

درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي  
بمدارس التعليم الأساسي وعلاقته بالالتزام الوظيفي  
للمعلمين بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان

إعداد

أ/ موزة بنت سالم بن سعيد الشكيلية

وزارة التربية والتعليم - سلطنة عمان

د/ علي خميس علي

أستاذ مساعد بكلية العلوم والآداب

جامعة نزوى - سلطنة عمان



## درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي بمدارس التعليم الأساسي وعلاقته بالالتزام الوظيفي للمعلمين بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان

إعداد

د/ علي خميس علي / موزة بنت سالم بن سعيد الشكيلية  
أستاذ مساعد بكلية العلوم والآداب / وزارة التربية والتعليم - سلطنة عمان  
جامعة نزوى - سلطنة عمان

### الملخص العربي

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي بمدارس التعليم الأساسي وعلاقته بالالتزام الوظيفي للمعلمين بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٤٠٤) معلماً ومعلمة.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين كانت كبيرة جداً وكبيرة، وأن مستوى الالتزام الوظيفي لدى عينة الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة كان عالياً، كما توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي والالتزام الوظيفي للمعلمين بمدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة في سلطنة عُمان.

**الكلمات المفتاحية:** المشرفين التربويين - الإشراف التشاركي - الالتزام الوظيفي - المعلمين - التعليم الأساسي - سلطنة عُمان.

**Abstract****Teachers Views of Degree of practice of Educational Supervisors for Participatory Supervision and Its Relationship with Job Commitment at Al-Dhahirah Governate in the Sultanate of Oman**

This study aimed to identify the degree of the practice of participatory supervision by the educational supervisors of the Basic Schools at Al-Dhahirah Governate and its relation to the Job commitment from the perspective of the teachers. The study used the descriptive method, and used questionnaire which was applied on a sample of (404) teachers. The results of the study were found that the degree of the practice of participatory supervision by the educational supervisors is very high and high , and The level of Job commitment among the sample members is also high. The results have also been reached there is a direct positive correlation between the degree of the practice of participatory supervision and the level of Job commitment of the teachers.

**Keywords:** Educational Supervisors - Participatory Supervision – Job Commitment - teachers- basic education school, sultanate of Oman.

## مقدمة:

يُعَدُّ الإشراف التربوي الركيزة الأساسية للمنظومة التعليمية نظرًا لإحاطته بمختلف أطراف العملية التعليمية. لذا فإن الاهتمام به يُعد من الشواغل الكبرى لما له من بالغ الأثر في الرقي بالعملية التربوية بدءًا بتحسين أداء المعلمين مهنيًا ومرورًا بقناعة المعلم من التدخل الإداري للارتقاء في نهاية المطاف بمستوى الطلاب سواء في التحصيل الدراسي أو مستوى السلوك.

وحتى ينجح الإشراف التربوي في تحقيق الأهداف المنشودة، فيحتاج إلى اكتساب صبغة تشاركية بحيث يتعاون فيه الجميع من المشرفين والمديرين والمعلمين، ويتشاركون في وضع الرؤى المستقبلية لخدمة الطلبة الذين يُعتبرون الركيزة الأساسية للعملية التربوية على حدّ التعبير.

إن الإشراف التشاركي عملية تعاونية لتطوير وتحسين العملية التعليمية تتم بين المشرف والمعلم، ولا يمكن أن تشر إلا بهذا التعاون الذي يهدف إلى تنمية المعلم من خلال أساليب إشرافيه يقدمها المشرف للمعلم لتحقيق أكبر قدر من الفائدة العملية التربوية، وحرصًا على الارتقاء بالمستوى التحصيلي للطلبة، والارتقاء بأداء المعلم وتطوير المهام الإشرافية، وذلك من خلال تبادل الخبرات بين المعلمين والمشرفين التربويين، وبتنفيذ البرامج الإشرافية التعاونية، وتوثيق أوامر العلاقة القائمة على الثقة والانفتاح والتواصل بين كل من المعلمين والمشرفين التربويين. (الهاجري، ٢٠١٧)

ويهدف الإشراف التشاركي إلى تنويع الأساليب الإشرافية تبعًا لاحتياجات الفرد لكل من المعلم والمشرف، وتشجيع وتنمية الابتكار والتحديث بما يواكب تطور العصر واستثمار الطاقات البشرية وإتاحة الفرصة لها للإبداع وتطوير العملية التعليمية، واحترام شخصيه المعلم وتوجيهه نحو التعلم الذاتي، وإيجاد التعاون وبناء علاقات جيدة بين كل من المشرف التربوي والهيئة التعليمية. (الطعاني، ٢٠١٢).

وينطلق الإشراف التشاركي من عدة مبادئ تتمثل في تكريس أهداف الإشراف ونشاطه وأدواته في سبيل تعلم التلميذ باعتباره محور العملية التعليمية، ومسؤولية المشرف التربوي ومدير المدرسة هي دعم المعلم لمعالجة سلوك التلميذ وصياغة الأهداف السلوكية وتعيين الأنشطة التعليمية المناسبة، استمرارية دراسة حاجات نظام السلوك التعليمي والإمكانات المادية والبشرية

المستوفرة لتلبية تلك الحاجات. ولورة استراتيجية استخدامها (الشهيري، ٢٠١٥).

وللإشراف التشاركي مجموعة من المهام الرئيسة تتمثل في الإعداد والتأهيل للأطراف التي يعمل معها من معلمين وطلبة، وتوفير المناخ المناسب لعمليات التخطيط والتنفيذ والتطوير لأداء المعلمين، وعرض الخبرات أمام جميع الأطراف التربوية، والحرص على تحمس المعلمين أثناء العمل، وتخطيط برامج النمو المهني والعملية للمعلمين، واشتراك المعلمين في عملية تقويم البرامج، والتي يجب أن تتميز بالاستمرارية والتواصل والشمول والعلمية والموضوعية. (الحجري، ٢٠١٤)

ويوجد خمسة مجالات رئيسة للإشراف التشاركي، الأول التعاون حيث يعتبر وسيلة من وسائل الاتصال للقاء الفكري، والاجتماعي، والوظيفي، والتفاعلي، والتشاركي بين مجموعة وأفراد المجموعة والمشرف ويتم خلاله تداول الآراء نحو تفعيل الأداء، من خلال معالجة الصعوبات والمعوقات والمشكلات، وعرض وجهات النظر بين أفراد المجموعة من أجل التوصل إلى قرار يهدف إلى تحقيق الأهداف المنشودة. (اللواح، ٢٠١٢)

والمجال الثاني هو القيادة حيث إنها تعزز الثقة في نفوس المعلمين وتحفز لديهم الولاء والالتزام الوظيفي وتحقق أبعاد الاستقرار النفسي والإسهام في تقديم المقترحات وزيادة الإبداع والابتكار في العمل. (الهاشمي، ٢٠١٣)

أما المجال الثالث فيتضمن التخطيط حيث يتوجب على المشرف التربوي أن يساهم مع المديرين والمعلمين في إعداد الخطط السنوية والفصلية واليومية أو تقديم النماذج المتميزة في إعداد التحضير اليومي ومتابعة الخطط الإثرائية والخطط العلاجية التي تساهم في الدفع من كفاءة المعلم مما ينعكس على العملية التعليمية بإيجاب. (عطوي، ٢٠١٥)

ويشتمل المجال الرابع على التنمية المهنية حيث يساهم الإشراف التشاركي في الكشف عن احتياجات المعلمين المهنية وذلك بهدف تنويع أساليب الاتصال وأشكال الحوار أثناء اللقاء بين جميع الأطراف في العملية الإشرافية كالزيارات الصفية بين الأقران بصحبة المشرف، ويكون النقاش مفتوحاً بين جميع الأطراف لتحقيق أهداف تربوية تخدم العملية التعليمية، فضلاً عن تصميم برامج تنمية مهنية مستمرة للمعلمين. (عبد الحي، ٢٠١٢)

في حين تضمن المجال الخامس التقويم وهو عملية منهجية تقوم على أسس علمية، تستهدف إصدار الحكم بدقة وموضوعية على مدخلات ومخرجات الإشراف التشاركي. ومن ثم

تحديد جوانب القوة وتدعيمها وجوانب الضعف وعلاجها تمهيدًا لاتخاذ القرارات المناسبة للإصلاح والتحسين والتطوير. الغامدي (٢٠١٠)

ويؤثر الإشراف التشاركي على مستوى الالتزام الوظيفي للمعلمين، حيث يتضمن الالتزام الوظيفي اقتناع المعلم الداخلي بالوظيفة التي يعمل بها، وارتباطه بها، وبأسرة عملها، وتفضيله لها عن غيرها، بحيث يقوم المعلم بجميع المهام الموكلة إليهم بوقتها وكيانها وقدرها المناسب من أجل إنجاح وظيفته والعمل على تنميتها. (أبو معلق، ٢٠١٢)

ويؤدي الالتزام الوظيفي إلى عدم تأخير المعلمين عن العمل قدر الإمكان، وتجنب الغياب إلا في حالة الضرورة القصوى، وأداء الواجبات والمهام والأدوار الوظيفية المحددة، وزيادة الولاء والانتماء للمدرسة والمهنة، وزيادة الإنتاجية والأبداع والابتكار في الوظيفة، وتجنب الدوران في العمل والتمسك بالوظيفة. (القيروتي، ٢٠١٢).

وللالتزام الوظيفي ثلاثة أبعاد رئيسة، الأول البعد العاطفي ويعبر عن قوة ورغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في وظيفته لأنه موافق على الالتزام بأهدافها والمشاركة في تحقيقها والتكيف مع الأهداف، والقيم الجديدة في وظيفته، وإذا صعب عليه التكيف مع هذه المبادئ والأهداف والقيم فإنه سوف يترك العمل بالوظيفة. (العلوي، ٢٠١٧)

أما البعد الثاني فهو الالتزام الاستمراري حيث يستمر الموظف مع المؤسسة لأنه لا يملك غير ذلك. ويشير هذا المفهوم إلى رغبة الفرد في البقاء في الوظيفة التي يعمل بها الفرد من قيمة استثمارية في حالة استمرار مع التنظيم مقابل ما سيفقده عند التحاقه بجهات أخرى. (عبد الحي، ٢٠١٥)

واشتمل البعد الثالث على الالتزام المعياري ويقصد بالالتزام الوظيفي المعياري بأنه الارتباط والإحساس السامي لأخلاق الأفراد بالتزامهم وبقائهم بوظائفهم، وغالبًا ما يعزز هذا الشعور تقديم الدعم لهم من قبل المؤسسة، والسماح لهم بالتفاعل الإيجابي والمشاركة في إجراءات تنفيذ العمل مع وضع الأهداف والتخطيط، الاستقرار في المؤسسة لأن الموظف يتعرض للضغط من

وفي سلطنة تسعى وزارة التربية والتعليم لتطبيق إشراف متطور، وتحقيق الشراكة والتكامل في الإشراف التربوي، فقد قامت الموارد البشرية بإعداد دليل لتنفيذ الزيارات الإشرافية التشاركية بين كل من المشرفين التربويين والإداريين في المحافظات التعليمية، وتخطيط واقع الممارسات الإشرافية التشاركية بالمدارس من خلال التعاون الفعال بين المشرفين التربويين وأعضاء الإدارة المدرسية والمعلمين الأوائل والمعلمين. (وزارة التربية والتعليم وسلطنة عُمان ، ٢٠١٥)

### الدراسات السابقة:

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى دراسات مرتبطة بالإشراف التشاركي ودراسات مرتبطة بالالتزام الوظيفي كما يأتي:

#### أولاً: الدراسات المرتبطة بالإشراف التشاركي:

##### أ) الدراسات العربية:

أشارت نتائج دراسة الهاجرية (٢٠١٧) إلى أن درجة ممارسة الإشراف التشاركي لدى مدراء المدارس في محافظة الجهاد في دولة الكويت كانت مرتفعة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، كما أشارت النتائج أيضاً إلى عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين جميع مجالات الإشراف التشاركي.

وخلصت نتائج دراسة الكلباني (٢٠١٦) إلى أن درجة ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطي في سلطنة عُمان كانت متوسطة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين تُعزى لمتغيري سنوات الخبرة والمؤهل العلمي، ولكن وجدت هذه الفروق في متغير النوع.

وأظهرت نتائج دراسة العلوية (٢٠١٤) أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي كانت متوسطة، بينما أسلوب التطوير المكثف جاء بدرجة ضعيفة، كما أظهرت النتائج

إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين تُعزى لمتغيرات النوع وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي. وتوصلت نتائج دراسة الحجري (٢٠١٤) إلى أن درجة فعالية الممارسات الإشرافية لدى المشرفين التربويين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان كانت مُرتفعة في جميع المجالات ما عدا مجالي توجيه المعلمين والنمو المهني والاكاديمي ، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين تُعزى لمتغيري الجنس وعدد الزيارات الإشرافية.

وكشفت نتائج دراسة الدجانية (٢٠١٣) أن مستوى ممارسه المشرفين التربويين لسلوك الإشراف التشاركي في مدارس محافظة العاصمة عُمان جاءت بدرجة متوسطة، كما كشفت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغيري الخبرة والمؤهل العلمي، ولكن لم توجد هذه الفروق في متغير الجنس.

#### (ب) الدراسات الأجنبية:

أبرزت نتائج دراسة بيل (Bill,2014) أن درجة ممارسة الإشراف التشاركي في مدارس التعليم الحكومي في جنوب أفريقيا كانت متوسطة، وأن درجة الرضا الوظيفي للمعلمين جاءت متوسطة أيضاً، كما أبرزت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي، ولكن وجدت هذه الفروق في متغير الخبرة ولصالح الخبرة الأعلى.

وأوضحت نتائج دراسة كابوسوزجلو وبلادان (Kapusuzoglu & Baladan,2010) أن دور مشرفي التعليم الابتدائي في تدريب المعلم المرشح للحصول على وظيفة في مدينتي بولو ودوزجي في تركيا كان ضعيفاً.

وأسفرت نتائج دراسة أويويري وآخرين (Ohiwerei, et al,2010) أن المشرفين التربويين في الممدارس النيجيرية يساهمون في تدعيم طرائق التدريس، ويتعاونون مع المعلمين في حل



المشكلات التي تواجه عملهم، ووجود مستوى عالٍ للتنمية المهنية، وأن المشرفين التربويين يقدمون دعماً للمعلمين لتجهيز الاختبارات وتقييم ومراجعة المناهج والمقررات الدراسية .

وأكدت نتائج دراسة ديسلو (Deuschle, 2007) ضعف وجود إشراف عملي مستمر ببعض مدارس ولاية إنديانا الأمريكية، مما أدى إلى وجود مشكلة كبيرة للمرشدين الذين يريدون ممارسة الوظيفة الإشرافية، وأن مشرفي المدارس غالباً ما يعملون في معزل عن بقية الكادر التعليمي، مما يشير إلى تدني التخطيط والتنفيذ لديهم.

### ثانياً: الدراسات المرتبطة بالالتزام الوظيفي:

#### أ) الدراسات الغربية:

أشارت نتائج دراسة العلوي (٢٠١٧) أن مستوى الالتزام الوظيفي في المدارس الحكومية بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان جاء بمستوى مرتفع، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغيري سنوات الخبرة والمؤهل العلمي، ولكن وجدت هذه الفروق في مُتغير النو الاجتماعي.

وتوصلت نتائج دراسة المسرورية (٢٠١٥) إلى أن مستوى الالتزام الوظيفي بمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بمحافظة مسقط من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة مرتفعة، كما توصلت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وكشفت نتائج دراسة الهنائي (٢٠١٥) أن درجة الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العاملين الوافدين في المؤسسات التعليمية والتدريبية بقطاع الخدمة المدنية في سلطنة عُمان جاءت متوسطة.

وأظهرت نتائج دراسة المعمرية (٢٠١٤) أن مستوى الالتزام الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط جاء بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغيري العمر وسنوات الخبرة، ولكن وجدت هذه الفروق في متغير النوع الاجتماعي ولصالح الإناث.

وأبرزت نتائج دراسة بركات (٢٠١٤) أن مستوى الالتزام الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم في فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين أنفسهم جاء بدرجة مرتفعة، كما أبرزت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغيرات الخبرة والتخصص في التدريس والمؤهل العلمي ، ولكن وجدت هذه الفروق في متغير النوع الاجتماعي ولصالح الإناث.

وبينت نتائج دراسة الحسني (٢٠١٢) أن درجة الالتزام الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي للصفوف (٥-١٠) بسلطنة عُمان جاءت متوسطة، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولكن وجدت هذه الفروق في متغير النوع الاجتماعي ولصالح الإناث.

وأوضحت نتائج دراسة فلمبان (٢٠٠٦) وجود علاقة ترابطية إيجابية متوسطة بين الالتزام وأبعاده وبين الإشراف التربوي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة المملكة العربية السعودية.

#### ب) الدراسات الأجنبية:

خلصت نتائج دراسة رمان ولينج وخالد (Raman, Ling & Khalid, 2015) إلى وجود علاقة إيجابية بين المناخ المدرسي والالتزام الوظيفي للمعلمين في منطقة كوبانج باسو في ماليزيا، وأن درجة الالتزام الوظيفي للمعلمين جاءت مرتفعة.

وأسفرت نتائج دراسة هافكافنتي وفجيرام وأبرجي (Haftkhavani, Faghiharam & Araghieh, 2012) عن وجود علاقة إيجابية بين كل من الالتزام المعياري والالتزام العاطفي للمعلمين في المدارس الثانوية بإيران مع الأداء الأكاديمي للطالبات، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغيري العمر وسنوات الخبرة.

وأكدت نتائج دراسة أوزجان (Ozgan, 2011) وجود مؤشر إيجابي يتراوح بين المتوسط إلى المرتفع في الإدارة المدرسية لكل من العدالة والثقة والالتزام التنظيمي وللمتغيرات الشخصية والوظيفية في المدارس التركية.

ويتضح من عرض الدراسات السابقة تنوع درجة ممارسات الإشراف التشاركي في المدارس بين الكبيرة والمتوسطة والضعيفة، كما اتضح أيضاً تنوع درجة الالتزام الوظيفي للمعلمين في المدارس بين الكبيرة والمتوسطة.

### مشكلة الدراسة:

أشارت نتائج بعض الدراسات السابقة إلى وجود بعض جوانب القصور في تطبيق الإشراف التشاركي في المدارس بسلطنة عُمان وذلك مثل دراساتي العلوية (٢٠١٤)، والكلباني (٢٠١٦)، فضلاً عن ملاحظات أحد الباحثين من واقع خبرتها التدريسية بوزارة التربية والتعليم في محافظة الظاهرة حيث وجدت قصوراً في تفعيل الإشراف التشاركي من قبل المشرفين التربويين. وبالإضافة إلى ما سبق قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية على عينة مكونة من عشرة معلمين في بعض مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود قصور في تطبيق الإشراف التشاركي، وقصور في معرفة أبعاده ومكوناته وأساليبه، مع إقرار أفراد العينة جميعاً بعدم خضوعهم لأي دورات تدريبية تتعلق بالإشراف التشاركي. وفي ضوء ما سبق يمكن أن تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

- ١- ما درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين؟
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟
- ٣- ما مستوى الالتزام الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين؟

- ٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لمستوى الالتزام الوظيفي بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي ؟
- ٥- هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي بمدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة ومستوى الالتزام الوظيفي للمعلمين ؟

### أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى:

- ١- التعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين.
- ٢- استكشاف فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.
- ٣- تحديد مستوى الالتزام الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين.
- ٤- استكشاف وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لمستوى الالتزام الوظيفي بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.
- ٥- تحديد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي بمدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة ومستوى الالتزام الوظيفي للمعلمين.

### أهمية الدراسة :

تمثلت أهمية الدراسة في كونها يمكن أن توجه النظر للقائمين على العملية التربوية من المشرفين التربويين، والمديرين، والمعلمين بضرورة العمل على إنجاح أسلوب الإشراف التشاركي وذلك من خلال تنفيذ ضوابطه وممارسته، وإعطاء فكرة تشاركية لصناع القرار بوزارة التربية والتعليم

بسلطنة عُمان والمديريات التعليمية التابعة لها إلى ضرورة مساعدة الفاعلين الميدانيين من المشرفين والمديرين والمعلمين لتطبيق الإشراف التشاركي بشكل فعال .

### حدود الدراسة:

تضمنت حدود الدراسة الآتي:

- ١- الحدود الموضوعية: اقتصرت على الإشراف التشاركي، والالتزام الوظيفي .
- ٢- الحدود البشرية: اقتصرت على المعلمين والمعلمات.
- ٣- الحدود المكانية: اقتصرت على مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان.
- ٤- الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة في العام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩م.

### مصطلحات الدراسة:

#### ١- الإشراف التشاركي:

يُعرف الإشراف التشاركي بأنه أسلوب يعتمد على مشاركة كل من له علاقة بالعملية التعليمية التعليمية من مشرفين تربويين ومديري مدارس ومعلمين ومتعلمين ويتعلق هذا الأسلوب بنظرية النظم المفتوحة التي تتناول العملية الإشرافية من عدة أنظمة جزئية مستقلة ترتبط بالسلوك الإشرافي للمشرفين والسلوك التعليمي لكل من المعلمين والمتعلمين (ديمة وصوص، ٢٠١٤).

وإجراءياً يُعرف بأنه شكل من أشكال التواصل بين الأطراف الفاعلة في الحقل التربوي من مشرفين تربويين ومديرين ومعلمين ولا يمكن أن يثمر إلا بالتعاون والتظافر المشترك في ضبط الأهداف والتخطيط، فتوزيع المهام قصد تطوير أداء المعلمين المكلف بعهدتهم، وتحسين أداء المتعلمين، والرقي بهم، وتوثيق العلاقة القائمة بين المعلم والمشرف التربوي.

#### ٢- الالتزام الوظيفي:

يُعرف الالتزام الوظيفي بأنه ذلك الدافع الذي ينبع من داخل الفرد ويجبره على الالتصاق بمدرسته وأنصهاره داخل المؤسسة وعمل بكل جهد لتحقيق أهداف مؤسسته والقيام من أجل الارتقاء بها. (عبد الحي، ٢٠١٥)

وإجرائيًا يُعرف بأنه القوة أو الرغبة في التمسك بالعمل في الوظيفة التي يعمل بها ويكون موافقًا على أهدافها، والمشاركة في تحقيق هذه الأهداف والتكيف مع القيم الجديدة واستمراره في الوظيفة أو المنظمة التي يعمل بها.

### الإجراءات المنهجية للدراسة:

وتتضمنت تلك الإجراءات الآتي:

#### منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي حيث إنه الطريقة المنظمة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة وآثارها والعلاقات التي تتصل بها، وتفسيرها وكشف الجوانب التي تحكمها. (المعايطه، ٢٠١١، ١٠٦)

#### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة للعام الدراسي (٢٠١٩-٢٠١٨م). موزعة على الولايات الثلاث وهي (عبري، ضنك، ينقل) وبلغ عددهم (٣٨٨٣) معلمًا ومعلمة. بواقع (١٣٠٢) معلمًا و(٢٥٨١) معلمة حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، ٢٠١٨).

#### عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية، حيث بلغت حجم العينة (٤٠٤) من جميع مجتمع الدراسة وبلغ عددهم (٣٨٨٣) حيث شكلت العينة نسبة (١٠,٤٠%) من مجتمع الدراسة، والجدول (١) يوضح العينة حسب متغيرات الدراسة:

#### جدول (١)

توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	المستوى	العدد	النسبة ١٠٠%	الإجمالي
النوع	ذكر	١٤٤	٣٥,٦	٤٠٤
	أنثى	٢٦٠	٦٤,٤	
الخبرة	٩-١	١٨٠	٤٤,٥٥	

المؤهل	١٠ سنوات فأكثر	٢٢٤	٥٥,٤٥
	بكالوريوس	٢٨٤	٧٠,٣
	ماجستير	١٢٠	٢٩,٧

## أداتي الدراسة:

قام الباحثان بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة بإعداد وتطوير أداتي الدراسة، وهما فقرة عن استبانتيين الأولى عن الإشراف التشاركي وتكونت من (٣٤) فقرة موزعة على خمسة مجالات. والثانية عن الالتزام الوظيفي وتكونت من (١٨) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات والجدول (٢)، (٣) يوضحان وصفاً لأداتي الدراسة.

## جدول (٢)

## يوضح محاور أداة الدراسة المتعلقة بالإشراف التشاركي

م	المحاور	عدد الفقرات
١	التعاون	٨
٢	القيادة	٧
٣	التخطيط	٨
٤	التمية المهنية	٤
٥	التقويم	٧
	المجموع الكلي	٣٤

## جدول (٣)

## يوضح محاور أداة الدراسة المتعلقة بالالتزام الوظيفي

م	المحاور	عدد الفقرات
١	الالتزام العاطفي	٦
٢	الالتزام المعياري	٦
٣	الالتزام المستمر	٦

المجموع الكلي	١٨
---------------	----

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لمعرفة درجة الموافقة والجدول (٤) يوضح ذلك.

#### جدول (٤)

#### طريقة الإجابة على أداتي الدراسة حسب التدرج الخماسي

الدرجة	درجة الموافقة	م
٥	كبيرة جداً	١
٤	كبيرة	٢
٣	متوسطة	٣
٢	قليلة	٤
١	قليلة جداً	٥

#### صدق أداتي الدراسة:

للتحقق من صدق الأداة تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمختصين في مجال الإدارة التعليمية، وبلغ عددهم (١٥) محكماً، وذلك في كلية التربية جامعة السلطان قابوس، وقسم التربية والدراسات الإنسانية بجامعة نزوى في سلطنة عُمان، والمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة، وكلية العلوم التطبيقية بالرساتاق، وقد عادت الاستبانات المحكمة جميعها، وأجمع المحكمون على صدقها، وملائمتها لقياس المحاور التي وضعت من أجلها، وذلك بعد إجراء التعديلات المناسبة في ضوء ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم.

#### ثبات أداة للدراسة:

للتأكد من ثبات الأداة قام الباحثين بتطبيقها على عينة من خارج عينة الدراسة الأصلية مكونة من (٣٠) فرداً حيث تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbac Alpha)، ويوضح جدول (٥) وجدول (٦) ثبات أداتي الدراسة بمعادلة كرونباخ ألفا لمحاور أداتي الدراسة وكذلك للمجموع الكلي.

#### جدول (٥)

#### معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة المتعلقة بالإشراف التشاركي

م	محاور الإشراف التشاركي	معامل الثبات
١	التعاون	٠,٩٦



٠,٨٩	القيادة	٢
٠,٩٣	التخطيط	٣
٠,٩٤	التنمية المهنية	٤
٠,٩٢	التقويم	٥
٠,٩٨	المجموع الكلي	

## جدول (٦)

## معامل الثبات لمحاورة أداة الدراسة المتعلقة بالالتزام الوظيفي

م	محاورة الالتزام الوظيفي	معامل الثبات
١	الالتزام العاطفي	٠,٨٩
٢	الالتزام المعياري	٠,٧٩
٣	الالتزام المستمر	٠,٧٣
	المجموع الكلي	٠,٨٦

ويتضح من خلال الجدولين السابقين أن أداتي الدراسة تتصفان بثبات جيد في المجموع الكلي للفقرات وعلى مستوى كل محور مما يجعلهما صالحتين للتطبيق في العينة الأصلية للدراسة.

## متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

- ١- النوع الاجتماعي (ذكور - إناث).
- ٢- المؤهل العلمي (بكالوريوس - ماجستير فأعلى).
- ٣- الخبرة (١-٩) ، (١٠ سنوات فأكثر).

## المعالجات الإحصائية:

تم ادخال البيانات في الحاسب الآلي على البرنامج الاحصائي (SPSS) مع استخدام

المعالجات الإحصائية الآتية:

- ألفا كرو نباخ لحساب معامل الثبات.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري .
- اختبار (ت) لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة:

- تحليل التباين الأحادي (One Way Anova).
- معامل ارتباط بيرسون.
- تحليل الانحدار البسيط.

### نتائج الدراسة:

تسهيلاً لعرض نتائج الدراسة فقد تم تصنيفها وفقاً لأسئلتها بحيث تمت الإجابة عن كل سؤال على حده، وفيما يلي عرض لتلك النتائج و البيانات الإحصائية المتعلقة بها، وفقاً لمعيار تحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي، تم حساب المدى ( $5-1=4$ ) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي ( $4 \div 0,8=5$ )، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، والجدول (7) يوضح ذلك.

## جدول (٧)

## المسلم التصنيفي لمقياس ليكرت الخماسي

درجة الممارسة (محور الالتزام الوظيفي)	درجة الممارسة (محور الإشراف التشاركي)	المتوسط الحسابي
مرتفع جدًا	كبيرة جدًا	٥,٠٠ - ٤,٢٠
مرتفع	كبيرة	٤,١٩ - ٣,٢٠
متوسط	متوسطة	٣,٣٩ - ٢,٦٠
منخفض	قليلة	٢,٥٩ - ١,٨٠
منخفض جدًا	قليلة جدًا	١,٧٩ - ١,٠٠

## أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول

الذي نصه: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين؟

بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، وتفريغ الاستجابات تم حساب المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي مرتبة ترتيباً تنازلياً ، والجدول (٨) أدناه يوضح ذلك.

## جدول (٨)

## المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الممارسة ودرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي

م	محاورة أداة الدراسة (الإشراف التشاركي)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	التمية المهنية	٤,٢٥	٠,٦٥	كبيرة جدًا
٢	التعاون	٤,٢٠	٠,٦٢	كبيرة جدًا
٣	التخطيط	٤,١٧	٠,٦٣	كبيرة
٤	التقويم	٤,١٥	٠,٦٤	كبيرة
٥	القيادة	٣,٩٩	٠,٥٤	كبيرة
	المجموع الكلي	٤,١٥	٠,٥٤	كبيرة

يتضح من جدول (٨) أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين كانت ضمن درجة الممارسة الكبيرة جداً والكبيرة بشكل عام، وتروحت بين الكبيرة جداً والكبيرة في باقي المحاور، وجاء محور التنمية المهنية في المرتبة الأولى بدرجة ممارسة كبيرة جداً، ومحور التعاون في المرتبة الثانية وبدرجة ممارسة كبيرة جداً، أما محور التخطيط فجاء في المرتبة الثالثة وبدرجة ممارسة كبيرة، ومحور التقويم في المرتبة الرابعة وبدرجة ممارسة كبيرة، في حين جاء محور القيادة في المرتبة الخامسة والأخيرة بدرجة ممارسة كبيرة .

ولمزيد من التعمق في نتائج السؤال الأول للدراسة سوف يتم تناول كل محور على حده وذلك كما يأتي:

#### المحور الأول: التعاون:

حيث يظهر جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة بالنسبة لفقرات محور التعاون مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.

#### جدول (٩)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة

#### بالنسبة لفقرات محور التعاون مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

رقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	يتعاون مع المعلم في دعم العمل الجماعي.	٤,٢٩	٠,٧٤	كبيرة جداً
٢	يشارك المعلم في تحقيق مبدأ المشاركة لتحديد الأهداف.	٤,٢٥	٠,٨٢	كبيرة جداً
٣	يدعم الحوار والتواصل المفتوح بين المعلم والمشرف.	٤,٢٣	٠,٧٨	كبيرة جداً
٤	يوجه المعلم إلى الأهداف والمصالح المشتركة.	٤,٢٠	٠,٨١	كبيرة جداً
٥	يطور مهارات التفكير الناقد لدى المعلم.	٤,١٨	٠,٨٦	كبيرة
٦	يعالج مشكلات المعلم بطريقة تشاركية.	٤,١٧	٠,٨٥	كبيرة
٧	يتعاون مع المعلم في جمع البيانات والمعلومات عن مستوى الطلاب.	٤,١٦	٠,٨٣	كبيرة
٨	يشجع المعلم على أهمية الشراكة أثناء اللقاء الإشرافي.	٤,١٢	٠,٧٢	كبيرة
	المجموع الكلي	٤,٢٠٦	٠,٦٢	كبيرة جداً

يتضح من جدول (٩) أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لقرارات محور التعاون، كانت ضمن درجة الممارسة الكبيرة جدًا والكبيرة. حيث جاءت فقرة "يتعاون مع المعلم في دعم العمل الجماعي". بدرجة ممارسة كبيرة جدًا وفقرة "يشارك المعلم في تحقيق مبدأ المشاركة لتحديد الأهداف". وبدرجة ممارسة كبيرة جدًا. أيضًا وفقرة "يدعم الحوار والتواصل المفتوح بين المعلم والمشرف". بدرجة ممارسة كبيرة جدًا وجاءت فقرة "يشجع المعلم على أهمية الشراكة أثناء اللقاء الإشرافي". بدرجة ممارسة كبيرة وفي المرتبة قبل الأخيرة. وجاءت فقرة "يتعاون مع المعلم في جمع البيانات والمعلومات عن مستوى الطلاب".

#### المحور الثاني: القيادة:

حيث يظهر جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة بالنسبة لقرارات محور القيادة مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

#### جدول (١٠)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة

بالنسبة لقرارات محور القيادة مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	القرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	يهتم بضرورة بناء ثقة مع المعلم.	٤,٢٢	٠,٦٨	كبيرة جدًا
٢	يساعد المعلم على اتخاذ القرار الصحيح في الوقت المناسب	٤,١٩	٠,٧٧	كبيرة
٣	يشجع المعلم على الالتحاق بالدورات التدريبية لتحسين أدائه القيادي.	٤,١٩	٠,٨٢	كبيرة
٤	يساعد المعلم على إيجاد حلول لمعوقات العمل.	٤,١٧	٠,٧٧	كبيرة
٥	ينمي ثقة المعلم بنفسه من خلال غرس الصفات القيادية.	٤,١٣	٠,٧٥	كبيرة
٦	يحث المعلم على العمل بمنهجية الفريق الواحد.	٤,١٠	٠,٨٢	كبيرة
٧	يشعر المعلم بالتمسك بالسلطة والانفرادية.*	٢,٩٣	١,٥٨	متوسطة
	المجموع الكلي	٣,٩٩	٠,٥٤	كبيرة

\* عبارة سأل به

يتضح من جدول (١٠) أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لقرارات محور القيادة تراوحت بين الكبيرة جداً والمتوسطة. حيث جاءت فقرة "يهتم بضرورة بناء ثقة مع المعلم". بدرجة ممارسة كبيرة جداً وفقرة "يساعد المعلم علي اتخاذ القرار الصحيح في الوقت المناسب". وبدرجة ممارسة كبيرة وفقرة "يشجع المعلم على الالتحاق بالدورات التدريبية لتحسين أدائه القيادي". بدرجة ممارسة كبيرة وفي المرتبة الأخيرة جاءت فقرة "يشعر المعلم بالسلط والانفرادية\* ". بدرجة ممارسة متوسطة وجاءت فقرة "يحث المعلم علي العمل بمنهجية الفريق الواحد". بدرجة ممارسة كبيرة .

### المحور الثالث: التخطيط:

حيث يظهر جدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة بالنسبة لقرارات محور التخطيط مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.

#### جدول (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة  
بالنسبة لقرارات محور التخطيط مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	القرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	يشرك المعلم في التخطيط لنجاح العملية التعليمية.	٤,٢٨	٠,٧٨	كبيرة جداً
٢	يشرك المعلم في وضع الخطة السنوية أو الفصلية.	٤,٢٣	٠,٧٤	كبيرة جداً
٣	يساعد المعلم في صياغة الأهداف التي تحدد الخطط التعليمية المناسبة.	٤,٢٠	٠,٧٧	كبيرة جداً
٤	يقدم للمعلم نماذج لخطط متميزة ومتنوعة.	٤,١٩	٠,٨١	كبيرة
٥	يرشد المعلم بطرائق التدريس واستراتيجيات حديثة وهادفة.	٤,١٨	٠,٨١	كبيرة
٦	يتيح للمعلم الفرص لطرح أسئلة تسهم في إثراء التفاعل المتبادل بينهم.	٤,١٧	٠,٧٩	كبيرة
٧	يضع خطة بالتعاون مع معلمي المادة لتبادل الزيارات فيما بينهم.	٤,١٦	٠,٨٢	كبيرة
٨	ينسق مع المعلم حول زيارتهم الإشرافية.	٣,٩٨	١,٠٣	كبيرة
	المجموع الكلي	٤,١٧	١,٣٠	كبيرة

يتضح من جدول (١١) أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات محور التخطيط تراوحت بين الكبيرة جداً والكبيرة. حيث جاء في المرتبة الأولى فقرة "يشرك المعلم في التخطيط لنجاح العملية التعليمية". بدرجة ممارسة كبيرة جداً وفي المرتبة الثانية فقرة "يشرك المعلم في وضع الخطة السنوية أو الفصلية". وبدرجة ممارسة كبيرة جداً وفي المرتبة الثالثة فقرة "يساعد المعلم في صياغة الأهداف التي تحدد الخطط التعليمية المناسبة". بدرجة ممارسة كبيرة جداً وفي المرتبة الأخيرة جاءت فقرة "ينسق مع المعلم حول زيارتهم الإشرافية". بدرجة ممارسة كبيرة وفي المرتبة قبل الأخيرة وجاءت فقرة "يضع خطة بالتعاون مع معلمي المادة لتبادل الزيارات فيما بينهم". بدرجة ممارسة كبيرة.

#### المحور الرابع: التنمية المهنية للمعلمين:

حيث يظهر جدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة بالنسبة لفقرات محور التنمية المهنية للمعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.

جدول (١٢)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة

بالنسبة لفقرات محور التنمية المهنية للمعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الفقرات	م
٤,٣٠	٠,٧٤	كبيرة جداً	أشراك المعلم في وضع الخطط والبرامج التدريبية للإنماء المهني.	١
٤,٢٤	٠,٨٢	كبيرة جداً	يدرب المعلم على قراءة المؤشرات الإحصائية لنتائج الطلاب.	٢
٤,٢٣	٠,٧٧	كبيرة جداً	يشجع المعلم بحوسبة المناهج الدراسية وتفعيلها.	٣
٤,٢٣	٠,٨٥	كبيرة جداً	يعزز لدى المعلم التطوير المهني.	٤
٤,٢٥	٠,٦٥	كبيرة جداً	المجموع الكلي	

يتضح من جدول (١٢) أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات محور التنمية المهنية للمعلمين جاءت كبيرة جداً. حيث جاءت فقرة "إشراك المعلمين في وضع الخطط والبرامج التدريبية للإنماء المهني". بدرجة ممارسة كبيرة جداً وفقرة "يدرب المعلم على قراءة المؤشرات الإحصائية لنتائج الطلاب". وبدرجة ممارسة كبيرة جداً وفقرة "يساعد المعلم بحوسبة المناهج الدراسية وتفعيلها". بدرجة ممارسة كبيرة جداً وجاءت فقرة "يعزز لدى المعلم التطوير المهني". بدرجة ممارسة كبيرة جداً.

#### المحور الخامس: التقويم

حيث يظهر جدول (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة بالنسبة لفقرات محور التقويم مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.

#### جدول (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة  
بالنسبة لفقرات محور التقويم مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

رقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	يزود المعلم بالتغذية الراجعة على الأداء بشكل مستمر.	٤,٢٢	٠,٧٩	كبيرة جداً
٢	يشرك المعلم في تحديد أهداف تقويم أدائه.	٤,٢١	٠,٨٣	كبيرة جداً
٣	يشجع المعلم على التقويم البنائي للمواقف الصفية.	٤,١٧	٠,٨١	كبيرة
٤	يحث المعلم على استخدام التقويم الختامي في الموقف الصفّي.	٤,١٦	٠,٨٠	كبيرة
٥	يساعد المعلم في إعداد الخطة الفصلية.	٤,١٣	٠,٨٤	كبيرة
٦	يرشد المعلم في عملية بناء الاختبارات حسب جدول المواصفات.	٤,١٣	٠,٨٠	كبيرة
٧	يكشف للمعلم مواطن القوة والضعف عند صياغة الأهداف.	٤,١٢	٠,٧٩	كبيرة
٨	يوضح للمعلم أهمية التقويم في تحسين العملية التعليمية.	٤,٠٧	٠,٩٤	كبيرة
	المجموع الكلي	٤,١٥	٠,٦٤	كبيرة



يتضح من جدول (١٣) أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين بالنسبة لفقرات محور التقويم تراوحت بين الكبيرة جداً والكبيرة. حيث جاءت فقرة "يزود المعلم بالتغذية الراجعة على الأداء بشكل مستمر" بدرجة ممارسة كبيرة جداً وفقرة "يشرك المعلم في تحديد أهداف تقويم أدائه". وبدرجة ممارسة كبيرة جداً وفقرة "يشجع المعلم علي التقويم البنائي للمواقف الصفية". بدرجة ممارسة كبيرة وجاءت فقرة "يوضح للمعلم أهمية التقويم في تحسين العملية التعليمية". بدرجة ممارسة كبيرة وجاءت فقرة "يكشف للمعلم مواطن القوة والضعف عند صياغة الأهداف". بدرجة ممارسة كبيرة.

#### ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني

الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

وسوف يتم عرض نتيجة كل متغير على حده كما يأتي:

#### ١- متغير النوع الاجتماعي:

حيث يوضح جدول (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي.

جدول (١٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي

المحاور	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
التعاون	ذكور	١٤٤	٤,٢١	٠,٦٦	٤٠	٠,١١	٠,٩٢	غير دالة
	إناث	٢٦٠	٤,٢٠	٠,٥٩				
القيادة	ذكور	١٤٤	٣,٩٨	٠,٥٧	٤٠	٠,٤٤	٠,٦٦	غير دالة
	إناث	٢٦٠	٤,٠٠	٠,٥٣				
التخطيط	ذكور	١٤٤	٤,١٨	٠,٦٨	٤٠	٠,٠٢	٠,٩٩	غير دالة
	إناث	٢٦٠	٤,١٧	٠,٥٩				
التنمية المهنية	ذكور	١٤٤	٤,٢٥	٠,٧١	٤٠	٠,٠٩	٠,٩٣	غير دالة
	إناث	٢٦٠	٤,٢٦	٠,٦١				
التقويم	ذكور	١٤٤	٤,٠٩	٠,٧٤	٤٠	١,٥٣	٠,١٢	غير دالة
	إناث	٢٦٠	٤,١٩	٠,٥٨				
المجموع الكلي	ذكور	١٤٤	٤,١٣	٠,٦٠	٤٠	٠,٥١	٠,٦١	غير دالة
	إناث	٢٦٠	٤,١٦	٠,٥١				

يتضح من جدول (١٤) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي من وجهة نظر معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي في جميع محاور أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (٠,٠٥)، وهذا يعني تقارب آراء المعلمين والمعلمات لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي.

٢- متغير المؤهل العلمي:

حيث يوضح جدول (١٥) اختبار تحليل التباين الأحادي لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

## جدول (١٥)

اختبار تحليل التباين الأحادي لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي

بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التعاون	بين المجموعات	٢,٠٧	٢	١,٠٤	٢,٧٦	٠,٠٦٥
	داخل المجموعات	١٥٠,٤٥	٤٠١	٠,٣٨		
	المجموع الكلي	١٥٢,١٦	٤٠٣			
القيادة	بين المجموعات	٠,٨٠	٢	٠,٤٠	١,٣٧	٠,٢٥٦
	داخل المجموعات	١١٦,٩٠	٤٠١	٠,٢٩		
	المجموع الكلي	١١٧,٦٦	٤٠٣			
التخطيط	بين المجموعات	٢,٩٣	٢	١,٤٧	٣,٧٧	٠,٠٢٤*
	داخل المجموعات	١٥٥,٩١	٤٠١	٠,٣٩		
	المجموع الكلي	١٥٨,٨٤	٤٠٣			
التنمية المهنية	بين المجموعات	٢,٢٢	٢	١,١١	٢,٦٩	٠,٠٦٩
	داخل المجموعات	٠,٦٤	٤٠١	٠,٤١		
	المجموع الكلي	١٦٧,٦٨	٤٠٣			
التقويم	بين المجموعات	٢,٤٧	٢	١,٢٤	٣,٠١	٠,٠٥١
	داخل المجموعات	١٦٤,٦٦	٤٠١	٠,٤١		
	المجموع الكلي	١٦٧,١٣	٤٠٣			
المجموع الكلي	بين المجموعات	١,٩٨	٢	٠,٩٩	٣,٣٩	٠,٠٣٤*
	داخل المجموعات	١١٧,٠٧	٤٠١	٠,٢٩		
	المجموع الكلي	١١٩,٠٦	٤٠٣			

\* دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

يتضح من جدول (١٥) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في جميع المحاور ما عدا محور التخطيط والمجموع الكلي.

ومن أجل معرفة مصدر الفروق تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية.

#### جدول (١٦)

اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي

في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين لمحور التخطيط والمجموع الكلي

المحاور	مستوى المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	بكالوريوس	ماجستير
التخطيط	بكالوريوس	٤,٠	-	*٠,٠٢
	ماجستير	٤,١	٠,٠٢	-
المجموع	بكالوريوس	٤,١		*٠,٠٤
	ماجستير	٤,٤	٠,٠٤	-

\* دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

يتضح من جدول (١٦) أن الفروق الإحصائية بالنسبة لمحور التخطيط والمجموع الكلي كانت بين أصحاب حملة مؤهل البكالوريوس والعينة حملة مؤهل الماجستير ومن خلال المتوسط الحسابي يتضح أن الفروق لصالح العينة من حملة مؤهل الماجستير وهذا يعني أن حملة مؤهل الماجستير يرون أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي أكثر من حملة البكالوريوس ولم تكن هنالك فروقا إحصائية أخرى بين بقية المؤهلات.

#### ٢- متغير سنوات الخبرة:

حيث يوضح جدول (١٧) اختبار تحليل التباين الأحادي لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين تبعاً

لمتغير سنوات الخبرة.

## جدول (١٧)

اختبار تحليل التباين الأحادي لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي  
في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التعاون	بين المجموعات	٠,١٣	٢	٠,٠٦	٠,١٦	٠,٨٤
	داخل المجموعات	١٥٢,٤٨	٤٠	٠,٣٨		
	المجموع الكلي	١٥٢,٦١	٤٠			
القيادة	بين المجموعات	٠,٦٢	٢	٠,٣١	١,٠٧	٠,٣٤
	داخل المجموعات	١١٧,٠٣	٤٠	٠,٢٩		
	المجموع الكلي	١١٧,٦٦	٤٠			
التخطيط	بين المجموعات	٠,٨٦	٢	٠,٤٣	١,١٠	٠,٣٣
	داخل المجموعات	١٥٧,٩٧	٤٠	٠,٣٩		
	المجموع الكلي	١٥٨,٨٥	٤٠			
التمهينة المهنية	بين المجموعات	٠,٥٥	٢	٠,٢٧	٠,٦٦	٠,٥٢
	داخل المجموعات	١٦٧,٣١	٤٠	٠,٤٢		
	المجموع الكلي	١٦٧,٨٦	٤٠			
التقويم	بين المجموعات	١,٩٧	٢	٠,٩٨	٢,٣٩	٠,٠٩
	داخل المجموعات	١٦٥,١٧	٤٠	٠,٤١		
	المجموع الكلي	١٦٧,١٤	٤٠			
المجموع الكلي	بين المجموعات	٠,٦٤	٢	٠,٣٢	١,٠٩	٠,٣٤
	داخل المجموعات	١١٨,٤٢	٤٠	٠,٢٩		
	المجموع الكلي	١١٩,٠٦	٤٠			

يتضح من جدول (١٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في جميع محاور أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (٠,٠٥)، وهذا يعني تقارب آراء عينة الدراسة على اختلاف سنوات الخبرة لديهم.

### ثالثاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث

الذي نصه : ما مستوى الالتزام الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين ؟  
بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، وتفرغ الاستجابات تم حساب المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على محاور الالتزام الوظيفي مرتبة ترتيباً تنازلياً ، وجدول (١٨) أدناه يوضح ذلك.

جدول (١٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الالتزام الوظيفي مرتبة تنازلياً

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الالتزام الوظيفي
١	الالتزام العاطفي	٤,٣٠	٠,٥٦	مرتفع جداً
٢	الالتزام المعياري	٤,٢٤	٠,٥٢	مرتفع جداً
٣	الالتزام المستمر	٤,١٨	٠,٥٨	مرتفع
	المجموع الكلي	٤,٢٤	٠,٤٨	مرتفع جداً

يتضح من جدول (١٨) أن مستوى الالتزام الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين كان ضمن المستوى المرتفع جداً بشكل عام، وتراوح بين المرتفع جداً والمرتفع في محاور الالتزام. حيث جاء محور الالتزام العاطفي بمستوى مرتفع جداً ومحور الالتزام المعياري بمستوى مرتفع جداً. ومحور الالتزام المستمر بمستوى مرتفع جداً.

ولمزيد من التعمق في نتائج السؤال الثالث للدراسة سوف يتم تناول كل محور على حده وذلك كما يأتي:

### المحور الأول: الالتزام العاطفي:

حيث يظهر جدول (١٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الالتزام الوظيفي بالنسبة لفقرات محور الالتزام العاطفي مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي.

جدول (١٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الالتزام العاطفي بالنسبة

لفقرات محور الالتزام الوظيفي مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي

رقم الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الالتزام الوظيفي
١	٤,٣٨	٠,٧١	مرتفع جداً
٢	٤,٣٦	٠,٧٣	مرتفع جداً
٣	٤,٣٤	٠,٧٤	مرتفع جداً
٤	٤,٢٧	٠,٧٦	مرتفع جداً
٥	٤,٢٦	٠,٧٧	مرتفع جداً
٦	٤,٢١	٠,٧٤	مرتفع جداً
المجموع الكلي			مرتفع جداً

يتضح من جدول (١٩) أن مستوى الالتزام الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان بالنسبة لفقرات محور الالتزام العاطفي كان ضمن المستوى المرتفع جداً بشكل عام، ولمرتفع جداً أيضاً في جميع الفقرات. حيث جاءت فقرة "أبذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف وظيفتي". بمستوى مرتفع جداً وبقرة "أحب وظيفتي وأسعى لتطويرها ذاتياً". وبمستوى مرتفع جداً وبقرة "أقضي وقت ممتع في وظيفتي". بمستوى مرتفع جداً وجاءت فقرة "أشعر بالسعادة عندما أخبر الآخرين عن وظيفتي". بمستوى مرتفع جداً.

### المحور الثاني: الالتزام المعياري:

حيث يظهر جدول (٢٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الالتزام الوظيفي بالنسبة لفقرات محور الالتزام المعياري مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.

#### جدول (٢٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الالتزام المعياري بالنسبة

لفقرات محور الالتزام الوظيفي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الالتزام الوظيفي
١	أشعر بأن لدي التزام قوي بوظيفي.	٤,٤٢	٠,٦٩	مرتفع جداً
٢	أبذل قصاري جهدي لتمييزي في أدائي لعملي.	٤,٤٠	٠,٦٩	مرتفع جداً
٣	العمل بمدروستي يشعرنى بالانتماء اتجاهها.	٤,٣٨	٠,٧٤	مرتفع جداً
٤	أفتخر بزملائي المعلمين في وظيفي.	٤,٣٦	٠,٦٩	مرتفع جداً
٥	أوطد العلاقة بيني وبين زملائي في وظيفتي.	٤,٣٠	٠,٧٩	مرتفع جداً
٦	أحرص على عدم التنقل من مدرسة لأخرى.	٣,٥٦	١,٢٥	مرتفع
	المجموع الكلي	٤,٢٤	٠,٥٢	مرتفع جداً

يتضح من جدول (٢٠) أن مستوى الالتزام الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان بالنسبة لفقرات محور الالتزام المعياري كان ضمن المستوى المرتفع جداً بشكل عام، وتراوح بين المرتفع جداً والمرتفع في فقرات المحور. حيث جاءت فقرة "أشعر بأن لدي التزام قوي بوظيفي". بمستوى مرتفع جداً وفقرة "أبذل قصاري جهدي لتمييزي في أدائي لعملي". وبمستوى مرتفع جداً وجاءت فقرة "أحرص على عدم التنقل من مدرسة لأخرى". بمستوى مرتفع وفقرة "أوطد العلاقة بيني وبين زملائي في وظيفتي". بمستوى مرتفع جداً.

### المحور الثالث: الالتزام المستمر:

حيث يظهر جدول (٢١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الالتزام

الوظيفي بالنسبة لفقرات محور الالتزام المستمر مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.



## جدول (٢١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الالتزام المستمر بالنسبة

لفقرات محور الالتزام الوظيفي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

رقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الالتزام الوظيفي
١	أشعر بالثقة والارتياح لاستمراري في عملي الحالي.	٤,٣٣	٠,٧٥	مرتفع جداً
٢	أنجز المهام الموكلة إلي بصفة مستمرة.	٤,٣٠	٠,٧٢	مرتفع جداً
٣	أتجنب الارتباط بأي عمل قد يؤثر سلبيًا على عملي مستقبلاً.	٤,١٩	٠,٨٧	مرتفع
٤	أرغب الاستمرار في وظيفتي حتى بلوغ من التقاعد.	٤,١٨	٠,٩٣	مرتفع
٥	أفكر بما سيحدث لو أنني تركت العمل بوظيفتي الحالية.	٤,٠٧	٠,٨٨	مرتفع
٦	أسعى لتدريس حصص إضافية تطوعية.	٣,٩٨	١,٠٠	مرتفع
	المجموع الكلي	٤,١٨	٠,٥٨	مرتفع

يتضح من جدول (٢١) أن مستوى الالتزام الوظيفي لدى عينة الدراسة من معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة بسلطنة عُمان بالنسبة لفقرات محور الالتزام المستمر كان ضمن المستوى المرتفع جداً بشكل عام، وتراوح بين المرتفع جداً والمرتفع في فقرات المحور. حيث جاءت فقرة "أشعر بالثقة والارتياح لاستمراري في عملي الحالي". بمستوى مرتفع جداً وفقرة "أنجز المهام الموكلة إلي بصفة مستمرة". وبمستوى مرتفع جداً وجاءت فقرة "أسعى لتدريس حصص إضافية تطوعية". بمستوى مرتفع وفي المرتبة قبل الأخيرة جاءت فقرة "أفكر بما سيحدث لو أنني تركت العمل بوظيفتي الحالية". بمستوى مرتفع.

## رابعاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع

الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $0.05 \leq \alpha$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لمستوى الالتزام الوظيفي بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي؟

وسوف يتم عرض نتيجة كل متغير على حده كما يأتي:

### ١- متغير النوع الاجتماعي:

حيث يوضح جدول (٢٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) لمستوى الالتزام الوظيفي بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان تبعا لمتغير النوع الاجتماعي.

#### جدول (٢٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) مستوى الالتزام الوظيفي بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان تبعا لمتغير النوع الاجتماعي

المحاور	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
الالتزام العاطفي	ذكور	١٤٤	٤,٢١	٠,٦١	٤٠٢	٢,٧٥	*٠,٠١	نصالح
	إناث	٢٦٠	٤,٣٧	٠,٥٣				الإناث
الالتزام المعياري	ذكور	١٤٤	٤,١٨	٠,٦١	٤٠٢	١,٥٧	٠,١٢	غير دالة
	إناث	٢٦٠	٤,٢٧	٠,٤٧				
الالتزام المستمر	ذكور	١٤٤	٤,١٥	٠,٥٨	٤٠٢	٠,٧٧	٠,٤٤	غير دالة
	إناث	٢٦٠	٤,١٩	٠,٥٨				
المجموع الكلي	ذكور	١٤٤	٤,١٨	٠,٥٤	٤٠٢	١,٨٨	٠,٠٦	غير دالة
	إناث	٢٦٠	٤,٢٧٩	٠,٤٤٩				

\* دالة عن مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

يتضح من جدول (٢٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمستوى الالتزام الوظيفي لدى عينة الدراسة تبعا لمتغير النوع الاجتماعي في جميع محاور الالتزام الوظيفي ما عدا محور الالتزام العاطفي فقد كانت هنالك فروقا إحصائية حيث كان مستوى الدلالة لهذا المحور أقل من ( $0.05$ ) ومن خلال المتوسط الحسابي يتضح أن الفروق لصالح الإناث مما يعني أن الإناث يمتلكن مستوى أفضل في الالتزام العاطفي من الذكور. بينما كان هنالك تقاربا في مستوى الالتزام الوظيفي في محوري الالتزام المستمر والالتزام المعياري.

## ٢- متغير المؤهل العلمي:

حيث يوضح جدول (٢٣) اختبار تحليل التباين الأحادي لمستوى الالتزام الوظيفي بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (٢٣)

اختبار تحليل التباين الأحادي لمستوى الالتزام الوظيفي بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الالتزام العاطفي	بين المجموعات	٠,٢٥	٢	٠,١٢	٠,٤٠٠	٠,٦٧١
	داخل المجموعات	١٢٧,٠٥	٤٠١	٠,٣٢		
	المجموع الكلي	١٢٧,٣٠	٤٠٣			
الالتزام المعياري	بين المجموعات	٠,٣٦	٢	٠,١٨	٠,٦٥٨	٠,٥١٨
	داخل المجموعات	١١٠,١٤	٤٠١	٠,٢٧		
	المجموع الكلي	١١٠,٥٠	٤٠٣			
الالتزام المستمر	بين المجموعات	٠,١٢	٢	٠,٠٦	٠,١٨١	٠,٨٣
	داخل المجموعات	١٣٧,٤١	٤٠١	٠,٣٤		
	المجموع الكلي	١٣٧,٥٣	٤٠٣			
المجموع الكلي	بين المجموعات	٠,٠٧	٢	٠,٠٤	٠,١٥	٠,٨٥
	داخل المجموعات	٩٤,٥٥	٤٠١	٠,٢٤		
	المجموع الكلي	٩٤,٦٣	٤٠٣			

يتضح من جدول (٢٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة لمستوى الالتزام الوظيفي لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في جميع محاور الالتزام الوظيفي حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (٠,٠٥) مما يعني تقارب مستويات الالتزام الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة على اختلاف مستوى المؤهل العلمي.

### ٣- تفسير سنوات الخبرة:

حيث يوضح جدول (٢٤) اختبار تحليل التباين الأحادي لمستوى الالتزام الوظيفي بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (٢٤)

اختبار تحليل التباين الأحادي لمستوى الالتزام الوظيفي بمدارس التعليم الأساسي

بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الالتزام العاطفي	بين المجموعات	٠,٤٩	٢	٠,٢٥	٠,٧٨	٠,٤٦
	داخل المجموعات	١٢٦,٨١	٤٠١	٠,٣٢		
	المجموع الكلي	١٢٧,٣٠	٤٠٣			
الالتزام المعياري	بين المجموعات	٠,٤٩	٢	٠,٢٥	٠,٨٩	٠,٤١
	داخل المجموعات	١١٠,٠١	٤٠١	٠,٢٧		
	المجموع الكلي	١١٠,٥٠	٤٠٣			
الالتزام المستمر	بين المجموعات	١,٣٨	٢	٠,٦٩	٢,٠	٠,١٣
	داخل المجموعات	١٣٦,١٦	٤٠١	٠,٣٤		
	المجموع الكلي	١٣٧,٥٣	٤٠٣			
المجموع الكلي	بين المجموعات	٠,٢٤	٢	٠,١٢	٠,٥١	٠,٥٩
	داخل المجموعات	٩٤,٣٨	٤٠١	٠,٢٤		
	المجموع الكلي	٩٤,٦٣	٤٠٣			

يتضح من جدول (٢٤) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

$(\alpha \leq 0.05)$  لمستوى الالتزام الوظيفي لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في جميع محاور

الالتزام الوظيفي حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (٠,٠٥) مما يعني تقارب مستويات الالتزام الوظيفي

من وجهة نظر عينة الدراسة على اختلاف مستويات سنوات الخبرة. والتمت على ذلك التفسير.

## خامساً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس

الذي نصه: هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي بمدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان ومستوى الالتزام الوظيفي للمعلمين؟

من أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخدام معامل ارتباط بيرسون ويتضح ذلك من خلال جدول (٢٥) كما تم استخدام المعيار التالي في جدول (٢٦) لتفسير قوة معامل الارتباط كما ورد عند (دودين، ٢٠١٨).

## جدول (٢٥)

## تفسير مدى قوة معامل الارتباط

مدى قوة معامل الارتباط	قيمة معامل الارتباط
ضعيف جداً	٠,٣٠ - أقل من ٠,٠٠
ضعيف	٠,٥٠ - أقل من ٠,٣٠
متوسط	٠,٧٠ - أقل من ٠,٥٠
قوي	٠,٩٠ - أقل من ٠,٧٠
قوي جداً	١ - إلى ٠,٩

وقد أظهرت نتائج معامل ارتباط بيرسون الآتي:

## جدول (٢٦)

معامل ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي بمدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة ومستوى الالتزام الوظيفي للمعلمين

المجموع الكلي	الالتزام المستمر	الالتزام المعياري	الالتزام العاطفي	المجالات
٠,٥٥** متوسطة	٠,٤٥** ضعيفة	٠,٥٠** متوسطة	٠,٤٩** متوسطة	التعاون (معامل بيرسون) قوة العلاقة
٠,٤٩** ضعيفة	٠,٤٢** ضعيفة	٠,٤٢** ضعيفة	٠,٤٥** ضعيفة	القيادة واتخاذ القرار (معامل بيرسون) قوة العلاقة
٠,٥٧** متوسطة	٠,٤٨** ضعيفة	٠,٥٢** متوسطة	٠,٤٩** ضعيفة	التخطيط (معامل بيرسون) قوة العلاقة
٠,٦٩** متوسطة	٠,٤٣** ضعيفة	٠,٥١** متوسطة	٠,٥٥** متوسطة	التنمية المهنية (معامل بيرسون) قوة العلاقة
٠,٦٥** متوسطة	٠,٥٢** متوسطة	٠,٦٢** متوسطة	٠,٥٧** متوسطة	التقويم (معامل بيرسون) قوة العلاقة
٠,٦٥** متوسطة	٠,٥٢** متوسطة	٠,٥٩** متوسطة	٠,٥٨** متوسطة	المجموع الكلي (معامل بيرسون) قوة العلاقة

\*\* دالة عند مستوى (0.01)

ويتضح من جدول (٢٦) الآتي:

- وجود علاقة ارتباطية متوسطة موجبه ودالة إحصائيًا بين مجال التعاون وجميع مجالات الالتزام الوظيفي ما عدا مجال الالتزام المستمر فكانت العلاقة ضعيفة موجبة.
- وجود علاقة ارتباطية ضعيفة موجبه ودالة إحصائيًا بين مجال القيادة واتخاذ القرار وجميع مجالات الالتزام الوظيفي.
- وجود علاقة ارتباطية ضعيفة موجبه ودالة إحصائيًا بين مجال التخطيط ومجالي الالتزام العاطفي والالتزام المستمر بينما كانت العلاقة متوسطة مع مجال الالتزام المعياري.
- وجود علاقة ارتباطية متوسطة موجبه ودالة إحصائيًا بين مجال التنمية المهنية وجميع مجالات الالتزام الوظيفي ما عدا مجال الالتزام المستمر فكانت العلاقة ضعيفة.
- وجود علاقة ارتباطية متوسطة موجبه ودالة إحصائيًا بين مجال التقويم وجميع مجالات الالتزام الوظيفي.
- وجود علاقة ارتباطية متوسطة موجبه ودالة إحصائيًا بين المجموع الكلي لمقياس الأشراف التشاركي والمجموع الكلي لمقياس الالتزام الوظيفي، وقد يعني ذلك أنه كلما ارتفعت درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي أدى ذلك إلى ارتفاع في مستوى الالتزام الوظيفي لدى المعلمين.

### مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها:

#### أولاً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول

الذي نصه: ما درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين ؟

خلصت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة من وجهة نظر المعلمين كانت ضمن درجة الممارسة الكبيرة بشكل عام، وتروحت بين الكبيرة جداً والكبيرة في باقي المحاور. وقد يُعزى ذلك إلى الاهتمام الذي توليه وزارة التربية والتعليم بتطوير أداء وممارسات المشرفين التربويين من خلال ما تقدمه لهم من برامج تدريبية وورش عمل سواء على المستوى المركزي أو على مستوى المحافظات

التعليمية، كما إن استهداف المشرفين التربويين ضمن برامج المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين في دورة مكثفة لمدة عامين كاملين قد يكون له أثرًا إيجابيًا في هذه النتيجة نظرًا لما يقدمه المركز التخصصي من برامج تدريبية تستهدف تطوير قدرات المشرفين التربويين ومهاراتهم في مختلف جوانب الإشراف التربوي ومن بينها الإشراف التشاركي.

وربما تُعزى هذه النتيجة أيضاً إلى وعي وإدراك المشرفين التربويين بأهمية ممارسة الإشراف التشاركي وذلك لما قد يترتب على ممارسة هذا النمط من الإشراف من إيجابيات كتشجيع التعاون بين المشرف التربوي والمعلم وتفعيل عملية التعاون وتشجيع المعلمين على الحوار والنقاش، وإبداء الراي والمشاركة في التخطيط لعملية التنمية المهنية والعلمية، بالإضافة إلى مراعاته للجانب الإنساني عند التعامل مع المعلمين وهذا يعزز من إيجاد علاقة تسود فيها الألفة والمحبة وبناء علاقات إيجابية وطيبة مع الزملاء وسيادة روح التعاون وتبادل الأدوار بينهم، وهذا كله يساعد في إيجاد بيئة عمل محفزة للمعلمين ودافعة للعمل والإنجاز وتقلل من التوتر وضغوط العمل، مما ينعكس اثر ذلك إيجابًا على العملية التعليمية والتعلمية.

واتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (الحجري، ٢٠١٤)، والتي بينت أن درجة فعالية الممارسات الإشرافية لدى المشرفين التربويين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان كانت مرتفعة في جميع المجالات باستثناء مجالي توجيه المعلمين والنمو المهني والاكاديمي.

ولكن اختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة (الدجاني، ٢٠١٣)، والتي أشارت إلى أن مستوى ممارسة المشرفين التربويين لسلوك الإشراف التشاركي في محافظة العاصمة عُمان جاءت بدرجة متوسطة، ودراسة (الكلباني، ٢٠١٥)، والتي بينت أن ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عُمان جاءت بدرجة متوسطة، ودراسة (العلوية، ٢٠١٤)، والتي توصلت إلى أن درجة ممارسات المشرفين التربويين للإشراف التشاركي بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط جاء بدرجة متوسطة، ودراسة (الهاجري، ٢٠١٧)، والتي أوضحت أن درجة ممارسة الإشراف التشاركي لدى مدراء المدارس في محافظة الجهراء في دولة الكويت كانت متوسطة، ودراسة كابسوزوجلو (Kapusuzoglu, 2010) والتي توصلت أن مشرفي التعليم الابتدائي في تركيا لم يقدموا المساعدة للمعلمين الذين ترشحوا للوظيفة،

مما يظهر تدني مستوى التنمية المهنية التي تعمل على دعم المعلمين، ودراسة لنتون ودمسكول (Linton & Deuschle, 2007) والتي كشفت أن مشرفي المدارس في أمريكا غالبًا ما يعملون في معزل عن بقية الكادر التعليمي، مما يشير إلى تدني التخطيط والتنفيذ لديهم، ودراسة بيل (Bill, 2014) أن درجة ممارسة الإشراف التشاركي في مدارس التعليم الحكومي في جنوب أفريقيا جاءت بدرجة متوسطة.

### ثانياً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني

الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

وسوف يتم مناقشة وتفسير كل متغير على حده كما يأتي:

#### ١- متغير النوع الاجتماعي:

أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي من وجهة نظر معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي في جميع محاور الإشراف التشاركي وكذلك في المجموع الكلي حيث كان مستوى الدلالة أكبر من  $(0.05)$ ، وقد يعزى ذلك لأن كلاً الجنسين يعملون في نفس المؤسسة التربوية مما يعني تقارب بيئة وإجراءات العمل والطرق والأساليب المتبعة في عملية الإشراف التربوي.

وانتقلت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الحجري، ٢٠١٤)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة فعالية الممارسات الإشرافية لدى المشرفين التربويين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي، ودراسة (الدجاني، ٢٠١٣)، والتي كشفت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ممارسه المشرفين التربويين لسلوك الإشراف التشاركي في محافظة العاصمة عُمان تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي، ودراسة (العلوية، ٢٠١٤)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسات المشرفين التربويين للإشراف التشاركي



بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط تبعاً لمتغير النوع وسنوات الخبرة، ودراسة بيل (Bill, 2014)، والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة الإشراف التشاركي في مدارس التعليم الحكومي في جنوب أفريقيا تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي. ولكن اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الكلباني، ٢٠١٥)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عُمان تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

## ٢- متغير المؤهل الدراسي:

أسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي من وجهة نظر معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في جميع محاور أداة الدراسة ماعدا محور التخطيط والمجموع الكلي، ويتضح إن الفروق الإحصائية بالنسبة لمحور التخطيط والمجموع الكلي كانت بين أصحاب حملة مؤهل البكالوريوس وحملة مؤهل الماجستير ومن خلال المتوسط الحسابي يتضح أن الفروق لصالح العينة من حملة مؤهل الماجستير وهذا يعني إن حملة مؤهل الماجستير يرون إن درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي أكثر من حملة البكالوريوس. وقد يعطّل اتجاه هذه الفروق لأصحاب المؤهلات الدراسية الأعلى (حملة الماجستير) ربما لأنهم درسوا العديد من المساقات الدراسية واكتسبوا العديد من الخبرات التربوية أثناء دراستهم العليا وهذا مكنهم من اكتساب العديد من المهارات والمعارف ذات الصلة بالإشراف التشاركي وفهم الأنوار الفاعلة التي يقوم بها المشرف التربوي.

وقد اتفقت هذه النتيجة جزئياً مع دراسة (الدجاني، ٢٠١٣)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية مستوى ممارسه المشرفين التربويين لسلوك الإشراف التشاركي في محافظة العاصمة عُمان تبعاً المؤهل العلمي.

ولكن اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة بيل (Bill, 2014)، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة الإشراف التشاركي في مدارس التعليم الحكومي في جنوب أفريقيا تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

### ٣- متغير الخبرة:

أوضحت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لدرجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي من وجهة نظر معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعًا لمتغير سنوات الخبرة في جميع محاور أداة الدراسة وكذلك في المجموع الكلي حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (٠,٠٥)، وهذا معناه تقارب آراء عينة الدراسة على اختلاف مستويات الخبرة العملية لديهم حول درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي.

وقد يفسر ذلك لأن كثير من المشرفين التربويين لديهم خبرة سابقة عن هذا الأسلوب أو النمط من الإشراف وأهميته، فقد سبق وعملوا في وظائف أخرى كمعلم أو معلم أول وبالتالي فإن لديهم رصيد من الخبرات السابقة، وربما لأن المشرفين التربويين قد تلقوا العديد من البرامج التدريبية قبل مزاولتهم هذه المهنة مما مكّنهم ذلك من ممارسة هذه الأسلوب من الإشراف.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (العلوي، ٢٠١٤) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسات المشرفين التربويين للإشراف التشاركي بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط تبعًا لمتغير سنوات الخبرة.

ولكن اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الدجاني، ٢٠١٣)، والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية مستوى ممارسة المشرفين التربويين لسلوك الإشراف التشاركي في محافظة العاصمة عُمان تبعًا لمتغير الخبرة، ودراسة بيل (Bill, 2014)، والتي كشفت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة الإشراف التشاركي في مدارس التعليم الحكومي في جنوب أفريقيا تبعًا لمتغير الخبرة ولصالح الخبرة الأعلى.

### ثالثًا: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث

الذي نصه: ما مستوى الالتزام الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين؟

أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الالتزام الوظيفي لدى عينة الدراسة من معلمي التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة بالنسبة لمحاور مقياس الالتزام الوظيفي كان ضمن المستوى المرتفع جدًا والمُرتفع، ويتضح أن المجموع الكلي حصل على مستوى التزام مرتفع جدًا.

وقد يُعزى ذلك إلى وجود رضا واقتناع بصورة عامة لدى معلمي التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة حول هذه المهنة مما أدى إلى ارتفاع مستوى الالتزام الوظيفي لديهم وهذا يرجع إلى إيمان المعلمين بعظمة الرسالة التي يؤديونها، ومسئوليتهم تجاه الله سبحانه وتعالى وأمام الوطن، ولعل من العوامل المهمة التي أدت إلى هذه النتيجة أن وزارة التربية والتعليم خاصة في السنوات الأخيرة قامت بمراجعة شاملة للعملية التعليمية التعلمية وخاصة فيما يتعلق بالمعلم وعمدت إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي لديه، ويأتي ذلك استجابة للتوجيهات السامية لحضرة صاحب الجلالة السلطان قابوس حفظه الله في الاهتمام بتنمية الموارد البشرية، وتطوير منظومة التعليم بصورة عامة، وحرص وزارة التربية والتعليم على أعداد وتأهيل المعلمين وتقديم البرامج التدريبية والدورات العملية بما يتوافق مع المستجدات الحديثة وبما يضمن جودة العملية التعليمية التعلمية وتوفير بيئة مناسبة للعمل في المدارس، كما قد يعلل ذلك لإدراك أفراد العينة بأن هذه الجانب له صلة مباشرة بأخلاق الفرد وقيمه ومبادئه، فالمعلم حينما يلتزم بأفعاله وسلوكه فهو يعطي صورة وانطباع للآخرين عن شخصيته وإسيميا فهو بحكم وظيفته يمثل قدوة في نظر طلابه والمجتمع.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الهنائي (٢٠١٥) والتي كشفت إن درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين الوافدين في المؤسسات التعليمية والتدريبية بقطاع الخدمة المدنية في سلطنة عُمان كان مرتفعا، ودراسة العلوي (٢٠١٧) والتي بينت أن مستوى الالتزام الوظيفي في المدارس الحكومية بمحافظة الظاهرة كان مرتفعا.

ولكن اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الحسني (٢٠١٢) والتي أشاره إلى أن مدى الالتزام الوظيفي لدى معلمين مدارس التعليم الأساسي لصفوف (٥-١٠) في سلطنة عُمان كان متوسطا، ودراسة بركات (٢٠١٣) والتي توصلت إلى أن مدى الالتزام الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم في فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين أنفسهم كان متوسطا، بينما كشفت دراسة المعمرية (٢٠١٤) أن مدى الالتزام الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط بسلطنة عُمان تراوح بين الدرجة المتوسطة والمرتفعة، وتوصلت دراسة المسرورية (٢٠١٦) إن درجة الالتزام الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بمحافظة مسقط تراوحت بين المرتفعة والمتوسطة.

#### رابعاً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع

الذي نصه : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لمستوى الالتزام الوظيفي بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي ؟ وسوف يتم مناقشة وتفسير كل متغير على حده كما يأتي:

#### ١- متغير النوع الاجتماعي:

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمستوى الالتزام الوظيفي لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي في جميع محاور المقياس ما عدا محور الالتزام العاطفي فقد كانت هنالك فروقا إحصائية حيث كان مستوى الدلالة لهذا المحور أقل من ( $0.05$ )، ومن خلال المتوسط الحسابي يتضح أن الفروق لصالح الإناث مما يعني أن الإناث يمتلكن مستوى أفضل في الالتزام العاطفي من الذكور.

وقد يكون ذلك راجع لأن الإناث بحكم طبيعتهن أكثر عاطفة وهن بصورة عامة يتميزن بطبيعة مسالمة وهادئة ومتعاونة وعلاقات تتسم بالود والعطف والاحترام، كما إن نوع وطبيعة هذه الوظيفة تتناسب بدرجة أكبر مع الإناث ولاسيما فهن يتمتعن بقدرة كبير من التحمل والصبر في التعامل مع الطالبات أكثر من الذكور وذلك لطبيعتهن الفطرية التي ميزهن الله تعالى بها كأمهات.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (المعمرية، ٢٠١٤) والتي أظهرت وجود فروق دالة إحصائياً لمدى الالتزام الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط بسلطنة عُمان لمتغير النوع الاجتماعي ولصالح الإناث، ودراسة الحسني (٢٠١٢) والتي بينت وجود فروق دالة إحصائياً لمدى الالتزام الوظيفي لدى معلمين مدارس التعليم الأساسي لصفوف (٥-١٠) في سلطنة عُمان تعزى لمتغير النوع ولصالح الإناث، ودراسة بركات (٢٠١٣) والتي توصلت إلى وجود فروق دالة إحصائياً لمدى الالتزام الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم في فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين أنفسهم تبعاً للنوع الاجتماعي ولصالح الإناث، ودراسة العلوي (٢٠١٧) والتي بينت وجود فروق دالة إحصائياً لمستوى الالتزام الوظيفي في المدارس الحكومية بمحافظة الظاهرة تبعاً للنوع الاجتماعي.

## ٢- متغير المؤهل الدراسي:

أبرزت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمستوى الالتزام الوظيفي لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في جميع محاور المقياس حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (٠,٠٥) مما يعنى تقارب مستويات الالتزام الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة على اختلاف مستوى المؤهل العلمي.

وقد يفسر ذلك نتيجة لتشابه وتقارب بيئة وظروف العمل لدى جميع المعلمين في المدرسة بغض النظر عن مؤهلهم العلمي، وقد يكون لأن الالتزام الوظيفي لا يرتبط بكون الشخص حاصل على مؤهل عالي أو غير ذلك وإنما يرتبط بدرجة أكبر بمجموعة من العوامل والقناعات والمحفزات التي تعزز من مستوى الالتزام الوظيفي لدى الموظف.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة العلوي (٢٠١٧) التي أشارت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية لمستوى الالتزام الوظيفي في المدارس الحكومية بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ودراسة بركات (٢٠١٣) والتي كشفت عدم وجود فروق دالة إحصائية لمدى الالتزام الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم في فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين أنفسهم تبعاً للمؤهل العلمي.

## ٣- متغير الخبرة:

بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمستوى الالتزام الوظيفي لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في جميع محاور المقياس حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (٠,٠٥) .

وقد يعزى ذلك لأن الالتزام الوظيفي وما يتصل به من احترام ميثاق أخلاقيات التعليم يشمل جميع المعلمين بغض النظر عن خبرتهم، فالمعلم قبل بداية ممارسة عمله يدرك ما يجب عليه القيام به وأن عمله يتعدى مجرد التدريس في غرفة الفصل الدراسي وأن عليه من بداية استلامه لعمله التزاماً وظيفياً تجاه عمله نتيجة لطبيعة هذه المهنة وخصوصيتها وحساسيتها.

والتقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الحسني (٢٠١٢) والتي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية لمدى الالتزام الوظيفي لدى معلمين مدارس التعليم الأساسي لصفوف (٥-١٠) في سلطنة عُمان تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، ودراسة بركات (٢٠١٣) عدم وجود فروق دالة إحصائية لمدى الالتزام الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة طولكرم في فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين أنفسهم تبعاً لمتغير الخبرة، ودراسة المعمرية (٢٠١٤) والتي بينت عدم وجود فروق دالة إحصائية لمدى الالتزام الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط بسلطنة عُمان تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، ودراسة العلوي (٢٠١٧) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية لمستوى الالتزام الوظيفي في المدارس الحكومية بمحافظة الظاهرة تبعاً لمتغير الخبرة.

#### خامساً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس

الذي نصه: هل توجد علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة للأنماط القيادية ومستوى السعادة المهنية للمعلمين؟

أوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية بين جميع مجالات الإشراف التشاركي ومجالات الالتزام الوظيفي، وبغض النظر عن قوة العلاقة الارتباطية أو ضعفها كما يتضح من الجدول السابق إلا جميع هذه العلاقات تتجه نحو الجانب الإيجابي أي انه كلما ارتفعت درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف التشاركي أدى ذلك إلى ارتفاع في مستوى الالتزام الوظيفي لدى المعلمين.

وقد يُعزى ذلك إلى ما يتميز به العمل الإشرافي التشاركي من المرونة والانفتاح والتعاون بين المشرف التربوي والمعلم بحيث تكون العملية الإشرافية مشتركة وتعاونية وليست من جهة أو طرف واحد فقط يكون فيها المعلم مجرد متلقي ومنفذ، بالإضافة إلى ذلك فان الإشراف التشاركي يعمد على تفعيل عملية والتعاون واتخاذ القرار بين المعلمين والمشرفين التربويين، ويساعد في الكشف عن احتياجات المعلمين الأكاديمية، ويشجع على الحوار والنقاش وإبداء الرأي أثناء اللقاء بين جميع الأطراف في العملية التعليمية، والمشاركة في التخطيط لعملية التنمية المهنية، وتطبيق الاستراتيجيات الحديثة في حل المشكلات التربوية، وبالتالي فإن تلك الميزات الناجمة عن ممارسة

هذا النمط من الإشراف وغيرها سوف تعزز من إيجاد بيئة عمل جاذبة ومحفزة للمعلمين وتسهم في سيادة العلاقات الإنسانية الحنيدة داخل المجتمع المدرسي، وهذا يشعر المعلم بالبهجة والاحترام والتقدير، وجميع ذلك يعتبر معزز ودافع ودافع لممارسة الالتزام الوظيفي.

ويلاحظ أن مستوى العلاقة الارتباطية كانت بدرجة أكبر بين مجال التقييم ومجالات الالتزام الوظيفي (العاطفي، المستمر، المعياري) وربما يعود ذلك إلى ما يمثله التقييم من أهمية بالغة في العملية التعليمية حيث أن نجاح أي نظام تعليمي يعتمد على دقة وقوة عملية التقييم، كما أن التقييم هو أكثر عناصر النظام التعليمي الذي يعتمد عليه في التعاون والإجراءات لتغيير وتطوير هذا النظام، حيث ينبغي توجيه التقييم نحو التعزيز التعلم والنجاح من خلال تحري الدقة والموضوعية والشفافية في عملية التقييم. وبالتالي كان لابد من مشاركة المشرفين للمعلمين في تحليل وتفسير نتائج التقييم والتعاون معهم في عملية التطوير المرتبة على هذه النتائج، كما إن مستوى العلاقة الارتباطية كانت بدرجة أقل (ضعيفة) بين مجال القيادة ومجالات الالتزام الوظيفي (العاطفي، المستمر، المعياري).

وقد يعزى ذلك إلى شعور بعض المعلمين بضعف الصلاحيات الممنوحة لهم في عملية التعاون وربما يكون ذلك خارج إرادة عمل المشرف التربوي نتيجة لأن بعض القيادات التربوية أو الإدارية ما زالت تمارس إجراءات العمل الروتينية ويمتلكها الخوف والتردد في منح الصلاحيات الكافية للمشرفين التربويين أو المعلمين، وبالرجوع إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة بهذه الدراسة يتضح أن نتائج هذه الدراسة اتفقت مع نتائج دراسة الدجاني (٢٠١٣) والتي أثبتت نتائجها وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الإشراف التشاركي وفعالية المعلمين في محافظة العاصمة عمان، ودراسة (فلمبان، ٢٠٠٦) والتي كشفت وجود علاقة ارتباطية إيجابية متوسطة بين الالتزام وأبعاده وبين الإشراف التربوي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة المملكة العربية السعودية، ودراسة ريمان ولنح وخالد (Raman Ling Khalid, 2015) والتي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين المناخ المدرسي والالتزام الوظيفي للمعلمين في كل من الإدارة التعاونية وسلوك الأداء الوظيفي للمعلم.

## توصيات الدراسة:

- في ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيراتها توصي بالآتي:
- تشجيع المشرفين التربويين للاستمرار بهذا المستوى المرتفع من ممارسة الإشراف التشاركي وذلك لعلاقته الإيجابية بالالتزام الوظيفي للمعلمين، مع ضرورة الحرص على تنمية وتطوير مهارات المشرفين التربويين وقدراتهم بما يتوافق مع التطورات الحديثة في مجال ممارسة الإشراف التشاركي، وذلك عن طريق تقديم التعزيز المادي والمعنوي للمشرفين التربويين وعمل الدورات والبرامج التدريبية المتخصصة في هذا المجال.
  - تقديم مزيد من الدعم والمساندة للمعلمين من أجل المحافظة على هذا المستوى المرتفع من الالتزام الوظيفي وخاصة مدارس الذكور، ويمكن تحقيق ذلك من خلال نشر ثقافة الالتزام الوظيفي في هذه المدارس وتهيئة البيئة المدرسية وتوظيف الإشراف التشاركي بما يضمن تحقيق هذا الهدف.
  - إبراز دور المشرفين التربويين في تطبيق الإشراف التشاركي من خلال تبادل الزيارات بين المعلمين في مختلف المدارس المحافظة لهدف تبادل الخبرات التعليمية بين المعلمين لاكتسابهم خبرات جديدة في المداولات الإشرافية.
  - الاستفادة من الخبرات العلمية لأصحاب المؤهلات العليا وأصحاب الخبرات العلمية وذلك لما له من أهمية في إبراز دور الإشراف التشاركي وعلاقته بالالتزام الوظيفي.
  - عقد ورش ودورات تدريبية للمشرفين التربويين لتنمية قدراتهم في تقديم الدعم والتعاون للمعلمين لتعزيز شعور المعلمين بالاحترام والتقدير وتنمية قيمهم.
  - مساندة المشرفين التربويين في تنمية مهاراتهم القيادية التي تركز على الممارسات ذات العلاقة بتقديم التحفيز المناسب لإنجازات المعلمين الذين يشرفون عليهم.
  - عقد برامج إنمائية اثرائية متنوعة للمعلمين والمشرفين لتقوية العلاقات الإنسانية بينهم من خلال الإشراف التشاركي، وتطبيق ذلك في بيئة العمل.
  - إثراء دور المعلم في العملية التعليمية وإشراكه مع المشرف التربوي في التقييم

الذاتي لأدائه



## مراجعة الدراسة

## أولاً: المراجع العربية:

- ١- الهاجرية، ميثا بطلق (٢٠١٧). درجة ممارسة الإشراف التشاركي لدى مديري المدارس وعلاقته بتحسين الأداء الوظيفي لمعلمي محافظة الجهاد في دولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.
- ٢- الكلباني، يونس حمدان (٢٠١٦). مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عُمان. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة نزوى، سلطنة عُمان.
- ٣- العلوية، منى (٢٠١٤). تصور مقترح لتفعيل الأشراف التربوي بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط في ضوء نموذج الأشراف المتنوع. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة نزوى، سلطنة عُمان.
- ٤- الحجري، ناصر سليمان (٢٠١٤). أنموذج مقترح لتحسين الممارسات الإشرافية لدى المشرفين التربويين بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى.
- ٥- المعايطه، عبد العزيز عطاه. (٢٠١١). اتجاهات حديثة في البحث العلمي، الكويت: مكتبة الفلاح.
- ٦- ديمة وصوص، المعتصم بالله سليمان الجورية (٢٠١٤). الإشراف التربوي ماهيته - تطوره - أنواعه - أساليبه. دار الخليج للنشر والتوزيع.
- ٧- عبد الحي، أحلام عبد الغفور (٢٠١٥). درجة رضا العاملين في دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية عن نظام تقييم الأداء وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لديهم. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- ٨- العلوي، سلطان بن علي (٢٠١٧). العلاقة بين الصحة التنظيمية والالتزام الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة نزوى، سلطنة عُمان.

٩- المسروبية، بدرية بنت ناصر (٢٠١٦). المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة مسقط. رسالة غير منشورة، جامعة نزوى سلطنة عُمان.

١٠- الهنائي، سيف بن علي بن سالم (٢٠١٥). الالتزام التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى العاملين الوافدين في المؤسسات التعليمية والتدريبية بقطاع الخدمة المدنية في سلطنة عُمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى، سلطنة عُمان.

١١- المعمرية، موزة بنت حمود بن علي (٢٠١٤). ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى، سلطنة عُمان.

١٢- بركات، زياد (٢٠١٤). الالتزام الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية من وجهة نظر مدراء المدارس والمعلمين أنفسهم. المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية. (٥)٤٩-٣١٠.

١٣- الحسنى، خالد بن علي بن سيف (٢٠١٢). الالتزام الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي للصفوف (١٠-٥) بسلطنة عُمان وعلاقته بالعدالة التنظيمية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عُمان.

١٤- فلمبان، إيناس فؤاد نواوي (٢٠١٣). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

١٥- وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان (٢٠١٨). دليل الإحصاء السنوي. مسقط.

١٦- الطعاني، حسن (٢٠١٢). درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين في الأردن. مجلة جامعة دمشق، ٢٨(٢)، ٤٥٣-٤٨٩.

١٧- الشهري، خالد محمد (٢٠١٥). تجديد الإشراف التربوي. الدمام: مكتبة الملك فهد الوطنية

- ١٨- اللواح، أحمد حسن (٢٠١٢). درجة تحسين الأشراف التربوي التطوري للممارسات التدريسية لمعلمي اللغة العربية في مدارس وكالة الغوث الدولية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢٠(١) ٥١٩-٤٨٣.
- ١٩- الهاشمي، مراد (٢٠١٣). المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضى الوظيفي. طبعة ١٣، عمان، الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- ٢٠- عبد النحي، رمزي احمد (٢٠١٢). الإشراف التربوي مفهومه وأسايبه ووظائفه. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- ٢١- الغامدي، محمد (٢٠١٠). أهمية ومعوقات الإشراف التربوي الإلكتروني باستخدام نظم التعليم الإلكتروني لدى المشرفين التربويين والمعلمين في تحقيق بعض المهام الإشرافية، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.
- ٢٢- أبو معيلق، أماني جمال نيهان (٢٠١٢). علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام الوظيفي لدى معلمي المدارس الأساسية الحكومية بمحافظة غزة سبيل تطويرها. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- ٢٣- القريوتي، محمد قاسم (٢٠١٢). السلوك التنظيمي، ط٦. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- ٢٤- عبد الحي، أحلام عبد الغفور (٢٠١٥). درجة رضا العاملين في دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية عن نظام تقييم الأداء وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لديهم. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- ٢٥- وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان (٢٠١٥). دليل الإشراف التربوي، مسقط. مطبوعات وزارة التربية والتعليم.
- ٢٦- عطوي، جودت عزت. (٢٠١٥). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي: أصولها وتطبيقاتها. عمان. الأردن. دار الثقافة للنشر والتوزيع.

**ثانياً: المراجع الأجنبية:**

- 1- Ohiwerei, F.O & Okoli, B.E. (2010). supervision of business education teachers: issues and problems, Ekpoma, **Asian Journal of Business Management**, 2(1): 24-29.
- 2- Bill, G. (2014). The degree practicing cooperative supervise in government school in south Africa and its relationship to job satisfaction for teachers, **Quarterly**,45(2),54-68.
- 3- Kapusuzoglu, Saduman. (2010). "Roles of primary Education supervisors in training Candidate teachers on job". Abant Izzet Baysal University, Department of Educational science ,14280, Bolu, Turkey.
- 4- Deuschle, Constant. J. (2007). "meeting school counselors' supervision', Indiana university south bend, U.S.A.
- 5- Raman. A, Ling.C&Khalid.R.(2015). Relationship Between School Climate and Teachers 'Commitment in an Excellent School of Kuban Pasu District, Kedah, Malaysia. **Mediterranean Journal of Social Science**, (6) 3, S1.
- 6- Haftkhavania, Z.& Faghiharamb, Batoul&Araghieh, Alireza. (2012). Organizational Commitment and Academic Performance (Case study: students at secondary school for girls), **Social and Behavioral Science**. (69), 1529-1538..
- 7- Ozgan, Habib. (2011). Commitment, and Evaluating the Manager and the Perceptions of Conflict Management at the context of Organizational Behavior, **Educational Sciences: Theory Practice**. 11(1), 241-247.