

## Administrative Wisdom of Public-School Principals and its Relationship with Perceived Self-Efficacy from the Point of View of Teachers in Al Batinah South Governorate in Sultanate of Oman

الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها  
بفاعلية الذات المُدرّكة من وجهة نظر المعلمين في محافظة  
جنوب الباطنة بسلطنة عُمان

Khalsa Suleiman AlHamrashdi<sup>1</sup>, Dr. Rabia  
AlMur AlDhuhli<sup>2\*</sup>, Dr. Ahmad MJ Alfawair<sup>3</sup>

خالصة بنت سليمان الحمراشدية<sup>1</sup>، د. ربيع بن المر الذهلي<sup>2\*</sup>، د. أحمد  
محمد جلال الفواعير<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Ministry of Education, Sultanate of Oman

<sup>2</sup>Assistant Professor of Educational Administration,  
Faculty of Sciences and Literature, University of  
Nizwa, Oman

<sup>3</sup>Associate Professor in Special Education, Faculty of  
Sciences and Literature, University of Nizwa, Oman

<sup>1</sup>وزارة التربية والتعليم، محافظة جنوب الباطنة، سلطنة عمان

<sup>2</sup>أستاذ مساعد الإدارة التربوية، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عمان

<sup>3</sup>أستاذ مشارك التربية الخاصة، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عمان

Received:5/4/2023 Revised:27/5/2023 Accepted: 30/5/2023

تاريخ التقديم: 2023/4/5 تاريخ ارسال التعديلات: 2023/5/27 تاريخ القبول: 2023/5/30

**الملخص:** هدفت الدراسة للتعرف على درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بفاعلية الذات المُدرّكة من وجهة نظر المعلمين في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت على المنهج الوصفي الارتباطي، كما تم بناء استبانة مكونة من (56) فقرة، مُقسّمة إلى محورين: الحكمة الإدارية له (28) فقرة، ومحور فاعلية الذات المُدرّكة له (28) فقرة، وبعد التّحقق من صدق وثبات الأداة، طُبِّقَت على عيّنة مكونة من (422) معلّمًا ومعلّمة، وتوصّلت الدراسة إلى أنّ درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة. كما أظهرت نتائج الدراسة أنّ مستوى فاعلية الذات المُدرّكة لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان من وجهة نظرهم جاءت مرتفعة. وحلّصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية بين أبعاد مقياس الحكمة الإدارية جميعها وأبعاد مقياس فاعلية الذات المُدرّكة للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان، وتراوحت قوة العلاقة الارتباطية بين الضعيفة والمتوسطة.

**الكلمات المفتاحية:** الحكمة، الحكمة الإدارية، فاعلية الذات المُدرّكة، محافظة جنوب الباطنة، سلطنة عُمان.

**Abstract:** The present study aimed to identify the degree of practicing administrative wisdom among government-school principals and its relationship with perceived self-efficacy from the Point of View of teachers in Al Batinah South Governorate in the Sultanate of Oman. The study used a descriptive correlational approach to achieve its objectives. A questionnaire consisting of 56 statements was designed. It had two dimensions: administrative wisdom with 28 statements and perceived self-efficacy with 28 statements. After checking the validity and reliability of the questionnaire, it was distributed to a sample of 422 male and female teachers. The study showed that the degree of practicing administrative wisdom among government-school principals was high from the teachers' perspective. The findings also showed that the level of perceived self-efficacy of government-school was high from their perspective. The study revealed a statistically significant and positive correlation between all the statements of the administrative wisdom scale and all the statements of the perceived self-efficacy scale of teachers in government schools in Al Batinah South Governorate in Sultanate of Oman. The level of the correlation ranged between low and moderate.

**Keywords:** Wisdom, Administrative wisdom, Perceived self-efficacy, Al batinah south governorate, Sultanate of Oman.

**المقدمة:**

ممارساتهم، وانطلاقاً من هذا التوجُّه عمَدَتْ إلى إنشاء المعهد التَّخصُّصِي للتدريب المهني الذي عمِلَ على رفع كفاءة الهيئات الإدارية والتدريسية والإشرافية - أثناء الخدمة - وفق معايير الأداء المعتمَدة على المستوى الدولي (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٤).

وفي ضوء ما سَبَقَ، يَبَيِّنُ أَنَّ ممارسة مدير المدرسة للحكمة في إدارته لمدرستِهِ له أثرٌ البالغُ في إيجاد بيئة عملي وِدِّيَّةٍ تعاونية بين العاملين، وتشجيع المبادرات وتنمية الدوافع، وإيجاد حوافز مادية ومعنوية إيجابية، ما يرفع أداء العاملين ويدفعهم لتقديم أفضل ما لديهم، وقد جاءت الدراسة لِيَسْلُطَ الضوء على درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بفاعلية الذات المُدرِّكة للمعلمين بالمدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان.

**مشكلة الدراسة:**

إنَّ نجاح المؤسسات التربوية في أداء دورها التعليمي التعليمي يحتاج إلى وجود قيادات تربوية تتمتع بالحكمة والفاعلية في إدارة العمل، فَمَهْمَا توفَّرت الوسائل التعليمية والكتب والمناهج الدراسية والمعلمين والمباني المدرسية، فإنَّها لن تُحَقِّق الأهداف المنشودة ولن تَبْلُغ الغايات المأمولة ما لم يتوفَّر لها قيادة ذو كفاءة إدارية تُحَسِّن استثمارها وتوظيفها.

وَبَيَّنَتْ دراسة الشنفري (٢٠٢٠) وجودَ قُصورٍ في الاستفادة من أسلوب تحليل النُظُم في تحديد وحلِّ المشكلات، واتخاذ القرارات السليمة، من أجل ضمان تخطيط استراتيجي أمثل يُحَقِّق أهدافه وفق مجموعة من الخطوات الواضحة التي يمكن تنفيذها بشكل علمي منظم، والتي تعتبر من مهارات الإدراك في الحكمة الإدارية. وتوصَّلت دراسة الذهلي وآخرون (٢٠٢٢) إلى وجود قصور في الإبداع الخيالي وفي توليد أفكار جديدة، وكذلك برمجة الأعمال المطلوبة في المستقبل في خطة زمنية، وضعف استخدام التكنولوجيا للتخفيف من ضغوطات العمل التي تشكل أحد أبعاد الحكمة الإدارية للمديرين.

وأوضحت دراسة الجرايدة (٢٠١٨) وجود قصور في مشاركة المعلمين في صنع القرارات، وفي مجال التطوير المهني على التغذية الراجعة، وتدبيري مشاركة المعلمين في وضع خطط الإنماء المهني، وقد توصَّلت دراسة الكندي (٢٠١٣) إلى وجود قصور في فاعلية الذات الإدارية في مجال التخطيط لالتحاق المعلمين بالدورات التدريبية، وفي التخطيط، على إجراء البحوث والدراسات في تحسين البيئة المدرسية، وفي التوزيع العادل لأنصبة المعلمين، وهذه الجوانب جميعها تؤثر سلباً على مستوى فاعلية الذات المُدرِّكة للمعلمين.

وأيضاً خلصت دراسة المسكري (٢٠٠٩) إلى وجود تدبيري في كفاءة مشاركة المعلمين في صنع القرارات المتعلقة بأمور المناهج، وتنمية الموارد البشرية، وتطوير العملية التربوية بالمدارس، وبيَّنت دراسة الخروصي وآخرون (٢٠٢١) وجود قصور لدى المعلمين فيما يتعلق بالأعمال المتعلقة بتحسين البيئة المدرسية سواء العُرف الصافية المتمثلة في تنظيم الصف

يُعَدُّ الحكمة الإدارية من الموضوعات الحديثة التي تم التركيز عليها في السنوات الأخيرة، نتيجةً لِكِبَرِ التَّحدِّيات التي تُواجهُ المؤسسات وزيادة المنافسة بينها، والحكمة الإدارية كما أشارت سنان (٢٠٢٢) هي المقدرة على استثمار المعارف والخبرات الفردية وتبادلها بين الأفراد من خلال مجموعة من الممارسات والتطبيقات والنشاطات التي يرفعها ويوجهها المدير القائد في المدرسة، بهدف تحقيق أعلى درجات الوفاء والوفاء والتقدم والإنجاز والإبداع، وصولاً إلى نتائج مُميَّزة لرفعة المدرسة واستمرارية تطوُّرها وقدَّرتها على المنافسة بين المؤسسات الأخرى، وللحكمة الإدارية مجالاتٍ تتمثل في استخدام الخيال في الحكم الجمالي المبدع، والأسلوب، والتصميم، والمهارة البلاغية، والانسجام، والقيادة، والقدرة على التخطيط، والمقدرة على اتخاذ القرارات الجيدة، والتنظيم (الجوري، ٢٠١٥).

ومن تلك المجالات تنبثق أبعاد الحكمة المختلفة المتمثلة في بُعد الاستشراف، وبُعد الشمولية، وبُعد التكامل والمشاركة، وبعد التحكم، كذلك يُعدُّ التجارب والخبرة (سنان، ٢٠٢٢).

ومن خصائص الحكمة الإدارية كما ذكر دانن (2010) Dunn أنَّها القدرة على: الوصول إلى لبِّ المشكلة، وامتلاك المعرفة الذاتية الكافية، والموازنة بين العقل والعاطفة، والقدرة على تقديم النَّصح والمشورة، والتحكُّم بالانفعالات والكرهية والخوف، ومن هذه الخصائص يتبيَّن لنا أنَّ الحكمة الإدارية مرتبطة بأداء الأفراد ومستويات فاعليتهم الذاتية في إنجاز ما يُطلَّب منهم من وظائف ومهامَّ مختلفة. ففاعلية الذات المُدرِّكة هي معرفة الفرد لقدرة على إحداث الفرق وإنجاز المهامِّ المؤكَّلة إليه، وهي إيمانه بأنَّ لديه إمكاناتٍ لتنظيم وتنفيذ إجراءات العمل المطلوبة لتحقيق إنجازات مُعيَّنة (السرْحان، ٢٠١٨).

ويُعَدُّ مفهوم فاعلية الذات المُدرِّكة من مفاهيم علم النفس ذات الطَّابع الإيجابي، فهو يرى أنَّ معتقدات الفرد عن كفاءته الذاتية تُظهِر من خلال إدراكه لخبراته وإمكاناته الشخصية، ولذا فإنَّ فاعلية الذات تُسهم في تحديد استجابات الفرد في المواقف المختلفة، وتُعَدُّ فاعلية الذات المُدرِّكة من المتغيَّرات الداعمة للدوافع الإيجابية للفرد في مواقف الحياة المختلفة، فضلاً عن أنَّها مؤثِّرة على مستوى الثقة بالنفس والتوكيدية لدى الفرد (ياسين ومكاوي، ٢٠٢٠).

ولفاعلية الذات أنواعٌ عدَّةٌ ذكَّرها كليفيخ (٢٠١٩)، منها: الفاعلية القومية، والفاعلية العامة، وفاعلية الذات الخاصة، وفاعلية الذات الأكاديمية. ومن مجالات فاعلية الذات المُدرِّكة في المجال الإداري كما أوردتها الكندي (٢٠١٣)، مجال التخطيط، ومجال التنظيم، ومجال اتخاذ القرار، ومجال الاتصال، وأخيراً مجال التقييم.

لقد سعَّت وزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان إلى تمكين إدارات المدارس وتجويد ممارساتهم الإدارية، التي من شأنها الارتقاء بأداء معلِّمهم وتعزيز التحصيل الدراسي لطلبتهم، ومن بينها إقامة ملتقيات إدارات المدارس التي تُهدَف إلى تمكين الإدارات وتغذيتهم بجرعات تُسهم في تطوير وتحسين

**أهمية الدراسة:**

تَكْمُنُ أهمية الدراسة في الأمور الآتية:

الأهمية العملية (التطبيقية): مساعدة إدارات المدارس والمُعَيَّنِينَ بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان في التَّعَرُّفِ على رأي المعلمين في درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان، وكذلك مستوى فاعلية الذات المُدْرَكَة للمعلمين والعلاقة بينهما، وكذلك تساعد الدراسة في الميدان التربوي المُعَيَّنِينَ عند الوقوف على جوانب القوة وأولويات التطوير والتحسين من خلال تعزيز نقاط القوة بما يضمن الاستمرار والتطوير والتَّعَلُّبِ على جوانب القصور والتَّدْيِي من خلال تبصير المديرين بما وإعطائهم البدائل للتَّعَلُّبِ عليها.

الأهمية العلمية (النظرية): من الناحية النظرية من المُحْتَمَلِ أَنْ تُضِيْفَ نتائج الدراسة ثراء معرفي جديد بشأن درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة، وعلاقتها بمستوى فاعلية الذات المُدْرَكَة للمعلمين. كذلك ستكون نواةً لدراسات مستقبلية تتناول هذه المتغيَّرات بمساعدة الباحثين في إيجاد بحوث ودراسات جديدة.

**حدود الدراسة:**

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على قياس درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بمستوى فاعلية الذات المُدْرَكَة للمعلمين.

الحدود الزمانية: طُبِّقَتِ الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣ م.

الحدود المكانية: طُبِّقَتِ الدراسة في المدارس الحكومية مرحلة التعليم الأساسي ١-١٠، ومرحلة التعليم ما بعد الأساسي ١١-١٢ في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان.

الحدود البشرية: طُبِّقَتِ الدراسة على المعلمين والمعلمات جميعهم في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان.

**مصطلحات الدراسة:**

اشتملت الدراسة على المصطلحات والمفاهيم الآتية:

الحكمة الإدارية: تُعَرَّفُها الجبوري (٢٠١٥) "بأنَّها الإدارة التي تقود المنظمات نحو التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بشكل حكيم من أجل التكيف مع البيئة، والمقدرة على مواجهة التحديات عن طريق المشاركة وفهم الآخرين، وتوجيه عملياتها التي تزيد من طاقة المنظمات للحكمة، وبما يعكس الحاجة للتغيير باستخدام التقنيات الحديثة في عملية تقديم الخدمات المتميزة" (ص. ٤٥).

وتعرف إجرائياً بأنَّها: منظومة متكاملة من العمليات الإدارية التي تشتمل على التفكير والتأمُّل والتحليل العملي، واتخاذ القرار، واستخدام التكنولوجيا، وفهم الآخر والاتِّصال والتَّواصُل؛ لتحقيق أهداف المدرسة،

ووضع اللوحات والإرشادات واختيار الألوان التي تؤثر على نفسيات الطلبة، أو فيما يتعلق بالفاعلية في تنظيم الساحات ومتابعة أعمال الطلبة وإقامة المعارض وتنسيق المعارضات.

ويتضح من نتائج الدراسات السابقة وجود قصور في ممارسة الحكمة الإدارية، وفاعلية الذات المدركة للمعلمين في البيئة العمانية، كما يتضح وجود فجوة بحثية بين المتغيرين نظراً لعدم وجود دراسة ربطت بينهما، حيث مثلت هذه الدراسات نقطة انطلاقاً للدراسة الحالية استفاد منها الباحثون في تحديد المشكلة وإعداد الاستبانة.

ومن خلال عمل الباحثة مديرة مدرسة لاحظت أنَّ منظومة قياس الأداء الفردي والإجادة المؤسسية يتضمَّن في أحد بُنُودِ كفاءة مشاركة المعلمين في الأعمال الإدارية تَمَاشِيًا مع بطاقة الوصف الوظيفي، التي تُبَرِّزُ الأدوار الوظيفية للمعلمين أحد أهم جوانبها هو الجانب الإداري (القيادة)، والتخطيط، والتنظيم، والإشراف، واتخاذ القرار، وتحسين البيئة المدرسية، والاتِّصال والتَّواصُل)، ونظراً لأهمية الممارسات القيادية التي يقوم بها مدير المدرسة في توجيه معلميه ورفع كفاءتهم الإدارية والتدريسية، جاءت الدراسة للبحث عن درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بفاعلية الذات المُدْرَكَة للمعلمين في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان.

**أسئلة الدراسة**

عَطْفًا على ما تم ذكره في المشكلة، أجابت الدراسة عن الأسئلة الآتية:

- ما درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان، من وجهة نظر المعلمين؟
- ما مستوى فاعلية الذات المُدْرَكَة لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان، من وجهة نظرهم؟
- هل تُوجَدُ علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية وفاعلية الذات المُدْرَكَة لدى المعلمين في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان؟

**أهداف الدراسة:**

هدفت الدراسة إلى تحقيق الآتي:

١. التَّعَرُّفِ على درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان للحكمة الإدارية من وجهة نظر المعلمين.
٢. التَّعَرُّفِ على مستوى فاعلية الذات المُدْرَكَة لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان من وجهة نظرهم.
٣. التَّعَرُّفِ على طبيعة العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للحكمة الإدارية وفاعلية الذات المُدْرَكَة لدى المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظتي جنوب الباطنة في سلطنة عُمان.

إلى الأخلاق والمعرفة، وأن لها الأثر الكبير في فهم الحياة، والاستمتاع بها؛ فهي المعين على وضع القيم العليا والتحكّم بالقرارات.

ويرى النعيمي والمومني (٢٠١٢) أن الحكمة الإدارية ترتبط ارتباطاً تلازمياً بالقيم في أي مؤسسة، وهي تقوم جميع الأمور فيها نحو التوازن والانسجام، ويرى أن المديرين المتسمين بالحكمة يدركون بأن الكلمات ليست هي الحقيقة، بل هم يبحثون دائماً وأبداً وراءها غير مكنتين بما يُقال، فالحكمة هي باب مواكبة التغيرات والتطورات التي تُواجهها أي مؤسسة.

ونظراً للدور الجوهري للحكمة الإدارية في تجسيد الأفكار والمعتقدات، وتحسين الأداء والسلوك، فقد استفاد الباحثون في

تناول أبعاد الحكمة الإدارية:

- الاستشراف *Revealing*: هو كما أورد النعيمي والمومني (٢٠١٢) درجة تحليل الظروف وتحريكها عبر الزمن، وتحليل الأنشطة المستقبلية؛ للوصول للمستقبل المرغوب، وأشار إليها الذهلي وآخرون (٢٠٢٢) بأنها المهارات التي تمكن صاحبها من التعامل مع تطورات الحياة والتفاعل مع تغيراتها في القرن الواحد والعشرين، منها: مهارة المسؤولية، المرونة، والابتكار، والإبداع.

- الشمولية *Comprehensive*: تُعنى بتجاوز الجزئيات والتفاصيل باتجاه الغايات والقيم والنظم العامة، مُهتمةً بعلاقة المخرجات بالمدخلات، وبناء التحليلات والقرارات والمواقف إلى أساس شمولي واسع الأفق متعدّد الأبعاد، ليشمل رؤى استراتيجية لا تغفل التفاصيل المؤثرة في تكوين التصورات وصناعة القرارات (سنان، ٢٠٢٢).

- التكامل *Integration*: هو البُعد الذي يمنح صاحبه القدرة على اقتناص الحقائق الجوهرية، وربطها بشكل متكامل، فالحكمة الإدارية تتطلب الانتقال من التّخَيُّر للمهمّة إلى التّرايُط المنطقي لأجزاء المنظّمة بشكل كامل (Lunadri & Becker, 2007). كما أوردت سليمة (٢٠٢٢) هو القدرة على تحقيق الانسجام والمشاركة الفاعلة بين المدرسة والأسرة، وبين المعلمين والإدارة، بجانب أنها تكامل للأدوار بين المعلم والطالب، فالتكامل عملية اتحاد منظّمة ومخطّطة ومنهجية فاعلة نحو تحقيق وسطية بين الفردية والاندماج التام مع الآخرين.

- التّحكّم *Control*: هو القبول المدروس غير الناجم عن ردة الفعل، وهو البُعد الذي يقتضي على المعيّنين مراعاة التّغيّرات والتّطوّرات في بيئة العمل بصورة مناسبة ومستمرة بما يساعد في التّحكّم بالأحداث المتوقّعة، ومحاولة تلافي الأخطاء قبل وقوعها، وتوجيه الجهود لمصلحة المؤسسة وأفرادها (Johnson, 2007).

- المشاركة *Participation*: هي عملية متبادلة ذات اتجاهين، يشترك فيها أطراف العملية الإدارية -إدارة وعاملين- جميعهم بصورة منتظمة مستمرة، وبهذه العملية يحقّق الأفراد اندماجاً عقلياً وعاطفياً في مواقف

ويُعزّز عنها في الدراسة الحالية بالدرجة التي تحصل عليها فقرات الاستبانة التي أعدها الباحثون.

الكفاءة الذاتية المدركة: عرّفها عريبات (٢٠١٢) "بأنّها منْحَى يغلب على المدير اتّباعه في مختلف ممارساته وسلوكياته مع مرؤوسيه، وهو يمثّل استراتيجية شبيهة دائمة في سلوكه معهم بهدف تحسين نوعية العمل والإنتاج في المدرسة" (ص. ٧٠٩).

وتعرف اجرائياً: بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المعلّمون في فقرات استبانة فاعلية الذات المدركة التي تم تطويرها في الدراسة الحالية.

## الإطار النظري:

### المحور الأول: الحكمة الإدارية

إنّ مفهوم الحكمة الإدارية لم يُحطّ بالكثير من التعريفات، نظراً لحدائته، خاصّةً في الأدب النظري العربي، وقد عرّفها انتزاري وبولين (Intezari and Pauleen 2013) بأنها "الحكم الرشيد للأمور المهمّة أو شكل من الذكاء" (p. 4)، وعرّفها كلودونيكسي وبيرلي (Kolodinisky and Bierly 2013) بأنها "الاعتماد على الخبرة والتطوّر الأخلاقي للعمل بالطرق الملائمة لموقع العمل وبما يتناسب مع العاملين". (p. 209)، بينما ترى غضبان (٢٠١٨) أنّ إدارة الحكمة هي "مفتاح الميزة التنافسية بواسطة المعرفة والتعلّم التنظيمي الذي يستند على العمل الحكيم المدروس" (ص. ٥).

ويمكن القول بأنّ الحكمة الإدارية هي قدرة الإدارة على استثمار الإمكانيات المادية والبشرية بالشكل الأمثل، بما يضمن تحقيق الأهداف المنشودة، واستشراف أمثل للمستقبل مبنّي على استقرار وتحليل الواقع بشكل علمي وموضوعي يُعين على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة. ومن أبرز مبادئ الإدارة الحكيمة القدرة على صياغة وتنفيذ الحجج بشكل منطقي باستخدام التفكير المنطقي والمعرفة، وهنا على المدير القائد أن تكون لديه القدرة على الملاحظة والفهم وتفسير الأحكام الجيدة؛ لإنشاء الحقائق المنطقية معتمداً على المكونات الحسيّة كالتبصّر والرؤية والاستشراف، كما يتطلب القدرة على إحداث التوازن في الجوانب الفكرية المحقّزة للأداء البشري، وترجمة وتفسير الخرائط الذهنية للعاملين بالمؤسسة، وتأثيرها على الأمد البعيد على مستقبل المؤسسة والأفراد (سنان، ٢٠٢٢).

ويرى دانن (Dunn 2010) أنّ للحكمة الإدارية خصائص عديدة تربطها بالقيم ارتباطاً تلازمياً، فهي عملية كامنة بجانب أنها مُفَعمة بالحياة، وهي خير معين لقيادة الأمور نحو الانسجام والتوازن، بالإضافة إلى ارتباطها بشكل كبير بالمعرفة والتحكّم بالقرارات، وإعمال العقل جنباً إلى جنب مع الأخلاق، ومهارات التواضع المختلفة، كحُب الاستطلاع، والذكاء، والإبداع، والتفكير العميق، واستشراف المستقبل، بينما يرى ماكدونالد (McDonald, 2012) أنّ الحكمة الإدارية تتجسّد في البصيرة المستنيدة

فاعلية الذات الانفعالية: هي اعتقادات الفرد بشأن أدائه وأفعاله وتأثيرها على انفعالاته ومزاجه.

فاعلية الذات المعرفية: تشير إلى مستوى إدراكه لقدراته وسيطرته على أفكاره ومعتقداته.

فاعلية الذات السلوكية: التي تمكنه من تحديد وتقييم مهاراته الاجتماعية وسلوكه التوكيدي.

وقد توسّع حليم وبلبل (٢٠١٩) في أبعاد فاعلية الذات المدركة، فأورد لها أبعاداً ستة هي: الفاعلية الاجتماعية، والفاعلية الأكاديمية، والفاعلية في التصرف، بالإضافة إلى كفاءة الظهور الفيزيقي، وكفاءة الألعاب البدنية، وكفاءة الجاذبية العاطفية.

ويرى عياد وصالح (٢٠١٤) أنّ فاعلية الذات للمعلم ممثّل دافعاً قوياً له نحو أداء مهمّة التدريس بفاعلية، وتُساعدُهُ في مواجهة الصعاب التي تُواجههُ وتحسين أدائه وتطوير قدراته، فالمعلمون ذوو الفاعلية العالية هم أكثر ميلاً نحو تعلّم استراتيجيات التدريس الحديثة واستخدام أساليب ضبط الطلبة التي تساعد في دعم عملية تعلّمهم، وتحديد أهدافهم التعليمية والسّعي نحو تحقيقها.

خلاصة القول: إنّ أبعاد فاعلية الذات المدركة مهمّما تتعدّدت في الدراسات والبحوث فيمكن تصنيفها إلى جوانب ثلاثة هي: المعرفة، والسلوكية، والوجدانية، وهذه الأبعاد هي مُعيّن في إعداد الأدوات البحثية التي تقوم عليها الدراسات البحثية.

### الدراسات السابقة:

تم الاطلاع على عددٍ من الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة، حيث تم تقسيمها إلى قسمين: يتعلق الأول بالحكمة الإدارية والقسم الآخر فاعلية الذات، وكلاهما مرّت حسب التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم.

### الدراسات المتعلقة بالحكمة الإدارية

هدفت دراسة سنان (٢٠٢٢) للتعرف إلى درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في لواء ناعور وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية من وجهة نظر المعلمين، وأتبعت المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وتكوّنت عيّنة بلغت ٢٦٠ معلّماً ومعلّمة، وأظهرت نتائجها أنّ درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية جاءت بدرجة مرتفعة.

وأجرت الحسان (2017) Alhassan دراسة هدفت للتعرف إلى دور الحكمة في القيادة التعليمية في جامعة كيب كوست في غانا، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وتوصّلت الدراسة إلى أنّ الحكمة تلعب دوراً حاسماً في القيادة وعملية التعليم والتعلّم ويجب عدم إهمالها سواءً من قِبَل إدارات المدارس أو حتى المعلمين في فصولهم.

الجماعة، فيستعون معاً للإسهام في تحقيق أهدافها بالشكل الأمثل (Reynhardt, 2010).

- التكنولوجيا *Technology*: التي يرى محمد والشمري (٢٠١٥) أنّها مُجهّد مُنظّم لخدمة المجتمع، وظاهرة اجتماعية تكيفية تُجسّد الوسائل التي تُستخدّم لمواجهة التغيّرات البيئية وإشباع الحاجات الإنسانية المختلفة.

إنّ التكنولوجيا أصبحت ذات أهمية كبيرة في حياتنا اليومية وأنظمتنا التعليمية، فباتت من الضرورة الملحة التعلّم على مهاراتها والتّمكّن منها، وفي ظلّ ذلك أصبح دور مدير المدرسة أكثر شمولية، وانتقل من التركيز على العمليات الإدارية إلى رؤية واسعة تتمثّل في قيادة العملية التربوية التعليمية والتعلّميّة (Piaw & Pei, 2018).

### المحور الثاني: فاعلية الذات المدركة

نشأ مفهوم فاعلية الذات المدركة من علم النفس، عندما قدّم ألبرت باندورا Bandura النظرية المعرفية الاجتماعية *Social Cognitive Theory* في العام (١٩٧٧)، حيث ناقش فاعلية الذات من جانبين: المخرجات المتوقعة والفاعلية المتوقعة، مُعتقداً بأهمية فاعلية الذات للعاملين وأهمية تنمية قدراتهم ومهاراتهم، وفي السبعينات من القرن العشرين عدّد الباحثون أنّ فاعلية الذات هي عامل حاسم في الإصلاح التعليمي (عبابنة، ٢٠١٧).

ويُعرّف باندورا (٢٠٠٢) Bandura فاعلية الذات المدركة بأنّها "معتقدات الفرد حول قدراته على تنظيم وتنفيذ الإجراءات اللازمة لتحقيق نتائج مُعيّنة، وهي كذلك معتقدات الأفراد حول قدراتهم على إنتاج مستويات مُعيّنة من الأداء الذي يؤثّر على الأحداث المؤثّرة في حياتهم وهذه المعتقدات تؤثّر في خيارات الأفراد وفي مسارات الفعل والأهداف التي يَسْعَوْنَ من أجلها" (p. 20).

وعرّفها أبو كويك والسعيدة (٢٠١٩) بأنّها "مدى معرفة الفرد بتوقّعاته الذاتية حول إمكان مواجهة التحديات وتحقيق الإنجازات المتعددة في ضوء أفكاره التي يجسدها عن نفسه على كافّة المستويات الحياتية، الشخصية والأكاديمية" (ص. ١٢).

وتعدّ فاعلية الذات المدركة من المتغيرات الداعمة للدوافع الإيجابية للفرد في مواقف حياته المختلفة، وهي مؤثّر للثقة بالنفس والتوكيدية لديه، ففاعلية الذات المدركة تُسهّم في تعبئة طاقة الفرد الانفعالية، وتؤثّر في نوعية المهام والأنشطة التي يؤديها، وكمية الجهد الذي يبذله، كما يرى علماء النظرية الاجتماعية أنّها-فاعلية الذات المدركة- مكوّن حاسم في إحساس الإنسان بالسيطرة على المصير والضبط الشخصي ومستوى توافقه مع مجريات حياته، ما يُقلّل الضغوط النفسية التي يُمّر بها (ياسين ومكاوي، ٢٠٢٠).

ومن خلال الاطلاع على مجموعة من الأدبيات التي تناولت مفهوم فاعلية الذات المدركة، تبين أنّ لها أبعاداً مختلفة، فقد أشار لينينبرينك وبينترش (Linnenbrink and Pintrich, 2003)، وأبو علي (٢٠١٥) أنّ أبعاد فاعلية الذات هي ثلاث:

معلّمًا، وأظهرت النتائج أنّ درجة فاعلية الذات للمعلمين جاءت بدرجة ضعيفة.

أمّا دراسة (Skaalvik (2020) فقد هدفت إلى استكشاف العلاقات بين فاعلية الذات الرئيسة للقيادة التعليمية والإرهاق العاطفي وتترك العمل، واستخدمت المنهج الوصفي، واستهدفت (340) مديرًا في المدارس الابتدائية والثانوية في خمس مقاطعات زنجية، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ فاعلية الذات للقيادة مرتبطة سلبًا بالإرهاق العاطفي.

كما أجرى حميدى (2019) دراسة هدفت إلى الكشف عن مستوى فاعلية الذات لمعلّمي التربية الخاصة في مراحل التعليم الابتدائي والمتوسط، وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحّي، وقد شملت عيّنة الدراسة (142) معلّمًا ومعلّمة، مطوّرة اختبار لقياس فاعلية الذات المدركة، وكانت أبرز نتائجها أنّ درجة فاعلية الذات المدركة لمعلّمي التربية الخاصة في مدينة جدة قد جاءت بدرجة متوسطة.

أمّا دراسة سيد (2019) فقد هدفت للكشف عن نوع العلاقة الارتباطية بين مهارات التفاوض وفاعلية الذات لدى معلّمت رياض الأطفال بمحافظة أسيوط، وتكوّنت عيّنة الدراسة من (163) معلّمة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأعدت الباحثة مقياسًا للكفاءة الذاتية أداة لجمع البيانات، وجاءت أهم نتائجها تشير إلى وجود مستوى متوسط للكفاءة الذاتية لدى عيّنة الدراسة.

أما دراسة إبراهيم (2018) فقد هدفت للكشف عن فاعلية تطبيقات جوجل التعليمية على تنمية المهارات الرقمية وفاعلية الذات لدى الطلاب المعلمين، وأتبعت الدراسة المنهج شبه التجريبي، وتكوّنت عيّنة الدراسة من (20) طالبًا، أمّا أدواتها فتكوّنت من قائمة مهارات رقمية واختبار تحصيلي لقياس الجوانب المعرفية للمهارات الرقمية وبطاقة ملاحظة أداء، وأوضح نتائجها عدم فاعلية تطبيقات جوجل التعليمية في تنمية فاعلية الذات للطلاب المعلمين.

كما أجرت (Dahlkamp, et al. (2017) دراسة هدفت للكشف عن العلاقة بين فاعلية الذات ودورها في المناخ المدرسي، وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، كما تكوّنت عيّنة الدراسة من (233) معلّمًا ومعلّمة، واستخدمت مقياس الحسّ الرئيس للفعاليّة (PSES)، وقد جاءت نتائجها تشير إلى عدم وجود علاقة بين فاعلية الذات والاحتفاظ بالمعلمين، بينما تُوجد علاقة دالة إحصائية بين فاعلية الذات والمناخ المدرسي.

بينما هدفت دراسة عرنكي وآخرون (2016) للكشف عن فاعلية الذات المدركة لدى معلّمي الطلبة الموهوبين في الأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستعانتم بمقياس فاعلية الذات المدركة المعتمد إلى رؤية باندورا للكفاءة الذاتية أداة لقياس لجمع بيانات عيّنة الدراسة البالغ عددها (50) معلّمًا ومعلّمة، وجاءت أبرز نتائجها تشير إلى أنّ فاعلية الذات المدركة لدى معلّمي الطلبة الموهوبين في الأردن مرتفعة المستوى من وجهة نظر أفراد عيّنة الدراسة.

وفي رسالة صالح وعوديش (2014) التي هدفت للكشف عن دور إدارة الحكمة في تحقيق الأداء المتميز دراسة استطلاعية لآراء عيّنة من المدرّسين في المعاهد التقنية - جامعة دهوك التقنية، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحثان المنهج الوصفي، واستخدمتا الاستبانة أداة لجمع البيانات، وبلغت عيّنة الدراسة (65) معلّمًا في المعاهد التقنية التابعة لجامعة دهوك التقنية، وجاءت أهم نتائجها بوجود علاقة وأثر معنوي بين إدارة الحكمة والأداء المتميز للمدرّسين، وأنّ التأثير الأكبر كان يُعَد الاستشراف للمستقبل، بينما حلّ بُعد التّحكّم في المرتبة الثانية، بينما جاءت عملية أو بُعد الكلية في المرتبة الأخيرة.

وأجرى (Pornpimon, et al. (2014) دراسة؛ لاقتراح نموذج مناسب؛ لتطبيق الحكمة المحليّة في المدرسة الابتدائية، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة، وتكوّنت عيّنة الدراسة من (290) معلّمًا، وأظهرت النتائج أنّ تطبيق الحكمة في القيادة، يُعدّ فاعلاً، وجاء بُعد الأخلاقي في مقدمة أبعاد الحكمة المطبّقة من قِبَل مديري المدارس الابتدائية المبحوثة.

بينما قام (Ekmeççi, et al. (2013) بدراسة للكشف عن تطبيقات جديدة، لمفهوم الحكمة بدلاً من الطريقة التجريبية في قياس مستويات الحكمة الإدارية، وقد استخدم الباحث المنهج النوعي، وتمّت مراجعة الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى حاجة الإدارات للقيام بمزيد من العمل والسّعي لتطوير أفضل لفهم قابلية تطبيق مفهوم الحكمة وأهميتها في مجال الإدارة.

وقام (Ahmad, et al. (2013) بدراسة لتفصّي فضلى الممارسات وفاعلية الحكمة القيادية لدى مديري المدارس الثانوية في ماليزيا، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبانة على (417) من مساعدي مديري المدارس، وأظهرت النتائج أنّ تصوّرات المساعدين لممارسات المديرين لحكمة القيادة إيجابية فيما يتعلق بتطبيق المديرين لمعرفتهم لإفادة موظفيهم.

كما أجرى (Anwar, et al. (2013) دراسة هدفت للكشف عن مصادر المعرفة والحكمة والقيادة والرؤية وعلاقتها بالمنظّمات المتعلمة، وقد استخدم الباحثون المنهج النوعي، وتمّت مراجعة الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة والفهم الشخصي وملاحظات المؤلف، وتوصلت الدراسة إلى تطوير إطار تعليمي للمنظّمات يُظهر العلاقة بين المعرفة، والحكمة، والقيادة، والرؤية، كما أكّدت على أنّ الخبرات والمناقشات والبحث والتعليم والتدريب هي أفضل مصادر المعرفة العلمية.

#### الدراسات المتعلقة بفاعلية الذات المدركة

أجرى (Okoye and Okike (2021) دراسة هدفت للكشف عن الموقف وفاعلية الذات من حيث ارتباط الأداء الوظيفي ورضا المعلمين التقنيين والمهنيين في شمال شرق نيجيريا، واعتمدت الدراسة المسح الارتباطي، واستخدمت مقياس فاعلية الذات، وتكوّنت عيّنة الدراسة من (163)

جدول ١: توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها

النسبة	التكرار	الفئات	
39.8	168	ذكر	الجنس
60.2	254	أنثى	
55.9	236	39 فأقل	العمر
44.1	186	أكثر من 39	
23.2	98	أقل من 10 سنوات	الخبرة
56.4	238	11-20	
20.4	86	أكثر من 20 سنة	
88.4	373	بكالوريوس فأقل	المؤهل العلمي
11.6	49	ماجستير فأعلى	
100.0	422	المجموع	

وأجرى أبو علي (٢٠١٥) دراسة هدفت للتعرف إلى درجة الضغوط النفسية وعلاقتها بفاعلية الذات المدركة لدى معلمي المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين، واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، واستعانث بالاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة البالغ عددهم (٣٦٧)، وأوضح نتائجها وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الضغوط النفسية وفاعلية الذات المدركة، كما أشارت إلى ارتفاع واضح في درجة فاعلية الذات المدركة لمعلمي المدارس الحكومية الثانوية المبحوثة.

وأجرى (Seker and Alislanoglu 2015) دراسة هدفت لتطوير أداة تقييم موجهة لتقييم فاعلية الذات لمعلمي مرحلة ما قبل المدرسة تجاه تعليم الرياضيات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينتها من (٢٢٥) معلمًا، واستخدمت مقياس فاعلية الذات، وجاءت نتائجها تشير إلى درجة عالية من فاعلية الذات لدى المعلمين.

#### ● أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها تم تطوير الاستبانة وذلك بعد الاطلاع على الأدب النظري وأدوات الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الحكمة الإدارية، منها: دراسة سنان (٢٠٢٢)، ودراسة صالح وعوديش (٢٠١٤)، والدراسات السابقة لموضوع فاعلية الذات المدركة، منها: دراسة حميدي (٢٠١٩)، ودراسة أبو علي (٢٠١٥)، كما تم الرجوع إلى دليل المهام والوظائف للاستبانة به في ربط المهام بأبعاد:

الحكمة الإدارية، وفاعلية الذات المدركة، وصياغة عبارات الاستبانة منها. وقد تكونت أداة الدراسة في صورتها الأولية من ثلاثة أجزاء على النحو الآتي: الجزء الأول تناول البيانات الأساسية للمبحوثين، والجزء الثاني حُصِّن لأداة الحكمة الإدارية، وتكونت من (٣٢) فقرة، وتوزعت بمعدل (٨) فقرات لكل بُعد (القدرة على استشراف المستقبل، الشمولية المؤسسية، التحكم وتكنولوجيا التعليم، الإدراك وفهم الآخرين)، أما الجزء الثالث فتناول أداة محور فاعلية الذات المدركة للمعلمين، وتكونت من (٣١) فقرة، مؤزعة على النحو الآتي: (٨) فقرات يُعَد التنبؤ وبناء التصورات، و(٨) فقرات يُعَد القدرة المهنية وتطوير الذات، و(٧) فقرات يُعَد توظيف التكنولوجيا، و(٨) فقرات يُعَد التواصل وبناء العلاقات، وقد تم تبني مقياس ليكرت الخماسي (كبير جدًا، كبير، متوسط، قليل، قليل جدًا)؛ لتحديد درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للحكمة الإدارية ومستوى فاعلية الذات للمعلمين.

#### صدق الأداة:

بعد الانتهاء من بناء الاستبانة تم حساب صدقها بطريقتين هما: الصدق الظاهري وصدق البناء.

#### الصدق الظاهري:

تم التحقق من الصدق الظاهري أو ما يُعرف بصدق المحكمين، حيث تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي

#### التعليق على الدراسات السابقة:

أُتفقت الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في اعتماد المنهج الوصفي، واعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات الخاصة بمستوى الحكمة لدى المديرين، ومقياس فاعلية الذات المدركة لجمع البيانات الخاصة بفاعلية الذات للمعلمين. وما يميز الدراسة الحالية عن غيرها بأنها تعد الدراسة الأولى - على حد علم الباحثين - التي حاولت ربط مستوى الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس بفاعلية الذات المدركة من وجهة نظر المعلمين في سلطنة عُمان، كما تميزت بعدد أفراد العينة الذي وصل إلى (٤٢٢) معلمًا ومعلمة.

#### منهج الدراسة وإجراءاتها

##### ● منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، ومن أجل التوصل إلى معلومات وحقائق عن الظاهرة التي تبحث فيها الدراسة وجمع هذه المعلومات من مجتمعها الأصلي وتحليل ووصف البيانات المتحصّل عليها كمًّا وكيفًا (البادري، ٢٠١٦).

##### ● مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عُمان البالغ عددهم (٧١٢٧) معلمًا ومعلمة في العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣م، منهم (٢٠٥٤) معلمًا ومعلمة (٥٠٧٣) (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٢٢).

##### ● عينة الدراسة:

تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة، وبلغت عدد الاستبانات التي استُرجعت (٤٢٢) مُستجيبًا، وتمثل (٥,٩١%) من المجتمع الأصلي. والجدول (١) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية.

استخراج معاملات ارتباط بين الأبعاد ببعضها والدرجة الكلية، في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكوّنت من (35) مُعَلِّمًا ومعلمة والجدول (4) يُبيِّن ذلك.

ويُتَّضح من الجداول (4) أنَّ معامل الارتباطات البيئية بين الأبعاد ببعضها وبالدرجة الكلية، كانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، إذا تَصَفُّفُ بمعامل ارتباط مرتفع دالٍ إحصائياً ومناسبٍ لأهداف الدراسة.

ثبات أداة فاعلية الذات المُدرَّكة للمعلمين:

للتَّحَقُّق من ثبات الأداة، تم احتساب معامل الاتِّساق الداخلي (ألفا كرونباخ) (Cronbach Alpha) في محور فاعلية الذات المُدرَّكة للمعلمين على نتائج استجابات العينة العشوائية الاستطلاعية سابقة الذكر، وهذا ما يوضحه الجدول (5) الآتي:

يُبيِّن من الجدول (5) أنَّ معامل الاتِّساق الداخلي (ألفا كرونباخ) لمحور فاعلية الذات بلغت قيمته (0.82)، كما تراوحت قيمته للأبعاد بين (0.70-0.81)، وهي قيمة مرتفعة وجيدة في مقاييس العلوم الإنسانية، ما يشير إلى أنَّ الأداة تتمتع بدرجة ثبات جيدة ومناسبة لأهداف الدراسة.

### المعالجة الإحصائية

استخدام برنامج الرزمة الإحصائية (SPSS)، لتحليل البيانات واستخراج النتائج بُعِيَّة الإجابة عن أسئلة الدراسة كما يأتي:

- معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach - Alpha) لحساب معامل ثبات أداة الدراسة.
- معاملات ارتباط بيرسون (Pearson) لحساب صِدْق الفقرات من خلال حساب ارتباط الفقرات والبُعد الذي تنتمي إليه، وحساب ارتباط كل بُعد مع الدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه، وكذلك للإجابة عن السؤال الثالث.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤالين الأول والثاني.

الخبرة والاختصاص في الإدارة المدرسية، والقياس والتقويم، والإحصاء، وتم الحصول على تحكيم عدد (11) مُحَكِّمٍ من داخل وخارج سلطنة عُمان، وذلك بهدف أخذ آرائهم بشأن مناسبة فقرات الاستبانة وانتمائها للمحاور ومناسبة الصياغة اللغوية لكلِّ فقرة. وقد نتج عن عملية التَّحكيم في الجزء الثاني الخاص بالحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية، حَذْفُ خمس فقرات، وتعديل صياغة فقرتين. أمَّا بالنسبة للجزء الثالث المتعلق بأداة فاعلية الذات المُدرَّكة للمعلمين، تم اقتراح حَذْفِ ثلاث فقرات، وبناءً إلى التغييرات أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية (56) فقرةً.

صدق البناء: أداة الحكمة الإدارية

لاستخراج دلالات صِدْق البناء لمحور الحكمة الإدارية، اسْتُخْرِجَتْ معاملات ارتباط بين الأبعاد ببعضها والدرجة الكلية، في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكوّنت من (35) مُعَلِّمًا ومُعَلِّمَةً، والجدول (2) يُبيِّن ذلك.

يُتَّضح من الجداول (2) أنَّ معامل الارتباطات البيئية بين الأبعاد ببعضها وبالدرجة الكلية، كانت دالةً إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، إذ تَصَفُّفُ بمعامل ارتباط مرتفع ودالٍ إحصائياً ومناسبٍ لأهداف الدراسة.

ثبات أداة الحكمة الإدارية:

للتَّحَقُّق من ثبات الاستبانة، تم احتساب معامل الاتِّساق الداخلي (ألفا كرونباخ) (Cronbach Alpha) في محور الحكمة الإدارية على نتائج استجابات العينة العشوائية الاستطلاعية سابقة الذكر، ويوضح الجدول (3) معامل الاتِّساق الداخلي للأبعاد والدرجة الكلية لأداة الحكمة. يُبيِّن من الجدول (3) أنَّ معامل الاتِّساق الداخلي (ألفا كرونباخ) لمحور الحكمة الإدارية بلغت قيمته (0.84)، كما تراوحت قيمته للأبعاد بين (0.70-0.80)، التي هي قيمة مرتفعة وجيدة في مقاييس العلوم الإنسانية وتُعَدُّ معاملات مقبولة.

صدق البناء: أداة فاعلية الذات المُدرَّكة للمعلمين

لاستخراج دلالات صِدْق البناء لمحور فاعلية الذات المُدرَّكة للمعلمين، تم

جدول 2: معاملات الارتباط بين الأبعاد ببعضها وبالدرجة الكلية في محور الحكمة الإدارية

الحكمة الإدارية	الإدراك وفهم الآخرين	التَّحَكُّم وتكنولوجيا التعليم	الشمولية المؤسسية	القدرة على استشراف المستقبل	
				1	القدرة على استشراف المستقبل
			1	.831**	الشمولية المؤسسية
		1	.641**	.810**	التحكم وتكنولوجيا التعليم
	1	.821**	.776**	.820**	الإدراك وفهم الآخرين
1	.933**	.904**	.877**	.944**	الحكمة الإدارية

\*\*دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01).



جدول 3: معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) للأبعاد والدرجة الكلية لأداة الحكمة الإدارية

م	الأبعاد	معامل الثبات ألفا كرونباخ
1	القدرة على استشراف المستقبل	0.80
2	الشمولية المؤسسية	0.73
3	التحكُّم وتكنولوجيا التعليم	0.70
4	الإدراك وفهم الآخرين	0.77
	الحكمة الإدارية	0.84

جدول 5: معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) للأبعاد والدرجة الكلية لمقياس فاعلية الذات المُدرَّكة للمعلمين

م	الأبعاد	معامل الثبات ألفا كرونباخ
1	القدرة على التنبُّو وبناء التَّصوُّر	0.81
2	القدرة المهنية وتطوير الذات	0.71
3	توظيف التكنولوجيا	0.79
4	التَّواصل وبناء العلاقات	0.80
	المقياس الكلي	0.82

جدول 4: معاملات الارتباط بين الأبعاد وبعضها وبالدرجة الكلية في محور فاعلية الذات المُدرَّكة للمعلمين

فاعلية الذات المُدرَّكة للمعلمين	التَّواصل وبناء العلاقات	توظيف التكنولوجيا	القدرة المهنية وتطوير الذات	القدرة على التَّنبُّو وبناء التَّصوُّر	
				1	القدرة على التَّنبُّو وبناء التَّصوُّر
			1	.819**	القدرة المهنية وتطوير الذات
		1	.765**	.573**	توظيف التكنولوجيا
	1	.562**	.663**	.570**	التَّواصل وبناء العلاقات
1	.832**	.853**	.924**	.835**	فاعلية الذات المُدرَّكة للمعلمين

### معيار الحكم على النتائج

تم اعتماد سلَّم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (مستوى عالٍ جداً، عالٍ، متوسط، منخفض، منخفض جداً)، وهي تُمثَّل رقمياً (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس بالجدول (٦) لأغراض تحليل النتائج حيث تم التوصل إلى آلية من خلال تحديد المدى بطرح أعلى قيمة من أدنى قيمة (٥ - ١ = ٤)، وللحصول على طول الفقرة تم تقسيم المدى على أعلى قيمة بالمستويات (٤/٥ = ٠,٨)، ثم إضافة النتيجة التي حصلنا عليها هي (٠,٨) إلى أقل قيمة من بين المستويات هو (١) لتحديد الحدِّ الأعلى للفقرة الأولى تساوي (١ + ٠,٨ = ١,٨)، بهذه العملية تم إيجاد باقي القِيَم؛ لتحديد مستويات الاستبانة كآفة، واعتماد المقياس الموضَّح في الجدول (٦) في تفسير نتائج الدراسة.

نتائج إجابة السؤال الأول: عرَّضُ النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نصَّ على الآتي: "ما درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين، والجدول (٧) يوضح ذلك.

جدول 6: المعيار الإحصائي المعتمد للحكم في تفسير نتائج فقرات أداة الدراسة

الحدود الدُّنيا، والعليا لمقياس ليكرت الخماسي	
المتوسط الحسابي	الدرجة (المستوى)
5- 4,20	مرتفعة جداً
4,19- 3,40	مرتفعة
3,39- 2,60	متوسطة
2,59- 1,80	قليلة
1,79- 1	قليلة جداً

جدول 8: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى فاعلية الذات المدركة لدى المعلمين في المدارس الحكومية في سلطنة عُمان من وجهة نظرهم مُرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الأبعاد	M	SD	الدرجة
1	1	القدرة على التنبؤ وبناء التصور	4.23	.551	مرتفعة جداً
2	2	القدرة المهنية وتطوير الذات	4.19	.580	مرتفعة
3	3	توظيف التكنولوجيا	4.12	.671	مرتفعة
4	4	التواصل وبناء العلاقات	4.06	.717	مرتفع
		المحور ككل	4.15	.549	مرتفع

وجاء في الرتبة الثالثة بُعد الإدراك وفهم الآخرين بدرجة ممارسة متوسطة، وجاء في الرتبة الأولى بُعد القدرة على استشراف المستقبل بدرجة ممارسة مرتفعة (M = 4.12, SD = 0.613)، وجاء في الرتبة الثانية بُعد الشمولية المؤسسية بدرجة ممارسة مرتفعة (M = 4.05, SD = 0.614)، وجاء في الرتبة الثالثة بُعد الإدراك وفهم الآخرين بدرجة ممارسة متوسطة، (M = 3.39, SD = 0.597)، بينما جاء بُعد التحكم وتكنولوجيا التعليم بدرجة ممارسة متوسطة في الرتبة الأخيرة (M = 3.23, SD = 0.659) نتائج إجابة السؤال الثاني: "ما مستوى فاعلية الذات المدركة لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان من وجهة نظرهم؟" للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى فاعلية الذات المدركة لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان من وجهة نظرهم، والجدول (8) يوضح ذلك.

يُبين الجدول (8) أنّ مستوى فاعلية الذات المدركة لدى المعلمين جاء مرتفعاً، (M = 4.15)، وجاء في الرتبة الأولى بُعد القدرة على التنبؤ وبناء التصور بمستوى مرتفع جداً (M = 4.23, SD = 0.551)، وجاء في الرتبة الثانية بُعد القدرة المهنية وتطوير الذات بمستوى مرتفع أيضاً، (M = 4.19, SD = 0.580)، وجاء في الرتبة الثالثة بُعد توظيف التكنولوجيا بمستوى مرتفع، (M = 4.12, SD = 0.671)، بينما جاء بُعد التحكم وتكنولوجيا التعليم بمستوى مرتفع في الرتبة الأخيرة، (M = 4.06, SD = 0.717)

جدول 7: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين مُرتبةً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الأبعاد	M	SD	الدرجة
1	1	القدرة على استشراف المستقبل	4.12	.613	مرتفعة
2	2	الشمولية المؤسسية	4.05	.614	مرتفعة
3	4	الإدراك وفهم الآخرين	3.39	.597	متوسطة
4	3	التحكم وتكنولوجيا التعليم	3.23	.659	متوسطة
		المحور ككل	3.70	.576	مرتفعة

يُبين الجدول (7) أنّ درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية جاءت مرتفعة، (M = 3.70, SD = 0.57) حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لأبعاد المحور بين (M = 4.12 - 3.23)، وجاء في الرتبة الأولى بُعد القدرة على استشراف المستقبل بدرجة ممارسة مرتفعة (M = 4.12, SD = 0.613)، وجاء في الرتبة الثانية بُعد الشمولية المؤسسية بدرجة ممارسة مرتفعة (M = 4.05, SD = 0.614)، وجاء في الرتبة الثالثة بُعد الإدراك وفهم الآخرين بدرجة ممارسة متوسطة، (M = 3.39, SD = 0.597)، بينما جاء بُعد التحكم وتكنولوجيا التعليم بدرجة ممارسة متوسطة في الرتبة الأخيرة (M = 3.23, SD = 0.659) نتائج إجابة السؤال الثاني: "ما مستوى فاعلية الذات المدركة لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان من وجهة نظرهم؟" للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى فاعلية الذات المدركة لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان من وجهة نظرهم، والجدول (8) يوضح ذلك.

يُبين الجدول (7) أنّ درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية جاءت مرتفعة، (M = 3.70, SD = 0.57) حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لأبعاد المحور بين (M = 4.12 - 3.23)، وجاء في الرتبة الأولى بُعد القدرة على استشراف المستقبل بدرجة ممارسة مرتفعة (M = 4.12, SD = 0.613)، وجاء في الرتبة الثانية بُعد الشمولية المؤسسية بدرجة ممارسة مرتفعة (M = 4.05, SD = 0.614)، وجاء

جدول 9: تفسير مستوى قوة معامل الارتباط

مستوى قوة معامل الارتباط	قيمة معامل الارتباط
ضعيفة جداً	0,00 - أقل من 0,30
ضعيفة	0,30 - أقل من 0,50
متوسطة	0,50 - أقل من 0,70
قوية	0,70 - أقل من 0,90
قوية جداً	0,90 - إلى 1

نتائج إجابة السؤال الثالث: "هل تُوجدُ علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية وفاعلية الذات المُدرّكة لدى المعلمين في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان؟" وللإجابة عن هذا السؤال تم استُخدمَ معامل ارتباط بيرسون، وقد أظهرت نتائج معامل ارتباط بيرسون بين درجات تقديرات أفراد عيّنة الدراسة على أبعاد الحكمة الإدارية وأبعاد فاعلية الذات المُدرّكة لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان، والجدول (١٠) يوضح ذلك، كما استُخدمَ المعيار الموضَّح في الجدول (٩) لتفسير قوة معامل الارتباط كما وردَ عند (Cohen, 1977).

جدول 10: معامل ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية، ومستوى فاعلية الذات المُدرّكة لدى المعلمين في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان

القدرة على التنبؤ وبناء التّصوُّر	القدرة المهنية وتطوير الذات	توظيف التكنولوجيا	التّواصل وبناء العلاقات	فاعلية الذات المُدرّكة للمعلمين
معامل الارتباط				
.57**	.50**	.36**	.44**	.53**
قوة العلاقة				
متوسطة	ضعيفة	ضعيفة	ضعيفة	متوسطة
معامل الارتباط				
.55**	.50**	.36**	.43**	.52**
قوة العلاقة				
متوسطة	ضعيفة	ضعيفة	ضعيفة	متوسطة
معامل الارتباط				
.60**	.54**	.40**	.46**	.57**
قوة العلاقة				
متوسطة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة	متوسطة
معامل الارتباط				
.57**	.53**	.36**	.41**	.53**
قوة العلاقة				
متوسطة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة	متوسطة
معامل الارتباط				
.62**	.56**	.40**	.47**	.58**
قوة العلاقة				
متوسطة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة	متوسطة

التَّبَصُّرُ والتَّنَبُّؤُ بما سيحدث في مدارسهم مستقبلاً، واقفين على المعوقات التي قد تعرّضهم ساعين لإدارة الأزمات والعمل على تحسين التعامل معها، كما تعكس النتيجة سعي مديري المدارس لتحقيق الشمولية وتحسين الأداء من خلال إيجاد قنوات اتّصال فاعلة بينهم وكفاءتهم المدرسية، وطلبتهم حتى المجتمع المحلي.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أنّ بُعْدَ التَّحَكُّمِ وتكنولوجيا التعليم وبُعْدَ الإدراك وفَهْمَ الآخرين لدى مديري المدارس الحكومية جاء في الرُّبْعة الثالثة والرابعة على التوالي بدرجة ممارسة متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى حاجة بعض مديري المدارس إلى الاستقراء الإداري العميق؛ لتحديات القرن الواحد والعشرين، وتفعيل التكنولوجيا الرقمية في الإدارة، ومعرفة استراتيجيات التعامل الإبداعي، والتواصل مع الآخرين، والسعي لتحقيق الانسجام والتوافق مع مكونات المنظومة التعليمية جميعها.

- مناقشة نتائج السؤال الثاني الذي نصّ على: "ما مستوى فاعلية الذات المدركة لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان، من وجهة نظرهم؟"

يتّضح من نتيجة السؤال الثاني أنّ مستوى فاعلية الذات المدركة لدى المعلمين جاء مرتفعاً، وقد يعزى هذا الارتفاع إلى أنّ المعلمين لديهم توقّعات ذاتية عالية، وثقة كبيرة بقدراتهم، ومحاولون بذلّ المزيد من الجهد والوقت للتعلُّب على الصُّعوبات التي يواجهونها، والسَّعيّ للوصول إلى أفضل أداء ممكّن في المهامّ المكلفين بها، وأنّ مستوى الإحساس بالمسؤولية لديهم مرتفع، وقد يكون سعيّ إدارات المدارس لتحسين أداء المعلمين بها، وتقدير جهود المعلمين الأكفاء دور في رفع مستوى فاعلية الذات المدركة لديهم. وتتنقّى نتيجة الدراسة مع دراسة كُليّ من: أبو علي (٢٠١٥)، ودراسة سيكر وأليسنانوغلو (Seker and Alisinanoglu 2015)، حيث جاءت نتائج هذه الدراسات تشير إلى مستوى مرتفع للكفاءة الذاتية المدركة للمعلمين. وتختلف نتيجة الدراسة مع دراسة إبراهيم (٢٠١٨)، ودراسة اوكونيا وأوكيك (Okoye and Okike ٢٠٢١) التي بيّنت نتائجها درجة ممارسة منخفضة.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أنّ مستوى فاعلية الذات الذاتية المدركة للمعلمين في بُعد القدرة على التنبؤ وبناء التصوّر من وجهة نظرهم، جاءت في الرُّبْعة الأولى بمستوى مرتفع جداً، وقد يعزى ذلك إلى وجود تصوّر واضح لدى المعلمين عن سبب حصصهم أثناء القيام بعمليات التخطيط لها، سواء أكان في حُطّطهم الفصلية أم اليومية، أيضاً جرّص المعلمين على تحديد مُعيّنات التعلّم لأهداف الدرس، والاستخدام المتنوع لاستراتيجيات التدريس المناسبة للموقف التعليمي، ما يعكس أثر التدريب الذي قدّم لهم في برامج الإنماء المهني المختلفة. وأنقّقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة عرنكي وآخرون (٢٠١٦)، ودراسة أبو علي (٢٠١٥)، التي أظهرت أنّ الفاعلية المعرفية التدريسية للمعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، بينما اختلفت مع دراسة حميدي (٢٠١٩)، ودراسة سيد (٢٠١٩)،

يتّضح من الجدول (١٠) وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين أبعاد مقياس الحكمة الإدارية جميعها وأبعاد مقياس فاعلية الذات المدركة للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان، وتراوحت قوة العلاقة الارتباطية بين الضعيفة والمتوسطة (وفقاً لتفسير قوة معامل الارتباط كما ورد عند (Cohen, 1977)، حيث تراوح معامل ارتباط بيرسون بين (٠,٣٦) و(٠,٦١٧)، كذلك يتّضح من خلال الجدول (١٠) أنّ هناك علاقة ارتباطية متوسطة وموجبة بين المجموع الكلي لأبعاد الحكمة الإدارية، والمجموع الكلي لأبعاد فاعلية الذات المدركة لدى المعلمين، وقد يعني ذلك أنّه كلّما ارتفعت درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية أدّى ذلك إلى ارتفاع في مستوى فاعلية الذات المدركة لدى المعلمين بحسب رأي عينة الدراسة.

### مناقشة النتائج

تمت مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة في ضوء الإطار النظري، والنتائج الإحصائية، وأهداف الدراسة المتمثلة في معرفة درجة ممارسة الحكمة الإدارية ومستوى فاعلية الذات المدركة للمعلمين ودرجة مساهمة الحكمة الإدارية في فاعلية الذات المدركة للمعلمين، ورزطها بنتائج الدراسات السابقة من حيث الاتفاق والاختلاف

- مناقشة نتائج السؤال الأول الذي نصّ على: "ما درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين؟"

بيّنت نتائج الدراسة أنّ درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين ككُلّ جاءت بدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى وعي أغلب مديري المدارس إلى أهمية ممارسة الحكمة الإدارية في بيئة العمل المدرسي، والسلوك الإداري الحكيم الذي يمارسونه نتيجة خبراتهم الإدارية وبمآتهم الشخصية، بالإضافة إلى وجود كفاءات إدارية تسعى للمنافسة ووضع بصمة مُميّزة لمدارسها بين بقية المدارس بالمحافظة، وإلى قدرة مدير المدرسة على إيجاد قنوات تواصل فاعلة مع المجتمع المحلي وأولياء الأمور بما يحسن عملية مشاركتهم في دعم وتعزيز تعلم أبنائهم الطلبة، وقد يُضاف إلى ذلك البرامج التدريبية عالية الجودة التي تسعى الوزارة لتقديمها، منها برنامج القيادة المدرسية والتي تهدف إلى تزويد المتدربين بالمهارات القيادية اللازمة والاستراتيجيات الفاعلة، لإدارة البيانات بطرائق عملية. وأنقّقت نتائج الدراسة مع دراسة سنان (٢٠٢٢)، ودراسة أحمد وآخرون (Ahmad et al., 2013)، ودراسة الحسان (Alhassan 2017)، ودراسة صالح وعوديش (٢٠١٤)، التي أشارت إلى أنّ درجة ممارسة الحكمة الإدارية وأبعادها جاء بمستوى عالٍ.

وجاء بُعد القدرة على استشراق المستقبل وبُعْدَ الشمولية المؤسسية لمديري المدارس الحكومية في الرُّبْعة الأولى والثانية على التوالي بدرجة ممارسة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى وعي أغلب مديري المدارس بأهمية

- تكثيف البرامج التدريبية الداعمة لممارسة أبعاد الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية بما يتماشى مع رؤية عُمان ٢٠٤٠ في مجال التعليم، وبما ينعكس على فاعلية الذات لدى المعلمين.
- عقد ورش تدريبية متخصصة لمدرء المدارس تتعلق بأساليب ومهارات التواصل مع الآخرين والمساهمة في نمو وتطوير المهارات النفسية والشخصية لإدارة الحكمة.

### بحوث مستقبلية مقترحة

- دراسة علاقة ممارسة مديري المدارس للحكمة الإدارية بجودة الأداء المدرسي.
- دراسة علاقة الحكمة الإدارية بصنع القرار لدى مسؤولي وزارة التربية والتعليم.

### الإفصاح والتصريحات

ليس لدى المؤلفين أي مصالح مالية أو غير مالية ذات صلة بالكشف عنها والمؤلفون يعلنون عن عدم وجود أي تضارب في المصالح.

### الوصول المفتوح:

هذه المقالة مرخصة بموجب ترخيص إسناد الإبداع التشاركي غير تجاري 4.0 الدولي (CC BY- NC 4.0) ، الذي يسمح بالاستخدام والمشاركة والتعديل والتوزيع وإعادة الإنتاج بأي وسيلة أو تنسيق، طالما أنك تمنح الاعتماد المناسب للمؤلف (المؤلفين) الأصليين. والمصدر، قم بتوفير رابط لترخيص المشاع الإبداعي، ووضح ما إذا تم إجراء تغييرات. يتم تضمين الصور أو المواد الأخرى التابعة لجهات خارجية في هذه المقالة في ترخيص المشاع الإبداعي الخاص بالمقالة، إلا إذا تمت الإشارة إلى خلاف ذلك في جزء المواد. إذا لم يتم تضمين المادة في ترخيص المشاع الإبداعي الخاص بالمقال وكان الاستخدام المقصود غير مسموح به بموجب اللوائح القانونية أو يتجاوز الاستخدام المسموح به، فسوف تحتاج إلى الحصول على إذن مباشر من صاحب حقوق الطبع والنشر. لعرض نسخة من هذا الترخيص، قم بزيارة:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>

**شكر وعرفان:** يتقدم الفريق البحثي بالشكر والعرفان إلى برامج التمويل المؤسسي المبني على الكفاءة - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار - سلطنة عمان، على دعمهم للبحث رقم

BFP/RGP/HER/21/031

### المراجع:

إبراهيم، وائل سماح محمد. (٢٠١٨). فاعلية تطبيقات جوجل التعليمية على تنمية المهارات الرقمية والكفاءة الذاتية لدى الطلاب المعلمين. *المجلة العربية للتربية النوعية*، (٧)، ٧٥-١١٣

الذي جاءت نتائج كفاءة المعلمين في مجال التخطيط التدريسي بدرجة متوسطة.

وجاءت الأبعاد الثلاثة الأخرى (القدرة المهنية وتطوير الذات، توظيف التكنولوجيا، التواصل وبناء العلاقات) بمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى وعي المعلمين بدورهم ببعدهم فاعلة في تطوير وتجويد التعليم في سلطنة عُمان، وحرصهم على التواصل البنّاء مع كُلِّ من زملائهم وطلبتهم وأولياء الأمور، لذا يسعون دوماً لتنمية ذاتهم مهنيًا، والسعي لامتلاك مهارات استخدام الإنترنت والتقنيات الحديثة في العملية التعليمية، من خلال الدورات والورش وبرامج الإنماء المختلفة.

- مناقشة نتائج السؤال الثالث الذي نصّ على: "هل تُوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية وفاعلية الذات المُدرّكة لدى المعلمين في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان؟"

توصّلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية بين أبعاد مقياس الحكمة الإدارية جميعها وأبعاد مقياس فاعلية الذات المُدرّكة للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان، وتراوح قوة العلاقة الارتباطية بين الضعيفة والمتوسطة، كذلك وجود علاقة ارتباطية متوسطة وموجبة بين المجموع الكلي لأبعاد الحكمة الإدارية، والمجموع الكلي لأبعاد فاعلية الذات المُدرّكة لدى المعلمين في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان، وهذا يعني أنّه كلّما ارتفعت درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للحكمة الإدارية أدّى ذلك إلى ارتفاع في مستوى فاعلية الذات المُدرّكة لدى المعلمين في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان بحسب رأي عيّنة الدراسة، فممارسة مدير المدرسة لأبعاد الحكمة الإدارية ينعكس إيجابًا على ممارسات المعلمين الإدارية والتدريسية ويرفع كفاءتهم الذاتية.

وقد يعزى ذلك إلى أهمية الدور الذي يؤديه مدير المدرسة في المؤسسات التربوية، فهو المحور البنّاء لتسيير العملية التربوية وإنجاحها للوصول إلى النتائج المنشودة منها، وهو الداعم للتعبير الإيجابي، والمسؤول الأول عن توفير بيئة تربوية إيجابية وصحية للتطوير المهني للمعلمين وتحسين أداءهم، من خلال رسم الأهداف الاستراتيجية والإجرائية المناسبة لمؤسسته، وترأس فريق التطوير والتحسين بالمدرسة لإعداد خطط الإنماء المهني وبرامج التدريب.

### توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصّلت إليها الدراسة، يقترح الباحثون مجموعة من التوصيات:

- التطوير المهني والتربوي لمديري المدارس على مواكبة تحديات القرن ٢١، واستخدام الأنظمة الرقمية والمعينات التكنولوجية المتقدمة التي تساعد في اتخاذ القرارات بكفاءة عالية.

بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان. مجلة العلوم التربوية، (١٥)، ١٧٤-٢١٣.

صالح، سامي فريق وعوديش، جيمس يوحنا. (٢٠١٤). دور إدارة الحكمة في تحقيق الأداء المتميز: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدرسين في المعاهد التقنية- جامعة دهوك التقنية. مجلة جامعة نوروز، (٥)، ٢٨١-٣٠٤.

عبابنة، صالح أحمد. (٢٠١٧). الكفاءة الذاتية المُدرّكة لدى مديري المدارس العامة بمحافظة العاصمة في الأردن في ضوء بعض المتغيرات. مجلة دراسات العلوم التربوية، ٤٤ (١)، ١٨٥-١٩٨.

عرنكي، رغدة ميشيل الياس والسبيلة، أمل مطلب والشمالية، نسرين بهجت عبد الرزاق والجعافرة، أُنْمَى عبد الحافظ خلف. (٢٠١٦). الكفاءة الذاتية المُدرّكة لدى معلمي الطلبة الموهوبين في مدرسة اليوبيل في الأردن في ضوء بعض المتغيرات. مجلة التربية، ١٧٠ (٣)، ٥٤٠-٥٦٧.

عياد، فؤاد إسماعيل وصالحه، ياسر عبد الرحمن. (٢٠١٤، أبريل ١-٣). الكفاءة الذاتية في الحاسوب وعلاقتها بالاتجاه نحو التعليم الإلكتروني لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأقصى. المؤتمر الدولي الرابع لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الزرقاء، الأردن. <https://www.researchgate.net/publication/329706382> غضبان، صبا قيس. (٢٠١٨). إدارة الحكمة وعلاقتها بفاعلية القرارات الاستراتيجية لدى أعضاء مجالس كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات العراق. مجلة الرياضة المعاصرة، ١٧ (٤)، ١١-٢٢.

كليفينغ، عفاف علي. (٢٠١٩). الكفاءة الذاتية المُدرّكة وعلاقتها بالتعلم المُتمم ذاتياً لدى الطالبات الموهوبات والعاديات بمنطقة الباحة. مجلة كلية التربية، ٣٥ (٤)، ٥٥١-٦٠٠.

الكندي، مصباح بن علي خلفان. (٢٠١٣). واقع الكفاءة الإدارية لمديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان. [رسالة ماجستير، جامعة نزوى]. قاعدة بيانات دار المنظومة. محمد، مها والشمري، انتظار. (٢٠١٥). تأثير إدارة الحكمة في استراتيجية التّميّز لعمليات الخدمة: بحث استطلاعي لآراء عينة من المسؤولين في المنشأة العامة للطيران المدني. مجلة دراسات محاسبية ومالية. ١٠ (١)، ٥٥-٨٩.

المسكري، يعقوب محمد حمد. (٢٠٠٩). درجة مشاركة المعلمين في صنع القرار التربوي من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين وأثرها على الرضا الوظيفي بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عُمان. [رسالة ماجستير، جامعة اليرموك]. قاعدة بيانات دار المنظومة.

النعمي، محمد عبدالعال أمين والمومني، هنادة ماجد. (٢٠١٢). مدى تَبَيُّن الحكم الإداري في فاعلية القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة بمدينة عُمان. مجلة البصائر، ١٥ (١)، ٥٧-٩٠.

أبو علي، مروة حسن مصطفى. (٢٠١٥). درجة الضغوط النفسية وعلاقتها بالكفاءة الذاتية المُدرّكة لدى معلمي المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين. [رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية]. قاعدة بيانات دار المنظومة.

أبو كويك، باسم علي والسعيدة، إكرام مسعود. (٢٠١٩). الذكاء الروحي وعلاقته بالكفاءة الذاتية المُدرّكة لدى طلبة التعليم الأساسي في جامعة الأزهر بغزة. جامعة الأزهر، (٢) ٢١، ١٣٧-١٧٤.

البادري، سعود مبارك (٢٠١٦). مهارات البحث العلمي. عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.

الجبوري، مها صباح إبراهيم. (٢٠١٥). تأثير إدارة الحكمة في أبعاد جودة الخدمة بتوسط الإغناء الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدرّاء في المنشأة العامة للطيران المدني. [أطروحة دكتوراة، الجامعة المستنصرية]. قاعدة بيانات دار المنظومة.

الجرادة، محمد سليمان والعلوي، سعيد حمد. (٢٠١٨). درجة ممارسة مديري المدارس للمهارات الناعمة في ولاية صُور بسلطنة عُمان. مجلة بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، (١٢)، ٢٥٣-٢٧٨.

حليم، شيري مسعد وبلبل، يسرا شعبان إبراهيم. (٢٠١٩). مستوى الكفاءة الذاتية المُدرّكة وعلاقتها بِكُلِّ من الدافعية المعرفية والتفكير الابتكاري لدى طلبة المرحلتين الإعدادية والثانوية. دراسات تربوية ونفسية، (١٠٣)، ٢٤٣-١٦٥.

حميدي، مؤيد عبد الهادي. (٢٠١٩). الكفاءة الذاتية المُدرّكة لمعلمي التربية الخاصة في مدينة جدة. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، ١٥ (١)، ١٣٧-١٥٣.

الذهلي، ربيع والشكيلي، علي والفواعير، أحمد. (٢٠٢٢). درجة توافر مهارات استشراف المستقبل في القيادة لدى مديري المدارس في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين. مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، ١٠ (٤)، ١٠٥-١٢٤.

السرّحان، خالد. (٢٠١٨). الاحتراق النفسي لدى مديري المدارس في الأردن وعلاقته بكفاءته الذاتية من وجهة نظرهم. مجلة دراسات العلوم التربوية، ٤٥ (٤)، ٥١٢-٥٢٦.

سليمة، كبير. (٢٠٢٢). دور التكامل الوظيفي في نجاح العملية التعليمية "السنة الرابعة ابتدائي نموذجاً" [رسالة ماجستير، جامعة أحمد دراية أدرار]. قاعدة بيانات دار المنظومة.

سنان، إيمان محمد حسن. (٢٠٢٢). درجة ممارسة الحكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في لواء ناعور وعلاقتها بمستوى الروح المعنوية من وجهة نظر المعلمين. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، ٤٢ (٢)، ٩٣-١١٨.

الشنفري، شيماء عبد العزيز عبد الله. (٢٠٢٠). مُعَوِّقات توظيف التكنولوجيا الإدارية في التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية

- nazar mudīrī al-Madāris wa-al-mu'allimīn wa-atharuhā 'alā al-Riḍā al-wazīfī bi-madāris al-Ta'lim al-asāsī fī Salṭanat 'Ammān [Risālat mājistīr, Jāmi'at al-Yarmūk]. Qā'idat bayānāt Bayt al-nizām.
- Al-Nu'aymī, M. U., wālmwmy, H. M. (2012). Madā I'timād al-ḥukm al-idārī fī fa'āliyat al-qarārāt al-Istirāṭijyah: dirāsah maydāniyah fī al-jāmi'āt al-khāṣṣah fī 'Ammān. *Majallat Ru'ā*, 15 (1), 57-90.
- Al-Sarhān, K. (2018). Alāḥtrāq al-nafsī ladā mudīrī al-Madāris fī al-Urdun wa-'alāqatuhu bfā'lythm al-dhātīyah min wijhat *nazarīhim Majallat Dirāsāt al-'Ulūm al-Tarbawīyah*, 45 (4), 512-526.
- Arnky, Ār im iy, wsbylh, U. M., wshmäylh, N. b., U., wa-al-Ja'āfirah, U. U. (2016). Al-kafā'ah al-dhātīyah almdrkh ladā Mu'allimī al-talabah al-Mawhūbīn fī Madrasat al-Yūbīl fī al-Urdun fī ḍaw' ba'ḍ al-mutaghayyirāt *Majallat al-Tarbīyah*, 170 (3), 540-567.
- 'Ayyād, F. āy., wṣālhh, Y. U. (2014, 1-3 Abrīl). Al-kafā'ah al-dhātīyah al-ḥāsūbiyah wa-'alāqatuhā bālātjāh Nahwa al-ta'allum al-iliktrūnī ladā a'ḍā' Hay'at al-tadrīs fī Jāmi'at al-Aqṣā al-Mu'tamar al-dawī al-rābi' li-Damān al-jawdah fī al-Ta'lim al-'Ālī, Jāmi'at al-Zarqā', al-Urdun. <https://www.researchgate.net/publication/329706382>
- Bandura, A. (2002). Social cognitive theory in cultural context. *Applied psychology*, 51(2), 269-290. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00092>
- Cohen, J. (1977). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (rev. ed.). New York: Academic Press.
- Dunn, J. (2010). *The foundational wisdom in Freud's and Loewald's metapsychologies*. Modern Psychoanalysis, Volume 34, Number 1, 2. The foundational wisdom in Freud's and Loewald's metapsychologies\* - ProQuest
- EKMEKÇİ, A., Ekmekçi, R., & İrmiş, A. (2013). Globalization and the sports industry. *Pamukkale Journal of Sport Sciences*, 4(1), 91-117. Globalization and the sports industry. (cabdirect.org)
- Ghaḍbān, Q. (2018). Idārat al-Ḥikmah wa-'alāqatuhā bfā'lyh al-qarārāt al-Istirāṭijyah ladā a'ḍā' Majālis Kulliyāt al-Tarbīyah badanīyah wa-'ulūm al-Riyāḍah fī jāmi'āt al-'Irāq *al-Majallah al-riyāḍīyah*
- Ḥalīm, S. M., wbyly, Y. S. āy. (2019). Mustawā al-kafā'ah al-dhātīyah almdrkh wa-'alāqatuhā bi-kull min aldāf'yh al-ma'rifiyah wa-al-takfīr al-ibtikārī ladā tullāb al-marḥalah al-i'dābiyah wa-al-thānawīyah Dirāsāt tarbawīyah wa-nafsīyah, (103), 243-165.
- Ḥumaydī, M. 'A (2019). Al-kafā'ah al-dhātīyah almdrkh ladā Mu'allimī al-Tarbīyah al-khāṣṣah bi-madīnat Jiddah *al-Majallah al-Dawliyah lil-ta'lim al-Mutakhaṣṣis*, 8 (1), 137-153.
- Ibrāhīm, wa. S. M. (2018). Fā'ilīyat taḥbīqāt Jūjil al-ta'limīyah fī Tanmiyat al-mahārāt al-mālīyah wa-al-sulūk al-wazīfī, *al-Majallah al-'Arabīyah lil-Tarbīyah al-Waṭaniyah*, (7), 75-113.
- Intezari, A., & Pauleen, D. (2013). *Looking beyond knowledge: can wisdom be nurtured in management programs?* Academy of Management, 2013(1), 13468. Looking-Beyond-Knowledge-Can-Wisdom-be-Nurtured-in-Management-Programs.pdf (researchgate.net)
- Kabīr, S. (2022). Dawr al-Takāmūl al-wazīfī fī Najāh al-'amalīyah al-ta'limīyah "al-Sunnah al-rābi'ah ibtidā'i namūdhajan" [Risālat mājistīr, Jāmi'at al-Ḥamad dirāyat Adrār]. *Qā'idat bayānāt Bayt al-nizām*.
- Klyfāk, U. U. (2019). Al-kafā'ah al-dhātīyah almdrkh wa-'alāqatuhā bālt'lm al-munazzam dhātyan ladā al-tālibāt al-mwhwbāt wāl'adyāt bi-Minṭaqat al-Bāḥah *Majallat Kulliyat al-Tarbīyah*, 35 (4), 551-600.
- وزارة التربية والتعليم. (٢٠١٤). بيانات عن المعهد التخصصي للتدريب المهني للمعلمين بسلطنة عُمان. مسقط، مُشْتَقٌّ من: <https://www.edu.gov.om>
- وزارة التربية والتعليم. (٢٠٢٢). البوابة التعليمية. تاريخ الرجوع إليه ١٩ - أغسطس ٢٠٢٢ <https://home.moe.gov.om/pages/3/show/320>
- ياسين، حدي محمد ومكاوي، لمياء. (٢٠٢٠). الكفاءة الذاتية المدركة للأمهات وأعراض الأليكسيثيميا لأطفالهنّ الذاتويين. *المجلة المصرية للدراسات النفسية*، ٣٠ (١٠٩)، ١-٤٠.

## References:

- 'Abābinah, S. U. (2017). Al-kafā'ah al-dhātīyah almdrkh ladā mudīrī al-Madāris al-ḥukūmiyah fī Muḥāfazat al-'Āsimah fī al-Urdun fī ḍaw' ba'ḍ al-mutaghayyirāt *Majallat Dirāsāt al-'Ulūm al-Tarbawīyah*, 44 (1), 185-198.
- Abū 'Alī, M. H. M (2015). Darajat al-daght al-nafsī wa-'alāqatuhā bālkfā'h al-dhātīyah almdrkh ladā Mu'allimī al-Madāris al-thānawīyah al-ḥukūmiyah fī Muḥāfazat Shamāl al-Dīffah al-Gharbiyah fī Filastīn [Risālat mājistīr, Jāmi'at al-Najāh al-Waṭaniyah]. Qā'idat bayānāt Bayt al-nizām.
- Abū Kwīk, B. A, wāls'ydh, A. M (2019). Al-dhakā' al-rūhī wa-'alāqatuhā bālkfā'h al-dhātīyah almdrkh ladā tullāb al-Ta'lim al-asāsī fī Jāmi'at al-Azhar bi-Ghazzah. Jāmi'at al-Azhar, 21 (2), 137-174.
- Ahmad, A., Salleh, M., Awang, M., & Mohamad, N. (2013). Investigating Best Practice and Effectiveness of Leadership Wisdom among Principals of Excellent Secondary School Malaysia: Perceptions of Senior Assistants. *International Education Studies*, 6(8), 38-46. <http://dx.doi.org/10.5539/ies.v6n8p38>
- Al-Badrī, S. M. (2016). Mahārāt al-Baḥth al-'Ilmī. 'Ālam al-Kitāb al-ḥadīth lil-Nashr wa-al-Tawzī'.
- Al-Dhuhli, R., al-Shakīlī, 'A, wālfwāy, 'A (2022). Darajat twāfir mahārāt istishrāf al-mustaqbal fī al-Qiyāḍah ladā mudīrī al-Madāris fī Salṭanat 'Ammān min wijhat nazar al-Mu'allimīn *Majallat Jāmi'at Filasṭīn al-Tiqniyah lil-Abḥāth*, 10(5), 105-124.
- Alhassan, A. (2017). The Role of Wisdom in Good Instructional Leadership: A Thematic Analysis of Views from Educational Leaders. *Texila International Journal of Academic Research Studies*, 4(2), 1-16. <http://www.texila.com>
- Al-Jarīdah, M. S. M, wa-al-'Alawī, S. H. (2018). Darajat mumārasat mudīrī al-Madāris llmahārāt al-nā'imah fī Wilāyat ṣwar bi-Salṭanat 'Ammān *Majallat al-Abḥāth al-'Arabīyah fī majālāt al-Tarbīyah al-naw'iyah*, (12), 253-278.
- Al-Jubūrī, M. S. Y. (2015). Athar al-Idārah bi-al-ḥikmah 'alā Ab'ād Jawdah al-khidmah min khilāl al-ithrā' al-wazīfī: dirāsah istiṭlā'iyah li-ārā' ayyinah min al-mudīrīn fī al-Mu'assasah al-'Ammah lil-Ṭayarān al-madanī. [uṭrūḥat duktūrāh, al-Jāmi'ah al-Mustansiriyah]. Qā'idat bayānāt Bayt al-nizām.
- Al-Kindī, M. 'A. K. (2013). Wāqī' al-kafā'ah al-Idārīyah ladā mudīrī Madāris al-Ta'lim mā ba'da al-asāsī bi-Muḥāfazat Janūb al-Bāṭinah fī Salṭanat 'Ammān [Risālat mājistīr ghayr manshūrah, Jāmi'at Nizwā]. Qā'idat bayānāt Bayt al-nizām.
- Al-Maskarī, Y. M. H (2009). Darajat Mushārakat al-Mu'allimīn fī ittikhādh al-qarār al-tarbawī min wijhat

- Kolodinisky R. W. & Bierly P. E (2013). " Understanding the Elements and Outcomes of Executive Wisdom: A Strategic Approach ". *Journal of Management & Organization*, 19, 1-24. <https://doi.org/10.1017/jmo.2013.1>
- Krejci. R & Morgan, D. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement* ,30, 607-61. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Linnenbrink, E. A., & Pintrich, P. R. (2003). The role of self-efficacy beliefs in student engagement and learning in the classroom. *Reading & Writing Quarterly*, 19(2), 119-137. <https://doi.org/10.1080/105735603082223>
- Lshnfy, S. 'A (2020). Mu'awwiqāt Tawzīf al-Tiqniyah al-Idāriyah fī al-Takhṭīf al-istirātījī ladā al-qiyādāt al-Idāriyah bi-Wizārat al-Tarbiyah wa-al-ta'lim bi-Salṭanat 'Ammān. *Majallat al-'Ulūm al-Tarbawīyah*, (15), 174-213.
- McDonald, P. (2012). *Reading 'Catch-22'*. Humanities-Ebooks. Reading 'Catch-22' - Paul McDonald - كتب Google
- Muḥammad, M., wāshmrī, U. (2015). Athar Idārat al-Ḥikmah 'alā istirātījīyah al-Tamyīz lil-'Amaliyāt al-khadamīyah: dirāsah istiṭlā'iyah li-ārā' 'ayyīnah min al-Mas'ūlīn fī al-Mu'assasah al-'Ammah lil-Ṭayarān al-madanī. *Majallat al-Dirāsāt al-muḥāsabīyah wa-al-mālīyah*. 10 (1), 55-89.
- Reynhardt, J. P. K. (2010). *Examining the relationship between employee engagement and perceived managerial wisdom* (Doctoral dissertation, University of Pretoria). <http://hdl.handle.net/2263/25676>
- Šāliḥ, S. F., w'wdysh, J. Y. (2014). Dawr Idārat al-Ḥikmah fī taḥqīq al-adā' al-Mutamayyiz : dirāsah istiṭlā'iyah li-ārā' 'ayyīnah min al-Mu'allimīn fī al-Ma'āhid al-Tiqniyah – Jāmi'at Duhūk al-Tiqniyah. *Majallat Jāmi'at Nawrūz*, (5), 281-304.
- Sinān, U.M. Ḥ. (2022). Darajat mumārasat al-Ḥikmah al-Idāriyah ladā mudīrī al-Madāris al-thānawīyah fī Qaḍā' nā'wr wa-'alāqatuhā bmtwā al-rūḥ al-ma'nawīyah min wījhat naẓar al-Mu'allimīn *Majallat Ittiḥād al-jāmi'āt al-'Arabīyah li-Abḥāth al-Ta'lim al-'Ālī*, 42 (2), 93-118.
- Wizārat al-Tarbiyah wa-al-ta'lim. (2014). Dayānāt 'an al-Ma'had al-khṣṣy lil-Tadrīb al-mihnī lil-Mu'allimīn bi-Salṭanat 'Ammān. Masqaṭ, mstmd min : [www.edu.gov.om](http://www.edu.gov.om).
- Wizārat al-Tarbiyah wa-al-ta'lim. (2022). Al-bawwābah al-ta'limīyah. tamma alāstrjā' fī 19 Aghustus 2022: <https://home.moe.gov.om/pages/3/show/320>
- Yāsīn, J, Mikkāwī, L. (2020). Al-kafā'ah al-dhātīyah almdrkh ll'mhāt w'rāḍ allāksythymyā ladā atfālhn almṣābyn bāltwḥd. *al-Majallah al-Miṣrīyah lil-Dirāsāt al-naṣīyah*, 30 (109), 1-40.