

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي
في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

The Impact of Educational Leadership on Developing Teachers' Skills through Digital Transformation Programs in Government Schools in the Sultanate of Oman

Principal Researcher : Dr. Radhiya Sulaiman Nasser Al-Habsi

Assistant Professor of Educational Administration

University of Nizwa, Sultanate of Oman

E-mail: RadhiyaAlhabsi@unizwa.edu.om

Assistant Researcher: Louza Thani Hamad Al-Hadhrami

Teacher / Ministry of Education, Sultanate of Oman

E-mail: Lozaal-hadrami@moe.om

Abstract:

This study aimed to determine the degree of impact of educational leadership on the development of teachers' skills through digital transformation programs in government schools in the Sultanate of Oman. To achieve the objectives of the study, the researchers adopted the descriptive-analytical approach. A questionnaire was developed as the study instrument and administered to male and female teachers in government schools across all governorates of the Sultanate, totaling eleven governorates. The sample consisted of 545 teachers, representing 89.6% of the original study population.

The findings revealed a strong correlation (0.820) between the dimensions of educational leadership and digital transformation programs, with a significance level of (0.000), indicating a statistically significant effect. The results also showed that communication, guidance, and support had a substantial impact on digital transformation programs, with probability values of (0.000) for each. Although the dimension of leadership effectiveness did not show a statistically significant effect (0.131), all other dimensions of educational leadership had a statistically significant impact on teachers' skills, with probability values of less than (0.05).

The results further indicated that 67% of the variation in digital transformation programs is attributable to the dimensions of educational leadership, while 55.8% of the variation in teachers' skills is explained by these dimensions. When digital transformation programs were introduced as a mediating variable, a decrease was observed in the direct effect of educational leadership on teachers' skills; however, the effect through digital transformation programs remained strong, indicating the effective mediating role of these programs in enhancing teachers' skills.

These findings underscore the importance of strengthening the dimensions of educational leadership, such as communication, guidance, and support, in order to support digital transformation programs and thereby improve teachers' skills in government schools. The study concluded with a set of recommendations, the most important of which are that government schools in the Sultanate of Oman should enhance communication and guidance skills between educational leaders and teachers through workshops and training courses, and that the Ministry of Education should allocate larger budgets to digital transformation programs in order to provide the resources necessary for teacher training and infrastructure improvement.

Keywords: educational leadership, teachers' skill development, digital transformation, government schools, Sultanate of Oman

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان

الباحث الرئيس: الدكتورة رضية بنت سليمان بن ناصر الحبسية

أستاذ الإدارة التربوية المساعد / جامعة نزوى، سلطنة عُمان

E-mail: RadhiyaAlhabsi@unizwa.edu.om

الباحث المساعد: لوزة بنت ثاني بن حمد الحضرمية

معلمة / وزارة التربية والتعليم، سلطنة عُمان

E-mail: Lozaal-hadrami@moe.om

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد درجة تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي. كما طوّرتا استبانة كأداة للدراسة، تم تطبيقها على المعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية في محافظات السلطنة أجمع، البالغ عددها (١١) محافظة، إذ بلغ حجم العينة (٥٤٥) معلمًا ومعلمة بنسبة (٨٩.٦%) من المجتمع الأصلي للدراسة. وقد جاءت نتائجها كالآتي: أظهرت النتائج وجود ارتباط قوي (٠.٨٢٠) بين أبعاد القيادة التربوية وبرامج التحول الرقمي، مع مستوى دلالة (٠.٠٠٠) مما يشير إلى تأثير معنوي. كما تبين أن التواصل والتوجيه والدعم لهما تأثير جوهري على برامج التحول الرقمي، إذ كانت قيم الاحتمالية لكل منهما (0.000). وعلى الرغم من أن بُعد فعالية القيادة لم يُظهر تأثيرًا دالًا (٠.١٣١)، إلا أن جميع أبعاد القيادة التربوية الأخرى أثرت بشكل دال إحصائيًا على مهارات المعلمين، مع قيم احتمالية أقل من (٠.٠٥). وقد أشارت النتائج إلى أن ٦٧% من التغيير في برامج التحول الرقمي يُعزى إلى أبعاد القيادة التربوية، في حين يُفسر ٥٥.٨% من التغيير في مهارات المعلمين من خلال تلك الأبعاد، وعند إدخال برامج التحول الرقمي كمتغير وسيط، لوحظ انخفاض في أثر القيادة التربوية على مهارات المعلمين، إلا أن التأثير من خلال برامج التحول الرقمي كان قويًا، مما يشير إلى دور الوساطة الفعالة لهذه البرامج في تعزيز مهارات المعلمين، كما تشير هذه النتائج إلى أهمية تعزيز أبعاد القيادة التربوية، مثل التواصل والتوجيه والدعم، لدعم برامج التحول الرقمي وبالتالي تحسين مهارات المعلمين في المدارس الحكومية، وقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات، أهمها: على المدارس الحكومية في سلطنة عُمان تعزيز مهارات التواصل والتوجيه بين القادة التربويين والمعلمين من خلال ورش عمل ودورات تدريبية، وينبغي على وزارة التربية والتعليم تخصيص ميزانيات أكبر لبرامج التحول الرقمي، لتوفير الموارد اللازمة لتدريب المعلمين وتحسين البنية التحتية.

الكلمات المفتاحية: القيادة التربوية، تنمية مهارات المعلمين، التحول الرقمي، المدارس الحكومية، سلطنة عُمان.

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

مقدمة الدراسة:

تشهد النظم التعليمية في العصر الحديث تحولات متسارعة بفعل التطورات التكنولوجية والرقمية، مما يستدعي تطوير مهارات المعلمين لمواكبة هذه التغيرات، وتعتبر القيادة التربوية الفعالة وبرامج التحول الرقمي من الأدوات المهمة لتحقيق هذا الهدف.

فالقيادة التربوية لا تقتصر على إدارة المؤسسات التعليمية، بل تشمل توجيه وإلهام المعلمين؛ لتحقيق الأهداف المشتركة وتعزيز النمو المهني. وفي هذا السياق، تبرز أهمية برامج التحول الرقمي كأداة لتنمية مهارات المعلمين في استخدام التكنولوجيا وتطوير استراتيجيات تدريس مبتكرة (Northouse, ٢٠١٨).

تُعتبر القيادة التربوية العملية التي من خلالها يقوم القائد التعليمي بتوجيه وتنسيق الأنشطة التعليمية في المؤسسة التعليمية بهدف تحقيق أهداف محددة، مثل رفع جودة التعليم، تعزيز التطور المهني للمعلمين، وخلق بيئة تعليمية فعّالة تدعم الطلاب (الدوسري، ٢٠٢١)، وقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية القيادة التربوية في تحسين الأداء المدرسي وتعزيز جودة التعليم (الصغير، ٢٠٢٥).

ويشير التحول الرقمي في مجال التعليم إلى الدمج الكامل للتقنيات الرقمية في مختلف جوانب عمليات التدريس والتعلم، ويتضمن ذلك استخدام الأدوات والمنصات والاستراتيجيات الرقمية لتعزيز التجارب التعليمية وتسهيل الإجراءات الإدارية المرتبطة بالتعليم كما يهدف إلى تجهيز الطلبة لمتطلبات العصر الرقمي واحتياجاته، وتتجاوز فوائد هذا التحول حدود الفصول الدراسية، حيث تسهم في تحسين العمليات الإدارية داخل المؤسسات التعليمية (سامر، ٢٠٢٤).

ومن جهة أخرى، يُشير التحول الرقمي إلى استخدام التقنيات الحديثة في تقديم الدعم والتوجيه للمعلمين، سواء من خلال برامج التدريب عبر الإنترنت أو استخدام الأدوات الرقمية في التواصل وتبادل الخبرات، كما يدل على استخدام التقنيات الحديثة والوسائل الرقمية لتطوير عملية التعلم وتوفير بيئة تعليمية متقدمة ومبتكرة، ويتضمن هذا التحول الاعتماد على الأجهزة الذكية، والتطبيقات التعليمية، والمحتوى الرقمي التفاعلي، بالإضافة إلى التعليم عن بُعد وتقنيات الواقع الافتراضي والمعزز (لبنان، ٢٠٢٥)، وقد أظهرت الأبحاث أن برامج التحول الرقمي يمكن أن تُسهم في تحسين مهارات المعلمين في مجالات متعددة، مثل استخدام التكنولوجيا في التدريس وتصميم المناهج (Maratis, ed, 2024).

وقد اكدت دراسة البلوشية والحراسي والوعوفي، (٢٠٢٠) أن تعزيز مهارات المعلمين وتوفير الموارد اللازمة يُسهمان في رفع مستوى التعليم، كما تم التأكيد على ضرورة تحديث المناهج الدراسية لتلبية احتياجات الطلاب، مما يساعد على تحقيق نتائج أفضل في العملية التعليمية.

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي

في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

وقد سعت وزارة التربية والتعليم العُمانية إلى تطوير منظومة التعليم بالاستفادة من التقنيات الحديثة وتنمية قدرات المعلمين، إذ تعتبر القيادة التربوية عنصرًا أساسيًا في تحقيق هذه الرؤية، حيث يمكن للقيادة التربويين أن يلعبوا دوراً محورياً في تحفيز المعلمين على تبني التقنيات الرقمية وتطوير مهاراتهم (إبراهيم والمرزوقي، ٢٠٢١).

وفي ضوء هذه الخلفية، تأتي هذه الدراسة للتحقق من تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان، وتقديم توصيات عملية لتحسين أداء المعلمين وتطوير منظومة التعليم في السلطنة.

مشكلة الدراسة

تُظهر بعض الدراسات التي أجريت في المدارس العُمانية التحديات المرتبطة بتأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي، وأن العديد من القادة التربويين يفكرون إلى التدريب الكافي في مجالات القيادة التربوية وتوجيه المعلمين نحو استخدام التكنولوجيا بشكل فعال، ونتيجة لذلك، لم يتمكنوا من توفير الدعم المطلوب للمعلمين في تطبيق برامج التحول الرقمي كدراسة البلوشي وإبراهيم (٢٠٢٢) التي أكدت أن المعلمين في المدارس الحكومية في سلطنة عُمان يشعرون بعدم الارتياح عند استخدام التكنولوجيا في التعليم، ويعود ذلك جزئياً إلى نقص الدعم من القادة التربويين، الذي أكدته نتائج الدراسة في بُعد الظروف الداعمة بدرجة متوسطة إجمالاً، وفي توفير التكنولوجيا والموارد التعليمية التي يحتاجها المعلمون في التدريس التي جاءت بدرجة متوسطة، ودرجة متوسطة أيضاً في كل من توفر الموارد المالية لبرامج الإنماء المهني بالمدرسة، وتهيئة البيئة المدرسية والفصول الدراسية، مما يُشير إلى وجود فجوة بين القيادة التربوية وتطبيق التكنولوجيا في الفصول الدراسية.

كما أثبتت دراسة البريكي وبلعيد (٢٠٢٤) وجود تأثير للقيادة التحويلية في التحول الرقمي لدى المعلمين في سلطنة عُمان بدرجة متوسطة، وهذا يعني أن المعلمين لا يحصلون على الدعم الكافي لتحفيزهم على استخدام التقنيات الرقمية بشكل فعال، وأن هناك اعترافاً بوجود تأثير للقيادة التحويلية على التحول الرقمي، لكن هذا التأثير ليس قوياً أو واضحاً بشكل كبير، وقد يُشير ذلك إلى أن هناك عوامل أخرى تؤثر على التحول الرقمي، كالبنية التحتية التكنولوجية، التدريب، والدعم المؤسسي.

وأظهرت دراسة السعدي وآخرين (٢٠٢٣) أن المعلمين يواجهون نقصاً في المهارات الرقمية الضرورية لاستخدام البرامج التوجيهية، حيث كانت درجة إدماج مفاهيم وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مناهج الدراسات الاجتماعية للصفين الحادي عشر والثاني عشر في سلطنة عُمان منخفضة، مما يعيق فعالية هذه

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي

في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

البرامج في تحسين مهاراتهم، وقد ربطت الدراسة بين هذا النقص في المهارات وضعف تضمين تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المناهج الدراسية، الذي يدل على تغييب وتهميش مفاهيم الذكاء الاصطناعي في الأهداف والغايات التربوية، مما يعيق تحقيق أهداف التعلم خاصة مع التحول الذي يشهده العالم في مرحلة الانتقالية نحو الثورة الصناعية الرابعة، وغياب التوجيه الفعال من قبل الإدارة المدرسية. وهذا ما أوصت به الدراسة ذاتها بأهمية التحول الرقمي الذي يتمثل في توعية معلمي الدراسات الاجتماعية بأهمية التدريس باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

كذلك دراسة الذهلي والخروصي والشعيلي (٢٠٢١) أظهرت أن نمط القيادة التربوية يؤثر بشكل مباشر على أداء المعلمين، إذ أن المدارس التي تمتلك قادة تربويين فعالين شهدت تحسناً ملحوظاً في نتائج الطلاب. ومع ذلك، لم تتمكن العديد من المدارس من تحقيق هذا التحسن بسبب عدم استخدام برامج التحول الرقمي بشكل فعال، وهذا ما أكدته دراسة الناصري والنجار (٢٠٢٥) أن مستوى استخدام المعلمين لتطبيقات الذكاء الاصطناعي كمساعد تعليمي كان متوسطاً، مما يدل على الحاجة إلى تطوير استراتيجيات وبرامج فعالة لتعزيز استخدام هذه التطبيقات في التعليم. كما يتطلب الأمر معالجة التحديات المرتبطة بتوظيفها من خلال تحسين جاهزية البنية التحتية للمدارس وبناء القدرات لمختلف الفئات. وعليه، سعت هذه الدراسة الإجابة على الأسئلة الآتية:

- ما تأثير القيادة التربوية على فعالية برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان؟
- ما تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين مهارات المعلمين وبرامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان؟
- ما الدور الوسيط لبرامج التحول الرقمي في تنمية مهارات المعلمين من خلال القيادة التربوية في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان؟

أهداف الدراسة: سعت الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف، أهمها:

- اكتشاف تأثير القيادة التربوية على فعالية برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان.
- التعرف على فيما إذا كانت هناك علاقة ارتباطية بين تنمية مهارات المعلمين وبرامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان.
- التحقق مما إذا كانت هناك علاقة ارتباطية بين تأثير القيادة التربوية ومستوى تطوير مهارات المعلمين في المدارس الحكومية في سلطنة عُمان.

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

- الكشف عن الدور الوسيط لبرامج التحول الرقمي في تنمية مهارات المعلمين من خلال القيادة التربوية في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان.

أهمية الدراسة: يمكن للدراسة الحالية أن تحقق أهمية نظرية وفق الآتي:

- قد تعمل هذه الدراسة على تعزيز الأدبيات المتعلقة بالقيادة التربوية وتطوير مهارات المعلمين، مما يسهم في تحقيق فهم أعمق للعوامل التي تؤثر على فعالية التعليم.
- من خلال تحليل العلاقة بين القيادة التربوية وبرامج التحول الرقمي، يمكن تطوير نماذج نظرية جديدة تُسهم في توضيح كيفية تحسين الأداء التعليمي.
- يمكن ان تُضيف هذه الدراسة معلومات جديدة تسلط الضوء على السياق العُماني، مما يساعد الباحثين الآخرين في إجراء دراسات مستقبلية في مجالات مشابهة.
- وقد تحقق الدراسة أهمية تطبيقية أيضا، على سبيل المثال:
 - من المؤمل تقديم توصيات عملية في ضوء نتائج الدراسة الميدانية، تهدف إلى تعزيز مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي، مما يؤدي إلى تحسين جودة التعليم.
 - يمكن أن تسهم نتائج الدراسة الميدانية في صياغة سياسات تعليمية تركز على أهمية القيادة التربوية في دعم المعلمين وتطوير مهاراتهم.
 - لربما تُتيح هذه لدراسة للقيادة التربويين فهم كيفية استخدام التكنولوجيا بشكل فعال في برامج التوجيه المهني، مما يساعد في تحسين بيئة التعليم.
 - من خلال تطوير مهارات المعلمين، قد تُسهم الدراسة في تلبية احتياجات سوق العمل من خلال إعداد معلمين يمتلكون المهارات اللازمة لمواكبة التغيرات التكنولوجية.

حدود الدراسة: تتمثل حدود هذه الدراسة في الآتي:

- الحدود الموضوعية: تناولت هذه الدراسة تأثير القيادة التربوية بأبعادها: (فعالية القيادة، التواصل، والتوجيه والدعم)، وبين مستوى تنمية مهارات المعلمين في أبعاده: (التدريب والتطوير المهني، استخدام التكنولوجيا، والتفاعل مع الطلاب)، من خلال برامج التحول الرقمي بأبعاده (البنية التحتية الرقمية، تكامل التكنولوجيا في المناهج، والدعم الفني).
- الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان.

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي

في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

- الحدود الزمانية: أجريت الدراسة في السنة الدراسية ٢٠٢٥/٢٠٢٦ م.
- الحدود المكانية: تم تطبيق أداة الدراسة في المدارس الحكومية بالمحافظات التعليمية جميعها في سلطنة عُمان.

مصطلحات الدراسة:

القيادة التربوية: يُعرفها طشوش (٢٠٠٩، ٢٢-٢٣) بأنها "القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم لتحقيق أهداف مشتركة، وبالتالي فهي مسؤولية تجاه الجماعة الخاضعة لسلطات القائد للوصول إلى الأهداف المرسومة". وتعرفها الباحثتان إجرائياً بأنها، درجة تأثير مديرو المدارس في المعلمين العاملين بالمدارس الحكومية في سلطنة عُمان كونهم قادة تعليميون، وقدرتهم على توجيههم نحو تحقيق الأهداف التربوية، بأبعادها: (فعالية القيادة، التواصل، والتوجيه والدعم)، من وجهة نظر المعلمين.

التحول الرقمي: يقصد بالتحول الرقمي "تغيير مؤسسي يتم إدراجه عن طريق البرمجيات التقنية بهدف تحسين الأداء العملي للمؤسسة، ويشمل ذلك نماذج لأعمال الهيكل التنظيمي، للأفراد، الموظفين، التقنيات المستخدمة، إدارة المعلومات والخدمات، ونماذج للتعامل مع مستخدميها" (Seres P,avlicevie & Tumbas, 2018, p 9491- 9497). وتعرف الباحثتان التحول الرقمي إجرائياً: بأنه مستوى التغيير في توظيف المستحدثات الإلكترونية في العملية التربوية والتعليمية، بهدف تنمية مهارات المعلمين العُمانيين وفق الأبعاد الآتية: (البنية التحتية الرقمية، تكامل التكنولوجيا في المناهج، والدعم الفني).

تنمية مهارات المعلمين: يقصد بها تزويد المعلمين بالمعلومات والمهارات المتعلقة بمهامهم الوظيفية، والارتقاء بمستوى أدائهم، وإنجاز أعمالهم في أق وقت وجهد ممكنين (صقر، ٢٠٢٤، ٣١٣). وتقصّد بها الباحثتان في هذه الدراسة: مستوى المعلومات والمهارات والاتجاهات اللازمة، التي يتم تزويد المعلمين والمعلمات بها في المدارس الحكومية بسلطنة عمان؛ ليتمكنوا من أداء مهامهم المهنية بفاعلية، وفق الأبعاد الآتية: (التدريب والتطوير المهني، استخدام التكنولوجيا، والتفاعل مع الطلاب).

الأدب النظري والدراسات السابقة والتعليق عليها

الأدب النظري: يشهد العالم تحولات متسارعة في مختلف المجالات، وخاصة في قطاع التعليم، مما يستدعي تطويراً مستمراً لمواكبة هذه التغيرات.

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

المحور الأول القيادة التربوية: تُعرف القيادة التربوية بأنها عملية التأثير على الأفراد والمجموعات داخل المؤسسات التعليمية بهدف تحقيق الأهداف التعليمية المستهدفة. وتتطلب هذه القيادة مهارات وقدرات متميزة لتمكين القادة من إحداث تأثير إيجابي في المؤسسات التعليمية وتحقيق النتائج المرغوبة (Harris & Spillane, 2008).

ويُعتبر تحقيق النجاح الأكاديمي لجميع الطلاب من الأهداف الأساسية للقيادة التربوية، تُسهم القيادة في تقليل الفجوة بين الطلبة من مختلف المستويات الاجتماعية والاقتصادية، وتعمل على إنشاء بيئة تعليمية آمنة ومستقرة (Leithwood & Jantzi, 2000)، وتتضمن فعالية القيادة، والتواصل، والتوجيه والدعم، وتتطلب فعالية القيادة وجود رؤية واضحة، وقدرة على اتخاذ القرارات وحل المشكلات، بينما يعتبر التواصل الفعال أساسيًا لبناء علاقات إيجابية مع المعلمين والطلاب (Day & Sammons, 2016)، كما أن توظيف الحاسب الآلي في اتخاذ القرارات، يُدعم عملية اتخاذ القرارات الإدارية في المواقف التي لا تتسم بالوضوح، وذلك بتحسين تلك العملية من خلال تقديم الوسائل التي تساعد متخذي القرار على تحليل المواقف بصورة أكثر دقة وتفصيلاً (خيري، ٢٠١٢، ٢٠٩).

المحور الثاني تنمية مهارات المعلمين: يُنظر إلى تنمية مهارات المعلمين بأنها عملية مستمرة تهدف إلى تحسين معارفهم وقدراتهم ومهاراتهم التدريسية، وتشمل اكتساب أحدث الأساليب التربوية والتكنولوجيات المتقدمة، وتعتبر من أهم العمليات لتحسين جودة التعليم (Desimone, 2009)، وتتضمن عملية التدريب والتطوير المهني، واستخدام التكنولوجيا، والتفاعل مع الطلاب. ويشمل التدريب توفير فرص للحصول على شهادات مهنية معترف بها، بينما استخدام التكنولوجيا يهدف إلى تطوير المهارات الرقمية للمعلمين (Darling-Hammond et al., 2017). ولتنمية مهارات المعلمين أثر على تحسين جودة التدريس وزيادة فعاليته، وزيادة دافعية الطلاب ومشاركتهم في العملية التعليمية، كما أن تطوير مهارات المعلمين يؤثر إيجابياً على نتائج الطلاب ويزيد من تحصيلهم الأكاديمي (Guskey, 2000)، وفي ظل التطورات الحديثة في مجالات الإدارة والقيادة التربوية، طرأت تغييرات ملحوظة على مفهوم مدير المدرسة وأدواره التعليمية، بما يتناسب مع احتياجات المجتمعات المعاصرة، ولم يعد يُنظر إليه كمدير تنفيذي فحسب، بل كقائد تعليمي يتمتع بالقدرة على تحقيق أهداف المدرسة بكفاءة وفعالية (الحر، ٢٠١٠).

يتطلب هذا الدور القيام بعدد من المهام الأساسية، منها التخطيط للبرامج التطويرية للمعلمين، التي تستند إلى تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال تحليل نتائج التحصيل الدراسي، تقييم المهام الموكلة للمعلمين،

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

وتحديد الكفايات اللازمة التي ينبغي على المعلمين استيفاؤها، مما يسهم في تعزيز أدائهم المهني بشكل عام(حيدر، ٢٠١٠).

المحور الثالث برامج التحول الرقمي: يُقصد بها دمج التقنيات الرقمية في مجالات المؤسسة التعليمية المختلفة، ويهدف إلى تحسين الكفاءة والإنتاجية وتوفير تجارب تعليمية أفضل (Selwyn, 2016) ، وتتضمن البنية التحتية الرقمية، وتكامل التكنولوجيا في المناهج، والدعم الفني، وتتضمن عملية توفر البنية التحتية الرقمية شبكات إنترنت قوية، وأجهزة حاسوب، وبرمجيات حديثة، مما يسهل عملية التعلم (Baker et al., 2019)، ويعمل التحول الرقمي على تبسيط العمليات التعليمية والإدارية، وتحسين إدارة البيانات وتحليلها، مما يساعد المؤسسات التعليمية في الحفاظ على قدرتها التنافسية (Kirkwood & Price, 2014)، ومن خلال توفير البنية التحتية الرقمية المناسبة، يمكن توفير التدريب والموارد التعليمية عبر الأنترنت للمعلمين، والتواصل معهم بسهولة لتقديم التوجيه والملاحظات، كما يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتوفير توصيات مخصصة تلبي احتياجات الطلبة وتعزز تجربتهم التعليمية (الحبسية، ١٠٢، ٢٠٢٤).

الدراسات السابقة

هدفت دراسة البريكي وبلعيد (٢٠٢٤) إلى استكشاف تأثير القيادة التحويلية في تعزيز التحول الرقمي لدى المعلمين العمانيين في إطار رؤية عمان ٢٠٤٠. شمل مجتمع الدراسة جميع قيادات المدارس الحكومية في سلطنة عُمان، الذي بلغ عددهم ٩١١ قائدًا، بينما تكونت عينة الدراسة من ٢٦٣ فردًا اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات أظهرت النتائج أن دور القيادة التحويلية في دعم التحول الرقمي لدى المعلمين العمانيين كان بمعدل استجابة متوسطة. أوصت الدراسة بوضع رؤية واضحة للمستقبل الرقمي للتعليم، تربط بين أهداف المعلمين العمانيين، وتعزيز الثقة والتواصل الفعال بين القادة والمعلمين.

أما دراسة الذهلي والخروصي والشعيلي (٢٠٢١)، فقد تناولت درجة استخدام مديري المدارس في سلطنة عُمان للقيادة الرقمية من منظورهم، بالإضافة إلى دراسة تأثير متغيرات مثل النوع الاجتماعي وسنوات الخبرة استخدم الباحثون المنهج الوصفي، حيث تم تصميم استبانة لجمع البيانات تم اختيار عينة الدراسة بصورة عشوائية، وبلغ عددها ٢٠٧ مدرء ومديرات من مختلف المحافظات. أظهرت النتائج أن استخدام القيادة الرقمية كان مرتفعًا بشكل عام، ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المتوسطات

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي

في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

الحسابية بناءً على المتغيرات المدروسة أوصى الباحثون بتوفير الأجهزة الرقمية في الفصول الدراسية، وتعزيز استخدام التطبيقات الرقمية في العمليات الإدارية والتدريسية، بالإضافة إلى تدريب المعلمين على الاختبارات الإلكترونية.

وفيما يتعلق بدراسة الحربي(٢٠٢٠)، فقد ركزت على أبعاد القيادة الرقمية للمدير، مثل القيادة الرشيدة، ثقافة التعلم في العصر الرقمي، والتميز المهني لقادة المدارس، بالإضافة إلى المواطنة الرقمية. وضعت الدراسة تصورًا لتوظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات في المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وشملت مجتمع الدراسة جميع قادة المدارس الابتدائية في المدينة، مع عينة تتكون من ٥٠ مديرًا أظهرت النتائج تفاوتًا في آراء أفراد العينة بشأن أبعاد القيادة الرشيدة وثقافة التعلم في العصر الرقمي، حيث تراوحت المتوسطات بين ٢.٥٨ و ٣.٣٧، مما يشير إلى استجابة إيجابية كما اعتمدت الدراسة على وضع تصور لتوظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات.

ودراسة كاركوس وبالات وبابكيس. (Karakose, Polat, & Papaakise (2021) هدفت التعرف إلى وجهات نظر وتجارب المعلمين بشأن أدوار القيادة الرقمية لمدير المدرسة وقدراته التكنولوجية خلال جائحة COVID-19، تم إجراء الدراسة باستخدام منهجية دراسة حالة قائمة على النوعية، مع مجموعة دراسية تتكون من ٨٩ معلمًا يحملون درجة الماجستير، اختيرت بطريقة العينة الغرضية، اعتمدت على تحليل المحتوى في جمع البيانات، وتم تحديد خمسة مواضيع رئيسية بناءً على إدراك وتجارب المشاركين، وهي: "استخدام التكنولوجيا الرقمية، دعم التحول الرقمي، دعم التطوير المهني القائم على التكنولوجيا، دعم ثقافة التعلم الرقمي، ومهارات القيادة الرقمية"، وكشفت نتائج الدراسة أن مستوى استخدام المديرين للتقنيات الرقمية خلال جائحة COVID-19 كان يُعتبر كافيًا من قبل المعلمين، وأن المديرين يدعمون التحول الرقمي والتطوير المهني القائم على التكنولوجيا في المدارس، وأنهم يساهمون في بناء ثقافة التعلم الرقمي في المدارس. كما كشفت نتائج الدراسة أن مهارات القيادة الرقمية للمديرين تم تصنيفها تحت ثلاث فئات: استخدام التكنولوجيا، المهارات الإدارية، والمهارات الفردية.

وهدف دراسة سوهارتونو ويورسان وساهلام (Suhartono, Yusran & Sahlan (2020) إلى إيجاد تأثير كبير لقيادة المدير وأداء المعلمين على جودة التعليم في مستوى المدارس الإعدادية، وتحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على جودة التعليم. تم إجراء البحث في مدرسة إعدادية في منطقة كونا هذه دراسة تعتمد على المنهج المختلط، حيث تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات الكمية، والملاحظات والمقابلات لجمع البيانات النوعية، تم جمع البيانات الأولية من ٨٨ مستجيبًا، بينما كانت البيانات الثانوية

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي

في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

من الوثائق ذات الصلة، وكشفت هذه الدراسة عن وجود تأثير كبير لقيادة المدير على جودة التعليم في مستوى المدارس الإعدادية.

هدفت دراسة عبد القادر (٢٠١٩) إلى تقييم فاعلية برنامج تدريبي يعتمد على بعض المستحدثات التكنولوجية لتنمية مهارات استخدام وحدات التعلم الرقمية لدى معلمي المرحلة الإعدادية، بالإضافة إلى تحسين اتجاهاتهم نحو هذه الوحدات. وتكونت عينة البحث من ٣٠ معلمًا ومعلمة استخدمت الدراسة المنهج شبه التجريبي، حيث تم تصميم مجموعة واحدة مع قياسين قبلي وبعدي، وقد أعدّ الباحث قائمة بمهارات استخدام وحدات التعلم الرقمية التي يجب تعزيزها، بالإضافة إلى قائمة بالأهداف التعليمية المستهدفة كما تم تطوير مقياس لقياس اتجاه المعلمين نحو تلك المهارات. وتم تصميم البرنامج التدريبي بناءً على المستحدثات التكنولوجية، ووفقًا للقوائم المعدة مسبقًا، وشملت أدوات الدراسة اختبارًا تحصيليًا يقيس الجانب المعرفي لمهارات استخدام وحدات التعلم الرقمية، وبطاقة ملاحظة لتقييم الأداء العملي في استخدام هذه الوحدات بعد تطبيق الأدوات على العينة، أظهرت النتائج وجود فرق ذي دلالة إحصائية بين متوسط درجات العينة في القياسين القبلي والبعدي، مما يدل على فعالية البرنامج التدريبي في تعزيز مهارات استخدام وحدات التعلم الرقمية لدى معلمي المرحلة الإعدادية.

التعليق على الدراسات السابقة

في عصر يتسم بالتغيرات السريعة والتقدم التكنولوجي، تبرز أهمية القيادة الرقمية في التعليم كعنصر أساسي لتحقيق التحول الرقمي، وأثناء على عدد من الدراسات السابقة لوحظ أنها تتناول هذا المفهوم من زوايا مختلفة، محاولة فهم تأثير القيادة على العملية التعليمية وضمان جودة التعليم، وفيما يلي مقارنة بين تلك الدراسات:

الهدف من الدراسة: سعت دراسة البريكي وبلعيد (٢٠٢٤) إلى استكشاف تأثير القيادة التحويلية في التحول الرقمي لدى المعلمين بسلطنة عُمان. وفي سياق مماثل، سلطت دراسة الذهلي والخروصي والشعيلي (٢٠٢١) الضوء على مدى توظيف مديري المدارس للقيادة الرقمية، مما يعكس التجربة الذاتية للمديرين في هذا المجال. بينما تناولت دراسة الحربي (٢٠٢٠) أبعاد القيادة الرقمية، مشددة على أهمية وضع تصور لتوظيفها في التعليم عن بعد من جهة أخرى، استكشفت دراسة كاركوس وبالالات وبابكيس (٢٠٢١) تجارب المعلمين خلال جائحة COVID-19، مما يعكس التحديات والفرص التي أفرزتها هذه الأزمة. وأضافت دراسة سوهارتونو ويورسان وساهلام (Suhartono, Yusran & Sahlan (2020) بُعدًا آخر من خلال

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

تحليل تأثير القيادة على جودة التعليم، بينما تسلط دراسة عبدالقادر (٢٠١٩) الضوء على فاعلية البرامج التدريبية لتطوير مهارات المعلمين.

مجتمع وعينة الدراسة: اختلفت مجتمعات العينات في هذه الدراسات من حيث الحجم والنوع؛ حيث تتنوع من (٩١١) قائدًا في دراسة البريكي وبلعيد (٢٠٢٤) إلى (٣٠) معلمًا في دراسة عبدالقادر (٢٠١٩). تمثل هذه الاختلافات تنوع السياقات التعليمية والثقافية التي تنتمي إليها الدراسات، مما يساهم في إثراء النتائج المستخلصة ويعكس تعددية التجارب.

أدوات الدراسة ومنهجها: استخدمت جميع الدراسات تقريبًا الاستبانة كأداة لجمع البيانات، مما يضمن تنوع المعلومات التي يتم جمعها. ومع ذلك، تختلف المناهج؛ حيث تتبنى بعض الدراسات المنهج الوصفي بينما يتجه البعض الآخر نحو المناهج النوعية أو المختلطة، وهذا التنوع في المنهجيات يتيح للباحثين استكشاف الموضوع من زوايا متعددة، مما يعزز فهمنا للعوامل المؤثرة في القيادة الرقمية.

نتائج الدراسة: تباينت النتائج بين الدراسات، مما يعكس الفروق في السياقات التعليمية. بينما تسجل دراسة البريكي وبلعيد (٢٠٢٤) استجابة متوسطة لدور القيادة التحويلية، تشير دراسة الذهلي والخروصي والشعيلي (٢٠٢١) إلى توظيف مرتفع للقيادة الرقمية. وفي السياق ذاته، تؤكد دراسة الحربي (٢٠٢٠) على وجود تفاوت في موافقة الأفراد على أبعاد القيادة الرقمية، بينما تقدم دراسة كاركوس وبالات وبابكيس (Karakose, Polat, & Papaakise, 2021) رؤية إيجابية حول كفاية استخدام التقنيات الرقمية تشير دراسة سوهارتونو ويورسان وساهلام (Suhartono, Yusran & Sahlan, 2020) إلى تأثير كبير للقيادة على جودة التعليم، مما يدل على ضرورة تحسين القيادة لضمان نتائج تعليمية فعّالة.

توصيات الدراسة: تضمنت التوصيات من جميع الدراسات رؤى قيمة تتعلق بتعزيز القيادة الرقمية. حيث أوصت دراسة البريكي وبلعيد (٢٠٢٤) بتحديد رؤية مستقبلية واضحة، بينما دعت دراسة الذهلي والخروصي والشعيلي (٢٠٢١) إلى تزويد الفصول الدراسية بالأدوات الرقمية اللازمة، وشددت دراسة الحربي على أهمية وضع تصور لتوظيف القيادة الرقمية، في حين أكدت دراسة كاركوس وبالات وبابكيس (Karakose, Polat, & Papaakise, 2021) على تعزيز مهارات القيادة الرقمية في المدارس.

منهجية الدراسة وإجراءاتها: منهج الدراسة: سارت الدراسة وفق المنهج الوصفي التحليلي؛ لاستكشاف الدور الوسيط لبرامج التحول الرقمي في العلاقة بين القيادة التربوية وتنمية مهارات المعلمين في المدارس

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

الحكومية بسلطنة عُمان. وقد تم اختيار هذا المنهج لملاءمته لأهداف الدراسة وطبيعتها، فالمنهج الوصفي التحليلي لا يقتصر على جمع البيانات وتنظيمها، بل يمتد إلى معالجتها وتفسيرها واستخلاص الدلالات منها، بما يساعد على بناء استنتاجات دقيقة يمكن تعميمها (مليح والعسولي، ٢٠٢٠).

مجتمع الدراسة: تمثل في المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان، بإجمالي عدد (٦١١٩٥) معلماً ومعلمة؛ وذلك وفقاً للكتاب السنوي للإحصاءات السنوية ٢٠٢٣ / ٢٠٢٤م الإصدار ٥٤ (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٢٤)، حيث يبلغ عدد المعلمين الذكور (١٨٨٠٠) معلماً، وعدد المعلمات الإناث (٤٢٣٩٥) معلمة.

عينة الدراسة: أختيرت العينة بطريقة العينة العشوائية البسيطة، بحيث تكون ممثلة للمجتمع من المعلمين في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان. حيث استخدمت الباحثتان معادلة ستيفن ثامبسون (Thompson, 2012) لحساب حجم العينة بما يكفي لتمثيل مجتمع الدراسة الفعلي وتمكين تعميم النتائج عليه، ووفقاً لهذه المعادلة، تم تحديد الحد الأدنى لعدد العينة بـ (٣٨١.٨) معلماً، وقد تم اختيار (٥٤٥) معلماً ومعلمة كعينة ممثلة لمجتمع الدراسة، بنسبة (٨٩.٦%) من حجم المجتمع الأصلي كما يبينه الجدول الآتي:

جدول (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الديمغرافية

المتغير	المستويات	العدد	النسبة
الجنس	أنثى	252	46.2%
	ذكر	293	53.8%
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	386	70.8%
	ماجستير فأعلى	159	29.2%
سنوات الخبرة	سنوات 10 أقل من	72	13.2%
	10 سنوات فأكثر	473	86.8%
مجموع العينة الكلي		545	100%

أداة الدراسة: تم تطوير أداة الدراسة بالرجوع إلى الأدب النظري ذات الصلة بموضوع الدراسة، وعدد من الدراسات السابقة، كدراسة البريكي وبلعيد (٢٠٢٤)، النعيمي وحتاملة (٢٠٢٣)، ودراسة سوهارتونو ويورسان وساهلام (Suhartono, Yusran & Sahlan (2020) وعبدالقادر (٢٠١٩)، وهي عبارة عن استبانة مكونة من ثلاثة مقاييس وهي:

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

مقياس القيادة التربوية ومقياس مهارات المعلمين ومقياس برامج التحول الرقمي

قامت الباحثتان بإعداد مقياس لقياس القيادة التربوية لدى عينة الدراسة، وتكون المقياس من (١٢) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد بالتساوي، كما تم إعداد مقياس مهارات المعلمين وهو أيضًا مكون من (١٢) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد وبالتساوي وكذلك مقياس برامج التحول الرقمي مكون من (١٢) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد بالتساوي، وهي كما يوضحها الجدول التالي:

جدول ٢

وصف مقاييس الدراسة

المحور	النُعد	عدد العبارات	أرقام العبارات
القيادة التربوية	فعالية القيادة	٤	٤-١
	التواصل	٤	٨-٥
	التوجيه والدعم	٤	١٢-٩
المجموع		١٢	-
مهارات المعلمين	التدريب والتطوير المهني	٤	١٦-١٣
	استخدام التكنولوجيا	٤	٢٠-١٧
	التفاعل مع الطلاب	٤	٢٤-٢١
المجموع		١٢	-
برامج التحول الرقمي	البنية التحتية الرقمية	٤	٢٥-
	تكامل التكنولوجيا في المناهج	٤	٢٨
	الدعم الفني	٤	٣٢-٢٩
		١٢	٣٦-٣٣

سلم الإجابة: تم استخدام سلم ليكرت الخماسي لتقييم المقياس، حيث تم تخصيص درجة واحدة لكل عبارة تتراوح بين خيارات الإجابة الخمس (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، وغير موافق بشدة) والتي تمثل رقمياً (٥، ٤، ٣، ٢، ١) حسب الترتيب.

صدق أداة الدراسة: أ.الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين): لتقييم مدى صدق الأداة من حيث قدرتها على قياس ما تم تصميمها لأجله، عرضت الباحثتان النسخة الأولية من الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال أصول التربية، بلغ عددهم (٨) محكمين؛ لتقييم جودة الاستبانة، من حيث دقتها في قياس الأبعاد المستهدفة، ومدى ملاءمتها لأهداف الدراسة، وتم تقييم وضوح كل عبارة، وارتباطها بالمقياس المعني، وانتماء كل فقرة للبعد الذي تمثله، وأهمية كل فقرة، وسلامتها اللغوية. كما تم

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي

في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

استعراض أي اقتراحات للتعديل أو الحذف أو الإضافة بعد استلام التقييمات، اعتمدت الباحثتان العبارات التي حصلت على توافق بنسبة ٨٥% أو أكثر من المحكمين، وأجرت التعديلات اللازمة، مما أسفر عن استبانة نهائية تكونت من ثلاثة مقاييس: الأول يتعلق بالقيادة التربوية (١٢ فقرة)، والثاني بمستويات مهارات المعلمين (١٢ فقرة)، والثالث ببرامج التحول الرقمي (١٢ فقرة).

ب. صدق الفقرات (صدق الاتساق الداخلي): للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للفقرات، تم اختيار عينة استطلاعية تتكون من ٤٢ معلماً من المدارس الحكومية في سلطنة عُمان بناءً على البيانات المجمعة، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient) لتحديد درجة ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه.

جدول ٣

معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية والبعاد الذي تنتمي إليه

المقياس	البعاد	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	
القيادة التربوية	فعالية القيادة	1	.838**	3	.644**	
		2	.802**	4	.588**	
	التواصل	5	.934**	7	.471**	
		6	.822**	8	.478**	
	التوجيه والدعم	9	.814**	11	.481**	
		10	.673**	12	.407**	
	مهارات المعلمين	التدريب والتطوير المهني	13	.782**	15	.596**
			14	.651**	16	.446**
		استخدام التكنولوجيا	17	.767**	19	.570**
			18	.701**	20	.627**
التفاعل مع الطلاب		21	.806**	23	.504**	
		22	.673**	24	.706**	
برامج التحول الرقمي	البنية التحتية الرقمية	25	.608**	27	.521**	
		26	.662**	28	.710**	
	تكامل التكنولوجيا في المناهج	29	.682**	31	.659**	
		30	.711**	32	.627**	
الدعم الفني	33	.585**	35	.652**		
	34	.534**	36	.659**		

** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

يتضح من نتائج جدول (٣) أن جميع معاملات الارتباط بين فقرات مقاييس الدراسة والدرجة الكلية للأبعاد التي تنتمي إليها جاءت موجبة ودالة عند مستوى (٠.٠١)، حيث تراوحت قيم الارتباط في مقياس القيادة التربوية بين (٠.٤٠٧ - ٠.٩٣٤)، وفي مقياس مهارات المعلمين بين (٠.٤٤٦ - ٠.٨٠٦)، وفي مقياس برامج التحول الرقمي بين (٠.٥٢١ - ٠.٧١٠)، وهو ما يشير بوضوح إلى تمتع فقرات الاستبانة بصدق الاتساق الداخلي وصلاحيته لقياس الأبعاد المستهدفة بدقة.

ثبات أدوات الدراسة: تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (معادلة ألفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha) ((α))، ويوضح الجدول رقم (٤) قيم معاملات الثبات للمقاييس الثلاثة:

جدول ٤

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المقياس	النُعد	معامل ألفا
القيادة التربوية	فعالية القيادة	٠.٨٧
	التواصل	٠.٨٢
	التوجيه والدعم	٠.٨٤
الثبات العام لمقياس القيادة التربوية		٠.٩١
مهارات المعلمين	التدريب والتطوير المهني	٠.٨٩
	استخدام التكنولوجيا	٠.٨١
	التفاعل مع الطلاب	٠.٩٢
الثبات العام لمقياس مهارات المعلمين		٠.٩٣
برامج التحول الرقمي	البنية التحتية الرقمية	٠.٨٠
	تكامل التكنولوجيا في المناهج	٠.٨٥
	الدعم الفني	٠.٧٩
الثبات العام لمقياس برامج التحول الرقمي		٠.٨٩

يتضح من بيانات الجدول (٤) أن معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) لجميع مقاييس الدراسة وأبعادها جاءت مرتفعة، مما يدل على اتساق داخلي جيد للأداة. فقد بلغ معامل الثبات العام لمقياس القيادة التربوية (0.91)، بينما تراوحت معاملات الأبعاد الفرعية بين (٠.٨٢ - ٠.٨٧)، وهي قيم تشير إلى مستوى ثبات

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

عالٍ. كما بلغ معامل الثبات العام لمقياس مهارات المعلمين (0.93)، في حين تراوحت معاملات أبعاده الفرعية بين (0.81 - 0.92)، وهي قيم مرتفعة تؤكد قوة المقياس أما معامل الثبات العام لمقياس برامج التحول الرقمي فقد بلغ (0.89)، وتراوحت معاملات الأبعاد بين (0.79 - 0.85)، وهي قيم مناسبة وتعكس ثباتاً جيداً، وبذلك يمكن القول إن جميع المقاييس تتسم بدرجة ثبات مرتفعة، مما يعزز من موثوقيتها وصلاحيتها للاستخدام في التطبيق الميداني لهذه الدراسة.

الصورة النهائية لأداة الدراسة: وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من ثلاثة مقاييس، المقياس الأول وهو القيادة التربوية، ويتكون من (12) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد؛ أما المقياس الثاني، فهو مقياس مهارات المعلمين، ويتكون من (12) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد؛ أما المقياس الثالث، فهو مقياس برامج التحول الرقمي، ويتكون من (12) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد، وهي كما تم الإشارة إليها في الجدول رقم (2).

إجراءات تطبيق أداة الدراسة: بعد الانتهاء من جميع التعديلات اللازمة والتأكد من صلاحية الاستبانة للتطبيق، تم توزيع الاستبانة على المعلمين في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان، وبلغ عدد الاستبانات المكتملة 545 ردًا، وتم تحليل البيانات إحصائيًا باستخدام برنامج (SPSS) أخيرًا، قامت الباحثة بمناقشة هذه النتائج ومقارنتها بالدراسات السابقة، ووضعت مجموعة من التوصيات والمقترحات للدراسات المستقبلية.

المعالجات الإحصائية:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient): لفحص صدق الاتساق الداخلي ل فقرات أدوات الدراسة.
- معامل الثبات (ألفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha α): للتحقق من ثبات أدوات الدراسة.
- الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): للإجابة عن السؤال الأول.
- اختبار "ت" لعينتين مرتبطتين (Paired Samples t-test): للإجابة عن السؤالين الثاني والثالث.
- الانحدار الهرمي (Hierarchical Regression): للإجابة عن السؤال الرابع.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

كما بلغ معامل التحديد المعدل (0.67)، مما يعني أن (67.0%) من التغيير في برامج التحول الرقمي يُعزى إلى (التواصل والتوجيه والدعم) مجتمعة، في حين أن (33%) من التغيير يعود إلى عوامل أخرى غير مشمولة في النموذج.

معادلة الانحدار:

$$\text{برامج التحول الرقمي} = 0.167 + (0.455 \times \text{التواصل}) + (0.524 \times \text{التوجيه والدعم})$$

- عندما يزداد بُعد التواصل بمقدار وحدة واحدة، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة برامج التحول الرقمي بمقدار (0.455)، مع ثبات باقي المتغيرات.
- وعندما يزداد بُعد التوجيه والدعم بمقدار وحدة واحدة، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة برامج التحول الرقمي بمقدار (0.524)، مع ثبات باقي المتغيرات.

وبإجراء مقارنة بين نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة، يتضح ما يلي:

- الدراسة الحالية إلى وجود ارتباط قوي بين أبعاد القيادة التربوية وبرامج التحول الرقمي (معامل الارتباط 0.820)، وهذا يتماشى مع نتائج دراسة الذهلي والخروصي والشعيلي (2021) التي أكدت على أهمية القيادة الرقمية في تعزيز نجاح التحول الرقمي، مما يعكس العلاقة القوية بين القيادة والعوامل الرقمية. - جميع النتائج في الدراسة الحالية تشير إلى دلالة إحصائية قوية ($p < 0.000$)، مما يعكس أهمية العلاقة بين المتغيرات هذا يتوافق مع نتائج دراسة سوهارتونو ويورسان وساهلام (Suhartono, Yusran & Sahlan (2020) التي أظهرت أن القيادة لها تأثير معنوي على جودة التعليم.

- تؤكد الدراسة الحالية على أن أبعاد التواصل والتوجيه والدعم لها تأثير جوهري على برامج التحول الرقمي، وهذا يتماشى مع توصيات دراسة عبدالقادر (2019) التي دعت إلى أهمية هذه الأبعاد في تحسين العملية التعليمية.

- بينما تُظهر الدراسة الحالية أن بُعد فعالية القيادة لم يكن له تأثير ($p = 0.131$)، تشير دراسات أخرى مثل دراسة الحربي (2020) إلى أهمية فعالية القيادة بشكل عام في التأثير على النتائج التعليمية. هذا الاختلاف يعكس أن بعض الأبعاد قد تكون أكثر تأثيراً من غيرها في سياقات معينة.

- تشير الدراسة الحالية إلى أن 67% من التغيير في برامج التحول الرقمي يُعزى إلى أبعاد التواصل والتوجيه والدعم، بينما دراسات أخرى مثل دراسة البريكي وبلعيد (2024) قد تشير إلى نسب مختلفة من التباين، مما يعكس اختلافات في السياقات التعليمية والمناهج المستخدمة.

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

- تركز الدراسة الحالية بشكل خاص على تأثير القيادة التربوية في سياق التحول الرقمي، بينما قد تتناول الدراسات الأخرى تأثير القيادة بشكل أوسع دون التركيز على الأبعاد المحددة.
- توصي الدراسة الحالية بضرورة التركيز على تطوير هذه الأبعاد لتعزيز برامج التحول الرقمي، وهو ما يتماشى مع توصيات دراسة عبدالقادر (٢٠١٩) ولكن قد يختلف عن توصيات دراسات أخرى التي تركز على تحسين فعالية القيادة بشكل عام.
- تدعو الدراسة الحالية إلى تطوير استراتيجيات القيادة التي تعزز من التواصل والدعم، وهو ما يعكس الحاجة إلى تحسين مهارات القيادة في المدارس، مما يتطلب مزيداً من البحث في هذا المجال.

نتائج السؤال الثاني: ما تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان؟ وللإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثتان باستخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis)، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول ٦

نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتأثير أبعاد القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين للمعلمين في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان

المتغير التابع	ملخص النموذج		تحليل التباين		نموذج الانحدار		
	معامل الارتباط	معامل التحديد المعدل	درجات الحرية	قيمة F	مستوى الدلالة	قيمة اختبار T	
مهارات المعلمين	٠.٧٤٩	٠.٥٥٨	الانحدار	230.207	.000b	الثابت	
			البواقي			٥٤١	١.546
			المجموع			3	١4.839
						٠.001	
						٠.000	
						٠.000	

أوضحت نتائج التحليل أن معامل الارتباط بلغ (٠.٧٤٩)، مما يشير إلى وجود ارتباط قوي بين أبعاد القيادة التربوية ومهارات المعلمين، كما يتضح من خلال تحليل التباين أن قيمة مستوى الدلالة بلغت

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

(0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد (0.05)؛ وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي على الأقل لأحد أبعاد القيادة التربوية في المتغير التابع "مهارات المعلمين".
ويُبين نموذج الانحدار أن جميع الأبعاد الثلاثة للقيادة التربوية لها تأثير دال إحصائيًا على مهارات المعلمين، حيث جاءت القيم الاحتمالية لكل من فعالية القيادة (Sig. = 0.001)، والتواصل (Sig. = 0.000)، والتوجيه والدعم (Sig. = 0.000)، وجميعها أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)؛ مما يدل على عدم وجود تأثير دال إحصائيًا له في مهارات المعلمين في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان.
ما أن معامل التحديد المعدل بلغ (0.558)، مما يعني أن ما نسبته (55.8%) من التغير في مهارات المعلمين يمكن تفسيره من خلال أبعاد القيادة التربوية مجتمعة، في حين أن (44.2%) من التغير يُعزى إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج.

معادلة الانحدار:

مهارات المعلمين = 1.046 + (0.139 × فعالية القيادة) + (0.253 × التواصل) + (0.208 × التوجيه والدعم)

- عندما تزداد فعالية القيادة بمقدار وحدة واحدة، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة مهارات المعلمين بمقدار (0.139)، مع ثبات باقي المتغيرات.
- عندما يزداد التواصل بمقدار وحدة واحدة، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة مهارات المعلمين بمقدار (0.253)، مع ثبات باقي المتغيرات.
- عندما يزداد التوجيه والدعم بمقدار وحدة واحدة، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة مهارات المعلمين بمقدار (0.208)، مع ثبات باقي المتغيرات.

وبمقارنة نتائج هذه الدراسة مع الدراسات السابقة، فإن نتائجها أكدت وجود ارتباط قوي بين أبعاد القيادة التربوية ومهارات المعلمين (معامل الارتباط 0.749)، وبذلك فهي تتشابه مع ما أظهرته دراسة البريكي وبلعيد (2024) أن القيادة التحويلية تُعزز من التحول الرقمي، مما يعكس دور القيادة في تحسين الأداء التعليمي، وتؤكد نتائج هذه الدراسة على تأثير أبعاد القيادة التربوية، وهو ما يتكرر في دراسة الذهلي والخروصي والشعيلي (2021) التي تُشير إلى أهمية القيادة الرقمية في توظيف التكنولوجيا بشكل فعال كما تتفق مع نتائج تلك الدراسات في أن هناك تأثيرًا معنويًا للقيادة على المتغيرات التابعة، سواء كانت مهارات المعلمين أو التحول الرقمي، مما يدل على أهمية القيادة في العملية التعليمية.

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

وبينما تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن ٥٥.٨% من التغير في مهارات المعلمين يُعزى إلى أبعاد القيادة التربوية، فإن دراسة الحربي (٢٠٢٠) تُظهر تفاوتاً في موافقة الأفراد على أبعاد القيادة الرقمية، مما يدل على عدم اتساق التأثير عبر السياقات المختلفة. وتوضح الدراسة الحالية أن جميع الأبعاد الثلاثة للقيادة التربوية لها تأثير دال إحصائياً، بينما في دراسة الحربي (٢٠٢٠)، لم يتم الوصول إلى استنتاجات قوية حول التأثيرات، مما يشير إلى اختلاف في النتائج بسبب اختلاف منهجية البحث. كذلك بحثت الدراسة الحالية مهارات المعلمين بشكل عام، بينما تصنف دراسة كاركوس وبالات وبابكيس (Karakose, Polat, & Papaakise (2021) مهارات القيادة الرقمية للمديرين إلى فئات محددة، مما يعكس تنوعاً في كيفية تناول موضوع القيادة.

وتوصي هذه الدراسة بتحديد رؤية واضحة للمستقبل، وهو ما يتماشى مع توصيات دراسة البريكي وبلعيد التي تدعو إلى بناء الثقة والاحترام بين القادة والمعلمين، وتدعم دراسة عبدالقادر (٢٠١٩) فكرة الحاجة إلى برامج تدريبية، وهو ما يتوافق مع نتائج الدراسة الحالية التي تشير إلى أهمية تطوير المهارات، لكن يبرز الاختلاف في التركيز على المهارات الرقمية بشكل أكثر تحديداً في بعض الدراسات.

نتائج السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية بين مهارات المعلمين وبرامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان؟ للإجابة على هذا السؤال؛ استخدمت الباحثتان اختبار معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient):

جدول ٧

نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient)؛ للعلاقة بين

مهارات المعلمين وبرامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان

الأبعاد	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية Sig.	اتجاه العلاقة	قوة العلاقة	التعليق
مهارات المعلمين					
البُعد الأول: البنية التحتية الرقمية	.735**	.000	طردية	قوية	دالة
البُعد الثاني: تكامل التكنولوجيا في المناهج	.761**	.000	طردية	قوية	دالة
البُعد الثالث: الدعم الفني	.828**	.000	طردية	قوية	دالة
الدرجة الكلية لبرامج التحول الرقمي	.831**	.000	طردية	قوية	دالة

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي

في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

تشير نتائج الجدول (٧) إلى أن جميع معاملات الارتباط بين مهارات المعلمين وأبعاد برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان جاءت دالة، حيث بلغ مستوى الدلالة لجميعها ($\text{Sig} = 0.000$)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha = 0.05$)، مما يؤكد دلالتها الإحصائية عند هذا المستوى، وقد تراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٧٣٥ و ٠.٨٢٨) لأبعاد برامج التحول الرقمي (البنية التحتية الرقمية، تكامل التكنولوجيا في المناهج، الدعم الفني)، بينما بلغ معامل الارتباط عند الدرجة الكلية (٠.٨٣١)، ووفقاً لمحك تصنيف قوة الارتباط المستخدم في الدراسات النفسية والتربوية، فإن أي قيمة تتجاوز (٠.٧٠) تُعد قوية (صافي، ٢٠١٧)، وعليه فإن جميع القيم الواردة في الجدول تُظهر ارتباطاً قوياً وطردياً، بما يعكس أن تحسن برامج التحول الرقمي في أبعادها المختلفة يرتبط ارتباطاً مباشراً بارتفاع مستوى مهارات المعلمين. وبمراجعة شاملة لعدد من الدراسات السابقة، وإجراء مقارنات بينها وبين نتائج الدراسة الحالية، يمكن الإشارة إلى أوجه التشابه والاختلاف وفق الآتي:

- تؤكد الدراسة الحالية على وجود ارتباط دال إحصائياً بين مهارات المعلمين وأبعاد برامج التحول الرقمي، مما يتماشى مع النتائج التي توصلت إليها دراسة سوهارتونو ويورسان وساهلام (٢٠٢٠) التي تشير إلى تأثير القيادة على جودة التعليم، فكلا الدراستين تدعمان فكرة أن تحسين عناصر معينة (التحول الرقمي أو القيادة) يؤدي إلى تعزيز المهارات أو الأداء التعليمي.

- كما تشير الدراسة الحالية إلى وجود ارتباط قوي بين المهارات وأبعاد التحول الرقمي (معاملات بين ٠.٧٣٥ و ٠.٨٣١)، وهو ما يتوافق مع دراسة الذهلي والخروصي والشعيلي (٢٠٢١) التي أظهرت توظيفاً مرتفعاً للقيادة الرقمية، وهذا يشير إلى أهمية العلاقة بين القيادة والتكنولوجيا في تعزيز الأداء التعليمي، و توصي الدراسة الحالية بضرورة تحسين برامج التحول الرقمي، وهو ما يتفق مع توصيات دراسة عبدالقادر (٢٠١٩) حول تطبيق البرامج التدريبية لتطوير المهارات.

- بينما تركز الدراسة الحالية على الارتباط بين مهارات المعلمين وأبعاد التحول الرقمي، فإن دراسة كاركوس وبالات وبابكيس (Karakose, Polat, & Papaakise (2021) تناقش التجارب الفردية للمعلمين خلال جائحة COVID-19، مما يعكس اختلافاً في التركيز. الأبعاد المدروسة في الدراسة الحالية تشمل البنية التحتية والدعم الفني، بينما تركز الدراسات الأخرى على أنواع مختلفة من القيادة.

- وبينما تشير الدراسة الحالية إلى مستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$) لجميع معاملات الارتباط، فإن النتائج في الدراسات الأخرى قد لا تكون بنفس القوة أو الدلالة، مما يعكس تبايناً في النتائج بسبب اختلاف المناهج والحالات. كما أن الدراسة الحالية تبرز أهمية البرامج التدريبية على برامج التحول الرقمي، بينما

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

دراسة الحربي (٢٠٢٠) تركز على أبعاد القيادة الرقمية، مما يُظهر اختلافاً في الطرق التي يتم بها التعامل مع التحول الرقمي في التعليم.

- وتوصي الدراسة الحالية بتعزيز البنية التحتية الرقمية، وهو ما يختلف عن توصيات دراسة الحربي التي تتناول القيادة الرقمية بشكل أوسع، بينما تدعو الدراسة الحالية إلى تحسين التكنولوجيا، قد تركز دراسات أخرى على القيادة كعامل أساسي، وتُشير الدراسة الحالية إلى أهمية الدعم الفني في برامج التحول الرقمي، وهو بُعد قد لا يتم تناوله بشكل كافٍ في الدراسات السابقة، مما يُظهر حاجة ملحة لتطوير هذا الجانب في الدراسات المستقبلية.

نتائج السؤال الرابع: ما الدور الوسيط لبرامج التحول الرقمي في تنمية مهارات المعلمين من خلال القيادة التربوية في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان؟ ولإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل الانحدار الهرمي عبر برنامج SPSS، حيث جرى بناء ثلاثة نماذج انحدار متتابعة: الأول لاختبار الأثر الكلي للقيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين، والثاني لاختبار أثر القيادة التربوية على برامج التحول الرقمي، والثالث لاختبار إدخال برامج التحول الرقمي كمتغير وسيط بين القيادة التربوية وتنمية مهارات المعلمين.

جدول ٨

نتائج تحليل الوساطة لاختبار دور برامج التحول الرقمي في العلاقة بين القيادة التربوية وتنمية مهارات المعلمين

الخطوة	معادلة الانحدار	معامل الانحدار (B)	القيمة الاحتمالية (.Sig)	$R^2 / \Delta R^2$
الخطوة ١	تنمية مهارات المعلمين = c (القيادة التربوية)	c = 0.603	0.000	$R^2 = 0.559$
الخطوة ٢	برامج التحول الرقمي = a (القيادة التربوية)	a = 0.941	0.000	$R^2 = 0.636$
الخطوة ٣	تنمية مهارات المعلمين = c' (القيادة التربوية) + b (برامج التحول الرقمي)	b = 0.440	0.000	$\Delta R^2 = +0.151$
	الأثر المباشر (c')	c' = 0.189	0.000	
	الأثر غير المباشر (a × b)	0.414	دال إحصائياً	

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

يبين جدول (٨) أن القيادة التربوية كان لها أثر كلي قوي ومباشر على تنمية مهارات المعلمين، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.603$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig.} = 0.000$)، وبلغت نسبة التباين المفسر ($R^2 = 0.559$). كما أظهرت النتائج أن القيادة التربوية تؤثر بصورة قوية ودالة على برامج التحول الرقمي، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.941$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig.} = 0.000$)، ونسبة تباين مفسر بلغت ($R^2 = 0.636$).

وعند إدخال برامج التحول الرقمي كمتغير وسيط في النموذج الثالث، ظل أثر القيادة التربوية دالاً لكنه انخفض بشكل واضح من ($B = 0.603$) إلى ($B = 0.189$) عند مستوى ($\text{Sig.} = 0.000$)، في حين ظهر أثر قوي ودال لبرامج التحول الرقمي على تنمية مهارات المعلمين حيث بلغت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.440$) عند مستوى ($\text{Sig.} = 0.000$). كما ارتفعت نسبة التباين المفسر من ($R^2 = 0.559$) إلى ($R^2 = 0.710$)، أي بزيادة قدرها ($\Delta R^2 = 0.151$)، وهو ما يتوافق مع توصيات دراسة الحربي (٢٠٢٠) حول توظيف القيادة الرقمية بشكل فعال لتحسين التعليم.

وتشير قيمة الأثر غير المباشر ($a \times b = 0.414$) إلى أن جزءاً كبيراً من تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين ينتقل عبر برامج التحول الرقمي. وبناءً على ذلك يمكن القول إن برامج التحول الرقمي تؤدي دور الوساطة الجزئية في هذه العلاقة؛ إذ تظل القيادة التربوية مؤثرة بشكل مباشر، إلا أن أثرها يصبح أكثر فاعلية من خلال ما توفره برامج التحول الرقمي من دعم وتفعيل عملي يساهم في تعزيز تنمية مهارات المعلمين، وهو ما يتماشى مع توصيات دراسة عبدالقادر (٢٠١٩) التي تدعو إلى تطبيق البرامج التدريبية، إلا أن الدراسات الأخرى قد تركز أكثر على القيادة كعامل أساسي دون توجيه انتباه كافٍ للتحول الرقمي.

وبالتأمل في تلك النتيجة، أجرت الباحثان مقارنة بين نتائج الدراسات السابقة، ونتائج الدراسة الحالية، تعرضه في الآتي:

- تشير الدراسة الحالية إلى أن القيادة التربوية لها أثر كلي قوي ومباشر على تنمية مهارات المعلمين، وهو ما يتماشى مع نتائج دراسة البريكي وبلعيد (٢٠٢٤) التي أكدت على أهمية القيادة في تعزيز التحول الرقمي. فكلتا الدراستين تدعمان فرضية أن القيادة الفعالة تؤدي إلى تحسين الأداء التعليمي.
- جميع النتائج في الدراسة الحالية تشير إلى دلالة إحصائية قوية ($\text{Sig.} = 0.000$)، مما يعكس قوة العلاقة بين المتغيرات، وهذا يتوافق مع نتائج دراسة عبد القادر (٢٠١٩) التي أظهرت تأثيراً معنوياً للبرامج التدريبية على مهارات المعلمين.

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

- تعكس الدراسة الحالية تأثير القيادة التربوية على مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي، مما يتفق مع نتائج دراسة سوهارتونو ويورسان وساهلام (Suhartono, Yusran & Sahlan, 2020)، التي أظهرت أن القيادة تؤثر على جودة التعليم، مما يعني وجود علاقات معقدة بين المتغيرات.
- بينما تشير الدراسة الحالية إلى معامل انحدار قوي ($B = 0.941$) لبرامج التحول الرقمي، فإن الدراسات الأخرى مثل دراسة الذهلي والخروصي والشعيلي (٢٠٢١) قد لا تقدم قيمًا مماثلة، مما يعكس اختلافات في تأثير القيادة الرقمية في سياقات مختلفة.
- تبرز الدراسة الحالية دور برامج التحول الرقمي كمتغير وسيط، مما يشير إلى أن القيادة التربوية تؤثر على تنمية المهارات من خلال التحول الرقمي، بينما لا تتناول الدراسات السابقة هذا البعد بشكل كافٍ، مما يعكس حاجة ملحة لمزيد من البحث في هذا المجال.
- تشير الدراسة الحالية إلى زيادة نسبة التباين المفسر ($\Delta R^2 = 0.151$) عند إدخال برامج التحول الرقمي، في حين أن الدراسات السابقة قد لا تظهر هذا التغير الواضح، مما يشير إلى أن تأثير القيادة يمكن أن يتغير بشكل كبير اعتمادًا على العوامل المدروسة.

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

نتائج الدراسة:

١. يظهر وجود ارتباط قوي (٠.٨٢٠) بين أبعاد القيادة التربوية وبرامج التحول الرقمي، مع مستوى دلالة (٠.٠٠٠) مما يشير إلى تأثير معنوي، وأنّ التواصل والتوجيه والدعم لهما تأثير جوهري على برامج التحول الرقمي، مع قيم احتمالية (٠.٠٠٠) لكل منهما.
٢. فعالية القيادة لم تُظهر تأثيرًا دالًا (0.131) ، وأنّ جميع أبعاد القيادة التربوية تؤثر بشكل دال إحصائيًا على مهارات المعلمين، مع قيم احتمالية أقل من (0.05).
٣. (67%) من التغيير في برامج التحول الرقمي يُعزى إلى أبعاد القيادة التربوية، و٥٥.٨% من التغيير في مهارات المعلمين يفسر عن طريقها.
٤. عند إدخال برامج التحول الرقمي كمتغير وسيط، انخفض أثر القيادة التربوية على مهارات المعلمين، لكن التأثير عبر برامج التحول الرقمي كان قويًا، مما يشير إلى دور الوساطة.

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

توصيات الدراسة:

١. توفير برامج تدريبية متخصصة لمديري المدارس لتعزيز مهاراتهم في القيادة التربوية، وخاصة في مجالات التواصل والتوجيه والدعم.
٢. تطوير المناهج الدراسية لتضمين التقنيات الرقمية بشكل فعال، وتدريب المعلمين على استخدام هذه التقنيات في التدريس.
٣. تشجيع البحث والتطوير في مجال التحول الرقمي في التعليم، ودعم الدراسات التي تهدف إلى تقييم فعالية البرامج والمبادرات الرقمية.
٤. على المدارس بناء ثقافة تنظيمية داعمة للتحول الرقمي، وتشجيع المعلمين على تجربة التقنيات الجديدة وتبادل الخبرات والمعرفة.
٥. إنشاء برامج دعم فني مستدامة؛ لضمان استخدام فعال للتكنولوجيا في التعليم، مما يسهم في تحسين أداء المعلمين.
٦. يجب على وزارة التربية والتعليم تخصيص ميزانيات أكبر لبرامج التحول الرقمي، لتوفير الموارد اللازمة لتدريب المعلمين وتحسين البنية التحتية.
٧. تنفيذ تقييمات دورية لقياس تأثير القيادة التربوية على مهارات المعلمين وبرامج التحول الرقمي، لضمان التقدم المستدام.
٨. تحفيز المعلمين على الابتكار في استخدام التكنولوجيا من خلال تنظيم مسابقات أو منح للمعلمين الذين يحققون نتائج متميزة في هذا المجال.
٩. توفير برامج تدريبية للقادة التربويين حول أهمية القيادة الفعالة في تعزيز مهارات المعلمين ودعمهم في تبني التحول الرقمي.

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

المقترحات البحثية المستقبلية: من خلال نتائج الدراسة الحالية تقترح الباحثان ما يلي:

١. تأثير أبعاد القيادة التربوية على فعالية برامج التحول الرقمي في بيئات التعلم عن بعد في سلطنة عُمان.
٢. تأثير برامج التدريب المهني المستمرة على مهارات المعلمين في سلطنة عُمان.
٣. مقارنة تأثير القيادة التربوية على برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية مع المدارس الخاصة في سلطنة عُمان.
٤. تأثير العوامل النفسية والاجتماعية للمعلمين على تفاعلهم مع برامج التحول الرقمي وتأثير القيادة التربوية في سلطنة عُمان.
٥. تأثير استراتيجيات القيادة التربوية والتحول الرقمي على جودة التعليم ونتائج الطلاب في سلطنة عُمان.

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

المراجع:

المراجع العربية

إبراهيم حسام الدين، المرزوقي أحمد (٢٠٢١)، تطوير القيادة التعليمية في المعايير المهنية للإدارة والقيادة المدرسية بسلطنة عُمان في ضوء نماذج بعض الدول العربية، *مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*. العدد (٧٣). DOI: <https://doi.org/10.33193/JALHSS.73.2021.589>.
البريكي علي بلعيد، يوسف، (٢٠٢٤). القيادة التحويلية ودورها في تعزيز التحول الرقمي لدى المعلم العُماني في ضوء رؤية عُمان ٢٠٤٠، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، ٨ (١٣). ٤٤-٦٤.
DOI: [10.26389/AJSRP.B030624](https://doi.org/10.26389/AJSRP.B030624)

البلوشي، محمد؛ إبراهيم، حسام الدين. (٢٠٢٢)، درجة توافر مقومات مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة البريمي في سلطنة عُمان. *مجلة ابن خلدون للدراسات والبحوث*، ٢ (٧). ٤٠١ - ٤٦٠.
<https://www.benkjournal.com/article/download/505/421/770>

البلوشية/ نوال؛ الحراسي، نبهان؛ العوفي، علي (٢٠٢٠). واقع التحول الرقمي في المؤسسات العُمانية. *مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا*، ٢٠٢٠ (١). DOI: <https://doi.org/10.5339/jist.2020.2>.
الحبسية، رضية. (٢٠٢٤) الإشراف التربوي الفعّال الدولية للكتب العلمية. ص ١٠٢.
الحر، عبد العزيز، (٢٠١٠) *التممية المهنية ط.٢*، مكتب التربية العربي لدول الخليج.
الحري، حمدان (٢٠٢٠) واقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بُعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة *المجلة العربية للنشر العلمي*، ١١٢ (1)، ١٨٠-١٤٧.
DOI: [10.21608/maed.2020.180761](https://doi.org/10.21608/maed.2020.180761)

حيدر علي. (٢٠١٠) الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، *مجلة البحوث التربوية والنفسية*، العدد ٢٦. ٤٩.
خيري، أسامة. (٢٠١٢) القيادة الإدارية. دار الراجحة للنشر والتوزيع.
لبنان، حمود. (٢٠٢٥) *التحول الرقمي في التعليم : نحو مستقبل تعليمي مبتكر*. <https://www.rmg-sa.com>

الدوسري، شارع. (٢٠٢١) مستوى تمكين القادة الأكاديميين من مهارات إدارة اللاملموسات ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية: دراسة ميدانية، *المجلة الدولية للأبحاث التربوية*، ٤٥ (١). ٢٣٦-٢٦٥.
[/https://scholarworks.uaeu.ac.ae/ijre/vol45/iss1/8](https://scholarworks.uaeu.ac.ae/ijre/vol45/iss1/8)

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

الذهلي، ربيع؛ الخروصي، حسين والشعيلي، صالح، (٢٠٢١) درجة استخدام مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث والدراسات التربوية والنفسية، ١٢(٣٣). DOI: 10.33977/1182-012-033-007

سامر خالد (٢٠٢٤) التحول الرقمي في التعليم: ٦ إيجابيات مميزة والسلبيات والمتطلبات والأدوات والاتجاهات الحديثة. <https://zamn.app>

السعيد حميد البلوشي، فهد الكعبي محمد (٢٠٢٣) مدى توافر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مناهج الدراسات الاجتماعية في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عُمان، مجلة المناهج وطرق التدريس. ٢ (٣). ١٤-١٤٤. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.C011022>

الصغير طلال(٢٠٢٥)، دور القيادة التربوية وتأثيرها في تحسين الأداء وتطوير العملية التعليمية في المؤسسات التربوية في ضوء القيادة التحويلية وأبعادها وأدوارها. مجلة ریحان للنشر العلمي. ٥٦. (١). https://drive.google.com/file/d/1PCbqvqJyg7kqHr_jVUwXBpGawQpOs1Fn/view

صقر محمد، (٢٠٢٤)، تنمية مهارات المعلومات والوسائط التكنولوجية لمعلمي التعليم الأساسي بليبيا. مجلة بحوث التعليم والابتكار ٤ (١٣). ٣١٣.

طشطوش، هایل (٢٠٠٩) أساسيات في القيادة والإدارة. دار الكندي.

عبد القادر عبدالرزاق وآخرون (٢٠١٩) المستحدثات التكنولوجية وتنمية مهارات استخدام وحدات التعلم الرقمية. مجلة العلوم التربوية العدد: (٣٨) ٤٦٠ - ٤٨٢.

<https://search.mandumah.com/Record/1019178>

مليح يونس، والعسولي، عبد الصمد (2020) المنهج الوصفي التحليلي في مجال البحث العلمي. مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية (٢٩). ٣٦-٣٧.

الناصر، عوض؛ النجار، نور. (٢٠٢٥) واقع استخدام المعلمين العُمانيين لتطبيقات الذكاء الاصطناعي، وصعوبات توظيفها كمساعد تعليمي في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ٥١ (١٩٦) <https://doi.org/10.34120/jgaps.v51i196.3243>

النعيمي عبدالعزيز ، وحتاملة، حابس (٢٠٢٣) القيادة الرقمية ودورها في تطوير أداء المعلمين في مديرية التربية والتعليم للواء بني عبيد، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ١٩ (١).

<https://doi.org/10.47015/19.1.10>

المراجع الأجنبية

Baker, R. K., et al. (2019). The role of technology in education. **Educational Technology Research and Development**, 67(1), 1-20.

Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). **Effective teacher professional development**. Palo Alto, CA: Learning Policy Institute.

تأثير القيادة التربوية على تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج التحول الرقمي
في المدارس الحكومية بسلطنة عمان

- Day, C., & Sammons, P. (2016). **Successful school leadership: Linking with learning and achievement**. Maidenhead: Open University Press.
- Desimone, L. M. (2009). Improving impact studies of teachers' professional development: Toward better conceptualizations and measures. **Educational Policy**, 23(6), 832-857.
- Guskey, T. R. (2000). **Evaluating professional development**. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Harris, A., & Spillane, J. P. (2008). Distributed leadership through the looking glass. **Management in Education**, 22(1), 31-34.
- Kirkwood, A., & Price, L. (2014). Technology-enhanced learning and teaching in higher education: What is 'enhanced' and how do we know? **Learning, Media and Technology**, 39(1), 6-12.
- Karakose, T., Polat, D., & Papaakise, M. (2021). The role of school principals in supporting digital transformation and technology-based development: A study of educational leadership. **Journal of Educational Sciences**, 19(1), 1-20. <https://doi.org/10.3390/su132313448>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. **Journal of Educational Administration**, 38(2), 112-129.
- Maratis, J, Ramadan, A, Az Zahra, A, Ahsanitaqwim, R, Bennet, D. (2024). Navigating the Challenges of Digital Transformation in Traditional Organization. **APTISI Transactions on Management (ATM)**. 8(3). 186-194. DOI: <https://doi.org/10.33050/atm.v8i3.2349>.
- Northouse, P. G. (2018). **Leadership: Theory and Practice**. SAGE Publications 0 <https://archive.org/details/leadershiptheory006ednort>.
- Selwyn, N. (2016). **Education and technology: Key issues and debates**. London: Bloomsbury Academic.
- Seres, L., Pavlicevic, V. & Tumbas, P. (2018). **Digital Transformation of Higher Education: Competing on Analytics**. Proceedings of INTED Conference, held in Valencia, Spain, 9th- 11th March 2018, pp.9491-9497. DOI: 10.21125/inted.2018.2348.
- Suhartono, S., Yusran, S. & Sahlan, S. (2020). The effect of principal leadership and teachers' performance on the quality of education at junior high school level. **Journal of Language Education and Educational Technology (JLEET)**, 5(2), 127-142. DOI: 10.33772/jleet.v5i2.15477
- Thompson, S. K. (2012). **Sampling**. Wiley Series in Probability and Statistics, 3rd Edition.