

درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس التعليم العام وعلاقتها بمستوى التحول الرقمي التعليمي في ضوء رؤية 2030.

إعداد الطالبة/ عهد عويضة القحطاني

الرقم الجامعي / 253002587

إشراف/

د. الفيصل حسن

العام الدراسي

2026 – 1447هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

«خَتَمَهُ مِسْكٌ وَفِي ذَلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَفِسُونَ»

صدق الله العظيم

(سورة المطففين: 26)

فهرس المحتويات

4	مقدمة:
5	مشكلة الدراسة:
6	أهمية الدراسة:
6	أولاً: الأهمية النظرية (العلمية):
8	فروض الدراسة:
8	الدراسات السابقة:
8	الدراسات العربية:
14	الدراسات الأجنبية:
17	التعقيب على الدراسات السابقة:
19	المنطلقات النظرية للدراسة:
20	المنهجية وطرق البحث:
21	أداة الدراسة:
21	حدود الدراسة:
22	نموذج الدراسة:
23	المراجع:
23	المراجع العربية:
24	المراجع الأجنبية:

مقدمة:

يشهد العالم في القرن الحادي والعشرين ثورة تقنية ومعلوماتية متسارعة أحدثت تغييرات جذرية في مختلف قطاعات الحياة، وعلى رأسها القطاع التعليمي. لم يعد التعليم مقتصرًا على الطرق التقليدية، بل أصبح لزاماً على المؤسسات التعليمية مواكبة هذه التطورات من خلال تبني مفهوم "التحول الرقمي التعليمي". هذا التحول لا يقتصر فقط على توفير الأجهزة التقنية والمنصات الإلكترونية، بل يتجاوز ذلك ليشمل تغييراً شاملاً في ثقافة المؤسسة، وطرق التدريس، وإدارة العمليات المدرسية (بصيلي، 2022). وفي خضم هذا التغيير، تبرز أهمية الإدارة المدرسية الحديثة؛ حيث يُعد مدير المدرسة المحرك الأساسي لأي عملية تطوير أو تجديد داخل البيئة المدرسية.

وإدراكاً من المملكة العربية السعودية لأهمية التقنية في صناعة المستقبل، وضعت "التحول الرقمي" كأحد الركائز الأساسية في "رؤية المملكة 2030". وقد تجلّى ذلك في المبادرات المتعددة لوزارة التعليم التي تهدف إلى بناء بيئة تعليمية متكاملة تدمج التقنية في جميع مفاصل العمل التربوي. لكن نجاح هذه المبادرات يتوقف بشكل كبير على نوعية القيادة المدرسية. هنا يبرز مفهوم "القيادة الرقمية" (Digital Leadership)، والتي تُعرف بأنها أسلوب قيادي يدمج بين مهارات القيادة التقليدية والاستخدام الاستراتيجي للتقنية لتوجيه وإدارة المؤسسة التعليمية نحو تحقيق أهدافها بكفاءة (آل تويم، 2019). القائد الرقمي هو من يمتلك الرؤية، ويشجع على الابتكار، ويدعم الكادر التعليمي للتكيف مع البيئات الرقمية المتجددة.

جاء اختيار هذا الموضوع والتركيز عليه نتيجة ملاحظة وجود فجوة أحياناً بين البنية التحتية الرقمية المتقدمة التي وفرتها الدولة -أيدها الله- وبين الاستخدام الفعلي والفعال لها في بعض المدارس. تشير الأدبيات والدراسات السابقة، مثل دراسة الشيباني والجميعة (2024) ودراسة المطيري والثبتي، إلى أن توفير التقنية وحده لا يضمن حدوث تحول رقمي حقيقي، بل لا بد من وجود "قيادة رقمية" واعية قادرة على تذليل الصعوبات، وتقليل القلق التقني لدى المعلمين، وبناء ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار المرن.

وقد وقع الاختيار على مديري مدارس التعليم العام تحديداً لكونهم حلقة الوصل المباشرة بين الخطط الاستراتيجية للوزارة والتطبيق الفعلي داخل الميدان التربوي. إن فهم طبيعة ممارساتهم القيادية في العصر الرقمي سيساعد في تشخيص الواقع الفعلي، وتقديم إضاءات عملية تساهم في تحقيق مستهدفات رؤية 2030 الرامية إلى تحسين جودة المخرجات التعليمية ورفع كفاءة الأداء المؤسسي للمدارس الحكومية.

بناءً على المعطيات السابقة، يهدف هذا البحث بشكل رئيسي إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم العام للقيادة الرقمية في جوانبها المتعددة، والتعرف على مستوى التحول الرقمي التعليمي المتحقق في تلك المدارس. كما يسعى البحث كهدف جوهري إلى استقصاء وتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين مستوى ممارسات القيادة الرقمية لدى المديرين وبين النضج في التحول الرقمي داخل البيئة المدرسية، وذلك في ضوء التوجهات والمستهدفات الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من الجهود الحثيثة والميزانيات الضخمة التي تخصصها وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية لتعزيز البنية التحتية التقنية في المدارس وتوفير المنصات التعليمية المتقدمة ضمن مبادرات رؤية 2030، إلا أن الميدان التربوي قد يشهد تفاوتاً في مستويات تفعيل هذا التحول الرقمي بين مدرسة وأخرى. يُعزى هذا التفاوت غالباً إلى اختلاف قدرات ومهارات مديري المدارس في استيعاب وإدارة هذا التغيير. فالتحول الرقمي لا يعتمد على المعدات فحسب، بل يتطلب نمطاً قيادياً حديثاً قادراً على تحفيز المعلمين، وإدارة العمليات بكفاءة، وتجاوز تحديات مقاومة التغيير التكنولوجي.

تتبلور مشكلة الدراسة في الحاجة الماسة للوقوف على الواقع الفعلي لممارسات "القيادة الرقمية" لدى مديري المدارس، ومدى مساهمة هذه الممارسات في دفع عجلة "التحول الرقمي التعليمي". بالرغم من التأكيد المستمر في الأدبيات التربوية على أهمية القيادة في إنجاح المبادرات التقنية، إلا أنه توجد حاجة لمزيد من الدراسات الميدانية التي تقيس بدقة حجم العلاقة والتأثير المتبادل بين النمط القيادي الرقمي للمدير وبين مستوى التحول الرقمي الفعلي في مدرسته، خاصة في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها النظام التعليمي السعودي حالياً.

التساؤل الرئيسي للدراسة:

بناءً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس التعليم العام وعلاقتها بمستوى التحول الرقمي التعليمي في ضوء رؤية المملكة

2030 ؟

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من مواكبتها لأهم التحولات الاستراتيجية التي يمر بها قطاع التعليم في المملكة العربية السعودية، حيث يُعد التحول الرقمي محوراً رئيساً ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030. وتبرز الحاجة إلى هذا البحث نظراً للدور المحوري الذي يلعبه مديرو المدارس في قيادة هذا التحول وتطبيقه على أرض الواقع؛ فنجاح أي تطوير تقني لا يتوقف عند توفر الأدوات، بل يرتبط بشكل وثيق بوجود قيادة مدرسية تمتلك الرؤية الرقمية والقدرة على إدارة التغيير، مما يجعل من دراسة العلاقة بين أسلوب القيادة ومستوى التحول الرقمي ضرورة ملحة للرقى بالميدان التربوي.. وتتضح هذه الأهمية من خلال الجانبين التاليين:

أولاً: الأهمية النظرية (العلمية):

تستمد الدراسة الحالية أهميتها النظرية من كونها محاولة جادة لإثراء المكتبة العربية والسعودية بأدبيات حديثة تتناول مفهوم "القيادة الرقمية" وعلاقته بـ "التحول الرقمي التعليمي"، خاصة وأن هناك ندرة نسبية في الدراسات التي تربط بين هذين المتغيرين في سياق المدارس الحكومية السعودية تحت مظلة رؤية 2030. وتبرز هذه الأهمية في النقاط الآتية:

- تأصيل مفاهيمي: تقديم إطار نظري حول أبعاد القيادة الرقمية والتحول الرقمي التعليمي، مما يساعد الباحثين الآخرين في فهم أعمق لهذه المصطلحات الحديثة وتطورها.
- مواكبة التوجهات الوطنية: ربط الممارسات القيادية التربوية بمستهدفات رؤية المملكة 2030، مما يوفر مرجعاً نظرياً يربط بين الفكر القيادي وبين الرؤية الاستراتيجية للدولة.
- فتح آفاق بحثية: قد تفتح نتائج هذه الدراسة الطريق أمام باحثين آخرين لإجراء دراسات مشابهة على مستويات تعليمية أخرى أو باستخدام متغيرات وسيطة جديدة، مما يعزز التراكم المعرفي في الإدارة التربوية.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية):

تتجلى الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في قدرتها على تقديم رؤية واقعية ومؤشرات ميدانية تساعد صُنّاع القرار في الميدان التربوي على تجويد الأداء الرقمي، حيث يُتوقع أن تسهم نتائجها في تقديم توصيات إجرائية تخدم عدة فئات، وذلك وفق النقاط الآتية:

- قد تساهم الدراسة في تزويد المسؤولين ببيانات حول واقع الممارسة الرقمية، مما يساعد في تصميم برامج تدريبية تخصصية تستهدف تنمية الكفايات الرقمية لمديري المدارس.
- تُمثل هذه الدراسة مرآة عاكسة لمديري المدارس لتقييم ممارساتهم القيادية الحالية، ومعرفة جوانب القوة والضعف في قيادتهم للتحويل الرقمي داخل مدارسهم.
- قد تساهم الدراسة في خلق بيئة تعليمية محفزة تدعم الابتكار التقني، من خلال توضيح دور القيادة في تذليل الصعوبات التي تواجه المعلمين في تفعيل الأدوات الرقمية.
- يقدم البحث استبانة (أداة دراسة) علمية محكمة لقياس درجة القيادة الرقمية والتحول الرقمي، يمكن للمشرفين التربويين استخدامها كأداة تشخيصية في الميدان مستقبلاً.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الهدفين الرئيسيين الآتيين:

- الهدف الأول: الكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس التعليم العام ومستوى التحويل الرقمي التعليمي في تلك المدارس من وجهة نظر المعلمين.
- الهدف الثاني: تحديد مدى إمكانية التنبؤ بمستوى التحويل الرقمي التعليمي في المدارس من خلال درجة ممارسة المديرين لأبعاد القيادة الرقمية.

تساؤلات الدراسة:

في ضوء الأهداف السابقة، يجيب البحث عن السؤالين الرئيسيين الآتيين:

- 1- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس ومتوسطات مستوى التحويل الرقمي التعليمي في مدارسهم؟
- 2- هل تساهم أبعاد القيادة الرقمية لدى مديري المدارس (كأبعاد مستقلة) في التنبؤ بمستوى التحويل الرقمي التعليمي (كمتغير تابع) بمدارس التعليم العام؟

فروض الدراسة:

تمت صياغة الفرضيات بصيغة "الفرضية الصفريّة" (H_0) من أجل اختبار الفرضيات إحصائياً

الفرض الأول:

لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس التعليم العام ومستوى التحول الرقمي التعليمي بمدارسهم

الفرض الثاني:

لا توجد قدرة تنبؤية ذات دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الرقمية (الرؤية الرقمية، الثقافة الرقمية، التطوير المهني الرقمي، المواطنة الرقمية) في مستوى التحول الرقمي التعليمي في مدارس التعليم العام".

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

هدفت دراسة الجيوسي (2024) إلى التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة الأردنية للقيادة الرقمية وعلاقتها بالاحترق الرقمي في مديرية التربية والتعليم في لواء قصبة عمان من وجهة نظر المعلمين ولتحقيق أهداف هذه الدراسة فقد تم تطوير الاستبانة، وقد تكونت عينة الدراسة العشوائية من (359) معلماً ومعلمة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الرقمية بمجالاتها والمرتبة تنازلياً: الابتكار، وثقافة التعلم في العصر الرقمي، والاستثارة الفكرية والمواطنة الرقمية لدى مديري المدارس الخاصة الأردنية في لواء قصبة عمان من وجهة نظر المعلمين جاء متوسطاً، وأظهرت النتائج أن مستوى الاحترق الرقمي في المدارس الخاصة الأردنية بمجالاته والمرتبة تنازلياً: الحرمان الرقمي والإدمان الرقمي والإرهاق العاطفي، وتبدد الشخصية جاءت متوسطة، كما تبين وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية (0.05) بين درجة ممارسة القيادة الرقمية ومستوى الاحترق الرقمي في المدارس الخاصة الأردنية في مديرية التربية والتعليم اللواء قصبة عمان، وأوصت الدراسة بعمل أبحاث ودراسات تتعلق بمتغير الاحترق الرقمي وربطه بمتغيرات أخرى منها: الانغماس الوظيفي، الاحترق الوظيفي، أخلاقيات العمل، المواطنة الرقمية، المواطنة العالمية الرقمية وتطبيقها على مجتمعات أخرى مثل المدارس الحكومية ووكالة الغوث الدولية.

وسعت دراسة الشيباني والجميبي (2024) للتعرف على درجة تطبيق القيادة الرقمية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بالطائف في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر المعلمات من حيث الأبعاد : (التخطيط التمكين، تصميم النظام التنمية المهنية، المواطنة الرقمية، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى للمتغيرات المؤهل العلمي الخبرة، الدورات). وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (342) معلمة، وتمثلت الأداة في استبانة مكونة من (31) عبارة، وزعت على خمسة أبعاد، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة تطبيق القيادة الرقمية جاءت بدرجة (مرتفعة)، وكان ترتيب الأبعاد: التنمية المهنية، المواطنة الرقمية التمكين التخطيط تصميم النظام، كما أثبتت نتائج الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) وكانت توصيات الدراسة عقد برامج تدريبية تتضمن مؤشرات الجمعية الدولية لتكنولوجيا التعليم لقادة المدارس (ISTEEL)، وعقد شراكات مجتمعية في التقنية الرقمية، لتبادل الخبرات في تطبيق القيادة الرقمية.

كما هدفت دراسة اليامي (2023) إلى التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديرات مدارس التعليم العام في مدينة الدمام في ضوء معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم، وتحديد معوقات ممارسة القيادة الرقمية لدى مديرات مدارس التعليم في مدينة الدمام من وجهة نظرهن. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أفراد الدراسة البالغ عددهن (180) مديرة، واستخدمت استبانة إلكترونية لجمع البيانات، وطبقت على المجتمع الأصلي، وبلغ صافي العينة (171) مديرة بنسبة 95% من المجتمع الأصلي. وقد استخدم المنهج الوصفي المسحي في جمع البيانات الإعلامية، كون المسح الطريقة الأكثر تقدماً وتطوراً من حيث إنها تعين على جمع آراء العينة المختارة حول العمل المقدم وتوصلت الدراسة إلى نتائج مهمة تتعلق بشطريها درجة الممارسة ودرجة وجود المعوقات. إذ جاءت درجة ممارسة القيادة الرقمية في مدارس التعليم العام في مدينة الدمام من وجهة نظر المديرات بدرجة (كبيرة) كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغيرات المرحلة الدراسية والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة في القيادة، بينما وجدت فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة تعزى لمتغير عدد برامج تطوير التقنية الرقمية لصالح الحاصلات على ثلاثة برامج في تطوير التقنية الرقمية فأكثر، ومن أكثر المعوقات التي تواجه مديرات مدارس التعليم العام في مدينة الدمام في ممارستهن للقيادة الرقمية قلة الدعم المادي المناسب للتحويل نحو العمل القيادي الرقمي. وضعف البنية التحتية للتقنيات الرقمية في المدارس. وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بعدد من

التوصيات أهمها توفير الدعم المادي المناسب لمديرات المدارس للتحويل نحو العمل القيادي الرقمي. وتوفير بيئة مدرسية مجهزة بأجهزة الحاسب الحديثة والمعامل وشبكات الاتصال كأحد متطلبات ممارسة القيادة الرقمية. والتغلب على المشكلات المتعلقة بالجانب التقني.

أما دراسة المطيري والثبيتي (2023) فقد هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الرقمية ومستوى الأداء المدرسي بمدارس التعليم العام بمحافظة المهد من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن العلاقة بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية ومستوى الأداء المدرسي، وتحقيقاً لأهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الكمي بأسلوبيه (المسحي والارتباطي)، واستخدم الباحثان مقياس أعده الرقب (2021) والمستند إلى معايير الجمعية الدولية لتكنولوجيا التعليم (ISTE,2018)، وقاما ببناء مقياس لمستوى الأداء المدرسي، وقد تكونت عينة الدراسة من (331) معلم ومعلمة من معلمي المدارس الابتدائية بمحافظة المهد تم اختيارهم بطريقة عينة الفرصة (العينة الملائمة). وقد توصلت الدراسة إلى ارتفاع درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد من وجهة نظر المعلمين، حيث جاءت الأبعاد (بناء الثقافة الرقمية، توفير مخطط ذو رؤية، القائد الممكن، تصميم النظام، التنمية المهنية للمعلمين) جميعها عالية، وأظهرت الدراسة أن مستوى الأداء المدرسي في مدارس التعليم العام بمحافظة المهد بدرجة عالية جداً من وجهة نظر المعلمين، حيث جاءت أبعاد الأداء المدرسي (القيادة المدرسية، التعليم والتعلم، نواتج التعلم، البيئة المدرسية) جميعها بدرجة عالية جداً، وتبين وجود علاقة ارتباطية طردية عالية القيمة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية بمحافظة المهد ومستوى الأداء المدرسي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تصوراتهم لممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية تعزى لاختلاف متغيري الجنس سنوات الخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الابتدائية الحكومية في محافظة المهد حول تقديراتهم لمستوى الأداء المدرسي بمدارس محافظة المهد تعزى لاختلاف متغيري الجنس وسنوات الخبرة.

وأوصت الدراسة بإنشاء وحدة متابعة في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية تعنى بالتحويل الرقمي، وتضمين برامج النمو المهني للقيادة الرقمية ومؤشرات تقييم الأداء المدرسي، تطوير معايير وضوابط اختيار وترشيح مديري المدارس، إجراء دراسة

تستكشف العلاقة بين القيادة الرقمية وفاعلية المدرسة، إجراء دراسات لتقصي العلاقة بين أنماط القيادة المختلفة مثل (القيادة المستدامة، والقيادة الممكنة، والقيادة الموزعة) والأداء المدرسي.

بينما هدفت دراسة الشمري والثويني (2023) إلى الكشف عن درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى القيادات التعليمية في إدارة التعليم بمنطقة حائل وسبل تطويرها، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، حيث تم تطوير استبانة مكونة من ثلاثة مجالات رئيسية هي: (الرؤية الرقمية، الثقافة الرقمية، التميز المهني)، وطبقت على عينة بلغت (323) فرداً من القيادات التربوية (مديرين ووكلاء). وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى القيادات التعليمية جاءت بدرجة (كبيرة) بمتوسط حسابي (4.13)، وجاء مجال الثقافة الرقمية في المرتبة الأولى، يليه التميز المهني، ثم الرؤية الرقمية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في القيادة، وبناءً على النتائج قدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لتطوير ممارسات القيادة الرقمية يتضمن آليات لتعزيز البنية التقنية ونشر الوعي بالتحول الرقمي، وأوصت بضرورة تبني هذا التصور من قبل إدارة تعليم حائل لتجويد الأداء القيادي.

وهدف دراسة العنزي (2022) إلى التعرف على واقع التحول الرقمي في مدارس التعليم العام بمنطقة الحدود الشمالية ومعوقات تطبيقه من وجهة نظر القادة والمعلمين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (410) من قادة المدارس والمعلمين، وتوزع الاستبيان على عدة محاور تشمل البنية التحتية، والخدمات الرقمية، والكفايات البشرية. وتوصلت الدراسة إلى أن واقع التحول الرقمي جاء بدرجة (متوسطة)، حيث حصل محور الكفايات البشرية على أعلى تقييم، بينما حصلت البنية التحتية على التقييم الأقل، وأشارت النتائج إلى أن أبرز المعوقات هي نقص التمويل المادي لتحديث الأجهزة التقنية وضعف سرعة الإنترنت في بعض المدارس النائية، كما تبين وجود فروق لصالح الذكور في تقدير المعوقات، وأوصت الدراسة بضرورة توفير ميزانيات تشغيلية للمدارس لدعم التحول التقني المستدام وتدريب المعلمين على توظيف المنصات التعليمية بشكل أكثر فاعلية.

كما هدفت دراسة الدوسري (2022) إلى الكشف عن درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الرياض وعلاقتها بالإبداع الإداري لديهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، حيث تم بناء أداتين (استبانة القيادة الرقمية واستبانة الإبداع الإداري)، وطبقت على عينة عشوائية مكونة من (360) معلماً ومعلمة. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة

الرقمية جاءت (عالية)، كما جاء مستوى الإبداع الإداري لدى المديرين (عالياً) أيضاً، وكشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية والإبداع الإداري بمجالاته المختلفة (الأصالة، الطلاقة، المرونة)، مما يشير إلى أن امتلاك المدير للمهارات الرقمية يعزز من قدراته الإبداعية في إدارة المدرسة، وأوصت الدراسة بإنشاء "مجتمعات تعلم مهنية رقمية" لتبادل الخبرات بين القادة المتميزين، وتضمنين مهارات القيادة الرقمية كشرط أساسي في المفاضلة لاختيار قادة المدارس الجدد.

أما دراسة القحطاني (2022) فقد هدفت إلى معرفة درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس التعليم العام بمحافظة نجران في ضوء رؤية المملكة 2030، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت الأداة في استبانة مكونة من (35) فقرة موزعة على خمسة مجالات (المواطنة الرقمية، الابتكار، الثقافة الرقمية، التمكين، الرؤية)، وطبقت على عينة من (345) معلماً. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة الممارسة الكلية كانت (مرتفعة)، حيث تصدر مجال "المواطنة الرقمية" المرتبة الأولى بتقدير (مرتفع جداً)، بينما جاء مجال "الابتكار الرقمي" في المرتبة الأخيرة بتقدير (متوسط)، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة، بينما وجدت فروق لصالح المرحلة الثانوية في مجال الابتكار، وأوصت الدراسة بتحفيز المديرين على تبني الأساليب الابتكارية ودعم المبادرات التقنية للطلاب والمعلمين، وتوفير بيئة تعليمية محفزة للتحويل الرقمي الشامل.

وتناولت دراسة بصيلي (2022) واقع تطبيق القيادة الرقمية بمدارس التعليم العام بمنطقة أبها الحضرية، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، تم توزيعها على عينة عشوائية بلغت (343) من القيادات ووكلائهم والإداريين من الجنسين وكشفت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة أبعاد القيادة الرقمية حصلت على متوسط كلي (3.51 من 5) وبنسبة (70.18) وبتقدير لفظي (كبيرة)، كما توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تعزى إلى الجنس، ولصالح الإناث، وتبعاً لمتغير المنصب لصالح الذين مناصبهم وكيل وتبعاً للخبرة ولصالح الذين خبرتهم أقل من 5 سنوات، فيما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، واستناداً للنتائج أوصت الباحثة بعقد مؤتمرات لتحفيز تطبيق القيادة الرقمية في المؤسسات التربوية، وفرض استخدام التكنولوجيا الرقمية في المدارس، وعقد دورات تدريبية لقيادات المدرسة وحوسبة المناهج الدراسية، إضافة إلى مقترحات بدراسات مستقبلية في الموضوع.

وهدفت دراسة المالكي (2021) إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى قادة مدارس التعليم العام بمكة المكرمة وعلاقتها بمستوى التحول الرقمي من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وطبقت استبانة مكونة من محورين على عينة بلغت (381) معلماً ومعلمة، وتناول المحور الأول أبعاد القيادة الرقمية (الرؤية، الثقافة، التمكين)، والمحور الثاني مجالات التحول الرقمي (البنية، المنهج، المعلم). وتوصلت النتائج إلى أن درجة ممارسة القيادة الرقمية جاءت بدرجة (كبيرة) بمتوسط (3.89)، كما جاء مستوى التحول الرقمي بدرجة (كبيرة) بمتوسط (3.92)، وكشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين القيادة الرقمية والتحول الرقمي، وأوصت الدراسة بضرورة عقد دورات تدريبية مكثفة للقادة حول توظيف التقنيات الحديثة في العمليات الإدارية والتربوية لضمان مواكبة مستهدفات الرؤية الوطنية.

وهدفت دراسة الحارثي (2021) إلى استقصاء واقع القيادة الرقمية وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي بمدارس التعليم العام في مدينة الرياض، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت العينة من (400) فرد من الكوادر التعليمية والإدارية، وتم تطوير استبانة لقياس أبعاد القيادة الرقمية (التقني، الإداري، الإنساني) وأثرها على الأداء المؤسسي. وأثبتت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الرقمية في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي والمناخ التنظيمي للمدرسة، حيث ساهمت الممارسات الرقمية في سرعة اتخاذ القرارات وتحسين التواصل بين أطراف العملية التعليمية، كما أظهرت النتائج أن مجال القيادة الإدارية الرقمية كان الأكثر تأثيراً، وأوصت الدراسة بتبني معايير القيادة الرقمية ضمن الدليل التنظيمي للمدارس وتخصيص جوائز للتميز الرقمي على مستوى الإدارات التعليمية.

وهدفت دراسة آل كردم (2020) إلى التعرف على دور القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمدينة أمها الحضرية، وذلك من خلال تحديد أبعاد الميزة التنافسية، ولتحقيق تلك الأهداف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة التي طبقت على عينة بلغت (377) قائداً معلماً بمدارس التعليم العام بمدينة أمها الحضرية، وأسفرت نتائج الدراسة إلى موافقة أفراد عينة الدراسة حول أهمية دور القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمدينة أمها الحضرية في أبعاد (الموارد البشرية رقمياً، الموارد المادية والمالية للمدرسة، والبنية التنظيمية للمدرسة، وجودة الخدمة التعليمية)، من وجهة نظر القادة والمعلمين جاء بوجه عام بدرجة مهمة جداً، وفي ضوء هذه النتائج توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات، ومنها: وضع

السياسات والأنظمة واللوائح المتعلقة بتوظيف التقنية الرقمية وتحديد نظام لبرامج التدريب وتقييم العاملين لتطبيق التقنية الحديثة في قيادة المدارس العامة.

وهدفت دراسة آل تويم (2019) التعرف على درجة تطبيق القيادة الرقمية في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر القيادات التربوية، تكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات التربوية في وزارة التعليم من المدراء في الإدارة العامة في الوزارة ومدراء الإدارات ورؤساء الأقسام في وزارة التعليم والذي يبلغ عدد قادتها (102) بناء على الهيكل التنظيمي بوزارة التعليم، وقد تم عمل حصر شامل لأفراد المجتمع وتم توزيع الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة وكان العائد منها والصالح للتحليل واستخراج النتائج (96) استبانة، وبذلك فإن أفراد الدراسة تكونت من (96) من القيادات التربوية وهي بذلك تمثل (94.1%) من مجتمع الدراسة. نتائج الدراسة: 1. أسفرت النتائج أن (43.8%) من إجمالي أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي (ماجستير)، في حين وجد أن (37.5%) من إجمالي أفراد الدراسة مؤهلهم (بكالوريوس)، في حين وجد (18.8%) من إجمالي أفراد الدراسة مؤهلهم (دكتوراه). 2. أسفرت النتائج أن أفراد الدراسة من القيادات التربوية يرون أن القيادة الرقمية في وزارة التعليم مطبقة بدرجة (متوسطة). 3. يوجد هناك تقارب في موافقة أفراد الدراسة على عبارات محور "مستوى تطوير العمل الإداري في وزارة التعليم من وجهة نظر القيادات التربوية" حيث يشمل المحور (11) فقرة، جاءت استجابات أفراد الدراسة على (10) فقرات من المحور بمستوى (عالي). أهم التوصيات: 1. ضرورة سعى الوزارة إلى إنشاء مواقع إلكترونية لتبادل الخبرات مع المؤسسات الخارجية. 2. الحاجة لتقديم حافز لمنسوبي الوزارة للتحويل نحو القيادة الرقمية.

الدراسات الأجنبية

تناولت دراسة (Momani et al,2026) العلاقة بين القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الحكومية والقيادة الرقمية من منظور المعلمين. وقد استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، حيث طُوّر استبيانان: أحدهما للقيادة الابتكارية (22 بنداً) والآخر للقيادة الرقمية (18 بنداً). تألفت عينة الدراسة من 300 معلم تم اختيارهم عمداً من مدارس حكومية في محافظة عجلون، الأردن. أظهرت النتائج ارتفاع مستويات كلٍّ من القيادة الابتكارية والقيادة الرقمية، وفقاً لإدراك المعلمين. كما وُجدت علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية (بأبعادها) والقيادة الابتكارية لدى مديري المدارس. تُبرز الدراسة أهمية كلٍّ من القيادة الابتكارية والرقمية في تعزيز بيئات عمل مرنة ودفع عجلة التغيير المستدام في التعليم. وبناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بتطوير برامج

تدريبية مبتكرة لمديري المدارس لتعزيز قدراتهم الإدارية والقيادية الرقمية، كما تُشدد على ضرورة توفير بنية تحتية رقمية ملائمة في المدارس.

واستكشفت وفحصت دراسة (Ntavliourou et al, 2026) الاستكشافية المقطعية الروابط بين التوجهات القيادية المُبلغ عنها ذاتيًا، والمهارات الرقمية، والاستعداد التنظيمي للابتكار لدى 71 معلمًا في المرحلة الابتدائية في غرب أتيكا، اليونان. باستخدام استبيان القيادة متعدد العوامل (MLQ Form-5x) المُعدّل للمستجيبين الذين لا يشغلون مناصب إدارية، قمنا بقياس المفهوم الذاتي للقيادة - أي تفضيلات المعلمين وميولهم فيما يتعلق بالقيادة - بدلًا من السلوكيات المُطبقة. يُعد هذا التمييز بالغ الأهمية نظرًا لأن 94.4% من المشاركين لم تكن لديهم خبرة في إدارة المدارس؛ وبالتالي، تعكس الإجابات توجهات طموحة بدلًا من أنماط سلوكية مُلاحظة. حددت أساليب التوصيف الوصفي، بما في ذلك التجميع العنقودي K-means والانحدار اللوجستي متعدد الحدود، ثلاث مجموعات مبدئية لأنماط الاستجابة: السلبية-المتوسطة (53.5%)، والمتوازنة-النشطة (33.8%)، والتفاعل العالي (12.7%)، مع وجود اختلافات متعددة المتغيرات مُلاحظة. بعد عكس ترميز بنود السلوك التجنبي السلبي، أظهرت القيادة التحويلية أعلى متوسط للدرجات (م = 4.33)، تلمها القيادة التجنبي السلبي (م = 4.15؛ مما يعكس انخفاض تبني السلوكيات التجنبية)، ثم القيادة التبادلية (م = 3.91). وأظهرت القيادة التحويلية اتساقًا داخليًا مقبولًا ($\alpha = 0.783$)، بينما أظهرت مقياس القيادة التبادلية ($\alpha = 0.583$) والقيادة التجنبي السلبي ($\alpha = 0.617$) موثوقية أقل، مما يستدعي تفسيرًا حذرًا. وبرزت فجوات حرجة في الكفاءة في المجالات الرقمية المهنية - لا سيما تطوير مواقع الويب (عجز بنسبة 22.5%) والأنظمة الإدارية (عجز بنسبة 18.3%) - على الرغم من وجود فائض في تقنيات المستهلك مثل وسائل التواصل الاجتماعي (-29.6%)، مما يكشف عن "فجوة طموحة" بين المفهوم الذاتي للقيادة والاستعداد الرقمي - فالإلمام بالتكنولوجيا لا يُترجم تلقائيًا إلى قدرة على القيادة الرقمية. أظهرت المهارات الرقمية أقوى ارتباط بالانتماء إلى الملفات الشخصية، حيث ارتبطت كل مهارة إضافية بزيادة احتمالية الانتماء إلى ملفات شخصية أكثر تفاعلًا بنسبة تتراوح بين 32% و 67%. تشير هذه النتائج إلى أن تطوير الكفاءة الرقمية قد يكون مرتبطًا بأنماط التوجه القيادي، على الرغم من أن تصميم الدراسة المقطعية لا يسمح باستنتاج علاقة سببية. تتطلب القيود المنهجية - بما في ذلك انخفاض موثوقية المقياس، وضعف فصل المجموعات (معامل التباين = 0.150)، وصغر حجم العينة - تفسير النتائج على أنها مولدة للفرضيات وليست قطعية. يقدم هذا العمل رؤى أولية ذات صلة بالهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة (التعليم الجيد)

فيما يتعلق بتنوع التوجه القيادي بين معلمي المرحلة الابتدائية، مع تسليط الضوء على الحاجة إلى أدوات مُعتمدة ثقافيًا وإلى تكرار الدراسة بعينات أكبر.

وبحثت دراسة (El-Holy & Hamad, 2025) مدى توافر القيادة الرقمية في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بالأداء المتميز. وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي كمنهجية بحثية. الأداة الرئيسية للدراسة هي استبيان مُدقق وموثوق. تألفت عينة الدراسة من 298 فردًا يشغلون مناصب إدارية في الجامعة الإسلامية، وجامعة الأقصى، وجامعة الأزهر، وجامعة فلسطين. تم اختيارهم من خلال أخذ عينات عشوائية طبقية. مستوى تقدير شاغلي المناصب الإدارية للأداء المتميز والقيادة الرقمية في الجامعات الفلسطينية هو متوسط. الدرجة الإجمالية لمتغيرات الأداء المتميز والقيادة الرقمية هي 67.37% و64.6% على التوالي. احتلت أبعاد الاستجابة السريعة واستغلال الفرص المرتبة الأولى بدرجة تقدير عالية بلغت 68.16%. احتلت إدارة التخطيط والعمليات المرتبة الثانية بدرجة تقدير بلغت 67.55% جاءت معايير قياس الجودة والأداء في المرتبة الأخيرة بنسبة تقدير بلغت 66.22%. علاوة على ذلك، وُجد ارتباط ذو دلالة إحصائية (بمعامل 0.783) بين درجة تقدير شاغلي المناصب الإدارية للقيادة الرقمية وتقديرهم لمستوى الأداء المتميز في الجامعات الفلسطينية. في ضوء هذه النتائج، يوصي الباحث بالتوصيات ذات الصلة. يوصى بشدة بتوفير المتطلبات الأساسية للقيادة الرقمية واعتماد الأنظمة الذكية والرقمية في الجامعات الفلسطينية، لأنها توفر الوقت والجهد. بالإضافة إلى ذلك، من الضروري صياغة سياسات شفافة ومشجعة لتعزيز التعلم الرقمي. وأخيرًا، من المهم التنسيق مع المؤسسات الرائدة في مجال الرقمنة لتدريب الموظفين على التقنيات الرقمية.

كما هدفت دراسة (Nita & Guḡu, 2023) إلى فحص تأثير المتغيرات النفسية والاجتماعية والتقنية على "انخراط الطلاب" (Student Engagement) في بيئة التعليم العالي، مع التركيز على دور القيادة والتحول الرقمي كمحركات أساسية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبيان على عينة من الطلاب في رومانيا. وتوصلت النتائج إلى أن عمليات التعليم والتعلم يجب أن تخضع لتغيير مستمر لمواكبة التطورات الاجتماعية والتكنولوجية، كما أثبتت الدراسة أن الرضا عن التحول الرقمي والقيادة الداعمة له يسهمان بشكل مباشر في رفع مستويات الانخراط الأكاديمي لدى الطلاب. وأوصت الدراسة بضرورة تبني نماذج قيادية مرنة قادرة على إدارة التغيير الرقمي، وتصميم بيئات تعليمية تقنية تركز على تعزيز التجربة التعليمية للطلاب لضمان فاعلية المخرجات في ظل البيئات المتغيرة.

واستكشفت دراسة (Karaköse et al,2021) وجهات نظر المعلمين وخبراتهم فيما يتعلق بأدوار القيادة الرقمية لمديري مدارسهم وقدراتهم التكنولوجية خلال جائحة كوفيد-19. أُجري البحث باستخدام منهج نوعي قائم على دراسة حالة، مع مجموعة دراسة مكونة من 89 معلماً حاصلين على درجة الماجستير. وقد تم اختيار أسلوب أخذ العينات الهادف، وهو أحد أساليب أخذ العينات الأكثر تنوعاً، لتحديد مجموعة الدراسة، وتم تحليل البيانات المُستقاة من البحث من خلال تحليل المحتوى. وتتلخص المحاور الرئيسية الخمسة التي تم تحديدها بناءً على تصورات المشاركين وخبراتهم فيما يلي: "استخدام التكنولوجيا الرقمية، ودعم التحول الرقمي، ودعم التطوير المهني القائم على التكنولوجيا، ودعم ثقافة التعلم الرقمي، ومهارات القيادة الرقمية". وكشفت نتائج البحث أن المعلمين يرون مستوى استخدام مديري المدارس للتكنولوجيا الرقمية خلال جائحة كوفيد-19 كافياً. بالإضافة إلى ذلك، تبين أن مديري المدارس يدعمون التحول الرقمي والتطوير المهني القائم على التكنولوجيا في المدارس. علاوة على ذلك، وفي إطار البحث، تبين أن مديري المدارس يساهمون في بناء ثقافة التعلم الرقمي في المدارس. كشفت نتائج الدراسة أن مهارات القيادة الرقمية لدى مديري المدارس تنقسم إلى ثلاث فئات رئيسية: استخدام التكنولوجيا، والمهارات الإدارية، والمهارات الفردية. ونتيجةً لذلك، ولتحقيق التحول الرقمي في التعليم الأساسي والثانوي، يجب على مديري المدارس أولاً إظهار كفاءتهم القيادية الرقمية ودعم ترسيخ ثقافة التعلم الرقمي في مدارسهم.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الاستعراض الشامل للدراسات السابقة التي تناولت متغيرات "القيادة الرقمية" و"التحول الرقمي" وما يرتبط بهما، يمكن تقديم التعقيب التالي:

أولاً: مقارنة النتائج (أوجه التوافق والتضارب):

أوجه التوافق: اتفقت أغلب الدراسات السابقة على الدور الجوهري والمحوري للقيادة الرقمية في تحسين مخرجات العملية التعليمية، حيث أثبتت وجود علاقات ارتباطية إيجابية مع متغيرات (الأداء المدرسي كما في دراسة المطيري والثبيتي، 2023)، و(الاندماج الأكاديمي للطلاب كما في دراسة Nita & Guṭu, 2023)، و(الميزة التنافسية كما في دراسة آل كردم، 2020).

مستوى الممارسة: تباينت النتائج في تقدير درجة ممارسة القيادة الرقمية؛ فبينما اتفقت دراسات (الشيباني والجميحي، 2024؛ اليامي، 2023؛ المطيري، 2023؛ موماني، 2026) على أن درجة الممارسة كانت (مرتفعة)، أشارت دراسات أخرى مثل (الجيوسي، 2024؛ آل تويم، 2019؛ الهولي وحمد، 2025) إلى أنها كانت بدرجة (متوسطة). ويمكن إرجاع هذا التضارب إلى اختلاف البيئات المكانية (مدارس خاصة مقابل حكومية) أو التوقيت الزمني للدراسة ومدى توفر البنية التحتية حينها.

المعوقات: أجمعت الدراسات التي تناولت المعوقات (مثل دراسة اليامي، 2023؛ ودراسة بصيلي، 2022) على أن ضعف الدعم المادي وقلة التجهيزات التقنية هي أبرز العوائق، وهو ما يتفق مع الجانب التقني في دراسة (Ntavlourou et al., 2026) التي كشفت عن "فجوة طموحة" بين رغبة القادة وبين مهاراتهم الرقمية الفعلية.

ثانياً: أوجه التشابه والاختلاف في المنهجيات والأدوات:

أوجه التشابه: ساد المنهج الوصفي (المسحي والارتباطي) كمنهجية مهيمنة في أغلب الدراسات العربية والأجنبية، نظراً لملاءمته لطبيعة الظواهر التربوية والاجتماعية. كما كانت الاستبانة هي الأداة الأكثر استخداماً لجمع البيانات، مع الاعتماد المكثف على معايير الجمعية الدولية لتكنولوجيا التعليم (ISTE) كمطار إطار لبناء الأدوات.

أوجه الاختلاف: تميزت بعض الدراسات الأجنبية بتنوع منهجي ملحوظ؛ حيث استخدمت دراسة (Karaköse et al., 2021) المنهج النوعي (دراسة الحالة) وتحليل المحتوى، مما أعطى عمقاً لفهم تجارب المعلمين الشخصية، بينما استخدمت دراسة (Ntavlourou et al., 2026) أساليب إحصائية متقدمة مثل (التجميع العنقودي K-means)، وهو ما يختلف عن التحليلات التقليدية (ت، ف، بيرسون) التي اقتصرت بها أغلب الدراسات العربية.

ثالثاً: تحديد الفجوة البحثية

على الرغم من ثراء الدراسات السابقة، إلا أن الدراسة الحالية تنفرد بسد الفجوات التالية:

الفجوة الموضوعية: بينما ركزت الدراسات السابقة على علاقة القيادة الرقمية بمتغيرات مثل (الاحتراق، الأداء، الميزة التنافسية)، فإن دراستي تركز بشكل مباشر ومكثف على (التحول الرقمي التعليمي) كعملية شاملة (إدارية، تقنية، وبشرية) وليس فقط كأدوات، وهو ربط يحتاج لمزيد من التقصي في ظل "المنصة الوطنية الموحدة".

الفجوة في العينة: تميزت بعض الدراسات السابقة بالتركيز على "وجهة نظر المعلمين" فقط، بينما تسعى الدراسة الحالية إلى إحداث نوع من التكامل في الرؤية بين المستويين الإداري والتنفيذي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تنطلق الدراسة من عدة ركائز أساسية تحاكي الواقع التعليمي التقني في المملكة، وهي:

رؤية المملكة 2030 وبرنامج تنمية القدرات البشرية:

تعتبر الرؤية هي المنطلق الأساس؛ حيث وضعت التحول الرقمي كضرورة حتمية لرفع كفاءة الأداء الحكومي. وتركز الدراسة على كيف ترجمت وزارة التعليم هذه الرؤية من خلال تحويل المدارس إلى "بيئات تعلم ذكية" لا تعتمد على التلقين، بل على التفاعل الرقمي المستمر.

المنصات التعليمية الوطنية (نموذج منصة مدرستي):

لا يمكن الحديث عن تحول رقمي في السعودية دون الإشارة إلى "منصة مدرستي" و"نظام نور" و"بوابة المستقبل". هذه الأدوات ليست مجرد وسائل تقنية، بل هي واقع يومي يعيشه المدير والمعلم. تنطلق الدراسة من فرضية أن القائد الرقمي الناجح هو من يستطيع تعظيم الاستفادة من هذه المنصات لتجويد مخرجات التعلم، وليس مجرد استخدامها كأداة إدارية.

معايير الجمعية الدولية لتقنية المعلومات في التربية (ISTE):

تستند الدراسة في تأصيلها للقيادة الرقمية على المعايير العالمية التي تؤكد أن "القائد الرقمي" هو من يبني رؤية مشتركة، ويشجع على الابتكار، ويضمن العدالة في الوصول للتقنية، ويطبق معايير المواطنة الرقمية (الأمن السيبراني، وأخلاقيات التعامل مع الإنترنت) داخل المجتمع المدرسي.

نموذج التحول الرقمي الشامل:

تتبنى الدراسة منطلقاً نظرياً يرى أن التحول الرقمي ليس "رقمنة العمليات الورقية" فقط، بل هو إعادة هندسة شاملة للعملية التعليمية. وهذا يشمل (البنية التحتية، المنهج الرقمي، الكادر البشري المؤهل، والقيادة الواعية)، حيث تُعد القيادة هي "الدينامو" الذي يربط هذه العناصر ببعضها البعض.

الواقعية المحلية (الوسائل التعليمية):

تراعي الدراسة في منطلقاتها أن المدارس السعودية اليوم مجهزة بتقنيات متقدمة (شاشات ذكية، معامل افتراضية، إنترنت سريع)، وبالتالي فإن المشكلة البحثية لا تكمن في "توفر الوسيلة" بل في "درجة ممارسة القيادة" لتفعيل هذه الوسائل بشكل يحقق الجودة التعليمية.

المنهجية وطرق البحث:

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار صحة فروضها، سيتم الاعتماد على المنهجين التاليين وفقاً للمعايير المتبعة في البحوث الأكاديمية: **المنهج الوصفي التحليلي:** يتم من خلاله مراجعة وتحليل الأدبيات التربوية، والكتب، والرسائل العلمية، والمقالات المنشورة التي تناولت متغيري الدراسة (القيادة الرقمية والتحول الرقمي). يهدف هذا المنهج إلى بناء الإطار النظري للدراسة وتأصيله علمياً، بالإضافة إلى استعراض الوثائق الرسمية الخاصة بـ "رؤية المملكة 2030" وبرامج التحول الوطني في التعليم، مما يساعد في صياغة أداة الدراسة (الاستبيان) بناءً على أسس نظرية متينة وليس مجرد اجتهاد شخصي.

الدراسة الميدانية: في هذا الجانب، سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي من خلال جمع البيانات الأولية من أرض الواقع (الميدان التربوي) باستخدام أداة البحث الرئيسية.

أساليب جمع البيانات وتحليلها:

سيتم جمع البيانات اللازمة من خلال نوعين من المصادر هما:

- مصادر ثانوية متمثلة في المراجع والدوريات العلمية والبحوث والدراسات السابقة.

- مصادر أولية وذلك بتجميع البيانات من خلال الاستعانة بأسلوب الاستبيان وذلك لمناسبته لأغراض هذه الدراسة، حيث سيتم توزيع قوائم الاستبيان على عينة عشوائية من عينة البحث ومن ثم تجميعها ومراجعتها وتفريغها وتحليلها باستخدام برنامج الحزم لإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for social Sciences) والذي يرمز له اختصاراً بالرمز SPSS

أداة الدراسة

الاستبانة

سيتم استخدام "الاستبيان الإلكتروني" كأداة أساسية، حيث يوجه لمجموعة من المعلمين والمعلمات لتقييم ممارسات مديريهم من خلال قياس درجة ممارسة القيادة الرقمية ومستوى التحول الرقمي في المدارس. وكذلك القيادات المدرسية من أجل إحداث نوع من التكامل في الرؤية بين المستويين الإداري والتنفيذي.

وتتكون الاستبانة من الأجزاء التالية:

- الجزء الأول: يحتوي على أسئلة تختص بالمعلومات الشخصية وهي: العمر، المؤهل التعليمي، سنوات العمل في التدريس. سنوات

الخبرة في القيادة المدرسية

- الجزء الثاني: ويشتمل على عددا من المحاور تتعلق بدرجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس التعليم العام وعلاقتها بمستوى التحول الرقمي التعليمي في ضوء رؤية 2030.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على بحث درجة ممارسة "القيادة الرقمية (بأبعادها: الرؤية الرقمية، الثقافة التنظيمية، التمكين المهني، والمواطنة الرقمية) وعلاقتها بـ "التحول الرقمي التعليمي.

الحدود المكانية: سيتم تطبيق الجانب الميداني من هذه الدراسة على عينة من مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية: تتكون عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم العام، لكونهم الفئة الأكثر احتكاكاً وتقييماً لواقع ممارسات الإدارة المدرسية.

الحدود الزمنية: سيتم إجراء هذه الدراسة وجمع بياناتها الميدانية خلال الفترة المخصصة لإنجاز متطلبات البحث العلمي.

المراجع:

المراجع العربية

- اليامي، عهود. (2023). درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديرات مدارس التعليم العام في مدينة الدمام في ضوء معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم ومعوقاتها [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، الدمام.
- المالكي، محمد. (2021). القيادة الرقمية وعلاقتها بالتحول الرقمي لدى قادة مدارس التعليم العام بمكة المكرمة. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، 13(2)، 1-32.
- القحطاني، سعيد. (2022). درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس التعليم العام بمحافظة نجران في ضوء رؤية المملكة 2030. مجلة كلية التربية (جامعة أسيوط)، 38(10)، 214-245.
- العنزي، خالد. (2022). واقع التحول الرقمي في مدارس التعليم العام بمنطقة الحدود الشمالية ومعوقات تطبيقه. مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 2(4)، 125-156.
- العتيبي، فايز. (2021). واقع استخدام القيادة الرقمية في مواجهة الأزمات التعليمية من وجهة نظر مديري مدارس الطائف. مجلة جامعة شقراء للعلوم الإنسانية والإدارية، 15(1)، 321-348.
- الشيباني، شيخة سعود ساتر والجميحي، وفاء عايض معيوض. (2024). القيادة الرقمية لدى مديرات المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات في ضوء رؤية المملكة 2030. المجلة الدولية للبحث والتطوير التربوي، عدد خاص بالمؤتمر الدولي الرابع للتعليم في الوطن العربي (مشكلات وحلول)، 26-28 يناير.
- الشهري، محمد. (2020). مستوى التحول الرقمي التعليمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى معلمي منطقة عسير. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 9(4)، 88-105.
- الشمري، غادة، والثويني، يوسف. (2023). درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى القيادات التعليمية في إدارة التعليم بمنطقة حائل وسبل تطويرها. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 148(1)، 197-218.

- الدوسري، نورة. (2022). القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة الرياض وعلاقتها بالإبداع الإداري لديهم. مجلة التربية (جامعة الأزهر)، 41(193)، 512-545.
- الحربي، إيمان. (2021). الكفايات القيادية الرقمية اللازمة لمديري المدارس في ضوء التوجه نحو التعليم المدمج. مجلة الفنون والآداب والعلوم والإنسانيات، (65)، 112-135.
- الحارثي، مريم. (2021). واقع القيادة الرقمية وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي بمدارس التعليم العام بمدينة الرياض. المجلة العربية للتربية النوعية، 5(17)، 245-274.
- الجيوسي، سيرين عزيز. (2024). القيادة الرقمية وعلاقتها بالاحتراف الرقمي لدى معلمي المدارس الخاصة الأردنية. (رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن).
- بصيلي، أماني. (2022). واقع تطبيق القيادة الرقمية بمدارس التعليم العام بمنطقة أبها الحضرية من وجهة نظر القيادات التربوية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 6(42)، 23 - 42.
- آل كردم، مفرح. (2020). دور القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمدينة أبها الحضرية. مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (12)، 3 - 25.
- آل تويم، هياء. (2019). درجة تطبيق القيادة الرقمية في وزارة التعليم وعلاقتها بتطوير العمل الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية [رسالة ماجستير غير منشورة]. كليات الشرق العربي، الرياض.

المراجع الأجنبية:

- Ntavlourou, Alexandra & Antonopoulou, Hera & Halkiopoulos, Constantinos. (2026). Exploring Educational Leadership Orientations Through Survey-Based Pattern Analysis: Digital Transformation and Leadership Self-Concept in Primary Education Teachers. Sustainability. 18. 1555. 10.3390/su18031555.
- Khaled Sulieman Momani & Mohammad Mahmoud Alsadi & Yasser Rady & Rawan Wael Sijj & Burhan Hamadneh, (2026). "The degree of innovative leadership practice and its relationship to the level of digital leadership among school principals," Humanities and Social Sciences Letters, Conscientia Beam, vol. 14(1), pages 180-201.

El-Holy, A, & Hamad, M (2025). The Degree of Digital Leadership Practice and its Relationship to the Level of Outstanding Performance in Palestinian Universities. *Journal of Educational and Psychological Studies*, 19(1), 27-47.

Nita, Valentin & Gutu, Ioana. (2023). The Role of Leadership and Digital Transformation in Higher Education Students' Work Engagement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 20. 5124. 10.3390/ijerph20065124.

Karaköse, Turgut & Polat, Hakan & Papadakis, Stamatios. (2021). Examining Teachers' Perspectives on School Principals' Digital Leadership Roles and Technology Capabilities during the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*. 13. 1-20. 10.3390/su132313448.