

الثقافة التنظيمية وعلاقتها بمجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان

Rukhaiya Jameel Said Aljabri

General Directorate of Education in North Al Batinahr
Sultanate of Oman

رخية جميل الجابرية

المديرية العامة للتربية والتعليم بشمال الباطنة
سلطنة عُمان

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية ومجتمعات التعلم المهنية في مدارس محافظة شمال الباطنة بسلطنة عُمان، بالاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي والذي يُعد واحداً من أهم أنواع المناهج الوصفية منهجاً للدراسة، ويستعان به في قياس العلاقة بين متغيرين (متغير مستقل، متغير تابع، بلغ عدد العينة 376 معلماً ومعلمة من معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظتي شمال وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان، وطبقت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وكشفت نتائج الدراسة الحالية عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الثقافة التنظيمية، وتطبيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عُمان، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول: الثقافة التنظيمية تُعزِل متغير الجنس في كل من (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، والمتوسط العام، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول: الثقافة التنظيمية تُعزِل متغير المؤهل العلمي في كل من (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، والمتوسط العام، فضلاً عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول: الثقافة التنظيمية تُعزِل متغير سنوات الخبرة في كل من (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية، والمتوسط العام، مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول: الثقافة التنظيمية تُعزِل متغير المحافظة التعليمية في كل من (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية، والمتوسط العام). وفي ضوء نتائج الدراسة توصي الدراسة بضرورة اهتمام إدارة المدارس بترسيخ مفهوم الثقافة التنظيمية، وخاصة التوقعات والقيم التنظيمية، لفاعليتها في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس من خلال عقد العديد من الندوات التثقيفية للمعلمين التي تناقش أهمية الثقافة التنظيمية، وضرورة انتهاز إدارة المدارس لمعايير وسياسات معينة تنشر روح العمل الجماعي والتعاوني بين العاملين بالمدرسة، وتحفز ممارسات العمل الفعالة.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، مجتمعات التعلم المهنية، التعليم الأساسي، المدارس، سلطنة عُمان.

Organizational culture and its relationship to professional learning communities in basic education schools in North and South Al Batinah Governorates in the Sultanate of Oman

Abstract

The study aimed to identify the relationship between organizational culture and professional learning communities in schools in the North and South Al Batinah Governorates in the Sultanate of Oman, relying on the descriptive correlational approach, one of the most important types of descriptive approaches as a study methodology, and it is used to measure the relationship between two variables (independent variable, dependent variable). The sample size amounted to 376 male and female teachers from basic education schools in the North and South Al Batinah Governorates in the Sultanate of Oman. Due to the large size of the study community, which exceeded (5000) male and female teachers, the questionnaire was applied as a tool for collecting data. The results of the current study revealed the existence of a statistically significant correlation at a significance level of ($\alpha \geq 0.05$) between organizational culture and the application of professional learning communities in basic education schools from the point of view of teachers in the North and South Al Batinah Governorates in the Sultanate of Oman, as well as the absence of statistically significant differences at a significance level of (0.05) between the average scores of the study sample members on the first axis: organizational culture attributed to the gender variable in each of (organizational values, organizational beliefs, Organizational norms, organizational expectations, and the overall average, as well as the absence of statistically significant differences at the significance level (0.05) between the average scores of the study sample members on the first axis: organizational culture attributed to the educational qualification variable in each of (organizational values, organizational beliefs, the third dimension: organizational norms, organizational expectations, and the overall average), in addition to the absence of statistically significant differences at the significance level (0.05) between the average scores of the study sample members on the first axis: organizational culture attributed to the variable of years of experience in each of (organizational values, organizational beliefs, organizational norms, organizational expectations, and the overall average), with the absence of statistically significant differences at the significance level (0.05) between the average scores of the study sample members on the first axis: organizational culture attributed to the variable of educational governorate in each of (organizational values, organizational beliefs, organizational norms, organizational expectations, and the overall average). The study recommends the need for school administration to pay attention to consolidating the concept of organizational culture, especially organizational expectations and values, for its effectiveness in implementing professional learning communities in schools by holding many seminars. An educational program for teachers that discusses the importance of organizational culture and the need for school administrations to adopt specific standards and policies that promote a spirit of teamwork and cooperation among school staff and encourage effective work practices.

Keywords

Organizational culture, professional learning communities, basic education, schools, Sultanate of Oman.

تاريخ استلام البحث:

Date of Submission:
29 / 07 / 2025

تاريخ القبول:

Date of acceptance:
13 / 08 / 2025

تاريخ النشر الرقمي:

Date of publication online:
17 / 11 / 2025

لإقتباس هذا المقال:

For citing this article:

الجابرية، رخية. (2025) الثقافة
التنظيمية وعلاقتها بمجتمعات التعلم
المهنية في مدارس التعليم الأساسي
محافظتي شمال وجنوب الباطنة
بسلطنة عمان. الخليل للدراسات
التربوية والنفسية، 3(5)، 43-56

مقدمة البحث

تعد ثقافة المنظمة في الآونة الأخيرة واحدة من أهم ملامح الإدارة الحديثة المعاصرة، لتمثل الإطار الأيديولوجي الذي يرسم سياسة المؤسسة، ويعبر عنها من خلال المعتقدات، والقيم والأفكار السائدة، والتوقعات التي يشترك فيها أفراد المنظمة، وكذا الممارسات العملية التي لا بد أن تكون داعمة ومناسبة لاستراتيجية المؤسسة.

وتشير الثقافة التنظيمية بالمؤسسة إلى مجموعة القيم، والمعتقدات، وأشكال السلوك التي تمثل هوية المنظمة في النمط الإداري بها، والسلوكيات المتبعة لحل المشكلات، والتحديات التي تواجه أعضاء المنظمة (محمود، 2022)، كما تشمل الثقافة التنظيمية نظام القيم، والمعتقدات، والعادات المقبولة التي تنفذ بشكل جماعي، مع الوعي الكامل بالسلوكيات الطبيعية التي تشكلها البيئة، وتعزز الوعي لدى جميع أفراد المدرسة (Mujiati 2019). al., et.

ومن هنا يتضح أهمية الثقافة التنظيمية من كونها تعمل على تقوية الصلة بين المنظمة والمعلمين، وتشعر كل فرد فيها بذاته، وبدوره المؤثر فيها، كما تساعد الثقافة التنظيمية على خلق روح الولاء والالتزام بين المعلمين تجاه المؤسسة، وتحقيق الاستقرار داخل المنظمة كنظام اجتماعي منسق ومتكامل (البارودي، 2015).

وللثقافة التنظيمية عدة مكونات تمثل في القيم التنظيمية التي تعمل على توجيه سلوك المعلمين ضمن مختلف الظروف التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية التي تشير إلى الأفكار مشتركة ثابتة في أذهان المعلمين في المنظمة حول بيئة العمل وطبيعته، والأعراف التنظيمية، أي: المعايير التي يلتزم بها العاملون في المنظمة، والتوقعات التنظيمية وهي التنبؤات المستقبلية التي يتوقعها الفرد العامل من المنظمة، وكذلك تتوقعها المنظمة من الفرد العامل خلال فترة عمله فيها (المغربي، 2016).

وقد اهتمت وزارة التربية والتعليم العماني بتنمية كافة الجوانب، التي تساهم في تطوير كل ما يخص العملية التعليمية من خلال بناء خطط استراتيجية واضحة؛ من أجل تحقيق أهداف الوزارة، واعتمادها على أهداف قصيرة المدى بحيث يمكن تنفيذها بسهولة؛ حيث توصلت دراسة (الشيباني، 2023) أن حرص الوزارة على تنمية الثقافة التنظيمية جاء بدرجة عالية تتمثل في فتح قنوات اتصال بينها وبين العاملين، من خلال مشاركتهم في عمليات اتخاذ القرار والأخذ بمقترحاتهم في عمليات التغيير، وإقامة العديد من الأنشطة الاجتماعية، لتكوين علاقات إنسانية مع العاملين وبينهم وبعضهم البعض؛ لتحقيق الاستقرار من الجانب النفسي والعقلي، وتطبيق السياسات التي تساهم في تحقيق العدالة في القرارات الإدارية التي تقرها، وتعمل الوزارة على تصميم خطط تطويرية تساعد على ترجمة التغيير التنظيمي للمؤسسة، واعتبرت أن الثقافة التنظيمية تشكل عدداً من الاتجاهات التي تساهم في تكوين القواعد الرئيسة لأداء العاملين طبقاً للفاعلية والكفاءة، والذي لا يتأثر بالنوع بقدر تعلقه بالثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن الثقافة التنظيمية لها دور أساسي في جميع المستويات داخل التنظيم الإداري بالمؤسسات التعليمية، وتساهم في تطبيق المناخ التنظيمي للملائم لمجتمع التعلم المهني، وهو ما أشار له "كاربينتر" (Carpenter، 2015)، أن الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات المدرسية ترتبط بقيادة مجتمعات التعلم المهنية، إذ توفر القيادات المدرسية البنيات القيادية الداعمة والتشاركية؛ لضمان تعزيز الثقافة المدرسية الإيجابية، ومجتمعات التعلم المهنية الفعالة التي تساهم في التطوير المدرسي، كما تعمل القيادات المدرسية مباشرة على خلق السياسات والإجراءات التي توفر البنية القيادية للمعلمين، فتساعد في تطوير المدرسة من خلال الجهود التعاونية لمجتمع التعلم المهني.

وارتبطت الثقافة التنظيمية بأبعاد مجتمعات التعلم المهنية، فالمعلم لا يعمل منفرداً في مدرسته، بل يعمل ضمن بيئة مدرسية لها ثقافة تنظيمية تميزها عن غيرها من المؤسسات المجتمعية، والمناخ المدرسي يتشارك الجميع في صياغة بنائها الفكري والشعوري (طالب، 2020)؛ ومن ثم ظهرت مجتمعات التعلم المهنية ساعية إلى إنشاء هياكل تنظيمية جديدة، وأدوار مختلفة تعمل على تحويل الفلسفة التعليمية لممارسات أكثر فعالية وكفاءة، باعتبارها أحد الأساليب الواعدة لتطوير النظم التعليمية من خلال التنمية المهنية المستدامة للمعلم، التي تؤدي بدورها إلى تطوير العملية التعليمية بكافة جوانبها. ويشار إلى مجتمعات التعلم المهنية أنها فكرة تعليمية حديثة تهدف إلى تحويل التعليم من الأسلوب التقليدي إلى أسلوب أكثر تفاعلية، وذلك من خلال دمج المعلمين ضمن فريق دراسي موحد؛ من خلال الاعتماد على تطبيق التفاعل الإيجابي بينهم؛ لضمان نجاح جميع أفراد المجتمع المهني في تحقيق متطلبات التعليم (محمدين وموسى، 2017).

والمدرسة وصفها مجتمعاً تعليمياً مهنيًا، لا بد أن تتيح فرص التعلم أمام جميع الأعضاء والأطراف المعنية بالعمل المدرسي تحت قيادة حكيمة واعية، وعلى أن يتم الاتفاق حول تحقيق هدف مشترك، والعمل على تحقيقه (جليل، 2020).

وعليه، قد حرصت وزارة التربية والتعليم العماني على تزويد منسوبي المدارس بمجموعات متنوعة من المعارف والمهارات والاتجاهات التي تساعد في بناء مجتمعات التعلم المهنية، وتشكيل فرق العمل وفقاً لأسس علمية سليمة، كما دعمت ثقافة التعاون بين المعلمين، وأولياء الأمور، والاهتمام بتعليم الطلبة، والعمل بتركيز مع هيئة العاملين لتنفيذ استراتيجيات التغيير في المدارس، هذا إلى جانب تشكيل اللجان وفرق العمل المدرسية في ضوء الأهداف وقدرات وإمكانات الأفراد وميولهم، وتقديم الدعم اللازم للتوجيه والتدريب والتسهيلات، ونشر ثقافة التعاون وتقسيم العمل وتبادل الخبرات (إبراهيم والنافعي، 2021).

وبناءً على الدراسات السابقة في هذا المجال، ولحاجة الحقول التربوي؛ ترى الباحثة ضرورة إجراء دراسات تساهم في الارتقاء بالعمليات الفنية والمهنية للمعلمين في المؤسسات التعليمية بسلطنة عُمان، وعليه تأتي الدراسة الحالية؛ لتقصي العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال بسلطنة عُمان، ومجتمعات التعلم المهنية التي تساهم في توفير بيئة للإبداع، والتعلم المستمر، وإدارة المعرفة الضمنية.

مشكلة البحث وتساؤلاته

تواجه المدارس بمختلف مراحلها اليوم جملة من التحديات والثراء المعرفي في ثورة المعرفة الإنسانية التي تتجدد بشكل متوسع ومستمر، وهنا يبرز دور المدارس كمؤسسات تعليمية لتقوم على إثراء المنظومة القيمية من خلال العمل على تحقيق الثقافة التنظيمية، إذ ترى السعدية (2014) أن لكل مدرسة ثقافة تنظيمية تختلف عن الأخرى؛ لذلك إذا كانت إدارات المدارس ترغب في تحقيق التميز، فهذا يتطلب منها فهم الثقافة التنظيمية، ومحاولة إيجاد ثقافة تنظيمية تحدد السلوك الوظيفي المرغوب لدى العاملين في المؤسسة التعليمية، ولكن أشارت الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية في مجال المعتقدات التنظيمية بالمدارس العماني جاء بدرجة متوسطة.

ويشير محمد والشعيلي (2016) إلى وجود جوانب قصور في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عُمان، تتمثل في الخلط بين صياغة مفهوم، ورؤية، ورسالة المدرسة، وضعف القدرة على تحديد الفرص، والتهديدات في البيئة الخارجية للمدرسة، إلى جانب وجود قصور في صياغة الأهداف الاستراتيجية، وهذا ما أكدته دراسة المعاينة والراجحي (2017)، إذ أشارت إلى أن هناك الكثير من مدارس مرحلة

4. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الثقافة التنظيمية وتطبيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظة شمال بسلطنة عُمان تُعزى لمتغيرات (الجنس والمؤهل والخبرة).

أهمية البحث

أهمية علمية (نظرية):

تستمد الدراسة أهميتها من خلال أهمية الموضوع الذي تناولته، وهو الثقافة التنظيمية، الذي يعد أحد القضايا الأساسية التي تساعد في نجاح المؤسسات بشكل كبير.

تظهر أهمية تلك الدراسة من خلال مرحلة التعليم الأساسي في سلطنة عُمان، ويعتمد تحقيق أهداف هذه المرحلة بدرجة كبيرة على مدتحسن وتطور مواردها البشرية.

كما تكتسب الدراسة أهميتها من خلال التركيز على مجتمعات التعلم المهنية كأحد الاتصالات الحديثة في مجال الإدارة التربوية.

إثراء ورفد المكتبة العربية التربوية - وبخاصة المكتبة العُمانية - بالدراسات والأبحاث التي تدور حول المداخل الحديثة في تطوير العملية التعليمية، ومنها مجال مجتمعات التعلم المهنية.

أهمية تطبيقية (عملية في الواقع التربوي):

اكتسبت الدراسة أهميتها من تسليطها الضوء على العلاقة بين الثقافة التنظيمية، ومجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عُمان.

يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في الكشف عن العوامل التنظيمية، التي تؤثر في بيئة التعلم في مدارس التعليم الأساسي في شمال الباطنة، وبالتالي تسهم في توجيه جهود تحسين البيئة التعليمية، بما في ذلك تطوير سياسات وإجراءات تعزز ثقافة التعلم والتعاون.

يؤمل أن تفيد الدراسة في توفير رؤى قيمة للمسؤولين التعليميين، وصناع القرار، والمعلمين في تعزيز مجتمعات التعلم المهنية، وتحسين جودة التعليم في مدارس التعليم الأساسي في شمال الباطنة.

مصطلحات الدراسة

- الثقافة التنظيمية: عرف حسين وآخرون (2022) الثقافة التنظيمية بأنها: "تتمثل في مجموعة من المدخلات العملية الإدارية الحديثة التي تسعى إلى تخريج بيئة عمل مناسبة؛ للوصول إلى الأهداف المرجوة، وتتمثل هذه المدخلات في القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والسياسات والإجراءات، والتوقعات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، والاتجاهات التنظيمية" (ص. 73).

وتعرف الباحثة الثقافة التنظيمية إجرائياً بأنها: "مجموعة من القيم والتوجهات، والآراء، والأفكار، والمعاني المشتركة، والممارسات الإدارية، والعلاقات التنظيمية السائدة بين المعلمين في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عُمان، وتقاس بالدرجة الكلية التي يحصل عليها عينة الدراسة على استبانة الثقافة التنظيمية".

مجتمعات التعلم المهنية: عرف البلوشي وإبراهيم (2022) مجتمعات التعلم المهنية بأنها: "جماعات أو فرق عمل تتفق على تحقيق أهداف مشتركة، والمشاركة الفعالة في صنع القرارات، وتبادل المعارف، والممارسات، والمهارات، والخبرات المهنية فيما بينهم؛ لتحسين وتطوير أداء العملية التعليمية، وتحقيق أهدافها بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية" (ص 417).

وتعرف الباحثة مجتمعات التعلم المهنية إجرائياً بأنها: "جماعات أو فرق عمل تقوم بتبادل المعارف، والممارسات، والمهارات، والخبرات فيما بينهم في مدارس التعليم الأساسي بمحافظ شمال الباطنة،

التعليم الأساسي بسلطنة عُمان تعلي من شأن القيم الشخصية، وتقدمها على القيم التنظيمية في العمل الإداري.

وأضافت دراسة البرواني (2021) أن مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عُمان تعاني من غموض في سمات الثقافة التنظيمية؛ نتيجة لمقاومة التطوير بسبب قلة الصلاحيات الممنوحة لمديري المدارس، وندرة الأخذ بأرائهم عن تصميم أي تطوير، وقلة الدورات التدريبية، وقلة الكادر الإداري، وضبابية الأهداف؛ نتيجة لقلة المشاركة في صنع القرار.

وقد توصلت دراسة البلوشي وإبراهيم (2022) إلى أن درجة توافر مقومات مجتمعات التعلم المهنية بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عُمان جاءت بصورة مرتفعة، وي عزي ذلك إلى جهود وزارة التربية والتعليم الع مانية في جعل المدارس وحدة إنماء مهني، وإعداد القيادات الإدارية، والمعلمين بمدارس التعليم الأساسي، وذلك من خلال تقديم مجموعة من البرامج التدريبية التي قد أسهمت بصورة كبيرة في اكتساب المهارات والقدرات التي تساعد في ممارسة دورهم في بناء مجتمعات التعلم المهنية في مدارسهم.

وقد توصلت دراسة المسروري وآخرين (2020) إلى أن واقع تطبيق أبعاد مجتمعات التعلم المهنية في المدارس بسلطنة عُمان قد جاء بدرجة متوسطة، وأن هناك قصوراً في توافرها، يتمثل في ضعف إشراك إدارات المدارس للمعلمين في صنع القرارات، وقلة توظيف المعلمين لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فيتحقق أهداف التعلم المهني، وعدم بناء قاعدة معرفية تربوية مشتركة، وضعف توافر درجة عالية من الشفافية، وإتاحة المعلومات، وتبادلها بين المعلمين.

وعليه، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما علاقة الثقافة التنظيمية بمجتمعات التعلم المهنية في مدارس محافظتي شمال وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان؟

ومنه تتفرع أسئلة الدراسة الفرعية، والمتمثلة في الآتي:

1. ما درجة الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظتي شمال وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان؟
2. ما درجة تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظتي شمال وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان؟

3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الثقافة التنظيمية وتطبيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظتي شمال وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الثقافة التنظيمية وتطبيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظتي شمال وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان تُعزى لمتغيرات (الجنس والمؤهل والخبرة)؟

أهداف البحث

تهدف الدراسة إلى تحقيق هدف عام، يتمثل في "التعرف على علاقة الثقافة التنظيمية بمجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال بسلطنة عُمان" ويخرج من عدة أهداف فرعية تتمثل في الآتي:

1. التعرف على درجة الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظة شمال بسلطنة عُمان.
2. تحديد درجة تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظة شمال بسلطنة عُمان.
3. الكشف عن مدى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الثقافة التنظيمية وتطبيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظة شمال بسلطنة عُمان.

ويعملون على بناء رؤية وقيم هادفة ومشتركة، وتقاس بالدرجة الكلية التي تحصل عليها عينة الدراسة على استبانة مجتمعات التعلم المهنية.

حدود الدراسة

اشتملت حدود الدراسة على المحددات الموضوعية، والمكانية، والزمانية، والبشرية التي تسير الباحثة وفقا لها، ويمكن تناولها كالآتي:

- الحدود الموضوعية: تمثلت الحدود الموضوعية في الثقافة التنظيمية وفق أبعادها التي تتضمن (القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، والتوقعات التنظيمية)، وعلاقتها بمجتمعات التعلم المهنية (القيادة الداعمة، القيم والرؤى المشتركة، والهياكل التنظيمية، والممارسات الشخصية) في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان.

- الحدود المكانية: طبقت الدراسة في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان.

- الحدود الزمنية: طبقت الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2022/2023.

- الحدود البشرية: طبقت على عينة عشوائية لبعض المعلمين داخل مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان

الدراسات السابقة

يشتمل هذا الجزء على الدراسات والبحوث العربية والأجنبية المتصلة بموضوع الدراسة التي تسعى الباحثة إلى الاطلاع عليها؛ وذلك بهدف الاستفادة منها في توضيح الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية وتحديد منهجها، هذا فضلاً عن معرفة أهم ما توصلت إليه من نتائج قديم في بناء الدراسة الحالية، وتأسيس إطارها النظري، وأخيراً إبراز موقع الدراسة الحالية بالنسبة للدراسات السابقة، وما يمكن أن تسهمه في هذا المجال وفي تلك المرحلة.

أولاً: دراسات المحور الأول: الثقافة التنظيمية:

هدفت دراسة مقابلة (2022) إلى معرفة مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن وجود علاقة ارتباطية للثقافة التنظيمية على الممارسات الإدارية التابعة لمديري المدارس الحكومية التابعة لمحافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، واشتملت عينة الدراسة على (108) معلمين، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الباحثة للعديد من النتائج أهمها: إن مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة جرش بدرجة متوسطة من وجهة نظر المعلمين؛ إذ جاء في الترتيب الأول (مجال التوقعات)، يليها في الترتيب الثاني (مجال القيم)، ويليهما في الترتيب الأخير (مجال الأعراف)، وتبين وجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الممارسات الإدارية التابعة لمديري الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين.

هدفت دراسة مصالحة (2021) إلى التعرف على المستوى التنظيمي للثقافة السائد في المدارس الابتدائية داخل الخط الأخضر في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الثقافة التنظيمية للمديرين تعزى لمتغيرات الدراسة، والكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الابتدائية داخل الخط الأخضر، وتنمية السلوك الإبداعي للمعلمين، واشتملت عينة الدراسة على (387) مديراً ومعلمًا، بواقع (56) مديراً،

(331) معلماً، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي كمنهج للدراسة، واستعان بالمقابلة الشخصية كأداة للدراسة، وقد توصل الباحث للعديد من النتائج أهمها: جاء مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الابتدائية داخل الخط الأخضر بدرجة كبيرة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؛ إذ جاء في الترتيب الأول مجال الأعراف التنظيمية، ويليهما في الترتيب الثاني مجال القيم التنظيمية، ويليهما في الترتيب الأخير مجال الممارسات التنظيمية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الثقافة التنظيمية للمديرين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وجاءت الفروق الإحصائية لصالح المديرين، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الثقافة التنظيمية للمديرين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وجاءت الفروق الإحصائية لصالح فئة الدراسات العليا، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الابتدائية داخل الخط الأخضر، وتنمية السلوك الإبداعي للمعلمين.

هدفت دراسة طوهر (2019) إلى معرفة واقع الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمنطقة جازان من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة، حول واقع الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمنطقة جازان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات الدراسة، واشتملت عينة الدراسة على (492) معلماً، واستخدم الباحث المنهج الوصفي كمنهج للدراسة، واستعان بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصل الباحث للعديد من النتائج أهمها: إن واقع الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمنطقة جازان جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر المعلمين؛ إذ جاء في الترتيب الأول (بعد ثقافة النظم والأدوار)، ويليهما في الترتيب الثاني (بعد ثقافة الإنجاز)، ويليهما في الترتيب الأخير (بعد ثقافة القوة)، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول واقع الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمنطقة جازان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المرحلة التعليمية.

ثانياً: دراسات المحور الثاني: مجتمعات التعلم المهنية:

هدفت دراسة البلوشي وإبراهيم (2022) إلى معرفة مستوى توافر مقومات مجتمعات التعلم المهنية، في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة البريمي في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة، حول درجة توافر مقومات مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة البريمي في سلطنة عمان تعزى لمتغيرات الدراسة، واشتملت عينة الدراسة على (494) معلماً ومعلمة، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي منهجاً للدراسة، والاستبانة أداة للدراسة، وقد توصل الباحثان للعديد من النتائج أهمها: جاء مستوى توافر مقومات مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة البريمي في سلطنة عمان بدرجة عالية، إذ جاء في الترتيب الأول بعد القيادة المشتركة، ووجود فروق ذات طابع إحصائي بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر مقومات مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة البريمي في سلطنة عمان تعزى لمتغير الجنس، وجاءت الفروق الإحصائية لصالح المعلمات، بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر مقومات مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة البريمي في سلطنة عمان تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

هدفت دراسة موكلي وزيلعي (2022) إلى تعرف مستوى العيقات الإدارية

يوجد علاقة ارتباطية بين السياسة التعليمية، وبين مجتمع التعلم المهني؛ إذ إن مجتمع التعلم المهني أصبح أساساً في وضع السياسات التعليمية في ماليزيا، بالإضافة إلى وجود تأثير إيجابي لثلاثة من أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس على مجتمعات التعلم المهني، وهي القيمة المهنية، والقيادة التحولية، وتخطيط المشاركة، ويمكن رؤية ذلك في مشاركة التخطيط، وقيادة التحول.

هدفت دراسة "كاربنتر" (2015) Carpenter، إلى استكشاف الهياكل القيادية الداعمة والمشاركة في قيادة المدارس بوصفها مجتمعاً للتعلم المهني، وعلاقتها بالثقافة التنظيمية، إذ يتضمن مجتمع الدراسة من جميع الإداريين والمعلمين في (3) مدارس ثانوية في الغرب الأوسط بالولايات المتحدة الأمريكية، واشتملت عينة الدراسة على (3) إداريين و(12) مدرس معلوم، وقد تبنت الدراسة المنهج النوعي، كما استعانت بالمقابلات أداة للدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود علاقة ارتباطية بين توفير هياكل قيادة داعمة ومشاركة للمعلمين؛ من أجل ضمان الثقافة التنظيمية المدرسية الإيجابية، ومجتمعات التعلم المهنية الفعالة التي تعزز التطوير المدرسي، ويوفر تعامل القادة بشكل مباشر مع المعلمين؛ لإنشاء سياسات وإجراءات هيكل القيادة للتأثير بشكل مباشر في التطوير المدرسي من خلال الجهود التعاونية في مجتمع التعلم المهني، وتعد القيادة التشاركية عنصراً مركزياً في مجتمع التعلم المهني، الفعّال الذي يوفر مكاناً للتحمسين المستمر في المدارس والقيم، والرؤية المشتركة، وتحصيل الطلاب.

التعقيب على الدراسات السابقة

يشتمل هذا الجزء على الدراسات والبحوث العربية والأجنبية المتصلة بموضوع الدراسة التي سعت الباحثة إلى الاطلاع عليها؛ بهدف الاستفادة منها في توضيح الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية، وتحديد منهجها، هذا فضلاً عن معرفة أهم ما توصلت إليه من نتائج تفيد في بناء الدراسة الحالية، وتأسيس إطارها النظري، وأخيراً إبراز موقع الدراسة الحالية بالنسبة للدراسات السابقة، وما يمكن أن تسهم به في هذا المجال وفي تلك المرحلة.

- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في تناول متغير الثقافة التنظيمية مثل: دراسة مقابلة (2022)، ودراسة مصالحة (2021)، ودراسة طواهري (2019).

- اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي مثل: دراسة مقابلة (2022)، دراسة السعيد والمنوري (2022)، ودراسة مصالحة (2021)، ودراسة طواهري (2019).

منهجية البحث

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي واحداً من أهم أنواع المناهج الوصفية منهجاً للدراسة، ويستعان به في قياس العلاقة بين متغيرين (متغير مستقل، متغير تابع)؛ إذ يقوم بجمع المعلومات والبيانات المتصلة بمشكلة الدراسة، وتحديد العلاقة القائمة بين متغيرات الدراسة الحالية، وهل هذه العلاقة موجبة أم سالبة؟ ومن ثم يتماستنتاج مستوى معين من الدلالة في صورة رقمية. وهذا المنهج المناسب للدراسة الحالية؛ لكونها تهدف إلى معرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة الثقافية التنظيمية ومجتمعات التعلم المهنية، في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال و جنوب الباطنة في سلطنة عُمان.

مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة الحالية في جميع معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال و جنوب الباطنة بسلطنة عُمان، والبالغ عددهم (18498) معلماً بواقع (11183) معلماً بمحافظة شمال الباطنة،

والمادية التي تواجه معلمي الرياضيات في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول الصعوبات، التي تواجه معلمي الرياضيات في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية ت عزى لمتغيرات الدراسة، وقد تك 'ون مجتمع الدراسة من جميع معلمي الرياضيات في مدارس إدارة تعليم مصبياً في المملكة العربية السعودية، البالغ عددهم (716) معلماً، وضمت عينة الدراسة على (279) معلماً، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي منه منهجاً للدراسة، واستعانا بالاستبانة أداة للدراسة، وقد توصل الباحثان للعديد من النتائج أهمها: أن مستوى المعوقات الإدارية التي تواجه العديد من معلمي الرياضيات في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية جاء بدرجة متوسطة، إذ جاء في الترتيب الأول عبارة (قلة البرامج التدريبية حول مجتمعات التعلم المهنية)، وجاء مستوى المعوقات المادية التي تواجه العديد من معلمي الرياضيات في تفعيل مجتمعات الخاصة بالتعلم المهني بدرجة مرتفعة، إذ جاء في الترتيب الأول عبارة (ارتفاع أنصبة المعلمين للتدريس)، بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات طابع إحصائي عند مستوى (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول المعوقات التي تواجه معلمي الرياضيات في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

هدفت دراسة السعيد والمنوري (2022) إلى معرفة مستوى توظيف المشرفين التربويين لمجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المعلمين الأوائل، وتعرف مستوى التحديات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف مجتمعات التعلم المهني من وجهة نظر المشرفين التربويين، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول التحديات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف مجتمعات التعلم المهنية تعزى لمتغيرات الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين الأوائل، بالإضافة إلى المشرفين التربويين العاملين في مدارس التعليم الأساسي الحلقة الثانية، و مدارس التعليم بعد الأساسي في محافظة مسقط، وشمال الباطنة، وجنوب الباطنة، والظاهرة في سلطنة عمان، واشتملت عينة الدراسة على (323) معلماً ومشرفاً تربوياً، بواقع (251) معلماً، و (72) مشرفاً تربوياً، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي منهجاً للدراسة، واستعانا بالاستبانة أداة للدراسة، وقد توصل الباحثان للعديد من النتائج أهمها: أن مستوى توظيف المشرفين التربويين لمجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المعلمين الأوائل جاء بدرجة قليلة، كما جاء مستوى التحديات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف مجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المشرفين التربويين بدرجة كبيرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول التحديات التي تواجه المشرفين التربويين في توظيف مجتمعات التعلم المهنية تعزى لمتغير الجنس، وجاءت الفروقات إحصائية لصالح الإناث.

ثالثاً: دراسات المحور الثالث: الثقافة التنظيمية ومجتمعات التعلم المهنية:

دراسة "جعفر وآخرون" (2022) Jafar al., et (2022) تهدف إلى فحص العلاقات بين أبعاد الثقافة المدرسية (التعاون، الزمالة، التركيز على التعلم، القيمة المهنية، تخطيط المشاركة، القيادة التحولية) ومجتمع التعلم المهني، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في ماليزيا، واشتملت عينة الدراسة على (612) معلماً، وقد تبنت الدراسة المنهج المسحي الارتباطي، كما تم استخدام الاستبانة أداة للدراسة، وقد تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: أنه

عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين من ذوي الاختصاص في الإدارة التربوية، والقياس والتقويم، والإحصاء، والبالغ عددهم (12) محكمًا من جامعات مختلفة داخل سلطنة عُمان وخارجها، ومنها جامعة السلطان قابوس، والجامعة العربية المفتوحة، وبعض المختصين من حملة الدكتوراه في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان، ومختلف مديرياتها، بالإضافة إلى بعض الأكاديميين من جامعة الشرقية، وجامعة اليرموك في الأردن، وبعض المختصين من حملة الدكتوراه في وزارة التربية والتعليم الأردنية، وأجمع المختصون على صدقها، ومناسبتها لقياس الأبعاد التي وضعت من أجلها بعد إجراء التعديلات اللازمة في ضوء آراء (84%) من ملحوظات المحكمين.

صدق البناء:

تم استخراج معامل ارتباط البعد بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين الأبعاد ببعضها، والجدول التالي يبين ذلك.

جدول (2) الارتباط معاملات الارتباط بين الأبعاد ببعضها وبالدرجة الكلية في محور الثقافة التنظيمية

محور الثقافة التنظيمية	القيم التنظيمية	المعتقدات التنظيمية	الأعراف التنظيمية	التوقعات التنظيمية	الثقافة التنظيمية
القيم التنظيمية	1				
المعتقدات التنظيمية	.99**	1			
الأعراف التنظيمية	.99**	.99**	1		
التوقعات التنظيمية	.99**	.97**	.95**	1	
الثقافة التنظيمية	.99**	.96**	.96**	.97**	1

** دالة عند مستوى (0.01) * دالة عند مستوى (0.05)
ويتضح من الجدول (2) أن معامل الارتباطات البينية بين الأبعاد ببعضها، وبالدرجة الكلية، كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، إذ تتصف بمعامل ارتباط مرتفع ودال إحصائياً، ومناسب لأهداف الدراسة

جدول (3) معاملات الارتباط بين العبارة والدرجة الكلية والبعد الذي تنتمي إليه في محور مجتمعات التعلم المهني

رقم معيار البعد العبارة	معامل الارتباط مع البعد	معامل الارتباط مع العبارة	معامل الارتباط مع البعد	معامل الارتباط مع العبارة
رقم معيار البعد العبارة	معامل الارتباط مع البعد	معامل الارتباط مع العبارة	معامل الارتباط مع البعد	معامل الارتباط مع العبارة
28	.94**	.89**	38	.95**
القيم والروى المشتركة	.90**	.87**	39	.97**
	.89**	.84**	40	.93**
	.85**	.85**	41	.93**
			42	.87**
			43	.91**
			44	.89**
			45	.86**
32	.94**	.76**	46	.94**
33	.98**	.86**		
القيادة	.88**	.81**	الممارسات	
34				
الداعمة	.94**	.85**	الشخصية	
35				
36	.92**	.80**		
37	.93**	.74**		

** دالة عند مستوى (0.01) * دالة عند مستوى (0.05)

يتبين من الجدول (3) أن معاملات ارتباط العبارات مع الأداة ككل تراوحت ما بين (-.74**) و (.98**)، ومع البعد (-.98**-.86**)، وكانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، إذ تتصف بمعامل ارتباط مرتفع ودال إحصائياً ومناسب لأهداف الدراسة؛ ولذلك لم يتم حذف أي من هذه العبارات.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل

من أجل الضبط الإحصائي لمقاييس الدراسة، ولتحليل النتائج استخدمت الباحثة برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS)، إذ تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

و (7315) معلماً بمحافظة جنوب الباطنة عن العام الدراسي الحالي 2023 بناءً على بيانات كتاب الإحصاء السنوي (وزارة التربية والتعليم 2020). أما عينة الدراسة تم أخذ عينة الدراسة من مجتمعها بالطريقة العشوائية البسيطة، إذ بلغ عدد العينة 376 معلماً ومعلمة من معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظتي شمال وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان، وقد تم توزيع استجابات عينة الدراسة حسب البيانات الديموغرافية على النحو الآتي:

جدول (1) البيانات الديموغرافية لاستجابات عينة الدراسة

المتغير	النسبة %	العدد	النسبة %
الجنس	51.1	192	ذكر
	48.9	184	أنثى
المؤهل العلمي	76.6	288	بكالوريوس فأقل
	23.4	88	ماجستير فأعلى
سنوات الخبرة	29.3	110	أقل من 5 سنوات
	51.1	192	5-10 سنوات
	19.7	74	أكثر من 10 سنوات
المحافظة التعليمية	48.7	183	جنوب الباطنة
	51.3	193	شمال الباطنة
	100	376	المجموع

يتبين من الجدول (1) أن أكبر نسبة حصل عليها أفراد العينة حسب الجنس هي (51.1%)، وهي الخاصة بـ (ذكر)، ويليهما نسبة (48.9%) وهي الخاصة بـ (أنثى)، وأن أكبر نسبة حصل عليها أفراد العينة حسب المؤهل العلمي هي (76.6%)، وهي الخاصة بـ (بكالوريوس فأقل)، ويليهما نسبة (23.4%) وهي الخاصة بـ (ماجستير فأعلى)، وتصل أكبر نسبة قد حصل عليها أفراد العينة تبعاً لعدد سنوات الخبرة هي (51.1%)، والخاصة بـ (من 5 إلى 10 سنوات)، ويليهما نسبة (29.3%) والخاصة بـ (أقل من 5 سنوات)، وجاءت أقل نسبة (19.7%) والخاصة بـ (سنوات فأكثر)، وأن أكبر نسبة حصل عليها أفراد العينة حسب المحافظة التعليمية هي (51.3%)، وهي الخاصة بـ (شمال الباطنة).

أداة البحث (الاستبانة)

من أجل تحقيق أهداف الدراسة الحالية تم تطوير أدائها بعد الرجوع إلى الأدب النظري، وأدوات الدراسات السابقة المتعلقة بالثقافة التنظيمية، منها دراسة مقابلة (2022)، ودراسة حسين وآخرون (2022)، وكذلك الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بمجتمعات التعلم المهني، منها دراسة المعايطة (2022)، ودراسة المطيري (2022). وتكونت أداة الدراسة الحالية في صورتها الأولية من ثلاثة أجزاء:

- الجزء الأول: تضمن البيانات الأساسية الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من حيث (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).
- الجزء الثاني: المحور الأول: الثقافة التنظيمية، وتكونت من أربعة أبعاد هي: (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية)، وبلغ عدد العبارات (20) عبارة.
- الجزء الثالث: المحور الثاني: مجتمعات التعلم المهني، وتكونت من أربعة أبعاد هي: (القيادة الداعمة، القيم والروى المشتركة، الهياكل التنظيمية، الممارسات الشخصية)، وبلغ عدد العبارات (17) عبارة.

صدق الأداة

بعد إعداد الاستبانة تم التحقق من صدقها بطريقتين هما: الصدق الظاهري، وحساب صدق عبارات الاستبانة؛ وذلك لحساب درجة ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة بالمحور الذي تنتمي إليه، بالإضافة إلى حساب معامل الارتباط بيرسون (pearson)؛ لحساب ارتباط محاور الأداة مع الدرجة الكلية لها.

الصدق الظاهري:

تم استخدام الصدق الظاهري، أو ما يعرف بصدق المحكمين، إذ تم

م	الرتبة	العبارة	المتوسط	التحرف المعياري	الدرجة
4	1	تهتم المدرسة بتكوين العلاقات الإنسانية بين المعلمين.	3.09	1.54	متوسطة
1	2	تهتم المدرسة بمواعيد العمل الرسمية وفقاً للقرارات الوزارية المنظمة لذلك.	2.98	1.61	متوسطة
3	3	تسند المدرسة المهام للمعلمين وفقاً لكفاءاتهم المهنية.	2.86	1.47	متوسطة
5	4	تهتم المدرسة بوجود ثقة متبادلة بين المعلمين والإدارة المدرسية.	2.84	1.49	متوسطة
6	5	تشجع المدرسة على أداء المهام والواجبات دون إشراف مباشر.	2.82	1.46	متوسطة
7	6	تحرص المدرسة على إدارة الوقت بشكل ميسر لإنجاز الأعمال.	2.77	1.40	متوسطة
2	7	تشجع المدرسة على العمل الجماعي بين المعلمين في المدرسة.	2.67	1.39	متوسطة
		المتوسط العام	2.86	1.27	متوسطة

يتبين من الجدول (5) أن القيم التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدرة (2.86)، وانحراف معياري (1.27)، إذ تراوح المتوسط الحسابي بين (2.67-3.09)، وانحراف معياري لأكبر متوسط وأقل متوسط بين (1.61-1.39)، وجاءت في الترتيب الأول العبارة (4) تهتم المدرسة بتكوين العلاقات الإنسانية بين المعلمين بمتوسط حسابي (3.09)، وانحراف معياري (1.54)، وجاءت في الترتيب الثاني العبارة (1) تهتم المدرسة بمواعيد العمل الرسمية، وفقاً للقرارات الوزارية المنظمة لذلك بمتوسط حسابي (2.98)، وانحراف معياري (1.61)، وجاءت في الترتيب الأخير العبارة (2) تشجع المدرسة على العمل الجماعي بين المعلمين في المدرسة بمتوسط حسابي (2.67)، وانحراف معياري (1.39)، وجاءت جميع العبارات بدرجة متوسطة.

- البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية؛ ثم ترتيب هذه العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي للعبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة بشأن البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية

م	الرتبة	العبارة	المتوسط	التحرف المعياري	الدرجة
11	1	تحرص المدرسة على تحديث قاعدة البيانات بشكل مستمر.	3.22	1.51	متوسطة
12	2	تساعد المدرسة على تبادل الأفكار المتفرقة بين المعلمين جميعهم.	3.19	1.50	متوسطة
10	3	تعمل المدرسة على مشاركة المعلمين في عملية صنع القرار واتخاذ.	3.09	1.46	متوسطة
8	4	توفر المدرسة البرامج التدريبية التي تسهم في تطوير القدرات الإنتاجية للمعلمين.	2.97	1.60	متوسطة
13	5	تحرص المدرسة بإتباع نظام إداري قائم على تبادل الأفكار بين المعلمين.	2.94	1.47	متوسطة
9	6	تهتم المدرسة بتشكيل فرق عمل بما يتناسب مع الأسس الموضوعية التي يتم وضعها بصورة مناسبة.	2.71	1.34	متوسطة
		المتوسط العام	3.02	1.18	متوسطة

يتبين من جدول (6) أن المعتقدات التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدرة (3.02)، وانحراف معياري (1.18)، إذ تراوح المتوسط الحسابي بين (2.71-3.22)، وانحراف معياري لأكبر متوسط وأقل متوسط بين (1.60-1.34)، وجاءت في الترتيب الأول العبارة (11) تحرص المدرسة على تحديث قاعدة البيانات بشكل مستمر بمتوسط حسابي (3.22)، وانحراف معياري (1.51)، وجاءت في الترتيب الثاني

1. التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص أفراد عينة الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة.
2. استخدام معامل ارتباط بيرسون لحساب الصدق الداخلي؛ لمعرفة العلاقة الارتباطية بين الثقافة التنظيمية ومجتمعات التعلم المهني؛ من أجل إجابة عن السؤال الخامس.
3. استخدام معامل ألفا كرونباخ؛ من أجل استخراج ثبات أداة الدراسة.
4. الإجابة عن أسئلة الدراسة الأولى والثالث باستخدام حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
5. الإجابة عن السؤال الثاني والرابع باستخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي- المحافظة التعليمية)، واستخدام (one anova) (Way) لمتغير (سنوات الخبرة)، لمعرفة دلالات الفروق بين المتوسطات الحسابية.

نتائج البحث

أولاً: عرض ومناقشة وتفسير نتائج السؤال الأول الذي أشار إلى: "ما درجة ممارسة الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظة الباطنة بسلطنة عُمان؟" وللإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الأول:

الثقافة التنظيمية، ثم ترتيب هذه الأبعاد تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل بعد، ويبين ذلك الجدول التالي:

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة بشأن الثقافة التنظيمية

م	الرتبة	أبعاد المحور الأول	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	1	البعد الثالث: الأعراف التنظيمية	3.09	1.03	متوسطة
2	2	البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية	3.02	1.18	متوسطة
4	3	البعد الرابع: التوقيتات التنظيمية	2.99	1.07	متوسطة
1	4	البعد الأول: القيم التنظيمية	2.86	1.27	متوسطة
		المجموع الكلي	2.99	1.08	متوسطة

يظهر جدول (4) أن درجة ممارسة الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظتي شمال وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان جاءت بمتوسط حسابي (2.99)، وانحراف معياري (1.08)، وبدرجة متوسطة، إذ تراوح المتوسط الحسابي بين (2.86-3.09)، وانحراف معياري لأكبر متوسط وأقل متوسط بين (1.03-1.27)، وجاء في الترتيب الأول (البعد الثالث: الأعراف التنظيمية) بمتوسط حسابي (3.09)، وانحراف معياري (1.03)، ويلي في الترتيب الثاني (البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية) بمتوسط حسابي (3.02)، وانحراف معياري (1.18)، وجاء في الترتيب الثالث (البعد الرابع: التوقيتات التنظيمية) بمتوسط حسابي (2.99)، وانحراف معياري (1.07)، وجاء في الترتيب الرابع (البعد الأول: القيم التنظيمية) بمتوسط حسابي (2.86)، وانحراف معياري (1.27)، وجاءت جميع أبعاد المحور الأول بدرجة متوسطة.

وفيما يلي تم تناول أبعاد المحور الأول: الثقافة التنظيمية بمزيد من التفصيل على النحو التالي:

- البعد الأول: القيم التنظيمية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الأول: القيم التنظيمية، ثم ترتيب هذه العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة بشأن البعد الأول: القيم التنظيمية

يتبين من جدول (8) أن التوقعات التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدرة (2.99)، وانحراف معياري (1.07)، إذ تراوح المتوسط الحسابي بين (2.80-3.13)، وانحراف معياري لأكبر متوسط وأقل متوسط بين (1.41-1.59)، وجاءت في الترتيب الأول العبارة (24) (تحرس المدرسة على تطوير العمل بصفة مستمرة) بمتوسط حسابي (3.13)، وانحراف معياري (1.48)، وجاءت في الترتيب الثاني العبارة (21) (تقدم المدرسة الدعم المعنوي اللازم للمعلمين) بمتوسط حسابي (3.07)، وانحراف معياري (1.59)، وجاءت في الترتيب الأخير العبارة (22) (تسعى المدرسة لتلبية احتياجات المعلمين بشكل مستمر) بمتوسط حسابي (2.80)، وانحراف معياري (1.47)، وجاءت جميع العبارات بدرجة متوسطة.

ثانياً: عرض ومناقشة وتفسير نتائج السؤال الثاني الذي نص على: "ما درجة تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظة شمال بسلطنة عُمان؟"

ولإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الثاني: مجتمعات التعلم المهني، ثم ترتيب هذه الأبعاد تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل بعد، ويبين ذلك الجدول التالي:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة بشأن المحور الثاني: مجتمعات التعلم المهني

م	الرتبة	أبعاد المحور الثاني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	2	البعد الثاني: القيادة الداعمة	3.12	.92	متوسطة
2	4	البعد الرابع: الممارسات الشخصية	2.98	.84	متوسطة
3	3	البعد الثالث: الهياكل التنظيمية	2.97	.77	متوسطة
4	1	البعد الأول: القيم والروى المشتركة	2.97	1.11	متوسطة
		المتوسط العام	3.03	.679	متوسطة

يتبين من جدول (9) أن مجتمعات التعلم المهني جاءت بمتوسط حسابي (3.03)، وانحراف معياري (.679)، وبدرجة متوسطة، وتراوح المتوسط الحسابي بين (2.97-3.12)، وتراوح والانحراف المعياري بين (0.77-1.11)، وجاء في الترتيب الأول (البعد الثاني: القيادة الداعمة) بمتوسط حسابي (3.12)، وانحراف معياري (.92)، يليه في الترتيب الثاني (البعد الرابع: الممارسات الشخصية) بمتوسط حسابي (2.98)، وانحراف معياري (.84)، وجاء في الترتيب الثالث (البعد الثالث: الهياكل التنظيمية) بمتوسط حسابي (2.97)، وانحراف معياري (.77)، وجاء في الترتيب الرابع (البعد الأول: القيم والروى المشتركة) بمتوسط حسابي (2.97)، وانحراف معياري (1.11)، وجاءت جميع أبعاد المحور الثاني بدرجة متوسطة.

وتم تناول أبعاد المحور الثاني: مجتمعات التعلم المهني بمزيد من التفصيل على النحو التالي:

- البعد الأول: القيم والروى المشتركة:
تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الأول: القيم والروى المشتركة، وترتيب هذه العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبينها الجدول التالي:

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة بشأن البُعد الأول: القيم والروى المشتركة

م	الرتبة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	31	تشجع المدرسة المعلمين على طيات التعلم المستمر.	3.06	1.54	متوسطة
2	28	تحرس المدرسة على الاستفادة من خبرات المعلمين في تطوير العمل.	3.05	1.49	متوسطة
3	30	تتم المدرسة باتباع نظام الحوافز لدم المعلمين وزيادة الدافعية لديهم.	2.94	1.49	متوسطة
4	29	تحرس المدرسة على استشارة المعلمين عند اتخاذ القرارات.	2.85	1.36	متوسطة
		المتوسط العام	2.97	1.11	متوسطة

العبارة (12) (تساعد المدرسة على تبني الأفكار المبتكرة بين المعلمين جميعهم) بمتوسط حسابي (3.19)، وانحراف معياري (1.50)، وجاءت في الترتيب الأخير العبارة (9) (تهتم المدرسة بتشكيل فرق عملها يتناسب مع الأسس الموضوعية التي يتموضعها بصورة مناسبة) بمتوسط حسابي (2.71)، وانحراف معياري (1.34)، وجاءت جميع العبارات بدرجة متوسطة.

البعد الثالث: الأعراف التنظيمية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الثالث: الأعراف التنظيمية، ولذلك تم ترتيب هذه العبارات تنازلياً تبعاً للمتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة بشأن البُعد الثالث: الأعراف التنظيمية

م	الرتبة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	17	تهتم المدرسة بتوسيع المعرفة وتطويرها.	3.38	1.43	متوسطة
2	19	تهتم المدرسة بتوظيف التكنولوجيا في توسيع العمليات المعرفية وانتشارها.	3.27	1.50	متوسطة
3	18	تحرس المدرسة على تطبيق اللوائح والقوانين التي تضمن حقوق المعلمين.	3.25	1.54	متوسطة
4	15	تعمل المدرسة على إيجاد حلول للتحديات التي يتعرض لها المعلمون في أثناء العمل.	3.11	1.59	متوسطة
5	16	تطبق المدرسة سياسات تشجع التعلم.	3.02	1.51	متوسطة
6	14	تهتم المدرسة بمواكبة التطورات الحديثة كافة في العمليات الإدارية والتنظيمية.	2.82	1.40	متوسطة
7	20	تدعم المدرسة عمليات التطوير المستمر في العملية التعليمية.	2.76	1.50	متوسطة
		المتوسط العام	3.09	1.03	متوسطة

يتبين من جدول (7) أن الأعراف التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدرة (3.09)، وانحراف معياري (1.03)، إذ تراوح المتوسط الحسابي بين (2.76-3.38)، وانحراف معياري لأكبر متوسط وأقل متوسط بين (1.40-1.59)، وجاءت في الترتيب الأول العبارة (17) (تهتم المدرسة بتوسيع المعرفة وتطويرها) بمتوسط حسابي (3.38)، وانحراف معياري (1.43)، وجاءت في الترتيب الثاني العبارة (19) (تهتم المدرسة بتوظيف التكنولوجيا في توسيع العمليات المعرفية وانتشارها) بمتوسط حسابي (3.27)، وانحراف معياري (1.50)، وجاءت في الترتيب الأخير العبارة (20) (تدعم المدرسة عمليات التطوير المستمر في العملية التعليمية) بمتوسط حسابي (2.76)، وانحراف معياري (1.50)، وجاءت جميع العبارات بدرجة متوسطة.

البعد الرابع: التوقعات التنظيمية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الرابع: التوقعات التنظيمية، ثم ترتيب هذه العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة بشأن البُعد الرابع: التوقعات التنظيمية

م	الرتبة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	24	تحرس المدرسة على تطوير العمل بصفة مستمرة.	3.13	1.48	متوسطة
2	21	تقدم المدرسة الدعم المعنوي اللازم للمعلمين.	3.07	1.59	متوسطة
3	27	تشجع المدرسة الابتكار والتجديد لتحسين جودة العمل.	3.06	1.44	متوسطة
4	25	تقوم المدرسة بربط المكافآت الإدارية بصورة واضحة بالأداء.	3.00	1.50	متوسطة
5	23	تهتم المدرسة بتحقيق التنمية المستدامة.	2.97	1.41	متوسطة
6	26	تحرس المدرسة على تنمية مهارات المعلمين بشكل دوري.	2.90	1.44	متوسطة
7	22	تسعى المدرسة لتلبية احتياجات المعلمين بشكل مستمر.	2.80	1.47	متوسطة
		المتوسط العام	2.99	1.07	متوسطة

43	3	الكفاءات العلمية، والمهنية، التي تدعم التنمية المهنية في المدرسة.	3.03	1.42	متوسطة
39	4	تحرص المدرسة على عقد اجتماعات لمجتمعات تعلم المهنة بشكل مستمر	3.00	1.64	متوسطة
42	5	تحرص المدرسة على تطوير أنشطة التنمية المهنية للمعلمين	2.88	1.75	متوسطة
38	6	توفر المدرسة نظم معلومات تساعد في التواصل الفعال بين الإدارة والمعلمين.	2.78	1.80	متوسطة
		المتوسط العام	2.97	.77	متوسطة

يتبين من جدول (12) أن الهياكل التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدرة (2.97)، وانحراف معياري (.77)، وتراوح المتوسط الحسابي بين (2.78-3.10)، وتراوح الانحراف المعياري بين (1.42-1.85)، وجاءت في الترتيب الأول العبارة (40) (توفر المدرسة البيانات التي يحتاج إليها المعلمون في تحسين أدائهم الوظيفي) بمتوسط حسابي (3.10)، وانحراف معياري (1.85)، وجاءت في الترتيب الثاني العبارة (41) (تعمل المدرسة على تحديد مواضع الضعف ونقاط القوة، لدى المعلمين بمتوسط حسابي (3.04)، وانحراف معياري (1.83)، وجاءت في الترتيب الأخير العبارة (38) (توفر المدرسة نظم معلومات تساعد في التواصل الفعال بين الإدارة والمعلمين) بمتوسط حسابي (2.78)، وانحراف معياري (1.80)، وجاءت جميع العبارات بدرجة متوسطة.

البعد الرابع: الممارسات الشخصية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الرابع: الممارسات الشخصية؛ ومن ثم ترتيب هذه العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة بشأن البُعد الرابع: الممارسات الشخصية

م	الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
44	1	يتبادل المعلمون الزيارات الصفية فيما بينهم	3.24	1.47	متوسطة
46	2	يحرص المعلمون على تبادل الخبرات المشتركة فيما بينهم	2.97	1.42	متوسطة
45	3	يحرص المعلمون على تقديم التغذية الراجعة لبعضهم فيما يتعلق بممارستهم المهنية.	2.92	1.39	متوسطة
47	4	يتشارك المعلمون الخبرات التعليمية مع المعلمين في المدارس الأخرى.	2.89	1.64	متوسطة
48	5	يعمل المعلمون على مشاركة أساليب التخطيط، والتدريس، والتقييم، التي يتم الاعتماد عليها في العمليات التدريسية.	2.88	1.32	متوسطة
		المتوسط العام	2.98	.84	متوسطة

يتبين من جدول (13) أن الممارسات الشخصية جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدرة (2.98)، وانحراف معياري (.84)، وتراوح المتوسط الحسابي بين (2.88-3.24)، وتراوح الانحراف المعياري بين (1.32-1.64)، وجاءت في الترتيب الأول العبارة (44) (يتبادل المعلمون الزيارات الصفية فيما بينهم) بمتوسط حسابي (3.24)، وانحراف معياري (1.47)، وجاءت في الترتيب الثاني العبارة (46) (يحرص المعلمون على تبادل الخبرات المشتركة فيما بينهم) بمتوسط حسابي (2.97)، وانحراف معياري (1.42)، وجاءت في الترتيب الأخير العبارة (48) (يعمل المعلمون على مشاركة أساليب التخطيط، والتدريس، والتقييم، التي يتم الاعتماد عليها في العمليات التدريسية) بمتوسط حسابي (2.88)، وانحراف معياري (1.32)، وجاءت جميع العبارات بدرجة متوسطة.

ثالثاً: عرض ومناقشة وتفسير نتائج السؤال الثالث الذي نص على: "هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين درجة ممارسة الثقافة التنظيمية وتطبيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظتي

يتبين من جدول (10) أن القيم والروى المشتركة جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدرة (2.97)، وانحراف معياري (1.11)، وتراوح المتوسط الحسابي بين (2.85-3.06)، وتراوح الانحراف المعياري بين (1.36-1.54)، وجاءت في الترتيب الأول العبارة (31) (تشجع المدرسة المعلمين على عمليات التعليم المستمر) بمتوسط حسابي (3.06)، وانحراف معياري (1.54)، وجاءت في الترتيب الثاني العبارة (28) (تحرص المدرسة على الاستفادة من خبرات المعلمين في تطوير العمل) بمتوسط حسابي (3.05)، وانحراف معياري (1.49)، وجاءت في الترتيب الأخير العبارة (29) (تحرص المدرسة على استشارة المعلمين عند اتخاذ القرارات) بمتوسط حسابي (2.85)، وانحراف معياري (1.36)، وجاءت جميع العبارات بدرجة متوسطة.

-البعد الثاني: القيادة الداعمة: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الثاني، ثم ترتيب هذه العبارات تنازلياً ويبين ذلك الجدول التالي:

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة بشأن البُعد الثاني: القيادة الداعمة

م	الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
34	1	تتماشى رؤية المدرسة مع الأهداف الموضوعية.	3.28	1.45	متوسطة
36	2	تسعى المدرسة لتحقيق التميز ضمن حدود الثقافة التنظيمية	3.24	1.45	متوسطة
32	3	تستخدم المدرسة منهجية موحدة لتطوير القيم والروى المشتركة بين المعلمين	3.16	1.41	متوسطة
35	4	يقف بفكر المعلمين عند إنشاء المهام لهم	3.14	1.45	متوسطة
33	5	تركز المدرسة على المخرجات التعليمية المطلوبة.	3.01	1.35	متوسطة
37	6	تقدم المدرسة فرصاً تدريبية تساعد في تنمية قدرات المعلمين بشكل إيجابي.	2.86	1.34	متوسطة
		المتوسط العام	3.12	.92	متوسطة

يتبين من جدول (11) أن القيادة الداعمة جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي قدرة (3.12)، وانحراف معياري (.92)، وتراوح المتوسط الحسابي بين (2.86-3.28)، وتراوح الانحراف المعياري بين (1.34-1.45)، وجاءت في الترتيب الأول العبارة (34) (تتماشى رؤية المدرسة مع الأهداف الموضوعية) بمتوسط حسابي (3.28)، وانحراف معياري (1.45)، وجاءت في الترتيب الثاني العبارة (36) (تسعى المدرسة لتحقيق التميز ضمن حدود الثقافة التنظيمية) بمتوسط حسابي (3.24)، وانحراف معياري (1.45)، وجاءت في الترتيب الأخير العبارة (37) (تقدم المدرسة فرصاً تدريبية تساعد في تنمية قدرات المعلمين بشكل إيجابي) بمتوسط حسابي (2.86)، وانحراف معياري (1.34)، وجاءت جميع العبارات بدرجة متوسطة.

-البعد الثالث: الهياكل التنظيمية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات البعد الثالث: الهياكل التنظيمية؛ ومن ثم ترتيب هذه العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة بشأن البُعد الثالث: الهياكل التنظيمية

م	الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
40	1	توفر المدرسة البيانات التي يحتاج إليها المعلمون في تحسين أدائهم الوظيفي.	3.10	1.85	متوسطة
41	2	تعمل المدرسة على تحديد مواضع الضعف ونقاط القوة، لدى المعلمين.	3.04	1.83	متوسطة
		تحرص المدرسة على استقطاب المعلمين ذوي			

جدول (16) اختبار ت (T-test) للكشف عن الفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة للثقافة التنظيمية وفقاً لمتغير الجنس

الأبعاد	الجنس	العدد	المتوسط	النحرف	قيمة (ت) المحسوبة	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
القيم التقنية	ذكر	19	2.82	1.315	-.641	.522	غير دال
	أنثى	18	2.91	1.219			إحصائية
	المتوسط	19	2.97	1.234	-.885	.377	غير دال
	أنثى	18	3.08	1.131			إحصائية
المعتقدات التقنية	ذكر	19	3.00	1.099	-.1621	.106	غير دال
	أنثى	18	3.17	.936			إحصائية
	المتوسط	19	2.92	1.099	-.1299	.195	غير دال
	أنثى	18	3.06	1.036			إحصائية
الأعراف التقنية	ذكر	19	2.93	1.129	-.1146	.253	غير دال
	أنثى	18	3.05	1.019			إحصائية
	المتوسط العام	19	2.93	1.129	-.1146	.253	غير دال
	أنثى	18	3.05	1.019			إحصائية

**دالة عند مستوى (0.05)، درجة حرية (374)

يتبين من جدول (16) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول: الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس في (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية، والمتوسط العام). الفروق الإحصائية باختلاف متغير المؤهل العلمي: تم استخدام اختبار (T-test): لتعرف الفروق الإحصائية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي على النحو التالي:

جدول (17) اختبار ت (T-test) للكشف عن الفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة للثقافة التنظيمية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	النحرف	قيمة (ت) المحسوبة	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
القيم التقنية	بكالوريوس	288	2.88	1.274	.388	.69	غير دال
	ماجستير	88	2.82	1.255		.9	إحصائية
	دكتوراه	288	3.01	1.203	-	.83	غير دال
	دكتوراه	88	3.04	1.129	-.205	.7	إحصائية
المعتقدات التقنية	بكالوريوس	288	3.13	1.034	1.528	.12	غير دال
	ماجستير	88	2.94	.985		.7	إحصائية
	دكتوراه	288	3.01	1.084	.572	.56	غير دال
	دكتوراه	88	2.93	1.027		.8	إحصائية
الأعراف التقنية	بكالوريوس	288	3.01	1.091	.591	.55	غير دال
	ماجستير	88	2.93	1.033		.5	إحصائية
	دكتوراه	288	3.01	1.091	.591	.55	غير دال
	دكتوراه	88	2.93	1.033		.5	إحصائية

**دالة عند مستوى (0.05)، درجة حرية (374)

يتبين من جدول (17) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول: الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في كل من (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية، والمتوسط العام).

شمال وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، واستخدام المعيار التالي لتفسير قوة معامل الارتباط كما ورد عند دويدين (2018)، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (14) تفسير مستوى قوة معامل الارتباط

قيمة معامل الارتباط	مستوى قوة معامل الارتباط
0.000-0.30 أقل من	ضعيفة جداً
0.30-0.50 أقل من	ضعيفة
0.50-0.70 أقل من	متوسطة
0.70-0.90 أقل من	قوية
0.9-1 إلى	قوية جداً

كما تم استخدام مقياس معامل ارتباط بيرسون بين تقديرات أفراد عينة الدراسة الحالية على أبعاد الثقافة التنظيمية، ومجتمعات التعلم المهني، كما يظهر ذلك في جدول (14)

جدول (15) معامل ارتباط بيرسون بين الثقافة التنظيمية ومجتمعات التعلم المهني في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان

القيم المشتركة	القيادة الداعية	الهياكل التنظيمية	الممارسات الشخصية	المجموع الكلي (مجتمعات التعلم المهني)
0.44**	0.86**	0.35**	0.47**	0.76**
القيم التنظيمية (معامل بيرسون) قوة العلاقة	ضعيفة	قوية	ضعيفة	قوية
0.40**	0.76**	0.26**	0.44**	0.66**
المعتقدات التنظيمية (معامل بيرسون)	ضعيفة	قوية	ضعيفة	قوية
0.43**	0.82**	0.34**	0.43**	0.74**
الأعراف التنظيمية (معامل بيرسون) قوة العلاقة	ضعيفة	قوية	ضعيفة	قوية
0.39**	0.85**	0.32**	0.47**	0.73**
التوقعات التنظيمية (معامل بيرسون) قوة العلاقة	ضعيفة	قوية	ضعيفة	قوية
0.44**	0.87**	0.34**	0.48**	0.76**
المجموع الكلي (الثقافة التنظيمية) (معامل بيرسون) قوة العلاقة	ضعيفة	قوية	ضعيفة	قوية

**دالة عند مستوى (0.01)

يتضح من جدول (15) وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية ومجتمعات التعلم المهني، إذ تراوحت العلاقة بين الضعيفة، والمتوسطة، والقوية، وتراوح معامل ارتباط بيرسون بين (0.26)، (0.87)، وقد يعني ذلك أنه كلما ارتفعت درجة ممارسة الثقافة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي أدى ذلك إلى ارتفاع درجة الاهتمام بتطبيق مجتمعات التعلم المهني، وخاصة من وجهة نظر المعلمين.

رابعاً: عرض ومناقشة وتفسير نتائج السؤال الرابع الذي نص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لدرجة تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة ممارسة الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظة شمال بسلطنة عُمان تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس-المؤهل-الخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (T-test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) على النحو التالي:

1 الفروق الإحصائية باختلاف متغير الجنس:

تم استخدام اختبار (T-test) لتعرف الفروق الإحصائية تبعاً لمتغير الجنس:

الأهداف؛ نتيجة لقلة المشاركة في صنع القرار. كما اتفقت مع نتيجة دراسة مقابلة (2022) التي أشارت إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة جرش جاءت بدرجة متوسطة، واتفقت أيضاً مع نتيجة دراسة طواهري (2019) التي أشارت إلى أن واقع الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمنطقة جازان جاء بدرجة متوسطة، كما اتفقت مع نتيجة دراسة أورتيغ كولون (أخرون) (al 2017, et Ortiz-Colón)، التي أشارت إلى وجود مستوى متوسط من الثقافة التنظيمية في الجامعة.

أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن درجة ممارسة الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظتي شمال وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان بالنسبة لبعد القيم التنظيمية جاءت متوسطة؛ وقد يعزى ذلك إلى اهتمام المدرسة بالقيم التنظيمية السائدة في المدرسة، منها توزيع المهام على المعلمين وفقاً لقدراتهم، والاهتمام بالعلاقات الإنسانية والعمل الجماعي بين المعلمين وبعضهم البعض، ولكن يوجد بعض القصور في تطبيق ذلك، ولربما يعود إلى ضعف قنوات التواصل والتفاعل بين جميع أفراد المدرسة، مما يؤدي إلى حدوث قصور في نشر وتعزيز القيم التنظيمية، فينبغي أن يكون هناك تواصل مستمر وشفافية فيما يتعلق بالأهداف المؤسسية والتوجيهات والقرارات المهمة.

مناقشة السؤال الثاني:

أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن درجة تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظتي شمال وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان جاءت متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى حرص المدارس على وضع وتحديد المبادئ الأساسية، والصورة المستقبلية التي تسعى المدرسة لتحقيقها، والاهتمام بوجود قيادة تؤمن بقدرات الطلاب والمعلمين، وتشجيعهم على تحقيق أقصى إمكاناتهم، والاهتمام بتحسين السلوكيات التي يظهرها أفراد المجتمع التعليمي، ولكن يوجد قصور في أبعاد مجتمعات التعلم المهنية؛ وربما يعود ذلك إلى ضعف مشاركة الإدارات المدرسية للمعلمين في صنع القرار، ونقص استخدام المعلمين لتقنيات المعلومات والاتصالات لتحقيق أهداف التعلم المهني، وعدم بناء قاعدة مشتركة للمعرفة التربوية.

وهذا ما يتفق مع نتيجة دراسة موكلي وزيلعي (2022) التي توصلت إلى أن مستوى المعوقات الإدارية التي تواجه العديد من معلمي الرياضيات في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية جاء بدرجة متوسطة، واتفقت مع نتيجة دراسة السعيد والمونري (2022) التي توصلت إلى أن مستوى توظيف المشرفين التربويين لمجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المعلمين الأوائل جاء بدرجة قليلة، كما جاء مستوياً لتحديات التي تواجه المشرفين التربويين ينفي توظيف مجتمعات التعلم المهنية من وجهة نظر المشرفين التربويين بدرجة كبيرة، واتفقت أيضاً مع نتيجة دراسة دامسون (2021, Dampson)، التي توصلت إلى أن مستوى أنشطة مجتمعات التعلم المهني في المدارس الأساسية جاء بدرجة منخفضة، وأن المعلمين والمدير ينفي المدارس الأساسية يفتقرون إلى المعرفة والمهارات التربوية حول مجتمعات التعلم المهنية، وأدوارهم في التطوير المهني للمعلمين، واتفقت مع نتيجة دراسة المسروري وأخرون (2020) التي توصلت إلى أن واقع تطبيق أبعاد مجتمعات التعلم المهنية في المدارس بسلطنة عُمان قد جاءت بدرجة متوسطة، وأن هناك قصوراً في توافرها يتمثل في ضعف إشراك إدارات المدارس للمعلمين في صنع القرارات، وقلة توظيف المعلمين لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق أهداف التعلم المهني، وعدم بناء قاعدة معرفية تربوية مشتركة، وضعف توافر درجة عالية من الشفافية، وإتاحة المعلومات وتبادلها بين المعلمين.

الفروق الإحصائية باختلاف متغير سنوات الخبرة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) التعرف على الفروق الإحصائية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، ويوضح نتائجه الجدول التالي:

جدول (18) التباين الأحادي (One Way Anova) للكشف عن الفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة للثقافة التنظيمية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدالة الإحصائية
قيم التقبيل	بين المجموعات	5.355	2	2.677		
	داخل المجموعات	597.533	373	1.602	1.671	.189
	المجموع	602.887	375			
المعتقدات التنظيمية	بين المجموعات	4.083	2	2.042		
	داخل المجموعات	521.893	373	1.399	1.459	.234
	المجموع	525.976	375			
الأعراف التنظيمية	بين المجموعات	1.907	2	.954		
	داخل المجموعات	391.956	373	1.051	.907	.404
	المجموع	393.863	375			
التوقعات التنظيمية	بين المجموعات	2.765	2	1.382		
	داخل المجموعات	426.435	373	1.143	1.209	.300
	المجموع	429.199	375			
المتوسط العام	بين المجموعات	3.295	2	1.647		
	داخل المجموعات	431.690	373	1.157	1.423	.242
	المجموع	434.984	375			

**دالة عند مستوى (0.05)

يتبين من جدول (18) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول: الثقافة التنظيمية تعزل لمتغير سنوات الخبرة في كل من القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية، والمتوسط العام).

مناقشة النتائج

مناقشة السؤال الأول:

أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن درجة ممارسة الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظتي شمال وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان جاءت متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى حرص على تطبيق الثقافة التنظيمية لدى مدارس التعليم الأساسي بمحافظتي شمال وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان، فتهتم المدرسة بترسيخ المبادئ والمعتقدات الأساسية، التي توجه سلوك وتصرفات جميع أفراد المجتمع المدرسي بما في ذلك الطلاب، والمعلمين، والإداريين، وأولياء الأمور، والاهتمام بالأفكار والتصورات الراسخة التي تؤثر على سلوكياتهم وتصرفاتهم، ولكن يوجد قصور في ذلك ولربما يعود إلى مقاومة التغيير، والتي تشكل أحد العوائق التي تواجهها ممارسات الثقافة التنظيمية في المدارس، فعندما يشعر الأفراد بعدم الرغبة في تبني أساليب وثقافات جديدة، قد يترجعون عن تطبيق الممارسات الجديدة ويفضلون الاحتفاظ بالأساليب التقليدية.

وهذا ما يتفق مع نتيجة دراسة البرواني (2021) التي توصلت إلى أن مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عُمان تعاني من غموض في سمات الثقافة التنظيمية؛ نتيجة لمقاومة التطوير بسبب قلة الصلاحيات الممنوحة لمديري المدارس، وندرة الأخذ بآرائهم عن تصميم أي تطوير، وقلة الدورات التدريبية، وقلة الكادر الإداري، وضبابية

مع المعلمين؛ لإنشاء سياسات وإجراءات للمعلمين خاصة بهيكل القيادة للتأثير بشكل مباشر على التطوير المدرسي؛ من خلال الجهود التعاونية في مجتمع التعلم المهني.

مناقشة السؤال الرابع:

مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع الذي نصه: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لدرجة تقديرات أفراد عينة الدراسة في درجة ممارسة الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظة شمال بسلطنة عُمان تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس- المؤهل- الخبرة)؟"

1. متغير الجنس:

أظهرت نتائج الدراسة الحالية عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول: الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس في كل من الاجتماعية متقاربة بين الجنسين، مما يقلل من احتمالية وجود فروق في تقييمهم للثقافة التنظيمية.

وهذا ما يتفق مع نتيجة دراسة فروم وكعوان (2021) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة، حول دور الثقافة التنظيمية فيما يتعلق بمدى تحسين أداء العاملين داخل المؤسسات تعزى لمتغير الجنس، كما اتفقت مع نتيجة دراسة "اجاريل وجيل" (2020) Jain, & Agrawal التي أشارت إلى عدم وجود فروق في الثقافة التنظيمية طبقاً لمتغير الجنس، واتفقت أيضاً مع دراسة أحمد وأخرون (2012) al., et Ahmad التي أوضحت بأنه لا توجد أي فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بالتزام معلمي مرحلة التعليم الأساسي تنظيمياً تعزى لمتغير الجنس بين المعلمين والمعلمات.

وهذا ما يختلف مع نتيجة دراسة حجازي وقشوع (2021) التي توصلت إلى وجود فروقات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول مقياس الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس، وجاءت الفروق الإحصائية لصالح الذكور.

2. متغير المؤهل العلمي:

بينت نتائج الدراسة الحالية عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول: الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في كل من (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، البعد الثالث: الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية، والمتوسط العام)، وقد يعزى ذلك إلى أن اختلاف المؤهلات العلمية لجميع العاملين بالمجتمع المدرسي ليؤثر في رؤيتهم حول الثقافة التنظيمية؛ إذ إن الثقافة التنظيمية تعمل كوسيلة رقابية لمتابعة سلوكيات العمل، وطرق أدائه، وتحقيق الاستقرار التنظيمي، إلى جانب تحديد مجالات الاهتمام المشتركة بين العاملين، ورسم قواعد السلوك المرغوب، بالإضافة إلى العوامل الشخصية الخاصة بعينة الدراسة، فقد تلعب العوامل الشخصية، مثل: الدافع، والالتزام دوراً أكبر في تقييم الثقافة التنظيمية من المؤهل العلمي، حيث اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة "اجاريل وجيل" (2020) Jain, & Agrawal التي توصلت إلى عدم وجود فروق في الثقافة التنظيمية طبقاً لمتغير المؤهل العلمي.

واختلفت مع نتيجة دراسة حجازي وقشوع (2021) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول مقياس الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وجاءت الفروق الإحصائية لصالح البكالوريوس مقابل الماجستير فأعلى، كما اختلفت أيضاً مع نتيجة دراسة مصالحة (2021) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الثقافة التنظيمية للمديرين تعزى لمتغير

وهذا ما يختلف مع نتيجة دراسة المعاينة (2022) التي توصلت إلى أن مستوى توافر أبعاد مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء جاء بدرجة كبيرة، كما تباينت أيضاً نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة البلوشي وإبراهيم (2022)، التي توصلت إلى أن مستوى توافر مقومات مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة البريمي في سلطنة عُمان جاءت بدرجة عالية.

مناقشة السؤال الثالث:

مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الحالية المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس الذي نصه: "هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين درجة ممارسة الثقافة التنظيمية وتطبيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظة شمال بسلطنة عُمان؟"

كشفت نتائج الدراسة الحالية عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الثقافة التنظيمية، وتطبيق مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين في محافظتي شمال وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان، وقد يعزى ذلك إلى وجود علاقة وثيقة مع الثقافة التنظيمية ومجتمعات التعلم المهني، إذ إن الثقافة التنظيمية تشجع على التعلم المستمر والتطوير المهني، وتكون تحفيزاً لإنشاء وتطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس، وعندما يكون هناك تركيز على تعزيز المهارات، وتبادل المعرفة، وتحسين الممارسة التعليمية، فإن ثقافة التنظيم ستدعم إنشاء بيئة مشتركة للتعلم، وتنمية مجتمعات التعلم المهنية، بالإضافة إلى أن الثقافة التنظيمية تشجع على التواصل الفعال، والتعاون بين أعضاء الفريق التعليمي وتعزز فرص تطبيق مجتمعات التعلم المهنية، فعندما يكون هناك رغبة في مشاركة الأفكار، والخبرات، والموارد بين المعلمين والإداريين وغيرهم من أعضاء الفريق، فإن ذلك يساهم في بناء مجتمعات قوية للتعلم المهني، علاوة على ذلك الثقافة التنظيمية تشجع على التعلم من خلال الممارسة والتجربة والتفكير النقدي؛ وبالتالي تعزز تطبيق مجتمعات التعلم المهنية في المدارس.

وهذا ما يتفق مع نتيجة دراسة جعفر وآخرون (2022) al., et jafar التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية بين السياسة التعليمية وبين مجتمع التعلم المهني؛ إذ إن مجتمع التعلم المهني أصبح أساسياً في وضع السياسات التعليمية في ماليزيا، ووجود تأثير إيجابي لثلاثة من أبعاد الثقافة التنظيمية في المدارس على مجتمعات التعلم المهني، وهي القيمة المهنية، والقيادة التحولية، وتخطيط المشاركة، ويمكن رؤية ذلك في مشاركة التخطيط، وقيادة التحول، واتفقت أيضاً مع نتيجة دراسة كاربنتر (2018) carpenter، التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية بين ثقافة المدرسة وبين ثقافة التعاون بين المعلمين في مجتمعات التعلم المهنية؛ إذ وفرت مجتمعات التعلم المهنية إطاراً أكثر شمولاً للمدارس للوصول إلى القيم، والرؤية، والأهداف، والقيادة المتبادلة، وتطوير التعليم، والتعلم، وتغيير، وتطوير ثقافة المدرسة للأفضل، وكانت الثقافة التعليمية جزءاً من عملية تحسين المدرسة التي شكلت أهداف الإداريين والمعلمين المرتبطة بتطوير أنظمة التعليم والتعلم، واتفقت مع نتيجة دراسة يعقوب ويونس (2016) yunus, & yaakob التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين ثقافة المدرسة ومجتمعات التعلم المهنية، كما اتفقت أيضاً مع نتيجة دراسة كاربنتر (2015) carpenter، التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية بين توفير هياكل قيادية داعمة ومشتركة للمعلمين؛ من أجل ضمان الثقافة التنظيمية المدرسية الإيجابية، ومجتمعات التعلم المهنية الفعالة، التي تعزز التطوير المدرسي، ويوفر تعامل القادة بشكل مباشر

ضرورة اهتمام مديري المدارس بتقديم الدعم المادي والمعنوي للمعلمين، والتشجيع وإيجاد ثقافة تنظيمية تدعم وتقود المعلمين والمتعلمين اتجاه التطور والبناء.

ضرورة وجود قيادة داعمة لضمان استمرار ونجاح هذا المجتمع يحتاج إلى جهد سواء كان من المشرفين الإداريين، أو من المسؤولين والمديرين أنفسهم في تفعيل مجتمعات التعلم المهني في الإنماء المهني في المدارس، وتخص المعلمين الأوائل وغيرها، وإعطاء مساحة أكبر في هذا الجانب.

ضرورة اهتمام إدارة المدارس مشرفيها بتطوير البرامج والأنشطة التي تقدمها المدارس لتنمية قدرات المعلمين، من خلال عقد المزيد من الدورات التدريبية، التي تقدم العديد من البرامج، والأنشطة اللازمة لتنمية مهارات المعلمين المهنية في المدارس.

مقترحات الدراسات مستقبلية

يمكن إجراء مزيد من الدراسات في الموضوعات الآتية:

- دور الثقافة التنظيمية في تحسين مستوى أداء المعلمين- دراسة تطبيقية على مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عُمان.
- واقع التنمية المهنية لمديري مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عُمان.
- دور الثقافة التنظيمية في تحسين مستوى الإبداع المؤسسي في المؤسسات التعليمية بسلطنة عُمان.
- التحديات التي تواجه مجتمعات التعلم المهنية وطرق التغلب عليها في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عُمان.
- نموذج مقترح لتفعيل مجتمعات التعلم المهني وتنمية مهارات التنمية المستدامة في المؤسسات التعليمية بسلطنة عُمان.

المؤهل العلمي، وجاءت الفروق الإحصائية لصالح فئة الدراسات العليا.

3. متغير سنوات الخبرة:

أبرزت نتائج الدراسة الحالية عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول: الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الخبرة في كل من (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية، والمتوسط العام)، وقد يعزى ذلك إلى أن رؤية أفراد عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية لا تختلف باختلاف سنوات خبرتهم وخدمتهم، ويرجع ذلك إلى أن الثقافة التنظيمية ترتبط بالأفراد والمجتمعات، وتشير إلى القيم السائدة في المنظمة، ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي للعاملين داخل المنظمة، وبالتالي الفروق في سنوات الخبرة لم تؤد إلى فروق في الثقافة التنظيمية بين أفراد عينة الدراسة.

وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة "اجواريل وجيل" (Jain, & Agrawal (2020) التي توصلت إلى عدم وجود فروق في الثقافة التنظيمية طبقاً لمتغير سنوات الخبرة.

التوصيات والمقترحات

ضرورة اهتمام إدارة المدارس بترسيخ مفهوم الثقافة التنظيمية، وخاصة التوقعات والقيم التنظيمية، لفاعليتها في تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمدارس من خلال عقد العديد من الندوات التثقيفية للمعلمين التي تناقش أهمية الثقافة التنظيمية.

ضرورة انتهاز إدارة المدارس لمعايير وسياسات معينة تنشر روح العمل الجماعي والتعاوني بين العاملين بالمدرسة، وتحفز ممارسات العمل الفعالة.

المراجع

المراجع العربية:

- إبراهيم، حسام الدين؛ النافعي، تركي بن خالد. (3-1 أكتوبر 2021) جهود وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان في دعم مديري المدارس لبناء مجتمعات التعلم المهنية: دراسة وثائقية. المؤتمر الدولي لتأهيل وتمكين القيادات التربوية لتحقيق التميز المؤسسي. الرياض.
- البارودي، منال. (2015) الطرق الإبداعية في حل المشكلات واتخاذ القرارات. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- البرواني، محمد بن أحمد. (2021) التطوير المنظمي في مدرسة التعليم الأساسي بسلطنة عُمان وفق الاتجاهات الإدارية الحديثة. مجلة جامعة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (44)، 83-44.
- البلوشي، محمد بن حمد؛ إبراهيم، حسام الدين. (2022) درجة توافر مقومات مجتمعات التعلم المهنية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة البريمي في سلطنة عُمان. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث مركز ابن العربي للثقافة والنشر، (7)، 401-460.
- جايل، عفاف. (2020) تصور مقترح لتفعيل مجتمعات التعلم المهنية والرقمية بمدارس التعليم الثانوي العام محافظة أسبوط. مجلة العلوم التربوية جامعة القاهرة، (2)، 254-271.
- حجازي، جولتان؛ قشوع، شادي. (2021) القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في محافظة قلقيلية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، (2)، 690-709.
- حسين، بانقا طه، ريتا ديفيد، علي، أميرة. (2022) دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي بمدينة بحري. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية جامعة تعز فرع التربة، (21)، 67-84.
- السعدية، حمدة. (2014) الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية لدى مديرات مدارس الحلقة الثانية والعلاقة بينهما من وجهة نظر المعلمات بولاية السويق في محافظة شمال الباطنة. مجلة جرش للبحوث والدراسات، (2)، 1-16.
- السعيد، حميد؛ المنوري، سعيد. (2022) توظيف المشرفين التربويين لمجتمعات التعلم المهنية في تطوير العملية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عُمان. المجلة التربوية لجامعة الكويت، (143)، 201-230.
- الشيابانية، سهام. (2023) مبادرة إدارة التغيير (نموذج كوتر) وأثرها على الثقافة التنظيمية بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان. مجلة كلية التربية بجامعة طنطا، (يناير)، 10811114.
- طالب، دعاء. (2020) تصور مقترح لتنمية مجتمعات التعلم المهنية في مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، فلسطين.
- طواهري، علي. (2019) واقع الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمنطقة جازان. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جازان، المملكة العربية السعودية.
- فروم، صفيه؛ كعوان، محمد. (2021) دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسات. مجلة العلوم الإنسانية، (2)، 159-174.

- محمد، حسام الدين؛ الشعلي، سعود. (2016). نموذج مقترح للتخطيط الاستراتيجي في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عُمان في ضوء بعض النماذج العالمية. مجلة عالم التربية المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، (56)، 1-41.
- محمدين، حشمت؛ موسى، أحمد. (2017). متطلبات تطبيق مجتمعات التعلم المهنية بالمعاهد الأزهرية من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، (172)، 1-72.
- المسروري، فهد؛ المشايخي، سعيد؛ المجعلية، عائشة. (2020). درجة توافر متطلبات تطبيق أبعاد مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان من وجهة نظر المشرفين التربويين. المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، (27)، 1-28.
- مصالحة، محمد. (2021). مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الابتدائية داخل الخط الأخضر وعلاقتها بدور الإدارة المدرسية بتنمية السلوك الإبداعي للمعلمين: العقبات والحلول. رسالة دكتوراه غير منشورة. (جامعة اليرموك، إربد).
- المطيري، بدرية. (2022). قيادة مجتمعات التعلم المهنية في ظل جائحة كورونا بمدارس التعليم العام في محافظة عنيزة. مجلة الدراسات والبحوث التربوية، (4)، 2-284.
- المعاينة، عبد العزيز؛ الراجحي، سليمان. (2017). درجة توافق القيم الشخصية والقيم التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظتي شمال وجنوب الشرقية في سلطنة عُمان. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع كلية الإمارات للعلوم التربوية، (18)، 126-145.
- مصالحة، محمد. (2021). مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الابتدائية داخل الخط الأخضر وعلاقتها بدور الإدارة المدرسية بتنمية السلوك الإبداعي للمعلمين: العقبات والحلول. رسالة دكتوراه غير منشورة. (جامعة اليرموك، إربد).
- المطيري، بدرية. (2022). قيادة مجتمعات التعلم المهنية في ظل جائحة كورونا بمدارس التعليم العام في محافظة عنيزة. مجلة الدراسات والبحوث التربوية، (4)، 2-284.
- المعاينة، علا. (2022). مدى توافر متطلبات أبعاد مجتمعات التعلم المهنية في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر قادة المدارس. المجلة الدولية أبحاث في العلوم التربوية والإنسانية والآداب واللغات، (3)، 92-139.
- المغربي، محمد. (2016). أصول الإدارة والتنظيم. الأردن: دار الجنان للنشر والتوزيع.
- مقابلة، رشا محمد خالد محمد. (2022). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالممارسات الإدارية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين. المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة أسيوط، (9)، 179-212.
- موكلي، فهد؛ زيلعي، أحمد. (2022). المعوقات التي تواجه معلمات الرياضيات في تفعيل مجتمعات التعلم المهنية وفقا لآرائهم. مجلة العلوم التربوية والنفسية، (36)، 6-57.
- وزارة التربية والتعليم. (2019). دليل المجالس واللجان المدرسية. سلطنة عُمان: المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية دائرة تطوير الأداء المدرسي.

المراجع الأجنبية:

- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding Competitive Advantage Through Organizational Culture, Knowledge Sharing And Organizational Innovation. Technology In Society, 66, 1-10
- Carpenter, D. (2015). School Culture And Leadership Of Professional Learning Communities. International Journal Of Educational Management, 29(5), 682-694.
- Carpenter, D. (2018). Intellectual And Physical Shared Workspace: Professional Learning Communities And The Collaborative Culture. International Journal Of Educational Management, 32(1), 121- 140.
- Jafar, M. F., Yaakob, M. F. M., Awang, H., Zain, F. M., & Kasim, M. (2022). Disentangling The Toing And Froing Of Professional Learning Community Implementation By Reconnecting Educational Policy With School Culture. International Journal Of Instruction, 15(2), 307-328.
- Mujiati, M., Suriansyah, A., & Effendi, R. (2019). Effect Of Academic Supervision And School Culture On Teacher's Teaching Quality In Public Islamic Senior High School Banjarmasin. Journal Of K6 Education And Management, 2(2), 126-132.
- Ortiz-Colón, A. M., Flores, L. A. O., Moreno, L. A., & Montoro, M. A. (2017). Organizational Culture From The Teaching Perspective In Higher Education. Espacios, 38(60), 1-12.
- Yaakob, M. F. M., & Yunus, J. (2016). The Relationship Between School Culture and Professional Learning Community in Malaysia. International Journal of Academic Research in Business And Social Sciences, 6(12), 2222-6990.