

جامعة مبدأوشن

كلية العلوم الإنسانية

ماجستير القيادة التربوية

العرض المبدئي (Proposal) لخطة البحث

دور القيادة الرقمية في جودة الأداء الإداري لمديرات مدارس التعليم العام الحكومية بمدينة
جدة من وجهة نظر المعلمات

**The Role of Digital Leadership in the Quality of Administrative
Performance of Public General Education School Principals in
Jeddah from the Teachers' Perspective**

اعداد الطالبة: الهام عبد الله علي خوفاني

قسم القيادة التربوية

كلية العلوم الإنسانية

جامعة مبدأوشن

٢٠٢٦/٧/٣١ م

جدول المحتويات

١	مقدمة الدراسة.....	٢
٢	مشكلة الدراسة.....	٣
٣	أسئلة الدراسة.....	٤
٤	السؤال الرئيسي.....	٤
٤	الأسئلة الفرعية.....	٤
٤	أهداف الدراسة.....	٤
٥	أهمية الدراسة.....	٥
٥	الأهمية النظرية (العلمية).....	٥
٥	الأهمية التطبيقية (العملية).....	٥
٥	حدود الدراسة.....	٥
٦	مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية.....	٦
٦	الإطار النظري والدراسات السابقة.....	٦
٦	أولا الدراسات السابقة.....	٦
١٠	ثانياً: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة.....	١٠
١٠	ثالثاً: الفجوة البحثية.....	١٠
٩	منهجية الدراسة.....	١١
١١	منهج الدراسة.....	١١
١١	مجتمع الدراسة.....	١١
١١	عينة الدراسة.....	١١
١١	أداة الدراسة.....	١١
١١	الصدق والثبات.....	١١
١٢	إجراءات جمع البيانات.....	١٢
١٢	الأساليب الإحصائية المستخدمة.....	١٢
١٢	الجوانب الأخلاقية.....	١٢
١٣	النتائج المتوقعة.....	١٣
١٤	المراجع.....	١٤

١. مقدمة الدراسة

تشهد الحياة المعاصرة تطوراً متسارعاً في شتى المجالات، نتيجة الثورة التكنولوجية الهائلة على جوانب الحياة في السنوات الأخيرة، ولم تكن البيئة التعليمية بعيدة عن هذا التحول، بل أصبحت التقنية الرقمية أحد أهم الركائز التي تقوم عليها العملية التعليمية والإدارية في المؤسسات التربوية الحديثة.

وفي المملكة العربية السعودية على وجه الخصوص، حظي التحول الرقمي في قطاع التعليم باهتمام خاصاً وفقاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠، حيث سعت وزارة التعليم جاهدة إلى تحقيق أهداف هذه الرؤية والخطط التنموية المنبثقة عنها، من خلال الارتقاء بمستوى التعليم، وتحسين البيئة المدرسية، وتجويد عملياتها الإدارية والفنية، بما يخدم مختلف الفئات المستهدفة من معلمين وإداريين وطلاب على حد سواء. (نجلاء السلمي، ٢٠٢٥) وعلى أثر هذا التوسع المستمر لمنصة "مدرستي" التي تطورت مع حدوث الجائحة العالمية كوفيد-١٩ في عام ٢٠٢٠م حيث كانت إجراء الزامياً وفق الظروف السائدة في تلك الفترة الزمنية، واثراً تم تبني الفكرة وتطويرها لتكون جزءاً مهماً في التجربة التعليمية في المملكة ولتتحول من مجرد وسيلة للتعليم عن بُعد إلى بيئة تعليمية متكاملة تدمج بين التعليم الحضوري والإلكتروني بأسلوب تفاعلي، إلى جانب جهود الوزارة في تدريب أكثر من ١٠٠ ألف معلم على استخدام التقنيات الرقمية في التعليم، بما يعكس حجم الاستثمار الوطني في البنية الرقمية للتعليم. (عبيد العنزي، ٢٠٢١)

وبذلك برز مفهوم القيادة الرقمية كأحد أبرز الاتجاهات التربوية الحديثة التي تفرضها متطلبات العصر الحالي، باعتبارها جزءاً أساسياً لكل قائد تربوي يسعى لمواكبة التحولات المتسارعة في بيئة العمل المدرسي. ويُعرفها مهدي منصور (٢٠٢٦) في بحثه بأنها نمط قيادي حديث يقوم على توظيف التقنيات الرقمية توظيفاً واعياً في التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار وبناء الثقافة المدرسية، بما يتيح للقائد التربوي إدارة التغيير ودعم التعلم المدمج والافتراضي، وتعزيز التواصل الفعال مع المعلمين والطلبة وأولياء الأمور. وتُعد إدارة المدرسة الجزء المسؤول في قيادة هذا التحول داخل مؤسساتها التعليمية، إذ يقع على عاتقها تفعيل الأنظمة الإلكترونية والمنصات الرقمية (كنظام نور، ومنصة مدرستي، والإدارة الإلكترونية)، وتوظيفها بما يحقق الكفاءة والفاعلية في الأداء الإداري؛ وهو ما أكدته دراسة Karakose التي أظهرت أن مديري المدارس الذين امتلكوا مهارات قيادة رقمية عالية كانوا أكثر قدرة على إدارة العملية التعليمية خلال جائحة كوفيد-١٩.

ويرتبط نجاح الإدارة المدرسية في قيادتها الرقمية ارتباطاً وثيقاً بمدى تحقيقها للأداء التعليمي الفاعل، والذي يتحقق من خلال مجموعة من الممارسات الإدارية والفنية، والتي أشارت إليها دراسة سلطان المطيري وعبدالله الثبيتي (٢٠٢٣)؛ ومنها: احتياجات المتعلمين والسعي لتحقيقها، وتعزيز وتنمية المهارات الحياتية ومهارات التعلم الذاتي ومهارات التفكير العليا لديهم،

كذلك استخدام التقنيات الرقمية ومصادر التعلم والدعم والتحفيز لتطبيق البحوث الإجرائية لتطوير الممارسات المهنية، وتقويم الممارسات التدريسية بأساليب فعالة، إلى جانب السعي لتحقيق تكافؤ الفرص للوصول المعرفي لجميع المتعلمين، وتبني خطط لتطوير وتحسين التعلم المدمج، كذلك تصميم ومتابعة الخطط العلاجية للطلاب المتعثرين دراسياً وتقديم التغذية الراجعة بانتظام إلى المتعلمين. ويُعد توظيف التقنيات الرقمية أحد أهم مظاهر هذا الأداء الفاعل، إذ يتجلى ذلك في حرص مدرّاء المدارس على توفيرها وتحفيز المعلمين على استخدامها، ودعم من يوظفها منهم في تطوير التعليم بالحوافز والمكافآت، إلى جانب تشجيعهم على متابعة المستجدات التعليمية عبر الإنترنت، ومشاركة المعرفة الرقمية عبر وسائل التواصل الاجتماعي، وتنظيم الدورات وورش العمل لتدريب المعلمين والطلاب على التقنيات الرقمية. (جواهر العامري، ٢٠٢٢)

كما توصلت دراسة عهود المناصير (٢٠٢٣) إلى أن درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية كانت متوسطة أيضاً، مع وجود فروق دالة إحصائية تُعزى للمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، في حين ركّزت دراسة فلسطينية حديثة على واقع القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الحكومية والتحديات التي تواجهها ميدانياً. ومن هذا المنطلق، فإن امتلاك إدارات المدرسة لمهارات القيادة الرقمية لم يعد أمراً كمالياً، بل أصبح ضرورة ملحة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة الأداء الإداري داخل المدرسة، من حيث دقة اتخاذ القرار، وسرعة إنجاز المعاملات، وفاعلية التواصل مع مختلف الأطراف ذات العلاقة. ومن هنا تأتي أهمية دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين لدى مديرات المدارس الحكومية في مدينة جدة، للوقوف على واقع هذه الممارسات وتحديد أثرها على جودة العمل الإداري، ومن هنا جاءت الدراسة الحالية بعنوان: القيادة الرقمية وجودة الأداء الإداري لدى مديرات مدارس العام الحكومية في مدينة جدة

٢. مشكلة الدراسة

في ظل ما تفرضه متطلبات التحول الرقمي من ضرورة امتلاك القيادات المدرسية لمهارات القيادة الرقمية، تبرز الحاجة إلى الوقوف على مدى تحقق هذه المهارات فعلياً لدى مديرات المدارس، لا سيما وأن عدداً من الدراسات الحديثة أشارت إلى وجود تفاوت وقصور في هذا الجانب. فقد كشفت دراسة (المناصير ودرادكة، ٢٠٢٣) أن درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان جاءت بدرجة متوسطة فقط، مع وجود فروق دالة إحصائية تُعزى للمؤهل العلمي وسنوات الخبرة. كما أظهرت دراسة سعودية حول واقع ممارسة معايير التميز الإداري لدى قيادات إدارات التعليم في المملكة أن درجة ممارسة هذه المعايير جاءت "متوسطة"، وأن الصعوبات المالية والمادية والتقنية تُعد من أبرز معوقات تطوير الأداء لدى هذه القيادات.

وعلى المستوى المحلي، تناولت دراسة (الزهراني، ٢٠٢٣) واقع القيادة الرقمية ومتطلبات تعزيزها من وجهة نظر المديرات والمعلمات في المدارس الابتدائية بمدينة جدة، وهو ما يؤكد أن موضوع القيادة الرقمية لدى القيادات النسائية في جدة تحديداً لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدراسة والتعمق، خاصة فيما يتعلق بأثرها على جودة الأداء الإداري، وهو الجانب الذي لم تتناوله الدراسة المذكورة بشكل مباشر، إذ ركزت على "متطلبات التعزيز" أكثر من تركيزها على "العلاقة بجودة الأداء".

ومن خلال اطلاع الباحثة على الميدان التربوي، ومتابعتها لواقع العمل الإداري في المدارس الحكومية بمدينة جدة، لوحظ وجود تفاوت في مستوى توظيف مديرات المدارس للأدوات والمنصات الرقمية (كنظام نور، ومنصة مدرستي، والإدارة الإلكترونية) في إنجاز المهام الإدارية، الأمر الذي قد ينعكس على جودة الأداء الإداري من حيث دقة اتخاذ القرار، وسرعة إنجاز المعاملات، وفعالية التواصل مع المعلمين وأولياء الأمور والجهات المختصة.

٣. أسئلة الدراسة

وبناءً على ما تقدم، ونظراً لندرة الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين القيادة الرقمية وجودة الأداء الإداري لدى مديرات المدارس الحكومية في مدينة جدة تحديداً، تتحدد مشكلة البحث الحالي في السؤال التالي:

• السؤال الرئيسي:

ما مستوى القيادة الرقمية لدى مديرات مدارس التعليم العام الحكومي في مدينة جدة، وما علاقته بجودة الأداء الإداري

لديهن؟

• الأسئلة الفرعية:

١. ما مستوى ممارسة القيادة الرقمية لدى مديرات مدارس التعليم العام الحكومي في مدينة جدة من وجهة نظر المعلمات؟
٢. ما مستوى جودة الأداء الإداري لدى مديرات مدارس التعليم العام الحكومي في مدينة جدة من وجهة نظر المعلمات؟
٣. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القيادة الرقمية وجودة الأداء الإداري تُعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المرحلة الدراسية)؟
٤. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى القيادة الرقمية ومستوى جودة الأداء الإداري لدى مديرات مدارس التعليم العام الحكومي في مدينة جدة؟

٤. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى التعرف على مستوى ممارسة القيادة الرقمية ومستوى جودة الأداء الإداري لدى مديرات مدارس التعليم العام الحكومي في مدينة جدة من وجهة نظر المعلمات. كما تسعى أيضا إلى الكشف عن الفروق ذات دلالة إحصائية في مستويات كلٍّ من القيادة الرقمية وجودة الأداء الإداري تُعزى للمتغيرات الديموغرافية للمشاركات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمرحلة الدراسية)، بالإضافة إلى تحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين مستوى ممارسة القيادة الرقمية ومستوى جودة الأداء الإداري لدى إدارات المدارس في منطقة البحث.

٥. أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من محورين رئيسيين؛ الأهمية النظرية والأهمية التطبيقية، حيث إن:

- **الأهمية النظرية (العلمية):** قد تسهم نتائج هذه الدراسة في إثراء الأدبيات التربوية والمكتبة العربية المتعلقة بموضوعات القيادة الرقمية وجودة الأداء الإداري خصيصا في قطاع تعليم العام بالمملكة العربية السعودية، وتحديدًا في مدينة جدة، وأيضاً قد تساعد في سد الفجوة البحثية المتعلقة بتناول القيادة الرقمية النسائية في هذا المجال مما يفتح أفقاً لدراسات مستقبلية.
- **الأهمية التطبيقية (العملية):** قد تفيد نتائج هذه الدراسة متخذي القرار وقيادات وزارة التعليم في إدارة الإشراف التربوي بمدينة جدة في الوقوف على واقع ممارسات القيادة الرقمية وتطويرها وتوظيفها للارتقاء بالأداء الإداري والتعليمي وإضافة مقترحات عملية لبرامج التطوير المهني وورش العمل وفق معايير العصر الحديث رؤية المملكة ٢٠٣٠.

٦. حدود الدراسة

الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على بحث العلاقة بين القيادة الرقمية وجودة الأداء الإداري لدى مديرات مدارس التعليم

الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على مدارس التعليم العام الحكومية بمدينة جدة.

الحدود الزمنية:

تطبق الدراسة خلال العام الدراسي ١٤٤٨ هـ (٢٠٢٦ - ٢٠٢٧ هـ).

الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على معلمات مدارس التعليم العام الحكومية بمدينة جدة.

٧. مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

١. القيادة الرقمية:

تُعرّف القيادة الرقمية بأنها قدرة القائد التربوي على توظيف التقنيات الرقمية بشكل استراتيجي لتحقيق رؤية مؤسسية واضحة، وبناء ثقافة رقمية داعمة، وتطوير الكفايات الرقمية لدى العاملين، بما يساهم في تحسين جودة الأداء المؤسسي.

٢. جودة الأداء الإداري:

يُقصد بجودة الأداء الإداري في السياق المدرسي مدى كفاءة وفاعلية الممارسات القيادية والتنظيمية التي تقوم بها مديرة المدرسة في إدارة الموارد البشرية والمادية، واتخاذ القرار، وتحقيق الأهداف المؤسسية بما يخدم العملية التعليمية ويحسن مخرجاتها. وتشمل أبعاده الرئيسية: القيادة المدرسية، والتعليم والتعلم، ونواتج التعلم، والبيئة المدرسية.

٣. التحول الرقمي في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠

يمثل التحول الرقمي أحد الركائز الأساسية لرؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، إذ تسعى السياسات التعليمية إلى دمج التقنية في جميع مستويات النظام التعليمي، بدءًا من الإدارة المدرسية وصولًا إلى الممارسات الصفية، بهدف بناء بيئة تعليمية رقمية تنافسية ومستدامة تخدم أهداف التنمية الوطنية الشاملة.

٨. الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الدراسات السابقة

الدراسات السابقة العربية:

- دراسة سلطان المطيري، عبد الله الثبتي (٢٠٢٣) — القيادة الرقمية لدى المدارس الابتدائية بمحافظة المهدي

وعلاقتها بالأداء المدرسي

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة المهدي، وعلاقتها بالأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين. وقد أظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس جاءت مرتفعة بشكل عام، إذ حصلت جميع أبعادها على تقديرات مرتفعة، وفي مقدمتها بُعد "بناء الثقافة الرقمية" الذي حقق أعلى

المتوسطات (م = ٣.٩٦)، يليه بُعد "تصميم النظام" (م = ٣.٨٥)، ثم "التطوير المهني للمعلمين" (م = ٣.٧٢)، فـ"القيادة التمكنية" (م = ٣.٧١)، وأخيراً "تقديم رؤية استشرافية" (م = ٣.٦٥).

كما كشفت الدراسة عن أن مستوى الأداء المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة المهدي جاء مرتفعاً جداً من وجهة نظر المعلمين، حيث تصدّر بُعد "القيادة المدرسية" أبعاد الأداء بمتوسط بلغ (٤.٤٥)، تلاه بُعد "نواتج التعلم" (م = ٤.٣٧)، ثم "التعليم والتعلم" (م = ٤.٣٤)، وأخيراً "البيئة المدرسية" (م = ٤.٣١). وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية ودالة إحصائياً بين ممارسة القيادة الرقمية والأداء المدرسي بمعامل الارتباط (٠.٦٩)، وعزت الدراسة هذه العلاقة القوية إلى توظيف المديرين الفعال للتقنيات الرقمية في الممارسات الإدارية والتعليمية، وفي التواصل، وفي تنفيذ خطط التحول الرقمي، بما ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء المدرسي. كما بينت نتائج تحليل الانحدار أن القيادة الرقمية، كمتغير مستقل، فسّرت ما نسبته ٤٧٪ من التباين الحاصل في الأداء المدرسي، وهو ما يعكس حجم تأثيرها الكبير في هذا المتغير.

• دراسة فرعية عوض حسن العمري (٢٠٢٣) - دور سياسات التعليم في التحول الرقمي في ضوء رؤية المملكة

٢٠٣٠ من وجهة نظر المعلمات

فريضة العمري (٢٠٢٣) تناولت في هذه الدراسة دور السياسات التعليمية في دعم التحول الرقمي ضمن إطار رؤية السعودية ٢٠٣٠، مع التركيز على منظور المعلمات في محافظة القنفذة. سعت الدراسة إلى تحديد مدى إسهام السياسات التعليمية في التحول الرقمي من وجهة نظر المعلمات، مع بحث ما إذا كانت هذه التصورات تختلف اختلافاً كبيراً باختلاف سنوات الخبرة التدريسية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، حيث جُمعت البيانات من عينة عشوائية طبقية مكونة من ٣٨٠ معلمة، من أصل ٣٥٤٤ معلمة في المحافظة. واستُخدم استبيان مكون من ٢٢ بنداً كأداة رئيسية لجمع البيانات، مُنظماً حول أربعة محاور رئيسية: نشر ثقافة التحول الرقمي، وتصميم البرامج التعليمية الرقمية، وإعداد كوادر بشرية مؤهلة، وتمويل التحول الرقمي. وتوصلت الدراسة إلى أن النتائج تبين أن مستوى دور سياسات التعليم في التحول الرقمي في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ ككل جاءت مرتفعة، حيث جاء المجال رقم (١) دور سياسات التعليم في نشر ثقافة التحول الرقمي في المرتبة الأولى، أما في المرتبة الأخيرة فقد جاء المجال رقم (٤) (دور سياسات التعليم في تمويل التحول الرقمي)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المجال الثاني دور سياسات التعليم في تصميم البرامج التعليمية الرقمية والمجال الثالث دور سياسات التعليم في إعداد الموارد البشرية. المؤهلة والمجال الرابع (دور سياسات التعليم في تمويل التحول الرقمي) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة الصالح فئة من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات، بينما لم يكن هناك فروق في دور سياسات التعليم في نشر ثقافة التحول الرقمي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

- دراسة د. فهد الجدوع (٢٠٢٣) - درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين الملتحقين ببرنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية بجامعة المجمعة
- أوضحت هذه الدراسة درجة ممارسة مديري المدارس ممارسة للقيادة الرقمية من وجهة نظر الكوادر التعليمية بجامعة المجمعة في المملكة العربية السعودية مع تخصيص بع المتغيرات كالجنس والمؤهل الأكاديمي والوظيفة وعدد سنوات الخبرة، وبلغت عينة الدراسة (١٨٣) فرداً، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة ، كما تم الاعتماد على المنهج المسحي الوصفي ؛ وقد أوضحت الدراسة النتائج التالية: درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية من وجهة نظر عينة الدراسة جاءت (متوسطة) بمتوسط قدره (٢,٩٨ من أصل ٥)، وجاء تطبيق مجالي الممارسات المهنية والتقويم المؤسسي بدرجة (مرتفعة) متوسط قدره (٣,٦١ ، و ٣,٥٥ على الترتيب من أصل ٥)، في حين جاء تطبيق مجالي تهيئة فريق العمل وتبني الثقافة الداعمة بدرجة (متوسطة بمتوسط قدره (٢,٨٩ ، و ٢,٨١ على الترتيب من أصل ٥)، بينما جاء تطبيق مجالي تطوير التنظيم المدرسي والقيادة والرؤية بدرجة منخفضة بمتوسط قدره (٢,٥٥ ، و ٢,٤٧ على الترتيب من أصل ٥). أما فيما يتعلق بالفروق وفق المتغيرات الديموغرافية، فقد أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في تصورات المعلمين لممارسة مديريهم للقيادة الرقمية تُعزى لمتغير الجنس، لصالح المعلمين الذكور، وفروق أخرى تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، لصالح ذوي الخبرة الأقل من ٥ سنوات. وبالمثل، ظهرت فروق دالة إحصائياً في تقييم المعلمين لمستوى الأداء المدرسي تبعاً لمتغيري الجنس (لصالح الذكور) وسنوات الخبرة (لصالح الأقل خبرة)، وهو ما فسّره الدراسة بارتباط المعلمين بالأحدث خبرة بقدر أكبر من الإلمام بالأساليب التقنية الحديثة وتطبيقاتها التربوية.

الدراسات السابقة الأجنبية:

- دراسة إلياس، وهاب، عمران، محل الدين، وعصماواتي (٢٠٢٥) (Ilyas, Wahab, Imran, Mahluddin, & Asmawati, 2025) - التحول الرقمي في الإدارة التعليمية لتحسين جودة المدارس في العصر الرقمي
- استكشف هذه الدراسة ظاهرة التحول الرقمي في الإدارة التربوية، متناولة الفرص والتحديات المرتبطة بها، وتأثيراتها على جودة التعليم بشكل عام. هدفت الدراسة إلى تقديم تحليل شامل لكيفية إعادة تشكيل الأدوات والمنصات الرقمية لحوكمة المدارس، وأساليب التدريس، والسياسات التعليمية. وابتاع منهجية مراجعة الأدبيات النوعية. وأشارت النتائج إلى أن التقنيات الرقمية، بما في ذلك أنظمة إدارة التعلم (LMS) والأدوات المدعومة بالذكاء الاصطناعي ولوحات البيانات القائمة على التحليل، أسهمت في تحسين كفاءة المدرسة وتقديم تجارب تعلم أكثر تخصيصاً. ومن ناحية أخرى، كشفت المراجعة عن عدد من التحديات التي تعيق جهود التحول الرقمي، منها التفاوت في الوصول إلى الخدمات الرقمية ومحدودية الثقافة الرقمية لدى المعلمين ومقاومة التغيير.

المؤسسي الجديد، إضافة إلى المخاطر الأمنية السيبرانية الناشئة. وتشير هذه التحديات إلى أن التبني الرقمي التقني وحده لا يكفي لضمان نجاح التحول الحديث في التعليم دون توفر البيئة الداعمة والتدريب المهني المصاحب له. وقد أكد إلياس وآخرون (٢٠٢٥) أن نجاح التحول الرقمي في المدارس لا يعتمد فقط على الجاهزية التقنية، بل يتطلب أيضًا رؤية قيادية واضحة، واستراتيجيات تنفيذ شاملة، وتخطيطًا مستدامًا للسياسات الرقمية. حيث تقع هذه المهمة على عاتق المدراء في المدارس وكل مسؤول قيادي مما يضعهم موقع العامل الوسيط بين الرؤيا الجديدة وجودة تنفيذها وتحديد ما إذا كان الاستثمار التقني سيُترجم إلى تغيير مؤسسي حقيقي، بدلاً من التعامل مع الأدوات الرقمية باعتبارها محوّلَة بطبيعتها. وتُقدم هذه الدراسة إسهاماً نظرياً وعملياً في تطوير الحوار حول القيادة التربوية الرقمية حيث تُقدم إرشادات لاستراتيجيات التحول الرقمي في المدارس في بيئة تعليمية الرقمية.

• ارمواطي طاهر (٢٠٢٥) (Irmawati Thahir , 2025) - القيادة الرقمية لمديري المدارس في تعزيز جودة

التعلم القائم على التكنولوجيا

بحثت ارمواطي طاهر (٢٠٢٥) دور القيادة الرقمية لمديري المدارس في تعزيز جودة التعلم القائم على التكنولوجيا في المدارس الابتدائية وانطلقت الدراسة من أن حقبة المجتمع الحديث تستدعي تحولاً تعليمياً يدمج التكنولوجيا الرقمية بالمقاربات الإنسانية بهدف تحقيق تعلم عالي الجودة، وأن مديري المدارس، بوصفهم قادة تربويين، يضطلعون بدور استراتيجي في توجيه مسار التحول الرقمي داخل المدارس. واعتمدت الباحثة منهجاً نوعياً قائماً على دراسة الحالة، وذلك في عدد من المدارس الابتدائية التي طبّقت التعلم القائم على التكنولوجيا.

وأظهرت النتائج أن القيادة الرقمية تشمل خمسة أبعاد رئيسية، هي: امتلاك رؤية رقمية واضحة، والكفاءة التقنية، وتطوير قدرات المعلمين، وإدارة التغيير، وبناء ثقافة الابتكار. وتشكّل هذه الأبعاد مجتمعةً إطاراً متكاملًا يوضح كيف يمكن لمديري المدارس أن يوجّهوا مؤسساتهم نحو دمج فعال ومستدام للتكنولوجيا في العملية التعليمية، بدلاً من الاكتفاء بالتبني التقني السطحي. وتقدّم هذه الدراسة، وفقاً لطاهر (Thahir, 2025)، مساهمة نظرية في تطوير مفهوم القيادة التربوية في العصر الرقمي إضافة إلى انعكاسات تطبيقية بما يتيح تصميم برامج تدريبية تستهدف الأبعاد الخمسة المحددة في الدراسة بشكل مباشر مما أكد على أن القيادة الرقمية ليست مجرد كفاءة تقنية، بل ممارسة متعددة الأبعاد تجمع بين الرؤية، وبناء القدرات البشرية، وإدارة التغيير المؤسسي. كما تضيف هذه الدراسة بعداً نوعياً يُكمّل الأدلة الكمية التي قدمتها الدراسات السعودية السابقة، من خلال تقديم فهم أعمق لكيفية ممارسة القيادة الرقمية على أرض الواقع ضمن سياقات مدرسية محددة.

ثانياً: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة

اتفقت جميع الدراسات على أن القيادة الرقمية والسياسات الداعمة لها تحظى بمستوى ممارسة إيجابي، وأنه لا تقتصر على الجانب التقني، بل تمتد لتشمل الرؤية والثقافة المؤسسية وبناء القدرات البشرية؛ حيث يتوقف نجاح التحول الرقمي على الرؤية القيادية والاستراتيجيات الشاملة أكثر من توقفه على مجرد توفر التقنية. كما تبين من نتائج بعض الدراسات (المطيري والثبتي ٢٠٢٣، ودراسة الجدوع، ٢٠٢٢) أن ممارسة القيادة الرقمية وتقييم الأداء يتأثران جوهرياً ببعض المتغيرات الديموغرافية كالجنس وسنوات الخبرة؛ حيث يميل للذكور وللفئات الأقل سنوات خبرة حيث فسرت كلتا الدراستين هذه الفروق بارتباط المعلمين بالأحدث خبرة بإلمام أكبر بالأدوات التقنية الحديثة.

من جهة أخرى، تباينت الدراسات في تقدير درجة ممارسة القيادة الرقمية؛ بين "مرتفعة" و"متوسطة"، رغم أن كل الدراسات تناولت مديري المدارس كموضوع رئيسي. ويُعزى هذا التباين على الأرجح إلى اختلاف طبيعة العينة وإضافة إلى اختلاف السياق الجغرافي والمؤسسي بين الدراستين. كما اختلفت الدراسات من حيث المنهجية؛ فبينما اعتمدت الدراسات العربية الثلاث المنهج الكمي المسحي والارتباطي، اعتمدت الدراستان الأجنبية المنهج النوعي، مما نتج عنه تباين طبيعي في نوع النتائج المقدمة.

ثالثاً: الفجوة البحثية

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن غالبيتها تناولت القيادة الرقمية إما بشكل عام دون تخصيص للجنس (كدراسة إلياس وآخرون، ٢٠٢٥؛ وطاهر، ٢٠٢٥)، أو من خلال عيّات مختلطة من المعلمين والمعلمات دون فصل واضح لتصورات كل فئة وتحليل خاص بالقيادات النسائية (كدراسة المطيري والثبتي، ٢٠٢٣؛ والعمرى، ٢٠٢٣). كما لوحظ أن دراسة الجدوع (٢٠٢٣)، رغم تضمينها متغير الجنس ضمن نتائجها، لم تُقر القيادة النسائية بالتحليل المتعمق، واقتصرت تناولها على المقارنة بين الجنسين كأحد المتغيرات الديموغرافية فقط.

كما تبين وجود فجوة بحثية واضحة تمثلت في غياب الدراسات التي توضح العلاقة المباشرة بين القيادة الرقمية وجودة الأداء الإداري تحديداً لدى مديرات المدارس الحكومية في مدينة جدة، إذ تركزت الدراسات السعودية السابقة في نطاقات جغرافية مختلفة (كالمد، والقنفذة، والمجمعة)، رغم أن جدة تُعد من أكبر المدن الحضرية في المملكة وأكثرها ارتباطاً بمبادرات التحول الرقمي ضمن رؤية ٢٠٣٠.

وعليه، تسعى هذه الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال دراسة العلاقة بين القيادة الرقمية وجودة الأداء الإداري لدى مديرات المدارس الحكومية في مدينة جدة تحديداً وذلك في ضوء أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠، بما يوفر إضافة نوعية للأدبيات العربية التي لم تُقر بعد القيادة الرقمية النسائية بالتحليل المستقل ضمن سياق حضري محدد.

٩. منهجية الدراسة

منهج الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي لأنه يلائم الطبيعة الدراسة وأهدافها، فهو يهدف إلى وصف مستوى القيادة الرقمية وأيضاً مستوى جودة الأداء الإداري لدى مديرات مدارس التعليم العام الحكومية بمدينة جدة وكشف العلاقة بينهما من خلال جمع البيانات باستخدام استبان إلكترونية وتحليل إحصائها

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات مدارس التعليم العام الحكومية بمدينة جدة خلال العام الدراسي ١٤٤٨ هـ (٢٠٢٦ - ٢٠٢٧م)، باعتبارهن الأكثر قدرة على تقييم مستوى ممارسة مديرات المدارس للقيادة الرقمية وجودة الأداء الإداري.

عينة الدراسة

سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية من معلمات مدارس التعليم العام الحكومي في مدينة جدة، بحجم تقديري يبلغ (٢٠٠) معلمة، مع مراعاة توزيع أفراد العينة على المراحل الدراسية المختلفة (الابتدائية، المتوسطة، الثانوية) بما يتناسب مع حجم كل مرحلة في مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة

استُخدمت استبانة إلكترونية أُعدت خصيصاً لأغراض الدراسة الحالية باستخدام نماذج (Google Forms) كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية؛ وذلك لسرعة وسهولة الوصول لأفراد عينة الدراسة من المعلمات، وضمان دقة استرجاع البيانات وسريتها. وتكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء:

- **القسم الأول:** بيانات أولية عن أفراد العينة (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المرحلة الدراسية).
 - **القسم الثاني:** مقياس القيادة الرقمية، ويقاس مستوى ممارسة مديرات المدارس للقيادة الرقمية وفق خمسة أبعاد رئيسية، هي: بناء الثقافة الرقمية، وتقديم رؤية استشرافية، والقيادة التمكينية، وتصميم النظام، والتطوير المهني للمعلمين.
 - **القسم الثالث:** مقياس جودة الأداء الإداري، ويقاس مستوى الأداء الإداري لدى مديرات المدارس وفق أربعة أبعاد رئيسية، هي: القيادة المدرسية، والتعليم والتعلم، ونواتج التعلم، والبيئة المدرسية.
- وقد صيغت فقرات المقياسين وفق سلم ليكرت الخماسي (من "منخفضة جداً" إلى "مرتفعة جداً")، بما يتيح قياساً كمياً دقيقاً لاستجابات أفراد العينة.

الصدق والثبات

للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، سيتم عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في مجالي الإدارة التربوية والقياس والتقويم، لإبداء الرأي حول مدى وضوح الفقرات وانتمائها للأبعاد المخصصة لها، وسيتم إجراء التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظاتهم.

إجراءات جمع البيانات

أولاً سيتم الحصول على الموافقات الرسمية اللازمة من إدارة التعليم بمدينة جدة لتطبيق الدراسة ميدانياً. ثم سيتم توزيع الاستبانة إلكترونياً على أفراد العينة عبر الرابط الإلكتروني المخصص، مع توضيح الهدف من الدراسة وضمان سرية البيانات وعدم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي. وسيُحدّد إطار زمني مناسب لجمع الاستجابات، يليه تغريغ البيانات وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي وتحليلها.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيتم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج Microsoft Excel ، من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي البسيط.

١٠. الجوانب الأخلاقية

- سيتم الأخذ بالاعتبار في هذه الدراسة مجموعة من الجوانب الأخلاقية المرتبطة بالبحث العلمي، وذلك على النحو التالي:
- **الموافقة الرسمية:** سيتم الحصول على الموافقات الرسمية اللازمة من إدارة التعليم بمدينة جدة قبل الشروع في تطبيق أداة الدراسة ميدانياً.
 - **المشاركة الطوعية:** ستكون مشاركة المعلمات في تعبئة الاستبانة طوعية بالكامل، مع توضيح حقهن في الانسحاب من المشاركة في أي وقت دون أي التزام.
 - **السرية وعدم الكشف عن الهوية:** لن يُطلب من المشاركات ذكر أسمائهن أو أي بيانات تكشف هويتهن الشخصية، وسنُعامل جميع البيانات المُجمّعة بسرية تامة.
 - **الاستخدام العلمي فقط للبيانات:** لن تُستخدم البيانات المُجمّعة إلا لأغراض هذا البحث العلمي حصراً، ولن تُشارك مع أي جهة خارجية.
 - **الشفافية مع المشاركات:** سيتم تزويد المشاركات بمقدمة توضيحية في بداية الاستبانة تشرح الهدف من الدراسة، والجهة القائمة عليها، ومدة تعبئتها التقريبية.

١١. النتائج المتوقعة

في ضوء ما أظهرته الدراسات السابقة ذات الصلة، يُتوقع أن تُظهر نتائج الدراسة الحالية مستوى من مرتفعة إلى متوسطة نسبياً لممارسة القيادة الرقمية لدى مديرات المدارس الحكومية في مدينة جدة؛ نظراً للدعم والتطور المستمر للبنية التحتية التقنية والمنصات الرقمية الوطنية (مثل منصة مدرستي ونظام نور) في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠. كما يُتوقع وجود علاقة إيجابية بين مديرات المدارس والأداء الإداري بأبعاده المختلفة (القيادة المدرسية، التعليم والتعلم، نواتج التعلم، والبيئة المدرسية)، انعكاساً للجهود التنظيمية والإشرافية المطبقة في مدارس المنطقة. وأيضاً أن تُظهر النتائج أن القيادة الرقمية تُعد متغيراً مفسراً ومؤثراً بشكل جوهري في رفع جودة الأداء الإداري داخل البيئة المدرسية.

١٢. المراجع

- نداء رحيل العنزي، عبيد. (٢٠٢١). استراتيجية القيادة التربوية في ظل جائحة كورونا (COVID-19) في المملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية (أسيوط) 375-396. doi: 10.21608/mfes.2021.173789 (أسيوط) , 37(5) ,
- عوض حسن العمري، فريضة، & محمد الحارثي، عبد الرحمن. (٢٠٢٣). دور سياسات التعليم في التحول الرقمي في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ من وجهة نظر المعلمات. مجلة كلية التربية (أسيوط) 89-122. doi: (أسيوط) , 39(3) ,
<https://doi.org/10.21608/mfes.2023.297211>
- المناصير، عهود فرحان، درادكة، & أمجد محمود. (٢٠٢٣). درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين. *المجلة الدولية للأدب والعلوم الانسانية والاجتماعية*, ٤٥ (١) , ٥٧-٣٤.
- منصور م. ن، شواهنة س. ق. (٢٠٢٦). واقع القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الثانوية في الداخل الفلسطيني وعلاقتها ببعض المتغيرات من وجهة نظر المعلمين. *مجلة العلوم الانسانية والطبيعية*, ٧ (٢).
<https://doi.org/10.53796/hnsj72/37>
- العودة، عبد العزيز، نصر، د. نوال، السلمي، سامي بن غزاي، & أبو الفتوح، منى محمد. (٢٠٢٤). تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية على ضوء مدخل القيادة الرقمية. *بحوث*. 277-315. 4(12) ,
doi: <https://doi.org/10.21608/buhuth.2024.335687.1775>
- الشراري، شاكر زيد، & الصالح، محمد علي صالح. (٢٠٢٢). دور الإدارة الرقمية في تنمية المهارات الإبداعية لمديري المدارس الابتدائية الحكومية في مدينة سكاكا من وجهة نظر المعلمين. *التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية* <https://doi.org/10.21608/jsrep> 485-533.2022.248945 (195) 41 ,)

- العماري، جواهر نايش محمد. (٢٠٢٢). درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط. *التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية*: 199-239. doi: 41(194), ()
<https://doi.org/10.21608/jsrep.2022.245431>
- سلطان دخيل الله المطيري، & عبد الله عواض الثبتي. (٢٠٢٣). القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الابتدائية بمحافظة المهدي وعلاقتها بالأداء المدرسي. *Journal of Educational and Human Sciences*, (27), 61-89.
<https://doi.org/10.33193/JEAHS.27.2023.393>
- الجدوع. (٢٠٢٣). درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين الملحقين ببرنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية بجامعة المجمعة. *مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية*. 105, <https://doi.org/10.36046/2162-000-016-013>
- Al-Salami, N. D. A. H. (2025). The Extent to Which Public School Principals in Makkah Al-Mukarramah Practice Change Leadership in Light of Digital Transformation from the Perspective of Teachers and Educational Supervisors. *Journal of Arts*, 13(3), 44-77. <https://doi.org/10.35696/joa.v13i3.2772>
- Khalifa Rababa'a, S. (2025). The Degree of Digital Leadership Practice by Public School Principals in the Koura District Education Directorate, from the Perspectives of Teachers in the First Three Grades. *Educational and Psychological Sciences Series*, 4(3), 337-362. <https://doi.org/10.59759/educational.v4i3.1437>
- Irmawati Thahir. (2025). Digital Leadership of School Principals in Enhancing Technology-Based Learning Quality. *International Journal of Studies in International Education*, 2(4), 33-42. <https://doi.org/10.62951/ijisie.v2i4.417>

- Ilyas, I., Wahab, W., Imran, I., Mahluddin Mahluddin, & Asmawati Asmawati. (2025). Digital Transformation in Educational Management for School Quality in the Digital Era. *SCAFFOLDING Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme*, 7(3), 78–90.
<https://doi.org/10.37680/scaffolding.v7i3.7735>