



**واقع تطبيق القيادة الرقمية في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠ لمدراء  
مدارس ولايتي سمائل وبيدب بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان  
من وجهة نظر المعلمين**

**The reality of applying digital leadership considering Oman  
Vision 2040 for school principals in the states of Samail and  
Bidbid in the Al Dakhiliyah Governorate in the Sultanate of  
Oman from the point of view of teachers**

إعداد

**عبد الله بن محمد بن عبد الله الشجبي**  
**Abdullah bin Mohammed bin Abdullah Al Shajbi**  
باحث دكتوراة الفلسفة في القيادة التربوية، جامعة نزوى

***Doi: 10.21608/jasep.2025.418603***

استلام البحث: ١٤ / ٢ / ٢٠٢٥

قبول النشر: ١٦ / ٣ / ٢٠٢٥

الشجبي، عبد الله بن محمد بن عبد الله (٢٠٢٥). واقع تطبيق القيادة الرقمية في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠ لمدراء مدارس ولايتي سمائل وبيدب بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٩(٤٧)، ٥٠١ - ٥٢٦.

***<http://jasep.journals.ekb.eg>***

واقع تطبيق القيادة الرقمية في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠ لمدرء مدارس ولايتي  
سمائل وبدبد بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين  
المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق القيادة الرقمية في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠ لمدرء مدارس ولايتي سمائل وبدبد بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث طبقت الاستبانة على عينة تكونت من (١٥٧) معلماً ومعلمة من ولايتي سمائل وبدبد بمحافظة الداخلية وذلك بعد التأكد من صدقها وثباتها، وجاءت نتائج البحث عدم وجود فروق فردية في استجابات العينة، بينما حصل محور الابتكار، ومحور الاقتناع على أكبر من مستوى الدلالة وهو دال إحصائياً، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والاناث في المحورين ولصالح الاناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة حسب متغير الولاية ولجميع محاور الدراسة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات العينة حسب متغير المؤهل الدراسي حيث إن جميع القيم حصلت على مستويات دلالة أكبر من  $(a \leq 0,05)$  وأوصت الدراسة بنشر ثقافة القيادة الرقمية وضرورة تفعيل التقنية في مختلف الجوانب التعليمية بين جميع العاملين في المحافظات بوزارة التربية والتعليم، ووضع خطط استراتيجية وإصدار قرارات ونشرات علمية لتفعيل التكنولوجيا الرقمية في العملية التعليمية، وعقد ورش عمل ودورات تدريبية في تفعيل التقنية داخل المؤسسات التربوية، كما أوصت بتشجيع مدرء المدارس على تطبيق القيادة الرقمية بكافة مجالات القيادة والتي تشمل رسالة ورؤية المدرسة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية وزيادة الصلاحيات لمديري المدارس والتي تتيح تطبيق التقنية بشكل أوسع.

**Abstract:**

The study aimed to identify the reality of implementing digital leadership according to Oman Vision 2040 for school principals in the Wilayats of Samail and Bidbid in Al Dakhiliyah Governorate, Sultanate of Oman, from the teacher's perspective. The study employed a descriptive analytical method, using a questionnaire in a sample of (157) teacher from the Wilayats of Samail and Bidbid, after ensuring its truthfulness and reliability. The findings showed no individual differences in the responses of the sample, However, the dimensions of innovation and the

persuasion scored higher than the significance level, which is statistically significant, indicating statistically significant differences between males and females in these two dimensions and in favor of females, additionally no statistically significant differences were found between the study sample based on the Wilayat variable across all dimensions of the study. Similarly, no statistically significant differences were found in the sample's responses based on the educational qualification variable, as all values obtained significance levels greater than ( $\alpha \leq 0.05$ ). The study recommended promoting a culture of digital leadership and emphasizing the need to integrate technology into various educational aspects across all governorates of the Ministry of Education. It also highlighted the importance of developing strategic plans, issuing decisions and scientific publications to activate digital technology in the educational process, Furthermore, it suggested conducting workshops and training courses in activating technology within educational institutions, additionally encouraging school principals to implement digital leadership in all areas of leadership, including the school's vision and mission, analyzing the internal and external environment, and increasing the powers of school principals, which allows the application of technology more broadly.

#### مقدمة:

القرن الحالي يشهد طفرة تكنولوجية وتحول رقمي متناهي السرعة، وثورة صناعية وتكنولوجية جعلت العالم معقد بصورة كبيرة، ولا شك أن الإنسان طموح بطبعة ويسعى جاهداً في سبيل التحديث والتطوير في سبل العيش، وأصبح يبحث أيضاً عن وسائل الراحة، ولا شك ان هذا كله انعكس وبصورة طردية على مؤسسات المجتمع والتي سعت جاهده إلى تسخير كافة إمكانياتها المادية والبشرية في سبيل التنافسية العالمية، من خلال إدخال مختلف استراتيجيات وأساليب التواصل والتفاعل مع التغييرات اليومية.



وجدير بالذكر أن نجاح المؤسسات التربوية والتعاطي مع مختلف الجوانب يعتمد اعتماداً كبيراً على وجود قيادات في هذه المؤسسات تضع نصب عينيها التطورات الحديثة، وهو ما تؤكد عليه الأنظمة التربوية لضرورة المام القادة بالمهارات التقنية وأساليب الاتصال والتواصل اللازمة، وكنتيجة حتمية لهذا لوحظ تغيرات كبيرة في المنظومة التعليمية وضحت معالمها من خلال توسع معالم هذه المؤسسات، وهو ما أدى إلى الحاجة الماسة لقيادات جديدة برؤية علمية ونهج تقني يتناسب وتغيرات العصر (أبو حية، ٢٠٢١).

وتقوم القيادة المدرسية بدور كبير في نشر التقنية الرقمية في المجتمع المدرسي، وتطوير التعليم يعتمد اعتماداً كبيراً على مقدرة النظام التعليمي على مواكبة التطورات التكنولوجية والاتصال والتواصل، وتنفيذ الأنشطة المدرسية والإدارية باستخدام أحدث التقنيات والوسائل التقنية وباستخدام الانترنت والحاسب الآلي في مختلف العمليات بهدف التقليل في الوقت والجهد التكلفة في تنفيذ المهام الإدارية، وتطوير جودة هذه العمليات (العشماوي، والعصيمي، ٢٠٢١).

كما أن التطور التقني ساهم بصورة واضحة في الربط بين وسائل الاتصال والأجهزة المعلوماتية الرقمية في مختلف الوظائف، وهو ما أدى إلى ضرورة تطوير كافة جوانب العملية التعليمية، والذي تأثر في أثره الحياة الاقتصادية في كافة أقطار العالم وبالأخص الدول المتقدمة منها، حيث أصبح العالم قرية صغيرة، يستطيع الطالب التنقل فيها حيث يشاء، حيث لا تحده أي حدود جغرافية والمسافات بعيدة، حيث تم تحقيق الأهداف المرغوبة من التعلم الرقمي، وهو ما أدى إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية (سيد، وعبدالقادر، ٢٠٢٠).

وفي ضلال التوصيات والمقترحات والدراسات العالمية لتفعيل القيادة الرقمية في مختلف المؤسسات العالمية فإن الدول المتقدمة اتخذت من التكنولوجيا الحديثة نمط وأسلوب حياة حيث تعتبر الدول المتقدمة هي المتصدرة عالمياً في مجال التقنية، وهذا ما أكدته دراسة، Antonopoulou، al.et (٢٠٢١)، بأن الدول المتقدمة لديها من الجاهزية ومن راس المال الفكري والبشري والمادي ما يؤهلها لأن تكون في مصاف دول العالم، كما وتقام العديد من المؤتمرات على مستوى العالم في مجال التكنولوجيا والتحول الرقمي.

وعلى صعيد سلطنة عمان، فإن التحول الرقمي يعتبر محور أساسي من ضمن محاور رؤية عمان ٢٠٤٠، حيث تسعى السلطنة جاهد إلى تعزيز البنية التحتية لمنظومة الحكومة الالكترونية والتحول الرقمي، حيث ارتفعت سلطنة عمان في تقرير التنافسية العالمية في مجال الحكومة الالكترونية حيث قفزت من المرتبة (٥٦) إلى

المرتبة (٥٤) عالمياً، مما يدل على سعي الحكومة على الرقمنة وتبني العديد من البرامج الالكترونية والمنصات لتسهيل الخدمات المقدمة للمواطن (جريدة عمان ٢٠٢٥/١/١٦)

#### مشكلة الدراسة:

شهد القطاع التعليمي في سلطنة عمان خلال العشرين سنة الماضية انشاء العديد من المجالس والهيئات بهدف مواكبة التغيرات التقنية والتسارع الكبير في التكنولوجيا على المستوى المحلي أو العالمي، فقد تم انشاء الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي، ومجلس البحث العلمي، والمركز الوطني للتوجيه المهني. (مجلس التعليم، ٢٠١٨).

وفي ظل هذه الحركة التقنية المتسارعة سعت سلطنة عمان ومن خلال رؤية عمان ٢٠٤٠ إلى وضع التعليم والتعلم والبحث العلمي والقدرات الوطنية من ضمن أولوياتها، حيث إنه ووفقاً لهذه الرؤية تم وضع مجموعة من المرتكزات الأساسية لتحقيق أهداف الرؤية الرقمية كتنمية المجتمع الرقمي، وتوفير البنية الأساسية للتحويل الرقمي، وتطوير قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات. وثيقة الرؤية (٢٠٢٤).

وبناء على توصيات مجموعة من الدراسات التي تناولت القيادة الرقمية أو التكنولوجية والتحول الرقمي على إعطاء موضوع التحول الرقمي المزيد من الدراسات على مختلف الأصعدة كدراسة (الأفطش، ٢٠١٩) ودراسة (الشهري، ٢٠١٤)، ودراسة (السبيعي، والشهري، ٢٠١٩)، فقد اتضحت أهمية هذه الدراسة، ويمكن اجمال مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

- ١- ما واقع تطبيق القيادة الرقمية في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠ لمدراء مدارس ولايتي سمائل وبدبد بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين؟
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات العينة حول تطبيق القيادة الرقمية تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي - سنوات الخبرة - الدورات التدريبية)؟

#### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على واقع تطبيق القيادة الرقمية في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠ لمدراء مدارس ولايتي سمائل وبدبد بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين؟



- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسط استجابات العينة حول تطبيق القيادة الرقمية والتي تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي - سنوات الخبرة - الدورات التدريبية).

#### أهمية الدراسة:

- تأتي هذه الدراسة تلبية لرؤية عمان ٢٠٤٠ واهتمام حكومة سلطنة عمان بالتحول الرقمي في جميع القطاعات الحكومية، بالإضافة إلى التركيز الكبير على القطاع التعليمي بضرورة التحول الرقمي.

- نظراً لقلّة الدراسات التي تناولت القيادة الرقمية في سلطنة عمان - على حد علم الباحث- يسعى البحث الحالي إلى فتح المجال أمام الدارسين والباحثين لعمل دراسات مستقبلية للقيادة الرقمية في محافظات أخرى ولمراحل دراسية مختلفة.

- مساعدة القادة التربويين في التحول نحو القيادة الرقمية.

#### حدود الدراسة وتتمثل فيما يلي:

الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على التعرف على واقع تطبيق القيادة الرقمية في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠ لمدراء مدارس ولايتي سمائل وبدبد بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين.

الحد المكاني: يقتصر تطبيق الدراسة على جميع المدارس الحكومية بسلطنة عمان في ولايتي سمائل وبدبد بمحافظة الداخلية.

الحد البشري: اقتصرت الدراسة على معلمو المدارس الحكومية بولايتي سمائل وبدبد بمحافظة الداخلية.

الحد الزمني: أجريت الدراسة في العام الدراسي ٢٠٢٤-٢٠٢٥.

#### مصطلحات الدراسة:

**القيادة الرقمية:** عرفتها الرشيدى (٢٠٢٤) على أنها "قيادة المؤسسات التعليمية وقدرتها على توظيف وسائل التكنولوجيا المتنوعة في العمليات الإدارية من أجل تحسين الكفاءة والتميز في أدائها التربوي، والتأثير على العاملين لتحقيق الأهداف بما يضمن التحول التكنولوجي" ص ٤٣.

وترى الزهراني (٢٠٢٣) بأنها: "العملية التي تشمل الممارسات والسلوكيات التي تتبعها مديرة المدرسة بالاعتماد على التقنيات التكنولوجية وتشمل التخطيط والتنفيذ والتوجيه والإشراف والمتابعة لتطوير البيئة التعليمية من خلال تطبيق أبعاد القيادة الرقمية وهي الابتكار، الإقناع، المعرفة، والبنية التحتية" ص ٣٨٩.

ويمكن تعريف القيادة الرقمية إجرائياً بأنها: ادخال التكنولوجيا والبرامج الرقمية في كل الأعمال والمهام الإدارية، وتحويلها من مهام ورقية روتينية إلى مهام رقمية، وذلك للتقليل من الوقت والجهد والتكلفة في أداء هذه المهام.

رؤية عمان ٢٠٤٠: حسب ما ورد في وثيقة رؤية عمان ٢٠٤٠ (٢٠١٩): "هي المرجع الوطني للتخطيط الاقتصادي والاجتماعي لسلطنة عمان خلال الفترة ٢٠٢١-٢٠٤٠، ومنها تنبثق الاستراتيجيات الوطنية والخطط الخمسية للتنمية" ص ٨.

وعرفها البوصافي (٢٠٢٢) بأنها " وثيقة حكومية مستقبلية تمتد ل (٢٠) عاماً، وترتكز على أولويات التعليم والتعلم والبحث العلمي والتنوع الاقتصادي والاستدامة المالية، وسوق العمل والتشغيل، والقطاع الخاص والاستثمار والتعاون الدولي، وتنمية المحافظات والمدن المستدامة، والبيئة والموارد الطبيعية، ومنظومة التشريع والقضاء والرقابة، والشراكة وتكامل الأدوار، وحوكمة الجهاز الإداري للدولة والموارد والمشاريع" ص ٣٤٦.

وتعرفها النعيمية (٢٠٢٣) بأنها: "خارطة الطريق التي وضعتها السلطنة لتحقيق الريادة والتميز على كافة المستويات".

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: مجموعة متكاملة من التوجهات والأهداف الاستراتيجية والمؤشرات الوطنية التي تسعى سلطنة عمان لتحقيقها خلال الفترة من ٢٠٢١ إلى ٢٠٤٠.

### الإطار النظري:

#### المحور الأول: القيادة الرقمية

لا شك أن الأدب النظري في القيادة التربوية يزخر بالعديد من الدراسات والمؤلفات التي تتحدث عن القيادة بشتى أنواعها، وعن أنماط القيادة تبعاً للتطور الفكري لهذا المجال، ومع التطور التكنولوجي في العصور الأخيرة والثورة التقنية الضخمة التي أثرت على كل المجالات الاقتصادية والسياسية والعسكرية والتربوية ولا شك أن القيادة حالها حال سائر العلوم تأثرت وبشكل ملحوظ بهذه الثورة التقنية، وهو ما أدى إلى ظهور أنماط أخرى للقيادة ومن أبرزها القيادة الرقمية أو ما تسمى القيادة التكنولوجية أو الالكترونية وفي مصادر أخرى سميت بالقيادة الذكية.

وفي ضوء ذلك عرف كافي (٢٠١٢) القيادة الرقمية بأنها " منظومة الكترونية متكاملة، تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية، تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وأقل التكاليف" ص ٦٢. وعرفها (Van ٢٠١٨) بأنها: " عملية التأثير الاجتماعي بسياقاته القريبة والبعيدة، والذي يتحقق من خلال تكنولوجيا المعلومات

الحديثة، وينتج عنها تغيير في السلوك والأداء والمواقف والمشاعر والتفكير" ص ٨. ومن وجهة نظر الأفتش (٢٠١٩): القدرة على اختيار واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بفعالية لأغراض تنظيمية.

وأشار (الشعراوي وسعدون، ٢٠٢٢) إلى أن أهمية القيادة الرقمية في المؤسسات التربوية تكمن في قدرة هذه المؤسسات على تحسين أدائها من خلال قدرة المؤسسات في التواصل مع العاملين وأفراد المجتمع المدرسي، كما تشجع هذه المؤسسات العاملين بها على رفع كفاءتهم التقنية من خلال التدريب والتأهيل، كما تكمن هذه الأهمية في قدرتها على التخطيط الاستراتيجي لتوظيف التقنيات الحديثة في الميدان التربوي.

وبينت البلوشي، (٢٠٢٠) أهمية القيادة تتمثل في الآتي:

- مهارة القائد في الاتصال والتواصل الرقمي، ومدى قدرته على إيصال الرسائل الالكترونية بصورة واضحة.
- قدرة القائد على بناء فرق العمل الرقمية دون الحاجة إلى وجوده الفعلي وإنما يتم ذلك عن بُعد.
- ابتكار القائد الوسائل الالكترونية الحديثة والتي من خلالها يتم تحقيق أهداف المؤسسة التربوية.

أما (الحرابي، ٢٠٢٠)، و(الأفتش، ٢٠١٩) فيشيران إلى الأهمية الكبرى لتطبيق القيادة الرقمية في المؤسسات التربوية لصقل معلمين متمكنين تكنولوجياً، مع الأخذ بالخبرات العربية والعالمية في المجال الرقمي، كما أنها تؤدي إلى إحداث تغييرات جذرية في الأنماط التعليمية مما يؤدي إلى مخرجات تعليمية قادرة على مواكبة التطورات التقنية في سوق العمل، وأحداث تغيير كبير في الأنماط التنظيمية داخل المؤسسات التربوية.

وتواجه القيادة الرقمية عند تطبيقها العديد من التحديات والمعوقات التي تحد من تطبيقها على الوجه الأكمل حيث تطرقت العديد من الدراسات لهذه التحديات ومنها دراسة (الشهري، ٢٠١٤)؛ و(الجهني، ٢٠١٩)؛ و(Reun، ٢٠١٤)؛ و(فراج وجمال، ٢٠١٢) وهي:

- الضعف في البنية التحتية.
- عدم فهم مفهوم القيادة الرقمية.
- عدم اقتناع القيادات العليا بأهمية تطبيق القيادة الرقمية.
- عدم وجود تخطيط استراتيجي واضح للتحويل الرقمي.
- المقاومة القوية للتغيير من بعض الأفراد، والبقاء في منطقة الراحة.

- قلة الدورات التدريبية للمنفذين، وقلة الخبرة في المجال التكنولوجي.
  - المركزية في اتخاذ القرارات، وعدم الثقة في الآخرين مما يؤدي إلى انعدام التفويض.
  - الثقة المدودة في التعاملات الالكترونية، والاطمئنان إلى العمل الورقي والروتيني.
- ولا شك أن تطبيق القيادة الرقمية والتحول الرقمي مثله كباقي الأنظمة تطبيقه يحتاج إلى العديد من المتطلبات والمقومات الواجب توافرها قبل وأثناء التطبيق، حيث أشار كل من: (زيادة، ٢٠٢١)؛ و(الجهني، ٢٠١٩)؛ و(الشهري، ٢٠١٤)؛ و(فراج وجلال، ٢٠١٢)؛ و(الأفطش، ٢٠١٩) إلى العديد من المتطلبات من أهمها:
- ١- المتطلبات البشرية: وتتمثل في توفير الموارد البشرية اللازمة والمؤهلة للتعامل مع التطور السريع في المجال التقني، وكذلك توفير قيادات تقنية مؤهلة وذوات خبره، كما يتطلب توفير فنيين وتقنيين لتقديم الدعم الفني والتقني في حال تطلب الأمر ذلك.
  - ٢- المتطلبات المادية: وذلك من خلا تخصيص ميزانية خاصة للتحول الرقمي في القيادة وفي المؤسسة بشكل عام، وتوفير الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع وحث الموظفين على تفعيل التكنولوجيا في العمل، كما يتطلب توفير صيانة دائمة للأجهزة والآلات التي يتم تشغيلها في حال وجود أعطال فنية.
  - ٣- متطلبات إدارية: من خلال وجود خطط استراتيجية، وخطط تشغيلية لتفعيل القيادة الرقمية، كما يتطلب وجود خطط تدريبية وبرامج انماء مهني للعاملين لتأهيلهم واطلاعهم على كل ما هو جديد.

#### المحور الثاني:

#### رؤية عمان ٢٠٤٠

في عصر التغيرات السريعة والتطور التكنولوجي الهائل، والكم الكبير من المعرفة، أصبح لزاماً على المؤسسات والشركات والمصانع الكبرى، وحتى على الدول وضع خطط استراتيجية خمسية أو عشرية أو حتى عشرينية، من خلال استشراف المستقبل برؤية ورسالة واضحة المعالم، وهو ما قامت به سلطنة عمان من خلال وضع رؤية ٢٠٤٠.

وارتكزت رؤية عمان ٢٠٤٠ على أربعة محاور رئيسية: أولها مجتمع إنسانه مبدع معتر بهويته العمانية، مبتكر ومخترع ويسعى للتنافس العالمي، ويحظى بحياة هانئة كريمة، وثانيها اقتصاد بنيته تنافسية، يشتمل على التنوع في الإنتاج والتنافس العالمي في مختلف القطاعات مما يحقق التنمية الشاملة المستدامة، وثالث هذه

المحاور بيئة عناصرها مستدامة، تعتمد بشكل كبير على تجدد مصادرها كما تسعى إلى الأمان والفعالية، وأخيراً دولة أجهزتها مسؤولة، وضعت الحوكمة نصب عينها والرقابة مسؤولة عامة وتحقق الكفاءة في الأداء. وثيقة الرؤية (٢٠٢٤) ص ٩. ولرؤية عمان ٢٠٢٤ مجموعة من المؤشرات الدولية والوطنية، وضعت بهدف تحسيت مكانة سلطنة عمان في مختلف المجالات، ومن أبرز هذه المؤشرات: مؤشر الابتكار العالمي، مؤشرات التنافسية العالمية، مؤشرات الحوكمة العالمية، مؤشر الأداء البيئي، مساهمة القطاعات غير النفطية، مؤشر نمو الناتج المحلي. وثيقة الرؤية (٢٠٢٤) ص ١١.

كما أن لرؤية عمان ٢٠٤٠ مجموعة من الأولويات أهمها: التعليم والتعلم والبحث العلمي، الصحة، المواطنة والهوية والتراث والثقافة، الحماية الاجتماعية، التشريع والقضاء والرقابة، حوكمة الجهاز الإداري للدولة، القيادة والإدارة الاقتصادية، التنوع الاقتصادي، سوق العمل والتشغيل، تنمية المحافظات، والبيئة والموارد الطبيعية. وثيقة الرؤية (٢٠٢٤) ص ١٢-١٣.

ولتحقيق رؤية عمان ٢٠٤٠ تم بناء عدة عوامل بينها اتساق تام ومنها:

- منظومة عمل متكاملة في مختلف المستويات (رؤية، استراتيجية، خطط سنوية، مبادرات ومشاريع.
- وجود نظام متابعة للتنفيذ، وذلك للتأكد من تحقيق المستهدفات وإيجاد حلول ناحية للتحديات وهذا النظام يتكون من: رفع تقارير للمقام السامي، مجلس الوزراء، برامج وطنية، مكاتب لمتابعة تنفيذ رؤية عمان ٢٠٤٠ في المؤسسات الحكومية.
- حل التحديات: وذلك بوجود آلية تصعيد وفق عدة مستويات.
- قياس الأداء: وذلك بتصميم لوحات للمتابعة تشمل على ثلاثة مستويات من المؤشرات: (مؤشرات الرؤية الرئيسية، ومؤشرات المؤسسات الحكومية، ومؤشرات البرامج الوطنية). وثيقة الرؤية (٢٠٢٤) ص ٥.

#### الدراسات السابقة:

هدفت دراسة بصيلي (٢٠٢٢) للتعرف إلى واقع تطبيق القيادة الرقمية بمدارس التعليم العام بمنطقة أبها الحضرية من وجهة نظر القيادات التربوية، حيث استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي لذلك، وبلغت العينة العشوائية للدراسة (٣٤٣) من القيادات ووكلائهم والإداريين من الجنسين، وبينت النتائج على أن ممارسة القيادة الرقمية جاءت بدرجة كبيرة، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة ولصالح الإناث، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وهدفت دراسة الذهلي، وآخرون ( ٢٠٢١ ) إلى الكشف عن درجة توظيف مديري المدارس بسلطنة عمان للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم، حيث استخدمت الدراسة الاستبانة كوسيلة وأداة لجمع البيانات، واتبعت في ذلك المنهج الوصفي التحليلي، وبعينة بلغت (٢٠٧) مديراً ومديرة، وتوصلت إلى أن درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية جاءت مرتفعة في كل مجالات الدراسة، مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لدرجة توظيف مديري المدارس بسلطنة عمان للقيادة الرقمية تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، والخبرة، والمؤهل العلمي).

وجاءت دراسة أبو الحية (٢٠٢١) بهدف التعرف على درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الأونروا بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر معلمهم حيث اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيعها على عينة بلغت (٥٢٢) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الأونروا من وجهة نظر معلمهم جاءت بدرجة متوسطة، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير المنطقة التعليمية تعزى لمتغيرات ( الجنس، المرحلة التعليمية للمدرسة، عدد سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، التخصص).

وهدفت دراسة الزهراني (٢٠٢٣) إلى التعرف على واقع القيادة الرقمية ومتطلبات تعزيزها من وجهة نظر المديرات والمعلمات في المدارس الابتدائية بمدينة جدة السعودية، حيث استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات، وتم في الدراسة استخدام المنهج الوصفي، حيث تم تطبيق الاستبانة على عينة بلغت (٧٥٤) مديرة ومعلمة بمدينة جدة، وجاءت النتائج إلى أن واقع ممارسة القيادة الرقمية جاء بدرجة مرتفع، مع وجود فروق ذات دلالة معنوية تعزى لصالح المديرات مقارنة بالمعلمات في واقع ممارسة القيادة الرقمية ومتطلبات تعزيزها، وأيضاً وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح ذوي خبرة من ٥ - ١٠ سنوات في واقع القيادة الرقمية ومتطلبات تعزيزها.

وجاءت دراسة الحارثي (٢٠٢٢) بهدف التعرف على واقع ممارسة القيادة الالكترونية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمات، حيث استخدمت الدراسة منهجين: الوصفي المسحي والوصفي الارتباطي، باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم تطبيقها على عدد (٣٥٧) معلمة بالمراحل الثانوية، وتوصلت الدراسة الى واقع ممارسة القيادة الالكترونية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة بيشة من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة كبيرة.

أما دراسة السبيعي، والشهري (٢٠١٩) فقد هدفت إلى التعرف على واقع ممارسة القيادة الالكترونية في المدارس الثانوية الحكومية للبنات بمدينة الرياض، وتحديد متطلباتها ومدى توافر هذه المتطلبات، واستخدمت الدراسة كأداة لجمع المعلومات الاستبانة لذلك، وتم تطبيق المنهج الوصفي المسحي لتحقيق أهداف الدراسة، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (٧١) قائدة مدرسية، وجاءت النتائج إلى أن واقع ممارسة قائدات المدارس الثانوية للقيادة الالكترونية كان بدرجة عالية، وأوضحت الدراسة أن قائدات المدارس يرين بأهمية توافر عدد من المتطلبات اللازمة لتطبيق القيادة الالكترونية لمدراسهن، وأوضحت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات العينة تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي وسنوات الخبرة والدورات التدريبية.

وهدفت دراسة القصابية (٢٠٢٤) إلى إعداد تصور مقترح لتطوير أداء مديري المدارس الحكومية، المطبقة لبرامج التربية الخاصة في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠ بسلطنة عمان، ولأجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة لجمع المعلومات والبيانات، حيث طبقت على عينة مكونة من (٢٧٣) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الخاصة، وجاءت نتائج الدراسة إلى أن مستوى أداء مديري المدارس الحكومية المطبقة لبرامج التربية الخاصة في سلطنة عمان جاء متوسطاً في كل الأبعاد، مع وجود فروق ذات دلالة تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل الدراسي، ونوع البرنامج.

وأجرى ماكليود، ودولسكي (McLeod&Dulsky, ٢٠٢١) دراستهم والتي هدفت إلى التعرف على قدرة القيادة المدرسية على التعامل مع الآثار المترتبة على جائحة كورونا وقدرتهم على التحول نحو القيادة الالكترونية، ومدى خضوعهم للتدريب والتأهيل لتطبيق القيادة الالكترونية، وقد اعتمدت الدراسة المقابلة الالكترونية كأداة لجمع البيانات معتمدة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، وتم تطبيق الأداة على عينة مكونة من (٤٣) منظمة مدرسية من جميع أنحاء العالم، وجاءت نتائج الدراسة إلى أن معظم قادة المدارس لم يخضعوا للتدريب على قيادة الأزمات، ولم يتعاملوا مع أزمة بهذا الحجم، كما توصلت الدراسة إلى أن توفر مهارات القيادة الالكترونية لدى القائد كانت كطوق نجاه لهم ولؤمستاتهم.

أما دراسة ماما كغ (MAMCG, ٢٠٢١) فقد هدفت إلى التعرف على درجة امتلاك معلمي المدارس الحكومية لمهارات العلم الرقمي واتجاهاتهم نحو استخدامه في ظل جائحة كورونا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمسحي، حيث طبق الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم تطبيقها على عينة تكونت من (٣١٠)

معلماً ومعلمة من المدارس الحكومية الأساسية. وجاءت نتائج الدراسة على أن درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية ومعلميها للمهارات التكنولوجية والتعلم الرقمي واتجاهاتهم نحو استخدامها جاء بدرجة مرتفعة.

وهدفت دراسة العيسائي (٢٠٢٤) إلى التعرف على واقع تطبيق الحوكمة لدى إدارات المدارس الحكومية بمحافظة شمال الباطنة في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠، والكشف عن درجة المعوقات التي تحد من تطبيقها، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، وتم استخدام الاستبانة للحصول على البيانات والاستجابات من عينة تكونت من (٣٥٠) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع تطبيق الحوكمة لدى إدارات المدارس الحكومية بمحافظة شمال الباطنة في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠ جاء بدرجة متوسطة، أما درجة وجود معوقات لتطبيق الحوكمة لدى إدارات المدارس الحكومية بمحافظة شمال الباطنة جاءت بدرجة عالية.

وجاءت دراسة اليافعي (٢٠٢٠) بهدف وضع تصور مقترح لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات والاستجابات من عينة الدراسة والتي بلغت (٥٤) مشرفاً تربوياً بمحافظة ظفار، وأسفرت نتائج الدراسة إلى وجود مجموعة من الكفايات للإشراف التربوي بلغت أربع كفايات، وكانت درجة توافرها لدى عينة الدراسة ضعيفة بشكل عام.

وبناء على ما سبق من دراسات سابقة يمكن التعقيب عليها كالآتي:

#### من حيث الهدف العام:

اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة من حيث تناول موضوع القيادة الرقمية أو الإلكترونية، حيث اتفقت مع بصيلي (٢٠٢٢)، ودراسة الذهلي، وآخرون (٢٠٢١)، ودراسة أبو الحية (٢٠٢١)، ودراسة الزهراني (٢٠٢٣)، ودراسة الحارثي (٢٠٢٢)، ودراسة السبيعي، والشهري (٢٠١٩).

#### من حيث العينة:

تطابقت عينة الدراسة الحالية مع دراسة أبو الحية (٢٠٢١)، ودراسة الحارثي (٢٠٢٢)، ودراسة القصابية (٢٠٢٤)، ودراسة ماما كغ (MAMCG, ٢٠٢١)، ودراسة العيسائي (٢٠٢٤)، حيث تم جمع البيانات من المعلمين والمعلمات بالمدارس، بينما اختلفت مع دراسة بصيلي (٢٠٢٢)، ودراسة الذهلي، وآخرون (٢٠٢١)، ودراسة السبيعي، والشهري (٢٠١٩)، ودراسة اليافعي (٢٠٢٠)، فقد كانت عينة الدراسة لديهم مديرو ومديرات المدارس والمشرفين التربويين.

### من حيث المنهج:

اتفقت الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي في الدراسة، ما عدا دراسة الحارثي (٢٠٢٢) استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي

### من حيث الأداة:

اتفقت جميع الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ما عدا ماكليود، ودولسكي (McLeod & Dulsky, ٢٠٢١) التي استخدمت المقابلة الالكترونية كأداة لجمع البيانات.

### الطريقة والإجراءات: أولاً: منهج الدراسة (Methodology)

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملائمته لطبيعة البحث الحالي وباعتباره أنسب المناهج لمثل هذه الدراسات البحثية، كما تم تصميم استبانة وذلك بناء على خبرة الباحث الميدانية وعلى مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع وتم تقديمها إلى عينة من معلمي ومعلمات ولاية سمائل وبدبد في محافظة الداخلية بسلطنة عمان بغرض الوقوف والتعرف على بعض المهارات التي يمتلكها قادة المدارس في الميدان التربوي وأهم وأبرز التحديات الواجب التغلب عليها لتحقيق رؤية عمان ٢٠٤٠ للتحول الرقمي في مجال التعليم.

### ثانياً: مجتمع الدراسة (Study Population)

تكوّن المجتمع الأصلي لهذه الدراسة من جميع معلمو ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بولايته سمائل وبدبد بمحافظة الداخلية والبالغ عددهم (٢١٣٩) معلماً ومعلمة وفق احصائيات إدارة التربية والتعليم بسمائل للعام الدراسي ٢٠٢٤/٢٠٢٥ م.

### عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطرق المتاحة، حيث تم استهداف جميع أفراد المجتمع الأصلي للدراسة والبالغ (٢١٣٩) معلماً ومعلمة من ولايته سمائل وبدبد بمحافظة الداخلية حيث تم تصميم الاستبانة الكترونياً من خلال الرابط الالكتروني ونماذج جوجل (Google Form) وقد استجاب (١٥٧) من المجتمع الأصلي، والجدول (١) بين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمغيرات الدراسة.

### جدول (١) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمغيرات الدراسة

| المتغيرات | الفئات | التكرارات | النسبة |
|-----------|--------|-----------|--------|
| الجنس     | ذكور   | ٧٦        | ٤٨,٥ % |
|           | اناث   | ٨١        | ٥١,٥ % |
| المجموع   |        | ١٥٧       | ١٠٠ %  |
| الولاية   | سمائل  | ١١٧       | ٧٤,٥ % |

|        |     |                |                |
|--------|-----|----------------|----------------|
| ٢٥,٥ % | ٤٠  | بدبد           | المجموع        |
| ١٠٠ %  | ١٥٧ |                |                |
| ٧٧,٧ % | ١٢٢ | بكالوريوس فأقل | المؤهل الدراسي |
| ٢٢,٣ % | ٣٥  | ماجستير فأعلى  |                |
| ١٠٠ %  | ١٥٧ |                | المجموع        |

#### أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على المراجع والأدبيات النظرية السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، والتي تناولت تطبيق القيادة الرقمية، تم وضع تصور واضح حول واقع تطبيق القيادة الرقمية بشكل عام، وصياغة بعض الفقرات منها، ومن أهم هذه المراجع: دراسة الرشيد (٢٠٢٤)، ودراسة الحارثي (٢٠٢١)، ودراسة أبو الحية (٢٠٢١)، ودراسة بصيلي (٢٠٢٢)، وبعد ذلك قام الباحث بمراجعة المفاهيم والتعريفات ذات الصلة بواقع تطبيق القيادة الرقمية في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠ لمدراء مدارس ولايتي سمائل وبدبد بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين، وذلك من أجل تحديد بنية الاستبانة، والكلمات المفتاحية في كل فقرات الاستبانة.

- تكونت الاستبانة من قسمين، شمل القسم الأول البيانات الديموغرافية والمتغيرات المستقلة وهي: (الولاية، الجنس، المؤهل الدراسي).
- واشتمل القسم الثاني المتغيرات المتعلقة واقع تطبيق القيادة الرقمية في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠ لمدراء مدارس ولايتي سمائل وبدبد بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين حيث تكونت من (٥٥) فقرة موزعة على خمسة مجالات وهي: (مجال الرؤية والتخطيط، مجال البنية التحتية لمتطلبات القيادة الرقمية، مجال نشر قواعد السلوك الرقمي، مجال الابتكار التقني، مجال الاقناع بالتحول الرقمي)، وقد تم تبني مقياس ليكرت الخماسي موافق بشدة (٥)، موافق (٤)، محايد (٣)، غير موافق (٢)، غير موافق بشدة (١)، وذلك للإجابة عن محاور الاستبانة.

#### الصدق والثبات:

بعد أن تم الانتهاء من صياغة فقرات الاستبانة تم التأكد من صدقها بطريقتين هما الصدق الظاهري وحساب صدق بناء فقرات الاستبانة.

#### الصدق الظاهري:

تم التحقق عن طريق صدق المحكمين عن طريق عرض الاستبانة الأولية على نخبة من المحكمين ومن لهم باع طويل في القيادة التربوية، حيث تم الحصول

على عدد ٥ محكمين من مؤسسات تربوية وجامعات مختلفة داخل سلطنة عمان، بهدف الأخذ بأرائهم حول مدى ملاءمة فقرات الاستبيان، ومدى انتماء كل فقررة للمجال المدرجة فيه، حيث تم الاستفادة من الملاحظات من حيث الصياغة اللغوية للفقرات، وتم تعديل الاستبانة بناء على ذلك وبما يتوافق مع أهداف البحث، وبناء على ذلك أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية تحتوي على خمسة مجالات يواقع ٥٥ فقررة.

### صدق الفقرات (Item Validity)

تم حساب صدق الفقرات لبيان مدى اتساق فقرات المقياس مع بعضها البعض عن طريق حساب معاملات ارتباط بيرسون وذلك لمعرفة مدى ارتباط كل فقررة مع درجة البعد الذي تنتمي إليه، وتم حساب معامل الارتباط لكل بُعد مع الدرجة الكلية للمقياس ككل، ويبين جدول (٢) معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقررة مع الدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه.

### جدول (٢) معامل ارتباط بيرسون بين كل فقررة مع الدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه

| البعد الأول    |         | البعد الثاني   |         | البعد الثالث   |         | البعد الأول    |         | البعد الثاني   |         |
|----------------|---------|----------------|---------|----------------|---------|----------------|---------|----------------|---------|
| معامل الارتباط | الفقررة |
| .63            | ١٧      | .68            | ١       | .71            | 21      | .42            | 12      | .67            | 1       |
| .70            | ١٨      | .72            | ٢       | .71            | ٢٢      | .38            | 13      | .63            | 2       |
| .76            | ١٩      | .76            | ٣       | .69            | ٢٣      | .43            | ١٤      | .68            | 3       |
| .78            | ٢٠      | .80            | ٤       | .75            | ٢٤      | .49            | ١٥      | .76            | 4       |
| .٧٠            | ٢١      | .75            | ٥       | .72            | ٢٥      | .68            | ١٦      | .76            | 5       |
| .78            | ٢٢      | .75            | ٦       | .78            | ٢٦      | .75            | ١٧      | .73            | 6       |
| .62            | ٢٣      | .74            | ٧       | .74            | ٢٧      | .70            | ١٨      | .63            | 7       |
|                |         | .74            | ٨       | .64            | ٢٨      | .60            | ١٩      | .74            | ٨       |
|                |         | .79            | ٩       | .66            | ٢٩      | .64            | ٢٠      | .74            | ٩       |
|                |         | .70            | ١٠      | .72            | ٣٠      |                |         | .70            | ١٠      |
|                |         | .73            | ١١      | .71            | ٣٢      |                |         | .70            | ١١      |
|                |         | .74            | ١٢      |                |         |                |         |                |         |
|                |         | .76            | ١٣      |                |         |                |         |                |         |
|                |         | .66            | ١٤      |                |         |                |         |                |         |
|                |         | .55            | ١٥      |                |         |                |         |                |         |
|                |         | .56            | ١٦      |                |         |                |         |                |         |

يوضح جدول (٢) أن جميع الفقرات مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالمجال المندرجة تحته وبعلاقة ارتباطية قوية، حيث كانت جميع معاملات الارتباط للفقرات متقاربة بصورة واضحة وأكبر من ٠,٠٢، حيث تراوحت بين (٠.٣٨ - ٠.٨٠). وهو دال احصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وبهذا يمكن اعتبار جميع فقرات المقياس تتميز بالصدق وصالحه لما وضعت له. ثبات المقياس: بهدف التحقق من ثبات المقياس لأداة الدراسة ومجالاتها، تم احتساب معاملات الارتباط بين مجالات الدراسة من جهة، وبين أداة الدراسة ببعضها والجدول (٣) يوضح ذلك:

### جدول (٣) قيم معاملات الفا لكرونباخ لمحور القيادة الرقمية

| المحور          | مجالات القياس       | عدد الفقرات | الفا لكرونباخ |
|-----------------|---------------------|-------------|---------------|
| القيادة الرقمية | الرؤية والتخطيط     | ١ - ١١      | ٠.٩٢          |
|                 | مجال البنية التحتية | ١٢ - ٢٠     | ٠.٨٥          |
| المجموع         | مجال النشر          | ٢١ - ٣١     | ٠.٩٣          |
|                 |                     | ١ - ٣١      | ٠.٩٦          |

يبين الجدول (٣) ان معامل الفالكرونباخ لمحور القيادة الرقمية ككل بلغ (٠.٩٦) وتراوحت معاملات الثبات للمجالات بين (٠,٨٥ - ٠,٩٣) وهي تمثل قيمة ثبات عالية جداً، وهذا دليل على مدى الاتساق الداخلي لمجالات الرؤية، والتخطيط، والبنية التحتية، والنشر.

### جدول (٤) قيم معاملات الفا لكرونباخ لمحور رؤية عمان ٢٠٤٠

| المحور         | مجالات القياس | عدد الفقرات | الفا لكرونباخ |
|----------------|---------------|-------------|---------------|
| رؤية عمان ٢٠٤٠ | مجال الابتكار | ٣٣ - ٤٧     | ٠.٩٥          |
|                | مجال الاقتناع | ٤٨ - ٥٤     | ٠.٩٠          |
| المجموع        |               | ٣٣ - ٥٤     | ٠.٩٦          |

يتضح من الجدول (٤) ان معامل الفالكرونباخ لمحور رؤية عمان ٢٠٤٠ ككل بلغ (٠.٩٦) بينما تراوحت معاملات الثبات للمجالات بين (٠.٩٠ - ٠.٩٥)، وهي كما يلاحظ قيم مناسبة جداً لمقاسات الدراسات الإنسانية، كما أنه مؤشر واضح على مدى الاتساق الداخلي لجميع المجالات. ويظهر لنا جلياً ومن خلال مؤشرات الصدق والثبات للمقياس أن أداة الدراسة مناسبة للتطبيق النهائي وتطبيقها على العينة المستهدفة.

### إجراءات الدراسة:

بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة في صورتها الأولية، وعرضت على مجموعة من المحكمين، ثم تم تطبيقها على عينة استطلاعية بهدف التأكد من صدقها

وثباتها، وبعد ان تم اعتمادها بشكل نهائي، تم التطبيق على عينة الدراسة وبعد أن تم جمع البيانات تمت معالجتها واستخلاص نتائج البحث.

#### المعالجة الإحصائية:

بعد ان تم جمع البيانات تم تفرغها الكترونيا في نماذج جوجل لسهولة التوزيع، وبعد جمع البيانات من المستجيبين تمت معالجتها احصائياً باستخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) لتحليلها، وقد استخدم البحث معادلة الفالكرونباخ (Cronbach's alpha) وذلك لتحديد معامل الثبات والاتساق الداخل، كما تم تطبيق معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لاحتساب ثبات الإعادة.

#### معيار تصحيح أداة الدراسة:

تم اعتماد المقياس التالي بهدف تحليل النتائج لاحتساب طول الفئة وذلك من خلال طرح أعلى قيمة من أدنى قيمة (٥ - ١ = ٤)، وللحصول على طول الفئة تم تقسيم المدى على أعلى قيمة بالمستويات الموجودة (٤ ÷ ٥ = ٠.٨)، وبعد إضافة النتيجة التي تم الحصول عليها (٠.٨) إلى أقل قيمة في المستويات وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة الأولى (٠.٨ + ١ = ١.٨)، وبذلك تم إيجاد باقي القيم لتحديد كافة مستويات الاستبانة، وتم اعتماد المقياس الموضح في الجدول (٥) في تفسير نتائج الدراسة.

#### جدول (٥) المعيار الاحصائي المعتمد لتفسير نتائج فقرات أداة الدراسة

| الدرجة (المستوى) | الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الخماسي | المتوسط الحسابي |
|------------------|--|-----------------|
| مرتفعة جداً      | 4.20 - 5                                   |                 |
| مرتفعة           | 4.19 - 3.40                                |                 |
| متوسطة           | 3.39 - 2.60                                |                 |
| قليلة            | 2.59 - 1.80                                |                 |
| قليلة جداً       | 1.79 - 1                                   |                 |

#### نتائج الدراسة ومناقشتها:

مناقشة نتائج السؤال الأول: ما واقع تطبيق القيادة الرقمية في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠ لمدراس ولايتي سمائل وبدبد بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين؟

وللإجابة عن السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات المقياس والدرجات الكلية لمحاور مستوى الاتجاه نحو التخطيط لاستراتيجي، ومن خلال الجدول (٦) يتم توضيح ذلك:

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات المقياس

| رقم المجال | المجال              | الرتبة | المتوسطات الحسابية | الانحرافات المعيارية | درجة التطبيق |
|------------|---------------------|--------|--------------------|----------------------|--------------|
| ١          | الرؤية والتخطيط     | ٢      | 4.2                | .70                  | مرتفع جدا    |
| ٢          | مجال البنية التحتية | ١      | 4.4                | .62                  | مرتفع جدا    |
| ٣          | مجال النشر          | ٥      | 4.1                | .77                  | مرتفع        |
| ٤          | مجال الابتكار       | ٤      | 4.2                | .66                  | مرتفع جدا    |
| ٥          | مجال الاقناع        | ٣      | 4.2                | .68                  | مرتفع جدا    |
|            | المجموع الكلي       |        | 4.2                | .67                  | مرتفع جدا    |

تشير نتائج الجدول (٦) أن متوسطات الاستجابة للمستوى الكلي لمساهمة واقع تطبيق القيادة الرقمية في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠ في التحول الرقمي لمدراء مدارس ولايتي سمائل وبديد بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين بلغ (٤.٢)، وبانحراف معياري (.67)، وبدرجة تطبيق مرتفعة جداً، كما جاءت جميع المجالات بدرجة تطبيق مرتفعة جداً وتراوحت متوسطات الاستجابة فيها بين (٤.١ - ٤.٤)، وبانحرافات معيارية متقاربة جداً حيث بلغت (.62 - .77)، وكلها تشير إلى درجة مرتفع جداً في واقع تطبيق القيادة الرقمية لدى عينة الدراسة. حيث جاء مجال البنية التحتية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤.٤)، وبانحراف معياري (.62)، بينما حل مجال الرؤية والتخطيط في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢)، وبانحراف معياري (.70)، وحل مجال الاقناع في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢)، وبانحراف معياري (.68)، وفي المرتبة الرابعة جاء مجال الابتكار بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢)، وبانحراف معياري (.66)، وفي المرتبة الخامسة بمرتبة مرتفع جاء مجال النشر بمتوسط حسابي بلغ (٤.١)، وبانحراف معياري (.77)، ويمكن عزو حصول كل المحاور على درجة مرتفع جداً في واقع تطبيق القيادة الرقمية في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠ في التحول الرقمي لمدراء مدارس ولايتي سمائل وبديد بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين إلى دعم القيادة العليا للتحول الرقمي ولمنظومة التعليم بشكل عام، كما أن للدورات التدريبية التي يخضع لها شاغل وظيفة مدير مدرسة دور في ذلك، وللمعهد التخصصي للتدريب المهني للمعلمين دور في صقل القيادات التربوية بالمهارات اللازمة لمواكبة العصر.

مناقشة نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (a)  $\leq 0,05$  بين متوسط استجابات العينة حول تطبيق القيادة الرقمية تعزى لمتغيرات (الجنس - الولاية - المؤهل الدراسي)؟  
أولاً: متغير الجنس:

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع المحاور بناءً على متغير الجنس، بعد ذلك تم اختبار ت (T - test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يوضح الجدول (٧)  
جدول (٧) نتائج اختبار ت للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

| المحور          | النوع | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة | دلالة (ت) إحصائياً |
|-----------------|-------|-------|-----------------|-------------------|----------|---------------|--------------------|
| الرؤية والتخطيط | ذكر   | ٧٦    | ٤,٠٥            | .86               | .001     | .002          | دال                |
|                 | انثى  | ٨١    | ٤,٤٠            | .45               |          |               |                    |
| البنية التحتية  | ذكر   | ٧٦    | 4.25            | .74               | .001     | .013          | دال                |
|                 | انثى  | ٨١    | 4.50            | .45               |          |               |                    |
| النشر           | ذكر   | ٧٦    | 3.78            | .89               | .001     | .001          | دال                |
|                 | انثى  | ٨١    | 4.32            | .52               |          |               |                    |
| الابتكار        | ذكر   | ٧٦    | 4.11            | .75               | .052     | .071          | غير دال            |
|                 | انثى  | ٨١    | 4.30            | .55               |          |               |                    |
| الاقتناع        | ذكر   | ٧٦    | 4.15            | .83               | .001     | .189          | غير دال            |
|                 | انثى  | ٨١    | 4.30            | .47               |          |               |                    |

يوضح جدول (٧) نتائج تحليل التباين الأحادي ومنه نلاحظ أن قيم محور الرؤية والتخطيط، ومحور البنية التحتية، ومحور النشر أكبر من (a)  $\leq 0,05$  وهذا يشير إلى عدم وجود فروق فردية في استجابات العينة، بينما حصل محور الابتكار، ومحور الاقتناع على أكبر من مستوى الدلالة وهو دال إحصائياً، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والاناث في المحورين ولصالح الاناث.  
ثانياً: متغير الولاية:

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع المحاور بناءً على متغير الولاية، بعد ذلك تم عمل اختبار ت (T - test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يوضح الجدول (٨)

جدول (٨) نتائج اختبارات للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير الولاية

| المحور          | النوع | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة | دلالة (ت) احصائياً |
|-----------------|-------|-------|-----------------|-------------------|----------|---------------|--------------------|
| الرؤية والتخطيط | سماثل | ١١٧   | 4.25            | .72               | .783     | .468          | دال                |
|                 | بدبد  | ٤٠    | 4.16            | .63               |          |               |                    |
| البنية التحتية  | سماثل | ١١٧   | 4.38            | .63               | .786     | .864          | دال                |
|                 | بدبد  | ٤٠    | 4.40            | .61               |          |               |                    |
| النشر           | سماثل | ١١٧   | 4.05            | .78               | .989     | .985          | دال                |
|                 | بدبد  | ٤٠    | 4.06            | .75               |          |               |                    |
| الابتكار        | سماثل | ١١٧   | 4.23            | .66               | .858     | .646          | دال                |
|                 | بدبد  | ٤٠    | 4.17            | .66               |          |               |                    |
| الاقناع         | سماثل | ١١٧   | 4.23            | .69               | .935     | .936          | دال                |
|                 | بدبد  | ٤٠    | 4.22            | .61               |          |               |                    |

يتضح من الجدول (٨) أن جميع قيم مستويات الدلالة جاءت أكبر من  $(\alpha \leq 0,05)$ ، وهو ما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة حسب متغير الولاية ولجميع محاور الدراسة، وقد يعزى ذلك إلى أن القادة في ولايتي سمائل وبدبد لديهم نفس القدرات والمهارات في القيادة الرقمية حيث أنهم قد خضعوا لجرعات تدريبية في المركز التخصصي للمعلمين، وتتفق في ذلك دراسة العرفي (٢٠١٩) واختلفت مع دراسة الرشيد (٢٠٢٤).

ثالثاً: متغير المؤهل الدراسي:

جدول (٩) نتائج اختبارات للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل الدراسي

| المحور          | النوع          | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (ت) | مستوى الدلالة | دلالة (ت) احصائياً |
|-----------------|----------------|-------|-----------------|-------------------|----------|---------------|--------------------|
| الرؤية والتخطيط | بكالوريوس فأقل | ١٢٢   | 4.23            | .70               | .765     | .970          | دال                |
|                 | ماجستير فأعلى  | ٣٥    | 4.22            | .70               |          |               |                    |
| البنية التحتية  | بكالوريوس فأقل | ١٢٢   | 4.40            | .62               | .657     | .544          | دال                |
|                 | ماجستير فأعلى  | ٣٥    | 4.32            | .61               |          |               |                    |
| النشر           | بكالوريوس فأقل | ١٢٢   | 4.06            | .78               | .798     | .977          | دال                |
|                 | ماجستير فأعلى  | ٣٥    | 4.05            | .74               |          |               |                    |

|          |                   |     |      |     |      |      |     |
|----------|-------------------|-----|------|-----|------|------|-----|
| الابتكار | بكالوريوس<br>فأقل | ١٢٢ | 4.21 | .66 | .538 | .903 | دال |
|          | ماجستير فأعلى     | ٣٥  | 4.22 | .64 |      |      |     |
| الافتتاح | بكالوريوس<br>فأقل | ١٢٢ | 4.19 | .71 | .163 | .217 | دال |
|          | ماجستير فأعلى     | ٣٥  | 4.35 | .50 |      |      |     |

يشير الجدول (٩) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات العينة حسب متغير المؤهل الدراسي حيث إن جميع القيم حصلت على مستويات دلالة أكبر من (a  $\leq 0,05$ )، وتعزو الدراسة ذلك إلى وجود الوعي لدى جميع الفئات القيادية سواء كان من حملة البكالوريوس أو الماجستير أو الدكتوراة، وعلى خضوع القيادات التربوية للتدريب في المركز التخصصي للمعلمين، حيث اتفقت هذه النتائج مع نتيجة الذهلي وآخرون (٢٠٢١)، ودارسة بصيلي (٢٠٢٢)، واختلفت مع دراسة الرشيد (٢٠٢٤).

#### التوصيات:

- بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة توصي بما يلي:
- نشر ثقافة القيادة الرقمية وضرورة تفعيل التقنية في مختلف الجوانب التعليمية بين جميع العاملين في المحافظات بوزارة التربية والتعليم.
- وضع خطط استراتيجية وإصدار قرارات ونشرات علمية لتفعيل التكنولوجيا الرقمية في العملية التعليمية.
- عقد ورش عمل ودورات تدريبية في تفعيل التقنية داخل المؤسسات التربوية.
- تشجيع مدراء المدارس على تطبيق القيادة الرقمية بكافة مجالات القيادة والتي تشمل رسالة ورؤية المدرسة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية وزيادة الصلاحيات لمديري المدارس والتي تتيح تطبيق التقنية بشكل أوسع.

#### المقترحات:

- دراسة معوقات تطبيق القيادة الرقمية في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.
- بناء نماذج عملية مقترحة لتطبيق القيادة الالكترونية في مختلف تقسيمات وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.
- إجراء دراسات في واقع تطبيق القيادة الرقمية على مستوى المديرية العامة للتربية والتعليم في جميع المحافظات بسلطنة عمان.

## المراجع

- أبو الحية، نجاه. شعبان (٢٠٢١). درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري مدارس الأونروا بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل تحسينها (رسالة ماجستير غير منشورة). قسم الإدارة التربوية. كلية التربية. جامعة الأقصى. غزة.
- الأفطش، نور موسى، وصالح، محمد علي. (٢٠١٩). أثر ممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي: اختبار الدور الوسيط لأنترنت الأشياء- دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. (دراسة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- بصيلي، أماني جبريل. (٢٠٢٢). واقع تطبيق القيادة الرقمية بمدارس التعليم العام بمنطقة أبها الحضرية من وجهة نظر القيادات التربوية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج ٦، ع ٤٢، ٢٣ - ٤٢.
- البلوشي، سميرة. (٢٠٢٠). دور القيادة الإلكترونية في إدارة الأزمات التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في محافظة الجموم. المجلة التربوية الدولية المتخصصة. مصر، ٩(٤)، ١٢٢-١٤٥.
- البوصافي، ماجد، الفاندي، عبد الله، الكلباني، قصي، الهدابي، هلال، المعمرى، المعتز، الجهوري، طارق، أمبوعلي، نسيبة، الحبسي، خالصة، الحراسي، أروى. (٢٠٢٢). مواءمة المناهج التعليمية في التدريب والصحة والرياضة بقسم التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة السلطان قابوس مع متطلبات سوق العمل في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠. دراسات العلوم التربوية، ٤٩(١)، ٣٤٠-٣٥٠.
- الجهني، هدى عطية. (٢٠١٩). القيادة الإلكترونية في ضوء تقنيات المعلومات والاتصالات. مكتبة الرشد للنشر: الرياض.
- الحارثي، بدرية سعد ظافر. (٢٠٢٢). واقع ممارسة القيادة الإلكترونية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمات. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ع ١٦، ج ٤، ١٣٢ - ١٦٧.
- الحربي، حمدان بن محمد. (٢٠٢٠). واقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة. مجلة كلية التربية جامعة المنصورة، (١١٢)، ١٤٧ - ١٧٨.
- الذهلي، ربيع بن المر، والخروصي، حسنين بن علي، والشعيلي، صالح بن خليفة (٢٠٢١). درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية من

- وجهة نظر المديرين أنفسهم. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، ١٢ (٣٣)، ٧٩-٩٣.
- الرشيدي، سارة محمد مرزوق. (٢٠٢٤). واقع تطبيق القيادة التكنولوجية في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء المعايير الدولية للتكنولوجيا ISTE من وجهة نظر مديرات المدارس في منطقة الرياض. مجلة بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، ع ٣٤، ٨٦-٣٥
- الزهراي، خديجة مقبول جمعان. (٢٠٢٣). القيادة الرقمية ومتطلبات تعزيزها من وجهة نظر المديرات والمعلمات في المدارس الابتدائية بمدينة جدة. مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ٣ (٣)، ٤٨٤ - ٤١٢.
- زيادة، رانية محمد محمود. (٢٠٢١). دور الإدارة الرقمية في تنمية مهارات القيادة الإبداعية دراسة حالة جامعة الملك خالد. مجلة تطوير الأداء الجامعي، (١٤)، (٢)، ١١٦-٨٩.
- السيبي، خالد صالح، والشهري، فاطمة عبد الله. (٢٠١٩). واقع ممارسة القيادة الالكترونية في المدارس الثانوية الحكومية للبنات في مدينة الرياض ومدى توافر متطلبات تطبيقها. المجلة التربوية. (٣٣)، (١٣٠)، ٩٨-٥٩.
- سيد، عصام محمد عبد القادر، وعبدالقادر، مهام محمد أحمد محمد. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتنفيذ متطلبات التعليم الرقمي في ضوء الشراكة المجتمعية وتطوير التعليم - دراسات وتجارب القاهرة: كلية التربية للبنين بالقاهرة- جامعة الأزهر مج ١، ٥٢٢ - ٥٧٦.
- الشعراوي، محمد، وسعدون، محمد. (٢٠٢٢). رؤية مقترحة لتحسين ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الأزهر لأبعاد القيادة الرقمية. مجلة كلية التربية بجامعة بني سويف. (١)، ٣٣٥-٢٥٠.
- الشهري، عجلان محمد. (٢٠١٤). القيادة الالكترونية - القيادة الإدارية في المنظمات الحكومية الأدوار والتوقعات. مؤتمر القيادات الإدارية الحكومية في المملكة العربية السعودية. ٢٠٩ - ٢٣٩.
- العيساني، سلطان بن سالم بن عديم، وعطية، أفكار سعيد خميس. (٢٠٢٤). واقع تطبيق الحوكمة لدى إدارات المدارس الحكومية بمحافظة شمال الباطنة في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، ع ٢٤، ٣٩٥-٤٢٤.
- العشماوي، عبد الله بن طاهر، والعصيمي، خالد بن محمد حمدان. (٢٠٢١). القيادة الالكترونية وعلاقتها بالوعي الرقمي لدى قادة مدارس المرحلة الثانوية بمدينة

- الطائف من وجهة نظر المعلمين. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، ٩ع، ٥٢٤ - ٥٦٦.
- فراج، حشمت عبدالحكم، وجمال، أبو بكر أحد صديق. (٢٠١٢). التحليل المنظومي للقيادة الإلكترونية بالمعاهد الأزهرية. مجلة التربية. (١٥). (٣٨). ١٤٧-٢٢٢.
- القصابية، رحمة بنت خلف بن سعيد، الحبسية، رضية بنت سليمان بن ناصر، اليمودي، حمد بن هلال بن حمود، واليمودي، بدر بن هلال بن حمود. (٢٠٢٤). تصور مقترح لتطوير أداء مديري المدارس الحكومية المطبقة لبرامج التربية الخاصة، في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠ بسلطنة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نزوى، نزوى.
- كافي، مصطفى يوسف (٢٠١٢). الإدارة الإلكترونية. دمشق: دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع.
- النعيمية، منى بنت راشد. (٢٠٢٢). تصور مقترح لأدوار معلمي الدراسات الاجتماعية لتعزيز متطلبات الاقتصاد الرقمي في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، ١٥ع، ٤٢٧ - ٤٥٥.
- وثيقة الرؤية (٢٠٢٤). مختصر لرؤية عمان ٢٠٤٠، أولوياتها وأهدافها. وحدة متابعة تنفيذ رؤية عمان ٢٠٤٠. فبراير، ٢٠٢٤، ٧-٨.
- اليافعي، فاطمة بنت عبدالله، وسليمان، صبحي أحمد محمد موسى. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠. العلوم التربوية، ٢٨(١)، ١٢٧-١٥٧.
- النعيمية، منى بنت راشد. (٢٠٢٢). تصور مقترح لأدوار معلمي الدراسات الاجتماعية لتعزيز متطلبات الاقتصاد الرقمي في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، ١٥ع، ٤٢٧ - ٤٥٥.
- مجلس التعليم. (٢٠١٨). الاستراتيجية الوطنية للتعليم ٢٠٤٠. الأمانة العامة لمجلس التعليم. سلطنة عمان، ط١.
- جريدة عمان. (2025). سلطنة عمان تحقق قفزات مشهودة في مؤشرات التنافسية الدولية. ٢٠٢٤/١/١٦. <https://www.omandaily.om>
- Antonopoulou, H., Halkiopoulos, C., Barlou, O & Beligiannis, G. N. (2021). Associations between Traditional and Digital Leadership in Academic Environment: During the COVID-19 Pandemic. *Emerging Science Journal*, 5(4), 405-428.

- Mcleod, S & Dulsky, S. (2021). Resilience, Reorientation, and Reinvention: School Leadership During the Early Months of the COVED-19 Pandemic. *Frontiers in Education*. 6. 637075. 10.3389/feduc.2021.637075.
- Renu, A. (2014). E-leadership a new and modern style of leadership. *International journal of management and economics*, 3(5), P.P88 – 93.
- Van Wart, Roman, Wand, and Liu. (2018). Operationalizing the definition of e- leadership: identifying the elements of e-leadership. *International review administrative sciences*. 1-18.
- MAMCG, Lara Saad EL-Din, (2021). The degree to which public school teachers' digital science skills and their attitudes towards using it considering the Corona pandemic, master dissertation, Middle East University, Faculty of Educational Sciences.
- Renu, A. (2014). E-leadership anew and modem style of leadership. *International journal of advances in management and economics*, 3(5), P.P 88-93.