

[الكفايات القيادية اللازمة لمديري المدارس ومساعدتهم بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان في ظل تطبيق التعليم عن بعد من وجهة نظرهم]

إعداد الباحثان:

[الدكتور / محمد الشيكور – أستاذ مؤهل بالمدرسة العليا للأساتذة- جامعة محمد الخامس- الرباط – المغرب]

[الباحث / سلطان بن علي بن محمد العلوي – كلية علوم التربية -جامعة محمد الخامس – الرباط -المغرب]

الملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على الكفايات القيادية اللازمة لمديري المدارس ومساعدتهم بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان في ظل تطبيق التعليم عن بعد من وجهة نظرهم. التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في امتلاك الكفايات القيادية اللازمة لمديري المدارس ومساعدتهم بمحافظة الظاهرة في ظل تطبيق التعليم المدمج تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر، أنثى). وكذلك التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في امتلاك الكفايات القيادية اللازمة لمديري المدارس ومساعدتهم بمحافظة الظاهرة في ظل تطبيق التعليم المدمج تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (10 سنوات فأقل، أكثر من 10 سنوات). والتعرف على أهم التحديات التي تواجه إدارات المدارس في محافظة الظاهرة في ظل تطبيق التعليم عن بعد. واستخدم الباحثان في الدراسة استبانة تكونت من ثلاثة أجزاء، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات محافظة الظاهرة بسلطنة عمان. وقد أوصت الدراسة بتصميم برامج تدريبية توعوية لمديري المدارس ومساعدتهم لرفع الكفاءة القيادية في ظل التعليم عن بعد. وضرورة توجيه الإدارات المدرسية إلى أهمية التقنيات في التعليم عن بعد. وتصميم برامج تدريبية نوعية من أجل المتابعة واتخاذ القرارات بناء على المؤشرات التي يتم الحصول عليها من تفعيل المنصات التعليمية في ظل التعليم عن بعد. وتقوية شبكات الإنترنت الداخلية من أجل تنفيذ المعلمين لحصصهم المتزامنة من داخل المدارس. وإحلال أجهزة الحاسوب بالمدارس بأجهزة حديثة تسهل تطبيق التعليم عن بعد. ومن مقترحات الدراسة القيام بدراسات حول مدى تطبيق القيادة الرقمية في ظل التعليم عن بعد. وإجراء دراسات حول كفايات المشرفين في ظل التعليم عن بعد ودراسة المعوقات التقنية في العمل الإداري في ظل التعليم عن بعد.

Summary:

The study aims to identify the necessary leadership competencies for school principals and their assistants in Al Dhahirah Governorate in light of the application of distance learning in their point of view, Identifying the significant differences in possessing the necessary leadership competencies for school principals and their assistants in Al-Dhahirah Governorate in light of the application of blended education according to the gender variable (male, female) and identifying statistically significant differences according to the variable years of experience (10 years or less, more than 10 years).

It also aims at identifying the most important challenges facing school administrations in Al Dhahirah Governorate in light of the application of distance learning. In the study, the researcher used a questionnaire that consisted of three parts. The study population consisted of all male and female principals of Al Dhahirah Governorate in the Sultanate of Oman.

The study recommended the design of educational training programs for school principals and their assistants to raise leadership competency in light of distance learning, the need to direct school

administrations to the importance of technologies in distance learning and designing qualitative training programs for follow-up and decision-making based on the indicators obtained from activating educational platforms. And the strengthening of internal Internet networks in order for teachers to carry out their simultaneous lessons from within schools and replacing computers in schools with modern devices that facilitate the application of distance learning. One of the study's proposals is to conduct studies on the extent to which digital leadership is applied in light of distance learning and Conducting studies on the competencies of supervisors under distance learning and studying technical obstacles in administrative work under distance learning.

المقدمة:

بعد أن أعلنت منظمة الصحة العالمية (WHO) في يناير 2020م عن تفشي جائحة كورونا اتجهت كل الدول إلى إعلان حالة الطوارئ للصحة العامة، وتتطلب إجراءات عامة وخاصة للتعامل معها، ومع زيادة واستمرار تفشي المرض وتزايد حالات الإصابة، اتجهت دول العالم إلى إجراءات وقائية لتفادي انتشار المرض لحماية المواطنين والمقيمين، وقد قامت اللجنة العليا المكلفة بدراسة تأثير جائحة كورونا بالعديد من القرارات حول التعليم السلطنة، وقد أكدت في اجتماعاتها بتبني سياسة التعليم المدمج في السلطنة كنتيجة مباشرة لتأثير الجائحة على قطاع التعليم، فتسارعت الخطى نحو إيجاد منصات تعليمية تواكب التعليم المدمج بالسلطنة ثم التعليم الإلكتروني، وقد واكب ذلك العديد من الإجراءات نحو تدريب المدارس نحو استخدام التقنية من أجل مواكبة الاتجاه العالمي في التعامل مع أثر جائحة كورونا على قطاع التعليم في كل دول العالم، حيث فرض الإغلاق التام ضرورة إيجاد طرق وآليات لمواصلة التعليم للطلبة في شتى المراحل التعليمية، وقد تظهر أهمية امتلاك التربويين والإداريين لعدد من الكفايات التي تمكنهم من تحقيق أهداف التربية والتعليم.

وكما نعلم أن التعليم على مستوى العالم يواجه فترة تغيير كبيرة نحو مجتمع يقوم على المعلومات، التقنيات، لذلك أصبح لا بد من أن يواكب ذلك تأهيل العاملين من أجل مساير هذه الثورة المستمرة. حيث إن المجتمع التربوي أصبح يواجه متغيرات وتحديات جعلت من الضروري الانتقال من المجتمع العادي إلى مجتمع ثورة الاتصال والتقانة، والذي يحتم استخدام هذه التقنية في شتى فروع العلم والمعرفة، مما يؤدي إلى نوع من التحديات نحو الاستفادة من هذا الكم الهائل من التقنيات والكفايات والتي لا يمكن الاستغناء عنها. وإذ تساعد الكفايات القيادية بما فيها الإدارية والتقنية مديري المدارس في إنجاز أعمالهم الإدارية مثل: تخزين البيانات والاتصال والتواصل مع مختلف القطاعات التي تتعامل معها التربية والتعليم ومع أولياء الأمور، كما أنها توفر الوقت والجهد، وتجعل المديرون على علم ودراية بالتطورات التي تحدث في مجال عملهم خاصة والتعليم بشكل عام، مما يسهل الوصول إلى أفضل السبل لتحسين وتطوير أدائهم وبما يحقق أهداف التربية والتعليم. وقد قامت وزارة التربية والتعليم في إطار الاستعداد لهذا العام الدراسي بإصدار العديد من الأدلة واللوائح التي تنظم التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد واشترطات فتح المدارس وغيرها.

مشكلة الدراسة:

تبعاً للتغيرات المتلاحقة في قطاع التربية والتعليم والتطور المعرفي والتقني والتكنولوجي، فقد تم التأكيد على أهمية الدور الذي يقوم به مدير المدرسة في سبيل تحقيق أهداف التربية والتعليم، وبما أن جائحة كورونا ألقت بظلالها وتأثيراتها الكبيرة على كل القطاعات، فقد أدت قرارات اللجنة العليا إلى اعتماد التعليم المدمج كأساس للتعليم في السلطنة، ثم استبدله إلى التعليم الإلكتروني عن بعد لكل المراحل التعليمية عدا الصف الثاني عشر، ومع اعتماد التعليم المدمج للصف الثاني عشر، هذه الأسباب أدت إلى جعل الإدارات المدرسية والمعلمين يؤدون أعمالهم عن بعد من أجل عدم الاختلاط وتحقيق التباعد الجسدي، هذا التغير المفاجئ في ممارسة الأدوار القيادية لمديري

المدارس ومساعدتهم جعلت من الضروري امتلاك مديري المدارس ومساعدتهم لكفايات قيادية من أجل متابعة العملية التعليمية، وأصبح من الضروري قيام مديري المدارس ومساعدتهم بمتابعة أداء المعلمين في المنصات التعليمية، وكذلك لا بد من امتلاكهم كفايات قيادية تمكنهم من ممارسة مهامهم الوظيفية عن بعد مثل إدارة الاجتماعات والمراسلات والمتابعات والتوجيهات وغيرها من الكفايات التي تجعل المدير يقوم بمهامه في كثير من الأحيان عن بعد .

وبما أن مدير المدرسة يقع في قمة الهيكل التنظيمي للمدرسة، فإنه يتحمل العبء الأكبر في قيادة الأفراد والجماعات وتنسيق جهودهم وتوجيهها في عمليات التخطيط والتنسيق والتنفيذ والتقويم باعتباره قائد مكلف بمهام حيوية كثيرة يقوم بها، ولكي ينجح في مهمته لابد أن يمتلك مجموعة من الكفايات القيادية سواء أكانت تقنية أو إدارية أو فنية، تمكنه من خلالها من تطوير وتنمية مدرسته والمعلمين والطلبة والعمل على تحفيزهم نحو تحقيق الأهداف والغايات باستخدام التقانة التي فرضتها على هذه الجائحة وعلى قطاع التربية والتعليم وكذلك متطلبات تقنية والتكنولوجيا بشكل نهائي.

في ظل التقدم المستمر والتغيرات الإدارية والاجتماعية والتقنية المعاصرة أصبح هناك حاجة ماسة إلى الالتفات إلى الكفايات القيادية لمديرية المدارس، التي يجب أن يتم تطويرها لمواكبة هذه التقنية ومجاراتها، كذلك لابد أن تسعى إلى تنمية الكفايات مما ينعكس على الارتقاء بالتعليم عن بعد، وعلى هذا الأساس جاءت هذه الدراسة وهي الكفايات القيادية اللازمة لمديري المدارس ومساعدتهم بمحافظه الظاهرة في ظل تطبيق التعليم عن بعد من وجهة نظرهم.

أسئلة الدراسة:

- 1_ ما هي الكفايات القيادية اللازمة لمديري المدارس ومساعدتهم بمدارس بمحافظه الظاهرة من وجهة نظرهم؟
- 2_ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لدرجة امتلاك مديري المدارس ومساعدتهم بمحافظه الظاهرة للكفايات القيادية تبعاً لمتغيري النوع الاجتماعي (ذكر، أنثى)؟
- 3_ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لدرجة امتلاك مديري المدارس ومساعدتهم بمحافظه الظاهرة للكفايات القيادية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (10 سنوات فأقل، أكثر من 10 سنوات)؟

4_ ما هي التحديات التي تواجه إدارات مدارس محافظه الظاهرة في ظل تطبيق التعليم عن بعد؟

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى ما يلي:

- 1_ التعرف على الكفايات القيادية اللازمة لمديري المدارس ومساعدتهم في محافظه الظاهرة في ظل تطبيق التعليم عن بعد من وجهة نظرهم.
- 2_ التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في امتلاك الكفايات القيادية اللازمة لمديري المدارس ومساعدتهم بمحافظه الظاهرة في ظل تطبيق التعليم المدمج تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر، أنثى).
- 3_ التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في امتلاك الكفايات القيادية اللازمة لمديري المدارس ومساعدتهم بمحافظه الظاهرة في ظل تطبيق التعليم المدمج تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (10 سنوات فأقل، أكثر من 10 سنوات).
- 4_ التعرف على التحديات التي تواجه إدارات المدارس في محافظه الظاهرة في ظل تطبيق التعليم عن بعد.

أهمية الدراسة: يؤمل أن يتم الاستفادة من هذه الدراسة بالآتي:

تحديد بعض الكفايات القيادية التي يحتاجها مديري المدارس ومساعدتهم في ظل تطبيق التعليم عن بعد وبالتالي تسليط الضوء عليها والاهتمام بها من المديرين أنفسهم.

تحديد التحديات التي تواجه إدارات المدارس في تطبيق التعليم عن بعد، وبالتالي يساعدنا في التغلب عليها بالتعاون مع مختلف الجهات.

الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تصميم برامج تدريبية من أجل اكساب الإدارات المدرسية أو تطوير بعض الكفايات القيادية في ظل التعليم عن بعد.

قد تساعد هذه الدراسة قسم إشراف الإدارة المدرسية خصوصاً، والمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة عموماً في معرفة جوانب القوة وأولويات التطوير لدى إدارات المدارس في عملية إدارة المدارس في ظل التعليم عن بعد وبالتالي تعزيزها ومعالجتها.

حدود الدراسة:

تم إجراء هذه الدراسة حسب الحدود التالية:

- 1- الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة في الفترة الزمنية من مايو إلى يونيو من عام 2021م.
- 2- الحدود البشرية: اقتصرَت هذه الدراسة على مديري المدارس ومساعدتهم في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة.
- 3- الحدود المكانية: المدارس الحكومية في المديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة الظاهرة والبالغ عددها 83 مدرسة.
- 4- اقتصرَت هذه الدراسة على بعض الكفايات القيادية اللازمة لمديري المدارس ومساعدتهم في محافظة الظاهرة في ظل التعليم عن بعد.

مصطلحات الدراسة:

الكفايات القيادية: هي مجموعة من المهارات والمتطلبات التي يجب أن يمتلكها مدير المدرسة ليكون قادراً على أداء ما هو مطلوب منه وظيفياً.

تعرف الكفايات القيادية إجرائياً على أنها مجموعة من المهارات والمتطلبات التي يجب أن يمتلكها مديري المدارس ومساعدتهم في محافظة الظاهرة ليكونوا قادرين على أداء ما هو مطلوب منهم وظيفياً، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها مديرو المدارس ومساعدتهم من خلال إجاباتهم على فقرات الاستبانة.

التعليم عن بعد عرفتها الوثيقة التنظيمية للتعليم الإلكتروني بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان (2020) على أنه أحد أساليب التعليم الذي تمثل فيه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دوراً أساسياً في التغلب على التحديات القائمة نتيجة الفصل بين المتعلمين والمعلمين ويعد أحد أشكال التعليم الإلكتروني.

الإطار النظري:

أدت جائحة كورونا إلى ضرورة الإسراع إلى التحول الرقمي في سلطنة عمان عموماً، وفي وزارة التربية والتعليم خصوصاً، وقد صادفت هذه الجائحة مع البدء في تطبيق رؤية عمان 2040، حيث أصدرت معالي وزيرة التربية والتعليم قرارات وزارية حول إدارة مشروع التحول الرقمي وذلك من أجل إدخال التقنية والتكنولوجيا في الأنظمة والأساليب التي تتناول التعليم والتعلم والإدارة المدرسية والإدارة العليا وجميع فروع الوزارة.

إن هذه الإجراءات ضرورية من أجل تغيير وتحويل المنظومة التربوية والتعليمية حتى تكون التقنية والرقمية أساس العمل بها، وينعكس ذلك على العاملين في قطاع التربية والتعليم، حيث يجب أن يصاحب هذا التحول ضرورة امتلاك موظفو الوزارة بشكل عام كفايات تمكنهم من العمل بكفاءة وفعالية من أجل تحقيق أهداف التربية والتعليم.

وبما أن المدير هو رأس الهرم في القيادة المدرسية كان من الضروري امتلاكه بعض الكفايات سواء أكانت كفايات إدارية أو فنية أو تقنية، وتزايدت هذه الأهمية مع الجائحة ومع توجه الطلاب نحو الدراسة عن بعد. وتسعى الوزارة إلى تنمية كفايات المديرين ليكونوا قادرين على التغلب على التحديات التي تفرضها الظروف الحالية سواء التحديات الصحية، أو التكنولوجية، أو الشبكات، أو غيرها من التحديات، عن طريق التدريب على مجموعة من الكفايات التي تمكنه من العمل بفاعلية وكفاءة، تعرف الكفايات بأنها محتوى من المهارات والوظائف التي يجب على مدير المدرسة أن تتوافر لديه لتأدية عمله وإنجازه (العجمي، 2008).

تعتمد المدرسة في تحقيق أهدافها اعتماداً كبيراً على مدير المدرسة بوصفه محور العملية الإدارية والركيزة الأساسية للنهوض بمستوى الإدارة المدرسية وتطورها، والعنصر الفاعل الذي يتوقف عليه نجاح العمل الإداري بالمدرسة، ويعد الأداء الجيد لمدير المدرسة من أهم المتطلبات الأساسية التي تنشدها المؤسسات التعليمية على اختلاف مؤسساتها وشرط أساسي لنجاح العملية الإدارية بالمدرسة، ومن هنا فإن الاهتمام بمدير المدرسة ورفع مستوى أدائه وتوفير السبل المعينة التي تكفل نجاحه في عمله، الأمر البالغ الأهمية لما له من انعكاسات على أداء المدرسة والعاملين فيها (عوده، 2010).

إن التغييرات التي حدثت في الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم الجديد، جعلت الاعتماد على التطبيقات الرقمية والتقانة جزءاً محورياً حيث تم دمج بعض الدوائر والأقسام بفعل تقدم التقانة لتؤدي أدواراً جديدة لتكون أسهل في عملية الاتصال والتواصل والمتابعة وغيرها وهذا معاً أكده (الخالدي، 2016) حيث ذكر أن الوظائف الإدارية للمؤسسات التعليمية تغيرت في ظل التطبيقات الرقمية من النمط الإداري التقليدي إلى النمط الإدارة الذكي، وما صاحب ذلك من تحول الهيكل التنظيمي للمؤسسات التعليمية من الهيكل المركزي إلى الهيكل المرن الذي يعتمد على التطبيقات الرقمية في مجالات العمل الإداري في المؤسسات التعليمية من التخطيط والتنظيم والمتابعة والإشراف والرقابة والاتصالات والتقييم (الذهلي وآخرون، 2021).

الكفايات:

تناول الأدب التربوي الكفايات بالكثير من التفصيل من حيث المهارات التي تتناولها الكفايات، وكذلك تعدد التعريفات التي تناولت الكفايات حسب الباحثين في هذا الموضوع، فتعرف الكفاية بأنها امتلاك الفرد مجموعة من المهارات والمعارف والاتجاهات التي تساعد الفرد على أداء العمل بدرجة عالية من الإتقان، وقد عرف (البابطين، 2016) الكفاية على أنها مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات في مجال التقنية الحديثة التي يمتلكها الفرد ويمارسها في أدائه لمسؤولية الوظيفية وتساعد في تحقيق أهدافه المنشودة.

في حين عرفها (حسان والعجمي، 2007) حسب ما ورد في دراسة (الشديفات، 2020) بأنها المحتوى من المهارات والمهام والوظائف التي على المدير أن يمتلكها أو ينبغي أن تتوافر لديه لتأدية عمله وإنجازه بفعالية. لذلك تعرف الكفايات الإدارية بأنها مجموعة من المهارات والقدرات والمعارف والسلوكيات التي يمتلكها مديري المدارس ويمكن ملاحظتها أو قياسها.

خصائص الكفايات:

هناك العديد من الخصائص للكفايات، وقد حدد الفاضل (2010) بعض الخصائص منها:

- 1- شاملة لجميع المجالات المعرفية والوجدانية والنفسحركية.
- 2- تتأثر بميول ودوافع الأفراد.
- 3- إنها نهائية لمرحلة معينة.
- 4- يمكن ملاحظتها وقياسها.
- 5- تبين مستوى الأداء للفرد نوعاً وكماً.
- 6- ترتبط بالأدوار والمهام والواجبات التي يقوم بها المدير.

وقد ذكر (المجالي والخوانده، 2010) أن هناك ثلاث كفايات أساسية يحتاج إليها المدير، هي:

1- الكفايات التقنية.

2- الكفايات الإدارية.

3- الكفايات الإنسانية.

وقد طورت دائرة المراجعة التربوية في فلوريدا بالولايات المتحدة الأمريكية حسب ما ورد في المرجع السابق (المجالي والخوانده، 2010) الكفايات التي يجب أن تتوافر في مدير المدرسة وهي:

1- التوجه الفعال.

2- التفاعل الإداري.

3- التأثير والاقناع.

4- السيطرة الإدارية.

5- البحث عن المعلومات وتحليلها.

6- الالتزام برؤية المدرسة ورسالتها وقيمها.

كما أورد (حسان والعجمي، 2007) أن الكفايات الإدارية والقيادية التي يجب أن تتوافر في مدير المدرسة يمكن تلخيصها كالآتي:

1- كفاية تحليل المشكلات وصياغة القرارات الجديدة.

2- كفاية تنظيم الوقت.

3- كفاية إدارة المعلومات.

4- كفاية صياغة التقارير الإدارية.

5- كفاية التعامل مع المتغيرات.

6- كفاية القيادة الاستراتيجية للمدرسة.

مفهوم التعليم عن بعد:

هو عملية نقل المعرفة إلى المتعلم حيث تصل المعارف والمهارات والمواد التعليمية من المعلم إلى المتعلم عبر وسائط تقنية مختلفة بحيث يكون بشكل متزامن أو غير متزامن.

كما يعرف التعليم عن بعد بأنه تعليم قائم على وجود الطالب في مكان مختلف عن مكان وجود المعلم أي نقل البرنامج التعليمي من الغرفة الصفية إلى مكان آخر حيث يوجد الطالب عبر استخدام أنظمة الإلكترونية مثل المنصات التعليمية.

وقد عرفت الوثيقة التنظيمية للتعليم الإلكتروني بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان (2020) التعليم عن بعد على أنه أحد أساليب التعليم الذي تمثل فيه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دوراً أساسياً في التغلب على التحديات القائمة نتيجة الفصل بين المتعلمين والمعلمين ويعد أحد أشكال التعليم الإلكتروني، الذي هو منظمة تعليمية تعليمية لتقديم المحتوى التعليمي بصورة تزامنية أو غير تزامنية تتناسب مع خصائص المتعلمين وقدراتهم بتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مثل (أنظمة إدارة التعليم الإلكتروني، الوسائط المتعددة، القنوات التعليمية المتلفزة، البريد الإلكتروني، الفصول الافتراضية وغيرها).

كما أن الأساس في التعليم عن بعد هو التعليم الإلكتروني وقد عرفه الإطار العام لتشغيل المدارس الصادر بالقرار الوزاري رقم 2020/176م بأنه منظومة تعليمية لتقديم البرامج التعليمية والمحتوى التعليمي وإيصال المهارات والمفاهيم للمتعلمين في أي وقت ومكان من خلال توظيف المعلومات والاتصالات التفاعلية ووسائط المتعددة، مثل: الشبكات العالمية الإنترنت والقنوات التعليمية المتلفزة والبريد الإلكتروني وأجهزة الحاسوب والمؤتمرات عن بعد بشكل يتيح للمتعلمين التفاعل النشط مع زملائهم ومع المعلم سواء أكانت بطريقة متزامنة أو غير متزامنة.

وقد سعت وزارة التربية والتعليم إلى اعتماد التعليم المدمج في المدارس حسب توجيهات اللجنة العليا المكلفة بدراسة تأثير جائحة كورونا، حيث ان التعليم المدمج هو أحد أشكال التعليم الذي يجمع بين التعليم المباشر التعليم السابق، في المبنى المدرسي والتعليم الإلكتروني في نظام يجمع بين خصائصهما لتحقيق الأهداف التعليمية محدثا تغيرات في البنية الأساسية للتعليم تتغير أدوار الطالب والمعلم والإدارة المدرسية وكل من له علاقة بالعملية التعليمية.

إن اعتماد التعليم المدمج للدراسة بالسلطنة أدى إلى استحداث منصات تعليمية إلكترونية يتم من خلالها تقديم التعليم لكافة فئات الطلاب، وتعرف المنصة التعليمية الإلكترونية بأنها أحد أنواع أنظمة إدارة التعلم التي توفر للمستخدمين إمكانية الوصول إلكترونياً إلى الفصول الافتراضية حيث يتمكن المعلمين من خلالها من نشر الدروس التعليمية والأهداف ووضع الواجبات والأنشطة والمتابعة وتقييم الطلبة وغيرها من العمليات المرتبطة بالتعليم والتعلم.

أهمية ومزايا التعليم عن بعد:

يمكن أن يوفر التعليم عن بعد المزايا التالية:
زيادة فرص التعلم، وأصبح تحدياً في ظل التقدم السريع والانفجار المعرفي والتقني المتلاحق. ويتصف بالمرونة والفاعلية. والتميز بالابتكار. واستقلالية التعلم.

التحديات التي تواجه التعليم عن بعد:

من خلال المناقشات التي تمت مع ميري المدارس في الاجتماعات المختلفة والزيارات الاشرافية، يمكن تلخيص التحديات التي تواجه التعليم عن بعد وهي:

ضعف استعداد المعلمين لهذه المرحلة الانتقالية المفاجئة.

ضعف استعداد المتعلمين وأولياء الأمور لمبدأ التعليم عن بعد ومن ثم رفضه من البعض الآخر.

وجود إشكالات ناتجة عن التفاوت في النظام التعليمي والمدارس بشأن مناسبة البنى التحتية للتعليم عن بعد.

التحديات التقنية للمدارس.

الضغط المتزامن على شبكات الاتصالات والإنترنت يعيق من جودة التعليم والتعلم.

ضعف آليات المتابعة والإشراف على المنصات التعليمية من الهيئات المشرفة خاصة مع عدم وجود

صلاحية مباشرة للمتابعة في المنصة وإنما على دعوة المعلم للمشرف أو المدير للزيارة.

أنماط التعليم عن بعد: يوجد نمطين للتعليم عن بعد، هما:

التعليم المتزامن: وهو التعليم الذي يجتمع المعلم والمتعلم في الوقت نفسه في بيئة واحدة من خلال لقاء إلكتروني، يتمكن فيه الطرفان من المناقشة والحوار وغيرها من العمليات المرتبطة بالتعليم والتعلم.

التعليم غير المتزامن: وهو التعليم المتحرر من الزمن، حيث يضع المعلم المادة التعليمية وأدوات التقويم على المنصة التعليمية أو الموقع التعليمي في أي وقت، ويقوم الطالب بمتابعته في الفترة المحددة في التعليمات، ويتبع إرشادات المعلم دون أن يكون هناك اتصال متزامن من المعلم، ولا يحتاج وجود المتعلمين جميعاً في وقت واحد.

أدوات التعليم عن بعد:

هناك العديد من الأدوات التي تستخدم للتعليم عن بعد ومنها:

وسائل التواصل الاجتماعي: وتوفر هذه الأدوات التعليم المتزامن وغير المتزامن من خلال الدردشات وتبادل الملفات التعليمية ومقاطع الفيديو والملفات الصوتية.

أنظمة إدارة التعلم الإلكتروني: وهي أنظمة متكاملة لإدارة العملية التعليمية عن بعد مع إمكانية التوثيق وإعداد التقارير، مع وجود منصات متزامنة وغير متزامنة مع وجود فصول افتراضية وتشارك ملفات وغرف نقاشية وقنوات تعليمية وفق المواد الدراسية مع وجود أدوات تقويمية يمكن أن تصحح إلكترونياً. تطبيقات تربوية من خلال الأجهزة الذكية

منصات التعلم الإلكتروني: وهي منصات تعليمية مفتوحة حول العالم توفر مسارات للتعلم ودروساً ومحاضرات ومقررات متخصصة لكنها لا توفر ميزة الانضمام للفصول الافتراضية مع مواد تعليمية عكس الميزات التي توفرها أنظمة إدارة التعليم.

الجودة في التعليم عن بعد:

يمكن الحكم على جودة التعليم من خلال توفر خمس عناصر يمكن تلخيصها كالآتي: صناعة المحتوى الرقمي، ويقصد بها عملية إنتاج محتوى خاص بالمادة والمعلم وليس المواد العلمية القائمة في الإنترنت. والتواصل والتعاون. والتقييم وتحليل النتائج. وتعليم شامل. ومصادر لإجراء البحوث اللازمة. استدامة التعليم عن بعد:

من أجل استدامة التعليم عن بعد لا بد من الأخذ بالأمور التالية:

إدارة التغيير نحو تخطيط مستقبل التعلم الإلكتروني. وتوفير سياسات وتشريعات في خدمة التعليم الإلكتروني. وتوظيف تكنولوجيا من أجل تعليم مدمج. وتعديل أدوار المعلمين والمتعلمين. وتطوير المحتوى ليكون محتوى رقمي عال المستوى من المهارات والمعارف. وتحديد معايير الجودة في التعليم الإلكتروني. وزيادة الإنفاق والاستثمار في التعليم الإلكتروني.

وقد ذكرت الأدبيات توصيات من شأنها تحسين نواتج التعليم عن بعد:

- وضع خطط على مستوى الدول والوزارات للانتقال نحو التحول الرقمي في جميع المجالات.
- تأهيل الكوادر البشرية لمواكبة التعليم عن بعد.
- تعزيز الموارد الرقمية من خلال زيادة الاستثمار في برامج الذكاء الاصطناعي الواقع الافتراضي والواقع المعزز.
- سن تشريعات وسياسات تنظم التعليم عن بعد.
- دعم المعلمين والإداريين وتدريبهم وتشجيعهم على صناعة المحتوى التعليمي.
- تصميم موارد رقمية تناسب المتعلمين من ذوي الاحتياجات الخاصة وصعوبات التعلم.
- الإشراف الفعلي لأولياء أمور المتعلمين باعتبارهم مكمل لفريق التعليم عن بعد.
- إيجاد شراكة حقيقية بين القطاعين العام والخاص.
- تطوير وتجهيز البنى التحتية لقطاع الاتصالات لمواكبة عملية التعلم عن بعد.
- الاهتمام بعلم البيانات الإلكترونية.

جهود وزارة التربية والتعليم في التعليم عن بعد :

بما أنه من أهداف ومهام الوزارة تهيئة البيئة المدرسية والتغلب على التحديات التي تواجه تحقيق أهداف التربية والتعليم فإن الوزارة من أجل تطبيق التعليم عن بعد قامت بالكثير من الأعمال يمكن تلخيصها كالتالي: التنسيق مع اللجنة العليا المكلفة بمتابعة ومعالجة الآثار الناتجة عن جائحة كورونا فما يخص التعليم والانتظام وإقرار التعليم المدمج والتعليم المباشر والتعليم الإلكتروني.

وضع الإطار العام لتشغيل المدارس في السلطنة خلال العام الدراسي 2021/2020 م في ظل استمرار جائحة كورونا (كوفيد19)، الذي يحتوي على المرتكزات العامة لتشغيل المدارس وتصنيف المدارس وفق الكثافة الطلابية بها والخطة الدراسية لكل فئة وغيرها من المرتكزات العامة.

إنشاء منصات تعليمية للتعليم عن بعد مثل منصة منظرة الخاصة بالصفوف (1-4) والاستعانة بالمنصات التعليمية في جوجل مثل منصة كلاس روم.

تدريب مديري المدارس والمشرفين بشكل عام والمعلمين ومن له علاقة بالطلاب والتدريس على المنصات التعليمية وفق خطة تم وضعها من المعهد التخصصي لتدريب المعلمين.

توجيه المديريات التعليمية نحو تشكيل فرق تنفيذية لدعم المدارس فنيا وتقنيا وإداريا للتغلب على التحديات التي تواجه إدارات المدارس عن تطبيق التعليم عن بعد.

إصدار العديد من الأدلة والنشرات التوجيهية والتنظيمية التي تلائم التعليم نحو التعليم عن بعد، ونذكر على سبيل المثال: (منطلقات العمل للإشراف التربوي للعام الدراسي 2021/2020م – الوثيقة التنظيمية للتعليم الإلكتروني بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان – أدوار الإشراف التربوي في التعليم الإلكتروني -إجراءات تشغيل المدارس الخاصة للعام الدراسي 2021/2020م – الخطة المقترحة لتنفيذ برنامج تدريبي للهيئة التدريسية والوظائف المرتبطة بها للعام الدراسي 2021/2020م – محتوى البرنامج التكميلي للمناهج الدراسي في ظل التعامل مع التطورات عن انتشار فيروس كورونا لجميع الصفوف الدراسية – موائمة بعض بنود الوثيقة العامة لتقويم تعلم الطلبة للصفوف (1-12). أدلة استخدام المنصات التعليمية للطلاب والمعلم وولي الأمر، وغيرها من الأدلة واللوائح المنظمة للعمل في ظل الجائحة والتعليم عن بعد.

الدراسات السابقة :

فيما يلي عرض لبعض الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة :

أجرى (الشديفات، 2020) دراسة حول التعرف على درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق في الأردن للكفايات التقنية والإدارية لتحقيق هدف الدراسة واستخدام المنهج المسحي وتطوير استبانة مكونة من 38 فقرة تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من 158 مديراً وأظهرت الدراسة أن درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للجنس والمؤهل العلمي، وأوصت الباحثة بضرورة إعداد وتصميم برامج تدريبية لتنمية وتطوير مديري المدارس في ضوء كفاياتهم التقنية والإدارية.

أجرى (الذهلي وآخرون، 2021) دراسة حول درجة توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم، ودراسة أثر متغيرات النوع وسنوات الخبرة والمؤهل الدراسي، استخدم الباحثون المنهج الوصفي وبناء استبانة مكونة من 31 فقرة، وكانت عينة الدراسة عشوائية عددها 207 مدير ومديرة من مختلف المحافظات، وأظهرت الدراسة وجود درجة مرتفعة في توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية وكذلك عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة، وأوصت الدراسة بتزويد الفصول الدراسية بالأجهزة الرقمية واستخدام التطبيقات الرقمية في العمليات الإدارية والتدريسية.

كما أجرى (عبد الرزاق، 2016) دراسة هدفت إلى التعرف على الإطار المفاهيمي للكفايات القيادية لمديري المدارس في ضوء متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، واعتمدت على المنهج الوصفي وتطوقت الدراسة ثلاث متطلبات هي المتطلبات الإدارية والمتطلبات البشرية والمتطلبات التقنية وانتهت الدراسة بوضع تصور مقترح من خلال وضع منطلقات وأهداف للتصور المقترح وآليات تنفيذه لتطوير الكفايات الإدارية والبشرية والتقنية في حين أجرى (البابطين، 2014) دراسة حول درجة توافر الكفايات التقنية لدى قائد المدرسة الثانوية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية حيث كانت عينة الدراسة 363 معلم حيث تتوافر الكفايات التقنية لدى قائد المدرسة الثانوية بدرجة متوسطة، كذلك يوجد فروق ذات دلالة إحصائية

تعزى لمتغير الخبرة في مجال العمل لصالح المعلمين من ذوي الخبرة الطويلة، وأوصت الدراسة بتدريب القيادات المدرسية في الكفايات التقنية وزيادة الدعم المالي والتقني لهم، أما (عبدالباري وشتات، 2019) عمل دراسة هدفت إلى تعرف دور مديري المدارس الثانوية في توظيف التعلم الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين بمحافظة عمان بالأردن، واستخدم المنهج الوصفي المسحي واستبانة مكونة من 36 فقرة موزعة على 4 مجالات، وكانت عينة الدراسة 536 معلم ومعلمة وظهرت نتائج الدراسة أن دور مديري مدارس الثانوية في توظيف التعلم الإلكتروني كان متوسطاً، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيري النوع الاجتماعي وسنوات الخبرة لصالح الإناث وعدم وجود دلالة إحصائية تعزى لمتغيري التخصص والمؤهل العلمي، وأوصت الدراسة بتوفير الدعم المعنوي والإلكتروني لنشر ثقافة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المجتمع المدرسي .

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :

تمت الاستفادة من خمس دراسات في الدراسة الحالية واتفقت بعض الدراسات في استخدام المنهج الوصفي واتفقت هذه الدراسات مع الدراسات السابقة في استخدامها لاستبيان كأداة للدراسة، كما تم الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية واختيار المنهج الوصفي للدراسة، كما تم الاستفادة في تحديد متغيرات الدراسة ونوع المعالجات الإحصائية المناسبة والاستفادة من الكتب والمراجع ذات الصلة.

الطريقة والإجراءات :

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام منهج البحث الوصفي التحليلي لكونه المنهج الأكثر ملاءمة لمثل هذا النوع من الدراسات.

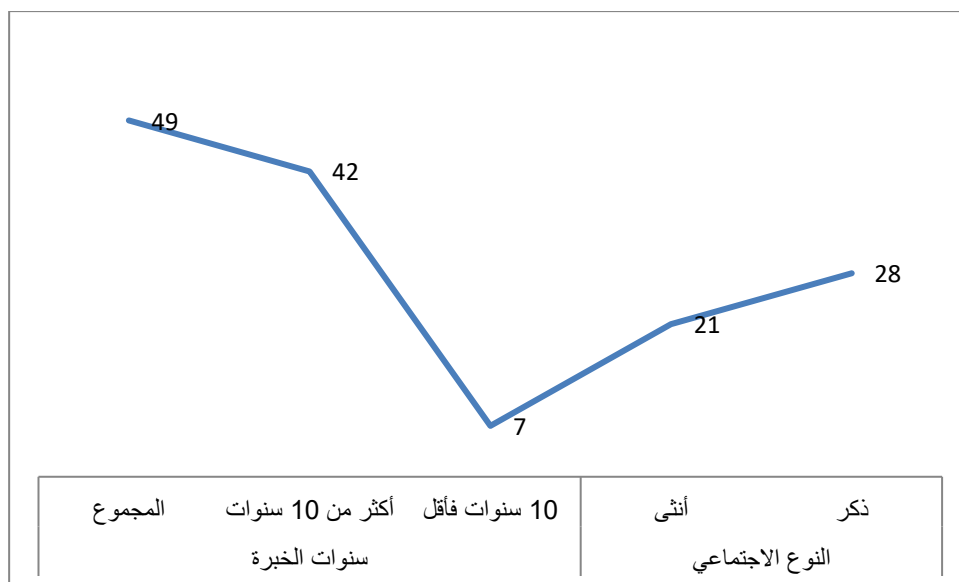
مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس ومساعدتهم في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة في الفصل الدراسي الثاني وعددهم كالآتي .

جدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الديموغرافية للدراسة

نوع المتغير	المستويات	التكرارات	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	28	57.1
	أنثى	21	42.9
	المجموع	49	100
سنوات الخبرة	10 سنوات فأقل	7	14.3
	أكثر من 10 سنوات	42	85.7
	المجموع	49	100

شكل (1): مخطط توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية



يبين الجدول (1) والشكل (1) التكرارات والنسب المئوية وفق المتغيرات الديموغرافية للدراسة، إذ بلغت عينة الدراسة (49) فرداً، كانت بنسب متقاربة في المشاركة بين الذكور والإناث، حيث شارك ما نسبته (57.1%)، وبلغت نسبة مشاركة (42.9%).

أما على مستوى متغير سنوات الخبرة، فقد كان أغلب المشاركين في الدراسة من ذوي الخبرة أكثر من 10 سنوات (85.7%)، في حين شارك ما نسبته (14.3%) فقط من إجمالي حجم عينة الدراسة من ذوي الخبرة 10 سنوات فأقل.

أداة الدراسة :

استخدم في الدراسة استبانة تكونت من ثلاثة أجزاء، الجزء الأول خاص بجمع المعلومات بإفراد مجتمع الدراسة ويمثل النوع الاجتماعي وسنوات الخبرة، أما الجزء الثاني فتكون من فقرات تقيس بعض المهارات القيادية، في حين الجزء الثالث لقياس تحديات تطبيق التعليم عن بعد وتمت الاستفادة وتطوير أداة الدراسة الواردة في دراسة البابطين (2014)، بالإضافة الاستفادة من الخبرة الوظيفية لأعضاء قسم إشراف الإدارة المدرسية وتم تصنيف الإجابات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي وحددت الدرجة بخمس إجابات (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)

صدق وثبات أداة الدراسة : لاستخراج دلالات صدق البناء (الاتساق الداخلي بين الفقرات) للأداة المكونة من (3) فقرة، استخرج الباحث معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية، ومعامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ، وذلك على عينة استطلاعية تكونت من (10) مدرء من مديري المدارس ومساعدتهم بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان، والجداول التالية توضح ذلك. معاملات الارتباط بين الفقرات والمحور الذي تنتمي إليه

جدول (2): معاملات الارتباط بين الفقرات والمحور الذي تنتمي إليه

محور المهارات القيادية				محور تحديات تطبيق التعلم عن بعد			
الفقرة	الارتباط	الفقرة	الارتباط	الفقرة	الارتباط	الفقرة	الارتباط
1	0.959	9	0.494	16	0.583	24	0.59
2	0.715	10	0.765	17	0.475	25	0.684
3	0.944	11	0.85	18	0.208	26	0.298
4	0.467	12	0.239	19	0.621	27	0.8
5	0.75	13	0.575	20	0.582	28	0.785
6	0.853	14	0.861	21	0.785	29	0.48
7	0.22	15	0.727	22	0.418	30	0.298
8	0.831			23	0.945	31	0.486

يوضح الجدول (2) أن جميع قيم معاملات ارتباط الفقرات مع المحور الذي تنتمي إليه كانت ذات درجات متفاوتة بين المتوسطة والعالية، كما تشير النتائج إلى عدم وجود فقرة ذات ارتباط سالب أو يقل ارتباطها عن الدرجة (0.20)، والذي قد يؤثر في معامل الثبات العام للاستبانة. وللتحقق من الثبات العام للاستبانة (الاتساق الداخلي)، استخدم الباحث معادلة ألفا كرو نباخ (Cronbach Alpha)، لكل متغير من متغيرات الدراسة، وأوضحت نتائج التحليل في الجدول (3.3) تمتع الاستبانة بمعامل بثبات عالي، بلغ (0.897)، وهي نسبة عالية في البحوث والعلوم الإنسانية، ومؤشراً على مدى الاتساق الداخلي للفقرات وتمحور الدراسة، عليه، فقد اعتمد الباحث جميع فقرات الأداة وعددها (31) فقرة لأغراض تطبيقها على العينة الأساسية.

الجدول (3): معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للدرجة الكلية للأداة

المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)
محور المهارات القيادية	15	0.851
محور تحديات تطبيق التعلم عن بعد	16	0.883
المستوى العام	31	0.897

المعالجات الإحصائية للبيانات :

استخدم الباحث المعالجات الإحصائية والوصفية والتحليلية المناسبة في استخراج النتائج لكل سؤال من أسئلة الدراسة باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) على النحو التالي:

- 1- تم حساب التكرارات والنسب المئوية؛ لتوصيف عين الدراسة.
- 2- تم استخدام معامل الارتباط ألفا كرو نباخ (Cronbach"s Alpha)، ومعاملات ارتباط بيرسون (Pearson)؛ للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة.
- 3- تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على السؤال الأول.
- 4- تم استخدام اختبار (T-Test) للعينات المستقلة؛ للإجابة على السؤال الثاني والثالث.

نتائج الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن الكفايات القيادية اللازمة لمديري المدارس ومساعدتهم بمحافظه الظاهرة في سلطنة عُمان في ظل تطبيق التعليم عن بعد من وجهة نظرهم؛ وفيما يلي عرض لنتائج الدراسة مرتبة حسب تسلسل أسئلتها.

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول، ونصه:

" ما الكفايات القيادية اللازمة لمديري المدارس ومساعدتهم بمحافظه الظاهرة في سلطنة عُمان في ظل تطبيق التعليم عن بعد من وجهة نظرهم؟"

للإجابة على السؤال؛ تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول الكفايات القيادية اللازمة لمديري المدارس ومساعدتهم بمحافظه الظاهرة في سلطنة عُمان في ظل تطبيق التعليم عن بعد من وجهة نظرهم، حسب فقرات محور الكفايات القيادية. ولتوضيح النتائج، اعتمد الباحث معيار الحكم الآتي.

جدول (4) : معيار الحكم على نتائج السؤال الأول

المدى	درجة التقدير
من 1 إلى 1.79	ضعيفة جداً
من 1.80 إلى 2.59	ضعيفة
من 2.60 إلى 3.39	متوسطة
من 3.40 إلى 4.19	كبيرة
من 4.20 إلى 5	كبيرة جداً

والجداول التالية توضح نتائج السؤال.

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الكفايات القيادية اللازمة لمديري المدارس ومساعدتهم بمحافظة الظاهرة في ظل تطبيق التعليم عن بعد

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	1	تعريف المجتمع بمستجدات العملية التعليمية من خلال وسائل التواصل الاجتماعي	4.65	0.66	كبيرة جداً
2	1 5	وضع خطة المدرسة حسب مستجدات التعليم الالكتروني	4.59	0.71	كبيرة جداً
3	1	تنظيم الجدول المدرسي للحصص المتزامنة وغير المتزامنة	4.55	0.71	كبيرة جداً
4	7	تحفيز العاملين في المدرسة من خلال وسائل التواصل الاجتماعي	4.55	0.68	كبيرة جداً
5	3	تنفيذ الزيارات الاشرافية للمعلمين خلال الحصص المتزامنة	4.49	0.82	كبيرة جداً
6	4	متابعة استخدام المعلمين للتطبيقات الالكترونية في الحصص المتزامنة	4.41	0.57	كبيرة جداً
7	8	تنفيذ برامج انماء مهني باستخدام التطبيقات الالكترونية المختلفة	4.41	0.79	كبيرة جداً

8	1	الاستخدام الآمن لمواقع التواصل الاجتماعي	4.41	0.73	كبير ة جداً
9	5	متابعة الخطط المختلفة في المدرسة سواء للمعلمين الأوائل أو الوظائف المساندة	4.39	0.76	كبير ة جداً
10	9	استخدام التطبيقات الالكترونية في إدارة الاجتماعات	4.39	0.70	كبير ة جداً
11	2	متابعة المستوى التحصيلي للطلبة عبر المنصات التعليمية	4.35	0.78	كبير ة جداً
12	6	التواصل مع المجتمع المدرسي سواء افراد او مؤسسات من خلال وسائل التواصل الاجتماعي	4.27	0.93	كبير ة جداً
13	1	تفعيل لائحة شؤون الطلبة من خلال متابعة سلوكياتهم خلال الحصص المتزامنة	4.08	0.91	كبير ة جداً
14	1 2	استخدام برامج التواصل الالكتروني في جمع وتحليل البيانات	4.06	0.88	كبير ة جداً
15	1 1	تنفيذ الفعاليات والبرامج والأنشطة المختلفة للطلبة او أولياء الأمور	3.92	0.89	كبير ة جداً
		المستوى العام	4.37	0.55	كبير ة جداً

يبين الجدول (5) المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لفقرات محور الكفايات القيادية، ويلاحظ أن درجة التقدير جاءت بدرجة كبيرة جداً؛ إذ بلغ المتوسط العام للمحور ($M=4.37$) بانحراف معياري عام ($SD=0.55$)، حيث جاءت الفقرة (13) والتي تنص على "تعريف المجتمع بمستجدات العملية التعليمية من خلال وسائل التواصل الاجتماعي" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ ($M=4.65$)، كأبرز الكفايات القيادية، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (15) ونصها "وضع خطة المدرسة حسب مستجدات التعليم الإلكتروني" بمتوسط حسابي بلغ ($M=4.59$)، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرتين؛ (1)، (7) ونصوصهما على التوالي؛ "تنظيم الجدول المدرسي للحصص المتزامنة وغير المتزامنة"، "تحفيز العاملين في المدرسة من خلال وسائل التواصل

الاجتماعي" بمتوسط حسابي مكرر بلغ (4.55=M)، بينما جاءت الفقرة (11) ونصها" تنفيذ الفعاليات والبرامج والأنشطة المختلفة للطلبة أو أولياء الأمور" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.92=M)).

ويتبين من الجدولين أن مديري المدارس ومساعدتهم بمحافظه الظاهرة لديهم مهارات قيادية عالية في الجوانب التي تم قياسها من وجهة نظرهم ، إذ بلغ المتوسط العام (4.37) وانحراف معياري عام (0.55) وهو أقل من الواحد الصحيح حيث يدل على تجانس المجموعة باعتبارها نفس الفئة الإدارية، وربما يرجع هذا الارتفاع في المهارات القيادية إلى بعض الأمور منها أن جميع مديرو المدارس ومساعدتهم من أبناء المحافظة وبالتالي يبذلون جهودا مضاعفة من أجل القيام بمهامهم الوظيفية، كما أن هذا العام الدراسي عام استثنائي بفعل جائحة كورونا(كوفيد-19) وبالتالي تتضاعف الجهود من أجل إنجاز العمل، كما أن تطبيق التعليم عن بعد والمنصات التعليمية دفعت وزارة التربية والتعليم متمثلة في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظه الظاهرة إلى تكثيف جهود المساندة والمتابعة والإشراف، فقد تم تفعيل اللجنة التنفيذية لمتابعة تشغيل المدارس حسب الشروط التي تم الإعلان عنها في الإطار العام لتشغيل المدارس، وتشكيل فرق الدعم الفني على مستوى المديرية ومستوى كل مدرسة مع تكثيف زيارات المتابعة والإشراف كل حسب دوره، كما تم تقديم بعض البرامج التدريبية لمديري المدارس ومساعدتهم لتنمية مهاراتهم في ظل التعليم عن بعد مثل دورة تدريبية عن المنصات التعليمية وكيفية التعامل معهم وغيرها من البرامج، كل هذه الأعمال أدت إلى إنجاز الأدوار وتحقيق الأهداف وأدت إلى ارتفاع درجة استجابة مديرو المدارس.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني، ونصه:

" هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستجابة أفراد العينة حول الكفايات القيادية اللازمة لمديري المدارس ومساعدتهم بمحافظه الظاهرة في سلطنة عُمان في ظل تطبيق التعليم عن بعد من وجهة نظرهم تعزى لمتغيري؛ النوع الاجتماعي؟"

للإجابة عن هذا السؤال، تم تحليل البيانات لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد العينة، ومقارنة هذه المتوسطات باستخدام اختبار (T-Test)؛ للتحقق من دلالة الفروق التي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر، أنثى)، على النحو الآتي.

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (T-Test) للعينة المستقلة لمعرفة دلالة الفروق التي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر، أنثى)، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (6): اختبار (T-Test) لمعرفة دلالة الفروق تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي

المحاور	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
محور المهارات القيادية	ذكر	28	4.34	0.53	.427	0.671
	أنثى	21	4.41	0.58		

0.095	1.720	0.35	2.01	27	ذكر	محور	تحديات	تطبيق	تعليم
		0.58	2.26	21	أنثى	عن	بعد		

يلاحظ من الجدول (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة حسب متغير النوع الاجتماعي في محوري الدراسة؛ إذ أن الدلالة الإحصائية فيهما جاءت أكبر من الدلالة المعنوية، وقد يعزى ذلك إلى أن مديري المدارس ومساعدتهم ذكورا وإناثا يمارسون نفس الدور والمهام القيادية، وتتساوى نظرة الذكور والإناث نحو إنجاز المهام والأدوار التي تتطلبها وظيفة مدير مدرسة. ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث، ونصه:

" هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستجابة أفراد العينة حول الكفايات القيادية اللازمة لمديري المدارس ومساعدتهم بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان في ظل تطبيق التعليم عن بعد من وجهة نظرهم تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟"

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (T-Test) للعينة المستقلة لمعرفة دلالة الفروق التي تعزى لمتغير سنوات الخبرة (10 سنوات فأقل، أكثر من 10 سنوات)، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (7): اختبار (T-Test) لمعرفة دلالة الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المحاور	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
محور القيادة	10 سنوات فأقل	7	4.40	0.70	0.168	0.867
	أكثر من 10 سنوات	42	4.36	0.53		
محور تطبيق التعليم عن بعد	10 سنوات فأقل	7	1.93	0.54	1.151	0.256
	أكثر من 10 سنوات	41	2.15	0.46		

يلاحظ من الجدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة أيضاً في محوري الدراسة؛ إذ أن الدلالة الإحصائية فيهما كذلك جاءت أكبر من الدلالة المعنوية، وربما يعزى ذلك إلى أن مديري المدارس يمارسون ويطبّقون التوجيهات والتعليمات الواردة إليهم بغض النظر عن سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية، كما أن هذا العام الدراسي عام استثنائي بفعل

تطبيق التعليم عن بعد واستحداث المنصات التعليمية الأمر الذي دفع وزارة التربية والتعليم الى استحداث وإصدار أدلة ولوائح وإرشادات وإطار عمل للمدارس يجب أن تلتزم بها جميعاً، وتم ملاحظة أن جميع المدارس تقوم بذات الدور، وقد اختلفت هذه الدراسة مع دراسة (البابطين، 2014).

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع، ونصه:

" ما التحديات التي تواجه إدارات المدارس بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان في ظل تطبيق التعليم عن بعد من وجهة نظرهم؟"

للإجابة على السؤال؛ تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول التحديات التي تواجه إدارات المدارس بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان في ظل تطبيق التعليم عن بعد من وجهة نظرهم، حسب فقرات محور تحديات تطبيق التعلم عن بعد. ولتوضيح النتائج، اعتمد الباحث معيار الحكم في الجدول 4.5. والجدول التالي توضح نتائج السؤال.

جدول (8): معيار الحكم على نتائج السؤال الرابع

المدى	درجة التحديات
من 1 إلى 1.79	كبيرة جداً
من 1.80 إلى 2.59	كبيرة
من 2.60 إلى 3.39	متوسطة
من 3.40 إلى 4.19	قليلة
من 4.20 إلى 5	قليلة جداً

والجدول التالي توضح نتائج السؤال.

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التحديات التي تواجه إدارات المدارس بمحافظة الظاهرة في ظل تطبيق التعليم عن بعد

الرقم	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحدي
1	2	قلة مساهمة القطاع الخاص في دعم المدارس في تنفيذ عملية التعليم الالكتروني	4.60	0.54	قليلة جداً
2	2	ضعف شبكة الانترنت في المبنى المدرسي	4.52	0.65	قليلة جداً

3	23	ارتفاع التكلفة المادية الخاصة بصيانة الشبكة وأجهزة الحاسب الآلي في المدرسة	4.50	0.62	قليلة جداً
4	20	ضعف الشبكات الداخلية في المدارس	4.46	0.87	قليلة جداً
5	21	قدم أجهزة الحاسوب في المدارس	4.42	0.79	قليلة جداً
6	26	التكلفة المادية العالية لاشتراك شبكة الانترنت بالمدرسة	4.35	0.73	قليلة جداً
7	16	قلة البرامج التدريبية المقدمة لإدارات المدارس والمتربطة بتطبيقات التعليم الالكتروني.	4.25	0.73	قليلة جداً
8	22	قلة امتلاك الطلبة لأجهزة الحاسب الآلي أو الأجهزة اللوحية المستخدمة في التعليم الالكتروني.	4.06	0.93	قليلة
9	30	وجود طلبة غير ملتزمين بحضور الحصص المتزامنة	4.02	0.96	قليلة
10	29	قلة وجود آليات واضحة لضمان جودة عملية التعليم عن بعد	3.90	0.97	قليلة
11	31	وجود أولياء أمور غير متقبلين للتعليم الالكتروني	3.65	0.91	قليلة
12	19	قلة الدعم الفني المرتبط باستخدام المنصات التعليمية	3.60	1.25	قليلة
13	18	قلة متطلبات توظيف التعليم الالكتروني في المبنى المدرسي	3.50	1.22	قليلة
14	24	قلة متابعة أولياء الأمور لأداء أبنائهم في المنصة التعليمية	3.50	1.19	قليلة
15	28	وجود بعض من أعضاء الهيئة التدريسية غير متقبلين للتعليم عن بعد	2.52	1.09	كبيرة
16	17	ضعف التعاون بين إدارة المدرسة والمعلمين في توظيف المنصات التعليمية.	2.23	0.95	كبيرة
		المستوى العام	3.88	0.48	قليلة

يبين الجدول (9) المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لفقرات محور تحديات تطبيق التعلم عن بعد، ويلاحظ أن درجة التقدير جاءت بدرجة قليلة؛ إذ بلغ المتوسط العام للمحور ($M=3.88$) بانحراف معياري عام ($SD=0.48$)، حيث جاءت الفقرة (27) والتي تنص على "قلة مساهمة القطاع الخاص في دعم المدارس في تنفيذ عملية التعليم الإلكتروني" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ ($M=4.60$)، كأبرز التحديات التي تواجه مديري المدارس في ظل تطبيق التعلم عن بعد، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (25) ونصها "ضعف شبكة الإنترنت في المبنى المدرسي" بمتوسط حسابي بلغ ($M=4.52$)، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة (23)

ونصها" ارتفاع التكلفة المادية الخاصة بصيانة الشبكة وأجهزة الحاسب الآلي في المدرسة" بمتوسط حسابي بلغ $(M=4.50)$ ، بينما جاءت الفقرة (17) ونصها" ضعف التعاون بين إدارة المدرسة والمعلمين في توظيف المنصات التعليمية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ $(M=2.23)$ ، كأقل التحديات التي تواجه مديري المدارس في ظل تطبيق التعلم عن بعد.

وقد جاءت هذه النتائج متوافقة مع الوضع الحالي في مدارس محافظة الظاهرة، حيث نلاحظ ضعف في تمويل برامج وفعاليات المدارس في التعليم الإلكتروني وشح الموارد المالية وقلة دعم القطاع الخاص بفعل الجائحة، كما أن معظم المدارس تعاني من ضعف شبكات الإنترنت الأمر الذي دفع بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة إلى إعطاء الصلاحيات لمديري المدارس بالمحافظة نحو تقدير نسبة الدوام المدرسي للمعلمين، بحيث يقومون بتأدية حصصهم المتزامنة من منازلهم وليس من المدرسة، بفعل ضعف شبكة الإنترنت بها، كما تم ملاحظة الكلفة العالية لصيانة الحاسب الآلي وذلك بسبب قلة الأدوات والمواد الإلكترونية وصعوبة الحصول عليها، وزيادة عدد الأجهزة المستخدمة في المدارس، وهذا يتفق مع استجابة العينة مع التحديات الواردة في الدراسة، كما أن حصول عبارة "ضعف التعاون بين إدارة المدرسة والمعلمين في توظيف المنصات التعليمية" على أقل تقدير ربما يرجع إلى سيادة روح التعاون والتكاتف بين الإدارات المدرسية والمعلمين، وجاء متوافقاً مع ما يتم ملاحظته حيث يبذل المعلمون جهوداً كبيرة ويتلقون دعماً متعاوناً من الإدارات المدرسية من أجل توظيف المنصات التعليمية والعمل معاً من أجل التغلب على التحديات التي تواجه المعلمين سواء التقنية أو الفنية أو التنظيمية، مثل إعداد الجداول المدرسية أو التواصل مع ولي الأمر.

توصيات الدراسة :

- 1- تصميم برامج تدريبية توعوية لمديري المدارس ومساعدتهم لرفع الكفاءة القيادية في ظل التعليم عن بعد.
- 2- ضرورة توجيه الإدارات المدرسية إلى أهمية التقنيات في التعليم عن بعد.
- 3- تصميم برامج تدريبية نوعية من أجل المتابعة واتخاذ القرارات بناء على المؤشرات التي يتم الحصول عليها من تفعيل المنصات التعليمية في ظل التعليم عن بعد.
- 4- ضرورة توفير البرامج والتطبيقات الداعمة لعمل الإدارات المدرسية.
- 5- مواصلة الجهود في دعم الإدارات المدرسية من أجل التغلب على التحديات المدرسية.
- 6- دعم المديرية العامة للتربية والتعليم للمدارس من أجل الحصول على الدعم المادي من مؤسسات القطاع الخاص.
- 7- تقوية شبكات الإنترنت الداخلية من أجل تنفيذ المعلمين لحصصهم المتزامنة من داخل المدارس.
- 8- إحلال أجهزة الحاسوب بالمدارس بأجهزة حديثة تسهل تطبيق التعليم عن بعد.

مقترحات الدراسة:

نقترح بإجراء الدراسات التالية:

- القيام بدراسات حول مدى تطبيق القيادة الرقمية في ظل التعليم عن بعد.
- إجراء دراسات حول كفايات المشرفين في ظل التعليم عن بعد ودراسة المعوقات التقنية في العمل الإداري في ظل التعليم عن بعد .

المراجع:

- الإطار العام لتشغيل المدارس في السلطنة خلال العام الدراسي (2021/2020) في ظل جائحة كورونا. وزارة التربية والتعليم. سلطنة عمان.
- أدوار الإشراف التربوي في التعليم الإلكتروني. (2020م). وزارة التربية والتعليم. سلطنة عمان.
- البابطين، عبد الرحمن (2014). درجة التوافر الكفايات التقنية لدى قائد المدرسة الثانوية بمدينة الرياض في السعودية. رسالة ماجستير منشورة. الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية. مجلد ع47. ص1-68.
- الحري، حمدان. (2020). واقع توظيف القيادة الرقمية للتعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة. المجلة العربية للنشر العلمي. عدد: 27. جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية.
- حسان، حسن والعجمي، محمد (2007). الإدارة التربوية. عمان. دار الفكر
- الخطة المقترحة لتنفيذ برنامج تدريبي للهيئة التدريسية والوظائف المرتبطة بها. (2021/2020م). وزارة التربية والتعليم. سلطنة عمان.
- دليل تفعيل المتابعات الإشرافية الإلكترونية على مستوى المديريات التعليمية. (2016). وزارة التربية والتعليم. سلطنة عمان.
- دليل إجراءات تشغيل المدارس الخاصة للعام الدراسي (2021/2020م) في ظل جائحة كورونا. وزارة التربية والتعليم. سلطنة عمان.
- الذهلي، ربيع والخروصي، حسين والشعيلي، صالح. (2021). توظيف مديري المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرين أنفسهم. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية. مجلد 12 لعدد 33. ص80-92.
- الشديفات، منيرة حسن. (2020). درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق بالأردن للكفايات التقنية والإدارية. مجلة العلوم التربوية والنفسية. مجلد م4، ع32. ص125-137.
- الطعان، خلف عايد. (2014). درجة تطبيق الكفايات المهنية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية في مديرية لواء البادية الشمالية الشرقية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. درجة ماجستير منشورهم ج17. ع2، ص125-166. جامعة اربد الأهلية.
- عبدالباري وشتات. (2019). دور مديري المدارس الثانوية في توظيف التعلم الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين بمحافظة العاصمة عمان. رسالة ماجستير منشورة. جامعة الشرق الأوسط. الأردن.
- عبد الرزاق، ماجدة (2016). تصور مقترح لتطوير الكفايات القيادية لمديري المدارس على ضوء متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية. رسالة ماجستير. مجلة الإدارة التربوية. المجلد س3. ص117-136.
- عبد أشتيوي، محمد. (2008). المهارات القيادية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية. رسالة ماجستير غير منشورة. فلسطين.
- الفاضل، محمد (2010). كفايات المدير العصري للمؤسسات الإدارية و التربوية . ط1، عمان: دارحامد للنشر والتوزيع.
- الفهقي، صالح مبارك والخريش، ملوح باجي. (2008). درجة امتلاك وممارسة مديري ومديرات المدارس الحكومية للكفايات التقنية في الإدارة المدرسية من وجهة نظرهم في منطقة تبوك. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة مؤتة. الأردن.

القرني، ظافر بن أحمد. (2017). الكفايات التكنولوجية اللازمة للقيادات الأكاديمية بجامعة المجمعة في ظل مستحدثات ثورة المعلومات والاتصالات. رسالة ماجستير منشورة. م ج 1. ع 173، ص 106-149. مجلة التربية جامعة الأزهر.

المجالي، سوسن محمود والخواندة، تيسير محمد أحمد. (2012). درجة امتلاك مدراء المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للكفايات التقنية والإدارية وممارستهم لها من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير. جامعة آل البيت الأردن

منطلقات العمل للأشراف التربوي. (2020م). إصدارات المديرية العامة للأشراف التربوي. وزارة التربية والتعليم. سلطنة عمان.

المؤشرات التربوية، الدليل الاسترشادي في توظيف نظام المؤشرات التربوية. المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية. (2019). وزارة التربية والتعليم. سلطنة عمان.

موقع وزارة التربية والتعليم www.moe.gov.om

الوثيقة التنظيمية للتعليم الإلكتروني. (2020م). وزارة التربية والتعليم. سلطنة عمان.

ورقة عمل حول قيادة التغيير الرقمي: التعليم في القرن 21. أ.د عبد الله بن عبد العزيز الموسى. <https://fliphtml5.com/15co>