



A Proposed Framework to Activate the School Principals' Practices in the Development of a Culture of Dialogue Among Students in the Sultanate of Oman

Badriya Bint Hamed Al Musharraf , Ministry of Education, Sultanate of Oman
Zahra Bint Nasser Al Rasbi , Sultan Qaboos University (retired), Sultanate of Oman

Received: 7/6/2023
Accepted: 19/5/2024
Published: 31/12/2025

*Corresponding author:
badriah.hamad@moe.om

Citation: Al Musharraf, B. B.H., Al Rasbi, Z. B.N., & Al Harthi, K. B.S. (2024). A proposed framework to activate the school principals' practices in the development of a culture of dialogue among students in the Sultanate of Oman. *Jordan Journal of Education*, 20(4), 823–834.
<https://doi.org/10.47015/20.4.12>



© 2024 Publishers / Yarmouk University.
This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

© حقوق الطبع محفوظة لجامعة اليرموك، إربد، الأردن، 2024.

Abstract

Objectives: This study aimed to identify processes for activating school principals' practices in developing a culture of dialogue among students in the Sultanate of Oman from the perspective of educational experts and then to develop a proposed framework for activating those practices. **Methodology:** To achieve the study's objectives, a descriptive research design was used with a questionnaire consisting of six main domains that represented the processes for activating the practices of school principals in developing a culture of dialogue among students: school planning, school communication, decision-making, supervision of teaching and learning, management of school activities, and strengthening the relationship between parents and community organizations. **Results:** The results showed that all six domains are crucial, ranked as follows: school planning came first, followed by strengthening the relationship between parents and community organizations, then school communication, followed by the supervision of teaching and learning processes, decision-making, and finally, the management of school activities. **Conclusion:** In light of these results, the study recommends the following: building an organized framework for schools' principal practices to develop a culture of dialogue among students utilizing the proposed framework in the study; and conducting more of scientific studies to investigate the factors affecting school principals' practices to develop a culture of dialogue among students.

Keywords: Administrative practices, dialogue culture, Sultanate of Oman.

تصور مقترح لتفعيل ممارسات مديري المدارس في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة بسلمطنة عمان

بدريية بنت حمد المشرفية، وزارة التربية والتعليم، سلطنة عمان.
زهرة بنت ناصر الراسبية - جامعة السلطان قابوس (متقاعدة)، سلطنة عمان.

الملخص

الأهداف: هدفت الدراسة التعرف إلى آليات تفعيل ممارسات مديري المدارس في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة بسلمطنة عمان من وجهة نظر الخبراء التربويين، ووضع تصور مقترح لتفعيل تلك الممارسات. **المنهجية:** لتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي، واستبانة مكونة من ستة محاور، وهي: (التخطيط المدرسي، والاتصال المدرسي، وصنع القرار، والإشراف على عمليتي التعليم والتعلم، وإدارة الأنشطة المدرسية، وتوثيق العلاقة مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي). **النتائج:** النتائج أظهرت أن جميع المحاور الستة مهمة جداً لتفعيل ممارسات مديري المدارس في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة، وجاءت بالترتيب التالي: محور التخطيط المدرسي حصل على أعلى متوسط حسابي، يليه محور توثيق العلاقة مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي، ثم محور الاتصال المدرسي، ويليه محور الإشراف على عمليتي التعليم والتعلم ومحور صنع القرار، وأخيراً محور إدارة الأنشطة المدرسية. **الخلاصة:** وفي ضوء هذه النتائج توصي الدراسة

بالتالي: بناء إطار عمل منظم لممارسات مديري المدارس لتنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة بالاستفادة من التصور المقترح في الدراسة الحالية، وإجراء المزيد من الدراسات العلمية؛ لتقصي العوامل المؤثرة في ممارسات مديري المدارس نحو تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة.

الكلمات المفتاحية: ممارسات مديري المدارس، ثقافة الحوار، سلطنة عمان.

المقدمة

يجد المتأمل لأحوال العالم اليوم تغيرات كثيرة في جميع مجالات الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية؛ التي أحدثت تغيرات على أسلوب وإيقاع الحياة وأثرت في معتقدات وقيم وأعراف وتقاليد وثقافة مجتمعاتنا، لاسيما في خضم ثورة المعلومات والاتصالات وما صاحبها من ظهور مواقع التواصل الاجتماعي وذوبان للحدود والحوازج، ما يؤكد الحاجة إلى فتح قنوات الاتصال والتفاعل والحوار من أجل بناء ثقافة إنسانية مشتركة.

كما أن ما ظهر مؤخراً من حراك اجتماعي خاصة لدى فئة الشباب، أبان عن تنام في وعي المجتمعات العربية لاسيما في مجال الحقوق السياسية كحرية التعبير والعدالة في توزيع الثروات وإشراك المجتمع المدني في صناعة القرار إلى غير ذلك من المطالبات العادلة والمشروعة؛ وهو ما دعا بعض الحكومات إلى فتح قنوات الحوار للتقريب بين وجهات النظر، ولكي يكون الحوار هادفاً لا يبد من وجود منهج واضح يتم ترسيخه وتنميته لدى الشباب؛ لتأصيل ثقافة الحوار لديهم، فيتمثلون قيم الحوار وآدابه ويتقنون مهاراته، وهذا ما تسعى مختلف النخب الثقافية والفكرية في العالم المعاصر إلى تعزيزه كما ورد في زرمان (Zarman, 2009) حيث تعمل على وضع أسس ثقافة الحوار وتنميتها ودعمها وتعميمها وإيجاد مكان لائق بها في المنظومات التعليمية العالمية؛ لكونها مشروعاً حضارياً حيوياً.

وتشكل ثقافة الحوار أهمية كبيرة؛ باعتبارها أسلوباً للتعايش والتفاهم بداية من أفراد العائلة الواحدة، وانتهاءً بأمم وشعوب الأرض مروراً بأفراد المجتمع والوطن الواحد، ووسيلة للتعامل مع حتمية الاختلاف وتقريب وجهات النظر المتباينة، حيث تأتي ثقافة الحوار كإطار عام مشترك للتقريب بين المختلفين، يتمثل في بعض القيم الأساسية كالتسامح، والوسطية، والحرية، والقبول بالآخر، والاعتراف به، واحترام آرائه، والرغبة الصادقة للتعرف على ما لديه من معلومات وخبرات، وأحقية الجميع في تبني مرئياته وأنماطه الثقافية والتعبير عنها بالطرق الصحيحة.

وتزداد أهمية ثقافة الحوار في ظل التغيرات العلمية والمعرفية في الوقت الحاضر على اعتبار أنها أحد أهم وسائل الاتصال والتواصل مع الآخر المختلف في ثقافته، وتفكيره، وأنماط سلوكه، وهي طريقة علمية لاختبار الآراء والأفكار والوصول إلى النتائج، والسبيل لتضييق الفجوة بين ما نمتلكه من معارف ومعلومات وما يمتلكه الآخرون.

ونظراً لأهمية ثقافة الحوار فقد نالت اهتماماً كبيراً من قبل المنظمات الدولية، ويتضح ذلك من خلال تتبع عدد من المنظمات وما صدر عنها من قرارات وإعلانات ومنها: قرار منظمة الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم (UNESCO) بتخصيص عام 2001م عاماً للحوار بين الحضارات، وإعلان اليونسكو العالمي 2001م بخصوص التنوع الثقافي، واعتبار 12 مايو من كل عام التاريخ الذي أعلنته الأمم المتحدة للتنوع الثقافي من أجل الحوار والتنمية، وإعلان الجمعية العامة للأمم المتحدة بجعل عام 2010م سنة دولية للتقارب بين الثقافات، تتويجاً للعقد الدولي لثقافة السلام واللاعنف لأطفال العالم (2001-2010م)، ونقطة انطلاق جديدة لأكثر القضايا المعاصرة إلحاحاً قضية الحوار.

لذا أصبح من الأهمية بمكان أن يتم تنمية ثقافة الحوار لدى أفراد المجتمع من خلال المؤسسات التربوية المختلفة، وتعد المدرسة من أهم تلك المؤسسات التي يعول عليها في تنمية ثقافة الحوار في المجتمع، وهي التي تقوم عليها نهضة المجتمعات؛ لكونها القادرة على تغيير نظام المجتمع كأقوى مؤسسة تربوية، وهي تستطيع أن تمد المجتمع بأشخاص يمتلكون ثقافة الحوار، وذلك من خلال إكساب الطلبة مفاهيم ثقافة الحوار، وإكسابهم مهارات الحوار وآدابه، وتنمية القيم الإيجابية لديهم.

تقع على مدير المدرسة مسؤولية تنمية الطالب تنمية شاملة متكاملة ومتوازنة وفقاً لقدراته واستعداداته وظروف البيئة التي يعيش فيها، من خلال تنظيم الجهود الجماعية في المدرسة (Kamal et al., 2020)، وحتى يضطلع مدير المدرسة بدوره الفاعل في تنمية شخصية الطالب، حددت وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان ضمن لوائحها التنظيمية، مجموعة المهام لمدير المدرسة منها: أن يربي مدير المدرسة احتياجات الطلبة التعليمية والاجتماعية والصحية والنفسية بالتنسيق مع المعنيين بالمدرسة، ويعمل على غرس المبادئ والقيم السامية لدى الطلبة، ويشرف على تفعيل الأنشطة التربوية داخل المدرسة وخارجها (Ministry of Education, 2015). وقد أكد العويسي (Al-Owaisi, 2012) "إنه عندما تتوفر في المدرسة الإدارة التي تؤمن بالحوار وتسعى لتحقيقه وتؤصله في سلوكياتها وممارساتها وتواصلها مع المعنيين في المدرسة، عندها يمكن أن تصبح ثقافة الحوار جزءاً لا يتجزأ من ثقافة المدرسة" (P.142).

ومن أبرز الممارسات الإدارية لمدير المدرسة التي تساعد على تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة:

الانفتاح (Rutka et al., 2023). وأن توسيع نطاق المشاركة يؤدي إلى إثراء القرارات؛ لأنها تصبح متأثرة بمعلومات وخبرات متنوعة (Ayasrah & Hijazin, 2006). كما أنها تعمل على توثيق التعاون والاتصال بين مجموعات أكبر من أعضاء المجتمع المدرسي (Abdel Rasoul, 2008). وأكدت دراسة بيريهازان وأنيث (Perry-Hazan, 2021) أنه لا بد من وضع استراتيجيات لتطوير المشاركة المدرسية لجميع الأفراد المعنيين، فإشراك الطلبة في صنع القرار أمر له أهميته، حيث أصبح من أهداف التربية إعداد الطلبة للحياة في نظام اجتماعي شوري، وإشراكهم في صنع القرارات المدرسية. وأكدت دراسة السيابية (Al-Siyabiya, 2009) أنه يمكن إشراك الطلبة في دراسة بعض المشكلات المدرسية وتقديم الحلول المناسبة لها، وذكر روتيك (Rutka et al., 2023) بأن المشاركة في صنع القرار قد تصل أحياناً إلى صنع واتخاذ بعض القرارات المهمة جداً من قبل فرق العمل، قد يخطر بها المدير أو لا يخطر بها حسب ما يراه الفريق مناسباً.

الإشراف على عمليتي التعليم والتعلم: يسهم مدير المدرسة من خلال تفعيل دوره الإشرافي إلى نشر ثقافة الحوار، فهو القدوة التي يتأثر به المعلمون، ومن المهم أن يراعي مدير المدرسة بعض الجوانب التي ذكرها الزهران (Al-Zahrani, 2011): كتشجيع المعلمين على طرح الأسئلة والاستفسارات، والإنصات والتفاعل معهم، وإعطاء المعلم الحرية في إبداء وجهة نظره، وقد أكدت دراسة كلاين (Klein, 2017) أنه تحت ظل إدارة متحوارة مع المعلم، فإن الأداء المهني للمعلم يتطور ويصبح أكثر مرونة، ولغة الحوار المرنة مع المعلم تساعد على النقد الذاتي لأساليبه التدريسية وممارساته المهنية، كما أكدت دراسة شيلي (Shelly, 2010) أن الحوار يعمل على التطوير المهني للمعلمين من حيث تبادل المعلومات والخبرات بينهم.

ومن جانب آخر، لمدير المدرسة دور فاعل في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة من خلال: توجيه المعلمين إلى اتباع التعليم الحوارية مع الطلبة، وإدراج أهداف في خططهم تدعم ثقافة الحوار، وحثهم على استطلاع وجهات نظر وآراء الطلبة في بداية الحصّة الدراسية عن اهتمامهم وميولهم وما يستشعرونه من صعوبات ومشكلات، وتوجيههم نحو إثراء المناهج بأنشطة مصاحبة تكسب الطلبة ثقافة الحوار، واستخدام طرق تدريسية من شأنها أن تنشر فكراً حوارياً راقياً لدى الطلبة، وأكدت دراسة أحمد (Ahmed, 2010) أن الطلبة بحاجة إلى مجموعة من مهارات الحوار كمهارة التحدث والاستماع، وأشارت نتائج دراسة إرميفا وخميسوفنا (Eremeeva, G. & Khamisovna, 2020) إلى أن وجود جو من الثقة والاحترام بين المعلم والطلبة وامتلاك مهارات الحوار يؤديان دوراً فاعلاً في تحسين قدرة الطلبة على تكوين المواقف والآراء الخاصة بهم، وأظهرت نتائج دراسة واتس (Watts, 2010) إلى أن التفاعل والحوار مع الطلبة مهم للنمو الشخصي والمهني للطلاب. كما أظهرت نتائج دراسة نس ووليمز (Ness & Williams, 2009) أن

التخطيط المدرسي: إذ إنه يحدد مسار العمل في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة، وبدونه تصبح الأمور عشوائية وغير هادفة، إذ يقوم مدير المدرسة بالتخطيط لثقافة الحوار من خلال مراحل التخطيط المختلفة: تحديد الاستراتيجية، وتحديد الأهداف، ووضع إطار الخطة، وتنفيذ الخطة، والمتابعة، والتقويم. ولا بد أن يكون مدير المدرسة ملتزماً بأداب الحوار أثناء القيام بدوره التخطيطي كالثناء على المشاركين معه في التخطيط، وحسن الاستماع والإنصات إليهم، كما يتحلى بقيم ثقافة الحوار كالتسامح والتنازل عن رأيه إذا خالف رأي المشاركين، والوسطية والاعتدال فلا يغلب جانباً على آخر، وإعطاء المشاركين في التخطيط مساحة من الحرية للتعبير عن آرائهم دون خوف، ويلتزم بتلك القيم والأداب أيضاً أثناء تنفيذ الخطة ومتابعتها وتقويمها. كما ينبغي عليه إشراك فئات ممثلة من الهيئة الإدارية والتدريسية والطلبة وأولياء الأمور عند وضع الخطة المدرسية، وقد أكدته دراسة جالي (Galli, 2022) أن مشاركة الآخرين والاتصال معهم لها دور مهم في نجاح التخطيط.

الاتصال المدرسي: فمن خلاله يسعى المدير أن يكون قدوة للطلبة والعاملين، بحيث يعمد إلى الحوار الهادي الإيجابي الفعال، ويتجنب في تواصله مع العاملين والطلبة المناقشات الحادة والانفعال، وعليه أن يوظف نوع الاتصال المناسب بين كافة أفراد المجتمع المدرسي بما يدعم من ثقافة الحوار لدى الطلبة، فيمكنه تفعيل الاتصال الرأسي بحيث يقوم المدير بإعطاء التوجيهات والتعليمات والأفكار للإداريين والمعلمين والطلبة التي تساعد على تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة، وتوظيف الاتصال التصاعدي من الإداريين والمعلمين والطلبة تجاه المدير لنقل المقترحات والمعلومات والاحتياجات ذات الصلة، وتقديم تغذية راجعة للمدير عن أثر تعليماته وتوجيهاته للمرؤوسين، وعن سير العمل وتقدمه في مجال تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة، وكذلك يوظف الاتصال الأفقي بين المدرّاء بعضهم البعض، والمعلمين مع بعضهم، وبين الطلبة وزملائهم، حيث يتم التحوار فيما بينهم، وتبادل المعلومات والخبرات. وفي مجال ثقافة الحوار ويتعين على مدير المدرسة تفعيل أساليب ووسائل مختلفة من أجل التواصل مع أفراد المجتمع المدرسي مثل: التطبيقات الإلكترونية ك(البريد الإلكتروني، وصفحات التواصل الاجتماعي المختلفة، ومنتديات الحوار)، والاجتماعات، والمحاضرات والندوات، والمجالس واللجان المدرسية، وتوجيه جميع العاملين في المدرسة على توظيفها لتبادل المعلومات فيما بينهم، والتحوار مع الطلبة حول القضايا المختلفة والإجابة عن أسئلتهم.

صنع القرار: يعتمد صنع القرار على المشاركة الكاملة بين القائد ومرؤوسيه، الأمر الذي يتطلب من مدير المدرسة مشاركة الإداريين والمعلمين والطلبة في صنع القرار، لاسيما مع من يهمهم الأمر بصورة مباشرة، وخاصة الطلبة بهدف تنمية ثقافة الحوار لديهم. وتؤدي المشاركة في صنع القرار إلى تحقيق الثقة المتبادلة بين المدير وأفراد المؤسسة (Abawi, 2010)، كما أنها ترفع من الروح المعنوية للعاملين وتزيد من حبهم لأعمالهم، وتشجع في المؤسسة جواً من

-النشاط الاجتماعي: ويسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها: ترسيخ القيم الاجتماعية البناءة عن طريق الممارسة التربوية لبرامج النشاط المختلفة والتوعية بتلك القيم، ودعم مواقف التعاون والمنافسة الكريمة، ودعم اتجاهات التوافق مع الآخرين، وتدريب الطلبة على تحمل المسؤولية، وتنمية القدرة على التفكير من خلال الممارسة.

- النشاط الرياضي: ويسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف: كتنمية المهارات الاجتماعية الإيجابية لدى الطلبة مثل التعاون، والقيادة، والثقة بالنفس، واكتساب خبرات متعددة في أثناء ممارسة النشاط، وإشباع ميول ورغبات الطلبة المشتركين في النشاط ونشر الوعي الرياضي.

-النشاط الفني: وتتسم أهداف الأنشطة الفنية في تنمية المهارات العقلية لدى الطلبة وتحقيق الإشباع والتعبير عن الذات خلال الممارسة وحث الطلبة على الممارسة والتجريب الذاتي.

وحتى يضفي النشاط المدرسي الجودة على الحياة المدرسية، ويكون له دور بارز في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة، يتطلب من مدير المدرسة إيجاد خطوات عملية تتمثل فيما ذكرته دراسة الرومي (Al-Roumi, 2011) توزيع المسؤوليات على المعلمين في وقت مبكر للإشراف على الأنشطة القائمة في المدرسة، مع مراعاة مدى مناسبتها لمستوى التلاميذ وإمكانات المدرسة والبيئة، مع الحرص على أن تتميز الأنشطة بالشمولية والواقعية والمرونة.

توثيق العلاقة مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي:
المدرسة مؤسسة اجتماعية لها دور في تأصيل القيم وتنميتها، وحتى ترسخ تلك القيم لدى الطلبة لابد من فتح قنوات الحوار والتواصل بين مدير المدرسة وولي أمر الطالب ومؤسسات المجتمع المحلي، حيث إن موقع مدير المدرسة ومركزه يؤهله للقيام بتوفير الظروف المناسبة لتوثيق تلك العلاقة، واستحداث أنشطة وفعاليات توثق الصلة، منها:

-تفعيل لجان مجالس أولياء الأمور بما يساهم في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة، وتفعيل دورهم في تعريف الآباء والأساليب التربوية الحديثة في الحوار مع الأبناء، وما يؤكد أهمية ذلك هو ما أشارت له دراسة المطري (Al-Matari, 2020) إلى أن هناك معوقات تحد من مساحة الحوار بين الوالدين والأبناء ومن أهمها إحساس الأبناء بعدم اقتناع والديهم بوجهات نظرهم، مما يؤكد على ضرورة نشر ثقافة الحوار لدى الآباء.

-إشراك أولياء الأمور في تصميم وتنفيذ البرامج التعليمية وذلك لمصلحة كل الأطراف وبالأخص الطلبة، لرفع مستوى الشراكة والحوار والتواصل بين أولياء الأمور والمعلمين والمدرسة (Savoy, 2010).

-تفعيل وسائل الاتصال التكنولوجية، حيث إنها تزيد من سرعة التواصل بين المدرسة وأولياء الأمور ومؤسسات المجتمع

الحوار المستند على الانفتاح والاستماع، يحقق التعلم بفعالية ويطور المعنى، ويؤدي إلى تقاسم المعرفة من خلال المحادثة، ويسعى إلى بناء الوعي لدى الطلبة. كما أكدت نتائج عدد من الدراسات السابقة أهمية إكساب الطلبة مهارات التحدث، وإبداء الرأي والمشاركة في الحوار، باعتبارها عنصراً محورياً في تعلم اللغة، وتحسين قدرة الطلبة على التواصل بثقة (Dewi, 2023; Johansson, 2018; Rozy & Dewi, 2023; Sukardi, 2023; Tekşan et al., 2019).

وكشفت دراسة ديوي (Dewi, 2023) أن تطبيق استراتيجية مشاركة الأفكار مع الأقران تعزز قدرة الطلبة على التحدث والتعبير عن رأيهم، وتوضح الدراسة أن هذا الأسلوب يمكن أن يحسن بشكل فعال مهارات التحدث لدى الطلبة من خلال أنشطة التعلم التعاوني، وكشفت دراسة سوسوانداري وآخرين (Suswandari et al., 2020) أن المناهج الدراسية في المدارس تعد أداة مهمة لتعزيز المهارات الاجتماعية لدى الطلبة، مثل: التعبير عن الرأي، وتبادل الأفكار مع الآخرين، وتوصلت نتائج دراسة ضيف الله والسلطان (Daif-Allah & Al-Sultan, 2023) إلى أن استخدام المعلمين لاستراتيجيات لعب الأدوار، ومحاكاة الطلبة للحياة الواقعية في المواقف الصفية، لها دور فاعل في تحسين مهارات التحدث والحوار لدى الطلبة، بالإضافة إلى ذلك، قام روزي وسوكاردي (Rozy & Sukardi, 2023) بالبحث في العوامل المؤثرة في مهارات التحدث لدى الطلبة، والجهود المبذولة لتعزيز قدرتهم على التعبير عن أفكارهم، حيث أظهرت الدراسة أهمية تعديل أساليب التعلم، وإيجاد بيئات تعليمية مواتية للحوار الفعال، وتقديم الدعم الكافي لمساعدة الطلبة على التغلب على تحديات التحدث.

إدارة الأنشطة المدرسية: إن التربية الحديثة تؤكد على أهمية الأنشطة التربوية في تدريب الطلبة عملياً على الحوار، إذ تسمح لهم بتقبل وجهات النظر المتباينة واحترامها، وهي كذلك تسعى لتأهيل الإنسان ليكون متسامحاً مع غيره، يقبل رأيه ويحترمه ويقدره. وهذا ما أكدته دراسة العابد وأبو عيادة (Al-Abed & Abu Eyada, 2022) أن للأنشطة التربوية دوراً في تدريب الطلبة على تقبل الآخر، وإتاحة الفرصة للكشف عن ميولهم ورغباتهم. وأوصت دراسة الأكلبي (Al-Aklabi, 2021) على أهمية تسهيل البرامج والأنشطة التي تنشر ثقافة الحوار لدى الطلبة. كما أوصت دراسة الماظ (Almaz, 2021) على ضرورة توسيع مشاركات الطلبة في الأنشطة الاجتماعية والرياضية والثقافية، وتوفير الدعم المالي لها لتعزيز ثقافة الحوار لديهم. ويمكن توضيح أهداف بعض منها، وذلك على النحو التالي (Hassanein, 2011):

- النشاط الثقافي: يسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ولها دور في تنمية شخصية الطالب منها: تنمية الروح الوطنية وعرسها في نفوس الطلبة، وتشجيع الطلبة على الاتصال بمصادر المعرفة المختلفة، واكتسابهم طرق التعبير عن آرائهم الخاصة، وإتاحة فرصة الحوار والمناقشة الحرة لاحترام الرأي الخاص وتعميق المفاهيم والمثل الإسلامية في نفوس الطلبة.

الإطار الوطني العماني لمهارات المستقبل (Ministry of Education and Ministry of Higher Education, Research & Innovation, 2021).

إن معرفة الطلبة لثقافة الحوار (قيم الحوار وآدابه ومهاراته)، والوعي بالكيفية المثلى لممارستها وتمثلها فكراً وسلوكاً أضحى ضرورة ملحة وخياراً استراتيجياً والتزاماً إنسانياً، وهو ما يدفع نحو ضرورة تطبيق ثقافة الحوار وممارستها على أرض الواقع، وأن يعمل مدير المدرسة على تأصيلها لدى الطلبة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

أفضت طبيعة التحولات الثقافية في المجتمعات المعاصرة إلى وجود شبكات اتصال وتواصل واسعة النطاق على المستوى المحلي والعالمى، مما جعل ثقافة الحوار تأخذ أبعاد مجتمعية وثقافية متباينة، متأثرة بالتنوع الثقافي، ووسائل التواصل الاجتماعي، والانفتاح على الأفكار المتنوعة، الأمر الذي جعل مسؤولية المؤسسات التعليمية كبيرة في مجال تعزيز ثقافة الحوار بين الشباب والناشئة؛ بما يضمن امتلاكهم للقدرة والوعي المناسب للتعبير عن آرائهم، ونقل أفكارهم الطموحة، وإيجاد قنوات فاعلة وبناءة للاستماع للآخرين، والتفاعل معهم بإيجابية.

خرجت العديد من الدراسات العمانية السابقة بنتائج اتضح منها ضعف امتلاك الطلبة لثقافة الحوار، وقد يعود ذلك للضعف لأسباب عدة، أحدها هو القصور في تفعيل ممارسات مديري المدارس في مجال تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة، فقد كشفت دراسة السيابية (Al- Siyabiya, 2009) أن أقل الممارسات التي توفرها إدارة المدرسة للطلبة هي مشاركتهم في مناقشة الأفكار والمعلومات مع جميع العاملين، ومناقشة خطط وبرامج مجالس الفصول وجماعات الأنشطة، والمشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية. كما أظهرت نتائج دراسة البلوشي (Al- Balushi, 2011) أن من أسباب ظهور العديد من السلوكيات السلبية لدى الطلبة كالتنمر والتعصب، هو عدم وضوح بعض المفاهيم لدى الطلبة من الناحية التطبيقية، كالحرية، وتقبل الآخر، والحوار معه، والانفتاح على الثقافات. ومن جانب آخر، كشفت دراسة المطري (Al-Matari, 2020) وجود عدة تحديات تؤثر على تعزيز ثقافة الحوار الأسري في المجتمع العماني، مثل: انشغال الأبوين عن الأبناء بأعمالهم الخاصة، واعتماد الكثير من الأسر على المربيات والعمالة المنزلية في التعامل مع الأبناء، وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل ثقافة الحوار من خلال المؤسسات التعليمية، وضرورة تكاتف جميع مؤسسات المجتمع المحلي مع الأسرة والمدرسة لتعزيز ثقافة الحوار لدى الأبناء.

وعلى المستوى الوطني جاءت ثقافة الحوار كأحد الأولويات الاستراتيجية للدولة، حيث تبنت خطة التنمية الخمسية العاشرة - ضمن رؤية عمان 2040- هدفاً استراتيجياً يرتبط بتعزيز فاعلية تواصل الحكومة ومؤسسات الدولة مع الشباب، وفتح حوارات بناءة معهم، وتوفير بيئة تشاركية ومعرفية تساعدهم على تقديم أفكارهم

المحلي، نظراً لما تتمتع به من سرعة ودقة، وتقلل فجوة التواصل بين المدرسة والأسرة (Kraft & Bolves, 2022).

-دراسة متطلبات المجتمع والمساعدة في حل ما يعترضه من مشكلات، ومشاركة المدرسة في التصدي للظواهر الاجتماعية والخلقية والاقتصادية التي تضر بالمجتمع واتخاذ التدابير اللازمة للقضاء عليها (Ministry of Economy, 2012). إن المساهمة في حل مشكلات المجتمع، يساعد في زيادة التقارب والمشاركة بين المدرسة والمجتمع (Al-Olayani, 2009).

-تيسير استخدام مرافق المدرسة لخدمة البيئة، بحيث تتيح المدرسة قاعاتها وملعبها ومكتبتها ومرافقها الأخرى للمجتمع المحلي، يجتمع فيها الآباء، ويقضون أوقاتاً للترفيه، ويستخدمونها كمراكز صيفية وغيرها من الخدمات التي تقدمها المدرسة للمجتمع المحلي (Teo et al., 2022).

ويعد تفعيل ممارسات مدير المدرسة في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة من الممارسات الإدارية التي تنادي بها التوجهات التربوية الحديثة، حيث أوصت ندوة المرأة وتعزيز قيم المواطنة والانتماء لدى اليافعين في المشاركة المجتمعية المنعقدة في مسقط 2011، على ضرورة تفعيل الحوار بين طلبة المدرسة والإدارة المدرسية من خلال حلقات عمل وإتاحة الفرصة لهم في التعبير عن رأيهم (Ministry of Education, 2011).

وعنيت وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان بتنفيذ العديد من البرامج والمشاريع المعززة لثقافة الحوار لدى الطلبة منها على سبيل المثال: انضمام الوزارة إلى المدارس المنتسبة لليونسكو (UNESCO) منذ عام 1998م، لتنمية التواصل والتعاون مع المدارس الأخرى على الصعيدين المحلي والعالمي من خلال العمل في مشاريع مشتركة ذات طابع إنساني. وربط الصفوف الدراسية بالتعاون مع المجلس الثقافي البريطاني لتشجيع الحوار بين الثقافات من خلال قيام شراكة بين مجموعة من مدارس الشرق الأوسط ومدارس المملكة المتحدة ضمن الفئة العمرية (11-14 سنة) (Sultan Qaboos Higher Center for Culture and Science, 2011). كما احتوت وثيقة فلسفة التربية والتعليم بسلطنة عمان على العديد من المفاهيم المتضمنة لثقافة الحوار، ومن أهم ما جاء فيها من أهداف تربوية: تأكيد الاعتزاز باللغة العربية وتنمية القدرة على استخدامها بإتقان لإكساب الفرد مهارات التعبير عن الذات والاتصال بالآخرين، وتعزيز التفاهم والتسامح والسلام العالمي والتعايش السلمي بين الأمم والشعوب، وتوثيق عرى التعاون وتأكيد أواصر الصداقة مع جميع الدول والشعوب على أساس من الاحترام المتبادل (Ministry of Education, 2017).

كما أن منظومة التعليم بسلطنة عمان تركز على إكساب الطلبة مهارات المستقبل، منها المهارات التطبيقية، مثل مهارات التواصل الفعال للطلبة، من خلال مساعدة الطلبة على الاستماع ونقل الأفكار والمعلومات والمشاعر بينهم، وتبادل وجهات النظر، وذلك كما أكد

ممارسات مديري المدارس (Practices of School):
Principals وتعرف بأنها: مجموعة الأدوار والأنشطة التي يقوم بها مدير المدرسة في مجال تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة، بطريقة مخططة ومنظمة في التخطيط المدرسي، والاتصال المدرسي، وصنع القرار، والإشراف على عمليتي التعليم والتعلم، وإدارة الأنشطة المدرسية، وتوثيق العلاقة مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي.

ثقافة الحوار (Dialogue Culture): وتعرف بأنها: مجموعة من القيم والأداب والمهارات التي يعززها مدير المدرسة لدى الطلبة؛ ليتمكنوا من تبادل الحديث مع الآخرين، والتعامل مع الآخر المختلف، واحترام وجهة نظره بعيداً عن التعصب، بطريقة علمية وحضارية، في ضوء قيم التسامح والوسطية وحرية التعبير والديموقراطية، وذلك من خلال تفعيل ممارسات مدير المدرسة في (التخطيط المدرسي، والاتصال المدرسي، وصنع القرار، والإشراف على عمليتي التعليم والتعلم، وإدارة الأنشطة المدرسية، وتوثيق العلاقة مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي)؛ ليصبح الحوار سلوكاً ممارساً ونهج حياة لدى هؤلاء الطلبة.

حدود الدراسة

تمثلت الحدود الموضوعية للدراسة في ستة محاور: التخطيط المدرسي، والاتصال المدرسي، وصنع القرار، والإشراف على عمليتي التعليم والتعلم، وإدارة الأنشطة المدرسية، وتوثيق العلاقة مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي. في حين تمثلت الحدود البشرية في مجموعة من الخبراء التربويين داخل سلطنة عمان وخارجها، وقد تم تطبيق أداة الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2023/2022م.

منهج الدراسة

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، باستخدام الأسلوب الكمي في جمع وتحليل البيانات.

مجتمع الدراسة وعينتها

مجتمع الدراسة هم الخبراء التربويون من داخل سلطنة عمان وخارجها، من المهتمين بمجال الحوار، ومن تفوق خبرتهم المهنية 15 سنة. وقد استهدفت الدراسة عينة قصدية تمثلت في (62) خبيراً تربوياً من الحاصلين على دكتوراة في التربية في تخصص: إدارة تربوية، ومناهج وطرق تدريس، وعلم نفس، وإدارة الموارد البشرية والتنمية، بالإضافة إلى مديري المدارس. ويوضح الجدول (1) توزيع الخبراء عينة الدراسة.

ومقترحاتهم للمساهمة في تحقيق التنمية المنشودة في المجتمع (Ministry of Economy, 2020). وفي إطار ما سبق، ونظراً لقلّة الدراسات العمانية في مجال تعزيز ثقافة الحوار لدى الطلبة، أصبح من المهم استقصاء أدوار المدارس في تعزيز وتنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة، وإيجاد إجراءات منظمة لتفعيل ممارسات مديري المدارس في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة.

بناء عليه تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- 1- ما آليات تفعيل ممارسات مديري المدارس في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة بسلطنة عمان من وجهة نظر الخبراء التربويين؟
- 2- ما التصور المقترح لآليات تفعيل ممارسات مديري المدارس في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة بسلطنة عمان؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

- تضع مجموعة من الآليات يستند إليها مدير المدرسة لتفعيل ثقافة الحوار لدى الطلبة.
- من المؤمل أن يستفيد منها الباحثون من خلال ما ستقدمه من نتائج ومقترحات ليقوموا بإجراء المزيد من الدراسات التربوية في مجال ثقافة الحوار والتي ستثري الحقل التربوي العربي والمحلي.
- يمكن أن يستفيد منها صناع القرار ومخططو البرامج التدريبية في الوزارة في تنفيذ برامج تدريبية لمديري المدارس حول آليات تفعيل ممارسات مديري المدارس في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة.
- تتناول أحد المواضيع الحديثة في الفكر الإداري والتربوي المعاصر وبخاصة في المؤسسات التربوية العربية، التي تبحث في أهمية ثقافة الحوار لدى الطلبة وتفعيل ممارسات مدير المدرسة في تنميتها لدى الطلبة.
- جاءت هذه الدراسة متزامنة مع الظروف والتغيرات الراهنة، والتي ظهرت على الساحة المحلية والإقليمية والعالمية، مطالبة بالمزيد من الحقوق والحريات، ومشاركة مجتمعية أوسع في صناعة القرارات.

مصطلحات الدراسة

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

الممارسات (Practices): هي طريقة للعمل ويمكن أن تشمل الأدوار والأنشطة، والعمليات الإدارية المختلفة.

جدول 1: توزيع الخبراء عينة الدراسة.

مكان العمل	عدد الخبراء
جامعة السلطان قابوس	12
جامعة نزوى	5
كلية الرستاق التطبيقية	4
وزارة التربية والتعليم	16
مجلس التعليم	1
معهد الإدارة العامة	2
اللجنة الوطنية العمانية للتربية والثقافة والعلوم	2
مركز السلطان قابوس العالي للثقافة والعلوم	1
مدارس سلطنة عمان	9
جامعة قطر	1
مركز الملك عبد العزيز للحوار الوطني بالرياض	4
جامعة جازان	1
جامعة حلوان	2
مكتب اليونسكو ببيروت	1
جامعة بحرى مركز السلام والتنمية بالخرطوم	1
الإجمالي	62

أداة الدراسة

تمثلت أداة الدراسة في استبانة من إعداد الباحثين تم بناؤها بالاستعانة بالأدب النظري، والدراسات السابقة ذات العلاقة، كدراسة (Al-Aklabi, 2021; Al-Matari, 2020; Almaz, 2021; Hassanein, 2011; Savoy, 2010). تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من ثلاثة أجزاء، الجزء الأول: تضمن مصطلحات الدراسة، والبيانات المتعلقة بالمتغيرات الديموغرافية، وهي النوع، والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة الوظيفية. والجزء الثاني: تضمن فقرات الاستبانة المكونة من (40) فقرة، وقد صُمم هذا الجزء بأسئلة مغلقة، وفق مقياس ليكرت (Likert) الثلاثي لدرجة الأهمية (مهمة جداً- مهمة إلى حد ما- غير مهمة)؛ لبيان آليات تفعيل ممارسات مديري المدارس في تنمية ثقافة الحوار، وذلك في ستة محاور: التخطيط المدرسي، والاتصال المدرسي، وصنع القرار، والإشراف على عمليتي التعليم والتعلم، وإدارة الأنشطة المدرسية، وتوثيق العلاقة مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي. بينما تضمن الجزء الثالث

للاستبانة سؤالاً مفتوحاً حول الآليات المقترحة من الخبراء لتفعيل ممارسات مديري المدارس في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة.

طبقت الاستبانة إلكترونياً على الخبراء عينة الدراسة، وذلك بعد التحقق من صدق الاستبانة وثباتها، وأخذ إذن التطبيق من الجهة المختصة بوزارة التربية والتعليم. حيث تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين، من ذوي الخبرة والاختصاص في الإدارة التربوية من جامعة السلطان قابوس، وجامعة نزوى، ووزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، وذلك لإبداء ملاحظاتهم حول فقرات الاستبانة، من حيث صياغتها، ووضوحها، وانتمائها لمحاور الدراسة، وإضافة أي ملاحظات أخرى فيما يتعلق بالتعديل أو الحذف أو الإضافة، وبناءً على ملاحظاتهم، تم إجراء التعديلات التي اتفق عليها أغلب المحكمين. كما تم التحقق من ثبات الاستبانة باحتساب معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمحاور الاستبانة، حيث تراوح بين (0.84-0.92).

وقد تم الحكم على النتائج وفق معيار الحكم الميّن في جدول 2.

جدول 2: معيار الحكم على المتوسطات الحسابية لاستجابات الخبراء.

درجة الأهمية	المتوسط الحسابي
مهمة جداً	3-2.34
مهمة إلى حد ما	2.33 -1.67
غير مهمة	1.66 -1

المعالجة الإحصائية

نتائج الدراسة ومناقشتها

نتائج السؤال الأول

للإجابة عن السؤال الأول: "ما آليات تفعيل ممارسات مديري المدارس في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة بسلطنة عمان من وجهة نظر الخبراء التربويين؟"، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما يبينها الجدول 3.

تمت معالجة البيانات الكمية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك عن طريق استخراج معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب ثبات محاور أداة الدراسة، واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ للإجابة عن السؤال الخاص بآليات تفعيل ممارسات مديري المدارس في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة.

جدول 3: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الخبراء.

الرتبة	آليات تفعيل الممارسات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
1	التخطيط المدرسي	2.87	0.17	مهمة جداً
2	توثيق العلاقة مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع	2.82	0.14	مهمة جداً
3	الاتصال المدرسي	2.81	0.15	مهمة جداً
4	الإشراف على عمليتي التعليم والتعلم	2.80	0.15	مهمة جداً
5	صنع القرار	2.80	0.21	مهمة جداً
6	إدارة الأنشطة المدرسية	2.77	0.15	مهمة جداً
	الإجمالي	2.81	0.08	مهمة جداً

العربية بشكل عام، وسلطنة عمان بشكل خاص لا يحتمل أن يترك للصدفة والأعمال الاجتهادية العشوائية، فالحوار ثقافة وقيمة أصيلة، تحتاج للوقت الكافي، والعمل المنظم المقصود حتى يتم غرسها في سلوك الطلبة. وتؤكد الأدبيات التربوية لكي يكون الحوار هادفاً لابد من وجود منهج واضح يتم ترسيخه وتنميته كثقافة لدى الشباب (Zarman, 2009). ويؤكد ذلك اهتمام المنظمات الدولية بترسيخ ثقافة الحوار في مواضع ومناسبات مختلفة، منها: قرار تخصيص اليونسكو عام 2001م عاماً للحوار بين الحضارات، وإعلان اليونسكو العالمي 2001م بخصوص التنوع الثقافي، واعتبار 12مايو من كل عام -التاريخ الذي أعلنته الأمم المتحدة - يوماً للتنوع الثقافي من أجل الحوار والتنمية، وإعلان الجمعية العامة للأمم المتحدة بجعل عام 2010م سنة دولية للتقارب بين الثقافات.

من جانب آخر، على الرغم من أن محور "إدارة الأنشطة المدرسية" جاء بدرجة مهم جداً وفق نتائج الدراسة الحالية؛ إلا أنه جاء باعتباره آخر محور يمكن أن يسهم في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة من وجهة نظر الخبراء عينة الدراسة. إن وجود محور "إدارة الأنشطة المدرسية" بأقل متوسط حسابي قد لا يتوافق فعلياً مع التوجهات الحديثة التي تؤكد على أهمية الأنشطة التربوية في تدريب الطلبة عملياً على الحوار، إذ تسمح هذه الأنشطة للطلبة بالتعامل الواقعي مع وجهات النظر المختلفة والمتباينة، وبالتالي تساعدهم على اكتساب مهارات عملية في التسامح، والتقبل، والاستماع للآخر، كما أوضحت نتائج الدراسات التربوية السابقة مثل دراسة (Al-Abed & Abu Eyada, 2022) و (Almaz, 2021). وبالنظر في نتائج الدراسة الحالية يمكن أن يعزى تأخر محور "إدارة الأنشطة

ويتضح من خلال الجدول 3 أن المتوسطات الحسابية للمحاور الستة المتعلقة بدرجة أهمية آليات تفعيل ممارسات مديري المدارس في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة في سلطنة عمان قد تراوحت بين (2.77-2.87) وهي تمثل درجة "مهمة جداً" وفق تصورات الخبراء عينة الدراسة. جاء محور التخطيط المدرسي بأعلى درجة أهمية، بمتوسط حسابي (2.87) وانحراف معياري (0.17)، يليه جاءت المحاور الأربعة: توثيق العلاقة مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع، والاتصال المدرسي، والإشراف على عمليتي التعليم والتعلم، وصنع القرار، بمتوسطات حسابية متقاربة تراوحت بين (2.80-2.82)، وانحرافات معيارية بين (0.14-0.21)، في حين جاء محور إدارة الأنشطة المدرسية بأقل درجة أهمية مقارنة بباقي المحاور، وذلك بمتوسط حسابي (2.77)، وانحراف معياري (0.15).

يتبين من نتائج السؤال الأول تأكيد عينة الخبراء على أهمية المحاور الستة باعتبارها عناصر أساسية لممارسة مديري المدارس للأدوار المنوطة بهم في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة، وهذا التأكيد ينسجم مع توجهات الأدب النظري التي تؤكد على مسؤولية مدير المدرسة تجاه تنظيم الجهود المدرسية، وتوجيهها نحو تأصيل ثقافة الحوار، باعتبارها جزءاً لا يتجزأ من ثقافة العمل بالمدرسة، كما أكدت الأدبيات مثل (Al-Owaisi, 2012; Kamal et al., 2020).

وفق تصورات الخبراء عينة الدراسة يأتي "التخطيط المدرسي" كأول المحاور الأساسية لتنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة، ويمكن أن يعزى ذلك للدور الحيوي لعملية التخطيط في ضمان وجود توجه مقصود ومنظم من مديري المدارس للتركيز على تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة، إذ إن موضوع مثل موضوع تنمية الحوار في مجتمعاتنا

- إصدار مجلات وصحف حائطية ولوحات إرشادية بالمدرسة تعزز قيم الحوار وثقافة الاختلاف.
- تركيب شاشات إلكترونية في المدرسة لنشر الوعي بالحقوق والحريات العامة.
- عقد اجتماعات ولقاءات دورية لدعم ثقافة الحوار بين أفراد المجتمع المدرسي.
- توظيف صناديق الاقتراحات المدرسية لتلقي آراء الطلبة.
- تبادل الخبرات الحوارية مع المدارس الأخرى.

المحور الثالث: صنع القرار

- عقد مشاغل ودورات تدريبية للطلبة على آليات صنع القرار من قبل متخصصين.
- إشراك المجلس الطلابي في صنع القرارات المدرسية.
- تصميم استمارة لاستطلاع آراء المجتمع المدرسي ومقترحاته قبل اتخاذ القرار.
- تخصيص وقت مناسب في الجدول المدرسي لمناقشة الطلبة في القرارات المتخذة.
- إحاطة المجتمع المدرسي والأفراد المعنيين بالقرارات المتخذة.

المحور الرابع: الإشراف على عمليتي التعليم والتعلم

- تنفيذ برامج إنماء مهني للمعلمين في مجال تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة.
- تفعيل حصص الريادة لاستطلاع آراء الطلبة واحتياجاتهم في الحصص والمقررات الدراسية.
- توجيه المعلمين لتفعيل بند تقويم سلوك الطلبة لتطبيق آداب الحوار.
- حث المعلمين على تضمين خططهم التدريسية أهدافاً وأنشطة إثرائية عن ثقافة الحوار.
- تقويم ممارسات المعلم في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة من خلال الزيارات الإشرافية.

المحور الخامس: إدارة الأنشطة المدرسية

- تخصيص موارد مالية لدعم الأنشطة المدرسية بمصادر متنوعة تعزز ثقافة الحوار.
- توجيه المسرحيات المدرسية في تناول قضايا مرتبطة بثقافة الحوار.
- تنظيم معسكرات طلابية تتضمن أنشطة تنمي قيم الحوار ومهاراته.
- تشكيل نادر طلابي بالمدرسة لدعم ثقافة الحوار.
- إقامة مسابقات في مهارات الحوار بين الطلبة.
- تنفيذ أنشطة مشتركة مع مدارس الجاليات.

المدرسية" وفق تصورات الخبراء عينة الدراسة إلى وجود أطراف وسيطة بين مديري المدارس وممارسة الأنشطة الطلابية، مثل أخصائي الأنشطة المدرسية، ورؤساء فرق الأنشطة المدرسية من المعلمين، وبالتالي من المحتمل أن يظهر دور مدير المدرسة بشكل أكبر عبر باقي المحاور.

نتائج السؤال الثاني

للإجابة عن السؤال الثاني "ما التصور المقترح لآليات تفعيل ممارسات مديري المدارس في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة بسلطنة عمان؟" تم الاستفادة من نتائج السؤال الأول لتصورات الخبراء عينة الدراسة حول آليات تفعيل ممارسات مديري المدارس لثقافة الحوار لدى الطلبة، وكذلك من خلال اعتماد مقترحات الخبراء الواردة في نتائج السؤال المفتوح، والتي حققت فعلياً نسبة اتفاق 50% وأكثر من قبل الخبراء، بالإضافة إلى الاعتماد على مراجعة الأدبيات التربوية ذات العلاقة، مثل: (Ahmed, 2010; Al-Aklabi, 2021; Al- (Matari, 2020; Almaz, 2021; Hassanein, 2011).

ويركز التصور المقترح على ستة محاور أساسية لتمثيل آليات تفعيل ممارسات مديري المدارس في تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة، وفي إطار نتائج الأسئلة المغلقة والمفتوحة للاستبانة، يمكن توصيف الآليات الضمنية لتفعيل هذه المحاور كالآتي:

المحور الأول: التخطيط المدرسي

- تشكيل فريق ممثل من المجتمع المدرسي لإعداد رؤية المدرسة ورسالتها وخططها.
- إشراك فئات ممثلة للطلبة في وضع خطط الأنشطة المدرسية ومجالس الفصول.
- تصميم برامج إرشادية في خطة المدرسة لبحث قيم ثقافة الحوار بين الطلبة.
- إدراج أنشطة في الخطة المدرسية في مهارات الحوار وآدابه.
- تضمين الخطة المدرسية مشاغل وورشاً تدريبية للإداريين والمعلمين في مجال تنمية ثقافة الحوار.
- تشكيل لجنة على مستوى المدرسة معنية بنشر ثقافة الحوار لدى الطلبة.

المحور الثاني: الاتصال المدرسي

- توظيف المنتدى التربوي في طرح قضايا تربوية للنقاش والحوار تستهدف تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة.
- تفعيل طابور الصباح في تقديم رسائل إيجابية تعزز ثقافة الحوار.
- نشر فعاليات وإنجازات المدرسة المرتبطة بثقافة الحوار عبر البوابة التعليمية والمنتدى التربوي.
- توظيف المدرسة لصفحات التواصل الاجتماعي كالفيس بوك، وتويتر لإعطاء الطلبة مساحة للحوار والتعبير عن الرأي ضمن حدود وضوابط معينة.

- تكريم الطلبة المجيدين في الأنشطة المدرسية.
 - تخصيص يوم في الفصل الدراسي باسم اليوم المفتوح لثقافة الحوار.
 - استضافة بعض النماذج الناجحة من أفراد المجتمع المحلي في مجال ثقافة الحوار.
 - تكريم أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع الداعمة لثقافة الحوار.
- المحور السادس: توثيق العلاقة مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي**
- تنفيذ ندوات وحملات توعية لأولياء الأمور بأهمية ثقافة الحوار للأبناء، بالتعاون مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع.
 - إعداد دليل استرشادي لولي الأمر يتضمن آليات تنمية ثقافة الحوار لدى الأبناء.
 - تفعيل دور مجالس أولياء الأمور حسب لجانهم (الاجتماعية - التعليمية - الأنشطة والبرامج) في مجال تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة.
 - تفعيل جماعة العمل الاجتماعي والتطوعي بالمدرسة للمشاركة في الحوارات التي تحد من الظواهر المجتمعية السلبية.
 - التواصل مع المؤسسات الداعمة لثقافة الحوار (مركز السلطان قابوس العالي للثقافة والعلوم - مؤسسات الإعلام- الجمعيات الأهلية وغيرها).
 - توظيف مرافق المدرسة في احتضان أنشطة المجتمع المحلي لتعزيز ثقافة الحوار.
- توصيات الدراسة**
- في إطار النتائج توصي الدراسة بالآتي:
- بناء إطار عمل منظم لممارسات مديري المدارس لتنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة بالاستفادة من التصور المقترح في الدراسة الحالية.
 - عقد برامج تثقيفية وتدريبية متخصصة لمديري المدارس حول آليات تفعيل ممارسات تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة.
 - تشكيل لجان متخصصة على مستوى وزارة التربية والتعليم والمديريات التعليمية بالمحافظات لدعم وتحفيز جهود المدارس في تعزيز ثقافة الحوار لدى الطلبة.
 - تضمين استمارة متابعة وتقييم أداء مديري المدارس بنود خاصة بتنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة.
 - إجراء المزيد من الدراسات العلمية؛ لتقصي العوامل المؤثرة في ممارسات مديري المدارس نحو تنمية ثقافة الحوار لدى الطلبة.

References

- Abawi, Zaid (2010). *The role of educational leadership in making administrative decisions* (In Arabic). Amman: Dar Al Shorouk.
- Abdel Rasoul, Fathi (2008). *Recent trends in school administration* (In Arabic). Giza: International Publishing House and distribution.
- Ahmed, Sana (2010). Necessary dialogue skills for female students of the College of Education at Umm Al-Qura University in the light of the variables of the era and its developments, and measuring the extent of their mastery of these skills (In Arabic). *Reading and Knowledge Journal*, 99, 78 - 111.
- Al- Balushi, Hussain (2011). *Availability of concepts of intellectual security in the books of Islamic culture for the two grades eleventh and twelfth* (In Arabic). (Unpublished Master's Thesis), Sultan Qaboos University, Muscat, Sultanate of Oman.
- Al- Siyabiya, Badria (2009). *The role of school administration in developing leadership practices among students in Some post-basic education schools in the Sultanate of Oman* (In Arabic). (Unpublished Master's Thesis), Sultan Qaboos University, Muscat, Sultanate of Oman.
- Al-Abed, Ruwaida; Abu Eyada, Heba (2022, May 21-22). A proposed educational vision to activate the culture of dialogue in Jordanian universities (presentation paper) (In Arabic). The Fifth International Scientific Conference - Governmental and Non-Governmental Institutions in Creating the Future, *Journal of Al-Mustafa University College*, Republic of Iraq. Retrieved August 20, 2023, from <http://search.shamaa.org>.
- Al-Aklabi, Mufleh (2021). Effectiveness of a teaching program based on suggested norms of civilizational dialogue in the light of Islamic vision on the development of the world mentality among students at University of Bisha (In Arabic). *Journal of Educational Sciences*, 7(1), 357-394.
- Al-Matari, Ali (2020). The Family Dialogue Culture and Its Obstacles in the Omani Family from the Viewpoint of Teachers in North Eastern Province, Sultanate of Oman (In Arabic). *Gulf Education and Social Policy Review*, 1(1), 22-52. DOI 10.18502/gespr.v1i1.7471.

- Almaz, Muhammad (2021). Views of students of colleges of Education in Egyptian universities for the culture of dialogue, "an ethnographic study" (In Arabic). *Journal of Scientific Research in Education*, 22(8), 90-148.
- Al-Olayani, Mona (2009). *Developing the performance of principals of the second cycle schools in the Sultanate of Oman in the light of Modern administrative trends* (In Arabic). (Unpublished Master's thesis), League of Arab States, Cairo, Arab Republic of Egypt.
- Al-Owaisi, Rajab (2012). *Managing dialogue in education* (In Arabic). Kuwait: Al-Falah Bookshop for publication and distribution.
- Al-Roumi, Khalil (2011). *The role of the secondary school principal in Riyadh in activating Non-classroom activities* (In Arabic). (Unpublished Master's thesis), Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Riyadh, Saudi Arabia.
- Al-Zahrani, Mahra (2011). *The contribution of educational supervision in spreading the culture of dialogue from educational supervisors and teachers' perspectives in Makkah Al-Mukarramah* (In Arabic). (Unpublished Master's thesis), Umm Al-Qura University, Makkah Al-Mukarramah, Saudi Arabia.
- Ayasrah, Ali; Hijazin, Hisham (2006). *Administrative decisions in educational administration* (In Arabic). Amman: Dar Al-Hamid for publishing and distribution.
- Daif-Allah, A. & Al-Sultan, M. (2023). The Effect of Role-Play on the Development of Dialogue Skills among Learners of Arabic as a Second Language. *Education sciences*. 13(50). <https://doi.org/10.3390/educsci13010050>
- Dewi, Y. (2023). Improving Students' Speaking Ability in Expressing Opinion through Think Pair Share. *Journal of English Development*. *Institut Agama Islam Ma arif NU (IAIMNU) Metro Lampung*. <http://doi.org/10.25217/jed.v3i01.3078>
- Eremeeva, G. & Khamisovna, I. (2020). Dialogic Communication between Teachers and Students as a Condition for Interaction of Subjects of the Higher School Educational Process. *International Journal of Higher Education*, 9(8). 46-51. <http://ijhe.sciedupress.com>.
- Galli, B. (2022). The role of communication in project planning and executing. *International Journal of Applied Management Sciences and Engineering*. 9(1). 1-20. <https://orcid.org/0000-0001-9392-244X>.
- Hassanein, Al-Sayed (2011). School activity and its role in developing culture dialogue among students' Technical secondary education: a field study (In Arabic). *Journal of Educational and Social Studies*, 17(2), 389-315.
- Johansson, B. (2018). Expressing Opinions about the Refugee Crisis in Europe: The Spiral of Silence and Crisis Communication. *Journal of International Crisis and Risk Communication Research*. *The Netherlands Press*. <http://doi.org/10.30658/jicrcr.1.1.4>.
- Kamal, M.; Mahmood, Z. & Ishaq, M. (2020). Impact of school leadership on students' personality development. *Sir Syed Journal of Education & Social Research*, 3(2), 42-49. DOI:[https://doi.org/10.36902/sjesr-vol3-iss2-2020\(42-49\)](https://doi.org/10.36902/sjesr-vol3-iss2-2020(42-49)).
- Klein, J. (2017). *Steps to promote open and authentic dialogue between teachers and school management* *School Leadership & Management*, 37(4),391–412. <https://doi.org/10.1080/13632434.2017.1325353>.
- Kraft, M.A., & Bolves, A. (2022). Can technology transform communication between schools, teachers, and parents? Evidence from a randomized field trial. *Education Finance and Policy*. 17(3): 479–510. https://doi.org/10.1162/edfp_a_00344.
- Ministry of Education (2011). *Women's symposium and the promotion of the values of citizenship and belonging among young people in community participation* (In Arabic). Retrieved on 30/7/2023 from www.moe.gov.om.
- Ministry of Education (2015). *School jobs and approved workloads' guide* (in Arabic). Sultanate of Oman.
- Ministry of Education (2017). *Philosophy and objectives of education in the Sultanate of Oman* (In Arabic). Publications of the Ministry of Education. Sultanate of Oman.
- Ministry of Education and Ministry of Higher Education, Research & Innovation (2021). *The Omani National Framework for Future Skills* (in Arabic). Sultanate of Oman.
- Ness, J., & Williams, P.W. (2009). Dialogue Management Factors: A 2010 Vancouver Winter Olympic and Paralympic Games Case. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 8(2-3), 193-221. Retrieved November 12, 2023, from <http://dx.doi.org>.
- Perry-Hazan, L. & Anit, S. (2021). Conceptualizing Student Participation in School Decision Making: An Integrative Model. *Educational Review*, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3933491>.
- Rozy, S. M., & Sukardi, S. (2023). Analysis of Fourth-Grade Students' Ability to Express Their Opinions in Elementary Schools. *Journal Prima Edukasia*. *Universitas Negeri Yogyakarta*. <http://doi.org/10.21831/jpe.v11i2.63773>.

- Rutka, R., Wrobel, P., Wycinka, E., & Czerska, M. (2023). Team members' direct participation in decision-making processes and the quality of decisions. *Journal of Entrepreneurship, Management, and Innovation*, 19(3), 169-201. <https://doi.org/10.7341/20231935>.
- Savoy, M. R. (2010). *Getting to dialogue: parent/teacher communication In a school-based involvement group*. (Unpublished Dissertation), Pennsylvania State University, Retrieved June 20, 2023, from <http://ezproxy.squ.edu.om>.
- Shelly, I. (2010). *Reflective dialogue: A path to enhanced teacher efficacy and classroom practice*. (Unpublished Dissertation), Arizona State University, Retrieved October 31, 2023, from <http://ezproxy.squ.edu.om>.
- Sultan Qaboos Higher Center for Culture and Science (2011). *The national plan of the Sultanate of Oman for alliance of Civilizations 2011-2014* (In Arabic). Sultanate of Oman.
- Suswandari, M. , Siswandari, Sunardi & Gunarhadi (2020). Social skills for primary school students: Needs analysis to implement the scientific approach based curriculum. *Journal of Social Studies Education Research*. 11(1), 153-162.
- Tekşan, K., Mutlu, H., & Çinpolat, E. (2019). The examination of the relationship between the speech anxiety and speaking skill attitudes of middle school students and the opinions of teachers on speech anxiety. *Dil ve Dilbilimi Çalışmaları Dergisi*. <http://doi.org/10.17263/jlls.668527>
- Teo, I., Mitchell, P., van der Kleij, F., & Dabrowski, A. (2022). *Schools as Community Hubs. Literature Review*. Australian Council for Educational Research. <https://doi.org/10.37517/978-1-74286-684-0>.
- Watts, L. K. (2010). *The Role of Dialogue in Distance Education: A Qualitative Study*. (Unpublished Dissertation), University of Nebraska, Retrieved November 15, 2023, from <http://udini.proquest.com>.
- Zarman, Muhammad (2009). *The culture of dialogue in the Islamic reference* (In Arabic). Jordan: Cultural Book House. Saudi Arabia.