



## مجلة الرافدين للعلوم الرياضية

<https://rsprs.uomosul.edu.iq>



### تقييم القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية

الباحث:

ذاكر محفوظ حامد الدليمي

قسم النشاطات الطلابية / رئاسة جامعة نينوى

#### الملخص

#### معلومات الارشفة

يهدف البحث الى التعرف على درجة ممارسة القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية لدى أعضاء هيئاتها التدريسية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في مدينة الموصل، وتم استخدام المنهج الوصفي بطريقة المسح وضمت عينة البحث الكلية ( ٢٣٥ ) مدرساً من مدرسي التربية الرياضية للمدارس الثانوية للبنين في مديرية تربية محافظة نينوى في مدينة الموصل، وللحصول على البيانات ولأجل قياس القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية في مدينة الموصل استعان الباحث بمقياس القيادة الرقمية المعد من قبل (صالح، ٢٠٢٢)، والمتضمن خمسة ابعاد هي ( الاقناع، والمعرفة، والكفاءة الرقمية، والتخطيط لاستراتيجية رقمية، والتميز في الممارسة المهنية ) بعد تكييفه تم تطبيقه بعد توافر الشروط العلمية فيه من صدق وثبات، وتوصل الباحث إلى استنتاجات متعددة هي يتمتع مديري المدارس الثانوية في مدينة الموصل بمستوى مرتفع من القيادة الرقمية بشكل عام لدى أعضاء هيئاتها التدريسية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية اضافة إلى وجود تميز لمديري المدارس الثانوية لدى أعضاء هيئاتها التدريسية وبمستوى مرتفع جداً من القيادة الرقمية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية بأبعادها ( الاقناع، والمعرفة ) كما أوصى بضرورة تعزيز دور مديري المدارس الثانوية في مدينة الموصل على التقدم المستمر والعطاء الدائم من خلال المشاركة بعمل "دورات تثقيفية تطويرية على التطبيقات الرقمية وسبل استخدامها في العملية التعليمية لجميع المدرسين والموظفين بشكل عام، اضافة إلى اجراء دراسة مشابهة عن القيادة الرقمية على عينات اخرى مثل مديري الشباب والرياضة أو رؤساء الاتحادات الرياضية أو مقرري الاقسام العلمية أو مديري المؤسسات الرياضية الاخرى من وجهة نظر اعضائهم".

تاريخ الاستلام: ٢٠٢٥ / ١٢ / ٢

تاريخ القبول: ٢٠٢٦ / ٢ / ٤

تاريخ النشر الالكتروني: ٢٠٢٦ / ٤ / ١٥

#### الكلمات المفتاحية:

تقييم

مديري المدارس الثانوية

القيادة الرقمية

#### المراسلة:

ذاكر محفوظ حامد الدليمي

[drthakermahfoodh@uoninevah.edu.iq](mailto:drthakermahfoodh@uoninevah.edu.iq)



## Assessment of The Role of High School principals in the digital leadership of members of their teaching "staff from the point of view of sports education teachers

Thaker Mahfoodh Hamed al- Dulaimi

[drthakermahfoodh@uoninevah.edu.iq](mailto:drthakermahfoodh@uoninevah.edu.iq)

Student Activities Department, University of Nineveh, Iraq,

### Article information

#### Article history:

Received:02/12/2025

Accepted:04/02/2026

Published online:15/04/2026

#### Keywords:

Evaluation

High School Principals

Digital Leadership

### Abstract

The research aims to :

Identification of "the degree of digital leadership practice of high school principals in their teaching staff from the point of view of sports education teachers in the city of Mosul. The descriptive curriculum was used in the survey method and included the overall research sample 235 Teachers of Sports Education for Boys' High Schools" in the Nineveh Governorate Education Directorate in Mosul City, and for data acquisition and measurement of digital leadership of high school principals in Mosul City, the researcher used the previously prepared Digital Driving Scale ( Saleh, 2022) including five dimensions (persuasion, knowledge, digital competence, digital strategy planning, discrimination in professional practice) After its adaptation has been applied after the availability of scientific requirements in it of sincerity and consistency, the data has been treated statistically through The researcher reached "several conclusions, namely, that secondary school principals in Mosul generally possess a high level of digital leadership among their teaching staff from the perspective of physical education teachers. In addition, secondary school principals are distinguished among their teaching staff and possess a very high level of digital leadership from the perspective of physical education teachers in its dimensions (persuasion and knowledge). He also recommended the necessity of strengthening the role of secondary school principals in Mosul to continuously progress and give "continuously by participating in educational and developmental courses on digital applications and ways to use them in the educational process for all teachers and employees in general. In addition, a similar study should be conducted on digital leadership on other samples such as youth and sports directors, heads of sports" federations, heads of scientific departments, or directors of other sports institutions from the perspective of their members

### Correspondence:

Thaker Mahfoodh Hamed al-

Dulaimi

[drthakermahfoodh@uoninevah.edu.iq](mailto:drthakermahfoodh@uoninevah.edu.iq)

du.iq

DOI:( 10.33899/rjss.v29i90.54097), ©Authors, 2026, College of Physical Education and Sport Sciences, University of Mosul.

This is an open-access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

١- التعريف بالبحث :

١-١ المقدمة وأهمية البحث :

يشهد عالمنا اليوم تطوراً كبيراً في مجال التكنولوجيا المعلوماتية والاتصالات وظهور التقنيات المتطورة الحديثة بشكل متسارع، ومن هذا التطور هو التحول الرقمي الذي أصبح له تأثير كبير على الجوانب كافة الاجتماعية والتعليمية والتربوية والصحية وغيرها من الجوانب المتعددة الأخرى، ولا يمكن لأي شخص ان يمارس مهامه بمعزل عن هذا التطور الرقمي في المنظمات أو المؤسسات التربوية

والتعليمية ليوكب عصر التطورات التكنولوجية ويلتحق بها لضمان نجاح سير العمل، مما يتطلب ادارة واعية وقادة تمتلك رؤية وثقافة وكفاءة علمية تستخدم القيادة الرقمية في ادائها لعملها والانتقال من الأعمال الروتينية التقليدية إلى الأعمال الالكترونية المتطورة من خلال التغيير والتأقلم مع هذا التطور في العصر الرقمي باستخدام سلوكيات ووسائل متعددة بالتعاون مع العاملين والتدريسيين بقبول هذا التغيير لتحقيق الاهداف المحددة، وبهذا الخصوص يشير (الخالدي، ٢٠١٦) إلى أهمية القيادة الرقمية التي تتمثل في التطور التقني الهائل، وما يصاحبها من انفجار نوعي وكمي في " مجالات تقنية المعلومات والاتصالات والتي تمثل المرتكزات الأساسية لظهور القيادة الرقمية، إذ تتمثل إحدى أهم خصائصها في اعتمادها على بنية تحتية رقمية متكاملة، وتوافر الوسائل والتقنيات الرقمية الحديثة، فضلاً عن إتاحة شبكات الإنترنت الفعالة، بما يسهم في تعزيز استفادة المجتمع بصورة عامة، والطلبة على وجه الخصوص، من الخدمات التعليمية والإدارية المقدّمة"

( الخالدي، ٣٦٣، ٢٠١٦، ٤١٩- ) .

ونظراً لتلك التغييرات المتسارعة في التقنيات الرقمية والتطورات الكبيرة في الاستراتيجيات التكنولوجية المعلوماتية في القطاعات المختلفة، واستخدام التقنية فيها اصبحت مؤسساتنا التربوية والتعليمية ومنها مديرية تربية محافظة نينوى متمثلة بمدارسها الثانوية بحاجة إلى ممارسة هذا التحول الرقمي باستخدام انماط واساليب جديدة من القيادات تمتلك فكر علمي متجدد، ومنهج حديث يوكب هذا العصر، ومن هنا ظهر مفهوم القيادة الرقمية بضرورة الاهتمام بها بالشكل الصحيح المدروس مع تجنب المشاكل التي تؤثر عليها في اثناء استخدامها وتوظيفها لدعم جوانب المؤسسة التربوية والتعليمية بشكل ايجابي على مستوى الطلبة وتلبية احتياجاتهم، كما لها الدور في تحسين عمل الملاكات من الهيئات التدريسية لضمان نجاح المؤسسات التعليمية، وكذلك التمكن من مواجهة التحديات والمعوقات كافة التي تعترض سير العمل .

وبناءً على ذلك فان مديرية تربية نينوى تعد من المديریات العريقة والرصينة والتي تمتلك طاقات قيادية لها الدور الفعال في استخدام ومواكبة التطورات الحديثة في التقنيات الالكترونية بشكل مدروس بما تمتلكه من امكانيات ابداعية وقدرات عالية قادرة على مواكبة العصر الحديث بالتوجه نحو استخدام القيادة الرقمية في مؤسساتها التربوية ومنها المدارس الثانوية لتحسين جودة التعليم، وبناء اسس علمية حديثة تستند عليها المؤسسات التربوية والتعليمية.

وانطلاقاً من الأهمية العلمية المذكورة آنفاً، تتشكل أهمية البحث الحالي من أهمية ممارسة القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية لدى أعضاء هيئاتها التدريسية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في مدينة الموصل لمواكبة التغييرات التي طرأت في العملية التعليمية باستعمال التواصل الالكتروني، وتنمية القدرات الالكترونية، وتعزيز قيمة التحول الرقمي في تنفيذ المهام والواجبات والتعامل معها بإمكانية علمية تتسجم مع الظروف المحيطة وتوفير الوقت والجهد والتكاليف اضافة إلى انجاز الأعمال

والواجبات والمهام بسهولة وسرعة وكفاءة ومواجهة كافة المعوقات والحالات السلبية الطارئة ووضع الحلول المناسبة لها لتحقيق الاهداف المنشودة .

#### ٢-١ مشكلة البحث:

واصبح ممارسة القيادة الرقمية من ضروريات ومسئوليات القادة الاداريين في مديريات التربية كافة ومنها مديرية تربية نينوى متمثلة بإدارات المدارس الثانوية اضافة إلى مؤسسات الدولة كافة بوصفها من الاساليب الحديثة في الادارة والمرتبطة بالتحول الرقمي المتسارع الذي انتشر في عصرنا الحالي، وان تطبيق القيادة الرقمية يحتاج إلى وجود قادة من ذوي الخبرة العلمية والعقلية الفكرية التي تتمكن من ممارسة مهامها وواجباتها وادارتها من خلال المهارة التقنية الخاصة بنوعية العمل المكلفين به، كما ان مديرية تربية نينوى تعد من المديريات العراقية الرصينة والتي تواكب عصر التطورات التقنية والتحول الرقمي والتغيرات المتسارعة التي تواجه الوضع الراهن في ادارة المؤسسات التربوية والتعليمية ومنها المدارس الثانوية، فمن خلال خبرة الباحث وعمله الميداني في مديرية تربية نينوى لسنوات عدة سابقة لاحظ ان هناك تفاوت لدى مديري المدارس الثانوية في استخدام التقنيات الرقمية والعمل ضمن التحول الرقمي المبتكر في انجاز المهام الادارية لتحقيق النمو الشامل والمتزن لبيئة العمل في الحاضر والمستقبل، وتطوير عمل الاداري من القدرات الفكرية التقليدية إلى القدرات الالكترونية الحديثة عبر الدور القيادي الرقمي المستجد في حياتنا اليومية .

عليه يتوجب الوقوف والاهتمام والتركيز على اجراء دراسة ميدانية للتعرف على مدى مساهمة القيادات الادارية ومنهم مديري المدارس الثانوية في مدينة الموصل من تفعيل مهارة القيادة الرقمية ومواكبة التغييرات والتحول الرقمية الحديثة في العالم والمجتمع، فضلاً عن المحاولة في تقديم بعض التوصيات والمقترحات من خلال نتائج هذه الدراسة والتي من الممكن ان تسهم في تفعيل العمل والاداء المهني للمهارة الرقمية في المدارس الثانوية لتطوير البيئة التعليمية، اضافة إلى الوصول إلى مراحل التعليم المختلفة عبر الاساليب القيادية المتطورة، كذلك محاولة التخلي عن الاساليب التقليدية القديمة، ومن خلال اطلاع الباحث على بعض الدراسات العلمية السابقة والمصادر والدراسات الادارية المتعلقة بالبحث الحالي، لاحظ قلة وجود دراسة علمية توضح مستوى ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة الموصل؛ لذلك تركزت مشكلة البحث في السؤال الآتي: ما درجة ومستوى ممارسة القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية لدى أعضاء هيئاتها التدريسية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في مدينة الموصل ؟

#### ٣-١ هدف البحث:

- يهدف البحث إلى

التعرف على درجة ممارسة القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية لدى أعضاء هيئاتها التدريسية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في مدينة الموصل.

#### ٤-١ مجالات البحث:

١ - ٤ - ١ "المجال البشري: مدرسي التربية الرياضية في مدينة الموصل.

١ - ٤ - ٢ المجال المكاني: المدارس الثانوية للبنين التابعة لمديرية تربية نينوى.

١ - ٤ - ٣ المجال الزمني: ابتداءً من ١ / ٢ / ٢٠٢٥ ولغاية ٢١ / ٣ / ٢٠٢٥.

#### ١-٥ مصطلحات البحث:

١-٥-١ القيادة الرقمية: هي مجموعة من الممارسات والأنشطة التي ينظمها ويخطط لها وينفذها عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة لنشر وتطوير الثقافة في العصر الرقمي عن طريق توظيف الأدوات الرقمية المختلفة في أعمال الكلية لتحقيق الأهداف المرجوة.

( صالح، ٢٠٢٢، ٣٤ )

وعرّفها (الطائي، ٢٠١٩) "بأنها عملية تعبئة الموارد وتوظيفها من خلال أساليب وإجراءات قيادية فاعلة، تسهم في بناء قدرات أفراد المجتمع وإقناعهم بأهمية الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة، فضلاً عن استثمار الموارد المتاحة بما يساعد على تحقيق أهدافهم المنشودة (الطائي، ٢٠١٩، ١٩-٣٩)".

وعرّفها (Bounfour, 2016) ، (2016) بأنها الإسهام في إحداث التحول نحو مجتمع متطور، من خلال تعبئة الموارد وتفعيل العمليات القيادية، إذ يتمثل دورها في تنمية الوعي وإقناع أفراد المجتمع بأهمية الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة، فضلاً عن توظيف الموارد المتاحة بما يسهم في تحقيق أهدافهم المنشودة ( Bounfour, 2016, 137 - 134 ).

كما عرفها (Zhong , 2016) بانها واحدة من المفاهيم التي فسرت التحول الرقمي في أنشطة المنظمة إذ إن القيادة الرقمية للمديرين لا تشمل فقط الامام بالتكنولوجيا، بل ايجاد رؤية مشتركة للتكنولوجيا، وتوفير فرص التعلم والتدريب للعاملين وتطوير قدراتهم من حيث استعمال العديد من التقنيات الرقمية ومساعدتهم في خلق شعور الكفاءة الذاتية عند تحقيق اهدافهم (Zhong , 2016, 40 ).

ويعرف الباحث القيادة الرقمية بأنها: عبارة عن العمليات التقنية الادارية التي يؤديها القائد من خلال توظيفها لبيئة العمل وتأثير المرؤوسين بها وتوجيههم لإنجاز الأعمال والمهام المطلوبة منهم بشكل فوري، وفعال لتنمية وتطوير قدراتهم الفكرية والعلمية من خلال الاستخدام الاستراتيجي والتكنولوجي الحديث والتغلب على الصعوبات كافة التي تواجههم عن طريق التكيف مع العصر الرقمي لتحقيق اهداف العمل.

#### ١-٥-٢ ابعاد القيادة الرقمية

١-٥-٢-١ الإقناع: "يُعدّ الإقناع من المقومات الأساسية لفاعلية القيادة، إذ يرتبط نجاح القائد بمدى قدرته على التأثير في الآخرين واستمالتهم لكسب تأييدهم ودعمهم. وعلى الرغم من تباين آراء الباحثين وعدم وجود تعريف موحد لمفهوم القيادة، إلا أن ثمة اتفاقاً عاماً على أن القادة هم أولئك الذين يضطلعون بدور تحفيز الأفراد وتوجيههم وإلهامهم للعمل نحو تحقيق الأهداف المشتركة" ( Madhulika, 2014 , 234 ).

٢- المعرفة: يعرّف هذا المورد بأنه العنصر الأساسي الذي يسهم في دعم عملية التنمية الاقتصادية وتعزيز التميز والإبداع، ولا سيّما في ظل التحولات الفكرية المتسارعة التي أفرزت مفاهيم معاصرة متعددة، كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات، والتي أسهمت بدورها في توسيع آفاق المجتمعات الإنسانية ورفع مستوياتها المعرفية والتنموية (كاظم، ٢٠١٠، ٢٢٩).

٣- الكفاءة الرقمية: " تُعرّف بأنها امتلاك الفرد للقدرة على استخدام التقنيات الرقمية ووسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال للوصول إلى المحتوى الإعلامي والرقمي، وفهم أبعاده المختلفة، وتحليله وتقويمه بصورة فعّالة تسهم في الاستخدام الواعي للتقنيات الحديثة (نجاه، ٢٠٢١، ٤٠).

٤- التخطيط لاستراتيجية رقمية: يقصد به العملية التي يقوم من خلالها القادة الرقميون بصياغة رؤية مستقبلية واضحة المعالم، مدعومة باستراتيجية عملية قابلة للتطبيق، تهدف إلى تعزيز الثقافة الرقمية داخل المؤسسة، وضمان الجاهزية لاستيعاب المتغيرات المتسارعة، وذلك عبر إعداد خطة متماسكة تُحدّد الأجندة الرقمية وتوجّه مسار التحول الرقمي بفاعلية (نجاه، ٢٠٢١، ٤٠).

٥- التميز في الممارسة المهنية: هو تعزيز استخدام التكنولوجيا كوسيلة للوصول إلى الأدوات لجعل التدريسيين والتعلم أكثر فاعلية في تحفيز الطالب وإشراكهم وإعدادهم لمستقبلهم، والامر متروك لأبداع القادة لإيجاد أفضل الحلول للمضي قدماً في مناطقهم في أثناء العمل بشكل تعاوني مع جميع الجهات المستفيدة (Larson et al , 2010 ، 12 -15 ).

## ٢- الدراسات السابقة:

٢-١ دراسة ( العزاوي والحسين، ٢٠٢٤ ) الموسومة بـ (( "مدى ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الرقمية من وجهة نظر الهيئة التدريسية" )) .

"هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية لمفهوم قيادة التحول الرقمي، واعتمد الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب المسح لملاءمته طبيعة البحث. تكوّنت عينة الدراسة من (١٦٠) فرداً، وبنسبة بلغت (٢٠.٩٩%) من مجتمع البحث، وجرى اختيارهم على وفق أسلوب المعاينة العشوائية البسيطة. ولتحقيق أهداف الدراسة، استُخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، حيث وُزعت على المدرسين" والمدرسات العاملين في . مديرية تربية الكرخ الثانية "وبعد التحقق من الخصائص السيكومترية للأداة، جُمعت البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وأسفرت نتائج الدراسة"، بعد تحليلها ومناقشتها، عن جملة من الاستنتاجات، كان أبرزها أن غالبية مديري المدارس الثانوية، من وجهة نظر أفراد العينة، لا يواكبون المستجدات الرقمية في دعم العملية التعليمية والتربوية داخل مؤسساتهم. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس" .

٢-٢ دراسة ( صبر، ٢٠٢٤ ) الموسومة بـ ((دور القيادة الرقمية في تحقيق الفخر التنظيمي)) .

سعت "الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين القيادة الرقمية بأبعادها المتمثلة في سلوك الإبداع الرقمي، وسلوك الدعم الرقمي، والاستدامة التنظيمية، وبين مستوى الفخر التنظيمي بأبعاده العاطفية

والاتجاهية. وقد شملت عينة البحث (٢٠٠) من مديري الأقسام ومسؤولي الشعب العاملين في عدد من المصارف التجارية الأهلية في مدينة بغداد. واعتمد الباحث الاستبانة وسيلة أساسية لجمع البيانات، وبعد التأكد من صلاحية الأداة من حيث الصدق والثبات، تم توظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات واختبار فرضيات الدراسة، من بينها الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل ارتباط بيرسون، إضافة إلى نمذجة المعادلة الهيكلية وتحليل المسار للكشف عن طبيعة التأثير بين المتغيرات "وأُسفرت نتائج الدراسة عن مجموعة من الاستنتاجات، كان أبرزها وجود أثر إيجابي لممارسة القيادة الرقمية في تعزيز مستوى الفخر التنظيمي، بوصفها أحد المرتكزات الأساسية لدعم التحول الرقمي ومواكبة المتغيرات التكنولوجية المتسارعة في العصر الراهن. وبناءً على النتائج المتحصّل عليها، قدّم الباحث عدداً من التوصيات، أهمها ضرورة تنمية وعي القيادات الإدارية في المصارف المبحوثة بأهمية القيادة الرقمية وآثارها الإيجابية في تطوير الأداء المصرفي، لما لها من دور محوري" في دعم التحول الرقمي ومواكبة التطورات المعاصرة.

٢-٣ دراسة (صالح، ٢٠٢٢) الموسومة بـ ((القيادة الرقمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر تدريسيي بعض كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق)).

استهدفت "الدراسة إعداد أداة مقننة لقياس مستوى القيادة الرقمية لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة، فضلاً عن التعرف على طبيعة العلاقة بين هذا النمط القيادي ومستوى الرضا الوظيفي. واعتمد الباحث المنهج الوصفي بأسلوب المسح لملاءمته أهداف الدراسة وطبيعتها. وبلغ مجتمع البحث (١٠٣٢) تدريسيًا، فيما تكونت العينة من (٦٣٠) تدريسيًا، وزعت على مراحل متعددة شملت (٥٠) فردًا للتجربة الاستطلاعية، و(١٨٠) للتجربة الرئيسية، و(٢٠٠) لمرحلة التقنين، و(٢٠٠) للتطبيق النهائي، "ولجمع البيانات، تم اعتماد الاستبانة أداة رئيسية، وبعد التأكد من الخصائص السيكومترية للمقياس، جرى تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وأسفرت النتائج، بعد معالجتها ومناقشتها، عن مجموعة من الاستنتاجات، أبرزها أن عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة يمارسون القيادة الرقمية بمستوى متوسط، كما أظهرت وجود علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة القيادة الرقمية ومستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظر التدريسيين وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة، قُدمت مجموعة من التوصيات، من أهمها اعتماد مقياس القيادة الرقمية أداة تشخيصية لتحديد مستوى ممارسة هذا النمط القيادي في الكليات المبحوثة، إلى جانب ضرورة تطوير القيادات الجامعية بما ينسجم مع متطلبات التحول الرقمي والتطورات التقنية المعاصرة.

٣-٣ اجراءات البحث:

٣-١ منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي وبالأسلوب المسحي لملاءمته وطبيعة البحث الحالي.

٣-٢ مجتمع البحث وعيناته :

ضم مجتمع البحث (٢٣٥) مدرساً يمثلون (١٧٧) مدرسة من المدارس المتوسطة والثانوية والاعدادية

على وفق الاحصائيات التي حصل عليها الباحث من مديرية تربية نينوى من قسم الاعداد والتدريب / التخطيط في مدينة الموصل، على وفق الكتاب المرقم (١٤٠٧٨٤) بتاريخ ١١ / ١٢ / ٢٠٢٤ والوارد في الملحق (١).

٣-٢-١ عينة البحث:

تكونت عينة البحث من ثلاثة اجزاء تم اختيارها بشكل عشوائي من مجتمع البحث، ضم الجزء الأول الدراسة الاستطلاعية وقد شمل (١٠) مدرسين تربية رياضية، في حين ضم الجزء الثاني عينة الثبات والتي تكونت من (٨٠) مدرساً من مدرسي التربية الرياضية، اما عينة التطبيق النهائي وهي الجزء الثالث من العينة فقد شملت (١٠٨) من مدرسي التربية الرياضية، وهم يمثلون نسبة (٤٥%) من مجتمع البحث الكلي كما مبين في الجدول (١).

الجدول (١) يبين مجتمع البحث وعيناته

عينة التطبيق النهائي		عينة الثبات				عدد المدرسين	المدارس
		صدق الثبات		الاستطلاعية			
الفعلي	الفرضي	الفعلي	الفرضي	الفعلي	الفرضي		
74	86	42	51	5	5	142	المتوسطة
11	15	6	8	2	2	25	الثانوية
23	29	32	36	3	3	68	الإعدادية
108	130	80	95	10	10	235	المجموع
%45	%100	%34	%100	%100	%100	%100	النسبة المئوية

٣-٣ أداة البحث:

لغرض الحصول على البيانات المتعلقة بهدف البحث تم تكييف استمارة استبيان لأجل قياس مستوى ممارسة القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية في مدينة الموصل، إذ تمت الاستعانة بمقياس القيادة الرقمية المعد من قبل ( صالح، ٢٠٢٢ ) كونه يعد من احدث المقاييس في المجال التربوي والتعليمي، وانه يتمتع بمعاملات صدق وثبات عاليين واستطاع الباحث تكييفه مع عمل عينة الدراسة الحالية من خلال الاعتماد على الابعاد الخمسة وهي ( الاقناع، والمعرفة، والكفاءة الرقمية، والتخطيط لاستراتيجية رقمية، والتميز في الممارسة المهنية ) كما استفاد الباحث من جميع فقرات هذه الدراسة والمتضمنة (48) فقرة لملائمتها مع موضوع الدراسة الحالية، وهو ما شكل الصورة الأولية للاستبيان وبواقع ( 10، 10، 8، 10 ) فقرات لكل بعد على التوالي، كما اقترح الباحث بديل إجابة خماسي يتمثل ب " ( دائماً ، غالباً ، احياناً ، نادراً ، ابدأ )" وتحمل الأوزان ( 5، 4، 3، 2، 1) على التوالي .

٣-٣-١ الصدق الظاهري :

للتأكد من صلاحية الاستبيان تم عرضه على مجموعة من المحكمين وطلب منهم ابداء اية ملاحظات يرونها حول صلاحية الفقرات ووضوحها وملائمتها لطبيعة العينة، وكذلك بيان صلاحية بدائل الاجابة المقترحة مع امكانية اجراء التعديلات المناسبة من خلال حذف أو اعادة صياغة أو اضافة أو نقل عدد من الفقرات، وقد اجمع المحكمون على صلاحية الفقرات وبدائل الإجابة، ومناسبتها لطبيعة العينة فقد

ابدى الخبراء<sup>١</sup> بعض التعديلات اللغوية البسيطة، والتي اخذ بها الباحث كونها تحافظ على مضمون الفقرة وتوضحها بشكل أدق وفيما يتعلق بصلاحيات الفقرات، فقد استخرج الباحث نسب اتفاق المحكمين عليها والتي افرزت عن ابقائها جميعها نظرا لحصولها على نسب مئوية للاتفاق تقاربت ما بين (80% - 100%) .

### ٣-٣-٢ الدراسة الاستطلاعية :

اجرى الباحث دراسته الاستطلاعية على عينة قوامها ( 10 ) من مدرسي التربية الرياضية في المدارس الثانوية في مدينة الموصل، اختيروا بطريقة عشوائية من بين مجتمع البحث بتاريخ ( 1 - 6 / 2 / 2025 ) هادفين من خلال ذلك التأكد من توفر متطلبات الوضوح في فقرات الاستبيان الذي تم تكييفه على عينة الدراسة، وفهم طريقة الاجابة عنها لدى معلوم مادة التربية الرياضية العاملون في المدارس الثانوية ضمن نطاق مدينة الموصل، إذ وفرت هذه الدراسة فرصة الاجابة عن آية تساؤلات أو استفسارات تطرح من قبلهم، كما وفرت فرصة التعرف على درجة استجابة المبحوثين للاستبيان، والذين عبروا عن تعاملهم مع فقراته، فضلاً عن ان الدراسة الاستطلاعية تمثل تدريباً عملياً، وتجربة للوقوف على المعوقات والمشكلات التي قد تواجه الباحث لتلافيها في التطبيق النهائي، كما استهدف الباحث من خلالها تحديد زمن الإجابة، إذ بلغ ( 16 ) دقيقة .

### ٣-٣-٣ الاتساق الداخلي:

للتحقق من مستوى صدق الفقرات ومدى اتساقها الداخلي، يتم احتساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس، إذ قام الباحث بتوزيع استمارة الاستبيان على عينة الاتساق الداخلي والبالغة (٩٥) اختيروا بطريقة عشوائية من مجتمع البحث وقد تم الحصول على (٨٠) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي والمتضمنة (٤٨) فقرة من فقرات استبيان القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية لدى أعضاء هيئاتها التدريسية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في مدينة الموصل والجدول (٢) يوضح ذلك.

الجدول (٢) يبين نتائج الاتساق الداخلي لفقرات استبيان القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية في

#### مدينة الموصل

الابعاد	ت	درجة ارتباط الفقرة مع الدرجة الكلية للبعد	درجة ارتباط الفقرة مع الدرجة الكلية للمقياس	مستوى الدلالة Sig
الاتساق	1	0,873	0,792	0,000
	2	0,585	0,429	0,000

<sup>١</sup> تم عرض الاستبيان على السادة المحكمين / اختصاص الادارة والتنظيم / التربية البدنية وعلوم الرياضة المدرجة اسماؤهم ادناه: -  
 1- د. وليد خالد النعمة، كلية التربية الأساسية، جامعة الموصل.  
 2- د. رياض احمد إسماعيل، جامعة الموصل.  
 3- د. خالد اسود لاينخ، جامعة القادسية.  
 4- د. عدي غانم محمود الكوازي، جامعة الموصل.  
 5- د. سلام حنتوش رشيد، كلية التربية الأساسية، الجامعة المستنصرية.  
 6- م. د. خالد محمود عزيز، جامعة الموصل.  
 7- م. د. احمد رعد، كلية التربية الأساسية، جامعة الموصل.

0,000	0,728	0,827	3		
0,000	0,715	0,834	4		
0,000	0,681	0,826	5		
0,000	0,632	0,687	6		
0,000	0,656	0,744	7		
0,000	0,648	0,798	8		
0,000	0,651	0,711	9		
0,000	0,766	0,696	10		
0,000	0,758	0,729	1		العمومية
0,000	0,547	0,612	2		
0,000	0,894	0,914	3		
0,000	0,839	0,850	4		
0,000	0,758	0,829	5		
0,000	0,625	0,724	6		
0,000	0,760	0,839	7		
0,000	0,835	0,916	8		
0,000	0,837	0,910	9		
0,000	0,871	0,878	10		
0,000	0,561	0,661	1	الكفاءة الرقمية	
0,000	0,744	0,870	2		
0,000	0,834	0,888	3		
0,000	0,837	0,890	4		
0,000	0,804	0,896	5		
0,000	0,748	0,803	6		
0,000	0,775	0,863	7		
0,000	0,587	0,666	8		
0,000	0,779	0,701	1	التخطيط لاستراتيجية رقمية	
0,000	0,725	0,651	2		
0,000	0,555	0,601	3		
0,000	0,397	0,532	4		
0,574	0,082	0,284	5		
0,000	0,493	0,601	6		
0,000	0,453	0,572	7		
0,000	0,554	0,693	8		
0,000	0,767	0,796	9		
0,000	0,599	0,590	10		
0,000	0,684	0,806	1	التميز في الممارسة المهنية	
0,000	0,567	0,800	2		
0,000	0,595	0,792	3		
0,000	0,686	0,860	4		
0,000	0,599	0,803	5		
0,000	0,620	0,743	6		
0,000	0,667	0,752	7		
0,000	0,622	0,643	8		
0,000	0,505	0,602	9		

0,000	0,639	0,661	10
-------	-------	-------	----

يتبين من الجدول ( 2 ) أن فقرات استبيان القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية لدى أعضاء هيئاتها التدريسية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في مدينة الموصل والبالغه ( 47 ) فقرة متسقة داخلياً، إذ اقتربت قيم ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس ما بين ( 0,429 - 0,894 ) ، كما أوجد الباحث الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للبعد التي تنتمي اليه والتي اقتربت قيم ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه ما بين ( 0,532 - 0,910 ) ، وبلغ مستوى الدلالة ( Sig ) لجميع معاملات قيم الارتباط ( 0,000 )، وقد جاءت هذه القيمة أقل من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥)، الأمر الذي يشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من التجانس، بما يؤكد أن فقراتها تقيس البعد السلوكي نفسه الذي يعكسه المقياس ككل.

كما يتبين من الجدول ذاته ان الفقرة الخامسة من البعد الرابع غير متسقة داخلياً والتي تنص على (لديه أكثر من خطة عمل بديلة لتطبيقها)، إذ بلغ مستوى الدلالة (Sig) لها (0,574) بما أن هذه القيمة تتجاوز مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٥)، فإن ذلك يشير إلى عدم انسجام الفقرة مع البعد السلوكي الذي يقيسه المقياس ككل، مما يستدعي استبعادها لضمان دقة وموثوقية المقياس .

#### ٣-٣-٤ الثبات :

لغرض التحقق من توفر الثبات في الاستبيان تم استخدام طريقة التجزئة النصفية وكذلك معامل الفا كرونباخ على (٨٠) استمارة الكترونية صالحة للتحليل الاحصائي التي استطاع الباحث الحصول عليها من عينة الثبات للمدة من (٧ - 27 / 2 / 2025).

#### ٣-٣-٤-١ طريقة التجزئة النصفية :

تم استخراج معامل الثبات باستخدام طريقة التجزئة النصفية فقد قسمت الفقرات الى نصفين الكترونياً، وتم استخراج معامل الارتباط بينهما إذ بلغ (٠,84٠)، ثم استكمل الباحث اجراءات استخراج الثبات للاستبيان بشكل كلي باستخدام معادلتى جيتمان وسبيرمان براون إذ بلغت قيمهما (٠,91٠) لكل منهما.

#### ٣-٣-٤-٢ طريقة معامل ألفا كرونباخ:

تم استخدام طريقة معامل الفا كرونباخ لتقدير الثبات للاستبيان، إذ بلغت (0,97).

#### ٣-٣-٥ وصف الاستبيان بصيغته النهائية:

استقر الاستبيان بصيغته النهائية على ( 47 ) فقرة بعد حذف الفقرة الخامسة من البعد الرابع والتي تنص على ( لديه أكثر من خطة عمل بديلة لتطبيقها )، عند تطبيق الاتساق الداخلي حيث تبين انها غير متسقة داخلياً، فأصبحت الفقرات تتوزع اساساً على خمسة مجالات هي ( الاقناع ) وتتضمن الفقرات ذات التسلسل من ( 1 - 10 )، و( المعرفة ) وتتضمن الفقرات ذات التسلسل من ( 11 - 20 )، و( الكفاءة الرقمية ) وتتضمن الفقرات ذات التسلسل من ( 21 - 28 )، و ( التخطيط لاستراتيجية رقمية ) وتتضمن الفقرات ذات التسلسل من ( 29 - 37 )، و ( التميز في الممارسة المهنية ) وتتضمن

الفقرات ذات التسلسل من ( 38 - 47 )، وفيما يخص بدائل الإجابة فقد كانت خماسية وتتمثل في (( دائماً ، غالباً ، أحياناً ، نادراً ، أبداً )) وتحمل الأوزان ( 5 ، 4 ، 3 ، 2 ، 1 ) على التوالي .

الابعاد	ت	الفقرة	س-	+ ع	النسبة المئوية	المستوى
الإقناع	١	امتلاك القناعة التامة بالفكرة المراد نشرها وان يكون هناك إيمان في أهدافها.	4,101	0,925	82%	مرتفع جداً
	٢	يستخدم أسلوباً واضح ويسيراً لتفسير الهدف.	4,159	0,851	83%	مرتفع جداً
	٣	يتبع أسلوب الإثارة والتشويق بعيداً عن استخدام السلطة.	4,144	0,791	82%	مرتفع جداً
	٤	يُعدُّ الإقناع من أكثر الطرق نفعا لحل المشكلات.	4,072	0,792	81%	مرتفع جداً
	٥	يدعم الأمور الإيجابية في المدرسة ويقلص السلبيات قدر الإمكان.	4,058	0,820	81%	مرتفع جداً
	٦	يعزز أداء جودة التدريسيين في المؤسسة التربوية .	4,071	0,734	81%	مرتفع جداً
	٧	يمتلك القدرة على إيجاد الدعم والتأييد المسبق للأفكار والاقترحات التطويرية.	4,159	0,778	83%	مرتفع جداً
	٨	يعمل على تأسيس ثقافة مؤسسية تشجع على الإبداع.	4,173	0,856	83%	مرتفع جداً
	٩	العروض الشفوية أو المكتوبة أو البيانات التي يستخدمها تكون ملموسة ومقنعة.	4,171	0,821	83%	مرتفع جداً
	١٠	يطلع الهيئات التدريسية على النتائج التي توصل إليها بصورة واضحة.	4,029	0,820	80%	مرتفع جداً
		الكلية	41,144	2,480	82%	مرتفع جداً
المعرفة	١١	يمتلك المعرفة الأساسية في التعامل مع التقنيات المتعلقة بالحاسوب	4,014	3,882	80%	مرتفع جداً
	١٢	لديه الإلمام بالمستجدات على مستوى تقنيات الاتصال والتواصل الإلكتروني	4,158	0,884	83%	مرتفع جداً
	١٣	يطور مهاراته الحاسوبية عن طريق المشاركة بدورات متخصصة.	4,143	0,927	82%	مرتفع جداً
	١٤	يحدد احتياجات التدريسيين المهنية المتعلقة بالمحتوى الرقمي.	4,157	0,901	83%	مرتفع جداً
	١٥	يستخدم الأساليب الحديثة في التقييم والمتابعة.	4,231	0,957	84%	مرتفع جداً
	١٦	لديه القدرة على تقييم قدرات التدريسيين الإلكترونية ويسعى إلى تطويرها.	4,115	0,883	82%	مرتفع جداً
	١٧	يتابع الإشراف الإلكتروني بكفاءة عن طريق رصد الحصص التي تدرس عن بُعد.	4,114	0,718	82%	مرتفع جداً
	١٨	يحفر التدريسيين على بناء اختبارات إلكترونية بالاعتماد على الروابط الإلكترونية.	4,087	0,799	81%	مرتفع جداً
	١٩	يتبع النظريات العلمية الحديثة في ممارسة الإدارة الإلكترونية.	4,085	0,903	81%	مرتفع جداً
	٢٠	يجيد اللغة الإنكليزية لأجل التعامل مع المواقع الإلكترونية.	4,173	0,922	83%	مرتفع جداً

مرتفع جداً	82%	0,936	289,41	الكلية	
متوسط	64%	0,415	3,217	٢١	يعزز انخراط التدريسيين في المجتمعات الرقمية عن طريق وسائل التواصل.
منخفض	59%	0,317	2,956	٢٢	يشجع الهيئات التدريسية على تنفيذ ورشاً وملتقيات لنشر الثقافة الرقمية.
متوسط	66%	0,417	3,310	٢٣	يعزز الموارد الرقمية لتناسب مع احتياجات المدرسة.
متوسط	61%	0,373	3,087	٢٤	يشارك في الندوات عن طريق الوسائل الرقمية.
متوسط	60%	0,267	3,043	٢٥	يحث التدريسيين على نشر أفكارهم على المواقع الإلكترونية.
متوسط	60%	0,120	3,014	٢٦	يجتمع بالتدريسيين عن بعد عند الأزمات.
متوسط	63%	0,575	3,188	٢٧	يملك الإمكانيات في حماية البرامج والملفات من الاختراق.
منخفض	59%	0,121	2,985	٢٨	يربط الأفكار والفرص بشمل مبسط عبر منظومة إلكترونية.
متوسط	61%	1,001	24,623	الكلية	
متوسط	66%	0,834	3,333	٢٩	تحتوي الخطة الاستراتيجية على سياسات وميزانيات وبرامج خاصة بجميع أوجه نشاط المدرسة.
متوسط	62%	0,512	3,130	٣٠	يضع خططا استراتيجية لتحقيق الأهداف.
	66%	0,474	3,332	٣١	يقوم التقدم الحاصل في الخطة الاستراتيجية دورياً.
متوسط	60%	0,317	3,043	٣٢	يستعين بخبراء في مجال التخطيط والبرامج الإلكترونية.
متوسط	60%	0,267	3,044	٣٣	يركز على الاستراتيجيات الرقمية لتحقيق التميز والريادة.
متوسط	62%	0,705	3,131	٣٤	يعمل على تعديل الخطة بناءً على التغذية الراجعة.
متوسط	67%	1,165	3,391	٣٥	يراجع الخطط طويلة الأجل عند حدوث تغييرات طارئة.
متوسط	61%	0,817	3,087	٣٦	يعمل على صياغة استراتيجية رقمية محكمة تواكب التطور العلمي.
متوسط	63%	0,766	3,173	٣٧	الخطة التي يضعها تحظى برضا التدريسيين.
متوسط	63%	1,922	28,666	الكلية	
متوسط	63%	0,791	3,188	٣٨	يوظف تكنولوجيا لإنجاز المهام الإدارية اليومية داخل المدرسة.
متوسط	66%	0,819	3,347	٣٩	يواكب التطورات التربوية في مجال التكنولوجيا واستخدامها في العملية الإدارية داخل المدرسة.
متوسط	62%	0,572	3,101	٤٠	يزود التدريسيين بتغذية راجعة لأدائهم بوساطة زيارته للصفوف الإلكترونية.
متوسط	60%	0,785	3,029	٤١	يوظف تكنولوجيا للتواصل الفعال بين الإدارة وكافة المستويات الأخرى.
متوسط	63%	0,429	3,187	٤٢	يشارك بفاعلية في مجتمعات التعليم المحفزة في مجال التكنولوجيا.

متوسط	60%	0,651	3,043	يشجع التدريسيين في تقويم الأدوات التكنولوجية المستخدمة لتطوير المخرجات التدريسية على وفق رضاهم.	٤٣
متوسط	64%	0,730	3,231	يستخدم وسائل الاتصال الإلكترونية للتواصل مع الطلبة.	٤٤
متوسط	64%	0,724	3,217	يشارك التدريسيين في تصميم الصفوف الإلكترونية.	٤٥
متوسط	61%	0,481	3,058	يوظف عمليات التنمية المهنية لتطوير الاستخدام التكنولوجي داخل المدرسة.	٤٦
متوسط	63%	0,647	3,186	يستخدم المهنية للوصول إلى نتائج بأقصر الطرق.	٤٧
متوسط	63%	3,801	31,594	الكلية	
مرتفع	70%	6,081	166,594	الكلية للمقياس	

وتحسب الدرجة الكلية للمستجيب وفقا للبدائل المختارة عن كل فقرة، إذ تبلغ القيمة العليا للاستجابة (٢٣٥) درجة، بينما القيمة الدنيا (٤٧) درجة.

### ٣-٣-٦ التطبيق النهائي للاستبيان:

تم تطبيق الاستبيان على عينة البحث النهائية والبالغة (١٣٠) من مدرسي التربية الرياضية في المدارس الثانوية في مدينة الموصل بعد تزويدهم بالتعليمات حول كيفية الاجابة عن الاستبيان مع الاستفادة من ملاحظات الدراسة الاستطلاعية، وقد تم هذا التطبيق للمدة من (٢/٢٨ - ٣/٢٠ / 2025) وتمكن الباحث من الحصول على (١٠٨) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي وتمثل (٤٥%) من مجتمع البحث.

وقد تم اعتماد تصنيف مستويات القيادة الرقمية على وفق معايير النسب المئوية الآتية: -

80% ≥ → مرتفع جداً

80% < 70% → مرتفع

70% < 60% → متوسط

60% < 50% → منخفض

50% < → منخفض جداً

( الدخيل، ٢٠٢٢، ٥١ ) .

### ٣-٣-٧ المعالجات الاحصائية :

- الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والنسبة المئوية، معامل ارتباط بيرسون، ومعامل الفا كرونباخ، ومعادلة جيتمان، ومعادلة سبيرمان براون.

- وتم استخراج هذه المعالجات الاحصائية على البرنامج الاحصائي (SPSS).

### ٤- عرض النتائج ومناقشتها :

٤-١ عرض نتائج هدف البحث والذي ينص على ((التعرف على درجة ممارسة القيادة الرقمية لمديري المدارس الثانوية لدى أعضاء هيئاتها التدريسية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في مدينة الموصل)) ومناقشتها، وقد حصل الباحث على النتائج الآتية:

الجدول (٣) يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والمستوى لفقرات القيادة الرقمية والكلية لمدرسي التربية الرياضية

يتبين من الجدول ( 3 ) ان اغلب فقرات القيادة الرقمية توزعت ما بين مستوى ( مرتفع جدا ) إذ اقتربت النسبة المئوية لها ما بين ( 80% - 84% ) وبمستوى ( متوسط )، إذ اقتربت النسبة المئوية ما بين ( 60% - 67% ) وبمستوى منخفض بنسبة مئوية بلغت ( 59% )، كما يتضح من الجدول ذاته أن الأوساط الحسابية لأبعاد القيادة الرقمية ( الاقناع، والمعرفة، والكفاءة الرقمية، والتخطيط لاستراتيجية رقمية، والتميز في الممارسة المهنية ) لمديري المدارس الثانوية لدى أعضاء هيئاتها التدريسية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في مدينة الموصل إذ بلغت ( 41,144، 41,289، 24,623، 28,666، 33,594 ) على التوالي، وينسب مئوية بلغت ( 82%، 82%، 61%، 62%، 63% ) على التوالي، وبدرجات مرتفعة جداً للأقناع والمعرفة، وكان الوسط الحسابي الكلي ( 166,594 ) وبنسبة مئوية بلغت ( 70% ) وكانت الدرجة الكلية بشكل عام مرتفعة، ويرى الباحث أن الدرجة المرتفعة في القيادة الرقمية يعود لنجاح مديري المدارس الثانوية في استخدام التقنيات الرقمية وتمتعهم بمهارات عالية وقدرة واسعة على المعرفة، ويظهر ذلك من خلال قدرتهم على التواصل والتفاعل مع الهيئات التدريسية بأسلوب علمي يهدف إلى التحفيز وتنمية القسم، مع الابتعاد عن العمل العشوائي وتحديد الاتجاهات الصحيحة للتخطيط. ويسهم هذا النهج في رفع مستوى المدرسة وتسهيل إنجاز الأعمال بما يتوافق مع أهداف مديرية تربية محافظة نينوى أولاً، وأهداف المدرسة ثانياً. وفي هذا السياق، تشير الدراسات إلى أن القيادة الرقمية تشمل جميع جوانب القيادة الإدارية من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز، وتمتاز بقدرتها المستمرة على الوصول إلى المعرفة وتوظيفها. كما تقوم فلسفة القيادة الرقمية على تعزيز السعي نحو التميز بوصفه المعيار المقبول للأداء والإنجاز، وتشكل إطاراً متكاملاً يجمع العناصر الأساسية لبناء قيادة إدارية فعّالة ومتميزة (وجدان، ٢٠٢١، ٤٦٦-٤٦٧).

كما يتضح من الجدول ذاته حصول بعد ( الاقناع ) على نسبة مئوية بلغت ( 82% ) وبمستوى ( مرتفع جداً ) من خلال وسط حسابي قدره ( 41,144 ) لمديري المدارس الثانوية لدى أعضاء هيئاتها التدريسية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية، ويعزو الباحث هذه النتيجة ( المرتفعة جداً ) إلى تقبل الأفكار المستحدثة بشكل واسع من قبل الهيئات التدريسية وتفسير الأهداف باتباع أسلوب التشويق بعيداً عن السلطة إضافة إلى حل المشكلات بسهولة ويسر مع وجود دعم كامل ومستمر وتأييد للأفكار الملموسة والمقنعة التي تطرح من قبل مدير المدرسة مع القناعة بالفكرة المراد استخدامها، والتي تشجع على الابداع والابتكار والتقدم في عمل المدرسة عبر اطلاع الهيئات التدريسية كافة على نتائج عمل المدرسة التي توصل إليها، وبهذا الخصوص يؤكد ( Thabet , et al , 2024 ) إلى أهمية ودور الاقناع الذي يستخدمه رئيس القسم مع تدرسيه من خلال امكانياته وقدراته واسلوبه لاستهداف القسم الأفكار الحديثة كأساس في الحوار البناء وقناعته بهذه الأفكار لتحقيق المبادئ والاهداف ( Thabet , et al , 2024 , 127 ).

كما يتبين من الجدول ذاته حصول بعد ( المعرفة ) ايضاً على نسبة مئوية بلغت ( 82% )، وبمستوى مرتفع جداً من خلال وسط حسابي قدره ( 41,289 ) لمديري المدارس الثانوية لدى أعضاء هيئاتها

التدريسية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية، ويعزو الباحث هذه النتيجة ( المرتفعة جداً ) إلى امتلاك وتمكن وكفاءة مديري المدارس الثانوية من المعرفة في التعامل مع التقنيات الرقمية الحديثة في أداء المهام والواجبات المتعلقة بالمدرسة وإداء المدرسين مع تحديث معلوماتهم المعرفية عبر الندوات والدورات العلمية من أجل اكتساب المعرفة في عالم التكنولوجيا الحديث، واستثماره هذه المعرفة باستخدام اساليب متطورة في التقييم والمتابعة وتلبية احتياجات المدرسة العلمية والمعرفية بشكل مستمر مما يزيد من جودة البيئة التعليمية، ويعزز المستوى المعرفي للمدرسة بما يحقق التقدم العلمي، وبهذا الخصوص يؤكد ( Thabet , et al , 2024 ) إلى ان اعتماد المعرفة لرؤساء الأقسام جاء من خلال التجارب والأبحاث العلمية الذي شكلت أساسا لاكتساب المزيد من المعرفة، وكذلك تجارب وخبرات الآخرين لاستيعاب المعلومات والحقائق حول طبيعة العمل والمهارات الجديدة للرقمي والتقدم .

كما يتضح من الجدول ذاته حصول بعد ( الكفاءة الرقمية ) على نسبة مئوية بلغت ( 61% ) وبمستوى ( متوسط ) من خلال وسط حسابي قدره (24,623) لمديري المدارس الثانوية لدى أعضاء هيئاتها التدريسية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية، ويعزو الباحث هذه النتيجة ( المتوسطة ) إلى أن تعزيز انخراط الهيئات التدريسية في المجتمعات الرقمية، وتشجيعهم على المشاركة في الندوات الافتراضية، ونشر أفكارهم عبر المنصات الإلكترونية، يتطلب قيادة رقمية فاعلة تمتلك رؤية واضحة وآليات تنظيمية داعمة، وهو ما لم يتحقق بالشكل الكافي وفق استجابات أفراد العينة، كما أن عقد الاجتماعات عن بُعد عند الأزمات، وربط الأفكار والفرص التعليمية عبر منظومات إلكترونية مبسطة، ما يزال محدود التطبيق، الأمر الذي يعكس ضعف التكامل بين القيادة المدرسية والتحول الرقمي الشامل، وبهذا الخصوص تؤكد دراسة ( شرف ) إلى ضرورة تفعيل دور القيادات التعليمية في التحول الرقمي، من خلال برامج تدريبية وورش عمل تعزز مهارات المدراء في استخدام التكنولوجيا الرقمية ودعم المعلمين في تبنيها، وهو ما يتماشى مع الحاجة إلى قيادة رقمية فاعلة تمتلك رؤية وآليات واضحة لتفعيل استخدام المنصات الرقمية ( شرف، ٢٠١٩، ١١ - ١٢١ )، ويتبين من الجدول ذاته حصول بعد ( التخطيط لاستراتيجية رقمية ) على نسبة مئوية بلغت ( 63% ) وبمستوى ( متوسط ) من خلال وسط حسابي قدره (28,666) لمديري المدارس الثانوية لدى أعضاء هيئاتها التدريسية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية، ويعزو الباحث هذه النتيجة ( المتوسطة ) إلى أن مديري المدارس يظهرهم مستوى متوسطاً في ممارسة التخطيط الاستراتيجي الرقمي، وهو ما يعكس وجود وعي نسبي بأهمية التخطيط ولكنه لم يصل إلى مرحلة التمكين الكامل، مع وجود أساسيات التخطيط الاستراتيجي الرقمي، ولكنه بحاجة إلى تطوير أعمق في مجالات المرونة وبهذا الخصوص يؤكد ( القحطاني والعريفي ) إلى أن القيادة الرقمية في المدارس غالباً تكون على مستوى متوسط في ممارستها ، مما يؤكد وجود وعي بالتخطيط لكنه ليس قوياً أو متقدماً بما يكفي لتحقيق التميز الرقمي الكامل ( القحطاني والعريفي، ٢٠٢٤، ١ - ٢٥ ) .

كما يتبين من الجدول ذاته حصول بعد ( التميز في الممارسة المهنية ) على نسبة مئوية بلغت ( 63% ) وبمستوى ( متوسط ) من خلال وسط حسابي قدره (31,594) لمديري المدارس الثانوية لدى أعضاء هيئاتها التدريسية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية، ويعزو الباحث هذه النتيجة ( المتوسطة ) إلى التميز في الممارسة المهنية لتطوير الاستخدام التكنولوجي داخل المدرسة، واستغلال المهنية للوصول إلى نتائج بأقصر الطرق، يعكس إدراك المديرين لأهمية التدريب والتحسين المستمر، لكنه يشير إلى أن التطبيق العملي يحتاج إلى دعم أكبر ومتابعة دقيقة لضمان تحقيق أثر ملموس على الأداء المدرسي . وتؤكد دراسة ( القصص، ٢٠٢٣ ) أظهر تحليل البيانات أن مديري المدارس يمارسون القيادة الرقمية بدرجة متوسطة في عدة أبعاد من الإدارة الرقمية، بما في ذلك الاستخدام التقني للتواصل، وتقديم التغذية الراجعة، وتوظيف الأدوات الرقمية لتطوير المخرجات التعليمية. وقد أكدت الدراسة أن هذه المستويات المتوسطة تعكس وعياً بالتكنولوجيا، لكنها تشير أيضاً إلى الحاجة إلى تعزيز المهارات الرقمية، وتطوير خطط استراتيجية، وتوفير بيئة مؤسسية داعمة لضمان الاستخدام الفعال للتكنولوجيا وتحقيق التميز الرقمي في المدارس (القصص، ٢٠٢٣، ٤٦٦، ٤٩١) .

#### ٥- الاستنتاجات والتوصيات :

##### ٥-١ الاستنتاجات :

- ١- يتمتع مديري المدارس الثانوية في مدينة الموصل بمستوى مرتفع من القيادة الرقمية بشكل عام لدى أعضاء هيئاتها التدريسية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية.
- ٢- وجود تميز لمديري المدارس الثانوية لدى أعضاء هيئاتها التدريسية وبمستوى مرتفع جداً من القيادة الرقمية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية بأبعادها (الافناع، والمعرفة).

##### ٥-٢ التوصيات :

- ١- ضرورة تعزيز دور مديري المدارس الثانوية في مدينة الموصل على التقدم المستمر والعطاء الدائم من خلال المشاركة بعمل دورات تثقيفية تطويرية على التطبيقات الرقمية وسبل استخدامها في العملية التعليمية لجميع المدرسين والموظفين بشكل عام.
- ٢- إجراء دراسة مشابهة عن القيادة الرقمية على عينات أخرى مثل مديري الشباب والرياضة أو رؤساء الاتحادات الرياضية أو مقرري الاقسام العلمية أو مديري المؤسسات الرياضية الأخرى من وجهة نظر اعضائهم.

#### المصادر:

- ١- "الدخيل، عبدالله صالح ( ٢٠٢٢ ) : (( المقدرات الجوهرية وعلاقتها بإدارة المواهب في اكااديميات كرة القدم بمحافظة نينوى من وجهة نظر ملاكاتها الادارية والتدريبية ))، رسالة ماجستير، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة الموصل، العراق .

- ٢- شرف، رشا سعد (٢٠١٩) : (( خارطة طريق تكنولوجية مقترحة لتفعيل دور القيادات التعليمية في التحول الرقمي للتعليم الثانوي العام في بعض الدول العربية ))، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، المجلد ٢٥، العدد ١ .
- ٣- صالح، عبد الله فؤاد ( ٢٠٢٢ ) : (( القيادة الرقمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر تدريسيي بعض كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق ))، رسالة ماجستير، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة ديالى، العراق .
- ٤- صبر، رنا ناصر ( ٢٠٢٤ ) : (( دور القيادة الرقمية في تحقيق الفخر التنظيمي )) بحث استطلاعي لآراء عينة من القيادات الادارية في عدد من المصارف التجارية العراقية الخاصة، وقائع المؤتمر العلمي السابع لكلية الادارة والاقتصاد، مجلة الغربي للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٢٠، عدد خاص، الجامعة التقنية الوسطى، الكلية التقنية الادارية، بغداد، العراق .
- ٥- "العزاوي، منتهى عبد الزهرة والحسين، صفاء عبد ( ٢٠٢٤ ) : (( مدى ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الرقمية من وجهة نظر الهيئة التدريسية )) مجلة الغربي للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٢٠، عدد خاص، جامعة الكوفة ، العراق .
- ٦- القحطاني، فهد سعد، والعريفي، حامد سعد. (٢٠٢٤) : (( القيادة الرقمية وعلاقتها بإدارة التغيير بالمدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات والمديرات ))، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد ٨، العدد (١٠)، ١-٢٥ .
- ٧- القصصقي، حلوة جبر. (٢٠٢٣) : (( درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين وسبل تحسينها ))، مجلة الدراسات والبحوث التربوية، المجلد ٣ العدد (٩)، ٤٦٦-٤٩١ .
- ٨- كاظم حمود خضير ( ٢٠١٠ ) : (( منظمة المعرفة ))، ط١، عمان، دار الصفا للنشر والتوزيع .
- ٩- نجاة شعبان أبو حية ( ٢٠٢١ ) : (( درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الأونروا بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل تحسينها )) رسالة ماجستير، الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الأقصى .
- ١٠- وجدان، هادي سدران ( ٢٠٢١ ) : (( واقع القيادة الرقمية لمعلمات اللغة الانكليزية في المرحلة الثانوية بنجران )) دراسات المؤتمر الدولي الافتراضي للتعليم في الوطن العربي، مشكلات وحلول، الرياض .
- ١١- يوسف حبيب الطائي ( ٢٠١٩ ) : (( أثر القيادة الرقمية في تبني الثقافة التنظيمية لدى الموظفين العاملين بمديرية تربية محافظة النجف الاشرف بالعراق ))، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد ٣، المجلة ٦، العراق .

#### References :

- 1- 1- "AlDakhil, Abdullah Saleh (2022): "Core Competencies and Their Relationship to Talent Management in Football Academies in Nineveh Governorate from the Perspective of Their

- Distinguished Administrative Staff,” Master’s Thesis, College of Education and Sports Sciences, University of Mosul, Iraq.
- 2- 2- Saleh, Abdullah Fouad (2022): “Driving and Its Relationship to Job Satisfaction from the Perspective of Instructors in Some Colleges of Digital Education and Sports Sciences in Iraq,” Master’s Thesis, College of Education and Sports Sciences, University of Diyala, Iraq.
  - 3- 3- Yousef Hajim Al-Tai (2019): “Leadership Contributes to Creating a Culture Among Employees Working in the Najaf Governorate Digital Education Directorate in Iraq,” Journal of Economic, Administrative, and Legal Sciences, Issue 3, Volume 6, Iraq.
  - 4- 4- Sabr, Rana Nasser (2024): “The Role of Leadership in Achieving Organizational Pride.” A study of digital technical opinions from administrative leaders in a number of Iraqi private commercial companies. Seventh Scientific Facts of the Universe, College of Administration, Al-Gharbia Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 20, Special Issue”, Middle Technical University, College of Administrative Technology, Baghdad, Iraq.
  - 5- 5- "Al-Azzawi, M. Abdul Zahra and Al-Hussein, Safaa Abdul (2024): “The Extent to Which High School Principals Practice Digital Leadership from the Perspective of the Faculty.” Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 20, Special Issue, University of Kufa, Iraq.
  - 6- 6- Kadhim Hamoud Khudair (2010): “The Knowledge Organization,” 1st Edition, Amman, Dar Al-Safa for Publishing and Distribution.
  - 7- 7- Najat Shaaban Abu Hayya (2021): “The Degree of Digital Leadership Practice Among UNRWA School Principals in the Southern Governorates of Palestine and Ways to Empower Them.” Master's Thesis, Educational Administration, Faculty of Education, Al-Aqsa University.
  - 8- 8- Wajdan, Hadi Sidran (2021): “The Reality of Digital Leadership in English Language Teaching at the Secondary Level in Najran.” Proceedings of the International Virtual Conference on Education in the Arab Home, Riyadh.
  - 9- 9- Sharaf, Rasha Saad (2019): “A Technological Roadmap for Activating the Role of Educational Leadership in the Digital Transformation of Public Education in Some Arab Countries.” Journal of Educational and Social Studies, Volume 25, Issue 1.
  - 10-10- Al-Qahtani, Fahd Saad, and Al-Arifi, Hamed Saad. (2024): “Digital Leadership and its Relationship to Change Management in Public Sports Schools from the Perspective of Teachers and Principals,” Journal of Educational and Psychological Sciences, Volume 8, Issue (10), pp. 1–25.
  - 11-11- Al-Qasqasi, Halwa Jabr. (2023): “The Digital Leadership Practice Course in School Directorates within the Green Line from their Perspective and Ways to Improve it,” Journal of Educational Studies and Research, Volume 3, Issue (9), pp. 466–491.
  - 12-12- Bounfor , A ( 2016 ) : Digital futures , digital transformation , Progressin IS . Springer Interna – tional Publishing" Cham .
  - 13-13- Larson, L., Miller, T., & Ribble, M. (2010) : 5 Considerations for Digital Age Leaders: What Principals and District Administrators Need to Know about Tech Integration Today. Learning & Leading with Technology, 37(4) .
  - 14-14- Madhulika ,Panda ,D.:( 2014 ) : Persuasive Power of Ancient Spiritual Discourse For Modern Business Leaders-A Study With Reference To Shiridi Sai Baba And Jesus Christ: (Scholars Journal Of Arts,Humanities And Social Sciences .
  - 15-15- Thabet Ihsan Ahmed\* , Ahmed Raad Ibrahim2 , Nour Fares Ahmed3 , Dhamiaa Ali Abdullah4 , ( 2024 ) : ((Faculty Members' Perspectives on Organisational Identity: Digital Leadership of Universities of Nineveh Governorate )) , Indonesian Journal of Physical Education and Sport Science , Volume 4, No. 02, June .
  - 16-16- Zhong, L. (2016) : ".The effectiveness of digital leadership at K-12 schools in Mississippi regarding communication and collaboration during CCRS implementation", Doctoral dissertation, The University of Southern Mississippi.

الملحق (١)

كتاب تسهيل مهمة

جمهورية العراق  
وزارة التربية  
المديرية العامة للتربية  
في محافظة نينوى

قسم التخطيط التربوي  
شعبة الاحصاء  
العدد: ١٢٠٧٨٢  
التاريخ: ٢٠٢٤/١٢/٢١

جامعة الموصل / كلية التربية المدنية وعلوم الرياضة  
م // تسهيل مهمة

تحية طيبة ....  
إشارة الى كتاب قسم الاعداد والتدريب للتابع لمديرتنا المدارس (٣٩٦) الصادر بتاريخ ٢٠٢٤/١٢/٣١  
لغناه البيانات الإحصائية المطلوبة من قبل الكلية الفدرية اسمائهم على كتاب قسم الاعداد والتدريب لغرض اكمال متطلبات بحثهم.

مع طينق تقديريا واحترامنا

عدد مدرسات التربية الرياضية	عدد مدرسي التربية الرياضية	اعداد مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في مدينة الموصل في المدارس الثانوية
٥٩	٢٣٥	

خالد جبهة السكاكين  
معاون المدير العام للشؤون الفنية  
٢٠٢٤/١٢

نسخة منه الى:  
• قسم التخطيط التربوي /شعبة الاحصاء، مع الاوليات.