



جامعة ميد أوشن
كلية العلوم الإنسانية
قسم – القيادة التربوية

فاعلية القيادة الرقمية في تحسين الأداء المدرسي في مدارس دولة الإمارات العربية المتحدة

إعداد الطالبة / آية الله مجدي الرجال

العام الدراسي

2026

فهرس المحتويات

المحتوى	رقم الصفحة
صفحة الغلاف	1
فهرس المحتويات	2
مقدمة البحث	3
مشكلة البحث	4
أهمية البحث	5
أهداف البحث	6
فروض البحث	7
حدود البحث	8
مصطلحات البحث	9
الإطار النظري	10
الفصل الأول: القيادة الرقمية	10
الفصل الثاني: الأداء المدرسي	12
الفصل الثالث: العلاقة بين القيادة الرقمية والاداء المدرسي	14
الدراسات السابقة	16
منهج البحث	18
إجراءات البحث	19
خاتمة البحث	20

مقدمة البحث :

شهدت المؤسسات التعليمية في دولة الإمارات العربية المتحدة خلال العقدين الأخيرين تحولاً جذرياً في بنيتها التنظيمية والتقنية، نتيجة التوجه الوطني نحو بناء مجتمع معرفي قائم على الابتكار والتحول الرقمي.

وقد انعكس هذا التوجه بوضوح على قطاع التعليم، الذي أصبح محوراً رئيساً في رؤية الإمارات لسنة 2030، من خلال تبني مبادرات نوعية مثل : المدرسة الرقمية، أكاديمية المعلم الرقمية، وتطوير البنية التكنولوجية في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة.

وفي ظل هذا التحول، برزت الحاجة إلى نمط جديد من القيادة التربوية، وهي القيادة الرقمية التي تجمع بين مهارات القيادة التقليدية والقدرة على توظيف التكنولوجيا في اتخاذ القرار وإدارة الموارد وتحسين جودة التعليم.

فالقيادة الرقمية لم تعد خياراً متاحاً بل ضرورة وذلك لضمان قدرة المدارس والقيادة على مواكبة التطورات العالمية وتحقيق أعلى أداء مدرسي متميز وفعال.

ورغم كل الجهود الكبيرة المبذولة والمحقة على أرض الواقع التي تبذلها دولة الإمارات العربية المتحدة في تطوير التعليم الرقمي إلا أن مدى فاعلية القيادة الرقمية في تحسين الأداء المدرسي ما يزال موضوعاً يحتاج إلى دراسة معمقة خاصة في ظل التباين بين المدارس في مستوى الجاهزية الرقمية والمهارات القيادية والبنية التكنولوجية.

ومن هنا تنبع أهمية هذا البحث الذي يسعى إلى تحليل واقع القيادة الرقمية في مدارس الإمارات، وقياس أثرها على الأداء المدرسي واستكشاف التحديات والعوامل التي تعزز نجاحها، وصولاً إلى تقديم تصور مقترح يساهم في تطوير القيادة الرقمية في المدارس الإماراتية.

مشكلة البحث

على الرغم من التقدم الكبير الذي حققته دولة الإمارات في مجال التحول الرقمي في التعليم، إلا أن هناك دراسات حديثة تشير إلى وجود فجوة بين الإمكانيات الرقمية المتاحة في المدارس وبين قدرة القيادات التربوية على توظيفها بفاعلية.

كما أن الأداء المدرسي لا يزال يتأثر بعوامل متعددة من بينها مستوى القيادة الرقمية ومدى قدرة القادة على إدارة التغيير وتوظيف البيانات ودعم المعلمين في استخدام التكنولوجيا.

وتتمثل مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي :

ما فاعلية القيادة الرقمية في تحسين الأداء المدرسي في مدارس دولة الإمارات العربية المتحدة؟

وينبثق عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- 1 - ما مستوى ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس في دولة الإمارات؟
- 2 - ما مستوى الأداء المدرسي في ضوء التحول الرقمي؟
- 3 - ما طبيعة العلاقة بين مستوى القيادة الرقمية ومستوى الأداء المدرسي؟
- 4 - ما التحديات التي تواجه القادة التربويين في تطبيق القيادة الرقمية؟
- 5 - ما العوامل التي تعزز فاعلية القيادة الرقمية في المدارس الإماراتية؟
- 6 - ما التصور المقترح لتعزيز القيادة الرقمية في المدارس؟

أهمية البحث

الأهمية النظرية

- . إثراء الأدبيات المتعلقة بالقيادة الرقمية في السياق العربي.
- . تقديم إطار نظري متكامل حول القيادة الرقمية وعلاقتها بالإداء المدرسي.
- . سد فجوة بحثية تتعلق بندرة الدراسات في الإمارات حول هذا الموضوع.

الأهمية العلمية

- . يضيف معرفة جديدة حول القيادة الرقمية في السياق الإماراتي.
- . يطور نموذجًا علميًا للعلاقة بين القيادة الرقمية والأداء المدرسي.
- . يقدم أدوات قياس قابلة للاستخدام في أبحاث مستقبلية.
- . يعزز البحث العلمي باستخدام منهج مختلط يجمع بين الكم والكيف.

الأهمية العملية

- . مساعدة مديري المدارس على تقييم مستوى ممارستهم الرقمية.
- . دعم صناع القرار في تطوير برامج تدريبية للقادة التربويين.
- . تحسين جودة الأداء المدرسي من خلال تعزيز الممارسات الرقمية.

. توفير بيانات واقعية يمكن الاستفادة منها في تطوير سياسات التحول الرقمي.

الأهمية الوطنية

. دعم رؤية الإمارات 2030 في بناء نظام تعليمي رقمي متطور.

. تعزيز مبادرات مثل المدرسة الرقمية وأكاديمية المعلم الرقمية.

. المساهمة في تطوير بيئة تعليمية مبتكرة.

أهداف البحث

الهدف الرئيس

تحديد فاعلية القيادة الرقمية في تحسين الأداء المدرسي في مدارس دولة الإمارات العربية المتحدة.

الأهداف الفرعية

. قياس مستوى ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس.

. تحديد مستوى الأداء المدرسي في ضوء التحول الرقمي.

. تحليل العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء المدرسي.

. الكشف عن التحديات التي تواجه القادة التربويين في تطبيق القيادة الرقمية.

. تقديم تصور مقترح لتطوير القيادة الرقمية في المدارس الإماراتية.

فروض البحث

يرتكز هذا البحث على مجموعة من الفرضيات العلمية التي تهدف إلى اختبار العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء المدرسي في مدارس دولة الإمارات العربية المتحدة، وتنبتق هذه الفرضيات من الإطار النظري الذي يستند إلى عدد من النظريات التربوية المعاصرة.

تعتمد الدراسة على نظرية القيادة التحويلية التي تفسر دور القائد في إحداث التغيير والتحفيز والتمكين، وهي عناصر جوهرية في القيادة الرقمية.

كما تستند إلى نظرية القيادة الموزعة التي تؤكد أهمية إشراك المعلمين و فرق العمل في قيادة التحول الرقمي، مما يعزز فاعلية تطبيق القيادة الرقمية داخل المدرسة.

وتستفيد الدراسة من نظرية النظم التي تنظر إلى المدرسة كنظام متكامل تتفاعل مكوناته معًا، مما يساعد في تفسير أثر القيادة الرقمية على الأداء المدرسي.

إضافة إلى ذلك، تعتمد الدراسة على نظرية التعلم التنظيمي التي تبرز أهمية التعلم المستمر والتطوير المهني الرقمي في تحسين جودة التعليم ورفع مستوى الأداء المدرسي.

الفرضية الرئيسية

. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة القيادة الرقمية ومستوى الأداء المدرسي في مدارس دولة الإمارات العربية المتحدة.

الفرضيات الفرعية

أولاً : فرضيات تتعلق بالقيادة الرقمية

- . يوجد مستوى مرتفع من ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس في دولة الإمارات.
- . تختلف درجة ممارسة القيادة الرقمية باختلاف نوع المدرسة (حكومية / خاصة)
- . تختلف درجة ممارسة القيادة الرقمية باختلاف سنوات خبرة المدير.

ثانياً : فرضيات تتعلق بالأداء المدرسي

- . يوجد مستوى مرتفع من الأداء المدرسي في مدارس دولة الإمارات في ضوء التحول الرقمي.
- . تختلف مستويات الأداء المدرسي باختلاف نوع المدرسة.

ثالثاً: فرضيات تتعلق بالعلاقة بين المتغيرين

- . توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية وجودة التدريس.
- . توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية والتطوير المهني للمعلمين.
- . توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية والأداء الإداري.
- . توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية والأداء التقني في المدرسة.

رابعاً: فرضيات تتعلق بالتحديات والعوامل المعززة

- . تواجه المدارس تحديات تتعلق بالبنية التحتية الرقمية.
- . يساهم التدريب المهني الرقمي في تعزيز فاعلية القيادة الرقمية.
- . يساهم الدعم المؤسسي في تحسين قدرة القادة على تطبيق القيادة الرقمية.

حدود البحث

تحدد هذه الدراسة مجموعة من الحدود التي تهدف إلى ضبط إطارها العلمي وضمان دقة نتائجها، حيث تقتصر على مدارس دولة الإمارات خلال العام الدراسي المحدد، وتشمل القيادات المدرسية والمعلمين بوصفهم الفئات الأكثر ارتباطاً بموضوع القيادة الرقمية.

كما تركز الدراسة على متغيرين رئيسيين هما: القيادة الرقمية والأداء المدرسي، دون التوسع في أنماط قيادية أخرى أو متغيرات خارجية لا ترتبط مباشرة بموضوع البحث. وتعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المختلط في جمع البيانات وتحليلها، مما يحدد طبيعة الأدوات المستخدمة وحدود التعميم، وتعد هذه الحدود ضرورية لتوجيه البحث نحو تحقيق أهدافه بدقة، وتفسير نتائجه في ضوء الإطار الزمني والمكاني والبشري والمنهجي المحدد.

1 – الحدود المكانية

يجرى البحث في مدارس دولة الإمارات العربية المتحدة ، سواء الحكومية أو الخاصة، نظراً لكونها بيئة تعليمية تشهد تحولاً رقمياً واسعاً، مما يجعلها مناسبة لدراسة القيادة الرقمية وعلاقتها بالأداء المدرسي.

2 – الحدود الزمنية

تُطبق الدراسة خلال العام الدراسي 2026/2025 وهو إطار زمني يعكس مرحلة نشطة من مراحل التحول الرقمي في التعليم داخل الإمارات، مما يساعد على تفسير النتائج في ضوء الظروف الراهنة.

3 – الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على :

. مديري المدارس

. نواب المديرين

. المعلمين

وذلك لكونهم الفئات الأكثر ارتباطاً بممارسات القيادة الرقمية وتأثيرها المباشر على الأداء المدرسي.

4 – الحدود الموضوعية

تركز الدراسة على المتغيرات الآتية:

- . القيادة الرقمية: مستوى ممارستها وأبعادها.
- . الاداء المدرسي: مستوياته ومؤثراته في ضوء التحول الرقمي.
- . العلاقة بين القيادة الرقمية والاداء المدرسي.
- . التحديات والعوامل المعززة لتطبيق القيادة الرقمية.
- ولا تشمل الدراسة :
- . أنماط القيادة الأخرى إلا بقدر ارتباطها بالقيادة الرقمية.
- . التحصيل الأكاديمي للطلاب بشكل تفصيلي.
- . الجوانب التقنية البحتة للبنية التكنولوجية.

5 – الحدود المنهجية

تعتمد الدراسة على :

- . المنهج الوصفي التحليلي لقياس مستوى القيادة الرقمية ومستوى الاداء المدرسي.
- . المنهج المختلط (الكمي والنوعي) من خلال:
- . استبيانات لقياس المتغيرات الرئيسة.
- . مقابلات لاستكشاف التحديات والعوامل المعززة.
- تحدد هذه المناهج طبيعة البيانات التي سيتم جمعها وتعميم النتائج.

مصطلحات البحث

تتطلب طبيعة البحث تحديدًا دقيقًا للمصطلحات الرئيسة التي يقوم عليها، وذلك لضمان وضوح المفاهيم المستخدمة وتوحيد الفهم لدى القارئ، وخاصة أن موضوع القيادة الرقمية يُعد من الموضوعات الحديثة نسبيًا في الأدبيات التربوية، ويُسهّم ضبط المصطلحات في بناء إطار نظري متماسك وفي تفسير النتائج وتحليلها بصورة علمية دقيقة وتشمل المصطلحات الأساسية في هذا البحث مفاهيم القيادة الرقمية، والاداء المدرسي، التحول الرقمي فاعلية القيادة الرقمية، التحديات الرقمية و العوامل المعززة.

حيث تُعرّف كل منها وفق الاستخدام الإجرائي الذي يتبناه الباحث داخل سياق الدراسة ويهدف هذا التحديد إلى إزالة أي غموض محتمل وتوفير أساس مفاهيمي واضح يُبنى عليه التحليل العلمي للمتغيرات والعلاقات المدروسة.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات البحث

1 - القيادة الرقمية (Digital Leadership)

التعريف الإجرائي:

هي مجموعة الممارسات القيادية التي يستخدم فيها مدير المدرسة التقنيات الرقمية والبيانات والمنصات الإلكترونية في التخطيط، واتخاذ القرار وإدارة العمليات المدرسية، وتطوير المعلمين وتحسين جودة التعليم ويقاس هذا المتغير من خلال استبيان يتضمن أبعاداً مثل : الرؤية الرقمية وإدارة التغيير واستخدام البيانات ودعم المعلمين وإدارة الموارد الرقمية.

2 - الأداء المدرسي (School Performance)

التعريف الإجرائي:

هو مستوى كفاءة المدرسة في تحقيق أهدافها التعليمية والإدارية في ضوء التحول الرقمي ويقاس من خلال مؤشرات تشمل جودة التدريس و التطوير المهني للمعلمين والأداء الإداري والأداء التقني ورضا المعلمين ويحدد مستوى الأداء من خلال استبيان مخصص لهذا الغرض.

3- التحول الرقمي (Digital Transformation)

التعريف الإجرائي:

هو مدى دمج المدرسة للتقنيات الرقمية في عملياتها التعليمية والإدارية ويظهر من خلال استخدام المنصات التعليمية وأدوات التقييم الرقمي وأنظمة إدارة التعلم والتواصل الإلكتروني ويقاس عبر بنود تتعلق بمدى توظيف التكنولوجيا في مختلف جوانب العمل المدرسي.

4- فاعلية القيادة الرقمية (Effectiveness of Digital Leadership)

التعريف الإجرائي:

هي درجة التأثير الإيجابي الذي تحدثه القيادة الرقمية في تحسين الاداء المدرسي ويقاس هذا المتغير من خلال العلاقة الإحصائية بين مستوى ممارسة القيادة الرقمية ومستوى الاداء المدرسي إضافة إلى نتائج المقابلات التي تكشف عن أثر القيادة الرقمية في الواقع المدرسي.

5 -التحديات الرقمية (Digital Challenges)

التعريف الإجرائي:

هي الصعوبات التي تواجه القادة التربويين عند تطبيق القيادة الرقمية وتشمل ضعف المهارات الرقمية لدى بعض المعلمين ومحدودية البنية التحتية ومقاومة التغيير ونقص التدريب ومشكلات الأمن السيبراني ويتم تحديدها من خلال أسئلة المقابلات وتحليل محتواها.

6-العوامل المعززة للقيادة الرقمية (Enablers of Digital Leadership)

التعريف الإجرائي:

هي الظروف أو الممارسات أو الموارد التي تسهم في نجاح القيادة الرقمية مثل التدريب المهني الرقمي والدعم المؤسسي وتوفير البنية التكنولوجية وثقافة الابتكار وتمكين المعلمين ويتم تحديدها من خلال تحليل إجابات المقابلات والاستبيانات .

الإطار النظري

الفصل الأول : القيادة الرقمية

1 – مفهوم القيادة الرقمية

تُعد القيادة الرقمية أحد الاتجاهات الحديثة في القيادة التربوية، وقد ظهرت استجابة للتغيرات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها قطاع التعليم. ويقصد بالقيادة الرقمية قدرة القائد التربوي على توظيف التقنيات الرقمية والبيانات والمنصات الإلكترونية في إدارة المدرسة واتخاذ القرار وتطوير المعلمين وتحسين جودة التعليم وتمثل القيادة الرقمية مزيجًا بين مهارات القيادة التقليدية ومهارات رقمية متقدمة مما يجعلها نمطًا قياديًا يتناسب مع متطلبات القرن الحادي والعشرين.

2 – خصائص القيادة الرقمية

تتميز القيادة الرقمية بعدد من الخصائص التي تجعلها مختلفة عن الأنماط القيادية التقليدية ومن أبرزها:

.المرونة في التعامل مع المتغيرات التقنية.

.الابتكار في تصميم حلول تعليمية رقمية.

.القدرة على اتخاذ القرار المبني على البيانات.

.التواصل الرقمي الفعال مع المعلمين والطلاب وأولياء الأمور.

. التمكين من خلال دعم المعلمين وتطوير مهاراتهم الرقمية.

3 – مهارات القائد الرقمي

تتطلب القيادة الرقمية مجموعة من المهارات المتقدمة من أهمها:

.مهارات تقنية في استخدام الأنظمة والمنصات التعليمية.

.مهارات تحليل البيانات لاتخاذ قرارات مبنية على أدلة.

.مهارات إدارة التغيير الرقمي.

.مهارات التواصل الرقمي.

.مهارات الأمن السيبراني وحماية البيانات.

4 – نماذج القيادة الرقمية

ظهرت عدة نماذج عالمية تفسر القيادة الرقمية من أبرزها:

. نموذج القيادة الرقمية Digital Leadership Framework الذي يركز على الرؤية الرقمية

والثقافة الرقمية والموارد والتطوير المهني والبيانات.

.معايير ISTE للقادرة التربويين التي تشمل:

. خلق ثقافة رقمية.

. دعم التعلم الرقمي.

.إدارة الموارد الرقمية.

.ضمان العدالة الرقمية.

.قيادة التطوير المهني.

5 – أدوار القائد الرقمي في المدرسة

يلعب القائد الرقمي دورًا محوريًا في:

. قيادة التحول الرقمي ووضع رؤية واضحة.

.تطوير المعلمين عبر التدريب المستمر.

.تحسين جودة التعليم من خلال دمج التكنولوجيا.

.تعزيز الابتكار وتشجيع المبادرات الرقمية .

.إدارة الموارد الرقمية بكفاءة.

. متابعة الأداء المدرسي باستخدام البيانات الرقمية.

6 – التحديات التي تواجه القيادة الرقمية

تواجه القيادة الرقمية عدداً من التحديات منها:

. ضعف المهارات القيادية لدى بعض المعلمين.

. مقاومة التغيير داخل المدرسة.

. محدودية البنية التحتية الرقمية.

. نقص التدريب المستمر.

. مخاوف تتعلق بالأمن الرقمي.

7- النظريات العلمية المرتبطة بالقيادة الرقمية

. نظرية القيادة التحويلية: حيث تفسر دور القائد في الإلهام والتحفيز وإحداث التغيير.

. نظرية القيادة الموزعة: حيث تبرز أهمية إشراك المعلمين في قيادة التحول الرقمي.

. نظرية النظم : تنظر إلى المدرسة كنظام متكامل يتأثر بكل تغيير تقني.

. نظرية التعلم التنظيمي: تفسر أهمية التعلم المستمر والتطوير المهني الرقمي.

الفصل الثاني

الأداء المدرسي

1 – مفهوم الأداء المدرسي

الأداء المدرسي هو مستوى كفاءة المدرسة في تحقيق أهدافها التعليمية والإدارية ويشمل جودة التدريس والتحصيل الأكاديمي والتطوير المهني والانضباط ورضا أولياء الأمور وأيضاً كفاءة الإدارة. وفي سياق التحول الرقمي أصبح الأداء المدرسي مرتبطاً بمدى توظيف التكنولوجيا في عمليات التعليم والإدارة.

2 – أبعاد الأداء المدرسي

يتضمن الأداء المدرسي عدة أبعاد منها:

. الأداء الأكاديمي من حيث تحصيل الطلاب ونتائج الاختبارات.

. الأداء المهني للمعلمين من حيث التطوير المهني واستخدام التكنولوجيا.

. الأداء التنظيمي وثقافة المدرسة والأنضباط.

. الأداء التقني ومدى توظيف التكنولوجيا في التعليم والإدارة.

3 – مؤشرات قياس الأداء المدرسي

تشمل مؤشرات الأداء المدرسي :

. نتائج الطلاب .

. جودة التدريس.

. رضا المعلمين وأولياء الأمور.

. مستوى التحول الرقمي.

. كفاءة استخدام الموارد.

. مستوى الابتكار في المدرسة.

4 – العوامل المؤثرة في الأداء المدرسي:

يتأثر الأداء المدرسي بعدة عوامل منها :

. القيادة المدرسية.

. التطوير المهني.

. البنية التكنولوجية.

. ثقافة المدرسة.

. الدعم المؤسسي.

. السياسات التعليمية.

5 – الاداء المدرسي في ضوء التحول الرقمي

أصبح التحول الرقمي عنصراً أساسياً في تحسين الاداء المدرسي من خلال :

. تعزيز جودة التدريس عبر أدوات رقمية.

. تحسين التقييم باستخدام منصات إلكترونية متعددة.

. رفع كفاءة الإدارة عبر الأنظمة الرقمية.

. دعم التطوير المهني عبر التدريب الإلكتروني.

الفصل الثالث

العلاقة بين القيادة الرقمية والاداء المدرسي

الأساس النظري للعلاقة

تشير الأدبيات الحديثة إلى أن القيادة الرقمية تُعد من أهم العوامل المؤثرة في الأداء المدرسي لأنها :

ترفع كفاءة المعلمين عبر التدريب الرقمي، تحسن جودة التدريس باستخدام التكنولوجيا، تعزز اتخاذ القرار المبني على البيانات، تدعم الابتكار داخل المدرسة وتزيد من كفاءة الإدارة المدرسية.

2 – أثر القيادة الرقمية على التطوير المهني

اسهم القيادة الرقمية في : دمج التكنولوجيا في التدريس ومن ثم تطوير أساليب التعليم المبتكرة و تحسين التفاعل بين الطلاب والمعلمين.

3 – أثر القيادة الرقمية على التطوير المهني

تدعم القيادة الرقمية التدريب الإلكتروني وبالتالي بناء ثقافة تعلم مستمر وبدوره تطوير مهارات المعلمين الرقمية.

4 – أثر القيادة الرقمية على الأداء الإداري

تساعد القيادة الرقمية في : تحسين التخطيط واتخاذ القرار، إدارة الموارد الرقمية وتعزيز التواصل الإلكتروني .

5 – أثر القيادة الرقمية على الأداء التقني

تسهم القيادة الرقمية في رفع جاهزية المدرسة الرقمية وتحسين الأنظمة والمنصات الإلكترونية وتعزيز الأمن السيبراني.

6 – نماذج عالمية تربط بين القيادة الرقمية والأداء المدرسي

تشير النماذج العالمية إلى أن القيادة الرقمية عنصر أساسي في نجاح التحول الرقمي والأداء المدرسي يتحسن بدوره عندما تكون القيادة قائمة على البيانات الدقيقة فالمدراس ذات القيادة الرقمية القوية تحقق نتائج أفضل.

يُظهر العرض النظري في الفصول الثلاثة أن القيادة الرقمية أصبحت عنصرًا محوريًا في تطوير المؤسسات التعليمية، وأنها تمثل امتدادًا طبيعيًا للنظريات القيادية الحديثة مثل القيادة التحويلية والموزعة ونظرية النظم والتعلم التنظيمي.

وقد بين الإطار النظري أن القيادة الرقمية لا تقتصر على استخدام التكنولوجيا وحسب بل تشمل رؤية رقمية واضحة .

كما أن الأداء المدرسي في ضوء التحول الرقمي أصبح مفهومًا متعدد الأبعاد يشمل جودة التدريس والتطوير المهني والأداء الإداري وغيرها من المفاهيم التي تتأثر بشكل مباشر بمستوى القيادة الرقمية داخل المدرسة.

وبذلك يمهد الإطار النظري الأساس العلمي لفهم المتغيرات الرئيسية في البحث ويعد مدخلًا ضروريًا لتحليل الدراسات السابقة واختبار فرضيات البحث في ضوء الواقع التعليمي في دولة الإمارات.

الدراسات السابقة

أولاً : الدراسات العربية والمحلية

1 – The importance of the school principal's role in the digital

Transformation of the education sector.

By: Hessa Al Nuaimi, Syed Zamberi Ahmed

International Journal of Comparative Education and
Development (2024)

Academic abstracts:

The findings indicate that the most important factor influencing how effectively schools are transforming digitally is how beneficial school principals believe EDRs to be. Other important elements include the environment of the school, the technical assistance and service provided for the EDRs, and the professional and personal background of the principal.

2- Impact of Web- based learning platforms on Primary school students 'academic performance in the UAE: Exploring the digital frontier (2024)

By: Zuhrieh Shana, Al Ain University, Abu Dhabi, UAE

Academic abstracts:

The study provides compelling evidence that purple Mash is an effective digital tool for improving mathematics achievement in primary schools, especially within UAE classrooms. It enhance both performance and student satisfaction, making it a valuable addition to modern teaching practices.

3 – An Innovative E-Community of Practice to Enhance the Collaborative Leadership skills of UAE School Principal(2024)

By: Alshamsi, Saeed Helal Abdullah

Hamdan Bin Mohammed Smart University

Academic abstracts:

The research provides strong evidence that UAE school principals are ready, Willing and well positioned to use an e- community of practice to enhance their collaborative leadership skills. The concept is promising

but system level support is essential to ensure effective adoption and long-term impact.

ثانيًا: دراسات أجنبية حول القيادة الرقمية والقيادة المدرسية في العصر الرقمي

4 – Principal Leadership as an Agent of change in learning Technology Transformation: A Systemic Literature Study

**By :Teguh Al-Hadi, Wiwin Winarni, Ayi Abdurahman, Septiana
Putri Juariyah.**

**Department of Master's program in Pedagogy, Nusa Putra
University, Sukabumi, Indonesia. (2025)**

Academic abstracts:

The study reviews how principal leadership drives digital transformation in elementary schools. Through a systemic literature review, it examines transformational and distributed leadership approaches, key technologies such as LMS and AI tools, and barriers to adoption. Findings show that leadership actions- especially professional development and data driven decisions enhance students engagement and instructional quality. Persistent challenges include limited instructional quality. Persistent challenges include limited infrastructure and resistance to change. The study highlights the need for policy support, ethical safeguards and equitable digital access and calls for further research on long term impacts and emerging technologies like VR and AR.

منهجية البحث

1 - منهج البحث

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأنسب لدراسة الظواهر التربوية كما هي في الواقع وتحليل العلاقات بين المتغيرات الرئيسية : القيادة الرقمية والاداء المدرسي، كما يستند البحث إلى المنهج المختلط الذي يجمع بين الأسلوبين الكمي والنوعي وذلك بهدف الحصول على بيانات شاملة تعكس الواقع المدرسي بدقة ويستخدم الأسلوب الكمي من خلال الاستبيانات لقياس مستوى ممارسة القيادة الرقمية ومستوى الاداء المدرسي بينما يستخدم الأسلوب النوعي من خلال المقابلات لاستكشاف التحديات والعوامل المعززة لتطبيق القيادة الرقمية في المدارس.

2 - مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من القيادات المدرسية والمعلمين في مدارس دولة الإمارات العربية المتحدة نظراً لارتباطهم المباشر بموضوع القيادة الرقمية وتأثيرها على الاداء المدرسي ويشمل: مديري المدارس ونواب المديرين والمعلمين.

ويمثل هذا المجتمع الفئات الأكثر قدرة على تقديم بيانات دقيقة حول واقع القيادة الرقمية ومستوى الاداء المدرسي.

3 - عينة الدراسة

تتكون عينة الدراسة من عينة عشوائية طبقية من المعلمين وعينة قصدية من القادات المدرسية وذلك لضمان تمثيل مختلف أنواع المدارس (حكومية - خاصة)

ومختلف المراحل التعليمية ويراعى في اختيار العينة حجم المجتمع وتنوع المدارس وتوفر المشاركين بما يضمن الحصول على بيانات قابلة للتحليل والتعميم.

4- أدوات البحث

يعتمد البحث على أداتين رئيسيتين أولاً : الاستبيان

ويستخدم لقياس: مستوى ممارسة القيادة الرقمية لدى القيادات المدرسية ، ومستوى الاداء المدرسي في ضوء التحول الرقمي.

ويتكون الاستبيان من مجموعة من المحاور التي تغطي أبعاد المتغيرين مثل: الرؤية الرقمية وإدارة التغيير واستخدام البيانات وجودة التدريس والتطوير المهني والاداء الإداري والاداء التقني.

ثانيًا : المقابلات

وتستخدم لاستكشاف التحديات التي تواجه تطبيق القيادة الرقمية، العوامل المعززة لنجاح القيادة الرقمية وتجارب القيادات المدرسية في التحول الرقمي.

وتسهم هذه الأداة في توفير بيانات نوعية تعمق فهم النتائج الكمية.

5 – صدق وثبات أدوات البحث

أولاً الصدق:

صدق المحتوى : يتم عرض أدوات البحث على مجموعة من المحكمين المختصين في القيادة التربوية وتقنيات التعليم للتأكد من ملاءمتها ووضوحها وشمولها.

الصدق البنائي: يتم التحقق منه من خلال التحليل الإحصائي لعلاقات الارتباط بين فقرات كل محور.

ثانيًا : الثبات

يتم حساب معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات الاستبيان إذا ما تجاوز (0.70)

يتم التأكد من ثبات المقابلات من خلال التثليث عبر مقارنة إجابات المشاركين

(Triangulation)

وتحليلها من أكثر من زاوية.

6- الأساليب الإحصائية المستخدمة

يتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الفرضيات وتشمل:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

اختبار (T-Test) للمقارنات الثنائية.

تحليل التباين (ANOVA) لمقارنة بين أكثر من مجموعتين.

معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات.

التحليل النوعي للمقابلات باستخدام تحليل المحتوى (Content Analysis)

وتسهم هذه الأساليب في اختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة.

7 – الإجراءات الميدانية

تتضمن الإجراءات الميدانية :

- . الحصول على الموافقات الرسمية من الجهات التعليمية والمدارس.
- . توزيع الاستبيانات إلكترونياً أو ورقياً على أفراد العينة.
- . إجراء المقابلات مع القيادات المدرسية وفق جدول زمني محدد.
- . جمع البيانات وتنظيمها وإدخالها في البرنامج الإحصائي المناسب.
- . تحليل البيانات الكمية والنوعية.
- . تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

8 – الاعتبارات الأخلاقية للبحث

- يراعى البحث مجموعة من المبادئ الأخلاقية من أهمها:
- . الحفاظ على سرية المعلومات وخصوصية المشاركين.
- . استخدام البيانات لأغراض بحثية فقط.
- . الحصول على موافقة المشاركين قبل جمع البيانات.
- . احترام خصوصية المدارس وعدم الكشف عن هويتها.

خاتمة البحث

تسعى هذه الخطة إلى تقديم تصور علمي متكامل لدراسة فاعلية القيادة الرقمية في تحسين الأداء المدرسي في مدارس دولة الإمارات العربية المتحدة، وذلك من خلال تحديد مشكلة البحث وأهميته وأهدافه وفروعه وحدوده إضافة إلى عرض الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، وتوضيح منهجية البحث وإجراءاته. ويأتي هذا البحث استجابة للتحويلات الرقمية المتسارعة التي يشهدها قطاع التعليم وما تفرضه من ضرورة تطوير أنماط القيادة المدرسية بما يتوافق مع متطلبات العصر الرقمي ومن المتوقع أن يسهم تنفيذ هذا البحث في تقديم فهم أعمق لدور القيادة الرقمية في رفع جودة الاداء المدرسي وفي الكشف عن التحديات والعوامل المعززة التي تؤثر في تطبيقها بما يدعم صانعي القرار والقيادات التربوية في تطوير سياسات وبرامج تعزز التحول الرقمي في المدارس. وتمثل هذه الخطوة خطوة أولى نحو تنفيذ دراسة ميدانية منهجية يمكن أن تقدم إضافة علمية ومهنية للمجال التربوي في دولة الإمارات.