

الإِنماء المهنيّ للعاملين في مدارس التعليم العامّ والأساسيّ في سلطنة عُمان: (مدير المدرسة والمعلّمون حصراً)

خالد بن ناصر بن سعيد العوفي

أستاذ مساعد، وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان
الإيميل: kns4545@gmail.com

استلام البحث: 11/01/2024 مراجعة البحث: 18/03/2024 قبول البحث: 01/04/2024

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة التعرف على واقع الإِنماء المهنيّ للعاملين في مدارس التعليم العامّ والأساسيّ في سلطنة عُمان، والتعرف على الفروق تبعاً لمتغير الجنس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والإستبانة كأداة لجمع البيانات على عينة تكونت من (710) من معلمي ومشرفي وإداريي المدارس في سلطنة عُمان خلال العام الدراسي 2023-2024م، وأظهرت النتائج إنّ مجالات الأداة في تقديرات الموجهين الإداريين تراوحت بين درجة كبيرة ومتوسطة، أمّا تقديرات مديري المدارس فقد كانت متوسطة، بينما كانت تقديرات المشرفين التربويين فقد كانت أيضاً متوسطة، وأيضاً كانت تقديرات المعلمين كذلك، مما يعني أنّ العاملين في المدرسة بحاجة كبيرة إلى العناية بجانب الإِنماء المهنيّ لديهم. كما اظهرت النتائج فروق تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور.

الكلمات المفتاحية: الإِنماء المهني، مدارس التعليم العام، مدارس التعليم الأساسي، سلطنة عُمان.

Abstract

The study aimed to identify the reality of professional development for workers in general and basic education schools in the Sultanate of Oman, and to identify differences according to the gender variable. The study used the descriptive survey method and the questionnaire as a tool for collecting data on a sample consisting of (710) teachers, supervisors, principals, and school administrators in the Sultanate of Oman. During the academic year 2023-2024 AD, the results showed that the areas of the tool in the estimates of administrative supervisors ranged between a large and moderate degree, while the estimates of school principals were moderate, while the estimates of educational supervisors were also moderate, and the estimates of teachers were also as well, which means that the workers Schools are in great need of attention to their professional development. The results also showed differences according to the gender variable in favor of males.

Keywords: professional development, general education schools, basic education courses, Sultanate of Oman.

تبذل سلطنة عُمان جهودًا حثيثة لاحتواء المتغيرات ومواكبة التطورات العلمية والتقنية المتسارعة في ميادين الحياة المختلفة؛ ولاسيما في مجال إعداد القوى البشرية، وتأهيل وتدريب الفئة الفنية المتخصصة منها، ومسايرة أحدث الاتجاهات العالمية في التربية والتعليم، وتحسين مخرجاتها وتوحيدها؛ بغية للحاق بركب التقدم والازدهار الحضاري؛ ويتضح ذلك من خلال التطورات الكمية والنوعية التي طرأت ولا تزال على معدلات التسجيل في المؤسسات التعليمية بمستوياتها المختلفة، والغيرات في بيئة التعليم ومحتواه وأساليبه وتنظيماته؛ بحيث أدى ذلك إلى زيادة الطلب الاجتماعي على التعليم والتدريب وزيادة حجم الإنفاق على ذلك بشكل لم يكن معهودًا من قبل (البلوشي، 2023).

ولا غرابة في ذلك فالإنسان هو غاية التنمية؛ ووسيلتها الرئيسية، حيث تظل طاقاته العقلانية هي العنصر الأهم في جميع مواقع العمل، ويغض النظر عن مدى وفرة الموارد الطبيعية والمادية المتاحة فإنها تظل محدودة الأهمية إذا لم يتوافر الإنسان القادر على التفاعل معها، واستثمارها، بما يحقق التنمية في بناء الحضارة القائمة على أساس التوازن بين الطبيعة والإنسان؛ ولكي يتحقق ذلك ينبغي للمؤسسة أن تصنع برامج للإتماء المهني للعاملين فيها تُعنى بتنمية معارفهم ومهاراتهم الفنية والإدارية؛ للقيام بها في الحاضر والمستقبل بأقصى قدراتهم الإنتاجية؛ لأن الإتماء المهني هو أحد المراكز الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات، ويؤكد أحد المداخل الرئيسية التي توظفها إدارات هذه المؤسسات طرقًا لتحقيق أهدافها وتأدية وظائفها في التحديث والتطوير ورفع الكفاءة (سيد وحمد وقنديل، 2023).

ويُعد الإتماء المهني للعاملين في المدرسة مطلبًا أساسيًا لرفع كفاءتهم المهنية؛ والتي ستزيد من كفاءة المدرسة ومخرجاتها؛ إذا ما أُحسِن فهم أهدافه، وكيفية وضع برامجها، وأدرك المعنيين بتنفيذه لأدوارهم فيه؛ لأنه الأداة الطيبة التي إذا ما أُحسِن استغلالها أمكننا تحقيق الكفاءة المثلى للتعليم ووضع نظرياته موضع التطبيق السليم؛ لتحقيق الأداء الأفضل وصولاً إلى النمو والرخاء للمجتمع. ولكن كيف السبيل إلى توفير أحسن الظروف؛ لتحقيق الإتماء المهني للعاملين بالمدرسة بصورة صحيحة (إبراهيم والعريمي، 2020).

وانطلاقًا من ذلك فإن نجاح المؤسسة مرهون بمدى قدرتها على تطوير العاملين لديها ورفع كفاءتهم المهنية، وبما أن المدرسة إحدى المؤسسات؛ فهي تسعى كذلك لتحقيق ذلك النجاح؛ لكونها أساس نهضة المجتمع، ولكي تحقق المدرسة ذلك عليها أن تهتم بالإتماء المهني لمديريها ومعلميها؛ لما لهم من أثر بالغ على العملية التعليمية فيها، فمدير المدرسة أنابه المجتمع عنه لإدارة عملية التطوير والتحديث التي يحلم بها كل أفراد هذا المجتمع، وهو الذي ارتضاه أولياء أمور التلاميذ نائبًا عنهم؛ ووضعوا فيه ثقتهم من أجل تربية وتعليم أبنائهم وبناتهم، أما المعلم فيعد عنصرًا فاعلاً ومؤثرًا في العملية التعليمية؛ لأنه أسس البناء التعليمي كله؛ وله أهميته في تكوين الأجيال (إبراهيم والمرزوقي، 2022).

وتعددت المبادرات التي يمكن أن تحت القائمين على تنمية الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم ومخططيها للأخذ بالتخطيط الإستراتيجي في وضع برامج الإتماء المهني للعاملين في المدرسة، ومنها: تعقد مجال التربية وتشابكه، والتغير المستمر في أهداف التربية وأولوياتها، والقدرة المتغيرة للتربية على تلبية حاجات المجتمع، والتغير الجذري في الأساليب والتقنيات التخطيطية، وتنوع التعليم ومؤسساته وأساليبه، واستمرار تقاوم كثير من المشكلات التربوية، وتعقد مجال التربية وتشابكه، والتغير المستمر في أهداف التربية، وأولوياتها، والقدرة المتغيرة للتربية على تلبية حاجات المجتمع، والتغير الجذري في الأساليب والتقنيات التخطيطية، وتنوع التعليم، ومؤسساته، وأساليبه، واستمرار تقاوم الكثير من المشكلات التربوية: يلحظ المشتغلون في مجال التربية استمرار العديد من المشكلات، وزيادة معدلات تقاومها؛ وذلك على الرغم من وجود تخطيط تربوي، ومن بين هذه المشكلات ما تعانيه أجهزة ومؤسسات التخطيط التربوي ذاتها من قصور، سواء في وهناك المشكلات الأخرى المتعلقة بمحدودية موارد التربية، وزيادة معدلات الإنفاق، وضعف المخرجات، بحيث لا يتناسب معدل الإنفاق والكلفة مع نوعية العوائد والمخرجات، بالإضافة إلى ضعف معدلات القيد المدرسي؛ وأثره على القدرة الاستيعابية لمؤسسات التعليم من الشرائح السكانية المقابلة لكل مرحلة تعليمية، وزيادة معدلات الهدر، والارتداد للأمية، وكذلك ضعف الموازنة بين مخرجات التعليم وحاجات الأفراد، واحتياجات البيئة، مما ينعكس أثره على زيادة معدلات البطالة بمختلف صنوفها، وضعف الاستخدام الأمثل لهذه المخرجات، هذا إلى جانب ما تعانيه مناهج التعليم من أوجه قصور سواء في محتواها، أو طرقها ووسائلها، أو أنشطتها، أو أساليب تقويمها، أو نوعية المعلم وعمليات إعداده وتدريبه قبل وأثناء الخدمة، وغير ذلك من مشكلات؛ سواء من داخل النظام، أو من خارجه (البلوشي، 2023).

لذلك أصبح التدريب أثناء الخدمة ضرورة ملحة؛ نظرًا للتطور السريع في مختلف المجالات، والمهن؛ مما يجعل الفرد أمام مسؤوليات جديدة، ومهام كثيرة، وأعباء متنوعة لابد من الوفاء بها، حتى يكون عضوًا صالحًا ومنتجًا في مجتمعه، وانطلاقًا من ذلك يُعد التدريب أثناء الخدمة للعاملين في المؤسسات - ومنها المدرسة - جزءًا مهمًا من خططها الإستراتيجية؛ لرفع مستوى كفاءة العاملين، وتحسين أدائهم؛ بغية الوصول إلى درجة عالية من الإنتاجية، وإحداث التنمية الشاملة التي تصبو إليها المجتمعات في مختلف الجوانب، عن طريق إنماء مواردها البشرية (الصقيري، 2023).

ويهدف التدريب أثناء الخدمة للعاملين في المدرسة إلى الآتي: الإطلاع على أحدث النظريات التربوية والنفسية، والأساليب الجديدة في التعامل مع الآخرين، تعميق الأصول المهنية لهم عن طريق زيادة فعاليتهم؛ ورفع كفاءتهم الإنتاجية، مساعدتهم على الربط بين النظرية والتطبيق، تحقيق النمو المستمر لهم لرفع مستوى أدائهم المهني وتحسين اتجاهاتهم وصل مواردهم وزيادة معارفهم، ومن ثم الارتقاء بالمستوى العلمي والثقافي

لهم، مساعدتهم على امتلاك مهارات التعلّم والبحث والتفكير، تجديد وتنمية معلوماتهم ومعارفهم بأحدث التطورات في تقنيات التعليم (الدغيشي والمهدي والموسوي، وحماد، 2021).

مشكلة الدراسة وأسئلتها

إذا كان التخطيط العلميّ لإنماء المجتمع شرطاً أساساً من شروط تقدّمه وازدهاره، وكانت التربية عملاً إنمائيّاً يُعدّ الإنسان حياة كريمة وفاعلة في محيطه وفي أمّته، وكانت المدرسة هي المؤسسة المكلفة بإعداد هذا الإنسان لمثل هذه الحياة وهذه المهمة، فما يكون دور مدير المدرسة والمعلّمين حصراً، في هذه العملية الإنمائيّة المركّبة وفي الإنماء المهنيّ تحديداً. وفي العديد من الأدبيات التربويّة تم تحديّد العوامل التي جعلت من التدريب أثناء العمل أمراً مهمّاً، ومنها: إنّ برامج الإعداد قبل الخدمة لا تتعدى أن تكون مدخلاً لممارسة المهنة، وغالب الظنّ أنّها ليست إعداداً نهائياً لها، وبالتالي يحتاج العامل إلى تجديد معلوماته؛ لمواكبة الجديد. والانفجار المعرفيّ الذي أصبح من سمات العصر المميّزة، والذي نتج عن الثورة العلميّة، والتكنولوجيا التي يشهدها العالم اليوم، مما جعلّ الإمام الكامل، والإحاطة الموضوعيّة بما يستجد من معلومات في ميدان التخصص أمراً يكاد يكون صعباً. وتطور مفهوم التربية، واتساع محتوياتها، وتعدد طرائقها، وتنوع أساليبها، ووسائلها، وتعدّد تقنيّاتها، حيث أصبح علماً قائماً بذاته له نظريّاته، وأصوله، ومناهجه البحثيّة، ومعالجاته الإحصائيّة. والتغيّرات والتطورات التي يشهدها الحقل التربويّ نفسه، تتطلب من هياكله التنظيميّة، وإدارته، ووسائله، وأساليبه التغيّر، والتطور لتكون منسجمة ومتفاعلة، وصولاً لتحقيق الأهداف المرسومة. وتغيّر دور كلّ من المعلّم ومدير المدرسة في العملية التعليميّة، حيث أصبحا الأداة المُنظمة والمُنسقة للبيئة التعليميّة بما فيها من موارد وعناصر واختيارات وقرارات، مما يجعلّ اهتمامهما يتركز على التخطيط وتوزيع العمل التعليمي، وتشجيع التلاميذ على الاستقلال، وملاحظة تقدمهم الدراسي، وتشخيص مواقع الضعف، ومواطن الخلل في عملية التعليم والتعلّم، وبالتالي يحتاجا إلى المعرفة المطلوبة والمهارات، وتطبيقها عملياً. وللإنماء المهنيّ لمدير المدرسة والمعلّم شأن مهمّ؛ لما يمثله من دور في النهوض بمستواهما المهنيّ، والارتقاء بالمهمّة التي يقومان بها؛ لأنّ الإنماء المهنيّ عملية تهدف إلى تحسين أدائهما بإكسابهما مجموعة من المعارف والمهارات والقيم الجديدة، التي قد تساعدهما على التحول إلى متعلّم دائم التعلّم، فيصبحان قادرين على ممارسة البحث العلميّ، والتفكير في ممارساتهم العمليّة، وامتلاك مهارات توظيف التكنولوجيا في العملية التعليميّة، وتقديم تربية ناجحة للتلاميذ. وغالب الظنّ أنّ الاهتمام بالمستوى المهنيّ للعاملين في المدرسة - مدير المدرسة والمعلّم - يبدأ قبل دخولهم إلى مؤسّسات الإعداد، من خلال ما يخضعوا له من مقابلات وشروط للقبول به عضواً في نادي مربيّ الأجيال.

لذلك جاءت هذه الدراسة للتعرف على الإنماء المهنيّ للعاملين في مدارس التعليم العام والأساسيّ في سلطنة عُمان مدير المدرسة والمعلّمون حصراً. وذلك من خلال محاولة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- 1- ما أهميّة التخطيط الإستراتيجيّ لبرامج الإنماء المهنيّ للعاملين في المدرسة؟
- 2- ما أهميّة التقويم الذاتيّ والتغذية الراجعة لبرامج الإنماء المهنيّ للعاملين في المدرسة وخططها
- 3- ما واقع الإنماء المهنيّ للعاملين في المدرسة - مدير المدرسة والمعلّم حصراً - في سلطنة عُمان؟
- 4- ما دور مدير المدرسة في الإنماء المهنيّ للمعلّم؟
- 5- ما أهميّة تبادل الخبرات بين المعلّمين وزملائهم في المدرسة الواحدة، وتأثيرها على كفاءتهم المهنيّة؟
- 6- ما أهميّة التعلّم الذاتيّ للعاملين في المدرسة - مدير المدرسة والمعلّم حصراً - في تطوير قدراته المهنيّة؟
- 7- هل تُوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقدير كلّ من: الموجه الإداري، ومدير المدرسة، والمشرف التربوي، والمعلّم للإنماء المهنيّ للعاملين في المدرسة - مدير المدرسة والمعلّمون حصراً - على الأداة ككل، وعلى المجالات الستة، تُعزى لمُتغيّر الجنس؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة التعرّف على الإنماء المهنيّ للعاملين في مدارس التعليم العام والأساسيّ في سلطنة عُمان مدير المدرسة والمعلّمون حصراً؛ حيث قمنا بدراسة واقعه في السلطنة من خلال استطلاع الآراء الميدانيّة لكلّ من: الموجهين الإداريين، ومديري المدارس، والمشرفين التربويين، والمعلّمين، مستعينين في ذلك بالاستمارة المعدّة كأداة؛ لتحقيق هدف الدراسة.

أهمية الدراسة

سلطنة عُمان من الدول التي تنفق الكثير من ميزانيتها التعليميّة على النظام الإشرافي في المدارس. ولكي يتحقق المرود الإيجابي يجب حدوث تغيير جذريّ في دور الإشراف الفنيّ. إنّ النظام الحاليّ يعتمد على المتابعة الميدانيّة بطريقة تُرسخ الانعزال في العمل وتوحي بأنّ المشرف أكثر خبرة وأوسع معرفة من المعلّم وأقدر منه على حلّ المشكلات التربويّة، وغالباً ما يكون الواقع عكس ذلك.

وانطلاقاً من ذلك تُعد هذه الدراسة محاولة تجديدية تهدف إلى إبراز أهمية الإنماء المهنيّ؛ للعاملين بمدارس التعليم العامّ والأساسيّ في سلطنة عُمان، وتتخلص أهمّيّتها في النقاط الآتية:

- المساهمة بالبحث العلميّ الصحيح في جعل المدرسة الوحدة الأساسيّة للنموّ المهنيّ؛ وبالتالي المشاركة في تحسين أداء المدرسة والعامّلين فيها بغية الوصول إلى مهنيّة التعليم.
- السعي لغزس أهميّة البحث العلميّ في حلّ المشكلات التربويّة في المدرسة؛ مما قد يؤدي إلى: تنمية مهارات التقويم الذاتيّ وأساليب تقديم التغذية الرّاجعة، وربط خطة الإنماء المهنيّ بخطة تطوير أداء المدرسة، والمساعدة في تنمية العمل بروح الفريق والعمل الجماعيّ.
- اعتبار هذه الدراسة الأولى من نوعها - حسب علمنا - التي تجرى في سلطنة عُمان، وتحدّد أهميّة الإنماء المهنيّ للعاملين في المدرسة.
- يمكن أن تُسهم نتائج هذه الدراسة في إتباع آليات، موضوعيّة، وواقعيّة؛ لمتابعة خطط الإنماء المهنيّ للعاملين في مدارس السلطنة، ومدى فاعليّتها لهم.

حدود الدراسة

تمت الدراسة في إطار الحدود الآتية:

الحدود المكانية: تناولت هذه الدراسة عيّنة من منطقة جنوب الباطنة التعليميّة، من أصل إحدى عشرة منطقة تعليميّة؛ لاقتناعنا أنّها ممثلة لبقية المناطق، لكونها مشتملة على كافة الظروف، والأوضاع؛ فهي تضم حالات متباينة من البيئات التعليميّة؛ فهناك مدارس في مراكز الولايات التي تضمها المنطقة، وأخرى في بيئات: صحراويّة، وجبليّة، وبحريّة؛ لذا يمكن اعتبار البيئة التعليميّة في هذه المنطقة، بأنّها تمثل نموذجاً مصغراً للبيئة التعليميّة في سلطنة عُمان، وهي تتشابه مع باقي المناطق التعليميّة في السلطنة في جميع المحاور الأساسيّة، فالمنهج الدراسيّ موحدة، ومراكز إعداد وتأهيل المعلمين، والمشرفين التربويين، ومديريّ المدارس مماثلة كذلك للمناطق الأخرى، إضافة إلى أنّ تقديم البرامج التدرّبيّة لهم، وتوفير الإمكانيات اللازمة موحدة للجميع، الأمر الذي يجعل تعميم نتائجها مقبولاً على بقية المناطق الأخرى.

الحدود الزمانية: تُطبقت هذه الدراسة ميدانيّاً في العام الدراسيّ 2006/2005؛ مما يجعل نتائجها محصورة في هذا العام، وقابلة للاستفادة منها مستقبلاً.

الحدود البشرية: تقتصر على عيّنة من معلّميّ المواد بمدارس: التعليم العامّ، والتعليم الأساسيّ في المنطقة التعليميّة - عيّنة الدراسة -، وعلى عيّنة من مشرفيّ المواد في المنطقة نفسها، وعلى مديريّ المدارس فيها، والموجهين الإداريين بالمنطقة جميعاً.

مصطلحات الدراسة

وردت في هذه الدراسة مصطلحات عدة، نرى ضرورة تعريف أهمّها، كتعريف إجرائيّ حسب استعمالها:

الإنماء المهنيّ للعاملين في المدرسة: "نشاط من ضمن خطة مدروسة، ومنظمة تهدف إلى تنمية معارف العاملين في المدرسة ومهاراتهم، وقدراتهم؛ للقيام بها في الحاضر والمستقبل بأقصى قدراتهم الإنتاجيّة، التي تفرضها وظيفتهم الحاليّة وتطلعاتهم المستقبلية" (Kilag, Heyrosa - (Malbas, Sebial & Mayol, 2024, 15).

التخطيط الإستراتيجيّ: "ذلك النوع من التفكير المنطقيّ والمنظم والذي يحتوي على مجموعة من العمليات المنهجية، والخطوات المتتابعة بدءاً بجمع المعلومات، وتحديد الأهداف، مروراً بإجراء مسح شامل للبيئة الداخليّة والخارجيّة للمؤسّسات، وما يمكن أن يطرأ عليها من تغييرات في الحال أو المستقبل، وانتهاءً بنتائج هذا النوع من التفكير متمثلاً في عدد من البدائل المستقبلية؛ بما يتيح أكبر قدر من المرونة في ضوء معدلات التغيير المتسارعة لبيئة المؤسّسات وعناصرها" (Thurm, Li, Barzel, Fan & Li, 2024, 16).

التعليم العامّ: يقصد به المدارس الابتدائيّة والمتوسطة والثانويّة المتعارف عليها.

التعليم الأساسي: كل نظم تعليمية بديلة غير تقليدية تضم سنوات المرحلتين الابتدائية والإعدادية، وفق أسلوب مصمم خصيصاً ليناسب مع ظروف المنطقة التي يطبق بها.

الصعوبات التي واجهتنا في معالجة موضوع الدراسة

لم تواجهنا صعوبات، ذات أهميّة، تعيق سير الدراسة، أو تحد من تأدية العمل بها؛ بسبب حرصنا على تخطيط وتنسيق ما نقوم به من أعمال؛ غير أنّ من الصعوبات التي واجهتنا أثناء العمل في الدراسة الميدانيّة، بُعد بعض المدارس في المنطقة؛ مما أدى إلى تأخر وصول بعض

الاستبانات؛ مما كان لهذا التأخير التسبب في تأخر انجاز التحليلات الإحصائية وفق خطة الدراسة المقترحة، لكن بتكثيف الجهد، والمتابعة، تم التغلب على هذه الصعوبات.

الدراسات السابقة

وفي ضوء ما سبق استطلع الباحث مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة كالاتي:

فقد أجرى إبراهيم والمرزوقي (2021) دراسة هدفت تطوير القيادة التعليمية في المعايير المهنية للإدارة والقيادة المدرسية بسلطنة عمان في ضوء نماذج بعض الدول العربية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت تحليل الوثائق في جمع البيانات والمعلومات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود اهتمام بالقيادة التعليمية في المعايير المهنية للإدارة والقيادة المدرسية في كثير من الدول العربية في مجالات عديدة مثل: المناهج الدراسية وما تتضمنه من طرائق وأساليب تدريس وتقييم، وعمليات تعليم وتعلم داخل وخارج الصف، والتنمية المهنية للمعلمين، وبناء رؤية ورسالة وتحديد أهداف استراتيجية تدعم عمليات التعليم والتعلم الفعال، وتوفير بيئة تعليمية جاذبة للطلبة، وإشراك أولياء الأمور والمجتمع المحلي في برامج تعليم وتعلم الطلبة تخطيطاً وتنفيذاً وتقويماً، كما بينت النتائج اقتصار اهتمام معايير الإدارة المدرسية في سلطنة عُمان على عدد قليل من المؤشرات الخاصة بمجالات القيادة التعليمية مثل اتباع مدير المدرسة أساليب إشرافية متنوعة، وتنفيذ برامج الإنماء المهني وفق الاحتياجات الفعلية للعاملين.

كما وأجرى الرشيدى والعمرى (2022) دراسة هدفت التعرف إلى واقع تنمية المهارات المهنية للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت في ضوء مجتمع المعرفة، لتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (62) فقرة، وتم التأكد من صدقها وثباتها، ومن ثم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (300) عامل، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تقدير واقع تنمية المهارات المهنية للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة متوسطة، وتم استخدام المنهج المسحي، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع تنمية المهارات المهنية للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت تعزى لسنوات الخبرة على المستوى الكلي للأداة وعلى جميع الأبعاد، وأوصت الدراسة في ضوء تلك النتائج بضرورة عقد الدورات التدريبية التي تسهم في رفع كفاياتهم التدريسية ومهاراتهم التطبيقية والتدريبية في ضوء مجتمع المعرفة.

بينما أجرى العتيبي (2023) دراسة هدفت بناء تصور مقترح لمتطلبات تطبيق الإدارة الذاتية للمدرسة في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية، ولتحقيق هذا الهدف فقد استخدمت الدراسة "أسلوب دلفاي" وهو أحد أساليب الدراسات المستقبلية، وتم اختيار (10 خبراء) ممن توفرت فيهم خبرة إدارية في مجال الإدارة المدرسية أو الإشراف التربوي لمدة لا تقل عن خمس سنوات، وأل يقل المؤهل العلمي للخبير عن درجة الماجستير. وتم تطبيق الاستبانة المفتوحة لجمع الخبراء في الجولة الأولى واستخدام الاستبانة المغلقة في الجولة الثانية والثالثة، وتحديد نسبة الاتفاق بين آراء الخبراء في الجولة الثالثة بنسبة موافقة تتجاوز 93%. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أبرز المعوقات التنظيمية لتطبيق الإدارة الذاتية تمثلت في عدم تبنيتها في وزارة التعليم، وضعف الصلاحيات الإدارية الممنوحة لإدارات التعلم ولمديري المدارس، وضعف البنية التنظيمية الداعمة لمنحى اللامركزية في النظام التعليمي. بينما كانت أبرز المعوقات المادية محدودية ميزانيات المدارس وعدم كفايتها، وعدم وجود مصادر تمويل أخرى غير التمويل الحكومي للمدارس، وتمثلت أبرز المعوقات البشرية في ضعف الكفايات اللازمة لمديري المدارس بما يتوافق مع مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة. كما توصلت الدراسة إلى أن أبرز المتطلبات التنظيمية لتطبيق الإدارة الذاتية في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية هو تبني قيادات وزارة التعليم لمفهوم الإدارة الذاتية، وتطوير الهيكل التنظيمي للمدرسة بما يتوافق مع مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة وتطبيقاتها، وتمثلت أبرز المتطلبات المادية في زيادة ميزانيات المدارس بما يتناسب مع استقلاليتها، وأهم المتطلبات البشرية فكانت تأهيل وتدريب أعضاء المجتمع المدرسي في النواحي الإدارية (التخطيط والتنظيم وإدارة الميزانية واتخاذ القرار)، وقد قدمت الدراسة في ضوء ذلك تصوراً مقترحاً لتطبيق الإدارة الذاتية للمدرسة في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية.

وأجرى اليمودي والمعمري (2023) دراسة هدفت تعرف درجة ممارسة مهارات التخطيط الاستراتيجي المدرسي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط في سلطنة عمان، وتحقيقاً لهدف الدراسة تم بناء أداة مكونة من (23) فقرة موزعة على أربعة محاور وهي (الرؤية والرسالة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة) وقد تم التأكد من صدق الأداة وثباتها وطبقت الأداة على عينة عشوائية مكونة من (90) من مديري ومديرات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط بسلطنة عمان، أجابت الدراسة على درجة ممارسة مديري المدارس لمهارات التخطيط الاستراتيجي المدرسي في محافظة مسقط في سلطنة عمان وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود اهتمام من قبل مديري المدارس في تطبيق مهارات التخطيط الاستراتيجي، وأوصى الباحثان بضرورة عمل دورات تدريبية لتوضيح أهمية تطبيق التخطيط الاستراتيجي في العملية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي.

منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملاءمته لطبيعة وأهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموجهين الإداريين، ومديري المدارس، والمشرفين التربويين للمواد، ومعلمي مدارس: التعليم العام والأساسي، العاملين في وزارة التربية والتعليم في المديرية العامة للتربية والتعليم في منطقة جنوب الباطنة، خلال العام الدراسي: 2023-2024م. وتم اختيار عينة ممثلة للمجتمع الأصلي للدراسة، تتكون من: جميع الموجهين الإداريين؛ ومديري المدارس؛ والمشرفين التربويين، وما يُمثّل (20%) من المجموع الكلي لأعداد المعلمين والمعلمات في كلّ ولاية من ولايات المنطقة التعليمية، عينة الدراسة.

والجدول (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً والجنس، وعدد المدارس التي طبقت فيها الأداة في كلّ ولاية من المنطقة التعليمية.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكور	304	42.8%
	إناث	406	57.2%
المجموع		710	100.0%

أداة الدراسة

قمنا باستخدام الاستبانة كأداة يمكن أن نجمع عن طريقها أكبر قدر ممكن من المعلومات والبيانات؛ لتحديد واقع الإنماء المهني للعاملين في مدارس التعليم العام والأساسي في سلطنة عُمان مدير المدرسة والمعلم حضراً كما أنه يُسهل قياسها بواسطة الفئة المستهدفة من عينة الدراسة؛ حيث اعتمدنا في بنائها، واستعنا في صياغة فقراتها، بالأدب التربوي، والدراسات السابقة، إضافة إلى خبرتنا الميدانية.

توصيف الأداة

تمّ بناء مجالات الأداة وفقراتها، وصيغت في استمارة واحدة، روعي فيها صيغة المخاطب، وتتألف الاستمارة، من (6) صفحات، الصفحة الأولى عبارة عن خطاب للمستهدف وتعريفه بغرض الدراسة، وأهدافها، بينما شملت الصفحة الثانية بيانات أساسية عن المستهدف، أما الصفحات: الثالثة، والرابعة، والخامسة، والسادسة فضمت فقرات الاستمارة والتي تتألف من تسع وثلاثين فقرة مقسمة على ستة مجالات.

صدق الأداة

تمّ التحقق من الصدق الظاهري لمضمون أداة الدراسة من خلال عرضها على لجنة من المحكمين بلغ عددهم (16) محكماً من ذوي الخبرة والاختصاص في كل من: كلية التربية بالرساتاق التابعة لوزارة التعليم العالي، والمديرية العامة للمناهج التابعة لوزارة التربية والتعليم، وذلك للحكم عليها من حيث: مدى ارتباط كل فقرة بالمجال الذي تنتمي إليه، شمولية الفقرات للمجال الذي تنتمي إليه، سلامة الصياغة اللغوية للفقرات، ووضوحها، مناسبة الفقرات للمجال الموضوعية فيه، ترقيم كلّ فقرة، وترتيبها وفقاً لكلّ مجال من مجالات الدراسة.

ثبات الأداة

للتحقق من ثبات الأداة، قمنا بتوزيع الاستبانة بعد تعديلها من قبل المحكمين على عينة عشوائية مكونة من (90) فرداً، ينتمون إلى مجتمع الدراسة، ومن خارج عينة الدراسة، وطلب منهم الإجابة على فقرات الاستمارة، وبعد جمع البيانات قمنا بحساب معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ (Cronbachs) (Alpha)، لكلّ مجال من مجالات الاستمارة؛ وقد تراوحت بين (87% - 94%)، كما هو موضح في الجدول (2) يوضح الثبات الكلي لفقرات الاستمارة، وثبات كلّ مجال من المجالات الستة.

جدول (2) معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ)، لكلّ مجال من مجالات الأداة

المجال	عدد الفقرات	معامل الاتساق الداخلي
أهمية التخطيط الإستراتيجي للبرامج	5	87%
التقويم الذاتي والتغذية الراجعة للبرامج وخططها	6	89%
واقع الإنماء المهني	9	94%
دور مديري المدارس في الإنماء المهني للمعلم	6	91%
تبادل الخبرات بين المعلمين	6	89%
دور التعلم الذاتي للعاملين	7	92%
الكلي	39	90%

وتشير بيانات الجدول السابق (2) إلى معاملات ثبات جيدة في مقاييس العلوم الإنسانية، مما يدل على أنّ الأداة تتمتع بدلالات صدق وثبات مقبولة تبرر استخدامها لأغراض الدراسة.

المعالجات الإحصائية

تم إجراء المعالجات الإحصائية باستخدام حزمة برنامج "الرزمة الإحصائية، للعلوم الإنسانية" (SPSS). وللإجابة عن أسئلة الدراسة استخدمنا التحليلات الإحصائية الآتية: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية؛ لكل مجال من مجالات الاستبانة، وكل فقرة من الفقرات المكونة لكل مجال على حدة؛ وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة: الأول، والثاني، والثالث، والرابع، والخامس، والسادس. كما تم استخدام اختبارات " T-Test " لعينتين مستقلتين؛ لمعرفة فيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس بين جميع أفراد عينة الدراسة في تقديرهم للإنماء المهني في المدرسة؛ وذلك للإجابة عن السؤال السابع للدراسة.

عرض ومناقشة النتائج

عرض ومناقشة نتائج السؤال الأول: " ما أهمية التخطيط الإستراتيجي لبرامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة - مدير المدرسة

والمعلم حضرًا - ؟

يظهر من الجدول (3) بأن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الأول المتعلقة بأهمية التخطيط الإستراتيجي لبرامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة تراوحت بين (4.15) و (1.92)؛ وهذا يعني أن درجة أهمية التخطيط الإستراتيجي لبرامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة من وجهة نظر الموجهين الإداريين كانت بين كبيرة وقليلة.

الجدول (3) أهمية التخطيط الإستراتيجي لبرامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة من وجهة نظر الموجهين الإداريين

اسم المجال	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أهمية التخطيط الإستراتيجي لبرامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة	1	1.92	0.86
	2	2.08	0.86
	3	1.92	0.86
	4	4.15	0.55
	5	4.15	0.55

ويُعزى ذلك إلى أن ميزانية المدارس يتم توزيعها وفق بنود معينة نصت عليها اللوائح والأنظمة المعمول بها من قبل الوزارة، والتي تُحدّد دورها أوجه صرف ميزانية المدرسة في الجوانب التي تحتاجها المدرسة، ولم يرد صراحة بند خاص يوضح صرف جزء من ميزانية المدرسة لبرامج الإنماء المهني، إنما تمّ صرف مبلغ معين من مكتب وزير التربية والتعليم لهذا الغرض للمدارس التي تطبق المشروع التكاملي للإنماء المهني. هذه الاستجابة بدرجة قليلة تؤكد ما تدعو إليه هذه الدراسة من أهمية العناية بالتخطيط الإستراتيجي لبرامج الإنماء المهني للعاملين في مدارسنا، وهذه الاستجابة تدعو إلى دق ناقوس الخطر، وأخذ موضوع أفراد ميزانية خاصة للتخطيط الإستراتيجي لبرامج الإنماء المهني في مدارسنا بعين الاعتبار من قبل الجهات المعنية بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان.

وربما يُعزى ذلك أن ثقافة الخطة الإستراتيجية غير واضحة بالنسبة لمدارسنا، وربما يعود ذلك إلى قلة معرفة إدارات المدارس بالاحتياجات التدريبية للعاملين معهم. وهذه الاستجابة تؤكد ما تدعو إليه دراستنا بأهمية توعية العاملين في المدرسة بضرورة الأخذ بالتخطيط الإستراتيجي للبرامج المعدّة لنموهم المهني. وتساعد الخطة الإستراتيجية لبرامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة - في حالة العمل بها في مدارسنا - بدرجة كبيرة في الاستغلال الأمثل لموارد المدرسة، لأننا من خلالها نُعزز الاحتياجات التدريبية للعاملين في المدرسة بأقل التكاليف، وتكون معالم العمل واضحة للجميع في هذا الشأن، ونستطيع بسهولة التغلب على السلبات التي قد تعترض طريق تطبيق برامج الإنماء المهني للعاملين. ويظهر لنا من هذه الاستجابة حاجة العاملين لهذا نوع من التخطيط لبرامج نموهم المهني. وتزود الخطة الإستراتيجية لبرامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة - في حالة العمل بها في مدارسنا - بدرجة كبيرة بألية لقياس وتقويم التقدم الحاصل في برامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة؛ لأنها توقعهم على الإيجابيات التي تحتاج إلى تعزيز، والسلبات التي تحتاج إلى بذل جهد أكبر لتلافيها، كما أنها قد تساعدهم على وضع مؤشرات لنجاحهم؛ مما يؤدي إلى جودة العمل، وانعكاس ذلك على تقدم المستوي التحصيلي للتلاميذ. وهذه الاستجابة مؤشر كبير على مصداقية ما تدعو إليه دراستنا.

عرض ومناقشة نتائج السؤال الثاني: " ما أهمية التقويم الذاتي والتغذية الراجعة لبرامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة - مدير

المدرسة والمعلم حضرًا - وخططها من وجهة نظر الموجه الإداري؟"

ويُبين الجدول (4) بأن المتوسطات الحسابية للموجهين الإداريين على الفقرات المرتبطة بأهمية التقويم الذاتي والتغذية الراجعة لبرامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة وخططها تراوحت بين (4.54) و (2.54)؛ وهذا يعني أن درجة أهمية التقويم الذاتي والتغذية الراجعة لبرامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة وخططها من وجهة نظر الموجهين الإداريين كانت بين كبيرة جدًا ومتوسطة.

الجدول (4) أهمية التقويم الذاتي والتغذية الراجعة لبرامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة وخططها من وجهة نظر الموجهين الإداريين

اسم المجال	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أهمية التقويم الذاتي والتغذية	6	2.62	0.65

0.52	4.46	7	الراجعة لبرامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة وخططها
0.48	3.31	8	
0.51	3.62	9	
0.52	4.54	10	
0.52	2.54	11	

ويعود ذلك إلى اعتمادها على تقييم الجهة الأعلى منها، كما أنّ المدارس لم تُدرّب إلى الآن - حسب علمنا - على التقويم الذاتي لبرامجها، وإن يحدث ذلك فيحدث كمبادرة ذاتية من إدارة المدرسة، ولا يفوتنا أن الرتبة في العمل طاعية على العمل في مدارسنا، وهذا يدعو المعنيين في الوزارة إلى الاهتمام بذلك من خلال: النشرات الدورية التي تُصدرها الوزارة، والبرامج التدريبية المتنوعة التي تنفذ على مستوى الوزارة والمناطق التعليمية والمدارس.

تساعد التغذية الراجعة بدرجة كبيرة في تطوير برامج الإنماء المهني للعاملين فيها، وهذه الاستجابة تُعبر عن الحالة المستقبلية التي ترى عينة الدراسة أن تكون مدارسنا عليها، وربما تكون وضعت بصورة عشوائية؛ وذلك لكثرة الاستبانات التي تطبق على مدارسنا، فهي لا تعكس الواقع الحالي لمدارسنا، فالتغذية الراجعة وما يتعلق بها لا تحظى بالاهتمام الكافية في مدارسنا، وما توصلت إليه عينة الدراسة في هذا الجانب يدعوننا إلى إعادة النظر في برامج الإنماء المهني للعاملين في مدارسنا.

تقوم مدارسنا بدرجة متوسطة بالتقويم الذاتي للخطط السابقة لبرامج الإنماء المهني للعاملين فيها، وهذه الاستجابة تدل على حاجة مدارسنا إلى التدريب في هذا الجانب؛ وذلك لأنها تعتمد على البرامج الموجهة التي تتلقاها من الوزارة، ويندر تنفيذها لبرامج مستقلة لكون الإدارة في النظام التعليمي في السلطنة مركزية.

يستفيد العاملون في مدارسنا بدرجة كبيرة من التغذية الراجعة في وضع خطط مستقبلية لبرامج الإنماء المهني للعاملين فيها، وهذه الاستجابة من أفراد العينة تُعبر من وجهة نظرنا عن النتيجة المستقبلية التي ينبغي أن تكون عليها مدارسنا، فالعناية بهذا الجانب كما أشرنا من قبل غير متوفرة في مدارسنا، وربما تعود هذه الاستجابة إلى حرص مدارسنا على الحفاظ على سمعتها بين مثيلاتها، وحرص إدارتها على الظهور بمستويات أفضل عن غيرهم أمام الجهات المسؤولة عنهم.

يؤثر بدرجة كبيرة التقويم الذاتي والتغذية الراجعة في تطوير برامج الإنماء المهني للعاملين فيها؛ وهذه الاستجابة تُعبر عن ما ينبغي أن يكون عليه الحال في مدارسنا، وتدلل على حاجة العاملين للتدريب على هذا الجانب؛ لأنّ له حسنات قد تؤدي إلى تطوير رفح كفاءتهم المهنية.

عرض ومناقشة نتائج السؤال الثالث: "ما واقع الإنماء المهني للعاملين في المدرسة - مدير المدرسة والمعلم حضراً - في سلطنة عُمان، من وجهة نظر الموجه الإداري؟"

يُبين الجدول (5) بأنّ المتوسطات الحسابية للموجهين الإداريين على الفقرات المرتبطة بواقع الإنماء المهني للعاملين في المدرسة - مدير المدرسة والمعلم حضراً - في سلطنة عُمان تراوحت بين (5.00) و (1.46)، وهذا يعني أنّ درجة واقع الإنماء المهني للعاملين في المدرسة - مدير المدرسة والمعلم حضراً - في سلطنة عُمان من وجهة نظر الموجهين الإداريين كانت بين كبيرة جداً وقليلة.

الجدول (5) واقع الإنماء المهني للعاملين في المدرسة - مدير المدرسة والمعلم حضراً - في سلطنة عُمان من وجهة نظر الموجهين

الإداريين

اسم المجال	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
واقع الإنماء المهني للعاملين في المدرسة في سلطنة عُمان	12	5	0
	13	4.15	0.55
	14	3.54	0.52
	15	3.62	0.51
	16	2.62	0.51
	17	1.54	0.52
	18	1.46	0.52
	19	3.54	0.52
	20	1.54	0.52

يقتصر بدرجة كبيرة دور مدارسنا في الإنماء المهني على إبلاغ العاملين بمواعيد البرامج التدريبية التي ستعقد لهم في المنطقة أو الوزارة، وهذه الاستجابة من أفراد عينة الدراسة تؤكد أنّ دور المدرسة دور تنسيقي ليس إلّا؛ فالبرامج التدريبية تُعقد بصورة مركزية للفئة المستهدفة في المنطقة التعليمية، ويقتصر دور المدرسة على إبلاغ المعنيين بالمكان والزمان المحددين؛ لتنفيذ البرامج التدريبية، وإن كانت بعض المدارس تتبنى برامج إنمائية

ذاتية للعاملين فيها؛ إلا أنها لا تجد الدعم الكافي للاستمرار في عملها، لذلك ينبغي أن تُعطى المدرسة دورها في تدريب العاملين فيها، فهي أخبر بحاجاتهم التدريبية، وعلى الوزارة أن تهئى المدرسة للتدريب، وذلك من خلال توفير الإمكانات المادية اللازمة، كما عليها تزويد الكادر الإداري بالمستجدات التدريبية.

مدارسنا مؤهلة بدرجة كبيرة لإقامة برامج الإنماء المهني للعاملين فيها، ويفسر ذلك بأن معظم مدارسنا مزودة بأفضل التقنيات الحديثة، إلا أن الكادر التدريبي المؤهل لتنفيذ البرامج التدريبية للعاملين غائب في كثير منها، لذا ينبغي للوزارة إعداد الكادر التدريبي المؤهل للمدارس؛ حتى تتوفر بتدريب العاملين فيها.

أسس التنمية المهنية معروفة بدرجة كبيرة عند العاملين في المدرسة، ويُعزى ذلك إلى تلقيهم لها في مؤسسات الإعداد قبل مزولة المهنة، كما أن النشرات المعنية بذلك تكون في متناول الجميع. وهذه الاستجابة من عينة الدراسة تشجع على حث الوزارة؛ لتهيئة المدرسة تهيئة أكاديمية للقيام بتدريب العاملين فيها. تسمح ساعات العمل في المدرسة بدرجة كبيرة على إقامة برامج للإنماء المهني للعاملين، ويُعزى ذلك إلى طول اليوم الدراسي في مدارسنا، ومرونة الجداول التدريسية لكثير من المعلمين؛ وهذه الإيجابيات تُساعد على قيام مركز تدريبي في كل مدرسة للقيام بتدريب العاملين فيها. تكفي الموارد المالية المتاحة لمدارسنا بدرجة متوسطة للتنمية المهنية للعاملين فيها، وذلك بسبب تقيد أوجه صرف ميزانية المدارس من قبل الوزارة، كما أنه لا يوجد بند قانوني يحدد ميزانية مستقلة للإنماء المهني للعاملين في المدرسة، وفي الفترة الأخيرة تم تخصيص مبلغ مالي معين من مكتب الوزير للمدارس التي تنفذ المشروع التكاملي للإنماء المهني، لذا نرى ضرورة توفير الموارد المالية للمدرسة لتنفيذ البرامج التدريبية فيها. تُعنى النشرات التربوية الصادرة عن الوزارة بدرجة قليلة عن إقامة برامج للإنماء المهني للعاملين؛ وذلك بسبب قلتها من جهة ومحدودية انتشارها من جهة أخرى، لذا نرى أهمية زيادة النشرات التربوية التي تُعنى بالتنمية المهنية للعاملين، ومن الممكن إتاحة الفرصة للمدارس للقيام بذلك عند تهيئة أفرادها التهيئة الأكاديمية اللازمة.

ينعكس قلة تشجيع المسؤولين في المنطقة سلباً بدرجة قليلة على برامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة، وهذه الاستجابة من أفراد عينة الدراسة تعكس من وجهة نظرنا الواقع الذي تمرُّ بها مدارسنا في هذا الجانب، فهي بحاجة كبيرة للتنمية المهنية؛ ليتعرف الأفراد فيها على أهمية إعداد الفرد ورفع كفاءته المهنية ذاتياً دون الحاجة للتشجيع المستمر من المسؤولين. تعتمد بدرجة كبيرة نوعية برامج الإنماء المهني للعاملين على مستويات التلاميذ؛ لكونها المعيار في التقدم التعليمي في أي مؤسسة تعليمية كانت، وهذه الاستجابة تدلُّ من وجهة نظرنا على أن العاملين بمدارسنا يُدركون أهمية الإنماء المهني لهم، إلا أنهم لا يمارسونه في مدارسهم؛ وذلك لغياب رؤية مدرسية مستقلة تُؤكد على ذلك.

يدعم المجتمع المحلي بدرجة قليلة برامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة؛ ويعود ذلك لمجانبة التعليم في السلطنة من جهة، والاعتماد على الحكومة في التأهيل والتدريب من جهة أخرى، وهذه الاستجابة من عينة الدراسة تدلُّ من وجهة نظرنا على ضرورة مشاركة مؤسسات القطاع الخاص في التنمية المهنية للعاملين في مدارسنا؛ لأن العناية المناسبة بهذه الفئة ستعكس ثمارها الطيبة على المجتمع.

عرض ومناقشة نتائج السؤال الرابع: "ما دور مدير المدرسة في الإنماء المهني للمعلم، من وجهة نظر الموجه الإداري؟"

يُبين الجدول (6) بأن المتوسطات الحسابية للموجهين الإداريين على الفقرات المرتبطة بدور مدير المدرسة في الإنماء المهني للمعلم تراوحت بين (3.69) و (2.54)؛ وهذا يعني أن درجة دور مدير المدرسة في الإنماء المهني للمعلم من وجهة نظر الموجهين الإداريين كانت بين كبيرة ومتوسطة.

الجدول (6) دور مدير المدرسة في الإنماء المهني للمعلم من وجهة نظر الموجهين الإداريين

اسم المجال	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دور مدير المدرسة في الإنماء المهني للمعلم	21	3.31	0.75
	22	3.69	0.63
	23	3.08	0.49
	24	3.00	0.58
	25	2.85	0.38
	26	2.92	0.28
	27	2.54	0.52

ويظهر لنا من خلال المتوسطات الحسابية المعطيات الآتية: يحرص مدير المدرسة بدرجة كبيرة على تبصير المعلمين بالجوانب الإيجابية والسلبية في أدائهم المهني؛ لكون متابعة أداء العاملين من أولويات عمل مدير المدرسة، وربما أن المجاملة أثرت على استجابات أفراد عينة الدراسة بخصوص هذه الفقرة.

تُساعد الكفاءة المهنية لمدير المدرسة بدرجة كبيرة جدًا في تطوير الجوانب المهنية للمعلمين، وهكذا الاستجابة من وجهة نظرنا تدعو القائمين على تقييم مدير المدرسة وتدريبه إلى الاهتمام بتأهيله في هذا الجانب؛ لكونه يمثل هرم السلم التعليمي في المدرسة وبالتالي تأثيره على الآخرين - في حالة امتلاكه للكفاءة المهنية - سيكون ظاهرًا عليهم، والعكس صحيح.

تساعد الزيارات الإشرافية لمدير المدرسة بدرجة متوسطة في التنمية المهنية للمعلمين، وهذه الاستجابة تُشير من وجهة نظرنا إلى إتباع أساليب متنوعة للإتقان المهني للمعلمين من قبل مدير المدرسة؛ لأنّ الزيارة الإشرافية تتم بواسطة استمارة خاصة - لم تخضع للتطوير منذ فترة طويلة - يُركز فيها مدير المدرسة على الجوانب الإدارية في أداء المعلم، وقد تغيب عنه الجوانب الأخرى لقلّة مهارته فيها. يضع مدير المدرسة بدرجة متوسطة خطة واضحة لتطوير القدرات المهنية للمعلمين، وهذه الاستجابة تؤكد ما تدعو إليه هذه الدراسة من أهمية تطوير الكفاءة المهنية لمدير المدرسة، وبالأخص في جانب إعداد الخطط الخاصة بالإتقان المهني للمعلمين، وسبب ذلك أنّ الواقع الحالي يعكس عنايته بهذا الجانب شكليّة ليس إلّا.

ينوع مدير المدرسة بدرجة متوسطة في البرامج التي تساعد على تطوير القدرات المهنية للمعلمين، وهذه الاستجابة تعكس الحاجة إلى تدريب مدير المدرسة في هذا الجانب؛ وذلك لقلّة تمكّنه في هذا الجانب، وكونه لم يخضع لدورات تدريبية تُعزز هذا الجانب لديه.

تسمح الأعباء الإدارية لمدير المدرسة بدرجة متوسطة بتطوير برامج الإتقان المهني للمعلمين في المدرسة؛ وهذه الاستجابة تعكس الواقع الفعلي لمدارسنا؛ فاعظمها كادرا الإداري غير مكتمل؛ مما يجعل مدير المدرسة يقوم بأعمال غيره؛ فينعكس ذلك على عنايته بالمعلمين؛ وذلك بسبب كثرة الأعباء الإدارية الملقاة عليه، والتي قد تجعله يُقلّل من اهتمامه بهذا الجانب.

يُوضح مدير المدرسة بدرجة متوسطة للمعلمين النشرات المهنية الواردة من الوزارة؛ وقد يعود ذلك من وجهة نظرنا إلى: قلّة درايته بها من جهة، أو لعدم توفر الوقت الكافي لديه من جهة أخرى.

عرض ومناقشة نتائج السؤال الخامس: " ما أهمية تبادل الخبرات بين المعلمين وزملائهم في المدرسة الواحدة، وتأثيرها على كفاءتهم المهنية، من وجهة نظر الموجه الإداري؟ "

يُبين الجدول (7) بأنّ المتوسطات الحسابية للموجهين الإداريين على الفقرات المرتبطة بأهمية تبادل الخبرات بين المعلمين وزملائهم في المدرسة الواحدة، وتأثيرها على كفاءتهم المهنية تراوحت بين (4.31) و (1.54)؛ وهذا يعني أنّ درجة أهمية تبادل الخبرات بين المعلمين وزملائهم في المدرسة الواحدة، وتأثيرها على كفاءتهم المهنية من وجهة نظر الموجهين الإداريين كانت بين كبيرة وقليلة.

الجدول (7) أهمية تبادل الخبرات بين المعلمين وزملائهم في المدرسة الواحدة، وتأثيرها على كفاءتهم المهنية من وجهة نظر الموجهين الإداريين

الإداريين

اسم المجال	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أهمية تبادل الخبرات بين المعلمين وزملائهم في المدرسة الواحدة، وتأثيرها على كفاءتهم المهنية	28	3.00	0
	29	4.31	0.75
	30	3.23	0.44
	31	1.54	0.52
	32	3.54	0.52

ويظهر لنا من خلال المتوسطات الحسابية المعطيات الآتية: يساعد تبادل الزيارات الصفية بين المعلمين بدرجة متوسطة على رفع كفاءتهم المهنية، وهذه الاستجابة تدلّ من وجهة نظرنا على أنّ تبادل الخبرات بين المعلمين من خلال الزيارات الصفية لا تعود عليهم بالفائدة المهنية المرجوة؛ لأنّها شكلية يقوم بها المعلم بناءً على طلب من معلمه الأول أو مدير مدرسته.

يقتصر تبادل الزيارات الصفية بين المعلمين بدرجة كبيرة على تعبئة الاستمارة الخاصة بتبادل الزيارات دون حدوث الزيارات فعليًا؛ وهذا من وجهة نظرنا يعكس واقعًا تعيشه مدارسنا؛ وذلك لقلّة دافعية تبادل الخبرات بين المعلمين من جهة، وقلّة تشجيع المسؤولين عليها من جهة أخرى.

يساعد المعلمون الأكثر خبرة بدرجة متوسطة في تطوير القدرات المهنية لزملائهم، وربما تُعبر هذه الاستجابة عن مقولة أنّ فاقد الشيء لا يُعطيه؛ لأنّه لم يتدربوا على برامج مهنية تساعد على رفع كفاءتهم المهنية، أو ربما أنّهم لا يجدون الدعم الكافي من المسؤولين وبالتالي يتشجعون على نقل خبراتهم لغيرهم غيرهم، وربما أنّ المبادرة الذاتية من قبل الطرفين ضعيفة.

يستغل المعلمون بدرجة قليلة أوقات الاستراحة في مناقشة الجوانب المهنية مع بعضهم، ربّما يعود ذلك لكثرة حصصهم التدريسية؛ فيجدون في الاستراحة المتنفّس الوحيد لهم للتعبير عن مشاكلهم الأخرى. يحرص المعلم الأول للمادة بدرجة كبيرة على تزويد زملائه بالمعلومات الضرورية التي تساعد على رفع كفاءتهم المهنية؛ وهذه الاستجابة تُعبر عن فائدة وجود معلم مشرف على كل مادة في المدرسة، أو قد تكون المسؤولية الملقاة عليه والتي تتطلب منه بذل شتى الجهود للرفقي بزملائه السبب في فائدة زملائه منه، وربما كثرة الرقابة عليه من قبل المسؤولين تحثه على العناية أكثر برفع الكفاءة المهنية لزملائه.

عرض ومناقشة نتائج السؤال السادس: " ما أهمية التعلّم الذاتي للعاملين في المدرسة مدير المدرسة والمعلّم حضراً في تطوير قدراتهم

المهنية، من وجهة نظر الموجه الإداري؟"

يُبين الجدول (8) بأنّ المتوسطات الحسابية للموجهين الإداريين على الفقرات المرتبطة بأهمية التعلّم الذاتي للعاملين في المدرسة- مدير المدرسة والمعلّم حضراً- في تطوير قدراته المهنية تراوحت بين (3.85) و(2.38)؛ وهذا يعني أنّ درجة أهمية التعلّم الذاتي للعاملين في المدرسة مدير المدرسة والمعلّم حضراً في تطوير قدراته المهنية من وجهة نظر الموجهين الإداريين كانت بين كبيرة ومتوسطة.

الجدول (8) أهمية التعلّم الذاتي للعاملين في المدرسة مدير المدرسة والمعلّم حضراً في تطوير قدراته المهنية من وجهة نظر الموجهين

الإداريين

اسم المجال	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أهمية التعلّم الذاتي للعاملين في المدرسة في تطوير قدراته المهنية	33	3.85	0.55
	34	1.92	0.76
	35	3.77	0.44
	36	3.77	0.44
	37	3.69	0.48
	38	2.92	0.95
	39	2.38	0.51

ويظهر لنا من خلال المتوسطات الحسابية للمجال السادس المعطيات الآتية: يُرشد المعنيون بالإشراف التربويّ - مدير المدرسة والمشرف التربويّ والمعلّم الأول- بدرجة كبيرة المعلّمين إلى المصادر التي تُساعد على تطوير قدراتهم المهنية، وربّما يعود ذلك للمسؤولية الملقاة على عاتقهم والتي تتطلب منهم بذل أقصى الجهود في هذا الجانب، وهذا الاستجابة من أفراد عيّنة الدّراسة تدلّ من وجهة نظرنا أنّ المشرفين على المعلّمين على دراية بأهمية التعلّم الذاتي فيرفع الكفاءة المهنية للمعلّمين، ولكنهم لا ينفذون البرامج التي تساعد على توجيه الصحيح للتعلّم الذاتي. تكفي النشرات والمجلات التي تصدرها الوزارة بدرجة قليلة في تطوير القدرات المهنية للعاملين، ولعلّ التفسير الصحيح لذلك هو قلة النشرات والمجلات المهنية التي تصدرها الوزارة، بالإضافة إلى كونها ليست في متناول الجميع مما يجعل أثرها على الكفاءة المهنية للعاملين شيئاً لا يذكر، ولذلك نُؤكد في هذه الدّراسة على أهمية زيادة النشرات والمجلات المهنية التي تُعين على رفع الكفاءة المهنية للمعلّمين في المدرسة. يحرص العاملون في المدرسة بدرجة كبيرة على المتابعة المستمرة للجديد في تخصصهم، وربّما يعود ذلك للطفرة العلمية التي يشهدها للعالم؛ والتي تجعل مصادر المعرفة متنوعة؛ مما يتيح للتلاميذ الحصول عليها بسهولة، وبالتالي مناقشة المعلّم فيما يحصلون عليه، وهذا يدفع المعلّم للاستعداد التام عند مقابلة تلاميذه في الموقف التعليمي.

يستغل العاملون الانترنت بدرجة كبيرة في تطوير قدراتهم المهنية، وتفسير ذلك سرعة حصولهم على ما يحتاجونه من معلومات منه؛ ولكونه أقل تكلفة من غيره من مصادر المعرفة. يحتاج العاملون بدرجة كبيرة للتوجيه المستمر من المعنيين لتطوير قدراتهم المهنية؛ وربّما يعود ذلك للعادة التي درجوا عليها والتي تتمثل في أنّ الموظف يحرص على عمله؛ لوجود الرقابة عليه من قبل مسؤوليه مع غياب الرقابة الذاتية لديه، لذلك ندعو في دراستنا إلى ترسيخ مبادئ التقويم الذاتي عند العاملين في المدرسة؛ وذلك لدوره الكبير في رفع كفاءتهم المهنية. يجدّ العاملون بدرجة متوسطة الوقت الكافي لتطوير قدراتهم ذاتياً؛ ربّما يعود ذلك لقلة حصص الاستراحة للعاملين في مؤسسات العمل وبالتالي لا يجدون الوقت الكافي لتطوير قدراتهم المهنية، ولكن وقت فراغهم خارج ساعات العمل كبير؛ مما يتيح لهم فرصة التعلّم الذاتي؛ لينعكس ذلك إيجاباً عليهم.

تقف الأعباء العائلية بدرجة قليلة في وجه التطوير الذاتي للقدرات المهنية للعاملين؛ وتفسير ذلك أنّ الحوافز المادية التي يحصلون عليها تغنيهم عن الاشتغال بأمور أخرى؛ كما أنّ طبيعة المجتمع العماني تجعل بروز الأعباء العائلية في وجه تطوير قدرات الشخص قليلة الحدوث، وهذا يُرشدنا إلى ضرورة الاستفادة من هذه الميزة في زيادة الكفاءة المهنية للعاملين؛ وذلك من خلال التنوع في برامج الإنماء المهني؛ ولاسيما برامج التنمية المهنية الذاتية.

اعتمدنا في هذه الدّراسة على الأخذ بمتوسط مستوى الأداء (2.50 - 3.49) المعتمد كدرجة حياد، ومتوسط اعتباري (3.50 - 4.49) كدرجة إتقان لأهمية التخطيط الإستراتيجي لبرامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة- مدير المدرسة والمعلّم حضراً-، وأهمية التقويم الذاتي والتغذية الراجعة لبرامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة وخطتها، وواقع الإنماء المهني للعاملين في المدرسة، ودور مدير المدرسة في الإنماء المهني للمعلّم في المدرسة، وأهمية تبادل الخبرات بين المعلّمين وزملائهم في المدرسة الواحدة، وتأثيرها على كفاءتهم المهنية، وأهمية التعلّم الذاتي للعاملين في المدرسة- مدير المدرسة والمعلّم حضراً- في تطوير قدراتهم المهنية. وقد أسفرت عن النتائج الرئيسية الآتية: بالنسبة لأهمية التخطيط الإستراتيجي لبرامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة- مدير المدرسة والمعلّم حضراً- كانت تقديرات مديري المدارس في المقدمّة، تلتها تقديرات المشرفين التربويين، تلتها تقديرات المعلّمين، بينما كانت تقديرات الموجهين الإداريين في المرتبة الأخيرة.

أما أهمية التقويم الذاتي والتغذية الراجعة لبرامج الإنماء المهني للعاملين في المدرسة وخططها كانت تقديرات الموجهين الإداريين في المقامة، تلتها تقديرات المعلمين، تلتها تقديرات المشرفين التربويين، بينما كانت تقديرات مديري المدارس في المرتبة الأخيرة، مما يعني أن الموجهين الإداريين يرون أهمية هذا الجانب للعاملين في المدرسة؛ لأنه يخفف العبء على الإدارة المركزية في تقييمهم، ويزيد من ثقة العاملين بأنفسهم. بينما واقع الإنماء المهني للعاملين في المدرسة كانت تقديرات المشرفين التربويين في المقامة، تلتها تقديرات المعلمين، تلتها تقديرات الموجهين الإداريين، بينما كانت تقديرات مديري المدارس في المرتبة الأخيرة، مما يعني الحاجة الماسة إلى إعادة النظر في البرامج التدريبية التي تقدم للعاملين في المدرسة.

بالنسبة لدور مدير المدرسة في الإنماء المهني للمعلم في المدرسة كانت تقديرات مديري المدارس في المقامة، تلتها تقديرات المعلمين، تلتها المشرفين التربويين، بينما كانت تقديرات الموجهين التربويين في المرتبة الأخيرة، مما يعني أن مدير المدرسة يدرك أهمية دوره في الإنماء المهني للمعلمين. بينما أهمية تبادل الخبرات بين المعلمين وزملائهم في المدرسة الواحدة، وتأثيرها على كفاءتهم المهنية كانت تقديرات الموجهين الإداريين في المقامة، تلتها تقديرات المشرفين التربويين، تلتها تقديرات المعلمين، بينما كانت تقديرات مديري المدارس في المرتبة الأخيرة، مما يعني الحاجة الماسة لتعزيز هذه الخبرات، والاستفادة منها. أما أهمية التعلم الذاتي للعاملين في المدرسة- مدير المدرسة والمعلم حضراً- في تطوير قدراتهم المهنية كانت تقديرات مديري المدارس في المقامة، تلتها تقديرات المعلمين، تلتها تقديرات المشرفين التربويين، بينما كانت تقديرات الموجهين الإداريين في المرتبة الأخيرة، مما يعني أن العاملين في المدرسة يدركون أهمية هذا الجانب لهم.

إن مجالات الأداة في تقديرات الموجهين الإداريين تراوحت بين درجة كبيرة ومتوسطة، أما تقديرات مديري المدارس فقد كانت متوسطة، بينما كانت تقديرات المشرفين التربويين فقد كانت أيضاً متوسطة، وأيضاً كانت تقديرات المعلمين كذلك، مما يعني أن العاملين في المدرسة بحاجة كبيرة إلى العناية بجانب الإنماء المهني لديهم.

عرض ومناقشة نتائج السؤال السابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات تقدير كل من: الموجه الإداري، ومدير المدرسة، والمشرف التربوي، والمعلم للإنماء المهني للعاملين في المدرسة- مدير المدرسة والمعلمون حضراً- على الأداة ككل، وعلى المجالات الستة، تُعزى لمتغير الجنس؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم إجراء الاختبار الإحصائي للعينات المزدوجة (Paired) Sample T-Test؛ لمعرفة دلالات الفروق بين متوسطات تقدير كل من: الموجه الإداري، ومدير المدرسة، والمشرف التربوي، والمعلم للإنماء المهني للعاملين في المدرسة- مدير المدرسة والمعلمون حضراً-، حسب درجات الأداة ككل، ودرجات المجالات الستة كما يتضح بالجدول (9) الآتي.

الجدول (9) نتائج الاختبار الإحصائي T-Test لدلالة الفرق بين تقديرات أفراد العينة للإنماء المهني للعاملين في المدرسة- مدير المدرسة والمعلمون حضراً- وفقاً لمتغير الجنس

اسم المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة
أهمية التخطيط الإستراتيجي	ذكور	304	4.1	0.76	5.9	708	0.029
	إناث	406	3.8	0.83			
التقويم الذاتي والتغذية الراجعة	ذكور	304	4.4	0.73	8.1	708	* 0.233
	إناث	406	3.9	0.81			
واقع الإنماء المهني	ذكور	304	2.9	0.43	2.1	708	0.000
	إناث	406	2.8	0.57			
دور مديري المدارس	ذكور	304	3.8	0.45	2	708	0.000
	إناث	406	3.7	0.61			
تبادل الخبرات بين المعلمين	ذكور	304	3.9	0.54	5.1	708	0.000
	إناث	406	3.7	0.65			
دور التعلم الذاتي	ذكور	304	3.7	0.51	6.9	708	0.000
	إناث	406	3.5	0.58			
جميع المجالات	ذكور	304	3.8	0.57	5.02	708	0.04
	إناث	406	3.7	0.68			

يكشف الجدول (9) أنه يوجد تفاوت بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة من الجنسين في جميع المجالات المرتبطة بالإنماء المهني للعاملين في المدرسة لصالح الذكور، ولمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية، تم إجراء اختبار (T-Test) على عينتين مستقلتين بالنسبة لجميع المجالات، وأوضحت النتائج كما هو مبين في الجدول (9) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تقديرات

أفراد العينة لجميع المجالات باستثناء المجال الثاني تُعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور. وسبب ظهور فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظرنا قد يعود إلى كبر حجم عينة الدراسة، وتأثير عوامل أخرى كالمجاملة وعدم الدقة في تعبئة استجابات استبيانات الدراسة وذلك لكثرة الاستبيانات التي تمر على العاملين في الميدان وقلة النتائج المرجوة منها على أرض الواقع. ولعلّ تفسير اتفاق الذكور والإناث من الناحية العملية على جميع المحاور يرجع إلى أنّ مشروع الإنماء المهني لم يخضع لدراسات كافية توضحه، وربما يعود الاتفاق إلى درجة ثقافة عينة الدراسة، وقلة إطلاعها في هذا الجانب.

الإقتراحات التي قد تُسهم في فتح آفاق جديدة؛ لتحسين الإنماء المهني

- بناءً على النتائج التي توصلنا إليها، نُقدّم عددًا من المقترحات للاستفادة منها في الدراسات اللاحقة على النحو الآتي:
- الاستفادة من النتائج التي توصلنا إليها في هذه الدراسة، لحصر الاحتياجات التدريبية اللازمة للعاملين في المدارس - مدير المدرسة والمعلم حضراً -.
- لقد نُفذت الدراسة الحالية في منطقة جنوب الباطنة التعليمية في سلطنة عُمان، فيمكن تنفيذ دراسة أخرى؛ لتُغطي جميع المناطق التعليمية؛ مما يُعيد توسيع نطاق البحث بأن تكون المقارنات بين المناطق أشمل وأوسع.
- إجراء دراسة تربوية شاملة حول دور الموجه الإداري في الإنماء المهني لمديري المدارس ومديراتها.
- نقترح وضع نموذجًا لتطوير أداء مدير المدرسة في مجال الإنماء المهني للعاملين في المدرسة.
- نقترح إجراء دراسة تربوية حول واقع التدريب الإلكتروني في تطوير الكفاءات المهنية للعاملين في مدارس سلطنة عُمان.

التوصيات

- بناءً على النتائج التي توصلنا إليها، نُقدّم عددًا من التوصيات للاستفادة منها في الدراسات اللاحقة على النحو الآتي:
- ضرورة إعتاد المعلمين على هيئات معنية في تدريبهم من قبول وزارة التربية والتعليم لتحقيق الإنماء المهني لهم.
- التطوير والتدريب المستمر للمعلمين طوال فترة خدمتهم وذلك لمواكبة التطورات في الميدان التربوي التعليمي.
- إجراء دراسة ميدانية لإعداد برامج تدريبية؛ لتنمية الكفايات الأدائية اللازمة لمدير المدرسة.
- إجراء المزيد من البحوث والدراسات، للكشف عن مختلف جوانب الإنماء المهني للعاملين في الحقل التربوي، والسعي لتطويرها، ووضع التصورات المستقبلية لها.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

- إبراهيم، حسام الدين السيد محمد والمرزوقي، أحمد بن سعيد بن عبدالله. (2021). تطوير القيادة التعليمية في المعايير المهنية للإدارة والقيادة المدرسية بسلطنة عمان في ضوء نماذج بعض الدول العربية، *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، 1(73)، 74-94.
- الرشدي، خلف ناجي والعمرى، مصطفى. (2022). واقع تنمية المهارات المهنية للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت في ضوء مجتمع المعرفة. *مجلة كلية التربية (أسيوط)*، 38(6.2)، 117-136.
- العتيبي، مصلح بن عبد الله. (2023). تصور مقترح لتطبيق الإدارة الذاتية للمدرسة في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية. *مجلة كلية التربية (أسيوط)*، 39(3)، 123-152.
- البحمدى، حمد والمعمرى، حمد. (2023). مهارات التخطيط الاستراتيجي المدرسي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط في سلطنة عمان. *مجلة كلية التربية (أسيوط)*، 39(4.2)، 154-196.
- سيد، نشأت عبد الحميد وحمد، مصطفى محمد وقنديل، حمدى ثابت. (2023). تصور مقترح لتنمية مهارات الثورة الصناعية الرابعة لدى طلاب التعليم الثانوى الفنى (دراسة ميدانية). *مجلة كلية التربية (أسيوط)*، 39(10)، 301-326.
- البوشي، خليل بن إبراهيم. (2023). استخدام الإدارة الإلكترونية للتنمية المهنية للمعلمين أثناء الخدمة في مدارس الباطنة شمال سلطنة عمان. *العلوم التربوية*، 31(1)، 313-346.
- إبراهيم، حسام الدين والمرزوقي، أحمد بن سعيد. (2022). الروابط المهنية مدخل للتنمية المهنية لمعلمي الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة بسلطنة عُمان (مجلس الأطفال الاستثنائيين في الولايات المتحدة الأمريكية أنموذجاً). *المجلة العربية لعلوم الإعاقة والموهبة*، 6(19)، 57-86.
- إبراهيم، حسام الدين والعريمي، وليد بن فايل بن راشد. (2020). تمهين الإدارة المدرسية في نيوزيلندا وإمكانية الإفادة منه بسلطنة عُمان. *المجلة العربية للتربية النوعية*، 4(14)، 221-256.

الصقيري، انعام بنت عبید بن محسن. (2023). رؤية مقترحة للتغلب على معوقات التنمية المهنية للمعلمين لمواجهة تحديات العصر الرقمي. التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، 42(200)، 272-229.

الدغيشي، سامر والمهدي، يحيى والموسوي، عماد وحمام، وائل. (2021). تصورات مديرة المدارس الحكومية لمفهوم الاقتصاد القائم على المعرفة ومتطلباته في المدرسة التعليمية بسلطنة عمان. مجلة العلوم التربوية، 4(2)، 1-37.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Kilag, O. K. T., Heyrosa-Malbas, M., Sebial, M. U., & Mayol, J. M. (2024). A Comparative Analysis of Experimental Learning Approach and Traditional Teacher Professional Development Programs. *European Journal of Higher Education and Academic Advancement*, 1(1), 11-16.
- Thurm, D., Li, S., Barzel, B., Fan, L., & Li, N. (2024). Professional development for teaching mathematics with technology: a comparative study of facilitators' beliefs and practices in China and Germany. *Educational Studies in Mathematics*, 1-23.