



البحث الثالث

دور القيادة التحويلية في تطوير النملع عن بعد في ظل
جائحة كورونا [كوفيد-١٩] بمدارس النعليلع
الأساسي في محافظة مسقط سلطنة عمان

إعداد:

أ.د. بلقبس غالب الشرعي

الجامعة العربية المفتوحة (فرع سلطنة عمان)

الباحثة / وفاء بنت سعيد بن كرعبس الكثيرية

أخصائي إشراف أول بدائرة إشراف العلوم الإنسانية بالمديرية العامة للإشراف
التربوي وزارة التربية والتعليم سلطنة عمان

الباحثة / أسماء بنت محمد بن جمعة الفارسية

مدير موارد بشرية في شركة جريت ووال دريلينج سلطنة عمان



دور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا [كوفيد-١٩] بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان

أ.د. بلقيس غالب الشرعي

الجامعة العربية المفتوحة (فرع سلطنة عمان)

الباحثة / وفاء بنت سعيد بن كر عيسى الكثيرية

أخصائي إشراف أول بدائرة إشراف العلوم الإنسانية بالمديرية العامة للإشراف
التربوي وزارة التربية والتعليم سلطنة عمان

الباحثة / أسماء بنت محمد بن جمعة الفارسية

مدير موارد بشرية في شركة جريت ووال دريلينج سلطنة عمان

• المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى تعرف دور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩) بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٤١٢) مديراً ومعلمًا. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان جاءت عالية بصورة إجمالية. كما بينت النتائج أن دور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩) بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان جاء بدرجة عالية بصورة إجمالية. وكشفت النتائج أيضا عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تُعزى إلى متغير الجنس ولصالح الإناث. الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية - التعلم عن بعد - جائحة كورونا - مدارس التعليم الأساسي- سلطنة عمان.

The role of transformational leadership in developing distance learning in light of the Corona pandemic (Covid-19) in basic education schools in the Muscat Governorate in the Sultanate of Oman.

*Prof. Balqis Ghaleb Al Shari
Wafa bint Saeed bin Karais Al Kathiriyah
Asma bint Muhammad bin Juma Al Farsi*

Abstract

The present study aimed to identify The role of transformational leadership in developing distance learning in light of the Corona pandemic (Covid-19) in basic education schools in the Muscat Governorate in the Sultanate of Oman. Study used a descriptive method, also used the questionnaire to collect data and information were applied to a sample of (412) principal and teacher. The results of the study found that the degree of availability of transformational leadership dimensions among basic education school principals in the Muscat Governorate in the Sultanate of Oman was high overall. The

results also showed that the role of transformational leadership in developing distance learning in light of the Corona pandemic (Covid-19) in basic education schools in the Muscat Governorate in the Sultanate of Oman was highly rated overall. The results also revealed that there were statistically significant differences in the responses of the study sample at the level ($\alpha \leq 0.05$) attributed to the gender variable and in favor of females.

Keywords: Transformational leadership - distance learning - Corona pandemic (Covid-19) - basic education schools - Sultanate of Oman.

• المقدمة:

لقد شهد العالم أكبر انقطاع في التعليم في التاريخ بسبب جائحه كورونا (كوفيد-١٩). حيث اثرت الإجراءات الاحترازية المتبعة - كعمليات العزل والحظر العام والإغلاق الواسع النطاق - تأثيراً مباشراً على سير الأعمال والأنشطة الاقتصادية والتعليمية على حد سواء. وحدت الأزمة من فرص الكثير من الأطفال والشباب في مواصلة تعلمهم، ووفقاً لما أعلنته الأمم المتحدة، فلقد تضرر ملايين من طلبة العلم في جميع دول العالم.

ومن ناحية أخرى فلقد شجعت الأزمة على الابتكار داخل قطاع التعليم، وظهرت العديد من المبادرات لاستمرارية التعليم من خلال الوسائل المختلفة، كما جرى أيضاً تطوير العديد من التطبيقات والحلول القائمة على التعلم من قبل المؤسسات والحكومات. إن هذه التغيرات المتسارعة في أنماط التعليم قد سلطت الضوء على أهمية تبني أفكاراً جديدة وسياسات مختلفة لتوفير التعليم الجيد والتركيز على اعاده بناء النظم التعليمية والتغيير في أنماط التدريس والتعلم.

ولقد أصبح التعلم عن بعد خياراً لا مفر منه في ظل هذه الأزمة. ولقد بدأ هذا النمط التعليمي كدورات بالمراسلة في القرن التاسع عشر، ونما إلى تلفزيون تعليمي خلال القرن العشرين، إلى التعلم على الويب بحلول منتصف التسعينيات. ورافق الارتفاع في نسبة التعلم عبر الإنترنت ارتفاع مماثل في نسبة المنظمات والمنشورات المخصصة لخدمة احتياجات المعلمين عبر الإنترنت، واستكشاف القضايا المتعلقة بهذه الطريقة التعليمية المتطورة. أصبح التعلم عبر الإنترنت راسخاً في المشهد التعليمي الحالي في ظل جائحة كورونا (COVID-19). ومن المتوقع أن ينمو خلال السنوات القادمة، وعلى الرغم من نمو التعلم عبر الإنترنت والاحتياجات الفريدة التي يلبها، والتزام العديد من المؤسسات بالتعلم عن بعد وفقاً لمعايير أعلى من التعليم التقليدي، إلا أنه لم يحقق قبولاً عالمياً. (Perry & Pilati, 2011)

ومع وجود هذه الجائحة، فلقد عاش الجميع مع حالة من التحول العميق والتغيير المستمر الذي طال جميع مجالات الحياة، الأمر أدى الى حدوث أزمات إدارية تختلف في أسبابها ومستوياتها وشدة تأثيرها، وذلك بما فرضه من تحديات متعددة، مما يشكل خطورة على استمرارية هذه المؤسسات وبقيائها، وإن الفرد الواحد لا يستطيع إدارة هذا التغيير بل يمكنه فقط أن يقوده. ومن هنا برزت أهمية الإدارة الناجحة التي تتصف بالكفاية والفاعلية؛ لاستغلال الموارد البشرية والمادية التي تمتلكها، وتوجيهها التوجيه الصحيح في ظل هذه التطورات والتغيرات السريعة. وعليه فلقد كانت الحاجة ماسة إلى القيادة التحويلية في التسريع من عمليات التخطيط والتنظيم، خلال النقلة النوعية التي تحتوي على الكثير من التعقيدات والمشاكل التي تواجه الإداريين التربويين والطلبة والمعلمين في المدارس، وذلك حين طرأ تغيير مفاجئ في عملية التعليم والتعلم في ظل جائحة كورونا، حيث تم تحويلها من عملية تعليمية في بيئة جغرافية إلى بيئة غير واقعية أو ما يعرف بالتعلم عن بعد. لذا توجب على مديري المدارس تركيز انتباههم على استخدام القوة التيسيرية؛ لإجراء تغييرات من الدرجة الثانية في مدارسهم. فالقيادة التحويلية تتميز بالكثير من الصفات؛ منها التنقل السلس والمدرّوس في التخطيط، وفي إعادة هيكلة العمليات وإدارتها وعمل استراتيجيات تناسب كل وضع طارئ.

وتركز القيادة التحويلية على أن يكون مدير المدرسة ملهماً للعاملين، ومُشجعاً لهم على إيجاد رؤية مشتركة ونظرة تعاونية تمكّتهم من بناء وتطوير ثقافة مدرسية متميزة نحو إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف، وتشجيع المعلمين على تبني استراتيجيات وأساليب تدريسية جديدة تعتمد على الإبداع والابتكار والأصالة، وتدعيم سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم في تحمل أعباء وظيفية جديدة أو القيام بمهام ومسؤوليات وأنشطة تطوعية، وهذا يقود إلى الارتقاء بمستويات إنجاز الطلبة في عمليات التعليم والتعلم. (Moshood et al.,2021,161-162)

وتشتمل القيادة التحويلية على أربعة أبعاد رئيسية، الأول التأثير المثالي **idealized influence** حيث يكون القائد قدوة ومثل أعلى للعاملين معه في كافة السلوكيات والممارسات، والثاني التحفيز الإلهامي **inspirational motivation** حيث يعمل القائد على استثارة روح التحدي بين العاملين والعمل بروح الفريق، والثالث الاستثارة الفكرية **intellectual stimulation** حيث يشجع القائد العاملين على الإبداع والابتكار في العمل، والرابع الاعتبارات الفردية **individualized consideration** حيث يعمل القائد على الوفاء بالاحتياجات المهنية للعاملين. (Freeman et.al. ,2020, 256-257)

أن العملية التربوية بأمس الحاجة الآن إلى القائد التحويلي؛ لما له من قدرة على التعامل مع المتغيرات، وما يمتلكه من المرونة اللازمة لتطوير استجابات تكيفية مع الأزمنة. ومع بروز دور جديد للقائد التحويلي في تشجيع وتنظيم وإدارة العملية التدريسية عن بعد، خاصة وأن التدريس بمساعدة التكنولوجيا قد انتشر وغير الطريقة التي يتفاعل بها المعلمون والطلبة منذ بداية جائحة كورونا (كوفيد-١٩)، بالإضافة إلى الطريقة التي يجب أن تقوم بها الكيانات التعليمية الآن بالعمل لتلبية المطالب لمجتمع رقمي. وقد صنف التطور السريع لأنظمة توصيل التعلم عن بعد على مدار العشرين عاماً الماضية بشكل متكرر إلى ثلاث مراحل؛ من التعلم بالمراسلة إلى التعلم بمساعدة التكنولوجيا ومؤخراً التعلم عبر شبكة الانترنت. وعلى الرغم من بقاء الثلاثة، ووجود متغيرات في كل نموذج من هذه النماذج، إلا أن الموضوع ثابت لأننا نشهد الآن تغييرات جذرية في كيفية تصميم التعليمات وتسليمها عبر الزمان والمكان. نظراً لأن هذه الديناميكية أصبحت أكثر تواتراً وانتشاراً (Lambrecht et al, 2020).

وفي سلطنة عُمان حدد دليل مهام الوظائف المدرسية والأنصبة المعتمدة لها الصادر عن وزارة التربية والتعليم (٢٠١٥، ١٠-١٢) عدداً من الواجبات الوظيفية لمديري المدارس تتعلق بالقيادة التحويلية وذلك مثل: إعداد خطة المدرسة بمشاركة العاملين والمستفيدين، ويتابع تنفيذها وتقويمها وتطويرها، والإشراف على إعداد وتنفيذ الخطة السنوية للمنهاج الدراسي والإعداد اليومي للدروس، وعقد اجتماعات دورية مع الهيئة التدريسية والإدارية والفنية لتطوير العمل المدرسي، والمشاركة في تنفيذ زيارات إشرافية لأعضاء الهيئة التدريسية والوظائف المرتبطة بها، والمشاركة في التخطيط لبرامج الإنماء المهني للهيئة التدريسية والوظائف المرتبطة بها، وتنفيذها، ومتابعة أثرها، وترشيح أعضاء الهيئة التدريسية والوظائف المرتبطة بها للدراسات التخصصية حسب المتاح من فرص تأهيلية، وتنمية ثقافة الإبداع والابتكار لدى العاملين بالمدرسة.

كما دشنت المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة جنوب الشرقية في سلطنة عمان بتاريخ ١٩/١٠/2017 Oct فعاليات برنامج إعداد القيادات الإدارية وأساليب التأثير، والذي نظّمته دائرة تنمية الموارد البشرية ممثلة بمركز التدريب والأنماء. وتم تزويد المشاركين بالمفاهيم والخطوات الأساسية لتعزيز مهارة القيادة وإكسابهم المهارات والقدرات التي تمكنهم من قيادة الآخرين بفعالية. واشتمل البرنامج على عدد من المجالات التدريسية: تتناول القيادة والتأثير، ومصادر وأنماط وصفات القيادة، والعوامل المؤثرة في اختيار أسلوب القائد، والقيادة التحويلية، ومهارات التمكين والتفويض وتكوين فرق العمل وصناعة واتخاذ القرارات، والمهارات القيادية. (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، ٢٠٢٠). (١٢٠٠).

كذلك نظمت الإدارة العامة للتعليم بمسقط بتاريخ 2020/22/Dec منتدى قادة التعليم (رؤى وتطلعات) من قبل ممثلين عن إدارة تنمية الموارد البشرية بإدارة تطوير الأداء المدرسي، وتم عرض الإجراءات التربوية لتطوير مجال التعليم. وتضمن المنتدى موضوعات عن "القيادة التربوية"، و "تقييم الأداء المدرسي"، و "المدارس الرقمية"، و "رؤية عمان ٢٠٤٠". (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، ٢٠٢٠ ب).

وبسبب ما طرأ من تغيير في قطاع التعليم أثناء جائحة كوفيد ١٩، خلال فترة التعليق، اعتمدت وزارة التربية والتعليم، التعليم المدمج والتعلم عن بعد بدلًا من الحضور إلى المدارس. بالإضافة إلى تنظيم فعاليات متنوعة من خلال الاتصال المرئي، كما تواصلت الوزارة العمل الجاد لضمان استمرارية التعليم. كما نفذت وزارة التربية والتعليم سلسلة من الاتفاقيات التي تخدم قطاع التعليم، من أبرزها الاتفاقية المبرمة مع شركة BP عمان بتاريخ 2020/22/Nov لتحويل المناهج الدراسية إلى محتوى تعليمي رقمي تفاعلي، بالإضافة إلى توقيع مذكرة تفاهم مع شركة شل لتطوير تنفيذ مشاريع تركيب الطاقة المتجددة في ثلاث مدارس، ووقعت سلطنة عمان أيضاً عقداً آخرًا مع مؤسسة الجسر لتطوير دورات اللغة الإنجليزية. وأطلقت وزارة التربية والتعليم "قناة التعليم المتكامل" على منصة اليوتيوب، واعتمدت الوزارة التعليم المدمج ما بين التعلم عن بعد والحضوري كأسلوب تعليمي للعام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١. وبالتعاون مع وزارة الإعلام أطلقت الوزارة بتاريخ 2020/7/Nov برنامج "درس على الهواء" على قناتي "عمان مباشر" و "عمان الثقافية". (الصمصامية، ٢٠٢٠).

• الدراسات السابقة:

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى دراسات متعلقة بالقيادة التحويلية، وأخرى متعلقة بالتعلم عن بعد كما يأتي:

• أولاً: الدراسات المتعلقة بالقيادة التحويلية:

◀ دراسة يوليانتى وآخرون (Yulianti et al., 2021) وهدفت إلى معرفة مفهوم القيادة التحويلية لمشاركة الوالدين (TLPI)، حيث تم تطوير استبيان مشاركة الوالدين (TLPIQ) لتقييم تصورات المعلمين للدعم من قادة المدارس في دعوة أولياء الأمور للمشاركة في تعليم أطفالهم. وتكونت عينه الدراسة من (٩٠) معلماً في المدارس الابتدائية في (١٨) مدرسة في المناطق الحضرية والريفية في جاوة إندونيسيا. وأظهرت النتائج أن تصورات المعلمين للقيادة التحويلية ارتبطت بشكل إيجابي بسلوكياتهم الدعوية تجاه الوالدين.

◀ دراسة أناستازيا وأناستازيا (Anastasiado & Anastasiadis, 2019) وهدفت إلى تعرف تأثيرات القيادة المدرسية التحويلية على المعلمين وممارساتهم التعليمية في المدارس الابتدائية والثانوية باليونان، وتوضيح

أهم الإجراءات التي يمكن القيام بها لضمان الجودة في التعليم والتي تؤدي إلى تحسين ممارسات التدريس. وتم تطوير عده مقاييس لقياس قدرات المعلمين وتحفيزهم، كما تم إعداد مقياس لممارسات المعلمين في الفصول الدراسية. واعتمدت الدراسة على إجراء مسح بين معلمي المدارس الثانوية حيث احتوت العينة على (١٠٠٠) من المعلمين والمعلمات، وتم استخدام أسلوب نمذجة المعادلة البنائية في التحليل الإحصائي. وكشفت نتائج الدراسة أن التعليم الذي يهدف إلى إعادته تصميم المنظمة، وتطوير الأفراد هي أهم العوامل من بين الأبعاد السبعة للقيادة التحويلية. وقد وجد أيضاً أن استخدام وسائل تحفيز المعلمين تلعب دوراً أكثر أهمية من بقية المتغيرات في إحداث التحسين في البيئة الصفية بالمدارس.

◀ دراسة الزهور (٢٠٢٠) وهدفت إلى تعرف العلاقة بين القيادة التحويلية لمديري المدارس الأساسية في مديرية تربية وتعليم الخليل والصلابة النفسية للمعلمين من وجهة نظرهم. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (١٦٥٧) معلماً ومعلمة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن ممارسة مديري المدارس لأسلوب القيادة التحويلية وصلابة المعلمين كانت عند مستويات متوسطة. كما أن هناك علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين القيادة التحويلية لمديري المدارس وجميع مجالاتها وبين الصلابة النفسية للمعلمين بشكل عام وبحسب جميع مجالاتها.

◀ دراسة ياماموتو وياماغوتشي (Yamamoto & Yamaguchi, 2019) وهدفت إلى معرفة العلاقة الارتباطية ما بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والقيادة التحويلية. وتم جمع البيانات من (٢٢٢) من قادة المدارس من خمس مناطق في منغوليا. وأظهرت نتائج الدراسة أن مكون الدافع الملهم مهم بشكل خاص لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التدريس في الفصل. ويرتبط تعاون المعلمين الذي يحفز الابتكار ارتباطاً وثيقاً باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التدريس، وتخصيص التمويل للتدريب على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. بالإضافة إلى ذلك، تدعم النتائج أهمية القيادة التحويلية لاستخدام وتفعيل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستوى المدرسة.

◀ دراسة الجرايدة والمسقري (٢٠١٨) وهدفت إلى درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان وعلاقتها وعلاقتها بالولاء الوظيفي للمعلمين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات، وتطبيقها على عينة مكونة من من (٤٤١) من مديري المدارس ومساعدتهم والمعلمين

الأوائل. وكشفت النتائج عن أن درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عُمان جاءت عالية بصورة إجمالية، وعالية في جميع الأبعاد وهي: التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والاستثارة الفكرية، والاعتبارات الفردية، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى إلى متغيرات الجنس ولصالح الإناث، والمؤهل العلمي ولصالح البكالوريوس فأقل، وسنوات والخبرة ولصالح أكثر من ١٠ سنوات.

◀ دراسة الحراصي (٢٠١٧) وهدفت إلى تحديد درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الداخلية بسلطنة عُمان للقيادة التحويلية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات، وتطبيقها على عينة مكونة من من (٣٧٠) مُعلماً ومعلمة. وبينت النتائج أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الداخلية بسلطنة عُمان للقيادة التحويلية جاءت عالية بصورة إجمالية، وعالية في بعدي التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، ولكنها جاءت متوسطة في بعدي التحفيز الإلهامي، والاستثارة الفكرية، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

• ثانياً: الدراسات المتعلقة بالنمذجة عن بُعد :

◀ دراسة باهجليرلي وآخرين (Bahçelerli et al., 2017)، وهدفت إلى تنمية المهارات القيادية للمتعلمين في سياق الدورة التدريبية العملية. اعتمدت هذه الدراسة على المنهج النوعي لجمع البيانات، حيث تم استخدام المقابلات والمناقشات شبه المنظمة عبر الإنترنت. تكونت عينة الدراسة من (٢٠) طالباً. وأظهرت نتائج الدراسة أن الطلبة قد تعرضوا لتجربة كيف يصبحون قادة أثناء عملية التعلم عبر الإنترنت وأنهم طوروا مهارات حل المشكلات والوعي والبحث والتفاوض.

◀ دراسة خليفة (٢٠١٩)، وهدفت إلى تعرف فاعلية التعلم النشط باستخدام التعليم عن بعد في تنمية التحصيل الدراسي في مقرر تقنيات التعلم بكلية التربية الرياضية بجامعة حلوان، وتعرف فاعلية استخدام التعلم عن بعد في تنمية الاتجاه نحو تعلم مقرر تقنيات التعلم في التربية الرياضية والاتجاه نحو التعلم عن بعد. اعتمدت الدراسة على المنهج التجريبي، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية العشوائية حيث بلغ عددهم (٤٠) طالباً. بينت نتائج الدراسة تفوق طلاب المجموعة التجريبية والتي درست من خلال استراتيجية التعلم النشط القائمة على استخدام التعلم عن بعد

- عن المجموعة الضابطة في القياس البعدي لمستوى التحصيل الدراسي لمقرر تقنيات التعليم في التربية الرياضية.
- ◀ دراسة الجراح (٢٠٢٠) وهدفت إلى تعرف واقع التعلم الإلكتروني في برنامج التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر الطلاب في الاردن. تم استخدام استبانة إلكترونية وتم تطبيقها على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة مكونة من (١٢٠) طالب وطالبة، وتم استخدام المنهج الوصفي. وخلصت نتائج الدراسة إلى أهمية استخدام التعلم الإلكتروني في برامج التعلم عن بعد، ومدى استخدام التعلم الإلكتروني في برامج التعلم عن بعد. ووجود صعوبات تمنع استخدام التعلم الإلكتروني في برامج التعلم عن بعد.
- ◀ دراسة العجب وآخرين (٢٠٢٠) وهدفت إلى تقصي أثر تصميم مواد التعلم وفق الدمج بين أساليب التعلم عن بعد واستراتيجية التساؤل الذاتي على دافعية المتعلمين ومهاراتهم في إعداد خطة البحث في مقرر طرائق البحث. حيث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج التجريبي وتكونت عينة الدراسة من (٣٣) طالباً وطالبة ملتحقين بالسنة الأولى في برامج الدراسات التقنية، أما التصميم المستخدم فهو تصميم شبه تجريبي. وأظهرت نتائجها وجود فروق دالة إحصائية بين متوسط المجموعتين التجريبيّة والضابطة في فئات الدافعية مجتمعة، وذلك لصالح المجموعة التجريبيّة. وأظهرت النتائج أيضاً وجود فروق دالة إحصائية بين متوسط المجموعتين في مهارات إعداد خطة البحث مجتمعة، لصالح المجموعة التجريبيّة.
- ◀ دراسة مختار وآخرين (Mukhtar et al., 2020) وهدفت إلى التعرف على تصور المعلمين والطلاب مزايا وقيود وتوصيات للتعلم عبر الإنترنت خلال حقبة جائحة COVID-19 في باكستان التعلم. وتكونت عينة الدراسة من (١٢) عضواً من أعضاء هيئة التدريس و (١٢) طالباً. حيث تم إجراء أربع مقابلات جماعية مركزة. وأظهرت نتائج الدراسة مزايا التعلم عن بعد الراحة وإمكانية الوصول، بينما تضمنت القيود عدم الكفاءة وصعوبة الحفاظ على النزاهة الأكاديمية.
- ◀ دراسة راسميتاديليا وآخرين (Rasmitadila et al., 2020) وهدفت إلى معرفه تصورات معلمي المدارس الابتدائية للتعلم عبر الإنترنت في برنامج تم تطويره في إندونيسيا يسمى المدرسة من المنزل أثناء جائحة COVID-19. تم جمع البيانات من خلال المسوحات والمقابلات شبه المنظمة مع (٦٧) معلماً ومعلمة. واستخدمت أساليب التحليل للبيانات النوعية. ووجدت نتائج التحليل أربعة محاور رئيسية، وهي: الاستراتيجيات التعليمية، والتحديات، والدعم، وتحفيز المعلمين. وتشير نتائج هذه الدراسة إلى أن المعلمين ومصممي التعلم قاموا بإعداد أطر عمل تعليمية عبر الإنترنت تراعي خلفيات الطلاب، وعلى وجه الخصوص الخلفيات الاقتصادية

للأسرة، بالإضافة إلى خبرات الطلاب التعليمية واحتياجاتهم في تنفيذ المنهج الوطني خلال جائحة COVID-19. دراسة العتيبي (٢٠٢٠) وهدفت إلى الكشف عن التحديات التي واجهت العائلات السعودية في تعليم أبنائها في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩). تم استخدام المنهج الوصفي، واشتملت عينة الدراسة على (٤١٢) طالباً. وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن الطلبة لم يحققوا أقصى استفادة ممكنة من التعلم عن بعد رغم حرص الأسر السعودية على استمرارية تعليم أبنائها، إذ لم يتم توظيف الطرائق الممكنة للتعلم عن بعد بأفضل صورة ممكنة، وقد واجه الطلاب عدة تحديات خلال عملية تعلمهم عن بعد أن تطبيق التعلم الإلكتروني في ظل الجائحة جاء بشكل مفاجئ دون سبق إعداد أو تمهيد، ومن المعوقات التي واجهتها الأسر السعودية عدم توفر لأجهزة الاللكترونية للطلاب، ومشاكل الاتصال بالإنترنت في بعض المناطق، وقصور في مهارات استخدام التقنيات الحديثة للتعليم لدى المعلمين، وأيضاً الزيادة في تكلفة تصميم وإنتاج البرمجيات التعليمية.

ويتضح من عرض الدراسات السابقة وجود اهتمام بالقيادة التحويلية لمديري المدارس في دعم التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا (كوفيد ١٩)، وذلك من خلال تشجيع المعلمين والطلبة في هذا المجال، ومتابعة ومراقبة توظيف تقنيات وبرامج التعلم عن بعد، وتقديم التغذية الراجعة، وحل المشكلات المادية والبشرية التي تواجه هذا النوع من التعلم، كما أظهرت الدراسات بعض التحديات التي واجهت التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا، وذلك مثل قصور في تدريب المعلمين وإعداد الطلبة والأسر لهذا النوع من التعلم، وكذلك بطء شبكة الإنترنت في بعض المناطق، وقلّة وجود برامج جاهزة مسبقاً لكثير من المناهج الدراسية.

• مشكلة الدراسة:

لقد واجهت المؤسسات التعليمية العديد من التحديات في ظل انتشار جائحة كوفيد - ١٩، ودفعت هذه التحديات إلى استخدام استراتيجيات مختلفة لاستمرار تقديم التعليم لمختلف شرائح الطلاب ومن ضمنها التعليم عن بعد. ولقد تم استخدام العديد من الاستراتيجيات من قبل القيادات التربوية لنشر التعليم الإلكتروني وتعميمه، وتشجيع المعلمين على وضع المحتوى التعليمي على الإنترنت. واعتمدت معظم المؤسسات التعليمية في السلطنة على جميع المستويات مفهوم التعلم عن بعد، حيث يتم تقديم البرامج التعليمية والتدريبية للطلبة عن بعد عبر الإنترنت.

في ظل التغيرات الحالية التي شهدها قطاع التعليم بسبب جائحة كوفيد ١٩ فإنه من المهم استمرار هذه الجهود البحثية، وبخاصة في مجال القيادة التحويلية، وأدوارها في تطوير التعلم عن بعد، لذلك جاءت هذه الدراسة

لتحديد أدوار القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بُعد في ظل جائحة كوفيد-١٩ بمرحلة التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان، وذلك بغرض الارتقاء بالعملية التعليمية إلى الأفضل، وخاصة في ظل هذه النقطة النوعية التي تحتوي على الكثير من التعقيدات والمشاكل، والتي تواجه الإداريين والتربويين والطلبة والمعلمين.

وبالإضافة إلى ما سبق فقد أشارت بعض الدراسات السابقة التي أُجريت على المدارس في سلطنة عمان بعض جوانب القصور في أداء مديري المدارس فيما يتعلق بممارسات القيادة التحويلية، حيث بينت نتائج دراسة الحكمانية (٢٠١٨) وجود مشكلات تتعلق بالتواصل الفعال لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان في تعامله مع المعلمين فيما يتعلق بالحرص على إيصال الأفكار بوضوح، والإصغاء والإصغاء باهتمام إلى حديث كل معلم، وحسن التعامل مع أنماط الشخصيات المختلفة للمعلمين.

وتوصلت نتائج دراسة الحراسي (٢٠١٧) إلى وجود وجود قصور لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان في البحث عن أفكار جديدة لتلبية احتياجات العاملين، والحرص على تنمية القدرات القيادية لهم، والاهتمام بتحديد احتياجاتهم التدريبيّة بصفة مستمرة، وتشجيعهم على تطبيق أفكار ووسائل جديدة في العمل، وتوفير لهم المصادر الضرورية المساندة للتغيير والتطوير، وتحفيزهم على إعداد البحوث والدراسات الإجرائية الداعمة للتطوير، وإثارة التحدي والحماس فيما بينهم لإحداث التغيير المطلوب.

وكشفت نتائج دراسة البلوشي (٢٠١٦) وجود قصور في ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان في مجالات؛ وذلك مثل السماح بقدر معين من المخاطرة المحسوبة في اتخاذ القرارات، والعمل على استثارة روح التحدي بين العاملين، والاعتراف بالأخطاء عند اكتشافها واعتبارها تجارب مفيدة، وتحويل الرؤى إلى واقع ملموس، والعمل على تهيئة المعلمين في المدرسة ليكونوا قادة جدد.

ومن هذا المنطلق تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما دور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بُعد بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

٤ ما درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان؟

- ◀ ما دور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩) بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان؟
- ◀ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تُعزى إلى متغير الجنس؟
- ◀ ما دور مدير مدرسة كقائد تحويلي في توظيف عملية التعلم عن بعد بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان لمواكبة المستجدات التربوية المعاصرة؟
- ◀ كيف يمكن تطوير عملية التعلم عن بعد بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان، والأساليب التي يتبعها مديرو المدارس كقادة تحويليون لتحقيق ذلك؟

• أهداف الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى:

- ◀ تعرف درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى مُديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان.
- ◀ تحديد دور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩) بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان.
- ◀ استكشاف فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تُعزى إلى متغير الجنس.
- ◀ الوقوف على دور مدير مدرسة كقائد تحويلي في توظيف عملية التعلم عن بعد بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان لمواكبة المستجدات التربوية المعاصرة.
- ◀ تطوير عملية التعلم عن بعد بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان، وتحديد الأساليب التي يتبعها مديرو المدارس كقادة تحويليون لتحقيق ذلك

• أهمية الدراسة :

تنبع أهمية هذه الدراسة من الأهمية المتنامية لموضوع القيادة التحويلية، والأدوار المحتملة التي يمكن أن تؤديها في تطوير التعلم عن بعد وبخاصة في ظل الظروف الحالية، وبالتالي فإن هذه الدراسة تمثل نقطة الانطلاق للدراسات الأُمبيريقية العمانية خصوصاً والعربية عموماً في هذا المجال. لذلك تأتي أهمية هذه الدراسة فيما يأتي:

- ◀ إلقاء الضوء على دور القيادة التحويلية لأنها متطلب عصري لتطوير التعلم عن بعد بطريقة منظمة وعلمية.

- ◀ تتميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة بأنها الأولى التي تبحث في دور القيادة التحويلية كمتغير مستقل على تطوير التعلم عن بُعد في ظل جائحة كورونا كمتغير تابع.
- ◀ يمكن أن تزود هذه الدراسة القادة بمرحلة التعليم الأساسي في سلطنة عمان بنتائج عملية لاتخاذ القرارات المناسبة المتعلقة بتطوير التعلم عن بُعد.

• حدود الدراسة:

- تمثلت حدود الدراسة في الآتي:
- ◀ الحدود الموضوعية: اقتصرت على دور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بُعد في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩).
- ◀ الحدود البشرية: اقتصرت على مديري المدارس والمعلمين.
- ◀ الحدود المكانية: اقتصرت على مدارس التعليم الأساسي الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان.
- ◀ الحدود الزمنية: حيث أجريت الدراسة في العام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١ م.

• مصطلحات الدراسة:

- ◀ القيادة التحويلية: هو أسلوب قيادة يقوم فيه القادة بتشجيع الموظفين وإلهامهم وتحفيزهم على الابتكار، وتوفير التغيير الذي من شأنه أن يساعد على النمو وتشكيل النجاح المستقبلي للمنظمة ومكان العمل. (2016 Korejan & Shahbazi)
- ◀ التعلم عن بُعد: هي طريقة للدراسة حيث لا يجتمع المعلمون والطلاب في الفصل الدراسي ولكنهم يستخدمون الانترنت والبريد الالكتروني والبريد وما الى ذلك، للحصول على فصول دراسية. (Dhull Arora, 2019).
- ◀ جائحة كورونا (كوفيد-١٩): هي مرض ناجم عن سلالة جديدة من فيروس كورونا. "كو" تعني كورونا و "في" تعني الفيروس للمرض، وكان يشار الى "د" هذا المرض باسم فيروس كورونا الجديد ٢٠١٩. وهو فيروس جديد مرتبط بنفس عائلة الفيروسات مثل الجهاز التنفسي الحاد "سارس". (World Health Organization, 2020).

• الإجراءات المنهجية للدراسة:

وتمثلت تلك الإجراءات فيما يأتي:

• منهج الدراسة:

- اتباع الباحثون في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يعتمد على وصف ما هو كائن وتفسيره، وتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الوقائع، وتحديد الممارسات الشائعة أو السائدة، والتعرف على المعتقدات والاتجاهات عند كل من الأفراد والجماعات وطرائقها في النمو والتطور. (مازن، ٢٠١٢، ٢٦٠).

• مجتمع الدراسة:

تألف مجتمع الدراسة من جميع المديرين والمعلمين بمرحلة التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان في العام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١ م، والبالغ عددهم (١٠٩) مدير ومديرة و(٩٢٦٠) معلماً ومعلمة ن وذلك حسب الإحصائيات التعليمية الصادرة من وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١ م.

• عينة الدراسة:

تم أخذ عينة عشوائية لأفراد مجتمع الدراسة من المعلمين بلغت (٤٠٠) معلماً ومعلمة، حيث بلغ عدد الاستبانات المسترجعة (٣٨٠) استبانة، أي بنسبة (٤.١٪) من مجتمع الدراسة، وجميعها صالح للتحليل الإحصائي، وبلغ عدد الاستبانات المفقودة (٣٥). كما تم أخذ عينة عشوائية لأفراد مجتمع الدراسة من مديري المدارس بلغت (٤٠) مديراً ومديرة، وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة (٣٢)، أي بنسبة (٢٩.٤٪) من مجتمع الدراسة وجميعها صالح للتحليل الإحصائي، وبلغ عدد الاستبانات المفقودة (٨) استبانات.

• أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثون بتطوير أداة الدراسة بعد الرجوع إلى الأدب النظري وبعض أدوات الدراسات السابقة، وتكونت الاستبانة في صورتها النهائية من مجالين؛ الأول أبعاد القيادة التحويلية وتضمن أربعة محاور و(٢٥) فقرة، والثاني دور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بعد بُعد في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩) وتضمن خمسة محاور و(٤٨) فقرة، بالإضافة إلى سؤالين مفتوحين في نهاية الاستبانة.

• صدق الزيادة:

للتحقق من صدق الأداة تم عرضها على محكمين من ذوي الخبرة وعددهم (٥) محكمين من جامعة السلطان قابوس والجامعة العربية المفتوحة، وقد عادت الاستبانات المحكمة جميعها، وأجمع المحكمون على صدقها، وملائمتها لقياس المجالات التي وضعت من أجلها، وذلك بعد إجراء التعديلات المناسبة في ضوء ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم، إما بالحذف، أو الإضافة، أو إعادة الصياغة، أو إعادة الترتيب.

• ثبات أداة للدراسة:

قام الباحثون باستخدام معامل ألفا كرونباخ لاستخراج معامل الثبات وذلك من خلال التطبيق على عينة مكونة من (٤٠) معلماً ومعلمة، و(١٠) من المديرين والمديرات من خارج عينة الدراسة، ونتائج جدول (١) توضح ذلك.

جدول (١): قياس ثبات مجالي أداة الدراسة بمعامل الفالكرونياخ

م	أبعاد القيادة التحويلية	معامل الفالكرونياخ	دور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بعد بعد في ظل جائحة كورونا	معامل الفالكرونياخ
1	التأثير المثالي (الشخصية)	.954	دعم ونشر الثقافة المعلوماتية الرقمية والتعلم الإلكتروني في محيط المدرسة	.957
2	التحفيز الإلهامي	.954	مدير المدرسة وتكنولوجيا المعلومات	.954
3	الاستشارة الفكرية	.954	توفير الدعم الفني والبنية التقنية التحضيرية المناسبة	.957
4	الاعتبارات الفردية	.955	تشجيع المعلمين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	.954
5		0,851	تحقيق الاحتياجات التدريسية للمعلمين وتأهيلهم	.957
	الكلية	0,981	الكلية	0,986

يتضح من جدول (١) أن مجالي أداة الدراسة يتصفان بثبات مرتفع في المجموع الكلي، وعلى مستوى كل محور، وهذا يجعلهما صالحين للتطبيق، حيث بلغ المجموع الكلي لمعامل ثبات المجال الأول مقومات أبعاد القيادة التحويلية (٠,٩٨١)، وبلغ المجموع الكلي لمعامل ثبات المجال الثاني دور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بعد بعد في ظل جائحة كورونا (٠,٩٨٦).

• مُنْغِيْرَاتُ الدِّرَاسَةِ:

اشتملت متغيرات الدراسة على الجنس وله مستويان هما: (ذكر، أنثى).

• المَعَالِجَاتُ الإِحْصَائِيَّة:

تم ادخال البيانات في الحاسب الآلي على البرنامج الاحصائي (SPSS) مع استخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

- ◀ ألفا كرونباخ لحساب معامل الثبات.
- ◀ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على السؤالين الأول والثاني للدراسة.
- ◀ اختبار (ت) للإجابة عن السؤال الثالث للدراسة من خلال دراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة.

• نَتَائِجُ الدِّرَاسَةِ:

تسهيلا لعرض نتائج الدراسة فقد تم تصنيفها وفقا لأسئلة الدراسة بحيث تمت الإجابة عن كل سؤال على حده، وفيما يلي عرض لتلك النتائج والبيانات الإحصائية المتعلقة بها وفقا المعيار الآتي لتفسير النتائج، حيث تم تحديد طول الخلايا وفقا لمقياس ليكرت الخماسي، وتم حساب المدى (٥-٤=١) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (٤=٥/٠,٨) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وجدول (٢) يوضح ذلك.

جدول (٢): الحدود الدنيا والعليا لقياس ليكرت الخماسي

الدرجة	المتوسط الحسابي (طول الخلية)
مخفضة جدا	من ١ إلى ١.٨٠
منخفضة	من ١.٨١ إلى ٢.٦٠
متوسطة	من ٢.٦١ إلى ٣.٤٠
عالية	من ٣.٤١ إلى ٤.٢٠
عالية جدا	من ٤.٢١ إلى ٥.٠٠

• أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول الذي نصه : ما درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى مديري مدارس التعليل الأساسي في محافظة مسقط سلطنة عمان ؟

بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، وتفريغ الاستجابات تم حساب المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على المحاور الأربعة لهذا المجال ، وجدول (٣) أدناه يوضح ذلك.

جدول (٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لمحاول المجال الأول

الرتبة	م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
2	1	التأثير المثالي (الشخصية)	4.12	.71	عالية
1	2	التحفيز الإلهامي	4.13	.70	عالية
4	3	الاستشارة الفكرية	4.06	.71	عالية
3	4	الاعتبارات الفردية	4.10	.72	عالية
		المجموع الكلي	4.10	0.69	عالية

يتضح من جدول (٣) أن درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى مديري مدارس التعليل الأساسي في محافظة مسقط سلطنة عمان جاءت عالية بصورة إجمالية، كما جاءت أيضاً بدرجة عالية في جميع المحاور، حيث بلغ المجموع الكلي للمتوسطات الحسابية (٤.١٠)، والانحرافات المعيارية (٠.٦٩)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية للمحاور بين (٤.١٣-٤.٠٦)، والانحرافات المعيارية بين (٠.٧٢-٠.٧٠)، وجاء في المرتبة الأولى محور التحفيز الإلهامي، وبمتوسط حسابي بلغ (٤.١٣) وانحراف معياري قدره (٠.٧٠) وبدرجة عالية، وفي المرتبة الثانية جاء محور التأثير المثالي (الشخصية)، وبمتوسط حسابي بلغ (٤.١٢) وانحراف معياري قدره (٠.٧١) وبدرجة عالية، وفي المرتبة الثالثة جاء محور الاعتبارات الفردية، وبمتوسط حسابي بلغ (٤.١٠) وانحراف معياري قدره (٠.٧٢) وبدرجة عالية، وفي المرتبة الرابعة جاء محور الاستشارة الفكرية، وبمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٦) وانحراف معياري قدره (٠.٧١) وبدرجة عالية.

• ولمزيد من التعمق في نتائج السؤال الأول للدراسة سوف نينج نناول كل محور على حده وذلك كما يأتي:

• المحور الأول: التأثير المثالي [الشخصية]:

ويوضح جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات هذا المحور.

جدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات محور التأثير المثالي

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	1	تتسم بقوة الشخصية واللباقة المهنية.	4.13	.81	عالية
1	2	تتسم بالثقة والصدق مع العاملين.	4.23	.78	عالية جداً
6	3	تحظى بتقدير واحترام العاملين	3.95	.91	عالية
2	4	تقوم بتوفير احتياجات العاملين قبل توفير احتياجاتهم الشخصية	4.19	.77	عالية
4	5	تهتم بالاعتبارات الأخلاقية للمهنة عند انجاز المهمات.	4.12	.78	عالية
5	6	تهتم في وضع اهداف مشتركة بين مجموعات العمل المختلفة وتؤكد ضرورتها	4.11	.77	عالية
		المجموع الكلي	4.81	.80	عالية جداً

يتبين من جدول (٤) أن درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط مسقط بسلطنة عمان جاءت عالية جداً بصورة إجمالية بالنسبة لمحور التأثير المثالي، حيث بلغت المتوسطات الحسابية (٤.٨١)، والانحرافات المعيارية (٠.٨٠)، وبالنسبة لفقرات هذا المحور تراوحت بين الدرجات العالية جداً والعالية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٢٣-٣.٩٥)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٧٧-٠.٩١)، وجاء في المرتبة الأولى الفقرة (٢) التي نصت على "تتسم بالثقة والصدق مع العاملين". بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٣) وانحراف معياري قدره (٠.٧٨) وبدرجة عالية جداً، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة (١) التي نصت على "تحظى بتقدير واحترام العاملين". بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٥) وانحراف معياري قدره (٠.٩١) وبدرجة عالية.

• المحور الثاني: التحفيز الإلهامي:

ويوضح جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات هذا المحور.

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات محور التحفيز الإلهامي

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
5	1	تركز على تقديم نماذج ذات قيمة في العمل.	4.10	.77	عالية
7	2	تعمل على استثارة روح التحدي بين العاملين.	4.05	.80	عالية
8	3	تمتلك القدرة على إيضاح وإيضاح توقعات العاملين.	4.02	.79	عالية
6	4	تعمل على تقديم أساليب تصف بها أنماط الالتزام بالأهداف.	4.06	.77	عالية
4	5	تركز على إنجاز المهام بروح الفريق والعمل الجماعي.	4.13	.79	عالية
3	6	تمتلك القدرة على تقديم النصح والاقناع	4.16	.80	عالية
2	7	تثق بقدرات العاملين على إنجاز الأهداف المحددة	4.17	.76	عالية
1	8	لديها نظرة تفاؤلية بما يتعلق برويتها المستقبلية.	4.28	.86	عالية جداً
		المجموع الكلي	4.28	.86	عالية جداً

يتضح من جدول (٥) أن درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلسلة عمان جاءت عالية جداً بصورة إجمالية بالنسبة لمحور التحفيز الإلهامي، حيث بلغت المتوسطات الحسابية (٤.٢٨)، والانحرافات المعيارية (٠.٨٦)، وبالنسبة لفقرت هذا المحور تراوحت بين الدرجات العالية جداً والعالية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٢٨-٤.٠٢)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٨٦-٠.٧٦)، وجاء في المرتبة الأولى الفقرة (٨) التي نصت على "لديها نظرة تفاعلية بما يتعلق برؤيتها المستقبلية." بمتوسط حسابي بلغ (٤.٣٨) وانحراف معياري قدره (٠.٨٦) وبدرجة عالية جداً، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة (٣) التي نصت على "تمتلك القدرة على إيضاح وإيصال توقعات العاملين." بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٢) وانحراف معياري قدره (٠.٧٩) وبدرجة عالية.

• المحور الثالث: الاستثارة الفكرية:

ويوضح جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات هذا المحور.

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات محور الاستثارة الفكرية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	م	الرتبة
عالية	.78	4.12	تبحث دائماً عن أفكار جديدة لحل المشكلات التي قد تنجم في العمل.	1	1
عالية	.76	4.09	تشجع العاملين على تقديم الأفكار والآراء المبدعة لحل المشكلات	2	3
عالية	.77	4.08	تعمل على تحديد نقاط القوة والضعف وتولي لها الأهمية.	3	4
عالية	.82	3.97	تعمل على تعزيز ادراك العاملين لفهم المشكلان و إيجاد الحلول المناسبة	4	5
عالية	.84	4.1	تفوض العاملين بالقيام ببعض الأعمال الغير روتينية.	5	2
عالية	.79	4.07	المجموع الكلي		

يتبين من جدول (٦) أن درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلسلة عمان جاءت عالية جداً بصورة إجمالية بالنسبة لمحور الاستثارة الفكرية، حيث بلغت المتوسطات الحسابية (٤.٠٧)، والانحرافات المعيارية (٠.٧٩)، وبالنسبة لفقرت هذا المحور جاءت جميعها بدرجات عالية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.١٢-٣.٩٧)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٨٤-٠.٧٦)، وجاء في المرتبة الأولى الفقرة (١) التي نصت على "تبحث دائماً عن أفكار جديدة لحل المشكلات التي قد تنجم في العمل." بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٢) وانحراف معياري قدره (٠.٦٨) وبدرجة عالية، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة (٤) التي نصت على "تعمل

على تعزيز ادراك العاملين لفهم المشكلان و إيجاد الحلول المناسبة. " بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٧) وانحراف معياري قدره (٠.٨٢) وبدرجة عالية أيضاً.

• المحور الرابع: الاعتبارات الفردية:

ويوضح جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة والرتبة لفقرات هذا المحور.

جدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات محور الاعتبارات الفردية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	م	الرتبة
عالية جداً	.82	4.21	تهتم بمشاعر العاملين من حيث التشجيع و التوجيه والنصح	1	1
عالية	.83	4.09	تستمع الى العاملين وتهتم باحتياجاتهم	2	5
عالية	.75	4.14	تتبنى استراتيجيات التقدير و التعزيز الإيجابي	3	3
عالية	.77	4.16	تعتمد على الاتصال المفتوح و المباشر مع العاملين	4	2
عالية	.78	4.07	تسند الأعمال الصعبة للأفراد الذين يمتلكون القدرة على إنجازها	5	6
عالية	.84	4.05	تعمل على تدريب و تنمية قدرات العاملين	6	7
عالية	.81	4.10	تولي اهتمامها بكل المرؤوسين دون تحيز أو استثناء	7	4
عالية	.80	4.11	المجموع الكلي		

يتضح من جدول (٧) أن درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان جاءت عالية جداً بصورة إجمالية بالنسبة لمحور الاعتبارات الفردية، حيث بلغت المتوسطات الحسابية (٤.١١)، والانحرافات المعيارية (٠.٨٠)، وبالنسبة لفقرات هذا المحور تراوحت بين الدرجات العالية جداً والعالية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٢١-٤.٠٥)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٧٥-٠.٨٤)، وجاء في المرتبة الأولى الفقرة (١) التي نصت على " تهتم بمشاعر العاملين من حيث التشجيع و التوجيه و النصح. " بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢١) وانحراف معياري قدره (٠.٨٢) وبدرجة عالية جداً، بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (٦) التي نصت على " تعمل على تدريب و تنمية قدرات العاملين. " بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٥) وانحراف معياري قدره (٠.٨٤) وبدرجة عالية أيضاً.

• ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني الذي نصه : ما دور القيادة التحويلية في تطوير النعلج عن بعد في ظل جائحة كورونا [كوفيد-١٩] بمدارس النعلج الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان ؟

بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، وتفريغ الاستجابات تم حساب المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على المحاور الخمسة لهذا المجال، وجدول (٨) أدناه يوضح ذلك.

جدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتبة والدرجة لمحاول المجال الثاني

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور	م	الرتبة
عالية	.66	3.90	دعم ونشر الثقافة المعلوماتية الرقمية والتعلم الإلكتروني في محيط المدرسة	1	4
عالية	.67	3.92	مدير المدرسة وتكنولوجيا المعلومات	2	3
عالية	.73	3.66	توفير الدعم الفني والبنية التقنية التحتية المناسبة	3	5
عالية	.68	3.99	تشجيع المعلمين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	4	1
عالية	.68	3.95	تحقيق الاحتياجات التدريبية للمعلمين وتأهيلهم	5	2
عالية	0.68	3.88	المجموع الكلي		

يتبين من جدول (٨) أن دور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩) بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسطنة عمان جاء بدرجة عالية بصورة إجمالية، كما جاء أيضاً بدرجة عالية في جميع المحاور، حيث بلغ المجموع الكلي للمتوسطات الحسابية (٣.٨٨)، والانحرافات المعيارية (٠.٦٨)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية للمحاور بين (٣.٩٩-٣.٦٦)، والانحرافات المعيارية بين (٠.٧٣-٠.٦٦)، وجاء في المرتبة الأولى محور تشجيع المعلمين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٩) وانحراف معياري قدره (٠.٦٨) وبدرجة عالية، وفي المرتبة الثانية جاء محور تحقيق الاحتياجات التدريبية للمعلمين وتأهيلهم، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٥) وانحراف معياري قدره (٠.٦٨) وبدرجة عالية، وفي المرتبة الثالثة جاء محور مدير المدرسة وتكنولوجيا المعلومات، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٢) وانحراف معياري قدره (٠.٦٧) وبدرجة عالية، وفي المرتبة الرابعة جاء محور دعم ونشر الثقافة المعلوماتية الرقمية والتعلم الإلكتروني في محيط المدرسة، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٠) وانحراف معياري قدره (٠.٦٦) وبدرجة عالية، وفي المرتبة الخامسة والأخيرة جاء توفير الدعم الفني والبنية التقنية التحتية المناسبة، وبمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٦) وانحراف معياري قدره (٠.٧٣) وبدرجة عالية أيضاً.

- ولمزيد من النعمق في نتائج السؤال الثاني للدراسة سوف ينح نناول كل محور على حده وذلك كما يأتي:
- المحور الأول: دعم ونشر الثقافة المعلوماتية الرقمية والنعل الإلكتروني في محيط المدرسة:

ويوضح جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات هذا المحور.

جدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والترتبة لفقرات محور دعم ونشر الثقافة المعلوماتية الرقمية والتعلم الإلكتروني في محيط المدرسة

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	م	الرتبة
عالية	.92	3.89	توفر الإدارة المدرسية التدريب اللازم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المدرسة	1	7
عالية جداً	.78	4.28	تشجع الإدارة المدرسية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدرسة	2	1
عالية	.79	4.03	تجهد الإدارة المدرسية في بناء مجتمع معلوماتي متطور من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	3	4
عالية	.78	4.11	يسهل مدير المدرسة استخدام منسوبي المدرسة من المعلمين، والإداريين، والطلبة للتكنولوجيا المتوفرة فيها	4	2
عالية	1.07	3.76	يوجد موقع إلكتروني على الانترنت خاص بالمدرسة	5	8
عالية	.83	3.94	تستخدم الإدارة المدرسية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتسريع في حل المشكلات مع الجهات المعنية	6	5
عالية	.89	3.94	تفعل الإدارة المدرسية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يساعد أولياء أمور الطلبة في متابعة أبنائهم	7	6
عالية	.95	3.70	تقوم الإدارة المدرسية باستمرار بعقد محاضرات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتثقيف المعلمين	8	9
عالية	.96	3.69	يزود المعلمين بأدلة تطبيقية توضح خطوات استخدام التعلم الإلكتروني	9	10
عالية	.98	3.60	يكون فريق إعلامي لنشر ثقافة التعلم الإلكتروني	10	11
عالية	.81	4.08	يوعي المعلمين بأهمية توظيف التعلم الإلكتروني	11	3
عالية	.88	3.91	المجموع الكلي		

يتضح من جدول (٩) أن دور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩) بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان جاء عالياً بصورة إجمالية بالنسبة لمحور دعم ونشر الثقافة المعلوماتية الرقمية والتعلم الإلكتروني في محيط المدرسة، حيث بلغت المتوسطات الحسابية (٣.٩١)، والانحرافات المعيارية (٠.٨٨)، وبالنسبة لفقرات هذا المحور تراوحت بين الدرجات العالية جداً والعالية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٢٨-٣.٦٠)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (١.٠٧-٠.٧٨)، وجاء في المرتبة الأولى الفقرة (٢) التي نصت على "تشجع الإدارة المدرسية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدرسة". بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٨) وانحراف معياري قدره (٠.٧٨) وبدرجة عالية جداً، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة (١٠) التي نصت على "يكون فريق إعلامي لنشر ثقافة التعلم الإلكتروني". بمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٠) وانحراف معياري قدره (٠.٩٨) وبدرجة عالية أيضاً.

• المحور الثاني: مدير المدرسة وتكنولوجيا المعلومات:

ويوضح جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات هذا المحور.

جدول (١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات محور مدير المدرسة وتكنولوجيا المعلومات

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	م	الرتبة
عالية	.80	3.95	يوجه المدير المعلمين إلى التواصل مع الطلبة إلكترونياً	1	6
عالية	.85	4.03	يستخدم المدير بنفسه برامج العروض التوضيحية power point في أثناء الاجتماعات المدرسية	2	4
عالية جداً	.77	4.22	يرى مدير المدرسة أن تدريب المعلمين على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ينعكس إيجابياً على تحصيل الطلبة	3	1
عالية	.80	4.0	يوجه المدير المعلمين إلى إصدار الصحف والمجلات والنشرات الإلكترونية	4	5
عالية	.96	3.61	يستطيع مساعدة المعلمين في التغلب على بعض المشكلات أثناء استخدامهم لتكنولوجيا المعلومات	5	9
عالية	1.01	3.45	يرسل المدير دعوات حضور الاجتماعات باستخدام البريد الإلكتروني	6	10
عالية	.91	3.94	يتواصل مدير المدرسة مع جمهور المدرسة من خلال البريد الإلكتروني	7	7
عالية	.83	3.90	يستخدم مدير المدرسة التواصل الإلكتروني من أجل تسهيل تفاعل المعلمين في مجتمعهم الوظيفي	8	8
عالية	.85	4.14	يسهل مدير المدرسة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لاطلاع المعلمين على تجارب أقرانهم	9	2
عالية	.82	4.05	اعتقد بأن مدير المدرسة دور جوهري في تفعيل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستوى المدرسة	10	3
عالية	.95	3.90	المجموع الكلي		

يتبين من جدول (١٠) أن دور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩) بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان جاء عالياً بصورة إجمالية بالنسبة لمحور مدير المدرسة وتكنولوجيا المعلومات، حيث بلغت المتوسطات الحسابية (٣.٩٠)، والانحرافات المعيارية (٠.٩٥)، وبالنسبة لفقرات هذا المحور تراوحت بين الدرجات العالية جداً والعالية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٢٢-٣.٤٥)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (١.٠١-٠.٧٧)، وجاء في المرتبة الأولى الفقرة (٣) التي نصت على "يرى مدير المدرسة أن تدريب المعلمين على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ينعكس إيجابياً على تحصيل الطلبة". بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٢) وانحراف معياري قدره (٠.٧٧) وبدرجة عالية جداً، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة (٦) التي نصت على "يرسل المدير دعوات حضور الاجتماعات باستخدام البريد الإلكتروني". بمتوسط حسابي بلغ (٣.٤٥) وانحراف معياري قدره (١.٠١) وبدرجة عالية.

• المحور الثالث: توفير الدعم الفني والبنية التقنية النحنية المناسبة:

ويوضح جدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة والرتبة لفقرات هذا المحور.

جدول (١١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات محور توفير الدعم الفني والبنية التقنية النحنية المناسبة

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	توفر الإدارة المدرسية الدعم الفني للمعلمين	4.10	.77	عالية
4	2	عندما تحدث مشكلة فنية تكون استجابة الإدارة المدرسية سريعة لحلها	3.90	.87	عالية
3	3	تتعاون الإدارة المدرسية مع المعلمين في التغلب على المشكلات الفنية	4.09	.90	عالية
9	4	يوجد مختص في تكنولوجيا المعلومات في المدرسة	3.45	1.10	عالية
6	5	أرى أن البرامج الحاسوبية المتوفرة في المدرسة كافية	3.79	1.00	عالية
8	6	يستطيع المعلمون في المدرسة الوصول إلى أجهزة الحاسوب عند الحاجة بسهولة	3.58	1.07	عالية
10	7	أعتقد أن البرامج الحاسوبية المتوفرة في المدرسة مناسبة	3.28	1.12	متوسطة
5	8	أستخدم البريد الإلكتروني للتواصل مع الإدارة المدرسية	3.80	.91	عالية
11	9	يتم تحليل البيانات الخاصة بالطلبة ويستفاد منها إلكترونياً	3.20	1.20	متوسطة
12	10	أرى أن عدد أجهزة الحاسوب المتوفرة في المدرسة كاف	3.00	1.13	متوسطة
9	11	أستخدم البريد الإلكتروني للتواصل مع أولياء أمور الطلبة	3.58	.95	عالية
2	12	يوفر البرمجيات اللازمة للتعليم الإلكتروني	4.0	.83	عالية
		المجموع الكلي	3.64	.98	عالية

يتضح من جدول (١١) أن دور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩) بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان جاء عالياً بصورة إجمالية بالنسبة لمحور توفير الدعم الفني والبنية التقنية النحنية المناسبة، حيث بلغت المتوسطات الحسابية (٣.٦٤)، والانحرافات المعيارية (٠.٩٨)، وبالنسبة لفقرات هذا المحور تراوحت بين الدرجات العالية والمتوسطة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.١٠-٣.٠٠)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (١.٢٠-٠.٧٧)، وجاء في المرتبة الأولى الفقرة (١) التي نصت على "توفر الإدارة المدرسية الدعم الفني للمعلمين". بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٠) وانحراف معياري قدره (٠.٧٧) وبدرجة عالية، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة (١٠) التي نصت على "أرى أن عدد أجهزة الحاسوب المتوفرة في المدرسة كاف". بمتوسط حسابي بلغ (٣.٠٠) وانحراف معياري قدره (١.١٣) وبدرجة عالية أيضاً.

• المحور الرابع: تشجيع المعلمين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

ويوضح جدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات هذا المحور.

جدول (١٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات محور تشجيع المعلمين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
8	1	يحث مدير المدرسة المعلمين على التواصل بالأساليب الإلكترونية	3.58	.95	عالية
4	2	يتابع مدير المدرسة باستمرار استخدام المعلمين لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات	4.0	.83	عالية
5	3	تشجع الإدارة المدرسية ثقافة التعلم والتدريب الذاتي في المدرسة من خلال استخدام الوسائل التقنية الحديثة	3.98	.82	عالية
2	4	يطلب المدير من المعلمين تزويدهم بالتقارير المطلوبة إلكترونياً	4.1	.73	عالية
6	5	تمتد الإدارة المدرسية دوارت تدريبيات للمعلمين على البرمجيات التعليمية بالتعاون مع الخبراء في هذا المجال	3.76	.94	عالية
7	6	يبين المدير للمعلمين باستمرار أهمية الانترنت كمصدر للحصول على أحدث المعلومات	3.73	.96	عالية
3	7	يشجع مدير المدرسة المعلمين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	4.04	.81	عالية
1	8	تركز إدارة المدرسة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمتابعة مستويات الطلبة أولاً بأول	4.14	.76	عالية
		المجموع الكلي	3.91	.85	عالية

يتبين من جدول (١٢) أن دور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩) بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان جاء عالياً بصورة إجمالية بالنسبة لمحور تشجيع المعلمين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث بلغت المتوسطات الحسابية (٣.٩١)، والانحرافات المعيارية (٠.٨٥)، وبالنسبة لفقرات هذا المحور جاءت جميعها بدرجات عالية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.١٤-٣.٥٨)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٧٦-٠.٩٦)، وجاء في المرتبة الأولى الفقرة (٨) التي نصت على "تركز إدارة المدرسة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمتابعة مستويات الطلبة أولاً بأول". بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٤) وانحراف معياري قدره (٠.٧٦) وبدرجة عالية، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة (١) التي نصت على "يحث مدير المدرسة المعلمين على التواصل بالأساليب الإلكترونية". بمتوسط حسابي بلغ (٣.٥٨) وانحراف معياري قدره (٠.٩٥) وبدرجة عالية أيضاً.

• **المحور الخامس: تحقيق الإحتياجات التدريبية للمعلمين ونهليهم:**
ويوضح جدول (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات هذا المحور.

جدول (١٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات محور تحقيق الإحتياجات التدريبية للمعلمين وتأهيلهم

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
5	1	اعتقد أن برامج التدريب على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تنعكس إيجاباً على أداء المعلمين	3.93	.88	عالية
1	2	ينشئ مراكز التعلم الداخلي لتطوير مهارات المعلمين في مجال تقنية المعلومات	4.22	.70	عالية جداً
6	3	يوجه المعلمين على استغلال إدارة الوقت عند تعامله مع تطبيقات التعلم الإلكتروني	3.90	.84	عالية
4	4	يساعد في تعريف المعلمين بتطبيقات التعلم الإلكتروني المناسبة	3.95	.81	عالية
3	5	يساعد في تعريف المعلمين بأساليب التدريس التي تناسب التعلم الإلكتروني	3.96	.78	عالية
2	6	يدرّب المعلمين على استخدام البريد الإلكتروني	4.0	.80	عالية
7	7	يدرّب المعلمين على استخدام تطبيقات التعلم الإلكتروني	3.82	.89	عالية
		المجموع الكلي	3.96	.81	عالية

يتضح من جدول (١٣) أن دور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩) بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان جاء عالياً بصورة إجمالية بالنسبة لمحور تحقيق الإحتياجات التدريبية للمعلمين وتأهيلهم، حيث بلغت المتوسطات الحسابية (٣.٩٦)، والانحرافات المعيارية (٠.٨١)، وبالنسبة لفقرات هذا المحور تراوحت بين الدرجات العالية جداً والعالية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٢٢) - (٣.٨٢)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٨٩) - (٠.٧٠)، وجاء في المرتبة الأولى الفقرة (٢) التي نصت على " ينشئ مراكز التعلم الداخلي لتطوير مهارت المعلمين في مجال تقنية المعلومات." بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٢) وانحراف معياري قدره (٠.٧٠) وبدرجة عالية جداً، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة (٧) التي نصت على " يدرّب المعلمين على استخدام تطبيقات التعلم الإلكتروني." بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٢) وانحراف معياري قدره (٠.٨٩) وبدرجة عالية.

• **ثالثاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث الذي نطرحه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إسنجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ نعى إلى منفي الجنس ؟**

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع محاور مجالي الدراسة وفقاً لتغير الجنس (ذكر، أنثى)، وتم إجراء اختبارات (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدولان (١٣)، و(١٤).

جدول (١٣): نتائج اختبار ت (T-test) للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

المحاور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة إحصائياً
التأثير المثالي (الشخصية)	ذكر	64	4.01	.87	415	-	.179	دالة إحصائياً
	أنثى	316	4.14	.67				
التحفيز الإلهامي	ذكر	64	4.02	.89	415	-	.172	دالة إحصائياً
	أنثى	316	4.15	.66				
الاستشارة الفكرية	ذكر	64	3.98	.89	415	-	.284	دالة إحصائياً
	أنثى	316	4.08	.67				
الاعتبارات الفردية	ذكر	64	3.95	.93	415	-	.074	دالة إحصائياً
	أنثى	316	4.13	.66				
المجموع الكلي	ذكر	64	4.0	.89	415	-	.177	دالة إحصائياً
	أنثى	316	4.12	.72				

دالته عند مستوى $\alpha \leq 0.05$

يتضح من جدول (١٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة في جميع محاور مجال القيادة التحويلية لدى مديري مدارس محافظة مسقط بسلطنة عمان بالنسبة لمتغير الجنس (ذكوراً وإناثاً) ولصالح الإناث، وهذا يعني وجود تأثير للجنس في استجابات أفراد عينة الدراسة من مديري المدارس والمعلمين.

جدول (١٤): نتائج اختبار ت (T-test) للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

المحاور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة إحصائياً
دعم ونشر الثقافة المعلوماتية الرقمية والتعلم الإلكتروني في محيط المدرسة	ذكر	64	3.86	.82	415	-	.481	دالة إحصائياً
	أنثى	353	3.92	.63				
مدير المدرسة وتكنولوجيا	ذكر	64	3.90	.85	415	-	.705	دالة إحصائياً
	أنثى	353	3.93	.64				
توفير الدعم الفني والبنية التحتية المناسبة	ذكر	64	3.6	.88	415	-	.094	دالة إحصائياً
	أنثى	353	3.65	.71				
تشجيع المعلمين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	ذكر	64	3.95	.83	415	-	.608	دالة إحصائياً
	أنثى	353	4.0	.65				
مجال تحقيق الاحتياجات التدريسية للمعلمين وتأهيلهم ويتكون	ذكر	64	3.93	.83	415	-	.735	دالة إحصائياً
	أنثى	353	3.96	.65				
المجموع الكلي	ذكر	64	3.84	.84	415	-	.690	دالة إحصائياً
	أنثى	353	3.90	.65				

دالته عند مستوى $\alpha \leq 0.05$

يتبين من جدول (١٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة في جميع محاور مجال تطوير التعلم عن بعد لدى معلمي مدارس محافظة مسقط بسلطنة عمان بالنسبة لمتغير الجنس (ذكورا وإناثا) ولصالح الإناث، وهذا يعني وجود تأثير للجنس في استجابات أفراد عينة الدراسة من مديري المدارس والمعلمين.

• رابعاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع الذي نطه: ما دور مدير مدرسة كقائد تحويلي في نوظيفة عملية النعلج عن بعد بمدارس النعلج الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان لمواكبة المستجدات التربوية المعاصرة؟

أورد مديري المدارس كقادة تحويليون أنهم يقومون بالأدوار الآتية لتوظيف عملية التعلم عن بعد بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان لمواكبة المستجدات التربوية المعاصرة:

- ◀ حث العاملين على الاستفادة من التطبيقات الإلكترونية وأساليب التعلم النشط في تفعيل الصف الافتراضي وضمان مشاركة جميع الطلبة، لأن هذه الأساليب تثير دافعية الطلبة نحو التعلم.
- ◀ توفير كل الخطط وكل البنى الأساسية؛ لتحقيق التعلم عن بعد بأهدافه التي تم التخطيط لها.
- ◀ الإشراف على عملية التعلم من خلال التأكد من حصول جميع الطلبة على الأجهزة اللازمة والسعي إلى توفيرها
- ◀ التشجيع المستمر على تفعيل التعلم عن بعد ومتابعة المستجدات المعاصرة والحث عليها وتطبيقها في الميدان للأهمية.
- ◀ السعي في تقديم بيئة عمل تناسب جميع القدرات في المؤسسة التربوية.
- ◀ متابعة المستجدات التقنية ومتابعة أداء المعلمات في المنصة وحضور الطلبة.
- ◀ نشر ثقافة التواصل بين المدرسة والبيت عن طريق الإيميل الإلكتروني والمنصة.
- ◀ إقامة الاجتماعات عن بعد بشكل دوري ومنظم.
- ◀ تحفيز الكادر التدريسي للاستمرار في بث الدروس المباشرة.
- ◀ تدريب الهيئة التدريسية على العملية التعليمية والتفاعل مع الطالب عن بعد.
- ◀ مخاطبة الجهات المعنية بتزويد المدارس بالموارد اللازمة لتسهيل عملية التعلم عن بعد.

• خامساً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس الذي نطه: كيف يمكن تطوير عملية النعلج عن بعد بمدارس النعلج الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان، والأساليب التي ينبعها مديري المدارس كقادة تحويليون لتحقيق ذلك؟

اقترح مديري المدارس كقادة تحويليون عدداً من الإجراءات لتطوير عملية التعلم عن بعد بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة

- عمان ، وعددًا من الأساليب التي التي يمكن أن يتبعونها لتحقيق ذلك، وذلك كما يأتي:
- ◀ تدريب المعلمين على استخدام البرامج التعليمية المرتبطة بعملية التعلم عن بعد.
 - ◀ تنوع الألعاب التعليمية المستخدمة في عملية التعلم والتي تُضفي المتعة للتعليم .
 - ◀ الاستفادة من تجربة العاملين المنصرمين في عملية التعليم عن بُعد.
 - ◀ الإلمام بالتقنيات الحديثة ومعرفة التعامل مع البرامج الإلكترونية.
 - ◀ تفعيل التعلم عن بُعد بشكل مستمر ليصبح أمر واقع فيعود عليه الجميع ولو عن طريق الأنشطة.
 - ◀ التخطيط الجيد وعمل ملف متكامل لعمليات التطوير وإدراجها في خطة المدرسة.
 - ◀ تطوير عملية التعلم الإلكتروني أولاً، والاهتمام بالبنية التحتية لجميع المدارس / الإنترنت.
 - ◀ عقد دورات بالبرامج الإلكترونية المفيدة في عملية التعلم للهيئة التدريسية.
 - ◀ إضافة حصّة تدريسية تدريبية تعريفية بأهمية التعلم عن بُعد.
 - ◀ توفير كافة المستلزمات والاحتياجات لإنجاح عملية التعليم عن بُعد، وتذليل الصعاب ووضع حلول للمشكلات المختلفة.

• مناقشة نتائج الدراسة ونفسيرها:

- أولاً: مناقشة ونفسير النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول الذي نوه : ما درجة نوافر أبعاد القيادة التحويلية لدى مُديري مدارس النعليل الأساسية في محافظة مسقط بسلطنة عمان ؟

خلصت نتائج الدراسة إلى أن درجة نوافر أبعاد القيادة التحويلية لدى مُديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان جاءت عالية بصورة إجمالية، كما جاءت عالية في جميع محاور هذا المجال . وقد تُعزى هذه النتيجة الإيجابية إلى اهتمام الوزارة بالقيادة التحويلية في برامج إعداد مُديري المدارس في المعهد التخصصي للتدريب المهني للمعلمين، وبرامج التدريب في المراكز التدريبية التابعة للمديريات العامة للتربية والتعليم، فضلاً عن عقد الفعاليات التنظيمية المرتبطة بدعم القيادة التحويلية لدى مُديري المدارس في عدد من المحافظات .

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسات كل من باهجليرلي وآخرون (Bahçelerli et al., 2017) دراسة خليفة (٢٠١٩)، والعجب وآخرون (٢٠٢٠)، ومختار وآخرون (Mukhtar et al., 2020)، والتي توصلت إلى تطبيق التعليم عن بُعد في المدارس بدرجة عالية. بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة

دراسة الزهور (٢٠٢٠) والتي كشفتنا عن تطبيق القيادة التحويلية في المدارس جاء بدرجة متوسطة.

• **ولمزيد من التعمق في مناقشة ونفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الأول سوف ينح مناقشة ونفسير كل محور على حده كما يأتي:**
• المحور الأول: التأثير المثالي [الشخصية]

خُصت نتائج الدراسة إلى أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية لدى مُديري مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان بالنسبة لمحور التأثير المثالي (الشخصية) كان عالياً جداً بصورة إجمالية، وحصلت الفقرة التي نصها " تتسم بالثقة والصدق مع العاملين " على أعلى متوسط حسابي وبدرجة عالية جداً. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى إدراك مُديري المدارس أهمية تأثير الثقة والصدق في بناء علاقات مهنية إيجابية وقوية بينهم وبين العاملين بالمدارس، ومن ثم الاندماج في العمل وتحقيق التميز في الأداء. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة اكوث (Okoth, 2018) والتي أشارت إلى أهمية بناء الثقة بين مديري المدارس والعاملين.

بينما حصلت الفقرة التي نصها " تحظى بتقدير واحترام العاملين." على أقل متوسط حسابي ولكن بدرجة عالية. وقد يُعزى ذلك إلى حرص مُديري المدارس على توفير مناخ صحي بناء في البيئة المدرسية يسوده احترام العاملين وتقديرهم، وإتاحة لهم الفرص المتنوعة لطرح آرائهم وأفكارهم ومبادراتهم بشأن تحسين وتطوير العملية التعليمية، وحل مشكلاتها وقضاياها المتعددة والأخذ بتلك الآراء والأفكار وجعل المناسب منها موضع تنفيذ.

• **المحور الثاني: التحفيز الإلهامي**

خُصت نتائج الدراسة إلى أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية لدى مُديري مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان من وجهة نظر عينت الدراسة بالنسبة لمحور التحفيز الإلهامي كان عالياً جداً بصورة إجمالية، وحصلت الفقرة التي نصها " لديها نظرة تفاؤلية بما يتعلق برؤيتها المستقبلية " على أعلى متوسط حسابي وبدرجة عالية جداً. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى حرص مديري المدارس على تشجيع العاملين وتحفيزهم وبث الحماس في نفوسهم من خلال التفاؤل بمستقبل المدارس.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة اكوث (Okoth, 2018) والتي بينت أن مديري المدارس سعوا لتحقيق الهدف الجماعي المتمثل في تحقيق رؤية المؤسسة وكانوا قدوة إيجابية للعاملين. بينما حصلت الفقرة التي نصها " تمتلك القدرة على إيضاح وإيصال توقعات العاملين." على أقل متوسط حسابي ولكن بدرجة عالية. وقد يُعزى ذلك إلى حرص مُديري المدارس على الجودة والتميز في الأداء فوضع التوقعات العالية هي أول درجات سُلّم تحقيق النجاح المؤسسي.

• المحور الثالث: الاستثارة الفكرية

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لمحور الاستثارة الفكرية كان عالياً بصورة إجمالية، وحصلت الفقرة التي نصها " تبحث دائماً عن أفكار جديدة لحل المشكلات التي قد تنجم في العمل " على أعلى متوسط حسابي ودرجة عالية. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى حرص مديري المدارس على تحقيق الجودة والتميز في الأداء، بالإضافة إلى أن بعض المشكلات الجديدة أو الأزمات الطارئة تتطلب حلولاً وأساليب جديدة لها.

بينما حصلت الفقرة التي نصها " تعمل على تعزيز إدراك العاملين لفهم المشكلات وإيجاد الحلول المناسبة." على أقل متوسط حسابي ولكن بدرجة عالية. وقد يُعزى ذلك إلى وعي مديري المدارس بقدرات العاملين، وإتاحة الفرص المتنوعة لهم لطرح حلول وبدائل لها، ومن ثم يكونون أكثر حرصاً على الاندماج بها وطرح حلول إبداعية وابتكارية لها.

• المحور الرابع: الاعتبارات الفردية

أبرزت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لمحور الاعتبارات الفردية كان عالياً بصورة إجمالية، وحصلت الفقرة التي نصها " تهتم بمشاعر العاملين من حيث التشجيع والتوجيه والنصح " على أعلى متوسط حسابي وبمستوى عال جداً. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى حرص مديري المدارس على تأصيل اندماجهم في مهنة التدريس، وزيادة حماسهم ودافعيتهم لأداء واجباتهم الوظيفية بجودة وتميز.

بينما حصلت الفقرة التي نصها " تعمل على تدريب وتنمية قدرات العاملين." على أقل متوسط حسابي ولكن بدرجة عالية. وقد يُعزى ذلك إلى وعي حرص المدارس على الارتقاء بمعارف ومهارات واتجاهات العاملين المهنية، وتزويدهم بكل ما هو جديد في مجال عملهم لتحسين وتطوير أدائهم المهني بصورة مستمرة ومن ثم تحقيق أهداف العملية التعليمية بفعالية وكفاءة.

• ثانياً : مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني الذي نصه : ما دور القيادة التحويلية في تطوير النعلج عن بعد في ظل جائحة كورونا [كوفيد-١٩] بمدارس النعلج الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان ؟

أظهرت نتائج الدراسة أن دور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩) بمدارس التعليم الأساسي في محافظة

مسقط بسلطنة عمان جاء بدرجة عالية بصورة إجمالية، كما جاء بدرجة عالية أيضاً في جميع محاور هذا المجال. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى الجهود التي قامت بها وزارة التربية والتعليم في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩) مثل تطبيق نظام التعليم المدمج والتعلم عن بعد بدلاً من الحضور إلى المدارس، وتنظيم فعاليات متنوعة من خلال الاتصال المرئي، والاتفاق مع بيت خبرة عالمي لتحويل المناهج الدراسية إلى محتوى تعليمي رقمي تفاعلي، بالإضافة إلى اهتمام الوزارة بالقيادة التحويلية في برامج إعداد مديري المدارس في المعهد التخصصي للتدريب المهني للمعلمين، وبرامج التدريب في المراكز التدريبيّة التابعة للمديريات العامة للتربية والتعليم.

• ولمزيد من التعمق في مناقشة ونفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني سوف ينح مناقشة ونفسير كل محور على حده كما يأتي:

• المحور الأول: تطوير النعل عن بعد:

أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطوير التعلم عن بعد في مراحل التعليم الأساسي في سلطنة عمان من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لمحور تطوير التعلم عن بعد كان عالياً بصورة إجمالية، وحصلت الفقرة التي نصها " تشجع الإدارة المدرسية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدرسة " على أعلى متوسط حسابي وبدرجة عالية جداً. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى حرص مديري المدارس على إنجاز العمل بسرعة ودقة وتوصيل الخدمات التعليمية إلى أكبر عدد من المستفيدين منها، فضلاً عن طبيعة فترة التعليم في ظل جائحة كورونا والتي اعتمدت بشكل رئيس على توظيف واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بكافة أنشطة الحياة المدرسية.

وافقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسات كل من باهجليري وآخرون (Bahçelerli et al., 2017) دراسة خليفته (٢٠١٩)، والعجب وآخرون (٢٠٢٠)، ومختار وآخرون (Mukhtar et al., 2020)، والتي توصلت إلى توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم عن بعد في المدارس بدرجة عالية. ولكن اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة والعتيبي (٢٠٢٠) والتي أسفرت عن قصور وضعف توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم عن بعد في المدارس السعودية أثناء جائحة كورونا.

بينما حصلت الفقرة التي نصها " يكون فريق إعلامي لنشر ثقافة التعلم الإلكتروني. " على أقل متوسط حسابي ولكن بدرجة عالية. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى إدراك مديري المدارس أهمية العمل بروح الفريق من حيث تعدد الأفكار وتنوعها والتخطيط والتنفيذ والتقييم الجيد للعمل، بالإضافة إلى أن نشر ثقافة التعلم الإلكتروني تحتاج جهد كبير وعمل دؤوب لا يستطيع فرد واحد القيام به، فضلاً عن وجود صلاحيات لمديري المدارس لتشكيل مثل هذه الفرق لتحسين وتطوير جودة الأداء.

• المحور الثاني: مدير المدرسة وتكنولوجيا المعلومات

أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطوير التعلم عن بعد في مراحل التعليم الأساسي في سلطنة عمان من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لمُحور مدير المدرسة وتكنولوجيا المعلومات كان عالياً بصورة إجمالية، وحصلت الفقرة التي نصها " يرى مدير المدرسة أن تدريب المعلمين على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ينعكس إيجابياً على تحصيل الطلبة " على أعلى متوسط حسابي وبدرجة عالية جداً. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى إدراك وفهم ووعي مُديري المدارس لطبيعة التعليم الإلكتروني والذي يحتاج إلى الإلمام بالمعارف وإتقان المهارات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسات كل من خليفة (٢٠١٩)، والعجب وآخرون (٢٠٢٠)، وراسميتاديليا وآخرون (Rasmitadila et al., 2020) والتي توصلت إلى توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم عن بعد في المدارس انعكس بصورة إيجابية على تعليم الطلبة. ولكن اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة مختار وآخرون (Mukhtar et al., 2020) والتي كشفت حاجة أعضاء هيئة التدريس للتدريب على استخدام الطرائق عبر الإنترنت في باكستان أثناء حقبة جائحة COVID-19. والعتيبي (٢٠٢٠) والتي بينت وقصور في مهارات استخدام التقنيات الحديثة للتعليم لدى المعلمين في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩) في المدارس السعودية. بينما حصلت الفقرة التي نصها " يرسل المدير دعوات حضور الاجتماعات باستخدام البريد الإلكتروني. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى حرص مُديري المدارس على توصل دعوات حضور الاجتماعات بسرعة لجميع المعنيين بها والمستفيدين منها، كما أنها طريقة آمنة في التأكد من وصول الدعوات، بالإضافة إلى أنها غير مكلفة مادياً.

• المحور الثالث: توفير الدعم الفني والبنية التقنية النحنية المناسبة

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطوير التعلم عن بعد في مراحل التعليم الأساسي في سلطنة عمان من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لمُحور توفير الدعم الفني والبنية التقنية التحتية المناسبة كان عالياً بصورة إجمالية، وحصلت الفقرة التي نصها " توفر الإدارة المدرسية الدعم الفني للمعلمين " على أعلى متوسط حسابي وبدرجة عالية. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى حرص مُديري المدارس على تقديم كافة أشكال الدعم الفني للمعلمين لتمكينهم من أداء واجباتهم الوظيفية بجودة وتميز، بالإضافة إلى أن تجربة التعليم عن بعد كانت تجربة جديدة لكثير من المعلمين وبدون تقديم الدعم الفني لهم يمكن أن يقعوا في أخطاء كثيرة. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة راسميتاديليا وآخرون (Rasmitadila et al., 2020)، والتي كشفت وجود دعم فني للمعلمين من جميع أصحاب المصلحة ومنهم مُديري المدارس في إندونيسيا. ولكن اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العتيبي (٢٠٢٠) والتي بينت وقصور في مهارات استخدام التقنيات الحديثة للتعليم لدى المعلمين في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩) في المدارس السعودية. بينما

حصلت الفقرة التي نصها " أرى أن عدد أجهزة الحاسوب المتوافرة في المدرسة كافٍ". على أقل متوسط حسابي ولكن بدرجة متوسطة. وقد يُعزى ذلك إلى أن بعض أجهزة الحاسوب في بعض المدارس كان بها أعطال، وربما بعضها قد لا يستوعب البرامج الحديثة المصاحبة للتعليم عن بُعد في ظل جائحة كورونا. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العتيبي (٢٠٢٠) والتي بينت عدم توفر الأجهزة الإلكترونية للطلاب للتعليم عن بُعد في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩) في المدارس السعودية.

• **المحور الرابع: تشجيع المعلمين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات**
 أبرزت نتائج الدراسة أن مستوى تطوير التعلم عن بعد في مراحل التعليم الأساسي في سلطنة عمان من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لمحور تشجيع المعلمين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كان ضمن عالياً بصورة إجمالية، وحصلت الفقرة التي نصها " تركز إدارة المدرسة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمتابعة مستويات الطلبة أولاً بأول " على أعلى متوسط حسابي وبدرجة عالية. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى حرص مديري المدارس على التأكد من جودة الخدمة التعليمية، والوقوف على ما بها من جوانب قوة وتدعيمها، وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تحسين وتطوير، بالإضافة إلى ما يمكن أن تتيحه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من السرعة والدقة في المتابعة، والاطلاع على كافة البيانات والمعلومات المتعلقة بتحصيل الطلبة وإنجازاتهم الأكاديمية أول بأول. بينما حصلت الفقرة التي نصها " يحث مدير المدرسة المعلمين على التواصل بالأساليب الإلكترونية." على أقل متوسط حسابي ولكن بدرجة عالية. وقد يُعزى ذلك إلى في المقام الأول، لطبيعة ظروف مرحلة أزمة كورونا وامتدادها والتي يمكن أن تعرض المعلمين للإصابة بالوباء في حال التواصل المباشر، بالإضافة إلى أن سرعة التواصل الإلكتروني ودقته، فضلاً عن توثيق هذا التواصل وسهولة إجراء أي تعديلات عليه في أي وقت.

• **المحور الخامس: تحقيق الاحتياجات التدريبية للمعلمين وتأهيلهم**
 خلصت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطوير التعلم عن بعد في مراحل التعليم الأساسي في سلطنة عمان من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لمحور تحقيق الاحتياجات التدريبية للمعلمين وتأهيلهم كان عالياً بصورة إجمالية، وحصلت الفقرة التي نصها " ينشئ مراكز التعلم الداخلي لتطوير مهارات المعلمين في مجال تقنية المعلومات " على أعلى متوسط حسابي وبدرجة عالية جداً. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى حرص مديري المدارس على تطوير مهارات المعلمين في مجال تقنية المعلومات من خلال هيئة متخصصة في هذا المجال، ولديها من الكفايات والكفاءة للارتقاء بمهارات المعلمين وتحسين وتطوير أدائهم التقني بصورة دائمة ومستمرة، بالإضافة إلى عدم ترك أي نشاط للصدفة والتجريب في ظل هذه الجائحة وما يرتبط بها من مخاطر. بينما حصلت الفقرة التي نصها " يدرّب المعلمين على استخدام

تطبيقات التعلم الإلكتروني." على أقل متوسط حسابي ولكن بدرجة عالية. وقد يُعزى ذلك إلى حرص مُديري المدارس على قيام المعلمين بواجباتهم الوظيفية بجودة وتميز في ظل هذه الظروف، بالإضافة إلى تمكينهم من تنوع التطبيقات التي يستخدمونها وما يرتبط بها من أساليب تدريس وتقويم لتحقيق الفعالية والإيجابية في كافة ممارستهم المهنية. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العتيبي (٢٠٢٠) والتي بينت وقصور في مهارات استخدام التقنيات الحديثة للتعليم لدى المعلمين في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩) في المدارس السعودية.

• ثالثاً: مناقشة ونفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي نصه: هل نوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى $[a \leq 0.05]$ تُعزى إلى منفير الجنس؟

خُصت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(a \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة في جميع محاور مجالي الدراسة القيادة التحويلية لدى مُديري مدارس محافظة مسقط، ودور القيادة التحويلية في تطوير التعلم عن بعد لدى معلمي مدارس محافظة مسقط ولصالح الإناث. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن عينة الدراسة من الإناث أكثر اهتماماً بتحفيز المعلمين وتقديم كافة أشكال الدعم لهم من الذكور، كما أنهن حريصات على تشجيع المعلمين على الإبداع والابتكار، وتطبيق الأفكار الجديدة في العمل، بالإضافة إلى أنهن أكثر اهتماماً بتوفير الاحتياجات التدريبية للمعلمين

• رابعاً: مناقشة ونفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع الذي نصه: ما دور مدير مدرسة كقائد تحويلي في توظيف عملية التعلم عن بعد بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان لمواكبة المستجدات التربوية المعاصرة؟

أورد مُدירו المدارس كقادة تحويليون أنهم يقومون بعدد من الأدوار لتوظيف عملية التعلم عن بعد بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط لمواكبة المستجدات التربوية المعاصرة؛ وذلك مثل: حث العاملين على الاستفادة من التطبيقات الإلكترونية وأساليب التعلم النشط في تفعيل الصف الافتراضي، وضمان مشاركة جميع الطلبة، والتأكد من حصول جميع الطلبة على الأجهزة اللازمة والسعي إلى توفيرها، ومتابعة المستجدات التقنية، ومتابعة أداء المعلمات في المنصة وحضور الطلبة، نشر ثقافة التواصل بين المدرسة والبيت عن طريق الإيميل الإلكتروني والمنصة، و تدريب الهيئة التدريسية على العملية التعليمية والتفاعل مع الطالب عن بعد. وقد تُعزى هذه النتيجة إلى إدراك وفهم ووعي مُديري المدارس بأهمية التعليم الإلكتروني عامة وفي أزمة كورونا (كوفيد ١٩) خاصة، ولا سيما أنه لا يوجد بدائل حقيقية توفر الأمن والأمان للمعلمين والطلبة سوى التعلم عن بعد عبر المنصات الإلكترونية التي حددتها وزارة التربية والتعليم.

• **خامساً: مناقشة ونفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس الذي نطرحه: كيف يمكن تطوير عملية التعلم عن بُعد بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان، والأساليب التي ينبغي اتباعها مديره المدارس كقادة تحويليون لتحقيق ذلك؟**

اقترح مُديري المدارس كقادة تحويليون عدداً من الإجراءات لتطوير عملية التعلم عن بُعد بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان، وعدداً من الأساليب التي يمكن أن يتبعونها لتحقيق ذلك، وذلك مثل: تدريب المعلمين على استخدام البرامج التعليمية المرتبطة بعملية التعلم عن بُعد من خلال تنوع الألعاب التعليمية المستخدمة في عملية التعلم والتي تضيف المتعة للتعليم، تطوير عملية التعلم الإلكتروني، والأهتمام بالبنية التحتية والإنترنت لجميع المدارس، والتخطيط الجيد وعمل ملف متكامل لعمليات التطوير وإدراجها في خطة المدرسة. وقد نعزى هذه النتيجة إلى رغبة مدير المدارس في تحقيق الجودة والتميز في العملية التعليمية بمدارسهم، وحل المشكلات التي تواجهها بفعالية وكفاءة، والتوظيف الفعال للتعلم عن بعد لما يمكن أن يحققه من فوائد كثيرة للطلبة والمعلمين وأولياء الأمور.

• **نوصيات الدراسة:**

- في ضوء نتائج الدراسة ومناقشاتها توصي بالآتي:
- ◀ زيادة الاهتمام بتدريب مُديري المدارس والمعلمين على القيادة التحويلية والتعلم عن بعد في كافة المستويات، وذلك من خلال مشروع المدرسة وحدة للإهتمام المهني على مستوى المدارس، أو على مستوى المحافظات في مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم، أو على مستوى وزارة التربية والتعليم في المعهد التخصصي للتدريب المهني للمعلمين.
 - ◀ توفير كافة الموارد البشرية والمادية اللازمة للتعلم عن بُعد في المدارس ولا سيما الأجهزة والتقنيات الحديثة الرقمية، والإنترنت فائق السرعة.
 - ◀ تشجيع العاملين في المدارس سواء إداريين أو معلمين على تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العملية التعليمية التعليمية.
 - ◀ عقد شراكات بين المدارس والمجتمع المحلي بما يتضمنه من مؤسسات ومُنظمات ووكالات وهيئات وبرعاية مجالس أولياء أمور الطلبة لدعم الأنشطة المدرسية من خلال التقانة الحديثة.
 - ◀ الاستمرارية في استخدام وتوظيف التقانة الحديثة في جميع الأنشطة التعليمية تجنباً للأزمات الإدارية والتعليمية.

• **مراجع الدراسة:**

• **أولاً: المراجع العربية:**

- البلوشي، حسن بن علي بن إبراهيم، (٢٠١٦). القيادة التحويلية وعلاقتها بالصحة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

- البوابة التعليمية بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان. (٢٠٢٠). برنامج إعداد القيادات الإدارية، *أسلوب التأثيرات التعليمية جنوب الشرقية*، <https://home.moe.gov.om/topics/1/show/5040>، تاريخ الاسترجاع، ٢٠٢٠/١/٣.
- البوابة التعليمية بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان. (٢٠٢٠). *منتدى قادة التعليم*، <https://home.moe.gov.om/search&Category=Topic>، تاريخ الاسترجاع، ٢٠٢٠/١/٣.
- الجرايدة، محمد سليمان مُفضي، المسقري، عادل. (٢٠١٨). درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة التحويلية بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عُمان وعلاقتها بالولاء الوظيفي للمعلمين، *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، ٤(٣)، ٣٩٦-٤١٥.
- الحراصي، حارب بن محمد بن علي. (٢٠١٧). *القيادة التحويلية لدى مديري التعليم الأساسي في محافظة الداخلية في سلطنة عُمان وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي لمعلميهم*، رسالتة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عُمان.
- الحكمانية، سهام بنت خميس بن محمد. (٢٠١٨). *درجة توافر مهارات إدارة الحوار لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين*، رسالتة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عُمان.
- الجراح، فيصل صالح فريح. (٢٠٢٠). واقع التعليم الإلكتروني في برنامج التعلم عن بعد في ظل جائحة كورونا المستجد "كوفيد ١٩" من وجهة نظر الطلبة في الأردن بين النظرية والتطبيق. *مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث غزة، فلسطين*، ٤(٤٤)، ١٠١-١١٣.
- الزهور، رائد. (٢٠٢٠). *القيادة التحويلية لمديري المدارس الأساسية في مديرية تربية وتعليم الخليل وعلاقتها بالصلابة النفسية للمعلمين من وجهة نظرهم*، رسالتة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين.
- الصمصامية، نوال. (٢٠٢٠). *القطاع التعليمي لم يسلم من جائحة كورونا والتعليم المدمج والإلكتروني الوسيلة البديلة*. Oman Daily. تم الاسترجاع من الرابط <https://www.omandaily.com/?p=833106>.
- العتيبي، ريم. (٢٠٢٠). التحديات التي واجهت الاسر السعودية في تعليم أبنائها في ظل جائحة كورونا (كوفيد ١٩)، *المجلة العربية للنشر العلمي، المملكة العربية السعودية*، (٢٢)، ١٥٢-١٧٥.
- العجب، العجب محمد، الستري، زينب، صالح، احمد. (٢٠٢٠). أثر الدمج بين أساليب التعلم عن بعد واستراتيجية التساؤل الذاتي في كتابة مواد التعلم على دافعية المتعلمين ومهاراتهم في إعداد خطة البحث. *مجلة بحوث التربية النوعية، مصر*، (٥٨)، ٧٥٥-٧٩٢.
- مازن، حسام محمد. (٢٠١٢). *أصول مناهج البحث في التربية وعلم النفس*، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان. (٢٠١٥). *دليل مهام الوظائف المدرسية والأصبته المعتمدة لها*، مسقط: المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية.

• ثانيًا: المراجع الأجنبية:

- Anastasiadou, S., Anastasiadis, L. (2019). *Quality Assurance in Education in the Light of the Effectiveness of Transformational School Leadership*. In: Sykianakis N., Polychronidou P., Karasavoglou A. (eds) *Economic and Financial Challenges for Eastern Europe*. Springer Proceedings in Business and Economics. Springer, Cham.
- Bahçelerli, N., Saner, T., Altınay, Z., Ossiannilsson, E., & Altınay, F. (2017). *The impact of online learning context in fostering open leadership skills*. CSEDU 2017 – Proceedings of the 9th

- International Conference on Computer Supported Education, 1(January), 736-741.
- Dhull, Indira & Arora, Sakshi. (2017). Online Learning. *International Education & Research Journal*, 3(8), 32-34.
 - Korejan, M & Shahbazi, H. (2016). An analysis of the transformational leadership theory. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*. 8(3),452- 461.
 - Freeman, G.T.; Blackstone, J.; Burchard , M. J. (2020). A Proposed Model for Transformational Education, *ICPEL Education Leadership Review*, 21(1), 255- 272
 - Lambrecht, J., Lenkeit, J., Hartmann, A., Ehler, A., Knigge, M & Spörer, N. (2020). The effect of school leadership on implementing inclusive education: how transformational and instructional leadership practices affect individualized education planning. *International Journal of Inclusive Education*.26(9), 943-957 .
 - Moshood, Y. A., Asimiran, S., & Kadir, S. A. (2020). Relationship Impact of Principals' Transformational Leadership Style and Effectiveness of School as Perceived by Teacher's in Lagos State Secondary Schools, Nigeria. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 9(3),160-169
 - Mukhtar, K., Javed, K., Arooj, M., & Sethi, A. (2020). Advantages, Limitations and Recommendations for online learning during COVID-19 pandemic era. *Pakistan journal of medical sciences*, 36(COVID19-S4), 27-31.
 - Perry, E.H. & Pilati, M.L. (2011). Online Learning. *New Directions for Teaching and Learning Journal*, (128), 95-104.
 - Rasmitadila, Aliyyah, R. R., Rachmadtullah, R., Samsudin, A., Syaodih, E., Nurtanto, M., & Tambunan, A. R. S. (2020). The perceptions of primary school teachers of online learning during the covid-19 pandemic period: A case study in Indonesia. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 7(2), 90-109.
 - World Health Organization. (2020). Covid-19 Situation Report. *World Health Organization*, Geneva, Switzerland.
 - Yamamoto, Y., Yamaguchi, S. (2019). Relationships between ICT Implementation at Schools and Factors Related to Transformational Leadership: A Case of primary school in Mongolia Yukiko Yamamoto Tokyo University and Graduate School of Social Welfare, *Japan Shinobu Yamaguchi Tokyo Institute*. 15(2), 45-61.
 - Yulianti, K., Denessen, E., Droop, M & Veerman, G. J. (2021) Transformational Leadership for Parental Involvement: How Teachers Perceive the School Leadership Practices to Promote Parental Involvement in Children's Education, *Leadership and Policy in Schools*,20(2), 277-292.