مدیریت بر آموزش سازمانها سال سیزدهم، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۳ شماره صفحه ۲۱۶-۱۸۱

الگوی رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی

***فرهاد شفیع پور مطلق**، دانشیار گروه مدیریت آموزشی، واحد محلات، دانشگاه آزاد اسلامی، محلات،ایران.
لیلا زحمت کش، کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، واحد محلات، دانشگاه آزاد اسلامی، محلات،ایران.

چکیده

هدف تحقیق حاضر، ارائه الگوی رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی بوده است.برای مطالعه از روش سنتزپژوهی استفاده شد. محیط پژوهش مشتمل بر کلیه مقالات خارجی سالهای ۲۰۲۴-۲۰۰۹ و مقالات داخلی(۱۴۰۲-۱۳۹۱) بوده است. شیوه نمونه گیری هدفمند تا حد اشباع نظری داده ها و براساس روش غربالگری به تعداد ۵۴ مقاله صورت پذیرفت ابزار پژوهش، اسنادکاوی بوده که با مراجعه به پایگاههای اطلاعاتی معتبر داخلی(اس آی دی، مگ ایران، ایرانداک، نورمگز،..) و خارجی(امرآلد، گوگل اسکالر، الزویر، اشپرینگر، سیج پاپلیکیشن،و..) و استخراج مقالات علمی، مطالعه مقالات انجام شد. تأمین روایی مبتنی بر نظر خبرگان و اعتباریابی از روش بازخوانی مفاهیم و اطمینان پذیری استفاده بعمل آمد. شیوه تحلیل داده ها به صورت مفاهیم باز، مفاهیم سازمان دهنده و و مفاهیم فراگیر انجام شد. بطور کلی نتایج تحقیق نشان داد، الگوی رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی مشتمل بر ۱۰ بُعد (جذب دانش آموزان،کنشگری کیفی سازی، توانمندسازی معلمان،ارتقای نظام آموزشی،مدیریت یادگیری، به اشتراک گذاری دانش فناوری،آموزش سواد فناوری، توسعه رویکردهای برنامه ریزی درسی،ابتکار عمل در رهبری،پذیرش فناوری استوار گردید.

واژگان کلیدی: رهبری آموزشی دیجیتالی،پذیرش فناوری، ابتکار عمل رهبری،به اشتراک گذاری تحربیات،

* نویسنده مسئول: F.shafipoor@iau.ir
دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۴/۳ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۶/۳۰

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]
[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

Managing Education in Organizations Vol.13/No.3/ Autumn 2024 Page 181-216

Educational leadership model of digital schools

*Farhad Shafipour Mutlaq, Associate Professor, Department of Educational Management, Mahalat Branch, Islamic Azad University, Mahalat, Iran

Leila Zahmet Kash, MA student in Educational Management, Mahalat Branch, Islamic Azad University, Mahalat, Iran

Abstract

The purpose of this research was to present the educational leadership model of digital schools. The synthesis research method was used for the study. The research environment included all foreign articles of 2009-2024 and domestic articles (1391-1402). The purposeful sampling method was carried out until the theoretical saturation of the data and based on the screening method, a number of 54 cases were accepted. (Emerald, Google Scholar, Elsevier, Springer, Sage Publication, etc.) and scientific articles were extracted and the articles were studied. Providing validity based on experts' opinions and validating the concept rereading method and reliability were used. The method of data analysis was done in the form of open concepts, organizing concepts, and comprehensive concepts. In general, the results of the research showed that the educational leadership model of digital schools consists of 10 dimensions (student recruitment, qualitative activism, teacher empowerment, educational system improvement, learning management, technology knowledge sharing, technology literacy education, development of curriculum planning approaches Action initiative was based on leadership, technology acceptance.

Keyword

Digital educational leadership, technology adoption, leadership initiative, sharing knowledge

* Corresponding author: F.shafipoor@iau.ir

Receiving Date: 23/6/2024 Acceptance Date: 20/9/2024

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

مقدمه

رشد و توسعه فناوری های نوین از یکسو و ویژگی های نسل امروزی موجب شده است که بیش از پیش مدارس دیجیتالی و راه اندازی و رهبری آنها مورد توجه قرار گیرد.علی رغم پیشرفت قابل توجه فناوری دیجیتال،به دلایل متعدد از این فناوری در بسیاری از کشورها استفاده چندانی نمی شود(Bartels, & Vierbuchen,2022) این در حالی است که در دنیای پیشرفته،دیجیتالی شدن مدارس به مثابه اصلی ترین تظاهر سیاست بکارگیری فاوا ظهور کرده است.مدیران در دیجیتالی سازی مدارس نقش مهمی ایفا می کنند.مدیران مدارس به عنوان رهبران فناوری باید برای برنامه آموزشی، فراهم سازی زیرساخت های فناوری، تسهیل ارتباطات، توسعه شخصی،نظارت،اخلاق، ایمنی، بودجه فناوری، تغییر و سیاستگذاری فناوری نقش خود را ایفا نمایند(Soon, & Salamzadeh,2021). مدیر مدرسه به عنوان رهبر آموزشی مهمترین نقش را درایجاد فرهنگ مساعد تغییر در مدرسه دارد.دیجیتالی کردن مدارس،مشتمل بر بخشهایی از جمله ارائه مدلهای مفهومی برای ابعاد مدیریتی، مهارتی، زیرساختی و فرآیند یاددهی - یادگیری است.مدارسی که به شیوه سنتی رهبری می شوند کارآمدی ندارند(Prieto etal,2017).) (Tingle,2019 معتقد است که شبکه جهانی وب به دلیل اینکه از نظر امکان برقراری تعامل و مشارکت در رویدادهای دنیای واقعی بسیار غنی است، نسبت به سایر فناوری ها انگیزش بیشتری پدید می آورد. به کمک رایانه و اینترنت معلمان و دانش آموزان می توانند در ساعات خارج از مدرسه با یکدیگر به تعامل بپردازند.مدیران به منظور دیجیتالی کردن مدارس می توانند از برنامک های مستندسازی دیجیتال استفاده کنند.به منظور یافتن یک برنامک خوب و مناسب برای مستندسازی دیجیتال، کافی است کلیدواژۀ «استوری» را در میان برنامک‌های«آی او اس»یا «اندروئید»جستجو کرد(Jandrić, etal,2022).بنا به مطالعه(Le, & Gaffney,2008) ازراهبردهای مدیریت دیجیتالی دیجیتالی سازی مدارس، الکترونیکی کردن کتابخانه است که شیوه مطالعه و یادگیری دانش آموزان را متحول می سازد. چنانکه بهره گیری از فناوری دیجیتال، فعالیت های آموزشی و درسی را بهبود می بخشد(Ilomäki, & Lakkala,2018).تحقیقات زیادی در مورد استفاده از فناوری دیجیتال در مدارس،در کلاس‌های درس و در بین معلمان و دانش‌آموزان وجود دارد،برای نمونه(Leclerc et al,2024) حدودی از رفتار مدیران و معلمان مدارس دیجیتالی را مطالعه و بررسی کرده است.مطالعات تنها بر یک یا دو پدیده آموزشی و فناوری متمرکز می‌شوند(مانند موارد کلاسی،یا صلاحیت فنی معلمان و دانش‌آموزان) این در حالی است که در راه اندازی مدارس دیجیتالی باید سطوح مختلف آن توجه شود و این امر مستلزم راهبردهایی است که

[1] . Story
[2] . ios

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

همه برنامه های نوآورانه مدرسه را فراهم می سازد و مطالعه راهبردهای مدیریتی برای راه اندازی و توسعه گسترده مدارس دیجیتالی بطور جدی باید مورد توجه قرار گیرد(Wikeley,etal,2007). مدیران مدارس باید برای توسعه دیجیتالی سازی، از راهبرد نوآوری استفاده نمایند هر چند که تعاریف مختلفی از نوآوری شده است(Bryman ,2007؛ Talai etal,2015 ؛ OECD ,2010).گرچه برخی مطالعات در رابطه با سیاستگذاری هوشمندسازی مدرسه انجام شده اند. برخی مطالعات(Niromand, , Yazdani , and Ganji,2013؛ Mogas, Palau, Fuentes, & Cebrián,2022؛ ,2018 Ilomäki, & Lakkala) پیاده سازی فناوری اطلاعات در مدارس و توسعه مدارس هوشمند صورت پذیرفته اند. مطالعات(Marquez, Cianfrone, & Kellison ,2020؛ Garland, & Tadeja ,2013) در رابطه با عوامل مؤثر بر پذیرش نوآوری از سوی رهبران انجام گرفته است. اما علی رغم اهمیت و نقش مدرسه دیجیتال در پیشبرد فعالیت های یادگیری دانش آموزان و فزونی بخشی کارآیی و سبک رهبری آموزشی مدارس دیجیتال، مطالعات چندانی صورت نگرفته است(Agélii Genlott etal,2019). ازاینرو مسئله اصلی تحقیق حاضر عبارت است از اینکه ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی کدامند و الگوی آن چگونه است؟

بنابه مطالعات(AlAjmi ,2022)مدرسه دیجیتال امکان دسترسی آسان به منابع آموزشی از طریق اینترنت و نرم افزارهای آموزشی را فراهم می کند،دانش‌آموزان و معلمان می توانند در محیط آنلاین با یکدیگر ارتباط برقرار کنند و به صورت تعاملی به صورت مستقیم با یکدیگر ارتباط برقرار کنند.درمدرسه دیجیتال دانش‌آموزان می توانند تمرین ها و آزمون های خود را به صورت آنلاین انجام دهند و نتایج خود را به صورت آنی دریافت کنند. معلمان می توانند با استفاده از سیستم های مدیریت آموزشی موجود در مدرسه دیجیتال، پیشرفت دانش‌آموزان را پیگیری کنند و نتایج آنان را مشاهده کنند.والدین نیز می توانند از طریق سامانه های مدرسه دیجیتال به روز رسانی ها و پیشرفت فرزندان خود را مشاهده کنند و با معلمان آنها ارتباط برقرار کنند.

رهبری دیجیتال و رهبری الکترونیکی هر دو با استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) برای ارتباط و رهبری افراد و سازمان ها استفاده می کنند اما تفاوت های مهمی نیز بین آنها وجود دارد. بنابه مطالعه(Gençer, & Samur ,2013) تفاوت رهبری دیجیتال با رهبری الکترونیکی این است که رهبری دیجیتال بیشتر به ایجاد یک فضای مجازی برای ارتباط افراد و ارائه خدمات و محصولات از طریق شبکه های اجتماعی، وب سایت ها و نرم افزارهای مختلف متمرکز است.رهبری دیجیتال از ابزارهای مختلفی مانند فضای مجازی، شبکه های اجتماعی، وب سایت ها و نرم افزارهای ارتباطی برای برقراری ارتباط و رهبری استفاده می کند. این در حالی است که رهبری الکترونیکی بیشتر به استفاده از ابزارهای الکترونیکی مانند ایمیل، پیامک، وب سایت های خبری و غیره برای ارتباط و رهبری افراد تاکید دارد.

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

رهبری الکترونیکی بر ارتباطات الکترونیکی تمرکز دارد و معمولا استفاده از این ابزارها صرفا برای ارسال اطلاعیه ها و اطلاعات به اعضا و کارکنان سازمان ها استفاده می شود.به طور کلی، رهبری دیجیتال بیشتر بر روی ایجاد ارتباطات تعاملی و مثبت بین افراد و سازمان ها تاکید دارد، در حالی که رهبری الکترونیکی به صورت یکسری فراهم کردن و انتقال اطلاعات است.

سؤالات تحقیق

۱.ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی کدامند؟

۲.الگوی رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی کدامند؟

روش تحقیق

روش تحقیق حاضر از لحاظ هدف کاربردی، برحسب روش کیفی و از لحاظ استراتژی–فراترکیب بود. ۳۵٪ مقالات ایرانی و ۶۵٪ مقالات خارجی،۲۱٪ مقالات تک نویسنده، ۳۸٪ مقالات دو نویسنده و ۴۱٪ مقالات بیش از دو نویسنده بودند. برای مطالعه از الگوی هفت مرحله ای(Sandelowski & Barros, ,2007 & Voils) استفاده شد. محیط پژوهش مشتمل بر کلیه مقالات ایرانی(۱۴۰۲–۱۳۹۱) و مقالات خارجی(۲۰۲۴–۲۰۰۹) بوده است. شیوه نمونه گیری هدفمند تا حد اشباع نظری داده ها صورت پذیرفت و مقالات به شیوه غربالگری انتخاب شدند بدین صورت که ۸۳ مقاله در مرحله اولیه بر حسب انطابق با موضوع مورد مطالعه انتخاب شد و در مرحله بعدی بر اساس ملاکهای ورودی(نمایه معتبر، غنی بودن داده برای مطالعه، علمی–پژوهشی بودن، ساختارمند بودن، دارا بودن شیوه مطالعه کیفی) تا ۵۴ مقاله برای تحقیق ادامه یافت که داده های مکفی براساس مطالعه آنها بدست داده شد.ابزار پژوهش، اسنادکاوی بوده که با مراجعه به پایگاههای اطلاعاتی معتبر و استخراج مقالات علمی، مطالعه مقالات انجام شد. جمع آوری اطلاعات با مراجعه به پایگاههای اطلاعاتی معتبر علمی داخلی(مگ ایران، ایرانداک، نورمگز، اس آی دی، سیویلیکا) و معتبر خارجی(الزویر، امرآلد،اشپرینگر،سیج پابلیکیشن، گوگل اسکولار،و...) صورت گرفت. شیوه تحلیل داده ها برحسب نظام دسته بندی وجه تشابه و تفاوت مفاهیم صورت پذیرفت و به صورت مفاهیم باز، مقوله محوری و مقوله هسته ای تنظیم شدند. تأمین روایی مبتنی بر نظر خبرگان و اعتباریابی از روش بازخوانی مفاهیم و اطمینان پذیری صورت پذیرفت.

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

یافته ها

سؤال اول تحقیق

ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی کدامند؟

جدول ۱. ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد جذب فناورانه دانش آموزان

مفاهیم	زیر مقوله	منابع	مقوله اصلی
هویت یادگیری فناورانه(کُد۵۰)، هویت بخشی یادگیری فناورانه(کد۵۰)، نیازهای یادگیری فناورانه(کُد۵۱)، درگیری فناورانه(کُد۵۱)،	یادگیری فناورانه	(West,2012)؛ (Erstad, & Sefton-Green,2013)؛	جذب فناورانه دانش آموزان
تفاوت های فردی فناورانه دانش آموزان(کُد۱۱)، غلبه بر مسائل یادگیری دانش آموزان(کُد۱۵)، پیشرفت تحصیلی فناورانه(کُد۱۱)، پیشرفت و توسعه ی معلومات علمی دانش آموزان(کُد۳)، علائق فناورانه دانش آموزان(کُد۴۱)،	تسلط یادگیری فناورانه	(Burnett,2016)؛ (Lee, & Gaffney,2009)؛	
حمایت فناورانه از نیازهای یادگیرندگان(کُد۳۶)؛(کُد۵۴)، رفع نابرابری‌های فناورانه بین دانش‌آموزان(کُد۳۳)،	عدالت آموزشی فناورانه	(bin Yeop Johari,2023)؛ (Domeny,2017)؛	

بر اساس یافته های جدول ۱، ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد جذب فناورانه دانش آموزان مشتمل بر ۳ کُد محوری ذیل اند:

یادگیری فناورانه: یادگیری فناورانه به معنای استفاده از فناوری ها و ابزارهای دیجیتال برای بهبود فرآیندهای یادگیری و آموزش است. این نوع یادگیری به وسیله استفاده از ابزارهای هوش مصنوعی، واقعیت افزوده، وبینارها آنلاین و سایر فناوری ها جدید امکان ارائه آموزش های با کیفیت و جذاب را برای دانش آموزان و افرادی که می خواهند مهارت های جدید یاد بگیرند، فراهم می کند. این دیدگاه در یادگیری فردی و سازمانی بسیار موثر است و به ما کمک می کند تا با تکنولوژی های نوین ارتباط برقرار کرده و از آنها برای یادگیری و توسعه استفاده کنیم. از جمله مزایای یادگیری فناورانه می توان به افزایش تعامل و مشارکت فردی، پیشرفت سریع تر در یادگیری، افزایش تمرکز و تماس های انعطافپذیر تر با برنامه ها و دوره های آموزشی اشاره کرد.

تسلط یادگیری فناورانه: تسلط بر یادگیری فناورانه به معنای داشتن مهارت های لازم برای استفاده بهتر از فناوری ها و ابزارهای دیجیتال در فرآیندهای یادگیری و آموزش است. افرادی که تسلط بر یادگیری فناورانه دارند، قادرند بهترین استفاده را از تکنولوژی ها و ابزارهای جدید برای ارتقاء مهارت های خود و دیگران کنند. این شامل توانایی تحلیل داده ها، استفاده از ابزار های هوش مصنوعی، ارزیابی و انتخاب

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

منابع آموزشی مناسب و ایجاد محتوای آموزشی جذاب و موثر می شود.تسلط بر یادگیری فناورانه به افراد این امکان را می دهد که بهترین روش ها و ابزارهای برای یادگیری و توسعه فردی را شناسایی کنند و از آنها برای تسریع در پیشرفت و رشد خود استفاده کنند. به این توانایی ها می توان افزایش تحول دیجیتال در فرآیندهای آموزشی، ارتقاء مهارت ها و دانش فنی، و افزایش کارایی و اثربخشی در فرآیندهای آموزشی اشاره کرد.

عدالت آموزشی فناورانه: عدالت آموزشی فناورانه به معنای ارائه فرصت های یادگیری و آموزش برابر و بدون تبعیض از طریق فناوری ها و ابزارهای دیجیتال است. این اصل بر این عقیده استوار است که همه افراد باید بتوانند از مزایای یادگیری و توسعه از طریق فناوری ها بهره مند شوند، بدون توجه به جنسیت، نژاد، اقتصادی و سایر فاکتورهای تبعیض اجتماعی. عدالت آموزشی فناورانه به افراد این امکان را می دهد که به طور برابر و بدون محدودیت های زمانی و مکانی بتوانند به آموزش و یادگیری دسترسی داشته باشند و از ابزارهای دیجیتال برای بهبود مهارت ها و دانش خود بهترین استفاده را بردارند. این اصل می تواند به تعمیق و گسترش فرصت های آموزشی برای تمام افراد کمک کند و در ایجاد جامعه ای پویا و پایدار نقش بسزایی داشته باشد.

جدول ۲. ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد کنشگری کیفی سازی

مفاهیم	زیر مقوله	منابع	مقوله اصلی
ارتقاء کیفیت آموزش مجازی(کُد۲)، خلق ارزشهای یادگیری(کُد۳)، آزمایش رویکردهای جدید(کُد۳۸)، محصولات آموزشی با کیفیت جدید(کُد۴۸)،	ارتقای ارزشهای آموزشی	(Cheraghi, Batmani, & Qaidi Badei, 2021)؛ (Shirbegi ,2022)؛ (Zare, & Kayhan,2023)؛ (Pashazadeh,2023)	کنشگری کیفی سازی
نظارت مجازی بر عملکرد دانش آموزان(کُد۲۷)، وارسی مجازی یادگیری(کُد۲۷)، نظارت و کنترل(کُد۳)،	نظارت آموزشی دانش آموزان	(Qaidi Badei, & Yusof, 2022)؛ (Kayhan,2019)؛ (Yaakob, & Ibrahim,2015)	
روش هـای آموزشی نوین(کُد۱۱)، کنش های اپی کنشی(کُد۸)، کنش های پداگوژیکی(کُد۸)،	شیوه های نوین آموزشی	(Yusof, Yaakob, & Ibrahim,2019)؛ (Talai Mahdipour etal,2015)؛ (Seyed Khashti,; Abbaszadeh,2013)	
ارزیابی عملکرد فناوری معلمان(کُد۱۰)، نظام ارزشیابی به صورت فرایند محور(کُد۱۱)،	ارزیابی عملکرد معلمان	(Seyed Mahdipour Khashti,; Abbaszadeh,2013)؛ (Zain Abadi, & Mohammadvandpiralqor,2014)	

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

تغییر طرز فکر در معلمان مدرسه(کُد۳۸)، دعوت از معلمان برای تبدیل شدن به پژوهشگر(کُد۳۸)، فناوری قرن بیست و یک(کُد۲۶)،	کنشگری معلمان	(Flanagan & Jacobsen,2019)؛ (De Rosa, & Bogliolo,2016)	

بر اساس یافته های جدول ۲، ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد کنشگری کیفی سازی مشتمل بر ۵ کُد محوری دیل اند:

نظارت آموزشی دانش آموزان: نظارت آموزشی دانش آموزان و رهبری دیجیتالی دو جنبه مهم در فرآیندهای آموزشی هستند. نظارت آموزشی به معنای دستیابی به یک محیط آموزشی مناسب و ایجاد فرصت های یادگیری برای دانش آموزان است. این شامل ارزیابی عملکرد دانش آموزان، ارائه بازخورد و راهنمایی مناسب برای توسعه مهارت ها و دانش آنها می شود. رهبری دیجیتالی نیز به عنوان یک نوع رهبری که بر استفاده از تکنولوژی ها و ابزارهای دیجیتال در مدیریت و هدایت تیم ها تمرکز دارد، می تواند نقش مهمی در بهبود فرآیندهای آموزشی و ایجاد محیط هوشمند آموزشی برای دانش آموزان ایفا کند. با بهره گیری از ابزار های هوش مصنوعی، تجربه کاربری بهتر و تحلیل دقیق داده ها، رهبران می توانند برای بهبود نظارت آموزشی و ارتقاء کیفیت آموزش و یادگیری بیشتر تلاش کنند.

ارتقای ارزشهای آموزشی: ارتقای ارزشهای آموزشی و رهبری دیجیتالی بر اساس ایجاد یک فرهنگ آموزشی و رهبری که بر پیشرفت فردی و سازمانی تمرکز دارد، می تواند به بهبود فرآیندهای آموزشی و ارتقاء کیفیت آموزش و یادگیری کمک کند. ارزشهای آموزشی مانند انعطاف پذیری، انگیزه برای یادگیری، همکاری و حل مسائل را ترویج کرده و رهبران با استفاده از فناوری های جدید و تکنولوژی ها می توانند محیط های یادگیری متناسبی برای توسعه مهارت ها و دانش فرهنگ سازی کنند.رهبری دیجیتالی نیز با تاکید بر استفاده از فناوری ها و ابزارهای دیجیتال می تواند نقش مهمی در ارتقای ارزشهای آموزشی داشته باشد. با تحلیل دقیق داده ها، ایجاد تجربه کاربری بهتر و استفاده از ابزار های هوش مصنوعی، رهبران می توانند به راهبری مناسب برای توسعه مهارت ها و دانش افراد بپردازند و به ایجاد محیط سازمانی پویا و انعطاف پذیر کمک کنند. به این ترتیب، ارتقای ارزشهای آموزشی و رهبری دیجیتالی می تواند به بهبود عملکرد و پیشرفت فردی و سازمانی منجر شود.

شیوه های نوین آموزشی:

شیوه های نوین آموزشی و رهبری دیجیتالی شامل استفاده از ابزارهای دیجیتال و تکنولوژی های نوین برای بهبود فرآیندهای آموزشی و توسعه مهارت ها و دانش افراد است. برخی از این شیوه ها عبارتند از:۱ . آموزش های آنلاین و ویدیوهای آموزشی: استفاده از پلتفرم های آموزشی آنلاین و ویدیوهای آموزشی برای ارائه محتوای آموزشی به دانش آموزان و افرادی که می خواهند مهارت های جدید یاد بگیرند.۲ .

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

واقعیت افزوده و واقعیت مجازی: استفاده از تکنولوژی های واقعیت افزوده و واقعیت مجازی برای ایجاد تجربه های آموزشی تعاملی و جذاب برای دانش آموزان و افرادی که می خواهند مهارت های جدید یاد بگیرند.۳ .استفاده از هوش مصنوعی: استفاده از ابزار های هوش مصنوعی برای تحلیل داده ها، ارائه بازخورد هوشمند و ارزیابی عملکرد دانش آموزان و افرادی که در فرآیند یادگیری هستند.۴ .ترکیب آموزش های متناسب: ترکیب مختلف روش های آموزشی مانند آموزش های آنلاین، واقعیت افزوده و واقعیت مجازی برای ایجاد تجربه های آموزشی گوناگون و جذاب برای دانش آموزان و افرادی که می خواهند مهارت های جدید یاد بگیرند.این شیوه ها می توانند به ارتقاء فرآیندهای آموزشی و توسعه مهارت های افراد کمک کنند و نقش مهمی در ایجاد محیط هوشمند آموزشی و رهبری دیجیتالی داشته باشند.

ارزیابی عملکرد معلمان :

ارزیابی عملکرد معلمان و رهبری دیجیتالی دو زمینه مهم در ارتقای فرآیندهای آموزشی هستند. ارزیابی عملکرد معلمان به منظور ارتقاء کیفیت تدریس، ارزیابی توانایی ها و مهارت های معلمان و ارائه بازخورد به آنها برای بهبود عملکرد آنها انجام می شود. این ارزیابی می تواند با استفاده از ابزار های دیجیتال و تکنولوژی های نوین صورت گیرد و به عملکرد معلمان کمک کند. همچنین، رهبری دیجیتالی معلمان نیز با توجه به نقش و تأثیر معلمان بر دانش آموزان، می تواند به بهبود فرآیندهای آموزشی و ایجاد محیط هوشمند آموزشی کمک کند. به منظور ارزیابی عملکرد معلمان، می توان از ابزار های هوش مصنوعی برای تحلیل داده ها و ارائه بازخورد هوشمند به معلمان استفاده کرد. همچنین، با استفاده از پلتفرم های آموزشی آنلاین، می توان به ارزیابی بر اساس عملکرد معلمان به صورت آنلاین پرداخت. رهبری دیجیتالی معلمان نیز می تواند با استفاده از ابزار های دیجیتال و تکنولوژی های نوین، مانند تکنولوژی های واقعیت افزوده و واقعیت مجازی، به ایجاد تجربه های آموزشی جذاب و تعاملی برای دانش آموزان کمک کند. همچنین، با استفاده از ابزار های هوش مصنوعی، می توان به تحلیل داده ها و ارائه بازخورد هوشمند به معلمان و دانش آموزان پرداخت.ارزیابی عملکرد معلمان و رهبری دیجیتالی می توانند به بهبود فرآیندهای آموزشی، ارتقاء کیفیت آموزش و یادگیری، و ایجاد محیط هوشمند آموزشی کمک کنند.

کنشگری معلمان:

کنشگری معلمان و رهبری دیجیتالی به اهمیت بسیاری در بهبود فرآیندهای آموزشی و ارتقاء کیفیت آموزش و یادگیری دانش آموزان دارد. کنشگری معلمان به معنای عملکرد و اقدامات معلمان در جهت ارائه آموزش و ایجاد تجربه های یادگیری اثربخش برای دانش آموزان است. معلمان با کنشگری مناسب و استفاده از روش های آموزشی متنوع و ابزارهای دیجیتال، می توانند به ارتقاء کیفیت آموزش و ایجاد محیط هوشمند آموزشی کمک کنند.رهبری دیجیتالی نیز می تواند به کنشگری معلمان کمک کند. با استفاده از فناوری های دیجیتال، رهبران می توانند به معلمان راهنمایی کرده و ابزار های مورد نیاز برای

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

توسعه مهارت ها و دانش آموزان ارائه دهند. همچنین، با استفاده از ابزار های هوش مصنوعی برای تحلیل داده ها و ارائه بازخورد هوشمند، رهبران می توانند به بهبود عملکرد معلمان کمک کنند. کنشگری معلمان و رهبری دیجیتالی می توانند به ارتقاء فرآیندهای آموزشی، ایجاد تجربه های آموزشی جذاب و اثربخش، و ارتقاء کیفیت آموزش و یادگیری دانش آموزان کمک کنند.

جدول ۳. ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد توانمندسازی معلمان

مفاهیم	زیر مقوله	منابع	مقوله اصلی
پشتیبانی از معلمان(کُد۲۶)، توانمندسازی معلمان برای نوآوری عملکرد(کُد۲۱)، توانمندسازی معلمان برای مهارت‌های پایه آموزش دیجیتال (کُد۲۱)؛(کُد۴۲)، ادغام شایستگی‌های یادگیری دیجیتال برای معلمان(کُد۲۳)، مجهز به دانش حوزه دیجیتال(کُد۱۵)، آگاهی لازم جهت استفاده از فناوری(کُد۳)،	توانمندسازی شناختی	(Flanagan & Jacobsen,2019)؛ (Purwanti,2021)؛ (Ellis, Lu, & Fine-Cole,2021)؛ (bin Yeop Johari,2023)؛ (Cheraghi, Batmani, & Shirbegi,2021)؛ (Nazari etal,2022)	توانمندسازی معلمان
توانایی شناسایی منابع درآمدی(کُد۱)، توانایی اجرایی بالا(کُد۱)، توانایی ایجاد هماهنگی و برقراری ارتباط مؤثر(کُد۱)، توانایی برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری درست(کُد۱)، هوش عقلایی و عاطفی(کُد۱)، توانایی تخصیص منابع و کنترل هزینه(کُد۱)، آینده‌نگر بودن(کُد۱)، توانایی کنترل بحران(کُد۱)، توانایی تصمیم گیری(کُد۱)، کمال گرایی در تمرین حرفه ای(کُد۴۲)، ارائه گواهینامه های تسلط بر مهارتهای آموزش دیجیتال(کُد۳۰)؛(کُد۴۴)، ترغیب ذهنی(کُد۵)، تشویق و تحریک معلمان به استفاده از فناوری(کُد۱۰)،	توانمندسازی عاطفی	(Nazari etal,2022)؛ (Hatlevik, Ottestad, & Throndsen,2015)؛ (Yorulmaz, & Can,2016)؛ (Calvani,etal,2018)؛ (Ahmadian etal.2018)؛ (Zain Abadi, Mohammadvandpiralqor,2014)	
صلاحیت‌های یادگیری دیجیتال برای مدیران مدارس(کُد۲۳)، فعال سازی دانش آموزان(کُد۴۱)، برنامه های رشد حرفه ای(کُد۲۶)، حمایت از معلمان(کُد۲۶)؛(کُد۳۶)، برنامه های ارتقا سازی(کُد۲۶)، ارتقای مجازی(کُد۲۷)، توسعه حرفه ای گری(کُد۲۷)، توانمندسازی معلمان برای استفاده از فناوری(کُد۱۰)،	توانمندسازی روانی-حرکتی	(Ellis, Lu, & Fine-Cole,2021)؛ (Ibrahim, & Yusof, Yaakob, 2019)؛ (Zain Abadi, & Mohammadvandpiralqor,2016)؛ (Burnett, & Flanagan Jacobsen,2019)	

بر اساس یافته های جدول ۳، ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد توانمندسازی معلمان مشتمل بر ۳ کُد محوری(توانمندسازی شناختی، توانمندسازی عاطفی، توانمندسازی روانی-حرکتی)بوده است.

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

جدول ۴. ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد ارتقای نظام آموزشی

مفاهیم	زیر مقوله	منابع	مقوله اصلی
تجدید نظر در شیوه‌های آموزش(کُد۳۱)، تجدید نظر در شیوه‌های رهبری(کُد۳۱)، غنی سازی زیر ساخت های آموزش دیجیتال(کُد۳۲)، بازنگری رویه های آموزشی(کُد۳۳)،بهره گیری از پلتفرم های مشارکت یادگیری(کُد۲۸)، رویکردهای جدید آموزشی(کُد۲۸)، استفاده از پادکست های آموزشی(کُد۲۸)، بهره گیری از فایل های صوتی آموزشی کمکی(کُد۲۸)، تعامل مجازی با اولیاء(کُد۲۸)، ایجاد تعامل اجتماعی(کُد۲۸)، برقراری ارتباط مؤثر با همه ذینفعان(کُد۲۸)، ارتباط مجازی با ذینفعان(کُد۲۸)،	بازنگری تشکیلات آموزش	(Dagli, 2019)؛ (Garland, & Tadeja,2013)؛ (Wu, etal,2019)؛ (Aldulaimi, Kadhim, & Alfaras,2018)؛ (Ribble, & Miller,2013)؛	ارتقای نظام آموزشی
توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات در آموزش(کُد۲۹)؛(کُد۴۵)، بهره گیری از نظام آموزشی فناورانه(کُد۲۹)، تأثیر مثبتی در پیشبرد ساخت و توسعه مدارس(کُد۲۹)، تلاش برای ارتقای کیفیت آموزشی(کُد۲۹)،)، بهره گیری از وبلاک های آموزشی(کُد۲۸)، استفاده از بانکهای اطلاعاتی(کُد۲۹)، کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات(کُد۲۹)، کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات در آموزش و یادگیری(کُد۳۳)، استفاده مؤثر از فناوری برای یادگیری(کُد۲۸)، بهره گیری از اسلایدهای پاورپوینت(کُد۴۵)، راه اندازی و توسعه وب سایت آموزشی(کُد۴۵)، اتصال دانش‌آموزان به فناوری(کُد۴۷)، یادگیری آنلاین(کُد۳۲)،	بهره گیری از فناوری آموزش	(Wollscheid, etal,2016)؛ (Mahdipour) Domeny,2017 (Khashti,; Seyed Abbaszadeh,2013	
بهره گیری از روانشناسی شناختی(کُد۴۰)، بهره گیری از عصب شناسی و یادگیری(کُد۴۰)، بهره گیری از رویکرد های اجتماعی- فرهنگی(کُد۴۰)، بهره گیری از رشته های میان رشته ای(کُد۴۰)،	بهره گیری از رویکردهای بین رشته ای	(Ranjbar, & Amirizadeh,2017)؛	
ارتقای چشم انداز آموزش و یادگیری(کُد۳۶)، سرعت بخشی به فعالیت های یادگیری(کُد۳۶)،	ارتقای چشم انداز نظام آموزش	(Zain Abadi, Mohammadvandpiralqor,2014)؛ (Garbin Praničević, D., Spremić, M., & Jaković,2018)؛	
تقویت زیرساخت های محیط یادگیری دیجیتالی(کُد۳۲)، تقویت تجهیزاتی – فنی(کُد۶)، تقویت فرهنگی(کُد۶)، تقویت انگیزشی(کُد۶)، تقویت زیرساخت های مدیریتی(کُد۶)، سیاستگذاری متناسب(کُد۶)، ایجاد و تقویت فرهنگ استفاده از فناوری(کُد۱۰)، تقویت تسهیم دانش فناوری(کُد۱۰)، پشتیبانی فناوری(کُد۱۰)، کیفیت آموزشی(کُد۱۱)، منبعی غنی از اطلاعات(کُد۵۴)، توسعه زیرساخت ICT(کُد۲۹)؛(کُد۳۳)،	تقویت زیرساخت های آموزش	Ilomäki, & Lakkala (,2018)؛ Aldulaimi, Kadhim, & Alfaras,2018)؛	

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

بر اساس یافته های جدول ۴، ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد ارتقای نظام آموزشی مشتمل بر ۵ کُد محوری ذیل اند:

بازنگری تشکیلات آموزش:

تشکیلات آموزش و هوش مصنوعی به منظور بهبود عملکرد و کارایی در حوزه‌های مختلف می‌توانند نیاز به بازنگری و بهبودبخشی داشته باشند. مهمترین مواردی که باید در نظر گرفته شوند عبارتند از:۱ .تعیین اهداف و استراتژی‌های واضح: تشکیلات آموزش و هوش مصنوعی باید اهداف و استراتژی‌های واضح و مشخص داشته باشند تا بتوانند به خوبی برنامه‌ریزی و اجرای اقدامات خود را انجام دهند.۲ .ارزیابی و انتخاب فناوری‌های مناسب: به منظور بهره‌وری بیشتر از فناوری‌های هوش مصنوعی، تشکیلات باید انتخاب و ارزیابی مناسبی انجام دهند تا بهترین و مناسب‌ترین فناوری‌ها را انتخاب کنند.۳ .آموزش و توسعه دانش و مهارت‌ها: تشکیلات باید به برنامه‌های آموزشی و توسعه دانش و مهارت‌های کارکنان خود توجه کنند تا بتوانند از بهترین عملکرد هوش مصنوعی بهره‌برند.۴ .ایجاد ساختار سازمانی مناسب: برای بهبود عملکرد و توسعه هوش مصنوعی، تشکیلات باید ساختار سازمانی مناسب و اثربخشی داشته باشند که به بهترین شکل از این فناوری‌ها بهره ببرند.۴بازنگری و بهبودبخشی تشکیلات آموزش و هوش مصنوعی به منظور افزایش بهره‌وری و کارایی در حوزه‌های مختلف ضروری است.

بهره گیری از فناوری آموزش:

استفاده از فناوری آموزش و هوش مصنوعی می‌تواند بهبود عملکرد و کارایی تشکیلات آموزشی را تسهیل کند. برخی از مزایا و مواردی که این فناوری می‌تواند به تشکیلات آموزشی فراهم کند عبارتند از:۱ . افزایش بهره‌وری: با استفاده از هوش مصنوعی، می‌توان تحلیل دقیق‌تری از داده‌ها و عملکرد دانشجویان و اساتید ارائه داد و برنامه‌های آموزشی را بر اساس آن بهبود داد.۲ .ارائه آموزش شخصی‌سازی شده: فناوری هوش مصنوعی می‌تواند به تشکیلات آموزشی کمک کند تا برنامه‌های آموزشی را به‌طور شخصی‌سازی شده برای هر فرد ارائه کنند و بر اساس نیازها و توانایی‌های افراد اقدام به طراحی آموزش‌های مختلف کنند.۳ .افزایش انعطاف‌پذیری: با استفاده از فناوری آموزش و هوش مصنوعی، تشکیلات آموزشی می‌توانند بهترین روش‌ها و راهکارها را برای ارائه آموزش‌های خود انتخاب کنند و انعطاف‌پذیری بیشتری در ارائه محتوا و برنامه‌های آموزشی داشته باشند.۴ .بهبود تجربه آموزشی: با استفاده از فناوری آموزش و هوش مصنوعی، تشکیلات آموزشی می‌توانند تجربه آموزشی دانشجویان را بهبود داده و بهترین روش‌ها برای انتقال محتوا و اطلاعات را به آن‌ها ارائه کنند.بهره‌گیری از فناوری آموزش و هوش مصنوعی می‌تواند تشکیلات آموزشی را در بهبود عملکرد و کارایی خود یاری کند و بهترین آموزش‌ها را ارائه دهد.

بهره گیری از رویکردهای بین رشته ای:

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

بهره گیری از رویکردهای بین رشته ای و هوش مصنوعی می‌تواند به تشکیلات مختلف کمک کند تا به بهبود عملکرد و کارایی خود برسند. این ترکیب دو زمینه مختلف را با یکدیگر ارتباط می‌دهد و باعث ایجاد فرصت‌ها و امکانات جدید برای تشکیلات می‌شود. برخی از مزایا و مواردی که بهره گیری از این ترکیب می‌تواند به تشکیلات ارائه دهد عبارتند از:۱ .افزایش خلاقیت و نوآوری: ترکیب بین رشته ای و هوش مصنوعی می‌تواند با ارائه رویکردهای جدید و نوآورانه، خلاقیت و نوآوری را ترویج کند و به تشکیلات کمک کند تا راهکارهای جدیدی را برای مواجهه با چالش‌های موجود پیدا کنند.۲ .بهبود تصمیم‌گیری: با استفاده از ترکیب بین رشته ای و هوش مصنوعی، تشکیلات می‌توانند بهبود یافته در تصمیم‌گیری‌های خود داشته باشند و با استفاده از داده‌ها و الگوریتم‌های هوش مصنوعی، تصمیمات بهتری اتخاذ کنند.۳ . ارتقاء همکاری: ترکیب بین رشته ای و هوش مصنوعی می‌تواند به تشکیلات کمک کند تا همکاری بین اعضای تیم و گروه‌های کاری را تقویت کنند و به شکلی بیشتر واحد و هماهنگ با یکدیگر عمل کنند.۴ . بهبود اتصالات بین دانش‌های مختلف: این ترکیب می‌تواند به تشکیلات کمک کند تا دانش‌های مختلف را در یکجا جمع آوری کنند و ارتباط بین آن‌ها را بهبود دهند تا بتوانند بهترین فرصت‌ها را برای پیشرفت و توسعه داشته باشند.بهره گیری از رویکردهای بین رشته ای و هوش مصنوعی می‌تواند تشکیلات را در راستای بهبود عملکرد و کارایی خود پیش ببرد و فرصت‌های جدیدی را برای توسعه و بهبود فراهم کند.

ارتقای چشم انداز نظام آموزش:

ارتقای چشم‌انداز نظام آموزش و هوش مصنوعی می‌تواند به تشکیلات آموزشی کمک کند تا به نحوه‌ای بهتر و کارآمدتر برنامه‌ریزی کنند. برخی از رویکردها و مواردی که می‌توانند در این مسیر به کمک تشکیلات آموزشی باشند عبارتند از:۱ .ایجاد محتوای آموزشی نوین: با بهره‌گیری از هوش مصنوعی، تشکیلات آموزشی می‌توانند محتواهای آموزشی نوآورانه و تازه را طراحی و ارائه کنند که باعث جذابیت و جذب دانشجویان بیشتر می‌شود.۲ .ارزیابی عملکرد بهتر: هوش مصنوعی می‌تواند به تشکیلات آموزشی کمک کند تا عملکرد دانشجویان و اساتید را به نحوی دقیق‌تر ارزیابی کرده و از طریق این اطلاعات بهبودهای لازم را اعمال کنند.۳ .ایجاد فرصت‌های آموزشی جدید: هوش مصنوعی می‌تواند به تشکیلات آموزشی کمک کند تا فرصت‌های آموزشی جدیدی ارائه دهند و از رویکردهای نوین برای انتقال دانش و اطلاعات استفاده کنند.۴ .تشویق به یادگیری مداوم: با استفاده از هوش مصنوعی، تشکیلات آموزشی می‌توانند به دانشجویان تشویق کنند تا برای یادگیری مداوم و به‌روزرسانی دانش خود تلاش کنند و از این راه برای بهبود عملکرد و کارایی خود اقدام کنند.۴ارتقای چشم‌انداز نظام آموزش و هوش مصنوعی می‌تواند به تشکیلات آموزشی کمک کند تا بهبودهای لازم را در حوزه آموزش و یادگیری ایجاد کرده و بهترین شرایط را برای دانشجویان و اساتید خود فراهم کنند.

تقویت زیرساخت های آموزش:

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

تقویت زیرساخت‌های آموزش و هوش مصنوعی به منظور بهبود عملکرد و کارایی تشکیلات آموزشی بسیار حیاتی است. برخی از روش‌ها و مواردی که می‌توانند در این زمینه به کمک تشکیلات آموزشی باشند عبارتند از:۱ .آموزش و ارتقاء دانش و مهارت‌های فنی: برای استفاده بهتر از هوش مصنوعی، تشکیلات باید به آموزش و ارتقاء دانش و مهارت‌های فنی کارکنان خود توجه کنند تا بتوانند بهترین نتایج را از این فناوری‌ها به‌دست آورند.۲ .ارتقاء فناوری‌های مورد استفاده: تشکیلات باید به ارتقاء و به‌روزرسانی فناوری‌های مورد استفاده خود توجه کنند تا بتوانند از آخرین و بهترین ویژگی‌ها و امکانات هوش مصنوعی استفاده کنند.۳ .ایجاد بسترهای مناسب برای جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها: برای بهره‌وری بیشتر از هوش مصنوعی، تشکیلات باید بسترهای مناسبی برای جمع‌آوری و تحلیل داده‌های مورد نیاز ایجاد کنند تا بتوانند بهترین تصمیمات را اتخاذ کنند.۴ .توجه به امنیت و حفاظت اطلاعات: تشکیلات باید به امنیت و حفاظت اطلاعات خود توجه کنند تا بتوانند از حملات سایبری و دسترسی غیرمجاز به داده‌ها جلوگیری کنند و اطمینان حاصل کنند که اطلاعات حساس آن‌ها محافظت می‌شود. تقویت زیرساخت‌های آموزش و هوش مصنوعی مهم و حیاتی است تا تشکیلات بتوانند از بهترین فناوری‌ها و رویکردها در حوزه آموزش و یادگیری بهره‌مند شوند و بهبودهای لازم را در عملکرد و کارایی خود اعمال کنند.

جدول ۵. ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد مدیریت یادگیری

مفاهیم	زیر مقوله	منابع	مقوله اصلی
بهبود سامانه آموزش مجازی(کُد۲۷)، رهبری فنی یادگیری(کُد۲۷)، تبدیل مدرسه به سازمان های یادگیرنده (کُد۲۰)، راه اندازی و توسعه یادگیری مبتنی بر سامانه های تحت وب(کُد۲۰)، استفاده از استراتژی های یادگیری جدید(کُد۲۰)، مدیریت یادگیری به عنوان یک نظام(کُد۲۵)، رهبری فناوری(کُد۲۶)، استفاده از پلتفرم‌های دیجیتال(کُد۲۸)، فناوری دیجیتال در اشکال مختلف(کُد۲۴)، بهره گیری از ظرفیت های دیجیتال برای آموزش و یادگیری(کُد۲۴)، استفاده از فناوری در مدیریت(کُد۱۵)، شایستگی های دیجیتالی(کُد۱۶) ؛(کُد۱۸)؛ (کُد۲۳)؛(کُد۳۴)،	گسترش پلتفرم های یادگیری	(Yusof, Yaakob, & Ibrahim,2019)؛ (Flanagan & Jacobsen,2019)؛ (Dagli,2019)؛ (Panesi, Bocconi, & Ferlino,2020)؛ (Miller,etal,2023)؛ (Reis-Andersson,2023)؛ (Ellis, Lu, & Fine-Cole,2021)؛ (Blau, & Shamir-Inbal,2017)	مدیریت یادگیری
پیوستگی بین موضوعات درسی(کُد۱۱)، تلفیق فناوری اطلاعات و برنامه های درسی(کُد۱۱)، یادگیری بر اساس سرعت انفرادی(کُد۱۱)، یکپارچگی فناوری(کُد۲۶)؛(کُد۴۵)،	تلفیق یادگیری با فناوری	(Mahdipour Khashti, Marzieh; Seyed Abbaszadeh,2013)؛ (Flanagan &	

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

		(Jacobsen,2019؛ Garland, & Tadeja,2013)	
ابزارهای پشتیبانی(کُد۴۸)، توسعه سیستماتیک(کُد۴۳)، تسلط و خودکارآمدی(کُد۴۴)، دستکاری های مجازی(کُد۴۵)، تغییر موقعیت های یادگیری(کُد۱۵)، ایجاد شبکه های آنلاین(کُد۱۶)، استخدام کارکنان فناوری اطلاعات(کُد۲۹)، ایجاد برنامه های سازنده(کُد۳)، ایجاد برنامه های کاربردی(کُد۳)، بهره گیری از مکانیسم حفاظتی(کُد۲۹)،	بهسازی سامانه	(Bastos, & Oliveira,2015)؛ (Hatlevik, Ottestad, & Throndsen,2015)؛ (Garland, & Tadeja,2013)؛ (Wu, Ellis, Lu, & etal,2019)؛ (Fine-Cole,2021)	
دسترسی فوری به سامانه(کُد۲)، زمان بندی برنامه ها(کُد۲)، لینک پایگاه های اطلاعاتی(کُد۱۱)، نرم افزارهای چندرسانه ای(کُد۱۱)، کتابهای الکترونیکی(کُد۱۱)؛(کُد۳۴)،درس افزارها(کُد۱۱)، فراهم سازی یادگیری مستقل(کُد۲)، یادگیری ارگانیکی(کُد۲)، آموزش چندرسانه ای(کُد۲)، ارزشیابی سازنده گرا(کُد۲)، ارزشیابی همه جانبه(کُد۲)،	چندرسانه ای کردن سامانه یادگیری	(Qaidi Badei, & Kayhan,2022)؛ (Mahdipour Khashti,; Seyed Abbaszadeh,2013)؛ (Blau., & Shamir-Inbal,2017)	
پویایی سیستم مدیریتی(کُد۱۲)، مدیریت خلاقانه(کُد۱۲)، سبک رهبری هدایت کننده(کُد۱۳)، پویایی سیستم مدیریتی در گروهها(کُد۱۳)، تکنولوژی جدید بسترها(کُد۱۱)، تغییرات اساسی درفرایند یاددهی و یادگیری(کُد۱۱)؛(کُد۳۹)، تغییرات مناسب در ساختارآموزشی(کُد۱۳)، تغییرات مناسب در ارتباطات(کُد۱۳)، تغییرات سیستمی(کُد۳۴)، دستیابی به غنای اطلاعاتی(کُد۷)، یادگیری از طریق انجام(کُد۳۸)، مدرسه خلاق(کُد۳۱)،	توسعه تعاملات یادگیری در سامانه	(Niromand, , Yazdani , and Ganji,2013)؛ (Gençer, & Samur,2016)؛ (Ilomäki, & Lakkala, 2018,)؛ (Kikha,2016)؛ (De Rosa, & Bogliolo,2016)	
تعامل معلمان با مدیر(کُد۸)، تعامل میان دانش آموزان(کُد۸)، تعامل معلم با همکاران(کُد۸)، توسعه پهنای باند و اتصال(کُد۳۸)،	بالندگی سامانه یادگیری	(De Rosa, & Bogliolo,2016)؛ (Talai etal,2015)	

بر اساس یافته های جدول ۵، ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد مدیریت یادگیری مشتمل بر ۶ کُد محوری(گسترش پلتفرم های یادگیری، تلفیق یادگیری با فناوری، بهسازی سامانه یادگیری ، چندرسانه ای کردن سامانه یادگیری ، بالندگی سامانه یادگیری ، توسعه تعاملات یادگیری در سامانه)بوده است.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

جدول ۶. ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد به اشتراک گذاری دانش فناوری

مفاهیم	زیر مقوله	منابع	مقوله اصلی
ایجاد زمینه مشترک برای مهارت‌های اساسی در معلمان(کُد۳۸)؛(کُد۴۴)، ایجاد زمینه مشترک برای مهارت‌های اساسی در دانش آموزان(کُد۳۸)،	به اشتراک گذاری مهارتها	(Hatlevik, Ottestad, & Throndsen,2015)؛ (De Rosa, & Bogliolo,2016)	به اشتراک گذاری دانش فناوری
به اشتراک گذاری ایده ها(کُد۴۱)، اشتراک گذاری فایل آنلاین(کُد۲۷)، تسهیم فایل های یادگیری(کُد۲۷)، تشریک مساعی(کُد۱۱)،	به اشتراک گذاری تجربیات	(De Rosa, & Bogliolo,2016)؛ (Yusof, Yaakob, & Ibrahim,2019)؛ (Mahdipour Khashti, Marzieh; Seyed Abbaszadeh,2013)	

بر اساس یافته های جدول۶ ، ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد به اشتراک گذاری دانش فناوری مشتمل بر ۲ کُد محوری اند:

به اشتراک گذاری مهارتها:

به اشتراک گذاری مهارت‌ها و هوش مصنوعی می‌تواند به تشکیلات مختلف کمک کند تا از تجربیات و دانش دیگران بهره‌مند شوند و بهبود عملکرد و کارایی خود را افزایش دهند. برخی از رویکردها و مزایای این اشتراک‌گذاری عبارتند از:۱ .افزایش دانش جمعی: با به اشتراک گذاری مهارت‌ها و دانش مرتبط با هوش مصنوعی، تشکیلات می‌توانند دسترسی به دانش جدید و موثرتری داشته باشند و از تجربیات دیگران بهره ببرند.

۲ .تسهیل فرآیند یادگیری: اشتراک‌گذاری مهارت‌ها و دانش می‌تواند فرآیند یادگیری را تسهیل کند و به دانشجویان و کارکنان کمک کند تا به سرعت واکنش‌پذیری به تغییرات و نیازهای جدید پردازند.۳ .ارتقاء همکاری و تعامل: با به اشتراک گذاری مهارت‌ها و دانش مربوط به هوش مصنوعی، تیم‌ها و گروه‌های کاری می‌توانند بهبود همکاری و تعامل خود را تقویت کنند و به صورت موثرتر با یکدیگر همکاری کنند.۴ افزایش بهره‌وری: اشتراک‌گذاری مهارت‌ها و هوش مصنوعی می‌تواند به تشکیلات کمک کند تا بهره‌وری خود را افزایش داده و از بهترین روش‌ها و پرتکرارترین اشتباهات متداول دوری کنند.به اشتراک گذاری مهارت‌ها و هوش مصنوعی به تشکیلات کمک می‌کند تا بهبودهای لازم را در عملکرد و کارایی خود اعمال کرده و از بهترین دانش‌ها و مهارت‌ها استفاده کنند.

به اشتراک گذاری تجربیات:

به اشتراک گذاری تجربیات و هوش مصنوعی می‌تواند به تشکیلات مختلف کمک کند تا از تجربیات دیگران بهره‌مند شوند و بهبود عملکرد و کارایی خود را افزایش دهند. برخی از مزایا و رویکردهای این

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

اشتراک‌گذاری عبارتند از:۱ .افزایش دانش عمومی: با به اشتراک گذاری تجربیات در حوزه هوش مصنوعی، تشکیلات می‌توانند دسترسی به دانش و تجربیات جدیدتر و موثرتری داشته باشند و از این طریق بهبود یابند.۲ .ایجاد تعامل بین اعضای تیم: اشتراک‌گذاری تجربیات و هوش مصنوعی می‌تواند به تعامل بیشتر و بهبود همکاری بین افراد تیم کمک کند و باعث افزایش انگیزه و پیشرفت مشترک شود.۳ افزایش توانمندی‌های تصمیم‌گیری: اشتراک‌گذاری تجربیات می‌تواند به تشکیلات کمک کند تا توانمندی‌های تصمیم‌گیری خود را ارتقاء دهند و از تصمیمات بهتری برخوردار شوند.۴ .ایجاد جامعه توسعه‌یافته اطلاعاتی: این اشتراک‌گذاری می‌تواند به تشکیلات کمک کند تا یک جامعه توسعه‌یافته اطلاعاتی ایجاد کنند که از تجربیات همدیگر بهره‌مند باشند و بتوانند از بهترین داده‌ها و معلومات استفاده کنند. به اشتراک گذاری تجربیات و هوش مصنوعی می‌تواند به تشکیلات کمک کند تا بهبودهای لازم را در عملکرد و کارایی خود اعمال کرده و از بهترین دانش‌ها و تجربیات استفاده کنند.

جدول ۷. ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد آموزش سواد فناوری

مفاهیم	زیر مقوله	منابع	مقوله اصلی
آموزش برنامه درسی رسانه ای(کُد۵۲)، آموزش رویکرد اجتماعی(کُد۳۰)؛(کُد۴۵)، آموزش فراسنتی(کُد۲۹)، آموزش و یادگیری مجازی(کُد۲۷)، سواد توانایی شرکت در فعالیت های اجتماعی(کُد۳۷)، آموزش نوآورانه(کُد۴۶)، سواد اطلاعاتی (کُد۲۹)؛ (کُد۴۲)،	آموزش رویکردی	(Calvani,etal ,2018)؛(Wu, etal,2019)؛ (Yorulmaz, & Can,2016); (Ottestad,2013)؛ (Brown,etal,2016) ؛ Calvani,etal,2018) ؛ (Garland, & Tadeja,2013) ؛ (Cain, & Gradisar,2010) ؛ (Yusof, Yaakob, & Ibrahim,2019)	آموزش سواد فناوری
تسریع در جذب نظام فناوری اطلاعات و ارتباطات در مدارس(کُد۴۸)، انقلاب آموزشی(کُد۵۴)، یادگیری نظام بودجه بندی فناوری(کُد۳۶)، یادگیری یکپارچه‌سازی فناوری(کُد۳۶)،	آموزش سیستمی	(Ottestad,2013); (Lee, & Gaffney,2009); (Domeny,2017)؛ (Avvisati, etal,2013)	
آموزش مهارت‌های فنی(کُد۳۰)، آموزش مهارت‌های زمینه ای(کُد۳۰)، آموزش مهارت‌های شناختی(کُد۳۰)، آموزش برنامه های درسی با رویکرد فناوری(کُد۳۰)، آموزش مهارتهای رایانه ای(کُد۳۰)،	آموزش مهارتی	(Calvani,etal,2018)	

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

بر اساس یافته های جدول ۷ ، ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد آموزش سواد فناوری مشتمل بر ۳ کُد محوری ذیل اند:

آموزش سیستمی:

سیستم آموزشی و هوش مصنوعی به صورت یک سیستم جامع و ترکیبی از فناوری هوش مصنوعی و روش‌های آموزشی عمل می‌کند. این سیستم معمولاً با هدف ارتقاء عملکرد و کارایی تشکیلات آموزشی طراحی می‌شود. برخی از ویژگی‌ها و مزایای سیستم آموزشی و هوش مصنوعی شامل۱. استفاده از الگوریتم‌ها و مدل‌های هوش مصنوعی برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و بهبود یادگیری دانشجویان.۲ .ارتقاء تجربه آموزشی از طریق سفارشی‌سازی و تنظیم محتوا و فعالیت‌های آموزشی بر اساس نیازهای هر دانشجو.۳ .ارائه بازخوردهای دقیق و هدفمند به دانشجویان بر اساس عملکرد و پیشرفت آن‌ها.۴ .استفاده از سامانه‌های خودآموزشی و پشتیبانی به منظور افزایش انعطاف‌پذیری و سرعت یادگیری.۵ امکان استفاده از روبات‌ها و مبتنی بر هوش مصنوعی برای ارائه خدمات آموزشی تعاملی و اشتراک اطلاعات. این سیستم‌ها می‌توانند به طور قابل ملاحظه‌ای به بهبود کیفیت آموزش و یادگیری و افزایش قابلیت اطمینان و کارایی سازمان‌های آموزشی کمک کنند.

آموزش مهارتی:

به‌طور کلی، اموزش مهارت‌ها و هوش مصنوعی می‌تواند به افراد کمک کند تا دسترسی به دانش و توانایی‌های مرتبط با هوش مصنوعی پیدا کنند و از آن‌ها بهره ببرند. این نوع اموزش می‌تواند شامل آموزش تئوری و عملی مفاهیم و تکنیک‌های مرتبط با هوش مصنوعی باشد و باعث افزایش توانایی‌ها و مهارت‌های افراد در این زمینه شود.با استفاده از اموزش مهارت‌ها و هوش مصنوعی، افراد می‌توانند به صورت کامل‌تر و بهتری با این فناوری آشنا شوند و قادر به استفاده از آن در زمینه‌های مختلف مانند توسعه نرم‌افزارها، تحلیل داده‌ها، پردازش زبان طبیعی و غیره شوند. اموزش مهارت‌ها و هوش مصنوعی می‌تواند به افراد کمک کند تا به عنوان یک منبع ارزشمند در بازار کار باشند و نقش مهمی در توسعه و پیشرفت فناوری هوش مصنوعی داشته باشند.

جدول ۸ . ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد توسعه رویکردهای برنامه ریزی درسی

مفاهیم	زیر مقوله	منابع	مقوله اصلی
برنامه درسی آینده نگر(کُد۴۹)، برنامه درسی مبتنی بر شایستگی(کُد۴۹)، برنامه درسی ایده ساز(کُد۴۹)، برنامه ریزی دیجیتالی(کُد۳۳)، برنامه های درسی نوآورانه(کُد۴۹)، دستیابی به آینده مطلوب(کُد۲۶)	رویکرد راهبردی	(Williamson,2013)؛ (Garbin Praničević, , Spremić, & Flanagan)؛(Jaković,2018 (& Jacobsen,2019	

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

گسترش مرزهای یادگیری(کُد۵۰)، توسعه فرصت های یادگیری و آموزشی(کُد۳۳)، ایجاد محیط یادگیری جدید(کُد۱۱) رویکرد جدید آموزشی(کُد۱۱)، زندگی اجتماعی دانش آموزان(کُد۴۱)، یادگیری های خارج از مدرسه(کُد۴۱)، فرصت های آموزشی(کُد۳۸)،	رویکرد مرززدایی یادگیری	(Garbin Praničević, Spremić, & Jaković,2018)؛ (De Rosa, & Bogliolo,2016)؛ (Erstad, & Sefton-Green,2013)؛ (Seyed Mahdipour Khashti,; Abbaszadeh,2013)؛	رویکردهای برنامه ریزی درسی
یادگیری چندوجهی(کُد۳۵)، ارتقای شیوه های یاددهی-یادگیری(کُد۳۱)، افزایش ظرفیت ها(کُد۲)، نداشتن محدودیت یادگیری(کُد۲)، گسترش مرزهای تفکر(کُد۵۰)، شرایط زیرساختی مدرسه(کُد۳)،	رویکرد ظرفیت سازی	(Prieto etal,2017)؛ (Ilomäki, & Lakkala,2018)؛ (Qaidi Badei, & Kayhan, Cheraghi, Javad,2022)؛ (Batmani, & Shirbegi,2021)	

بر اساس یافته های جدول ۸، ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد توسعه رویکردهای برنامه ریزی درسی مشتمل بر ۳ کُد محور بوده است.

رویکرد راهبردی:

رویکرد راهبردی و هوش مصنوعی به معنای بهره‌گیری از تکنولوژی هوش مصنوعی برای تحلیل داده‌ها، پیش‌بینی روندها و اتخاذ تصمیمات استراتژیک است. این رویکرد با استفاده از الگوریتم‌ها و مدل‌های پیشرفته هوش مصنوعی، به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با دقت بیشتری به داده‌ها و اطلاعات خود نگاه کنند و تصمیماتی هوشمندتر و بهینه‌تر بگیرند.با این رویکرد، سازمان‌ها می‌توانند از تحلیل دقیق داده‌ها برای شناخت الگوها و روندهای مهم در کسب و کار خود استفاده کنند و از این طریق احتمال موفقیت و بهره‌وری بیشتری را برای خود فراهم کنند. به علاوه، با بهره‌گیری از هوش مصنوعی در فرآیندهای تصمیم‌گیری راهبردی، سازمان‌ها می‌توانند به سرعت و با دقت بیشتری به تغییرات در بازار و شرایط رقابتی پاسخ دهند و به بهبود عملکرد و رشد پایدار دست یابند. بنابراین، استفاده از رویکرد راهبردی و هوش مصنوعی به عنوان یک ابزار استراتژیک می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا در معرض رقابت علمی و تکنولوژیک روزافزونی قرار گیرند و از فرصت‌ها و چالش‌های جدید به بهترین شکل ممکن استفاده کنند.

رویکرد مرززدایی یادگیری:

رویکرد مرززدایی یادگیری و هوش مصنوعی به منظور توسعه قلمرو یادگیری و هوش مصنوعی استفاده می‌شود. این رویکرد با هدف ترکیب دانش‌ها و تکنیک‌های یادگیری از یادگیری ماشین و هوش مصنوعی

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

به منظور ایجاد روش‌های جدید و کاربردی در مسائل پیچیده و چالش‌برانگیز استفاده می‌کند. با توجه به پیشرفت هوش مصنوعی و یادگیری ماشین، این رویکرد می‌تواند به دستیابی به نتایج بهتر و دقیقتر در تحلیل داده‌ها و پیش‌بینی روندها کمک کند. همچنین با افزایش دسترسی به داده‌های بزرگ و پیچیده، توانایی ایجاد مدل‌های پیشرفته‌تر و هوشمندتر برای حل مسائل متنوع و مهم نیز افزایش می‌یابد. توسعه قلمرو یادگیری و هوش مصنوعی از طریق ترکیب دانش‌ها و تکنیک‌های مختلف می‌تواند به نوآوری و پیشرفت در زمینه هوش مصنوعی و یادگیری ماشین منجر شود و سازمان‌ها را در بهره‌گیری از این فناوری‌ها برای بهبود عملکرد و افزایش کارایی کمک کند.

رویکرد ظرفیت سازی:

ظرفیت های یادگیری و هوش مصنوعی شامل قدرت پردازش داده های بزرگ، تحلیل پیچیده داده ها، پیش بینی روندها و الگوها، خودآموزی، تطبیق به محیط و شرایط جدید، تصمیم گیری هوشمند و بهینه، شناخت انسانی و پردازش زبان طبیعی، شناخت تصویر و ویدئو، شناخت الگوهای صوتی و بسیاری دیگر از قابلیت های مفید برای استفاده از هوش مصنوعی در انواع مسائل مختلف است. این ظرفیت ها می توانند به سازمان ها و افراد کمک کنند تا از قدرت هوش مصنوعی در تحلیل و بهبود روندها و تصمیم گیری های استراتژیک خود بهره بگیرند.

جدول ۹. ابعاد ومؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد ابتکار عمل در رهبری

مفاهیم	زیر مقوله	منابع	مقوله اصلی
منشور توسعه رهبری آموزشی(کُد۵۳)، سواد رهبری دیجیتالی(کُد۳۷)، ارتقای شیوه رهبری آموزشی(کُد۳۱)، ابتکار عمل در رهبری مدرسه(کُد۴۸)، مدرسه دیجیتال نوآورانه(کُد۳۱)، چشم‌انداز مدرسه دیجیتال(کُد۳۱)، ادغام فناوری در سبک رهبری(کُد۲۷)، درهم تنیده کردن فناوری و رهبری آموزشی(کُد۲۷)، خودکارآمدی رهبری فناوری(کُد۲۸)، مدل های جدید سازماندهی مدارس(کُد۴۸)، تجدید نظر در شیوه‌های رهبری(کُد۳۱)، فناوری مدیران آموزشی(کُد۴۲)، مسئولیت‌های رهبری جدید(کُد۲۶)، اهداف رهبری(کُد۲۶)، مهارتهای مدیریتی(کُد۹)؛(کُد۴۲)، مهارتهای فردی(کُد۹)، مهارتهای فنی(کُد۹)، دانش مدیریتی(کُد۹)، باور و اقدام مدیر به استفاده از فناوری(کُد۱۰)؛(کُد۳۴)، مدیریت و رهبری فناوری اطلاعات و ارتباطات(کُد۳۳)؛(کُد۳۹)، رفتارهای نوآورانه‌ی مدیران مدارس (کُد۵)، شایستگی دانشی مدیر(کُد۳)؛(کُد۳۹)،	ابتکارعمل در سازو کارهای یادگیری	Janson, A., &) Yusof,) ؛(Janson,2009 Yaakob, & Avvisati) ؛(Ibrahim,2019 Garbin) ؛(etal,2013 Praničević, , Spremić, & Gençer,) ؛(Jaković,2018 ؛(& Samur,2016 Blau., &) ؛(Kikha,2016) (Shamir-Inbal,2017	ابتکارعمل در رهبری
ابداع شیوه های آموزشی(کُد۴۸)، تحول در یادگیری(کُد۵۱)، استفاده از ابزارهای نوین رهبری(کُد۲۶)، ابتکارات آموزش مبتنی بر	ابتکار عمل در	؛(Avvisati etal,2013) De Rosa, &) ؛(West,2012)	

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

آزمایشگاه(کُد۳۸)، ابتکار در آموزش(کُد۳۶)، مهارت های جدید آموزش(کُد۵۱)، تولید ابزارهای یادگیری(کُد۵۱)، ایجاد یک شبکه آزمایشگاهی نوآوری(کُد۴۸)، توان ارتباطی(کُد۹)، راه اندازی مدرسه بر اساس فناوری اطلاعات و ارتباطات(کُد۴۶)، مدل های یادگیری آنلاین(کُد۱۴)، رهبری تحول‌آفرین (کُد۴)؛(کُد۳۶)؛ (کُد۳۹)؛(کُد۴۲)؛(کُد۴۶)،	فرایندهای یادگیری	(Bogliolo,2016)؛ (Flanagan, &)؛ (Jacobsen,2019)؛ (Berkovich,)؛(Kikha,2016) (& Hassan,2023)؛	
رهبری عقلایی(کُد۷)، رهبری عاطفی(کُد۷)، رهبری دیجیتالی(کُد۱۹)؛ (کُد۳۳)؛ (کُد۴۲)، رهبری معنوی(کُد۷)، رهبری جمعی(کُد۷)، رهبری توزیع‌شده(کُد۴۶)، سبک‌های رهبری مطلوب(کُد۳۹)، سبک رهبری تعاملی(کُد۳۹)، رهبری پویا(کُد۲۶)، کارکردهای جدید رهبری(کُد۲۶)، رهبری جامع نگر(کُد۲۶)، رهبری در حد تسلط(کُد۲۶)، انگیزه های شخصی مدیر(کُد۹)، توانایی مربی گری مدیر(کُد۹)، الگوی رهبری پنج بخشی(کُد۲۶)، صلاحیت دیجیتالی مدیران(کُد۱۷)؛(کُد۳۴)، تجربیات حرفه‌ای(کُد۲۶)، وضعیت جدید نقش مدیر(کُد۱۴)، شایستگی عمومی مدیران مدارس(کُد۳)،	ابتکارعمل دربهره گیری از سبک های رهبری	(AlAjmi,2020) ؛ (,2016, Kikha)؛(Garbin Praničević, , Spremić, & Jaković,2018) (Gençer, & Samur,2016) ؛(Erstad, & Sefton-Green,2013) (Berkovich, & Hassan,2023) ؛(Koniari, & Raftoulis,2023) (Cheraghi, Batmani, & Shirbegi , 2021)	

بر اساس یافته های جدول۹، ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد ابتکارعمل در رهبری یادگیری مشتمل بر ۳ کُد محور بوده است.

ابتکارعمل در سازو کارهای یادگیری:

ابتکارعمل در سازوکارهای یادگیری و هوش مصنوعی به معنای ایجاد و انتقال ایده‌های نو و نوآورانه در زمینه استفاده از هوش مصنوعی برای بهبود و ارتقاء فرآیندهای یادگیری و تصمیم گیری است. این ابتکارعمل می‌تواند شامل ایجاد الگوریتم‌ها و مدل‌های جدید یادگیری ماشین و هوش مصنوعی، طراحی سیستم‌های خودآموز و تطبیق‌پذیر، توسعه روش‌های جدید برای تفسیر داده‌ها و استفاده بهینه از آن‌ها، ارتقاء تکنیک‌های تصمیم‌گیری هوشمند و بهینه، و توسعه راهکارهای نوین برای تدریس و آموزش هوش مصنوعی در محیط‌های مختلف شود. به کمک این ابتکارعمل، سازمان‌ها و فعالان در حوزه هوش مصنوعی می‌توانند از قدرت نوآوری و خلاقیت در طراحی و اجرای سیستم‌ها، مدل‌ها و الگوریتم‌های هوش مصنوعی بهره ببرند و از این طریق بهبود عملکرد، افزایش بهره‌وری و رشد پایدار در کسب و کار خود را تحقق دهند. ابتکارعمل در سازوکارهای یادگیری و هوش مصنوعی می‌تواند به سازمان‌ها در مواجهه با چالش‌ها و فرصت‌های جدید در بخش‌های مختلف از جمله بهداشت، مالی، حمل و نقل، تولید و خدمات کمک کند.

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

ابتکار عمل در فرایندهای یادگیری:

ابتکارعمل در سازوکارهای یادگیری و هوش مصنوعی به معنای ایجاد و انتقال ایده‌های نو و نوآورانه در زمینه استفاده از هوش مصنوعی برای بهبود و ارتقاء فرآیندهای یادگیری و تصمیم گیری است. این ابتکارعمل می‌تواند شامل ایجاد الگوریتم‌ها و مدل‌های جدید یادگیری ماشین و هوش مصنوعی، طراحی سیستم‌های خودآموز و تطبیق‌پذیر، توسعه روش‌های جدید برای تفسیر داده‌ها و استفاده بهینه از آن‌ها، ارتقاء تکنیک‌های تصمیم‌گیری هوشمند و بهینه، و توسعه راهکارهای نوین برای تدریس و آموزش هوش مصنوعی در محیط‌های مختلف شود. از طریق ابتکارعمل، سازمان‌ها و فعالان در حوزه هوش مصنوعی می‌توانند از قدرت نوآوری و خلاقیت در طراحی و اجرای سیستم‌ها، مدل‌ها و الگوریتم‌های هوش مصنوعی بهره ببرند و از این طریق بهبود عملکرد، افزایش بهره‌وری و رشد پایدار در کسب و کار خود را تحقق دهند. ابتکارعمل در سازوکارهای یادگیری و هوش مصنوعی می‌تواند به سازمان‌ها در مواجهه با چالش‌ها و فرصت‌های جدید در بخش‌های مختلف از جمله بهداشت، مالی، حمل و نقل، تولید و خدمات کمک کند.

ابتکارعمل در بهره گیری از سبک های رهبری:

رهبری مبتکرانه و هوش مصنوعی به ارتباط و هماهنگی بین اصول و رویکردهای رهبری مبتنی بر نوآوری و ابتکار با استفاده از تکنولوژی های هوش مصنوعی اشاره دارد. این مدل رهبری با اعمال روش های هوش مصنوعی می تواند به تحلیل دقیق تر داده ها، پایش روندها و پیش بینی نیازهای آینده کمک کند. از طریق این ترکیب، رهبران می توانند بهبود عملکرد و تصمیم گیری های استراتژیک خود را بهبود بخشند و به طور کلی به برنامه ریزی بهتر و موثرتری دست پیدا کنند. این نوع از رهبری می تواند به سازمان ها کمک کند تا در مسیریابی و انعطاف پذیری بهتر در مقابل چالش های جدید و پیچیده عمل کنند.

جدول ۱۰. ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد پذیرش فناوری

مفاهیم	زیر مقوله	منابع	مقوله اصلی
مأموریت مدرسه دیجیتال(کُد۳۱)، بازی های الکترونیکی(کُد۴۵)، استفاده معلمان از ابزارهای دیجیتال(کُد۴۶)، رسانه های الکترونیکی(کُد۵۲)، استفاده از تلفن همراه(کُد۵۲)، ادغام اشیاء یادگیری دیجیتال در کلاس درس(کُد۵۳)، مستند کردن تأثیر اشیاء یادگیری دیجیتال(کُد۵۳)، یادگیرنده دیجیتال(کُد۵۰)، استفاده از ابزارهای یادگیری جدید(کُد۴۷)، شیوه های آموزشی جدید(کُد۴۸)، حمایت از ابزارهای یادگیری نوآورانه(کُد۴۶)، بهبود نگرش های یاددهی-یادگیری(کُد۴۶)، پذیرش فناوری(کُد۲۸)،	پذیرش ابزارهای فناورانه	(Garland, & Ilomäki, &)؛ (Janson, & Tadeja,2013)؛ (Erstad, & Sefton-Janson,2009)؛ (Green,2013) (Ribble, & Park,202؛) (Aldulaimi,. Dagli,2019)؛ (Kadhim, & Alfaras,2018 ؛ (Ribble, M., & Park,2022) ،	پذیرش فناوری

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

فرآیندهای آموزشی در عصر دیجیتال(کُد۲۸)، فراهم سازی ابزارهای تسهیل کننده(کُد۱۱)، بهره گیری از تسهیل گرهای آموزش دیجیتال(کُد۳۲)؛ ارزیابی مدل های آموزش دیجیتالی(کُد۳۰)، بهره گیری از مدل آموزش دیجیتالی جایگزین(کُد۳۰)،دیجیتالی شدن در آموزش(کُد۱۸)؛(کُد۴۴)، استفاده از پلتفرم‌های دیجیتال (کُد۱۹)، استفاده از هوش مصنوعی(کُد۲۰)، استفاده از اینترنت اشیاء(کُد۲۰)، تغییر پارادایم های یاددهی-یادگیری(کُد۲۰)، تجهیز مدرس به فناوری های آموزش دیجیتال(کُد۲۲)، پشتیبانی آموزش دیجیتال(کُد۲۳)، توسعه جعبه ابزارهای یادگیری(کُد۲)، ساده سازی فرایندهای یادگیری(کُد۲)، بازنگری مکانیزم های یادگیری(کُد۲)، تسریع در جذب فناوری اطلاعات و ارتباطات در کلاس درس(کُد۴۸)،		(Miller,etal,2023) (Avvisati, etal,2023 ؛(Qaidi Badei, & Kayhan,2022) ؛(Mogas, Palau, Fuentes, & Cebrián,2022)؛ (Sailer, Murböck, & Fischer,2021)؛ (Reis-Andersson,2023) (AlAjmi,2022)	
ملاحظات استانداردهای آموزش دیجیتال(کُد۳۶)، حمایت از فرهنگ نوآورانه(کُد۳۶)، رویکرد جامع به رهبری آموزش دیجیتال(کُد۳۷)، آموزش سواد دیجیتال(کُد۳۷)، رسانه های یادگیری دیجیتال(کُد۴۹)، شهروندی دیجیتال(کُد۴۳)، فرهنگ یادگیری عصر دیجیتال(کُد۴۲)، فرهنگ ICT(کُد۳۴)، پذیرش نوآوری(کُد۲۵)؛ ترسیم اهداف و انتظارات فناوری(کُد۱۰)، هوشمند سازی مدارس(کُد۱۱)، آموزش از راه دور(کُد۱۴)،	پذیرش فرهنگ فناورانه	(Brown,al,2016)؛ (Domeny,2017)؛ (Yorulmaz, & Blau, & Shamir-)؛(Can,2016 (Inbal,2017)؛ (Zain Abadi, & (Mohammadvandpiralqor,2014)؛ Marquez, Cianfrone, &) (Kellison,2020؛	
تولید محتوای دیجیتال توسط معلمان(کُد۳۴)؛(کُد۵۱)، به‌روزرسانی آموزشی وب‌سایت کلاس(کُد۳۴)، به روز رسانی پورتال مدرسه(کُد۳۴)، رهبران یکپارچه سازی فناوری(کُد۳۵)، ردیابی آموزش دیجیتال(کُد۳۵)، راه اندازی سامانه های آموزش دیجیتال(کُد۳۵)، بهره گیری از منابع دیجیتال(کُد۲۹)، فناوری انسجام یافته(کُد۲۶)، برنامه ریزی فناوری(کُد۱۰)،	پذیرش محتوای فناورانه	(West,2012)؛ Blau, & Shamir-) (Inbal,2017؛ (Prieto etal,2017)؛ (Flanagan, & Jacobsen,2019)؛ Zain Abadi,) (Mohammadvandpiralqor,2014)	
ارتباط الکترونیکی در کارکنان مدرسه(کُد۳۴)، ارتباط الکترونیکی معلم و والدین(کُد۳۴)، گسترش روابط دانش آموزان با یکدیگر(کُد۴۱)، گسترش روابط دانش آموزان با معلمان(کُد۴۱)، ارتباطات مجازی(کُد۲۷)، تعامل الکترونیکی(کُد۲۷)،	پذیرش ارتباط فناورانه	(Blau, & Shamir-Inbal,2017)؛ (Purwanti,2021)؛ Yusof,) (Yaakob, & Ibrahim,2019	

بر اساس یافته های جدول ۱۰، ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی در بُعد پذیرش فناوری مشتمل بر ۴ کُد محوری است.

پذیرش ابزارهای فناورانه:

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

پذیرش ابزارهای فناورانه به معنای استفاده از ابزارها، تکنولوژی‌ها و سیستم‌های مبتنی بر فناوری در فعالیت‌ها، فرآیندها و ابعاد فعالیت های آموزشی مختلف است. این ابزارها می‌توانند در تولید محتوا، ارتباطات، مدیریت آموزش، بازاریابی آموزش و سایر زمینه‌ها به کار گرفته شوند.پذیرش ابزارهای فناورانه می‌تواند تغییرات مثبتی در عملکرد و بهبود کیفیت خدمات و محصولات فراهم کند. همچنین این ابزارها می‌توانند به بخش های مختلف آموزش کمک کنند تا روندها و فرآیندهای خود را بهبود دهند از جمله ابزارهای فناوری می‌توان به نرم‌افزارهای مدیریت منابع انسانی (HRM)، نرم‌افزارهای مالی، ابزارهای اتوماسیون فرآیندها، ابزارهای بازاریابی دیجیتال و ... اشاره کرد که هر کدام می‌توانند به بهبود عملکرد و کارایی کسب و کار کمک کنند.

پذیرش فرهنگ فناورانه:

پذیرش فرهنگ فناورانه و رهبری آموزشی دیجیتالی به معنای ایجاد فضایی است که در آن به ترویج استفاده از فناوری‌های دیجیتال در فرآیندهای آموزشی و پرورشی پرداخته می‌شود. این فرهنگ می‌تواند به توسعه مهارت‌ها و دانش فردیان و بهبود کیفیت آموزش و یادگیری کمک کند. رهبری آموزشی دیجیتالی نیز به نقش و مسئولیت رهبران و مدیران در ایجاد و ترویج استفاده از ابزارهای فناورانه در امور آموزشی اشاره دارد. این نوع رهبری با تمرکز بر ایجاد فرهنگ فناورانه در موسسات آموزشی و ادارات تربیتی و پشتیبانی از توسعه فناوری در زمینه آموزش و یادگیری کار می‌کند. پذیرش فرهنگ فناورانه و رهبری آموزشی دیجیتالی اهمیت زیادی در جامعه دارد زیرا باعث بهبود کیفیت و کارایی آموزش و یادگیری می‌شود و می‌تواند به فرهنگ تحول آموزشی و نوآوری در حوزه آموزش و پرورش کمک کند.

پذیرش محتوای فناورانه:

پذیرش محتوای فناورانه و رهبری آموزشی دیجیتالی به معنای استفاده از محتواهای فناوری مؤثر در فرآیندهای آموزشی و پرورشی، و نیز نقش و مسئولیت رهبران در جهت ترویج و پشتیبانی از استفاده از این محتواها در محیط‌های آموزشی است. این محتواها می‌توانند شامل نرم‌افزارها، پلتفرم‌های آموزشی آنلاین، محتوای آموزشی تعاملی، بازی‌های آموزشی، محتواهای چندرسانه‌ای و ... باشند که بهبود یادگیری و تسهیل درک مفاهیم و مهارت‌های آموزشی را فراهم می‌کنند. رهبری آموزشی دیجیتالی نیز با تأکید بر توسعه استراتژی‌ها و برنامه‌های آموزشی دیجیتال، توانایی ارزیابی و انتخاب محتواهای فناورانه، ترویج ابزارهای فناورانه در آموزش و ایجاد بسترهای مناسب برای این نوع یادگیری را در موسسات آموزشی فراهم می‌کند. پذیرش محتوای فناورانه و رهبری آموزشی دیجیتالی برای افراد، سازمان‌ها و جوامع جامعه

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

می‌تواند منجر به ارتقاء سطح دانش و توانمندی‌ها، افزایش کیفیت آموزش و ایجاد فضای موثر برای یادگیری موثر و مفید شود.

پذیرش ارتباط فناورانه:

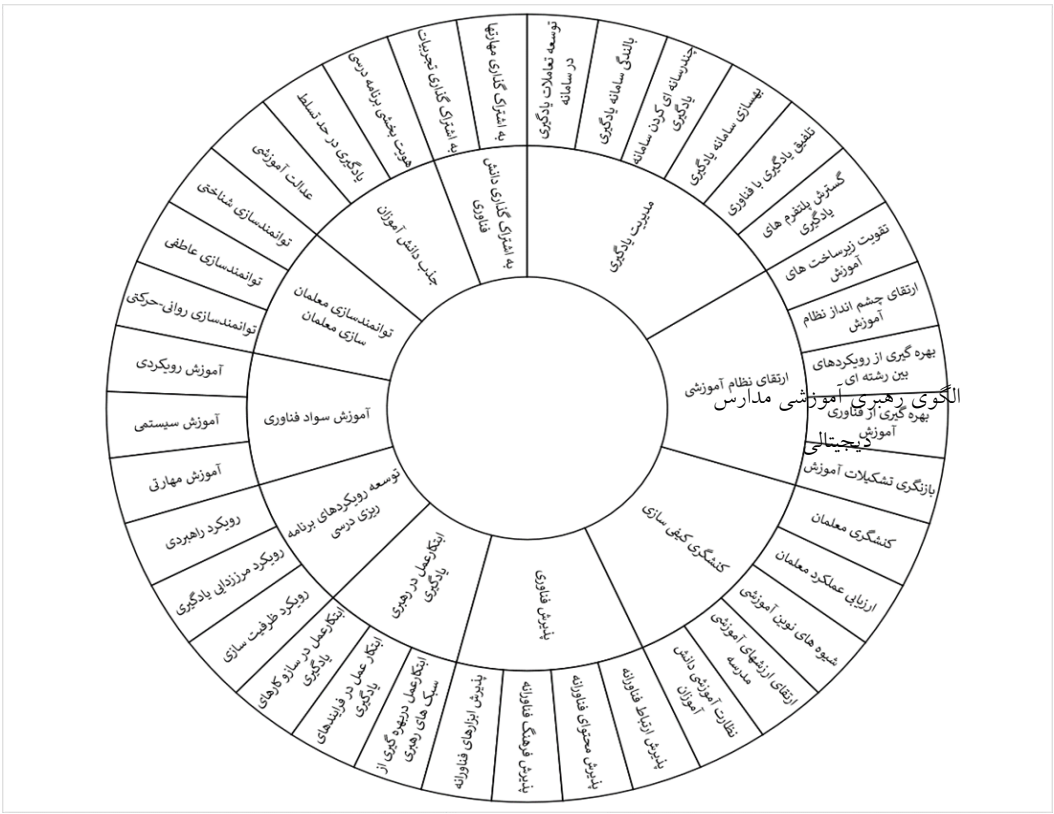
پذیرش ارتباط فناورانه و رهبری آموزشی دیجیتالی به معنای توجه به نقش و اهمیت ارتباطات فناورانه در فرایندهای آموزشی و پرورشی، و نیز نقش و مسئولیت رهبران در ایجاد و تقویت ارتباطات فناورانه در محیط‌های آموزشی است. این نوع ارتباطات می‌تواند شامل استفاده از ابزارها و فناوری‌های مختلف برای ایجاد ارتباطات مؤثر و موثر میان معلمان و دانش‌آموزان، مدیران و کارکنان آموزشی، والدین و موسسات آموزشی شود. این ارتباطات می‌توانند بهبود کیفیت و پیشرفت در فرآیند آموزش و یادگیری منجر شوند. رهبری آموزشی دیجیتالی نیز با تاکید بر ارتقاء مهارت‌های ارتباطی و استفاده از ابزارها و فناوری‌های مختلف برای ارتباطات موثر، ترویج استفاده از ارتباطات فناورانه در فرآیندهای آموزشی و ایجاد بسترهای مناسب برای ارتباطات افراد و سازمان‌ها در حوزه آموزش فعالیت می‌کند. پذیرش ارتباط فناورانه و رهبری آموزشی دیجیتالی می‌تواند به بهبود بهبود تعامل و ارتباط بین افراد و سازمان‌ها در زمینه آموزش و پرورش کمک کند، بهبود کیفیت و کارایی آموزش و یادگیری را تسهیل نماید و به ارتقاء فرهنگ تحول آموزشی و نوآوری در حوزه آموزش و پرورش بیانجامد.

سؤال دوم تحقیق

الگوی رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی کدامند؟

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]



شکل۱. الگوی رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی

بحث و نتیجه گیری

رهبری دیجیتالی یک نوع رهبری است که در دنیای دیجیتال و فناوری اطلاعات برای مدیریت و هدایت سازمان ها استفاده می شود. این نوع رهبری بر اهمیت استفاده از کلیه راهبردها، مهارتها،و فناوری های جدید و روش های نوین مدیریت تمرکز دارد که سازمان را در مسیر تحقق اهداف یاری می دهد. این نوع رهبری نیازمند یک نگرش باز و آماده برای یادگیری و تطبیق با تکنولوژی های جدید است تا بتواند با تغییرات سریع و پویا در محیط کار مقابله کند و سازمان را به موفقیت و پیشرفت هدایت کند. رهبری دیجیتالی به ارتقای نظام آموزشی و فعالیت های آموزش و یادگیری کمک می کند.بر اساس یافته های

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

این تحقیق، یکی از ابعاد رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی،جذب دانش آموزان بوده است.نتایج تحقیق با مطالعات (West ,2012 ; Lee, & Gaffney،2008 ;Bin Yeop Johari,2023 2023، Domeny) همسویی داشته است.بنابه مطالعات آنها،رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی با جذب دانش آموزان در رابطه است.جذب دانش آموزان وابسته به درگیر کردن آنها در فعالیت های یادگیری است.
مشارکت دانش‌آموز به معنای درگیر شدن وی در فرآیند یادگیری است. این مشارکت ممکن است بسته به کلاس یا فعالیت مورد نظر متفاوت به نظر برسد. اینکه معلم، دانش‌آموزان بی‌علاقه به درس را درک کند و نحوه‌ی مشارکت دادن آن‌ها در فعالیت‌های کلاسی را بشناسد، نقش مهمی در موفقیت این دانش‌آموزان و پیشرفت تحصیلی آن‌ها دارد.
یکی ازابعاد رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی،کنشگری کیفی سازی بوده است. نتایج تحقیق با مطالعات(Qaidi Badei, & ,2022؛ Cheraghi,; Batmani,; Shirbegi ,2021 ,etal,2013؛ ؛ Talai ,etal,2015؛ Yusof, Yaakob, & Ibrahim ,2019؛ Kayhan Mahdipour Khashti)همسویی داشته است.بنابه مطالعات آنها،رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی با کنشگری مدیران برای کیفی سازی در رابطه است.مدیران مدارس در نقش رهبری باید کیفیت بخشی به فعالیت های آموزشی و یادگیری باشد و این در حالی است که نظام آموزشی ما به علت محدودیت منابع و نیز بعضا مدیریت نامناسب در توزیع همین اعتبارات محدود، از آموزش و پرورش با معیارهای کیفی فاصله گرفته است.کیفیت بخشی مستلزم برطرف سازی موانع و محدودیت ها و فراهم سازی تسهیلات برای انجام فعالیت های یادگیری اثربخش برای دانش آموزان است.
یکی از ابعاد رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی، توانمندسازی معلمان بوده است. نتایج تحقیق با مطالعات(Bin Yeop Johari , ؛ Purwanti،2021 ؛ Flanagan, & Jacobsen ,2003 2023) همسویی داشته است.بنابه مطالعات آنها، رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی با توانمندسازی معلمان در رابطه است. نظام آموزش‌وپرورش از اجزا و عناصر درهم‌تنیده‌ای تشکیل شده است که هر یک از آن‌ها به‌نوبه خود کارکردهای ویژه‌ای دارد. مهم‌ترین و اصلی‌ترین عنصر در جریان تعلیم‌وتربیت با کیفیت، معلم است. لذا تربیت معلمان توانمند و متعهد که بتوانند با خلاقیت و ابتکار زمینه تعلیم‌وتربیت نسل آینده را فراهم کنند، از الزامات اساسی و مهمی است که برنامه‌ریزان باید به آن به‌طور جدی توجه کنند. در سند تحول بنیادین هم که نقشه راه آموزش‌وپرورش محسوب می‌شود، معلم به‌عنوان مربی معرفی شده است که نقش مرجعیت علمی دارد. با اعتقاد به این موضوع که ارتقای توانمندی معلمان آغاز تحول در آموزش‌وپرورش است.
بر اساس یافته های جدول ۸-۴، یکی ازابعاد رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی،ارتقای نظام آموزشی بوده است. نتایج تحقیق با مطالعات(Wollscheid, Sjaastad, & Tømte؛ ، etal,2019 Wu

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]
[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

Domeny ,2017 ؛,2016)همسویی داشته است.بنابه مطالعات آنها، رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی با ارتقای نظام آموزشی در رابطه است. ارتقای کیفیت نظام آموزشی از محورهای برنامه هفتم توسعه است.کیفیت آموزش و پرورش، در حقیقت بستگی به کیفیت عواملی دارد که در تولید این خدمت مشارکت می‌نمایند. این عوامل به قرار زیراند: کیفیت دانش آموزان بعنوان دریافت کنندگان آموزش و متقاضیان تحصیل علم، که طرف تقاضا را تشکیل می‌دهند،کیفیت معلمین بعنوان عرضه‌کنندگان خدمت آموزش ارائه دهندگان دانشی، که طرف عرضه را تشکیل می‌دهند، کیفیت امکانات و تجهیزات ضروری برای فراهم آوردن محیطی مطلوب که در آن عمل آموزش به صورت مفیدتری ارائه گردد،کیفیت خدمات اداری سازمان های هدایت کننده و برنامه ریزان آموزشی در جامعه، آنان که اهداف کمی و کیفی آموزش را ترسیم و بر اساس آن منابع لازم را تخصیص می‌نمایند

یکی ازابعاد رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی،مدیریت یادگیری بوده است. نتایج تحقیق با مطالعات(قائدی بادئی،و کیهان،۱۴۰۱؛ ؛Ellis, Lu, ,2021؛ Reis-Andersson ,2023؛ Miller ,etal,2023 & Fine-Cole) همسویی داشته است.بنابه مطالعات آنها، رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی با مدیریت یادگیری در رابطه است. سامانه‌ی مدیریت یادگیری[1]، سامانه تحت وب است و از اجزای اصلی سامانه آموزش مجازی یا سامانه آموزش الکترونیکی محسوب می‌شود. سامانه‌ی مدیریت یادگیری زیر ساخت نرم افزاری لازم برای مدیریت و اجرای دوره های آموزشی را فراهم می‌کند. این سامانه امکاناتی را در اختیار مدیر سامانه و مدرس قرار می دهد. با استفاده از ال ام اس می‌توان ضمن کاهش هزینه دوره‌های آموزشی، محدودیت‌های یادگیری سنتی را کاهش داد. با این روش فایل‌های صوتی و تصویری جلسات آنلاین برگزار شده، متون سرفصل و فهرست موضوعات درسی منتشر شده، اتاق‌های گفت و گو[2] کنفرانس، جلسات رادیویی و تلویزیونی بر روی شبکه اینترنت، دسترسی به منابع آموزشی و جستجوی سریع در هنگام مطالعه دروس میسر می‌گردد. مدرس در هر لحظه می تواند کلیه فعالیت های فراگیران را رصد کند و نسبت به فعالیت های انجام شده نمره دهی کند یا مسیر آموزشی مورد نظر خود را اعمال نماید. در سیستم آموزش مجازی، امکان مدیریت دوره‌های آموزشی به صورت همزمان (با محوریت کلاس مجازی) و غیرهمزمان (با محوریت محتوای الکترونیکی) وجود دارد.

یکی از ابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی،به اشتراک گذاری دانش فناوری بوده است.نتایج تحقیق با مطالعات(De Rosa, & ؛ Hatlevik ,Ottestad, & Throndsen ,2015 Bogliolo ,2016)همسویی داشته است.بنابه مطالعات آنها، رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی با به

[1] . Learning Management System
[2] . chat room

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]
[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

اشتراک گذاری دانش فناوری دررابطه است. اشتراک‌گذاری دانش فعالیتی است که از طریق آن دانش(یعنی اطلاعات، مهارت‌ها یا تخصص) بین افراد، دوستان، همسالان، خانواده‌ها، جوامع (مثلاً ویکی‌پدیا)، یا درون یا بین سازمان‌ها مبادله می‌شود.این فرایند، دانش فردی و سازمانی را مانند پل می‌کند، ظرفیت جذب و نوآوری را بهبود می‌بخشد و در نتیجه منجر به مزیت رقابت پایدار شرکت‌ها و همچنین افراد می‌شود اشتراک‌گذاری دانش بخشی از فرایند مدیریت دانش است.

یکی ازابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی،آموزش سواد فناوری بوده است. نتایج تحقیق با مطالعات(Calvani ,2018؛ Wu ,etal,2019؛ Yorulmaz, & Can ,2016؛ ,2013 Erstad, & Sefton-Green)همسویی داشته است.بنابه مطالعات آنها، رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی با آموزش سواد فناوری در رابطه است. فناوری با سرعتی چشمگیر تغییر می کند و همراه با خلق فناوریهای جدید، فناوری های موجود نیز بهبود و توسعه مییابند. فناوریهای قرن بیست و یکم، امکاناتی را برای بشر به ارمغان آورده و پیشرفتهای حاصل از آن زندگی انسان امروز را از هر سواحاطه کرده است. ازجمله این تغییرات، میتوان از تأثیر پیشرفت فناوری در آموزشوپرورش و دگرگونی های حاصل از آن در فرآیند یاددهی–یادگیری نام برد.در دنیای امروز نظامهای آموزشی به دنبال رویکردهای نوینی هستند که در مواجهه با تحولات گسترده جهان،آنها را در بازسازی خویش یاری نماید.آنها برای این بازسازی، به برنامه درسی غنی، آموزش انعطاف پذیر،رهبری آموزشی اثربخش، محیط یادگیری و محتوای آموزشی مناسب و معلمانی توانمند و حرفه ای نیازمندند .آمادگی برای کاربرد فناوری و آگاهی از چگونگی پشتیبانی فناوری در یادگیری دانش آموزان باید جزء مهارتهای اساسی معلمان قرار گیرد. توانمندی معلمان در زمینه سواد فناوری، آنها را قادرمی سازد تا در فرآیند یاددهی– یادگیری از فناوری های نوین خصوصاً فناوری اطالعات و ارتباطات استفاده نموده و از این طریق کیفیت آموزشی خود و سطح سواد اطلاعاتی دانش آموزان را ارتقا داده و دسترسی به منابع یادگیری وسیع اطالعاتی را برای خود و دانش آموزان فراهم آورند.

یکی ازابعاد و مؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی، توسعه رویکردهای برنامه ریزی درسی بوده است.نتایج تحقیق با مطالعات(Garbin Praničević, , Spremić, & Jaković ,2018 De Rosa, & Bogliolo ,2016؛ Flanagan, & Jacobsen ,2003؛) همسویی داشته است.بنابه مطالعات آنها، رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی با توسعه رویکردهای برنامه ریزی درسی در رابطه است. درباره ی تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر نظام آموزشی (و به طور خاص مدارس) دو رویکرد متفاوت وجود دارد. برخی معتقدند، اثر فناوری های جدید تدریجی است و صرفاً انتقال برنامه ی درسی سنتی را کارآمدتر می سازد و در واقع، دسترسی به اطلاعات سریع تر می شود.رویکردی دیگر معتقد است ورود فناوری اطلاعات و ارتباطات به مدرسه ها، هدف ها و ابزارهای تعلیم و تربیت را به طور اساسی تغییر می دهد. از این دیدگاه فناوری اطلاعات بر مرزهای ساختاری نظام آموزش سنتی فایق می آید.

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

یادگیری مبتنی بر فناوری نوین اطلاعاتی ، با ایجاد تغییرات بنیادین در مفاهیم آموزش سنتی توانسته است بسیاری از ناکارآمدیهای نظام های آموزشی را رفع کرده و دگرگونی های اساسی را در آموزش بوجود آورد.بنابراین یادگیری تنها بصورت حضوری انجام نمی گیرد.فناوری اطلاعات و ارتباطات درمدت زمان کوتاهی که ازپیدایش آن میگذرد توانسته است تغییرات فراوانی را درنحوه زندگی بشر به وجود آورد. یکی اززمینه هایی که سهم عمده ای ازاین تغییرات را به خود اختصاص داده است، یادگیری است.نقش فناوریهای اطلاعاتی و ارتباطی درچرخه یادگیری بسیاراهمیت دارد.دریادگیری به شیوه سنتی، فرد مجبور که به طورمداوم بخواند و بنویسد و ارتباط تقریبا یک طرفه بود. اما با کارگیری فناوری اطلاعاتی و ارتباطی دریادگیری، فرد علاوه براین مهارتهای پایه نیازمند داشتن مهارت دراستفاده ازفناوریهای اطلاعاتی و ارتباطی میباشد. یادگیری های مبتنی برفناوریهای نوین اطلاعاتی، با ایجاد تغییرات بنیادین درمفاهیم آموزش سنتی، توانسته است بسیاری ازناکارآمدیهای نظامهای آموزشی را رفع کرده و دگرگونی های اساسی را درآموزش به وجود آورد.با استفاده ازدنیای مجازی دریادگیری، می توان به روشهای نوین و کارامدی ازیادگیری دست یافت.

یکی از ابعاد ومؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی،ابتکارعمل رهبری یادگیری بوده است. نتایج تحقیق با مطالعات(Blau, & ,2017؛ Kikha، ,2016 ؛ Yusof, Yaakob, & Ibrahim ,2019 Shamir-Inbal) همسویی داشته است.بنابه مطالعات آنها، رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی با ابتکار عمل رهبری در رابطه است.ابتکار عمل رهبران آموزشی موجب بالندگی و پویایی نظامهای یادگیری می شود. درچنین حالتی است که بطور مستمر نظامهای یادگیری به حدی از رشد و پیشرفت دست می یابند.ازاینرو با خلاقیت و ابتکار عمل رهبران آموزشی، ضمن ارتقاء، مزیت های رقابت پذیری برای سازمان آموزشی فراهم می شود تا حدی که به برندسازی دست می یابند.

یکی ازابعاد ومؤلفه های رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی،پذیرش فناوری بوده است.نتایج تحقیق با مطالعات(Aldulaimi,. Kadhim, & ,2019 ؛ Dagli ,2019؛ Ribble, & Park ,2022 Alfaras) همسویی داشته است. بنابه مطالعات آنها، رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی با پذیرش فناوری در رابطه است. میزانی که فرد باور دارد که استفاده از یک فناوری ویژه عملکرد شغلی وی را بهبود می‌بخشد. نخستین عاملی که موجب گرایش یا عدم گرایش افراد به استفاده از یک فناوری، به باور آنها از میزان سودمندی آن فناوری بستگی دارد. اگر افراد باور داشته باشند یک فناوری باعث بهبود کارشان می‌شود به استفاده از آن گرایش خواهند داشت.این متغیر را سودمندی ادراک‌شده گویند مدل پذیرش تکنولوژی، اولین بار توسط دیویس در سال ۱۹۸۹جهت پژوهش در زمینه روانشناسی اجتماعی مطرح شد.این مدل تئوریک همچنان به‌طور گسترده‌ای توسط محققان مورد استفاده قرار می‌گیرد.براساس تئوری

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

مدل پذیرش فناوری،عملکرد فرد در زمینه یک رفتار خاص توسط تصمیم رفتاری آن فرد برای مشغول شدن در آن فعالیت مشخص می‌شود. تئوری مدل پذیرش فناوری بر این فرض دلالت دارد که نیت رفتاری فرد به انجام رفتارهای مختلف را می‌توان با نگرش فرد نسبت به آن رفتار،هنجارهای ذهنی و کنترل رفتاری ادراک شده پیش‌بینی کرد این مدل ادعا می‌کند که تصمیم یک فرد برای استفاده از تکنولوژی به دو باور رفتاری بخصوص شامل سودمندی ادراک شده و آسانی استفاده ادراک شده بستگی دارد.سودمندی ادراک شده عبارتست از انتظار ذهنی استفاده‌کننده یک تکنولوژی از این که استفاده از آن تکنولوژی خاص، عملکرد وی را بهبود بخشد.آسانی استفاده ادراک شده عبارتست از میزان انتظار فرد از این که استفاده از آن تکنولوژی، بی زحمت و آسان باشد. گذشته از این،مدل فوق ادعا می‌کند که سودمندی ادراک شده یک تکنولوژی، تحت تأثیر آسانی استفاده ادراک شده آن قرار دارد،چرا که هرچقدر استفاده از یک تکنولوژی برای یک فرد آسانتر باشد، آن تکنولوژی برای فرد سودمندتر بنظر خواهد رسید.

پیشنهادهای برگرفته از یافته ها

رهبران آموزشی برای توسعه مدرسه دیجیتالی باید به موارد ذیل توجه نمایند:

به جذب دانش آموزان و ایجاد انگیزه یادگیری در آنها بپردازند.

کنشگری کیفی سازی نظام آموزشی- یادگیری بپرداند.

به توانمندسازی الکترونیکی معلمان اقدام کنند.

به ارتقای نظام آموزشی خود بپزدارند.

به راه اندازی و گسترش سامانه مدیریت یادگیری اقدام نمایند.

به اشتراک گذاری دانش فناوری بین اعضای نظام آموزشی اقدام نمایند.

به یادگیری و آموزش سوادفناوری در نظام آموزشی خود بپردازند.

از رویکردهای برنامه درسی فناورانه بهره مند شود.

از ابتکار عمل در رهبری برخوردار باشند.

فناوری های مورد لزوم را برای پیشرفت بپذیرند

تعارض منابع/حمایت مالی

این مقاله مستخرج از پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی نویسنده دوم مقاله در دانشگاه آزاد اسلامی واحد محلات با عنوان

« الگوی رهبری آموزشی مدارس دیجیتالی » است و نتایج این پژوهش با منافع هیچ سازمانی در تعارض نیست و بدون حمایت مالی صورت پذیرفته شده است.

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

منابع

Agélii Genlott, A., Grönlund, Å., & Viberg, O. (2019). Disseminating digital innovation in school–leading second-order educational change. *Education and Information Technologies*, *24*, 3021-3039.

AlAjmi, M. K. (2022). The impact of digital leadership on teachers' technology integration during the COVID-19 pandemic in Kuwait. *International Journal of Educational Research*, *112*, 101928.

Aldulaimi, M. H., Kadhim, T. A., & Alfaras, M. S. (2018). Towards smart learning environments in Iraqi schools–Existing infrastructure and challenges. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, *9*(11), 1939-1951.

Ahmadian, Zakaria; Qeaei, Alireza; Azizi Tarab, Zahra; Talebi, Ismail (2018). "Explaining the situation of transformational leadership and its relationship with the innovative behavior of smart school principals", Scientific-Research Quarterly of Educational Research, Volume 14, Number 59, Shahrivar, pp. 1-24.(In persian)

Avvisati, F., Hennessy, S., Kozma, R. B., & Vincent-Lancrin, S. (2013). Review of the Italian strategy for digital schools.

Bartels, F., & Vierbuchen, M. C. (2022). Teacher Training in Iraq—Approaches, Challenges, and Potentials in Building an Inclusive Education System. In *Handbook of Research on Teacher Education: Pedagogical Innovations and Practices in the Middle East* (pp. 357-374). Singapore: Springer Nature Singapore.

Bastos, G., & Oliveira, I. (2015). Digital Literacy of School Leaders: what impacts in schools? Results of two studies from Portugal. In *Information Literacy: Moving Toward Sustainability: Third European Conference, ECIL 2015, Tallinn, Estonia, October 19-22, 2015, Revised Selected Papers 3* (pp. 132-142). Springer International Publishing.

Berkovich, I., & Hassan, T. (2023). Principals' digital transformational leadership, teachers' commitment, and school effectiveness. *Education Inquiry*, 1-18.

bin Yeop Johari, A. M. (2023). Challenges of school leaders' digital leadership: An initial study in Bintulu, Sarawak, Malaysia. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, *11*(1).

Blau, I., & Shamir-Inbal, T. (2017). Digital competences and long-term ICT integration in school culture: The perspective of elementary school leaders. *Education and Information Technologies*, *22*, 769-787.

Brown, C., Czerniewicz, L., Mayisela, T., & Huang, C. W. (2016). A practice based approach to theorising digital education leadership.

Bryman, A. (2007). Effective leadership in higher education: A literature review. *Studies in higher education*, *32*(6), 693-710.

Burnett, C. (2016). *The digital age and its implications for learning and teaching in the primary school*. York: Cambridge Primary Review Trust.

Cain, N., & Gradisar, M. (2010). Electronic media use and sleep in school-aged children and adolescents: A review. *Sleep medicine*, *11*(8), 735-742.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

Calvani, A., Cartelli, A., Fini, A., & Ranieri, M. (2008). Models and instruments for assessing digital competence at school. *Journal of E-learning and Knowledge Society*, *4*(3), 183-193.

Cheraghi, Nasrin; Batmani, Fardin; Shirbegi, Nasser (1400). "Design and Validation of the Competency Model of Smart School Managers", School Management Quarterly, Volume 9, Number 2, pp. 330-360.

Dagli PhD, G. (2019). The role of technology leadership: Innovation for school leadership in digital age. In *The International Scientific Conference eLearning and Software for Education* (Vol. 2, pp. 323-329). " Carol I" National Defence University.

De Rosa, R., & Bogliolo, A. (2016). Changing Mindset in School teachers. The Strange Case of the Italian national Plan for Digital School and the h-Mooc on Coding. In *Edulearn16 proceedings* (pp. 4191-4199). IATED.

Domeny, J. V. (2017). *The relationship between digital leadership and digital implementation in elementary schools* (Doctoral dissertation, Southwest Baptist University).

Ellis, M. L., Lu, Y. H., & Fine-Cole, B. (2021). Digital learning for North Carolina educational leaders. *TechTrends*, *65*(5), 696-712.

Erstad, O., & Sefton-Green, J. (2013). Digital disconnect? The 'digital learner'and the school. *Identity, community and learning lives in the digital age*, 87-106.

Flanagan, L., & Jacobsen, M. (2003). Technology leadership for the twenty-first century principal. *Journal of Educational Administration*, *41*(2), 124–142.

Garbin Praničević, D., Spremić, M., & Jaković, B. (2018). Technology and educational leadership: the role of leaders vs. National education policies. In *Educational Leadership in Policy: Challenges and Implementation Within Europe* (pp. 97-116). Cham: Springer International Publishing.

Garland, V. E., & Tadeja, C. (2013). *Educational leadership and technology: Preparing school administrators for a digital age*. Routledge.

Gençer, M. S., & Samur, Y. (2016). Leadership styles and technology: Leadership competency level of educational leaders. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *229*, 226-233.

Hasanian, Marzieh (2014). "Leadership style of educational department managers in Hamadan University of Medical Sciences", Iranian Journal of Education in Medical Sciences, 4(12), pp. 117-121. .(In persian)

Hatlevik, O. E., Ottestad, G., & Throndsen, I. (2015). Predictors of digital competence in 7th grade: a multilevel analysis. *Journal of Computer Assisted Learning*, *31*(3), 220-231.

Ilomäki, L., & Lakkala, M. (2018). Digital technology and practices for school improvement: innovative digital school model. *Research and practice in technology enhanced learning*, *13*, 1-32.

Jandrić, P., Hayes, D., Truelove, I., Levinson, P., Mayo, P., Ryberg, T., Monzó, L. D., Allen, Q., Stewart, P. A., & Carr, P. R. (2020). Teaching in the age of Covid-19. *Postdigital Science and Education*, *2*(3), 1069–1230.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

Janson, A., & Janson, R. (2009). Integrating digital learning objects in the classroom: A need for educational leadership. *Innovate: Journal of Online Education*, *5*(3).

Kikha, Alame (2016). "Identification of intelligent leadership components for universities", scientific-research quarterly of Allameh Tabatabai University's leadership and educational management research, fourth year, number 13, fall, pp. 85-108. .

Koniari, D., & Raftoulis, G. (2023). Digital competence and school leadership in Greece. *Futurity Education*, *3*(2), 144-155.

Lee, M., & Gaffney, M. F. (Eds.). (2008). *Leading a digital school: Principles and practice*. Aust Council for Ed Research.

Leclerc, I., Plante, M., Chouinard, É., Roy-Giroux, F., & Tarini, L. (2024). A look at the professional transformation of new teachers. *Pédagogie collégiale vol. 37, no 3, spring-summer 2024*.

Mahdipour Khashti, Marzieh; Seyed Abbaszadeh, Amir Mohammad (2013). "The role of transformational leadership of principals in making schools smarter and the educational quality and academic progress of primary school students in Urmia".the first international symposium of management sciences focusing on sustainable development.(In persian)

Marquez Ribble, M., & Miller, T. N. (2013). Educational leadership in an online world: Connecting students to technology responsibly, safely, and ethically. *Journal of asynchronous learning networks*, *17*(1), 137-145.

Marquez, A., Cianfrone, B. A., & Kellison, T. (2020). Factors affecting spectators' adoption of digital ticketing: the case of interscholastic sports. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, *21*(3), 527-541.

Miller, D., Tilak, S., Evans, M., & Glassman, M. (2023). Using social media to create real time online networks of school leaders. *Journal of educational administration*, *61*(2), 126-143.

Mogas, J., Palau, R., Fuentes, M., & Cebrián, G. (2022). Smart schools on the way: How school principals from Catalonia approach the future of education within the fourth industrial revolution. *Learning Environments Research*, *25*(3), 875-893.

Nazari, Mohammad; Kaviani, Elham; Lobby, Susan; Mousavi, Frank (1401) "Identification and analysis of factors affecting the intelligent leadership of school principals using exploratory factor analysis", scientific-research quarterly of management on education organizations, volume 11, number 4, pp. 109-133.(In persian)

Niromand, Gitti, Yazdani, Hamid, and Ganji (2013). "Information and communication technology survey and requirements for the implementation and development of smart schools in Iran", Media Studies Quarterly, 8th year, 21st issue, Summer, pp. 145-156 . .(In persian)

Ottestad, G. (2013). School leadership for ICT and teachers' use of digital tools. *Nordic Journal of Digital Literacy*, *8*(1-2), 107-125.

Panesi, S., Bocconi, S., & Ferlino, L. (2020). Promoting students' well-being and inclusion in schools through digital technologies: Perceptions of students, teachers,

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

and school leaders in Italy expressed through SELFIE piloting activities. *Frontiers in psychology*, *11*, 1563.

Prieto, L. P., Rodriguez Triana, M. J., Kusmin, M., & Laanpere, M. (2017). Smart school multimodal dataset and challenges. In *Joint proceedings of the sixth Multimodal Learning Analytics (MMLA) workshop and the second cross-LAK workshop co-located with 7th international learning analytics and knowledge conference* (Vol. 1828, No. CONF, pp. 53-59). CEUR.

Purwanti, Y. (2021). The influence of digital marketing & innovasion on the school performance. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, *12*(7), 118-127.

Qaidi Badei, Maryam; Kayhan, Javad (2021). "Developing a model of strategies for improving the quality of virtual education in elementary schools using a synthesis research method", Scientific-Research Quarterly of Educational Management Innovations, Volume 18, Number 1, (Ms. 69), Winter, pp. 92-73.

Ranjbar, Zahra; Amirizadeh, Sara (2017). An approach on the necessity of using electronic education in education and training", Elite Journal of Science and Engineering, Volume 3, Number 5, pp. 49-42. .(In persian)

Reis-Andersson, J. (2023). School organisers' expression on the expansion of the access and application of digital technologies in educational systems. *The International Journal of Information and Learning Technology*, *40*(1), 73–83. https://doi.org/10.1108/IJILT-03-2022-0070

Ribble, M., & Park, M. (2022). *The digital citizenship handbook for school leaders: Fostering positive interactions online*. International Society for Technology in Education.

Sandelowski, M., Barroso, J., & Voils, C. I. (2007). Using qualitative metasummary to synthesize qualitative and quantitative descriptive findings. *Research in nursing & health*, *30*(1), 99-111.

Sailer, M., Murböck, J., & Fischer, F. (2021). Digital learning in schools: What does it take beyond digital technology?. *Teaching and Teacher Education*, *103*, 103346.

Soon, C. C., & Salamzadeh, Y. (2021). The impact of digital leadership competencies on virtual team effectiveness in MNC companies in Penang, Malaysia. *Journal of Entrepreneurship, Business and Economics*, *8*(2), 219-253.

Talai, Ebrahim; Ansari, Nasreen; Pahlan, Makrameh; Abutalebi, Zahra (2015). "School Smartization in Iran from Policymaking to Practice: A Multiple Case Study", Scientific-Research Quarterly of Education and Training, No. 127, pp. 80-105. .(In persian)

Tingle, E., Corrales, A., & Peters, M. L. (2019). Leadership development programs: Investing in school principals. *Educational Studies*, *45*(1), 1-16.

West, D. M. (2012). *Digital schools: How technology can transform education*. Brookings Institution Press.

Williamson, B. (2013). *The future of the curriculum: School knowledge in the digital age* (p. 152). The MIT Press.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]

Wollscheid, S., Sjaastad, J., & Tømte, C. (2016). The impact of digital devices vs. Pen (cil) and paper on primary school students' writing skills–A research review. *Computers & education*, *95*, 19-35.

Wu, D., Zhou, C., Meng, C., Wang, H., Chen, M., Lu, C., & Xu, J. (2019). Research on the status quo of smart school development in China. In *Foundations and Trends in Smart Learning: Proceedings of 2019 International Conference on Smart Learning Environments* (pp. 181-186). Springer Singapore.

Yorulmaz, A., & Can, S. (2016). The technology leadership competencies of elementary and secondary school directors. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, *11*(1), 47-61.

Yusof, M. R., Yaakob, M. F. M., & Ibrahim, M. Y. (2019). Digital leadership among school leaders in Malaysia. *Int. J. Innov. Technol. Explor. Eng*, *8*(9)

Zain Abadi, Hassan Reza; Mohammadvandpiralqor, Maryam (2014). "Principals as technology leaders in school: findings of a combined exploratory research in smart schools in Tehran", New Approaches in Educational Management Quarterly, Volume 6, Number 4 (24 consecutive), pp. 1-21. .(In persian)

Zare, Ruqiyeh; Pashazadeh, Youssef (2023) "The role of leadership in digital transformation", the first national conference of dynamic management, knowledge-based economy.(In persian)

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61186/meo.13.3.181]