



وزارة التربية والتعليم
دائرة تنمية اموارد البشرية

دليل الإخاء و الدراسات التأهيلية

المحتويات

	الموضوع الصفحة
(٥)	-مقدمة الدليل
(٧)	-تعريف المصطلحات الواردة.....
(١٠)	الفصل الأول: هيكلية دائرة تنمية الموارد البشرية.....
(١٢)	الفصل الثاني: مهام دائرة تنمية الموارد البشرية وأقسامها.....
(١٣)	أ-مركز التدريب الرئيس.....
(١٤)	ب-قسم تخطيط البرامج التدريبية.....
(١٥)	ج -قسم شؤون التدريب.....
(١٥)	د -قسم تخطيط البرامج التأهيلية.....
(١٦)	هـ قسم متابعة وتقييم التدريب.....
(١٧)	الفصل الثالث: التدريب والتنمية المهنية.....
(١٧)	أ-أهمية برامج التدريب والإنماء المهني.....
(١٨)	ب-مسوغات التدريب والإنماء المهني.....
(١٩)	ج-أهداف برامج التدريب والإنماء المهني.....
(٢١)	د-مرتكزات التدريب والإنماء المهني.....
(٢٢)	هـ محاور التدريب وصيغ الإنماء المهني.....
(٢٣)	و - صيغ تنفيذ برامج الإنماء المهني.....
(٢٤)	الفصل الرابع: برامج الإنماء المهني.....
(٢٤)	أ-أشكال برامج الإنماء المهني وطرق تنفيذها.....
(٢٧)	ب-المشروع التكاملي للإنماء المهني.....

المحتويات

الموضوع
الصفحة

(٣١)	الفصل الخامس: دور الجهات المعنية بعملية التدريب والإنماء المهني....
(٣١)	أ-دور المدرب بمركز التدريب الرئيس.....
(٣٢)	ب-دور دوائر ديوان عام الوزارة.....
(٣٣)	ج-دور المديریات العامة للتربية والتعليم بالمناطق التعليمية.....
(٣٥)	الفصل السادس: برامج الدراسات التأهيلية وشروط الالتحاق بها.....
(٣٦)	أ-بكالوريوس الإدارة التربوية.....
(٣٧)	ب-بكالوريوس التربية.....
(٣٨)	ج-بكالوريوس تدريس اللغة الإنجليزية.....
(٣٩)	د-دبلوم الإشراف التربوي.....
(٤٠)	هـ-دبلوم الإدارة المدرسية.....
(٤١)	و- الماجستير.....
(٤٥)	الفصل السابع: معايير الترشيح وفق أنظمة الدراسة المختلفة.....
(٤٥)	أ-معايير الترشيح للدراسة وفق نظام البعثة.....
(٤٦)	ب-معايير الترشيح للدراسة وفق نظام المنحة.....
(٤٦)	ج-معايير الترشيح للدراسة وفق نظام الإجازة الدراسية، وعلى النفقة الخاصة.....
(٤٧)	د-معايير الترشيح للدراسة وفق نظام الانتساب.....
(٤٨)	الفصل الثامن: آلية الترشيح للدراسة وفق أنظمة الدراسة المختلفة.....
(٤٨)	أ-آلية الترشيح للدراسة وفق نظام البعثة الدراسية.....
(٤٨)	ب-آلية الترشيح للدراسة وفق نظام المنحة الدراسية.....
(٤٩)	ج-آلية الترشيح للدراسة وفق نظام الإجازة الدراسية وعلى النفقة الخاصة.....
(٥٠)	د-آلية الترشيح للدراسة وفق نظام الدراسة بالانتساب.....
(٥٠)	هـ-آلية الترشيح للدراسة المسائية.....

المحتويات

الموضوع
الصفحة

(٥١)	الفصل التاسع: الجهات ذات العلاقة بالتأهيل الدراسي لموظفي الوزارة
(٥١)	أ-دائرة تنمية الموارد البشرية.....
(٥١)	ب-لجنة تطوير الموارد البشرية.....
(٥٢)	ج-وزارة الخدمة المدنية.....

(٥٢)	د-وزارة التعليم العالي.....
(٥٢)	ه-جامعة السلطان قابوس.....
(٥٣)	و-دائرة شؤون الموظفين.....
(٥٤)	الفصل العاشر: القواعد العامة.....
(٥٤)	أ-الحقوق والالتزامات.....
(٥٤)	ب-الضوابط العامة.....

مقدمة الدليل

تعنى مختلف النظم التربوية بتنمية الكوادر البشرية كونها محورا أساسيا تعمل على تضيق الفجوة بين الكفايات الأدائية الواقعية، والكفايات المطلوبة اللازمة لتحقيق الأهداف، وتنفيذ المهام المختلفة.

ويعد الإنماء المهني في وزارة التربية والتعليم بشقيه الرئيسين: التدريب والتأهيل من الدعائم القوية والأساسية اللازمة لتنمية قدرات الموارد البشرية العاملة في الحقل التربوي، وتزويدها بالمعارف والمهارات والاتجاهات التي تتناسب مع مقتضيات التنمية الشاملة التي تشهدها السلطنة اليوم في شتى المجالات .

وبلا شك فإن العاملين في المؤسسة التربوية بمختلف مستوياتهم الوظيفية بحاجة إلى مواصلة التدريب والتعلم باستمرار بالنظر إلى التطور والتجديد المستمر الذي يحدث بالأفكار والنظريات التربوية ، ولا يمكن أن يتم ذلك إلا بالإنماء المهني والتأهيل المنظم والمخطط له أولا لمواكبة العالم المتطور من حولنا، وثانيا لغرس مبدأ التعلم مدى الحياة.

ومن هنا أولت وزارة التربية والتعليم عنايتها ودعمها لبرامج الإنماء المهني بقسميها التدريب والتأهيل، ودليل الإنماء المهني الذي أنجزته دائرة تنمية الموارد البشرية يوضح

مختلف أنواع البرامج التدريبية، ومختلف أنواع الدراسات التأهيلية التي تنفذها الوزارة من خلال خطة الإنماء المهني السنوية في كل عام.

يبين دليل الإنماء المهني في الفصل الأول منه مهام دائرة تنمية الموارد البشرية بشكل عام ومهام الأقسام التابعة لها، ويستعرض البرامج التدريبية التي يجري تنفيذها وفق رؤى واضحة ومتجددة في كل عام، كما ويلقي الدليل أضواء على دور دوائر ديوان عام الوزارة، ودور مديريات التربية والتعليم في عملية الإنماء المهني، وقد حددت هذه الأدوار بعبارات إجرائية واضحة قابلة للتطبيق.

وأما الفصل الثاني من الدليل فيبين أنواع الدراسات التأهيلية التي تنفذها الوزارة، وما معايير الترشيح والإجراءات والخطوات التي تمر بها العملية، وأخيرا يشير الفصل إلى الامتيازات التي يحصل عليها الموفد للدراسة وفي الوقت نفسه ما الواجبات والمسؤوليات المترتبة عليه تجاه ذلك

إننا نأمل أن يشكل هذا الدليل مرجعا مفيدا لمنتسبي هذه الوزارة بتوفير المعلومة اللازمة لهم بخصوص التدريب والتأهيل، وكيفية الاستفادة منهما، وما الآليات والخطوات المتبعة في عملية منح الفرص سواء أكانت تدريبية أم تأهيلية.

وفي الوقت الذي يسر الدائرة أن تتلقى التغذية الراجعة البناءة لتطوير هذا الدليل وتحديثه باستمرار، فإنها تتقدم بأرفع الشكر وأسمى التقدير لمعالي وزير التربية والتعليم الموقر، ولسعادة وكيل الوزارة للتخطيط التربوي والمشاريع وسعادة وكالة الوزارة للتعليم والمناهج، ولسعادة وكيل الوزارة للشئون الإدارية المالية، فبدعمهم الموصول تتواصل مسيرة البناء التربوي الشامخ في سلطنتنا العزيزة في ظل راعيها جلالة السلطان قابوس بن سعيد يحفظه الله.

والله ولي التوفيق،،،

تعريف المصطلحات الواردة

يكون للمصطلحات الآتية في هذا الدليل المعنى الموضح أمام كل منها ما لم يقتض سياق النص خلاف ذلك :

- **الوزير:** وزير التربية والتعليم.
- **الدائرة:** دائرة تنمية الموارد البشرية.
- **اللجنة المركزية:** لجنة تطوير الموارد البشرية بديوان عام الوزارة.
- **الخطة المركزية:** خطة الإنماء المهني المعدة بديوان عام الوزارة.
- **الخطة اللامركزية:** خطة الإنماء المهني المحلية المعدة بكل منطقة.
- **التدريب:** إكساب المتدرب المعارف والمهارات والاتجاهات والكفايات اللازمة لزيادة معارفه وتطويره مهاراته وتحسين أدائه.
- **التدريب الخارجي:** التدريب الذي يتم تنفيذه خارج السلطنة وفق خطة الإنماء المهني .
- **التدريب المركزي:** التدريب الذي ينفذ بالدائرة وفق الخطة المركزية للإنماء المهني.
- **التدريب اللامركزي:** التدريب المحلي الذي يتم تنفيذه بالمناطق التعليمية وفق خطة الإنماء المهني المحلية.
- **المدرّب:** هو الشخص المكلف بالتدريب في مشغل أو دورة تدريبية أو برنامج تدريبي.
- **المتدرب:** الموظف المشارك ببرنامج تدريبي من أجل رفع مستواه المهني.
- **اليوم التدريبي:** هو مجموعة الفعاليات والأنشطة التدريبية المباشرة وغير المباشرة التخصصية منها والتربوية وتتراوح مدته من أربع إلى خمس ساعات تدريبية.
- **المشغل التربوي:** هو مجموعة الفعاليات والأنشطة التدريبية المباشرة وغير المباشرة التخصصية منها والتربوية وتتراوح مدته من يوم إلى ثلاثة أيام.
- **الدورة التدريبية:** هي مجموعة الفعاليات والأنشطة التدريبية المباشرة وغير المباشرة التخصصية منها والتربوية وتكون مدتها أربعة أيام.

- **البرنامج التدريبي:** هو مجموعة الفعاليات والأنشطة التدريبية المباشرة وغير المباشرة التخصصية منها والتربوية ومدته من خمسة أيام فأكثر.
- **محور التدريب العام:** مجموعة المبادئ والمفاهيم والاتجاهات ذات الطابع المشترك التي ينبغي أن يلمّ بها ويدركها جميع المستهدفين في التدريب.
- **محور التدريب التخصصي:** مجموعة الكفايات والفعاليات والأنشطة التدريبية التي تتعلق بمادة التخصص والتي ينبغي أن يلمّ بها ويدركها جميع المستهدفين في تخصص ما.
- **المادة التدريبية:** هي مجموعة المعارف والمهارات والأنشطة التي تعطى للمتدربين ضمن مشغل تدريبي ، أو دورة تدريبية ، أو برنامج تدريبي ، وتشتمل على الأهداف والخلفية العلمية وخطة العمل والأنشطة العملية والمراجع.
- **عملية التقويم:** المراجعة الموضوعية للبرنامج التدريبي ، أو أحد مكوناته بهدف مقارنة النواتج بالأهداف الموضوعية كما وكيفا.
- **البرامج التأهيلية:** هي جميع البرامج العلمية التي تقدم للمستهدفين بهدف الحصول على درجة علمية (بكالوريوس، دبلوم عال، ماجستير، دكتوراه)
- **المرشح:** الموظف الذي تم ترشيحه لفرصة تدريب أو تأهيل داخل السلطنة أو خارجها.
- **المبعوث:** الموظف الذي تم إرساله إلى إحدى الجامعات أو المعاهد العلمية للحصول على مؤهل علمي على نفقة الوزارة أو أي جهة أخرى.
- **الموفد:** الموظف الموفد لحضور دورة تدريبية أو تأهيلية في موضوع ما داخل السلطنة أو خارجها.
- **المنتسب:** الموظف المنتسب إلى إحدى الجامعات المعترف بها من وزارة التعليم العالي للحصول على درجة علمية وفق نظام الانتساب أي مع بقائه على رأس عمله.
- **البعثة الدراسية:** الدراسة داخل السلطنة أو خارجها على نفقة الحكومة للحصول على مؤهل علمي في التعليم دون الجامعي أو الجامعي أو درجة علمية في الدراسات العليا.

- **المنحة الدراسية:** فرصة دراسية تسهم في تمويلها كلياً أو جزئياً جهة مانحة بهدف الحصول على درجة علمية.
- **الإجازة الدراسية:** إجازة من العمل تمنح للموظف بهدف الحصول على درجة علمية على نفقته الخاصة .
- **الإعانة الدراسية:** المساعدة المادية التي تقدمها الوزارة للدارسين على نفقتهم في مراحل التعليم دون الجامعي أو الجامعي أو الدراسات العليا وفق الأنظمة التعليمية
- **الدراسة المسائية:** دراسة الموظف في الفترة المسائية للحصول على مؤهل في التعليم دون الجامعي أو الجامعي أو الدراسات العليا وفقاً للضوابط المقررة .

الفصل الأول: هيكلية دائرة تنمية الموارد البشرية.

تبنّت وزارة التربية والتعليم في سبتمبر ١٩٩٥م سياسة الإصلاح التربوي تلبية لحاجات المجتمع المتجددة، ومواكبة للتطور المعرفي والتكنولوجي تمهيدا لدخول القرن الحادي والعشرين بشكل سليم وآمن.

وأنبثق عن سياسة الإصلاح التربوي المشار إليها إعادة هيكلة النظام التعليمي بالسلطنة بحيث يصبح عشر سنوات من التعليم الأساسي من الصف الأول الأساسي وإلى الصف العاشر، وستنتان للشهادة العامة هما الحادي عشر، والثاني عشر، كما تم استحداث وظائف جديدة مثل: المعلم الأول، والمشرف الأول، والمشرف العام، والمدرّب، وتطلب التطوير تغييرا أو تطويرا في المناهج والكتب الدراسية وإعادة بنائها لتشمل معارف وقيم واتجاهات وأنشطة بهدف تحسين نوعية المخرجات التعليمية.

واستدعى ذلك كله إلى وضع استراتيجية تقتضي تدريب وتأهيل الكوادر البشرية العاملة في الحقل التربوي لا سيما المعلمين والمشرفين ومديري المدارس وبقية الكوادر الفنية والإدارية العاملة بوزارة التربية والتعليم. هذا وقد أولت وزارة التربية والتعليم مهمة تأهيل وتدريب هذه الكوادر إلى دائرة أنشئت لهذه الغاية عام ١٩٩٦م تتبع المديرية العامة للمناهج دعت آنذاك باسم دائرة التدريب والتأهيل.

وفي عام ٢٠٠٢م حيث صدر القرار الوزاري رقم ١١٠/٢٠٠٢م بتغيير اسم الدائرة من دائرة التدريب والتأهيل إلى دائرة تنمية الموارد البشرية تتبع وكيل الوزارة للتخطيط التربوي والمشاريع، وتكونت الدائرة بموجب القرار الجديد من مركز التدريب الرئيس وأربعة أقسام هي:

- ١- قسم تخطيط البرامج التدريبية.
- ٢- قسم تخطيط البرامج التأهيلية.
- ٣- قسم متابعة وتقييم التدريب.
- ٤- قسم شؤون التدريب

وأخذت الدائرة على عاتقها وبالتعاون والتنسيق مع دوائر ديوان عام الوزارة ومع مديريات التربية والتعليم بالمناطق التعليمية مهمة التنمية المهنية من تدريب وتأهيل الكوادر البشرية العاملة سواء على صعيد ديوان عام الوزارة أم على صعيد الحقل التربوي، بحيث تشمل التنمية المهنية مختلف القطاعات التربوية والإدارية، وبجميع مستوياتها الوظيفية والعلمية. وتزويد ها بالمعارف والمهارات والاتجاهات التي تتناسب مع متطلبات التنمية الشاملة، وبخاصة عملية التطوير التربوي في مجالات التربية المختلفة.

شكل (١)

هيكلية دائرة تنمية الموارد البشرية



الفصل الثاني: مهام دائرة تنمية الموارد البشرية

تختص دائرة تنمية الموارد البشرية من خلال أقسامها المختلفة القيام بالأعمال والمهام الآتية:

- ١- الإعداد والإشراف على وضع الخطط الخمسية لبرامج التدريب والتأهيل بالوزارة في ضوء الاحتياجات التدريبية بالتعاون مع الدوائر المختصة .
- ٢- الإعداد والإشراف على تنفيذ خطط التدريب والتأهيل وتطوير قدرات القوى البشرية العاملة في الوزارة سواء في المجالات الإدارية أم في المجالات التربوية.
- ٣- إعداد الموازنة السنوية للتدريب والتأهيل.
- ٤- تنفيذ المهام الإدارية المتعلقة ببرامج تنمية الموارد البشرية.
- ٥- تحديد قنوات الاتصال مع الجهات والمؤسسات المختصة بالتدريب والتأهيل الحكومية والخاصة والاستفادة منها في تنفيذ برامج التأهيل بالوزارة.
- ٦- الإشراف على مراكز التدريب في المناطق التعليمية وتزويدها بالأجهزة والمواد اللازمة لأداء عملها.
- ٧- الإشراف على إعداد قواعد البيانات اللازمة لتنمية الموارد البشرية.
- ٨- تقديم الاستشارات الفنية والمهنية في مجال التدريب والتأهيل للمناطق التعليمية.
- ٩- تحديد الاحتياجات التدريبية والتأهيلية لموظفي الوزارة وتصميم البرامج الملانمة ومتابعة تنفيذها وتقييمها.
- ١٠- اقتراح خطة الابتعثات والإجازات الدراسية للعاملين في الوزارة ومتابعة تنفيذها وتقييمها.

وتشتمل الدائرة على الأقسام التالية :**(أ) مركز التدريب الرئيس، ويتبع مدير الدائرة مباشرة، ويختص بالاتي:**

- ١- إعداد خطة عمل سنوية مبرمجة زمنيا لأنشطة المركز.
- ٢- تنفيذ برامج التدريب لموظفي الوزارة في أثناء الخدمة.
- ٣- تطوير البرامج والطرائق الملائمة للتدريب.
- ٤- تنفيذ البرامج التدريبية وتوفير الاحتياجات والمتطلبات البشرية والمادية بالتعاون مع مدير الدائرة.
- ٥- تقديم الاستشارات الفنية والمهنية في مجال التدريب.
- ٦- توفير التدريب العملي على استخدامات الأجهزة ومعدات المختبرات ومراكز مصادر التعلم.
- ٧- اقتراح الميزانية السنوية للمركز.
- ٨- الإشراف على مراكز التدريب بالمناطق التعليمية وتزويدها بالأجهزة والمواد اللازمة لأداء عملها.
- ٩- التنسيق مع الجهات المعنية والمؤسسات المختصة بالتدريب الحكومية منها والخاصة.
- ١٠- المشاركة في إعداد قاعدة بيانات للخبرات التدريبية المحلية والإقليمية والدولية للاستعانة بها في الدورات التدريبية.
- ١١- متابعة تنفيذ البرامج التدريبية التي تعقد في المناطق التعليمية، وتوفير التغذية الراجعة لمراكز التدريب بالمناطق وذلك بالتنسيق مع الأقسام المختصة بدائرة تنمية الموارد البشرية.
- ١٢- تنظيم ملفات للمتدربين والمدربين وتوثيق انتظامهم في العمل والتدريب.
- ١٣- مشاركة فرق التقييم الميداني نشاطها للوقوف على أثر التدريب وتحليل الاحتياجات التدريبية، والاستفادة من نتائج هذا التحليل في تطوير برامج التدريب.
- ١٤- المشاركة في البحوث التربوية والإدارية التي تسهم في تطوير التدريب وطرائقه.
- ١٥- إعداد التقارير الدورية حول سير العمل بالمركز والعاملين فيه وتقديم الاقتراحات لتطوير العمل

(ب) قسم تخطيط البرامج التدريبية، ويختص بالاتي:

- ١- حصر الاحتياجات التدريبية لكافة أجهزة الوزارة سنويا ووضع خطة تدريبية سنوية.
- ٢- وضع خطط خمسية لبرامج التدريب بالوزارة في ضوء الاحتياجات التدريبية.
- ٣- عرض المواضيع الخاصة بخطط التدريب على لجنة تطوير الموارد البشرية.
- ٤- وضع نظم التدريب ولوائحه والعمل على تطويرها.
- ٥- إعداد قاعدة بيانات حول الخبرات المتوافرة في مجال التدريب على المستوى الوطني والإقليمي والعالمي.
- ٦- المشاركة في إدارة البحوث والدراسات المتعلقة بالتدريب.
- ٧- تصميم البرامج التدريبية المطلوب تنفيذها بالتنسيق مع الجهات المعنية.

- ٨-تحديد المحتوى التدريبي وأساليب التدريب الملائمة والتقنيات وأنظمة التدريب لكل برنامج وذلك بالتنسيق مع مراكز التدريب في المناطق.
- ٩-إعداد وتطوير الحقايب التدريبية الخاصة بكل برنامج.
- ١٠-التنسيق مع مراكز التدريب المشابهة حول تطوير التدريب التربوي والإداري في مجال التعليم على المستوى الوطني والإقليمي والدولي.
- ١١-تنظيم لقاءات مشتركة مع العاملين في مجالات التدريب في المؤسسات التعليمية وغير التعليمية الحكومية والخاصة لمناقشة قضايا التدريب وتبادل التجارب والخبرات والدراسات المشتركة.
- ١٢-التعاون مع مؤسسات إعداد المعلمين من خلال إشراكهم في تصميم البرامج التدريبية التربوية وتنفيذها والاستفادة من الإمكانيات البشرية والمادية المتوافرة في هذه المؤسسات لدعم برامج مراكز التدريب في المناطق
- ١٣- التعاون مع مؤسسات التدريب الإدارية الأخرى في تنظيم وتقييم البرامج التدريبية لموظفي الوزارة.
- ١٤- الاستفادة من تجارب القطاع الخاص في مجال التدريب بشكل عام والتدريب التربوي بشكل خاص، وتبادل الخبرات والتجارب المتميزة .
- ١٥-تفعيل دور القطاع الخاص لدعم خطط وبرامج التدريب من خلال الدعم المعنوي أو المادي وإشراكهم في اللقاءات والمؤتمرات التي تقيمها الوزارة في هذا الخصوص .
- ١٦-تنظيم زيارات إلى مراكز ومؤسسات متخصصة للإطلاع على تجاربها للاستفادة منها.
- ١٧-العمل على تفعيل دور مراكز التدريب في الوزارة والمناطق مع المجتمع المحلي، والتنسيق مع الجهات المختصة في طرح القضايا التربوية المهمة وذلك عن طريق تنظيم دورات في مجال استخدامات الحاسوب.
- ١٨-المشاركة في إعداد الموازنة السنوية للتدريب والتأهيل.

(ج) قسم شؤون التدريب، ويختص بالاتي:

- ١-المشاركة في إعداد خطة التدريب.
- ٢-دراسة احتياجات التدريب بالمركز والمناطق التعليمية من المباني والأجهزة والمعدات والقوى البشرية والعمل على توفيرها بالتنسيق مع الجهات المختصة بالوزارة.
- ٣-المشاركة في إعداد ميزانية التدريب والتأهيل السنوية بالتعاون مع الأقسام الأخرى.
- ٤-العمل على إنهاء الإجراءات الإدارية والمالية المتعلقة بكافة مستلزمات التدريب من إقامة وتغذية ووسائل نقل للمشاركة في الدورات التدريبية للمشاركين.
- ٥-الإشراف على صيانة ونظافة المركز الرئيس والسكن المخصص للمشاركين في الدورات التدريبية.
- ٦-توفير معينات التدريب لكافة البرامج التدريبية.
- ٧-إعداد بيان متجدد للمواقع المناسبة لإقامة الدورات التدريبية.
- ٨-إعداد كشوف شهريه وسنوية بالمصروفات المتعلقة بالتدريب.

د) قسم تخطيط البرامج التأهيلية، ويختص بالاتي:

- ١-وضع معايير وشروط الاختيار للمتقنين ببرامج التأهيل والدراسات العليا.
- ٢-العمل على حصر الاحتياجات التأهيلية للوزارة وإعداد قاعدة بيانات متكاملة حولها.
- ٣-إعداد خطط خمسية لبرامج التأهيل في ضوء الاحتياجات التأهيلية للعاملين بالوزارة.
- ٤-عرض المواضيع الخاصة بخطط التأهيل على لجنة تطوير الموارد البشرية.
- ٥-إعداد الخطط التنفيذية لما يتم اعتماده من برامج تأهيلية وبعثات دراسية.
- ٦-المشاركة في إعداد موازنة التدريب والتأهيل بالتعاون مع الأقسام الأخرى.
- ٧-التنسيق مع الجهات المعنية والمؤسسات المختصة بالتأهيل والابتعاث في البرامج التأهيلية المختلفة.
- ٨-التنسيق مع المناطق التعليمية فيما يتصل بتأهيل العاملين بالمناطق التعليمية.
- ٩-تطوير تخطيط برامج التأهيل بعد أخذ التغذية الراجعة من قسم متابعة وتقييم التدريب.
- ١٠- متابعة أنظمة التأهيل في الدول الأخرى والعمل على تطوير خطط التأهيل بالوزارة .
- ١١- القيام بمتابعة الإجراءات الفنية والإدارية والمالية لبرامج التأهيل والابتعاث المختلفة للوزارة ، والعمل على تنفيذها بالتنسيق مع الجهات المختصة .

هـ) قسم متابعة وتقييم التدريب، ويختص بالاتي:

- ١-إعداد سجل أو بطاقة للنمو المهني للمعلمين والموظفين بالوزارة.
- ٢-إعداد قاعدة بيانات لموظفي الوزارة المشاركين في الدورات التدريبية والعمل على تحديثها باستمرار.
- ٣-متابعة وتقييم برامج التأهيل والابتعاث، وذلك من أجل تذليل ما قد يطرأ من معوقات إدارية.
- ٤-متابعة وتقييم تنفيذ فعاليات الدورات التدريبية ميدانياً وتقديم التغذية الراجعة.
- ٥-إجراء الدراسات التتبعية عن طريق الزيارات الميدانية للمشرفين التربويين ومسئولي التدريب لمتابعة وقياس أثر برامج التدريب المختلفة في الميدان التربوي على تطوير مستوى كفايات المتدربين.
- ٦-متابعة مدى تطور الأداء الوظيفي للمتدربين بعد اجتيازهم الدورات التدريبية.
- ٧-إصدار شهادة المشاركة للمتدربين المشاركين بالدورات التدريبية.
- ٨-إعداد التقارير الدورية والإحصائية المتعلقة بالتدريب.
- ٩-إعداد الدراسات التقويمية للعمل التدريبي التي تساعد على تحسين الخطط والبرامج للعملية التدريبية والابتعاث.
- ١٠-المشاركة في إعداد ميزانية التدريب السنوية.
- ١١- تقييم الخطط السنوية والخمسية للتدريب وتزويد لجنة تطوير الموارد البشرية بنتائج الدراسات والتقارير الدورية التي تعد حول برامج التدريب على مستوى الوزارة والمناطق التعليمية وتقديم التوصيات حولها.

الفصل الثالث : التدريب والتنمية المهنية

أ- أهمية برامج التدريب والإنماء المهني :

لماذا ندرّب؟ وما أهمية التدريب؟ وما الهدف منه؟ وما مسوغاته ومرتكزاته وما ومحاوره؟

لقد أصبح التدريب في الوقت الحالي ضرورة لحياة أي منظمة من المنظمات طالما هي حريصة على أن تحفظ وجودها في المستقبل ، لأنه لا يمكن لها أن تحقق التطور والتوازن في مقومات حركتها مع التطورات المتسارعة حولها ، وبخاصة في المجالات التكنولوجية والإدارية والثقافية إلا إذا أدركت أهمية التدريب ووظيفته الأساسية في ذلك، وما ينطبق على المنظمات ينطبق على الأفراد أيضا ، حيث أصبح كل موظف مطالباً بأن يرى ويكتشف طبيعة التطورات العالمية وأن يكون له المقدرة على التعامل معها، وأن يستوعبها، وأن يطور قدراته ومعارفه ومهاراته واتجاهاته بما ينسجم مع متطلباتها وضرورتها ، وأن يعمل على التجدد المستمر مع تجدها وتغيرها . ويمثل التدريب المدخل الأساسي الذي يساعد على تحقيق ذلك.

يعد التدريب من العمليات الأساسية في رفع إنتاجية الموظف . فالمؤسسات التي تسعى إلى تقديم أفضل الخدمات وتحقيق إنتاجية عالية هي التي تضع العنصر البشري في مقدمة أولوياتها ، ولا تدخر جهداً في تنمية معارفه وقدراته ومهاراته، وذلك بإتاحة المجال لإلحاقه بدورات تدريبية مكثفة تواكب المتغيرات التكنولوجية السريعة .

إن التدريب مهم للموظف الجديد يكسبه المهارات المطلوبة التي تجعله قادراً على أداء الواجبات المتوقعة منه بكل كفاءة وفاعلية. كما أن التدريب مهم أيضاً للموظف القديم فقد يؤهله لتولي مناصب إدارية أعلى، ومسؤوليات أكبر، فالتدريب يساعده في تطوير معارفه ومهاراته وسلوكياته في العمل .

وختلاصة القول: إن التدريب مدخل للنمو المهني المستمر لأنه يعمل على

- ١- تعزيز المعارف الأساسية وتعميقها حتى لا تدخل في دائرة النسيان .
- ٢- تعديل منظومة المعارف بالحذف أو بالإضافة ، وذلك بما يتفق مع التطورات المعرفية وتوالي التغيرات والاكتشافات المعرفية والعلمية والتكنولوجية.
- ٣- تلبية احتياجات العمل الأساسية الحالية والمستقبلية.
- ٤- تطوير القدرات الذاتية على التفكير والتبصر والتحليل لتمكين العاملين من المشاركة في حركة المعرفة، ورفدها، وتعزيزها بمزيد من المعارف التي قد يتوصلون بها من خلال اجتهاداتهم وقدراتهم.
- ٥- تعزيز القيم والاتجاهات الإيجابية، والتي تتفق مع القيم التي ترغب المؤسسة في تقييها.
- ٦- تعديل القيم والاتجاهات الموجودة لدى العاملين والتي تبدو متعارضة مع توجهات المؤسسة.
- ٧- تطوير القدرات الذاتية للعاملين التي تساعد على تطبيق المعارف والقيم

والاتجاهات.

٨-صقل المهارات بما يتناسب مع التغيرات والتطورات المستجدة في عالم المعرفة العلمية والتكنولوجية.

ب-مسوغات التدريب والإنماء المهني:

تأتي برامج التدريب والإنماء المهني التي تنفذها وزارة التربية والتعليم من خلال دوائر ديوان عام الوزارة، أو تلك البرامج التي تنفذها المناطق التعليمية للأسباب الآتية:

١- تشكل تنمية الموارد البشرية محورا رئيسا للتنمية الاقتصادية والاجتماعية معا كما أن الاستثمار في الموارد البشرية يحقق عائدا أكثر من الاستثمار في رأس المال العادي ، لأن نجاح الثاني يعتمد على نجاح الأول . ومن هذا المنطلق تهتم بها معظم دول العالم ، وتولي الهيئات والمنظمات جانب التعليم و التدريب الاهتمام الكبير ،وتوفر له الإمكانيات الفنية والمادية ، باعتباره استثمارا في تكوين رأس المال البشري .

٢- التدريب و النمو المهني في أثناء الخدمة عملية مستمرة و نامية و ضرورية لكافة العاملين طوال حياتهم المهنية ، لتمكينهم من مواجهة التطورات الحديثة و المتسارعة في مجالات الإدارة و التعليم ، و ما يتعلق بهما من تقنيات حديثة.

٣- استيعاب معطيات التقدم التكنولوجي والتطور المستمر و السريع الذي يشهده العالم اليوم في العلوم و النظريات التربوية و الإدارية و في جميع المنظمات بمختلف أنواعها و أنشطتها مما يسليتم مواكبة هذا التغير السريع والتكيف معه، ويكون ذلك من خلال برامج النمو المهني المختلفة.

٤- إعادة هيكلية السلم التعليمي في الوزارة و تطبيق نظام التعليم الأساسي و ما بعد التعليم الأساسي .

٥- استحداث وظائف جديدة في النظام التعليمي لم تكن موجودة من قبل مثل: المعلم الأول ، والمشرف الأول ، والمشرف العام ، وأخصائي التدريب ، والمدرّب ، والموجه المهني .

٦. تطوير المناهج و الكتب الدراسية و إعادة بنائها و تصميمها بما اشتملت عليه من معارف ، و مفاهيم ، و مصطلحات، و مهارات ، وأنشطة، وقيم، واتجاهات يتطلب التدريب عليها.

ج-أهداف برامج التدريب والإنماء المهني :

يهدف التدريب إلى بناء أو تطوير منظومة مهارات تطبيقية ضمن سياق معرفي محدد ، فهو عملية تمكن من وضع جميع المعارف العلمية والعملية موضع التطبيق، ولكي تحقق برامج التدريب والإنماء المهني أهدافها لا بد من :

- ١- تلبية برامج الإنماء المهني لطبيعة عمل المتدربين .
- ٢- الجمع بين النظرية والتطبيق العملي في التدريب .
- ٣- بناء ثقافة المؤسسة المتعلمة.
- ٤- استمرارية عملية التدريب والنمو المهني .
- ٥- توزيع التدريب فالتدريب الجيد هو التدريب الموزع بمعنى أن لا يكون دفعة واحدة وفي الوقت نفسه يفضل أن لا تكون الفواصل الزمنية بين التدريب والتطبيق كبيرة بحيث يقل أثر التدريب، ويفقد تأثيره

إن من بين مبادئ التدريب

- **الشمول** : أي يجب أن يشمل التدريب جميع أبعاد التنمية البشرية (القيم والاتجاهات والمعارف والمهارات) ، كما يجب أن يوجه إلى جميع المستويات الوظيفية ليشمل جميع فئات العاملين فيها .
- **الاستمرارية** : أي الاستمرار في العملية التدريبية والإنماء المهني نظرا لاستمرارية التحول والتغيير في جميع جوانب الحياة ، وبخاصة في أساليب العمل وأدواته .

هذا ويتوقع من برامج التدريب والنمو المهني التي ترعاها وزارة التربية والتعليم بأقسامها وأشكالها المختلفة أن تحقق الأهداف والنتائج الآتية :

- ١- تعميق فلسفة التطوير التربوي في السلطنة، والتأكيد على منطلقاته وتوجهاته والتي من بينها على سبيل المثال : مفهوم التعليم الأساسي ، والطالب محور العملية التعليمية التعليمية ، ومراعاة الفروق الفردية ، والمدرسة مؤسسة تعليمية للتطوير والنمو المهني ، وتوظيف المعرفة في الحياة ، وتنمية التفكير الناقد والإبداعي .
- ٢- رفع كفاءة جميع العاملين بمديريات ودوائر الوزارة المختلفة من فنيين وإداريين.
- ٣- تطوير البيئة التعليمية بكافة عناصرها وجوانبها الإدارية والفنية .
- ٤- تفعيل البيئة التعليمية الصفية بحيث تكون سهلة ، وميسرة للتعلم المتمركز على الطالب ، وربط الخبرات التعليمية بحياة الطالب.
- ٥- تغيير دور المعلم من دور الملقن للمعلومة إلى دور المنظم والمسهل لعملية التعلم والتعليم .
- ٦- رفع مستوى كفايات المعلمين. والمديرين، والمشرفين التربويين المهنية وإكسابهم المعارف والمهارات ، وإطلاعهم على المستجدات التربوية اللازمة لتحسن أدائهم، وتلبية الحاجات التي يفرضها واقع العمل، ومستجداته.
- ٧- الإطلاع على المنهج وآلية بنائه وتحليله وأفضل الطرق والأساليب لتطبيقه .
- ٨- تفعيل دور المدرسة مع المجتمع المحلي ، وذلك من خلال الانفتاح على المجتمع ، والتعاون مع الأسرة، وتعميق الصلة بهما ، وزيادة فعالية كل منهما.
- ٩- تطوير مفهوم الأدوار المتعددة للقيادة التربوية والإدارية بما ينسجم مع

المنطلقات التربوية .

١٠- تطوير أساليب القياس والتقويم وأدواتهما ، وتطوير الاختبارات المرحلية والختامية .

١١- تطوير مفاهيم خاصة بالنمو المهني ، وتعميق روح البحث ، والمنهج العلمي، والابتكار لدى العاملين بديوان عام الوزارة ، والعاملين في الحقل التربوي ، بهدف التحسين والتطوير المستمر.

١٢- إعداد فرق التدريب المركزية واللامركزية لتكون قادرة على تدريب الفئات المستهدفة بالتدريب في النظام التربوي .

١٣- تطوير أداء المدرسة بصفتها أهم وحدة في النظام التعليمي وجعلها وحدة التطوير والنمو المهني .

د-مرتكزات التدريب والإنماء المهني:

تأتي الخطط وبرامج الإنماء المهني المتعددة التي تنفذها ، أو ترعاها وزارة التربية والتعليم مستندة إلى المرتكزات الآتية :

- ١- ارتباط التدريب بخطط الوزارة في تطوير المناهج والكتب الدراسية وإعادة النظر في هيكلية السلم التعليمي ، وتطبيق نظام التعليم الأساسي .
- ٢- البدء بمدارس التعليم الأساسي، والتوسع فيها أفقياً وعمودياً وفق خطة زمنية محددة .
- ٣- شمولية التدريب لكافة العاملين بالوزارة بدءاً بالقيادات التربوية وانتهاء بالمعلم وجميع الكوادر الإدارية والفنية التي تعمل في الحقل التربوي .
- ٤- بناء التدريب على الحاجات الفعلية للأفراد في كل برنامج تدريبي .
- ٥- التنسيق بين مركز التدريب الرئيس و مراكز التدريب بالمناطق التعليمية بكل ما من شأنه دفع عملية الإنماء المهني قدماً إلى الأمام .
- ٦- إعداد كوادر تدريبية مركزية ولامركزية تكون قادرة على تصميم البرامج التدريبية وتنفيذها، ومتابعتها، وتقويمها .
- ٧- الاستفادة من كافة الخبرات والإمكانات والطاقات البشرية العاملة بالوزارة ، أو بالمؤسسات الخاصة في تنفيذ برامج التدريب والنمو المهني .
- ٨- إدخال التكنولوجيا والوسائل الحديثة في حقل التعليم والتدريب .
- ٩- الموازنة بين فرص الإنماء المهني المركزية، و اللامركزية .

ه-محاور التدريب:

يمكن تقسيم المحاور التي تسير بموجبها برامج الإنماء المهني إلى خمسة محاور . ويمكن أن يتلقى المتدرب برامج تدريبية في أكثر من محور ، وفقاً لحاجته وطبيعة عمله ، ومحاور التدريب التي تتوزع فيها البرامج هي :

- ١- المحور العام ويقصد به التدريب على مجموعة من المواضيع التي ينبغي لجميع الفئات المستهدفة بالتدريب أن تلم بها، وتشكل مطلبا عاما وثقافة مشتركة ومن أمثلة ذلك التدريب على منطلقات التطوير التربوي، وفلسفته، وتوجهاته . ومن أمثلة هذا المحور : العمل في مجموعات ، وقيادة المشاغل التدريبية ، وإدارة التغيير، ومهارات الحاسوب ، والتعلم المتمحور حول الطالب، وتنمية التفكير النقدي والتفكير الإبداعي.
- ٢- محور الكفايات ، وهي الكفايات المهنية التي تتطلبها الحاجات والمهام الوظيفية المختلفة: مثل كفايات المعلم ، وكفايات المدير، وكفايات الأخصائي الاجتماعي ، وكفايات المشرف التربوي، وكفايات المدرب ... وهكذا .
- ٣- محور المعرفة الأكاديمية المتعلقة بالمحتوى الدراسي في المناهج والكتب الدراسية ، وما يتعلق بهما من أساليب تخطيط وتدريس وأنشطة وتقويم ، ومحور المعرفة كذلك في الجوانب التربوية والإدارية .
- ٤- محور التدريب وفق الحاجات المستجدة لكل فئة من الفئات المستهدفة.
- ٥- محور تقنيات التعليم و ما يتطلبه من مسائره الركب المعرفي في مجال تكنولوجيا المعلومات.

و- صيغ تنفيذ برامج الإنماء المهني

- هذا ويجري تنفيذ هذه المحاور السابقة من برامج التدريب بصيغ وأشكال متعددة من الإنماء المهني، ومن ذلك:
- ١- الورش والمشاعل التدريبية العلاجية والإثرائية والتطويرية.
 - ٢- اللقاءات التربوية السنوية لفئات مختلفة من العاملين بالحقل التربوي.
 - ٣- المنتديات التربوية الصيفية.
 - ٤- ملتقيات الإنماء المهني السنوية.
 - ٥- اللقاءات والاجتماعات التربوية.
 - ٦- الندوات البحثية.
 - ٧- تطبيق المشاريع التربوية النوعية في الحقل التربوي وتحديدًا داخل المدرسة.
 - ٧- إصدار النشرات التربوية.
 - ٨- إقامة الأمسيات التربوية.
 - ٩- التأهيل في برامج الدراسات الجامعية والعليا.
 - ١٠- الدورات والندوات والمؤتمرات داخل السلطنة.
 - ١١- الدورات والندوات والمؤتمرات خارج السلطنة.

الفصل الرابع: برامج الإنماء المهني

أ- أشكال برامج الإنماء المهني، وطرق تنفيذها

لقد تبنت وزارة التربية والتعليم مبدأ الإستمرار فيه و الشموليه مع التدرج والمرونة في برامج التدريب والإنماء المهني ، وتشمل تلك البرامج العاملين في الوزارة من الموظفين الجدد ، والموظفين القدامى بهدف تنمية معارفهم وتطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم بما يتفق مع المتغيرات التي تحدث في طبيعة الوظائف ، أو أساليب عملها ، أو أدواتها ، وبما يتفق مع خطة المسار الوظيفي لهؤلاء العاملين ، وقد تبنت الوزارة أنماطا وأنواعا متعددة من برامج التدريب والإنماء المهني فهناك :

- ١- برامج تدريب الإنماء المهني للموظفين الجدد على مهام الوظيفة ومتطلباتها من معارف ومهارات، وحقوق وواجبات ، وقد بدأ تنفيذ هذا البرنامج ابتداء من خطة عام ٢٠٠٣ ومدة هذه البرامج بحدود أسبوعين من التدريب المباشر وغير المباشر..
- ٢- برامج تدريب الإنماء المهني لرفع مستوى الأداء عن طريق إلحاق المستهدفين ببرامج تدريبية يتم التركيز فيها على تعريفهم بالأساليب الحديثة وطرائق استخدامها، ويبدو ذلك جليا في البرامج التربوية للمعلمين في التعليم الأساسي، والبرامج الموجهة للمشرفين التربويين، والبرامج الموجهة للمديرين والإداريين، وبرامج الحاسب الآلي وغيرها من البرامج الخاصة بمختلف الفئات العاملة في الحقل التربوي.
- ٣- برامج تدريب الإنماء المهني التنشيطي (الإنعاشي) (Refresher Training) بهدف إنعاش وتنمية المعارف والمهارات التي قد تكون نسيت جزئيا بسبب طول مدة الخدمة ، أو عدم الاستخدام المستمر ، أو غير ذلك من الأسباب التي تؤدي إلى تآكل المعلومات والمهارات.مثل البرامج الخاصة بالمعلمين الأوائل في التعليم الأساسي، والتعليم العام ، والملتقيات المهنية السنوية الخاصة بالمديرين والمعلمين والمشرفين وفرق التدريب.
- ٤- برامج تدريب الإنماء المهني التخلي (التبادلي) (Sandwich Training) التي تعتمد على إرسال الموظف بعد فترة من العمل إلى الدراسة أو اكتساب الخبرة لفترة ما ، ثم يعود بعدها إلى المكان الذي كان يعمل فيه وذلك عن طريق ما يعرف بالتأهيل أو الدورات القصيرة أو الطويلة وهذه الفرص عادة ما تكون في مؤسسات داخل السلطنة مثل : دبلوم الإدارة المدرسية ودبلوم الإشراف التربوي لمدة سنة واحدة في جامعة السلطان قابوس، والدورات التي يعقدها معهد الإدارة العامة، وهناك دورات أخرى تعقد في مؤسسات خارج السلطنة.
- ٥- برامج إعادة التدريب (Retraining) ويهدف إلى تزويد العاملين بمعلومات ومهارات ضرورية لأداء أعمال تختلف عن العمل الأصلي الذي يقومون به وخاصة عندما يتغير الموقع الوظيفي للفرد مثل تدريب معلمي الابتدائي للتدريس في المرحلة الإعدادية، أو تدريب المرشحين لوظيفة جديدة.
- ٦- برامج تأهيل مهني أثناء الخدمة ، وهي منح الموظف فرصة متابعة دراساته إلى مستوى أعلى مثل البرنامج الخاص بتأهيل معلمي اللغة الإنجليزية بالتعاون مع جامعة

"ليدز" إضافة إلى إيفاد العديد من العاملين في الوزارة للدراسة في جامعة السلطان قابوس أو إلى البلاد العربية أو الأجنبية للحصول على درجة علمية في البكالوريوس أو الماجستير أو الدكتوراه.

٧- برامج إنماء مهني نوعية، وتقوم على تجريب أحدث الأفكار والنظريات في التربية والتعليم ووضعها موضع التجربة والتطبيق ومعرفة مدى واقعيتها وأثارها الإيجابية على العملية التعليمية. ومن أمثلة ذلك المشروع التكاملي للإنماء المهني الذي اعتمده الوزارة من بين مشاريعها التطويرية وبرامجها في مجال تطوير الأداء، وتقوم بتنفيذه ومتابعته وتقييمه دائرة تنمية الموارد البشرية، وسيأتي توضيح أشمل لطبيعة هذا المشروع في الصفحات القادمة.

وإذا نظرنا إلى برامج التنمية المهنية التي تنفذها أو تشرف على تنفيذها وزارة التربية والتعليم في كل عام من حيث مكان وجهة تنفيذها، نجد أن مثل هذه البرامج تتعدد وتتنوع، ويمكن تصنيفها في خمسة أقسام وذلك على النحو الآتي:

١- **برامج تنمية مهنية يجري تنفيذها مركزيا** : وفي الغالب يجري تنفيذها بدائرة تنمية الموارد البشرية، وهذه البرامج يمكن توزيعها وفقا لطبيعة مواضيعها إلى الأشكال الآتية:

- أ- برامج تنمية مهنية ذات صبغة تربوية لها علاقة بالمناهج الدراسية ومتطلبات تعليمها، وتتوجه هذه البرامج إلى العاملين في التعليم الأساسي والتعليم العام.
- ب- برامج تنمية مهنية تعنى بالجوانب الإدارية والشؤون المالية.
- ج- برامج النمو المهني الخاصة باللغة الإنجليزية.
- د- برامج النمو المهني الخاصة بالتقنيات ولا سيما المتعلقة بالحاسب الآلي.
- هـ- برامج خاصة بالمشاريع التربوية النوعية.

٢- **برامج تنمية مهنية مركزية يعاد تنفيذها** : وهي برامج تدريب لمجموعات محددة وهم فرق التدريب، ثم تعمل هذه الفرق على إعادة التدريب على مضمون هذه البرامج للفئات المستهدفة سواء في التعليم الأساسي أم في التعليم العام، ومن أوضح الأمثلة على ذلك برامج التدريب التربوية لا سيما الخاصة بالمناهج؛ حيث يتم تدريب فرق التدريب المحلية على الكتب الدراسية الجديدة في كل عام، ثم تتولى هذه الفرق إعادة التدريب عليها للفئات المستهدفة محليا في المناطق التعليمية المختلفة.

٣- **برامج تنمية مهنية لامركزية**: هي برامج تدريب يجري التخطيط لها وتنفيذها ومتابعتها من قبل المختصين والمسؤولين في المناطق التعليمية المختلفة، وغالبا ما تعقد مثل هذه البرامج وفقا للاحتياجات التدريبية التي تظهر عندهم في مدارس التعليم الأساسي، ومدارس التعليم العام على حد سواء.

٤- **برامج تنمية مهنية خارجية** : أي يجري تنفيذها خارج إطار وزارة التربية والتعليم وتأخذ مثل هذه البرامج منحنيين اثنين هما:

الأول: داخل السلطنة ، وتكون على شكل دورات قصيرة أو متوسطة المدى ، وتتم من قبل مؤسسات في القطاع الخاص ، ومن أمثلتها برامج اللغة الإنجليزية وبعض برامج التدريب في الشؤون الإدارية والمالية ، وبعض برامج التدريب على تقنية المعلومات. وفي الغالب يتم التعاون مع القطاع الخاص مثل معهد الإدارة العامة ، والمجلس الثقافي البريطاني.

الثاني: خارج السلطنة ، وتكون على شكل لقاءات واجتماعات ودورات قصيرة أو متوسطة المدى على المستوى الإقليمي مع دول مجلس التعاون لدول الخليج العربي أو الدول العربية، أو دورات على المستوى الدولي كالدورات المملكة المتحدة أو الولايات المتحدة الأمريكية وغيرهما .

ب-المشروع التكاملي للإنماء المهني

منذ بداية العام الدراسي ٢٠٠٣/٢٠٠٤م اتجهت دائرة تنمية الموارد البشرية إلى تطبيق شعار "جعل المدرسة وحدة أساسية للإنماء المهني والتطوير" فخططت ونفذت الدائرة المشروع التكاملي للإنماء المهني في (٣٠) مدرسة من ست مناطق تعليمية على سبيل التجربة (Experimental) وبالنظر إلى التغذية الراجعة الإيجابية التي أثبتت التجربة مدى فاعلية المشروع وأثاره في المدارس التي طبقتة ، فمن المؤمل مواصلة تطبيق البرنامج وزيادة عدد المدارس المشاركة فيه ليصل إلى (١٠٠) مدرسة بنهاية عام ٢٠٠٦م بإذن الله .

الأسباب التي دعت إلى تبني المشروع التكاملي للإنماء المهني:

أثبتت الدراسات التربوية الحديثه :

- ١-محدودية انتقال أثر التدريب المركزي للحقل التربوي
- ٢-ضرورة تبني استراتيجيات إنماء مهني مستمرة.
- ٣-ضرورة تنويع صيغ الإنماء المهني.
- ٤- التدريب بالمدرسة مقوم رئيس من مقومات المدرسة الفاعلة.

ومن أجل تفعيل دور المدرسة ، وجعلها وحدة تدريب وتطوير وإنماء مهني للعاملين فيها ، وبهدف معالجة الفجوة والفاقد بين التدريب المركزي و التدريب اللامركزي ، وتفعيل الصيغ الأخرى للإنماء المهني تبنت الدائرة المشروع التكاملي للإنماء المهني للأسباب الآتية:

- مسايرة أحدث النظريات التربوية في مجال الإنماء المهني وتجربتها وتقييمها.
- الانتقال بالتدريب والنمو المهني من نمط مركزي إلى نمط لا مركزي يستند إلى المدرسة .
- حاجة المدرسة إلى بناء وتنفيذ أنشطة متعددة في مجال الإنماء المهني تلبي حاجات العاملين وفقا لمقترحاتهم.
- إيجاد التكامل بين أنشطة وفعاليات التنمية المهنية في المدرسة الواحدة.
- شمولية الإنماء المهني لجميع العاملين في المدرسة.
- فتح قنوات الاتصال بين المدرسة والمؤسسات الأخرى المعنية بالتنمية المهنية للاستفادة من كوادرها وخبراتها.

أهداف المشروع

- تحقيق التنمية المهنية الذاتية للمعلمين من خلال تشجيع المبادرات الشخصية في مجالات البحوث والدراسات.
- جعل المدرسة بيئة تعلم للمعلم مثلما بيئة تعلم للطالب (يعلم فيها المعلمون ويتعلمون).
- تحقيق أكبر عائد من التنمية المهنية بجعلها مرتبطة بحاجات المتدرب الفعلية.
- تقليل الفاقد والهدر التدريبي
- تشكيل أنوية لمدارس تنمية مهنية تنشر فيها التطوير وثقافة المؤسسة، وتكون قدرتها على تطوير نفسها ذاتيا وتقديم الخبرات لغيرها.

فعاليات المشروع

- المشاغل التدريبية.
- الندوات والمحاضرات.
- تبادل الزيارات بين المعلمين في المدرسة وبين المدرسة والمدارس الأخرى.
- التأمل الذاتي أو الممارسة التأملية القائمة على العمل (Reflective practice).
- التعلم الذاتي (Self Study learning).
- القيام بالبحوث الإجرائية والدراسات العلمية (Action research).
- يومان للنشاط المهني في نهاية كل فصل دراسي.

الفئات المستهدفة بهذا المشروع:

- مدير المدرسة.
- مساعد المدير.
- الأخصائي الاجتماعي.
- المعلم الأول.
- المعلمون في المدرسة.
- الوظائف الفنية المساندة.

الجهات المعنية والمسؤولة عن الإعداد والتخطيط والتنفيذ للمشروع

- دائرة تنمية الموارد البشرية / مركز التدريب الرئيس.
- مراكز التدريب بالمناطق من خلال منسق المشروع في كل منطقة.
- المدرسة المنفذة للمشروع.

الخطة التنفيذية للمشروع التكاملي:

٢٠٠٣م - ٢٠٠٤م (٣٠) مدرسة من ست مناطق تعليمية بمعدل (٥) مدارس في كل منطقة:
تشمل مدارس من الحلقة الأولى والحلقة الثانية للتعليم الأساسي ومدارس من التعليم العام من الذكور والإناث.

٢٠٠٤م - ٢٠٠٥م: (٣٠) مدرسة من تسع مناطق تعليمية، ثلاث مناطق تعليمية جديدة بالإضافة إلى المناطق التعليمية الست السابقة.

٢٠٠٥م - ٢٠٠٦م: (٤٠) مدرسة من جميع مناطق السلطنة بحيث يصل العدد إلى (١٠٠) مدرسة.

٢٠٠٦م - ٢٠٠٧م: النظر باستمرار التوسع مع القيام بدراسة ميدانية **تقييمية للمشروع**.

متطلبات التنفيذ:

- استمرار الدعم المادي المقرر للمدارس المشاركة **في المشروع**.
- استمرار الدعم الفني من قبل المسؤولين في الوزارة لدائرة تنمية الموارد البشرية.
- توفير الإمكانيات في المدارس التي تفتقر إليها مثل الكتب، وأجهزة الحاسب، وأجهزة العرض.
- استمرارية التدريب و المتابعة للقائمين على تنفيذ المشروع.

المواضيع التدريبية المنفذة في المشروع:

- ١- فلسفة المشروع التكاملية للإنماء المهني (أهدافه ومسوغاته)
- ٢- الممارسة التأملية مدخل للنمو المهني.
- ٣- منهجية البحث العلمي.
- ٤- كيف تكتب تقرير البحث التربوي؟
- ٥- البحث الإجرائي.
- ٦- اكتشاف وتحديد الاحتياجات التدريبية.
- ٧- الاستبيان والمقابلة وأدوات جمع المعلومات.
- ٨- التحليل الإحصائي.
- ٩- مهارات التدريب، وقيادة المشاغل التدريبية.
- ١٠- تنمية التفكير.
- ١١- إثارة الدافعية للعمل.

التكلفة المالية للمشروع:

- خصصت الوزارة (٢٠٠) ريال عماني لكل مدرسة تطبق المشروع تنفق خلال العام الدراسي على فعاليات وأنشطة الإنماء المهني المختلفة وذلك لجميع المدارس التي تقرر عددها بأن يكون (١٠٠) مدرسة في مختلف المناطق التعليمية.
- تبدأ دائرة تنمية الموارد البشرية بإدراج تكلفة المشروع المالية ابتداء من عام ٢٠٠٦م ضمن تكلفة الخطة السنوية للتدريب بشكل عام.

مصادر التمويل للمشروع:

- وزارة التربية والتعليم.

أساليب تقييم المشروع:

- زيارة غالبية المدارس التي تطبق المشروع وفق البرامج الزمنية التي تحددها المدرسة لتنفيذ فعاليات يومي الإنماء المهني في كل فصل دراسي.
- حضور الفعاليات المختلفة التي تنفذها المدرسة.
- المشاركة بتقديم أوراق عمل، وتقديم مداخلات خلال تلك الفعاليات.
- أخذ التغذية الراجعة من المشاركين بوسائل مختلفة مثل الاستبيان والمقابلة والملاحظة.

نواتج المشروع (أو النواتج المتوقعة):

- إيجاد مدارس تنشر فيها ثقافة التطوير وتكون وحدات أساسية للنمو المهني.
- تنمية مهارات التقويم الذاتي وأساليب تقديم التغذية الراجعة.
- غرس روح البحث العلمي في حل المشكلات التربوية.
- ربط خطة النمو المهني بخطة تطوير أداء المدرسة.
- تنمية العمل بروح الفريق والعمل الجماعي.

الفصل الخامس: دور الجهات المعنية في عملية التدريب والإنماء المهني

عملية التدريب عملية تعاونية وتمر بعدة مراحل مترابطة على مستوى الدائرة والدوائر المعنية بديوان عام الوزارة ومرتبطة كذلك بالمناطق التعليمية، وهذه المراحل هي: التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقويم، ويمكن توضيح الأدوار المنوطة بالجهات المعنية بعملية التدريب على النحو الآتي:

أ- دور مركز التدريب الرئيس:

- يقوم مركز التدريب الرئيس من خلال أعضائه المدربين والأخصائيين بمهام عديدة من بينها:
- ١- المشاركة في إعداد وتنفيذ خطة الإنماء المهني .
 - ٢- المشاركة في إعداد المواد التدريبية اللازمة للتدريب .
 - ٣- المشاركة مع الجهات المعنية في ترشيح المدربين وفق المعايير والأسس المحددة لذلك .
 - ٤- تصميم البرامج التدريبية الخاصة بالدائرة والعمل على تطويرها باستمرار .
 - ٥- متابعة تنفيذ البرامج التدريبية اللامركزية وانتقال أثر التدريب .
 - ٦- تقديم الاستشارات الفنية والمهنية في مجالات التدريب المختلفة .
 - ٧- المشاركة في عملية إعداد فرق التدريب المركزية واللامركزية ومتابعتها .
 - ٨- تقديم مشاغل تدريبية في المناطق التعليمية .
 - ٩- المشاركة في تحليل خطط برامج الإنماء المهني الواردة من ديوان عام الوزارة ومن المناطق التعليمية وتقديم الرأي بخصوص شموليتها، وواقعيتها وذلك للجهات ذات العلاقة.
 - ١٠- المشاركة في عمليات التقويم المتعلقة بخطط التدريب وبرامجه .
 - ١١- تقديم نماذج عملية تطبيقية لأساليب التدريب بهدف الاستفادة منها في المناطق التعليمية.
 - ١٢- المساهمة في عمليات تحليل المناهج بهدف تحديد الكفايات الخاصة بمجال تخصصه والتي ينبغي تدريب المشرفين التربويين والمعلمين عليها.

ب- دور دوائر ديوان عام الوزارة في عملية التدريب :

تقوم دوائر ديوان عام الوزارة بالتنسيق والاتصال مع دائرة تنمية الموارد البشرية عند إعداد خططها التدريبية المتعلقة ببرامجها لتضمينها في الخطة العامة السنوية التي تعدها الدائرة في كل عام، ولغايات تنظيم العمل وحسن تنفيذه ترى الدائرة أن يكون الاتصال والتنسيق وفق الآلية الآتية:

- مع مركز التدريب الرئيس عند إعداد البرامج التدريبية بهدف مناقشة تلك البرامج مع المختصين بالمركز من حيث أهدافها ومحتواها ومن ثم اعتمادها وإقرارها ضمن خطة الإنماء المهني السنوية للدائرة، والهدف الآخر هو إدراج التكلفة المالية لتلك البرامج ضمن تكلفة خطة الإنماء المهني السنوية في كل عام.

- مع قسم تخطيط البرامج التدريبية عند ترشيح احد الموظفين العاملين بديوان عام الوزارة أو العاملين في الحقل التربوي لحضور دورة تدريبية داخل السلطنة أو خارجها.

- مع قسم تخطيط البرامج التأهيلية عند ترشيح أحد الموظفين العاملين بديوان عام الوزارة ، أو العاملين في الحقل التربوي لأية دراسة جامعية بكل مستوياتها، ووفقا لأي نظام من أنظمة الدراسة المختلفة.

- مع قسم شؤون التدريب عند تنفيذ المشاغل والدورات التدريبية في مركز التدريب الرئيس أو في معمل الحاسب الآلي وذلك من أجل إعداد وتهيئة المواد والمستلزمات المطلوبة لتنفيذ المشاغل والدورات التدريبية.

- مع قسم متابعة وتقييم البرامج التدريبية عند إلغاء أو استبدال أو اقتراح برنامج تدريبي لم يكن واردا في خطة الإنماء المهني من قبل ، وكذلك عند إرسال الوثائق الخاصة بالمشاريع ونتائج تقييمها ليتمكن الإشارة إليها وتضمينها في التقرير السنوي للإنجازات الذي تصدره دائرة تنمية الموارد البشرية في كل عام.

ج- دور المديرية العامة للتربية والتعليم بالمناطق التعليمية :

يتمثل دور المناطق التعليمية في عملية التدريب من خلال قسم التدريب ولجنة التدريب المحلية بكل منطقة تعليمية .

دور لجنة التدريب المحلية:

- متابعة تنفيذ الخطط والبرامج التدريبية وتقويمها .
- وتحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية لموظفي المنطقة التعليمية .
- اختيار المدربين وتقويم مستوى أدائهم .
- اقتراح الخطط التدريبية المحلية وتطويرها .
- الانفتاح على المجتمع المحلي والإفادة من الخبرات المتوافرة فيه .

دور المنطقة التعليمية في مجال التدريب من حيث التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقويم:

١- تحديد الاحتياجات التدريبية لمختلف الفئات العاملة في المنطقة التعليمية خلال

العام الدراسي.

٢- عقد اجتماعات للمشرفين التربويين الأوائل ورئيس قسم التدريب لشرح ومناقشة خطة الإنماء المهني المركزية والمحلية ورسم المنهجية اللازمة لتنفيذها .

٣- إعداد خطة الإنماء المهني المحلية للمنطقة التعليمية وفق السنة المالية بحيث تشمل على البرامج التدريبية المركزية التي تحددها دائرة تنمية الموارد البشرية ، وعلى البرامج المحلية التي تريد المنطقة تنفيذها وفقاً لاحتياجاتها.

٤- إرسال المنطقة التعليمية خطتها للإنماء المهني مع بداية شهر سبتمبر من كل عام دراسي إلى دائرة تنمية الموارد البشرية لدراستها والعمل على متابعتها عند التنفيذ من خلال برامج الزيارات الميدانية للدائرة.

٥- توزيع البرنامج الزمني والمادة التدريبية على المشاركين قبل بدء التنفيذ التدريب بوقت كاف للإطلاع عليها.

٦- توفير المتطلبات واللوازم الضرورية لعملية التدريب قبل بدء البرنامج التدريبي بوقت كاف.

٧- الإشراف على تنفيذ البرامج التدريبية ومتابعتها وتقييمها .

٨- متابعة انتقال أثر التدريب إلى الغرفة الصفية من خلال زيارة المختصين والمسؤولين وتقديم التقارير والتغذية الراجعة لهم.

٩- تقديم اقتراحات وتوصيات خاصة بالإنماء المهني بما يؤدي إلى تطوير أساليبه ، وتحسين مستواه .

١٠- يعد رئيس قسم التدريب بالمنطقة التعليمية تقريراً عن عملية التدريب ويرسل نسخة منه لدائرة تنمية الموارد البشرية وذلك بعد الانتهاء من كل برنامج تدريبي موضحاً فيه الإيجابيات أو جوانب القوة وكذلك العوائق والصعوبات التي واجهته ، والمقترحات اللازمة لتطوير العمل وتحسينه .

١١- تقوم المنطقة التعليمية بإرسال تقرير دوري عقب الانتهاء من المشاغل والبرامج التدريبية التي تم تنفيذها إلى دائرة تنمية الموارد البشرية بحيث يتضمن هذا التقرير ما يلي :

- سير عملية الإنماء المهني والبرامج التي تم تنفيذها .
- الإيجابيات والنواتج التي تحققت من البرامج.
- المعوقات التي واجهت عملية الإنماء المهني.
- الإجراءات التي اتخذتها المنطقة للتغلب على هذه المعوقات .
- المقترحات والتوصيات اللازمة لتطوير عملية الإنماء المهني في المنطقة ومتطلبات تنفيذها.

١٢- تعمل المنطقة التعليمية ممثلة بقسم التدريب على توثيق كل ما يتعلق بعملية التدريب وإنشاء قاعدة بيانات خاصة بذلك لجميع البرامج التدريبية التي تم تنفيذها بما في ذلك حفظ نسخ من المواد التدريبية.

١٣- العمل على تفعيل دور فرق التدريب المحلية لزيادة فاعلية أدائها .

١٤- اختيار وترشيح فرق التدريب وفق المعايير والأسس التي تحددها دائرة تنمية الموارد البشرية .

١٥- تلقي طلبات الدراسات الجامعية والدراسات العليا وتنظيمها حسب الأصول وإعادتها إلى دائرة تنمية الموارد البشرية في الوقت المحدد.

١٦- المشاركة في تنفيذ الملتقيات والمؤتمرات التربوية الخاصة بالإنماء المهني والتي يعقدها مركز التدريب الرئيس بدائرة تنمية الموارد البشرية .

الفصل السادس: برامج الدراسات التأهيلية وشروط الالتحاق بها

انطلاقاً من حركة التطور التربوي التي تشهدها الوزارة لتحسين العملية التعليمية التعلمية ، و التزاماً بمبدأ التكامل بين التدريب والتأهيل في رفع مستوى الإنماء المهني للكوادر البشرية العاملة بوزارة التربية والتعليم ، ، أوجدت الوزارة برامج تأهيلية في مجال الدراسات الجامعية التخصصية والتربوية ، ففتحت المجال لشرائح مختلفة من العاملين فيها سواء أكانوا بديوان عام الوزارة أم في الحقل التربوي للالتحاق بمختلف برامج الدراسة الجامعية ابتداء من الدرجة الجامعية الأولى (الباكالوريوس) وانتهاء بدرجة الدكتوراه داخل السلطنة ، وخارجها.

وتأمل الوزارة من خلال السماح لمختلف العاملين لديها لكي تنال فرصتها في التأهيل على نفقة الوزارة قدر الممكن، أو على نفقة الدارسين أنفسهم تحقيق الأهداف الآتية:

١-رفع مستوى كوادر الوزارة أكاديمياً وتربوياً لتطوير وتحسين كفاءتهم الانتاجية.

٢-توفير احتياجات الوزارة من التخصصات العلمية والتربوية اللازمة للوظائف الإدارية والفنية المتوسطة والعليا في ضوء

خطتها لتعمين هذه الوظائف.

٣-إكساب الكادر الوظيفي مهارات البحث العلمي و التربوي .

٤-إكساب الكادر الوظيفي المعارف والمهارات ، والاستفادة من

تجارب الآخرين مما ينعكس إيجابا على أدائه العملي.

٥-إكساب الكادر الوظيفي المنهج العلمي في اتخاذ القرار و حل

المشكلات .

هذا وتنفذ الوزارة لموظفيها مجموعة من البرامج في مجال التأهيل الجامعي في المستويات الدراسية المختلفة (البكالوريوس، والدبلوم العالي والماجستير والدكتوراه) داخل السلطنة وخارجها ، وفيما يلي توصيف لهذه البرامج وشروط ومعايير الالتحاق بها:

أبكالوريوس الإدارة التربوية

يعد هذا البرنامج من البرامج التأهيلية المتخصصة ويستهدف جميع مديري المدارس ومساعدتهم من حملة الدبلوم المتوسط ليتم منحهم الدرجة الجامعية الأولى بعد إتمام متطلبات دراستهم .وقد بدأت الوزارة تنفيذ هذا البرنامج عام ٢٠٠٣م ومدة الدراسة فيه سنتان ونصف، وينفذ بالتعاون مع جامعة السلطان قابوس . **ومن شروط الالتحاق بجامعة السلطان قابوس للحصول على بكالوريوس الإدارة التربوية ما يأتي:**

١-أن يكون المرشح حاصلا على مؤهل دبلوم الكليات المتوسطة.

٢-أن يكون شاغلا لوظيفة مدير مدرسة،أو مساعد مدير مدرسة، أو موجه إداريا.

٣-أن لا تقل تقارير الأداء لآخر سنتين عن (جيد جدا) كأولوية.

٤-تعطى الأولوية لمديري المدارس (١١-١٢) من التعليم العام ، ومن ثم المديرين في

الحلقة الثانية من التعليم الأساسي، ومن ثم المديرين من (٥ - ١٠) من التعليم العام

وأخيرا مديري المرحلة (١-٤) من التعليم العام وكذلك مديري الحلقة الأولى من

التعليم الأساسي .

٥-تراعى الأقدمية في التعيين .

ب-بكالوريوس التربية

تنفذ الوزارة برنامجا متخصصا لرفع مؤهلات معلمي حملة الدبلوم المتوسط ؛ بهدف حصولهم على درجة البكالوريوس في التربية، وهو ما يعرف ببرنامج " الزيادات " وذلك بالتعاون مع كليات التربية التابعة لوزارة التعليم العالي في تخصصات معينة هي: التربية الإسلامية ، واللغة العربية، والدراسات الاجتماعية، والعلوم، والرياضيات ، وقد بدأ تنفيذ برنامج الزيادات في ٢٠٠٠/٩/١م وبلغ عدد الملتحقين به منذ بدء تطبيقه وحتى عام ٢٠٠٤م حوالي (٦٨٠) دارسا من مختلف المناطق التعليمية .

وهناك مجموعة من الأهداف تسعى وزارة التربية والتعليم تحقيقها من جراء تنفيذها برنامج رفع مؤهلات المعلمين حملة الدبلوم المتوسط إلى بكالوريوس في التربية يمكن ذكرها على النحو التالي :

- تطوير خبراتهم ومهاراتهم وكفاياتهم لأداء المهام المنوطة بهم في ظل تطوير التعليم الذي تشهده السلطنة .
- تعريفهم بالخبرات والاتجاهات الحديثة في تطور النظم التربوية العالمية .
- رفع كفاياتهم المهنية ليكونوا قادرين على التعامل مع متطلبات الأنظمة التعليمية المختلفة .
- تعميم كوادر مدارس التعليم الأساسي والتعليم العام ، ومدارس الشهادة العامة.

وتتبع الآليات التالية عند التحاق مختلف الدفقات بالدراسة:

- ١-تحديد الضوابط والاحتياجات من الأعداد والتخصصات من قبل المديرية العامة للتخطيط والمعلومات التربوية .
- ٢- الترشيح عن طريق المناطق التعليمية .
- ٣-اعتماد الكشوف المتضمنة أسماء المرشحين من قبل سعادة وكيل الوزارة للتخطيط التربوي والمشاريع (رئيس لجنة تطوير الموارد البشرية) .
- ٤-اعتماد استمارات المرشحين من قبل معالي وزير التربية والتعليم الموقر .

- ٥-مخاطبة وزارة الخدمة المدنية .
 ٦-مخاطبة وزارة التعليم العالي بأسماء المرشحين .
 ٧-مخاطبة دائرة شؤون الموظفين لإصدار قرارات الإيفاد.

ج-بكالوريوس تدريس اللغة الإنجليزية بالتعاون ما بين الوزارة وجامعة ليدز بالمملكة المتحدة.

انطلاقاً من رغبة وزارة التربية والتعليم في إتاحة الفرصة لمعلمي اللغة الإنجليزية العمانيين من حملة المؤهل المتوسط للدراسة في أثناء الخدمة للحصول على درجة البكالوريوس التربوي في تدريس اللغة الإنجليزية لغير الناطقين بها بحيث يصبح جميع معلمي اللغة الإنكليزية من حملة المؤهل الجامعي . قامت الوزارة بالتعاون مع جامعة ليدز البريطانية لتقديم برنامج دراسي جامعي للحصول على شهادة البكالوريوس في تدريس اللغة الإنجليزية لغير الناطقين بها TESoL لمدة ثلاث سنوات متواصلة. وقد تم التخطيط بان يتواصل تنفيذ البرنامج الجامعي لمدة (١٠) سنوات تقريباً ابتداء من الأول من شهر أبريل ١٩٩٩م وحتى ٣١ ديسمبر ٢٠٠٨م. وتأمل الوزارة أن يحقق البرنامج الأهداف الآتية:

- ✓ تأهيل معلمي اللغة الإنجليزية لتمكينهم من التدريس بمدارس التعليم الأساسي
- ✓ والتعليم العام.
- ✓ إكساب المعلمين طرق التدريس الحديثة، وتنمية قدرتهم على تقويم أداء المتعلمين
- ✓ تكوين ملكة لغوية واكتساب مهارة تدريس عالية .
- ✓ قدرة المعلم على المشاركة في تصميم المنهج الدراسي .

د-دبلوم الإشراف التربوي:

تبنّت الوزارة بالتنسيق مع جامعة السلطان قابوس برنامج " دبلوم الإشراف التربوي"، وقد بدأ تنفيذه في ٢٠٠٠/٩/١ م ويستهدف المشرفين الأوائل ومشرفي المواد الدراسية، ومشرفي المجال، وذلك من مختلف التخصصات، من أجل إكسابهم المعارف والمهارات والخبرات اللازمة، ليصبحوا مؤهلين لتأدية مهام وظائف الإشراف التربوي، وسوف يستمر البرنامج وفق خطة الوزارة إلى أن يتم تأهيل الأعداد المحددة.

وقد أعدت كلية التربية ممثلة بقسم المناهج وطرق التدريس بجامعة السلطان قابوس، برنامجا يحصل بموجبه الخريج على دبلوم الإشراف التربوي، ومدة الدراسة في هذا البرنامج (٣٠) ساعة دراسية معتمدة على مدى عام دراسي مقسم إلى فصلين دراسيين. بمعدل (١٥) ساعة للفصل الدراسي الواحد.

يهدف برنامج دبلوم الإشراف التربوي إلى تنمية الخبرات والكفايات الإشرافية لدى الدارسين وذلك من خلال :

- تطوير خبرات المشرفين والمعلمين الأوائل ومعلمي المجال من حملة البكالوريوس والليسانس في مجال التخطيط والإشراف الفني والإداري.
- إكساب الدارسين خبرات متجددة في الإشراف التربوي ليكونوا قادرين على تلبية حاجات المتعلمين والمعلمين فيما يتعلق بالمناهج والعملية التعليمية .
- تنمية القاعدة المعرفية الإشرافية والمهنية لدى الدارسين.
- التعرف على الأنماط والتجارب العالمية المطورة في مجال الإشراف وكيفية الاستفادة منها.
- اكتساب الأساليب والمهارات الضرورية للقيام بعملهم بكفاءة وفعالية.
- اكتساب اتجاهات إيجابية نحو مهنة الإشراف التربوي.
- اكتساب مهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تساعدهم على أداء مهامهم الوظيفية.
- الإلمام بأساسيات بناء المناهج وتطويرها وتقويمها، والتمكن من المهارات المرتبطة بها.
- اكتساب الخبرات والمهارات الخاصة بإجراء البحوث الميدانية.
- اكتساب مهارات التخطيط التربوي، وتطبيقاتها في مجالات التدريس والإشراف وتقييم الأداء، وإدارة التغيير.
- اكتساب المهارات الخاصة بتخطيط البرامج التدريسية وتنفيذها وتقويمها، وتعرف أساليب وطرق تنمية الموارد البشرية.
- تنمية المهارات والخبرات اللازمة للتواصل الفعال بين المدرسة والمجتمع.

وهناك مجموعة من الشروط والمعايير التي ينبغي أن تتوافر في المرشح كي يتمكن من الالتحاق بهذا البرنامج وهذه الشروط هي:

١- أن يكون المرشح حاصلا على مؤهل جامعي (بكالوريوس/ليسانس) أو ما يعادلها .

٢- أن تكون لديه خبرة في مجال الإشراف التربوي، وتراعى الأقدمية في ذلك.

٣- أن يكون شاغلاً لوظيفة مشرف مادة.

٤- تعطى الأولوية للذين لم يسبق لهم حضور دورة الإشراف التربوي.

٥- أن لا تقل تقارير الأداء لآخر سنتين عن (جيد جدا) .

٦- تعطى الأولوية للحاصلين على معدل تراكمي اقل من ٢,٥ في درجة البكالوريوس

لأن ذلك لا يؤهلهم للالتحاق ببرنامج الماجستير بجامعة السلطان قابوس، وبالتالي فإن شهادة

الدبلوم العالي تتيح فرصة أكبر للدارس للالتحاق ببرنامج الماجستير بذات الجامعة.

هـ- دبلوم الإدارة المدرسية:.

يستهدف برنامج دبلوم الإدارة المدرسية جميع المديرين والمديرين المساعدين والموجهين الإداريين ممن يحملون الدرجة الجامعية الأولى لرفع مؤهلاتهم وصقل معارفهم. ويقوم بتنفيذ هذا البرنامج قسم الأصول والإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة السلطان قابوس ، وقدم البدء به في ١٩٩٩/٩/١ م . ومدة الدراسة فيه عام واحد مقسم إلى فصلين دراسيين . وتسعى الوزارة أن يحقق برنامج دبلوم الإدارة المدرسية الأهداف والنتائج الآتية:

- تطوير خبرات مديري المدارس ومساعدتهم من حملة البكالوريوس والليسانس في مجالات التخطيط، والإدارة المدرسية، والإشراف الإداري.
- إكساب الدارسين معارف متجددة في الإدارة المدرسية.
- تطوير مهارات الدارسين الإشرافية و القيادية.
- تدريب الدارسين على استخدام التكنولوجيا الحديثة في الإدارة.
- إكسابهم الدارسين الأساليب و المهارات الضرورية للقيام بعملهم بكفاءة و فعالية.

يشترط في المرشح لهذا البرنامج ما يأتي:

١- أن يكون المرشح حاصلًا على مؤهل جامعي (بكالوريوس/ليسانس) أو ما يعادلها.

٢- أن يكون شاغلاً لوظيفة مدير مدرسة ، أو مساعد مدير مدرسة أو موجه إداريا.

٣- أن لا تقل تقارير الأداء لآخر سنتين عن (جيد جدا).

٤- تراعى الأقدمية في التعيين .

٥- تعطى الأولوية للذين لم يسبق لهم حضور دورة في الإدارة المدرسية.

و-الماجستير

تنفذ وزارة التربية والتعليم بالتعاون مع جامعة السلطان قابوس برنامج الماجستير وفق نظام البعثة الدراسية، ويستفيد من هذا البرنامج المعلمون، والعاملون في مجالات تطوير المناهج، والإشراف التربوي، والتقويم، ومديرو المدارس، والإداريون، والفنيون، وغيرهم من تنطبق عليه الشروط. وقد بدأ تنفيذ هذا البرنامج في ١٩٩٤/٩/١م في تخصصي ماجستير المناهج وطرق التدريس، و ماجستير الإدارة التربوية .

و زادت الجامعة بعد ذلك التاريخ من التخصصات التي تطرحها لتلبية لاحتياجات الوزارة من الكوادر المؤهلة في تلك التخصصات، وفي الوقت الحاضر هناك ثلاث كليات بالجامعة تمنح درجة الماجستير وهي:

- أ-كلية التربية : وتتم فيها دراسة العديد من التخصصات و هي:
- المناهج وطرق التدريس في مجال التربية الإسلامية ، واللغة العربية ، واللغة الإنجليزية، والدراسات الإجتماعية ،والعلوم العامة ، والرياضيات
 - الإدارة التربوية .
 - علم النفس التربوي .

- ب-كلية الأدب و العلوم الإجتماعية و تتم فيها دراسة التخصصات التالية :
- اللغة العربية و آدابها.
 - التاريخ .
 - علم الاجتماع وخدمة الاجتماع.
 - المكتبات .

- ج-كلية العلوم : وفيها تتم دراسة تخصصات:
- الكيمياء .
 - الفيزياء التطبيقية.
 - الأحياء.
 - الرياضيات التطبيقية.
 - علوم الحاسب الآلي.
 - نظم المعلومات.

إن خطة الوزارة في الترشيح والاختيار لبرنامج الماجستير بحسب نظام البعثة**تتم وفق الترتيب والإجراءات الآتية:**

- ١-وضع مخطط للاحتياجات من التخصصات العلمية التي تحتاج إليها الوزارة والمناطق التعليمية ووفق التخصصات العلمية المطروحة في جامعة السلطان قابوس.

٢-تحديث بيانات المتقدمين والمتوافرة أسماؤهم بقاعدة البيانات عن طريق المناطق التعليمية.

٣-فرز أسماء المرشحين حسب المعايير المتبعة في عملية الاختيار.

٤-استبعاد الفئات التالية عند الفرز: -

أ- الحاصلون على تقدير مقبول و معدل تراكمي أقل من ٢٠,٥ (ما عدا الموجهين

و أعضاء المناهج وذلك لحاجة تأهيلهم).

ب-المتقدمون الذين لا تتوافر تخصصاتهم في الجامعة مثل: التربية الرياضية،

و التربية الفنية، والمهارات الحياتية، والإدارة العامة، وتقنيات التعليم،

والقياس والتقويم، والتربية الخاصة، فهذه الفئات تراعى ظروفهم عند توافر

المنح، وكذلك في فرص التفريغ براتب كامل.

٥- ترشيح عدد من فئات (مديري العموم ، ومديري الدوائر ونوابهم ، ورئيس قسم

، وموجه إداري ، وعضو تقييم الأداء المدرسي، وعضو دراسات ومتابعة، ومديري المدارس

ومساعدتهم) للدراسة في تخصص الإدارة التربوية لتوافق هذا التخصص مع طبيعة عمل

الوظيفة.

٦-ترشيح عدد من فئات (عضو مناهج ، ومشرف، ومعلم أول) لدراسة تخصص المناهج

وطرق التدريس كل حسب تخصصه على أن تعطى الأولوية في المرحلة الأولى للمشرفين

وأعضاء المناهج وحسب حاجة الوزارة.

٧-ترشيح الخمسة الأوائل من برنامج تأهيل المعلمين من حملة الدبلوم المتوسط (برنامج

الزيادات).

٨-ترشيح الثلاثة الأوائل من برنامج دبلوم الإدارة المدرسية وكذلك الثلاثة الأوائل من دبلوم الإشراف التربوي.

٩- تتم المفاضلة بين المرشحين وفق مجموع الدرجات التي يحصلون عليه بناء على العناصر التي اعتمدها لجنة تطوير الموارد البشرية وهذه العناصر هي:

أ-المعدل التراكمي في البكالوريوس.

ب-رأي المنطقة في المرشح .

ج-تقدير الأداء الوظيفي.

د-الأقدمية في التعيين.

هـ -المقابلة.

نموذج إحتساب بالدرجات لمعايير ترشيح الدارسين للدراسات الجامعية / العليا

الأقدمية		رأي المنطقة		المقابلة		تقرير الأداء		المعدل التراكمي		المعايير
الدرجة	السنوات	الدرجة	المعدل	الدرجة	المعدل	الدرجة	المعدل	الدرجة	المعدل	
١٠	١٥-٢٠	٢٠	ممتاز	٣٠	ممتاز	٢٠	ممتاز	٢٠	ممتاز	
٥	١٠-١٥	١٠	جيد جدا	٢٠	جيد جدا	١٠	جيد جدا	١٠	جيد جدا	
٣	٥-١٠	٥	جيد	١٠	جيد	٥	جيد	٥	جيد	
٢	اقل من ٥ سنوات	٢	مقبول	٥	مقبول	٢	مقبول	٢	مقبول	
١٠٠		المجموع								

الفصل السابع: معايير الترشيح وفق أنظمة الدراسة :

توجد ثلاثة مستويات للدراسة في مجال التأهيل وهي : الشهادة الجامعية الاولى ((البكالوريوس (والشهادة الجامعية الثانية (الماجستير)) وشهادة الدكتوراه . ويتم تأهيل العاملين بوزارة التربية والتعليم وفق أحد أنظمة الدراسة الآتية :

١-نظام البعثة الدراسية، وهي الدراسة على نفقة الوزارة

٢-نظام المنحة: وهي فرصة دراسية تسهم في تمويلها جزئياً أو كلياً جهة مانحة

بهدف الحصول على درجة علمية.

٣-نظام الإجازة براتب كامل: إجازة دراسية مدفوعة الراتب تمنح للموظف بهدف الحصول

على درجة علمية على نفقته الخاصة .

٤-نظام الانتساب : وهي الالتحاق بإحدى الجامعات المعترف بها من وزارة التعليم العالي للحصول على درجة علمية وفق نظام الانتساب الذي يتطلب بقاء الدارس على رأس عمله.

٧-معايير اختيار المرشحين للدراسة وفق نظام البعثة :

١-أن يكون التخصص الذي سوف يتم دراسته مرتبطاً بحاجة الوزارة إليه.

٢-أن يكون المرشح حاصلًا على المستوى العلمي المطلوب الذي تحدده جهة الدراسة بالإضافة إلى الضوابط الأخرى التي تراها هذه الجهة كي تؤهل المترشح للحصول على مستوى علمي أعلى .

٣-أن لا يقل تقدير تقرير كفاية الأداء الوظيفي في آخر تقديرين عن جيد جداً.

٤-أن يكون حاصلًا على الشهادة الجامعية الأولى بتقدير لا يقل عن ٢,٥ من ميزان يتكون من ٤ نقاط.

٥-أن لا تقل خدمته في الحكومة عن سنتين.

٧-ب-معايير اختيار المرشحين للدراسة بنظام المنحة :

يشترط في المرشح للمنحة الدراسية ما يلي :-

- ١- يشترط للمتقدم للتأهيل في برنامج الماجستير حصوله على الشهادة الجامعية الأولى بتقدير جيد، أو الدبلوم ما بعد الجامعي بتقدير جيد .
- ٢- يشترط للمتقدم للتأهيل في برنامج البكالوريوس حصوله على:
 - أ- دبلوم الكليات المتوسطة .
 - ب - الثانوية العامة وفق اشتراطات جهات الدراسة .
- ٣- يجب على المترشح للدراسة في مؤسسات التعليم التي تدرس باللغة الإنجليزية إحضار ما يثبت مستواه في اللغة الإنجليزية وبما يتماشى مع متطلبات القبول في مؤسسات الدراسة.
- ٤- أن لا تقل مدة خدمته في الحكومة عن سنتين .

ج-معايير اختيار المرشحين للدراسة بنظام الإجازة الدراسية:



يشترط في المرشح للإجازة الدراسية ما يلي :

- ١- أن يكون حاصلًا على المستوى العلمي المناسب الذي تحدده جهة الدراسة بالإضافة إلى الضوابط الأخرى التي تراها هذه الجهة مناسبة كي تؤهل المترشح للحصول على مستوى علمي أعلى .
- ٢- أن تعطى الأولوية حسب إحتياجات الوزارة من التخصصات العلمية
- ٣- أن لا تقل مدة خدمته في الحكومة عن سنتين.
- ٤- أن يكون قد مضى على الراغب في التفرغ مدة سنتين من إنتهائه من الدراسة السابقة.
- ٥- تتناسب التخصص المراد دراسته مع وظيفة المترشح أو مع تخصصه السابق

٧-د-معايير اختيار المرشحين للدراسة بنظام الانتساب

- ١- تتم الدراسة بالانتساب عبر قنوات وزارة التعليم العالي ، وبعد أخذ موافقة وزارة الخدمة
- ٢-يوقع المرشح تعهداً يقضي بعدم تحميل الوزارة أي تكاليف مالية، وعدم مطالبته للوزارة بتحويله إلى نظام البعثة أو المنحة أو الراتب الكامل.

الفصل الثامن: آلية الترشيح وفق أنظمة الدراسة .

أ-آلية الترشيح للدراسة وفق نظام البعثة الدراسية إلى جامعة السلطان قابوس

- ١- أن يكون للمرشح طلب بدائرة تنمية الموارد البشرية.
- ٢- يتم فرز طلبات المرشحين بناء على التخصص المطلوب مع مراعاة شرط المعدل التراكمي في آخر مؤهل دراسي ، وذلك بما يتناسب مع التخصصات التي تحتاجها الوزارة .
- ٣- تعطى الأوليه للوظائف الإشرافية و الفنيه التي تحتاج إلى مؤهلات علميه
- ٤- تتم المفاضلة بين المرشحين حسب المعايير المعتمدة من لجنة تطوير الموارد البشرية
- ٥- تخضع الأسماء التي يتم اختيارها للمقابلات التي تجريها جامعة السلطان قابوس.
- ٦- يستبدل المرشح الذي لا ينجح في المقابلة بمرشح آخر في التخصص الذي تحتاجه الوزارة .
- ٧- يتم اعتماد قبول المرشحين من وزارة الخدمة المدنية .
- ٨- بعد استكمال إجراءات المرشح للدراسة بهذا النظام يحذف ترشيحه من أنظمة الدراسة الأخرى.

ب-آلية الترشيح للدراسة وفق نظام المنحة الدراسية:

- ١- أن يكون للمرشح طلب بدائرة تنمية الموارد البشرية.
- ٢- أن يتلاءم تخصص المرشح مع إحتياجات الوزارة من التخصصات.
- ٣- يتم الاختيار بين المرشحين للتخصص المطلوب ومستوى المرشح في اللغة الإنجليزية حسب نظام القبول في المؤسسة العلمية التي تدرّس باللغة الإنجليزية
- ٤- يتم اعتماد قبول المرشحين من وزارة الخدمة المدنية.
- ٥- مخاطبة وزارة التعليم العالي لأخذ الموافقة للمرشح وموافاة الوزارة بتقارير عن سير دراسته.
- ٦- استصدار قرار إيفاد للدارس من دائرة شؤون الموظفين.

٧-بعد استكمال اجراءات المرشح للدراسة بهذا النظام يحذف ترشيحه من أنظمة الدراسة الأخرى.

ج- آلية الترشيح للدراسة وفق نظام الإجازة الدراسية براتب كامل :

١-حصول الراغب في التفرغ للدراسة على موافقة جهة عمله موقعة من قبل المدير العام.

٢-أن يكون للمرشح طلب بدائرة تنمية الموارد البشرية.

٣-يتم ترشيح بين (٣-٦) مرشحين على الاقل من قبل كل منطقة تعليمية مع مراعاة الميزان النسبي للمناطق

٤-ترتب أسماء المرشحين للدراسة وفقاً للأقدمية في التعيين، ومدى احتياج الوزارة للتخصص . وتراعى أهمية التخصصات النادرة أو غير المتوافرة بجامعة السلطان قابوس.

٥-يتم اعتماد أسماء المرشحين من قبل لجنة تطوير الموارد البشرية و من ثم و وزارة الخدمة المدنية .

٦-يتم مخاطبة وزارة التعليم العالي لأخذ الموافقة للمرشح وطلب موافاة الوزارة بتقارير عن سير دراسته.

٧-استصدار قرار الإيفاد من دائرة شئون الموظفين.

د- آلية الترشيح للدراسة وفق نظام الدراسة بالانتساب :

١-ترسل المناطق التعليمية إلى دائرة تنمية الموارد خلال شهري يونيو و

يوليو من كل عام أسماء الراغبين للدراسة بالانتساب

٢-يتم مخاطبة وزارة الخدمة المدنية للموافقة على دراسة المنتسب.

٣-يتم مخاطبة وزارة التعليم العالي للموافقة على انتساب الموظف واستكمال إجراءات انتسابه .

٤-توافي وزارة التعليم العالي الوزارة بتقارير منتظمة عن سير دراسة المنتسب .

هـ آلية الترشيح للدراسة المسائية :

- ١- يتم حصر أسماء المتقدمين بطلب الدراسة بهذا النظام.
- ٢- ترسل قائمة الترشيح لجامعة السلطان قابوس لاختيار من يستوفون الشروط المحددة للقبول.

الفصل التاسع: الجهات ذات العلاقة بالتأهيل الدراسي لموظفي الوزارة

أ-دائرة تنمية الموارد البشرية:

- هي الجهة المعنية بالتأهيل الدراسي لموظفي الوزارة، وذلك وفقاً للقرارين الوزاريين رقمي [٢٠٠٢/١٠٩م و ٢٠٠٢م/١١٠].
- تقوم الدائرة بوضع معايير الترشيح و الاختيار حسب المعايير والأسس القانونية المحددة.
- ترسل الاستمارة الخاصة بالدراسات الجامعية والعليا للمديريات والدوائر في ديوان عام الوزارة والمديريات العامة وإدارة التربية والتعليم للمنطقة الوسطى، والتي بدورها تقوم بتعميم ذلك على مدارس المنطقة لاستيفاء البيانات وإعادتها لدائرة تنمية الموارد البشرية .
- يتم رفع قوائم المرشحين للاعتماد من قبل جهات الاختصاص.
- تشترك المديريات والدوائر المعنية مع دائرة تنمية الموارد البشرية في متابعة المترشح وتذليل كل الصعوبات التي تعترضه، وذلك بالتنسيق مع الجهات التي يدرس بها .
- تقدم المديريات والدوائر مقترحاتها فيما يتعلق بالترشيح والاختيار ، مع تقديم ما لديها من رؤى حول انعكاس عملية التأهيل على العمل الميداني .

ب- لجنة تطوير الموارد البشرية:

- § هي الجهة المخولة بقبول أو رفض أو اقتراح ما يعرض عليها فيما يتعلق بالدراسات العليا.
- § تناقش اللجنة كل القضايا المتعلقة بالدارسين ومتابعة سير دراستهم مثل مواضيع التمديد والتأجيل والانسحاب وغير ذلك .
- § يnaud إليها وضع الخطط المستقبلية مع مراعاة حاجة الوزارة وخاصة في ضوء تطوير التعليم في السلطنة .

ج- وزارة الخدمة المدنية :

- § هي الجهة المختصة باختيار من يتقرر إيفادهم في بعثات دراسية على نفقة وزارة التعليم العالي من الموظفين الخاضعين لأحكام قانون الخدمة المدنية الذين ترشحهم الوحدات الحكومية التي يعملون بها .
- § مراجعة أسماء المرشحين و مدى انطباق قانون الخدمة المدنية ولائحته التنفيذية عليهم ، وإصدار الموافقات.

د- وزارة التعليم العالي :

- § هي جهة تنسيق القبول وحجز المقاعد الدراسية في الجامعات والمؤسسات التعليمية للمرشحين للدراسة خارج السلطنة .
- § متابعة الدارسين وموافاة الوزارة بتقارير دراسية منتظمة عن المرشحين ، وحاجة المرشح للتمديد ، أو التأجيل أو الانسحاب.

هـ- جامعة السلطان قابوس :

- § يتم التنسيق مع جامعة السلطان قابوس لاستكمال إجراءات الابتعاث لمن ترشحهم الوزارة في التخصصات التي تطرحها الجامعة للدراسة في مختلف التخصصات .
- § توافي جامعة السلطان قابوس الوزارة بتقارير عن مستوى الدارسين ، وحاجة بعض المرشحين للتمديد أو التأجيل أو الانسحاب .

و- دائرة شؤون الموظفين :

- § هي الجهة المناط إليها إصدار قرارات إيفاد المرشحين ، و ذلك بعد استيفاء إجراءاتهم من وزارتي الخدمة المدنية والتعليم العالي بالنسبة للدارسين خارج السلطنة ، ومن جامعة السلطان قابوس بالنسبة للدارسين داخل السلطنة.

الفصل العاشر: القواعد العامة:

أ- الحقوق والالتزامات:

١- يمنح المرشحون للبعثات والمنح والإجازات الدراسية رواتبهم كاملة طوال فترة دارستهم .

٢- يمنح المنتسب إجازة براتب كامل لأداء الامتحان بما لا تتجاوز المدة المقررة لفترة الامتحان، بشرط أن يكون مرخصاً له بالقيود في إحدى المعاهد أو الكليات أو الجامعات المعترف بها من قبل وزارة التعليم العالي.

٣- يحضر الموظف شهادة رسمية معتمدة تفيد اجتيازه بنجاح الامتحانات المقررة للمرحلة الدراسية الملتحق بها ، وإلا اعتبرت تلك الإجازة خصماً من رصيد إجازاته الاعتيادية إن كان له رصيد منها، أو إجازة بدون راتب حسب الأحوال.

ب- الضوابط العامة:

١- يتم مراعاة احتياجات الوزارة من التخصصات في عملية الاختيار وأن يكون تخصص المرشح لدراسة الماجستير موافقاً لطبيعة عمله قدر الممكن.

٢- يتم تعويض المناطق التعليمية بدرجة بديلة في حالة كون المرشح لبعثة دراسية معلماً .

٣- يتم الترشيح وفق استمارة الترشيح الخاصة بذلك .

٤- تزود المديرية العامة والادارات ودوائر الوزارة بنسخ من هذا الدليل للاسترشاد به ضمناً لدقة البيانات عند الترشيح.

٥- يتم قطع البعثة الدراسية على النحو التالي :

- أ- إذا لم يتمكن المبتعث من الالتحاق بالدراسة في الموعد المحدد .
- ب- إذا طلب المبتعث قطع الدراسة وذلك لظروف مرضية أو اجتماعية تمنعه من الاستمرار في الدراسة، شريطة موافقة الوزارة على طلبه.

٦- يمكن إطالة مدة البعثة الدراسية :

- أ- بناء على طلب المبتعث مع ضرورة موافقة الجامعة وموافقة الجهات المعنية.
- ب- إذا غير المبتعث الجامعة أو بلد الدراسة أو التخصص شريطة الموافقة المسبقة للجهات المعنية.

٧- يتعهد المرشح بالالتزام والمواظبة على الدراسة التي قد تتطلب التواجد أثناء فصل الصيف .

٨- يتحمل المرشح / الدارس تكاليف الدراسة المدفوعة من الوزارة في حال الانسحاب من البرنامج بدون إذن مسبق.

٩- يتحمل المرشح تكاليف النقل و الإقامة أثناء دراسته لبرنامج بكالوريوس الإدارة التربوية و بكالوريوس التربية بكليات التربية.

تم بحمد الله