MESR
منار الشرق للدراسات والأبحاث
Manar Elsharq for Studies & Research
Middle East Journal
of Educational and Psychological Sciences
Homepage:
http://meijournals.com/ar/index.php/mejeps/index
مجلة الشرق الأوسط
للعلوم التربوية والنفسية
ISSN 2789-1828

الممارسات الإدارية لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى طلبة التعليم العام بسلطنة عمان

Administrative Practices for Enhancing the Role of School Activities in Developing Entrepreneurial Skills among Public Schools Students in Oman

خالد إبراهيم الربيعي[1] ، محمد عبد الرؤوف السيد[2] ، عمر هاشم حمد[3]

Khalid Ibrahim Al-Rubaie[1] – Mohamed Abdelraouf Elsayed[2]– Omar Hashim Hamad[3]

أخصائي أنشطة في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان[1]& عضو هيئة التدريس بقسم الأصول والإدارة التربوية، جامعة السلطان قابوس[2] &[3]

s80843@student.squ.edu.om

استلام البحث: 03/01/2026 مراجعة البحث: 15/01/2026 قبول البحث: 05/02/2026

ملخص الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان في تعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة من وجهة نظر أخصائيي الأنشطة بتلك المدارس. واعتمدت هذه الدراسة الوصفية المسحية على المنهج الكمي، وذلك من خلال استبانة تم تطبيقها على جميع مديري وأخصائيي الأنشطة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان، وبلغ عدد المستجيبين (84) مديرا، و(85) أخصائيا؛ أي بنسبة (85.8%) من إجمالي مجتمع الدراسة. وأظهرت النتائج موافقة مديري المدارس على أهمية الممارسات الإدارية التي يُفترض أن يقوموا بها من أجل تعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة بدرجة مرتفعة جدا، بينما أوضحت استجابات أخصائيي الأنشطة أن المديرين يوظفون هذه الممارسات بدرجة مرتفعة، وكان أعلى هذه الممارسات ما يتعلق بمهارة المبادرة والاستباقية، وأقلها هو ما يتعلق بمهارة إدارة الأزمات وتحمل المخاطر، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية على إجمالي استبانة توظيف مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي وفقا لمتغير نوع المدرسة (ذكور/إناث) لصالح مدارس الإناث. واقترحت الدراسة آليات عدة لتفعيل واقع توظيف الإدارة المدرسية للممارسات اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة، أبرزها ما يرتبط بالدعم المالي والبشري، والتطوير المهني والتدريب، وتمكين الطلبة من المشاركة في الأنشطة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة المدرسية، المهارات الريادية، الأنشطة المدرسية، التعليم ما بعد الأساسي.

Abstract

This study aimed to investigate the role of post-basic education school principals in Oman in enhancing the role of school activities in developing students' entrepreneurial skills, from the perspectives of activities specialists. Adopting the descriptive survey method, the study employed a quantitative approach using a questionnaire applied to 84 principals and 85 activities specialists in post-basic education schools in Oman. The results revealed that school principals strongly agreed on the importance of the administrative practices they are expected to perform to enhance the role of school activities in developing students' entrepreneurial skills. Meanwhile, the responses of activities specialists indicated that principals apply these practices to a high degree. The highest-ranked practices were related to initiative and proactiveness skills, whereas the lowest-ranked practices were associated with crisis management and risk-taking skills. The findings also indicated statistically significant differences in the overall level of principals' implementation of these practices according to the school type variable (male/female) in favor of female schools. The study proposed several mechanisms to enhance the effective implementation of administrative practices aimed at strengthening the role of school activities in developing students' entrepreneurial skills, most notably those related to financial and human support, professional development and training, and empowering students to actively participate in school activities

Keywords: school administration, entrepreneurial skills, school activities, post-basic education..

المقدمة

تسعى الأنظمة التعليمية باستمرار إلى إعداد الطلبة لمواجهة متطلبات الحياة المتغيرة، بما في ذلك تمكينهم من المهارات الريادية التي تؤهلهم للتفكير الإبداعي، وتحمل المسؤولية، واتخاذ القرار، والابتكار. وتُعد الأنشطة المدرسية بمجالاتها المتنوعة من أهم الوسائل التربوية غير الصفية التي تسهم في بناء تلك المهارات بصورة عملية وتفاعلية، حيث تتيح للطلبة فرصًا لتجريب الأدوار، وتنمية الشخصية الإبداعية، وتعزيز القدرات القيادية والتواصلية، والتفاعل مع مواقف واقعية تسهم في بلورة الحس الريادي لديهم (العتيبي والبقمي، 2019).

ومواكبة لتنمية المهارات الريادية لدى الطلبة؛ كونها من الاتجاهات العالمية المعاصرة، سعت سلطنة عمان إلى توظيف هذه المهارات الريادية في التعليم، وذلك من خلال دمجها في الأنشطة المدرسية لتطوير قدرات الطلاب، ومن الأمثلة على ذلك: الاستراتيجية الوطنية للتعليم 2040 والتي أسست رؤيتها على دعم الابتكار والإبداع والبحث العلمي في قطاع التعليم، كما ضمنت أهدافها الرئيسية بناء قدرات مستدامة للبحث العلمي في قطاع التعليم، والارتقاء بجودة النظام التعليمي (وزارة التربية والتعليم، 2012)، كما أكدت رؤية عمان 2040 في أهدافها على إيجاد نظام تعليمي يتسم بالجودة العالية والشراكة المجتمعية، وإيجاد منظومة وطنية فاعلة للبحث العلمي والإبداع والابتكار يسهم في بناء اقتصاد المعرفة ومجتمعها، ومناهج تعليمية معززة للقيم، ومراعية لمبادئ الدين الإسلامي، والهوية العمانية، ومستلهمة من تاريخ عمان وتراثها، ومواكبة لمتطلبات التنمية المستدامة، ومهارات المستقبل، وتدعم تنوعا في المسارات التعليمية (وزارة الاقتصاد الوطني، 2020).

واهتمت أيضا فلسفة التعليم في سلطنة عمان بتنمية وتطوير المهارات الريادية من خلال الارتقاء بقدرات العمانيين ومهاراتهم لمواكبة التطور التقني والمعرفي، وإدارة المتغيرات المحلية والعالمية بكفاءة عالية، كما أشارت الفلسفة في المبدأ الثالث عشر من مبادئها إلى الابتكار، كمهارة ريادية لازمة للتعامل مع مستجدات العصر وتحدياته، وأكدت على تنميته لدى المتعلم من خلال الأنشطة المدرسية المختلفة (وزارة التربية والتعليم، 2017).

وفي عام 2014، أكدت وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان على ضرورة الاهتمام بتنمية المهارات الريادية لدى الطلبة لا سيما في مرحلة التعليم ما بعد الأساسي من خلال تعيين أخصائي التوجيه المهني بالمدارس لتوجيه وإرشاد الطلبة لاختيار المستقبل الوظيفي المناسب لميولهم وقدراتهم، كما أنها أعدت برامج متخصصة لهذا الغرض، مثل: غايته، وسند، وانطلاقة،

وإنجاز عمان، وتحدي عمان، بهدف إكساب الطلبة معارف ومهارات تساعدهم في مواجهة تحديات سوق العمل، لدفع مسيرة التنمية الاقتصادية والاجتماعية. كما قامت الوزارة بالشراكة مع القطاعين العام والخاص بإنشاء برامج تدريبية مثل: جاهز، وبرنامج انطلاقة التأسيسي لريادة الأعمال، وبرنامج غايته. كذلك أُدرجت المفاهيم المتعلقة بريادة الأعمال في المواد الدراسية، مثل: المهارات الحياتية ومادة مسارك المهني، وتهتم هذه المواد بغرس قيم ومهارات ومعارف العمل الريادي لتنمية القدرات والميول استعدادا لسوق العمل؛ بالإضافة إلى إدراج ريادة الأعمال ضمن مجموعة البرامج الفنية والمهنية التي يمكن للمدرسة التخطيط لتنفيذها في خطتها للأنشطة المدرسية في مدارس الصفوف 5-12 (وزارة التربية والتعليم، 2014).

وقد أكد استقراء الدراسات السابقة أيضاً على العلاقة الوطيدة بين الأنشطة المدرسية والمهارات الريادية؛ فأوضحت دراسة الراسبية والمطري (2023) أن للأنشطة الطلابية دوراً في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتنمية المهارات الريادية لدى طلبة التعليم ما بعد الأساسي، كما أكدت دراسة الزدجالي والهطالي (2022) على دور الأنشطة المدرسية في دعم ثقافة ريادة الأعمال لدى طلبة الصفين العاشر والحادي عشر، وأبرزت أيضا دراسة إبراهيم واليافعي (2021) خبرة سلطنة عمان في تعليم ريادة الأعمال بالمدارس من أجل تنمية وتطوير المهارات الريادية لدى الطلبة، كذلك توصلت دراسة محمد (2020) إلى أن لممارسات مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي دورا في تطبيق التعليم الريادي كمدخل للتحول نحو مجتمع المعرفة، حيث إن التعليم الريادي ومن خلال دمجه مع الأنشطة المدرسية يسهم في تنمية المهارات الريادية.

وعلى ضوء ما سبق، فإن تنامي الاهتمام بدور المؤسسات التعليمية في تنمية المهارات الريادية، يسلط الضوء على أهمية الدراسة الحالية من خلال السعي إلى استكشاف الممارسات الإدارية اللازمة لتعظيم أثر الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة، باعتبارها أحد المداخل المهمة لدعم توجهات التعليم الحديث وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

مشكلة الدراسة

تتنوع الأنشطة المدرسية التي يمارسها الطلبة بمدارس التعليم العام لتشمل: البرامج الثقافية، والبرامج المسرحية، وبرامج الفنون التشكيلية، وبرامج العمل الاجتماعي التطوعي، كما تتحدد نسبة هذه الأنشطة في الخطة العامة للأنشطة المدرسية من خلال تكليف أخصائيي الأنشطة المدرسية بتدريس حصة واحدة للنشاط يوم الثلاثاء من كل أسبوع (وزارة التربية والتعليم، 2019). ولا شك أن ممارسة الأنشطة المدرسية بهذه النسبة الضئيلة جداً لا يساعد على إثراء الخبرات وإكساب المهارات الحياتية المتعددة التي تتناسب مع ميول الطلاب وقدراتهم، وتتيح الفرصة لهم للاتصال بالبيئة والتعامل معها لتحقيق التفاعل والتكيف الاجتماعي. وفي هذا السياق، أكدت دراسة السعدي (2025) على ضرورة تخصيص حصص مدرسية أسبوعية للأنشطة المدرسية، وجعلها ضمن الجدول الدراسي الأسبوعي.

وباستقراء نتائج الدراسات السابقة ذات العلاقة بدور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة بسلطنة عمان اتضح أنها متباينة مع بعضها، ففي حين أظهرت نتائج دراسة الزدجالي والهطالي (2022) أن للأنشطة المدرسية دورا منخفضاً في دعم ثقافة ريادة الأعمال لدى طلبة الصفين العاشر والحادي عشر بمدارس محافظة جنوب الباطنة، رغم أن مستوى وعي الطلبة بهذه الثقافة كان متوسطا؛ أظهرت نتائج دراسة المحروقية والبلوشية (2021) أن مستوى وعي طلبة الصفين العاشر

والحادي عشر في محافظة مسقط بثقافة ريادة الأعمال مرتفع، بينما أوضحت نتائج دراسة النعيمية (2019) أن اتجاهات الإدارة المدرسية نحو تطوير الأنشطة المدرسية بمدارس محافظة البريمي وولاية صحار تراوحت بين الموافقة الكبيرة والمتوسطة. وبالإضافة إلى ما سبق، توصلت دراسات البوسعيدية (2021)، والمحروقية والبلوشية (2021)، والحضرمية والعتيقي (2018) إلى وجود معوقات عدة تحول دون ممارسة الإدارة المدرسية لريادة الأعمال في مدارس التعليم الحكومية بسلطنة عمان.

وباستطلاع آراء سبعة مديرين، وستة أخصائيي أنشطة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان حول: ما دور الإدارة المدرسية في تعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة؟؛ أكدت استجاباتهم على قلة اهتمام الإدارة المدرسية بهذا المجال بسبب وجود معوقات كثيرة، أهمها: عدم تشجيع الأسر لممارسة أبنائها للأنشطة المدرسية، وقلة الدعم المادي، وعدم وجود قاعات وأماكن مخصصة لممارسة معظم الأنشطة، وكثافة وزخم المناهج وضغط الحصص، وقلة تواصل المجتمع الخارجي، والخوف من التأثير على المستوى التحصيلي، وقلة الوعي لدى بعض المعلمين حول أهمية الأنشطة، وتعارض الأنشطة مع الحصص، وعدم وجود خطة واضحة لتنمية المهارات الريادية لدى أخصائيي الأنشطة؛ الأمر الذي قد يعني وجود غموض في الممارسات التي ينبغي أن تقوم بها الإدارة المدرسية لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة.

وتأسيساً على ما سبق، تأتي هذه الدراسة للكشف عن أهم الممارسات الإدارية اللازمة لتعزيز الأنشطة المدرسية والكشف عن دور هذه الممارسات الإدارية في تنمية المهارات الريادية لدى طلبة مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان، مع تقديم مقترحات لتطويرها بما يتناسب مع متطلبات العصر الحديث وسوق العمل المستقبلي.

أسئلة الدراسة

يمكن تحديد مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

1. ما درجة أهمية الممارسات الإدارية اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة من وجهة نظر مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان؟
2. ما درجة توظيف المديرين للممارسات الإدارية اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة من وجهة نظر أخصائيي الأنشطة بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان؟
3. هل يختلف توظيف المديرين لهذه الممارسات باختلاف نوع المدرسة (ذكور/إناث) من وجهة نظر أخصائيي الأنشطة بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان؟
4. ما الآليات المقترحة لتفعيل واقع توظيف مديري المدارس بسلطنة عمان للممارسات الإدارية المعززة لدور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة؟

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى:

1- تحديد أهم الممارسات الإدارية اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة من وجهة نظر مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان.

2- الكشف عن واقع توظيف المديرين لهذه الممارسات من وجهة نظر أخصائيي الأنشطة بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان.

3- الكشف عن مدى اتفاق أو اختلاف توظيف المديرين لهذه الممارسات باختلاف نوع المدرسة (ذكور/إناث) من وجهة نظر أخصائيي الأنشطة بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان.

4- اقتراح آليات لتفعيل واقع توظيف مديري المدارس بسلطنة عمان للممارسات الإدارية المعززة لدور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب، أهمها:

1- مواكبة الدراسة لتوجهات كل من: فلسفة التعليم في سلطنة عمان، والاستراتيجية الوطنية للتعليم 2040، ورؤية عمان 2040.

2- توعية أخصائيي الأنشطة بأهمية إكساب الطلبة للمهارات الريادية؛ تعزيزا لدورهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، ومن ثم تحقيق التنمية المستدامة.

3- تزويد الإدارات التربوية والتعليمية والمدرسية بأهم الممارسات الإدارية اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية، والتوعية بأهمية توظيفها والعمل على دمجها في الخطط والأنشطة المدرسية لتنمية المهارات الريادية لدى الطلبة.

4- توعية الطلبة بأهمية ممارسة المهارات الريادية التي يتطلبها سوق العمل.

5- توجيه الباحثين إلى العمل في مجال المهارات الريادية وريادة الأعمال، باعتباره اتجاهاً عالمياً معاصراً.

حدود الدراسة

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على المديرين وأخصائيي الأنشطة بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان؛ كونهما الأكثر ارتباطا بإدارة الأنشطة المدرسية كما أوضح ذلك دليل مهام الوظائف المدرسة.

الحدود المكانية: شملت الدراسة جميع مدارس التعليم ما بعد الأساسي في كل محافظات سلطنة عمان.

الحدود الزمانية: تم تطبيق أدوات الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام 2025م.

مصطلحات الدراسة:

- **الممارسات الإدارية**

عرف عطوي (2004) الممارسات الإدارية بأنها: "النشاط الذي يعتمد على التفكير والعمل الذهني المرتبط بالشخصية الإدارية وبالجوانب السلوكية الخاصة بتحفيز الجهود الجماعية نحو تحقيق هدف مشترك باستخدام الموارد المتاحة وفقا لأسس ومفاهيم علمية" (ص9). ويمكن تعريفها إجرائيا بأنها: مجموعة المهام والأدوار – ذات الارتباط بعمليات التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والمتابعة – التي تقوم بها الإدارة المدرسية لتحقيق الأهداف التربوية وتحسين البيئة المدرسية.

- **الأنشطة المدرسية**

تعرف الأنشطة المدرسية بأنها: "مجموعة الأنشطة التربوية (الاجتماعية، والرياضية، والفنية، والثقافية، والعلمية، والمهنية، والصحية، والتقنية، والإعلامية) التي يتم التخطيط لها والإشراف عليها من قبل المختصين بوزارة التربية والتعليم والمديريات التعليمية، وتتم ممارستها في البيئة المدرسية وخارجها من قبل الطلبة، بهدف تنمية شخصياتهم وزيادة دافعيتهم للتعليم والتعلم" (وزارة التربية والتعليم، 2019، ص1)، وهذا ما تتبناه الدراسة كتعريف إجرائي للأنشطة المدرسية.

- **المهارات الريادية**

تعرف الريادة بأنها: عملية استحداث أو ابتكار شيء/مشروع جديد ذي قيمة، مع تحمل المخاطر المصاحبة، أو استقبال المكافأة الناتجة (العلي والنجار، 2019)، ومنها عرفت المهارات الريادية بأنها: "قدرة الطلبة على تحويل الأفكار إلى أفعال وممارسات من خلال المبادرة بإنشاء وتخطيط وإدارة المشروعات القائمة على الإبداع والابتكار وحساب المخاطر وتنظيم الموارد اللازمة لها للإسهام في التنمية الاقتصادية والاجتماعية" (مسيل وآخرون، 2018، 421). ويمكن تعريفها إجرائيا بأنها: مجموعة القدرات والسلوكيات التي يمكن ملاحظتها وقياسها، والتي تمكّن الأفراد من تحويل الأفكار إلى أفعال ذات قيمة لتحقيق نتائج ملموسة.

الإطار النظري للدراسة:

المبحث الأول: الأنشطة المدرسية

أوضح دليل توصيف الأنشطة المدرسية في مدارس سلطنة عمان 2025/2024م أن برامج الأنشطة المدرسية التي تمارس بمدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي تتمثل في (وزارة التربية والتعليم، 2024):

أ) البرامج الثقافية والإعلامية، حيث يمكن للمدرسة التخطيط لتنفيذ برامج إذاعية، وبرامج صحفية، وبرامج إعلامية، وبرامج أدبية مختلفة تتناسب مع المرحلة العمرية للطلبة؛ وتشكل ما نسبته 30%، وهي تمارس بواقع 18 برنامجا.

ب) برامج العمل الاجتماعي والتطوعي والصحي وبرامج الأمن والسلامة، حيث يمكن للمدرسة التخطيط لتنفيذ برامج تعنى بخدمة المجتمع بفئاته المختلفة سواء أكانت أعمال تطوعية أو معسكرات، بالإضافة إلى البرامج الصحية للطلبة والمجتمع المحيط بالمدرسة وكذلك برامج الأمن والسلامة وتشكل ما نسبته 19%، وهي تمارس بواقع 12 برنامجا.

ت) البرامج العلمية والتكنولوجية، حيث يمكن للمدرسة التخطيط لتنفيذ برامج تعمل على تنمية القدرات العقلية لدى الطلبة، وتدريبهم على خطوات التفكير العلمي، وتشجيع الطلاب على الاكتشافات العلمية والابتكار والإبداع في المجالات الفيزيائية والكيميائية، بالإضافة إلى برامج التكنولوجيا والاتصالات وتقنية المعلومات.

ث) البرامج الفنية والمهنية، حيث يمكن للمدرسة التخطيط لتنفيذ برامج في الفنون التشكيلية والمسرح والموسيقى والفنون الشعبية والصناعات الحرفية وريادة الأعمال، وتشكل ما نسبته 16%، وهي تمارس بواقع 10 برامج، أما بالنسبة لنشاط الفنون التشكيلية فإنه يمارس بواقع حصة واحدة في الأسبوع لكل فصل دراسي، وهناك أنشطة خاصة بالوحدات الدراسية، يشارك فيها الطلبة بفاعلية من خلال إعداد اللوحات الفنية المختلفة، وفيما يتعلق بتطبيق الطلبة للمادة، فهو واضح من خلال اهتمام الطلبة بالمادة وهذا واضح في عملهم وإنهاء الأعمال الفنية في الموعد المحدد للتقييم.

ج) البرامج الرياضية، حيث يمكن للمدرسة التخطيط لتنفيذ برامج رياضية مختلفة تتناسب والمرحلة العمرية للطلبة بالتنسيق مع اتحاد الرياضة المدرسية، وتشكل ما نسبته 7%، وهي تمارس بواقع 4 برامج، أما بالنسبة لنشاط الرياضة المدرسية فإنه يمارس بواقع حصة واحدة في الأسبوع لكل فصل دراسي، حيث يمارس الطلبة مجموعة من الأنشطة، مثل: كرة القدم، كرة السلة، الوثب العالي.

ح) البرامج الوطنية والقيمية، حيث يمكن للمدرسة التخطيط لتنفيذ برامج تعمل على تأصيل القيم الحميدة لدى الطلبة لجعلهم مواطنين صالحين يقدرون مكتسبات وطنهم، وتشكل ما نسبته 16%، وهي تمارس بواقع 10 برامج، ويتم الاحتفال بالمناسبات الوطنية كالاحتفال بالعيد الوطني المجيد، والاحتفال بيوم المعلم، والاحتفال باليوم العالمي للغة العربية، وكذلك الاحتفال بالمناسبات الدينية كالاحتفال بمناسبة المولد النبوي الشريف، والاحتفال بمناسبة الإسراء والمعراج.

يتضح مما سبق أن الوثيقة تظهر أن المهارات الريادية في الأنشطة المدرسية بسلطنة عمان ليست معزولة، بل يتم دمجها بشكل صريح ضمن البرامج الفنية والمهنية، وبشكل ضمني وفعال ضمن البرامج العلمية والتكنولوجية من خلال التركيز على الابتكار والتفكير الإبداعي. ويعكس هذا التوجه استجابة لرؤية عمان 2040 التي تهدف إلى بناء اقتصاد المعرفة، مما يجعل تنمية هذه المهارات ضرورة استراتيجية. ومع ذلك، فإن التركيز الأعلى على البرامج الثقافية والإعلامية قد يشير إلى أن هناك مساحة أكبر لتعزيز المهارات الريادية بشكل أكثر وضوحا وتخصيصا في المستقبل، خاصة في ضوء النتائج التي أظهرت أن الدعم المادي هو الأولوية القصوى لتفعيل الأنشطة التي تدعم هذه المهارات.

كما يتبين من الوثائق الوطنية، أن الأنشطة المدرسية تهدف إلى تحقيق مجموعة متكاملة من الأهداف التي تصب في خدمة التنمية الشاملة للطلاب والمجتمع. ففي رؤية عمان 2040، تسعى الأنشطة إلى تنمية مهارات الابتكار وريادة الأعمال والتفكير النقدي لدى الطلاب، كما أكدت على ذلك الاستراتيجية الوطنية للتعليم 2040 التي أولت اهتمامًا بتطوير قدرات المتعلمين وتهيئتهم لمواكبة تحديات المستقبل. وتأتي فلسفة التعليم في سلطنة عمان (2017) لتؤكد على أهمية النمو المتكامل لشخصية الطالب، وتعزيز القيم الإسلامية والهوية الوطنية، وهو ما تساهم الأنشطة في تحقيقه من خلال توفير بيئات تفاعلية متنوعة. كما يشدد الإطار الوطني لمهارات المستقبل (2021) على ضرورة تزويد الطلاب بالمهارات اللازمة لسوق العمل المتغير، مثل التعاون والتواصل وحل المشكلات، وهي مهارات يتم تعزيزها عبر الأنشطة الجماعية والتفاعلية. وينظم قانون التعليم المدرسي (2023) الإطار العام للعملية التعليمية بما في ذلك الأنشطة، مؤكدًا على دورها في تحقيق أهداف المناهج وتنمية المواهب. وتفصل الأدلة الاسترشادية للأنشطة المدرسية ودليل الأنشطة التربوية 2025/2024م الأهداف التفصيلية للأنشطة، والتي

تشمل تعزيز الجوانب الأكاديمية وتطبيق المعارف في سياقات عملية، وتنمية المهارات الحياتية والشخصية، واكتشاف الميول والمواهب وتنميتها، وتعزيز المسؤولية الاجتماعية والمواطنة الفاعلة، وتوفير بيئات جاذبة ومحفزة للتعلم.

ووفقا لدليل مهام الوظائف المدرسية والأنصبة المعتمدة لها في سلطنة عمان، تهدف الأنشطة المدرسية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التربوية والتعليمية، أبرزها: تنمية الجوانب غير المعرفية لدى الطلاب، وتعزيز النمو الشامل والمتكامل في مختلف نواحي شخصياتهم، واستكشاف اهتماماتهم وميولهم وتنمية مواهبهم وقدراتهم الكامنة، وتعزيز قيم الانتماء والولاء والمواطنة الصالحة لديهم، وغرس القيم والأخلاق الحميدة في سلوك الطلاب وتفاعلاتهم، وتنمية مهارات التعاون والعمل الجماعي، وتوفير بيئة جاذبة ومحفزة للتعلم، وتنمية المسؤولية والاعتماد على الذات واتخاذ القرارات والتعبير عن آرائهم بثقة واستقلالية، وتعزيز التواصل الفعال لدى الطلاب، سواء مع بعضهم البعض أو مع غيرهم (وزارة التربية والتعليم، 2015).

وبهذا، تعد الأنشطة المدرسية بما تحمله من تنوع وشمولية، ركيزة أساسية في صقل شخصية الطالب وتمكينه بالمهارات والمعارف اللازمة لمواكبة متطلبات المستقبل والمساهمة الفاعلة في نهضة الوطن. وفي ظل "رؤية عمان 2040" الطموحة التي تركز على بناء مجتمع معرفي واقتصاد متنوع ومستدام، تبرز الأنشطة المدرسية كأداة حيوية لتحقيق أهداف هذه الرؤية من خلال تعزيز الإبداع والابتكار وريادة الاعمال لدى النشء. وتتكامل أهمية هذه الأنشطة مع الاستراتيجية الوطنية للتعليم 2040 التي تؤكد على أهمية تطوير نظام تعليمي شامل ومتكامل يركز على جودة التعليم وتنمية المهارات الحياتية والشخصية للطلاب. فالأنشطة المدرسية تمثل ميدانا خصبا لتطبيق هذه الاستراتيجية من خلال توفير فرص تعلم تفاعلية وتجريبية تتجاوز حدود الفصول الدراسية التقليدية.

ويُبرز أيضاً الإطار الوطني العماني لمهارات المستقبل (2021) اهتماما بالغا بالدور المحوري الذي تقوم به الأنشطة المدرسية في تزويد الطلاب بالمهارات اللازمة لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، مثل التفكير النقدي، وحل المشكلات، والتواصل، والعمل الجماعي. كما يؤكد قانون التعليم المدرسي في سلطنة عمان (2023) على أهمية توفير بيئة مدرسية جاذبة وشاملة تدعم النمو الشامل للطلاب، وذلك من خلال الأنشطة المدرسية التي تعد جزءا لا يتجزأ من هذه البيئة. كذلك تؤكد وثائق تنظيم الأنشطة المدرسية، مثل: دليل مهام الوظائف المدرسية والأنصبة المعتمدة لها (2015)، والدليل الاسترشادي للأنشطة المدرسية ودليل الأنشطة التربوية لعام 2025/2024 على الأهمية التنظيمية والتوجيهية لهذه الأنشطة، وتسعى إلى ضمان جودتها وفعاليتها في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة.

المبحث الثاني: المهارات الريادية

عرفت المهارات الريادية بأنها: القدرات المعرفية، والإبداعية، والإدارية التي تمكن الأفراد من تحديد الفرص، وتطوير الأفكار، وتحويلها إلى مشاريع ذات قيمة اقتصادية(Mitchelmpre & Rowley, 2010)، كما عرفت بأنها: المهارات التي تشمل مهارات القيادة، واتخاذ القرار، وحل المشكلات، والتفكير النقدي، وهي ضرورية لنجاح رواد الأعمال في بيئات غير مستقرة (Man & Chan, 2002)، وعرفت كذلك بأنها: سلوكيات ومهارات قابلة للتعلم تساعد الأفراد على الابتكار وخلق فرص جديدة، وهي ضرورية في بيئات التعليم والعمل المعاصرة (Gibb, 2002).

فالمهارات الريادية – كما يتضح من هذه التعريفات – مهارات متنوعة ومؤثرة في تعزيز الابتكار والتنمية الشاملة، وتتعدد تصنيفاتها لتشمل المهارات الشخصية، مثل: التفكير الإبداعي والابتكاري، والقدرة على اتخاذ القرارات، والمرونة والتكيف، وإدارة الوقت بكفاءة. ومنها: المهارات العملية، مثل: التخطيط الاستراتيجي، وتحليل السوق وتحديد الفرص، وإدارة الموارد المالية، وبناء علاقات وشبكات عمل قوية. ومنها: المهارات القيادية، مثل: تحفيز الفريق، وإدارة النزاعات، والتواصل الفعال، وتطوير الرؤية المستقبلية للمشروع. ومنها أيضاً: المهارات التقنية، مثل: فهم التكنولوجيا الحديثة وأدوات العمل الرقمية، والتسويق الالكتروني، وتصميم المواقع، وإدارة البيانات (Ahmed .et al 2010).

وكما اتضح سابقا من تأكيد التشريعات العمانية على أهمية المهارات الريادية وعلى أهمية تضمينها في الأنشطة المدرسية، فإن الدراسات السابقة تؤكد أيضاً أن الأنشطة المدرسية تسهم في: تنمية وعي الطلاب بثقافة ريادة الاعمال ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية (الزدجالي والهطالي، 2022)، إكساب الطلاب القدرة على قيادة المشاريع واتخاذ القرارات المناسبة، تزويد الطلاب بالمعرفة التقنية اللازمة لإدارة المشاريع الريادية، تحفيز الطلاب على تطوير أفكار جديدة وحلول مبتكرة (العريمية، 2016)، توفير الدعم المالي واللوجستي للطلاب لتنفيذ مشاريعهم الريادية داخل المدرسة (العتيبي، 2016).

كما أشارت الدراسات السابقة إلى الدور الحيوي للمهارات الريادية في تطوير قدرات الأفراد وتمكينهم من تحويل الأفكار إلى مشروعات ناجحة، حيث تعد المهارات الريادية عنصرا أساسيا لاكتشاف الفرص غير المستغلة والخروج بأفكار ومشاريع ابتكارية ناجحة، خصوصا مع التغيرات التي تشهدها يوميا ويتغير معها حاجة السوق والمستهلكين، مما يستدعي الحاجة الضرورية لهذا النوع من المهارات عند بدء أي مشروع جديد (الصرف، 2017)، وهذا يتوافق مع الركائز الأساسية لرؤية عمان 2040 التي تركز على تنمية الإنسان العماني كمحور رئيسي للتنمية، وتشجيع الريادة والابتكار كأدوات للنهضة الشاملة.

المبحث الثالث: الإدارة المدرسية ودورها في تنمية المهارات الريادية من خلال الأنشطة المدرسية

للإدارة المدرسية دور حيوي في تعزيز الأنشطة المدرسية بهدف تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة؛ فوفقًا لدراسة العريمية (2016) يمكن أن تحقق الإدارة المدرسية هذا الدور من خلال نشر ثقافة ريادة الأعمال داخل المدرسة وخارجها، وإدارة العملية التعليمية لتعزيز هذه الثقافة، وتطوير الإنماء المهني للمعلمين في مجال ريادة الأعمال، بالإضافة إلى دعم وتمويل المشاريع الريادية للطلبة. كما بينت دراسة الزدجالي والهطالي (2022) أنه ينبغي أن تقوم الإدارة بتعزيز دور الأنشطة المدرسية في دعم ثقافة ريادة الأعمال، من خلال تعيين مختصين في هذا المجال داخل المدارس. كما أشارت دراسة المعمري (2008) إلى ضرورة توفير الإدارة المدرسية للدعم اللازم لهذه الأنشطة. كذلك أكدت دراسة السعدي (2025) على أهمية التخطيط والتنظيم الجيد للأنشطة المدرسية.

لهذا، تناولت بعض الأدبيات الممارسات التي ينبغي أن تتوفر لدى الإدارة المدرسية من أجل تعزيز دور الأنشطة في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة، منها: التخطيط، وإدارة الوقت (الشيخ، 2020)، والقدرة على توليد أفكار جديدة، وحل المشكلات بطريقة مبتكرة، والاستفادة من الفرص، واستحداث طرائق غير مألوفة للعمل، والقدرة على التفكير بشكل مميز (البدري، 2015)، والمبادرة أو المبادأة والاستباقية، والتي تعني الانطلاقة الواثقة لاكتشاف واقتناص الفرص وتنفيذ الأفكار الجديدة في الواقع دون النظر للمخاطر المحتملة، والقدرة على تحويل التحديات إلى فرص بطرائق مبتكرة ومن ثم استثمارها بأفضل صورة تتماشى مع الخطط الاستراتيجية (خير الله، 2018)، والميل للمخاطرة بمعنى استعداد القائد للمجازفة وتقبل المواقف التي تتسم بالجرأة وتحمل المسؤولية عن المستقبل (مساعدة، 2018). وإضافة لذلك، فإنه من الأهمية بمكان تبني القيادة للعقلية الريادية،

والعمل على نشر الثقافة الريادية بالمدارس تحقيقاً للميزة التنافسية ومواكبة التغيرات العلمية والتكنولوجية المتجددة والمتسارعة والاستجابة للمتغيرات البيئية بكل فاعلية وكفاءة (صرصور، 2019).

كما أشار سلامة (2019) إلى ممارسات أخرى ينبغي أن تقوم بها الإدارة المدرسية من أجل تعزيز دور الأنشطة في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة، منها: الإشراف على رسم الخطة العامة للنشاط داخل المدرسة وتكاملها مع بقية الخطط، تكليف مشرفي جماعات النشاط حسب تخصصاتهم وميولهم من معلمي المدرسة، تشكيل ورئاسة مجلس النشاط داخل المدرسة، تقييم رائد النشاط ومشرفي المجالات والجماعات ورواد الفصول وجميع العاملين في الأنشطة، ربط النشاطات التربوية المدرسية بالمجتمع المدرسي والمجتمع ككل، اعتماد تقارير وسجلات النشاط، تكريم المتميزين ووضع الحوافز التشجيعية للعاملين في النشاط، وتفعيل دور القطاع العام والخاص والداعمين لخدمة الأنشطة الطلابية في المدرسة.

وبناء على ما سبق، تجدر الإشارة إلى أن تعزيز المهارات الريادية لدى الطلبة لا يتحقق إلا بتكامل الأدوار بين الأنشطة المدرسية والإدارة الفاعلة، وأن هذا التكامل لن يتأتى دون توفير الإدارة المدرسية للدعم اللازم لتنفيذ برامج ريادية، وخلق بيئة محفز تشجع على المشاركة الفعالة في الأنشطة، إلى غير ذلك من الممارسات الإدارية التي تسهم في إعداد جيل قادر على مواجهة تحديات المستقبل.

الإطار الميداني للدراسة، ويتناول:

1) منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة الوصفية المسحية على الأسلوب الكمي، من خلال الاستبانة التي تستهدف استقراء أو مسح آراء جميع مديري وأخصائيي الأنشطة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان نحو درجة أهمية/توظيف الممارسات الإدارية لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة.

2) مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري وأخصائيي الأنشطة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان، والتي تبلغ (105) مدرسة، كما أوضحت إحصائية الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية (2024/2023)، وذلك بواقع (103) مديرا، و(94) أخصائيا للأنشطة في هذه المدارس.

وبعد تطبيق أداة الدراسة على جميع أفراد المجتمع الأصلي، وصل عدد المستجيبين إلى (169) فرداً، بنسبة (85.8%) من إجمالي المجتمع (197)؛ أي بواقع (84) مديرا بنسبة (81.6%)، و(85) أخصائي أنشطة بنسبة (90.4%)، ويوضح جدول (1) توزيع أفراد الدراسة وفقا لنوع المدرسة.

جدول (1): توزيع المستجيبين وفقا لمتغير الدراسة

المتغير	الفئة	مديرو المدارس		أخصائيو الأنشطة		المجموع	
		ن	النسبة	ن	النسبة	ن	النسبة
نوع المدرسة	ذكور	42	%50	49	%58	91	54%

إناث	42	%50	36	%42	78	46%
المجموع	84	%100	85	%100	169	100%

3) أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، تم بناء استبانة من خلال الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة. وقد تم بناء الاستبانة في صورتها الأولية من ثلاثة أجزاء، هي: الجزء الأول: وتناول بيانات عامة عن موضوع الدراسة، والجزء الثاني: وتكون من 35 ممارسة تندرج تحت تسع مهارات ريادية، ويقابل كل فقرة منها قائمة تحمل الإجابات المحتملة وفق مقياس ليكرت خماسي الاستجابات (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، والجزء الثالث: وكان سؤالاً مفتوحاً عن: الآليات المقترحة لتفعيل واقع توظيف الإدارة المدرسية لهذه الممارسات اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة. ثم عُرضت الاستبانة على 14 محكماً من المتخصصين في مجالات الأصول والإدارة التربوية، والمناهج وطرق التدريس، وإدارة التربية الرياضية، وذلك بهدف التأكد من وضوح الفقرات وسلامة صياغتها، ومدى ملاءمتها لأهداف الدراسة ومحاورها، وتحديد مدى ارتباط الممارسات بالمهارات.

وبعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة، تم تطبيقها على عينة استطلاعية تكونت من 30 فردا من خارج عينة الدراسة ومن داخل المجتمع، وذلك للتحقق من الصدق البنائي للاستبانة من خلال استخراج معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، والجدول (2) يوضح قيم معاملات الارتباط.

جدول (2): معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (ن=30)

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	0.64*	المحور الثالث	0.82*	المحور السادس	0.61*
2	0.76*	14	0.79*	26	0.73*
3	0.64*	15	0.82*	27	0.77*
4	0.83*	16	0.76*	28	0.83*
المحور الأول	.71*0	17	0.75*	المحور السابع	0.73*
5	0.89*	المحور الرابع	0.88*	29	0.82*
6	0.80*	18	0.76*	30	0.78*
7	0.73*	19	0.59*	31	0.71*
8	0.52*	20	0.67*	المحور الثامن	0.84*
9	0.63*	21	0.86*	32	0.46*
المحور الثاني	0.89*	المحور الخامس	0.65*	33	0.31*
10	0.86*	22	0.74*	34	0.40*
11	0.83*	23	0.92*	35	0.74*
12	0.67*	24	0.75*	المحور التاسع	0.77*

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
13	0.71*	25	0.92*	*دالة عند مستوى (α=0.05)	

يتضح من الجدول (2) أن معاملات الارتباط بين درجات الفقرات والمحاور التي تنتمي إليها تراوحت بين (0.31–0.92)، وهي جميعها معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). ويشير ذلك إلى وجود اتساق داخلي بين الفقرات ضمن كل محور؛ مما يؤكد على أن الفقرات كلها تشترك في قياس المحور الذي صُممت لقياسه.

وللتحقق من ثبات أداة الدراسة تم استخراج معامل الثبات بطريقة ألفا لكرونباخ لجميع المحاور، والجدول (3) يوضح النتائج.

جدول (3): معاملات ثبات ألفا لكرونباخ لمحاور الاستبانة (ن=30)

محاور الاستبانة	عدد فقرات المحور	معامل ألفا لكرو نباخ
المبادرة والاستباقية	4	0.85
التخطيط والتنظيم	5	0.88
الإبداع والابتكار	4	0.87
المرونة	4	0.89
التواصل الفعال والعمل الجماعي	4	0.91
التفكير الناقد وحل المشكلات	4	0.88
إدارة الأزمات وتحمل المخاطر	3	0.91
القيادة	3	0.84
إدارة المشروعات	4	0.84
إجمالي الاستبانة	35	0.96

وتشير القيم المعروضة في الجدول إلى أن أداة الدراسة تمتاز بدرجة عالية من الثبات الكلي، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لإجمالي الاستبانة (0.96)، وهي قيمة مرتفعة جدا وتدل على أن فقرات الاستبانة تقيس بشكل متسق ومحكم المفاهيم التي وضعت لأجلها. وقد تراوحت معاملات الثبات للمحاور الفرعية بين (0.84) و (0.91)، وجميعها مؤشر جيد للثبات.

4) الأساليب الإحصائية المستخدمة

تمّ تحليل استجابات أفراد مجتمع الدراسة على الاستبانة من خلال استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) الإصدار (25)، وقد تم استخدام الأساليب الاحصائية الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، واستجابات أفراد العينة.
- معامل ارتباط بيرسون لحساب صدق الاستبانة.
- معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات الاستبانة.
- اختبار "ت" (T–test)، واستخدم لبيان الفروق بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة حسب اختلاف نوع المدرسة (ذكور/إناث).

- المتوسطات الحسابية لتحديد تقديرات أفراد مجتمع الدراسة على الاستبانة، كما هو موضح بجدول (4).

جدول (4): مستوى ومدى استجابات أفراد مجتمع الدراسة على محاور الاستبانة وفقراتها

مستوى الاستجابة	المدى بالمتوسط الحسابي
قليلة جداً	**من (1) إلى أقل من (1.80)**
قليلة	**من (1.80) إلى أقل من (2.60)**
متوسطة	**من (2.60) إلى أقل من (3.40)**
كبيرة	**من (3.40) إلى أقل من (4.20)**
كبيرة جداً	**من (4.20) إلى (5)**

5) عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

5-1-نتائج السؤال الأول: ما درجة أهمية الممارسات الإدارية اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة من وجهة نظر مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابات مديري المدارس حول درجة أهمية الممارسات الإدارية التي يُفترض أن يقوموا بها من أجل تعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى طلبة مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان، وأوضحت النتائج أن إجمالي تقديرات مديري المدارس بلغ (4.31)؛ أي أنهم يرون أهمية هذه الممارسات بدرجة "مرتفعة جدا".

ويوضح الجدول (5) أهمية جميع المهارات الريادية بدرجة مرتفعة جدًا، باستثناء مهارة "إدارة الأزمات وتحمل المخاطر" التي جاءت بدرجة أهمية مرتفعة، وقد تصدرت مهارات "المبادرة والاستباقية"، و"المرونة"، و"الإبداع والابتكار" قائمة المهارات ذات الأولوية من وجهة نظر المديرين؛ مما يعكس إدراكًا واضحًا لأهمية إعداد الطلبة للانخراط الفعّال في بيئات العمل والحياة. كما أظهرت النتائج تقاربًا كبيرًا في متوسطات المهارات الأخرى مثل "القيادة"، و"والتخطيط والتنظيم"، وهذا يؤكد أهمية تبني ممارسات إدارية ممنهجة تستهدف دمج هذه المهارات في تصميم وتنفيذ الأنشطة التربوية، بما يسهم في بناء جيل مبتكر وقادر على التكيف والقيادة والمبادرة.

كما يوضح الجدول (5) أن تقديرات مديري المدارس حول أهم الممارسات الإدارية اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية؛ فكانت متباينة، حيث تراوحت بين (3.38–4.63)، مما يشير إلى أن تقديرات مديري المدارس حول درجة أهمية تلك الممارسات تراوحت بين درجة الأهمية المتوسطة ودرجة الأهمية المرتفعة جدا. وقد كانت أكثر الممارسات الإدارية أهمية هي: الفقرة (13) "توفير الأدوات والموارد اللازمة المعززة لإبداعات الطلبة وابتكاراتهم (4.63)"، مما يدل على أن مديري المدارس يرون بأن توافر الأدوات والموارد المادية والتقنية يمثل أهم عنصر في دعم الأنشطة المدرسية التي تعزز المهارات الريادية لدى الطلبة، وتعزى الأهمية المرتفعة جدا لهذه الفقرة إلى تقدير المديرين لاعتبار مثل هذه الأدوات والموارد من المقومات الأساسية لأي نشاط مدرسي فاعل، حيث تسهم في تحويل الأفكار النظرية إلى تطبيقات عملية ملموسة. فالبيئة الغنية بالتجهيزات تمكن الطلبة من ممارسة مهارات الإبداع، والتصميم، وحل المشكلات، وهو ما يتطلب أدوات تكنولوجية وبرامج متخصصة ومحفزات مادية. أما أقل الممارسات أهمية فتمثلت في الفقرة (33) "تنظيم أنشطة محاكاة لأمثلة حقيقية من

الأزمات لتدريب الطلبة على تحمل المخاطر بشكل فعال (3.38)"؛ الأمر الذي يدل على أن هذا النوع من الممارسات الإدارية لا يعتبر أولوية من وجهة نظر مديري المدارس مقارنة ببقية الممارسات، أو أنه غير مطبق بشكل واسع في البيئة المدرسية. ويعزى هذا التقدير المنخفض نسبيا إلى عدة أسباب منها: قلة الخبرة أو المعرفة بمفهوم المحاكاة وإدارة الأزمات، وطبيعة البيئة المدرسية المحافظة، وصعوبة تطبيقها على أرض الواقع، وضعف الإمكانيات المادية أو البشرية.

2-5-نتائج السؤال الثاني: ما درجة توظيف المديرين للممارسات الإدارية اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة من وجهة نظر أخصائيي الأنشطة بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابات أخصائيي الأنشطة نحو درجة توظيف مديري المدارس للممارسات الإدارية اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى طلبة مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان، وأوضحت النتائج أن إجمالي تقديرات أخصائيي الأنشطة بلغ (3,68)؛ أي أنهم يرون توظيف المديرين لهذه الممارسات بدرجة "مرتفعة".

ويوضح الجدول (5) توظيف المديرين لجميع المهارات الريادية بدرجة تتراوح بين المتوسطة والمرتفعة، فكانت أعلى المهارات الريادية التي يحرص مديرو مدارس التعليم ما بعد الأساسي على توظيفها في الأنشطة المدرسية هي مهارة "المبادرة والاستباقية"، ويعكس هذا الإدراك وعيا بأهمية المبادرة والاستباقية لتحقيق الأهداف التربوية والمهارية، خاصة في مجالات تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة. كما يمكن عزو ذلك أيضا إلى طبيعة دور المدير التربوي الذي يتطلب منه إدارة الموارد والأنشطة بشكل فعال ومنظم، فضلا عن التأكيد المستمر في السياسات التعليمية بسلطنة عمان على أهمية التخطيط ضمن الخطة المدرسية والبرامج التطويرية، إضافة إلى ذلك، قد تكون برامج إعداد وتأهيل القيادات المدرسية في سلطنة عمان تولي اهتماما كبيرا لمهارات التخطيط والتنظيم. وتتفق هذ النتيجة مع دراسة الشهري (2021) التي أشارت إلى أن مهارات التخطيط والتنظيم تأتي في مقدمة الممارسات الإدارية الفعالة في تعزيز الأنشطة المدرسية. وتختلف الدراسة الحالية مع دراسة العنزي (2019) التي وجدت أن الإبداع والابتكار يمثل أعلى المهارات التي يسهم المديرون في تعزيزها من خلال الأنشطة المدرسية. أما أقل المهارات الريادية؛ فكانت "إدارة الأزمات وتحمل المخاطر"، مما يشير إلى ضعف في دمج استراتيجيات التفكير العليا ضمن البرامج اللاصفية أو محدودية قدرات بعض المديرين في توجيه الأنشطة نحو هذا الهدف. ويعزى ذلك إلى أن إدارة الأزمات وتحمل المخاطر يعدان من المهارات المعرفية العليا التي تتطلب تدريبا وتخطيطا متقدما، ما قد يشكل تحديا في ظل ضغوط العمل المدرسي، كما يمكن أن يكون السبب ضعف التكامل بين النشاط المدرسي والمناهج التي تعزز إدارة الأزمات وتحمل المخاطر، أو قلة الورش التدريبية التي تساعد على تنمية هذه المهارات من خلال الأنشطة.

كما يوضح الجدول (5) أن درجة توظيف مديري المدارس للممارسات الإدارية اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى طلبة مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان من وجهة نظر أخصائيي الأنشطة المدرسية تتراوح بين درجتي الممارسة المتوسطة والمرتفعة جداً؛ فكانت أعلى الممارسات التي يوظفها المديرون تتمثل في الفقرة (14) "إشراك الطلبة في الفعاليات التي تتطلب توظيف مهارات التواصل الفعال (4.26)"؛ مما يدل على أن مديري المدارس يركزون بشكل واضح على تنمية مهارات الاتصال، والمبادرة، والعمل الجماعي كجزء أساسي من الأنشطة المدرسية، وتعكس أيضا وجود وعي إداري بأهمية تطوير المهارات الريادية الأساسية لدى الطلبة، مثل التواصل، المبادرة، والمشاركة المجتمعية. ويعزى ذلك إلى دعم وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان لمجالات المهارات الريادية ضمن رؤية عمان 2040، وتركيز البيئة المدرسية على

الأنشطة سهلة التطبيق مثل الخطابة والمشاركة الجماعية، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الكندري (2020) التي أكدت على أهمية مشاركة الطلبة في أنشطة الخطابة والعمل الجماعي في تنمية مهارات الريادة. أما أقل الممارسات فتمثلت في الفقرة (33) "تنظيم أنشطة محاكاة لأمثلة حقيقية من الأزمات لتدريب الطلبة على تحمل المخاطر بشكل فعال (3.02)"، وهذا يشير إلى ضعف في توظيف الأنشطة التي تنمي التفكير الاستراتيجي وتحمل المخاطر وإدارة الأزمات، وهي مهارات ريادية متقدمة، كما يعكس تدني درجة التوظيف غياب الممارسات المعتمدة على المحاكاة الواقعية والمواقف المعقدة التي تحتاج لتدريب خاص أو موارد أكبر. ويعزى ذلك إلى نقص التدريب لدى المعلمين على تصميم أنشطة محاكاة وإدارة مخاطر، وأيضا قلة الموارد والبنية التحتية التي تسمح بتنفيذ أنشطة خارجية أو مشروعات تحليل بيانات، وكذلك التركيز على الأنشطة التقليدية والأسهل إداريا بدلا من الأنشطة المعقدة.

وبعد الإجابة عن السؤالين الأول والثاني، يتضح وجود فروق بين درجات أهمية الممارسات الإدارية اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة من وجهة نظر المديرين، وبين درجة ممارسة المديرين لها من وجهة نظر أخصائيي الأنشطة بالمدارس ذاتها؛ الأمر الذي يعني وجود فجوة بين ما تراه الإدارة المدرسية من أهمية وبين تطبيق هذه الأهمية وتنفيذها على أرض الواقع. ويوضح الجدول 5 ذلك.

جدول (5): المتوسطات الحسابية لدرجات أهمية الممارسات الإدارية ودرجات توظيفها

رقم الفقرة	المهارات والممارسات الريادية	درجة الأهمية	درجة التوظيف
1	تشجيع الطلبة على الانخراط في الجماعات أو اللجان أو الفعاليات المدرسية التي تعكس اهتماماتهم واحتياجاتهم.	4.62	4.08
2	تنظيم أنشطة تطوعية تشجع الطلبة على اتخاذ المبادرة لخدمة المجتمع.	4.43	3.91
3	تخصيص ميزانية لدعم المبادرات الطلابية.	4.60	3.61
4	إقامة الفعاليات التي تنمي في الطلبة مهارات المبادرة والاستباقية.	4.52	4.05
	إجمالي محور الممارسات المرتبطة بمهارة المبادرة والاستباقية	4.54	3.91
5	مساعدة الطلبة على وضع أهداف واضحة للأنشطة التي يمارسونها.	4.45	3.87
6	حث الطلبة على التخطيط لمهامهم في الأنشطة المدرسية وتنظيمها باستخدام التقنيات الحديثة.	4.60	3.85
7	إشراك الطلبة في تنظيم الأنشطة المدرسية، ومنحهم الفرصة لإبداء الأفكار والمقترحات.	4.52	3.88
8	التأكد من التزام الطلبة بإنجاز الأنشطة والمشروعات في أوقاتها المحددة.	4.49	3.91
9	تكليف الطلبة بكتابة تقارير مفصلة عن الأنشطة التي مارسوها.	3.93	3.14
	إجمالي محور الممارسات المرتبطة بمهارة التخطيط والتنظيم	4.40	3.73

رقم الفقرة	المهارات والممارسات الريادية	درجة الأهمية	درجة التوظيف
10	توفير أنشطة مدرسية تشجع على التعبير عن الأفكار الإبداعية وتبادلها.	4.42	3.80
11	تنظيم مشروعات تتطلب من الطلبة استخدام إبداعهم في تطوير الحلول المبتكرة للمشكلات.	4.42	3.66
12	إتاحة أنشطة تشجع الطلبة على قراءة الكتب والروايات التي تحفز خيالهم وتوسع آفاقهم الفكرية.	4.30	3.76
13	توفير الأدوات والموارد اللازمة المعززة لإبداعات الطلبة وابتكاراتهم.	4.63	3.84
	إجمالي محور الممارسات المرتبطة بمهارة الإبداع والابتكار	4.44	3.77
14	إشراك الطلبة في الفعاليات التي تتطلب توظيف مهارات التواصل الفعال.	4.50	4.26
15	تنظيم الأنشطة وورش العمل التي تركز على تنمية مهارات التفاوض وحل النزاعات لدى الطلبة.	4.42	3.89
16	استخدام منصات تواصل إلكترونية لتعزيز التواصل بين الطلبة.	4.23	3.58
17	تنظيم أنشطة تطوعية تتطلب من الطلبة العمل معًا لتحقيق أهداف مشتركة في المجتمع.	4.42	3.72
	إجمالي محور الممارسات المرتبطة بمهارة التواصل الفعال والعمل الجماعي	4.39	3.86
18	تنظيم ورش العمل والفعاليات التي تعزز التفكير الناقد لدى الطلبة.	4.35	3.58
19	تكليف الطلبة بمشروعات تتطلب منهم تحليل البيانات أو تقييم وجهات نظر مختلفة.	4.12	3.27
20	تنظيم مناظرات بين الطلبة حول موضوعات معينة.	4.14	3.78
21	تدريب الطلبة على كيفية البحث عن المعلومات وتقييم مصادرها.	4.46	3.76
	إجمالي محور الممارسات المرتبطة بمهارة التفكير الناقد وحل المشكلات	4.27	3.60
22	استحداث مناصب قيادية للطلبة داخل المدرسة مثل قادة الفرق الرياضية، أو منسقي الأنشطة.	4.39	3.67
23	إقامة ورش عمل تركز على مهارات القيادة، مثل إدارة الفريق، والتعاون.	4.45	3.68
24	تخصيص برامج إرشادية يقوم فيها الطلبة القياديون بتوجيه أقرانهم.	4.40	3.68
25	تفويض الطلبة القياديين بعض الصلاحيات لإدارة الأنشطة.	4.36	3.71
	إجمالي محور الممارسات المرتبطة بمهارة القيادة	4.40	3.69
26	توفير بيئة مدرسية آمنة تسمح للطلبة بتجربة الأفكار الجديدة أو التعلم من الأخطاء أو ممارسة الأنشطة التي تتسم بمخاطر عالية.	4.58	3.73

رقم الفقرة	المهارات والممارسات الريادية	درجة الأهمية	درجة التوظيف
27	إقامة ورش عمل تركز على تطوير مهارات واستراتيجيات التكيف مع التغيرات أو المواقف الجديدة.	4.39	3.58
28	تشجيع الطلبة على المشاركة في الفعاليات التي تقام في بيئات متنوعة ومختلفة.	4.51	4.02
	إجمالي محور الممارسات المرتبطة بمهارة المرونة	4.49	3.78
29	تنظيم ورش عمل في إدارة المشروعات.	4.46	3.60
30	إقامة أنشطة مدرسية قائمة على المشروعات.	4.44	3.69
31	دعوة مختصين في مجال إدارة الأعمال لمشاركة تجاربهم ونصائحهم حول كيفية إدارة المشروعات بفعالية.	4.26	3.73
	إجمالي محور الممارسات المرتبطة بمهارة إدارة المشروعات	4.39	3.67
32	تنظيم ورش عمل تركز على استراتيجيات إدارة الأزمات، وتطوير خطط الطوارئ.	3.45	3.31
33	تنظيم أنشطة محاكاة لأمثلة حقيقية من الأزمات لتدريب الطلبة على تحمل المخاطر بشكل فعال.	3.38	3.02
34	تنظيم أنشطة خارجية تتطلب من الطلبة تحمل مسؤولية اتخاذ قراراتهم.	3.52	3.07
35	تقديم تغذية راجعة بناءة حول كيفية التعامل مع الأزمات، وتحمل المخاطر للتعلم من التجارب السابقة وتحسين مهارات الطلبة نحوها.	3.64	3.25
	إجمالي محور الممارسات المرتبطة بمهارة إدارة الأزمات وتحمل المخاطر	3.50	3.16
	إجمالي المتوسطات الحسابية على الاستبانة	4.31	3.68

ويمكن عزو هذه الفروق بين درجات أهمية وتوظيف الممارسات الإدارية المرتبطة بتنمية المهارات الريادية لدى الطلبة إلى الفجوة بين ما يراه مديرو المدارس من أهمية لهذه الممارسات وبين مدى تطبيقها فعليًا كما يراه أخصائيو الأنشطة. فعلى الرغم من إدراك المديرين المرتفع جدا لأهمية هذه الممارسات، إلا أن هذا الإدراك لا يقابله توظيف موازٍ على أرض الواقع. وقد يُعزى ذلك إلى عدة أسباب، أبرزها: ضعف الإمكانيات المادية والبشرية، وقلة الدعم المؤسسي، وانشغال الإدارة المدرسية بمهام تنظيمية وتربوية أخرى، بالإضافة إلى محدودية برامج التدريب والمتابعة الفعالة التي تضمن ترجمة الأهمية إلى ممارسة عملية.

3-5-نتائج السؤال الثالث: هل يختلف توظيف المديرين لهذه الممارسات باختلاف نوع المدرسة (ذكور/إناث) من وجهة نظر أخصائيي الأنشطة بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان؟

للكشف عما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أخصائيي الأنشطة **بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان** نحو درجة توظيف المديرين للممارسات اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة باختلاف نوع المدرسة؛ تم استخدام اختبار "ت" للعينات المستقلة، كما هو مبين في جدول (6).

جدول (6): نتائج اختبار (ت) للفروق في درجة توظيف مديري المدارس للممارسات اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة باختلاف نوع المدرسة

المهارات الريادية	نوع المدرسة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
المبادرة والاستباقية	ذكور	49	3.86	0.74	1.72	83	0.089
	إناث	36	4.14	0.76			
التخطيط والتنظيم	ذكور	49	4.20	0.82	1.92	83	0.058
	إناث	36	4.53	0.70			
الإبداع والابتكار	ذكور	49	3.78	0.77	0.93	83	0.353
	إناث	36	3.94	0.89			
المرونة	ذكور	49	4.00	0.71	1.33	83	0.188
	إناث	36	4.22	0.83			
التواصل الفعال	ذكور	49	3.96	0.79	2.40	83	0.019
والعمل الجماعي	إناث	36	4.33	0.59			
التفكير الناقد وحل	ذكور	49	3.67	0.90	2.24	83	0.028
المشكلات	إناث	36	4.08	0.73			
إدارة الأزمات	ذكور	49	3.92	0.84	2.13	83	0.036
وتحمل المخاطر	إناث	36	4.28	0.66			
القيادة	ذكور	49	4.02	0.83	1.00	83	0.322
	إناث	36	4.19	0.75			
إدارة المشروعات	ذكور	49	3.96	0.73	1.15	83	0.254
	إناث	36	4.14	0.68			
المتوسط الحسابي	ذكور	49	3.93	0.60	2.16	83	0.034
ككل	إناث	36	4.21	0.56			

يتضح من الجدول (6) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة توظيف مديري المدارس للممارسات اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة من وجهة نظر أخصائيي الأنشطة وفقا لمتغير نوع المدرسة، حيث كانت قيمة "ت" الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة(α=0.05) وبالعودة للمتوسطات الحسابية يتضح أنها كانت لصالح مدارس الإناث. وعلى مستوى المهارات الفرعية يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح مدارس الإناث في تقييم توظيف مديري المدارس للممارسات الريادية، خاصة في مهارات: التواصل الفعال والعمل الجماعي، التفكير الناقد وحل المشكلات، وإدارة الأزمات وتحمل المخاطر. ويعزى ذلك إلى الفروق في أنماط التفكير والقدرة على التفاعل الاجتماعي وإدارة الأزمات التي تتميز بها الإدارة النسائية بشكل أكثر ملاحظة. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة أبو

ظاهر (2018) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) تعزى لصالح الإناث، ودراسة المحروقية والبلوشية (2021) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للإناث.

أما المهارات الريادية الستة المتبقية؛ المبادرة والاستباقية، التخطيط والتنظيم، الإبداع والابتكار، المرونة، القيادة، وإدارة المشروعات؛ فلم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة توظيف مديري المدارس للممارسات اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة من وجهة نظر أخصائيي الأنشطة وفقا لمتغير نوع المدرسة؛ الأمر الذي يدل على اتساق استجابات أفراد العينة حول هذه المهارات، وأنه لا تأثير لهذا المتغير على تلك المهارات.

5. 4-5-نتائج السؤال الرابع: ما الآليات المقترحة لتفعيل واقع توظيف مديري المدارس بسلطنة عمان للممارسات الإدارية المعززة لدور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة؟

تضمنت الاستبانة سؤالاً مفتوحا عن الآليات المقترحة لتفعيل واقع توظيف الإدارة المدرسية للممارسات اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة، وكانت إجاباتهم كالآتي:

جدول (7): الآليات المقترحة لتفعيل واقع توظيف الممارسات الإدارية المعززة لدور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة من وجهة نظر المديرين وأخصائيي الأنشطة

الآليات المقترحة	التكرارات	النسبة
الدعم المالي والبشري	19	32.76
التطوير المهني والتدريب	9	15.52
تعزيز مشاركة الطلبة وتمكينهم	8	13.79
تهيئة البيئة المدرسية	7	12.07
التخطيط والتنظيم الإداري	6	10.34
التقنيات الحديثة والتجديد في البرامج	6	10.34
التواصل والشراكة المجتمعية	3	5.17

يتضح من جدول (7) أن ترتيب الآليات المقترحة لتفعيل واقع توظيف الإدارة المدرسية للممارسات اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة جاء على النحو الآتي:

- **الدعم المالي والبشري**، وشملت آلياته: زيادة الدعم المادي للأنشطة المدرسية، وتعزيز تشكيلات المدارس لتخفيف الأنصبة، وتوفير المختصين مثل أخصائيي الأنشطة، وتطوير الكادر المدرسي المؤهل من خلال مراكز التدريب لدمج المهارات الريادية في الأنشطة المدرسية، وتعزيز مهام كل من مشرفي وأخصائيي الأنشطة. ويعكس مجيء هذا المحور في المرتبة الأولى الاحتياج الواضح إلى دعم مادي وكوادر بشرية متخصصة تضمن استمرار الأنشطة بجودة وكفاءة، كما يرى المديرون أهمية التمويل وتخفيف العبء التدريسي، بينما يركز الأخصائيون أيضا على التدريب والتأهيل.

- **التطوير المهني والتدريب**، وتضمن إقامة ورش عمل ولقاءات للإدارة والمعلمين، وتبادل الزيارات والخبرات بين المدارس، ووجود كادر مؤهل عبر مراكز التدريب. وفي هذا إشارة إلى أهمية التأهيل المهني وتبادل الخبرات في دعم تفعيل الأنشطة، مما يعزز قدرة الإدارة والمعنيين بالأنشطة على التخطيط والتنفيذ الفعال للأنشطة المدرسية.
- **تعزيز مشاركة الطلبة وتمكينهم**، وركز هذا على: تشجيع الطلبة على الانخراط في الأنشطة، وتخصيص درجات للأنشطة، وتفعيل مجلس الطلبة، وتنمية مهارات مثل: القيادة، التواصل، الابتكار. وهذا يوضح إدراك عينة الدراسة لأهمية التمكين الطلابي كعنصر جوهري في الريادة، حيث اقترح الاخصائيون أساليب تحفيزية، بينما ركز المديرون على دمج المهارات الريادية في الأنشطة المخططة.
- **تهيئة البيئة المدرسية**، وتمثلت آلياته في: تخصيص قاعات مناسبة، وتخصيص وقت أسبوعي أو يوم مفتوح، وتقليل اليوم الدراسي، وتوفير بيئة مدرسية محفزة، وإعطاء الوقت الكافي لممارسة الأنشطة، وتقليل ضغط المناهج. ويشير ذلك إلى تأكيد عينة الدراسة على أهمية تهيئة بيئة تعليمية ملائمة، على اعتبار أن للبنية التحتية دورا كبيرا في ممارسة الأنشطة وتحقيق أهدافها المنشودة.
- **التخطيط والتنظيم الإداري**، وتضمنت آلياته: وضع خطط استراتيجية أو برنامج خاص بالأنشطة من قبل الوزارة، وتفعيل لجنة الأنشطة المدرسية، وإعطاء الصلاحيات لإدارات المدارس، وتنظيم وتقليل أعباء الإدارة المدرسية، والتواصل المستمر مع إدارات المدارس. ويؤكد هذا المحور أن غياب التخطيط الاستراتيجي والروتين الإداري يعيق تفعيل الأنشطة، ومن ثم أكد المديرون على ضرورة تنظيم الأعمال الإدارية، في حين ركز الأخصائيون على تفعيل اللجان وتحديد المهام والصلاحيات.
- **التقنيات الحديثة والتجديد في البرامج:** واهتم هذا بربط الأنشطة بـ: استخدام المنصات والتقنيات الرقمية، وإدماج الأنشطة الريادية في المناهج، وتنويع البرامج والأنشطة، وتنفيذ مشاريع إبداعية وتنظيم أنشطة ريادية. ويعكس هذا المحور توجها نحو التحديث والابتكار في تقديم الأنشطة، بما يشمل التكنولوجيا وربط النشاط بالمحتوى الدراسي.
- **التواصل والشراكة المجتمعية:** وارتبط هذا بـ: تثقيف أولياء الأمور بأهمية الأنشطة، وإيجاد شراكة مع مؤسسات المجتمع، وتفعيل الشراكات المجتمعية لدعم الأنشطة. وهذا يبين وعي عينة الدراسة بأهمية توسيع المشاركة المجتمعية، وأهمية تفعيل التواصل والتعاون المجتمعي لتعزيز فرص إنجاح وتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة.

6) توصيات الدراسة

على ضوء الآليات المقترحة من قبل أفراد مجتمع الدراسة، توصي الدراسة بما يلي:

- تبني الآليات والمشروعات المستخلصة من هذه الدراسة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى طلبة التعليم ما بعد الأساسي.
- التوسع في البرامج التدريبية حول ريادة الأعمال والابتكار في برامج تأهيل وتدريب الكوادر التعليمية.
- تخصيص ميزانيات لدعم المبادرات والأنشطة الطلابية الريادية.
- تدريب مديري المدارس على تحويل أفكارهم الريادية إلى ممارسات فاعلة يمكن تطبيقها من خلال أنشطة الطلبة المدرسية لتنمية المهارات الريادية التي يسعى الجيل الحالي لتوظيفها في حياته.
- تحفيز مديري المدارس لأخصائيي الأنشطة والمعلمين على تبني أساليب مبتكرة في تصميم وتنفيذ الأنشطة الصفية والمدرسية المعززة لاكتساب المهارات الريادية.

- تطوير أخصائيي الأنشطة لمهاراتهم ومعارفهم في مجال ريادة الأعمال والابتكار.
- تعزيز الشراكات بين وزارة التربية والتعليم ومؤسسات المجتمع المحلي وقطاعات الأعمال المختلفة لدعم الأنشطة الريادية.
- تصميم أخصائيي الأنشطة لبرامج ومبادرات متنوعة وشاملة تغطي جميع جوانب المهارات الريادية.
- تفويض مديري المدارس باتخاذ القرارات اللازمة لتعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية لدى الطلبة، سواء فيما يتعلق بتوفير الأدوات والموارد التعليمية والتقنية، أو توفير بيئة مدرسية محفزة وداعمة للمبادرات، أو بالتجديد في الخطط السنوية للأنشطة المدرسية.
- التدوير الوظيفي للمديرين وأخصائيي الأنشطة المتميزين للإفادة من تجريب أفكارهم الريادية في البيئات المدرسية الأخرى.
- إجراء المزيد من الدراسات حول تأثير الأنشطة المدرسية على تنمية المهارات الريادية في سياقات مختلفة، مع استكشاف العوامل التي تؤثر على فاعلية الممارسات الإدارية في تعزيز دور الأنشطة المدرسية في تنمية المهارات الريادية.

المراجع

إبراهيم، حسام، واليافعي، تركي (2021). خبرة سلطنة عمان في تعليم ريادة الأعمال بالمدارس كمدخل لدعم الصناعات الصغيرة في المجتمعات المحلية. *مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية*، (عدد خاص)، 2143– 2160.

دور الإدارة المدرسية بمدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة في تعزيز الأنشطة الرياضية .أبو ظاهر، إياد (2018) الجامعة الإسلامية، غزة. .لدى الطلبة وسبل تطويره [رسالة ماجستير]

البدري، طارق (2015). الاتجاهات الحديثة للإدارة المدرسية في تنمية القيادة التدريسية. دار الثقافة للنشر والتوزيع.

معوقات تواجه الإدارة المدرسية في تطبيق ريادة الأعمال بمدارس التعليم ما بعد الأساسي في البوسعيدية، فاطمة (2021). *سلطنة عمان* [رسالة ماجستير]. جامعة السلطان قابوس، مسقط.

الحضرمية، عائشة، والعتيقي، إبراهيم (2018). *توظيف وسائل التواصل الاجتماعي في تحقيق العمل الريادي لمديري المدارس في سلطنة عمان* [رسالة ماجستير]. جامعة السلطان قابوس، مسقط.

خير الله، جمال (2018). الإبداع الإداري. دار أسامة للنشر والتوزيع.

الراسبية، أمينة، والمطري، علي (2023). دور الأنشطة الطلابية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة لدى طلبة مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة جنوب الشرقية بسلطنة عمان. *مجلة التطوير العلمي للدراسات والبحوث*،16،377– 404.

الزدجالي، محمد، والهطالي، محمد (2022). دور برامج الأنشطة المدرسية في دعم ثقافة ريادة الأعمال لدى طلبة الصفين العاشر والحادي عشر بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان. *مجلة العلوم التربوية والنفسية، 6(46)*، 66–80

إدارة الأنشطة المدرسية ودورها في تنمية المهارات الحياتية لدى طلبة مدارس التعليم ما بعد .الرحيم (2025) السعدي، عبد 166. —الأساسي بسلطنة عمان. *مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، 5(1)*، 142

سلامة، ياسر (2019). الإدارة المدرسية الحديثة. دار عالم الثقافة.

الشهري، فهد (2021). فعالية الممارسات الإدارية في دعم البرامج الريادية في المدارس الثانوية. *مجلة العلوم التربوية، 19(1)*، 67-90.

الشيخ، أحمد (2020). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظات غزة للمهارات الريادية وعلاقتها بالتميز المنظمي فيها [رسالة ماجستير]، جامعة الأقصى، غزة.

الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى .صرصور، جابر (2019) [رسالة ماجستير]، جامعة الأقصى، غزة.

الصرف، رعد (2017). إدارة الإبداع والابتكار. دار الرضا.

العتيبي، نور (2016). *دراسة تقويمية لمشروع التعليم الريادة من منظور تربوي إسلامي* [رسالة ماجستير]. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

العتيبي، نوف، والبقمي، فوزية (2019). تصور مقترح لدور الأنشطة غير الصفية في تنمية المهارات الريادية لدى طالبات *المجلة السعودية للعلوم التربوية، 1*، 93-121. .المرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية

تفعيل دور الإدارة المدرسية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلبة بسلطنة عمان [رسالة .العريمية، خولة (2016) ماجستير]. جامعة السلطان قابوس، مسقط.

عطوي، علي (2004). الممارسات الإدارية: المفهوم والتطبيق. دار الكتاب الجامعي.

العلي، عبد الستار، والنجار، فايز (2019). الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة. دار الحامد للنشر والتوزيع.

العنزي، خالد (2019). أثر القيادة الابتكارية في تعزيز التفكير الريادي لدى الطلبة. *المجلة العربية للتربية، 40(3)*، 112-140.

الكندري، فهد (2020). أثر مشاركة الطلبة في أنشطة الخطابة والعمل الجماعي على تنمية المهارات الريادية في المدارس الثانوية. *المجلة التربوية الخليجية، 40(2)*، 115-132.

المحروقية، بدرية، والبلوشية، باسمة (2021). واقع ثقافة ريادة الأعمال ومعوقاتها لدى طلبة الصفين العاشر والحادي عشر بسلطنة عمان. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 22*، 133-166

محمد، عزام (2020). ممارسات مديري المدارس في تطبيق التعليم الريادي كمدخل للتحول نحو مجتمع المعرفة: دراسة تطبيقية على التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان. *مجلة الإدارة التربوية 7(25)*، 13-103

مساعدة، ماجد (2018). إدارة استراتيجية مفاهيم عمليات. دار المسيرة.

مسيل، محمود، إسماعيل، خالد، وهشام، إيمان (2018). آليات دعم ريادة الأعمال في التعليم الجامعي بالولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الإفادة منها في مصر. *مجلة كلية التربية، 7(116)*، 476-541.

المعمري، راشد (2008). دور الإدارة المدرسية في تفعيل الأنشطة الطلابية من وجهة نظر معلمي مرحلة ما بعد التعليم الأساسي في سلطنة عمان، [رسالة ماجستير]، جامعة اليرموك، إربد.

النعيمية، ليلى (2019). اتجاهات الإدارة المدرسية نحو تطوير الأنشطة الرياضية بمدارس محافظة البريمي وولاية صحار [رسالة ماجستير]. جامعة صحار.

وزارة الاقتصاد الوطني (2020). رؤية عمان 2040. متاح على: https://www.oman2040.om/oman2040

وزارة التربية والتعليم (2012). مجلس التعليم، الاستراتيجية الوطنية للتعليم 2040. متاح على:
https://oaaaqa.gov.om/Media/Document-Centre/
وزارة التربية والتعليم (2014) الندوة الوطنية "التعليم لريادة الأعمال والابتكار. مسقط.
وزارة التربية والتعليم (2015). دليل مهام الوظائف المدرسية والأنصبة المعتمدة لها، مسقط.
وزارة التربية والتعليم (2017). فلسفة التعليم في سلطنة عمان. متاح على: https://www.educouncil.gov.om
وزارة التربية والتعليم (2019). توصيف الأنشطة المدرسية لمدارس السلطنة. مسقط.
وزارة التربية والتعليم. (2019). الخطة العامة للأنشطة المدرسية في مدارس التعليم العام. سلطنة عمان.
وزارة التربية والتعليم (2021). مجلس التعليم، الإطار الوطني العماني لمهارات المستقبل. مسقط.
وزارة التربية والتعليم (2023). قانون التعليم المدرسي. https://lib.moe.gov.om/home/
الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية، دائرة الإحصاء والمؤشرات، سلطنة عمان. .وزارة التربية والتعليم (2024/2023)
وزارة التربية والتعليم (2024). توصيف الأنشطة المدرسية لمدارس السلطنة 2025/2024. مسقط.
وزارة التربية والتعليم (2024). دليل الأنشطة التربوية لعام 2025/2024م. مسقط.
Ahmed, N., Ramayah, T., Wilson, C. & Kummerow, L. (2010). Is entrepreneurial competency and business success relationship contingent upon business environment? A study of Malaysian SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research,* 16(3), 182-203.
Gibb, A. (2002). In pursuit of a new 'enterprise'and 'entrepreneurship'paradigm for learning: creative destruction, new values, new ways of doing things and new combinations of knowledge. *International journal of management reviews, 4(3)*, 233-269.
Man, T., Lau, T., & Chan, K. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing, 17(2),* 123-142.
Rowley, J. (2010). Entrepreneurial competencies: a literature review and &Mitchelmore, S., development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 16(2),* 92-111.