

أثر القيادة الرقمية في تعزيز الرضا الوظيفي
لدى معلمي مدارس SEK العالمية بمدينة الرياض

The Impact of Digital Leadership on Enhancing Job Satisfaction
among Teachers at SEK International Schools in Riyadh

إعداد الطالب/ نورة ناصر الموسى

إشراف/

د. فايز آل جراد

د. الفيصل

العام الدراسي:

2026

الفهرس:

العنوان	الصفحة
الفصل الأول	
الفصل الثاني	
الفصل الثالث	
الفصل الرابع	
الفصل الخامس	
الخاتمة	
المراجع	
الملاحق	

الأشكال :

العنوان	الصفحة
شكل (1) :	
شكل (2) :	
شكل (3) :	

الجداول :

العنوان	الصفحة
جدول رقم (1) :	
جدول رقم (2) :	
جدول رقم (3) :	
جدول رقم (4) :	
جدول رقم (13) :	

المستخلص :

هدفت الدراسة إلى التعرف على قياس مدى رضا معلمي مدارس SEK العالمية بالرياض، من خلال معرفة رأيهم عن عدة نقاط مثل ، وأجريت الدراسة على عينة من مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية . وتم توزيع (00 نسخة من الاستبيان وكان الصالح للاستخدام عدد (00) نسخة ، وكانت أهم النتائج أن

مقدمة:

يشهد القطاع التعليمي في السنوات الأخيرة تحولاً رقمياً متسارعاً فرضته المتغيرات التقنية العالمية، والتطورات المتلاحقة في أنظمة المعلومات، والاتجاهات الحديثة في تطوير التعليم ورفع جودة مخرجاته. وقد أصبح التحول الرقمي أحد الركائز الأساسية في استراتيجيات تطوير المؤسسات التعليمية، لما له من دور فاعل في تحسين الكفاءة الإدارية، وتعزيز جودة العملية التعليمية، ودعم اتخاذ القرار المبني على البيانات. وفي هذا السياق، برز مفهوم القيادة الرقمية بوصفه أحد المفاهيم الإدارية المعاصرة التي تركز على توظيف التقنيات الحديثة بصورة استراتيجية لتحقيق الأهداف المؤسسية، وتطوير بيئات تعليمية أكثر مرونة وابتكاراً.

وتُعنى القيادة الرقمية بقدرة القائد التربوي على تبني التقنيات الرقمية، وإدماجها في العمليات الإدارية والتعليمية، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير والتطوير المستمر. كما تشمل تمكين المعلمين من استخدام الأدوات الرقمية بكفاءة، وتوفير البنية التحتية التقنية المناسبة، وتحفيزهم على الابتكار في أساليب التدريس والتعلم. ومن ثم، فإن دور القائد المدرسي لم يعد مقتصرًا على الجوانب الإدارية التقليدية، بل أصبح يتطلب مهارات رقمية متقدمة ورؤية استراتيجية قادرة على مواكبة التحولات المتسارعة في البيئة التعليمية.

ومن جانب آخر، يعد الرضا الوظيفي من المتغيرات التنظيمية المهمة التي تحظى باهتمام واسع في الدراسات الإدارية والتربوية، نظرًا لما له من تأثير مباشر في مستوى أداء المعلمين، واستقرارهم المهني، ودرجة التزامهم المؤسسي. فالرضا الوظيفي يساهم في رفع الإنتاجية، وتعزيز الانتماء، وتقليل معدلات التسرب الوظيفي، كما ينعكس إيجابًا على جودة العملية التعليمية ونتائج الطلبة. ويتوقع أن يكون للبيئة الرقمية الداعمة، والممارسات القيادية الفعالة، دور بارز في تعزيز مشاعر الرضا لدى المعلمين من خلال تسهيل إجراءات العمل، وتقليل الأعباء الإدارية، وخلق بيئة عمل أكثر تنظيمًا ومرونة.

وفي ظل انتشار المدارس العالمية وتنامي اعتمادها على الأنظمة الرقمية المتقدمة، تبرز الحاجة إلى دراسة أثر القيادة الرقمية في تلك البيئة التعليمية تحديدًا، نظرًا لطبيعة عملها المعتمد بشكل كبير على التقنية والأنظمة الحديثة. ومن هنا تنطلق هذه الدراسة لاستكشاف أثر القيادة الرقمية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس SEK العالمية بمدينة الرياض، بهدف تقديم إطار علمي يساهم في فهم العلاقة بين الممارسات القيادية الرقمية ومستوى الرضا الوظيفي، ودعم متخذي القرار بنتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق التميز التعليمي.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الكشف عن مدى تأثير القيادة الرقمية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى معلمي في مدارس
SEK العالمية بمدينة الرياض.

السؤال الرئيسي:

ما أثر القيادة الرقمية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس SEK العالمية بمدينة الرياض؟

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية (العلمية) :

1. إثراء المكتبة العربية التربوية: رفد المكتبة الأكاديمية بإطار نظري حديث يجمع بين متغيري "القيادة الرقمية" و"الرضا الوظيفي"، وهو مزيج يحتاج إلى مزيد من الدراسات في البيئة السعودية.
2. تأصيل المفاهيم المعاصرة: المساهمة في تأصيل مفاهيم الإدارة الرقمية في ظل التحولات التقنية السريعة، مما يفتح آفاقاً لباحثين آخرين لدراسة متغيرات مشابهة.
3. تقديم نموذج مقترح: توفير قاعدة بيانات ومعلومات نظرية حول طبيعة العلاقة بين النمط القيادي الرقمي والحالة النفسية والمهنية للمعلم.

ثانياً: الأهمية التطبيقية (العملية) :

1. دعم صناع القرار: تزويد القيادات في الإدارة العامة للتعليم وقطاع المدارس العالمية بمؤشرات واقعية تساعد في صياغة برامج تدريبية لتطوير المهارات القيادية الرقمية لمديري المدارس.
2. تحسين البيئة التنظيمية: مساعدة مديري المدارس (وخاصة مدارس SEK) في فهم كيف يمكن للتحول الرقمي أن يكون أداة لتعزيز رضا المعلمين وليس مجرد عبء تقني عليهم.
3. رفع كفاءة الأداء التعليمي: إن تعزيز الرضا الوظيفي من خلال القيادة الرقمية ينعكس مباشرة على جودة التدريس، مما يساهم في تجويد مخرجات العملية التعليمية ككل.
4. الاستجابة لرؤية المملكة 2030: تكتسب هذه الدراسة أهميتها من مواءمتها لبرنامج التحول الوطني الذي يسعى لرقمنة التعليم وتحسين جودة الحياة المهنية في المؤسسات التعليمية.
5. تطوير أدوات القياس: تقديم أداة دراسة (استبيان) محكمة علمياً لقياس درجة ممارسة القيادة الرقمية، يمكن للمؤسسات التربوية استخدامها لاحقاً لتقييم أدائها القيادي.

أهداف الدراسة:

1. تحديد واقع ممارسة أبعاد القيادة الرقمية لدى معلمي مدارس SEK العالمية بالرياض .
2. الوقوف على مستوى الرضا الوظيفي السائد لدى معلمي مدارس SEK العالمية بأبعاده المختلفة.
3. الكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية (ذات الدلالة الإحصائية) بين درجة ممارسة القيادة الرقمية ومستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين.
4. قياس القوة التفسيرية (الأثر): تحديد مدى مساهمة القيادة الرقمية في التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين (أي معرفة إلى أي مدى تؤثر القيادة فعلياً في رفع الرضا).
5. الكشف عن الفروق الإحصائية: معرفة ما إذا كانت تصورات المعلمين لمستوى القيادة الرقمية والرضا الوظيفي تختلف باختلاف متغيراتهم الشخصية (مثل: الجنس، سنوات الخبرة، أو التخصص الدراسي).
6. تحديد أبرز المعوقات: رصد التحديات التي قد تحد من ممارسة القيادة الرقمية الفعالة في مدارس SEK العالمية من وجهة نظر المجتمع المدرسي.
7. اقتراح توصيات تطويرية لإدارات المدارس لتعزيز ممارسات القيادة الرقمية بما يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي.

تساؤلات الدراسة:

1. ما مستوى تطبيق القيادة الرقمية بأبعادها المختلفة في مدارس SEK العالمية بمدينة الرياض من وجهة نظر المعلمين؟
2. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس SEK العالمية؟
3. ما طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الرقمية ومستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين؟
4. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية والرضا الوظيفي لدى المعلمين؟
5. هل تؤثر القيادة الرقمية تأثيرًا ذا دلالة إحصائية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى المعلمين؟
6. ما الأبعاد الأكثر تأثيرًا من القيادة الرقمية في رفع مستوى الرضا الوظيفي؟
7. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (مثل سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الجنس)؟

فروض الدراسة:

- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية والرضا الوظيفي.
- 2- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الرقمية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى المعلمين.

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات موضوع القيادة الرقمية ودورها في تطوير الأداء المؤسسي، كما بحثت دراسات أخرى العلاقة بين أنماط القيادة والرضا الوظيفي، وأظهرت نتائجها وجود علاقة إيجابية بين الممارسات القيادية الحديثة ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات التعليمية .. ومنها التالي :

أولاً: الدراسات العربية والمحلية:

1. دراسة (القحطاني، 2022):

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة الرياض وعلاقتها بالإبداع الإداري. استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وطبق استبانة على عينة من المعلمين. وتوصلت النتائج إلى أن درجة ممارسة القيادة الرقمية جاءت بدرجة "عالية"، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز البنية التحتية الرقمية لدعم القادة في اتخاذ القرارات.

2. دراسة (العتيبي، 2021):

تناولت هذه الدراسة أثر القيادة الرقمية في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة الرقمية وارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي، مما ينعكس إيجاباً على الرضا العام داخل البيئة المدرسية.

3. دراسة (الشريف، 2023):

بحثت هذه الدراسة في "الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس العالمية في ظل التحول الرقمي". ركزت الدراسة على المدارس الدولية بجدة، ووجدت أن المعلمين الذين يتلقون دعماً تقنياً من قياداتهم يظهرون مستويات رضا وظيفي أعلى بكثير من أقرانهم الذين يفتقرون لهذا الدعم.

4. دراسة (الشهري، 2023):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى "الرشاقة القيادية الرقمية" لدى مديري المدارس في منطقة مكة المكرمة وأثرها في استدامة التميز المؤسسي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية قوية بين قدرة القائد على تطوير الأدوات الرقمية وبين شعور المعلمين بالرضا نتيجة وضوح المهام وسهولة التواصل، مما يقلل من الاحتراق الوظيفي.

5. دراسة (بني حمدان، 2022):

تناولت الدراسة دور "التمكين الرقمي" كمتغير وسيط بين القيادة التحولية والرضا الوظيفي في المدارس الخاصة بالأردن. وخلصت الدراسة إلى أن القادة الذين يمنحون المعلمين صلاحيات تقنية وحرية في اختيار الأدوات الرقمية داخل الصفوف الدولية (مثل مدارس SEK) يساهمون بشكل مباشر في رفع مستوى الرضا المهني والثقة بالذات لدى الكادر التعليمي.

6. دراسة (الغامدي، 2021):

بحثت هذه الدراسة في "درجة ممارسة القيادة الرقمية في المدارس الأهلية بجدة". وكشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير "التدريب التقني": حيث كان المعلمون في المدارس التي تقودها إدارات تدعم التدريب الرقمي أكثر سعادة واستقراراً وظيفياً من غيرهم.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

7. دراسة (Smith & Jones, 2022):

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة الرقمية (Digital Leadership) والرضا الوظيفي (Job Satisfaction) في المدارس الدولية بآسيا. وأكدت النتائج أن القادة الذين يتبنون "الثقافة الرقمية" يساهمون في تقليل الضغوط المهنية على المعلمين، مما يؤدي إلى استقرار وظيفي أكبر.

8. دراسة (Lopez et al., 2021):

ركزت هذه الدراسة على أثر التمكين الرقمي الذي يقدمه المديرون للمعلمين في المدارس التي تتبنى مناهج (IB) -وهي تشبه سياق مدارس SEK-. وخلصت الدراسة إلى أن القيادة الرقمية ليست مجرد أدوات، بل هي سلوك قيادي يعزز من ثقة المعلم بنفسه وقدرته على الإبداع، مما يرفع من مستوى رضاه عن العمل.

9. دراسة (Koehler & Mishra, 2022):

ركزت هذه الدراسة على إطار العمل التقني للقيادة التربويين في مدارس (IB) العالمية بأوروبا. وأظهرت النتائج أن "القيادة الرقمية الواعية" تساهم في خلق بيئة عمل افتراضية وواقعية متوازنة، مما يعزز من الرضا الوظيفي للمعلمين من خلال توفير الوقت والجهد في المهام الإدارية الروتينية عبر الأتمتة.

10. دراسة (Wang & Derrington, 2021):

هدفت الدراسة إلى قياس أثر القيادة الموجهة تكنولوجياً على "الاحتفاظ بالمعلمين" (Teacher Retention). وأثبتت النتائج أن الممارسات الرقمية للقائد المدرسي (مثل التواصل الفعال عبر المنصات ودعم التعلم الهجين) تعمل كحواجز معنوية تزيد من ارتباط المعلم بمدرسته وتشعره بالانتماء، وهو جوهر الرضا الوظيفي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من الأطر والنظريات الإدارية والتربوية التي تفسر طبيعة العلاقة بين القيادة الرقمية والرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية، ومن أبرزها:

1. نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory):

تُعد من النظريات القيادية الحديثة التي تركز على قدرة القائد في إحداث التغيير الإيجابي داخل المنظمة من خلال الإلهام، والتحفيز. وترتبط القيادة الرقمية بمفاهيم القيادة التحويلية في تبني التغيير الرقمي وتعزيز ثقافة الابتكار داخل المدرسة.

2. نظرية القيادة الرقمية (Digital Leadership Frameworks):

تستند الدراسة إلى الأطر النظرية الحديثة التي ترى أن القيادة الرقمية تقوم على توظيف التكنولوجيا بصورة استراتيجية، وبناء بيئة تنظيمية داعمة للتحويل الرقمي، وتمكين العاملين من استخدام الأدوات التقنية بكفاءة وفاعلية.

3. نظرية الرضا الوظيفي (Job Satisfaction Theory):

تعتمد الدراسة على نظريات الرضا الوظيفي، ومنها نظرية هيرزبرغ ذات العاملين، التي تميز بين عوامل التحفيز والعوامل الصحية المؤثرة في رضا العاملين، حيث يُتوقع أن تسهم القيادة الرقمية في تعزيز العوامل التحفيزية وتحسين بيئة العمل.

4. نظرية الأنظمة (Systems Theory) في الإدارة التعليمية:

تنظر هذه النظرية إلى المؤسسة التعليمية كنظام متكامل تتفاعل فيه المدخلات والعمليات والمخرجات. ومن هذا المنطلق، تؤثر القيادة الرقمية في العمليات الإدارية والتعليمية، مما ينعكس على مخرجات النظام، ومنها رضا المعلمين.

5. نظرية التغيير التنظيمي (Organizational Change Theory):

نظرًا لارتباط القيادة الرقمية بعمليات التحول والتطوير، تستند الدراسة أيضًا إلى مبادئ إدارة التغيير التي تؤكد أهمية دور القائد في تقليل مقاومة التغيير وتعزيز تقبل التحول الرقمي داخل المؤسسة.

وبناءً على هذه المنطلقات النظرية، تفترض الدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للقيادة الرقمية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى المعلمين، في إطار تفاعل عناصر البيئة التعليمية الرقمية.

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، وهو أحد فروع المنهج الوصفي التحليلي. وتم اختيار هذا المنهج لملائمته لطبيعة الدراسة التي تسعى لوصف واقع "القيادة الرقمية" و"الرضا الوظيفي"، ومن ثم تحليل العلاقة الارتباطية بينهما وتحديد مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

- مجتمع الدراسة (Research Population):

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات العاملين في مدارس SEK العالمية بمدينة الرياض خلال العام الدراسي (2026/2025م). ويمتاز هذا المجتمع بالتنوع الثقافي والخبرة في التعامل مع المناهج الدولية والأنظمة التقنية المتقدمة.

- عينة الدراسة (Research Sample):

نظراً لطبيعة مجتمع الدراسة، سيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة (Simple Random Sample) من المعلمين. وسيتم تحديد حجم العينة وفقاً للجداول الإحصائية المعتمدة لضمان تمثيلها الصادق لمجتمع الدراسة، بما يضمن تعميم النتائج لاحقاً.

- أداة الدراسة (Research Tool):

سوف تستخدم الباحثة "الاستبانة" (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي سيتم تصميمها إلكترونياً لتسهيل وصولها للمعلمين. ستتكون الاستبانة من ثلاثة أجزاء رئيسية:

- الجزء الأول: البيانات الديموغرافية (الجنس، الخبرة، المؤهل).
- الجزء الثاني: مقياس درجة ممارسة القيادة الرقمية (موزع على عدة أبعاد: الرؤية، الثقافة، التمكين).
- الجزء الثالث: مقياس مستوى الرضا الوظيفي (موزع على أبعاد: بيئة العمل، العلاقات، الحوافز).

- صدق وثبات الأداة (Validity and Reliability):

لضمان دقة النتائج، ستخضع الأداة لاستخدام معامل (ألفا كرونباخ - Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات فقرات الاستبانة وقدرتها على إعطاء نتائج متسقة.

أدوات الدراسة :

نظراً لطبيعة الدراسة وأهدافها، قامت الباحثة بإعداد "استبانة" كأداة لجمع البيانات من أفراد العينة، وقد تم بناؤها بالاعتماد على الأدبيات التربوية والدراسات السابقة ذات الصلة. تتكون الأداة في صورتها الأولية من ثلاثة أجزاء رئيسية:

- الجزء الأول: البيانات الأولية (الديموغرافية):

ويشمل المتغيرات المستقلة لأفراد عينة الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في مدارس SEK).

- الجزء الثاني: محور القيادة الرقمية (المتغير المستقل):

ويقاس درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية، وينقسم إلى ثلاثة أبعاد أساسية:

- بُعد الرؤية الرقمية: مدى قدرة القائد على وضع خطط استراتيجية لدمج التكنولوجيا في المدرسة.
- بُعد الثقافة الرقمية: دور القائد في نشر قيم التحول الرقمي وتعزيز الابتكار بين المعلمين.
- بُعد الدعم والتمكين التقني: مدى توفير القائد للبنية التحتية والتدريب اللازم للمعلمين.

- الجزء الثالث: محور الرضا الوظيفي (المتغير التابع):

ويقاس مستوى شعور المعلمين بالرضا، وينقسم إلى الأبعاد التالية:

- الرضا عن الجوانب الإدارية: ويدخل فيه العلاقة مع القيادة ونمط الإدارة.
- الرضا عن بيئة العمل المادية: ويدخل فيه توفر الوسائل التقنية المساعدة.
- الرضا عن النمو المهني: مدى شعور المعلم بالتطور والتقدير المعنوي والمادي.

- تدرج المقياس (Scale Grading):

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (5-point Likert Scale) لتقدير استجابات أفراد العينة، حيث تم إعطاء أوزان للفقرات كما يلي: (موافق بشدة: 5 درجات، موافق: 4 درجات، محايد: 3 درجات، غير موافق: درجتان، غير موافق بشدة: درجة واحدة).

- ثبات الأداة (Reliability):

سيتم التأكد من ثبات الأداة عن طريق تطبيقها على عينة استطلاعية (Pilot Study) من خارج عينة الدراسة الأساسية، وحساب معامل "ألفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha)، حيث يشترط أن تكون القيمة المقبولة تربوياً أكثر من (0.70).

حدود الدراسة :

تلتزم الدراسة الحالية بالحدود الموضوعية والمكانية والبشرية والزمنية التالية:

- الحدود الموضوعية (Subject Boundaries):

تقتصر هذه الدراسة على استقصاء واقع ممارسة القيادة الرقمية (بأبعادها: الرؤية الرقمية، الثقافة التنظيمية التقنية، والتمكين الرقمي) لدى مديري المدارس، وقياس مستوى الرضا الوظيفي (بأبعاده: الرضا عن القيادة، الرضا عن بيئة العمل، والرضا عن النمو المهني) لدى المعلمين، ودراسة العلاقة الارتباطية بينهما.

- الحدود المكانية (Spatial Boundaries):

تطبق هذه الدراسة ميدانياً في مدارس SEK العالمية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وذلك لكونها مؤسسة تعليمية دولية تتبنى أنظمة تقنية متقدمة ومناهج عالمية (مثل البكالوريا الدولية IB).

- الحدود البشرية (Human Boundaries):

تستهدف الدراسة جميع المعلمين والمعلمات العاملين في مدارس SEK العالمية بالرياض، والذين هم على رأس العمل خلال فترة تطبيق الدراسة، حيث أنهم الفئة الأكثر تأثراً بالنمط القيادي الرقمي.

- الحدود الزمنية (Temporal Boundaries):

سيتم إجراء الدراسة الميدانية وجمع البيانات وتحليلها خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2026 – 2027م، وهي الفترة المحددة لإنجاز بحث التخرج للماجستير.

مناقشة النتائج:

تبين من خلال أداة البحث الكثير من النتائج على النحو التالي :

التوصيات:

الخاتمة:

المراجع:

سيتم إعداد قائمة مراجع عربية وأجنبية حديثة في النسخة النهائية من البحث.

الملاحق:

- استبانة الدراسة

