البحث الثالث عشر:

دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين

إعداد :

الباحث/ سيف بن محمد بن خلفان الشعيلي
وزارة التربية والتعليم سلطنة عمان
د/ حسام الدين السيد محمد ابراهيم
أستاذ مُشارك بكلية العلوم والآداب جامعة نزوى سلطنة عُمان

دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين

الباحث/ سيف بن محمد بن خلفان الشعيلي
وزارة التربية والتعليم سلطنة عمان
د/ حسام الدين السيد محمد ابراهيم
أستاذ مُشارك بكلية العلوم والآداب جامعة نزوى سلطنة عُمان

• **المستخلص**:
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الإستبانة في جمع البينات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (١٧٥) معلما ومعلمة. وتوصلت الدراسة إلى عديد من النتائج أهمها النتائج إلى توصلت اليها الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة عالية بشكل عام، وعالية أيضا في جميع المحاور وهي القيادة الداعمة والمشتركة، والقيم والرؤى المشتركة، والتعلم الجماعي وتطبيقاته، والممارسات الشخصية المشتركة، والظروف المساندة. كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تُعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: مجتمعات التعلم المهنية - مُديري المدارس - مدارس التعليم الأساسي - سلطنة عُمان .

The Role of School Principals in Building Professional Learning Communities in Basic Education Schools in the North- Alsharqia Governorate, Sultanate of Oman from the Teachers' Point of View

Saif Bin Mohammed bin khalfan Al-shuaili
Dr. Hossam El Din Elsaid Mohammad Ibrahim

Abstract
The present study aimed to identify The role of school principals in building Professional learning Communities in basic education schools in the in North- Alsharqia Governorate, Sultanate of Oman from the teachers' point of view , study used a descriptive method, also used the questionnaire to collect data and information were applied to a sample of (175) teachers. The findings of the study showed that The role of school principals in building Professional learning Communities in basic education schools in the in North-Alsharqia Governorate, Sultanate of Oman from the teachers' point of view was came generally high degree ; They also came high degree of all Fields: Shared and Supportive Leadership, Shared Values and Vision, Collective Learning and Application, Shared Personal Practice, and Supportive Conditions; Results also showed that there were no significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the study variables which are academic level , sex, Years of experience and Job title.

KeyWords: Professional learning Communities -School principals - basic education School- Sultanate of Oman.

• **المقدمة**:

تهتم المدارس المعاصرة ببناء مُجتمعات التعلم المهنية وذلك لتنمية معارف ومهارات واتجاهات العاملين بها، كما أنها فرصة لتدعيم العلاقات الإنسانية بين جميع أفراد المجتمع المدرسي، وإزالة أي حواجز تنظيمية تمنعهم من العمل الجماعي المشترك، بالإضافة إلى أنها داعمٍ رئيس وعنصر أساسي في عمليات التحسين والتطوير والتغيير المدرسي، فضلا عن كونها ركيزة في السياسات والبرامج والأنشطة المدرسية المختلفة.

وعلى المدارس لتصبح مجتمعات تعلم مهنية فعليها أن تطور هياكل وعمليات ابتكارية تمكنها من تنمية القدرة المهنية على التعلم، والاستجابة السريعة والمرنة لبيئاتها المتغيرة التي لا يمكن التنبؤ بها، وتعتمد تلك المجتمعات على الرؤية الجماعية المشتركة، والعلاقات القيمة التي تهتم بالرعاية والتنمية المستمرة لمواردها البشرية من أجل تحقيق التحسين المستمر ومن الجدير بالذكر أن عملية تحويل المدرسة إلى مجتمع تعلم مهنى تتوقف على مدى توافر النمط القيادي الذي يسمح بتنمية القدرات العقلية لدى العاملين، ومشاركتهم في عمليات صنع القرار وتوزيع الأنشطة القيادية عليهم وممارساتهم لها، وحثهم على التعلم بصورة جماعية تعاونية من خلال فرق العمل(أحمد، ٢٠٠٩).

وتعتبر القيادة عنصر مهم في مجتمعات التعلم المهنية بحيث يتوقع من القادة في المدرسة إيجاد بيئة آمنة، ومنظمة تعزز المناخ الذي يولد الثقة بين المعلمين، ويشجع التعاون المهني، كما أدت على وجود علاقة بين القيادة المدرسية واستدامة مجتمعات التعليم المهنية، حيث يحتاج النظام المدرسي إلى قيادة تدرك مفاهيم مجتمعات التعلم المهنية وهي المسؤولة عن وجودة ويعتبر فهم واستدامة أي نظام داخل المدرسة من مسؤوليات القيادة المدرسية (المهدى، ٢٠١٦).

وإذا كانت المدرسة ترغب في التحول إلى مجتمع معلم مهني، فعليها أن تسعى لضمان التعلم الفعال لكل من طلابها والعاملين بها، وعلى قادتها تبني نمطا قيادية يسهم في تحويل الجميع إلى متعلمين (من طلاب ومعلمين وهيئة إدارية)، وعليهم كذلك الاهتمام بأراء كل فرد، وإشراك الجميع في عمليات صنع القرار، ودعمهم وتنميتهم وتمكينهم حتى يتولد لديهم شعورا بالملكية نحو مستقبل المدرسة، ويعني ذلك المشاركة النشطة من الجميع، وتحمل كل فرد مسئولية التعلم في ظل ثقافة تعاونية داعمة(أحمد، ٢٠٠٩).

ويعد مدير المدرسة القوة المحركة والأساسية داخلها، ولذلك فهو يقوم بعديد من المهام والوظائف بدءا من اهتمامه بأداء العاملين وكيفية تحسين هذا الأداء، كما أنه يهتم بمتابعة أداء الطلاب وكيفية تحقيق مستوى أعلى، وغيرها من المهام المتعددة، وبناء عليه فإن دوره مهم وفعال داخل المدرسة، ولما كان مجتمع التعلم المهني يمتاز بطبيعة خاصة، فإنه ينبغي أن يقوم مدير المدرسة بعدة أدوار متغيرة ومتجددة غير تقليدية، ولذلك فإن له دورا مهما في تحويل المدرسة إلى مجتمع تعلم مهني وبناء ثقافة التعلم وحيث ينبغي له قيادة مجتمعات التعلم في

المدرسة من خلال رؤية المدرسة ورسالتها وليس من خلال القوانين والإجراءات وتكوين مجتمعات التعلم في المدرسة وإشراكها في عملية صنع القرار، وذلك من خلال الاعتماد على القيادة الجماعية، وبالتالي التخلص من عادات القيادة الفردية، فالمدرسة ينبغي أن تكون ناجحة بطاقمها الإداري والتدريسي ككل وليس بمديرها فقط. وتقديم النموذج الأمثل للسلوك المنسجم مع رسالة المدرسة وقيمها لتأسيس مصداقيته(محمد، ٢٠١٥).

كما تركز مجتمعات التعليم المهنية على الاستفادة من الموارد الموجودة في هذه المجتمعات سواء أكانت بشرية إم مادية، بحيث تعكس الروح والأفكار والقيم والمعتقدات والممارسات التعليمية ركيزة أساسية يتم تداولها داخل المدرسة بشكل تعاوني وجماعي وهذه بدورها تسهم في رفع المستويات التحصيلية للطلبة، وتحسين نتائج التعلم الذي يعتبر الهدف الأساسي للمدرسة(المهدي والحارثية والرواحية ، ٢٠١٦).

وفي هذا المجال تمثل الرؤية والقيم المشتركة البوصلة التي تدور حولها مجتمعات التعلم، إذ إنها توجه كل قرار تتخذه وكل عمل تقوم به. ولذلك فإن تدوين الرؤية والقيم المشتركة لابد وأن تكون من أولي الخطوات التي ينبغي اتخاذها عندما تأسيس مجتمعات التعلم المهنية، وتنجح مجتمعات التعلم عندما يتفق قادتها على قيمها الأساسية، ويتشاطرون رؤية قوية حولها، إلى جانب أن تكون لهم رسالة محددة بوضوح، وعلى العكس من ذلك، فإن مجتمعات التعلم التي لا تكون لديها قيم، ولا رؤية واضحة فإنها ستفتقر إلى البوصلة الأخلاقية التي توجه قراراتها. فبدون رؤية واضحة، ستعاني مجتمعات التعلم من عدم اقتناع الآخرين بالانضمام إليها، وبدون رسالة واضحة، ستفتقر هذه المجتمعات إلى التركيز والتوجيه، ومن ثم لا تتحقق الأهداف التعليمية والتعلمية المنشودة .وأهم ما يميز مجتمع التعلم وهو الالتزام الجماعي بمبادئ إرشادية تحدد بوضوح ما يعتقده أعضاء المدرسة وما يسعون إلى تحقيقه. وتكون هذه المبادئ مجسدة في عقول وقلوب جميع العاملين في المدرسة (محروس، ٢٠١٥).

وتسعى وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان إلى التطوير المستمر للكادر البشري وتأهيل القيادات المدرسية، إضافة إلى بناء مجتمعات تعلم نشطة وحيوية تتصف بالمهنية في جميع المدارس من خلال إلحاق تلك القيادات ببرامج للتنمية المهنية في المركز التخصصي للتدريب المهني وذلك لإحداث التغير المنشود في العملية التربوية من خلال البرامج والدورات التدريبية وورش العمل التطبيقية ، كالمشروع التكاملي للأنماء المهني، ونظام الإدارة المدرسية الذاتية ، ونظام تطوير الأداء المدرسي ، ومشروع تطوير الإدارة والإشراف في الإدارة المدرسية(وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٦).

- **الدراسات السابقة**:

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى عربية وأجنبية كما يأتي:

• **أولاً الدراسات العربية:**

أشارت نتائج دراسة محمد(٢٠١٩) إلى أن دور مجتمعات التعلم المهنية في تحسين الأداء الأكاديمي في محافظات الدمام والخبر والظهران في المملكة العربية السعودية بدرجة كبيرة، ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح المعلمين ذوي الخبرة الأقل من ٥ سنوات.

وتوصلت نتائج دراسة المطيري(٢٠١٩) أن دور مديري المدارس الثانوية بتفعيل التنمية المهنية والمجتمعية للمعلمين في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تُعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

وكشفت نتائج دراسة القريناوي والشرمان وجورانه (٢٠١٨) أن استجابات المعلمين في المدارس التكنولوجية داخل الخط الأخضر بفلسطين في مجالات أنماط التعلم جاءت متوسطة، كما كشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تُعزى لمتغيري الجنس ولصالح الذكور والمؤهل العلمي لصالح بكالوريوس فأعلى، بينما لم توجد هذه الفروق في متغير الخبرة.

وبينت نتائج دراسة المهدي والحارثية والرواحية (٢٠١٦) أن أبعاد مجتمعات التعلم المهنية والممارسات القيادية الداعمة تتوافر بدرجة مرتفعة في المدارس الحكومية بسلطنة عمان ، ، كما كشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تُعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث.

وأظهرت نتائج دراسة حمد (٢٠١٤) أن درجة ممارسة مدير المدرسة بصفته مشرفا مقيما في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية بفلسطين من وجهات نظر المعلمين كانت كبيرة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تُعزى لمتغيري: الجنس والمؤهل ، ولكن وجدت هذه الفروق في متغير الخبرة ولصالح أقل من خمس سنوات.

وأبرزت نتائج دراسة عثمان ودبوس وتيم (٢٠١٢) أن دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في شمال الضفة الغربية بفلسطين في التنمية المهنية للمعلمين كانت مرتفعة ، كما أبرزت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تُعزى لمتغيري الجنس، سنوات الخبرة، بينما وجدت هذه الفروق في متغير المؤهل العلمي ولصالح أصحاب الدراسات العليا.

• **ثانيا** : **الدراسات الأجنبية** :

أكدت نتائج دراسة يعقوب ويونس (Yaakob & Yunus ,2016) وجود علاقة إيجابية مُعتدلة بين ومجتمعات التعلم المهنية في المدارس الابتدائية الماليزية والثقافة المدرسية ، وأن الثقافة المدرسية لها دور كبير في بناء بيئة نفسية تؤثر بصورة إيجابية على أداء المعلمين والطلبة، كما توجد علاقات فعالة بين الإدارة والمعلمين والطلبة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي والمشاركين في مجتمعات التعلم المهني، كما كشفت النتائج عن أن مُدير المدرسة له دور في دعم هذه المجتمعات من خلال توفير برامج التنمية المهنية المستمرة للمعلمين، وتقاسم المسئوليات والسلطات بينهم، والاهتمام بتقويم النتائج والاستفادة منها في دعم عمليات التطوير والتحسين المدرسي، وتحقيق الرؤية الوطنية للتعليم.

وتوصلت نتائج دراسة كالكان (Kalkan,2016) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجتمعات التعلم المهنية الثقة التنظيمية في المدارس الابتدائية التركية، كما كشفت أن لمديري المدارس دور كبير في دعم الثقة التنظيمية بين أعضاء تلك المجتمعات، وأن الثقة بين المعلمين والإدارة بمستوى مرتفع ولكن الثقة مع أولياء الأمور منخفضة، وان المعلمين يشعرون باتجاهات إيجابية تجاه مجتمعات التعلم المهنية، وأن هناك تعاون فعال في التعلم والممارسات، والثقة تقوم بالتقليل من الشعور بالمخاطر المرتبطة بالتغيير، والثقة العالية بين الزملاء تؤثر إيجابيا على الدعم التنظيمي والمواطنة التنظيمية.

وأبرزت نتائج دراسة بونسيس(Bonces, 2014) إلى أن بنية مجتمعات التعلم المهنية تتكون من رئيس من المعلمين الذين يقومون باختيار من يعمل معهم في هذه المجتمعات على حسب احتياجاتهم من أعضاء الإدارة المدرسية أو الأخصائيين أو غيرهم من هيئة العاملين بالمدرسة وتوصلت الدراسة أيضا ان مدير المدرسة له أدوار متميزة في دعم مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الكولومبية، حيث يقوم بالمشاركة بفعالية في وضع الخطط العملية التنفيذية لهذه المجتمعات والتي تركز على استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، والاعتماد على البحث العلمي و العمل الجماعي التشاركي.

وتوصلت نتائج دراسة لي وآخرين (Lee et.al ,2013) أن مدير المدرسة يقوم بأدوار متميزة في دعم مجتمعات التعلم المهنية في سنغافورة حيث يقوم بالمشاركة في بناء رؤية تشاركية لمجتمعات التعلم المهنية ومنح والصلاحيات والسلطات لأعضائها حتى يستطيعوا تنفيذ برامجها للوفاء باحتياجات الطلبة المتنوعة، وضمان تعلم متميز لجميع الطلبة والتركيز على نتائجهم وتقديم لهم التعليم والتعلم بشكل عميق، وبناء ثقافة تعاونية، وتشكيل فرق تعلم مهنية.

• **مشكلة الدراسة وأسئلتها**:

أشارت نتائج بعض الدراسات السابقة إلى وجود بعض المشكلات والتحديات تواجه مُديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية في سلطنة عمان، حيث أظهرت نتائج دراسة الكندي(٢٠٠٩) ضعف إشراك مدير المدرسة لجميع العاملين في

تحمل المسئولية وتفويض السلطات والصلاحيات لهم، وتوصلت نتائج الدراسة المشتركة بين وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان وخبراء البنك الدولي (٢٠١٢) إلى أن هناك حاجة لمديري المدارس لدورات تدريبية في التخطيط والمتابعة والتقويم المرتبطة بنتائج المدرسة، كما أن هناك حاجة لتطوير مهارات القيادة التي تسهم في تطوير بيئة مدرسية داعمة بقوة لتعليم الطلبة، وأشارت نتائج دراسة الحوسني(٢٠١٣) إلى وجود قصور في استخدام نمط المشاركة لدى مدير المدرسة، وذلك بسبب اعتقادهم بأن المشاركة تعتبر مظهرا من مظاهر تنازل المدير عن بعض مهامه الإدارية، وتضعف مركزه لدى أعضاء المجتمع المدرسي.

وكشفت نتائج دراسة الجرايده (٢٠١٤) وجود قصور في أدوار مُديري المدارس في دعم المعلمين وتنميتهم مهنيا وتطوير المناهج الدراسية وتقويم الإنجاز السنوي بالمدرسة، وأبرزت نتائج دراسة الرقيشية (٢٠١٤) قصور دور مُديري المدارس في إيجاد فرص للتعليم المستمر لدى المعلمين، وإنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعليم، وتمكين المعلمين لجمعهم نحو رؤية مُشتركة، بينما أظهرت نتائج دراسة إبراهيم والمزروعي(٢٠١٨) قصورا لدور مُديري المدارس في عقد الاجتماعات مع المعلمين، وعقد ورش عمل لتنميتهم مهنيا، وفي تشجيعهم على إجراء دراسات وبحوث تسهم في تحسين العملية التعليمية، وقصورا في نشر الثقافة المعرفية بين العاملين.

وفي ضوء ما سبق تتحد مشكلة الدراسة في التساؤلين الآتيين:

- ما دور مديري المدراس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى إلى متغيرات الجنس، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، والمسمى الوظيفي ؟

- **أهداف الدراسة**:

هدفت الدراسة إلى:

- التعرف على دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمرحلة التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان.
- تحديد وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد العينة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزي إلى متغيرات النوع الاجتماعي ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، والمسمى الوظيفي.

- **أهمية الدراسة**:

تمثلت أهمية الدراسة في كونها:

- تأتي استجابة لتوجيه وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمُان لتجويد العمل التربوي وتطوير أداء القيادات المدرسية، من حيث المأمول أن تساعد نتائج هذه الدراسة مديري المدارس التعليم الأساسي في التعرف على أهمية بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارسهم.

- تزويد القائمين على العملية التعليمية وصناع القرار بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان بصورة واضحة عن دور مُديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية، والتي تسهم في تحسين الأداء المدرسي وتعليم الطلبة.
- تبصير مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية بأهمية تحويل المدرسة إلى مجتمع تعلم مهني قائم على توفير بيئة داعمة وعلاقات إيجابية وتنمية مستمرة بين جميع أفراده لتحقيق الأهداف التعليمية – التعلمية.

- **حدود الدراسة**:

تضمنت حدود الدراسة الآتي:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت على دور مُديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية من خلال الأبعاد الأتية: القيادة الداعمة والمشتركة، والقيم والرؤى المشتركة، والتعلم الجماعي وتطبيقاته، والممارسات الشخصية المشتركة ، والظروف المساندة.
- الحدود البشرية: اقتصرت على المعلمين والمعلمات.
- الحدود المكانية: اقتصرت على مدارس التعليم الأساسي الحكومية الحلقة الثانية في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عُمان.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة في فصل الربيع من العام الدراسي ٢٠١٩ / ٢٠٢٠ م.

- **مصطلحات الدراسة**:

- **مجتمعات التعلم المهنية**:

تعرف مجتمعات التعلم المهنية بأنها مجموعة من الأفراد يعملون بروح الفريق، لتطوير قدراتهم من خلال توفير فرص أكبر للتعلم وإنتاج المعارف، على مستويات مختلفة وفي إطار من الثقة والاحترام والانفتاح على الآخرين (الصغير، ٢٠٠٩).

وفي ضوء ما سبق تعَّرف مجتمعات التعلم المهنية إجرائيا بأنها مجموعة من الأفراد في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الشرقية بسلطنة عُمان يشتركون في هدف واحد، ويتعاونون في تحديد جوانب القوة لدى كل فرد واستثمارها، ويحترمون تنوع الآراء، ويدعمون فرص التعلم بفاعلية، الأمر الذي يؤدي إلى توفير بيئة متعاونة نشطة، وتنمية قدرات عالية لدى جميع الأعضاء، وإمكانية إنتاج معارف جديدة والعمل على تبادلها.

- **الإجراءات المنهجية للدراسة**:

وتمثلت تلك الإجراءات فيما يأتي:

- **منهج الدراسة**:

اتبع الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي والذي يهدف الى جمع البيانات والمعلومات الكافية والدقية عن الظاهرة المراد دراستها ومن ثم تحليل ما تم جمعه بطريقة موضوعية وصولا الى العوامل المؤثرة في تلك الظاهرة وهذا المنهج يعتمد

على طرق جمع البيانات من خلال المقابلات الشخصية والاستبانات والاختبارات وغيرها من طرق جمع البيانات الاخرى واعتماد مبدأ استخدام العينات والتي تمثل جزء من مفردات الدراسة. (القاضي والبياتي، ٢٠٠٨).

- **مجتمع الدراسة**:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدارس التعليم الاساسي بمحافظة شمال الشرقية بسلطنة عُمان والبالغ عددهم (٩٠٠) معلما ومعلمة وفق إحصاء دائرة التخطيط والمعلومات التربوية بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة شمال الشرقية للعام الدراسي ٢٠١٩ / ٢٠٢٠م .

- **عينة الدراسة**:

تم أخذ عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بلغت (200) معلماً ومعلمة ، وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة (٢٠٠)، وتم استبعاد (١٥) لعدم اكتمال البيانات، وأصبحت العينة النهائية (١٧٥) أي بنسبة (١٩,٤٪) من مجتمع الدراسة ، وجدول (١) يوضح العينة حسب متغيرات الدراسة:

جدول (١): عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	المستوى	العدد	النسبة	الاجمالي
الجنس	ذكور	٨٥	٤٨,٦٪	١٧٥
	إناث	٩٠	٥١,٤٪	
المؤهل العلمي	بكالوريوس	١٤٧	٨٤٪	١٧٥
	ماجستير فأكثر	٢٨	١٦٪	
الخبرة	١- 9 سنوات	٩١	٥٢٪	١٧٥
	10 سنه فأكثر	٨٤	٤٨٪	
المسمى الوظيفي	معلم	١٥٣	٨٧,٤٪	١٧٥
	معلم اول	٢٢	١٢,٦٪	

- **أداة الدراسة**:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بإعداد أداة الدراسة بالاعتماد على الأدب النظري وبعض الدراسات السابقة مثل دراسة المهدي والرواحية والحارثي(٢٠١٦) ، ويعقوب ويونس (Yaakob & Yunus ,2016) ، حيث تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (٤٧) فقرة وجدول (٢) يوضح الابعاد الخمسة وعدد فقرات في كل منها ونسبتها المئوية.

جدول (٢): توزيع ابعاد الدراسة وفقرات كل منها و النسب المئوية للفقرات

م	الابعاد	عدد الفقرات	النسبة المئوية
١	القيادة الداعمة والمشتركة	١٢	٢٥,٥٣٪
٢	القيم والرؤى المشتركة	٨	١٧,٠٢٪
٣	التعلم الجماعي وتطبيقاته	٨	١٧,٠٢٪
٤	الممارسات الشخصية المشتركة	٧	١٤,٨٩٪
٥	الظروف المساندة	١٢	٢٥,٥٣٪
	المجموع الكلي للفقرات	٤٧	١٠٠٪

• **صدق الأداة**:

للتحقق من صدق الأداة تم عرضها على مجموعة من المُحكمين من ذوي الخبرة والمختصين في الإدارة التعليمية، وبلغ عددهم (٤) محكمين، وذلك في قسم التربية والدراسات الإنسانية بجامعة نزوى في سلطنة عُمان، وقد عادت الاستبانات المحكمة جميعها، وأجمع المحكمون على صدقها، وملائمتها لقياس الأبعاد التي وضعت من أجلها، وذلك بعد إجراء التعديلات المناسبة في ضوء ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم، إما بالحذف، أو الإضافة، أو إعادة الصياغة، أو إعادة الترتيب.

• **ثبات أداة للدراسة**:

قام الباحثان بأخذ عينة عشوائية من خارج العينة الاصلية للدراسة بلغت (٣٠) فردا، حيث قام باستخدام معامل ألفا كرونباخ لاستخراج معامل الثبات ونتائج جدول (٣) توضح ذلك.

جدول (٣): معاملات الثبات تبعاً لمحاور الدراسة

م	الابعاد	معامل الثبات	عدد الفقرات
١	القيادة الداعمة والمشتركة	,٨٠	١٢
٢	القيم والرؤى المشتركة	,٧٣	٨
٣	التعلم الجماعي وتطبيقاته	,٧٤	٨
٤	الممارسات الشخصية المشتركة	,٧٥	٧
٥	الظروف المساندة	,٧٣	١٢
	المجموع الكلي	,٨٨	٤٧

يوضح جدول (٣) أن جميع أبعاد الدراسة تتمتع بقيمة ثبات جيدة حيث بلغ الثبات العام للأداة (٨٨،)، وذلك يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بقيمة ثبات عالية.

• **المعالجات الإحصائية**:

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

- التوزيعات التكرارية، والنسب المئوية للتعرف على تكرار الإجابات لدى أفراد عينة الدراسة.
- ألفا كرو نباخ لحساب معامل الثبات.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري .
- اختبار (ت) لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة.

• **نتائج الدراسة**:

• **أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول الذي نصه: ما دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين ؟**

تسهيلا لعرض نتائج الدراسة فقد تم تصنيفها وفقا لأسئلة الدراسة بحيث تمت الإجابة عن كل سؤال على حده، وفيما يلي عرض لتلك النتائج و البيانات الإحصائية المتعلقة بها وفقا المعيار الآتي لتفسير النتائج، حيث تم تحديد طول

الخلايا وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي، وتم حساب المدى (٣ -١=٢) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (٢÷٣=٠.٦٦)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وجدول(٤) يوضح ذلك.

جدول (٤): الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الثلاثي

درجة الممارسة	المتوسط الحسابي(طول الخلية)
منخفضة	من ١ إلى أقل من ١.٦٦
متوسطة	من ١.٦٦ إلى أقل من ٢.٣٣
عالية	من ٢.٣٣ إلى ٣

بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، وتفريغ الاستجابات تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الممارسة لأبعاد الدراسة الخمسة ، وجدول (٥) أدناه يوضح ذلك.

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة لأبعاد الدراسة

الرتبة	م	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	١	القيادة الداعمة والمشتركة	2.54	.38	عالية
٢	٢	القيم والرؤى المشتركة	2.53	.38	عالية
٤	٣	التعلم الجماعي وتطبيقاته	2.50	.41	عالية
٥	٤	الممارسات الشخصية المشتركة	2.49	.43	عالية
٣	٥	الظروف المساندة	2.52	.39	عالية
		المجموع الكلي	2.52	.35	عالية

يتضح من جدول (٥) أن دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لأبعاد الدراسة ككل كانت ضمن الدرجة العالية حيث بلغ المجموع الكلي للمتوسطات الحسابية (٢.٥٢) ، كما تراوح المتوسط الحسابي للمحاور بين(٢.٥٤) و(٢.٤٩) ، والانحراف المعياري بين(38.) و (43.) وجاء في المرتبة الأولى بعد القيادة الداعمة والمشتركة بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (2.54) وانحراف معياري قدره (38.)، وفي المرتبة الثانية جاء بعد القيم والرؤى المشتركة بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٥٣) وانحراف معياري قدره (38.)، وفي المرتبة الثالثة جاء بعد الظروف المساندة بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ(٢.٥٢) وانحراف معياري قدره (39.) وفي المرتبة الرابعة جاء بعد التعلم الجماعي وتطبيقاته بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٥٠) وانحراف معياري قدره (41.)، وفي المرتبة الخامسة والأخيرة جاء بعد الممارسات الشخصية المشتركة بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ(٢.٤٩) وانحراف معياري قدره (43.).

- **ولمزيد من التعمق في نتائج السؤال الأول سوف يتم تناول كل بعد على حده كما يأتي:**
- **البعد الأول: القيادة الداعمة والمشتركة:**

ويوضح جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة لفقرات هذا البعد.

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة لفقرات بعد المتطلبات البشرية

الرتبة	م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
٦	١	يُشرك المعلمين بانتظام في المناقشات المتعلقة بالقضايا المدرسية.	٢.٥٦	.57	عالية
٧	٢	يأخذ آراء المعلمين بعين الاعتبار عند صنع القرارات المدرسية.	٢.٥٣	.58	عالية
٢	٣	يُمكن المعلمين من الوصول للبيانات والمعلومات الأساسية التي يحتاجونها في عملهم.	٢.٦٦	.53	عالية
٨	٤	يبادر بتقديم كافة أشكال الدعم للمعلمين .	٢.٥٣	.59	عالية
١	٥	يُتيح الفرص للمعلمين لتقديم المبادرات لتطوير العمل المدرسي.	٢.٦٩	.49	عالية
٩	٦	يوزع المسؤوليات والمهام والأدوار بعدالة بين العاملين.	٢.٤٨	.62	عالية
٥	٧	يتعامل بديمقراطية مع المعلمين .	٢.٥٦	.58	عالية
١٢	٨	يحرص على تفويض بعض صلاحياته للمعلمين.	٢.٣٩	.62	عالية
٤	٩	يشجع الروح القيادية بين المعلمين.	٢.٥٨	.57	عالية
١١	١٠	يهتم بمشاركة المجالس واللجان في صنع القرارات المدرسية.	٢.٤٦	.60	عالية
١٠	١١	يشجع أولياء الأمور على أن يتحملوا المسؤولية في تعليم أبناءهم.	٢.٤٦	.65	عالية
٣	١٢	يحفز الأداء المتميز والأساليب والأعمال المبتكرة.	٢.٦٣	.54	عالية
		المجموع الكلي	2.54	.38	عالية

يتضح من جدول (٦) أن دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات بعد القيادة الداعمة والمشتركة كانت ضمن درجة العالية حيث تراوح المتوسط الحسابي بين(٢.٦٩) و(2.39)، والانحراف المعياري بين(49.) و (62.) ، وحصلت الفقرة " يُتيح الفرص للمعلمين لتقديم المبادرات لتطوير العمل المدرسي." على أعلى متوسط حسابي بلغ (٢.٦٩) وبانحراف معياري قدره (49.) وبدرجة عالية ، تلهتا في المرتبة الثانية فقرة" يُمكن المعلمين من الوصول للبيانات والمعلومات الأساسية التي يحتاجونها في عملهم." بمتوسط حسابي (٢.٦٦) وانحراف معياري (53.) وبدرجة عالية أيضا ، بينما حصلت الفقرة" يحرص على تفويض بعض صلاحياته للمعلمين." على أقل متوسط حسابي بلغ (٢.٣٩) وانحراف معياري قدره (62.) وبدرجة عالية.

- **البعد الثاني: القيم والرؤى المشتركة:**

ويوضح جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة لفقرات هذا البعد ويتضح من جدول (٧) أن دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات بعد القيم والرؤى المشتركة كانت ضمن درجة العالية حيث تراوح المتوسط الحسابي بين(٢.٦٤) و(2.43)، والانحراف المعياري بين(53.) و (62.) ، وحصلت الفقرة " يدعم القيم المشتركة والسلوكيات والقرارات المتعلقة بعمليتي التعليم والتعلم." على أعلى متوسط حسابي بلغ (٢.٦٤) وبانحراف معياري قدره (53.) وبدرجة عالية ، تلهتا في المرتبة الثانية فقرة" يوجد منهجية تعاونية بين المعلمين لتنمية الاحساس والشعور بالقيم المشتركة."

بمتوسط حسابي (٢.٦٠) وانحراف معياري (.53) وبدرجة عالية أيضا ، بينما حصلت الفقرة" يجعل تركيز أهداف المدرسة على تعلم الطلبة." على أقل متوسط حسابي بلغ (٢.٤٣) وانحراف معياري قدره (.62) وبدرجة عالية.

جدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة لفقرات بعد القيم والرؤى المشتركة

الرتبة	م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
٢	١	يوجد منهجية تعاونية بين المعلمين لتنمية الاحساس والشعور بالقيم المشتركة.	٢.٦٠	.53	عالية
١	٢	يدعم القيم المشتركة والسلوكيات والقرارات المتعلقة بعمليتي التعليم والتعلم.	٢.٦٤	.53	عالية
٤	٣	يتشارك مع المعلمين في بلورة رؤية مشتركة لتحسين الأداء المدرسي تركز بشكل رئيس على تعلم الطلبة.	٢.٥٣	.54	عالية
٣	٤	يحرص على اتخاذ القرارات التي توائم رؤية ورسالة المدرسة.	٢.٦٠	.54	عالية
٨	٥	يجعل تركيز أهداف المدرسة على تعلم الطلبة.	٢.٤٣	.62	عالية
٦	٦	يلتزم بجعل السياسات والبرامج توائم رؤية ورسالة المدرسة.	٢.٥٢	.55	عالية
٧	٧	يشجع أولياء الأمور على المشاركة الفعالة في أنشطة تعليمية تساهم في زيادة إنجاز أبنائهم.	٢.٤٤	.57	عالية
٥	٨	يوظف المعلومات والبيانات لتحديد الإجراءات اللازمة للوصول إلى الرؤية والرسالة المشتركة.	٢.٥٢	.54	عالية
		المجموع الكلي	2.53	.38	عالية

- **البعد الثالث: التعلم الجماعي وتطبيقاته:**

ويوضح جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة لفقرات هذا البعد

جدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة لفقرات بعد التعلم الجماعي وتطبيقاته

الرتبة	م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٢	١	يشجع المعلمين على العمل الجماعي للحصول على خبرات حديثة وتطبيقها في عملهم.	٢.٦١	.56	عالية
١	٢	يحرص على إقامة علاقة زمالة بين المعلمين تؤدي إلى تحسين البيئة المدرسية.	٢.٦٦	.53	عالية
٤	٣	يُدعم المعلمين لإيجاد حلول للمشكلات تُلبي حاجات الطلبة المتنوعة.	٢.٤٩	.60	عالية
٨	٤	يوفر فرص متنوعة للتعلم الجماعي من خلال الحوارات والمناقشات الهادفة المفتوحة.	٢.٤٠	.57	عالية
٦	٥	يضمن انخراط المعلمين في حوارات تعكس احترامهم للآراء والأفكار المختلفة.	٢.٤٢	.61	عالية
٥	٦	يجعل برامج التنمية المهنية للمعلمين تركز على عمليات تعليم وتعلم الطلبة.	٢.٤٦	.59	عالية
٣	٧	يوفر مناخا تعاونيا يقوم المعلمون من خلاله بتطبيق أساليب جديدة في العمل.	٢.٥٦	.57	عالية
٧	٨	يشجع المعلمين على تحليل مصادر البيانات والمعلومات بشكل تعاوني	٢.٤٠	.60	عالية
		المجموع الكلي	2.50	.41	عالية

يتضح من جدول (٨) أن دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات بعد التعلم الجماعي وتطبيقاته كانت ضمن درجة الممارسة العالية حيث تراوح المتوسط الحسابي بين(٢.٦٦) و(2.40)، والانحراف المعياري بين(53.) و (57.) ، وحصلت الفقرة " يحرص على إقامة علاقة زمالة بين المعلمين تؤدي إلى تحسين البيئة المدرسية " على أعلى متوسط حسابي بلغ (٢.٦٦) وبانحراف معياري قدره (53.) وبدرجة عالية ، تلهتا في المرتبة الثانية فقرة" يشجع المعلمين على العمل الجماعي للحصول على خبرات حديثة وتطبيقها في عملهم." بمتوسط حسابي (٢.٦١) وانحراف معياري (56.) وبدرجة عالية أيضا ، بينما حصلت الفقرة" يوفر فرص متنوعة للتعلم الجماعي من خلال الحوارات والمناقشات الهادفة المفتوحة." على أقل متوسط حسابي بلغ (٢.٤٠) وانحراف معياري قدره (57.) وبدرجة عالية.

- **البعد الرابع: الممارسات الشخصية المشتركة:**

ويوضح جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة لفقرات هذا البعد

جدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة لفقرات بعد الممارسات الشخصية المشتركة

الرتبة	م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	١	يشجع المعلمين على تبادل الزيارات فيما بينهم.	٢.٥٨	.54	عالية
٤	٢	يشجع المعلمين على تقديم الملاحظات المتعلقة بالممارسات التعليمية لزملائهم.	٢.٥٢	.57	عالية
٢	٣	يحرص على أن يقوم المعلمون خلال نقاشاتهم بتبادل الأفكار والاقتراحات لتحسين أداء الطلبة.	٢.٥٥	.58	عالية
٥	٤	يُدعم مراجعة المعلمين لأعمال الطلبة بشكل جماعي لتحسين الممارسات التعليمية وتبادلها.	٢.٤٨	.56	عالية
٧	٥	يوفر الفرص المتنوعة للتدريب والتوجيه بين المعلمين.	٢.٣٧	.63	عالية
٦	٦	يُتيح الفرص للأفراد والجماعات لتطبيق المعرفة ومشاركة نتائجها مع الآخرين.	٢.٤٤	.62	عالية
٣	٧	يهتم بتشارك المعلمين أعمال الطلبة لتوجيه وتحسين المستوى العام للمدرسة.	٢.٥٢	.57	عالية
		المجموع الكلي	2.49	.43	عالية

يتضح من جدول (٩) أن دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات بعد الممارسات الشخصية المشتركة كانت ضمن الدرجة العالية حيث تراوح المتوسط الحسابي بين(٢.٥٨) و(2.37)، والانحراف المعياري بين(54.) و (63.) ، وحصلت الفقرة " يشجع المعلمين على تبادل الزيارات فيما بينهم." على أعلى متوسط حسابي بلغ (٢.٥٨) وبانحراف معياري قدره (54.) وبدرجة عالية ، تلهتا في المرتبة الثانية فقرة" يحرص على أن يقوم المعلمون خلال نقاشاتهم بتبادل الأفكار والاقتراحات لتحسين أداء الطلبة." بمتوسط حسابي (٢.٥٥) وانحراف معياري (58.) وبدرجة عالية أيضا ، بينما حصلت الفقرة" يوفر

الفرص المتنوعة للتدريب والتوجيه بين المعلمين." على أقل متوسط حسابي بلغ (٢.٣٧) وانحراف معياري قدره (63.) وبدرجة عالية.

- **البعد الخامس**: **الظروف المساندة**:

ويوضح جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة لفقرات هذا البعد

جدول (١٠):المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة لفقرات بعد الظروف المساندة

الرتبة	م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	١	يحرص على أن تسود علاقات الثقة والاحترام بين المعلمين والطلبة.	٢.٨٢	.41	عالية
٣	٢	يشجع المجتمع المدرسي على خوض تجارب تعليمية جديدة.	٢.٦٠	.57	عالية
٤	٣	يكرِّم بانتظام الإنجازات المتميزة في المدرسة.	٢.٥٣	.61	عالية
٦	٤	يشجع المعلمون وأولياء الأمور والمجتمع على بذل جهود متواصلة وموحدة لترسيخ مبدأ التغيير في المدرسة.	٢.٥٠	.61	عالية
٥	٥	يدعم العلاقات بين المعلمين من خلال التدقيق الصادق للبيانات لتحسين التعليم والتعلم.	٢.٥٢	.57	عالية
٩	٦	يوفر الوقت للعمل الجماعي المشترك في كافة مستويات المدرسة.	٢.٤٥	.59	عالية
١٠	٧	يحرص أن يُتيح الجدول المدرسي العمل الجماعي والمشاركة في الممارسات التعليمية.	٢.٤١	.62	عالية
١٢	٨	يوفر الموارد المالية والبشرية للتنمية المهنية للمعلمين.	٢.٣٧	.73	عالية
١١	٩	يُشجع المسؤولين عن المصادر بتقديم الخبرة والدعم للتعلم المستمر.	٢.٤١	.68	عالية
٢	١٠	يحرص على أن تكون المرافق المدرسية نظيفة وجذابة ومشجعة.	٢.٦٥	.54	عالية
٧	١١	يوفر أنظمة للتواصل تتيح انتقال المعلومات بسهولة بين كافة المشاركين في العملية التعليمية.	٢.٤٧	.61	عالية
٨	١٢	يهتم بتنظيم البيانات وإتاحة استخدامها من قبل المعلمين والإداريين.	٢.٤٥	.61	عالية
		المجموع الكلي	2.52	.39	عالية

يتضح من جدول (١٠) أن دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات بعد الظروف المساندة كانت ضمن الدرجة العالية حيث تراوح المتوسط الحسابي بين(٢.٨٢) و(2.37)، والانحراف المعياري بين(41.) و (73.) ، وحصلت الفقرة " يحرص على أن تسود علاقات الثقة والاحترام بين المعلمين والطلبة." على أعلى متوسط حسابي بلغ (٢.٨٢) وبانحراف معياري قدره (41.) وبدرجة عالية ، تلهتا في المرتبة الثانية فقرة" يحرص على أن تكون المرافق المدرسية نظيفة وجذابة ومشجعة." بمتوسط حسابي (٢.٦٥) وانحراف معياري (54.) وبدرجة عالية أيضا ، بينما حصلت الفقرة" يوفر الموارد المالية والبشرية للتنمية المهنية للمعلمين." على أقل متوسط حسابي بلغ (٢.٣٧) وانحراف معياري قدره (73.) وبدرجة عالية.

- **للإجابة عن السؤال الثاني الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى** ($\alpha \leq 0.05$) **في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان تُعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي ؟**

وسوف يتم عرض نتائج كل مُتغير على حده على النحو الآتي:

- **أولاً: متغير الجنس** :

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الابعاد وفقا لمتغير الجنس (ذكر، انثى)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه جدول (١١).

جدول (١١) : نتائج اختبار ت(T-test) للكشف عن أثر الجنس على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة

الابعاد	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
القيادة الداعمة والمشتركة	ذكر	85	2.55	.39	173	0.159	0.87	غير دالة
	انثى	90	2.54	.38				
القيم والرؤى المشتركة	ذكر	85	2.53	.39	173	0.160	0.87	غير دالة
	انثى	90	2.54	.37				
التعلم الجماعي وتطبيقاته	ذكر	85	2.46	.40	173	1.309	0.19	غير دالة
	انثى	90	2.54	.41				
الممارسات الشخصية المشتركة	ذكر	85	2.44	.40	173	1.512	0.13	غير دالة
	انثى	90	2.54	.45				
الظروف المساندة	ذكر	85	2.51	.39	173	0.077	0.94	غير دالة
	انثى	90	2.52	.39				

يتضح من جدول (١١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان تُعزى لمتغير الجنس(ذكر - اثنى) حيث كان مستوى الدلالة اكبر من(٠,٠٥)، مما يعني عدم وجود تأثير لمتغير الجنس في استجابات عينة الدراسة.

- **ثانياً: متغير سنوات الخبرة**:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الابعاد وفقا سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات ، من ١٠ سنوات فأكثر)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه جدول (١٢)

يتضح من جدول (١٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان تُعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات - من ١٠ سنوات فأكثر) ، حيث كان مستوى الدلالة اكبر من(٠,٠٥) مما يعني عدم وجود تأثير لمتغير سنوات الخبرة في استجابات عينة الدراسة.

الجدول (١٢): نتائج اختبار ت(T-test) للكشف عن أثر سنوات الخبرة على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة

الابعاد	الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
القيادة الداعمة والمشتركة	اقل من١٠سنوات	91	2.51	.40	173	1.052	0.29	غير داله
	١٠سنوات فاكثر	84	2.58	.37				
القيم والرؤى المشتركة	اقل من١٠سنوات	91	2.53	.37	173	0.002	0.99	غير داله
	١٠سنوات فاكثر	84	2.53	.39				
التعلم الجماعي وتطبيقاته	اقل من١٠سنوات	91	2.47	.40	173	0.760	0.44	غير داله
	١٠سنوات فاكثر	84	2.52	.41				
الممارسات الشخصية المشتركة	اقل من١٠سنوات	91	2.47	.44	173	0.755	0.45	غير داله
	١٠سنوات فاكثر	84	2.52	.42				
الظروف المساندة	اقل من١٠سنوات	91	2.52	.39	173	0.037	0.97	غير داله
	١٠سنوات فاكثر	84	2.51	.39				

- **ثالثاً: متغير المؤهل العلمي**:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الابعاد وفقا لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير فأعلى)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه جدول (١٣).

جدول (١٣) : نتائج اختبار ت(T-test) للكشف عن أثر المؤهل العلمي على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة

الابعاد	المؤهل	العدد◆	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
القيادة الداعمة والمشتركة	بكالوريوس	28	2.50	.34	٥٤	٠.٠٩٠	٠.٩٣	غير داله
	ماجستير فأعلى	28	2.51	.39				
القيم والرؤى المشتركة	بكالوريوس	28	2.52	.31	٥٤	١.١٩٥	٠.٢٤	غير داله
	ماجستير فأعلى	28	2.41	.40				
التعلم الجماعي وتطبيقاته	بكالوريوس	28	2.48	.35	٥٤	٠.٩٩١	٠.٣٣	غير داله
	ماجستير فأعلى	28	2.36	.53				
الممارسات الشخصية المشتركة	بكالوريوس	28	2.47	.47	٥٤	١.٣٥٤	٠.١٨	غير داله
	ماجستير فأعلى	28	2.30	.48				
الظروف المساندة	بكالوريوس	28	2.44	.34	٥٤	٠.٦٢٧	٠.٥٣	غير داله
	ماجستير فأعلى	28	2.37	.49				

◆نظرا لتباين العدد في مستوى متغير المؤهل تم اخذ عينة عشوائية متساوية

يتضح من جدول (١٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان تُعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس - ماجستير فأعلى)، حيث كان مستوى الدلالة اكبر من(٠,٠٥) ،مما يعني عدم وجود تأثير للمؤهل العلمي في استجابات عينة الدراسة .

• **رابعاً: متغير المسمى الوظيفي:**

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الابعاد وفقا لمتغير الوظيفة (معلم، معلم أول)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدول (١٤).

جدول (١٤) : نتائج اختبار ت(T-test) للكشف عن أثر الوظيفة على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة

الابعاد	الوظيفة	العدد♦	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
القيادة الداعمة والمشتركة	معلم	22	2.50	.41	٤٢	٠.٩٣٨	٠.٣٥	غير دالة
	معلم أول	22	2.61	.36				
القيم والرؤى المشتركة	معلم	22	2.55	.35	٤٢	٠.٥٠٤	٠.٦٢	غير دالة
	معلم أول	22	2.49	.39				
التعلم الجماعي وتطبيقاته	معلم	22	2.43	.37	٤٢	٠.٠٩٨	٠.٩٢	غير دالة
	معلم أول	22	2.44	.39				
الممارسات الشخصية المشتركة	معلم	22	2.39	.45	٤٢	٠.٠٥٠	٠.٩٦	غير دالة
	معلم أول	22	2.40	.41				
الظروف المساندة	معلم	22	2.47	.35	٤٢	٠.١٧٢	٠.٨٦	غير دالة
	معلم أول	22	2.49	.38				

♦نظرا لتباين العدد في مستوى متغير الوظيفة تم اخذ عينة عشوائية متساوية

يتضح من الجدول (١٤) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05\geq\alpha$) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان تُعزى لمتغير الوظيفة (معلم - معلم أول)، حيث كان مستوى الدلالة اكبر من(٠,٠٥) ،مما يعني عدم وجود تأثير لمتغير الوظيفة في استجابات عينة الدراسة .

• مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها:

• **أولاً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول الذي نصه: ما دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان؟**

اسفرت نتائج الدراسة عن أن دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لأبعاد الدراسة ككل كانت ضمن الدرجة العالية ، وقد تُعزى هذه النتيجة الإيجابية إلى جهود وزارة التربية والتعليم في جعل المدرسة وحدة إنماء مهني، وهي تأتي تتويجا لتوجهات الوزارة في مجال اعداد القيادات الإدارية بمدارس التعليم الاساسي من خلال تقديم البرامج التدريبية التي تساعدهم على اكتساب القدرات والمهارات التي تمكنهم من ممارسة دورهم في بناء مجتمعات التعلم المهنية في مدارسهم، فضلا عن جهودها في تنفيذ العديد من البرامج والمشاريع التطويرية التي تستهدف القيادات المدرسية مثل: المشروع التكاملي للإنماء المهني (٢٠٠٣ -٢٠٠٤)، ونظام تطوير الأداء المدرسي (٢٠٠٦)،

ومشروع البوابة التعليمية (٢٠٠٦ -٢٠٠٧)، وبرنامج التواصل بين المدرسة والأسرة والمجتمع (٢٠٠٩)، ونظام المؤشرات التربوية (٢٠١٦ -٢٠١٧)، بالإضافة الى إنشاء المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين (٢٠١٤) والذي يستهدف بالإضافة الى المعلمين جميع القيادات الإدارية بمدارسه السلطنة(برنامج القيادة المدرسية) حيث يستمر هذا البرنامج لمدة عامين دراسيين بهدف تزويد القيادات المدرسية بالمهارات الادارية والاستراتيجيات الفاعلة لرفع مستوى أدائهم، كما قد تعزى هذه النتيجة الى إدراك مديرو المدارس بأهمية تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بمدارسهم حيث اصبح مطلبا مهما وضروريا وذلك لما يترتب عليه من نتائج إيجابية في تعميق وتوسيع معرفة المعلمين وزيادة خبراتهم ورفع مستوى أدائهم، ودعم عمل الجماعات وتمكينهم من تحقيق الجودة والكفاءة العالية في الاداء، وتنمية الثقة لدى المعلمين وتشجيعهم على حضور الملتقيات والاجتماعات لتبادل الحوارات المهنية، والقضاء على العزلة المهنية بين المعلمين وخاصة بين أصحاب التخصص الواحد وبينهم وبين التخصصات الأخرى، والتركيز على عمليتي التعليم والتعلم في ضوء العمل التعاوني، وقد أكدت هذا التوجه دراسة محمد(٢٠١٩) والتي أظهرت نتائجها اهمية دور مجتمعات التعلم المهنية في تحسين الأداء الأكاديمي للمعلمين.

وبالرجوع الى الدراسات السابقة يتبين أن نتائج هذه الدراسة اتفقت مع دراسة المطيري(٢٠١٩) والتي أظهرت أن دور مديري المدارس الثانوية في تفعيل التنمية المهنية والمجتمعية للمعلمين في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، ودراسة عثمان وعثمان ودبوس وتيم (٢٠١٢) والتي بينت أن درجة دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية كانت مرتفعة، ودراسة حمد (٢٠١٤) والتي أشارت الى أن درجة ممارسة مدير المدرسة بصفته مشرفا مقيما في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين كانت كبيرة، ومن جهة أخرى فقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة القريناوي والشرمان وجورانه (٢٠١٨) والتي خلصت الى أن دور مديري المدارس التكنولوجية في تعزيز التعليم المهني من وجهة نظر المعلمين داخل الخط الأخضر جاء بدرجة متوسطة، ودراسة المهدي (٢٠١٦) والتي أظهرت أن واقع توافر أبعاد مجتمعات التعليم المهنية والممارسات القيادية الداعمة لها من قبل مديري المدارس بسلطنة عمان تتوافر بدرجة مرتفعة.

- **وفيما يأتي سيتم مناقشة وتفسير نتائج هذا السؤال حسب كل بُعد من ابعاد الأداة وذلك كما يلي:**

- **البعد الأول: القيادة الداعمة والمشتركة:**

أوضحت نتائج الدراسة أن دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات بعد القيادة الداعمة والمشتركة كانت ضمن

الدرجة العالية، وأن الفقرة "يّتيح الفرص للمعلمين لتقديم المبادرات لتطوير العمل المدرسي" حصلت على المرتبة الأولى وبدرجة عالية وقد يعزى ذلك لإدراك مديري المدارس بان اتاحة الفرصة للمعلمين لتقديم المبادرات سوف يساعد إدارة المدرسة في الحصول الى قدر كبيرة من الأفكار الابداعية التي تتصف بالمرونة والاصالة والطلاقة وتعطي خيارات متعددة لحل المشكلات وتطوير العمل المؤسسي في المدرسة بفاعلية وكفاءة عالية، ويتضح أن الفقرة" يُمكن المعلمين من الوصول للبيانات والمعلومات الأساسية التي يحتاجونها في عملهم" حصلت على المرتبة الثانية وبدرجة عالية وقد يفسر ذلك لمعرفة مديري المدارس بان هذه الممارسات سوف تساعد المعلمين على توفير وقتهم وجهدهم للإعداد والتحضير للعملية التعليمية التعلمية وخاصة مع توفر التقنيات الحديثة والتي تتيح للمعلمين الوصول الى المعلومات والمعارف التي يحتاجونها في عملهم، كما تشير النتائج أن الفقرة " يحرص على تفويض بعض صلاحياته للمعلمين" جاءت في المرتبة الأخيرة ورغم وقوعها في هذه المرتبة الا أن درجتها كانت عالية وقد يعلل ذلك لان تفعيل هذه الممارسات سوف يشعر المعلمين بالثقة في انفسهم ويجعلهم أعضاء فاعلين ومشاركين في الأنشطة والبرامج المدرسية، بالإضافة الى ان ذلك يُمكِن إدارة المدرسة من الاستفادة من قدراتهم وإمكاناتهم وتوظيفها في تحقيق أهداف المدرسة، وهذا بدوره يخفف من العبء والضغوط على إدارة المدرسة.

- **البعد الثاني: القيم والرؤى المشتركة:**

أبرزت نتائج الدراسة أن دور مديري المدراس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات بعد القيم والرؤى المشتركة كانت ضمن الدرجة العالية، وأن الفقرة " يدعم القيم المشتركة والسلوكيات والقرارات المتعلقة بعمليتي التعليم والتعلم"، والفقرة " يوجد منهجية تعاونية بين المعلمين لتنمية الاحساس والشعور بالقيم المشتركة" حصلتا على المرتبة الأولى والمرتبة الثانية في هذا المحور وبدرجة عالية وقد يعزى ذلك لإدراك مديري المدراس بأهمية التأكيد على هذه الممارسات لاعتبار ان مهنة التعليم هي من أسما المهن واشرفها وهي تحمل رسالة الأنبياء والرسل عليهم السلام وبالتالي يتطلب من القائمين عليه الالتزام بأخلاقيات وقيم هذه المهنة ومتطلباتها حتى يؤدوا رسالتهم بكل أمانة وإخلاص وتفاني، كما أن تفعيل العمل التعاوني في المدرسي سوف يعزز من اجماع المعلمين للوصول الى رؤية مشتركة يتحمل مسؤولية تنفيذها الجميع باعتبارهم جزء من منظومة العمل ومكوناته، وهذا يدفعهم للحرص على تقديم مصلحة العمل والمشاركة في طرح آرائهم ومقترحاتهم بما يضمن تحقيق أهداف المدرسة، كما تشير النتائج أن الفقرة " يجعل تركيز أهداف المدرسة على تعلم الطلبة" جاءت في المرتبة الأخيرة ورغم وقوعها في هذه المرتبة الا أن درجتها كانت عالية، وقد يعلل ذلك لان عملية تعلم الطلبة تعتبر هي الهدف الرئيسي من وضع المنظومة التعليمية ولهذا كان لابد من التركيز عليها وتسخير كافة القدرات والإمكانات المتاحة للوصول الى تحقيق هذا الهدف بكل كفاءة واقتدار

• **البعد الثالث**: **التعلم الجماعي وتطبيقاته**:

أشارت نتائج الدراسة أن دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات بعد التعلم الجماعي وتطبيقاته كانت ضمن الدرجة العالية، وأن الفقرة "يحرص على إقامة علاقة زمالة بين المعلمين تؤدي إلى تحسين البيئة المدرسية"، والفقرة " يشجع المعلمين على العمل الجماعي للحصول على خبرات حديثة وتطبيقها في عملهم "حصلتا على المرتبة الأولى والمرتبة الثانية في هذا المحور وبدرجة عالية وقد يعزى ذلك الى معرفة مديري المدارس بأن هذه الممارسات سوف تساعد على إيجاد بيئة عمل داعمة وجاذبة للعمل في المدرسة، فالمعلمين حين يعملون مجتمعين يكونون أقدر على تحقيق الأهداف ويوفرون على انفسهم الوقت والجهد، كما يعتبر ذلك وسيلة مهمة لتبادل الخبرات والمعارف، وسيادة العلاقات الإنسانية الحميدة داخل المدرسة كما تشير النتائج أن الفقرة " يوفر فرص متنوعة للتعلم الجماعي من خلال الحوارات والمناقشات الهادفة المفتوحة" جاءت في المرتبة الأخيرة ورغم وقوعها في هذه المرتبة الا أن درجتها كانت عالية، وقد يعلل ذلك لان تفعيل هذه الممارسات سوف يطور من مستوى النمو المهني لدى المعلمين، حيث يمكنهم من تبادل الأفكار والمعارف والخبرات التي تساعدهم على تطوير قدراتهم ومهاراتهم اثناء عملية التدريس والتعامل مع الطلبة حسب مستوياتهم وقدراتهم.

• **البعد الرابع**: **الممارسات الشخصية المشتركة**:

أبرزت نتائج الدراسة أن دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات بعد الممارسات الشخصية المشتركة كانت ضمن الدرجة العالية، وأن الفقرة " يشجع المعلمين على تبادل الزيارات فيما بينهم" والفقرة" يحرص على أن يقوم المعلمون خلال نقاشاتهم بتبادل الأفكار والاقتراحات لتحسين أداء الطلبة" حصلتا على المرتبة الأولى والمرتبة الثانية في هذا المحور وبدرجة عالية وقد يعلل ذلك لان هذا الممارسات سوف تساعد المعلمين على تبادل المعلومات والأفكار والخبرات، كما أن تبادل الزيارات يمكن المعلمين من الاطلاع على تجارب زملائهم من الواقع الفعلي لأدائهم داخل الغرفة الصفية وبالتالي تكون الفائدة مضاعفة لدى جميع المعلمين، كما تشير النتائج أن الفقرة " يوفر الفرص المتنوعة للتدريب والتوجيه بين المعلمين" جاءت في المرتبة الأخيرة ورغم وقوعها في هذه المرتبة الا أن درجتها كانت عالية، وقد يعزى ذلك لان عملية التدريب سوف تمكن المعلمين من الوقوف على المستجدات التربوية في مجال عملهم مثل التعرف على طرق التدريس الحديثة وتكنولوجيا التعليم، ومعرفة الجديد من وسائل التقويم، بالإضافة الى تنمية المعلمين في كافة الجوانب الاكاديمية والثقافية والمهنية، وربطهم ببيئتهم ومجتمعهم المحلي والعالمي وتدريبهم على مختلف المهارات التي تصب في مصلحة العمل.

- **البعد الخامس: الظروف المساندة:**

كشفت نتائج الدراسة أن دور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات بعد الظروف المساندة كانت ضمن الدرجة العالية، وأن الفقرة " يحرص على أن تسود علاقات الثقة والاحترام بين المعلمين والطلبة" حصلت على المرتبة الأولى وبدرجة عالية وقد يعزى ذلك لان دعم هذه الممارسات بين المعلمين والطلبة تعتبر من الركائز الأساسية والمهمة لوجود بيئة عمل مريحة وداعمة للتعلم وإقامة علاقات إنسانية سوية وهذا يدفع الجميع الى بناء مجتمعات تعلم مبنية على تبادل الاحترام والتقدير بين افرادها وجماعاتها، ويتضح أن الفقرة "يحرص على أن تكون المرافق المدرسية نظيفة وجذابة ومشجعة" حصلت على المرتبة الثانية وبدرجة عالية وقد يفسر ذلك نظرا لإدراك مديري المدارس بان الاهتمام بالمرافق المدرسية تمثل عامل مهم لضمان سلامة الطلبة وراحتهم ويشعرهم بالاهتمام بهم، وهذا يسهم في رفع مستوى اقبالهم وحبهم للمدرسة، كما تشير النتائج أن الفقرة " يوفر الموارد المالية والبشرية للتنمية المهنية للمعلمين" جاءت في المرتبة الأخيرة ورغم وقوعها في هذه المرتبة الا أن درجتها كانت عالية، وقد يعلل ذلك لان برامج التنمية المهنية تحتاج الى توفير العديد من المستلزمات والأدوات والأجهزة المعينة من اجل تحقيق أهدافها بدرجة عالية من الجودة ولا يمكن توفير تلك المواد إلا من خلال وجود الموارد المادية المناسبة والموارد البشرية المسندة والمنفذة، كما قد تعزى هذه النتيجة نظرا لما تقدمه الوزارة للمدارس من دعم ومخصصات مالية مناسبة تمكنها من تنفيذ برامج التنمية المهنية بكفاءة عالية.

- **ثانيا: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان تُعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي ؟**

وسوف يتم مُناقشة كل مُتغير على حده كما يأتي:

١- مُتغير الجنس:

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان تُعزى لمتغير الجنس(ذكر - اثنى)، وقد يعزى ذلك الى التشابه أو التقارب في بيئة العمل لدى جميع افراد العينة باعتبار أن الجميع يعملون في نفس المؤسسة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراستي المطيري(٢٠١٩)، وحمد (٢٠١٤) والتي أظهرتا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الجنس، ومن جهة أخرى اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة القريناوي

والشرمان وجورانه (٢٠١٨) والتي كشفت عن وجود هذه الفروق ولصالح الذكور، ودراسة المهدي والحارثية والرواحية (٢٠١٦) والتي كشفت عن وجود هذه الفروق ولصالح الإناث.

٢- مُتغير سنوات الخبرة:

أبرزت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان تُعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات - من ١٠ سنوات فأكثر)، وقد يفسر ذلك لأن دور مدير المدرسة في بناء مجتمعات التعلم المهنية يعتبر واضح لجميع فئات المعلمين على اختلاف مستوى خبرتهم باعتبار أنهم جميعا يعملون ضمن نفس البيئة المدرسية وتقدم لهم نفس البرامج التدريبية، وربما يعود ذلك أيضا الى أن مديري المدارس حاولوا التوفيق في تقديم البرامج التدريبية بما يتناسب ويتوافق مع جميع مستويات اصحاب الخبرة في المدرسة حتى لا يكون هناك قصور لجهة على حساب جهة أخرى. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراستي المطيري(٢٠١٩)، والقريناوي والشرمان وجورانه (٢٠١٨) والتي أشارتا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة تبعا سنوات الخبرة. ومن جهة أخرى اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة حمد(٢٠١٤) والتي أوضحت وجود هذه الفروق في متغير الخبرة ولصالح أصحاب الخبرة الأدنى(أقل من خمس سنوات).

٣- مُتغير المؤهل العلمي:

كشفت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان تُعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس - ماجستير فأعلى)، وقد يفسر ذلك لان مديري المدارس نتيجة لخبرتهم وادراكهم لأهمية هذا الموضوع حاولوا اشراك جميع اصحاب المؤهلات في بناء مجتمعات التعلم المهنية، وهم يسعون لتقديم برامج تدريبية تتسم بالحداثة والتجديد ومواكبة المستجدات التربوية الحديثة وبالتالي يشعر جميع اصحاب المؤهلات بأهمية هذه البرامج وحداثتها ولا يكون هناك قصور لجهة على حساب جهة أخرى. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراستي المطيري(٢٠١٩)، وحمد(٢٠١٤) والتي بينتا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير المؤهل العلمي. ومن جهة أخرى اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراستي القريناوي والشرمان وجورانه (٢٠١٨) ، وعثمان ودبوس وتيم (٢٠١٢) والتي أكدتا وجود هذه الفروق لصالح المؤهل الأعلى.

٤- **مُتغير المسمى الوظيفي**:

أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدور مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي (معلم - معلم أول)، وقد يفسر ذلك نتيجة لتشابه ظروف وبيئة العمل لدى كل من المعلمين الأوائل والمعلمين الاخرين بالمدرسة بالإضافة الى ان بناء المجتمعات التعلم المهنية تستهدف جميع المعلمين في المدرسة ويجب تعاون ومشاركة جميع فئات المعلمين من اجل ضمان نجاح هذه المجتمعات وتحقيق أهدافها.

- **توصيات الدراسة**:

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشاتها توصي الدراسة بالآتي:

- دعم وتشجيع ممارسة مديري المدارس لأدوارهم في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي من أجل الاستمرار والمحافظة على هذه الدرجة من الممارسة العالية في بناء مجتمعات التعلم المهنية.
- نشر ثقافة بناء مجتمعات التعلم المهنية وكل ما يتعلق بها داخل المجتمع المدرسي وخارجه وذلك لدورها الإيجابي في تطوير العملية التعليمية التعلمية ورفع المستوى التحصيلي للطلاب.
- زيادة صلاحيات وسلطات مُديري المدارس لتمكينهم من تشكيل كافة أنواع مجتمعات التعلم المهنية التي تحقق التميز والجودة في الأداء.
- حث مديري المدارس على تطوير مجتمعات التعلم المهنية بمدارسهم لتواكب الاتجاهات العالمية المعاصرة والمستجدات التربوية التي تخدم العملية التعليمية.
- عقد دورات وبرامج تدريبية تعني بتنمية مهارات وقدرات مديري المدارس في بناء مجتمعات التعلم المهنية وفق المستجدات التربوية التي تخدم العملية التعليمية.
- تقديم الدعم المادي والبشري المناسب للمدارس بما يضمن ممارسة مديري المدارس لأدوارهم في بناء مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية.
- تضمين دور مديري المدارس في مجتمعات التعلم المهنية بمعايير الإدارة المدرسية في نظام تطوير الأداء المدرسي بسلطنة عُمان، وفي معايير تقويم أداء مديري المدارس.

- **المراجع** :

- **أولا**: **المراجع العربية**:

- إبراهيم، حسام الدين السيد محمد؛ المرزوقي، أحمد بن سعيد بن عبد الله. (٢٠١٨). المشكلات التي تواجه مُجتمعات التعلم المهنية في المدارس بسلطنة عُمان، **مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسان والاجتماع**-كلية الإمارات للعلوم التربوية، (٢٩)،٣٠٦-٣٣٧.

- أحمد، إيمان زغلول راغب(٢٠٠٩). النمط القيادي مدخل لتحويل المدارس المصرية لمجتمعات تعلم مهنية. **دراسات تربوية واجتماعية-مصر، ١٥ (٤)**، ٤٧٥-٥٦٠.
- الجرايده، محمد سُليمان. (٢٠١٤). درجة التنسيق بين أدوار المشرفين التربويين ومديري المدارس في محافظة مسقط بسلطنة عمان، **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدارسات التربوية والنفسية**، ٣(٩)،١٤٧-١٧٦.
- حمد، الهام حسن. (٢٠١٤) **درجة ممارسة مدير المدرسة بصفته مشرفا مقيما في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين فيها**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- الحوسني، عزة محمد. (٢٠١٣). **الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس بمحافظتي الباطنة وعلاقته بأنماطهم وفاعليتهم القيادية في ضوء نموذج القيادة الموقفية لهيرسي ويلانشرد**، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة مؤتة، الأردن.
- الرقيشية، عائشة بنت سالم بن صالح. (٢٠١٤). **أبعاد التعلم التنظيمي وعلاقتها بتنمية رأس المال البشري لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة الداخلية بسلطنة عمان**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى – سلطنة عُمان.
- الصغير، حسن. (٢٠٠٩). **مجتمعات التعلم مدخل لضمان الجودة في المدارس الثانوية دراسة ميدانية في مجتمع الأمارات**، كلية التربية، مصر، ١٢(٢٦)، ١٥٧ - ١٩٧.
- عثمان علان محمد؛ دبوس، محمد طالب؛ تيم، حسن محمد. (٢٠١٢). دور مديري المدارس الحكومية الثانوية في التنمية المهنية للمعلمين في شمال الضفة الغربية، **مجلة العلوم التربوية**، ٣٩(١) ١-١٦.
- القاضي، دلال والبياتي، محمود(2008) **منهجية واساليب البحث العلمي**. مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان : الأردن .
- القريناوي، حسين محمد؛ الشرمان، منيرة؛ جوارنة، طارق. (٢٠١٨). دور مديري المدارس التكنولوجية في تعزيز التعليم المهني من وجهة نظر المعلمين داخل الخط الأخضر. **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية**. ٢٦(٥)، ٣٩٩-٤٢٩.
- الكندي، مياسة بنت عبد الله. (٢٠٠٩). **تصور مقترح لتحويل مدارس ما بعد الأساسي(الصفين١١-١٢) بسلطنة عمان إلى منظمات متعلمة**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
- محروس، محمد الأصمعي. (٢٠١٥). المتطلبات المهنية المأمولة للإصلاح المدرسي المنشود، سوهاج. **المجلة التربوية**، (٤٠)، ٥٦٧ – ٥٨٨ .
- محمد، إكرام أحمد.(٢٠١٥). مجالس الأمناء والآباء والمعلمين كآلية لتحويل المدرسة المصرية إلى مجتمع تعلم مهنى، **مجلة الإدارة التربوية – الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية – مصر**، (٢) ، ٢٣٩- ٢٧٥ .
- المطيري، عبد الهادي مزيد سعد(٢٠١٩). **دور مديري المدارس الثانوية بتفعيل التنمية المهنية والمجتمعية للمعلمين في دولة الكويت**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت كلية العلوم التربوية، الأردن.
- المهدي، ياسر فتحي الهنداوي؛ الحارثية ، عائشة بنت سالم؛ الرواحية ، بدرية بنت عبدالله. (٢٠١٦). واقع توافر أبعاد مجتمعات التعلم المهنية والممارسات القيادية الداعمة لها في المدارس الحكومية بجمهورية مصر العربية وسلطنة عمان. **مجلة الدراسات التربوية والنفسية- جامعة السلطان قابوس** ، ١٠ (٢) ، ٢٧١- ٢٨٩ .
- وزارة التربية والتعليم. (٢٠١٢) . **التعليم في سلطنة عمان المضي قدماً في تحقيق الجودة** ، دراسة مشتركة بين وزارة التربية والتعليم والبنك الدولي.
- وزارة التربية والتعليم. (٢٠١٦) . **دليل المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين** ، سلطنة عُمان ، وزارة التربية والتعليم.

• **ثانيا :المراجع الأجنبية** :

- Bonces,Mónica.(2014). Organizing a Professional Learning Community – A Strategy to Enhance Professional Development, **Medellín–Colombia**,9(3), 307-319.
- Lee ,Daphnee Hui Lin; Hong, Helen; Tay, Wan Ying; Lee, Wing On.(2013). Professional learning communities in Singapore schools, **Journal of Co-operative Studies**, , 46(2), 53-56.
- Lee,Daphnee; Hong,bHelen; Tay,Wanying ; On Lee,Wing. (2013). Professional Learning Communities in Singapore Schools **, Journal of Co-operative Studies**, 46(2), 53-56.
- Yaakob, Mohd; Yunus,Jamal. (2016).The Relationship between School Culture and Professional Learning Community in Malaysia, **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 6(12), 231-236.

❋❋❋❋❋❋❋