

المدرسة كمنظمة متعلمة كما يتصورها معلمو ومعلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الدوادمي

نوره بنت عوض القرني
جامعة الشقراء

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى تصورات معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الدوادمي نحو مدارسهم كمنظمات متعلمة. ولتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة بتطوير استبانة تضمنت (28) فقرة تم تطبيقها على عينة قوامها (64) من معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الدوادمي بالمملكة العربية السعودية. وقد توصلت الدراسة إلى أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات أداة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.27) وانحراف معياري (0.73). وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة. وقد تضمنت الدراسة توصيات منها، عقد مجموعة من الدورات والمؤتمرات للمعلمين والمعلمات يتم خلالها تعريفهم بالمنظمات المتعلمة وشروط وطرق تحويل المدارس إلى منظمات متعلمة. الكلمات المفتاحية: المنظمات المتعلمة، محافظة الدوادمي.

Abstract :

This study aimed to identify the male and female teachers' perceptions in secondary schools at Al-Dawadmi governorate toward their schools as educated organizations. To achieve the objective of the study, the researcher developed a questionnaire that included (28) items, have been applied to a sample of (64) male and female teachers at secondary stage in Al-Dawadmi governorate at Saudi Arabia. The results of the study showed the arithmetic means was moderate degree, with a mean (3.27) and standard deviation (0.73), and the results showed also there weren't statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between the arithmetic means of estimates of study sample individuals attributed to the study variables. The study included recommendations: holding set of courses and conferences to males and females teachers for introducing them to the educated organiza-

tions, conditions and ways of transforming schools into educated organizations.

Keywords: Educated organizations, Al-Dawadmi governorate

المقدمة:

إلى أن أصبح ينظر أن تكون هذه المنظمة الوسيلة المثلى لتطوير وإصلاح التعليم والوصول إلى المجتمع المتعلم.

ويرى (Imant, 2003) أن التعليم المنظمي لديه القدرة على إحداث التطوير المهني والتعلم المستمر لدى المعلمين والمجتمع المدرسي كله، مما يؤدي إلى تحسين مستمر في تعلم الطلبة.

والمنظمة المتعلمة تهدف إلى خلق فلسفة اجتماعية شاملة تشعل ثورة في منظومة التربية وتنطلق من الفرد المتعلم الذي أصبح من واجبه أن يواصل تعلمه. ومن واجب الحكومات والمنظمات أن توفر بيئة اجتماعية زاخرة بفرص التعلم، ولا سبيل إلى ذلك إلا بأن تصبح هذه الحكومات والمنظمات هي الأخرى منظمات متعلمة، وعدم مواصلة المعلم لعلمه خطأ فادح (علي وحجازي، 2005).

ويقصد بالمنظمة المتعلمة تلك المنظمة التي تعمل باستمرار على زيادة قدرتها وطاقاتها على تشكيل المستقبل الذي ترغب في تحقيقه من خلال التنبؤ بالتغيير والاستعداد له والاستجابة لمتطلباته (Senge, 1994)، وهي منظمات تتبنى عن قصد هياكل واستراتيجيات تشجع أعضائها على التعلم، ومما سبق يتبين أن هذه المنظمات سيكون لديها قدرة أكبر على التعلم (Swee, Goh, 2003)

والمدرسة كمؤسسة اجتماعية، وقائدة لعملية التغيير في المجتمع عليها أن تصبح منظمة متعلمة. ولا بد أن يكون التعلم المنظمي توجهاً عاماً للهيئة المدرسية نحو التجريب والابتكار، ويكمن نجاحه في مقدرة المدرسة على أداء المهمات بشكل جماعي وفهم وتطبيق الأفكار الجديدة حول التعلم والتعليم.

وقد أخذ الكثير من المربين يدعون إلى

يتميز العصر الحالي بالتطور السريع في جميع ميادين الحياة، ولذلك تسعى الكثير من المنظمات والمؤسسات إلى إحداث التغيير الذي يساهم في مواكبة التطورات العميقة والسريعة في العصر والمتمثلة بالثورات المتلاحقة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وقد بدأت الكثير من الأمم بمراجعة أعمالها والوقوف على نقاط الضعف ومحاولة علاجها وتحديد فرص التطوير وخياراته، وحتى يتم ذلك لا بد من مراجعة الأنظمة التربوية والتعليمية مراجعة جذرية حتى يتم إعداد جيل مدرك وواع للتطورات ولديه القدرة على معالجة المشكلات التي تواجهه.

ونظراً لظروف العصر والتقدم والتطور فيه ظهر اتجاه تربوي يدعو المؤسسات التربوية والتعليمية إلى تطوير مفاهيم جديدة حتى تتمكن من بناء ثقافة التعلم والتفكير. ولذلك كان لزاماً النهوض بثورة المعرفة التي تختزنها لتحقيق أعلى مستويات التطور المجتمعي وتحقيقاً لذلك قامت بعض المؤسسات التربوية ببنّي مفاهيم وأفكاراً تربوية حديثة مثل مفهوم (المنظمة المتعلمة) (Learning Organization)

وظهر مفهوم المنظمة المتعلمة للمرة الأولى عام (1990) على يد بيتر سينج (Peter Senge) في كتابه الضابط الخامس: الفن والممارسة في المنظمة المتعلمة. فقد حول النظرية في التعليم المنظمي إلى ممارسات عملية، من خلال تطبيق مفهوم الضوابط الخمسة للمنظمة المتعلمة وهي التفكير المنظمي، والتمكن الشخصي، والنماذج العقلية، وبناء الرؤية المشتركة والتعليم الجماعي (سمير، 2013).

وأصبحت مفاهيم المنظمة المتعلمة والتعلم المنظمي تتزايد باستمرار في ميادين الأعمال والصناعة. ثم بدأت تمتد إلى المنظمات التربوية

الرؤيا المشتركة بأنها مجموعة من المبادئ والممارسات والتوجيهات لترجمة الرؤية الفردية إلى رؤية جماعية . والتي تتضمن ممارسة مهارات الكشف المشتركة عن المستقبل ، فمن الصعب أن تحقق أية منظمة نجاحا في غياب الأهداف ، والقيم ، والمهام المشتركة بعمق في أنحاء المنظمة وان يرتبط الأشخاص معا بهوية مشتركة

وهي الصورة الجماعية كما ستكون عليه المنظمة في المستقبل، وتمثل قلب المنظمة المتعلمة وتتكون الرؤيا المشتركة من مجموعة من الأدوات والطرق لتوحيد طموحات جميع الأفراد في المدرسة وخارجها. ولبناء الرؤية المشتركة لا بد من أن تقوم جماعة من الأفراد ببناء وبلورة حس من العمل المشترك، وبناء تصور للمستقبل الذي يرغبون في تحقيقه معا (Pang,2003)، كما تؤدي الرؤيا المشتركة إلى تزويد الأفكار بالطاقة اللازمة للتعلم والتصرف بما يتفق مع غرض التنظيم وتوجهاته المستقبلية (جبران، 2011).

تعلم الفريق

يعد تعلم الفريق أمرا حيويا لأن الفريق وليس الفرد هو وحدة التعلم الأساسية في المنظمات الحديثة ، وبدون تعلم الفريق لا تتعلم المنظمة ، وهناك أمثلة عديدة تبين أن ذكاء الفريق يفوق ذكاء الأفراد في الفريق حيث يطور الفريق قدرات استثنائية لتنسيق العمل فيقدم الأفراد بسرعة وتظهر نتائج استثنائية .

والمبدأ الذي يبدأ به تعلم الفريق هو الحوار ، وهو قدرة أعضاء الفريق على تعليق الافتراضات والدخول في تفكير جماعي حقيقي ، ومعرفة أنماط التفاعل في الفريق التي تهدد التعلم فالأنماط الدفاعية إذا ترسخت في الفريق ولم يتم تمييزها ستقوض التعلم في الفريق ، أما إذا تم تمييزها وإظهارها على السطح ومواجهتها فسيتم تسريع التعلم ، ووضع سينع ثلاثة شروط لنجاح الحوار أهمها :

-على جميع المشاركين تنمية افتراضاتهم جانبا

"المدرسة المتعلمة" التي تهتم بالتعلم والتعليم، والتي فيها ينخرط جمع العاملين فيها في عملية تحسين جماعية يتحمل مسؤوليتها الجميع. ففي ظل المدرسة المتعلمة يتحول المدير إلى قائد لعملية التعلم. ليوفر فرصا تعليمية، ويوفر تغذية راجعة ويعزز الثقة والنجاح. وذلك لأن عملية التعلم هي عملية إستراتيجية متواصلة في النظام العام للمدرسة، يشترك في تحقيقها الجميع (عطاري وعيسان، 2007)

ضوابط المنظمة المتعلمة

التمكن الشخصي

ويقصد به المستوى العالي من الإتقان العلمي والمهني، ويكون الوصول إلى هذا المستوى العالي عن طريق تبني منهج التعلم المستمر، مما يجعل الفرد قادرا على تحقيق الأهداف المرغوب فيها (Senge, 1990)، وحتى يتحقق التمكن الشخصي لا بد من:

-أن يكون لدى المدرس إدراك واضح للواقع الحالي، بدون تحيز أو إساءة، مما يسهل عليه رؤية القيود والمعوقات التي تعترض تحقيق الهدف.

-تغيير في نمط التفكير، بحيث يستخدم العقل والحس والإحساس، ليرى الأشياء في إطارها الأوسع، ويدرك موقعه منها وصلته بها وتأثره فيها، وليدرك الترابطات والتقاطعات والتفاعلات والعلاقات بينها.

-النموذج العقلي: ويركز هذا المجال على الانفتاح المطلوب بين العاملين لكشف مواطن الضعف في طرق التحليل إلى البيئة المحيطة لتحقيق أهداف المنظمة، وذلك بتشجيع تبني طرق تفكير وأساليب تحليلية ذهنية قابلة للتغيير والتحديث من خلال التفاعل مع الآخرين استجابة لما يستجد من ظروف بدلا من التمسك والتعننت بالأفكار الشخصية غير الواقعية في أداء المهام. (جبران، 2011)

الرؤيا المشتركة

أشار سينج (senge,2004) إلى مفهوم

الأكبر الذي يعد جزءاً منه ومعنى ذلك أن هناك عوامل خارج السياق المباشر للنظام تؤثر فيه. (senge,2004)

خصائص المدرسة المتعلمة

-بيئة العمل التي تتصف بالثقة والتعاون
-المبادرة والإقدام حيث يسمح بالتجريب وينظر إلى الأخطاء باعتبارها فرصاً للتعلم وتوسيع دائرة المعرفة والارتقاء بالمهارات.
-متابعة ومراجعة رسالة المدرسة وأهدافها من أجل الارتقاء بالفهم المشترك والقيم والممارسات.
-التحسين المستمر نتيجة للتعلم المستمر وذلك من خلال التغذية الراجعة وإثراء القاعدة المعرفية (جبران، 2011)

الإجراءات اللازمة لتطوير المدرسة لمنظمة متعلمة

-توفير الوقت اللازم للمدرسين للتأمل في العمل معاً.
-توفير وسائل اتصال فاعلة بين العاملين في المدرسة مثل الاجتماعات والبريد الإلكتروني.
-تعزيز الحوار والبحث عن الفهم العام وفحص الفرضيات والمشاركة في المعتقدات.
-التعليم في مجموعات صغيرة، حيث يمكن إثارة دافعية الأفراد للعمل والتطوير، وتعزيز المشاركة الانفعالية بين المدرسين. (عبابنة والعدوان، 2007)
ولذلك فالتعليم المنظمي في المدارس يتم في ثلاث مراحل هي:
1. مرحلة التعلم المفردة : وتحدث عندما يعمل المعلم على حل المشكلات عند طلبته لتحسين عمليتي التعليم والتعلم.
2. مرحلة التعلم الثنائية : وتحدث عندما يعمل المعلم على حل المشكلات عند الطلبة لتحسين عمليتي التعليم والتعلم على المستوى الدراسي

-عليهم التعامل مع بعضهم البعض
-أن يكون هناك منسق يدير الحوار. (senge,2004)

التفوق الشخصي

ويشير إلى توفر براعة شخصية تعزز الدوافع الذاتية للتعلم المستمر عن كيفية تأثير أفعالنا على البيئة المحيطة، وإتاحة الفرصة لكل الموظفين لتقديم الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجههم وزيادة مهاراتهم ومعارفهم وقدراتهم في المستويات الإدارية كافة. (جبران، 2011)

التفكير التنظيمي

هو مجموعة من المعارف والأدوات التي تطورت على مدى أعوام لتجعل الأنماط الكاملة أوضح ولتساعد في تغييرها بفاعلية، والأعمال والمسااعي الإنسانية عبارة عن نظم ترتبط فيما بينها بأنسجة مترابطة غير مرئية، والتفكير النظامي هو المبدأ الذي يدمج الضوابط دمجاً متماسكاً في كيان بين النظرية والتطبيق ويحفظها من التفكك وبدونه لا توجد دافعية لملاحظة كيفية ارتباط الضوابط ببعضها. (سمير، 2013)

-ويركز التفكير النظامي على القوى والعلاقات المتبادلة بين أجزاء النظام والتي تؤثر أكثر من العوامل الخارجية في تشكيل سلوك النظام، والتفكير النظامي قائم على فكرة أولوية أو أسبقية الكل على الجزء، وهو بذلك نقیض لكثير من مناهج التعلم السائدة القائمة على تقسيم الكل إلى أجزاء، ودراسة كل جزء على حدة، ثم التوصل إلى استنتاجات تنطبق على الكل، هذه الطريقة الآلية في التفكير لم تعد فعالة في دراسة المشكلات العصرية، ذلك أن معظم القضايا المهمة اليوم مترابطة بشكل لا يلائم السببية الخطية إذ يكون كل متغير سبباً هنا ونتيجة هناك، كالعلاقة بين الاقتصاد والبطالة مثلاً، وما يميز النظام أنه لا يمكن فهمه بمعزل عن مكوناته، إذ لا يعتمد سلوك النظام على ما يقوم به كل جزء فيه بل على كيفية تفاعله مع بقية المكونات وكيفية انسجامه مع النظام

أهمية الدراسة

-تأتي أهمية الدراسة من موضوعها المتعلق بالمدرسة كمنظمة متعلمة كما يتصورها معلمو ومعلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الدوادمي.
-تكمُن أهمية الدراسة في قلة الدراسات الميدانية المتعلقة بموضوع الدراسة في المجتمع السعودي.

التعريفات الإجرائية

المنظمة المتعلمة: هي المنظمة التي يتم فيها ممارسة التعلم الفردي والمنظمي بشكل تلقائي مستمر، لتحقيق التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، والاندماج مع البيئة، والانطلاق نحو التميز والابتكار وتحقيق الأهداف بأقصى درجات الكفاءة والفاعلية.

المدرسة المتعلمة: هي المدرسة التي يتم فيها ممارسة التعلم الفردي والمنظمي للمتعلمين بشكل مستمر لتحقيق الاندماج مع البيئة، والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية وفق رؤية واضحة من العمل الجماعي، والانطلاق نحو التميز والابتكار، وتحقيق تعلم الطلبة بأقصى درجات الكفاءة والفاعلية.

حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على مسح عينة الدراسة من معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الدوادمي في المملكة العربية السعودية للعام الدراسي 2014/2015م.

الدراسات السابقة

أجرى جرين (Greene, 2001) دراسة بعنوان "المدارس كمنظمات متعلمة" هدفت إلى تحديد درجة ممارسة المدارس للضوابط الخمسة لبيتر سينجي كمنظمات متعلمة في إحدى المناطق التعليمية في ولاية كاليفورنيا الأمريكية، حيث تم تطوير استبانة لهذا الغرض، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن:

-الضوابط الأقل توفراً في المدارس هي: وجود

3. مرحلة التعلم الثلاثية: وتحدث عندما يشارك المعلم في تحديد قيم النظام المدرسي وأهدافه العامة التي تضبط جودة التعليم. (هيجان، 1998)

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تزايد في الآونة الأخيرة الاهتمام بفكرة المدرسة كمنظمة متعلمة من قبل كثير من المفكرين والتربويين وخصوصاً بعد ما شهده العالم من التطورات والتغيرات العلمية والتكنولوجية وجاء هذا المفهوم أيضاً كركيزة لبقاء المنظمات واستمرار نجاحها، وحتى تكون مدارسنا على طريق المنظمات المتعلمة لا بد أن توفر عناصر المنظمة المتعلمة وتدريب العاملين فيها. لذلك جاءت هذه الدراسة لتحديد تصورات المعلمين والمعلمات في محافظة الدوادمي نحو مدارسهم كمنظمات متعلمة وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما تصورات معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الدوادمي نحو مدارسهم كمنظمات متعلمة؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الدوادمي حول المدرسة كمنظمة متعلمة تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة)؟

أهداف الدراسة

- الكشف عن تصورات معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الدوادمي عن المدرسة كمنظمة متعلمة.
- التعرف إلى مدى التباين في استجابات أفراد عينة الدراسة عن تصوراتهم حول المدرسة كمنظمة متعلمة.

الرؤية المشتركة والتفكير النظمي وتكوين فرق التعلم.

-تطبيق ضوابط المدرسة المتعلمة يعتمد على كل من: أنماط الاتصالات في المدرسة، والتفاعل الاجتماعي والمهني فيها، وأساليب حل المشكلات المدرسية، والثقافة السائدة.

وأجرى كيلي (Kelly,2001) دراسة بعنوان "تطبيق مفاهيم سينجي للمنظمة المتعلمة في إحدى المدارس المهنية"، في مدينة لوس انجلوس الأمريكية، وهدفت إلى تعرف سلوك هيئة العاملين في مدرسة مهنية ثانوية، ومدى توافق هذا السلوك مع ضوابط سينجي للمنظمة المتعلمة.

وكشفت النتائج أن المدرسة حققت معدلات مقبولة من التعلم المنظمي في كل من : التمكن الشخصي، والنماذج العقلية وتعلم الفريق، ولم تحقق باقي الضوابط المعدلات المقبولة .

أجرى عطاري وصالحة عسيان (2003) دراسة بعنوان "المدرسة المتعلمة بوصفها أحد بدائل التعلم الحديثة، وهدفت الدراسة إلى تقديم إطار نظري حول المدرسة المتعلمة , واتبع الباحثان المنهج التحليلي النظري في دراسة الأدب ذي الصلة بالمنظمة المتعلمة والمدرسة المتعلمة وخصائصها ,وتوصلت الدراسة إلى أن معظم المدارس في ضوء مفهوم التعلم المنظمي يوحي بأن المدارس العربية لا تعكس خصائص المدرسة المتعلمة. وأيضا قدمت الدراسة تصورا لتحويل المدارس إلى منظمة متعلمة.

وأجرى كمبر (Kemple,2003) دراسة بعنوان "تصورات معلمي وإداريي المدارس العليا لمدارسهم كمنظمات متعلمة"، وهدفت إلى تحديد درجة ممارسة المدارس العليا في ولاية مينشغان للضوابط الخمسة للمنظمة المتعلمة، حسب وجهة نظر الإداريين والمعلمين العاملين فيها، وعلاقة ذلك مع حجم المدرسة، وكانت أهم النتائج:

-كانت درجة ممارسة المدارس العليا للضوابط

الخمسة متوسطة للأداة ككل.

-كانت تقديرات المديرين لمدارسهم كمنظمات متعلمة أعلى من تقديرات المعلمين بدلالة إحصائية مهما كان حجم المدرسة.

-كانت تقديرات معلمي المدارس الصغيرة لمدارسهم كمنظمات متعلمة أعلى من تقديرات معلمي المدارس الكبيرة.

وأجرى اتكنسون (Atkinson,2005) دراسة بعنوان "المدارس كمنظمات متعلمة: العلاقة بين المجتمعات المهنية المتعلمة وإدماج التكنولوجيا في بيئة التعلم" في ولاية أوكلاهوما الأمريكية، وبالتحديد هدفت استقصاء العلاقة بين ممارسة ضوابط المجتمع المهني المتعلم في المدارس، ومقدار ممارستهم لإدماج التكنولوجيا في العملية التعليمية والتعلمية، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين أبعاد المدرسة كمجتمع متعلم ومقدار إدماج التكنولوجيا في عمليتي التعلم والتعليم، وزاد التفاعل الاجتماعي بين العاملين في المدرسة.

وقام عبابنة (2007) بدراسة هدفت للتعرف إلى واقع ممارسة المدرسة الحكومية الأردنية لخصائص المدرسة كمنظمة متعلمة حسب إطار سينج (Senge). وتكونت عينة الدراسة من (875) من العاملين في المدارس الحكومية , وأظهرت نتائج الدراسة أن الأبعاد الخمسة للمدرسة كمنظمة متعلمة جاءت بدرجة متوسطة، تترتب الأبعاد الخمسة تنازلياً حسب ممارستها في المدرسة الأردنية على النحو التالي التمكن الشخصي، التفكير النظمي والنماذج العقلية، الرؤيا المشتركة، تعلم الفريق، ووجود فروق دالة إحصائياً على مستوى الدلالة لدرجة ممارسة العاملين في المدرسة الأردنية لضوابط المدرسة كمنظمة متعلمة ولمتغير النوع الاجتماعي، لصالح الإناث، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً على مستوى الدلالة لدرجة ممارسة العاملين في المدرسة الأردنية لأبعاد المدرسة كمنظمة متعلمة تعزى لمتغيري المؤهل والخبرة.

على أربعة مجالات للمدرسة كمنظمة متعلمة والثاني عبارة عن (32) فقرة موزعة على ستة مجالات للمدير كقائد تعليمي، وقد أظهرت نتائج الدراسة تقديراً متوسطاً نسبياً لوصف المدرسة كمنظمة متعلمة، وقد حظي مجال المناخ بأعلى المتوسطات، يليه مجال النمو المهني، وقد أورد المشاركون درجة متوسطة للمدير كقائد تعليمي، وقد أظهرت الدراسة أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المشاركين تبعاً لخصائصهم الشخصية باستثناء متغير الجنس حيث ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية بين المعلمين لصالح الذكور.

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

تميزت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات في أنها سعت للتعرف إلى تصور معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الدوادمي نحو مدارسهم كمنظمات متعلمة، وهذا يساهم في الإضافة إلى الأدب النظري في مجال الدراسة، أيضاً تميزت هذه الدراسة بموضوعها وعينتها وهي بذلك تفتح المجال أمام الباحثين لإجراء مزيد من الدراسات حول المدرسة كمنظمة متعلمة.

الطريقة والإجراءات منهج الدراسة

تعتمد هذه الدراسة المنهج الوصفي وتستخدم الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة وتحليلها.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الدوادمي للعام الدراسي 2014-2015 والبالغ عددهم (649) واختيرت عينة عشوائية طبقية من

وأجرى عاشور (2009) دراسة بعنوان "تصورات المدراء والمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة إربد لتطبيق ضوابط (سينج) في المنظمة المتعلمة، وهدفت للتعرف إلى تصورات المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية والحكومية في محافظة إربد لتطبيق ضوابط (بيتر سينج) في المنظمة المتعلمة، تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة إربد، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية طبقية تكونت من (150) مديراً ومديرة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة شملت (58) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي، التفكير النظمي، التمكن الشخصي، النماذج الذهنية، بناء رؤية مشتركة، التعلم الجماعي.

وتوصلت الدراسة إلى أن تصورات المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة إربد لتطبيق ضوابط سينج في المنظمة المتعلمة جاءت بدرجة متوسطة، وأيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي على جميع المجالات وللإدارة ككل. وجاءت الفروق لصالح الإناث، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي على جميع المجالات باستثناء مجال التمكن الشخصي وذلك لصالح حملة المؤهل العلمي بكالوريوس وعدم وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة على جميع المجالات وعلى الأداة ككل.

وقام جبران (2011) بدراسة بعنوان المدرسة كمنظمة متعلمة والمدير كقائد تعليمي من وجهة نظر المعلمين في الأردن، وهدفت الدراسة للكشف عن تصورات المعلمين نحو مدارسهم كمنظمات متعلمة، ونحو مديريهم كقادة تعليميين في الأردن، وشارك في الدراسة (439) معلماً من أفراد عينة مقصودة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من جزأين الأول عبارة عن (30) فقرة موزعة

أداة الدراسة الاستبانة

لتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة، وبعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة كدراسة جبران (2011) وعاشور (2009)، وعبابنة (2007)، من تطوير استبانة تكونت في صورتها النهائية من (28) فقرة وذلك بعد تكيفها مع البيئة السعودية.

صدق الأداة

للتحقق من صدق أداة الدراسة، قامت الباحثة بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية وأهل الخبرة في وزارة التربية والتعليم، وقد بلغ عددهم (9) خبراء للتعرف إلى آرائهم حول مناسبة وسلامة كل فقرة من فقرات الاستبانة التي تكونت بصورتها الأولية من (40) فقرة، وبعد الأخذ بملاحظات المحكمين تم حذف وتعديل (12) فقرة وأصبحت مكونة في صورتها النهائية من (28) فقرة.

ثبات الأداة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم تطبيق معادلة (كرونيباخ الفا) على جميع فقرات أداة الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الثبات (0.96) وهي قيمة مقبولة لأغراض التطبيق. وتم التأكد من ثبات الأداة بطريقة الإختبار - بإعادة الإختبار (Test- Retest) إذ تم توزيع أداة الدراسة على عينة مكونة من (12) من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها، ثم أعيد تطبيق الاستبانة مرة ثانية بعد أسبوعين وتم حساب معامل الارتباط على التطبيقين وقد بلغت قيمته (0.85).

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على عدد من المتغيرات المستقلة وذلك على النحو التالي:
المتغيرات المستقلة
- الجنس وله فئتان: ذكر، أنثى.

مجتمع الدراسة وبلغ عددها (64) معلماً ومعلمه ، والجدول (1) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الدراسة

جدول (1): توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات.

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	24	37.5
	أنثى	40	62.5
	المجموع	64	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس فما دون	50	78.1
	أعلى من بكالوريوس	14	21.9
	المجموع	64	100.0
الخبرة	عشر سنوات فأقل	44	68.8
	عشر سنوات فأكثر	20	31.3
	المجموع	64	100.0

يظهر من جدول (1) ما يلي:

1. بلغت النسبة المئوية للذكور في العينة (37.5%)، بينما بلغت النسبة المئوية للإناث (62.5%).
2. بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (78.1%) للمؤهل العلمي (بكالوريوس فما دون)، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (21.9%) للمؤهل العلمي (أعلى من بكالوريوس).
3. بلغت أعلى نسبة مئوية لتوزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة (68.8%) لفترة الخبرة (أقل من عشر سنوات)، بينما بلغت أدنى نسبة مئوية (31.3%) لفترة الخبرة (أكثر من عشر سنوات).

المنظمات المتعلمة وأيضاً ضعف علمهم عن خطوات وشروط جعل المدرسة كمنظمة متعلمة . وتراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات الأداة ما بين (2.94-3.80) وبدرجة تقدير متوسطة وجاءت الفقرة (14) " السعي إلى البحث عن الجديد في التخصصات العلمية المختلفة " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (0.98) وبدرجة تقدير كبيرة وتعزى هذه النتيجة إلى مدى تأثير الواقع المعاش على حياة معلمي ومعلمات محافظة الدوادمي , حيث إن الواقع المعاش مرتبط بالتطورات والتغيرات العلمية سواء التكنولوجيا منها أو التربوية , وتصور عينة الدراسة أن إحدى الطرق المهمة في الوصول إلى المدرسة كمنظمة متعلمة هو مجارة التطورات العلمية والبحث عن كل ما هو جديد في عصر العلم والمعرفة , وتعزى هذه النتيجة أيضاً إلى اطلاع بعض المعلمين والمعلمات على تجارب الدول الغربية فيما يخص المنظمات المتعلمة وأن سر نجاح هذه الفكرة هو ما وصل إليه الغرب من تقدم في التخصصات العلمية والتكنولوجية - بينما جاءت الفقرة (17) " القيام بالزيارات الصفية إلى مختلف الزملاء " في المرتبة الأخيرة , وبمتوسط حسابي (2.94) وانحراف معياري (1.18) وبدرجة تقدير متوسطة , وتعزى هذه النتيجة إلى إدراك كثير من المعلمين والمعلمات بعدم جدوى الزيارات الصفية في جعل المدرسة كمنظمة متعلمة وذلك لأن هذه الأمور تعود عليها المعلمون والمعلمات أنها أمور روتينية لا يوجد فيها تطبيق عملي من شأنه أن يرتقى في المدارس ويصل بها إلى منظمات متعلمة , وتعزى هذه النتيجة أيضاً إلى تقارب خبرة المعلمين والمعلمات في ما يخص موضوع المنظمات المتعلمة .

- المؤهل العلمي وله مستويان: بكالوريوس فما دون, أعلى من بكالوريوس
- الخبرة وله مستويان: عشر سنوات فأقل, عشر سنوات فأكثر
- المتغير التابع: تقديرات أفراد عينة الدراسة نحو مدارسهم كمنظمات منتظمة.
المعالجات الإحصائية
للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة واستخدام تحليل التباين الثلاثي , وتم استخدام المعيار الإحصائي الآتي والمتعلق بالمتوسطات الحسابية.
-من 0.1- أقل من 2.33: بدرجة قليلة
-من 2.33-أقل من 3.66: بدرجة متوسطة
-من 3.66-أقل 5.00: بدرجة كبيرة.

نتائج الدراسة ومناقشتها

يتناول هذا الجزء من الدراسة عرضاً لنتائج الدراسة والتحليلات الإحصائية التي تم إجراؤها للإجابة عن أسئلة الدراسة ومناقشتها، وتم عرض النتائج كالتالي:
نتائج السؤال الأول والذي ينص : ما تصورات معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الدوادمي نحو مدارسهم كمنظمات متعلمة؟
للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع فقرات أداة الدراسة والأداة ككل، والجدول (2) يوضح ذلك كما يوضح جدول (2) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات أداة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.27) وانحراف معياري 0.73 وتعزى هذه النتيجة إلى حداثة موضوع المدرسة كمنظمة متعلمة في الوطن العربي وخصوصاً في دول الخليج العربي , حيث لا يمتلك كثير من معلمي ومعلمات المملكة العربية السعودية المعلومات الكافية عن

جدول (2)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات الأداة

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1	14	السعي إلى البحث عن الجديد في التخصصات العلمية المختلفة	3.80	0.98	كبيرة
2	6	التعامل مع المشكلات المدرسية باعتبارها عارضا لظروف متنوعة	3.53	1.10	متوسطة
2	24	النظر إلى المدرسة بأنها أكبر من مجموع أفرادها ومكوناتها	3.52	0.96	متوسطة
4	5	الدعم المستمر للرؤية الخاصة بالمدرسة والمتعلقة بتعلم الطلبة	3.52	1.10	متوسطة
5	9	تقديم العون والمساعدة للمعلم الجديد	3.48	1.27	متوسطة
6	1	مراجعة تأثير ممارستي على أداء الطلبة بشكل مستمر	3.45	0.71	متوسطة
6	4	السعي إلى تحقيق الشعارات التربوية التي تنتبها المدرسة	3.45	1.15	متوسطة
8	3	الاتفاق في وجهات النظر حول القضايا التربوية المختلفة	3.42	1.04	متوسطة
8	19	السعي من خلال الاجتماعات مع الهيئة التدريسية إلى تحقيق نتائج تربوية	3.42	0.75	متوسطة
8	25	إقامة علاقات تشاركية منتجة مع الزملاء داخل المدرسة	3.42	0.94	متوسطة
11	7	المشاركة بالمناقشات التربوية المستمرة في المدرسة	3.33	1.08	متوسطة
12	15	استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بفاعلية	3.31	1.05	متوسطة
13	16	مشاركة جميع العاملين في المدرسة ممارسة السلطة والمسؤولية	3.28	1.12	متوسطة
14	8	المشاركة في بناء الرؤى والأهداف التربوية بالتعاون مع الآخرين	3.27	1.03	متوسطة
15	18	تقديم الدعم والتوجيه للزملاء إذا حدث خلل في أداء أحدهم	3.25	1.05	متوسطة
16	13	المشاركة في عمل خطة تطويرية للمدرسة	3.23	1.03	متوسطة
17	20	الإطلاع على البيئة الخارجية لإدخال الجديد إلى المدرسة	3.19	1.11	متوسطة
17	26	دعم المبادرة وتجريب الجديد في التعلم والتعليم	3.19	0.89	متوسطة
19	2	المشاركة في تحديث السياسات والممارسات والإجراءات المدرسية	3.17	1.08	متوسطة
20	22	إدراك وفهم الرؤيا الخاصة بالمدرسة	3.16	0.95	متوسطة
21	11	السعي إلى تحويل الأخطاء إلى فرص تعلم للجميع	3.11	0.99	متوسطة
22	21	طرح القضايا الحساسة للنقاش	3.06	1.19	متوسطة
23	12	تشجيع وجهات النظر المتعددة والنقاشات المفتوحة	3.05	1.10	متوسطة
24	23	التشجيع على التعلم المستمر للآخرين	3.03	1.15	متوسطة
25	27	القدرة على التعامل بنجاح مع الظروف الإدارية المتغيرة	3.02	1.02	متوسطة
25	28	امتلاك مهارات جمع البيانات	3.02	1.02	متوسطة
27	10	متابعة الممارسات المدرسية السلبية ومحاولة إيجاد الحلول لها	2.98	0.95	متوسطة
28	17	القيام بالزيارات الصفية إلى مختلف الزملاء	2.94	1.18	متوسطة
		أداة الدراسة ككل	3.27	0.73	متوسطة

يظهر من جدول (3) أن هناك فروقا ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الأداة ككل تبعاً للمتغيرات " الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة " ولمعرفة فيما إذا كانت الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول تصورات معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الدوادمي حول المدرسة كمنظمة متعلمة تعزى لمتغيرات الدراسة تم تطبيق تحليل التباين الثلاثي (3 way ANOVA)، جدول (4) يوضح ذلك.

يظهر من جدول (4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تصورات معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الدوادمي حول المدرسة كمنظمة متعلمة تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة)، حيث كانت قيم (F) غير دالة إحصائياً. وتعزى هذه النتيجة إلى أن معلومات معلمي ومعلمات محافظة الدوادمي حول المنظمات المتعلمة متكافئة وذلك لأن هذا الموضوع حديث البحث فيه، كما أن الظروف المحيطة بالمعلمين والمعلمات داخل المدارس في المملكة العربية السعودية والإمكانات المتاحة لهم متشابهة إلى حد كبير لذلك لم تظهر فروق تعزى لمتغيرات الدراسة.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص " هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بمحافظة الدوادمي حول المدرسة كمنظمة متعلمة تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة)؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الأداة ككل تبعاً لمتغيرات الدراسة، و جدول (3) يوضح ذلك.

جدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة ككل تبعاً للمتغيرات

الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستوى	المتغير
0.56	3.46	ذكر	الجنس
0.81	3.16	أنثى	
0.68	3.23	بكالوريوس فما دون	المؤهل العلمي
0.92	3.42	أعلى من بكالوريوس	
0.69	3.21	أقل من عشر سنوات	الخبرة
0.82	3.41	عشر سنوات فأكثر	

جدول (4)

نتائج تطبيق تحليل التباين الثلاثي (3 way ANOVA) على الأداة ككل تبعاً للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة).

المتغير	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	الدلالة الإحصائية
الجنس	1.27	1	1.27	2.38	0.13
المؤهل العلمي	0.37	1	0.37	0.69	0.41
الخبرة	0.03	1	0.03	0.06	0.80
الخطأ	32.04	60	0.53		
المجموع	719.10	64			

التوصيات

- عقد مجموعة من الدورات والمؤتمرات للمعلمين والمعلمات يتم خلالها تعريفهم بالمنظمات المتعلمة وشروط وطرق تحويل المدارس إلى منظمات متعلمة.

-حث وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية على اتخاذ الإجراءات والأساليب لتحويل المدارس إلى منظمات متعلمة.

-الاستعانة بخبراء في المجال التربوي من دول سبقت في هذا المجال للاستعانة بهم في فترة التطبيق.

-مخاطبة الجهات المعنية لتوفير البنية التحتية الكفيلة بجعل المدارس على طريق التحول إلى منظمات متعلمة.

-اطلاع المعلمين والمعلمات على تجارب الغرب الناجحة والتي جعلت المدارس منظمات متعلمة.

-إجراء دراسة ميدانية على مؤسسات تربوية أخرى لجعلها منظمات متعلمة.

المراجع

-سمير، حنان موسى. (2013). دور الإدارة الجامعية في تفعيل ضوابط المنظمة المتعلقة في جامعات الضفة الغربية العامة في فلسطين. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة اليرموك: إربد. الأردن

-جبران، علي محمد. (2011). المدرسة كمنظمة متعلمة والمدير كقائد تعليمي من وجهة نظر المعلمين في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، غزة، 19 (1)، 427-458.

-عاشور، محمد. (2009). تصورات المدراء والمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة إربد لتطبيق ضوابط (سينج) في المنظمة المتعلمة. مجلة الساتل، مصراته، السنة الثالثة، (7)، 115-146.

-عبابنة، صالح. (2007). المدرسة الأردنية كمنظمة متعلمة: الواقع والتطلعات. أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية: عمان، الأردن.

-عبابنة، راند والعدوان، ياسر. (2007). العوامل المؤثرة في ممارسة التعلّم التنظيمي في البلديات الأردنية، المؤتمر الأول حول تنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، جامعة اليرموك: إربد، الأردن.

-علي، نبيل وحجازي، نادية. (2005). الفجوة الرقمية: رؤية عربية لمجتمع المعرفة. الكويت، سلسلة عالم المعرفة، كتاب رقم 318.

-عطاري، عارف توفيق وعيسان، صالح عبد الله. (2003). المدرسة المتعلمة بوصفها أحد بدائل التعلم الحديثة، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة بعنوان: أنماط التعلم الحديثة، جامعة السلطان قابوس واتحاد الجامعات العربية، مسقط، عمان، 29-23 نيسان، 2003.

-عطاري، عارف وعيسان، صالحة. (2007). المدرسة كمنظمة متعلمة، دراسة استطلاعية في بعض مدارس سلطنة عمان، المؤتمر الأول حول إدارة تنمية الموارد البشرية في المنظمات

pline: The Art and practice of the learning organization. New York Double-day.

- Swee, Goh, (2003). Improving organizational learning capability: Lessons from Two Case studies, The Learning organization, 10 (4) 216-227.

المعاصرة، إربد، الأردن، 37-68.
- هيجان، عبد الرحمن. (1998). التعلم التنظيمي
: مدخلا لبناء المنظمات القابلة للتعلم . الإدارة
العامة : الرياض .

:المراجع الأجنبية:

- Atkinson, L.C. (2005). School as learning organizations; Relation ships Between professional learning communities and technology-enriched Learning Environments Unpublished doctoral Dissertation, Oklahoma University DA1. A T3163444.

- Imants, J. (2003). Two Basic mechanisms for organizational learning in schools (Electronic Version) European Journal of teacher Education, 26 (3) 293-311.

- Greene, T.S. (2001) schools as learning organization DAL-A61/11.P. 4240

-Pang, K.N. (2005). Transforming school into Learning Organizations ; operationalization of peter senge's Framework .The Fifth international conference on Knowledge, culture and Change in Organizations , Greece, 19-22 July 2005.

- Kelly, D.W. (2001) singe's learning organization concepts Applied to one vocational (school) faculty (Peter singe) DAL – A 61/07, 26 708

- Kemple, S. (2003) . The Extent to which Teachers and principals perceive High school as learning Organization .AAT3080101 DAI-A

- Senge, P. M. (1990). The fifth discipline: The art and practice of the learning organization (1st edition) New York Currency Doubleday.

- Senge, P.M. (1994). The fifth Disci-