

البحث الثامن :

درجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين
لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة
عمان.

المصادر :

الباحث/ تركي بن خالد بن سعيد النافعي

وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان

د/ حسام الدين السيد محمد ابراهيم

أستاذ مشارك بكلية العلوم والآداب في جامعة نزوى بسلطنة عُمان

درجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان.

الباحث/ تركي بن خالد بن سعيد النافعي

وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان

د/ حسام الدين السيد محمد ابراهيم

أستاذ مشارك بكلية العلوم والآداب في جامعة نزوى بسلطنة عُمان

• المستخلص :

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٢٢٥) مديراً ومديرة. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن درجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس كانت كبيرة بشكل عام، كما جاءت كبيرة في جميع المحاور وهي: الكفايات المعرفية، والتطبيقية، والتكنولوجية؛ كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المديرين والمديرات تُعزى إلى متغير الجنس ولصالح الإناث، وكشفت النتائج أيضاً عن عدم وجود هذه الفروق في متغيري الخبرة والمؤهل الدراسي.

الكلمات المفتاحية: الكفايات التدريبية - مشرفو الإدارة المدرسية - سلطنة عُمان.

The Degree of Availability of Training Competencies of the School Management Supervisors in Charge of Implementing the Training Programs of the Training Center's in the General Directorates of Education in the Sultanate of Oman.

Turki bin Khalid bin Saeed Al-Nafi

Dr. Hossam Eldin El Sayed Mohamed Ibrahim

Abstract

The aim of the study is to identify The Degree of availability of training competencies of the school management supervisors in charge of implementing the training programs of the Training center's in the general directorates of education in the Sultanate of Oman. The study used the descriptive method, and used questionnaire which was applied on a sample of (225) school principals. The results of the study were found that The Degree of availability of training competencies of the school management supervisors in charge of implementing the training programs of the Training center's in the general directorates of education in the Sultanate of Oman was high generally and high in all dimensions: Cognitive, applied and technological competencies. The result revealed that there were statistically significant differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) in the responses of the school principals in gender variable in favour of the male, but The result revealed that there were no statistically significant differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) in the responses of the school principals in variables of experience and qualification.

Keywords: training competencies - school management supervisors - sultanate of oman

• المقدمة:

يمثل التدريب أهمية كبيرة لجميع القطاعات الحكومية والقطاعات الخاصة في العالم وفي سلطنة عُمان على وجه الخصوص، لما له من دور فعال في رفع الكفاءة المعرفية والمهارية والوجدانية لدى الموظفين بمختلف الوحدات الحكومية والخاصة.

وتأتي وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان في مقدمة القطاعات المدنية التي تسعى دائماً إلى تنمية قدرات موظفيها معرفياً، ومهنياً، وفكرياً، مما ينعكس ذلك إيجاباً على مستوى الأداء في مختلف المراحل الوظيفية، حيث قامت بإنشاء المراكز التدريبية المتنوعة في مختلف المحافظات التعليمية التي تخضع تحت إشرافها. ويأتي هذا الاهتمام إيماناً من القيادة العليا بأهمية الجانب التدريبي في تطوير الموظفين والمحافظة عليهم لأطول فترة ممكنة.

ويوجد بوزارة التربية والتعليم (١١) مركزاً للتدريب بمختلف المديرات العامة للتربية والتعليم موزعة على محافظات السلطنة، تهتم بتدريب الموظفين بمختلف فئاتهم وهذا ما يطلق عليه بالتدريب اللامركزي بالإضافة إلى مركز التدريب الرئيس بالوزارة، والمركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين الذي تم إنشائه وفق أوامر سامية في عام ٢٠١٤ م. (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، ٢٠١٦).

ولما للتدريب من أهمية كبيرة في صقل وتنمية الموظفين، كان لابد من الاهتمام بالقائمين على تنفيذ البرامج التدريبية من حيث توافر الكفايات المعرفية، والعلمية، والمهنية، والوجدانية، التي تعتبر من الأساسيات التي ينبغي أن يمتلكها المدرب حتى يصبح التدريب مؤثراً وفعالاً ويحقق الأهداف التي رسمت له سواء في جانب المادة التدريبية أو الكفايات التي يجب أن يتميز بها القائمين على تنفيذ البرامج التدريبية، كالكفاية المعرفية، والمهنية، والتكنولوجية بالإضافة إلى مكان وزمان البرنامج التدريبي ودرجة التوافق بين المادة التدريبية والفئة المستهدفة من التدريب (الهيئي، ٢٢٩:٢٠٣).

واعتبرت منظمة اليونسكو إعداد المدرب التربوي مدخلاً مهماً لمواجهة أزمة التعليم في الوقت الراهن، لذلك فإن تعميق مهنة التعليم والتدريب وتطويرها لصالحه تستوجب إعداده إعداداً متكاملًا، أكاديمياً، ومهنياً، وثقافياً، ليستطيع العمل بكفاءة وفاعلية بما يتفق مع متطلبات تخصصه ومستجدات العصر الحديث، ولن يحدث ذلك إلا من خلال الكفايات اللازم توافرها لدى المدرسين التربويين ليعكس ذلك إيجاباً على الفئات التربوية الأخرى (ضحوي، سلامة، ٢٠٠٩: ١٩).

وتتعدد وتنوع الكفايات التي ينبغي أن تتوافر في المدرسين حتى يتمكنوا من أداء واجباتهم الوظيفية ومهامهم ومسئولياتهم وأدوارهم المهنية بجودة وتميز، ومن هذه الكفايات كما حددها كل من آل فنه (٢٠٠٢)، وجرادات وعماد الدين

(٢٠٠٠) الكفايات المعرفية وتشمل المعارف والمعلومات والمفاهيم والحقائق بالإضافة إلى استخدام أدوات المعرفة في التدريب، ومعرفة الحاجات التدريبية للمتدربين في ضوء أدائهم، وتحديد الأهداف الإجرائية لكل جلسة تدريبية بطريقة قابلة للتطبيق، واختيار الأساليب التدريبية المناسبة لتحقيق أهداف كل جلسة تدريبية، ومعرفة طبيعة الفروق الفردية بين المتدربين، والإلمام بالمحتوى التدريبي لكل جلسة، وبكيفية توصيل المعلومة التدريبية، ولديه خبرة كافية بالمشكلات الميدانية للمتدربين، ولديه معرفة بكيفية زيادة دافعية المتدربين، ولديه معرفة كافية بأساليب التقويم المناسبة للمتدربين.

ومن الكفايات المهمة للمُدرِّبين أيضاً الكفايات التكنولوجية حيث أشار رضوان (٢٠١٣) إلى مجموعة من الكفايات التكنولوجية التي ينبغي أن تتوافر في المدرِّبين مثل: تبسيط المفاهيم التكنولوجية وتقديمها بطريقة واقعية، وتوظيف المستحدثات التكنولوجية في توصيل المحتوى التدريبي بفعالية، والقدرة على التعامل مع شبكة الإنترنت وتوظيفه في تنمية مهارات المتدربين، واستخدام تكنولوجيا التعليم في إثراء المحتوى التدريبي بالأنشطة والتدريبات، وتوجيه المتدربين إلى الاستعانة بالمستحدثات التكنولوجية للحصول على المعلومات، وتوظيف شبكات التواصل الاجتماعي في توصيل المادة التدريبية للمتدربين، واستخدام برامج التراسل الفوري كالتواتساب في تنمية التواصل بينه وبين المتدربين، وتوظيف المستحدثات التكنولوجية الحديثة في تقويم المتدربين، واختيار التقنيات التربوية المناسبة لتحقيق أهداف التدريب، وتوظيف المستحدثات التكنولوجية في التغذية الراجعة للأنشطة التدريبية.

كما تُعد الكفايات التطبيقية من الكفايات التي ينبغي أن تتوافر في المُدرِّبين، وقد حدد عثمان (٢٠١٤) مجموعة من هذه الكفايات تتضمن: إجادة التهيئة والإثارة لأذهان المتدربين لبدء جلسة تدريبية جديدة، وإتاحة الفرصة للمتدربين لمشاهدة نماذج عملية يمكن تطبيقها في مواقف صافية واقعية. واستخدام الأساليب التي تهدف أن يوظفها المتدربون في عملية تعليم وتعلم طلبتهم، وتقديم للمتدربين المبررات النظرية المقنعة لهم ليتبنوا أساليب ونشاطات يسهل تطبيقها في الواقع،

وتدعيم المحتوى النظري للمادة التدريبية بأمثلة واقعية، وتقديم أمثلة من واقع الحياة العملية مما يساعد على تحقيق أهداف التدريب، والاستعانة بخبرات وتجارب متدربين آخرين للربط بين النظرية والممارسة، وتزويد المتدربين بأدوات تمكنهم من الربط بين محتوى التدريب والواقع المعاش، وربط أهداف البرنامج التدريبي بمشكلات المتدربين المهنية، والاستماع جيداً لخبرات المتدربين الشخصية في الميدان التربوي.

• الدراسات السابقة:

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى عربية وأجنبية كما يأتي:

• أولاً: الدراسات العربية:

أشارت نتائج دراسة البقمي (٢٠١٦) أن هناك موافقة بدرجة عالية بين أفراد مجتمع البحث من مدربي مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض على الاحتياجات التدريبية لهم حيث جاءت الاحتياجات التدريبية في المجال المعرفي بالمرتبة الأولى يليها المجال المهاري وفي الأخير تأتي الاحتياجات التدريبية في مجال الاتجاهات، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول احتياجاتهم التدريبية وفقاً لمتغيرات سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والدورات التدريبية.

وكشفت نتائج دراسة الطعجان (٢٠١٦) أن درجة توافر الكفايات المعاصرة للمشرف التربوي في الأردن جاء بدرجة عالية في جميع المحاور ومن ضمنها كفايات النمو المهني، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة لمدى توفر الكفايات المعاصرة للمشرف التربوي تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والخبرة.

وتوصلت نتائج دراسة الخطيب (٢٠١٥) إلى قائمة بالكفايات اللازمة للمدرسين التربويين في جمهورية مصر العربية تم تقسيمها إلى قسمين، الأول: ويتضمن الكفايات العامة للمدرّب التربوي وتتمثل في أربعة مجالات هي: مجال الكفايات العلمية الأكاديمية، ومجال الكفايات الإدارية، ومجال العلاقات الإنسانية، ومجال الكفايات الشخصية. والقسم الثاني يتضمن كفايات المدرّب التربوي الخاصة، والمراحل العملية التدريبية، وتمثلت في أربعة مجالات هي: مجال كفايات تخطيط البرنامج التدريبي، ومجال كفايات تقييم البرنامج التدريبي، ومجال كفايات تنفيذ البرنامج التدريبي، ومجال كفايات تقويم ومتابعة البرنامج التدريبي.

وبينت نتائج دراسة السعدية (٢٠١٤) أن المشرفين التربويين بولاية السويق في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عُمان يمتلكون كفايات المهارات الأدائية والقدرات الفنية والإدارية اللازمة التي تمكنهم من تأدية مهامهم التعليمية، كما بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في توفر الكفايات الأدائية اللازمة لدى المشرف التربوي من وجهة نظر أفراد العينة تعزى لمتغيري النوع الاجتماعي وسنوات الخبرة.

وأوضحت نتائج دراسة العازمي (٢٠١٤) أن المديرين المساعدين في مدارس المرحلة المتوسطة في التعليم العام بدولة الكويت يقيمون البرامج التدريبية بمستوى مرتفع في غالبية محاورها عدا محور تخطيط وتصميم البرامج فيقيمونه بمستوى متوسط.

وخلصت نتائج دراسة الجهورية (٢٠١٣) إلى أن القيادات التربوية في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عُمان بحاجة عالية للتدريب في مجالات

التخطيط الاستراتيجي، والتنظيم والتطوير الإداري، ولقيادة الإدارية، وإدارة الأزمات، وضبط الجودة، وتقييم الأداء، والتطوير المهني للعاملين، والاتصال، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للمتوسطات عند مستوى الدلالة الحسابية ($\alpha = 0.05$) والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة لاحتياجاتهم التدريبية تعزى إلى أي من المتغيرات: المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، والمحافظة التعليمية، والمؤهل العلمي.

وأكدت نتائج دراسة العريمي (٢٠١٢) تلقى رؤساء الأقسام الإدارية - والمراكز الأكاديمية بكليات العلوم التطبيقية التابعة لوزارة التعليم العالي في سلطنة عُمان البرامج التدريبية عن طريق دائرة الموارد البشرية بديوان عام الوزارة التي تمتلك كفاءات عالية من المدربين المؤهلين والمعتمدين داخل السلطنة وخارجها، وعدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الحسابية ($\alpha = 0.05$) في تقديرات رؤساء الأقسام الإدارية والمراكز الأكاديمية المساندة بكليات العلوم التطبيقية في سلطنة عُمان.

وأبرزت نتائج دراسة الحسن (٢٠١٢) أن درجة فاعلية إدارة مراكز التدريب بسلطنة عُمان من وجهة نظر المستفيدين منها كانت متوسطة.

وأظهرت نتائج دراسة الصالحية (٢٠١٠) أن واقع تطبيق برامج التنمية المهنية المستدامة من وجهة نظر مديري المدارس ومساعدتهم بسلطنة عمان على جميع محاور الدراسة كان عالياً، كما توصلت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) وفق تقديرات أفراد العينة تعزى إلى متغيرات الجنس في جميع المحاور ما عدا محور (التنمية المهنية الذاتية) فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإناث، وعدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديرات أفراد العينة تعزى إلى متغيري الوظيفة، وسنوات الخبرة في جميع محاور الدراسة، بينما توصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة على المحاور المتعلقة بتطبيق برامج التنمية المهنية المستدامة تعزى إلى متغير المؤهل جاءت جميعها لصالح مؤهل الدبلوم.

وأشارت نتائج دراسة فريجات (٢٠٠٩) إلى أن إدارة المعرفة تسهم في تحسين كفايات المدربين في مركز وزارة التربية والتعليم ومديريات تربية إقليم شمال الأردن. كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة توافر عمليات إدارة المعرفة في تحسين كفايات المدربين تعزى لمتغير الجنس.

وتوصلت نتائج دراسة الغملاسي (٢٠٠٧) إلى أن العملية التدريبية في المناطق التعليمية بسلطنة عُمان جاءت ما بين الدرجة العالية والمتوسطة.

وكشفت نتائج دراسة الشمري (٢٠٠٦) أن درجة توافر الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في مدينة حائل بالمملكة العربية السعودية كانت بدرجة

متوسطة على الأبعاد كافة ما عدا بعد كفايات العلاقات الإنسانية فكانت بدرجة كبيرة، كما كشفت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف متغير خبرات المتدربين لصالح الفئات ذوي الخبرة من (١-٥) سنوات.

وبينت نتائج دراسة الهنائية (٢٠٠٥) أن درجة فاعلية برنامج تدريب مديري ومديرات المدارس بمنطقة الشرقية (شمال) في سلطنة عمان جاءت بدرجة متوسطة، كما لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة.

وبينت نتائج دراسة الحضرمي (٢٠٠٣) أن درجة توافر الكفايات المهنية اللازمة للموجهين الإداريين جاءت بصورة عامة بدرجة متوسطة بينما جاء توافر كفايات التنمية المهنية بدرجة ضعيفة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تبعاً لمتغيري النوع الاجتماعي وسنوات الخبرة. وبينت نتائج دراسة آل فنه (٢٠٠٢) أن درجة توافر الكفايات التدريبية للمشرفين التربويين في سلطنة عمان كدربين من وجهة نظر المتدربين كانت متوسطة بشكل عام.

• ثانياً: الدراسات الأجنبية:

أشارت نتائج دراسة ثان ساي (Thanasay,2012) إلى أهمية المعرفة الشاملة سواء للمدرب أو لموضوع التدريب، وكذلك مهارة الاتصال، والخبرة في طرائق وأساليب التدريب، خاصة تلك الأساليب التي لها علاقة بالمنهج الدراسية في سيريلانكا، وتمثل هذه الكفايات الثلاثة كفايات رئيسة للمدرب الفعال، والتي لا بد أن يمتلكها باعتبار إنها سلوك متوقع من بيئة التدريب. كما كشفت النتائج عن وجود خمس سمات سلوكية مهمة تتمثل في: السماح للمشاركين للتعبير عن آرائهم، إيجاد مناخ من الصداقة وإحياء للقاعة التدريبية، والإعداد الكامل والانتظامية في نقل المعرفة، والتكامل بين النظرية والتطبيق، والحفاظ على وضوح التعبير عن الأفكار.

وكشفت نتائج دراسة مونیکا (Monica,2012) أن أهم كفايات المدربين هي كفايات النفس ارتباطية، حيث تلقى هذه الكفاية الضوء على ضرورة الحاجة إلى تأسيس علاقة تشاركية مع المتدربين والاتصال الفعال، بالإضافة إلى كفاية ابتكار بيئة تعلم مرغوب فيها، والتركيز عليهم للانفتاح على ما يقدمه المدرب من مقترحات كي يتم تطوير المدخل التربوي، وجاء تصنيف الكفايات التخصصية في هرمية المستوى بالنسبة للمهارات الضرورية للتدريب، وأول هذه الكفايات التخصصية هي قوة الارتباط الدائم بمصادر المعرفة المتنوعة والمتجددة بحيث يكون المدرب على علم بأخر ما توصل إليه في مجال تدريبه، وكفاية استثارة النمو الفكري والعقلي للمتدربين، ثم الكفاية التعليمية، وكفاية استخدام أساليب مشاركة نشطة لتحفيز التدرب، وكفاية إدراك وتشجيع والارتقاء بالموهبين، والتأكيد على حساسية دور المدرب الأكاديمي.

وخلصت نتائج دراسة ماماكي وآخرين (Mamaqi, et.al, 2012) أن هناك كفايات ومهارات محددة للمدرسين التربويين بإسبانيا مثل: القدرات الشخصية والسلوكيات داخل القاعة التدريسية وورش العمل، وتحليل حاجات التدريب، وإدارة التدريب، وتطبيق التدريب، والتركيز على المشاركين في التدريب وهي كفايات مهمة جداً في تطوير وتنمية النموذج المهني للمدرسين، كما أن الكفايات التعليمية التقليدية مثل التخطيط، ونقل وتقييم التدريب لا يمكن إهمالها.

وبينت نتائج دراسة لوبوا وآخرون (Lupoua, et.al, 2010) بضرورة إلزام كل مدرب برومانيا حصوله على رخصة مهنية لكي يمارس مهنة التدريب بكفاءة عالية، وملاحظة التعاون بين مراكز التدريب ومراكز التقييم. وتعتمد شهادة مسار التدريب عن طريق المدرب الخبير، وتقييم وصلاحيات كفايات المدرب أقل موثوقية لفقدان معايير ومؤشرات ضمان الجودة، كما أكدت الدراسة إلى حاجة المسؤولين لإدراك الوعي بمهنة التدريب.

وأوضحت نتائج دراسة كارتر (Carter, 2005) أن المهارات التي ينشدها معظم المشرفين التربويين بولاية واشنطن تدور حول المعرفة والمهارات الفنية، وأن احتياجاتهم التدريبية تنحصر في مجال المعارف، ومجال المبادرات التي بواسطتها يمكن إيصال المعرفة للمتدربين. كما أوضحت النتائج عدم وجود برامج تدريبية أثناء الخدمة في أغلب المناطق التعليمية التي يعملون بها، وأن هناك حاجة ماسة لتنفيذ العديد من البرامج التدريبية بعد تفعيل الوسائل التي تحدد احتياجات مشرفي المناطق التعليمية باعتبارهم يؤدون دور المدرسين وينفذون البرامج التدريبية.

وأبرزت نتائج دراسة دوفيرتي (Dougherty, 2000) أن مديري المدارس يمتلكون كفاية إدارية تم فرضها عليهم من قبل وزارة التربية، كما توجد درجات متفاوتة في استخدام المديرين لهذه الكفايات وتطبيقها.

ويتضح من عرض الدراسات السابقة أن الكفايات التدريبية لها أهمية كبيرة في عمل مشرفي الإدارة المدرسية كمدرسين، وأن الكفايات المعرفية والتطبيقية والتكنولوجية من أهم الكفايات التي ينبغي أن تتوفر لديهم.

• مشكلة الدراسة :

أشارت نتائج الدراسات السابقة إلى وجود قصور في بعض الجوانب الخاصة بالمدرسين في وزارة التربية والتعليم، حيث كشفت دراسة البلوشي (٢٠٠٥) عن بعض الصعوبات التي تواجه تدريب المعلمين أثناء الخدمة داخل المدرسة ومنها: الافتقار إلى وجود مشرف تدريب لديه الخبرة في تنظيم البرامج التدريبية، وقلة وجود معايير واضحة لاختيار مدرسين لديهم الكفايات اللازمة على تنظيم البرامج التدريبية.

كما أوضحت دراسة البحري (٢٠٠٦) مستوى التفاوت في كفايات أداء المدرسين في وزارة التربية والتعليم، وعزى ذلك إلى اختلاف مستوياتهم من حيث

الخبرة، والمستوى العلمي، وبالتالي أوصى بضرورة إكساب المدربين الكفايات اللازمة للقيام بعملية التدريب من خلال العمل على تطوير أدائهم عن طريق التدريب والتأهيل.

ووفقاً للتقرير السنوي للإئماء المهني الصادر من وزارة التربية والتعليم، دائرة تنمية الموارد البشرية، لعام ٢٠١٦، فقد تم تنفيذ برنامجاً واحداً فقط لفئة المدربين، بينما نفذت سبعة برامج تدريبية للمشرفين التربويين بمختلف تخصصاتهم الوظيفية، وهذا مؤشر على وجود قصور بسيط في اهتمام الوزارة بتدريب المدربين والمشرفين بمختلف الوظائف الإشرافية. (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، ٢٠١٦).

وفي ضوء ما سبق يمكن أن تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤلين الآتيين:

- ◀ ما درجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس ؟
- ◀ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة من مديري ومديرات المدارس تُعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة ؟

• أهداف الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى:

- ◀ التعرف على درجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس.
- ◀ استكشاف وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة من مديري ومديرات المدارس تُعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة.

• أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

- ◀ تمكن نتائج الدراسة الباحثين في المجال التربوي ووزارة التربية والتعليم من وضع البرامج اللازمة لتطوير القائمين على تنفيذ البرامج التدريبية في مجال الكفايات التدريبية.
- ◀ تساعد في التعرف على الكفايات التي يمتلكها القائمين على تنفيذ البرامج التدريبية بمراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان ومقارنتها بالكفايات الموجودة لدى القائمين على تنفيذ البرامج التدريبية بالمركز الرئيس بالوزارة والمركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين.
- ◀ يتوقع أن تساهم توصيات ومقترحات الدراسة في تعديل آليات اختيار القائمين على تنفيذ البرامج التدريبية لمديري ومديرات المدارس.

« تسهم الدراسة في مساعدة صناع القرار بوزارة التربية والتعليم وسلطنة عُمان على تحديد الكفايات اللازمة التي ينبغي أن يمتلكها مشرفو الإدارة المدرسية.

• حدود الدراسة:

تضمنت حدود الدراسة الآتي:

« الحدود الموضوعية: حيث اقتصر على الكفايات التدريسية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان وهي: (الكفايات المعرفية، والتطبيقية، التكنولوجية).

« الحدود البشرية: اقتصر على مديري ومديرات المدارس.

« الحدود المكانية: اقتصر على المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان في خمس محافظات تعليمية هي: الشرقية شمال، والظاهرة، والداخلية، والباطنة شمال، والباطنة جنوب.

« الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة في العام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٨م.

• مصطلحات الدراسة:

١- الكفايات:

تُعرف الكفاية بأنها " جميع المعارف والمهارات والقدرات والاتجاهات المتعلقة بوظائف الشخص التي يؤديها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها". (الطعاني، ٢٠٠٧، ٦٩)

وإجرائياً تُعرف بأنها المهارات والقدرات المعرفية والمهنية والنفسية والاجتماعية التي تتوافر في مشرفي الإدارة المدرسية، والتي تؤدي إلى إنجاز العمل بشكل مثالي، وتتضمن ثلاث مجالات هي: الكفايات المعرفية، والتطبيقية، التكنولوجية.

٢- مشرفو الإدارة المدرسية:

يعمل مشرفو الإدارة المدرسية في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان، وتُعد وظيفتهم إشرافية على مديري المدارس، ويزورهم بصورة دورية مستمرة، ويساهمون في نشر الثقافة المهنية لديهم، ويقومون بمراجعة خططهم وبرامجهم وأليات عملهم ويتابعون تنفيذها وتقويمها وتطويرها، كما يشاركون في تحديد وإعداد وتنفيذ برامجهم التدريبية، ويقومون بزيارات إشرافية لمتابعة أدائهم وتحديد احتياجاتهم وتقديم الدعم اللازم لهم ووضع تقارير حول مستويات أدائهم. (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٧، ١٥)

٣- مراكز التدريب والإنماء المهني:

هي مؤسسة حكومية تتبع وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان وهي المعنية بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالوزارة بالتعاون مع الجهات المعنية الأخرى وإعداد وتنفيذ خطة الإنماء المهني مع المديريات التابعة لها وفقاً للاحتياجات التدريبية بالتعاون مع الدوائر والأقسام وتقييمها، كما تقوم بإنشاء وتحديث قائمة بيانات التدريب والمتدربين بالإضافة إلى التأكد من أسس وضوابط ومعايير الدراسات العليا ومتابعة شؤون المرشحين وتسهيل كافة

المستلزمات التدريبية والاشراف وتنظيم مكتبة التدريب. (وزارة التربية والتعليم
بسلطنة عُمان، ٢٠١٥)

• الإجراءات المنهجية للدراسة:

وتتضمن تلك الإجراءات الآتي:

• منهج الدراسة:

اتبع الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي حيث إنه " يصف الظاهرة
والوقائع والأحداث التي تشكل مجالات الاستقصاء المختلفة أو مقارنتها أو
مضاهاتها أو تصنيفها وتفسيرها ". (إبراهيم وأبو زيد، ٢٠١٢، ٢٠٧)

• مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء ومديرات المدارس بمدارس في خمس
محافظات تعليمية بسلطنة عُمان (شمال الشرقية، الداخلية، شمال الباطنة،
جنوب الباطنة، الظاهرة) للعام الدراسي (٢٠١٧ - ٢٠١٨م) والبالغ عددهم (٤٠٨)
مديراً ومديرة مدرسة حسب الإحصائيات الرسمية لوزارة التربية والتعليم
بسلطنة عُمان. (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٨، ٨٩)

• عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية، حيث تم توزيع (٢٤٥) استبانة وبلغ
عدد الاستبانات المسترجعة (٢٤٥) استبانة، وتم استبعاد (٢٠) استبانة غير
مكتملة، وأصبحت العينة النهائية (٢٢٥) مديراً ومديرة مدرسة من جميع
مجتمع الدراسة حيث شكلت العينة نسبة (٥٥.١٤%) من مجتمع الدراسة،
والجدول (١) يوضح العينة حسب متغيرات الدراسة:

جدول (١): توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	المستوى	العدد	النسبة	الإجمالي
الجنس	ذكر	81	36%	225
	أنثى	144	64%	
المؤهل	بكالوريوس	165	73.3%	225
	ماجستير	60	26.7%	
الخبرة الوظيفية	1-4	28	12.4%	225
	5-9	34	15.4%	
	10 سنوات فأكثر	163	72.5%	

• أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بإعداد أداة الدراسة بعد الرجوع
إلى الإطار النظري والدراسات السابقة ولا سيما دراسات آل فنة (٢٠٠٢)،
والحوسني (٢٠١٣)، والجامودي (٢٠١٨)، حيث تكونت الاستبانة من ثلاثة محاور
و(٣٦) فقرة قبل التحكيم، وبعد التحكيم كانت أيضا ثلاثة محاور و(٣٧) فقرة،
والجدول (٢) يوضح المحاور الثلاثة وعدد فقرات كل منها ونسبتها المئوية.

جدول (٢): توزيع محاور الدراسة وفقرات كل منها والنسب المئوية لفقرات

المحور	عدد الفقرات	النسبة المئوية (%)
الكفايات المعرفية	13	35.1%
الكفايات التكنولوجية	11	29.8%
الكفايات التطبيقية	13	35.1%
المجموع الكلي	37	100%

• صدق الأداة:

للتحقق من صدق الأداة تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمختصين في مجال الإدارة التعليمية، وبلغ عددهم (١٠) محكمين، وذلك في كلية التربية بجامعة السلطان قابوس وقسم التربية والدراسات الإنسانية بجامعة نزوى والمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة شمال الشرقية دائرة تنمية الموارد البشرية والمركز التخصصي للمعلمين بمسقط، وقد عادت الاستبانات المحكمة جميعها، وأجمع المحكمون على صدقها، وملائمتها لقياس الأبعاد التي وضعت من أجلها، وذلك بعد إجراء التعديلات المناسبة في ضوء ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم.

• ثبات أداة للدراسة:

قام الباحثان باستخدام معامل ألفا كرونباخ لاستخراج معامل الثبات ونتائج الجدول (٣) توضح ذلك.

جدول (٣): معاملات الثبات تبعاً لمحاور الدراسة

المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات
الكفايات المعرفية	13	0.95
الكفايات التكنولوجية	11	0.93
الكفايات التطبيقية	13	0.93
الثبات الكلي	37	0.97

ويتضح من الجدول (٣) أن جميع أبعاد الدراسة تتمتع بقيمة ثبات عالية حيث بلغ الثابت العام للأداة (٠.٩٧)، وذلك يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بقيمة ثبات عالية.

• متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

- ◀ الجنس، وله مستويان هما: (ذكر - أنثى).
- ◀ المؤهل العلمي وله مستويان: (بكالوريوس - ماجستير فأعلى).
- ◀ سنوات الخبرة ولها ثلاث مستويات هي: (من ١ - ٤ سنوات، من ٥ - ٩ سنوات، و١٠ سنوات فأكثر).

• المعالجات الإحصائية:

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

- ◀ التوزيعات التكرارية، والنسب المئوية للتعرف على تكرار الإجابات لدى أفراد عينة الدراسة.

- ◀ ألفا كرو نباخ لحساب معامل الثبات.
- ◀ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري .
- ◀ اختبار (ت) لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة.
- ◀ اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova).

• نتائج الدراسة:

تسهيلاً لعرض نتائج الدراسة فقد تم تصنيفها وفقاً لأسئلتها بحيث تمت الإجابة عن كل سؤال على حده، وفيما يلي عرض لتلك النتائج والبيانات الإحصائية المتعلقة بها، ووفقاً لمعيار تحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي، تم حساب المدى (٥ - ١ = ٤) 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، والجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (٤): السلم التصنيفي لمقياس ليكرت الخماسي

المستوى	(طول الفترة)
درجة قليلة جداً	من ١ إلى ١,٧٩
درجة قليلة	من ١,٨٠ إلى ٢,٥٩
درجة متوسطة	من ٢,٦٠ إلى ٣,٣٩
درجة كبيرة	من ٣,٤٠ إلى ٤,١٩
درجة كبيرة جداً	من ٤,٢٠ إلى ٥

• أولاً: ما درجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس؟

بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، وتفريغ الاستجابات تم حساب المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على المحاور الثلاثة للدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً، والجدول (٥) أدناه يوضح ذلك.

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً

الحوار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة توفر الكفاية
الكفايات المعرفية	3.63	0.62	كبيرة
الكفايات التطبيقية	3.61	0.67	كبيرة
الكفايات التكنولوجية	3.54	0.72	كبيرة
المجموع الكلي	3.6	0.63	كبيرة

يتضح من الجدول (٦) أن درجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان بالنسبة لمحاور أداة الدراسة كانت ضمن الدرجة الكبيرة حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (٣,٦٣) و(٣,٥٤) وانحراف معياري بين (٠,٦٢) و(٠,٧٢) حيث جاء في المرتبة الأولى محور الكفايات المعرفية بدرجة توافر كبيرة وبمتوسط حسابي (٣,٦٣) وفي المرتبة الثانية محور الكفايات التطبيقية بدرجة

توافر كبيرة أيضاً وبمتوسط حسابي (٣,٦١) وفي المرتبة الثالثة والأخيرة محور الكفايات التكنولوجية بدرجة توافر كبيرة وبمتوسط حسابي (٣,٥٤) وبالنسبة للمجموع الكلي كانت درجة توافر الكفايات التدريبية كبيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٠).

• ولزيد من التعمق في نتائج السؤال الأول للدراسة سوف يتم تناول كل محور على حده وذلك كما يأتي:

• المحور الأول: الكفايات المعرفية:

ويوضح الجدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافر والرتبة لفقرات هذا المحور مرتبة ترتيباً تنازلياً .

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافر والرتبة لفقرات محور الكفايات المعرفية مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرتبة	م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة توافر الكفاية
1	5	يملك المعرفة التامة بالمحتوى التدريبي لكل جلسة.	3.89	0.71	كبيرة
2	12	يملك الوعي التام بالأنظمة والمواضع والقرارات المرتبطة بالتدريب.	3.81	0.81	كبيرة
3	6	يملك مهارات الاتصال والتواصل مع المتدربين.	3.80	0.76	كبيرة
4	13	لديه معرفة بالمستويات الوظيفية وفق الهيكل التنظيمي للتدريب.	3.76	0.78	كبيرة
5	2	يملك القدرة على صياغة الأهداف الإجرائية لكل جلسة تدريبيّة.	3.75	0.76	كبيرة
6	11	يبسط المفاهيم ويقدمها بطريقتين واقعيّتين.	3.64	0.80	كبيرة
7	3	لديه معرفة جيدة بالأساليب التدريبيّة المناسبة لتحقيق أهداف كل جلسة تدريبيّة.	3.64	0.82	كبيرة
8	9	لديه إلمام كاف بالربط بين الجانب النظري والتطبيقي	3.64	0.82	كبيرة
9	10	يملك مهارات كافية لأساليب تقويم المتدربين.	3.53	0.82	كبيرة
10	1	يعرف للتدريب جيداً الحاجات التدريبيّة للمتدربين في ضوء أداؤهم.	3.51	0.83	كبيرة
11	8	لديه معرفة كافية بكيفية زيادة دافعية المتدربين.	3.47	0.85	كبيرة
12	4	يوظف أساليب تتناسب مع طبيعة الفروق الفردية بين المتدربين.	3.41	0.82	كبيرة
13	7	يلم بالمشكلات الميدانية للمتدربين.	3.37	0.92	متوسطة
		المتوسط العام	3.63	0.62	كبيرة

يتضح من الجدول (٦) أن درجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان بالنسبة لفقرات محور الكفايات المعرفية كانت ضمن درجة التوافر الكبيرة والمتوسطة حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (٣,٨٩) و (٣,٣٧) والانحراف المعياري بين (٠,٧١) و (٠,٩٢)، حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة (٥) التي نصها "يملك المعرفة التامة بالمحتوى التدريبي لكل جلسة". بدرجة توافر كبيرة، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (٧) التي نصها "يلم بالمشكلات الميدانية للمتدربين". وحصلت بقية الفقرات على درجة توافر كبيرة، وبالنسبة للمجموع

الكلية للمحور كانت درجة توافر الكفايات المعرفية كبيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٣).

• المحور الثاني: الكفايات التكنولوجية:

ويوضح الجدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافر والرتبة لفقرات هذا المحور مرتبة ترتيباً تنازلياً .

جدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافر والرتبة لفقرات محور الكفايات التكنولوجية مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرتبة	م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة توافر الكفاية
1	3	يجيد التعامل مع شبكة الإنترنت وتوظيفها في تنمية مهارات المتدربين.	3.79	0.78	كبيرة
2	1	يوجه المتدربين إلى الاستعانة بالمستحدثات التكنولوجية للحصول على المعلومات.	3.74	0.86	كبيرة
3	4	يستخدم تكنولوجيا التعليم في إثراء المحتوى التدريبي بالأنشطة والتدريبات.	3.67	0.83	كبيرة
4	2	يوظف بفاعلية المستحدثات التكنولوجية في توصيل المحتوى التدريبي للمتدربين.	3.66	0.80	كبيرة
5	6	يستخدم برامج التراسل الفوري كالتواصل في تنمية التواصل بينه وبين المتدربين.	3.56	1.04	كبيرة
6	10	يستخدم التقنيات المناسبة في تبسيط المفاهيم الخاصة بالجلسات التدريبية.	3.55	0.87	كبيرة
7	8	يختار التقنيات التربوية المناسبة لتحقيق أهداف الجلسات التدريبية.	3.50	0.89	كبيرة
8	5	يوظف شبكات التواصل الاجتماعي في توصيل المادة التدريبية للمتدربين.	3.47	0.97	كبيرة
9	11	يوظف المستحدثات التكنولوجية في إثارة دافعية المتدربين.	3.45	0.91	كبيرة
10	9	يوظف المستحدثات التكنولوجية في التغذية الراجعة للأنشطة التدريبية.	3.42	0.96	كبيرة
11	7	يوظف نظام المراسلات الإلكتروني في تقييم البرنامج التدريبي.	3.19	1.1	متوسطة
المتوسط العام			3.54	0.72	كبيرة

يتضح من الجدول (٧) أن درجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان بالنسبة لفقرات محور الكفايات التكنولوجية كانت ضمن درجة التوافر الكبيرة حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (٣,٧٩) و(٣,١٩) والانحراف المعياري بين (٠,٧٨) و(١,٠٩) حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة (٣) التي نصها "يجيد التعامل مع شبكة الإنترنت وتوظيفها في تنمية مهارات المتدربين". بدرجة توافر كبيرة وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (٧) التي نصها "يوظف نظام المراسلات الإلكتروني في تقييم البرنامج التدريبي..". بدرجة توافر متوسطة، وحصلت بقية الفقرات درجة توافر كبيرة، وبالنسبة للمجموع الكلي للمحور كانت درجة توافر الكفايات التكنولوجية كبيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٤).

• المحور الثالث: الكفايات التطبيقية:

ويوضح الجدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافر والرتبة لفقرات هذا المحور مرتبة ترتيباً تنازلياً .

جدول (٨) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التوافر والرتبة لفقرات محور الكفايات التطبيقية مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرتبة	م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة توافر الكفايات
1	9	ينمي مهارات التعلم التعاوني والعمل الجماعي للمتعلمين	3.89	0.83	كبيرة
2	6	يحترم أفكار وآراء المتعلمين ويربطها بأهداف الجلسة.	3.82	0.80	كبيرة
3	8	يهتم بشكل متساو بجميع المتعلمين ولا يتحيز لأفراد دون آخرين	3.81	0.86	كبيرة
4	7	يتقبل النقد دون انفعال أو توتر ويصحح من أخطائه.	3.74	0.84	كبيرة
5	5	يتعامل بلباقة مع بعض التجاوزات التي تصدر من المتعلمين وتسبب تعطل في فعاليات الجلسة التدريبية.	3.74	0.80	كبيرة
6	1	يجيد التهيف والإثارة لأذهان المتعلمين لبدء جلسة تدريبية جديدة.	3.66	0.80	كبيرة
7	10	يطرح أسئلة تثير تفكير المتعلمين وتحدي قدراتهم.	3.60	0.86	كبيرة
8	4	يهيئ مناخ الجلسة التدريبية بما يتناسب مع قدرات ومستويات المتعلمين.	3.57	0.88	كبيرة
9	2	يتيح الفرصة للمتعلمين لملاحظة نماذج عملية يمكن تطبيقها في مواقف صفية واقعية.	3.56	0.88	كبيرة
10	3	يستخدم الأساليب المناسبة التي يحتاجها المتعلمون في الإدارة المدرسية.	3.52	0.87	كبيرة
11	11	يستخدم مهارة خلق الجلسة التدريبية باقتدار	3.45	0.85	كبيرة
12	13	يستخدم التقويم البنائي والختامي بشكل متكامل.	3.42	0.96	كبيرة
13	12	يحرص باستمرار على متابعة أثر التدريب في الميدان.	3.16	1.08	متوسطة
		المتوسط العام	3.61	0.67	كبيرة

يتضح من الجدول (٨) أن درجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان بالنسبة لفقرات محور الكفايات التطبيقية كانت ضمن درجة التوافر الكبيرة والمتوسطة حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (٣.٨٩) و(٣.١٦) وانحراف معياري بين (٠.٨٣) و(١.٠٨) حيث جاء في المرتبة الأولى الفقرة (٩) التي نصها "ينمي مهارات التعلم التعاوني والعمل الجماعي للمتعلمين". بدرجة توافر كبيرة، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (١٢) التي نصها "يحرص باستمرار على متابعة أثر التدريب في الميدان". بدرجة توافر متوسطة، وبالنسبة للمجموع الكلي للمحور كانت درجة توافر الكفايات التطبيقية كبيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٦١).

• للإجابة عن السؤال الثاني الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في استجابات أفراد عينة الدراسة من مديري ومديرات المدارس تعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة ؟
وسوف يتم عرض نتيجة كل متغير على حده كما يأتي:

• أولاً: متغير الجنس :

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع المحاور حاور وفقاً لمتغير الجنس (ذكر، انثى)، وتم إجراء اختبارات (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدول (٩).

جدول (٩): نتائج اختبارات (T-test) للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير

الجنس

المحاور	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
الكفايات المعرفية	ذكر	81	3.42	0.60	223	91.3	0.00	لصالح الاناث
	انثى	144	3.75	0.61				
الكفايات التكنولوجية	ذكر	81	3.41	0.62	223	3.82	0.03	لصالح الاناث
	انثى	144	3.62	0.76				
الكفايات التطبيقية	ذكر	81	3.39	0.62	223	3.90	0.0	لصالح الاناث
	انثى	144	3.74	0.66				
المجموع الكلي	ذكر	81	3.40	0.57	223	3.54	0.00	لصالح الاناث
	انثى	144	3.71	0.63				

♦ دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (٩) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي في محاور أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي حيث كان مستوى الدلالة في جميع محاور الدراسة أقل عن (٠,٠٥) ومن خلال النظر للمتوسطات الحسابية يتضح أن المتوسطات الحسابية للإناث أكبر من الذكور مما يعني أن الفروق الإحصائية لصالح الاناث، وهذا يعني أن درجة توافر الكفايات التدريبية عند المشرفات الإداريات أفضل من مشرفي الإدارة المدرسية بحسب رأي عينة الدراسة.

• ثانياً: متغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الأبعاد وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير فأعلى)، وتم إجراء اختبارات (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدول (١٠). ومن الجدول يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في محاور أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي حيث كان مستوى الدلالة في جميع محاور الدراسة أكبر عن (٠,٠٥)، وهذا يعني تقارب آراء عينة الدراسة من حملة مؤهل البكالوريوس ومؤهل الماجستير لدرجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي

الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان.

جدول (١٠): نتائج اختبار ت (T-test) للكشف عن دلالة الفروق

لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المحاور	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	الاتجاه الدلالة
الكفايات المعرفية	بكالوريوس	165	3.62	0.68	223	0.80	0.42	غير دال إحصائياً
	ماجستير فاعلي	60	3.68	0.43				
الكفايات التكنولوجية	بكالوريوس	165	3.56	0.72	223	0.48	0.62	غير دال إحصائياً
	ماجستير فاعلي	60	3.51	0.71				
الكفايات التطبيقية	بكالوريوس	165	3.61	0.71	223	0.18	0.85	غير دال إحصائياً
	ماجستير فاعلي	60	3.62	0.56				
المجموع الكلي	بكالوريوس	165	3.60	0.67	223	0.14	0.88	غير دال إحصائياً
	ماجستير فاعلي	60	3.61	0.50				

• ثالثاً: متغير سنوات الخبرة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي الاتجاه حسب ما يشير إليه الجدول (١١).

جدول (١١): تحليل التباين الأحادي الاتجاه للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير

سنوات الخبرة

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الكفايات المعرفية	بين المجموعات	1.44	2	0.72	1.98	0.14
	داخل المجموعات	34.47	95	0.36		
	المجموع الكلي	35.92	97			
الكفايات التكنولوجية	بين المجموعات	.934	2	0.46	0.97	0.38
	داخل المجموعات	45.45	95	0.47		
	المجموع الكلي	46.38	97			
الكفايات التطبيقية	بين المجموعات	0.39	2	0.19	0.46	0.63
	داخل المجموعات	40.34	95	0.42		
	المجموع الكلي	40.73	97			
المجموع الكلي	بين المجموعات	0.85	2	0.43	1.13	0.32
	داخل المجموعات	35.97	95	0.37		
	المجموع الكلي	36.83	97			

يتضح من الجدول (١١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية

المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في محاور أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي حيث كان مستوى الدلالة في جميع محاور الدراسة أكبر عن (٠,٠٥)، وهذا يعني تقارب آراء عينة الدراسة على اختلاف سنوات الخبرة لدرجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان.

• مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها:

أولاً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نص على: ما درجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس ؟

خلصت نتائج الدراسة إلى أن درجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان بالنسبة لمحاور أداة الدراسة كانت ضمن الدرجة الكبيرة، ويعزى ذلك إلى وجود رضا وقناعة لدى أفراد العينة بصورة عامة بدرجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان وقد يعلّل حصول جميع محاور الدراسة وكذلك المجموع الكلي على درجة توافر كبيرة للكفايات التدريبية نتيجة لاهتمام وتركيز وزارة التربية والتعليم بعملية التنمية المهنية بصورة عامة وانعكاس ذلك الاهتمام على مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب كونهم أحد الركائز الأساسية في عملية التدريب ونتيجة لما يمتلكونه من خبرات ومعارف بسبب طبيعة عملهم والمهام الوظيفية التي يؤدونها، بالإضافة إلى الأساليب التي تنتهجها وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان في اختيارها لوظيفة مشرفي الإدارة المدرسية حيث تحتوي شروط الوظيفة على بنود الخبرة في مجال العمل كعدد سنوات الخبرة والمعرفة بالتدريب وطرقه، مع وجود التسلسل الوظيفي لمشرف الإدارة المدرسية (معلم مادة أول، مدير مساعد، مدير مدرسة) حيث مارس مشرف الإدارة المدرسية عمليات التدريب عندما كان في وظيفته السابقة سواء كان (مديراً لمدرسة أو مديراً مساعداً أو معلم أول مادة دراسية) من خلال تدريب الكادر الإداري والفني والتدريسي بمدرسته للرفقي بمستويات الموظفين الوظيفية. كما قد تعزى هذه النتيجة إلى إدراك مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بأهمية امتلاكهم للكفايات التدريبية لتمكينهم من ممارسة أدوارهم في مجال الإنماء المهني وبجودة عالية، حيث أصبح ذلك مطلباً ضرورياً ومهماً لما يترتب عليه من نتائج إيجابية في توسيع وتعميق معرفة المتدربين وزيادة خبراتهم وتمكنهم من الأساليب الفنية والقدرة على التعزيز والحكم السليم مما يعينهم

على أداء عملهم الإداري والفني، والوقوف على التقنيات والأساليب والطرائق التربوية الحديثة في مجال الإدارة التربوية، كما أن هذه النتيجة تتوافق مع تطلعات وزارة التربية والتعليم في تفعيل الأدوار الوظيفية للمشرفين الإداريين وهي تأتي ترجمة لتوجهات وزارة التربية والتعليم وجهودها في مجال تنمية الموارد البشرية وتطويرها بما يضمن تحقيق جودة عالية في مخرجات العملية التعليمية التعليمية.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة الطعجان (٢٠١٦)، والتي أظهرت نتائجها أن درجة توافر الكفايات المعاصرة للمشرف التربوي في الأردن جاءت بدرجة عالية في جميع المحاور ومن ضمنها كفايات النمو المهني، ودراسة السعدية (٢٠١٤)، والتي أشارت نتائجها إلى أن المشرفين التربويين بولاية السويق في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عُمان يمتلكون كفايات المهارات الادائية والقدرات الفنية والإدارية اللازمة التي تمكنهم من تأدية مهامهم التعليمية.

ومن جهة أخرى فقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الحضرمي (٢٠٠٣)، والتي توصلت إلى أن درجة توافر الكفايات المهنية اللازمة للموجهين الإداريين جاءت بصورة عامة بدرجة متوسطة بينما جاء توافر كفايات التنمية المهنية بدرجة ضعيفة، ودراسة آل فنه (٢٠٠٢)، والتي أظهرت أن درجة توافر الكفايات التدريسية للمشرفين كمدرسين في سلطنة عُمان من وجهة نظر المتدربين كانت متوسطة، ودراسة الشمري (٢٠٠٦)، والتي أشارت إلى أن درجة توافر الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب في مدينة حائل بالمملكة العربية السعودية كانت متوسطة على الأبعاد كافة ما عدا بعد كفايات العلاقات الإنسانية فكانت بدرجة كبيرة.

وفيما يأتي سيتم مناقشة وتفسير محاور الدراسة كل على حده كما يأتي:

١- محور الكفايات المعرفية:

أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر الكفايات التدريسية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنضدين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان بالنسبة لفقرات محور الكفايات المعرفية كانت ضمن درجة التوافر الكبيرة والمتوسطة، ويتبين أن الفقرة "يمتلك المعرفة التامة بالمحتوى التدريسي لكل جلسة"، جاءت في المرتبة الأولى وبدرجة توافر كبيرة، وقد يُعزى ذلك إلى إدراك مشرفي الإدارة المدرسية المنضدين لبرامج مراكز التدريب بأن الإلمام والمعرفة التامة بالمحتوى التدريسي يعتبر من الجوانب المهمة في العملية التدريسية والتي تمكنهم من تقديم المحتوى بدرجة عالية من الجودة والإتقان والشعور بالثقة والتمكن من المادة، وهذا ينعكس بصورة إيجابية في قبول واستحسان المتدربين ونيل البرنامج التدريبي على رضاهم، وبالتالي المساعدة على تحقيق أهداف البرنامج. كما جاءت الفقرة "يلم بالمشكلات الميدانية للمتدربين"، في المرتبة الأخيرة، وبدرجة توافر متوسطة، وربما يُعزى ذلك لوجود نوع من الصعوبة في إلمام ومعرفة مشرفي الإدارة المدرسية بجميع المشكلات الميدانية

للمتدربين وذلك لكثرة عددهم واختلاف وتنوع المشكلات الميدانية التي تواجههم كونهم جاءوا من بيئات ومدارس مختلفة، كما أن مستوى خبراتهم ومعارفهم وطريقة تعاملهم مع المشكلات متفاوتة، وربما يكون لعامل ضيق الوقت وتعدد مهام ومسئوليات مشرف الإدارة المدرسية أثر سلبي على هذه النتيجة.

٢- محور الكفايات التكنولوجية:

توصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان بالنسبة لفقرات محور الكفايات التكنولوجية كانت ضمن درجة التوافر الكبيرة، وحصلت الفقرة "يجيد التعامل مع شبكة الإنترنت وتوظيفها في تنمية مهارات المتدربين"، على المرتبة الأولى؛ وقد يعزى ذلك إلى إدراك مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بأهمية امتلاكهم لهذه المهارات وذلك لأن استخدام وتوظيف الشبكة العالمية للمعلومات والتقنيات التكنولوجية الحديثة في عملية التدريب له أهمية كبيرة في تطوير مهارات وقدرات المتدربين حيث أنه يرفع من مستوى تفاعلهم في تبادل المعلومات والحصول عليها، كما تلعب التكنولوجيا دور المرشد الذي يساعد في توجيه المادة العلمية وتعطي فرصة أكبر للتعلم، وهي توفر مصدراً خصباً من المعلومات التي يحتاج لها المتدرب، بالإضافة إلى دورها في سهولة عرض المادة وفهمها ومراعاة الفروق الفردية للمتدربين وكسر الروتين والملل وإضفاء نوع من المرونة والحركة داخل قاعة التدريب.

وحصلت الفقرة "يوظف المستجدات التكنولوجية في التغذية الراجعة للأنشطة التدريبية"، على المرتبة الأخيرة، ورغم حصولها على هذه المرتبة إلا أن درجة التوافر كانت كبيرة، وقد يرجع ذلك إلى أهمية توظيف المستجدات التكنولوجية في بقاء أثر التعلم واستمراريته نتيجة لما توفره هذه التقنيات من معينات التعليم المتعددة والمتنوعة التي تناسب جميع المستويات وتراعي الفروق الفردية للمتدربين، بالإضافة إلى توفرها وسهولة التعامل معها والرجوع إليها.

٣- محور الكفايات التطبيقية:

بينت نتائج الدراسة أن درجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان بالنسبة لفقرات محور الكفايات التطبيقية كانت ضمن درجة التوافر الكبيرة والمتوسطة، وجاءت الفقرة "ينمي مهارات التعلم التعاوني والعمل الجماعي للمتدربين"، في المرتبة الأولى وقد يفسر ذلك لمعرفة مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب أن امتلاك المشرف لتلك الكفايات أثناء العملية التدريبية سوف يؤدي إلى سيادة العلاقات الإنسانية الحميدة بين المتدربين ويساعد على إيجاد مناخ وبيئة تدريب داعمة وجاذبة، وهذا يشعر المتدربين بالراحة النفسية وتحمل المسؤولية وأنهم جزء من منظومة التدريب ومكوناته، ويدفعهم إلى حرية التعبير وإبداء الرأي، وبالتالي إثراء البرنامج

وتبادل الخبرات والمشاركة التفاعلية ولاسيما فإن المتدربين قد مروا بخبرات وتجارب عملية من خلال المواقف اليومية أثناء العمل، وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة مونيكا (Monica,2012)، والتي أظهرت أن أهم كفايات المدربين ضرورة الحاجة إلى تأسيس علاقة تشاركية مع المتدربين والاتصال الفعال، بالإضافة إلى كفاية ابتكار بيئة تعلم مرغوب فيها، والتركيز عليهم للانفتاح على ما يقدمه المتدرب من مقترحات كي يتم تطوير المدخل التربوي، كما اكدت دراسة ماميكا وآخرين (Mamaqi et al,2011)، أن هناك كفايات ومهارات محددة للمدربين مثل القدرات الشخصية والسلوكيات داخل القاعة التدريبية وتحليل حاجات التدريب، وإدارة التدريب، وتطبيق التدريب، والتركيز على المشاركين في التدريب.

وجاءت الفقرة "يحرص باستمرار على متابعة أثر التدريب في الميدان"، في المرتبة الأخيرة وبدرجة توافر متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى وجود قصور في متابعة العائد التدريبي، ولعل ذلك راجع إلى ضعف مهارات مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بكيفية وعملية متابعة العائد التدريبي في الميدان، وربما يكون ذلك بسبب ضغوط العمل وتعدد المهام والمسئوليات الملقاة على عاتق هؤلاء المشرفين وبالتالي فهم لا يجدون الوقت الكافي للقيام بهذه المهمة.

• **ثانياً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة من مديري ومديرات المدارس تعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة؟**
وتم مناقشة وتفسير كل متغير على حده كما يأتي:

• **أولاً: متغير الجنس :**

كشفت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي في محاور أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي حيث كان مستوى الدلالة في جميع محاور الدراسة أقل عن ($0.005 > a$)، ومن خلال النظر للمتوسطات الحسابية يتضح أن المتوسطات الحسابية للإناث أكبر من الذكور مما يعني أن الفروق الإحصائية لصالح الإناث، وهذا يعني أن درجة توافر الكفايات التدريبية عند المشرفات الإداريات أفضل من مشرفي الإدارة المدرسية بحسب رأي عينة الدراسة، وقد لا تعني هذه الفروق تجاهل دور مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب ولكن قد يعلل ذلك لأن نسبة توافر الكفايات التدريبية لدى المشرفات كانت أعلى نتيجة لأنهن أكثر التزاماً ورغبة في نجاح البرامج التدريبية، بحكم طبيعتهن في الحرص على تنفيذ القرارات والتوصيات الصادرة من الوزارة بخصوص تفعيل برامج الإنماء المهني، ولأنهن أكثر رغبة في إثبات الذات والقدرة على تحمل المسؤولية.

وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الطعجان (٢٠١٦)، والتي كشفت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى توفر الكفايات المعاصرة للمشرف التربوي بالأردن تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، ودراسة السعدية (٢٠١٤)، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في توفر الكفايات الأدائية اللازمة لدى مشرف الإدارة المدرسية من وجهة نظر أفراد العينة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، ودراسة الحضرمي (٢٠٠٣)، والتي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية لدرجة توافر الكفايات المهنية اللازمة للموجهين الإداريين في سلطنة عُمان من وجهة نظر مديري المدارس تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي.

• ثانياً: متغير المؤهل العلمي:

أبرزت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في محاور أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي حيث كان مستوى الدلالة ($a < 0.005$) في جميع محاور الدراسة، وهذا يعني تقارب آراء عينة الدراسة من حملة مؤهل البكالوريوس ومؤهل الماجستير لدرجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان.

وقد يعزى ذلك إلى تشابه ظروف وبيئة العمل لدى جميع أصحاب المؤهلات العلمية باعتبار أن البرامج التدريبية المقدمة من مشرفي الإدارة المدرسية بمراكز التدريب في الغالب تكون عامة وتشمل جميع المديرين بغض النظر عن مؤهلهم العلمي، وربما يكون ذلك نتيجة لسعي مشرفي الإدارة المدرسية لتقديم برامج تدريبية تتسم بالحدثة والتجديد وتتواءم مع المستجدات التربوية الحديثة وبالتالي يشعر جميع أصحاب المؤهلات بأهمية هذه البرامج وحداثها وبالتالي لا يكون هناك قصور لجهة على حساب جهة أخرى.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الطعجان (٢٠١٦)، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى توفر الكفايات المعاصرة للمشرف التربوي بالأردن تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

• ثالثاً: متغير سنوات الخبرة:

خلصت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في محاور أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي حيث كان مستوى الدلالة في جميع محاور الدراسة أكبر عن (٠,٠٥)، وهذا يعني تقارب آراء عينة الدراسة على اختلاف سنوات الخبرة لدرجة توافر الكفايات التدريبية لدى مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان.

وقد يعزى ذلك إلى العناية والإعداد والتدريب الذي يجده مشرفي الإدارة المدرسية من قبل وزارة التربية والتعليم وذلك منذ بداية ممارستهم لمهام هذه الوظيفة، وربما يعود ذلك أيضاً إلى أن مشرفي الإدارة المدرسية حاولوا التوفيق في تقديم البرامج التدريبية بما يتناسب ويتوافق مع جميع أصحاب الخبرة حتى لا يكون هناك قصور لجهة على حساب جهة أخرى.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الطعجان (٢٠١٦)، والتي كشفت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة لمدى توفر الكفايات المعاصرة للمشرف التربوي بالأردن تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ودراسة السعدية (٢٠١٤)، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً في توفر الكفايات الأدائية اللازمة لدى مشرف الإدارة المدرسية من وجهة نظر أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ودراسة الحضرمي (٢٠٠٣)، والتي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائياً لدرجة توافر الكفايات المهنية اللازمة للموجهين الإداريين في سلطنة عُمان من وجهة نظر مديري المدارس تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

ومن جهة أخرى فقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة الشمري (٢٠٠٦)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة توافر الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب في مدينة حائل بالمملكة العربية السعودية تبعاً لمتغير خبرات المتدربين لصالح الفئات ذوي الخبرة من (١-٥) سنوات، ودراسة بيتر وداري (Peter & Darry, 2004) والتي كشفت أن المتدربين الذين كانوا في مواقع التدريب لأكثر من عشر سنوات يعتبرون نموذجاً للمدرب الفعال، وأن المعرفة لا تكفي لأجل أن يكون المرء مدرباً فعالاً وإنما الخبرة والمهارة لها أثر في ذلك.

• توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشاتها توصي بالآتي:

◀◀ إكساب مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان مهارة الإلمام بالمشكلات الميدانية للمتدربين عن طريق الدورات التدريبية أو مشاركتهم في إجراء البحوث الإجرائية والزيارات الميدانية والمقابلات ومتابعة سجلات العمل.

◀◀ تنمية الكفايات الإدارية للمشرفين الإداريين المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان الخاصة بمتابعة أثر التدريب في الميدان، ويتم ذلك عن طريق تكثيف الدورات والبرامج التدريبية التي تعني بكيفية متابعة العائد التدريبي.

◀◀ حث مشرفي الإدارة المدرسية وخاصة المذكور منهم المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان على الاستمرار بتطوير كفاياتهم التدريبية، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق التعلم الذاتي والمشاركة في المؤتمرات والندوات العالمية المعاصرة ذات العلاقة بمجال عملهم.

◀ مراعاة الاستعانة بقائمة الكفايات التي توصل إليها البحث عند تقييم مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة أثناء التدريب العملي في الميدان، ويمكن القيام بذلك من خلال إدراج قائمة الكفايات ضمن وثيقة تقويم الأداء الوظيفي لهؤلاء المشرفين.

◀ إخضاع مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم لبرنامج تدريبي بنظام *TOT* معتمد من قبل أحد مؤسسات التدريب العالمية.

◀ إيجاد تطبيق إلكتروني يعين مشرفي الإدارة المدرسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية على متابعة أثر التدريب في الميدان التربوي.

◀ إيجاد برنامج تدريبي متخصص لمشرفي الإدارة المدرسية لتدريب زملائهم المتحققين حديثاً بالإشراف الإداري ومشرفي المواد الدراسية المنفذين لبرامج مراكز التدريب بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان.

• مراجع الدراسة:

• أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم، محمد عبدالرازق؛ أبو زيد، عبد الباقي عبد المنعم. (٢٠١٢). مهارات البحث التربوي، ط٣، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- آل فنه، فهد بن علي بن حمد. (٢٠٠٢). كفايات المشرفين التربويين كمدرسين في سلطنة عُمان من وجهة نظر المتدربين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.
- البحري، عبدالله سالم. (٢٠٠٦). كفايات المدرب بمراكز التدريب التابعة لوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان : دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
- البقمي، خالد حديد. (٢٠١٦). تقييم الاحتياجات التدريبية لمدرسي مراكز التدريب التربوي بمدينة الرياض. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ١(٦)، ٦٨-١١٥.
- البلوشي، صفية بنت علي. (٢٠٠٥) تصور مقترح لتدريب المعلمين أثناء الخدمة داخل المدرسة بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
- جرادات، عزت؛ عماد الدين، منى. (٢٠٠٠). التجارب العالمية المتميزة في الإدارة التربوية، تونس: المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.
- الجمهورية، شمسة بنت حمد بن علي. (٢٠١٣). الاحتياجات التدريبية للقيادات التربوية في المديريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عُمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عُمان.
- الحسني، يحيى بن سعيد بن محمد. (٢٠١٢). فاعلية إدارة مراكز التدريب التربوي ومقترحات تطويرها في سلطنة عمان، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك-الأردن.

- الحضرمي، سيف أحمد. (٢٠٠٣). درجة توافر الكفايات المهنية اللازمة للموجهين الإداريين في سلطنة عُمان من وجهة نظر مديري المدارس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.
- الخطيب، ياسر حزام هزاع (٢٠١٦). الكفايات اللازمة للمدرسين التربويين. مجلة القراءة والمعرفة- مصر، (١٨٠)، ٨٥-١٠٧.
- رضوان، محمد أحمد عبدالفتاح. (٢٠١٣). نظرية التدريب: التحول من أفكار ومبادئ التدريب إلى واقع الملموس، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر
- السعدية، حمدة بنت حمد. (٢٠١٤). الكفايات الادائية للزمت لدى المشرف من وجهة نظر مديري المدارس ومساعدتهم بولاية السويق في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عُمان، مجلة العلوم التربوية والنفسية- البحرين، ١٥ (١)، ٣٨١-٤١٥.
- الشمري، محمد عابد. (٢٠٠٦). مدى توافر الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي كما يراها المتدربون، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- الصالحية، فاطمة بنت محمد بن سالم. (٢٠١٠). واقع تطبيق برامج التنمية المهنية المستدامة في ضوء معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر مديري المدارس ومساعدتهم بسلطنة عُمان، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة- الأردن.
- ضحاوي، بيومي محمد؛ حسين، سلامة عبدالعظيم. (٢٠٠٩). التنمية المهنية للمعلمين، مدخل جديد نحو إصلاح التعليم، القاهرة: دار الفكر العربي.
- الطعاني، حسن احمد، (٢٠٠٩). التدريب: مفهومه وفعالياته، بناء البرامج التدريبية وتقييمها، عمان، الأردن: دار الشروق.
- الطعجان، خلف عابد. (٢٠١٦). كفايات الإشراف التربوي المعاصر لدى المشرفين التربويين في محافظة المفرق، مجلة الأستاذ- العراق، ٢ (٢١٧)، ٣٦٥-٣٨٤.
- العازمي، عايض رجا عايض. (٢٠١٤). فاعلية البرامج التدريبية لتطوير الكفايات الإدارية للمديرين المساعدين في التعليم العام بدولة الكويت. مجلة كلية التربية ببنها- مصر، ٢٥ (٩٧)، ٤١٩-١٥١.
- عثمان، عماد مختار عبد الغفار. (٢٠١٤). تقويم الكفايات التدريبية التطبيقية لمدربي كرة القدم بصعيد مصر. مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية - مصر، ٣ (٣٩)، ١٨٢-٢٣٦.
- العريمي، حليس بن محمد بن حليس. (٢٠١٢). تقويم فاعلية البرامج التدريبية لرؤساء الأقسام الإدارية والمراكز الأكاديمية المساندة بكليات العلوم التطبيقية في سلطنة عُمان، مجلة العلوم التربوية- مصر، ٢٠ (١)، ١-٤٥.
- الغملاسي، محمد بن خلفان بن سعيد. (٢٠٠٧). التخطيط الاستراتيجي لتطوير كفايات الإداريين والفنيين للقيام بمهام التدريب التربوي في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة بسلطنة عُمان، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم درمان الاسلامية، السودان.
- فريحات، إبراهيم محمد عبد السلام. (٢٠٠٩). واقع المعرفة ودورها في تحسين الكفايات التدريبية للمدرسين في مركز وزارة التربية والتعليم، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.
- الهنائية، فاطمة بنت عامر بن محمد. (٢٠٠٥). درجة فاعلية برنامج تدريب مديري المدارس الأساسية والثانوية في سلطنة عُمان من وجهة نظر المديرين أنفسهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.

- الهيّتي، خالد عبدالرحيم. (٢٠٠٣). إدارة الموارد البشرية، عمان : دار وائل للنشر والتوزيع.
 - وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان.(٢٠١٥). التقرير السنوي للإنماء المهني، مسقط: دائرة تنمية الموارد البشرية.
 - وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان.(٢٠١٦). التقرير السنوي للإنماء المهني، مسقط: دائرة تنمية الموارد البشرية.
 - وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان.(٢٠١٧). قرار وزاري رقم(٣٧١ / ٢٠١٧) باستحداث وتعديل اشتراطات شغل بعض الوظائف، مسقط .
- ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Carter, R. B. (2005). **A study of the Future Training Needs for Small District Superintendents in the State of Washington**, Un published Doctoral Dissertation, University of Seattle –USA.
- Dougherty, P.T.(2000). **Skilled for change: administrative competencies and employee perception in Arizona urban charter schools**. Unpublished Doctoral Dissertation, Northern Arizona University- USA.
- Lupoua,R.; Nuisslb,E. ; Savac,S.(2012). **Credibility of Trainer Competences Assessment, Procedia Social and Behavioral Sciences,2 (2), 2777-2783.**
- Mamaqi, X.; Miguel,J.; Olave,P. (2011). **Evaluation of Importance of Professional Competencies: The Case of Spanish Trainers, On the Horizon, 19 (3), 174-187.**
- Monica ,T.(2012). **Study Regarding Competencies Necessary for Continuing Training of Academic Trainers, Romania :University of Stefan Eel Mare.**
- Thanasay, T.(2012). **Perceived Competencies and Expected Behavior of A Trainer in an Education Management Training Environment**, Jaffna University International Research Conference. www.sciencedirect.com , 6/9/2018.

