

بعض معوقات التنمية المهنية المستدامة لمديري ومعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية وكيفية مواجهتها

جلال به مرهون به سليمان الحضرمي
باحث ماجستير أصول تربوية كلية التربية
جامعة المنصورة

ملخص البحث

هدف البحث رصد بعض معوقات التنمية المهنية المستدامة لمديري ومعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية ، والتوصل إلى أبرز المقترحات لمواجهة بعض معوقات التنمية المهنية المستدامة لمديري ومعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة مكونة من (٥١٣) من معلمى ومديري مدارس مدارس محافظة مسقط الخاصة بسلطنة عمان ، وانتهت الدراسة إلى صياغة مجموعة من المقترحات لمواجهة معوقات التنمية المهنية المستدامة لمديري ومعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية ، منها: التركيز على نظام المؤشرات التربوية في التعامل مع الطلاب، والاهتمام بجوهر العملية التعليمية أكثر من الاهتمام بالجوانب الشكلية، مطالبة الجهات المعنية بالبرامج المطلوبة التي تتوافق مع احتياجاتهم في ضوء نظام المؤشرات التربوية بما يحقق نتائج إيجابية في العملية التعليمية برمتها، التفاعل بين المدرسين والمديرين، وبينهم وبين الزملاء على مستوى المدرسة أو على مستوى الإدارات وتبادل الخبرات فيما بينهم، أن تشتمل برامج التنمية المهنية على تزويد المعلمين والمديرين بمؤشرات قياس مستوى تحصيل الطلاب، الاهتمام في برامج التنمية المهنية بالاحتياجات التربوية الفعلية للمعلمين والمديرين.

الكلمات المفتاحية: التنمية المهنية المستدامة ، نظام المؤشرات التربوية ، المدارس الخاصة بسلطنة عمان

Abstract:

The aim of the research is to Identify some obstacles to sustainable professional development for principals and teachers of private schools in the Sultanate of Oman in the light of the educational indicators system, and to reach the most prominent proposals to confront some of the obstacles to sustainable professional development for principals and teachers of private schools in the Sultanate of Oman in the light of the educational indicators system. The study used the descriptive approach, and the questionnaire was applied On a sample of (513) teachers and school principals of private schools in the Governorate of Muscat in the Sultanate of Oman, and the study ended with the formulation of a set of proposals to address the obstacles to sustainable professional development for principals and teachers of private schools in the Sultanate of Oman in the light of the educational indicators system, including: Focusing on the educational indicators system in Dealing with students, paying more attention to the essence of the educational process than paying attention to the formal aspects, asking the concerned authorities for the required programs that correspond to their needs in light of the educational indicators system in order to achieve positive results in the entire educational process,

interaction between teachers and principals, and between them and colleagues at the school level or at the school level. The level of departments and the exchange of experiences among them, to include professional development programs In order to provide teachers and principals with indicators to measure the level of student achievement, attention in professional development programs to the actual educational needs of teachers and principals.

مقدمة البحث وتساؤلاته

الحديث لمديري المدارس الخاصة وتقويم مكونات النظام المدرسي والمستجدات التربوية للإشراف الإداري والمستجدات التربوية في تقويم أداء المدارس والتجارب المميزة في مجال الإدارة المدرسية. (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، ٢٠١٣م: ص ١٧-٢٨)

ويهدف بناء الاستراتيجية إلى وضع خريطة طريق تنظيمية تحقق الخيارات الاستراتيجية طويلة المدى تمكن المنظومة التربوية من العبور للمستقبل وتحقيق نتائجها المرجوة، وذلك من خلال وضع رؤية ورسالة محددين واتخاذ قرارات فعالة تتلاءم مع البيئة التنظيمية للمؤسسة التربوية ولتحقيق أهدافها الاستراتيجية. (bagire & namada, 2013, p481)

وتعد الأدوار الرئيسية لاستراتيجية المؤشرات التربوية في عملية التنمية المهنية المستدامة هي تطوير الكوادر التربوية العليا وتوظيف موارد التعليم وتحسين الأداء مع تقويم أداء النظام التعليمي وإصلاح الأخطاء التي يقع فيها أفراد الإدارة المدرسية وإعداد خطة بناءً على التحليل لمعطيات الخطة التربوية داخل المدرسة مع مراقبة التقدم في تحقيق أهداف تعليمية ذات أولوية إلا أن تلك العملية تواجه تطبيقها الكثير من الصعوبات نظراً لأن آليات التطبيق تبدأ من المديرين والهيئات التعليمية مع وجود كوادر تربوية ذات كفاءة عالية. (حسن ومحمود، ٢٠٠٧م: ٤٣)

وكشفت نتائج دراسة (البلوشية، ٢٠١٥) أن هناك عدداً من المشكلات الإدارية التي تعاني منها المدارس الخاصة العمانية مثل: ضعف استقرار الهيئة التدريسية

تزايد الاهتمام في العقد الأخير بتطوير المؤسسات التربوية، ويشمل هذا الاهتمام تعديل مداخل تطوير المؤسسات التربوية في محاولة لمواجهة سرعة المتغيرات المعاصرة، التي تؤثر بشكل متزايد في مستقبل هذه المؤسسات، حيث إن تحقيق الأداء المهني أصبح من أكثر العمليات الإدارية المطلوبة إذ أن ذلك الأداء يقع على عاتق استراتيجيات التعليم من خلال نظام المؤشرات التربوية التي تم استحداثها في وزارة التربية بسلطنة عمان والتي اتضحت معالمها بصورة كبيرة في قطاع التعليم الخاص عنه في قطاع التعليم العام.

حيث شهد التعليم المدرسي الخاص في سلطنة عمان تطوراً في السنوات الماضية بشكل كبير؛ فقد بلغت عدد المدارس الخاصة في عام (٢٠٢٠) نحو ٨٨٠ مدرسة، إلا أن تلك المدارس تعاني من عدة مشكلات حالت دون تطوير التعليم فيها بسبب ضعف أنظمة الرقابة والمتابعة عليها وضعف استراتيجيات تطوير التعليم الخاص. (تقرير المديرية العامة للمدارس الخاصة، ٢٠٢٠م)

لذا اتبعت السلطنة بعض استراتيجيات تطوير التعليم المستحدثة والتي وضعتها وزارة التربية والتعليم والتي حددتها في نظام المؤشرات التربوية الحديثة من خلال آليات وضعتها وزارة التربية والتعليم لتنمية كافة أركان العملية التعليمية والتي من بينها تنمية الأداء المهني للمديرين ومساعديهم سواء في المديرين أو المدارس حيث تم وضعها في عدة برامج تدريبية من شأنها تنمية الأداء المهني وبرامج المهارات الإدارية

(٢) ما معوقات التنمية المهنية المستدامة لمديري ومعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية ؟

(٣) ما أبرز المقترحات لمواجهة معوقات التنمية المهنية المستدامة لمديري ومعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية ؟

هدف البحث

يهدف البحث الحالي إلى محاولة التوصل إلى أبرز المقترحات لمواجهة معوقات التنمية المهنية المستدامة لمديري ومعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية.

أهمية البحث

- يعد موضوع البحث من الموضوعات المستحدثة وذلك لقلّة الدراسات- على حد علم الباحث- المقدمة إلى المكتبة العمانية حول استراتيجيات تطوير التعليم المدرسي الخاص والتي أحدثها هو نظام المؤشرات التربوية وأثرها في تحقيق التنمية المهنية المستدامة لدى كافة العاملين بالمدارس الخاصة بسلطنة عمان.
- وجود الكثير من المشكلات الإدارية والتربوية التي ظهرت حديثاً في قطاع المدارس الخاصة وتتمثل في عدم وضع آليات واضحة لتطبيق استراتيجيات تطوير التعليم المدرسي الخاص باستخدام منظومة المؤشرات التربوية المستحدثة في سلطنة عمان، وأدى ذلك إلى قصور في الأداء المهني لدى العاملين في قطاع المدارس الخاصة.
- يأتي البحث لمساعدة مسؤولي وخبراء التربية في تطبيق المؤشرات التربوية كأحد المعايير الأساسية في تحقيق استراتيجيات تطوير التعليم المدرسي الخاص بسلطنة عمان.

وضعف الاتصال مع الوزارة وأن واقع أداء هذه المدارس لم يصل إلى درجة الكفاءة في جوانب الإدارة المدرسية وطرائق التدريس وغيرها من الجوانب.

وأشار كوروب وزملائه (Kipro et al, 2015, p54-55) في دراسته إلى وجود معوقات تواجه تطبيق تطوير التعليم الخاص مثل: افتقار القيادات إلى كثير من المهارات الإدارية ومقاومتها للتغيير ونقص التمويل وقلّة الوعي بالسياسات التعليمية القائمة، بالإضافة إلى قدمها وضعف تطويرها فضلاً عن نقص التدريب المتميز والإشراف المنظم على العملية التعليمية.

أما ما توصلت إليه نتائج دراسة زوليخة (٢٠١٣م) أن هناك قصور في استخدام مؤشرات الأداء كأحد استراتيجيات تطوير التعليم في المؤسسات التربوية العربية والذي يؤثر على أداء المديرين. كما تؤكد نتائج دراسة عبد المجيد (٢٠١٥م) أن هناك صعوبات تعترض تكوين المؤشرات التربوية وهي صعوبة الوصول إلى البيانات والمعلومات اللازمة وعدم ربط المؤشرات بأهداف وزارة التربية والتعليم.

كما تشير نتائج دراسة قدومي (٢٠١٥م) إلى أن الواقع الحالي للتنمية المهنية المستدامة للعاملين بمدارس التعليم الخاص تحتاج إلى مزيد من الاهتمام والتطوير حيث يعاني من قلّة الاهتمام بتحديد احتياجات التنمية المهنية لهم وضعف سياساتها وأهدافها، وعدم وجود هيئة تعني التنمية المهنية المستدامة والقصور في جهود البحث وتوظيف التقانة في مجال التنمية المهنية المستدامة.

وعليه أمكن بلورة مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:

(١) ما الإطار المفاهيمي لكل من التنمية المهنية المستدامة ونظام المؤشرات التربوية ؟

وارتكزت الدراسة على محورين ، ناقش المحور الأول مؤشرات الأداء ، وتضمن عدة نقاط ، منها ، أهمية مؤشرات الجودة ، وأهمية عملية التقييم الذاتي ، وخطوات تقويم الأداء المؤسسي . وتناول المحور الثاني الجودة الشاملة ، واشتمل على عدة نقاط ، منها ، معايير الجودة ، ومبادئ وأسس الجودة الشاملة ، ومعايير وعناصر ضبط الجودة . وجاءت نتائج الدراسة مؤكدة على أن واقع تطبيق مؤشرات الأداء حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (٨٢ . ١ %) ، تلى ذلك مدى توافر معايير الجودة الشاملة في مؤشرات الأداء وحصل على المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (٧٩ . ٩ %) ، أما الدرجة الكلية للاستبانة ككل حصلت على وزن نسبي (٨٠ . ٩٨ %) وهي نسبة مرتفعة . كما أوضحت النتائج أنه لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين التخصص وواقع تطبيق مؤشرات الأداء في مجال التعليم و التعلم في المرحلة الثانوية بالمحافظة الوسطى في ضوء معايير الجودة الشاملة .

٢- دراسة عوض الله (٢٠١٨) بعنوان "تطوير نظام متكامل لإدارة مدارس التعليم الأساسي الخاصة: بالتطبيق على محلية بحري بالجزائر"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن ربط جميع وحدات المؤسسة التربوية مع بعضها في نظام واحد، وجعل النظام الإداري أكثر مرونة مع إمكانية إضافة أقسام جديدة بالإدارات التعليمية وبجهد ووقت أقل، وتوليد تقارير دقيقة تساعد في اتخاذ القرار المناسب داخل الإدارة، وقام الباحث بتصميم برنامج إلكتروني يهدف إلى جمع الإداريين ومتابعة أدائهم وتقاريرهم اليومية والشهرية ومتابعة المشكلات الفنية والإدارية التي يواجهونها والعمل على معالجتها، وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن البرنامج أثبت فعاليته في تحسين أداء المعلمين وتطوير النظام التعليمي

- يرغب الباحث في أن يكون البحث الحالي نواة لإجراء مزيداً من الدراسات المستقبلية حول استراتيجيات تطوير التعليم المدرسي الخاص وعلاقتها بالتنمية المهنية المستدامة لدى العاملين في قطاع المدارس الخاصة بسلطنة عمان.

منهج البحث وأداته

تم استخدام المنهج الوصفي نظراً لملاءمته لطبيعة البحث الحالي ، ولتحقيق بعض أهداف البحث ، تم تصميم استبانة مقدمه إلى عينة من مديري ومعلمي مدارس محافظة مسقط الخاصة بغرض الوقوف علي بعض معوقات التنمية المهنية المستدامة لمديري ومعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية ، وأبرز مقترحاتهم لمواجهة تلك المعوقات

الدراسات السابقة:

يتناول هذا الجزء من الدراسة عرضاً لبعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوعها سواءً بطريقة مباشرة أم غير مباشرة، مع مراعاة عرضها وفق الترتيب الزمني من الأحدث للأقدم، وذلك على النحو التالي:

١- دراسة نصار (٢٠١٤) بعنوان " واقع تطبيق مؤشرات الأداء في مجال التعليم و التعلم للمرحلة الثانوية بالمحافظة الوسطى في ضوء معايير الجودة الشاملة .

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع تطبيق مؤشرات الأداء في مجال التعليم و التعلم للمرحلة الثانوية بالمحافظة الوسطى في ضوء معايير الجودة الشاملة . واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي . وتكونت مجموعة الدراسة من (100) معلم من معلمين المرحلة الثانوية ، في محافظة "المنطقة الوسطى" . وتمثلت أداة الدراسة في استبانة لجمع البيانات .

الأهداف . واقتصرت الدراسة على عينة من المعلمين بمدارس مدينة تبوك في المملكة العربية السعودية ، وتم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام ٢٠١٩/٢٠٢٠ م .

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في مراحل التعليم العام بمدينة تبوك ، وتكونت العينة من (٩٧) معلماً تم توزيعهم حسب المتغيرات : المرحلة التعليمية ، و التخصص ، وسنوات الخدمة . وأما أداة القياس فكانت عبارة عن استبانة من إعداد الباحث ، وتكونت في صورتها النهائية من (٤٠) فقرة موزعة على المجالات التالية : واقع التنمية المهنية المستدامة ومعوقاتها في ضوء رؤية ٢٠٣٠ م ، واحتياجات المعلمين للتنمية المهنية المستدامة في ضوء هذه الرؤية ، وبرامج و اليات واستراتيجيات التنمية المهنية المستدامة المطلوبة . أشارت أهم نتائج الدراسة إلى ضعف مستوى برامج التنمية المهنية في تلبية احتياجات المعلمين وفق الرؤية الوطنية ٢٠٣٠ م ، مع دراسة الاحتياجات التدريبية ، وقدمت تصور مقترح لبدائل التنمية المهنية متضمناً : الأسس و البدائل ، و الأهداف ، و المحتويات و الآليات ، واستراتيجيات التقويم و المتابعة مع تحكيمه ووضعه في صورة قابلة للتطبيق .

إجراءات البحث

تمت معالجة البحث من خلال المحاور الآتية :

- المحور الأول: الإطار المفاهيمي لكل من التنمية المهنية المستدامة و نظام المؤشرات التربوية
- المحور الثاني: الإطار الميداني
- المحور الثالث: أبرز المقترحات لمواجهة معوقات التنمية المهنية المستدامة لمديري ومعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية

وفيما يلي عرض تفصيلي لهذه المحاور

وتحقيق أهداف الإدارة التعليمية وذلك خرج في تقارير الأداء السنوية التي أصدرها الإداريين في البرنامج.

٣- دراسة (Cirocki & Farrell , 2019)
بعنوان " : التنمية المهنية لمعلمي اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية في المدارس الثانوية : أصوات من إندونيسيا .

هدفت الدراسة إلى التعرف على تصورات معلمي اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية في المدارس الثانوية بإندونيسيا . تكونت عينة الدراسة من (٢٥٠) معلم من معلمي اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية في المدارس الثانوية بإندونيسيا . اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات . تمثل منهج الدراسة في المنهج الوصفي . ، أشارت النتائج إلى أن معلمي اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية يضعون تصوراً للتنمية المهنية في خمس طرق مختلفة : التعلم القائم على المدرسة ، و الالتحاق الأكاديمي ، و السعي المهني خارج البيئة المدرسية ، و المخطط الحكومي و التعلم الذاتي . أظهرت الدراسة أيضاً أنه على الرغم من أن المعلمين قالوا إن لديهم فرصة كبيرة للتنمية المهنية ، إلا أن الجميع لا يستفيدون من ذلك ، كما كشفت الدراسة أيضاً أن هناك بعض أنشطة التنمية المهنية أكثر تأثيراً من غيرها .

٤- دراسة القحطاني (٢٠٢٠) بعنوان " تصور مقترح لبدائل التنمية المهنية المستدامة للمعلمين في ضوء إحتياجاتهم و الرؤية الوطنية للمملكة ٢٠٣٠ م .

هدفت الدراسة الحالية إلى تقييم واقع توظيف بدائل واستراتيجيات التنمية المهنية المستدامة للمعلمين في ضوء متطلبات تحقيق الأهداف الاستراتيجية للرؤية الوطنية ٢٠٣٠ م ، وتحديد احتياجات و متطلبات تحقيق هذه الأهداف في أداء المعلمين ، من خلال تصميم تصور مقترح لتطوير بدائل واستراتيجيات التنمية المهنية المستدامة للمعلمين في ضوء متطلبات تحقيق هذه

يمكنهم من تحقيق أهداف مؤسساتهم (محمود ، ٢٠١٦ ، ٢١٠ ،) .

وتعرف التنمية المهنية المستدامة أيضاً على أنها جميع خبرات التعلم الطبيعية وتلك الأنشطة الواعية و المخططة التي تهدف إلى أن تكون ذات فائدة مباشرة أو غير مباشرة للفرد أو المجموعة أو المدرسة ، و التي تشكل من خلالها جودة التعليم في الفصل الدراسي . إنها العملية التي من خلالها يقوم المعلمون ، بمفردهم ومع الآخرين ، بمراجعة وتجديد وتوسيع نطاق التزامهم كعوامل تغيير للأغراض الأخلاقية للتدريس ؛ و التي من خلالها يكتسبون ويطورون بشكل حاسم المعرفة و المهارات و الذكاء العاطفي الضرورية للتفكير المهني الجيد و التخطيط و الممارسة مع الطلاب و الزملاء طو ال كل مرحلة من مراحل حياتهم التعليمية . (Kavanagh , 2020 , 45)

من خلال ما سبق يتضح أن هناك اختلاف بين الباحثين في تحديد طبيعة مفهوم التنمية المهنية المستدامة من حيث كونها عملية أو نشاط أو خبرة أو وسيلة لتنمية المعلمين و المدراء مدى الحياة . كما يتضح أن مفهوم التنمية المهنية المستدامة يتضمن مجموعة مخططة بوضوح من الأنشطة و العمليات و الممارسات التي تهدف إلى تطوير اداء المديرين و المعلمين من أجل مواكبة التغيرات التي يشهدها الوقت الراهن و التي أحدثت ثورة هائلة في كافة مجالات المجتمع ومن ضمنها التعليم .

(٢) أهمية التنمية المهنية المستدامة للعاملين في المدارس الخاصة

المحور الأول: الإطار المفاهيمي لكل من التنمية المهنية المستدامة و نظام المؤشرات التربوية

(١) مفهوم التنمية المهنية المستدامة

يوجد العديد من تعريفات التنمية المهنية المستدامة ، فتعرف على أنها: عملية تتضمن تفاعل معرفة المعلم ومعتقداته ، وممارسات التدريس داخل الفصل ، ونتائج تعلم الطلاب (Sancar et al . , 2021 , 4) .

كما تعرف التنمية المهنية المستدامة على أنها [التركيز على المحتوى] مدى الحياة المهنية ، و السياق المحدد ، و السعي المستمر [المدة] التي تسترشد بالمعايير [الاتساق] ، وترتكز على عمل المعلم [التعلم النشط] ، وترتكز على تعلم الطلاب ومخصصة لمرحلة المعلم من التطور الوظيفي (Watkins , 2019, 25)

وتعرف التنمية المهنية المستدامة أيضاً على أنها عملية منظمة و مخططة و مستمرة لبناء و تطوير و تأهيل قادة المدارس و وكلائهم ، تهدف إلى رفع كفاياتهم المهنية من خلال أساليب و وسائل التنمية المهنية المختلفة (الشمري ، ٢٠١٦ ، ٣٥٦) .

كما تعرف التنمية المهنية المستدامة على أنها تلك العمليات التي تعمل على تحسين المعرفة أو المهارات أو اتجاهات موظفي المدرسة المتعلقة بالوظيفة (Stevens , 2019 , 38) .

كذلك تعرف التنمية المهنية المستدامة على أنها مجموعة من الأنشطة و العمليات المصممة خصيصاً لتعزيز المعرفة ، و المهارات ، و الاتجاهات المهنية للمعلمين ، بحيث يمكن لهم على المدى الطويل تطوير آليات تعلم التلاميذ (عسيري ، ٢٠١٧ ، ١٥٣) .

كما تعرف التنمية المهنية المستدامة على أنها الوسيلة التي يمكن من خلالها التعامل مع المستجدات في مختلف الميادين ، و هي تلك الجهود المقصودة التي تقوم بها المؤسسات التعليمية لتنمية العاملين بها مهنياً بما

السياسات التعليمية أهمية التنمية المهنية المستدامة في ربط السياسة بتعلم الطلاب . أخيراً ، تتيح المجموعة الواسعة من الأنشطة التي تشمل التنمية المهنية المستدامة للمدرسين تحقيق النمو ليس فقط في ممارساتهم الصفية ، ولكن أيضاً على المستوى الشخصي والاجتماعي و العاطفي (Stevens , 2019 , 39) .

كما تتضح أهمية التنمية المهنية المستدامة في المؤسسات التعليمية فيما يلي Babanoğlu & (Yardimci , 2017 , 791) :

- ١ . تحديث معرفة المعلمين بموضوع ما في ضوء ما يشهده الوضع الراهن من تطورات حديثة
- ٢ . تحديث مهارات المعلمين و اتجاهاتهم ومقارباتهم في ضوء تطوير تقنيات و أهداف تعليمية جديدة و ظروف جديدة و أبحاث تربوية جديدة .
- ٣ . تمكين المعلمين من تطبيق التغييرات الحديثة التي طرأت على المناهج و ممارسات التدريس .
- ٤ . تمكين المدارس من تطوير و تطبيق استراتيجيات جديدة تتعلق بالمنهج و الجوانب الأخرى لممارسة التدريس .
- ٥ . تبادل المعلومات و الخبرات بين المعلمين وبعضهم البعض لكي يصبحوا أكثر فعالية .

(٣) خصائص التنمية المهنية المستدامة

تتسم التنمية المهنية المستدامة بمجموعة من السمات التي يمكن ذكرها على النحو التالي (Watkins , 2019 , 24) :

- ١ . يتم إجراء الأنشطة في محيط المدرسة وربطها بجهود التحسين الأخرى على مستوى المدرسة .
- ٢ . يشارك المعلمون بنشاط في التخطيط وتحديد الأهداف واختيار الأنشطة .
- ٣ . يتم التأكيد على التعليم الذاتي ويتم تقديم مجموعة متنوعة من "فرص التدريب المتميزة" .

لا شك أنه قد حان الوقت للاهتمام بالتنمية المهنية المستدامة وذلك نظراً لما يشهده الوقت الراهن من (رفاعي ، ٢٠٠٩ ، ١٠-١١) .

- ١ . سرعة التفجر المعرفي و التحديث المتسارع الذي يجعل من التنبؤ بالمستقبل أمر يصعب حدوثه .
- ٢ . التغيير في البنى العلمية من البنى الأحادية إلى البنى المعرفية البينية إلى البنى المعرفية المتعددة إلى البنى المعرفية العابرة .
- ٣ . التقدم في الأساليب التكنولوجية و استخداماتها في كافة المجالات .
- ٤ . قصور الوعي بالتنمية المهنية و أهميتها و دورها في تحقيق الجودة .
- ٥ . مقومة ثقافة الجمود و التخلف المهني .
- ٦ . جمود السياسات و التشريعات الحالية .
- ٧ . العولمة و ما تفرضه من تنافس في كافة المجالات .
- ٨ . التغييرات التي تحدث في متطلبات و احتياجات المهنة ، و التغييرات في الأدوار داخل المهنة مما يتطلب التنمية المهنية للعاملين .
- ٩ . غياب المتابعة الجادة و الفعالة لقياس أثر التدريب كأحد أشكال التنمية المهنية .
- ١٠ . زيادة احتياجات الأفراد و المؤسسات ، و متطلبات الوظائف التي يتولاها الأفراد .
- ١١ . النطور العلمي و التكنولوجي و ما يتطلبه من وجود قوى بشرية مؤهلة و مدربة

هذا بالإضافة إلى أن التنمية المهنية المستدامة اكتسبت أهمية في مهنة التدريس لعدة أسباب . أولاً ، المعلمون هم المورد المدرسي الأكثر قيمة و المتاحة للمدارس ، وبالتالي فإن تطويرهم أمر بالغ الأهمية للجودة الشاملة للمنطقة التعليمية . ثانياً ، يتم تحقيق مكاسب في تحصيل الطلاب عندما يغير المعلمون ممارساتهم الصفية نتيجة للمعرفة التي اكتسبوها من خلال التنمية المهنية المستدامة . ثالثاً ، أدرك صانعو

مختلفة للمشاركة بنشاط في تعلمهم من خلال تصميم مهام تعليمية محددة وتقييم أدائهم و التقدم و التفكير فيهما .

٢ . يُنظر إلى التنمية المهنية المستدامة على أنها عملية طويلة الأمد ، فمن أجل الوصول إلى التغيير المنشود ، يجب على المعلمين أن يأخذوا وقتهم لتنفيذ معارفهم الجديدة في غرفهم الصفية ، مع المراقبة و الدعم المناسبين من قادة المدرسة .

٣ . لا تكون التنمية المهنية المستدامة فعالة إلا عندما تحدث في سياق الفصل الدراسي . أثبتت مواقف التدريب الخارجية التي لا تربط التعلم بالممارسات الصفية و الروتين اليومي للمدرسة أنها غير فعالة في تطوير المعلمين .

٤ . يجب أن تكون التنمية المهنية المستدامة مرتبطة بشكل مباشر بعمليات إصلاح المدرسة بالكامل ، و الرؤية و السياسات .

٥ . يجب أن تسمح التنمية المهنية المستدامة للممارسات التأملية حيث يتم تمكين المعلمين لبناء نظرياتهم الخاصة حول التدريس و التعلم بناءً على معارفهم وخبراتهم (القديمة و الجديدة) .

٦ . يجب أن تكون التنمية المهنية المستدامة عملية جماعية وليست معزولة . لا ينبغي أن تهدف إلى تحسين ممارسة المعلمين الفرديين في عزلة ، ولكن يجب أن تسمح بالاحتياجات الفردية وتقديم الدعم وفقًا لذلك .

٧ . تأخذ التنمية المهنية المستدامة أشكالاً عديدة حسب الحاجة و السياق : لا يوجد شكل أو نموذج توليدي واحد يناسب الجميع .

(٤) مفهوم المؤشرات التعليمية

تعرف المؤشرات التعليمية على أنها مجموعة من الإحصاءات و البيانات و المعلومات ، التي يمكن

٤ . يتم توفير الدعم و الموارد المستمرة .

٥ . التدريب ملموس ويتضمن تغذية راجعة مستمرة ، وتجارب تحت الإشراف ، ومساعدة عند الطلب .

كما يضيف الشمري (٢٠١٦ ، ٣٦٢-٣٦٣) مجموعة من الخصائص التي تتسم بها التنمية المهنية المستدامة على النحو التالي :

١ . الإنسانية : ينبغي أن تراعي التنمية المهنية فكر و اتجاهات القائد التربوي و كذلك خصائصه النفسية .

٢ . العملية : بمعنى أن التنمية المهنية تستند على مجموعة من الأسس العملية و الدراسات الميدانية .

٣ . المشاركة : بمعنى أن تكون هناك مشاركة في برامج التنمية المهنية من قبل القادة .

٤ . الوظيفة : بمعنى أن ترتبط برامج التنمية المهنية بالعمل .

٥ . الدافعية : وتتمثل في الحوافز المادية و المعنوية و التي تعد حافزاً في الاتجاه نحو تحقيق التنمية المهنية .

٦ . المرونة : حيث تستجيب برامج التنمية المهنية للمتغيرات المختلفة .

٧ . الانفتاح : تتسم برامج التنمية المهنية بأنها متأثرة و مؤثرة بالنظم الأخرى .

٨ . الشمولية : حيث تشمل المستويات الإدارية و القيادية في المدرسة .

٩ . الاستمرارية : أن تستمر في جميع مراحل العمل .

كما يذكر (Botes ، 2020 ، 37) أن من خصائص التنمية المهنية المستدامة - أيضاً - تتضح فيما يلي :

١ . التنمية المهنية المستدامة "بنائية constructivist" وليس مناعية transmissive ؛ يجب أن تمنح المعلمين فرصاً

معقدة و محيرة من المتغيرات يستحيل استخدامها بفاعلية وكفاءة .

٣. **المؤشرات المركبة** : و تضم هذ المؤشرات عدداً من المتغيرات التعليمية التي تفسر المركب النهائي كنوع من متوسط جميع المتغيرات الداخلة في التجميع . و تعتبر المؤشرات المركبة هي النمط المبرر الوحيد و الذي يوص باستخدامه لأنها تمثل جميع نواحي النظم التعليمية و هذا في حد ذاته إقراراً بتوحيد طبيعة النظام التعليمي ، و يسمى الوصف الذي يقدمه هذا النوع من المؤشرات بالوصف متعدد المتغيرات ، لأنه يقوم عل دمج عددٍ من المتغيرات المنفصلة و المرتبطة في الوقت ذاته لإنتاج قيمة واحدة لنظام معين ، و يعد هذا النوع هو الأكثر شيوعاً و استخداماً في مجال الدراسات التربوية المرتبطة بالنظام التعليمي (سعيد ومحمد ، ٢٠١٢ ، ٣٨٣-٣٨٤) .

المحور الثاني: الإطار الميداني

يهدف إلى الوقوف على معوقات التنمية المهنية المستدامة لمديري ومعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية ، ولتحقيق ذلك قام الباحث بالآتي:

١- إعداد أداة البحث: والتي تمثلت في استبانة، ولقد مرت عملية بناء هذه الاستبانة بالخطوات الآتية:

- الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وذلك بهدف صياغة محاور الاستبانة ومن بين تلك الدراسات التي الرجوع إليها في بناء الاستبانة ما يلي: (شاهين، ٢٠١٣؛ والدوسري، ٢٠١٤؛ وقدمي، ٢٠١٥)
- تكونت الاستبانة من محورين: الأول معوقات التنمية المهنية المستدامة للعاملين في المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية ، والثاني سؤال مفتوح حول

الاستناد عليها في الحكم على مدى فعالية المؤسسة التعليمية في كل معيار من معايير الأداء ، و ذلك من أجل إصلاح و تحسين و جودة أداء المؤسسة التعليمية (إبراهيم ، ٢٠١٢ ، ١٦) .

كما تعرف المؤشرات التعليمية على أنها دلالة كمية تصف بعض ملامح النظام التعليمي في ضوء معايير معينة محلية أو دولية ، و بالتالي فهي تقدم مقياساً (شبه موضوعي) لابتعاد أو اقتراب النظام التعليمي من تحقيق هدف ما (إبراهيم ، ٢٠١٦ ، ٥٦٧) .

من خلال ما سبق يتضح أن المؤشرات التربوية تعد بمثابة أداة لقراءة ملامح النظام التعليمي ومعرفة التقدم الذي وصل إليه ؛ بالإضافة إلى معرفة الحواجز و المعوقات التي تعوقه في تحقيق أهدافه . فمن خلال المؤشرات التربوية يمكن الحكم على النظام التعليمي وبالتالي اتخاذ الاجراءات اللازمة في ضوء تلك المؤشرات . كما يتضح أيضاً أن المؤشرات التربوية هي اداة قابلة للقياس .

(٥) تصنيف المؤشرات التربوية

اختلف الباحثون في وضع تصنيف محدد للمؤشرات التربوية ؛ وفيما يلي عرض لوجهات نظر الباحثين في تصنيف المؤشرات التربوية :

١. **المؤشرات الممثلة** : و هي الأكثر انتشاراً ، و

تستخدم في أغراض البحث و الإدارة و التخطيط ، و تتضمن اختيار متغيراً واحد لتصوير بعض مظاهر نظام تعليمي معين .

٢. **المؤشرات المجزئة** : و تسمى بالدليل المجزأ ،

فبدلاً من استخدام متغيراً واحد لتمثيل فكرة معينة ، يقوم هذا النوع على تحديد المتغيرات لكل عنصر أو مكون من عناصر و مكونات النظام التعليمي ، و من خلال المجموعات المجزئة كل عل حد ، تعطي معلومات دقيقة عن كل عناصر النظام ، و نتيجة استكمال هذا العمل تعطى قائمة طويلة جداً و

ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المحور الأول والدرجة الكلية له، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط عالية، حيث تراوحت بين $(0.93^{**} - 0.79^{**})$ ، وللتأكد من ثبات الأداة، تم حساب معاملات الفا كرونباخ، حيث بلغ معامل الثبات ٠.٩٥ وهي قيمة عالية

٢- **عينة الدراسة:** تم تطبيق الاستبانة على عينة من مديري ومعلمي مدارس محافظة مسقط الخاصة بسلطنة عمان، بلغ عددهم (٥١٣) مديراً ومعلمًا

٣- المعالجة الإحصائية

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لمعالجة البيانات التي تم جمعها من خلال أداة الدراسة:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- معامل ارتباط بيرسون.
- اختبار (ت) لعينتين مستقلتين.
- تحليل التباين الأحادي.

٤- تحليل النتائج

تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والمتوسط الرتبى، ودرجة الواقع، والترتيب لتقديرات أفراد عينة الدراسة على معوقات التنمية المهنية المستدامة لمديري ومعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية مرتبة ترتيباً تنازلياً، وجدول (١) يوضح ذلك:

أبرز المقترحات لمواجهة معوقات التنمية المهنية المستدامة للعاملين في المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية، وكانت الإجابة على عبارات المحور الأول في صورة متدرجة وفق مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة-موافق- محايد- غير موافق- غير موافق بشدة).

■ تم عرض الاستبانة على السادة المحكمين من الخبراء والمتخصصين؛ وذلك للتحقق من مدى ملاءمة الاستبانة للغرض الذي وضعت من أجله؛ ومدى وضوح عبارات الاستبانة وسلامة صياغتها، ومدى كفاية العبارات والإضافة إليها أو الحذف منها، وتمت مراعاة ملاحظات ومقترحات السادة المحكمين.

■ تم وضع الأداة في صورتها النهائية مكونة من محورين:

المحور الأول: معوقات التنمية المهنية المستدامة لمديري ومعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية

المحور الثاني: أبرز المقترحات لمواجهة معوقات التنمية المهنية المستدامة لمديري ومعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية

وللتأكد من مدى صلاحية هذه الاستبانة للتطبيق، تم حساب صدق الاتساق الداخلى بحساب معامل

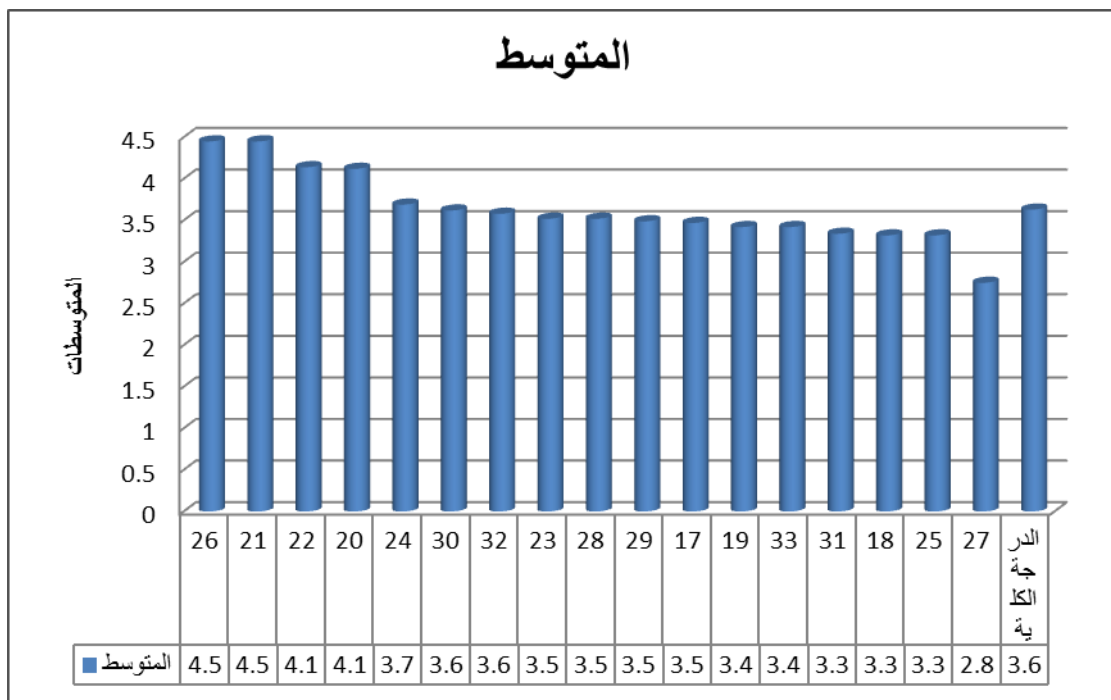
جدول (١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور معوقات التنمية المهنية المستدامة لمديري
ومعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة المعوقات	الترتيب
١٧	ندرة برامج التنمية المهنية المستدامة المقدمة لمعلمي ومديري المدارس الخاصة المتعلقة بطرق تحسين تحصيل الطلاب.	٣,٤٧	١,٣٠	كبيرة	٩
١٨	ندرة برامج التنمية المهنية المستدامة المقدمة لمعلمي ومديري المدارس الخاصة المتعلقة بتحسين انتظام الطلاب في الدراسة.	٣,٣٢	١,٣١	متوسطة	١٢
١٩	ندرة برامج التنمية المهنية المستدامة المقدمة لمعلمي ومديري المدارس الخاصة المتعلقة بتحسين الزيارات الإشرافية والهدف منها.	٣,٤٢	١,٢٦	كبيرة	١٠
٢٠	قلة التركيز في برامج التنمية المهنية المستدامة المقدمة لمعلمي ومديري المدارس الخاصة على تحسين انتظام حضور المعلمين.	٤,١٢	٠,٨٤	كبيرة	٣
٢١	قلة التركيز في برامج التنمية المهنية المستدامة المقدمة لمعلمي ومديري المدارس الخاصة على تحسين انتظام الموظفين.	٤,٤٥	٠,٤٩	كبيرة جداً	١
٢٢	ندرة برامج التنمية المهنية المستدامة المقدمة لمعلمي ومديري المدارس الخاصة المتعلقة بتطوير الأداء المدرسي.	٤,١٤	١,١١	كبيرة	٢
٢٣	ندرة برامج التنمية المهنية المستدامة المقدمة لمعلمي ومديري المدارس الخاصة المتعلقة بتطوير نظام الإجازات.	٣,٥٢	١,٧٠	كبيرة	٧
٢٤	ندرة برامج التنمية المهنية المستدامة المقدمة لمعلمي ومديري المدارس الخاصة المتعلقة بتطوير نظام السجلات الإدارية.	٣,٦٩	٠,٤٥	كبيرة	٤
٢٥	ندرة التنسيق مع ذوي الخبرة حول تطوير برامج التنمية المهنية المستدامة لمعلمي ومديري المدارس الخاصة على ضوء نظام المؤشرات التربوية.	٣,٣٢	١,٣١	متوسطة	١٢
٢٦	قلة فرص المشاركة في الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالتنمية المهنية المستدامة على ضوء نظام المؤشرات التربوية.	٤,٤٥	٠,٤٩	كبيرة جدا	١
٢٧	عدم الاهتمام بمعالجة التحديات التي تواجه المعلمين والمديرين فيما يتعلق بالتنمية المهنية المستدامة على ضوء نظام المؤشرات التربوية.	٢,٧٥	١,١٣	متوسطة	١٣
٢٨	قلة الحوافز المقدمة للمعلمين والمديرين لتشجيعهم على الالتحاق ببرامج التنمية المهنية المستدامة على ضوء نظام المؤشرات التربوية.	٣,٥٢	١,١٦	كبيرة	٧
٢٩	التعارض بين أوقات الحصص الدراسية وبرامج التنمية المهنية المستدامة على ضوء نظام المؤشرات التربوية.	٣,٤٩	١,١٦	كبيرة	٨
٣٠	كثرة الأعباء الفنية والإدارية الملقاة على عاتق المعلمين والمديرين في المدارس الخاصة.	٣,٦٢	١,١١	كبيرة	٥
٣١	قلة التفاعل والمشاركة بين الإدارة والمعلمين من أجل تحقيق أهداف التنمية المهنية المستدامة.	٣,٣٤	١,١٣	متوسطة	١١

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة المعوقات	الترتيب
٣٢	عدم تركيز برامج التنمية المهنية المستدامة للمعلمين والمديرين على مدى تحقق الأهداف التربوية والتعليمية المنشودة.	٣,٥٨	١,٢٠	كبيرة	٦
٣٣	عدم الاهتمام بتدريب المعلمين والمديرين على تقييم الأداء المدرسي كجزء من التنمية المهنية المستدامة لهم.	٣,٤٢	١,٢٧	كبيرة	١٠
-	الدرجة الكلية لمحور المعوقات	٣,٦٣	١,٠٨٨	كبيرة	-

والشكل (٣) يبين التمثيل البياني لترتيب عبارات محور معوقات التنمية المهنية المستدامة للعاملين في المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية، والدرجة الكلية للمحور، من وجهة نظر المعلمين والمديرين.



شكل (٣) التمثيل البياني لدرجات عبارات معوقات التنمية المهنية المستدامة للعاملين في المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

(٠,٤٥ إلى ١,٧٠)، وقد جاءت العبارة "قلة فرص المشاركة في الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالتنمية المهنية المستدامة على ضوء نظام المؤشرات التربوية" في المرتبة الأولى بدرجة واقع (كبيرة جداً)، كما جاءت العبارة "عدم الاهتمام بمعالجة التحديات التي تواجه المعلمين والمديرين فيما يتعلق بالتنمية المهنية المستدامة على ضوء نظام المؤشرات التربوية" في المرتبة الأخيرة، بدرجة واقع متوسطة، إلا أن أغلب العبارات حصلت على درجة كبيرة.

يتضح من الجدول (١٠) السابق والشكل (٣) أن الدرجة الكلية لمحور المعوقات حصلت على درجة معوقات كبيرة، بمتوسط حسابي (٣,٦٣)، وانحراف معياري (١,٠٨٨)، كما أن عبارات محور معوقات التنمية المهنية المستدامة لمديري ومعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية حصلت على درجة واقع تراوحت ما بين (متوسطة وكبيرة جداً) بمتوسط حسابي تراوح ما بين (٤,٤٥ إلى ٢,٧٥)، وانحراف معياري تراوح ما بين

ويفسر الباحث هذه النتيجة في ضوء ما يلي:

وجود كثير من المعوقات التي تحول دون تحقيق برامج التنمية المهنية المستدامة لمديري ومعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان لأهدافها، حيث جاءت الدرجة الكلية للمعوقات كبيرة، كما يتضح أن أكثر المعوقات تتمثل في "قلة فرص المشاركة في الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالتنمية المهنية المستدامة على ضوء نظام المؤشرات التربوية" حيث يتم إهمال دور المعلمين والمديرين في المشاركة في تلك الندوات والمؤتمرات، مما يدل على أن ما يقلل من كفاءة وفاعلية برامج التنمية المهنية للمعلمين والمديرين في ضوء نظام المؤشرات التربوية هو عدم إشراكهم في الندوات والمؤتمرات، والتي حصلت على درجة كبيرة جداً، وأيضاً "قلة التركيز في برامج التنمية المهنية المستدامة المقدمة لمعلمي ومديري المدارس الخاصة على تحسين انتظام الموظفين" حيث ينبغي أن تشمل تلك البرامج حوافز تشجع الموظفين والمعلمين على الانتظام في العمل، وتقديم مزايا لهم تشجعهم على ذلك، وأن قلة هذا التشجيع والتدعيم يعتبر عائقاً من عوائق تلك البرامج.

كما أن "ندرة برامج التنمية المهنية المستدامة المقدمة لمعلمي ومديري المدارس الخاصة المتعلقة بتطوير الأداء المدرسي" تعوق أيضاً تحقيق تلك البرامج لأهدافها، حيث جاءت في المرتبة الثانية بدرجة كبيرة أيضاً، وعلى الرغم من الجهود المبذولة من قبل وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان سعياً لتطوير المنظومة التعليمية بها، ورفع مستوى المعلمين والمديرين في المهارات والمعارف في الكفاءات الإدارية والتربوية، والارتقاء بمستوى أدائهم المهني والوظيفي، والمهاري، بما يتناسب مع التطورات العالمية الراهنة، والمتلاحقة في مختلف المجالات، إلا أن برامج التنمية المهنية لم تحظ بالقدر الكاف من هذا الاهتمام، ولذلك يستدعي الأمر دراسة واقع التنمية المهنية لمعلمي ومديري

المدارس الخاصة في ضوء نظام المؤشرات التربوية الحديثة، من أجل إكسابهم مهارات ومعارف وخبرات متنوعة، وهذا ما أكدت عليه العديد من الدراسات المحلية والعربية، ومنها: (قطن، ٢٠١٧؛ وألساكني، ٢٠١٨؛ ومسلم، ٢٠١٨؛ والعوضي، ٢٠١٩) والتي أشارت إلى ضعف وتدني برامج التنمية المهنية لمعلمي ومديري المدارس، وكان من أهم توصيات تلك الدراسات وضع خطة شاملة للتنمية المهنية لمديري ومعلمي المدارس بكافة مستوياتها، وإجراء المزيد من الدراسات المتضمنة تطوير برامج التنمية المهنية لمديري ومعلمي المدارس بسلطنة عمان وفقاً للمداخل الحديثة، والتي منها نظام المؤشرات التربوية.

وقد جاء "عدم الاهتمام بمعالجة التحديات التي تواجه المعلمين والمديرين فيما يتعلق بالتنمية المهنية المستدامة على ضوء نظام المؤشرات التربوية" في المرتبة الأخيرة، حيث إنه لا يوجد اهتمام أصلاً بالتحديات والصعوبات التي تواجه المعلمين والمديرين، وإنما يكون الاهتمام منصباً على ما يعود على الطلاب بالنتفع، وما يعود على العملية التعليمية بالفائدة، دون مراعاة ظروف المعلمين والمديرين، ومعرفة التحديات التي تواجههم، كما أن برامج التنمية المهنية المقدمة تفتقر إلى هذا المبدأ، حيث إن تلك البرامج يتم إعدادها من قبل القائمين على العملية التعليمية، والخبراء في المجال، دون التعرف على التحديات التي تواجه الفئة المستهدفة من التدريب والعمل على تذليل الصعوبات التي تواجههم، وتتفق تلك النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (العوضي، ٢٠١٩) من وجود ضعف في تركيز برامج التنمية المهنية على معالجة التحديات التي تواجه مديري المدارس والمعلمين، كما أشار (الطرزي وعباينة، ٢٠١٨) إلى وجود معوقات متعددة للتنمية المهنية وأن تلك المعوقات موجودة بنسب مرتفعة.

أولاً: مقترحات خاصة بالمعلمين والمديرين:

- الحرص على الالتحاق بالدورات التي تتاح والخاصة بالتنمية المهنية المستدامة.
- الاستفادة من برامج التنمية المهنية في استخدام التكنولوجيا الحديثة وتسخيرها في خدمة العملية التعليمية.
- الاهتمام بغرس التفكير الإبداعي في نفوس طلابهم.
- التركيز على نظام المؤشرات التربوية في التعامل مع الطلاب، والاهتمام بجوهر العملية التعليمية أكثر من الاهتمام بالجوانب الشكلية.
- مطالبة الجهات المعنية بالبرامج المطلوبة التي تتوافق مع احتياجاتهم في ضوء نظام المؤشرات التربوية بما يحقق نتائج إيجابية في العملية التعليمية برمتها.
- التفاعل بين المدرسين والمديرين، وبينهم وبين الزملاء على مستوى المدرسة أو على مستوى الإدارات وتبادل الخبرات فيما بينهم.
- تنفيذ الخبرات والمهارات التي يتم اكتسابها والتدريب عليها من خلال برامج التنمية المهنية المستدامة في الفصول ومع التلاميذ لتحقيق أقصى استفادة.

ثانياً: مقترحات خاصة بالجهات المعنية بالعملية التربوية والتعليمية:

- تضمين برامج التنمية المهنية للمعلمين بسبل الارتقاء بمستويات الطلاب.
- التدريب على توظيف تقنيات التعلم من خلال برامج التنمية المهنية للمعلمين.
- أن تتفق برامج التنمية المهنية للمعلمين والمديرين مع حاجاتهم المهنية.

كما أن من أهم المعوقات التي تواجه المعلمين والمديرين بالمدارس الخاصة بسلطنة عمان فيما يتعلق ببرامج التنمية المهنية المستدامة في ضوء نظام المؤشرات التربوية ما يتعلق بندرة برامج التنمية المهنية المستدامة المقدمة لمعلمي ومديري المدارس الخاصة المتعلقة بتطوير نظام السجلات الإدارية، وكثرة الأعباء الفنية والإدارية الملقاة على عاتق المعلمين والمديرين في المدارس الخاصة، وعدم تركيز تلك البرامج على مدى تحقق الأهداف التربوية والتعليمية المنشودة، وقلة الحوافز المقدمة للمعلمين والمديرين لتشجيعهم على الالتحاق بهذه البرامج، والتعارض بين أوقات الحصص الدراسية وأوقات هذه البرامج، ونُدرة برامج التنمية المهنية المستدامة المقدمة لمعلمي ومديري المدارس الخاصة المتعلقة بطرق تحسين تحصيل الطلاب، وبتحسين الزيارات الإشرافية والهدف منها، وقلة التفاعل والمشاركة بين الإدارة والمعلمين من أجل تحقيق أهداف التنمية المهنية المستدامة، ونُدرة برامج التنمية المهنية المستدامة المقدمة لمعلمي ومديري المدارس الخاصة المتعلقة بتحسين انتظام الطلاب في الدراسة، وهذه النتائج تتفق مع نتائج العديد من الدراسات منها: (العطروزي وعباينة، ٢٠١٨؛ الفارس، ٢٠١٨؛ والعوضي، ٢٠١٩)؛ (Badri, et al., 2016; Van der Klink, et al., 2017)

المحور الثالث: أبرز المقترحات لمواجهة معوقات التنمية المهنية المستدامة للعاملين في المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية وكيفية مواجهتها

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، تم صياغة المقترحات التالية لمواجهة معوقات التنمية المهنية المستدامة لمديري ومعلمي المدارس الخاصة بسلطنة عمان على ضوء نظام المؤشرات التربوية وكيفية مواجهتها، وتتمثل في:

الدوسري ، نادبة بنت سالم بن سعد (٢٠١٤) . تحسين التنمية المهنية لمديري المدارس الثانوية السعودية في ضوء أفضل الممارسات Practice Best التدريبيية دراسة تحليلية . العلوم التربوية - مصر ، ٢٢ (٢) ، ٨٠-٥٧ .

رفاعي ، عقيل محمود (٢٠٠٩) . إدارة التنمية المهنية . الإسكندرية : دار الجامعة الجديدة

زوليخة، طوطوي، (٢٠١٣م)، فعالية الأنظمة التربوية ومؤشرات قياسها، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي.

الشمري ، مشعان بن ضيف الله . (٢٠١٦) . تطوير برامج التنمية المهنية لقادة المدارس بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية : دراسة تحليلية . مجلة كلية التربية بأسبوط - مصر ، ٣٢ (٣) ، ٣٤٩-٣٨٧ .

عبد المجيد، عاطف، (٢٠١٥م)، المؤشرات التربوية – البرامج والمراحل، مجلة المنظمة الكشفية العربية، العدد ٨٣.

عسيري ، مهدي بن مانع مهدي . (٢٠١٧) . أساليب التنمية المهنية للمعلم و معوقات تنفيذها . مجلة البحث العلمي في التربية ، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية ، جامعة عين شمس ، ١٨ (٧) ، ١٥١-١٦٨ .

العطروزي، بشاير سليمان، وعبابنة، صالح أحمد (٢٠١٨). معوقات التنمية المهنية لدى معلمات رياض الأطفال في دولة الكويت. المجلة التربوية، جامعة الكويت، ٣٢(١٢٦)، ٥١-٨٨.

عوض الله، أسامة سيد محمد الحسن، (٢٠١٨م)، تطوير نظام متكامل لإدارة مدارس التعليم الأساسي الخاصة: بالتطبيق على محلية بحري، رسالة

- تقديم حوافز للموظفين والمعلمين تشجعهم على الانتظام في الحضور.

- التركيز في برامج التنمية المهنية للمعلمين والمديرين على تطوير الأداء المدرسي.

- أن تشمل برامج التنمية المهنية على تزويد المعلمين والمديرين بمؤشرات قياس مستوى تحصيل الطلاب.

- الاهتمام في برامج التنمية المهنية بالاحتياجات التربوية الفعلية للمعلمين والمديرين.

- الاهتمام في برامج التنمية المهنية بالاحتياجات الفعلية للمعلمين، مع ضرورة إشراكهم في إعداد تلك البرامج، وضرورة التواصل الفعال بين المسؤولين والمعلمين والمديرين، والتعرف على مشكلاتهم.

- تنظيم وقت تقديم برامج التنمية المهنية المستدامة على ضوء نظام المؤشرات التربوية حتى لا تتعارض مع أوقات الحصص الدراسية.

ثالثاً: مقترحات خاصة بالباحثين:

- إجراء المزيد من البحوث والدراسات عن برامج التنمية المهنية المستدامة على ضوء مدخل نظام المؤشرات التربوية، وطرق الإفادة منها، وكيفية التغلب على المعوقات التي تعوق تطبيقها على أعلى مستوى، ومدى ارتباطها بالعديد من المتغيرات التربوية والتعليمية.

المراجع

تقرير المديرية العامة للمدارس الخاصة، (٢٠٢٠م)، الإحصاء الإستقراري لمدارس التعليم الخاص والدولي للعام الدراسي بسلطنة عمان.

حسن، أحلام الباز، ومحمود، الفرحتي السيد، (٢٠٠٧م)، المنتج التعليمي – المعايير وتحقق الجودة، دار الجامعة، الإسكندرية، مصر.

وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، (٢٠١٣م)، خطة
الإتماء المهني لعام ٢٠١٣م، المديرية العامة
لتنمية الموارد البشرية، مسقط، سلطنة عمان.

Bagire, Vincent ; Namada, Juliana
(2013). Managerial Skills, Financial
Capability and Strategic Planning in
Organizations, **American Journal of
Industrial and Business
Management**, (3) 480-487.

Botes , A . (2020) . Influence of school
senior leaders on teacher professional
development : a comparative case
study of four schools in Cape . Ph . D
, University of Cape Town .

Cirocki , A & Farrell , T . (2019) .
Professional development of
secondary school EFL teachers :
Voices from Indonesia . **System** , 85
, 1-14 .

Davis , L . (2018) . Urban Elementary
School Principals' Views of
Principal Professional Development :
A Q Methodology Study . *PhD* ,
North Carolina State University .

Kavanagh , S . (2020) . The Professional
Development needs of appointed
Middle Leaders in Education and
Training Board , Post-Primary
Schools . PhD , Dublin City
University .

ماجستير، كلية علوم الحاسوب وتقانة
المعلومات، جامعة النيلين، السودان.

القحطاني ، عبد العزيز بن سعيد محمد و العماري ،
صالح بن عوض . (٢٠١٩) . متطلبات تطبيق
مؤشرات منظومة الأداء المدرسي . *مجلة
البحوث التربوية و النفسية* ، ١٦ (٦١) ، ١-
٥٦ .

قدومي ، منال عبدالمعطي صالح . (٢٠١٥) . تصور
مقترح لتطوير منظومة التنمية المهنية المستدامة
لمديري المدارس في ضوء متطلبات مجتمع
المعرفة . *جرش للبحوث و الدراسات* ، جامعة
جرش ، ١٦ (١) ، ٥٧٥-٥٩٤ .

قدومي، منال عبد المعطي صالح، (٢٠١٥م)، تصور
مقترح لتطوير منظومة التنمية المهنية المستدامة
لمديري المدارس في ضوء متطلبات مجتمع
المعرفة، *مجلة جرش للبحوث والدراسات*،
الأردن، مج ١٦، ١٤ .

محمود ، عزة محمد رشاد (٢٠١٦) . التنمية المهنية
لمديري المدارس التجريبية للغات بمصر . *مجلة
جامعة الفيوم للعلوم التربوية و النفسية - كلية
التربية- جامعة الفيوم - مصر* ، ٦ (١) ،
٢٠٥-٢٤٦ .

نصار ، أنور شحادة حسين . (٢٠١٤) . واقع تطبيق
مؤشرات الأداء في مجال التعليم و التعلم
للمرحلة الثانوية بالمحافظة الوسطى في ضوء
معايير الجودة الشاملة . *المؤتمر القومي السنوي
الثامن عشر : تطوير منظومة الأداء في
الجامعات العربية في ضوء المتغيرات العالمية
المعاصرة - مركز تطوير التعليم الجامعي
وجامعة الدول العربية- جامعة عين شمس* ، ٢٦ ،
١٢٧-١٥٥ .

- High School's Professional Development . *Ph . D* , Hamline University .
- Watkins , A. (2019) . Facilitating Sustainable Professional Development Programs : A Phenomenological Study of the Use of Online Professional Development . PhD , Manhattan College.
- Kiprop, J. Catherine; Bomett, J. Emily; Michael, Jane.(2015). Strategic Planning in Public Secondary Schools in Kenya: Challenges and Mitigations, **International Journal of Advanced Research** ,2(4), 52-57.
- Sancar , R . , Atal , D & Deryakulu , D . (2021) . A new framework for teachers' professional development . **Teaching and Teacher Education** , 101 , 1-12 .
- Stevens , J . (2019) . The Prevalence of Peter Senge's Five Disciplines of a Learning Organization in a Rural High School's Professional Development Organization in a Rural