DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة

د. إيمان بنت حسين بن الحسن الأمير
أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المشارك، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية
البريد الالكتروني: EALAMIR@uj.edu.sa

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق القيادة الرقمية بأبعادها الأربعة لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة، والكشف عن الفروق الإحصائية التي تعزى لمتغيرات الدراسة: المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والدورات التدريبية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديرات المدارس الثانوية بإدارة التعليم بوسط جدة للعام الدراسي 1446هـ، والبالغ عددهن (29) مديرة، وتم اختيار مجتمع الدراسة كاملاً ليكون عينة الدراسة، واستخدمت الدراسة الاستبانة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة الى أن واقع تطبيق بعد الرؤية والتخطيط من أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة كان بدرجة كبيرة، بينما كان واقع تطبيق بعد الخبرات وبعد الابتكار بدرجة متوسطة، أما واقع تطبيق بعد المخاطرة من أبعاد القيادة الرقمية كان بدرجة منخفضة، كما أظهرت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغيرات عدد سنوات الخبرة والدورات التدريبية، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي. وأوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة القيادة الرقمية بين أوساط المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية، والعمل على تحفيز مديرات المدارس الثانوية على تفعيل استخدام القيادة الرقمية، وإدراج معايير واضحة ودقيقة يمكن تحقيقها خلال العمل.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية، القيادات المدرسية، المدارس الثانوية.

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

The Reality of applying Digital Leadership among Secondary School Leaders in Jeddah

Eman bint Hussein bin Al-Hassan Al-Amir
Associate Professor of Educational Administration and Planning, University of Jeddah, KSA
Email: EALAMIR@uj.edu.sa

ABSTRACT

The study aimed to identify the reality of the application of digital leadership in its four dimensions among the leaders of secondary schools in Jeddah, and to reveal the statistical differences that are attributed to the variables of the study: educational qualification, number of years of experience, and training courses. The study used the descriptive survey method. The study population consisted of all female principals of secondary schools in the Department of Education in central Jeddah for the academic year 1446 AH, and they numbered (29), and the study used the questionnaire to collect data. The study concluded that the reality of applying the vision and planning dimension of digital leadership was to a large degree, while the reality of applying the experiences dimension and the innovation dimension was to a moderate degree, while the reality of applying the risk dimension was to a low degree. The study recommended the need to spread the culture of digital leadership among secondary schools in the Kingdom of Saudi Arabia, and work to motivate secondary school principals to activate the use of digital leadership, and to include clear and accurate standards that can be achieved during work.

Keywords: digital leadership, school leaders, secondary schools.

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

مقدمة:

يشهد العالم ثورة تقنية هائلة أدت إلى التغيير والتطوير بشكل مستمر، فأصبحت التكنولوجيا هي الأساس في بيئة العمل والتعليم، وأدت إلى تغييرات تنظيمية في جميع المؤسسات على مختلف القطاعات، الأمر الذي صار معه التحول الرقمي أحدى الضروريات الملحة والتي تحرص على مواكبته كافة المجتمعات للإستفادة منه في تحقيق جودة الحياة.

ويؤثر الاستخدام المتزايد للتقنيات الحديثة في المؤسسات على الكفاءات، والتوقعات الشخصية، والوعي الذاتي للقوى العاملة، وكذلك طريقة تنفيذ العمل وهيكلته، كما تتيح التقنيات الحديثة طرقًا جديدة للتواصل والتفاعل مع بعضها، وبالتالي فإن التحدي الذي يواجه التحول الرقمي ليس توافر التكنولوجيا فحسب، ولكن تطوير كفاءات قيادية جديدة تتماشى مع متطلبات التحول الرقمي، إذ يتطلب أنماطاً قيادية مختلفة تلائم تطور التقنيات الرقمية الجديدة، فالوظائف المتكاملة للسحابة، والشبكات الاجتماعية، والجوال، والبيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء، ونظام إدارة يتعامل مع مصادر القيمة الجديدة، ونماذج الأعمال الجديدة، تخلق معرفة جديدة، وبيئة عمل جديدة (Ademola, 2016).

وقد أشار تشين (Chin, 2020) إلى أن القيادة الرقمية تختلف عن القيادة التقليدية من حيث أنها تركز على خصائص أو أفعال القادة، ولكن بدلاً من ذلك تؤكد على أن القادة يجب أن يطوروا ويوجهوا، ويديروا، ويطبقوا التكنولوجيا على العمليات التنظيمية المختلفة لتحسين الأداء؛ إن تطبيق المها ارت القيادية ضروري لقادة المدارس لمساعدة مؤسساتهم على تطبيق التكنولوجيا بطرق مفيدة وإعداد مدارسهم للقرن الحادي والعشرين.

لذا يتوجب على قائد المدرسة في ظل التكنولوجيات الحديثة التركيز على ضرورة مساهمته في رفع وعي الفرد وفهمه إلى المستويات العالمية، وإعادة ترتيب وتنظيم وعي الفرد ومعارفه وقدراته بصورة تنافسية ومنظمة؛ وتوجيه سلوك الفرد وترشيد مواقفه بصورة أصيلة وفعالة، وترسيخ حركة الفرد نحو ما يعيد تفعيل قيم العطاء والبذل والإبداع، وتعميم نمط تعليمي وتربوي باعتماد تقنيات ووسائل اتصال معلوماتية وعالمية. (بوكريسة، 2013).

ولقيادة البرنامج التعليمي الرقمي للمدرسة بشكل فعال، يجب أن يمتلك القائد التعليمي المعرفة بـالمنهج والتعليم والتقييم، وكقادة تعليميين في المدارس يجب مراجعة خطط المناهج وإجراء الملاحظات الصفية المتكررة لتقييم المنهج الدراسي، وتحليل الممارسات التعليمية للمعلمين، وتقييم بيئة الفصل الدراسي (Bliss & Francera, 2011).

كما يتوجب على القائد الرقمي استخدام التحليل المستند إلى البيانات بدلاً من التحليل الـذاتي، وتطوير إستراتيجية قائمة على الطالب بدلا من الخطط الداخلية، وتحديد الإجراءات المتماسكة بدلا من برامج الأداء غير المترابطة، ومـن جـانـب آخـر، يجب التأكيد أن القائد الرقمي لا يحتاج فقط إلى فهم كيفية عمل التكنولوجيا، بل إلى كيفية استخدامها لخلق ميزة تنافسية، من خلال فهم التحولات السلوكية، والاقتصادية، والاجتماعية التي تخلقها محركات التكنولوجيا الجديدة: كالهاتف المحمول، والشبكات الاجتماعية، والسحابات الإلكترونية، والبيانات الضخمة، واستخدام هذه التحولات الرئيسة في رفع مستوى الأداء الفردي والمؤسسي (Drysdale, 2014).

وهناك إيجابيات لتوظيف التكنولوجيا الرقمية في ميادين التربية والتعليم، ومنها تكوين معلمين مهنيين قادرين ومتمكنين؛ وتوفير آليات فاعلة لترقية الخبرة التربوية، والبدء من إضفاء الطابع العالمي على هذه الخبرة، وتوفير الإطار الثقافي الملائم، بالإضافة إلى إحداث تغيرات نوعية في أنماط ومستويات الخدمة التعليمية؛ مما يمكن أن تقدمه وسائل الاتصال الإلكتروني؛ مما يساهم في انسياب المعارف والمعلومات وتبادلها؛ ونشر العملية التعليمية على نطاق أوسع من المحلي والداخلي من خلال مواكبة القضايا التربوية والتعليمية على جميع المستويات المحلية والإقليمية والعالمي (Klus & Müller, 2020).

وبالتالي يتطلب من جميع القيادات المدرسية أن يتبنوا بعقل مفتوح طبيعة التغييرات والتطورات التي جلبها النمو السريع والتطور التكنولوجي، والاستعداد لكيفية تبني التكنولوجيا وغرسها واستخدامها في بيئة المدرسة، وتجهيز أنفسهم بأحدث اتجاهات المهارات التكنولوجية، ومن ثم، يجب على القيادات المدرسية تطوير قيادتهم التكنولوجية من أجل تلبية متطلبات النظام العالمي(Hero, 2020).

وبناء عليه يجب على القائد الرقمي إدراك أساسيات القيادة الرقمية، واستيعاب أن التحول الرقمي لا يتعلق بالتكنولوجيا، ولكن يتعلق بالكفاءات التي يمتلكها القائد، وبالإستراتيجية والهيكل والثقافة والقدرات، وفهم العاملين، وتتضمن هذه الأساسيات تصميم خطط وبرامج تجمع بينها، ووضع إطار عمل للتحول الرقمي يضمن

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

عدم تشتيت الجهود، واختيار المنهج المناسب، واستخدام البيانات الضخمة، وتعلم كيفية تحويلها إلى قرارات تعمل على تحسين أداء العاملين.

مشكلة الدراسة:

لقد بينت العديد من الدراسات ضرورة تطبيق القيادة الرقمية وأهميتها في البيئة المدرسية تماشياً مع التحديات المعاصرة، حيث أوصت دراسة عبد الحميد (2025) بضرورة تبني نمط القيادة الرقمية لمواجهة تحديات العصر، حيث إن القيادة الرقمية إحدى الأنماط الحديثة التي تواكب وتلبي متطلبات العصر الرقمي، كما أوصت دراسة الذهلي (2021) باستخدام التطبيقات الرقمية في العمليات الإدارية في المدرسة، وتوضح هذه التوصية أهمية وفاعلية تطبيق القيادة الرقمية لتحقيق الأهداف التربوية.

وهذا ما أكدت عليه دراسة الحميدي (2024) بأن القيادة الرقمية بالغة الأهمية للقيام بالفعل التربوي، وتمثل عاملاً أساسيا في خلق بيئة غنية بالخبرات التعليمية التي تساعد على الارتقاء بالمنظومة التعليمية، وتوضح هذه النتيجة أحد اهم المزايا التي يمكن تحقيقها عند تطبيق نمط القيادة الرقمية وهو خلق بيئة غنية بالخبرات التعليمية والتي تمكن القائد من اصدار التوجيهات الصحيحة ووضع الخطط الفاعلة. وأوصت دراسة منتصر (2024) بضرورة تحقيق مجموعة من الإجراءات المرتبطة بواقع القيادة الرقمية لتطبيقها، كما أكدت دراسة صفحي (2024) أهمية وضع آليات لنشر ثقافة القيادة الرقمية من خلال عقد دورات وبرامج لنشر ثقافة التحول الرقمي، كما ركزت دراسة العشماوي والعصيمي (2021) بزيادة تعزيز الوعي الرقمي لقادة المدراس وتزويد المدرسة بآلية تحديث أنظمة التشغيل بشكل دوري في أمن المعلومات وحماية بيانات المدرسة .وفي ظل هذه التوصيات لأهمية توظيف نمط القيادة الرقمية في المنظومة التربوية فإن دول العالم المتقدم قد جعلت من الرقمنة أسلوبا للحياة.

كما أكد ذلك نتائج دراسة (Cahyadi & Magda, 2021) أن دول مجموعة العشرين لديها القدرة على الريادة الرقمية في الجاهزية الرقمية والابتكار والقدرة التنافسية، كما تعتبر رائدة في مجال الرقمنة العالمية، أما على صعيد الدول العربية فقد أوضح تقرير التنافسية العالمية ضمن مؤشر تبني تقنيات المعلومات أن هناك العديد من الدول العربية التي تطلع لمواكبة التقدم والتطور وتتبنى التقنيات والأساليب التقنية الحديثة لتسيير أمالها ومن أهمها الإمارات العربية المتحدة، والمملكة العربية السعودية ومصر (تقرير التنافسية العالمية، 2018).

وعلى صعيد المملكة العربية السعودية فإن التحول الرقمي يعتبر أحد اهم ركائز رؤية المملكة 2030 التي تسعى المملكة جاهدة لتوفير البنية التحتية للتحول الرقمي، وتؤكد على ذلك نتائج الدراسات التي أجريت على البيئة السعودية بأن هناك درجة مرتفعة في تطبيق القيادة الرقمية في مؤسسات التعلم كدراسة العشماوي والعصيمي (2021)، ودراسة الحربي (2020).

وفي ضوء ما سبق تتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

- ما واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة؟

أسئلة الدراسة:

ويتفرع من السؤال الرئيس التساؤلات التالية:

1. ما واقع تطبيق بعد الرؤية والتخطيط **كأحد** أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة؟
2. ما واقع تطبيق بعد الخبرات **كأحد** أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة؟
3. ما واقع تطبيق بعد الابتكار **كأحد** أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة؟
4. ما واقع تطبيق بعد المخاطرة **كأحد** أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة تجاه تقديرهم لواقع

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة تُعزى لمتغيرات الدِّراسَة: (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الدورات التدريبية في مجال القيادة)؟

أهداف الدِّراسَة:

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة بأبعادها: (بعد الرؤية والتخطيط، بعد الخبرات، بعد الابتكار، بعد المخاطرة).
2. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة تجاه تقديرهم لواقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة تُعزى لمتغيرات الدِّراسَة: (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الدورات التدريبية في مجال القيادة).

أهمية الدِّراسَة:

تتجلى أهمية هذه الدِّراسَة في جانبين: جانب نظري، وجانب تطبيقي، وهي كما يلي:

– المساهمة في المعرفة التراكمية بموضوع القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية القيادة الرقمية، إذ تمثل محوراً مهماً في تحقيق تطلعات وخطط التعليم المستقبلية بما يتناغم مع توجهات رؤية المملكة العربية السعودية.

– تتزامن مع توجهات وزارة التعليم بزيادة تفعيل استخدام التكنولوجيا والاتصالات في جميع مدارس التعليم العام، واعتبار الجدارة مبدأً أساسياً، وتأسيس قاعدة من المواهب والكفاءات البشرية؛ ليكونوا قادة المستقبل.

– تتزامن هذه الدِّراسَة مع حاجة القيادات المدرسية لتطبيق أبعاد القيادة الرقمية في مدارسهم تحقيقاً لمبادئ القيادة الفاعلة في الوقت الحاضر.

– قد تُسهم نتائج الدِّراسَة في تطوير برامج التنمية المهنية القيادية، وتدريب القيادات المدرسية على اكتساب المهارات والمعارف في مجال القيادة الرقمية من أجل زيادة وعي العاملين بقدراتهم الكامنة في الاستفادة من الخبرات والتجارب العالمية.

– قد تسهم نتائج هذه الدِّراسَة في مساعدة المسؤولين بمراكز تطوير أداء القيادات على اختلاف مسمياتها في وزارة التعليم بالتخطيط للتعاقب القيادي، وتنمية مهارات القيادة الرقمية لتطوير الممارسات الحالية في مجال استخدام تقنية المعلومات والتكنولوجيا في عمليات الإدارة.

حدود البحث:

يتحدد البحث الحالي بموضوعه الذي يتمثل في الكشف عن واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة، ومجتمع البحث وهو مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة، وبالأدوات المستخدمة في البحث، وكذلك بالزمان الذي تم فيه البحث وهو العام الدراسي ٥202.

مصطلحات البحث:

تعرف القيادة الرقمية بأنها: "تعبئة الموارد والعمليات القيادية والقيادة الهيكلية ودورها يكمن في بناء الوعي وإقناع أفراد المجتمع من أجل الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة، والموارد التي يمكن أن تساعد في تحقيق أهدافهم" (أبو حية، 2020، ص13).

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: جميع الممارسات والسلوكيات التي تتبعها مديرة المدرسة للوصول إلى المعلومات، واستخدام مديرات المدارس للتقنيات الرقمية والتكنولوجية في مؤسسات التعليم العام لتعزيز التعاون في بيئة العمل من خلال رقمنة العمليات الإدارية والمتمثلة في أبعاد القيادة الرقمية التالية: الرؤية والتخطيط، الخبرات، الابتكار، المخاطرة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

مفهوم القيادة الرقمية:

تعرف القيادة الرقمية بأنها: " أسلوب جديد في العمل الإداري ويحتاج إلى تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة لكي يستمر في التقدم من خلال الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة بهدف تطوير أدائها وتقديم

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

الخدمات للمستفيدين بأقل التكاليف" (العماري،2022).
كما تعرف القيادة الرقمية بأنها: " العقلية الاستراتيجية التي تستخدم مفتاح التغيير المستدام وتستخدم التكنولوجيا بفعالية لتحسين القيادة، وتكوين ثقافة تركز على الفعالية" (الريس والعيفان، 2022).

أنماط القادة الرقميين:

صنف جيمسون (Jameson, 2013) أنماط القادة الرقميين إلى أربعة أنماط أساسية، وذلك على النحو التالي:

1. القائد المنتج: حيث يركّز القائد المنتج على توليد النتائج من خلال الخبرة الرقمية والتحليلات والابتكار والسرعة والتركيز على العملاء. وهذه العقلية من القيادة تستغل كل التقنيات الرقمية الحديثة للعثور على نتائج فعلية وملموسة.
2. القائد المستثمر: وهذه عقليَّة فَريدَة من القادة؛ إذ أنَّ هذا النمط من القادة لا يُركِّزون على تحقيق أغراض قصيرة الأمد، وإنَّما يعمل على خدمة أغراض أكبر من النمو وعوائد المساهمين؛ فهو يُوجِّه تركيزه صوب تحقيق الاستدامة، وجلب الفوائد للمجتمع، وتوفير المنافع طويلة الأجل.
3. القائد الموصل: يَعزف هذا القائد على إيقاع لحن بعيد، حيث ينصب تركيزه على بناء العلاقات، والتواصل والتعاون الفعَّال؛ لصنع قيمة حقيقية، فالعلاقات تعتبر رأس مال اجتماعي ينطوي على قدر كبير من الأهمية، والقائمون على القيادة في عصر التحول الرقمي يدركون ذلك جيدًا.
4. القائد المستكشف: حيث يهوى هذا القائد فتح آفاق جديدة، والوصول إلى طرائق وممارسات وفرص لم يعثر عليها أحد من قبل، وهو مدفوع –في أثناء ذلك كله– بالفضول، والرغبة في التجريب، والشعور بالقدرة على فعل المستحيل.

أبرز مهارات قادة التحول الرقمي:

يعد من المهم تطوير القادة، ونجاحهم في هذا العصر الرقمي يعتمد بشدة على ذلك، ومن أهم المهارات المطلوب توفّرها في القادة الرقميين (زيادة، 2021):

1) الاتصالات: من خلال استخدام التكنولوجيا يمكن للقادة الرقميين بناء شبكة اتصالات قوية من أعلى إلى أسفل وفي جميع المستويات، لكن تنفيذ ذلك يتوجب على القادة الرقميين أن يكون لديهم إستراتيجية معمول بها وأن يفهموا من يخاطبون.
2) الرؤية: يجب أن يمتلك القادة رؤية واضحة وقوية، فمن السهل إشراك القوى العاملة عندما يؤمنون بذلك وهذه إحدى السمات التي تجعل القادة الرقميين متميزون عن البقية.
3) الأمية الرقمية: وذلك لأن الأعمال تتعطل أو يُعاد اختراعها بواسطة نماذج الأعمال الرقمية؛ ولذلك من المهم امتلاك القادة المهارات المناسبة للتكيّف مع الطبيعة الرقمية.
4) الإستراتيجية: حيث لا يتوجب على القادة الرقميين وجود رؤية واضحة للمستقبل فحسب، بل يجب أن يكون لديهم أيضًا إستراتيجية مطبقة تساعد في تعزيز الثقافة الرقمية داخليًا، وعلى استعداد لاحتضان التغييرات. من أجل أن يحدث هذا بالفعل، من المهم وجود استراتيجية متماسكة تُحدّد الأجندة الرقمية.
5) الابتكار: يتطور المشهد الرقمي باستمرار في العصر الرقمي، ويجب أن تكون القيادة على استعداد لتجربة تقنيات جديدة، ومن أجل القيام بذلك يجب أن تكون مرنًا وقابلاً للتكيف مع نهج تلك التقنيات في إنشاء قوة عاملة رقمية.
6) المخاطرة: إن وضع السرعة والابتكار في التقنيات التي تم تجربتها واختبارها مسبقًا هو أمر يجب على المؤسسات توخي الحذر منه، ومع ذلك، فإنَّ المخاطرة جزء أساسي من القيادة الرقمية.
7) القدرة على التكيف: عند حدوث تغييرات في نشاط معين من المهم أن يظل القائد الرقمي قابلاً للتكيف ومُستعدًّا لاتخاذ القرارات التي سيكون لها تأثير كبير على الأعمال، فالقائد الذي لا يرغب في التغيير أو يكون استباقيًا سيوقف العمل؛ ولذلك تعد القدرة على التكيّف هي إحدى المهارات الرئيسية للقائد الرقمي.
8) اكتشاف المواهب: يجب على القادة الرقميون أن يكونوا قادرين على تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين داخل أعمالهم، والتي من المحتمل أن تفتقر إلى المواهب، إذ أن العامل البشري لا يقل أهمية عن التكنولوجيا.

وقد ركزت الباحثة في دراستها على أربعة أبعاد منها لأهميتها البالغة لدى القيادات المدرسية في هذا العصر الحالي متمثلة في: الرؤية والتخطيط، الخبرات، الابتكار، المخاطرة.

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

معوقات تطبيق القيادة الرقمية:

تتنوع معوقات تطبيق القيادة الرقمية ومصادرها، وفيما يلي أهم تلك المعوقات التي تقف أمام تطبيق القيادة الرقمية كما أوضحها عبد الرحمن (2020) على النحو التالي:

1. المعوقات البشرية: وتعرف بأنها أي صعوبات متعلقة بالعاملين في مجال القيادة الرقمية من إداريين بمختلف المستويات الإدارية، والعنصر البشري من أهم عناصر أي نظام، حيث لن تتحقق أهداف أي نظام بدون هذا العنصر، ومن الصعوبات التي ترافق وجود هذا العنصر قلة وجود الأفراد المؤهلين المناسبين للبيئة الرقمية.
2. المعوقات الفنية: وتتمثل بضعف البنية التحتية في الاتصالات وشبكة الإنترنت، وصعوبة شبكات الإدارة الرقمية، والمخاطر التي يمكن أن تتعرض لها مواقع الإنترنت، إضافة إلى سرعة التغيير والتطوير في مجال تكنولوجيا المعلومات بحيث يصعب مسايرتها من قبل المؤسسات.
3. المعوقات التنظيمية: وتعرف بأنها أي صعوبات تتعلق بالإدارة وفق مستوياتها المتعددة، وأنظمتها ولوائحها، ووظائفها المختلفة.

الدراسات السابقة:

من خلال ما سبق وفي ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، تعرض الباحثة الدراسات السابقة العربية، والأجنبية، وذلك بعرض ملخص لكل دراسة متضمنة لأهم أهدافها وإجراءات تطبيقها كالأدوات والعينة، وعرض أهم نتائجها، وتم عرض الدراسات السابقة من الأحدث إلى الأقدم، وهي على النحو التالي:

أجرت عبد الحميد (2025) دراسة هدفت إلى التعرف على دور القيادة الرقمية في تعزيز المواطنة الرقمية بجامعة الزقازيق. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها: تخلق القيادة الرقمية عقلية داخل المؤسسة مفادها أن كل شيء ممكن، وأن ما نحتاج إلى القيام به هو تعزيز نهج يتم فيهً ض قبول الابتكار وتشجيعها، وأن المواطنة الرقمية تعمل على غرس قواعد التعامل السليم مع التكنولوجيا الرقمية، بالإضافة إلى عرض النتائج الناجحة لتوظيف المواطنة الرقمية على أعضاء المجتمع الجامعي لتشجيع الجميع علي تبني ونشر قيم وثقافة المواطنة الرقمية داخل الجامعة.

وقامت منتصر (2024) بدراسة هدفت إلى الوقوف على الأسس النظرية للقيادة الرقمية بالجامعات المعاصرة، والتعرف على واقع القيادة الرقمية بالجامعات المصرية، والتوصل إلى مجموعة من الإجراءات المقترحة لتفعيل القيادة الرقمية بالجامعات المصرية، وقد تضمن البحث ثلاثة أبعاد للقيادة الرقمية، أولها (الكفاءة الرقمية، والثقافة الرقمية، والإستراتيجية الرقمية)، وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وضع مجموعة من الإجراءات المرتبطة بواقع القيادة الرقمية بالجامعات المصرية.

كما أجرت صفحي (2024) دراسة هدفت إلى بيان واقع تطبيق القيادة الرقمية في الجامعات السعودية، والكشف عن الفروق لمتغيرات الدراسة التصنيفية، واستخدمت المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (705) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: أن واقع تطبيق أبعاد القيادة الرقمية جاء بدرجة متوسطة، وكان من أبرز توصيات الدراسة وضع آليات لنشر ثقافة القيادة الرقمية من خلال عقد دورات وبرامج لنشر ثقافة التحول الرقمي.

في حين أجرت الحميدي (2024) دراسة هدفت إلى الكشف عن واقع تطبيق القيادة الرقمية بجامعتي الطائف وأم القرى، والتحديات التي تواجه عملية التطبيق، ومقترحات تطبيق القيادة الرقمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومن ثم وضع تصور مقترح لتطبيق القيادة الرقمية، وتم استخدم المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت الاستبانة كأداة الجمع المعلومات، وبلغت عينة الدراسة (٣٨٦) فرد من أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع تطبيق القيادة الرقمية بجامعتي الطائف وأم القرى كان بدرجة متوسطة، وجاءت التحديات التي تواجه تطبيق القيادة الرقمية بجامعتي الطائف وأم القرى بدرجة مرتفعة، كما تم اقتراح تصور التطبيق القيادة الرقمية في الجامعات السعودية.

أجرى الرقب (2022) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الرقمية من قبل مديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، وقد اتبعت المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (405) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمان، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الرقمية من قبل مديري المدارس الخاصة مرتفعة، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيرات الجنس، المؤهل العلمي، في حين كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

الخبرة لصالح 10 سنوات فأكثر.

أما دراسة البدري ومحمود (2022) هدفت إلى الاطلاع على الأسس النظرية لكل من للقيادة الرقمية والمرونة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات في الأدبيات المعاصرة، والتعرف على آليات تعزيز المرونة التنظيمية في ضوء القيادة الرقمية لدى القيادات الأكاديمية، وقد استخدم البحث المنهج الوصفي، ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث ما يلي: نشر ثقافة التعلم الرقمي لدي القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان جاءت بدرجة متوسطة، وقد تعود هذه النتيجة إلى أن القيادات الرقمية تعانى من تعقيد الإجراءات الإدارية، وتداخل مسئوليات اتخاذ القرار اللازم للتحول، كما أن تحقيق المواطنة الرقمية لدي القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان جاءت بدرجة متوسطة، ويرجع ذلك إلى عدم توافر الدعم الفني المطلوب بالجامعة؛ لضمان استمرار تطبيق عملية التحول الرقمي والإدارة الرقمية، كما أن القيادة الرقمية كانت ذات أثر جيد على المرونة التنظيمية.

في حين هدفت دراسة محمود (2022) إلى تطوير ممارسات القيادات المدرسية بالمدارس المصرية من خلال قائمة مقترحة لممارسات القيادة الرقمية على ضوء معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم لقادة التعليم، وكانت مصادر الدراسة من الوثائق والتقارير الرسمية. ثم تم استطلاع رأي مجموعة من أساتذة الإدارة التربوية بشأن قائمة الممارسات المقترحة على ضوء معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم لقادة التعليم. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للإجابة عن الأسئلة التي طرحتها الدراسة، كما تم الاستعانة باستمارة لاستطلاع رأي مجموعة من أساتذة الإدارة التعليمية بشأن قائمة مقترحة لممارسات القيادة الرقمية بالمدارس المصرية في ضوء معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم لقادة التعليم، وتوصلت الدراسة إلى صياغة الصورة النهائية للقائمة المقترحة لممارسات القيادة الرقمية لتطوير ممارسات القيادات المدرسية بالمدارس المصرية على ضوء معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم لقادة التعليم.

وقامت لويتشيا وآخرون (Luecha, et al, 2022) بدراسة هدفت إلى التعرف على مكونات ومؤشرات القيادة الرقمية لمديري المدارس، ودراسة الظروف الحالية والضرورات الهامة للقيادة الرقمية لمديري المدارس، وتطوير برنامج تطوير القيادة الرقمية لمديري المدارس، ودراسة تأثير استخدام برنامج تنمية المهارات القيادية الرقمية لدى مديري المدارس. وجاءت نتائج البحث على النحو التالي: تتكون القيادة الرقمية لمسؤولي المدارس من سبعة مكونات، واثنين وعشرين مؤشرًا، وكان درجة ممارسة القيادة الرقمية لمديري المدارس عند مستوى منخفض، وعليه ينبغي ضرورة تطوير القيادة الرقمية بين مديري المدارس، وكانت أعلى قيمة هي قيادة الرؤية الرقمية ، أما تطوير برنامج القيادة الرقمية لمديري المدارس مناسب ومفيد بشكل عام حيث كان على أعلى مستوى.

أما دراسة فانتوزا وآخرون (Fantoza, et al, 2022) هدفت إلى الكشف عن مستوى القيادة الرقمية و دعم ممارسة مديري المدارس الماليزية للقيادة خاصةً في دعم ممارسات الاتصال الخاصة بهم، وتم استخدام المقابلات شبه المنظمة مع أربعة مدراء مدارس مثاليين كمستجيبين رئيسيين و(12) من موظفي المدرسة كمستجيبين ثانويين للدراسة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن القيادة الرقمية أصبحت قناة الاتصال المعاصرة بين مديري المدارس الماليزيين النموذجيين وجميع من يتواصلون معهم، وأصبحت هذه الوسيلة أكثر بروزًا من التفاعل وجهاً لوجه. وأشارت النتائج أيضًا إلى أنه قد يكون لها علاقة إيجابية مع الأداء الوظيفي والإنتاجية.

وهدفت دراسة موري (Moore, 2022) إلى التعرف على المعوقات التي تواجه المعلمون حيث أن هناك العديد من الحواجز فيما يتعلق بدمج سلوكيات القيادة الرقمية لتلبية احتياجاتهم التكنولوجية، حيث تحولت الإدارة من قائد تعليمي إلى قائد تعليمي رقمي، وتمت مقابلة (24) مدرسًا. وتم جمع البيانات من المقابلات وتحليلها لتحديد الموضوعات وتحليل البيانات النوعية. وأشارت النتائج إلى أن هناك العديد من سلوكيات القيادة الرقمية الرئيسية التي يرى المعلمون تأثير استخدام التكنولوجيا في الفصل الدراسي وكانت بدرجة متوسطة، وكان هناك ثلاث سلوكيات رئيسية للقيادة الرقمية يعتقد المعلمون أن لها أكبر تأثير على استخدام التكنولوجيا، وهي: فرص التدريب العملي على التكنولوجيا بقيادة مدير المدرسة، والموقف الرئيسي تجاه تكامل التكنولوجيا والتكنولوجيا، والدعم التكنولوجي بقيادة المدير.

في حين أجرى زيادة (2021) دراسة هدفت إلى التحقق من مدى توافر مقومات الادارة الرقمية بالجامعات الحكومية السعودية، وأثر ذلك في تنمية المهارات القيادية للقيادات الجامعية، وذلك كما يدركها القيادات الأكاديمية في الكليات التابعة لها (العمداء/ الوكلاء/ رؤساء الأقسام)، وتكون مجتمع البحث من كافة القيادات بجامعة الملك خالد كدراسة حالة للجامعات الحكومية السعودية، وتم جمع البيانات من خلال الاستبيان، ووصلت

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

نسبة الردود إلى80 %، وتم اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة، وأظهرت نتائج البحث توافر مقومات تطبيق الإدارة الرقمية بدرجة متوسطة، وأن درجة ممارسة مهارات القيادة الابداعية كان بدرجة متوسطة، وأنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين توفر مقومات الادارة الرقمية وتنمية مهارات القيادة الابداعية، كما وجد تأثير جوهري لمقومات الادارة الرقمية على تنمية مهارات القيادة الابداعية لدي القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد.

أما دراسة أبو حية (2021) هدفت إلى التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الأونروا بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر معلميهم في ضوء تأثير بعض المتغيرات التصنيفية، وقد اتبعت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (522) معلماً ومعلمةً من معلمي ومعلمات مدارس الأونروا بالمحافظات الجنوبية في فلسطين، وقد مثلت الاستبانة أداة جمع البيانات، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: حصلت درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الأونروا بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر معلميهم على درجة متوسطة. وجدت فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المنطقة التعليمية، ولم توجد أي فروق دالة إحصائياً تبعاً لمتغيرات (الجنس، المرحلة التعليمية للمدرسة، عدد سنوات خدمة المعلم، المؤهل العلمي، التخصص).

وأجرى الذهلي (2021) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي، حيث تم بناء استبانة مكونة من (31) فقرة؛ موزعة على أربعة مجالات. وقد اختيرت أفراد عينة الدراسة عشوائيًا وبلغ عددها (207) مديرا ومديرة من مختلف المحافظات التعليمية في سلطنة عمان. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية ومجالاتها من وجهة نظر المديرين أنفسهم (مرتفع). كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية لدرجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية ومجالاتها من وجهة نظر المديرين أنفسهم، تعزى لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل الدراسي).

في حين هدفت دراسة حمزة وآخرون (Hamzah, et al, 2021) إلى التعرف على مستوى القيادة الرقمية التي أظهرها مديرو المدارس نتيجة التحول في نظام التعليم خاصة أثناء حدوث جائحة كورونا، حيث خذت وزارة التعليم الماليزية مبادرة لقيادة الجهود لتطوير مهارات وإمكانات الطلاب في استخدام التكنولوجيا الرقمية، ومستوى ممارسات التدريس الرقمية للمعلمين، وعناصر القيادة الرقمية للمديرين التي تتنبأ بمستوى التدريس الرقمي للمعلمين. وشارك في هذه الدراسة حوالي (400) معلم من المرحلة الثانوية في منطقة هولو لانجات، وسيلانجور. وأظهرت النتائج أن مستوى القيادة الرقمية الذي أظهره مديرو المدارس وممارسات التدريس الرقمية للمعلمين كلاهما على مستوى عالٍ، وأن العلاقة الإيجابية بين الاثنين معتدلة. كما وجد الانحدار المتعدد أن المواطنة الرقمية فقط هي مؤشر قوي على التدريس الرقمي للمعلمين. وتظهر النتائج أن القدرة على تخطيط وتنظيم برامج القيادة الرقمية أمر مهم، ويمكن أن تساعد في تحسين الأداء الأكاديمي للطلاب.

أما دراسة آل كردم (2020) هدفت إلى التعرف على دور القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمدينة أبها الحضرية، وذلك من خلال تحديد أبعاد الميزة التنافسية، ولتحقيق تلك الأهداف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة التي طبقت على عينة بلغت (377) قائدا معلما بمدارس التعليم العام بمدينة أبها الحضرية، وأسفرت نتائج الدراسة إلى موافقة أفراد عينة الدراسة حول أهمية دور القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمدينة أبها الحضرية في أبعاد (الموارد البشرية رقميا، الموارد المادية والمالية للمدرسة، والبنية التنظيمية للمدرسة، وجودة الخدمة التعليمية)، من وجهة نظر القادة والمعلمين جاء بوجه عام بدرجة مهمة جدا.

وهدفت دراسة الحربي (2020) إلى معرفة أبعاد القيادة الرقمية للمدير من حيث (القيادة الرشيدة الحكيمة، ثقافة التعلم في العصر الرقمي، التميز في الممارسة المهنية لقادة المدارس، المواطنة الرقمية، ووضع تصور مقترح لتوظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة، واعتمد البحث على المنهج الوصفي للتوصل إلى نتائج البحث، وتكونت عينة البحث من (50) مديرًا من قادة المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة ، واستخدم البحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة عن البحث؛ حيث اشتملت الاستبانة على (26) فقرة، وتوصل البحث إلى أن هناك تفاوتا في

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان جميعها، وهي تشير إلى الاستجابة (أوافق بشدة، أوافق).

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة، تم التوصل إلى بعض أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وأوجه التفرد عن الدراسات السابقة، والتي تتمثل فيما يلي:

أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها موضوع القيادة الرقمية كتوجه حديث في الإدارة التربوية دل ذلك على حداثتها.
- اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة من حيث اختيار المجال التربوي ممثلاً في قادة المدارس مجالاً للبحث والدراسة، ما عدا دراسة زيادة (2021) ودراسة البدري ومحمود (2022) التي اتفقت جزئيًا مع الدراسة الحالية في اختيار المجال التربوي مجالاً للبحث والدراسة باختلاف مؤسسة التطبيق والمتمثلة في التعليم العالي.
- اتفقت الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في اختيار المنهج الوصفي المسحي منهجًا للبحث.
- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في بيئة التطبيق، حيث إن الدراسة الحالية كانت في محافظة جدة بالمملكة العربية السعودية. كما اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في حدودها المكانية والمؤسساتية.

أوجه تفرد الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تفردت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الجانبين الرئيسين التاليين:

- أنها تتناول متغير "القيادة الرقمية بأبعادها الأربعة (**الرؤية والتخطيط، الخبرات، الابتكار، المخاطرة**) لدى مديرات المدارس الثانوية "، وتعد من أوائل الدراسات – حسب علم الباحثة – التي تبحث واقع القيادة الرقمية والتي جمعت بين أبعادها الأربعة (**الرؤية والتخطيط، الخبرات، الابتكار، المخاطرة**) لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة جدة.
- بناء أداة بحثية (استبانة) في " التعرف على واقع القيادة الرقمية بأبعادها الأربعة (**الرؤية والتخطيط، الخبرات، الابتكار، المخاطرة**) لدى قائدات المدارس الثانوية"، ويمكن تطبيقها في دراسات مستقبلية مشابهة، أو الإفادة منها في بناء أدوات أخرى تتفق مع أهدافها.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

تأسيساً على ما تم عرضه في الإطار النظري التي قدمت فيها الباحثة عرضاً نظرياً لبعض الجوانب المرتبطة بموضوع الدراسة ثم الدراسات السابقة، وهنا يسلط الضوء على المنهجية العلمية التي اتبعت في هذه الدراسة من حيث منهجها، ومجتمعها، وعينتها، وأدواتها، وصدق الأداة وثباتها، وبيان إجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج التي تم الحصول عليها عن طريق أداة جمع المعلومات التي حددتها الدراسة.

أولاً: منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة في الدراسة الحالية المنهج الوصفي المسحي، ومن خلال المنهج الوصفي قامت الباحثة بالتعرف على واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة، مستخدمةً الاستبانة لجمع البيانات اللازمة، ومن ثم تحليلها عبر الطرق الإحصائية المتبعة.

ثانياً: مُجتمَع الدّراسة والعينة:

1) مجتمع الدراسة:

تكوَّنَ مُجتمَع الدراسة من جميع مديرات المدارس الثانوية بإدارة التعليم بوسط جدة للعام الدراسي ١٤٤٦هـ، موزعات على كافة المدارس الثانوية في وسط جدة، والبالغ عددهن (29) مديرة، وفق الإحصاءات الرسمية لشئون الموظفين في إدارة التعليم بوسط جدة.

2) عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (29) مديرة، وهن جميع مديرات المدارس الثانوية بإدارة التعليم بوسط جدة للعام الدراسي ١٤٤٦هـ، موزعات على كافة المدارس الثانوية في وسط جدة، وتم اختيارهن بطريقة المسح الشامل

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

حيث تم التطبيق على كامل مجتمع الدراسة، ولأن مجتمع الدراسة كان من السهل حصره تم الحصول على استجابات جميع مديرات المدارس الثانوية بوسط جدة، فكانت عينة الدراسة هي مجتمع الدراسة كاملاً، وهذا يقوي النتائج ويعزز مصداقية البحث.

ثالثاً: أداة الدراسة:

تعرض الباحثة هنا خطوات بناء أداة الدراسة المتمثلة في التعرف على واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة، وتم إعداد أداة الدراسة وفقاً لما يلي:

تحديد الهدف من أداة الدراسة:

تمثل الهدف من أداة الدراسة بما يلي:

– التعرف على واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة.

– الكشف عن الفروق الإحصائية بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة وفقاً لمتغيرات المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الدورات التدريبية في مجال القيادة.

صياغة تعليمات أداة الدراسة:

تم صياغة تعليمات أداة الدراسة بغرض تعريف أفراد مجتمع الدراسة القيادات المدرسية على الهدف من أداة الدراسة، وروعي في ذلك أن تكون الفقرات واضحة ومفهومة وملائمة لمستواهن، كما تضمنت تعليمات أداة الدراسة التأكيد على كتابة البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة. وكذلك طلب منهن قراءة الفقرات بدقة ومعرفة المقصود من كل فقرة مع تدوين الاستجابة في المكان المخصص.

الصورة النهائية لأداة الدراسة:

أصبحت أداة الدراسة جاهزة في صورتها النهائية لقياس ما وضعت له بعد التعديل، وتكونت من محورين رئيسيين هما:

1. **الجزء الأول**: وتضمن البيانات الأولية عن أفراد مجتمع الدراسة حسب متغيرات الدراسة المستقلة وهي: (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الدورات التدريبية في مجال القيادة).
2. **الجزء الثاني:** واشتمل على أبعاد القيادة الرقمية الأربعة (بعد الرؤية والتخطيط، بعد الخبرات، بعد الابتكار، بعد المخاطرة)، وتكونت من (42) فقرة، ويستجاب على أبعاد أداة الدراسة وفق التدرج الخماسي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً):

جدول (1)
الصورة النهائية لأداة الدراسة

م	أبعاد أداة الدراسة	عدد الفقرات
1	بعد الرؤية والتخطيط	12
2	بعد الخبرات	10
3	بعد الابتكار	11
4	بعد المخاطرة	9
إجمالي عدد الفقرات في الصورة النهائية		42

الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

صدق أداة الدراسة: تم قياس صدق أداة الدراسة من خلال:

أولاً: صدق المحتوى أو الصدق الظاهري:

للتحقّق من صدق محتوى أداة الدراسة، والتأكُّد من أنَّهُا تخدم أهداف الدراسة، تمَّ عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من أساتذة الجامعات السعودية، وطُلِبَ منهم دراسة الأداة، وإبداء رأيهم فيها من حيث: مدى مناسبة الفقرة للمحتوى، وطُلِبَ منهم النّظر في مدى كفاية أداة الدراسة من حيث عدد الفقرات، وشموليّتها، وتنوُّع محتواها، أو أيَّة ملاحظات يَرَونَها مُناسِبة فيما يتعلق بالتّعديل، أو التّغيير، أو الحذف

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

وفق ما يراه المحكم لازماً. وقامت الباحثة بدراسة ملاحظات المُحكِّمين، واقتراحاتهم، وأجرت التّعديلات في ضوء توصيات، وآراء المحكمين.

وقد اعتبرت الباحثة الأخذ بملاحظات المُحكِّمين، وإجراء التّعديلات المشار إليها أعلاه بمثابة الصّدق الظّاهري، وصدق المحتوى للأداة، واعتبرت الباحثة أنَّ الأداة صالحة لقياس ما وضعت له.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة من خلال إيجاد مدى ارتباط كل فقرة بفقرات البعد الذي تنتمي إليه، والتأكد من عدم التداخل بينها، وتحققت الباحثة من ذلك بإيجاد معاملات الارتباط باستخدام معامل الارتباط بيرسون، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (2)
معامل الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد أداة الدراسة

البعد الأول		البعد الثاني		البعد الثالث		البعد الرابع	
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
1	** 0.73	**13**	** 0.82	**23**	** 0.82	**34**	** 0.72
2	** 0.79	**14**	** 0.83	**24**	** 0.83	**35**	** 0.79
3	** 0.72	**15**	** 0.71	**25**	** 0.76	**36**	** 0.73
4	** 0.78	**16**	** 0.88	**26**	** 0.72	**37**	** 0.76
5	** 0.68	**17**	** 0.84	**27**	** 0.74	**38**	** 0.70
6	** 0.82	**18**	** 0.86	**28**	** 0.70	**39**	** 0.76
7	** 0.88	**19**	** 0.78	**29**	** 0.76	**40**	** 0.70
8	** 0.81	**20**	** 0.73	**30**	** 0.78	**41**	** 0.75
9	** 0.90	**21**	** 0.72	**31**	** 0.74	**42**	** 0.68
10	** 0.78	**22**	** 0.74	**32**	** 0.79	-	-
11	** 0.87	-	-	**33**	** 0.76	-	-
12	** 0.83	-	-	-	-	-	-

** معاملات ارتباط دالة عند مستوى (0.01).

يتبين من الجدول السَّابق أن جميع فقرات البعد الأول دالة عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت معاملات الارتباط لها (0.68 -0.90)، وأن جميع فقرات البعد الثاني دالة عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت معاملات الارتباط لها (0.71-0.88)، وأن جميع فقرات البعد الثالث دالة عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت معاملات الارتباط لها (0.72-0.83)، وأن جميع فقرات البعد الرابع دالة عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت معاملات الارتباط لها (0.68-0.79)، ويتضح أن الفقرات المكوِّنة للمقياس تتمتع بدرجة صدق عالية، وتجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

ثالثاً: الصدق البنائي:

تم التأكد من الصدق البنائي للأداة من خلال حساب معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية للبعد، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (3)
البناء الداخلي لأبعاد أداة الدراسة

م	أبعاد أداة الدراسة	معامل الارتباط
1	**بعد الرؤية والتخطيط**	**0.84 **

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

2	بعد الخبرات	** 0,88
3	بعد الابتكار	** 0,85
4	بعد المخاطرة	** 0,82

** معاملات ارتباط دالة عند مستوى 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول أن معاملات الارتباط لأبعاد أداة الدراسة تراوحت بين (0,82 – 0,88) وجميعها تعد معاملات ارتباط مرتفعة، ويدلُّ ذلك على قوة التماسك الداخلي لكل بعد من أبعاد أداة الدراسة؛ مما يدل على أن جميع الأبعاد تتمتع بدرجة عالية من الصدق البنائي.

ثبات أداة الدراسة:

تمَّ استخراج معامل ثبات أداة الدراسة بطريقة الفا كرونباخ وبطريقة التجزئة النصفية لكل بعد من الأبعاد وللدرجة الكلية للأداة، وبلغ الثبات الكلي لأداة الدراسة بطريقة الفا كرونباخ (0,957) وبطريقة التجزئة النصفية (0.915)، وهو معامل ثبات مرتفع ومناسب لأغراض لدراسة، كما تم استخراج معاملات الثبات لجميع الأبعاد، ويوضحها الجدول التالي.

جدول (4)
معاملات الثبات لأبعاد أداة الدراسة

م	أبعاد أداة الدراسة	طريقة كرونباخ الفا	طريقة التجزئة النصفية
1	بعد الرؤية والتخطيط	0,919	0,882
2	بعد الخبرات	0,911	0,852
3	بعد الابتكار	0,924	0,875
4	بعد المخاطرة	0,901	0,856
	الثبات الكلي لأداة الدراسة	0,957	0,915

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الثبات أبعاد أداة الدراسة بطريقة الفا كرونباخ تراوحت ما بين (0,901 – 0,924)، وبطريقة التجزئة النصفية تراوحت ما بين (0,852 – 0,882)، وهي معاملات ثبات مرتفعة ومناسبة لأغراض الدراسة، وتجدر الإشارة أن معاملات ثبات المقاييس المقننة يجب أن لا تقل عن (0.70).

إجراءات تطبيق أداة الدراسة:

بعد أن وضِعَت أداة الدراسة في صورتها النّهائية، وأصبحت جاهزة للتطبيق، طلبت الباحثة من إدارة تعليم جدة؛ تسهيل مهمة الباحثة وتطبيق أداة الدراسة، وبدأت الباحثة بتطبيق الاستبانة على مجتمع الدراسة، حيث قامت الباحثة بإعداد جدول زمني لعملية التطبيق، حيث تم تخصيص ستة أسابيع للتطبيق، وحدث ذلك خلال العام الدراسي ١٤٤٦هـ.

1) تطبيق أداة الدراسة:

قامت الباحثة باتباع الإجراءات التالية في عملية التطبيق:

1. حصول الباحثة على تسهيل المهمة من إدارة تعليم جدة، للحصول على إحصائيات مجتمع الدّراسة، والسماح بتطبيق أداة الدراسة.
2. تم تصميم أداة الدراسة إلكترونياً عبر تطبيق جوجل درايف (Google Drive)، وتم الحصول على البريد الالكتروني ومجموعات التواصل الاجتماعي لمجتمع الدراسة.
3. تم إرسال رابط الاستبانة عبر البريد الالكتروني، وكذلك عبر استخدام الوسائط المتعددة ومواقع التواصل الاجتماعي لجميع القيادات المدرسية مجتمع الدراسة.
4. تولت الباحثة من خلال تعليمات أداة الدراسة توضيح أهداف أداة الدراسة، وبيان أهميتها، والفائدة المرجوَّة

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

منها، كما طمأنت أفراد مجتمع الدراسة بأنَّ البيانات ستُعامَل بسريّة تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، كما أوضحت لهن طريقة الاستجابة من خلال التعليمات المضمنة في أداة الدراسة.

2) تحديد درجة القطع:

إن درجة القطع هي النقطة التي إذا وصل إليها المفحوص فإنه يجتاز المقياس الذي استجاب عليه (منسي د.ت: 196). حيث يعتبر تحديد هذه الدرجة من الأمور الأساسية في بناء المقاييس التربوية، وهي على النحو التالي:

جدول (5)

يبين درجة القطع لكل مستوى من مستويات الاستجابة

م	المتوسط	التقدير
1	(5 إلى أقل من 4,20)	درجة كبيرة جداً
2	(4,19 إلى أقل من 3,40)	درجة كبيرة
3	(3,39 إلى أقل من 2,60)	درجة متوسطة
4	(2,59 إلى أقل من 1,80)	درجة منخفضة
5	(1,79 إلى أقل من 1)	درجة منخفضة جداً

واعتبرت الباحثة أن المتوسطات في الجدول السابق ونسبها هي الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في أداة الدراسة، وذلك لمتوسط الاستجابة للفقرة أو البعد أو الدرجة الكلية.

رابعاً: المعالجات الإحصائية:

قامت الباحثة باستخدام الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتمثلت فيما يلي:

- معامل الثبات الفا كرونباخ والتجزئة النصفية لحساب ثبات أداة الدراسة وأبعادها.
- معامل الارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي لأبعاد أداة الدراسة.
- استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على كل بعد من أبعاد واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة.
- استخدام اختبار مان ويتني (Mann-Whitney) لمعرفة دلالّة الفروق بين متوسّطات مجتمع الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة وفقاً لمتغيرات المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الدورات التدريبية في مجال القيادة.

نتائج الدراسة:

بعد أن عرضت الباحثة إجراءات الدراسة من خلال بيان الهدف من الدراسة ومنهجها، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وأداة الدراسة من حيث بنائها وتقنينها، وحساب صدقها وثباتها، وتحديد المعالجات الإحصائية في التحليل الكمي لاستجابات مجتمع الدراسة. تناولت هنا عرض نتائج الدراسة، وذلك من خلال عرض استجابات أفراد مجتمع الدراسة على تساؤلات الدراسة، ومعالجتها إحصائياً باستخدام مفاهيم الإحصاء الوصفي وأساليبه الإحصائية، وصولاً إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها في ضوء الأطر النظرية للدراسة.

نتائج السؤال الأول:

ينص السؤال الأول على: ما واقع تطبيق بعد الرؤية والتخطيط كأحد أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة؟

وللإجابة عن هذا السؤال تمَّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع العبارات التي تمثل واقع تطبيق بعد الرؤية والتخطيط **كأحد** أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة.

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

جدول (6)

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق بعد الرؤية والتخطيط من أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة

الترتيب	العبارة في المقياس	ترتيب العبارة تنازلياً حسب المتوسطات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	8	يقوم قائد المدرسة بنشر إنجازات المدرسة المبتكرة عبر التطبيقات الرقمية	**3.67**	**0.721**	**كبيرة**
2	5	يشجع قائد المدرسة المعلمين على ممارسة طرق وأساليب مبتكرة تعتمد على التكنولوجيا الرقمية تساهم في تحسين مخرجات التعلم	**3.66**	**0.729**	**كبيرة**
3	2	يقوم قائد المدرسة بإعداد خطة لتحقيق رؤية دمج التكنولوجيا الرقمية في إدارة شؤون المدرسة	**3.62**	**0.728**	**كبيرة**
4	9	يقوم قائد المدرسة بتوظيف وسائل التواصل الرقمية في نشر المعرفة بين المعلمين	**3.60**	**0.720**	**كبيرة**
5	4	يتواصل قائد المدرسة بفاعلية مع الأطراف المعنية لجمع البيانات اللازمة لوضع خطة استراتيجية لدمج التكنولوجيا الرقمية	**3.59**	**0.733**	**كبيرة**
6	6	يحرص قائد المدرسة على الإلمام بالمعرفة الشاملة حول القيادة الرقمية ومتطلباتها	**3.58**	**0.739**	**كبيرة**
7	1	يمتلك قائد المدرسة رؤية واضحة تعبر عن التوجه نحو دمج التكنولوجيا الرقمية في إدارة شؤون المدرسة	**3.34**	**0.857**	**متوسطة**
8	3	يتنبأ قائد المدرسة بالتهديدات والفرص من خلال التكنولوجيا الرقمية للعمليات الإدارية في المدرسة	**3.21**	**0.861**	**متوسطة**
9	11	يساعد قائد المدرسة المعلمين على استكشاف وتجربة الأدوات الرقمية اللازمة لدعم التعليم والتعلم	**3.21**	**0.902**	**متوسطة**
10	10	يعمل قائد المدرسة على تطوير طريقة استخدام التكنولوجيا الرقمية في المدرسة لدعم التعليم والتعلم	**3.14**	**0.953**	**متوسطة**
11	7	يقدم قائد المدرسة حلول مبتكرة باستخدام التكنولوجيا الرقمية لمواجهة المشكلات التي تواجه العملية التربوية والتعليمية	**3.10**	**0.860**	**متوسطة**
12	12	يقوم قائد المدرسة بمراجعة الأدوات والموارد التكنولوجية الموجودة بالفعل والمرجوة لتحديد الموارد التي تدعم التعلم الرقمي.	**3.03**	**0.981**	**متوسطة**
		المتوسط الإجمالي	**3.40**	**0.815**	**كبيرة**

يتبين من الجدول السابق أن العبارات التي تعبر عن واقع تطبيق بعد الرؤية والتخطيط **كأحد** أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة تراوحت متوسطاتها بين (3.67 – 3.03) وفق مقياس التدرج الخماسي الذي تم تحديده. حيث بلغ المتوسط العام لعبارات هذا البعد (3.40)، وانحراف معياري (0.815)، ووفقاً للمحك فإن واقع تطبيق بعد الرؤية والتخطيط من أبعاد القيادة الرقمية لدى

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة كان بدرجة كبيرة، ويلاحظ تفاوت استجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات هذا البعد وفق المحك الذي تم وضعه، حيث جاءت العبارات بدرجة كبيرة ودرجة متوسطة.

وربما يعود السبب في ذلك إلى أن القيادة الرقمية تقدم كمية هائلة من المعلومات والبيانات التي يمكن استخدامها لاتخاذ قرارات أفضل وأكثر دقة، حيث تتيح للقادة الوصول إلى معلومات محدّثة في الوقت الحقيقي وتحليلها بشكل سريع وفعّال. هذا يعزز قدرة القادة على فهم الأنماط والاتجاهات والتنبؤ بالتحديات المستقبلية، التي يمكن صياغتها في بناء الرؤية والتخطيط للعمل، كما تعزز القيادة الرقمية التواصل والتنسيق بين أعضاء الفريق والمجموعات المختلفة داخل المنظمة، ويمكن استخدام الأدوات والتطبيقات الرقمية لتبسيط عملية التواصل وتعزيز التعاون والتنسيق بين الأعضاء المختلفين. يمكن للقادة الرقميين تنظيم الاجتماعات الافتراضية ومشاركة المعلومات بسهولة، وهذا يساعد في تحقيق فهم مشترك وتحقيق الأهداف بشكل أفضل، بالإضافة إلى الوصول إلى البيانات التنبؤية التي تسمح للقادة الرقميين باستخدامها للتخطيط الاستراتيجي من خلال تحليل البيانات والاتجاهات الحالية، كما يمكن للقادة تحديد الفرص والتحديات المحتملة واتخاذ الإجراءات المناسبة.

وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة آل كردم (2020)، ودراسة الحربي (2020) والتي أظهرت أن درجة توظيف مديري المدارس للرؤية و التخطيط في القيادة الرقمية كان بدرجة مرتفعة، وأن هناك تأثير ايجابي لاستخدام القيادة الرقمية على عناصر البيئة المدرسية.

كما تختلف هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة دراسة عبد الحميد (2025)، ودراسة لويتشيا وآخرون (Luecha, et al, 2022) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة الرؤية و التخطيط في القيادة الرقمية لمديري المدارس كان عند مستوى منخفض، وعليه ينبغي ضرورة تطوير ذلك بين مديري المدارس.

نتائج السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني على: ما واقع تطبيق بعد الخبرات كأحد أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة؟

وللإجابة عن هذا السؤال تمَّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع العبارات التي تمثل واقع تطبيق بعد الخبرات **كأحد** أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة.

جدول (7)

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق بعد الخبرات كأحد أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة

الترتيب	العبارة في المقياس	ترتيب العبارة تنازلياً حسب المتوسطات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	16	يشجع قائد المدرسة المعلمين على استخدام البرمجيات الرقمية في تخطيط وتنفيذ الدروس	**3.62**	**0.728**	**كبيرة**
2	17	يقوم قائد المدرسة بإنشاء شبكة خاصة بينه وبين المعلمين في المدرسة للبقاء على تواصل مستمر معهم	**3.48**	**0.738**	**كبيرة**
3	15	يشارك قائد المدرسة المعلمين عبر مجموعات التواصل الاجتماعي للتوصل إلى أفكار مبتكرة حول تطوير العملية التعليمية	**3.41**	**0.733**	**كبيرة**
4	14	يفعل قائد المدرسة متابعة العمليات الإدارية والتعليمية في المدرسة عن بعد	**3.34**	**0.721**	**متوسطة**
5	13	يحرص قائد المدرسة على توفير البرمجيات الرقمية للمكاتب الإدارية	**3.17**	**0.711**	**متوسطة**
6	19	يتبنى قائد المدرسة ثقافة ريادية يشعر فيها العاملون في المدرسة بحرية تجريب أفكار جديدة في مجال التكنولوجيا الرقمية	**3.03**	**0.905**	**متوسطة**

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

الترتيب	العبارة في المقياس	ترتيب العبارة تنازلياً حسب المتوسطات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
7	18	يسعى قائد المدرسة إلى تنمية مهارات استخدام الأجهزة الرقمية وتوظيفها في إدارة شؤون المدرسة بصورة مستمرة	**3.02**	**0.944**	**متوسطة**
8	20	يمارس قائد المدرسة أنشطة غير تقليدية في متابعة شؤون المدرسة باستخدام البرامج التقنية الحديثة	**2.86**	**0.789**	**متوسطة**
9	22	يعمل قائد المدرسة على إنشاء مجتمعات وشبكات تعلم مهنية افتراضية يمكن للعاملين الالتقاء من خلالها.	**2.83**	**1.037**	**متوسطة**
10	21	يقوم قائد المدرسة بتحويل بيئات التعلم إلى سياق رقمي تسمح بالاستكشاف المفتوح للجميع.	**2.52**	**1.153**	**منخفضة**
		المتوسط الإجمالي	**3.13**	**0.845**	**متوسطة**

يتبين من الجدول السابق أن العبارات التي تعبر عن واقع تطبيق بعد الخبرات **كأحد** أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة تراوحت متوسطاتها بين (3.62 – 2.52) وفق مقياس التدرج الخماسي الذي تم تحديده. حيث بلغ المتوسط العام لعبارات هذا البعد (3.13)، وانحراف معياري (0.845)، ووفقاً للمحك فإن واقع تطبيق بعد الخبرات **كأحد** أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة كان بدرجة متوسطة، ويلاحظ تفاوت استجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات هذا البعد وفق المحك الذي تم وضعه، حيث جاءت العبارات بدرجة كبيرة ودرجة متوسطة ودرجة منخفضة.

وهذا يعود إلى أن القيادة الرقمية تتطلب فهمًا قويًا للتكنولوجيا والأدوات الرقمية المتاحة. فالقادة الذين يمتلكون خبرة في استخدام التكنولوجيا الحديثة وفهمها بشكل عميق، يستطيعون استثمارها بشكل أفضل لتحسين العمليات، والتكامل في المنظمة يساعد القادة الذين لديهم خبرة في التكنولوجيا على اتخاذ قرارات أكثر ذكاءً والاستفادة من الابتكارات التكنولوجية الجديدة، كما يساعد القادة الرقميون ذوو الخبرة في قدرات التحليل والتفسير على استخلاص المعاني والأنماط من البيانات الكبيرة وتحويلها إلى معلومات قيّمة. فيمكن للقادة ذوي الخبرة في التحليل البياني واستخدام أدوات التحليل المتقدمة أن يتفاعلوا بشكل أفضل مع البيانات ويستنتجوا رؤى استراتيجية لتحقيق الأهداف، بالإضافة إلى القدرة على التكيف والتغيير حيث إن القادة ذوو الخبرة في القيادة الرقمية يمتلكون القدرة على التكيف والتأقلم مع هذه التغييرات وتنفيذ استراتيجيات تسمح بالابتكار والتطور المستدام، ويعرفون كيفية تحفيز وإلهام الفرق والتعامل مع المقاومة التي قد تنشأ نتيجة التغييرات الرقمية، وأيضاً القادة الرقميون ذوو الخبرة يمتلكون مهارات تواصل قوية وقدرة على التفاعل مع أعضاء الفريق والشركاء والعملاء. ويستطيعون توضيح الرؤية والأهداف الاستراتيجية وتعزيز التواصل المستمر وتشجيع التعاون. كما يستخدمون الأدوات الرقمية ووسائل التواصل الحديثة للتواصل والتفاعل بفعالية مع جميع الأطراف المعنية.

وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة الحميدي (2024)، ودراسة البدري ومحمود (2022)، ودراسة زيادة (2021)، ودراسة أبو حية (2021) التي أظهرت أن درجة ممارسة الخبرات في القيادة الرقمية لدى مديري المدارس كان بدرجة متوسطة.

بينما تختلف هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة الرقب (2022)، ودراسة محمود (2022)، ودراسة الذهلي (2021)، والتي أظهرت أن درجة توظيف مديري المدارس لخبراتهم في القيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم كان بدرجة مرتفعة.

نتائج السؤال الثالث:

ينص السؤال الثالث على: ما واقع تطبيق بعد الابتكار كأحد أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة؟

وللإجابة عن هذا السؤال تمَّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع العبارات التي تمثل

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

واقع تطبيق بعد الابتكار **كأحد** أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة.

جدول (8)
المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق بعد الابتكار كأحد أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة

الترتيب	العبارة في المقياس	ترتيب العبارة تنازلياً حسب المتوسطات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	27	يتابع قائد المدرسة إنجازات المعلمين والطلاب عبر الفصول الافتراضية	**3.55**	**0.736**	**كبيرة**
2	29	يعمل قائد المدرسة على استحداث مبادرات جديدة في مجال التكنولوجيا الرقمية لتحسين مخرجات عملية التعلم	**3.24**	**0.830**	**متوسطة**
3	30	يقوم قائد المدرسة بمشاركة العاملين في المدرسة في اتخاذ القرارات عبر التطبيقات الرقمية	**3.11**	**0.939**	**متوسطة**
4	25	يتابع قائد المدرسة التطوير المهني للمعلمين في استخدام المنصات الرقمية	**3.10**	**0.841**	**متوسطة**
5	23	يحرص قائد المدرسة على توفير الظروف التي تحفز على الابتكار في مجال التكنولوجيا الرقمية لكل من المعلمين والطلاب	**2.97**	**1.052**	**متوسطة**
6	31	يبحث قائد المدرسة عن حلول جديدة ومتميزة من خلال التكنولوجيا الرقمية لمواجهة مشكلات المدرسة	**2.96**	**1.117**	**متوسطة**
7	28	يشجع قائد المدرسة الأفكار والمقترحات الجديدة لحل المشكلات من خلال التكنولوجيا الرقمية	**2.93**	**0.923**	**متوسطة**
8	24	يقوم قائد المدرسة بتقييم التقدم في الخطة الاستراتيجية لدمج التكنولوجيا في إدارة شؤون المدرسة باستخدام الأجهزة الرقمية	**2.90**	**0.860**	**متوسطة**
9	26	يمتلك قائد المدرسة القدرة على التنبؤ بالمشكلات من خلال التكنولوجيا الرقمية ويضع حلول مستقبلية لمواجهتها	**2.79**	**0.902**	**منخفضة**
10	33	يقوم قائد المدرسة بإلزام المعلمين على تصميم المواد التعليمية باستخدام التكنولوجيا الرقمية بما يعزز التعلم الفعال.	**2.76**	**0.912**	**منخفضة**
11	32	يقدم قائد المدرسة حوافز للمعلمين الذين ينجزون أعمال متميزة في مجال استخدام التكنولوجيا الرقمية	**2.72**	**1.032**	**منخفضة**
		المتوسط الإجمالي	**3.01**	**0.922**	**متوسطة**

يتبين من الجدول السابق أن العبارات التي تعبر عن واقع تطبيق بعد الابتكار **كأحد** أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة تراوحت متوسطاتها بين (3.55 – 2.72) وفق مقياس التدرج الخماسي الذي تم تحديده. حيث بلغ المتوسط العام لعبارات هذا البعد (3.01)، وانحراف معياري (0.922)، ووفقاً للمحك فإن واقع تطبيق بعد الابتكار **كأحد** أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة كان بدرجة متوسطة، ويلاحظ تفاوت

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

استجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات هذا البعد وفق المحك الذي تم وضعه، حيث جاءت العبارات بدرجة كبيرة ودرجة متوسطة ودرجة منخفضة.

وربما يعود السبب في انخفاض بعد الابتكار إلى أن القادة الرقميين يواجهون صعوبة في قبول وتبني التغييرات الجديدة والابتكار. وقد يكون هناك تمسك بالطرق التقليدية والمألوفة ومخاوف من التغيير. وقد يترتب على ذلك أن القادة لا يتمكنون من تطبيق الأفكار الجديدة والابتكارات بشكل كامل ومتكامل، بالإضافة إلى أنه قد يفتقر بعض القادة إلى المهارات والمعرفة اللازمة للتكنولوجيا والابتكار. ويمكن أن يؤثر ضعف القدرات التكنولوجية على قدرة القادة على استغلال الأدوات والتقنيات الحديثة لتنفيذ الابتكارات بفعالية. وقد يحتاج القادة إلى تحسين مهاراتهم وتوسيع معرفتهم في المجال التقني لتحقيق النجاح والابتكار، يضاف إلى ذلك أنه قد يواجه القادة ضغوطًا كبيرة فيما يتعلق بالوقت والموارد المتاحة لتنفيذ الابتكارات؛ إذ قد يكون لديهم جدول أعمال مزدحم ومهام يومية ملحة تستلزم اهتمامهم و التركيز عليها. وهذا قد يؤثر على قدرتهم على تخصيص الوقت والموارد اللازمة للتفكير الإبداعي وتنفيذ الابتكارات بشكل كامل، كما قد يعزى ذلك إلى قلة الدعم المادي والمعنوي حيث يفتقر القادة إلى الدعم اللازم من قبل الجهات العليا، ولذلك ينبغي على القادة الاستثمار في تعزيز قدراتهم التكنولوجية وتطوير مهاراتهم في مجال الابتكار و الابداع وإدارة التغيير.

وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة زيادة (2021) التي أظهرت أن درجة ممارسة مديري المدارس للابتكار في القيادة الرقمية كان بدرجة متوسطة.

بينما تختلف هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة الرقب (2022)، ودراسة الحربي (2020) والتي أظهرت أن درجة توظيف مديري المدارس للابتكار في القيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم كان بدرجة مرتفعة،

نتائج السؤال الرابع:

ينص السؤال الرابع على: ما واقع تطبيق بعد المخاطرة كأحد أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة؟

وللإجابة عن هذا السؤال تمَّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع العبارات التي تمثل واقع تطبيق بعد المخاطرة **كأحد** أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة.

جدول (9)

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق بعد المخاطرة كأحد أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة

الترتيب	العبارة في المقياس	ترتيب العبارة تنازلياً حسب المتوسطات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	38	يتخذ قائد المدرسة قرارات غير مسبوقة من خلال التكنولوجيا الرقمية لتحقيق مستويات أعلى من النجاح	**2.93**	**0.884**	**متوسطة**
2	34	يقدم قائد المدرسة أفكار جديدة ومبتكرة لتوظيف التقنيات الرقمية في تنظيم شؤون المدرسة	**2.90**	**1.113**	**متوسطة**
3	36	يجازف قائد المدرسة في تطبيق برامج تكنولوجية رقمية مضمونه نتائجها	**2.83**	**0.928**	**متوسطة**
4	39	يتحقق قائد المدرسة من فعالية قنوات الاتصال الرقمية والتنوع في استخدامها في المكان المناسب	**2.80**	**0.819**	**متوسطة**
5	40	يناقش قائد المدرسة مشكلات تطبيق التكنولوجيا الرقمية مع كادر المدرسة باستمرار من خلال الاجتماعات الدورية الثابتة.	**2.76**	**1.023**	**منخفضة**

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

الترتيب	العبارة في المقياس	ترتيب العبارة تنازلياً حسب المتوسطات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
6	42	يحدد قائد المدرسة استراتيجيات تقييم استخدام التكنولوجيا الرقمية داخل المدرسة بشكل واضح للجميع.	**2.72**	**0.841**	**منخفضة**
7	41	يتخذ قائد المدرسة قرارات تدعم تصميم برامج التدريب والتنمية المهنية وتحديد الاحتياجات التدريبية باستخدام التطبيقات الرقمية.	**2.66**	**1.045**	**منخفضة**
8	37	يتبع قائد المدرسة أساليب تكنولوجية رقمية للمتابعة والإشراف على سير العملية التعليمية	**2.55**	**0.985**	**منخفضة**
9	35	يتقبل قائد المدرسة العمل في مواقف وحالات تتسم بالمخاطرة لتطبيق التكنولوجيا الرقمية	**2.48**	**1.022**	**منخفضة**
		المتوسط الإجمالي	**2.74**	**0.962**	**منخفضة**

يتبين من الجدول السابق أن العبارات التي تعبر عن واقع تطبيق بعد المخاطرة **كأحد** أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة تراوحت متوسطاتها بين (2.93 – 2.48) وفق مقياس التدرج الخماسي الذي تم تحديده. حيث بلغ المتوسط العام لعبارات هذا البعد (2.74)، وانحراف معياري (0.962)، ووفقاً للمحك فإن واقع تطبيق بعد المخاطرة من أبعاد القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدِّراسَة كان بدرجة منخفضة، ويلاحظ تفاوت استجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات هذا البعد وفق المحك الذي تم وضعه، حيث جاءت العبارات بدرجة متوسطة ودرجة منخفضة.

وربما يعود السبب في ذلك إلى أنه قد يكون لدى القادة الرقميين مخاوف من الفشل وتأثيره السلبي على سمعتهم أو مستقبلهم المهني. ويمكن أن يكون القلق من المخاطر المحتملة والعواقب السلبية عائقًا لاتخاذ القرارات الجريئة والمبتكرة، فقد يفضلون البقاء في المنطقة الآمنة وتجنب المخاطرة، حتى إذا كان ذلك يحد من إمكانات الابتكار والنمو، كما قد يفتقر القادة الرقميون إلى الثقة الكافية في قدراتهم الشخصية للتعامل مع المخاطر، فقد يعانون من قلة الثقة في التنبؤ بالنتائج وتقييم المخاطر المحتملة واتخاذ القرارات المبنية على المخاطر، وهذا الشعور بعدم الثقة قد يكون نتيجة لقلة الخبرة أو الثقافة التنظيمية التي لا تشجع على المخاطرة والتجربة، بالإضافة إلى أنه قد يتعرض القادة الرقميون لضغوط الأداء القصيرة الأجل وتحقيق النتائج الفورية، ويمكن أن تجعل هذه الضغوط من الصعب على القادة أن يخصصوا الوقت والموارد اللازمة لاستكشاف وتجربة فرص جديدة ومبتكرة. وقد يشعرون بأنهم لا يستطيعون تحمل المخاطرة في ظل هذه الضغوط ويفضلون التمسك بالخيارات الآمنة والمحفوفة بالمخاطر الأقل، وعليه ينبغي على القادة الرقميين تطوير مهارات الإدارة واتخاذ القرارات المستنيرة، وأن يعملوا على بناء الثقة في قدراتهم وتعزيز الثقافة التنظيمية التي تدعم الابتكار والتجربة، كما يجب أن يكون هناك توجيه ودعم مؤسسي قوي لتمكين القادة من تنفيذ المشاريع الجديدة والمبتكرة بثقة، وهذا يتطلب الشجاعة والاستعداد لتحمل المخاطر وتقبل الفشل كجزء من عملية الابتكار والتعلم.

وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة لويتشيا وآخرون (Luecha, et al, 2022) التي أشارت إلى أن درجة ممارسة المخاطرة في القيادة الرقمية لمديري المدارس كان عند مستوى منخفض، وعليه ينبغي ضرورة بناء الثقة الكافية و المعرفة العميقة والتي تساعد مديري المدارس على المخاطرة و تجربة كل جديد.

نتائج السؤال الخامس وتفسيره ومناقشته:

ينص السؤال الخامس على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة تجاه تقديرهم لواقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة تُعزى لمتغيرات الدِّراسَة: (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الدورات التدريبية في مجال القيادة)؟

وللإجابة عن هذا السؤال، وللكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسّطات استجابات أفراد مجتمع

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة تُعزى لمتغيرات الدِّراسَة: (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الدورات التدريبية في مجال القيادة)، تمَّ استخدام اختبار مان ويتني (Mann-Whitney) لجميع متغيرات الدراسة، وفيما يلي نتائج هذا السؤال.

- **المؤهل العلمي:**

جدول (10)

نتائج اختبار مان ويتني (Mann-Whitney) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	مجموع المربعات	Mann-Whitney	قيمة (z)	مستوى الدلالة
بكالوريوس	20	14.02	280.50	70.500	0.920	0,357 غ . د
دراسات عليا	9	17.17	154.50			

يُظْهِر الجّدول أنه لا توجد فروق ذات دلالّة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0,05)، بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة (z) المحسوبة (0,920) وهي غير دالة إحصائياً، حيث بلغ المتوسط الحسابي المعدل للمديرات اللواتي مؤهلهن العلمي بكالوريوس (14.02)، بينما بلغ المتوسط الحسابي المعدل للمديرات اللواتي مؤهلهن العلمي دراسات عليا (17,17).

وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة الذهلي (2021) التي أشارت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

بينما تختلف هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة أبو حية (2021) التي أشارت إلى وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- **عدد سنوات الخبرة:**

جدول (11)

نتائج اختبار مان ويتني (Mann-Whitney) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	مجموع المربعات	Mann-Whitney	قيمة (z)	مستوى الدلالة
أقل من 5 سنوات	8	7.56	60.50	24.500	2.907	*0,001
أكثر من 5 سنوات	21	17.83	374.50			

يُظْهِر الجّدول أنه لا توجد فروق ذات دلالّة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = 0,05)، بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة (z) المحسوبة (2.907) وهي دالة إحصائياً، وكانت الفروق لصالح المديرات ذوات الخبرة الأعلى، حيث بلغ المتوسط الحسابي المعدل للمديرات اللواتي خبرتهن أكثر من 5 سنوات (17.83)، بينما بلغ المتوسط الحسابي المعدل للمديرات اللواتي خبرتهن أقل من 5 سنوات (7,56).

وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة الرقب (2022)، ودراسة أبو حية (2021) التي أشارت إلى وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

بينما تختلف هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة الذهلي (2021) التي أشارت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

- **الدورات التدريبية في مجال القيادة:**

جدول (12)
نتائج اختبار مان ويتني (Mann-Whitney) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة وفقاً لمتغير الدورات التدريبية في مجال القيادة

الدورات التدريبية	العدد	المتوسط الحسابي	مجموع المربعات	Mann-Whitney	قيمة (z)	مستوى الدلالة
حاصلات على دورات تدريبية في مجال القيادة	**17**	**21.00**	**357.0**	**78.500**	**4.522**	*** 0,001**
غير حاصلات على دورات تدريبية في مجال القيادة	**12**	**6.50**	**78.0**			

يُظْهِر الجّدول أنه توجد فروق ذات دلالّة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$)، بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة تعزى إلى متغير الدورات التدريبية في مجال القيادة، حيث بلغت قيمة (z) المحسوبة (4.522) وهي قيمة دالة إحصائياً، وكانت الفروق لصالح المديرات الحاصلات على دورات تدريبية، حيث بلغ المتوسط الحسابي المعدل للمديرات الحاصلات على دورات تدريبية في مجال القيادة (21.00)، بينما بلغ المتوسط الحسابي المعدل للمديرات غير الحاصلات على دورات تدريبية (6,50).

ملخص نتائج الدراسة:
هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى قيادات المدارس الثانوية بمدينة جدة، وقد توصلت إلى النتائج الآتية:

- جاء بُعد الرؤية والتخطيط بدرجة ممارسة كبيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.40)، مما يشير إلى اهتمام القيادات المدرسية بنشر الإنجازات الرقمية، وتشجيع المعلمين على توظيف التكنولوجيا في تحسين مخرجات التعلم، وإعداد الخطط اللازمة لدمج التقنية في إدارة المدرسة.
- جاء بُعد الخبرات بدرجة ممارسة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (3.13)، مما يعكس وجود ممارسات تتعلق بتشجيع المعلمين على استخدام البرمجيات الرقمية والتواصل الإلكتروني، مع وجود حاجة إلى تطوير الخبرات الرقمية، وتعزيز مجتمعات التعلم المهنية الافتراضية، وتحويل بيئات التعلم إلى سياقات رقمية.
- جاء بُعد الابتكار بدرجة ممارسة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (3.01)، مما يشير إلى وجود بعض الممارسات الابتكارية، مثل متابعة إنجازات المعلمين والطلاب عبر الفصول الافتراضية، مقابل الحاجة إلى تعزيز المبادرات الرقمية، وتشجيع الأفكار الجديدة، وتقديم الحوافز للمعلمين المتميزين في توظيف التكنولوجيا.
- جاء بُعد المخاطرة بدرجة ممارسة منخفضة، بمتوسط حسابي بلغ (2.74)، وهو ما يشير إلى ضعف استعداد القيادات المدرسية لتبني التجارب الرقمية الجديدة، وتحمل مخاطر التغيير، وتوظيف الأساليب التقنية غير التقليدية في المتابعة والإشراف واتخاذ القرارات.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى سنوات الخبرة، وكانت الفروق لصالح القيادات ذوات الخبرة الأكثر. وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الدورات التدريبية لصالح القيادات الحاصلات على دورات تدريبية. بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى المؤهل العلمي.

التوصيات:
في ضوء النتائج التي أسفر عنها البحث تورد الباحثة عدداً من التوصيات التي يمكن أن تساهم في تفعيل تطبيق

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

القيادة الرقمية لدى مديرات المدارس الثانوية بإدارة تعليم جدة، وهي كما يلي:

(1) نشر ثقافة القيادة الرقمية بين أوساط المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية عن طريق إصدار مطويات ونشرات توضح تطبيقاتها لجميع القيادات المدرسية.

(2) تحفيز مديرات المدارس الثانوية على تفعيل استخدام القيادة الرقمية، وإدراج معايير واضحة ودقيقة يمكن تحقيقها خلال العمل.

(3) تبني القيادات المدرسية بالمدارس الثانوية في إدارة تعليم جدة إقامة الندوات والمحاضرات لتعزيز فكرة القيادة الرقمية لدى جميع منسوبي المدارس وتقبل التغيير نحوها.

(4) إنشاء وحدة خاصة تعنى بالقيادة الرقمية في إدارات التعليم يمكن من خلالها أن تقوم هذه الوحدة بعمل ورش عمل تطبيقية للتعريف بتطبيقات القيادة الرقمية في مجال العمل المدرسي، بالإضافة إلى المشاريع وورش العمل التدريبية لرفع مستوى أداء العاملين.

(5) وضع برامج تدريبية تعمل على الرفع من كفاءة مديرات المدارس الثانوية في تحقيق أبعاد القيادة الرقمية على النحو المناسب في مجال التعاون الداخلي والخارجي، وامتلاك الكفايات المعرفية والأدائية اللازمة.

(6) دعم وتأييد صانعي القرار في إدارة تعليم جدة لعملية تبني تطبيق القيادة الرقمية بأبعاده، واتخاذ الآليات والإجراءات التي تكفل لجميع الهياكل الإدارية داخل المدارس الثانوية بالعمل معاً بصورة متكاملة لتحقيق ذلك.

(7) إجراء بحوث ودراسات نوعية حول معوقات تطبيق القيادة الرقمية في المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية.

(8) إجراء دراسة للكشف عن العلاقة بين القيادة الرقمية وجودة الأداء والإنجاز لدى مديري المدارس الثانوية.

المراجع

1. أبو حية، نجاه شعبان. (2021). درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الأونروا بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل تحسينها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، فلسطين.
2. الأقطش، نور موسى (2019). أثر ممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي، رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الأعمال الإلكترونية. كلية الأعمال. جامعة الشرق الأوسط.
3. آل كردم، مفرج سعيد صالح. (2020). دور القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمدينة أبها الحضرية، مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (12)، 3-25.
4. البدري، حنان كمال؛ محمود، حنان عبد الستار. (2022). القيادة الرقمية كمدخل لتعزيز المرونة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة أسوان، مجلة كلية التربية، جامعة سوهاج، 1(100)، 135-228.
5. بوكريسة، عائشة. (2013). توظيف التكنولوجيا الحديثة في الإعلام التربوي: الاتجاه نحو التربية الرقمية، جرش للبحوث والدراسات، (15)، جامعة جرش، 249-267.
6. تقرير التنافسية العالمية. (2018). العالم العربي في موازين التنافسية العالمي. عالم عربي.
7. الحربي، حمدان بن محمد. (2020). واقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، (112)، 147-178.
8. الذهلي، ربيع بن المر. (2021). درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 12(33)، 79-93.
9. الرقب، يوسف حابس. (2022). درجة ممارسة القيادة الرقمية من قبل مديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
10. الريس، إيمان إبراهيم، والعيفان، مي محمد. (2022). احتياجات التطوير المهني للقيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية في ضوء القيادة الرقمية. رسالة الخليج العربي، 42(164)، ص13-38.
11. العماري، جواهر نايش. (2022). درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط، مجلة التربية، العدد194، ص206.
12. زيادة، رانيا محمد. (2021). دور الإدارة الرقمية في تنمية مهارات القيادات الإبداعية دراسة حالة جامعة الملك خالد، مجلة تطوير الأداء الجامعي، 14(2)، 89-116.

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

13.صفحي، عائشة بنت أحمد. (2024). واقع تطبيق القيادة الرقمية في الجامعات السعودية، مجلة ابداعات تربوية، رابطة التربويين العرب، العدد 29، 93-128.
14.عبد الحميد، سارة محمد خيري. (2025). القيادة الرقمية كمدخل لتعزيز المواطنة الرقمية بجامعة الزقازيق "دراسة وصفية تحليلية، مجلة شباب الباحثين، كلية التربية، جامعة سوهاج، 3(28)، 479-516.
15.الطائي، يوسف حجيم؛ الحدراوي، باقر خضير. (2019). أثر القيادة الرقمية في تبني الثقافة التنظيمية لدى الموظفين العاملين بمديرية تربية محافظة النجف بالعراق، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث، غزة، 3(6)، 19-39.
16.عبد الرحمن، إيمان. (2020). معو قات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما يراها الإداريون في جامعة البلقاء التطبيقية، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل للعلوم الإنسانية والإدارية، 21(1)، 287-303.
17.العشماوي، عبد الله بن طاهر؛ العصيمي، خالد بن محمد. (2021). القيادة الإلكترونية وعلاقتها بالوعي الرقمي لدى قادة مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين. مجلة شباب الباحثين، (9)، 526-566.
18.محمود، إيناس أحمد فتحي. (2022). قائمة مقترحة بممارسات القيادة الرقمية بالمدارس المصرية على ضوء معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم لقادة التعليم، مجلة الإدارة التربوية، جامعة حلوان، (34)، 213-331.
19.منتصر، هالة علي حواش. (2024). واقع القيادة الرقمية بالجامعات المصرية، كلية التربية، مجلة جامعة مدينة السادات، العدد 44، 926-982.
20.منسي، محمد عبد الحليم. (د.ت). التقويم التربوي ومبادئ الإحصاء، الإسكندرية، مركز الإسكندرية للكتاب.
21.Ademola, Ojo. (2016). Shifting Management and Leadership Roles in a Digital Age: An Analysis. Advances in Multidisciplinary & Scientific Research Journal Publication.
22.Bounfour, A. (2016). Digital Futures, Digital Transformation, Progress in IS. Springer International Publishing, Cham,p134-137.
23.Cahyadi, A., & Magda, R. (2021). Digital leadership in the economies of the G20 countries: A secondary research.Economies, 9(1), 32 - de Araujo, L. M., Priadana, S., Paramarta, V., & Sunarsi, D. (2021). Digital leadership in business organizations. International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership, 45- 56.
24.Collin, J., Hiekkanen, K., Korhonen, J.J., Halén, M., Itälä, T., Helenius, M., (2015). IT Leadership in Transition-The Impact of Digitalization on Finnish Organizations .Research rapport, Aalto University. Department of Computer Science.p5-8.
25.Fantoza, Saraih, Emelia; Wong, Su Luan; Asimiran, Soaib; Khambari, Mas Nida Md. (2022). Contemporary Communication Conduit among Exemplar School Principals in Malaysian Schools, Research and Practice in Technology Enhanced Learning, v17.
26.Hamzah, N. Hafiza; Nasir, M. Khalid M.; Wahab, Jamalullail Abdul. (2021). The Effects of Principals' Digital Leadership on Teachers' Digital Teaching during the COVID-19 Pandemic in Malaysia, Journal of Education and e-Learning Research, v8 n2 p216-221.
27.Hero, Jesson L. (2020). Exploring the Principal's Technology Leadership: Its Influence on Teachers' Technological Proficiency, International Journal of Academic Pedagogical Research (IJAPR) ISSN: 2643-9603 Vol. 4, Issue 6, June , 4-10.

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.54.2026.826
e-ISSN: 2709-071X
p-ISSN: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (54) - November 2026
العدد (54) - نوفمبر 2026

28.Jameson, J. (2013). E-leadership in higher education: The fifth "age" of educational technology research. British Journal of Educational Technology, 44(6), 889-915.
29.Klus, Milan Frederik and Müller (2020). Julia Identifying Leadership Skills Required in the Digital Age, Discussion Paper of the Institute for Organizational Economics.
30.Luecha, Chutima; Chantarasombat, Chalard; Sirisuthi, Chaiyuth. (2022). Program Development of Digital Leadership for School Administrators under the Office of Primary Educational Service Area, World Journal of Education, v12 n2 p15-27.
31.Moore, Kelly Ann. (2022). Teachers' Perceptions of Principal Digital Leadership Behaviors That Impact Technology Use in the Classroom, ProQuest LLC, Ed.D. Dissertation, Dallas Baptist University.