



Supportive Leadership Practices in Jordanian Higher Education Institutions in Light of Digital Transformation and Ways to Develop it

Tahani Ibrahim Al-Ali

Amman Arab University, Amman. Jordan

Email : tahanishtayat@yahoo.com

Received	Accepted	Published
29/9/2023	21/10/2023	22/10/2023

DOI : 10.63939/AJTS.d0tagb40

Cite this article as: Al-Ali, T. I. (2023). Supportive Leadership Practices in Jordanian Higher Education Institutions in Light of Digital Transformation and Ways to Develop it. *Arabic Journal for Translation Studies*, 2(5), 263-275.

Abstract

The study aimed to identify supportive leadership practices in Jordanian higher education institutions in light of Digital transformation and ways to develop it. The study adopted a qualitative approach and the researcher conducted interviews With (20) faculty members from Jordanian universities. The results of these interviews showed that members Faculty presented five ways to develop supportive leadership practices that included following educational institutions Higher modern technical strategies and policies that support and develop constructive and creative energies, seeking Higher education institutions seek to empower leaders in their career and leadership positions and increase their openness to The surrounding outside world, higher education institutions activate social and digital platforms that support Supportive leadership and its development: Higher education institutions' interest in training courses and technical workshops that It allows leaders to acquire new technological and digital skills. Higher education institutions are interested in seminars Lectures and conferences that call for the importance of leadership that supports leaders in light of digital transformations. The study recommended strengthening and activating supportive leadership practices in Jordanian higher education institutions.

Keywords: Supportive Leadership, Higher Education Institutions, Digital Transformation, Developing education

© 2023, Al-Ali, licensee Democratic Arab Center. This article is published under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0), which permits non-commercial use of the material, appropriate credit, and indication if changes in the material were made. You can copy and redistribute the material in any medium or format as well as remix, transform, and build upon the material, provided the original work is properly cited.

ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية في ظل التحول الرقمي وسبل تطويرها

تهاني إبراهيم العلي

جامعة عمان العربية، عمان، الأردن

الإيميل: tahanishtayat@yahoo.com

تاريخ النشر	تاريخ القبول	تاريخ الاستلام
2023/10/22	2023/10/21	2023/9/29

DOI : 10.63939/AJTS.d0tagb40

للاقتباس: تهاني، إبراهيم العلي. (2023). ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية في ظل التحول الرقمي وسبل تطويرها. *المجلة العربية لعلم الترجمة*، 2(5)، 263-275.

ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية في ظل التحول الرقمي وسبل تطويرها، واعتمدت الدراسة المنهج النوعي، وقامت الباحثة بإجراء مقابلات مع (20) عضو هيئة تدريس من الجامعات الأردنية. وأظهرت نتائج هذه المقابلات أن أعضاء هيئة التدريس قدموا خمسة سبل لتطوير ممارسات القيادة الداعمة شملت: إتباع مؤسسات التعليم العالي استراتيجيات وسياسات تقنية حديثة تدعم الطاقات البناءة والخلقة وتنميتها، سعي مؤسسات التعليم العالي إلى تمكين القادة في مراكزهم الوظيفية والقيادية وزيادة انفتاحهم على العالم الخارجي المحيط، تفعيل مؤسسات التعليم العالي للمنصات الاجتماعية والرقمية التي تدعم القيادة الداعمة وتطويرها، اهتمام مؤسسات التعليم العالي بالدورات التدريبية والورش التقنية التي تتيح للقادة اكتساب مهارات تكنولوجية ورقمية جديدة، اهتمام مؤسسات التعليم العالي بالندوات والمحاضرات والمؤتمرات التي تنادي بأهمية القيادة الداعمة للقادة في ظل التحولات الرقمية. وأوصت الدراسة تعزيز وتفعيل ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الداعمة، مؤسسات التعليم العالي، التحول الرقمي، تطوير التعليم

© 2023، إبراهيم العلي، الجهة المرخص لها: المركز الديمقراطي العربي.

نُشرت هذه المقالة البحثية وفقاً لشروط (CC BY-NC 4.0) International Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International.

تسمح هذه الرخصة بالاستخدام غير التجاري، وينبغي نسبة العمل إلى صاحبه، مع بيان أي تعديلات عليه. كما تتيح حرية نسخ، وتوزيع، ونقل العمل بأي شكل من الأشكال، أو بأية وسيلة، ومزجه وتحويله والبناء عليه، طالما يُنسب العمل الأصلي إلى المؤلف.

المقدمة

نظراً لأهمية القيادة في النظام التعليمي على مر التاريخ، فقد احتلت مكانة عظيمة واهتمام كبير من قبل العلماء والمختصين في مجال الإدارة والقيادة والتربية، وظهرت أهمية القيادة في الممارسات القيادية التي يتبعها القادة التربويين في أماكن عملهم في مؤسسات التعليم العالي، حيث يعتبر الدور الذي يقوم به القادة من الأدوار الرئيسية والأساسية في تحقيق الأهداف العامة، إذ أن التطورات الراهنة التي تحدث في البيئة التعليمية تحتاج بالوقت الحاضر إلى ضرورة مواكبتها وتقبلها، وهذا يحتم تواجد تبني نمط قيادي فعال يتم تفعيله في البيئة التربوية وتنعكس نتائجه على مخرجات المنظومة التعليمية ككل.

وتحتاج مؤسسات التعليم العالي إلى قادة لديهم التزام تنظيمي وولاء وانتماء لمراكزهم الوظيفية، وذلك من أجل تسهيل المهمات والواجبات والأعمال التي يقومون بها، ولديهم الخبرة الكافية والمهارات والقدرات الكامنة التي يتم توظيفها في خدمة ودعم الآخرين (عيسى، 2018)، لذلك جاءت القيادة الداعمة من أجل دعم مواهب وقدرات الآخرين واكتشافها وتوجيهها نحو الأفضل في جميع الممارسات والأنشطة المناطة، ضمن استراتيجيات حديثة ومعاصرة للمطلوبات والاحتياجات التعليمية والإدارية في مؤسسات التعليم العالي (Yusof, Yaakob, & Ibrahim, 2019).

ويعتبر مفهوم القيادة الداعمة من المفاهيم الحديثة التي تلامس الواقع التربوي وتسعى المؤسسات إلى الوصول بوسطته لأعلى مستويات الأداء والإنجاز، عن طريق زيادة الثقة المتبادلة بين جميع الأطراف داخل المؤسسات وخارجها، وتوطيد العلاقات الانسانية، وتحقيق الرضا النفسي والوظيفي، والسعي إلى تحقيق النتائج المنشودة، مما ينعكس إيجاباً على عمليات الأداء والإنتاجية لمؤسسات التعليم العالي (اللاحم، 2021).

ومن خلال ملاحظة ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي تبين أن القادة والعاملين بحاجة إلى تفعيل الممارسات القيادية الداعمة في عملهم، حيث بدأ القادة يمارسون أعمالهم وواجباتهم بكل دافعية من أجل العمل على تذليل العقبات والأزمات التي تعيق سير الجامعات نحو تحقيق أهدافه، وذلك لأن تطورات البيئات تحتاج إلى ضرورة التجاوب معها والأخذ بأسباب النهوض والتقدم، والإرتقاء بمستوى المؤسسات، وتحقيق الغايات ورسالة المؤسسات ورؤيتها التربوية، ومن هنا ظهرت الحاجة لتفعيل القيادة الداعمة وتبنيها بطرق تقنية حديثة لدى قادة مؤسسات التعليم العالي، لذلك جاءت هذه الدراسة من أجل الكشف عن ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية في ظل التحول الرقمي وسبل تطويرها.

الخلفية النظرية والدراسات السابقة

ظهرت العديد من من المفاهيم التربوية الحديثة التي ساعدت مؤسسات التعليم العالي على تحقيق أهدافها وغاياتها الحالية والمستقبلية، وتوجه القادة إلى تبنيها من أجل تحسين الأداء، وتنمية الإبداع والتميز في البيئات التربوية (Ertusru & Cagri, 2020).

وللقيادة الداعمة دوراً بارزاً في نمو مؤسسات التعليم العالي وتطورها، حيث تنمو وتطور بكفاءة وجهد القادة التربويين داخلها، وذلك بسعيهم إلى استخدام كفاءاتهم العلمية والعملية وتوظيفها في البيئة التربوية، وخبراتهم في المجال التعليمي والمهني

والأكاديمي والتقني والتكنولوجي، ولهذا تعد كفاءتهم من مقومات نجاح مؤسسات التعليم العالي، حيث لديهم القدرة على تحسين عمليتي التعليم والتعلم والوصول بمستوى عالٍ من الأداء الناجح والفعال الحديث والمتطور (الجهني، 2019). ويعرف بو علام (2017، 17) القيادة الداعمة بأنها: "عملية تنمية العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة بين العاملين والإدارة من خلال الدفع الإلهامي بالتأثير في العاملين، وبث روح الحماس، والتمكين التنظيمي، وذلك بمشاركة العاملين المعلومات، للمساعدة في عملية اتخاذ القرار، والتشجيع الإبداعي والابتكاري".

وتستنتج الباحثة أن القيادة الداعمة لها دور في عمليات الإصلاح التربوي، وتعمل على تحسين وتجويد الأداء، وتقديم المساعدة للأفراد بتشجيعهم على الأفكار الخلاقة وتحويلها لممارسات عملية وتطبيقية في البيئة التعليمية التربوية، والتكيف مع التطورات الرقمية الحالية وتقبلها بروح معنوية ودافعية عالية.

وتحتل القيادة الداعمة في بيئات العمل التربوي مكانة هامة من حيث أهميتها التي تعمل على زيادة الروابط الانسانية والاجتماعية بين جميع العاملين والطلبة والمجتمع المحيط، وزيادة الولاء والانتماء والالتزام والتشارك والتوافق والانسجام، ودعم المواهب والقدرات وتنميتها، ورفع مستوى الأداء والإنتاج للمؤسسات، والسعي لتحقيق أهدافها وتطلعاتها ضمن إطار التحولات الراهنة التي تتعلق بالجانب التكنولوجي والتقني (Stukalina, 2015).

وتهدف القيادة الداعمة إلى الإرتقاء بالكفاءات التربوية، وإيجاد ثقافة تعليمية ناجحة، وتدعيم السلوكيات الإيجابية والاتجاهات نحو التحولات الرقمية التي تساعد جميع العناصر على تقبل التغيير وسهولة التعامل مع التقنيات الحديثة (الفضلي، 2019)، وإحداث تغيرات نوعية في أنماط ومستويات الخدمة التعليمية، والانفتاح على عالم العلم والمعرفة والتطور الذي يحمل في طياته الكثير من التجديد والتحسين في الممارسات القيادية التي يمارسها القادة في بيئاتهم التعليمية (العتيبي، 2020).

وتمتاز القيادة الداعمة بسمات وخصائص تنفرد وتميز بها عن الأنماط القيادية الأخرى حيث أنها تتصف بالشمولية، وذلك بأنها شاملة ومتكاملة تضم جميع العناصر التعليمية الفعالة والخطط والإجراءات والاستراتيجيات الحديثة (القحطاني، 2020)، كما أنها عملية تتصف بالمرونة، من حيث قدرتها على التكيف والتجاوب مع التطورات الهائلة التي تحدث في البيئة التعليمية، وأنها عملية محفزة تعمل على تحفيز العاملين نحو استثمار طاقاتهم الكامنة دون خلل أو ملل أو تقصير (مرعي، 2014).

ومن ممارسات القيادة الداعمة التي تجعلها من الأنماط القيادية الفعالة في البيئات التعليمية، التمكين حيث أن القيادة الداعمة تساعد القادة على إثبات مهاراتهم وقدراتهم وإمكاناتهم في الموقف القيادي، أيضا تكوين الرؤية الواضحة بحيث أنها تمكن القادة من تحقيق الرؤية التي تم رسمها وفق خطوات علمية متسلسلة تساهم في تحقيق النتائج المتوقعة، كما يعتبر النمو المهني من ممارسات القيادة الداعمة الذي يساعد القادة على زيادة مهاراتهم وخبراتهم في المجال التعليمي (عوض، 2019). وتواجه القيادة الداعمة الكثير من المعوقات والتحديات التي تعرقل سير تحقيق الأهداف والخطط المتبعة في هياكلها الإدارية والقيادة ومنها: معوقات هيكلية تتمثل بالتنظيم والبنية التحتية والموارد المتاحة، ومعوقات شخصية تتمثل بالطاقات والقدرات والخبرات والحوافز والدوافع الداخلية والخارجية، ومعوقات اجتماعية تتمثل بعمليات الاتصال والتواصل

والعلاقات مع الآخرين، ومعوقات ثقافية تتمثل بالاتجاهات نحو التعليم ودوره في التحسين والتطوير وتقبل التطورات الطارئة (علوان، 2021).

وتظهر انعكاسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي في ظل التحول الرقمي على مخرجات المنظومة التعليمية، التي تظهر نتائجها على القادة والعاملين والطلبة والمجتمع بكافة شرائحه، وقدرة جميع الفئات على ممارسة القيادة الداعمة وتبنيها وتفعيلها وتنميتها ضمن التغييرات الرقمية التي تتيح لهم المرونة في التطبيق والتنفيذ الفعلي مما يؤدي إلى زيادة الالتزام والارتباط والمساءلة، والتعاون وزيادة الثقة، وتطبيق الشفافية والديمقراطية، ووضوح الإجراءات والغايات والأهداف (Natalia، 2016).

هناك العديد من الدراسات التي تناولت القيادة الداعمة، وتم ترتيبها حسب التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث: أجرى خالد، ظفر، ساقيب، مشتاق (Khalid, Murtaza, Zafar, Zafar, Saqib, Mushtaq, 2012) في الباكستان دراسة هدفت لمعرفة العلاقة بين القيادة الداعمة والضغوط الوظيفية "دراسة ميدانية في المؤسسات التعليمية" وسعت الدراسة إلى تقصي العلاقة بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي، وتحديد الأثر المعدل للقيادة الداعمة في العلاقة بين الضغوط النفسية والأداء الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من (200) فرد من العاملين في أربع مؤسسات تعليمية باكستانية، وتوصلت النتائج أن القيادة الداعمة تُعدل العلاقة بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي.

وجاءت دراسة بو علام (2017). للكشف عن مظاهر الدفع الإلهامي في القيادة الداعمة للعمال في المؤسسة ومحاولة الوقوف على آليات تـ مكين العاملين، ومعرفة محددات التشجيع الابداعي، تم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة والملاحظة. أظهرت النتائج أن للدفع الإلهامي علاقة بالولاء الوظيفي لدى عمال مؤسسة مطاحن الحضر، ولتمكين العاملين علاقة بالتوحد الوظيفي للعاملين، وللتشجيع الإبداعي الابتكاري علاقة بالاندماج الوظيفي للعاملين

واهتمت دراسة السيد (2017) بالتعرف إلى الفروق في القيادة المدرسية الداعمة لتنمية الإبداع في ضوء متغيري البيئة (الريف، والحضر) والنوع (بنين، وبنات) تكونت عينة الدراسة من (200) من مديري المدارس الابتدائية، وتم استخدام المنهج الوصفي المقارن، وأسفرت النتائج عن فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات البنين والبنات في اتجاه البنات لمدارس الريف والحضر أيضاً، كما وأسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات الريف والحضر في اتجاه الحضر بالنسبة للبنين وبالنسبة للبنات أيضاً، كما تم التوصل إلى عدة اقتراحات للمديرين تساعد على تنمية الإبداع لدى التلاميذ.

أجرت صلاح الدين (2018) دراسة هدفت إلى التوصل لإجراءات مقترحة لتفعيل الممارسات القيادية الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، وذلك من خلال الوقوف على الأسس النظرية للقيادة المدرسية الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية بالمدارس، وتحديد درجة استجابة كل من مديري المدارس ومساعدتهم والمعلمين بها حول الممارسات القيادية الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط، تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، واعتمد البحث على المنهج الوصفي، وبلغت عينة الدراسة (262) معلماً ومعلمة، وتوصل البحث إلى عدد من النتائج من أهمها إن درجة استجابة العينة حول ممارسات القيادة المدرسية الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية جاءت بدرجة ضعيفة، وإن أقل المحاور ممارسة كان محور البنية التنظيمية المتكاملة والمرنة يليه محور جودة الخدمة التعليمية المقدمة،

ثم محور الموارد البشرية المتميزة، وأخيرا الموارد المادية والمالية الأفضل، وانه توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير نوع المدرسة (حكومية-خاصة) في محور الموارد البشرية المتميزة ومحور البنية التنظيمية المتكاملة والمرنة والأستبانة ككل، وذلك لصالح المدارس الحكومية.

وهدف دراسة جمال الدين (2019). للكشف عن دور القيادة الداعمة في تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة حضنه حليب بالمسيلة، تم استخدام المنهج الوصفي والاستبانة والمقابلة غير المقننة من خلال الدراسة الاستطلاعية للاطلاع على ميدان الدراسة. أظهرت نتائج الدراسة بأن التي تم التوصل له بأن للقيادة الداعمة دور في تعزيز الثقة التنظيمية، وبذلك تحققت الفرضية العامة، وتحققت الفرضيات الفرعية نسبيا.

التعقيب على الدراسات السابقة

بحدود علم الباحثة لم تتوفر أي دراسة تناولت موضوع ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية في ظل التحول الرقمي وسبل تطويرها بشكل مباشر، إلا أن معظم الدراسات التي استطاعت الباحثة الحصول عليها تتشابه نوعاً ما مع موضوع الدراسة ضمناً مثل دراسة جمال الدين (2019)، ويلاحظ أن الدراسات السابقة تناولت ضمناً المتغير الرئيس للدراسة (القيادة الداعمة)، إلا أن أهدافها وعينتها ومجتمعها والبلدان التي أجريت بها الدراسة يختلف واقعها ومجتمعها وعينتها عن بلد وموقع الدراسة الحالية بالإضافة إلى أهدافها كدراسة صلاح الدين (2018)، ودراسة بو علام (2017)، وقد تمت الاستفادة من هذه الدراسات في تطوير أداة جمع المعلومات، والتعرف على نتائجها ومقارنتها بنتائج البحث الحالي واستخدم المعالجات الإحصائية المناسبة، وفي تدعيم بعض الآراء المتعلقة بالإطار النظري لذلك تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها قامت بدراسة ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية في ظل التحول الرقمي وسبل تطويرها، للعام الدراسي (2022/2023).

مشكلة الدراسة

تواجه مؤسسات التعليم العالي في ظل التحول الرقمي العديد من التحديات التي تعيق تحقيق أهدافها، لذا يجب على القادة تبني نمط قيادي حديث كالقيادة الداعمة التي تساعد على تسيير العملية التعليمية داخل المؤسسات، كونها داعمة لطاقاتهم وانجازاتهم نحو التقدم للتحسين في جميع المجالات التعليمية والتربوية. ومن خلال ملاحظة الباحثة لواقع ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي لوحظ أن المؤسسات تختلف في مدى تبنيها للقيادة الداعمة، وذلك نظرا لاختلاف طبيعة البيئات التعليمية وتقبل القادة للتغييرات السريعة، وقد أجمعت الكثير من الدراسات على تبين القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي، كدراسة السيد (2017)، ودراسة صلاح الدين (2019)، لذلك جاءت الدراسة لمعرفة ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية في ظل التحول الرقمي وسبل تطويرها.

أسئلة الدراسة

سعت الدراسة للإجابة عن السؤال الآتي:

السؤال الأول: ما سبل تطوير ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟

أهمية الدراسة

يتوقع أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة كل من:

- مؤسسات التعليم العالي حيث سيكون لديها قاعدة معلوماتية عن سبل تطوير ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.
- أعضاء الهيئة التدريسية حيث سيكون لديهم دراسات حديثة يمكن الاستفادة من نتائجها وتوصياتها من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة وقبول التغييرات المعاصرة.
- الباحثين التربويين حيث سيتوفر لديهم مرجعا قيما للقيام بدراسات مشابهة في نفس الموضوع يمكن الرجوع اليه وقت الحاجة بكل يسر وسهولة لإثراء دراساتهم.

أهداف الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على الآتي:

التعرف إلى سبل تطوير ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وذلك لتكوين الاتجاهات الإيجابية ومدى ملائمتها لواقع مؤسسات التعليم العالي.

مصطلحات الدراسة

تحدد الدراسة في المصطلحات الآتية:

ويعرف (أبو زيد، 2016، 204) القيادة الداعمة على أنها: "عملية التأثير على المرؤوسين، وذلك اعتماداً على المشاركة الفاعلة بينهم، وتنمية قدراتهم الذاتية في العمل، وتحقيق الأهداف والاستراتيجيات".
وتعرف ممارسات القيادة الداعمة اجرائياً في هذه الدراسة مجموعة الإجراءات والأساليب التي يتبعها القادة في ممارسة واجباتهم بطريقة فاعلة لها القدرة على التأثير بالآخرين ودعمهم في ظل التحولات التقنية في الوقت الآني.

حدود الدراسة ومحدداتها

تحدد نتائج الدراسة في ضوء الحدود الآتية:

- الحد الموضوعي: اقتصرت هذه الدراسة على سبل تطوير ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.
- الحد البشري: اقتصرت هذه الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي الأردنية : وهي (جامعة اليرموك، جامعة البلقاء التطبيقية).

- الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة في الجامعات الواقعة ضمن حدود محافظة إربد.
- الحد الزمني: تم إجراء هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2023/2024.

محددات الدراسة

تحدد إمكانية تعميم نتائج هذه الدراسة بالخصائص السيكمومترية لأدواتها (خصائص الصدق، والثبات).

الطريقة والإجراءات

- منهج الدراسة: تم استخدام المنهج النوعي.
- مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية في محافظة إربد للعام الدراسي 2023 / 2024 والبالغ عددهم (2033) عضو هيئة تدريس حسب إحصائيات التعليم العالي للعام الدراسي 2022م.

عينة الدراسة

قامت الباحثة باختيار عينة عشوائية من (20) عضو هيئة تدريس في الجامعات الموجودة في محافظة إربد لإجراء مقابلات معهم للإجابة عن سؤال الدراسة.

أداة الدراسة

تم وضع أسئلة لإجراء مقابلات مع عينة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية في محافظة إربد والبالغ عددهم (20) عضو هيئة تدريس، للكشف عن سبل تطوير ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الاتية:

المتغيرات الرئيسية

القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية.

الأساليب والمعالجات الإحصائية

للإجابة عن سؤال الدراسة تم إجراء مجموعة من المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس ومن ثم تحليل مضمون هذه المقابلات واستخراج التكرارات والنسب المئوية.

نتائج الدراسة ومناقشتها

للإجابة عن سؤال الدراسة الذي نص على: "ما سبل تطوير ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم تحليل مضمون المقابلات التي تم إجراؤها مع (20) عضو هيئة تدريس من جامعات محافظة إربد، تم اختيارهم بصورة قصدية بواقع عشرة من كل جامعة لضمان تمثيل جميع الجامعات. وقد تم اعتماد مضمون الفقرة كوحدة للتحليل وبعد ترميز الإجابات وتجميعها، خرجت الباحثة بسبل تطوير ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها على النحو الآتي:

1. المقترح الأول: إتباع مؤسسات التعليم العالي استراتيجيات وسياسات تقنية حديثة تدعم الطاقات البناءة والخلاقة وتنميتها: وقد جاء هذا المقترح على لسان (19) عضو هيئة تدريس من أفراد عينة المقابلة أي بنسبة (95%) من أفراد العينة. وتعزو الباحثة ذلك ربما إلى ضعف القادة في المهام بالاستراتيجيات التقنية الحديثة، وعدم مراعاة مؤسسات التعليم العالي للحاجات والرغبات وتلبيةها بالطريقة المناسبة.
 2. المقترح الثاني: سعي مؤسسات التعليم العالي إلى تمكين القادة في مراكزهم الوظيفية والقيادية وزيادة انفتاحهم على العالم الخارجي المحيط: وقد جاء هذا المقترح بشكل أو بآخر على لسان (16) من أفراد عينة المقابلة أي بنسبة (80%) من أفراد العينة. حيث يرى هؤلاء بأن هناك خلل في الروابط والعلاقات الاجتماعية السائدة بين الأطراف المعنية، وعدم توسيع قاعدة العلاقات الانسانية، ومحافظة كل طرف على القيام بالمهام بشكل روتيني دون الأخذ بالتقنيات التكنولوجية المتطورة.
 3. المقترح الثالث: تفعيل مؤسسات التعليم العالي للمنصات الاجتماعية والرقمية التي تدعم القيادة الداعمة وتطورها: وقد جاء هذا المقترح بشكل أو بآخر على لسان (14) من أفراد عينة المقابلة أي بنسبة (70%) من أفراد العينة. وتعزو الباحثة ذلك ربما إلى أن القادة لا يتقنون المهارات التقنية، ولديهم صعوبة في تأدية واجباتهم بطرق الكترونية حديثة، ولديهم الرغبة في أداء الأعمال بطرق تقليدية روتينية معتادة، مما يؤدي بهم إلى الحفاظ على الوضع الحالي دون تغيير.
 4. المقترح الرابع: اهتمام مؤسسات التعليم العالي بالدورات التدريبية والورش التقنية التي تتيح للقادة اكتساب مهارات تكنولوجية ورقمية جديدة: وجاء هذا المقترح على لسان (13) من أفراد عينة المقابلة أي بنسبة (65%) من أفراد العينة. وقد يعزى مجيء هذا المقترح ربما إلى غياب دور مؤسسات التعليم العالي في زيادة المخصصات المالية التي تدعم الجانب التقني، بالإضافة إلى غياب الدافعية لدى القادة بالخضوع للدورات والورش التدريبية التقنية.
 5. المقترح الخامس: اهتمام مؤسسات التعليم العالي بالندوات والمحاضرات والمؤتمرات التي تنادي بأهمية القيادة الداعمة للقادة فيها في ظل التحولات الرقمية: وقد جاء هذا المقترح من (9) من أفراد عينة المقابلة أي ما نسبته (45%). وقد يُعزى هذا المقترح ربما إلى عدم القدرة على مواكبة التغييرات الحاصلة، ومقاومة التغيير، وعدم المرونة في التكيف مع الثقافة السائدة، وقلة الوعي بانعكاسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي.
- وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة كل من صلاح الدين (2018)، ودراسة بو علام (2017) والتي جاءت بدراسة القيادة الداعمة.

الخلاصة

وتستخلص الباحثة بأن سبل تطوير ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية في ظل التحول الرقمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تمثل نقطة مهمة في المنظومة التربوية كونها تعتبر طرقاً هادفة لتحقيق مؤسسات التعليم العالي لأهدافها، كما أنها تمثل قيمة تزيد من عمليات الاتصال والفهم المتبادل بين جميع العناصر ذات الصلة في المؤسسات التربوية.

التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة توصي الباحثة بالآتي:

- 1- تعزيز وتفعيل ممارسات القيادة الداعمة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية.
- 2- نشر ثقافة القيادة الداعمة في البيئات التربوية في ظل التحولات الرقمية الراهنة.
- 3- إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث المتعلقة بالقيادة الداعمة في عصر الرقمنة.

قائمة المراجع

- أبو زيد، حمادة. (2016). سلوكيات القيادة الداعمة للتمكين وعلاقتها بالرضا الوظيفي والإبداع في ظل تأثير القيادة الذاتية والتمكين النفسي للمرؤوسين، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ع 4، 199-235.
- بوعلام، سحوان. (2017). *القيادة الداعمة وعلاقتها بالانتماء التنظيمي*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، الجزائر.
- جمال الدين، محمودي. (2019). *دور القيادة الداعمة في تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين، دراسة ميدانية بمؤسسة حضنة حليب بالمسيلة*، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
- الجهني، هدى. (2019). *القيادة الالكترونية في ضوء تقنيات المعلومات والاتصالات*. مكتبة الرشد للنشر.
- السيد محمد، فرحات. (2017). *المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي*. دراسة ميدانية لبعض المنظمات الريفية بمحافظة المنوفية، *مجلة العلوم الاقتصادية والاجتماعية*، 2، 245-302.
- صلاح الدين، نسرین. (2018). *الممارسات القيادية الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان*، *مجلة كلية التربية في العلوم التربوية*، 42(3)، 234-314.
- العتيبي، دلال تركي. (2020). *الريادة الاستراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي في الإدارات التعليمية السعودية*. مكتبة الرشد: الرياض.

- علوان، سهام. (2021). تفعيل الممارسات القيادية الداعمة لحشد الطاقة التنظيمية بالمدارس الثانوية العامة في مصر، مجلة كلية التربية-جامعة عين شمس، 1(45)، 15-218.
- عوض، مريم نادي. (2019). بعض المداخل الحديثة في الأداء الإداري لمديري المدارس الابتدائية – بحث مشتق من رسالة للحصول على درجة الماجستير، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد الثاني عشر، الجزء الثاني، 2019. ص ص 411 – 449.
- عيسى، آسيا. (2018). الإدارة التربوية والتعليمية الحديثة. عمان: الأردن. المكتبة الوطنية.
- الفضلي، منال. (2019). تحديات القيادة في ظل العالم الرقمي. المؤتمر الإقليمي الأول للقيادة التنموية في ظل العالم الرقمي (قيادة - تكنولوجيا - تنمية مستدامة). السعودية.
- القحطاني، عبد الله. (2020). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق الأمان الوظيفي: من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الملك فهد الأمني. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- اللاحم، أروى محمد. (2021). درجة ممارسة قائدات المدارس المتوسطة للأنماط القيادية وعلاقتها بمستوى التماثل التنظيمي لدى المعلمات في منطقة القصيم التعليمية. /المجلة الدولية للدراسات التربوية، 9(2).
- مرعي، توفيق أحمد. (2016). تفريد التعليم. عمان، الأردن، دار الفكر للنشر والتوزيع.
- Ertusru & Cagri. (2020). *The effect of organizataional identification on organizataional commitmen toxford university press.*
- Khalid, Murtaza, Zafar, Zafar, Saqib, Mushtaq. (2012). Role of Supportive Leadership as a Moderator between Job Stress and Job Performance. *Information Management& Business Reviwe*, 4, 487-495.
- Natalia B. (2016). Practical Recommendations on the Improvement of the Effectiveness of Anti-Corruption Policy in Universities. *Mersin. Eco Journals*.
- Stukalina, Y. (2015). Management of higher education institutions: Searching for the ways to gain competitive advantage, *Economics and Culture*, 12, 87-98.
- Yusof, M. R., Yaakob, M. F. M., & Ibrahim, M. Y. (2019). Digital Leadership Among School Leaders in Malaysia. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)*, 8(9), 1481-1485.



Romanization of Arabic Bibliography

- Abu Zeid, Hamada .(2016). Salukiyat Al-Qiyada Alda'ima Lil Tamkeen Wa 'Alaqatiha Birida Al-Wazifi Wal- Ibtia' Fi Zill Ta'thir Al-Qiyada Aldhatiyati Wal-Tamkeen Al-Nafsi Lil Marousin [Leadership behaviors that support empowerment and their relationship to job satisfaction and creativity under influence Self-leadership and psychological empowerment of subordinates], *Scientific Journal of Economics and Trade*, No. 4, 199-235.
- Boallam, Sahwan .(2017). *Al-Qiyada Alda'imah Wa 'Alaqatiha Bil-Intimaa' Al-Tanziymi [Supportive leadership and its relationship to organizational affiliation]*. A magister message that is not published Specialization in Organization and Work, Faculty of Humanities and Social Sciences, Mohamed Boudiaf University, M'sil.
- Jamal Al-Din Mahmoudi .(2019). *The role of supportive leadership in enhancing organizational confidence among employees: A study Field field worker at the Hudnat Halib Foundation in M'sila*. A dissertation submitted to obtain a master's degree in sociology Mohamed Boudiaf University, M'sila, Algeria.
- Al-Juhani, Hoda .(2019). *Electronic leadership in light of information and communication technologies*, Al-Rushd Publishing Library Boualem.
- Mr. Mohamed Farhat. (2017). Organizational climate and its impact on job satisfaction, organizational commitment, and performance Career. A field study of some rural organizations in Menoufia Governorate, *Journal of Economic Sciences and Social*, 2, p. 245-302.
- Salahuddin, Nisreen. (2018). Leadership practices that support achieving competitive advantage in schools of education Primary school in Muscat Governorate in the Sultanate of Oman, *Journal of the College of Education in Educational Sciences*, 42 (3), p. 234.
- Al-Otaibi, Dalal Turki .(2020) .*Strategic leadership to improve institutional performance in Saudi educational departments*. Al Rushd Library, Riyadh.
- Alwan, Siham. (2021). Activating leadership practices that support mobilizing organizational energy in secondary schools Public Affairs in Egypt, *Journal of the Faculty of Education - Ain Shams University*, 1 (45), p. 15-218.
- Awad, Maryam Nadi. (2019). Some modern approaches to the administrative performance of primary school principals - research Derived from a thesis for a master's degree, *Fayoum University Journal of Educational and Psychological Sciences*, 11, (2), p. 411-449.
- Issa, Asia .(2018). *Modern educational and educational administration*. Amman Jordan, National Library.



- Al-Fadhli, Manal. (2019) .*Leadership challenges in the digital world. The first regional conference for development leadership in Shadow of the Digital World (Leadership - Technology - Sustainable Development)*, Saudi Arabia.
- Al-Qahtani, Abdullah .(2020). *The quality of work life and its role in achieving job security from a point of view Faculty members at King Fahd Security College*. Unpublished doctoral dissertation, Naif Arab University For Security Sciences, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia.
- AL-lahim, Arwa Muhammad. (2021). Darajat Mumarasat Qa'adat Al-Madaris Al-Mutawassitah Lil Anma' Al-Qiyadiyah Wa 'Alaqataha Bi-Mustawa Al-Tamathul Al-Tanziymi Lada Al-Mu'allimat Fi Mintaqat Al-Qasim Al-Ta'limiyah [The degree to which middle school leaders practice leadership styles and their relationship The level of organizational similarity among female teachers in the Qassim Educational Region]. *International Journal of Educational Studies*, (2)9.
- Maree, Tawfiq Ahmed .(2016). *Tafriid Al-Ta'lim [Individualizing Education]*, Amman, Jordan, Dar Al-Fikr for Publishing and Distribution.