



Journal of Educational and
Psychological Research

مجلة البحوث التربوية والنفسية

Journal homepage: <https://jperc.uobaghdad.edu.iq>

ISSN: 1819-2068 (Print); 2663-5879 (Online)



القيادة الرقمية لمديري المدارس وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية للمعلمين في المدارس الحكومية بسطنة عُمان

أحمد بن ثابت بن مهون النبهاني*¹ وربيع بن المُر بن علي الذهلي² ومحمود بن زهران الوائلي³

¹ وزارة التربية والتعليم، سلطنة عمان.
² ³ جامعة نزوى، سلطنة عمان.

معلومات المقالة

المخلص

تاريخ المقالة:
الاستلام: 25، حزيران 2025
إجراء التعديلات: 22، كانون الأول 2025
قبول النشر: 18، كانون الثاني 2026
النشر على الإنترنت: 1، نيسان 2026

الكلمات المفتاحية:
القيادة الرقمية
جودة الحياة الوظيفية

هدف البحث الحالي للتعرف إلى درجة ممارسة القيادة الرقمية لمديري المدارس وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية للمعلمين بالمدارس الحكومية في سلطنة عُمان، في ضوء عددٍ من المتغيرات؛ مُمَثِّلةً في: (الجنس؛ المؤهل الدراسي؛ سنوات الخبرة؛ المحافظة التعليمية)، ولتحقيق أهداف البحث الحالي؛ تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، كما تم بناء استبانة مكونة من (66) فقرة، مُمَسَّمةً إلى محورين: محور القيادة الرقمية له (36) فقرة، ومحور جودة الحياة الوظيفية له (30) فقرة، وبعد النُحُوق من صدق الأداة وثباتها؛ طُبِّقَت على عَيِّنة مكونة من (406) معلمين ومُعَلِّمات في المدارس الحكومية بمحافظات (مسقط، والظاهرة، والداخلية) في سلطنة عُمان. وتوصَّلَ البحث الحالي إلى أنَّ درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الحكومية بسطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة بشكل عام، بمستوى مرتفع في الأبعاد جميعها، وجاء ترتيب الأبعاد حسب أعلى متوسط حسابي على النُحُو الآتي: بُعْدُ إدارة المعرفة، يليه بُعْدُ المواطنة الرقمية، يليه بُعْدُ الابتكار، يليه بُعْدُ الإقناع، يليه بُعْدُ المخاطرة، ثم بُعْدُ صنع القرار. كما أظهرت نتائج البحث الحالي أنَّ مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين في المدارس الحكومية بسطنة عُمان من وجهة نظرهم جاء مرتفعاً بشكل عام، وجاء ترتيب الأبعاد حسب أعلى متوسط حسابي على النُحُو الآتي: بُعْدُ العلاقات الإنسانية، وبعْدُ النَمَطِ القيادي، وبعْدُ الرِّضَا الوظيفي، وبعْدُ البيئة التنظيمية للعمل؛ بمستوى مرتفع، ثم جاء بُعْدُ الأجور والحوافز بمستوى متوسط. وخالصَ البحث الحالي إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائية بين أبعاد محور القيادة الرقمية جميعها وأبعاد محور جودة الحياة الوظيفية، وتراوحت قوة العلاقة الارتباطية بين الضعيفة والمتوسطة.

المقدمة

وُعدَّ القيادة الرقمية مَدخلًا مُعاصِرًا لتطوير القيادة التعليمية وتجديدها، والتقليل من مشكلاتها التقليدية، وتوحيد أداء المؤسسة من خلال استخدام أساليب رقمية جديدة تُنَسِّمُ بالكفاءة والفاعلية والسرعة. كما إنَّ لها آثارًا واسعةً لا تُنحصِرُ في بُعدها التكنولوجي فقط المُمَثِّلُ في التكنولوجيا الرقمية؛ بل تتعدَّى ذلك إلى بُعدها الإداري المُمَثِّلُ في تطوير المفاهيم والوظائف الإدارية، بالإضافة إلى توفير قدر عالٍ من الشفافية والوضوح والمرونة؛ ما يُحسِّنُ ثِقَةَ العاملين في التعليم ويدفعهم للمشاركة الإيجابية في برامج التخطيط والتمويل

والتقويم والإصلاح للعملية التعليمية التي يقومون بها (حنان وآخرون، 2022). والقيادة الرقمية كما أوضحها إيناس (2022) تُمَثِّلُ منظورًا طويلًا يستفيد من الموارد المتاحة لتحسين التغيُّرات المُتوقَّعة وتنفيذها داخل ثقافة المؤسسة إلى كفاءة رقيمة مشتركة تُستندُ إلى المفاهيم المستقبلية التي يمكن تطبيقها وتطويرها. ويُشيرُ الذهلي وآخرون (2021) إلى أهمية القيادة الرقمية التي تُنَمَّثِلُ في التطوير الهائل في مجال التقنيات ونُظُم المعلومات، وما يُصاَجرُها من انفجار معرفي كَمِّي ونوعي في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وإنَّ أهمَّ ما تُمَيِّزُ به القيادة الرقمية؛ اعتمادها إلى البنية التَّحِيَّة الرقمية، وتوفُّر

* Corresponding author.

E-mail address: 7390384@uofn.edu.om

DOI: 10.52839/0111-000-089-005

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



استراتيجي ملاموس لتنمية وصقل القيادات المدرسية وأعضاء الهيئة التدريسية على المستوى المركزي. واستناداً إلى ما سبق، جاء البحث الحالي ليسلط الضوء على القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الحكومية في سلطنة عُمان وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية للمعلمين.

مشكلة البحث:

يعتمد نجاح المؤسسات التعليمية في القيام بأدوارها المختلفة اعتماداً كبيراً على نوع القيادة وطبيعة شخصية القائد داخل هذه المؤسسات؛ فالوسط التعليمي في المدارس يتجه نحو المنافسة المستدامة لتوظيف التقانة الحديثة ومجالات الاتصالات والرقمنة للعمليات الإدارية والفنية، فامتلاك القائد الرقمي لكفايات التكنولوجيا الرقمية سيُسهم في جودة الحياة الوظيفية للمُروُسين.

فقد بيّنت دراسة الشحية (2021) أنّ درجة تطبيق مديري المدارس للتطبيقات الرقمية المختلفة في مِلقات إنجاز المعلمين جاءت بدرجة قليلة، ويّضح من نتيجة هذه الدراسة أنّ هناك ضعفاً لدى مديري المدارس في تطبيق التكنولوجيا الرقمية في التنظيم الإداري من خلال ضعف خدمات الدعم الفني التي تُمكن المعلمين من تفعيل مِلقات الإنجاز، وضعف البيئة القانونية والتشريعية والأمنية المُتَصِمّة لحماية البيانات. وتوصّلت دراسة الحبسية (2021) في محور تقييم الأداء المدرسي إلى أنّ درجة توظيف التطبيقات الرقمية جاءت بدرجة متوسطة، ويُظهر ذلك وجود ضعف في بعض العمليات الإدارية ذات الصلة بعملية التقويم التي ما زالت تُمارس بطرق تقليدية تقوم على تعبئة النماذج والاستمارات بطرق يدوية.

وبيّنت دراسة العلوي (2018) أنّ بُد التأهيل والتدريب للموارد البشرية المرتبط بتطوير جودة الحياة الوظيفية حصل على درجة فاعلية متوسطة، وإنّ مجال التنمية المهنية يفتقر إلى وجود خطط استراتيجية بعيدة المدى في مجال التدريب المرتبط بالتكنولوجيا الحديثة. وأشارت نتائج العبرية (2022) إلى أنّ مجال الحوافز الذي يُعد في هذه الدراسة أحد أبعاد جودة الحياة الوظيفية جاء في المُرْتَبّة الأخيرة بالنسبة لمجالات الدافعية المهنية للمعلمين بمستوى متوسط، كذلك تراجعت مستوى الحوافز المادية التي يحصل عليها المعلمون أثناء خدمتهم الوظيفية، وقلة المكافأة التي تُقدّم للمعلمين نظير إبداعاتهم وتقديمهم لأشياء جديدة وخارجة عن المألوف.

ومن خلال عمل الباحثين أكاديميين ومديري مدارس؛ لاحظوا أنّ أعضاء هيئة التدريس يميلون إلى عدم التّقبّل لاستخدام التطبيقات الرقمية إمّا بسبب عدم الإلمام بها أو لاعتقادهم أنّها تُشكّل عبئاً إضافياً عليهم، وإنّ المعرفة بالبعُد الرقمي لدى بعضهم قليلة، كذلك قلة المتابعة المتعلقة بالمُستحدّثات التكنولوجية الرقمية، وظهَرَ ذلك جلياً أثناء جانحة كورونا؛ ومن زاوية أخرى لاحظ الباحثون أنّ بعض المعلمين اليوم يسعى إلى تحقيق مُعدّلات عالية من الإنجاز، وزيادة سرعة إنجاز المهام، وتوفير الوقت والجهد أثناء أدائهم الفني عندما تكون هناك أساليب واستراتيجيات وطرائق تُتبع التحوّل الرقمي من قبَل إدارة المدرسة؛ لذا جاء البحث الحالي ليسلط الضوء على ممارسة القيادة الرقمية لمديري المدارس وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية للمعلمين في سلطنة عُمان.

الوسائل الإلكترونية، وشبكة الإنترنت اللازمة ليستفيد المجتمع بشكل عام والطلبة بشكل خاص من الخِدْمات التي تُقدّمها المؤسسات التعليمية.

وتوضّح العمري (2022) أنّ للقيادة الرقمية مجموعة من الأبعاد تتّمنّل في بُعد الابتكار الذي يعني أنّ تكون للقيادة المدرسية المقدرة على وضع الرؤى الاستراتيجية نحو المستقبل والوصول إلى الأهداف على المدى البعيد والقريب من خلال تبنّي مكنات الإبداع والابتكار الإداري، والاتصال بفعالية بالمرؤوسين، وبُعد الإقناع، فلا يُمكن للقائد أن يحقق النجاح من دون ممارسة أو إتقان فنّ الإقناع، وبعد المعرفة؛ فلا يُمكن للمنظّمات اليوم أن تتفوّق على غيرها إلا بالاعتماد على المعرفة كونها المُرُود الأكثر أهمية في تحقيق الثروة والتّميّز والإبداع في ظلّ المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية؛ كالعولمة والحَصْحَصَة، وثورة المعلومات واتّساع رُقعة المجتمعات الإنسانية المختلفة، وأصبحت المعرفة في هذه الأونة ذات قيمة، ومكانة متميزة كونها أساس التّقدّم في شتى ميادين العمل.

وفي ضوء ما سبق ذكّرهُ يتضح لنا أنّ القيادة الرقمية مرتبطة بالأفراد أم الموظفين من وجّه زيادة الاهتمام، والاستجابة للحاجات والمطالب الوظيفية، فإدارة الموظفين هي إدارة حديثة تعتمد إلى العديد من الأنشطة الوظيفية والإدارية والفعاليات العملية والإنتاجية الداخلية المترابطة والعوامل النفسية للعاملين التي تُؤثّر في الأنشطة والفعاليات.

وتُعدّ جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة في منظومات الأعمال وفي مجال إدارة الموارد البشرية، فتعود بدايات هذا المفهوم إلى نهاية السّبعينيات وبداية السّبعينيات من القرن العشرين، وهو مصطلح نشأ في الولايات المتحدة الأمريكية نتيجة تصاعف السلوكيات السالبة في بيئة العمل، كزيادة مُعدّلات الغياب والتخريب المُتعمّد؛ ما سبّب ذلك ارتفاع تكاليف الإنتاج (صبا نوري، 2019). وتوضّح هبة الله وآخرون (2018) أنّ للجودة في الحياة الوظيفية أبعاداً تتّمنّل في مشاركة الموظف في صنع القرار وتوفير بيئة عمل آمنة وجاذبة، وإشراك الجماعات العمليّة، وإتاحة فرص التّرقّي والتّقدّم الوظيفي، وإحداث التّوازن والانسجام بين الحياة الوظيفية والأسريّة للعاملين، كما يرى البعض أنّ قياس جودة الحياة الوظيفية تتّمنّل في طبيعة العمل ذاته كالأجبات والاستقلالية، والمحتوى الطبيعي للعمل كالرطوبة، والحرارة، والضوضاء، والإضاءة والرّوائح، والمحتوى النفسي الاجتماعي للعمل كمساندة الاجتماعية والعاطفية، والاحترام ونمط القيادة، وأخيراً المحتوى التنظيمي للقيادة كدرجة التخطيط، وبرامج التأهيل والتدريب والدعم الفني.

والجدير بالذكر أنّ وزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان انطلاقاً من مشروع الاستراتيجية الوطنية للتعليم في سلطنة عُمان المُنتبّهة من رؤية عُمان 2040 سعّت للاهتمام بالموارد البشرية في مؤسساتها التعليمية المختلفة؛ فقد تبنت الخطط الاستراتيجية المُستدامة في مجال التدريب والتأهيل والتطوير للقيادات المدرسية وأعضاء الهيئات التدريسية من خلال منظومة متكاملة وشاملة من المُنتبّهات وورش العمل والدورات التدريبية التّخصّصيّة في المحافظات التعليمية، فضلاً عمّا يقوم به المعهد التّخصّصيّ للمعلمين من دور

أسئلة البحث :

- يسعى البحث الحالي للإجابة عن التساؤلات الآتية:
 1. ما درجة ممارسة القيادة الرقمية لمديري المدارس الحكومية بسلطنة عُمان؟
 2. ما مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين في المدارس الحكومية في سلطنة عُمان من وجهة نظرهم؟
 3. هل تُوجدُ علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة الرقمية ومستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين بسلطنة عُمان؟
- حدود البحث:**
1. **الحد الموضوعي:** تناول البحث الحالي درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الحكومية، وكذلك مستوى جودة الحياة الوظيفية للمعلمين.
 2. **الحد الزماني:** نفذ البحث الحالي في العام الدراسي 2022 / 2023م.
 3. **الحد المكاني:** طَبَّقَ البحث الحالي في المدارس الحكومية جميعها بمرحلة التعليم الأساسي وما بعد الأساسي (5-12) في المحافظات الآتية: مسقط؛ الداخلية؛ الظاهرة.
 4. **الحدود البشرية:** اقتصر البحث الحالي على المعلمين والمعلمات جميعهم.

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث الحالي في الآتي:
الأهمية التطبيقية:

- تقديم المساعدة للقيادات المدرسية والمُعَيَّنِينَ في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان من خلال تعريفهم بمستوى القيادة الرقمية في المدارس الحكومية في محافظات الداخلية ومسقط والظاهرة، وكذلك مستوى جودة الحياة الوظيفية للمعلمين والعلاقة بينهما.
- من المؤمل أن تساعد هذه الدراسة صنَّاع القرار الذين لهم علاقة بالميدان التربوي والتعليمي في الوقوف عند جوانب القوة وأولويات التطوير والتحسين في البيئة المدرسية من خلال دَعْمٍ وتعزيز نقاط القوة بما يضمنُ استدامة التطوير.
- تُزوِّدُ المكتبات ومصادر التعلُّم بالإثراء المعرفي في مجال القيادة الرقمية وجودة الحياة الوظيفية للمعلمين.

الأهمية العلمية:

- من المؤمل أن يضيف البحث الحالي معرفةً جديدة بشأن درجة ممارسة القيادة الرقمية لمديري المدارس في المدارس الحكومية في محافظات مسقط والداخلية والظاهرة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية للمعلمين.
- تُعدُّ نواةً لدراسات مستقبلية تتناول هذه المُتغيِّرات من زوايا ذات صلة، ومساعدة الباحثين في إيجاد بحوث ودراسات جديدة.

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى تحقيق الآتي:

1. التَّعرُّفُ إلى درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في سلطنة عُمان.
2. التَّعرُّفُ إلى مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين العاملين في المدارس الحكومية في سلطنة عُمان من وجهة نظرهم.
3. الكشف عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة الرقمية وجودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين بسلطنة عُمان.

الإطار النظري والدراسات السابقة

القيادة الرقمية

تُعدُّ القيادة الرقمية جزءًا لا يتجزأ من التحوُّلات السريعة والواسعة نحو مجتمعات أكثر معرفةً وتطوُّرًا، فالقادة والعاملون في المنظمات المختلفة يعملون على توفير قاعدة واسعة من الفرص المتعلقة بالتقانة الرقمية وتكنولوجيا الاتصالات. وتُعرِّفها العماري (2022) أنَّها: "أسلوب جديد في العمل الإداري يحتاج إلى تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة لكي يستمر في التقدم من خلال الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المؤسسة بهدف تطوير أدائها وتقديم الخدمات للمستفيدين بأقل التكاليف" (ص.206). وعرِّفها العشمري وآخرون (2021) أنَّها "القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيَّات الحديثة

مناص منه، وفي مجال المؤسسات التعليمية يُعدُّ مفهوم "جودة الحياة الوظيفية" من المفاهيم الحديثة لاسيما في مجال إدارة المورد البشري؛ فتعودُ بدايات هذا المفهوم إلى نهاية السبعينيات وبداية السبعينيات من القرن العشرين، ويُركِّز المفهوم على إيجاد الظروف، وإيجاد الفرص الملائمة لتوفير حياة وظيفية فضلى للمعلمين. (الخرزعة وآخرون، 2021).

ويُعرفُ عبد الصمد وآخرون (2022) جودة الحياة الوظيفية أنها "مجموعة من العمليات المتكاملة المُخطَّطة والمستمرة التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تُؤثِّر في الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً". (ص.101). كما عرَّفها عبد الخالق (2020) "بأنها مدى شعور عضو هيئة التدريس بالرضا والسعادة أثناء أدائه لعمله وللأعمال التي تتميز بالجودة، وشعوره بالمسؤولية الشخصية والاجتماعية والتحكُّم الذاتي والفعال في حياته وبيئته، وإشباع حاجاته النفسية بطرق فعالة ومسؤولة، وقدرته على اتخاذ القرارات". (ص.1105). وعرَّفها الأعمى والشركسي Alama & Alcherkassy, 2017) أنها "إيجاد ظروف عمل ملائمة، وإشراف جيد؛ مع الاهتمام بالمزايا والمكافآت وقدر من الاهتمام والتحفيز الوظيفي، ودعم العلاقات القائمة في المجتمع" (p. 12).

ويُوضِّحُ الغاوي (2020) أنَّ من أهداف الإجابة في العمل إعداد موظفين مؤسسة تعليمية قادرين على امتلاك درجة عالية من الرضا الوظيفي، ولديهم الولاء والانتماء الكبير لمؤسستهم ليُصبح عائلتهم الثانية، كذلك توليد روح إيجابية مُحفزة لديهم للقيام بالأعمال الموثوقة بهم بقدره فائقة، على درجة عالية من الإبداع والابتكار. ويُضيفُ العسيري (2019) مجموعة من أهداف جودة الحياة الوظيفية تتمثل في: المشاركة في حلِّ الصِّراعات والمشكلات في بيئة العمل، وزيادة الفاعلية التنظيمية، وزيادة الإنتاجية والأرباح، وزيادة ثقة العاملين في المنظمة وفي أنفسهم، وتوفير قوة عمل أكثر ولاءً ودافعيةً، وإحداث التوازن بين حيوات الأفراد الوظيفية وحيواتهم الشخصية أم العائلية.

فُتُنِّي أسماء (2020) أنَّ جودة الحياة الوظيفية تنسبُ بمجموعة من السمات التي تتمثل في أنها تُعدُّ استجابةً لحاجات ومُتطلبات العاملين المادية والمعنوية، ويرتبط مفهومها بتحسين أداء الأفراد العاملين في بيئة العمل. ويُضيفُ (Canoy, 2020) سماتٍ أخرى لجودة الحياة الوظيفية من بينها: إنها مفهومٌ حيويٌّ في حياة الموظف، ومن سماتها كذلك أنها تُعدُّ إحدى القضايا التنظيمية في العصر الحديث، وتقوم على إذابة أو تدبِّي مستوى الصِّراعات المهنية وتصميم سياسات توازن بين العمل والحياة.

وحَدَّدَ عقلاَن (2022) أبعادَ جودة الحياة الوظيفية في: التعويض العادل في نُظُم الأجور، وظروف بيئة العمل الآمنة، وتحقيق التُّمؤ والتقدم المهني، وتحقيق التوازن والتوافق بين حياة الموظف المهنية والأسرية، وتشجيع العمل الجماعي، وبناء العلاقات الإنسانية الوطيدة، والتزام المُنظَّمات بمسؤولياتها الاجتماعية. بينما يرى النجار (2020) أنَّ أبعاد جودة الحياة عند الموظف في العمل تتمثل في توفر مُتطلبات الاستقرار والأمان الوظيفي، وإعادة تشكيل الوظائف لإشباع الطموحات الوظيفية، والمشاركة الإيجابية في صنِّع

لتنفيذ الأنشطة الإدارية بشكل الكتروني باستخدام الإنترنت وشبكات الحاسب الآلي، ويتم تقديم الخدَّمَات بشكل آلي دون وجود حواجز مكانية أو زمانية، ممَّا يؤدي إلى توحيد الإجراءات وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة" (ص.528). ويُعرِّفها بيرت (Brett, 2019) أنها "الاستخدام الاستراتيجي للأدوات الرقمية للمدرسة لتحقيق أهداف العمل" (ص.21). وخلصه القول: يُمكنُ تعريف القيادة الرقمية على أنها منظومة شاملة ومتكاملة من الاستراتيجيات والأساليب المُفَتَّنة الواضحة وما يتبعها من عمليات إدارية وفنية لتوظيف التطبيقات الرقمية والمُستحدَّات التكنولوجية في الحرم المدرسي.

وتكمنُ أهمية استخدام القيادة الرقمية في العملية التعليمية كما أشار إليها الرشيد وآخرون (2021) في تسهيل عملية التفاعل بين المعلمين، وتبادل الخبرات والتجارب بينهم، كما تساعد في إيجاد بيئة مدرسية خصبة للتعلُّم، والتأمل في طرائق واستراتيجيات استخدام التكنولوجيا المتاحة في عملية التدريس من خلال قنوات التواصل المختلفة. ويرى الذهلي وآخرون (2020) أنَّ أهمية استخدام القيادة الرقمية يكمنُ في تسخير التقنيات الرقمية كافةً من أجل إيجاد بيئة مدرسية تُسودها التقانة الرقمية التي تساعد على وجود الوسط التعليمي المُشوق الجاذب، لاسيما عندما ترتبط قوة التقانة الرقمية بأداء المعلم في طرق التدريس وأساليبها التي يستخدمها في تدريسه مع طلابه.

بما إنَّ القيادة في العصر الحديث تتغير بفعل التطبيقات الرقمية، إلا أنَّ قيادة المنظمات أو المؤسسات تُعدُّ جزءاً لا يتجزأ من التحوُّلات المتلاحقة نحو مجتمع أكثر تطوراً ومعرفةً واستدامةً وفقاً للفرص المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها بالشكل الأمثل؛ وذكرت اليوسف (2021) أنَّ من سمات القيادة الرقمية: التواضع والوعي بفوائد التعلُّم من الموظفين حديثي التعيين، فهُم يتمتعون بمعرفة واسعة بالعالم الرقمي والاستفادة منهم تُعدُّ ركيزةً رئيسيةً، فضلاً عن الشجاعة لاتخاذ المخاطر المحسوبة، والانتباه إلى الفوائد التجارية والاستراتيجية للتَمكين الرقمي داخل المؤسسة، وإيجاد ثقافة مؤسسة داعمة ومعززة للابتكار والإبداع، ويُضيفُ زهونج (Zhong, 2017) أنَّ من مميزات القيادة الرقمية تحسين وتشجيع التدريس والتعلُّم الرقمي، والرؤية الرقمية، والتطوير المهني، ودعم البنية التحتية للعملية التعليمية، وتقليل الكلفة والجهد عند استرجاع المعلومات.

ويبيِّن هاوسنج (Husing, 2016) أنَّ للقيادة الرقمية في المجتمع المدرسي عناصرَ وأبعاداً تتمثلُ في الرؤية التي تتبلور من خلالها النظرة المستقبلية للمدرسة، وفنُّ الإبداع الذي يُعدُّ أحدَ عوامل القيادة في العصر الرقمي، وكذلك التعاون من خلال العمل فريفاً واجداً، والحكمة التي تعود لسلامة اتخاذ القرارات، وغرابة المعرفة القديمة وملاءمتها مع المعارف التكنولوجية الحديثة.

جودة الحياة الوظيفية:

تحسينُ الجوانب المختلفة المؤثِّرة في الحياتين الوظيفية والشخصية للعاملين في المجال التعليمي أصبح أمراً مُلِحاً لا

الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة وُرعت لِعَيَّة بلغت (188) مديرًا مُساعدًا، وأظهرت نتائج الدراسة أنَّ المديرين المُساعدين يُمارسون الإدارة الرقمية بدرجة متوسطة.

وقام كُلٌّ من العشماوي والعصيمي (2021) بإجراء دراسة هدفت للتعرف على درجة تطبيق القيادة الإلكترونية وعلاقتها بمستوى الوَعْي الرقمي لدى قادة المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين، وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وطُبقت الاستبانة أداة للدراسة على عَيَّة من المجتمع الأصلي بلغت (213) معلمًا وتوصّلت إلى نتيجة أنَّ واقع تطبيق القيادة الإلكترونية لدى قادة المدارس الثانوية بمدينة الطائف جاء بدرجة عالية.

سوكساي وآخرون (Suksai et. al., 2021) بدراسة هدفت إلى إيجاد نموذج لتنمية القيادة الرقمية لمديري المدارس في التعليم الأساسي التايلندي للوفاء بسياسة تايلند، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، حيث طُبقت الاستبانة لجمع البيانات من (591) مدير مدرسة من المدارس متوسطة الحجم التابعة للمكتب التعليمي لمحافظة بوريرام التايلندية، وتوصّلت الدراسة إلى نتائج عدّة منها: تَدَي مستوى الدَعْم المُقَدَّم لإدارات المدارس في التكنولوجيا الرقمية، وضعف في البنية الرئسية لشبكات الاتصالات في بعض المناطق التي شملتها الدراسة.

وهدفت دراسة كراكوزس وآخرون (Karakose, et. al., 2021) للتعرف إلى أدوار القيادة الرقمية لمديري المدارس خلال جائحة كورونا (كوفيد-19)، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي، حيث طبقت استبانة على عينة من (89) معلمًا ومعلمة، وكشفت نتائج الدراسة أنَّ مستوى مهارات القيادة الرقمية لمديري المدارس جاء متوسط.

وهدفت دراسة الذهلي وآخرون (2020) للكشف عن درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عُمان للقيادة الرقمية من وجهة نظرهم، واستخدم المنهج الوصفي في الدراسة، وطُبقت على عينة من مديري ومديرات المدارس بلغت (207) من المحافظات التعليمية المختلفة بسلطنة عُمان، وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أنَّ درجة توظيف مديري ومديرات المدارس في سلطنة عُمان للقيادة الرقمية ككل، ومجالاتها من وجهة نظر المديرين أنفسهم مرتفعة.

وأجرى آل كردم (2020) دراسة هدفت للتعرف إلى دور القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية في مدينة أبها الحضرية، واستخدم المنهج الوصفي في دراسته، والاستبانة كأداة، حيث طُبقت على (377) قائدًا ومعلمًا في مدارس التعليم العام، وتوصّلت الدراسة إلى أنَّ موافقة أفراد عَيَّة الدراسة بشأن أهمية دور القيادة الرقمية في الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام من وجهة نظر القادة والمعلمين جاء متوسط.

وقام الحربي (2020) بدراسة هدفت إلى معرفة أبعاد القيادة الرقمية من وُجوه (القيادة الرشيدة الحكيمة؛ ثقافة التعلّم في العصر الرقمي؛ التميّز في الممارسة المهنية لقادة المدارس؛ المواطنة الرقمية)، كذلك وضع تصوّر مقترح لتوظيف القيادة الرقمية في التعلّم عن بُعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة أداة

القرارات، وإتاحة فرص الترقّي الوظيفي، وتوفير العدالة الاجتماعية.

ويوضّح أنتونوبولو وآخرون (Antonopoulou et al., 2021) أنَّ القادة الذين يُظهرون مستوى عاليًا من القيادة الرقمية مع تحبّب السلبية في أعمالهم يؤدي ذلك إلى نجاح باهر ورضًا وظيفي للعاملين وإيجاد بيئة عمل متعاونة يسودها الارتياح النفسي بكفاءة رقمية تأخذ زمام المبادرة والاستجابة بسرعة للظروف والأنشطة الجديدة. وفي هذا الإطار يُوكّد السيد (2018) أنَّ للقيادة الرقمية كونه مدخلًا لتحسين جودة الحياة الوظيفية للمعلمين هدفًا رئيسًا يتمثّل في رفع الطاقة الإنتاجية للمدرسة باستمرار، وتشجيع العمل التعاوني، والمشاركة الفاعلة في صنع القرار، والاهتمام بالمرؤوسين وتعزيز مُوهم، وذلك كُلُّه يتزامن في الارتقاء بالمدرسة بعِدها مؤسسة متعلّمة تضع الوسط الرقمي في سلّم أولوياتها.

يرى الباحثون أنَّ القيادة الرقمية الواعية المُدرّكة للعالم الرقمي في عصر الثورة الصناعية الرابعة يُمكنها نقل المدرسة من رُويّتها التقليدية إلى رُوية رقمية تشاركية واسعة النطاق ترتكز إلى توظيف التّقانة الحديثة وما يتعلق بها كُلِّه في عناصر المنظومة التعليمية جميعها، وسيقود ذلك حتمًا إلى تحسين الوسط المهني للمعلمين.

الدراسات السابقة:

قسمت الدراسات السابقة إلى محورين؛ الأول: القيادة الرقمية؛ والثاني: جودة الحياة الوظيفية للمعلمين، مُرتبة تنازليًا من الأحدث إلى الأقدم؛ على النحو الآتي:

دراسات تتعلق بالقيادة الرقمية

جاءت دراسة الريس والعيّان (2022) للتعرف إلى احتياجات التطوير المهني للقيادات المدرسية في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء أبعاد القيادة الرقمية، وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي، من خلال تطبيق استبانة على عَيَّة من قادة وقائدات المدارس من خمس إدارات تعليمية للبنين والبنات بلغ عددهم (362) قائدًا وقائدة تبعًا لمُتغيّرات (النوع؛ المؤهل العلمي؛ عدد سنوات الخدمة في القيادة المدرسية)، وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أنَّ القيادة الرقمية بأبعادها المختلفة في مُجملها العام مُطبّقة بدرجة متوسطة في مدارس المملكة العربية السعودية.

وهدفت دراسة بصيلي (2022) إلى التعرف على واقع القيادة الرقمية بمدارس التعليم العام بمنطقة أبها الحضرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة للبيانات جميعها، وطُبقت على عَيَّة عشوائية بلغت (343) من القيادات ووكلائهم والإداريين من الجنسين، وكشفت نتائج الدراسة أنَّ درجة ممارسة أبعاد القيادة الرقمية حصلت على تقدير متوسط، وأسفرت النتائج كذلك إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العَيَّة تُعزى إلى الجنس لصالح الإناث.

وأجرى كُلٌّ من الرشدي وآخرون (2021) دراسة هدفت للتعرف على درجة ممارسة المديرين المُساعدين في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت للإدارة الرقمية، وأتبعت

ماليزيا)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات؛ فقد طُبِّقَت على عَيِّنَة بلغت (132) مُعَلِّمًا من المدارس الابتدائية في محافظة الجبراء بالكويت، وتوصَّلت الدراسة إلى أنَّ درجة توفُّر أدوار الإدارة المدرسية كانت متوسطة؛ في حين إنَّ مستوى توفُّر محور بيئة العمل المدرسي كان كبيراً.

جاءت دراسة أكار (Akar, 2018) لتَقْصِي العلاقات بين جودة الحياة المهنية للمعلمين وعلاقتها بالإرهاق والاعتراب عن المدرسة والالتزام العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية في مدارس مقاطعة كلييس؛ فقد استخدم المنهج الوصفي، كما تم تطبيق الاستبانة على عينة بلغت (314) مُعَلِّمًا، وتوصَّلت الدراسة إلى أنَّ تصوُّرات الإرهاق والاعتراب عن المعلمين حول المدرسة تؤدِّي أدورًا كبيرةً في تأثير تصوُّراتهم بشأن جودة الحياة الوظيفية على الالتزام العاطفي.

وقام كُلُّ من أيدنتان وكوك (Aydintan & Koc, 2016) بدراسة هدفت لِلتَحَقُّق من العلاقة بين الرِّضا الوظيفي والرِّضا عن الحياة لدى المعلمين في المدارس التركية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطُبِّقَت الاستبانة كأداة بلغت (652) مُعَلِّمًا ومُعَلِّمَةً، وتوصَّلت نتائج الدراسة إلى أنَّ الرِّضا الوظيفي للمعلمين له تأثيرٌ كبيرٌ على رضاهم عن الحياة الوظيفية والعامَّة؛ فقد جاءت معاملات الارتباط والانحدار مرتفعة للغاية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتَّفَقَ البحث الحالي مع الدراسات السابقة في مضمون الهدف العام؛ فقد تناول مُتَعَيَّرِي الدراسة وهما: القيادة الرقمية، وجودة الحياة الوظيفية عند المعلمين سواء بشكل مباشر أو ضمَّن بعض الجوانب من خلال دراسة مجالتيهما وأبعادهما. ويتفق البحث مع أغلب الدراسات السابقة في اتِّباع المنهج الوصفي، ما عدا دراسة القاسمية (2022) التي اتَّبَعَت المنهج الوصفي التحليلي.

كما يتفق البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة في اختيار المعلمين عَيِّنَة له؛ ما عدا دراسة الريس والعيغان (2022)، ودراسة بصيلي (2022)، ودراسة الرشدي وآخرون (2021)، ودراسة الذهلي وآخرون (2020)، ودراسة آل كردم (2020)، ودراسة الحربي (2020)، ودراسة رسمي ودراســــة & Suanpang, Suksai, (2021) Thangchitharoenkul؛ فقد كانت عَيِّنَة تلك الدراسات مديري ومديرات المدارس، ويتفق البحث الحالي مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات.

واستفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في تحديد طرائق توثيق مشكلة البحث الحاليَّة من نتائج البحوث والدراسات السابقة، وفي اختيار المنهج الوصفي الارتباطي منهجًا للدراسة الحاليَّة؛ بسبب مناسبيته لطبيعتها، وفي تحديد الاستبانة كالأداة والمُتَعَيَّرَات والأساليب الإحصائية.

منهجية البحث وإجراءاته

منهج البحث

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي الارتباطي في تحديد درجة ممارسة القيادة الرقمية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية

لجمع البيانات بشأن المُتَعَيَّرَات، وطُبِّقَت الدراسة على عَيِّنَة بلغت (50) مديرًا، وتوصَّلت إلى نتيجة أنَّ هناك تفاوتًا فيما يتعلق بواقع توظيف القيادة الرقمية في أبعادها التي تناولتها الدراسة؛ فقد كشفت النتائج أنَّ بُعْد القيادة الحكيمة جاء بمستوى عالٍ، أمَّا فيما يتعلق بِبُعْد ثقافة التعلُّم في العصر الرقمي جاء بمستوى متوسط، في حين كشفت النتائج أنَّ موافقة أفراد العَيِّنَة حصل بِبُعْد المواطنة الرقمية على مستوى عالٍ.

الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية للمعلمين

جاءت دراسة القاسمية (2022) لبحث العلاقة بين التفاؤل وجودة الحياة الوظيفية للمعلمين والمعلمات في سلطنة عُمان، والتعرُّف إلى مستويات كُلِّ من التفاؤل وجودة الحياة الوظيفية لديهم، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وطُبِّقَت الدراسة مقياس التفاؤل من إعداد عبد الخالق 1996، ومقياس لجودة الحياة الوظيفية لأبو بونس 2013 على عَيِّنَتَيْن مُسْتَقْلَتَيْن بلغ عددهما الإجمالي (275) مُعَلِّمًا ومُعَلِّمَةً، وتوصَّلت الدراسة إلى نتائج عدَّة؛ منها: إنَّ مستوى جودة الحياة الوظيفية جاء مرتفعًا.

وهدفَت دراسة الطالعي (2022) لِلتعرُّف إلى درجة توفُّر الكفايات المهنية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي وعلاقتها بالرِّضا الوظيفي للمعلمين في محافظتي مسقط وشمال الشرقية بسلطنة عُمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، كما طُبِّقَت الاستبانة على (415) مُعَلِّمًا ومُعَلِّمَةً، وتوصَّلت الدراسة إلى أنَّ درجة توفُّر الكفايات المهنية في مجالات القيادة الرقمية جاءت متوسطة.

وجاءت دراسة الضرابعة (2021) لبناء مقياس جودة الحياة الوظيفية للمعلمين والمعلمات في الأردن، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وبلغت عَيِّنَة الدراسة (1780) مُعَلِّمًا ومُعَلِّمَةً مُسْتخدمَةً الاستبانة أداة لجمع البيانات، وقد أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة الحياة الوظيفية؛ تُعزى لِمُتَعَيَّر الإقليم لصالح إقليمي الوسط والشمال الأردني.

وقام الغاوي (2021) بدراسة هدفت للكشف عن درجة توفُّر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين تَبَعًا لِمُتَعَيَّرَات (الجنس؛ المؤهل العلمي؛ وسنوات الخبرة)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المُسجحي، وطُبِّقَت الاستبانة أداة لجمع البيانات على (368) مُعَلِّمًا ومُعَلِّمَةً، وأظهرت النتائج أنَّ درجة توفُّر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن كانت متوسطة.

وأجرى عبد الخالق (2020) دراسة لِصَوْغ بعض الاستراتيجيات والإجراءات التي يُمكنُ من خلالها تطبيق التكنولوجيا الحديثة في تحقيق معايير جودة الحياة الوظيفية للأستاذ الجامعي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، حيث طُبِّقَت الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصَّلت إلى نتيجة مفادها أن إسهام التكنولوجيا الحديثة في تحقيق المعايير ذات الارتباط بالبعُد المادي الاقتصادي، والبعُد النفسي الاجتماعي؛ تَبَعًا للموقف جاء بدرجة مرتفعة.

وقام المطيري (2020) بدراسة هدفت لِلتعرُّف إلى دور الإدارة المدرسية في تطوير بيئة العمل المدرسي للمعلمين من خلال الإطلاع على التجارب الدولية (اليابان؛ بريطانيا؛

أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف البحث الحالي والإجابة عن أسئلته طورت استبانة؛ بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة التي تناولت موضوعات القيادة الرقمية، كدراسة الذهلي وآخرون (2022)، ودراسة الحربي (2020)، وكذلك الدراسات التي تناولت في مضمونها جودة الحياة الوظيفية للمعلمين؛ كدراسة بصيلي (2022)، ودراسة النجار (2020)، كما تمت الاستعانة بالنشر واللائح والقرارات المنظمة للعمل القيادي لإدارات المدارس وبيئة العمل المدرسية الصادرة من وزارة التربية والتعليم. فتكونت أداة البحث الحالي من محورين: المحور الأول القيادة الرقمية الذي تكوّن من ستة أبعاد كل بُعد له (6) فقرات. والمحور الثاني جودة الحياة الوظيفية للمعلمين في خمسة أبعاد كل بُعد (5) فقرات كما تم تبني سلم ليكرت الخماسي (كبيرة جداً = 5، كبيرة = 4، متوسطة = 3، قليلة = 2، قليلة جداً = 1)؛ لتحديد درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس وتحديد مستوى جودة الحياة الوظيفية.

صدق الأداة:

بعد بناء الاستبانة تم حساب صدقها بطريقتين هما: الصدق الظاهري، وحساب صدق فقرات الاستبانة؛ وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson)؛ لحساب ارتباط محاور الأداة مع الدرجة الكلية لها.

الصدق الظاهري:

استخدام الصدق الظاهري أو ما يُعرفُ بصدق المُحكِّمين؛ من خلال عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المُحكِّمين من ذوي الاختصاص في الإدارة التعليمية، والقياس والتقويم، والإحصاء البالغ عددهم (14) مُحكِّمًا من الجامعات المختلفة داخل سلطنة عُمان وخارجها؛ من أجل الاستئناس برأيهم وملحوظاتهم بشأن صلاحية الفقرات ومناسبتها، ومدى ارتباطها بالمحاور في كل جزء، ومدى مناسبة الصياغة اللغوية للفقرات، وبشأن إضافة أي فقرة أم حذف أخرى، وبناءً على ما ورد من ملحوظات تم إجراء التعديلات المقترحة بما يتلاءم مع أهداف الدراسة الحالية، وقد نتج عن عملية التحكيم في المحور الأول: القيادة الرقمية تعديل صياغة بعض الفقرات (6، 19، 22، 24، 34، 35)، وفي المحور الثاني من أداة الدراسة عدلت صياغة الفقرات (3، 9، 16، 27، 29). وبناءً على تلك التعديلات أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من ثلاثة أجزاء، شمل الجزء الأول البيانات الديمغرافية بينما الجزء الثاني والثالث تكون من (66) فقرة.

صدق البناء: مقياس القيادة الرقمية

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس؛ استُخرجت معاملات بين المجالات ببعضها والدرجة الكلية؛ في عينة استطلاعية من خارج عينة البحث الحالي تكوّنت من (30) مُعلِّمًا ومُعلِّمةً، والجدول (2) يبيّن ذلك:

للمعلمين بالمدارس الحكومية بسلطنة عُمان؛ يحد هذا المنهج مُلائمةً لطبيعة البحث الحالي؛ وذلك للتوصّل إلى المعلومات والحقائق اللازمة عن الظاهرة موضوع بحث الدراسة الحالية، وجمع البيانات كافة المتعلقة من مجتمعها الأصلي وتحليل ووصف تلك البيانات المتحصّل عليها كمًّا وكيفًا خلال مدة زمنية مُعيّنة (البادري، 2016).

مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع البحث الحالي من المعلمين والمعلّمت جميعهم في مدارس التعليم الأساسي (5-10)، وما بعد الأساسي (11-12) في محافظات: مسقط، والداخلية، والظاهرة، بالمدارس الحكومية في سلطنة عُمان؛ والبالغ عددهم (10329) مُعلِّمًا ومُعلِّمةً، وفقًا لكتاب الإحصاء السنوي لوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان للعام الدراسي 2021/2022م (وزارة التربية والتعليم، 2020).

ومن المعلوم أنّ الطّابع المركزي هو الذي يعلّب على نظام التعليم في سلطنة عُمان، فتطبيق الدراسة الحالية يُعدّ مثالاً للمحافظات التعليمية الأخرى التي تسعى دائمًا إلى المنافسة في جوانب القيادة ومجالات جودة الحياة الوظيفية المختلفة للمعلمين التي تُميّز كل محافظة. كما تتميز المحافظات الثلاث بتنوع التضاريس الذي يقود إلى تنوع بيئات التعلّم. كذلك تُحظى هذه المحافظات في مجملها بمؤسسات التعليم العالي كالجامعات والكليات المختلفة التي يتم فيها تكامل الأدوار في توقيع مذكرات التفاهم المختلفة بين المحافظات التعليمية الثلاث وهذه المؤسسات للاستفادة القصوى منها فيما يخصّ صفّ العاملين بالحقل التربوي وتدريبهم وتأهيلهم من مُعلِّمين ومديري مدارس كُله.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة البحث الحالي بالطريقة العشوائية الطبقية؛ حيث تم تقسيم المحافظات التعليمية الثلاث إلى ولايات، والولايات إلى مدن وقرى، ثم بعد ذلك تم سحب العينة من كل مدينة وقرية بالمحافظات الثلاث من المدارس ذكوراً وإناثاً بنسبة محددة تبعاً للكثافة، فقد تم استهداف 500 مُعلِّم ومُعلِّمة من مجتمع الدراسة الحالية ورقياً، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتطبيق (406)؛ الذي هو حجم العينة الإجمالي، بنسبة 3.9% من المجتمع الأصلي للدراسة الحالية، فلم تكن (94) استبانة صالحة، وفقاً لجدول كرجيسي ومورجان (1970) Krejcie and Morgan، ويوضّح الجدول (1) توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات.

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات.			
	النسبة	التكرار	الفئات
الجنس	61.1	248	ذكر
	38.9	158	أنثى
المحافظة	45.8	186	مسقط
	40.1	163	الداخلية
	14.0	57	الظاهرة
	100.0	406	المجموع

جدول (2): معاملات الارتباط بين الأبعاد، والدرجة الكلية.

الابتكار	الإقناع	إدارة المعرفة	صنع القرار	المواطنة الرقمية	المخاطرة	القيادة الرقمية
1	0.732					
إدارة المعرفة	0.662	1				
صنع القرار	0.403	0.758	1			
المواطنة الرقمية	0.765	0.825	0.626	1		
المخاطرة	0.588	0.760	0.749	0.799	1	
القيادة الرقمية	0.790	0.917	0.815	0.918	0.894	1

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). ** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

وتراوحت قيمته للأبعاد بين (0.72-0.83)، وهي قيمة مرتفعة جيدة في مقاييس العلوم الإنسانية؛ مما يشير إلى أن المقياس يتمتع بدرجة ثبات جيدة ومناسبة لأهداف البحث الحالي.

صدق البناء: مقياس جودة الحياة الوظيفية للمعلمين

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس؛ استُخرجت معاملات ارتباط بين الأبعاد، وبينها والدرجة الكلية، في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة الحالية تكوّنت من (30) مُعلِّمًا ومُعلِّمةً، والجدول (4) يُبيِّن ذلك:

يتضح من الجداول (4) أن معاملات الارتباط البينية بين الأبعاد ببعضها وبالدرجة الكلية، كانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، إذا تتصف بمعامل ارتباط مرتفع ودال إحصائياً ومناسب لأهداف البحث.

ثبات مقياس جودة الحياة الوظيفية للمعلمين:

للتحقّق من ثبات أداة البحث الحالي؛ تم احتساب معامل الارتباط الداخلي ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) في أبعاد الدراسة الحالية لمقياس جودة الحياة الوظيفية على استجابات العينة العشوائية الاستطلاعية؛ فوضّح الجدول (5) معامل الارتباط الداخلي للأبعاد، والدرجة الكلية للمحور:

يُضخ من الجداول (3) أن معامل الارتباطات البينية بين الأبعاد، وبينها والدرجة الكلية؛ كانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، ومن هنا تتصف بمعامل ارتباط مرتفع دال إحصائياً مناسب لأهداف البحث الحالي.

ثبات مقياس القيادة الرقمية:

للتحقّق من ثبات أداة البحث الحالي؛ احتسب معامل الارتباط الداخلي ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) في أبعاد الدراسة الحالية على استجابات العينة العشوائية الاستطلاعية؛ ووضّح الجدول (3) معامل الارتباط الداخلي للأبعاد، والدرجة الكلية.

جدول (3): معامل الارتباط الداخلي ألفا كرونباخ للأبعاد، والدرجة الكلية.

البُعد	الارتباط الداخلي
الابتكار	0.83
الإقناع	0.81
إدارة المعرفة	0.79
صنع القرار	0.72
المواطنة الرقمية	0.77
المخاطرة	0.80
القيادة الرقمية	0.85

يُبيِّن من الجدول (3) أن معامل الارتباط الداخلي (ألفا كرونباخ) لمقياس القيادة الرقمية بلغت قيمته (0.85)،

جدول (4): معاملات الارتباط بين الأبعاد، وبينها والدرجة الكلية.

العلاقات الإنسانية	النمط القيادي	العلاقات الإنسانية	النمط القيادي	الرّضا الوظيفي	البيئة التنظيمية للعمل	الأجور والحوافز	جودة الحياة الوظيفية للمعلمين
1							
النمط القيادي	0.733						
الرّضا الوظيفي	0.416	0.452	1				
البيئة التنظيمية للعمل	0.499	0.590	0.830	1			
الأجور والحوافز	0.472	0.556	0.732	0.654	1		
جودة الحياة الوظيفية للمعلمين	0.633	0.718	0.901	0.919	0.769	1	

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). ** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

4. للإجابة عن السؤال الثالث؛ تم استخدام معامل الارتباط بيرسون Person لحساب طبيعة الارتباط بين القيادة الرقمية وجودة الحياة الوظيفية للمعلمين.

المعيار الإحصائي للحكم على النتائج:

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات البحث، بإعطاء كلِّ فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجته الخمس (مستوى عالٍ جداً، عالٍ، متوسط، منخفض، منخفض جداً)، وهي تُمثَّل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج وفق احتساب طول الفقرة، ثم أضيفت النتيجة التي حصلنا عليها التالية (0.8) إلى أقل قيمة من بين المستويات هو (1) لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى تساوي (1.8 = 1 + 0.8)، بهذه العملية تم إيجاد القيم الأخرى، والجدول (6) يوضح تفسير نتائج البحث.

جدول (6): المعيار الحكم المعتمد في تفسير نتائج فقرات أداة الدراسة.

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

أولاً: نتائج البحث المتعلقة بالسؤال الأول: الذي نصَّ على: ما درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في سلطنة عُمان؟ للإجابة عن هذا السؤال؛ استخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرُّتبة لتقديرات المعلمين، لدرجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في سلطنة عُمان، ورتبت تنازلياً بناءً على قيمة المتوسطات الحسابية، والجدول (7) يوضح ذلك.

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الحكومية في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البُعد	الرقم	الرُّتبة
مرتفعة	.721	4.06	إدارة المعرفة	3	1
مرتفعة	.768	3.90	المواطنة الرقمية	5	2
مرتفعة	.754	3.89	الابتكار	1	3
مرتفعة	.729	3.86	الإقناع	2	4
مرتفعة	.794	3.78	المخاطرة	6	5
مرتفعة	.750	3.69	صنُّع القرار	4	6
مرتفعة	.677	3.86	القيادة الرقمية		

أما فيما يتعلق بالأبعاد فقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.69 - 4.06)، والانحرافات المعيارية بين (0.721 - 0.750). فقد جاء في الرُّتبة الأولى بُعدُ إدارة المعرفة بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.06) وانحراف معياري بلغ (0.721). بدرجة تقدير مرتفعة، بينما جاء بُعدُ صنُّع القرار في الرُّتبة

جدول (5): معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ للأبعاد، والدرجة الكلية.

البُعد	الاتساق الداخلي
العلاقات الإنسانية	0.82
النَّمط القيادي	0.81
الرَّصًا الوظيفي	0.80
البيئة التنظيمية للعمل	0.77
الأجور والحوافز	0.79
جودة الحياة الوظيفية للمعلمين	0.83

يلاحظ من الجدول (5) أنَّ معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) لمقياس جودة الحياة الوظيفية للمعلمين بلغت قيمته (0.83)، كما تراوحت قيمته للمجالات بين (0.77-0.82)، وهي قيمة مرتفعة وجيدة في مقياس العلوم الإنسانية؛ مما يدلُّ على أنَّ المقياس يتمتَّع بدرجة ثبات جيدة ومناسبة لأهداف البحث الحالي.

إجراءات البحث:

بعد الانتهاء من إعداد أداة البحث الحالي وتطويرها وعرضها على مجموعة من الأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي لإبداء الرأي فيها، والتأكد من الصدق والثبات، ثم اعتمادها، بعد ذلك تم تطبيق الأداة ورقياً على العينة المُستهدفة بعد الحصول على خطاب تسهيل مهمَّة باحث، بعدها تمَّت معالجتها إحصائياً في برنامج التحليل الإحصائي (spss) واستخلاص النتائج ومناقشتها. عقب تلك الخطوة فسرت النتائج التي توصل إليها البحث، وبعد ذلك كتبت التوصيات.

المعالجة الإحصائية:

بعد تفرغ الاستبانة التي تم جمعها؛ عولجت إحصائياً من خلال برنامج الرُّزمة الإحصائية (spss) على النحو الآتي:

1. استخدام معادلة ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لتحديد معامل ثبات الاتساق الداخلي.
2. استخدام معامل الارتباط بيرسون لحساب ثبات الإعادة.
3. للإجابة عن السؤال الأول والسؤال الثاني: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة.

يظهر الجدول (7) أنَّ تقديرات أفراد عينة البحث الحالي بشأن درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في سلطنة عُمان جاءت بمتوسط حسابي بلغ (3.86) وانحراف معياري بلغ (0.677)، وبدرجة مرتفعة.

بالتقانة الحديثة داخل المجتمع المدرسي في إطار التحول الرقمي الذي تشهده سلطنة عُمان؛ فقد تم توفير الحواسيب في المدارس، وتطورت تلك المدارس باستخدام تقنية الاتصالات الحديثة، كذلك استخدام النظريات الإدارية وتطبيقها التطبيق الأمثل لجمع المعرفة المتاحة من داخل المدرسة وخارجها وحفظها وتخزينها ثم استخدامها الاستخدام الأمثل لتحقيق أهداف المدرسة واستثمارها لإنتاج معرفة جديدة، وقد أتت نتائج البحث الحالي في بُعد إدارة المعرفة بنتائج دراسة العمري (2022)؛ ودراسة الحربي (2020) فقد جاءت ممارسة مديرات المدارس لبُعد إدارة المعرفة بدرجة كبيرة،

كما قد يعزى مجيء بُعد صنع القرار في الرتبة الأخيرة بدرجة ممارسة مرتفعة، إلى أن غالبية مديري المدارس في المحافظات التعليمية عامةً من فئة القادة الديمقراطيين الذين يُدركون بأهمية عالية مبدأ المشاركة الجماعية في صنع واتخاذ القرار؛ فقد أصبح مديرو المدارس أكثر نُضجًا في ظلّ الصلاحيات الممنوحة لهم من قِبَل وزارة التربية والتعليم الذين يتمتعون باتقان القيادة وصنع القرار الرقمي المؤسسي، كما إن بُعد صنع القرار من المهام الأساسية للقائد التربوي من خلال التخطيط والرؤية؛ فقد أصبح مدير المدرسة بعده قائدًا رقميًا يتمتع بعقلية مرنة بعيدة عن الجمود والتفرد بالرأي، وما يُؤكّد ذلك إعطاء مزيد من الصلاحيات لفرق العمل واللجان والمجالس المدرسية وإشراك الجميع في صنع القرار المناسب.

ثالثًا: نتائج البحث المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين في المدارس الحكومية في سلطنة عُمان من وجهة نظرهم؟ من أجل الإجابة عن هذا السؤال؛ استخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة لتقديرات المعلمين لمستوى جودة الحياة الوظيفية للمعلمين في المدارس الحكومية في سلطنة عُمان من وجهة نظرهم؛ وتم ترتيبها تنازليًا بناءً على قيمة المتوسطات الحسابية، والجدول (8) يوضح ذلك.

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين في المدارس الحكومية في سلطنة عُمان من وجهة نظرهم مرتبة تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية.

الرتبة	الرقم	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	العلاقات الإنسانية	4.51	.538	مرتفعة جدًا
2	2	النمط القيادي	4.37	.609	مرتفعة جدًا
3	3	الرّصنا الوظيفي	3.89	.804	مرتفعة
4	4	البيئة التنظيمية للعمل	3.87	.780	مرتفعة
5	5	الأجور والحوافز	3.50	.914	مرتفعة
		جودة الحياة الوظيفية للمعلمين	4.03	.591	مرتفعة

الأولى بُعد العلاقات الإنسانية بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.51)، وانحراف معياري بلغ (0.538)، بدرجة تقدير مرتفعة جدًا، بينما جاء بُعد الأجور والحوافز في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.50)، وانحراف معياري بلغ (0.914)، بدرجة تقدير مرتفعة. وقد يُعزى هذا الارتفاع إلى زيادة الاهتمام والعناية الفائقة في السنوات الأخيرة ببيئة العمل المدرسية في المدارس الحكومية بالمحافظات التعليمية، فقد

الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.69)، وانحراف معياري بلغ (0.750)، بدرجة تقدير مرتفعة.

وقد يُعزى ذلك إلى وعي أغلب مديري المدارس بأهمية ممارسة القيادة الرقمية في البيئة المدرسية، ونتيجة للمساعي والجهود المُستدامة التي تبذلها وزارة التربية والتعليم خاصةً، وقطاعات ومؤسسات الدولة عامةً من خلال نشر صناعة التحول الرقمي والإلكتروني في بيئات العمل؛ ويظهر ذلك من خلال إنشاء هيئة تقنية المعلومات التي من أهم أهدافها تقديم المُساندة الفنية لقطاعات الدولة جميعها في عملية التحول التدريجي نحو رقمنة عملياتها، وفي نطاق وزارة التربية والتعليم يتضح ذلك من خلال رقمنة عملياتها في البوابة التعليمية التي تُعد محطة عمل رقمية متكاملة بما تحويه من البرامج المحوسبة المختلفة، والمنصات التعليمية التي أصبحت مساندة لمديري المدارس من أجل تجويد العمل الفني والإداري في البيئات التعليمية.

وأتت نتائج البحث الحالي مع نتائج دراسة الذهلي وآخرون (2020) ودراسة آل كردم (2020) والعشماوي والعصيمي (2021) في أن درجة توفير مديري ومديرات المدارس في سلطنة عُمان للقيادة الرقمية ككل، ومجالاتها من وجهة نظر المديرين أنفسهم جاءت بدرجة مرتفعة. بينما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الرشدي وآخرون (2021) التي أظهرت أن درجة ممارسة المديرين المُساعدين في المدارس المتوسطة بدولة الكويت للإدارة الرقمية جاءت بدرجة متوسطة، ومع دراسة كراكوزس وآخرون (2021) karakose.,et al ودراسة بصيلي (2022)، ودراسة الريس والعيّان (2022) التي أتت الحاجة الكبيرة للتطوير المهني بشأن مجالات القيادة الرقمية في مُقدّماتها مجال إدارة التحول الرقمي الذي جاء بدرجة متوسطة.

وقد يعزى مجيء بُعد إدارة المعرفة في الرتبة الأولى بدرجة ممارسة مرتفعة؛ إلى وعي أغلب مديري المدارس في سلطنة عُمان بمفهوم "الانفتاح المعلوماتي والرقمي" في القرن الواحد والعشرين، الذي أدّى إلى البدء ببناء بيئات معرفية مرتبطة

يبيّن من الجدول (8) أنّ تقديرات عينة البحث الحالي عن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين في المدارس الحكومية في سلطنة عُمان من وجهة نظرهم جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (4.03)، وانحراف معياري بلغ (0.591). وفيما يتعلّق بأبعاد جودة الحياة الوظيفية فقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.50-4.51)، والانحرافات المعيارية تراوحت بين (0.914 – 0.538)؛ وجاء في الرتبة

المدارس الحكومية للقيادة الرقمية ومستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين بسطنة عُمان؟"
للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معاملي ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة الرقمية ومستوى جودة الحياة الوظيفية، والجدول (10) يوضح ذلك. ولتحديد مستوى الارتباط تم الاعتماد على الجدول التصنيفي (Cohen, 1988) بحدده معياراً للحكم على الارتباط؛ وجاءت النتائج وفق الجدول (9):

جدول (9): تفسير مدى قوة معامل الارتباط.

قيمة معامل الارتباط	قوة العلاقة	اتجاه العلاقة
0.01 - أقل من 0.30	ضعيف جداً	موجبه (+)
0.30 - أقل من 0.50	ضعيف	موجبه (+)
0.50 - أقل من 0.70	متوسط	موجبه (+)
0.70 - أقل من 0.90	قوي	موجبه (+)

يتبين من الجدول (10) وجود علاقة ايجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة الرقمية ومستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين في سلطنة عُمان في الدرجة الكلية، وفي أبعاد القيادة الرقمية جميعها، كما يتبين وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الابتكار، والعلاقات الإنسانية، والرّضا الوظيفي، والبيئة التنظيمية للعمل، والأجور والحوافز.

وكذلك هناك علاقة ارتباطية متوسطة بين الإقناع والنّمت القيادي والرّضا الوظيفي، وهناك علاقة ارتباطية متوسطة بين إدارة المعرفة والعلاقات الإنسانية والنّمت القيادي، كما تُوجد علاقة ارتباطية متوسطة بين بُعد صنع القرار وأبعاد جودة الحياة الوظيفية جميعها للمعلمين ما عدا بُعد الأجور والحوافز، في حين تُوجد علاقة ارتباطية متوسطة بين بُعد المواطنة الرقمية وأبعاد جودة الحياة الوظيفية جميعها ما عدا بُعد الأجور والحوافز، وتُوجد علاقة ارتباطية متوسطة بين بُعد المخاطرة وأبعاد جودة الحياة الوظيفية جميعها للمعلمين.

ويُفسّر ذلك على أنّه كلما ارتفعت درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة الرقمية أدى ذلك إلى الارتفاع في مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين بالمدارس الحكومية في سلطنة عُمان حسب آراء أفراد عيّنة الدراسة الحاليّة، فممارسة مديري المدارس لأبعاد القيادة الرقمية من وجوه: الابتكار، والإقناع، وإدارة المعرفة، وصنع القرار، والمواطنة الرقمية، والمخاطرة؛ يعكس بصورة جيدة على تحسّن جودة الحياة الوظيفية للمعلمين.

وقد يُعزى ذلك إلى الدور الإيجابي الذي يقوم به مدير المدرسة كونه قائداً رقمياً في بيئة العمل المدرسية؛ فهو المُحرّك الرئيس لتسيير العملية التعليمية التعلّميّة وإنجاحها للوصول إلى النتائج المرّجوة منها، وهو المُساند لثقافة التغيير الإيجابي من خلال توفير بيئة تربوية مُستدامة في تحديثها وتطويرها بهدف تحسين أداء أعضاء الهيئة التعليمية بها من خلال السعي المستمر لإيجاد المناخ الوظيفي المُلائم في بيئة العمل.

صُمّمت المباني المدرسية اليوم وفق أحدث الأنظمة الفنية والثّقنيّة العالمية التي تدعم تجويد الأداء المدرسي، كما شهّدت عُرف المعلمين تحسناً ملحوظاً من خلال اعمل التحسينات ولتأثير الذي يوفر الراحة النفسية ويساعد على أداء المهام والأعمال الوظيفية، وكذلك تحسّن ظروف العمل المادية من خلال توفير خدمة الإنترنت فائق السرعة وأجهزة الحواسيب والطابعات المُخصّصة للمعلمين، والبرامج التعليمية الرقمية في تطبيقات الهواتف الذكية، والأجهزة اللوحية في المختبرات ومراكز مصادر التعلّم، والشاشات التفاعلية من الجيل السابع، وإضافة لذلك تم تخصيص بنود مالية في السُلقة المدرسية لتوفير أقلام التحضير والتصحيح والأوراق لأعضاء الهيئة التعليمية بالمدارس جميعهم، وقد يُعزى ارتفاع مستوى جودة الحياة الوظيفية للمعلمين إلى الدور الفاعل الذي تنتهجه مؤسسات التعليم العالي من خلال جرّصها المستمر على تجويد مخرجاتها من أعضاء الهيئة التعليمية ودعّمهم بالمهارات الفنية والمعارف المختلفة جميعها من أجل الرقي بأدائهم وفق مسارات أكاديمية تُجسّد توجهات سلطنة عمان وفق رؤية عُمان 2040.

وقد اتفقت نتائج البحث الحالي مع نتائج دراسات كُلي من: القاسمية (2022)، والمطيري وآخرون (2020)، والعسيري (2019)، وعبد الخالق (2020)، فقد جاءت بدرجة ممارسة متوسطة.

وقد يعزى مجيء بُعد العلاقات الإنسانية في الرتبة الأولى بمستوى مرتفع جداً، وقد يُعزى ذلك إلى وعي أغلب مديري المدارس إلى أهمية الاهتمام بالمعلمين كونهم رأس مال بشري ومُحرّكاً أساسياً لسُمعة وتقدّم المدرسة، وتوفير المناخ التنظيمي المناسب لهم من خلال توظيف مظاهر الألفة والمحبّة والتعاون بينهم، وقد اتفقت نتائج البحث الحالي مع نتائج دراسة الغاوي (2021) التي جاء ضمن نتائجها مجال توفير ظروف عمل إنسانية للمعلمين بحدّه أحد أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الأردنية بالدرجة المتوسطة.

كما قد يعزى مجيء بُعد الأجور والحوافز جاء إجمالاً متوسطاً؛ إلى تدني جرّص بعض مديري المدارس في مدارس المحافظات التعليمية عامّة على تشجيع وتحفيز أو مكافأة المعلمين المُجدين، ما يترتّب على ذلك انخفاض مُؤثّر الدافعية المهنية لأعضاء الهيئة التعليمية نتيجة لجمود الإبداع وفقدان الابتكار والبحث الذاتي عن الأساليب والطرائق التي تقود للتغيير في بيئة العمل المدرسية، كما يُعزى ذلك إلى ضعف الدعم المادي الذي تخصصه وزارة التربية والتعليم للمكافأة والتحفيز لجهود المعلمين، ويمكن إرجاع ذلك إلى الظروف المالية للدولة؛ ما ترتّب على ذلك إيقاف بند الوفورات المالية المُخصّص للترقيات المُستحقّة وكذلك بعض العلوات التشجيعية من قِبَل الجهة المعنيّة بذلك. واتفقت نتائج البحث الحالي مع نتائج دراسة الغاوي (2021) والعبرية (2021) التي حصل فيها بُعد عدالة الأجور والمكافآت على درجة متوسطة.

خامساً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل تُوجد علاقة ارتباطية ذات دالة إحصائياً بين درجة ممارسة مديري

جدول (10): معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للقيادة الرقمية ومستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين في سلطنة عُمان.

العلاقات الإنسانية	التَّمَط القيادي	الرَّضَا الوظيفي	البيئة التنظيمية للعمل	الأجور والحوافز	جودة الحياة الوظيفية للمعلمين
معامل الارتباط	**0.444	**0.494	**0.484	**0.442	**0.595
الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
العدد	406	406	406	406	406
درجة الارتباط	ضعيف	متوسط	ضعيف	ضعيف	متوسط
معامل الارتباط	**0.464	**0.514	**0.486	**0.448	**0.614
الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
العدد	406	406	406	406	406
درجة الارتباط	ضعيف	متوسط	ضعيف	ضعيف	متوسط
معامل الارتباط	**0.502	**0.490	**0.493	**0.449	**0.617
الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
العدد	406	406	406	406	406
درجة الارتباط	متوسط	ضعيف	ضعيف	ضعيف	متوسط
معامل الارتباط	**0.519	**0.500	**0.501	**0.453	**0.627
الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
العدد	406	406	406	406	406
درجة الارتباط	متوسط	متوسط	متوسط	ضعيف	متوسط
معامل الارتباط	**0.555	**0.545	**0.534	**0.490	**0.675
الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
العدد	406	406	406	406	406
درجة الارتباط	متوسط	متوسط	متوسط	ضعيف	متوسط
معامل الارتباط	**0.535	**0.555	**0.564	**0.501	**0.684
الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
العدد	406	406	406	406	406
درجة الارتباط	متوسط	متوسط	متوسط	متوسط	متوسط
معامل الارتباط	**0.560	**0.575	**0.568	**0.516	**0.707
الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
العدد	406	406	406	406	406
درجة الارتباط	متوسط	متوسط	متوسط	متوسط	قوي

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث الحالي؛ يُوصي الباحثون بمجموعة من التوصيات:

ثانياً: التوصيات الخاصة بمحور جودة الحياة الوظيفية للمعلمين

- ينبغي على دائرة الشؤون الإدارية ممثلة في دائرة رعاية الموظفين العمل على تحسين جودة الحياة الوظيفية؛ لعلاقتها الإيجابية بالدافعية الإنجاز وتحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين.
- العمل بشكل مستمر على تحسين وتطوير بيئة العمل الوظيفية وجعلها بيئة جاذبة في المدارس الحكومية من خلال إيجاد الممكّنات التي تساعد المدرسة في تحقيق أعلى معدل في جودة الحياة الوظيفية.
- تفعيل مشروع التدوير الوظيفي لأعضاء الهيئة التعليمية في المدارس عامّة بالمحافظات التعليمية لأجل التحسين والتغيير والتطوير في بيئات العمل المدرسية.

أولاً: التوصيات الخاصة بمحور القيادة الرقمية

- على دائرة الإشراف التربوي، والمعهد التخصصي للتدريب المهني تكثيف برامج التنمية المهنية الداعمة المُحفّزة لأبعاد القيادة الرقمية التي تُمكنهم من المقدرّة على استشراف المستقبل وفق رؤية عُمان 2040.
- على دائرة المالية بالمديريات العامة للتربية والتعليم تخصيص البنود المالية للمدارس، من أجل دعم شبكات المدارس وتعزيزها، وشراء بعض الأجهزة والمُعِينات الداعمة للتطبيقات الرقمية.
- ضرورة قيام وزارة التربية والتعليم برصد المبالغ المالية والمادية والجوائز القيمة لمديري المدارس المُجيديين في توظيف وسائط التّقانة الحديثة في المدارس، تشجيعاً لمبدأ المنافسة لتطوير الأداء المدرسي الرقمي.

بحوث ودراسات مقترحة:

- بناء على النتائج يقترح البحث الحالي القيام بالبحوث والدراسات الآتية:
- التَحَدِّيات التي تُواجهُ المدارس الحكومية في تعزيز مستوى جودة الحياة الوظيفية لأعضاء الهيئة التعليمية في سلطنة عُمان واستراتيجيات تَلَفِيفِها.
 - رُؤْيُة مقترحة لتمكين مديري المدارس في القيادة الرقمية في ظلِّ مُعطيات الثورة الصناعية الرابعة.

المراجع العربية:

- [1] أبو النور، محمود أبو النور. (2010). علاقة المشاركة في صنع القرار بالأنماط القيادية لمديري المدارس الابتدائية في مصر: دراسة ميدانية. المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة، 13(27)، 103-156.
- [2] الأخرس، هبة الله؛ خليل، رشا أحمد. (2018). أبعاد جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على تحسين أداء العاملين في الشركات السياحية. المجلة الدولية للتراث والسياحة والنفادق، 1(12)، 358 - 384.
- [3] آل كردم، مفرح سعيد. (2020). دور القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمدينة أبها الحضرية. مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 12(3)، 3-25.
- [4] البادري، سعود مبارك. (2016). مهارات البحث العلمي، إربد: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- [5] بصيلي، أماني جبريل. (2022). واقع تطبيق القيادة الرقمية بمدارس التعليم العام بمنطقة أبها الحضرية من وجهة نظر القيادات التربوية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 6(42)، 23-42.
- [6] الحبسية، صباح بنت عبد الله. (2021). درجة توظيف مديري الدوائر بديوان عام وزارة التربية والتعليم للتطبيقات الرقمية في العمليات الإدارية وسبل تطويرها. [دراسة ماجستير غير منشورة]، جامعة نزوى، سلطنة عُمان.
- [7] الحربي، حمدان بن محمد. (2020). واقع توظيف القيادة الرقمية في التعلّم عن بُعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة. مجلة كلية التربية، 112(1)، 147 - 178.
- [8] الخزاعة، أحلام محمد؛ المقطادي، محمود حامد. (2021). جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة آل البيت وعلاقتها بدرجة ممارستهم للبراعة التنظيمية. [رسالة ماجستير، جامعة آل البيت]، الأردن. قاعدة بيانات دار المنظومة.
- [9] الذهلي، ربيع بن المُر؛ الخروصي، حسين بن علي؛ الشعيلي، صالح بن خليفة. (2020) درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عُمان للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 12(33)، 79-93.
- [10] رسمي، محمد؛ الياسين، دلال خالد؛ شعلان، عبد الحميد. (2018). أثر الولاء على جودة الحياة الوظيفية. الجمعية المصرية لأصول التربية، 6(11)، 204 - 222.
- [11] الرشدي، فهد عبيد؛ العجبي، عبد الرحمن سعد، الطشة، غنيم حمود. (2021). درجة ممارسة المُدرّء المساعد في المدارس المتوسطة بنوّة الكويت للإدارة الرقمية. المجلة العلمية، 3(37)، 56-80.
- [12] الرئيس، إيمان بنت إبراهيم؛ العيفان، مَي بنت محمد. (2022). احتياجات التطوير المهني للقيادات المدرسية في المملكة العربية السعودية في ضوء القيادة الرقمية. مكتب التربية العربي لدول الخليج، 42(164)، 13-38.
- [13] الزهراني، عبد الله بن أحمد. (2018). استراتيجية مقترحة للتطوير المهني لقيادة مدارس التعليم العام في ضوء مدخل القيادة الاستثنائية، جامعة أم القرى، مجلة كلية التربية، 12(1)، 1-43.
- [14] السوادة، أسماء محمد؛ الحمادين، خالد محمد. (2019). درجة ممارسة القيادة بالإيمان لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة مأتبا
- وعلاقتها بصنع القرار الأخلاقي من وجهة نظر المعلمين والإداريين. [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط]، الأردن. قاعدة بيانات دار المنظومة.
- [15] السيد، سماح السيد. (2018). تحسين جودة الحياة الوظيفية لمعلمي مدارس التعليم الثانوي العام في ضوء مدخل الإدارة بالمشاركة. مجلة كلية التربية: جامعة المنوفية، كلية التربية، 1(33)، 248-290.
- [16] الشحية، بدرية بنت أحمد. (2021). درجة توظيف مديري المدارس الخاصة للإدارة الإلكترونية في مَلَقَات إنجاز المعلمين بمحافظة مسقط [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة نزوى، سلطنة عُمان.
- [17] الضرابعة، عودة محمد. (2021). بناء مقياس جودة الحياة لدى المعلمين والمعلمات العاملين في وزارة التربية والتعليم الأردنية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 5(46)، 124-145.
- [18] عبد الخالق، محمد محمد. (2020). إسهامات التكنولوجيا الحديثة في تحقيق معايير الحياة الوظيفية للمعلم الجامعي " دراسة تحليلية". المجلة التربوية، 78(78)، 1090-1145.
- [19] عبد الصمد، سميرة؛ العقون، سهام. (2022). الأداء التنظيمي وضرورة تحسين جودة الحياة الوظيفية. مجلة ربحان للنشر العلمي، 19(19)، 98-114.
- [20] العسيري، حسين محمد. (2019). دور القيادة الخادمة كمدخل لجودة الحياة الوظيفية لمعلمي التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. المجلة التربوية المُتخصّصة: دار سمات للدراسات والأبحاث، 4(48)، 137-150.
- [21] العشموي، عبد الله بن طاهر؛ العصيمي، خالد بن محمد. (2021). القيادة الإلكترونية وعلاقتها بالوعي الرقمي لدى قادة مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمين. مجلة شباب الباحثين، 9(9)، 526 - 558.
- [22] عقلان، مأمون علي. (2022). دور جودة الحياة الوظيفية في الحدّ من ظاهرة الاحتراق الوظيفي: دراسة تطبيقية. مجلة جامعة الرازي للعلوم الإدارية والإنسانية، 5(5)، 178-210.
- [23] العلوي، أحمد بن زاهر. (2018). درجة فاعلية غدارة الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان وعلاقتها بالرّضا الوظيفي للعاملين فيها، [دراسة ماجستير غير منشورة]، جامعة نزوى، سلطنة عُمان.
- [24] أسماء، على قححي. (2020). تحسين جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية باستخدام مدخل التمكين. مجلة كلية التربية، 1(121)، 507 - 578.
- [25] العمري، جواهر نايش. (2022). درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الأزهر، 2(194)، 200 - 239.
- [26] الغاوي، سميرة سعيد؛ منصور، عثمان ناصر. (2021). درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن. [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط]، الأردن. قاعدة بيانات دار المنظومة.
- [27] القاسمية، ميمونة بنت خليفة. (2022). التناؤل وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين والمعلمات في سلطنة عُمان. جامعة نزوى، سلطنة عُمان. قاعدة بيانات دار المنظومة.
- [28] المطيري، حمود مروى؛ نصار، سامامي محمد؛ عزمي، دعاء عثمان. (2020). دور إدارة المدرسية في تطوير بيئة العمل للمعلمين في ضوء التجارب العالمية من وجهة نظر المعلمين بالكويت، 219(219)، 371-409.
- [29] النجار، سامر أحمد. (2020). أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى الرّضا الوظيفي: دراسة ميدانية على المرأة العاملة بقطاع ريادة الأعمال بمنطقة الحدود الشمالية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 11(1)، 103-154.
- [30] وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان. (2021). دليل الخدّمات الإلكترونية، المديرية العامة لإقْنِيَة المعلومات، مسقط، سلطنة عُمان.
- [31] اليوسف، خالد بنت سعد. (2021). آليات تفعيل القيادة الرقمية بالجامعات السعودية في ضوء رُؤْيُة المملكة 2030. مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 1(4)، 35-54.

المراجع الأجنبية:

- [1] Akar, H. (2018). The Relationships between Quality of Work Life, School Alienation, Burnout, Affective Commitment and Organizational Citizenship: A Study on Teachers. *European Journal of Educational Research*, 7(2), 169–180. <https://doi.org/10.12973/eu-jer.7.2.169>
- [2] 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.
- [3] Aydintan, B., & Koç, H. (2016). The relationship between job satisfaction and life satisfaction: an empirical study on teachers. *International Journal of Business and Social Science*, 7(10), 72-80.
- [4] Brett, j. (2019). Evoiving digital leadership. Australia: spencersciene media.
- [5] Canoy, L. P. (2020). Quality of Work Life of Teachers in Public Secondary School Teachers. *SMCC Higher Education Research Journal*, 7(1), 1-1.
- [6] Cohen, J. (1977). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (rev. ed.). New York: Academic Press.
- [7] Karakose, T., Polat, H., & Papadakis, S. (2021). Examining Teachers' Perspectives on School Principals' Digital Leadership Roles and Technology Capabilities during the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, 13(23), 13448. <https://doi.org/10.3390/su132313448>
- [8] Suksai, T., Suanpang, P., & Thangchitcharoenkhul, R. (2021). A Digital Leadership Development Model for School Administrators in Basic Education to Fulfill the Thailand 4.0 Policy. *PSAKU International Journal of Interdisciplinary Research*, 10(2).
- [9] Zhong, L. (2017). Indicators of Digital Leadership in the Context of K-12 Education. *Journal of Educational Technology Development and Exchange*, 10(1). <https://doi.org/10.18785/jetde.1001.03>.



Journal of Educational and Psychological Research

Journal homepage: <https://jperc.uobaghdad.edu.iq>

ISSN: 1819-2068 (Print); 2663-5879 (Online)



Journal of Educational and Psychological Research

Digital Leadership and Its Relationship to the Quality of Career Life of Teachers in Government Schools in the Sultanate of Oman

Ahmed Thabit Marhoon Al Nabhani*¹, Rabia Al-Mur Al-Dhuhli² and Mahmoud Zahran Al-Waili³

¹ Ministry of Education, Sultanate of Oman.

^{2,3} University of Nizwa, Sultanate of Oman.

ARTICLE INFO

Article history:

Received: June 25, 2025

Revised: December 22, 2025

Accepted: January 18, 2026

Available online: April 1, 2026

Keywords:

Digital leadership
Quality of work life
Sultanate of Oman

ABSTRACT

The present research aims to identify the degree to which school principals practice digital leadership and to examine its relationship with the quality of work life among teachers in public schools in the Sultanate of Oman in terms of gender, academic qualification, years of experience, and educational governorate. To achieve these objectives, a correlational descriptive methodology was adopted. A questionnaire consisting of 66 items was developed, distributed into two domains: the digital leadership domain 36 items and the quality of work life domain 30 items. After verifying the instrument's validity and reliability, it was administered to a sample of 406 male and female teachers working in public schools across the governorates of Muscat, Al-Dhahirah, and Al-Dakhiliyah in the Sultanate of Oman. The findings revealed that the degree of digital leadership practice among public-school principals in Oman, from the teachers' perspective, was generally high overall domains. The ranking of the dimensions, according to the highest mean scores, was as follows: knowledge management, followed by digital citizenship, innovation, persuasion, risk-taking, and finally decision-making. The results further indicated that teachers' perceived level of quality of work life in public schools was also generally high. The dimensions were ranked according to the highest mean scores as follows: human relations, leadership style, job satisfaction, and organizational work environment, each at a high level, while the compensation and incentives dimension scored at a moderate level. The research concludes that there is a statistically significant positive correlation between all dimensions of digital leadership and all dimensions of quality of work life, with correlation strengths ranging from weak to moderate.

* Corresponding author.

E-mail address: 7390384@uofn.edu.om

DOI: 10.52839/0111-000-089-005

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

