميكية القيادة في المقام الأول إلى استمرار التغيير في المواقف والظروف المحيطة بها، ومثل هذا التغيير يستلزم كفاءة ومرونة من القائد لكسب التعاون وتحفيز السلوك الإيجابي، وبالتالي تحقيق الأهداف الموضوعية. (المعاينة، 2019)

ونود أن نشير هنا إلى أن جوهر العمل الإداري للقائد التربوي يرتكز في الأساس على وظائف التخطيط ومراقبة التنفيذ وتحسين الأداء، وهذا يستلزم مستوى مهاري متميز لدى قائد العمل التربوي لإيجاد البيئة اللازمة التي تستطيع مواجهة التحديات والتغيرات السريعة، فضلاً عن العناية بنمو مصادرهم البشرية سواء هيئة تدريس أو إداريين أو موظفين، وإقرار خطط التطوير والتكيف مع المتطلبات المستجدة وامتلاك القدرة على التفكير والإبداع للخروج بالقيادة من الشكل الروتيني إلى شكل الإبداع المبتكر الذي يناسب المستقبل واحتياجاته. (صالح، 2016)

ويحتاج نموذج القيادة إلى التركيز على جودة صنع القرار ودور الأفراد في اتخاذ تلك القرارات، ويُظهر الافتراض أن القادة يحدثون فرقاً واضحاً في نواتج العملية التعليمية، وأن هناك فرقاً بين القادة، فالعناصر المحددة والمهارات الخاصة للقادة ستؤدي إلى ممارسات أفضل، وأن المهارات التحليلية، واتخاذ القرار، والرغبة في تحمل المسؤولية، والطاقة، والمرونة، والحاجة إلى الإنجاز، والتعلم المستمر، والمسح البيئي، والمهارات التقنية، ومهارات إدارة التغيير سيكون لهم تأثير إيجابي على تحسين قرارات القادة في اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتجارب التعلم عن بعد، حيث يتوجب مناقشة هذه المهارات فيما يتعلق بالعوامل التي من المفترض تحسينها. (الكيلاني، 2016)

ولا بد أن يتوفر في القائد التربوي معايير محددة ليتمكن من إنجاح عملية التعليم عن بعد بفاعلية، و التي منها قيادة مستوى وجودة الأداء العام للعملية التعليمية ككل، و فاعلية التواصل مع اطراف العملية التعليمية ومراقبتها بما يسمح بتقديم التغذية الراجعة، ودعم المعلم والطالب وولي الأمر، فضلاً عن بعض الجوانب الأخرى والمتعلقة بتأمين البيانات والحفاظ على خصوصية تلك البيانات، بالإضافة إلى ضمان توفير بيئة تعليمية مستقرة ثرية بالمصادر التعليمية الإلكترونية، وتتمتع بالنزاهة والشفافية، فضلاً عن ضرورة ضمان فاعلية التواصل بين القائد وأولياء الأمور بشكل بنّاء يسمح بالتدخل في الوقت المناسب، وسرعة ومرونة في توفير الاحتياجات، وحل المشكلات و تذليل العقبات ومواجهة التحديات. (جوني، 19 مارس 2020)

وظهرت أهمية القيادة التربوية عن بعد في التعليم بشكلٍ واضح بعد أزمة جائحة فيروس كورونا في كل الدول خاصة بعد طرح الخطط الاستراتيجية الطارئة التي أعلنتها المملكة الأردنية الهاشمية لاستمرار العملية التعليمية من خلال منصة درسك أثناء الإجراءات الاحترازية (الجالوق، 2020)، ولقد تمت مراعاة استمرار مستوى الجودة ومعدل الأداء و خطة تطوير التعليم المقررة سابقاً، فضلاً عن إضافة جهود تفعيل المنصات والمصادر الإلكترونية وآليات التعليم عن بعد وضوابطه. (الخطة الاستراتيجية لوزارة التربية والتعليم الأردنية، 2018)

وقد صرحت وزارة التعليم بالمملكة الأردنية الهاشمية في التصريح المنشور بصحيفة الغد أن منصة "درسك" قد سجلت 997127 دارس مترامن بشكل افتراضي في المنصة الأمر الذي يؤكد على حجم التفاعل المتواصل بين الطلاب والمعلمين. (صحيفة الغد الإلكترونية عدد نوفمبر 26, 2020)

ونرى مما سبق أن أحداث العصر المستجدة قد طرحت نماذج متباينة للقيادة التربوية وأيضاً للإدارة المدرسية من خلال اتباع التفكير الاستراتيجي والنظام المرن المتفاعل مع الظروف، وتأسيس المنهج اللامركزي في الإدارة، وبالتالي تمكين المدراء من ممارسة المهام كقائدين اعتماداً على الأسس العلمية والمهنية والإنسانية، بعيداً عن مفهوم الإدارة الدكتاتورية من خلال تطبيق مبادئ الإدارة بالمشاركة، مما يسمح بتحديد أبعاد قيادة التغيير في البيئة التعليمية عن بعد بوجود رؤية مشتركة للأهداف والأولويات، وبناء ثقافة موحدة ونمذجة للسلوك التعليمي، مع مراعاة الفروق الفردية ومنح العديد من الفرص للاستشارة الذهنية والاهتمام بالتحفيز الذهني، وتوقع مستويات أداء عالية من العاملين، وهيكلية التغيير، وبالتالي الخروج عن الإطار التربوي التقليدي وتوليد أطر تربوية جديدة، وهذا ما يمكن أن نلمسه من خلال مراجعة خطط التعليم عن بعد وملاحق قيادة التغيير في السياسات التعليمية في دول العالم بشكل عام. (السامرائي، 2016)

وانطلاقاً من أن القيادة التربوية هي العنصر الأكثر فاعلية والذي يربط أفراد الجماعة ويشجع على تحقيق الأهداف والخطط وخاصة خطط إدارة الأزمات؛ تبرز أهمية القيادة على نحو كبير من خلال دورها في ربط المعلمين والكوادر الإدارية و الإشرافية بالخطط الاستراتيجية و الطارئة والتصورات المقترحة و البرامج الاحترافية بما يطبق المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات ويدعم القوى الإيجابية، وبالتالي يعمل على تقليص السلبيات والسيطرة على الأزمات و حل المشكلات ومواكبة التغيرات المحيطة، ومن هنا تنتج عمليات توظيف المستجيدات والظروف الطارئة لخدمة المؤسسة التربوية و العملية التعليمية، ولا بد أن نفهم أن أداء القيادة التربوية هو مفتاح الإصلاح التربوي وتحديث النظام التعليمي (الحريري، 2016) وبالتالي تحقيق برنامج التحول الوطني للتنمية الشاملة وفقاً لرؤية 2030.

### مشكلة الدراسة

يلعب القادة التربويون دوراً محورياً في التأثير على سمعة مدارسهم كونهم حجر الزاوية الذي تعمل عليه مجتمعات التعلم وتنمو. فمع القيادة التربوية الناجحة، تصبح المدارس حاضنات فعالة لعملية التعلم، حيث لا يتم تعليم الطلاب فحسب، بل يتم صقل مهاراتهم ورعايتهم وتشجيعهم.

من ناحية أخرى، يمكن لقيادة المدرسة السيئة أو الغائبة أن تحيد عن أهداف النظام التعليمي. فعندما تفتقر المدارس إلى أساس قوي واتجاه، يتعرض التعلم للخطر، ويعاني الطلاب. وفقاً لدراسة أجرتها مؤسسة والاس، "تأتي القيادة في المرتبة الثانية \_ بعد التدريس في الفصول الدراسية \_ باعتبارها تأثيراً على تعلم الطلاب". (مجلي، 2020) لكن ما الذي يجعل قائد المدرسة ناجحاً وكيف يصبح فعالاً حقاً كمدير في منصب قيادي؟ على الرغم من عدم وجود حل واحد للقيادة المدرسية الناجحة، إلا أن هناك بعض الاستراتيجيات والمهارات والسمات والمعتقدات التي يشاركها العديد من قادة المدارس الأكثر فاعلية. (Tony، 2020)

وقد وضحت دراسة (عميرة، 2019) خصائص وأهداف التعليم عن بعد والتعليم الإلكتروني من خلال دراسة مقارنة لتجارب بعض الدول العربية في التعلم عن بعد مما أظهر أن تحقيق التغيير كاستجابة للمتغيرات المستجدة والطارئة في تفكير المعلم وطرق التدريس يبني بالأساس على القيادة التربوية الناجحة وإدارتها للأزمات والظروف الطارئة، وقد أكدت تلك الدراسة على قدرة القيادة التربوية على تحقيق التغيير المنشود في تفكير المعلمين وتنوع خبراتهم ونجاح العملية التعليمية لتجربة التعلم عن بعد من خلال المنصات الإلكترونية.

وقد أشارت دراسة (الصالح، 2012) إلى واقع إدارة القيادة التربوية لدى مديري المدارس بالقصيم التعليمية للتعرف على الصعوبات والتي تمثلت في كثرة الأعباء والضغوط وقلة مساهمة المجتمع المحلي في دعم الإدارة ومما سبق كانت أهمية التعرف على واقع تفعيل القيادة التربوية في التعليم عن بعد والمسؤول عن تمكين الفاعلين في العملية التربوية في المملكة من السير في اتجاهات تحفيز ورفع مستوى الأداء وضمان استقرار واستمرار وتطور العملية التعليمية للطلاب في مختلف المراحل التعليمية على اختلاف قدراتهم واحتياجاتهم. وعليه تتبلور إشكالية الدراسة فيما هو واقع تفعيل القيادة التربوية للتعليم عن بعد في مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الزرقاء 1 من وجهة نظر المعلمين (منصة درسك نموذجاً)؟ وتتفرع عنه تساؤلات الدراسة الفرعية:

### تساؤلات الدراسة

- 1- ما هو مفهوم القيادة التربوية وعلاقتها بالتعليم عن بعد؟
- 2- ما هو مفهوم التعليم عن بعد ومدى الحاجة إليه؟
- 3- ما هي العلاقة بين القيادة التربوية والتعليم عن بعد وتقنياته؟
- 4- ما هو واقع استجابة القيادة التربوية لخصائص الطالب في المرحلة الثانوية ودور المعلم في عملية التعليم عن بعد؟
- 5- ما هو دور القيادة التربوية عن بعد من خلال تطبيق درسك من وجهة نظر المعلم؟

### أهداف الدراسة

- 1- شرح مفهوم القيادة التربوية وعلاقتها بالتعليم عن بعد.
- 2- توضيح مفهوم التعليم عن بعد ومدى الحاجة إليه.
- 3- شرح العلاقة بين القيادة التربوية والتعليم عن بعد وتقنياته
- 4- توضيح دواعي وأهمية استجابة القيادة التربوية لخصائص الطالب في المرحلة الثانوية ودور المعلم في عملية التعليم عن بعد.
- 5- تحديد دور القيادة التربوية من خلال تطبيق درسك في التعليم عن بعد من وجهة نظر المعلم.

### أهمية الدراسة

يعتبر التدريس الفعال أحد أهم العوامل في زيادة تحصيل الطلاب، و نتيجة لذلك ، فإن الأولوية القصوى للموارد، وبالتالي يجب أن يكون هدف التعليم الأولي هو دعم توظيف وتطوير التدريس من الدرجة الأولى، لتحقيق هذا الهدف ، نحتاج إلى تعليم جيد ومدير مدرسة ملتزمين ومشرفين مبتكرين، فمديرو ومشرفو التعليم الذين يمكنهم ذلك قيادة مدارسهم بشكل فعال يجب أن يكونوا كواضعون لسياسات واستراتيجيات التعليم عن بعد على دراية بالآزمات الحالية ويملكون القدرة على أخذ زمام المبادرة والاحتفاظ بالتعليم الفعال الذي يدعم مكاسب تحصيل الطلاب ونماذجه.

ومن هنا تأتي أهمية الدراسة الحالية انطلاقاً من أهمية القيادة التربوية في تفعيل عملية التعلم عن بعد، فرغم التاريخ السابق القوي لعملية التعلم عن بعد؛ إلا أن الدخول الضخم والمفاجئ والمعتم لها في العملية التعليمية، قد استدعى جهداً استثنائياً من قائدي المدارس من أجل تذليل الصعاب والعوائق وتلبية المتطلبات لضمان استمرار العملية التعليمية التي أصبح استمرارها مرهونا بنجاح عملية التعلم عن بعد ذاته. (الصعيدى، 2019)

وقد لاحظت الباحثة أن أغلب العوائق التي تكون في المرحلة الثانوية لصعوبة تكيف الطالب والمعلم على عملية التعلم عن بُعد، وذلك بعد الاعتياد لسنوات على نظام التعليم الحضوري التقليدي، مما يستدعي الاحتياج إلى جهد إضافي خاص من العاملين في العملية التربوية لسرعة تأهيل الطالب وولي الأمر للانتظام والتفاعل مع عملية التعلم عن بعد، وستساعد الدراسة الحالية من خلال توضيح نبذة تاريخية مبسطة عن التعليم عن بعد واختلاف الحاجة إليه في الوقت الراهن حيث استعرض الأدب النظري تطبيقات عديدة له بالإضافة إلى شرح دور القائد والمعلم في عملية التعلم عن بعد وستوضح الدراسة من خلال اعتبار منصة درسك نموذجاً مدى تفعيل القيادة التربوية لدورها، نظراً لوجود ملايين المستخدمين لتلك المنصة واشتمالها على إمكانيات كبيرة فستلقي الدراسة الضوء على الإيجابيات ونواحي القصور لتلافيها وحلها وتوضيح وجهة نظر المعلمين حيالها.

### حدود الدراسة

**الحدود الموضوعية:** تناولت تلك الدراسة موضوع درجة تفعيل القيادة التربوية للتعليم عن بعد في المدارس الثانوية بمحافظة الزرقاء 1 من وجهة نظر المعلمين (منصة درسك نموذجاً)

**الحدود الزمانية:** تم تطبيق تلك الدراسة خلال شهر فبراير من عام 2020

**الحدود المكانية:** تم تطبيق تلك الدراسة على معلمي محافظة الزرقاء الأولى بالمملكة الأردنية الهاشمية.

### مصطلحات الدراسة:

#### القيادة التربوية:

القيادة التربوية هي عملية حشد وتوجيه مواهب وطاقات المعلمين والتلاميذ وأولياء الأمور نحو تحقيق أهداف تعليمية مشتركة. غالبًا ما يستخدم هذا المصطلح بشكل مرادف للقيادة المدرسية في الولايات المتحدة وقد حل محل الإدارة التعليمية في المملكة المتحدة. تقدم العديد من الجامعات في الولايات المتحدة شهادات عليا في القيادة التربوية. (Forman، 2018)

#### التعليم عن بعد:

هو عملية نقل المعرفة إلى المتعلم في موقع إقامته أو عمله بدلاً من انتقال المتعلم إلى المؤسسة التعليمية، وهو مبني على أساس إيصال المعرفة والمهارات والمقررات التعليمية إلى المتعلم عبر وسائط وأساليب تقنية حديثة تتباين بحسب احتياج المتعلم وطبيعة العلوم التي ينبغي تلقاها، حيث يكون المتعلم بعيداً أو منفصلاً عن المعلم أو القائم على العملية التعليمية، وتستخدم التكنولوجيا من أجل ملء الفجوة بين كل من الطرفين بما يحاكي الاتصال الذي يحدث ووجها لوجه. (دليل لصانعي السياسات في التعليم الأكاديمي والمهني والتقني، مركز الملك سلمان للإغاثة والأعمال الإنسانية، 2020)



## الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

### الدراسات السابقة:

في دراسة (محمد، 2016) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تقنية المعلومات في تطوير التعليم عن بعد بالجامعات السودانية وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبانة على عينة مكونة من 50 أستاذ وأستاذة وقد توصلت الدراسة إلى ضرورة استخدام تقنية المعلومات في تطوير التعليم عن بعد لأنه واقع لا بد منه حيث يتم إعداد المقررات من برامج التعليم عن بعد وفقا لأسس ومبادئ التصميم العلمي وهناك عدد قليل جدا من تقنيات المعلومات المستخدمة في تطوير التعليم عن بعد بالجامعات السودانية بالإضافة إلى عدم توفر الوسائل التعليمية والمعامل بالجامعات وضعف مهارات الطلاب في استخدام الإنترنت.

في دراسة (عثمان، 2016) هدفت الدراسة إلى تناول التعلم الإلكتروني عن بعد ومجتمع المعرفة بعد الثورة الكونية الجديدة حيث أن اكتساب المعرفة والتفاعل معها هو أساس مجتمع أكثر قدرة على تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وتلعب مراكز التدريب ومراحل التعليم دورا محوريا في تحقيق ذلك وفي ظل تحديات العملية التعليمية تزامن ذلك مع التطورات التكنولوجية التي مكنت العملية التعليمية من التغلب على العديد من العوائق التي لم يكن من الممكن في السابق تطبيقها فقد سمح التعليم عن بعد بأن يكون التعليم للجميع وسمح بتناقل الخبرات والمعارف على مستوى العالم.

في دراسة (الدالي، 2014) هدفت الدراسة إلى بحث استخدام وسائل وتقنيات نظام التعليم عن بعد في تعليم اللغات العربية وقد تناولت عملية التقنية في التعليم عن بعد واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بتطبيقه على 45 خبير ومختص من خلال استبانة وأداة المقابلة الشخصية لجمع البيانات وقد توصلت الدراسة إلى إثبات فاعلية التعليم والتعلم وكذلك التعليم عن بعد في تعليم اللغات كما يفي استخدام المتعلم عن بعد بحاجات المتعلمين من خلال الأهداف والمحتوى وأساليب التدريس وأن التعليم عن بعد يوازي فاعلية التعليم المقيم في الأهداف التعليمية المختلفة.

وفي دراسة (عبد الباري، 2019) هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى دور مديري المدارس الثانوية في توظيف التعلم الإلكتروني وذلك من خلال وجهة نظر المعلمين في محافظة عمان ضمن وجود اختلاف وجهات النظر باختلاف الجنس والمؤهل العلمي والتخصص والسلطة المشرفة وكذلك عدد سنوات الخبرة، من خلال تطبيق المنهج الوصفي المسحي باستخدام استبانة مكونة من 36 فقرة وتوصلت الدراسة إلى ان دور توظيف مديري المدارس الثانوية للتعلم الإلكتروني منم وجهة نظر المعلمين كان متوسطا من ناحية الدرجة الكلية،

كما جاءت كافة مجالات الاستبانة في كل المجالات متوسطا، جاء منها في الرتبة الأولى جاهزية البنية التقنية التحتية وجاء اخرها مجال تحقيق الاحتياجات التدريبية للمعلمين وتأهيلهم، وأوصت الدراسة بضرورة توفر الدعم المالي وكذلك المعنوي اللازم لنشر ثقافة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المجتمع المدرسي.

و في دراسة **(الحارثي، 2015)** هدفت الدراسة إلى تحديد مدي تطبيق مديري المدارس للمهارات الإدارية والإشرافية في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان في بعض المحافظات منها مسقط وجنوب الباطنة والداخلية، وتم استخدام المنهج الوصفي من خلال تصميم استبانة تكونت من 60 فقرة وتوصلت الدراسة إلى أن واقع تطبيق مديري المدارس للمهارات الإدارية وكذلك الإشرافية في مدارس التعليم ما بعد الأساسي جاء بدرجة مرتفعة لكل محاور الدراسة ما عدا محورين مهارات مدير المدرسة في تفعيل التخطيط الاستراتيجي، وأيضا مهارات مدير المدرسة في توظيف الثقافة المدرسية، كلاهما جاء بدرجة متوسطة، وأوصت الدراسة إلى إجراء دراسة في التنمية المهنية لمديري المدارس بالتعليم الأساسي بسلطنة عمان وذلك ضمن خبرات بعض الدول الأخرى، كما أوصت بإجراء دراسة في تطوير الإشراف التربوي في السلطنة، وإجراء دراسة تقييمية لبرنامج مهارات الإدارة والإشراف للإدارة المدرسية.

و في دراسة **(آل كردم، 2016)** هدفت الدراسة إلى معرفة مدى ممارسة سلوكيات القيادة التكنولوجية لدى قادة المدارس الثانوية بمنطقة عسير، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تنفيذ استبانة تم تنفيذها على عينة مكونة من 135 معلما في منطقة عسير التعليمية، وتوصلت الدراسة إلى أن قادة المدارس كافة قد أظهروا أعلى مستوى في السلوك القيادي التكنولوجي وذلك خاصة في كيفية إتاحة استخدام التقنيات التعليمية، كما توصلت إلى عدم وجود اختلافات جوهرية بين السلوك القيادي التكنولوجي لقادة المدارس وبين طبيعتهم ودراستهم الميدانية وكذلك المستوى التعليمية، ولا سيما أيضا خبراتهم العريقة في القيادة، وتوصلت أيضا إلى تن تصوير سلوكيات القيادة التكنولوجية لدى قادة المدارس الثانوية في منطقة عسير قد تكون من العديد من العناصر.

## الإطار النظري:

### مفهوم القيادة التربوية وعلاقتها بالتعليم عن بعد ومتطلباته:

إذا كانت القيادة التربوية تعني قدرة مدير المدرسة على التأثير الفعال في الآخرين، وكسب ثقتهم، والتزامهم، وتعاونهم، وتوجيه جهودهم، وحثهم ودفعهم إلى إنجاز الأعمال المحددة لتحقيق أهداف العملية التعليمية، فإن القيادة تهتم بالسلوك الفردي لتوجيه مجموعة لتحقيق الأهداف المشتركة، غير أن المفهوم الأكثر دقة هو أن القيادة تشمل كافة الممارسات التي يقوم بها العاملون بالإدارة المدرسية للتأثير في الآخرين، وتوجيه سلوكهم في مختلف الظروف والأوضاع، لضمان جودة التعليم وتميز الأداء وفقاً للظروف الراهنة وتحدياتها. (أحمد و زكي، 2017)

ويرى أغلب دارسي الإدارة التربوية وجود فرق بين مفهوم الإدارة والقيادة، فالإدارة تتناول تنفيذ المهام الإدارية، وتوفير المتطلبات المادية والبشرية للعملية التعليمية، أما القيادة فتتولى أدواراً إضافية، مثل المشاركة في عملية رسم السياسة التربوية وتنفيذها، وصياغة الخطط والاستراتيجيات، والإصلاح الدوري للمناهج وأساليب التقويم والتدريس. (عودة، 2019)

### التعليم عن بعد:

جرى العرف على ترجمة مصطلح Distance Learning على أنه "التعلم عن بعد"، رغم أنها ليست ترجمة دقيقة، فكلمة Distance لا تعني البعد Remote، وإنما تعني "المسافة". والمسافة كلمة نسبية، فقد تكون بعيدة، وقد تكون قريبة، وهي موجودة في جميع الأحوال، حتى في التعليم التقليدي، توجد مسافة بين الفصول.

### ويعنى مفهوم التعلم عن بعد:

"هو عملية نقل المعرفة للمتعلم في موقع إقامته أو عمله بدلاً من انتقال المتعلم إلى المؤسسة التعليمية، وهو مبني على أساس إيصال المعرفة والمهارات والمواد التعليمية إلى المتعلم عبر وسائط وأساليب تقنية مختلفة، حيث يكون المتعلم بعيداً أو منفصلاً عن المعلم أو القائم على العملية التعليمية، وتستخدم التكنولوجيا من أجل ملء الفجوة بين كل من الطرفين، بما يحاكي الاتصال الذي يحدث وجهاً لوجه" (اليونيسكو، 2020)

### التعليم عن بعد بين الماضي والحاضر:

لا شك أن الرغبة في توسيع دائرة التعليم وانتشاره كانت رغبة ملحة منذ زمن بعيد ذلك لأن التعليم هو أساس التنمية والرفي، ولقد أدرك رجال التعليم أن التعليم بالطريقة التقليدية المعروفة في المدارس والجامعات، ليس كافياً لنشر المعرفة على نطاق واسع حسب متطلبات التنمية، وليس مناسباً لكل فئات المجتمع، إذ أن من الناس من لا تسمح له ظروف عمله أو إقامته الالتحاق بالنظام التعليمي النظامي الذي يتطلب التفرغ التام، لذا؛ فكر رجال التعليم منذ ما يقرب من 150 عاماً، أي منتصف القرن التاسع عشر الميلادي، فيما عُرف بالتعليم بالمراسلة. (المرجع السابق)، إلا أن الواقع الراهن هو من جعل من التعليم عن بعد ضرورة وشقاً أساسياً من استراتيجيات وخطط استمرار العملية التعليمية الوطنية، وسبب تطورها، مما سلط الضوء على متطلباتها واحتياجاتها وضرورة وجود قيادة مدرسية متميزة ترعى دورها الاستثنائي.

### ويرتبط بالقيادة التربوية ومفهوم التعليم عن بعد مفهوم تقنيات التعليم:

فقد انتشر مصطلح التقنيات التعليمية منذ عقدين من الزمان، واستخدم هذا المصطلح في أحيان كثيرة، ليحل محل مصطلح الوسائل التعليمية، إلا أنه قد غلب على تفكير كثير من المعلمين، وقد تناولت الموسوعة الأمريكية "التقنيات التعليمية" وعرفت بأنها: ذلك العلم الذي يدمج المواد والأجهزة التعليمية ويقدمها بغرض تحسين التدريس وتعزيزه، وقد ارتبط مفهوم تكنولوجيا المعلومات بفترة التسعينات وتحديداً عام 1978، عندما كانت البداية الحقيقية لظهور وانتشار الحواسيب وتكنولوجيا المعلومات أو الـ (IT)، والذي يعتبر تخصص واسع يتعامل مع جميع جوانب التكنولوجيا ومعالجة المعلومات وإدارتها، خاصة في المؤسسات الكبيرة، كما أصبحت تكنولوجيا المعلومات واحدة من الأدوات الأساسية في أي مؤسسة تعليمية، حيث أصبحت أجهزة الكمبيوتر المختلفة تلبى متطلبات العملية التعليمية، وتساعد في زيادة الفاعلية من خلال الاتصال السريع، وتحسين كفاءة التفاعل، واستغلال الوقت حيث تمكن أنظمة تكنولوجيا رمن أداء المهام الروتينية كتخزين البيانات وتحليلها واسترجاعها بسهولة للاستخدام في صنع القرار والتوجيه. (قديري، 2017)

## استجابة القيادة التربوية لخصائص الطالب في المرحلة الابتدائية ودور المعلم في عملية

### التعليم عن بعد

لا بد أن ينتبه القائد المدرسي والإدارة المدرسية، وكذلك المعلم، في مشاركاته القيادية إلى خصائص الطالب وفقاً لمرحلته العمرية، من حيث المستوى الإدراكي، والقدرات الذهنية، وإمكانياته في التعامل مع التكنولوجيا ووسائل التواصل في عملية التعليم عن بعد فضلاً عن مستوى النضج الانفعالي وقدراته على الالتزام والتفاعل مع أقرانه، ومهاراته اللغوية، وقدراته في التعبير عن نفسه، وتختلف تلك الخصائص بين مراحل التعليم سواء المرحلة الثانوية أو المرحلة الإعدادية، حيث تظهر فيها حالات من الملل والإحباط، وفقد القدرة على التكيف مع الوسائط بين التلاميذ، وفيها يحتاج من المعلم إلى قدر كبير من الصبر والرعاية والعاطفة والاهتمام، فضلاً عن تنمية ميول الاستقلالية والاعتماد على النفس لدى الطالب، بدلاً من الاعتماد الكلي على الأسرة.

وفي كل مرحلة على المعلم اختيار الأساليب المناسبة، فيعتمد خليط من الفلسفات وفقاً لسمات كل مرحلة، كما أن عليه إجادة استخدام الاستراتيجيات التعليمية المناسبة وفقاً للفئة العمرية ومستوى الذكاء وصفات الطلاب لتعظيم نجاح النتائج. (السليم، 2014)

ولا بد من مراعاة دور المعلم في الدرس الإلكتروني حيث يعتبر العامل الأساسي في تكوين بيئة الدراسة، فهو المسئول عن ممارسة وتنفيذ الاستراتيجيات التدريسية المناسبة للمحتوى العلمي المطلوب، وللمستوى الطلبة، فضلاً عن دوره في إدارة الصف الإلكتروني والذي يتطلب مهارات خاصة في التواصل. (خميس، 2015)

لهذا ينبغي على المعلم أن يكون على معرفة جيدة بمجال تخصصه، ويستمر في الاطلاع على المستجدات العلمية التي تطرأ في هذا المجال، ذلك لأنه جزء من نجاح عملية التعليم التي تتوقف على مدى إلمام المعلم بجوانب الموضوع الذي يقوم بتدريسه، وبحاجة لأن تتكون لديه الخبرة والدراسة الفنية والتربوية من حيث المعرفة بأساليب وطرق التدريس، وطرق اختيار الوسائل التعليمية وكيفية توظيفها. (سهبي، 2015)

فعلى المعلم أن يكون لديه مهارات مطلوبة تسمح له بمساعدة الطلبة وتأهيلهم نفسياً وتربوياً وعلمياً بشكل يتسم بالإجادة العلمية والأسلوب الشيق في التعامل، مع مهارة تحديد الوسائل التعليمية المستخدمة. (الملا، 2016)

ولا بد من ارتباط كل ما سبق مع فلسفة ورؤية واستراتيجية المدرسة والمستوى التعليمي المدرجة فيه، فلا بد أن تنطوي أهداف القيادة التربوية على: تعزيز التفاعل بين المتعلم والمعلم، مع ضرورة ممارسة التقييم المستمر للأداء، وتوافر الأدوات والمناهج التعليمية المستحدثة والمتطورة، فضلاً عن المهارات الشخصية المدروسة للمعلمين، لضمان قدراتهم الخاصة في تنفيذ الاستراتيجيات، إذ أصبح من الواضح إمكانية تعدد الاستراتيجيات مع التركيز على التعلم النشط والفلسفة البنائية، وضرورة استخدام أساليب التعزيز للوصول إلى أعلى مستويات الأداء المطلوبة. (العنزي، 2020)

### الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

#### منهج الدراسة

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي "ويختص المنهج الوصفي بجمع البيانات والحقائق وتصنيفها وتبويبها، بالإضافة إلى تحليلها التحليل الكافي الدقيق المتعمق، بل يتضمن أيضاً قدراً من التفسير لهذه النتائج، لذلك يتم استخدام أساليب القياس والتصنيف والتفسير بهدف استخراج الاستنتاجات ذات الدلالة، ثم الوصول إلى تعميمات بشأن الظاهرة موضوع الدراسة."

#### مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من معلمي 21 مدرسة من مدارس محافظة الزرقاء 1 ويقدر ب 746 معلمة. في محافظة الزرقاء بالمملكة الأردنية الهاشمية لعام 2021

#### عينة الدراسة

حدد الباحث عينة الدراسة من معلمي 21 مدرسة بمحافظة الزرقاء 1 بعدد 220 معلم ومعلمة في المملكة الأردنية الهاشمية لعام 2021 كعينة عشوائية لتمثيل مجتمع الدراسة الميدانية.

#### أداة الدراسة

بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، قامت الباحثة بتصميم استبانة موجهة إلى معلمي المدارس بمحافظة الزرقاء 1 في المملكة الأردنية الهاشمية لعام 2021

#### إجراءات الدراسة:

- التزاماً بحدود الدراسة، وللإجابة عن أسئلتها، اتبع الباحث الخطوات التالية:
1. تم الاطلاع على العديد من الدراسات والبحوث السابقة في هذا المجال سواء كانت عربية أو أجنبية.
  2. تم تحديد وإعداد أداة الدراسة وتجهيزها وهي الاستبانة.
  3. تم عرض أداة الدراسة على محكمين للتأكد من صلاحيتها ومناسبتها لتساؤلات الدراسة ومن ثم القيام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل العبارات في ضوء مقترحاته.
  4. تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية قوامها 10 من معلمي المدارس بمحافظة الزرقاء 1 في المملكة الأردنية الهاشمية لعام 2021، ذلك بهدف التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة الحالية.
  5. تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية من معلمي المدارس بمحافظة الزرقاء 1 في المملكة الأردنية الهاشمية لعام 2021

6. قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة على عينة الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول لعام 2021 م عن طريق التوزيع الإلكتروني.
7. تم رصد النتائج وتحليلها وتفسيرها وتقديم التوصيات والمقترحات.

### الأساليب الإحصائية

بناء على طبيعة البحث والأهداف التي سعى إلى تحقيقها، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) واستخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية: للتعرف على خصائص أفراد عينة البحث وفقاً للبيانات الشخصية.
2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لحساب متوسطات عبارات الاستبيان وكذلك الدرجات الكلية لأبعاد الاستبيان بناء على استجابات أفراد عينة البحث.
3. معامل ألفا كرونباخ: لحساب الثبات لعبارات الاستبيان.

### التحليل الإحصائي:

#### اختبار الثبات:

#### ملخص البيانات

	N	%
إجابة إيجابية	220	100.0
صالحة		
مستبعدة	0	.0
إجمالي	220	100.0

#### إحصائيات الثبات

عدد البنود	معامل ألفا كرونباخ
21	.943

بلغ معامل ألفا كرونباخ 0.943 وهي نسبة مقبولة تتجاوز 0.6 وبالتالي يمكن الاعتماد على إجابات الاستبيان لتحقيق أهداف الدراسة.



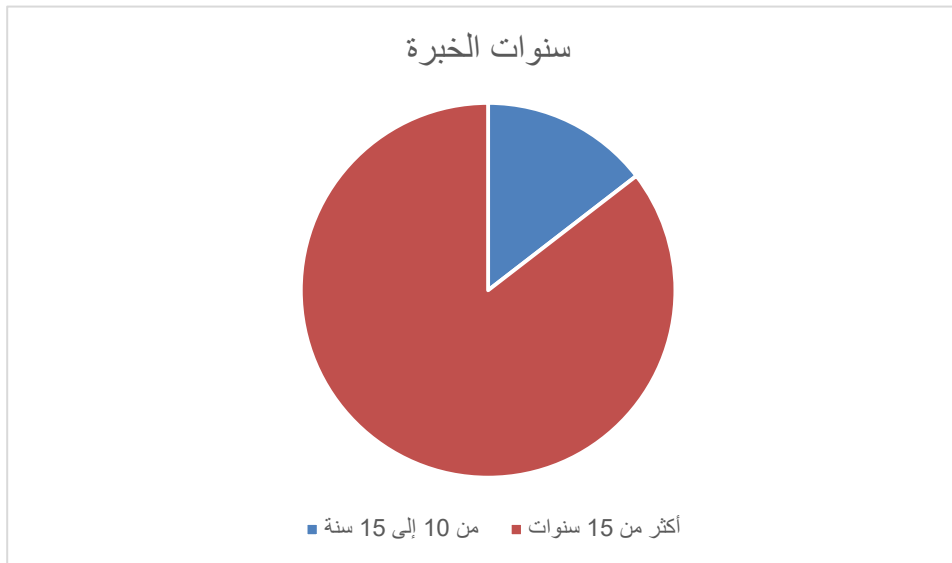
أولاً: البيانات الأساسية

إحصائيات العينة		سنوات الخبرة	النوع
N	صالحة		
	مفقودة	0	0
	الانحراف المعياري	.354	.000
	التباين	.125	.000

هناك تجانس تام في العينة من حيث أن الاستجابات كلها كانت للذكور يليه وجود تجانس نسبي في مستوى سنوات خبرة العينة حيث بلغت درجة الانحراف المعياري (0.354)

ثانياً الإحصائيات التكرارية للعينة:

سنوات الخبرة



		التكرارات	النسبة	النسبة الصالحة	النسبة الإجمالية
صالحة	من 10 إلى 15 سنة	32	14.5	14.5	14.5
	أكثر من 15 سنوات	188	85.5	85.5	100.0
	إجمالي	220	100.0	100.0	

كانت الأغلبية بنسبة 85.5% من أصحاب الخبرة أكثر من 15 سنة بينما بلغ معدل خبرة 14.5% من 10 إلى 15 سنة مما يؤكد على وجود مستوى عالي إلى متوسط في خبرة المعلمين محل الدراسة.

### المحور الأول: مدى تفعيل القيادة المدرسية عن بعد من خلال منصة درسك نموذجاً:

(أ) الإحصائيات الأساسية (الانحراف المعياري والتباين)

بلغت عدد فقرات هذا المحور 10 فقرات وكانت نسب الانحراف المعياري والتباين لها كما يلي

		الإحصائيات				
		١	٢	٣	٤	٥
الانحراف	المعياري	.786	.896	.982	.736	.692
	التباين	.619	.803	.964	.542	.479

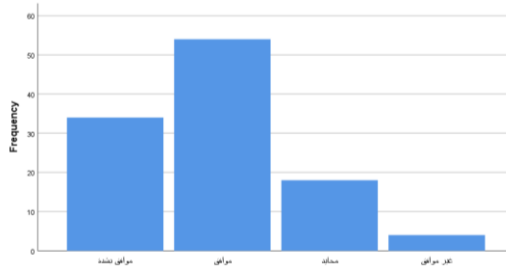
		تابع الإحصائيات				
		٦	٧	٨	٩	١٠
الانحراف	المعياري	.771	.654	.914	.647	.916
	التباين	.595	.428	.835	.419	.839

حول مدى تفعيل القيادة التربوية عن بعد منصة درسك نموذجاً كانت نسب الانحراف المعياري والتباين تشير إلى التجانس بين آراء العينة فيما يتعلق بأن قائد المدرسة يستطيع متابعة مستوى المعلم في تفعيل إمكانيات المنصات التعليمية والتعليم الرقمي بانحراف معياري (0.654) يليه أن قائد المدرسة يستخدم منصة درسك في متابعة خطة تدريس المقرر وتنفيذ الأنشطة عن بعد بانحراف معياري (0.069) ثم أن قائد المدرسة يستطيع متابعة المعلمين في عملية تهيئة الطلاب وتقييمهم بانحراف معياري (0.736) ثم أن قائد المدرسة التواصل مع أولياء الأمور من خلال منصة درسك بانحراف معياري (0.771).

علاوة على ما سبق كانت نسبة التجانس بين آراء العينة فيما يتعلق بأن قائد المدرسة يُعد جداول المعلمين وفقاً للمحددات بمساعدة منصة درسك بانحراف معياري (0.896) وكانت أقل النسب أن قائد المدرسة من خلال منصة درسك يشرف على عملية الاختبار وتحليل النتائج والتوصيات للمعلمين بانحراف معياري (0.914)، وأخيراً أن قائد المدرسة يحلل مؤشرات مستوى الطلاب ومن ثم يستطيع اتخاذ قرار البرامج الداعمة للتحسين.

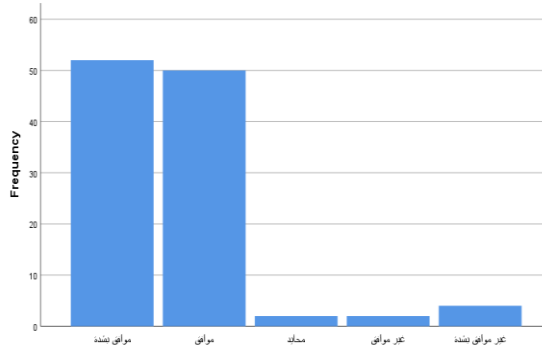
(ب) الإحصائيات التكرارية

يمكن لقائد المدرسة تشكيل اللجان التشغيلية بفاعلية من خلال منصة درسك.



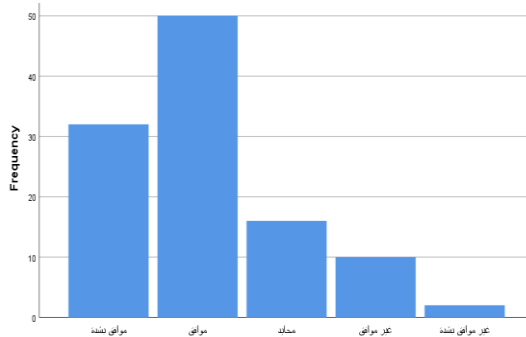
أيدت الأغلبية بنسبة 49.1% أنه يمكن لقائد المدرسة تكوين اللجان التشغيلية بفاعلية من خلال منصة درسك وأيدت ذلك بشدة بنسبة 30.9% وكانت على الحياد بنسبة 16.4% ولم توافق على ذلك فقط بنسبة 3.9% مما يؤكد على وجود تأييد كبير بأنه يمكن لقائد المدرسة تكوين اللجان التشغيلية بفاعلية من خلال منصة درسك.

### يمكن لقائد المدرسة إعداد ومتابعة جداول المعلمين من خلال منصة درسك.



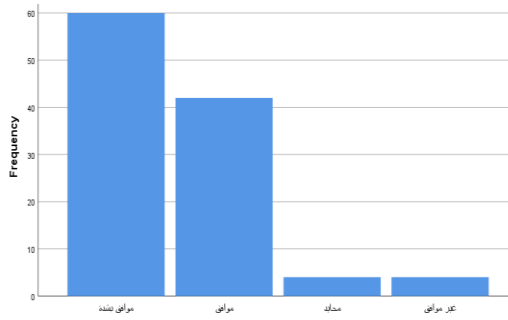
أيدت بشدة الأغلبية بنسبة 47.3% أن قائد المدرسة يعد جداول المعلمين بمساعدة منصة درسك وأيدت ذلك نسبة 45.5% وكانت على الحياد فقط نسبة 1.8% ولم توافق على ذلك نسبة 1.8% في حين رفضت ذلك بشدة نسبة 3.6%.

### يحلل قائد المدرسة مؤشرات مستوى تحصيل الطلاب بهدف اتخاذ القرار بخصوص البرامج الداعمة للتحسين من خلال منصة درسك.



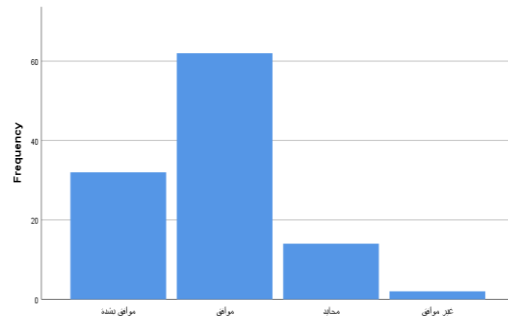
وافقت الأغلبية بنسبة 45.5% على أن قائد المدرسة يحلل مؤشرات مستوى الطلاب ومن ثم يستطيع اتخاذ قرار البرامج الداعمة للتحسين وأيدت ذلك بشدة نسبة 29.1% وكانت على الحياد نسبة 14.5% ولم توافق على ذلك نسبة 9.1% لم توافق بشدة فقط نسبة 1.8%.

### يتابع قائد المدرسة أداء المعلمين في تقويم الطلاب في نهاية الدرس من خلال منصة درسك.



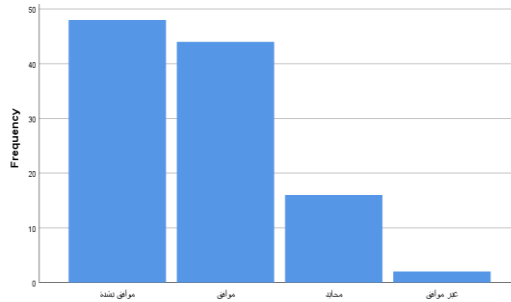
وافقت الأغلبية بشدة بنسبة 54.5% على أن قائد المدرسة يتابع تقويم الطلاب في نهاية الدرس من خلال منصة درسك ووافقت على ذلك بنسبة 38.2% وكانت على الحياد بنسبة 3.6% ولم توافق على ذلك فقط بنسبة 3.6%.

### يتابع قائد المدرسة تطبيق خطة تدريس المقرر وتنفيذ المعلم للأنشطة عن بعد مع الطلاب من خلال منصة درسك.



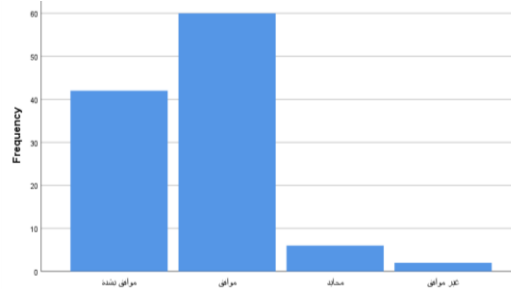
وافقت الأغلبية بنسبة 56.4% على أن يتابع قائد المدرسة تطبيق خطة تدريس المقرر وتنفيذ المعلم للأنشطة عن بعد مع الطلاب من خلال منصة درسك ووافقت بشدة بنسبة 29.1% وكانت على الحياد بنسبة 12.7% ولم توافق على ذلك بنسبة 1.8%.

### يتواصل قائد المدرسة مع أولياء الأمور من خلال منصة درسك.



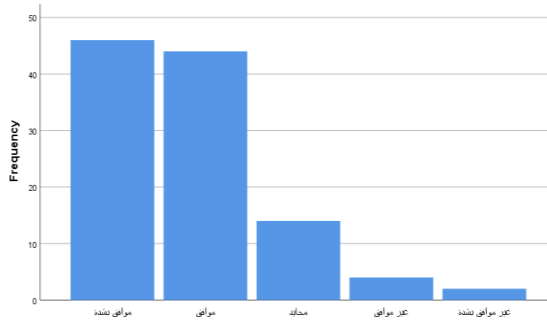
وافقت الأغلبية بشدة بنسبة 43.6% على أن قائد المدرسة يستطيع التواصل مع أولياء الأمور من خلال منصة درسك ووافقت على ذلك أيضا نسبة 40% وكانت على الحياد فقط نسبة 14.5% ولم توافق على ذلك نسبة 1.8%

### يستطيع قائد المدرسة متابعة أداء المعلم في تفعيل إمكانيات المنصات التعليمية عن بعد والتعليم الرقمي من خلال منصة درسك.

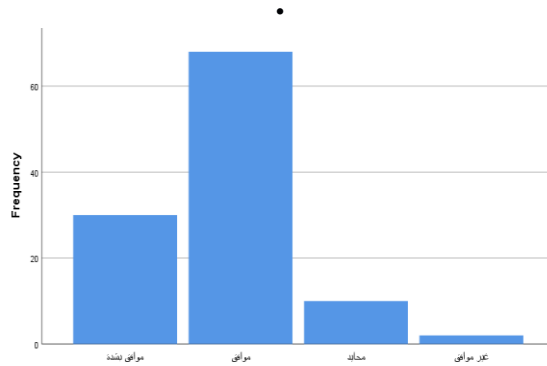


وافقت نسبة 54.5% على قدرة قائد المدرسة متابعة أداء المعلم في تفعيل إمكانيات المنصات التعليمية عن بعد والتعليم الرقمي من خلال منصة درسك ووافقت على ذلك بشدة نسبة 38.2% وكانت على الحياد نسبة 5.5% ولم توافق على ذلك نسبة 1.8%.

## يشرف قائد المدرسة على نتائج الاختبار وتحليل النتائج والتوصيات للمعلمين من خلال منصة درسك.

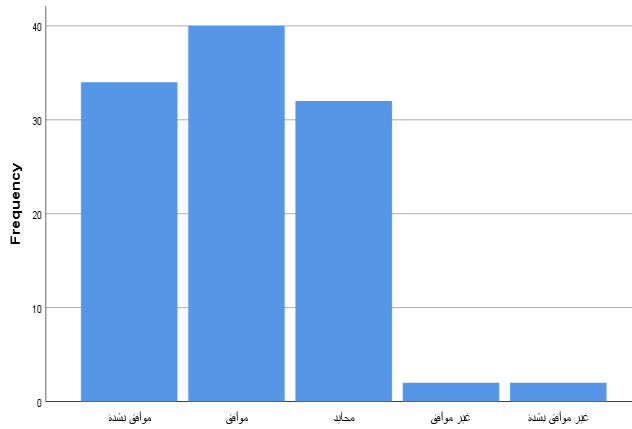


وافقت بشدة الأغلبية بنسبة 41.8% على أن قائد المدرسة يشرف على نتائج الاختبار وتحليل النتائج والتوصيات للمعلمين من خلال منصة درسك ووافقت على ذلك نسبة 41.8% وكان على الحياد نسبة 12.7% ولم توافق على ذلك نسبة 3.6% ولم توافق بشدة فقط نسبة 1.8% يقوم قائد المدرسة بالتأكد من امتلاك الطلاب للمواد التعليمية وملفات الوسائل التعليمية و المقررات المطلوبة عبر منصة درسك



وافقت الأغلبية بنسبة 61.8% على استطاعة قائد المدرسة التأكد من حصول الطلاب على المواد التعليمية والملفات العلمية المرغوبة ووافقت على ذلك بشدة نسبة 27.3% وكانت على الحياد نسبة 9.1% ولم توافق على ذلك نسبة 1.8%.

### تساعد منصة درسك قائد المدرسة على متابعة علامات الطلاب و مستويات مهاراتهم التعليمية في المقررات المدرجة.



وافقت الأغلبية بنسبة 36.4% على أن منصة درسك تساعد قائد المدرسة على متابعة علامات الطلاب و مستويات مهاراتهم التعليمية في المقررات المدرجة ، ووافقت بشدة نسبة 30.9% وكانت على الحياد نسبة 29.1% ولم توافق على ذلك نسبة 1.8% ولم توافق بشدة نسبة 1.8%.



## المحور الثاني: دور القيادة المدرسية من خلال تطبيق درسك في التعليم عن بعد من وجهة نظر المعلم

الإحصائيات الأساسية (الانحراف المعياري والتباين)  
بلغت عدد فقرات هذا المحور 10 فقرات وكانت نسب الانحراف المعياري والتباين لها كما يلي

الإحصائيات الأساسية					
	عبارة 1	عبارة 2	عبارة 3	عبارة 4	عبارة 5
الانحراف المعياري	.866	.796	.938	.875	.807
التباين	.749	.634	.881	.765	.652

### تابع الإحصائيات الأساسية

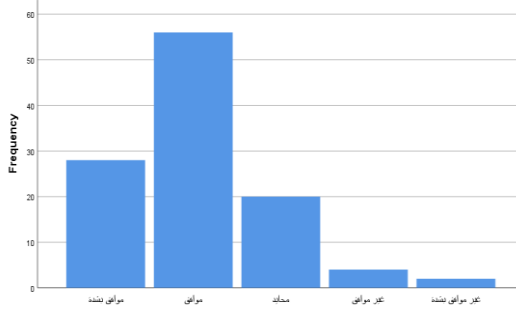
	عبارة ٦	عبارة ٧	عبارة ٨	عبارة ٩	عبارة 10
الانحراف المعياري	.778	.920	1.013	.624	.892
التباين	.605	.846	1.026	.389	.795

كان هناك تجانس بين آراء العينة فيما يتعلق بدور القيادة التربوية من خلال منصة درسك في التعليم عن بعد من وجهة نظر المعلم أولاً بنسبة (0.624) بأن قائد المدرسة يستطيع الاطلاع على التقارير والإحصائيات الخاصة بالطلاب يليه استطاعة قائد المدرسة من خلال نظام درسك ضمان استقرار العملية التعليمية عن بعد بنسبة (0.778) ثم أن قائد المدرسة يستخدم منصة درسك في إرسال الرسائل التوعوية بشكل فوري وسريع بانحراف معياري (0.807) وأن تطبيق درسك يساعد قائد المدرسة على التحقق من توفر البيئة التعليمية والأجهزة الإلكترونية اللازمة بانحراف معياري (0.866) ثم أن قائد المدرسة يستخدم منصة درسك في متابعة جودة التخطيط الإلكتروني لدروس المعلم بانحراف معياري (0.875) .

وعلاوة على ما سبق كان هناك تجانس بانحراف معياري بنسبة (0.892) حول استطاعة قائد المدرسة إجراء تقييم مبدئي للمعلم من خلال أداءه عن بعد من خلال منصة درسك ثم استطاعة قائد المدرسة من خلال تطبيق درسك سرعة تنفيذ الحلول لأي مشكلة طارئة تعرقل سير العملية التعليمية عن بعد بانحراف معياري ( 0.920 ) و مساعدة منصة درسك قائد المدرسة على دوره في تحفيز الطلاب وتشجيعهم على أداء الأنشطة في بدء اليوم الدراسي عن بعد بانحراف معياري (0.938) وأخيراً أن قائد المدرسة يتحقق من اللقاءات الدورية مع أولياء الأمور بسهولة من خلال استخدامه لمنصة درسك بانحراف معياري (1.013).

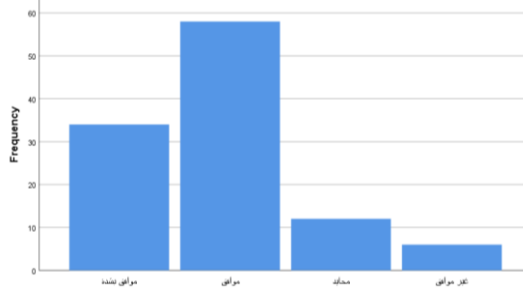
أ) الإحصائيات التكرارية

يمكن لقائد المدرسة أن يتحقق من توفر البيئة التعليمية والأجهزة الإلكترونية اللازمة لبدء العملية التعليمية عن بعد سواء للطلبة أو المعلمين من خلال منصة درسك



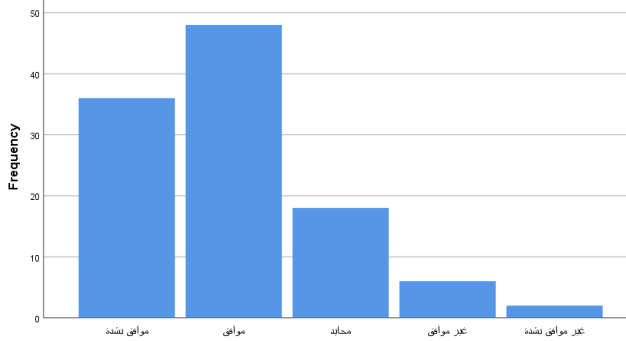
وافقت الأغلبية بنسبة 50.9% على أن تطبيق درسك يساعد قائد المدرسة على التحقق من توفر البيئة التعليمية والأجهزة الإلكترونية اللازمة ووافقت على ذلك بشدة نسبة 25.5% وكانت على الحياد نسبة 18.2% ولم توافق على ذلك فقط نسبة 3.6% ولم توافق بشدة نسبة 1.8%.

### يتعرف قائد المدرسة على الأداء والإنجاز من خلال تسجيل الدخول على نظام الإدارة الإلكتروني في منصة درسك



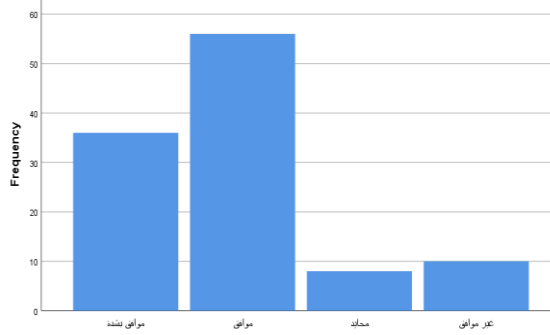
وافقت الأغلبية بنسبة 52.7% على مساعدة تطبيق درسك قائد المدرسة من خلال تسجيل الدخول على نظام الإدارة الإلكتروني في التعرف على الأداء والإنجاز ووافقت بشدة نسبة 30.9% وكانت على الحياد نسبة 10.9% ولم توافق نسبة 5.5%

### تساعد منصة درسك قائد المدرسة على تحفيز الطلاب وتشجيعهم على أداء الأنشطة في بداية اليوم الدراسي عن بعد



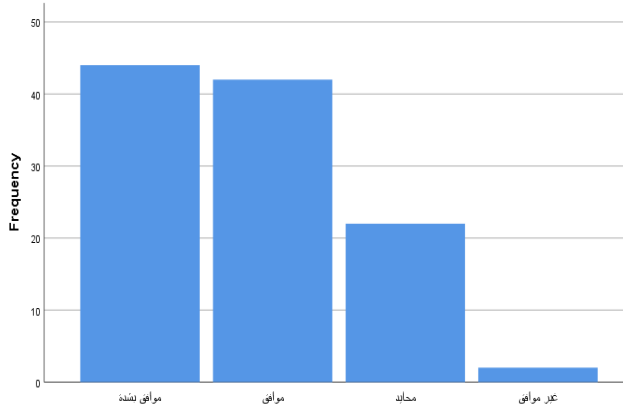
وافقت الأغلبية بنسبة 43.6% على مساعدة منصة درسك قائد المدرسة على تحفيز الطلاب وتشجيعهم على أداء الأنشطة في بداية اليوم الدراسي عن بعد (باعتقاد معايير وآليات واضحة ومعلنة تضمن العدالة والشفافية) عن بعد ووافقت بشدة نسبة 32.7% وكانت على الحياد نسبة 16.4% ولم توافق نسبة 5.5% ولم توافق بشدة نسبة 1.8%.

### يتابع قائد المدرسة جودة التخطيط الإلكتروني لدروس المعلم من خلال منصة درسك.



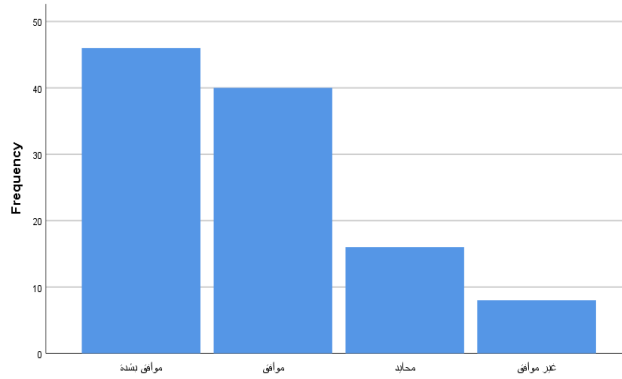
وافقت الأغلبية بنسبة 50.9% على استخدام قائد المدرسة منصة درسك في متابعة جودة التخطيط الإلكتروني لدروس المعلم ووافقت بشدة بنسبة 32.7% وعلى الحياد بنسبة 7.3% ولم توافق على ذلك بنسبة 9.1%.

### يستخدم قائد المدرسة منصة درسك في إرسال الرسائل التوعوية بشكل فوري وسريع.



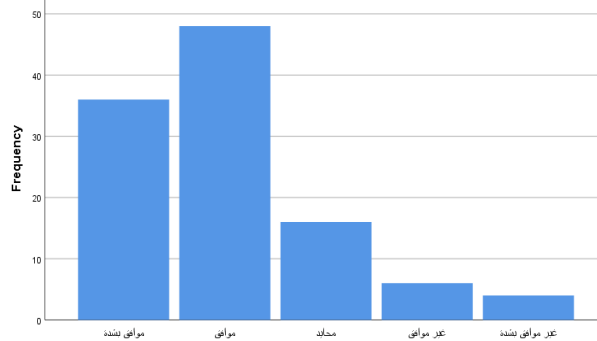
وافقت بشدة الأغلبية بنسبة 40% على استخدام قائد المدرسة منصة درسك في إرسال الرسائل التوعوية بشكل فوري وسريع ووافقت بنسبة 38.2% وكانت على الحياد بنسبة 20% ولم توافق بنسبة 1.8%.

### يستطيع قائد المدرسة من خلال منصة درسك ضمان استقرار العملية التعليمية عن بعد



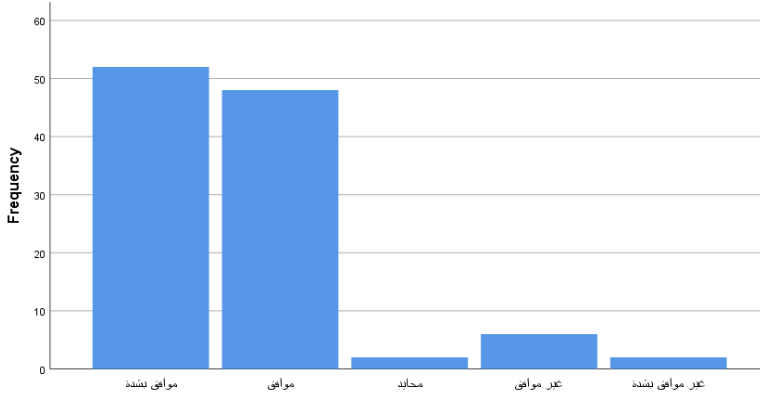
وافقت بشدة نسبة 41.8% على استطاعة قائد المدرسة من خلال نظام درسك ضمان استقرار العملية التعليمية عن بعد ووافقت نسبة 36.4% وكانت على الحياد نسبة 14.5% ولم توافق على ذلك نسبة 7.3%.

### يستطيع قائد المدرسة من خلال تطبيق درسك التدخل الفوري والحل السريع لأي مشكلة طارئة تعرقل سير العملية التعليمية عن بعد.



وافقت الأغلبية بنسبة 43.6% على تمكن قائد المدرسة من خلال منصة درسك التدخل الفوري والحل السريع لأي مشكلة طارئة تعرقل سير العملية التعليمية عن بعد ووافقت بشدة نسبة 32.7% وكانت على الحياد نسبة 1.5% ولم توافق نسبة 5.5% ولم توافق بشدة نسبة 3.6%.

يتحقق قائد المدرسة من اللقاءات الدورية مع أولياء الأمور بسهولة من خلال استخدامه لمنصة درسك.



وافقت بشدة الأغلبية بنسبة 47.3% على استطاعة قائد المدرسة التحقق من اللقاءات الدورية مع أولياء الأمور بسهولة من خلال استخدامه لمنصة درسك ووافقت نسبة 43.6% وكانت على الحياد 1.8% ولم توافق على ذلك 5.5% ولم توافق بشدة نسبة 1.8%.

#### مناقشة النتائج:

توصلت الدراسة إلى وجود تفعيل بدرجة متوسطة إلى مرتفعة للقيادة المدرسية للتعليم عن بعد في المدارس الثانوية بمحافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين، وذلك فيما يرتبط بمتابعة مستوى المعلم في تفعيل إمكانيات المنصات التعليمية والتعليم الرقمي ثم متابعة خطة تدريس المقرر وتنفيذ الأنشطة عن بعد يليه متابعة المعلمين في عملية تهيئة الطلاب وتقييمهم ثم التواصل مع أولياء الأمور من خلال منصة درسك.

علاوة على ما سبق فإن قائد المدرسة يُعد جداول المعلمين وفقاً للمحددات بمساعدة منصة درسك وكانت أقل النسب للقيادة من خلال منصة درسك في الإشراف على عملية الاختبار وتحليل النتائج والتوصيات للمعلمين، وأخيراً أن قائد المدرسة يحلل مؤشرات مستوى الطلاب ومن ثم يستطيع اتخاذ قرار البرامج الداعمة للتحسين.

وفيما يتعلق بدور القيادة التربوية من خلال تطبيق درسك في التعليم عن بعد من وجهة نظر المعلم؛ وُجِدَ أن قائد المدرسة يستطيع الاطلاع على التقارير والإحصائيات الخاصة بالطلاب، بالإضافة إلى ضمان استقرار العملية التعليمية عن بعد، وإرسال الرسائل التوعوية بشكل فوري وسريع، والتحقق من توفر البيئة التعليمية، والأجهزة الإلكترونية اللازمة، واستخدام منصة درسك في متابعة جودة التخطيط الإلكتروني لدروس المعلم، وإجراء تقييم مبدئي للمعلم من خلال أداءه عن بعد، ثم استطاعة قائد المدرسة من خلال منصة درسك سرعة تنفيذ الحلول لأي مشكلة طارئة تعرقل سير العملية التعليمية عن بعد، ومساعدة التطبيق قائد المدرسة على أداء دوره في تحفيز الطلاب وتشجيعهم على أداء الأنشطة في بدء اليوم الدراسي عن بعد، وأخيراً أن قائد المدرسة يتحقق من اللقاءات الدورية مع أولياء الأمور بسهولة من خلال استخدامه لمنصة درسك.

### التوصيات:

- 1- الاهتمام بتنفيذ المزيد من الدورات التدريبية لقائدي المدارس خاصة في المرحلة الثانوية لرفع درجة تفعيل القيادة للتعلم عن بعد.
- 2- دعم تواصل قيادة المدرسة مع أولياء الأمور في عملية التعلم عن بعد لتذليل العقبات التي تظهر خاصة العملية التعليمية للمرحلة الثانوية.
- 3- عمل تقييم دوري يقوم على مؤشرات ومحددات واضحة وصريحة يتابع فيه القائد المدرسي أداء دوره في عملية التعليم عن بعد، وللاتجاه نحو تطوير الأداء وتجويده.
- 4- ضرورة الاعتماد على تقارير المنصة وتحليلها للاستفادة منها في عملية صنع القرار والتخطيط لعملية التعليم عن بعد.
- 5- إصدار دليل للمعلم والمتعلم والقائد بالدور المنوط لكلٍ منهما في عملية التعلم عن بعد لضمان التنسيق والتكامل والفاعلية.

### الخاتمة:

يحتاج قائد التعليم عن بعد إلى أن يكون قائداً منجزاً ذاتياً ويجب أن يكون متحمساً ليصبح قائداً استباقياً ونموذجاً يحتذى به. فغالباً ما تؤدي التغييرات في التكنولوجيا إلى "حالة من الفوضى" حيث أن إدارة التغيير تزداد أهمية في استخدام التكنولوجيا التعليمية لتعزيز عملية التعليم والتعلم. وهنا نرى أنه يجب أن يكون القائد تكنولوجيا المعلومات مستعداً لاحتضان هذا التغيير.

إن إدخال التعلم عن بعد من قبل القادة المدربين جيداً قبل الاستخدام مهم لتبني والنجاح التنفيذ. ولا بد أن يدرك القائد في التعليم عن بعد الحاجة إلى التغيير في أي لحظة، وأن يعترف بردود الفعل المحتملة للمعلمين والطلاب وأولياء الأمور تجاه التغيير، وأن يكون لديه القدرة على الرد بشكل مناسب على التعليقات والمقترحات والاعتراضات على التغييرات المقترحة.

بالإضافة إلى ذلك، يحتاج القائد في التعليم عن بعد إلى استخدام القيادة المنهجية. التي تتضمن إنشاء نقاط انطلاق تربط بين المستقبل المنشود والتعلم عن بعد وبين الجمود الحالي المعتاد في العديد من المدارس. بحيث نلمس التطور من وضعها الحالي إلى هدف بعيد من خلال تقدم المؤسسة التعليمية بمرحلة تلو الأخرى. زمن المؤكد أن كل خطوة من مراحل التطور ستطلب كتلة حرجة من الموارد ويجب أن تخلق وضعاً مستقراً ومرغوباً.

باختصار، فإن السؤال عن ماهية قائد التعليم عن بعد، وخصائصه، ومتطلباته، وإجراءات قائد التعليم عن بعد الفعال لم يتم تحديدها بشكل كافٍ من خلال البحث الحالي. فلا يزال هناك طريق طويل لنقطعه قبل الوصول إلى تعريف مناسب لهذه الجوانب لقائد فعال للتعليم عن بعد. ولكن من المأمول، من خلال هذه الدراسة، جمع رؤى الباحثين المختلفين معاً في مكان واحد لمساعدة قادة التعليم عن بعد في المستقبل على تلبية المتطلبات التي لا تزال غير مذكورة من وظائفهم على أفضل وجه.



## المراجع:

1. أحمد، أحمد محمد. زكي، محمد حمدي (2017). تطوير القيادة والحوكمة في مدارس التعليم العام في ضوء المعايير القومية للتقويم والاعتماد، دراسة حالة، المجلة التربوية، العدد 50
2. آل كردم، مفرح بن سعيد. (2016)، واقع ممارسة سلوكيات القيادة التكنولوجية لدى قادة المدارس الثانوية بمنطقة عسير من وجهة نظر المعلمين، أستاذ الإدارة التربوية المساعد كلية التربية، جامعة الملك خالد.
3. الجالوق، علي بن محمد (2020). الخطة الاستثنائية لتعليم المخواة في ظل جائحة كورونا 2020، وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.
4. جوني، دينا (19 مارس، 2020) دليل ل قيادة التعليم عن بعد، صحيفة الاتحاد الإمارات، مسترجع 23 نوفمبر 2020 من <https://www.alittihad.ae/article/16670/2020>
5. الحارثي، سالم بن عبد الله بن سالم. (2015)، واقع تطبيق مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي للمهارات الإدارية والإشرافية بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية، تخصص إدارة تعليمية.
6. الحريري، (2016). تصور مقترح لتطوير برنامج القيادة التربوية في جامعة الطائف، مجلة كية التربية، جامعة الأزهر، العدد 169، الجزء الرابع.
7. خميس، محمد عطية (2015). التعليم عن بعد والتعليم المفتوح، تكنولوجيا التعليم، مج 23، ع1، الجمعية المصرية لتكنولوجيا التعليم.
8. الدالي، مأمون التجاني حسن (2014). استخدام وسائل وتقنيات نظام التعليم عن بعد في تعليم اللغات العربية أنموذجاً، رسالة دكتوراه، جامعة أم درمان الإسلامية
9. السامرائي، رعد عزاوي حمود (2016). ادارة الصف في تجربة التعليم عن بعد في جامعتي العلوم والتكنولوجيا الاردنية والحسين بن طلال: دراسة حالة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة اليرموك.
10. السليم، بشار عبدالله تليلان (2014). إدارة التغيير في المدارس الأردنية: تصور مقترح، المؤتمر الدولي الأول بعنوان المكتبات ومراكز المعلومات في بيئة رقمية متغيرة، جمعية المكتبات و المعلومات الأردنية و جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.
11. سهبي، أمال (2015) خصائص المعلمين وعلاقتهم بتفاعلهم الصفّي مع المتعلمين، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة د. الطاهر مولاي سعيدة

12. صالح، أيمن محمد علي (2016). الاحتياجات التدريبية للقيادات التربوية ودورها في مواجهة مشكلات الهدر التربوي، رسالة دكتوراه، جامعة أم درمان الإسلامية، كلية التربية، السودان.
13. صحيفة سبق الإلكترونية (08 نوفمبر 2020). التعليم": أكثر من 51 مليون درس افتراضي متزامن في منصة مدرستي، مسترجع 24 نوفمبر 2020 من <https://sabq.org/gJcLrx>
14. الصعيدي، طارق محمد محمد (2019). توظيف برامج التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد في تدريس مقررات الإعلام في ظل البيئة الإلكترونية للتعليم: دراسة تطبيقية على برنامج جامعة جازان للتعليم الإلكتروني، مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط.
15. عبد الباري، لينا جمال علي. شتات، خالدة عبد الرحمن. (2019)، دور مديري المدارس الثانوية في توظيف التعلم الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين بمحافظة العصمة عمان، دراسات، العلوم التربوية، المجلد 46، العدد 2، ملحق 2، 2019.
16. عثمان، عثمان حسن (2016). التعليم الإلكتروني عن بعد ومجتمع المعرفة، مركز جيل البحث العلمي، مسترجع 24 نوفمبر 2020 من <https://jilrc.com>
17. عميرة، جويده (2019) خصائص وأهداف التعليم عن بعد والتعليم الإلكتروني: دراسة مقارنة عن تجارب بعض الدول العربية، المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية.
18. العنزي، يوسف ناجي حميد علي دريب (2020). إدارة التغيير ودورها في تحسين الإدارة القيادية لمديري المدارس في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين والمديرين، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، كلية الدراسات العليا، الأردن.
19. عودة، زياد حمد الله محمد. (2019). دور مدير المدرسة في تنمية القيادة الموقفية لدى معلمي المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء. (أطروحة ماجستير). جامعة عمان العربية، الأردن
20. قدرى، أحمد محمد الحسن (2017). أثر الاتجاهات الحديثة للقيادة التربوية في فاعلية أداء المدارس الثانوية بولاية الخرطوم، رسالة دكتوراه، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية.
21. الكيلاني، لبنى تيسير زيد (2016). استراتيجية إدارية تربوية مقترحة لتنفيذ المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقا لنظرية القيادة التحويلية، رسالة دكتوراه، الجامعة الأردنية، كلية الدراسات العليا، الأردن.

22. مجلي، عدنان محمد (2020). واقع إدارة التعليم الإلكتروني عن بعد، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، الأردن.
23. محمد، رفيدة عبد الله كرار (2016). دور تقنية المعلومات في تطوير التعليم عن بعد بالجامعات السودانية، رسالة ماجستير، جامعة أم درمان الإسلامية.
24. مركز الملك سلمان للإغاثة والأعمال الإنسانية (2020). التعليم عن بعد مفهومه وأدواته واستراتيجياته، دليل لصانعي السياسات في التعليم الأكاديمي والمهني والتقني، الصادر عن منظمة اليونسكو التابع لمنظمة الأمم المتحدة، مسترجع من <https://en.unesco.org/sites/default/files/policy-breif-distance-learning-f-1.pdf>
25. المعاينة، ختام زعل محمد (2019). درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بفاعلية القرارات التربوية لدى مديري مدارس تربية قصبة الزرقاء، رسالة دكتوراه، جامعة آل البيت، كلية العلوم التربوية، الأردن.
26. الملا، أحلام عبد اللطيف أحمد (2016). تقويم تجربة التعليم عن بعد في الجامعة الماليزية وكلية التربية للبنات وفق معايير الجودة المأخوذة من وكالة التحقق من الجودة للتعليم العالي بريطانيا، المجلة الدولية للأبحاث التربوية.
27. اليونسكو (2020). التعليم عن بعد، مفهومه، أدواته واستراتيجياته، دليل لصانعي السياسات في التعليم الأكاديمي والمهني والتقني، نشر في عام 2020 من قبل منظمة الأمم المتحدة للتربية والتعليم والثقافة، © اليونسكو 2020
28. Bush, Tony. (2020): Theories of Educational Leadership and Management
29. Forman, Kenneth (2018). Preparing for Educational Leadership (3rd Edition) 3rd Edition
30. Pearson Learning Solutions; 3rd edition (January 20, 2018)