

**درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على  
المدرسة لأدوارهم الإشرافية في محافظة شمال الشرقية بسلطنة  
عمان**

**The degree of practice of those responsible for School-Based  
educational supervision for their supervisory roles in North Al  
Sharqiyah Governorate, Sultanate of Oman**

إعداد

**د. حسام الدين السيد محمد ابراهيم**  
**Dr. Hossam El Din Elsaid Mohammad Ibrahim**

دكتور باحث بالمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية- مصر  
أستاذ مُشارك بكلية العلوم والآداب - جامعة نزوى سلطنة عُمان

**سيف بن محمد بن خلفان الشعيلي**  
**Saif Muhammad Khalfan Al Shuaili**

وزارة التربية والتعليم - سلطنة عمان

**Doi: 10.21608/jasep.2022.230035**

قبول النشر: ٢٠ / ٢ / ٢٠٢٢

استلام البحث: ٦ / ٢ / ٢٠٢٢

ابراهيم ، حسام الدين السيد محمد و الشعيلي ، سيف محمد خلفان (٢٠٢٢). درجة  
ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم  
الإشرافية في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان. *المجلة العربية للعلوم التربوية  
والنفسية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٦ (٢٧) أبريل ، ١١١

١٤٤ -

درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم  
الإشرافية في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان

**المستخلص:**

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (١٦٠) معلماً ومعلمة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان جاءت عالية بصورة إجمالية، كما جاءت عالية أيضاً في جميع مجالات الدراسة وهي: أدوار مدير المدرسة، ومساعدته، والمعلمين الأوائل، والمعلمين. كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) تُعزى إلى متغيري المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ولكن وجدت هذه الفروق في متغيري الجنس ولصالح عينة الإناث، والمسمى الوظيفي ولصالح عينة معلمين.

**الكلمات المفتاحية:** الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة - سلطنة عُمان .

**Abstract:**

The present study aimed to identify The degree of practice of those responsible for School-Based educational supervision For their supervisory roles in North Al Sharqiyah Governorate, Sultanate of Oman, study used a descriptive method, also used the questionnaire to collect data and information were applied to a sample of (160) teachers. The results of the study reached that The degree of practice of those responsible for School-Based educational supervision For their supervisory roles in North Al Sharqiyah Governorate, Sultanate of Oman came generally high degree ; They also came high degree of all Fields: The roles of the principal, assistant, Senior teachers, and teachers,; Results also showed that there were no significant differences at ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the study variables which are academic level , Years of experience, However, these differences were found in the variables of sex and in favor of the female sample, the job title and in favor of a sample of teachers.

**KeyWords:** School-Based educational supervision - Sultanate of Oman.

### المقدمة:

تهتم النظم التعليمية المعاصرة بتطوير وتحسين عمليات تعليم وتعلم الطلبة في المدارس، وتعتمد عمليات التطوير والتحسين على الإشراف التربوي حيث إنه وسيلة فعالة للمتابعة والرقابة وتقييم أداء المعلمين والتعرف على ما به من جوانب قوة وتدعيمها، وجوانب ضعف وعلاجها وذلك للارتقاء بمستويات إنجاز وتحصيل الطلبة ومن ثم تحقيق أهداف العملية التعليمية بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية.

ويُعد الإشراف التربوي المُتمركز حول المدرسة مدخلاً تربوياً يحقق رؤية مُشتركة لتطوير عمليات التعليم والتعلم بشكل تعاوني، ويهدف إلى الارتقاء بأداء المعلمين وتطوير معارفهم ومهاراتهم وقيمهم المهنية حتى يتمكنوا من تقديم تعليم متميز لطلبتهم، كما يساعد على تقويم أنشطة المعلمين الجدد والقدامى على حد سواء لمعرفة مستويات أدائهم المهنية، بالإضافة إلى تحديد المسار الوظيفي للمعلمين من خلال نقل المعلم أو الاحتفاظ به أو ترقية أو تقاعده بناءً على مستويات أداءه، فضلاً عن تقويم المناخ العام للمدرسة وتحديد بعض الاحتياجات الضرورية التعليمية ومصادرها، وتدعيم العلاقات الإنسانية بين المشرفين والمُعلمين، وتوفير فرص متنوعة للمناقشات والحوارات البناءة حول الممارسات التعليمية للمعلمين، وكذا تبادل الأفكار بينهم، واستخدام استراتيجيات وأساليب وطرائق تدريسية جديدة (Obiweluzor et.al.,2013,598).

ويعتمد الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة على مجموعة متنوعة من المبادئ تتضمن: التعاون Collaboration بين كافة المشاركين في أنشطته وفعالياته، والتواصل Communication الفعال بينهم بصورة مستمرة، وتنمية العاملين Staff Development بالمدرسة، والتغذية الراجعة Feedback لتصحيح المسارات وتحديد جوانب التحسين والتطوير، وإدارة الوقت Managing Time بفعالية من خلال تنظيم أنشطة المتابعة والتقييم والدعم والتطوير. (Wanzare,2012,194-195)

ولا بد للمسؤولين عن عمليات الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة أن يمتلكوا مهارات عديدة في مجالات مختلفة تتمثل في المهارات التربوية Pedagogical Skill، ومهارات التقييم Evaluation Skills، ومهارات الضبط Disciplinary Skills، ومهارات التحفيز Motivational Skills، ومهارات التقارير Reportorial Skills، والمهارات الإدارية Managerial Skills، والمهارات التفاعلية Interactive Skills، والمهارات التحليلية Analytical Skills. (Partick,2009,237)

وهناك عدد من الأساليب تدعم عمليات الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة تتضمن: التدريب وإعادة التدريب للمشرف : Training and retraining of

supervisor، ورفع الروح المعنوية Morale Boosting، وتوظيف المشرفين أصحاب المؤهلات التربوية العالية Employment of supervisors with higher educational qualifications، وتبادل الخبرات الدولية وعلى مستوى الولاية International and inter-state exchanges، وتحسين وتطوير معايير اختيار المشرفين، Improved Selection Criteria for Supervisors، وإجراءات الضبط تجاه غير المحترفين مهنياً Disciplinary Action Against Unprofessional، وتحديد جائزة للأداء المتميز (Partick,2009,242- Reward for Performance (243)

ويستخدم المسؤولون عن الإشراف التربوي المتمركز على المدرسة أنواع متعددة من الإشراف مثل الإشراف الكلينيكي (العيادي) Clinical Supervision الذي يعتمد على الملاحظات الصفية للمعلمين وتسجيل كافة ممارساتهم وسلوكياتهم، والمقابلات المنظمة معهم قبل وبعد الملاحظة؛ وإشراف الزملاء Collegial Supervision ويعتمد على علاقات التعاون والزمالة والشراكة بين المعلمين في المتابعة والرقابة والتدريب والتقييم والنقويم؛ والإشراف الذاتي الموجه Self-Directed Supervision ويرتكز على قيام قيام المعلمين بالعمل بمفردهم وذلك بتوجيه وإرشاد ومتابعة من المشرفين؛ والإشراف غير الرسمي Informal Supervision ويعتمد هذا النوع من الإشراف على مناقشة الممارسات التدريسية للمعلمين في أي وقت دون تحديد أو تخطيط أو اتفاق مسبق بين المشرفين والمعلمين، الإشراف القائم على التحقيق والتفسير Inquiry-Based Supervision حيث يركز على البحوث الإجرائية في تحسين وتطوير الأساليب والممارسات التدريسية والإشرافية. (Tesema,2014, 16-19)

وتتعدد وتتنوع مجالات الإشراف التربوي المتمركز على المدرسة حيث تشمل المنهج والتعليم Curriculum and instruction، وجودة التدريس والمعلمين Quality of teaching and teachers، والبرامج الأكاديمية Academic programs، مراقبة عمل المعلمين Monitoring teachers' work، وخطة الدرس Lesson Plan، وتقديم وعرض الدرس Lesson Presentation، مواد المراجعة Reference Materials، والعلاقة بين المعلم والطالب The Relationship between Teacher and Student، وإدارة الصفو Classroom Management، شخصية المعلم: Personality of the Teacher. (Wanzare,2012, 198; Partick,2009,238-240)

ويتولى مسؤولية الإشراف التربوي المتمركز على المدرسة فريق عمل يتكون من مدير المدرسة، ونائبه، والمعلمين الأوائل، والمعلمين، ويعتمدون في عملهم على متابعة أداء المعلمين بطريقة منتظمة، وتزويدهم بالخبرات والممارسات الفعالة، وتصميم برامج تدريبية

تراعي احتياجاتهم المهنية، ومساعدتهم على توفير فرص تعلم مناسبة لجميع الطلبة، وتحقيق التغيير المنشود في تحصيلهم الدراسي. (Kabene & Mamo, 2019, 147)

وفي سلطنة عمان حيث تقوم فلسفة الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة على النظرة الحديثة للمدرسة باعتبارها مؤسسة قائمة بذاتها، وتتفاعل فيها مجموعة من المجالات، كما أنها تعتبر بيئة تعلم، وأن أي تطوير يجب أن يبدأ من المدرسة ذاتها، وأن أقدّر الناس على إيجاد التغيير هم المنتسبون إليها، بحيث يؤدي ذلك التغيير إلى تطوير الأداء وتحسين جودة المخرجات، والوصول بالمدرسة إلى أقصى درجات الكفاية والفاعلية. وتعتمد هذه الفلسفة على زيادة فاعلية المعلم الأول باعتباره مشرف تربوي مقيم بشكل يساعد على البعد عن المركزية، وتفويض الصلاحيات، حيث يقوم بالدور الأكبر في الإشراف على عمليتي التعلم والتعليم لأنه الأكثر قدرة على معرفة احتياجات زملائه المهنية والتدريبية ومعرفة معوقات العمل، وتقديم الدعم اللازم لهم، وذلك بحكم قربهم منهم. (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، ٢٠٠٩، ١٨)

وقامت وزارة التربية والتعليم (٢٠١١، ١٠-١١) بتطبيق مشروع المدرسة وحدة للإنماء المهني والذي يركز على مراعاة الاحتياجات المهنية للمُعلمين، والاهتمام بالجوانب النظرية والعملية معاً، والتأكيد على مفهوم التنمية المهنية المُستدامة؛ والارتقاء بأداء المُعلمين في المجالات المعرفية والمهارية والقيمية، وترسيخ مبادئ الإشراف الذاتي والتعلم الذاتي والتفويج الذاتي، وتجديد المعلومات ومواكبة التطورات والتقنيات الحديثة لديهم، وتشجيع مبادراتهم الشخصية في مجال البحوث والدراسات.

كما حدد دليل مهام الوظائف المدرسية والأنصبة المعتمدة لها الصادر عن وزارة التربية والتعليم (٢٠١٥) مجموعة متنوعة من الواجبات الوظيفية لمُديري المدارس ومساعدتهم تختص بالإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة، فبالنسبة لمدير المدرسة يتولى مسؤولية الإشراف على إعداد الخطة السنوية للمنهاج المدرسي والإعداد اليومي للدروس من قبل المعلمين، والمشاركة في تنفيذ زيارات إشرافية لأعضاء الهيئة التدريسية، وإعداد تقارير تقييم الأداء الوظيفي لأداء العاملين بالمدرسة، أما مساعد المدير فيشارك في تخطيط وتنفيذ برامج الإنماء المهني للكوادر التي يشرف عليها، وينفذ زيارات إشرافية للفئات التي يشرف عليها، ويشارك في إعداد التقارير السنوية لأداء الفئات التي يشرف عليها.

وحدد أيضاً الدليل السابق مجموعة متنوعة من الواجبات الوظيفية للمعلمين الأوائل والمعلمين تختص بالإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة، فبالنسبة للمعلم الأول يتولى مسؤولية الإشراف على إعداد الخطة السنوية للمنهاج الدراسي والتحصير اليومي للدروس، ويقدم دروساً نموذجية للمعلمين، والإشراف على تطبيق المناهج، وتقديم الدعم الفني للمعلمين في تنفيذ المناهج، والإشراف على توفير تقنيات التعليم وتوظيفها، والقيام بزيارات

إشرافية للمعلمين ووضع برامج إنماء مهني لهم، والمشاركة في إعداد تقارير تقييم الأداء الوظيفي لهم؛ في حين يقوم المعلم بالمشاركة في اجتماعات زملائه من المعلمين، وتقديم دروساً تطبيقية لهم، كما يشارك في وضع برامج الإنماء المهني لهم، والمشاركة في إعداد البحوث والدراسات الميدانية وتوظيف نتائجها وتوصياتها في مجال عمله.

#### الدراسات السابقة:

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى عربية وأجنبية كما يأتي:  
أولاً: الدراسات العربية:

أجرى السلطاني (٢٠٢٠) دراسة هدفت إلى التعرف على دور المعلمين الأوائل في تطوير كفاءة المعلمين نحو تقييم أعمال طلبتهم في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عمان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (١٠٣) من المعلمين والمعلمات، وكشفت نتائج الدراسة أن دور المعلمين الأوائل في تطوير كفاءة المعلمين نحو تقييم أعمال طلبتهم بمحافظة جنوب الباطنة جاء بدرجة عالية جداً بشكل عام، كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) تُعزى إلى متغيري الجنس وسنوات الخبرة الوظيفية.

كما أجرى إبراهيم والشكرية (٢٠١٩) دراسة هدفت إلى التعرف على المعوقات التي تواجه المعلم الأول كمشرف مقيم في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (١٠٠) معلم ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المعوقات التي تواجه المعلم الأول كمشرف مقيم في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان جاءت بدرجة متوسطة بشكل عام، كما جاءت بدرجة متوسطة في جميع محاور الدراسة وهي معوقات تتعلق بالمعلمين، ومعوقات تتعلق بالمشرفين التربويين، ومعوقات تتعلق بالإدارة المدرسية، كما توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي، بينما وجدت هذه الفروق في متغير الجنس ولصالح الذكور، ومتغير الخبرة الوظيفية لصالح الخبرة الوظيفية أقل من خمس سنوات.

وقدم الغزو (٢٠١٩) دراسة هدفت إلى التعرف على دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في المدارس الثانوية في محافظة عجلون بالأردن، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٥٦٠) معلماً ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في المدارس الثانوية في محافظة عجلون بالأردن جاء بدرجة عالية بشكل عام، كما جاء بدرجة عالية في التخطيط، وبدرجة متوسطة في بُعدي التقييم والتنفيذ،

كما توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) تُعزى إلى متغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة ، بينما وجدت هذه الفروق في متغير الجنس ولصالح الذكور.

كما قدم شعبيات وآخرين (٢٠١٩) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مدير المدرسة لدوره الإشرافي بوصفه مشرفاً مقيماً من وجهة نظر معلمي المدارس الفلسطينية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٣٣٢) معلماً ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مدير المدرسة لدوره الإشرافي بوصفه مشرفاً مقيماً من وجهة نظر معلمي المدارس الفلسطينية جاءت متوسطة بشكل عام، كما جاءت عالية في بُعد العلاقات الإنسانية، بينما جاءت متوسطة في أبعاد النمو المهني للمعلمين، التخطيط، وتطوير المناهج ، كما توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) تُعزى إلى متغيري الجنس المؤهل العلمي، بينما وجدت هذه الفروق في متغير سنوات الخبرة لصالح الخبرة من خمس إلى عشر سنوات.

وهدف دراسة الراسبية (٢٠١١) إلى التعرف على درجة توافر متطلبات تنفيذ تدريب الزملاء بين المعلمين في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٢٨٧) من المديرين والمعلمين الأوائل والمعلمين ، وبينت نتائج الدراسة أن درجة توافر متطلبات تنفيذ تدريب الزملاء بين المعلمين في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بسلطنة عمان جاءت عالية بشكل عام، وجاءت عالية أيضاً في أبعاد: ثقافة النمو المهني التعاوني، وإجراءات تطبيق تدريب الزملاء ، وإيجابيات تدريب الزملاء، بينما جاءت بدرجة متوسطة في بُعدي البنية التنظيمية للمدرسة، ومعوقات تطبيق تدريب الزملاء، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين تُعزى إلى متغيري سنوات الخبرة والتخصص، ولكن وجدت هذه الفروق في متغير الجنس ولصالح الإناث، ومُتغير المؤهل ولصالح حملة الماجستير.

كما هدفت دراسة الحراسبي (٢٠١١) إلى التعرف على فاعلية دور المعلم الأول بوصفه مشرفاً مقيماً في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عُمان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٣٧٩) معلماً ومعلمة، وبينت نتائج الدراسة أن فاعلية دور المعلم الأول بوصفه مشرفاً مقيماً في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان جاء بدرجة عالية بشكل عام، وجاءت عالية أيضاً في جميع مجالات الدراسة وهي: المُتابعة الميدانية،

والتخطيط، والتقويم، والاختبارات، والمناهج، والتدريب، والإدارة، والبيئة المدرسية والمجتمع المحلي، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين تُعزى إلى متغير الجنس ولصالح الإناث.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

أجرى أومود وأولور حفزيبية (Alumode & Awulor-Hephzibah،2020) دراسة هدفت إلى التعرف على دور الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة في تحسين وتطوير أداء المعلمين في المدارس الثانوية بولاية إيدو Edo بنيجريا ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٤٤٤) معلماً ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن دور الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة في تحسين وتطوير أداء المعلمين في المدارس الثانوية بولاية إيدو بنيجريا جاء بدرجة عالية بشكل عام ، وعالياً أيضاً في جميع الأبعاد وهي: الزيارات الصفية، والملاحظة، والعرض والتقييم، كما كشفت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين تُعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

كما أجرى كابادنجان (Capadngan،2020) دراسة هدفت إلى التعرف على العلاقة بين كفاءات الإشراف التعليمي لدى مديري المدارس الحكومية وكفاءة المعلمين بمدينة أوزاميز Ozamiz بالفلبين ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (١٨) مديراً ومديرة، و (١٨٥) معلماً ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة توافر كفاءات الإشراف التعليمي لدى مديري المدارس الحكومية بمدينة أوزاميز بالفلبين جاءت متوسطة بشكل عام من وجهة نظر المعلمين ، وجاءت عالية في أبعاد عمليات التدريس والتعلم ، ونتائج المتعلمين، وإشراك المجتمع ، والكفاءات السلوكية الأساسية، بينما جاءت متوسطة في بعد المهام الخاصة، في حين جاءت منخفضة في بعد النمو والتنمية المهنية.

وقام نجوينيا (Ngwenya،2020) بدراسة هدفت إلى التعرف على دور الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة في تدعيم التنمية المهنية للمعلمين في مدارس مدينة بولاوايو Bulawayo بزيمبابوي ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (١٠٢) معلماً ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن دور الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة في تدعيم التنمية المهنية للمعلمين في مدارس مدينة بولاوايو بزيمبابوي جاء بدرجة متوسطة بشكل عام ، كما جاء بدرجة متوسطة في المفهوم، والتصورات، والنماذج، كما كشفت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد



عينة الدراسة من المعلمين تُعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

كما قام هي وحديدوفا ( Heyi, Hordofa, 2020 ) بدراسة هدفت إلى التعرف على ممارسات الإشراف التعليمي المتمركز على المدارس الثانوية بمنطقة أروميا Oromia بأثيوبيا ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٤١٦) من المديرين والمشرفين التعليميين والمشرفين المدرسيين، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ممارسات الإشراف التعليمي المتمركز على المدارس الثانوية بمنطقة أروميا بأثيوبيا جاء بدرجة منخفضة بشكل عام، كما جاء أيضاً بدرجة منخفضة في أبعاد مداخل وأساليب الإشراف، وممارسات الإشراف، ومهارات التواصل لدى المشرفين، وقيام المشرفين بحل المشكلات، .

وهدفت دراسة أمبوفو وأونيانغو وأوغولا ( Ampfo, Onyango, Ogola, ) (2019) إلى التعرف على تأثير الإشراف المباشر لمديري المدارس على أداء المعلمين لأدوارهم في المدارس الثانوية العامة العليا بالمنطقة التعليمية الوسطى Central Region في غانا ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٦١٧) من المديرين والمعلمين والمفتشين، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير بدرجة متوسطة بشكل عام للإشراف المباشر لمديري المدارس على أداء المعلمين لأدوارهم في المدارس الثانوية العامة العليا بالمنطقة التعليمية الوسطى في غانا، كما جاء التأثير بدرجة متوسطة في جميع الأبعاد وهي: الإشراف على التخطيط للدروس، والإشراف على شرح الدروس، والإشراف على ممارسات التقويم. ويتضح من عرض الدراسات السابقة وجود اهتمام الإشراف التربوي المتمركز على المدرسة في النظم التعليمية بكثير من دول العالم، وأن تطبيق الإشراف التربوي المتمركز على المدرسة كان له مستويات عديدة مثل العالية والمتوسطة والمنخفضة ، كما بينت تلك الدراسات وجود تعدد وتنوع مجالات الإشراف التربوي المتمركز على المدرسة وتمثل في الإعداد والتخطيط للدروس، والزيارات الميدانية، وتقويم الأداء الوظيفي، والممارسات التدريسية والتعليمية، والاختبارات، والمناهج، والتدريب، والإدارة، والبيئة المدرسية والمجتمع المحلي .

#### مشكلة الدراسة:

أشارت نتائج بعض الدراسات السابقة إلى وجود بعض جوانب القصور لدى المسؤولين والمشاركين في عمليات الإشراف التربوي المتمركز على المدرسة ، حيث خلصت نتائج دراسة السنيدية (٢٠٠٩) إلى أن دور الممارسات الإدارية والفنية لمدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين في مدارس التعليم ما بعد الأساسي من وجهة نظر

المعلمين بسلطنة عمان جاءت بدرجة متوسطة في مجالي المناهج واستراتيجيات التدريس، وتوجيه وإرشاد الطلبة.

وكشفت نتائج دراسة الراسبية (٢٠١١) عن وجود قصور في تدريب الزملاء حيث يحتاج إلى ثقافة النمو المهني التعاوني بين المعلمين، وإدراك المعلمين لاستراتيجيات تدريب الزملاء، كما تحتاج برامج تدريب الزملاء إلى المساندة المطلوبة من قبل إدارة المدرسة، ووجود العقبات التنظيمية مثل: الوقت، والمكان، والأعباء التدريسية، وويطلب أيضاً تنظيم إدارة المدرسة تدريب الزملاء لتقويم أداء المعلمين، بالإضافة إلى ضعف الانسجام والتفاعل بين المعلمين.

وأبرزت نتائج دراسة المرهوية (٢٠١٤) أن ممارسات مُدبري المدارس للإشراف التأملي في تحقيق التنمية المهنية المُستدامة لمعلمي التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عُمان جاءت بدرجة مُنخفضة بشكل عام، ومتوسطة في مجالي مُتابعة وتنفيذ مُمارسات المعلمين المهنية، ومُنخفضة في مجالي التخطيط للتنمية المهنية وتقويم ممارسات المُعلمين المهنية. وبيّنت نتائج دراسة إبراهيم والشكرية (٢٠١٩) إلى وجود مجموعة من المعوقات تواجه المعلمين الأوائل بوصفهم مشرفين مقيمين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان تتمثل في سيادة النمط الروتيني بين مديري المدارس، وقلة اهتمام الإدارة المدرسية بتحفيز المعلمين الأوائل في عملهم الإشرافي، وتعارض مواعيد بعض الأعمال الإدارية مع الخطط الإشرافية للمعلمين الأوائل، وقلة قبول بعض المعلمين للتنوع في الأساليب الإشرافية التي يستخدمها المعلمون الأوائل، وقلة افتتاح بعض المعلمين بتبادل الزيارات فيما بينهم كأسلوب إشرافي من قبل المُعلمين الأوائل، واعتقاد بعض المعلمين أن المعلمين الأوائل يركزون على تصيد الأخطاء دون النظر إلى الإيجابيات. وتأسيساً على ما سبق يمكن أن تتحدد مشكلة الدراسة في التساولين الآتيين:

١. ما درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية بمحافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان تُعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي؟

#### أهداف الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى:

١. التعرف على درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان.

٢. تحديد عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية بمحافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان نُعزى إلى متغيرات الجنس ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة ، والمسمى الوظيفي.

#### أهمية الدراسة :

تمثلت أهمية الدراسة في كونها تساير الاتجاهات العالمية المعاصرة التي تتبنى مدخل الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة ، كما أنها تأتي في ظل عملية التطوير والتحسين لتطوير الأداء المدرسي في سلطنة عمان، فضلاً عن كونها يمكن أن تفيد العاملين بالمدارس في تبني هذا النوع من الإشراف في تحسين جودة عمليات تعليم وتعلم الطلبة.

#### حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في الآتي:

١. الحدود الموضوعية: اقتصرت على أدوار المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة وهم: (المدير- المدير المساعد - المعلم الأول- المعلم).
٢. الحدود البشرية: اقتصرت على المعلمين والمعلمات.
٣. الحدود المكانية: اقتصرت على مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي الحكومية في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عُمان.
٤. الحدود الزمنية: حيث أُجريت الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٢م.

#### مصطلحات الدراسة:

الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة:

يُعرف الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة بأنه " عملية تنطلق من موقع المدرسة تركز على تقديم كافة أشكال وخدمات الدعم المرتبطة بتنمية عمليات التعليم والتعلم، وتطوير المناهج الدراسية، وذلك من خلال القيام بعدد من الوظائف تتمثل في التنسيق والاستشارة وقيادة جماعات العمل بالإضافة إلى تقويم الأداء". (Geremew & Dagne, 2015, 181)

كما يُعرف الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة بأنه "العملية التي يتولى مسؤولياتها أعضاء مُتخصصون من داخل المدرسة وتهدف إلى ضمان أن المبادئ والقواعد والتعليمات والإجراءات والأساليب والاستراتيجيات موجهة نحو تحقيق أهداف العملية التعليمية، وتتضمن هذه العملية التنسيق والمتابعة والتقييم لتحسين أنشطة التعليم والتعلم في المدارس كما يُعرف بأنه "حالة ذهنية إيجابية ومُرضية وذات صلة وثيقة بالعمل، وتتميز

بالحماسة والتفاني والاستغراق، ويُظهر المعلمون المرتبطون بعملهم طاقة إيجابية وشعوراً بالمساهمة الفعالة في تحقيق أهداف المدرسة". (Partick,2009,236-237) وفي ضوء ما سبق يُعرف الباحثان الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة بأنه "عملية تعاونية يتولى مسؤولياتها فريق عمل يتضمن مُدير المدرسة، ومساعدته، والمعلمين الأوائل، والزملاء في مدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عُمان، ويقدمون كافة أشكال الدعم للمعلمين المرتبطة بعمليات تعليم وتعلم الطلبة، وتطوير المناهج الدراسية، والتنمية المهنية المستمرة، وذلك من خلال القيام بعدد من الوظائف مثل النصح والإرشاد، والتنسيق والاستشارة، وقيادة العمل الجماعي، والتغذية الراجعة، وتقييم الأداء الوظيفي.

### الإجراءات المنهجية للدراسة:

منهج الدراسة:

اتبع الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي حيث إنه يقوم "بوصف ما هو كائن وتفسيره، وتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الوقائع، وتحديد الممارسات الشائعة أو السائدة، والتعرف على المُعتقدات والاتجاهات عند كل من الأفراد والجماعات وطرائقها في النمو والتطور". (مازن، ٢٠١٢، ٢٦٠)

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في مدارس الحلقة الثانية الحكومية بمحافظة شمال الشرقية بسلطنة عُمان للعام الدراسي (٢٠٢٠/٢٠٢١ م) والبالغ عددهم (٣٢٤٨) معلماً ومعلمة حسب الإحصاء السنوي لوزارة التربية والتعليم. (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٢١)

عينة الدراسة:

تم أخذ عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بلغت (200) معلم ومعلمة، وتم التطبيق عليهم إلكترونياً، وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة (160) استبانة، وجميعها صالح للتحليل الإحصائي، ونسبتها (4.93%) من مجتمع الدراسة، وجدول (1) يوضح العينة حسب متغيرات الدراسة:

جدول (1)

عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	المستوى	العدد	النسبة	الإجمالي
الجنس	ذكور	73	45.6	160
	اناث	87	54.4	
المؤهل العلمي	بكالوريوس	145	90.6	
	ماجستير فأعلى	15	9.4	

الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	53	33.1
	من ١٠ سنوات فأكثر	107	66.9
المسمى الوظيفي	معلم	144	90
	معلم أول	16	10

**أداة الدراسة:**

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتطوير أداة الدراسة بعد الرجوع إلى دليل مهام الوظائف المدرسية والأنصبة المعتمدة لها الصادر عن وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان عام ٢٠١٥م، وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من أربعة مجالات و(٥٠) فقرة، وفي صورتها النهائية من أربعة مجالات (٤٦) فقرة.

صدق الأداة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة على النحو الآتي:

أولاً: الصدق الخارجي:

للتحقق من صدق الأداة تم عرضها على مجموعة من المُحكِّمين من ذوي الخبرة والمختصين في الإدارة التعليمية، وبلغ عددهم (٨) محكمين، وذلك في قسم التربية والدراسات الإنسانية بجامعة نزوى، وكلية التربية بجامعة السلطان قابوس، ووزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، وقد عادت الاستبانات المحكمة جميعها، وأجمع المحكمون على صدقها، وملائمتها لقياس المجالات التي وضعت من أجلها، وذلك بعد إجراء التعديلات المناسبة في ضوء ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم، والتي انحصرت في حذف أربع فقرات، وإعادة الصياغة في بعض الفقرات.

ثانياً: الصدق الداخلي (صدق البناء):

لاستخراج دلالات صدق البناء (الاتساق الداخلي بين الفقرات) للأداة المكونة من (٤٦) فقرة، استخرج الباحثان معامل ارتباط بيرسون للفقرات مع المجال الذي تنتمي إليه، وذلك على عينة استطلاعية تكونت من (٣٠) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة، وجدول (2) يوضح ذلك.

جدول (2).

قياس صدق البناء لأداة الدراسة بمعامل ارتباط بيرسون

المجال الأول: أدوار مدير المدرسة		المجال الثاني: أدوار مدير المدرسة المساعد		المجال الثالث: أدوار معلم أول / مادة		المجال الرابع: أدوار معلم / مادة	
الفقرة	الارتباط	الفقرة	الارتباط	الفقرة	الارتباط	الفقرة	الارتباط
1	.680**	1	.785**	1	.644**	1	.734**
2	.779**	٢	.756**	٢	.752**	2	.742**

درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي.. د. حسام إبراهيم - سيف الشعيلي

.732**	3	.680**	٣	.833**	٣	.766**	3
.738**	4	.742**	٤	.718**	٤	.816**	4
.745**	5	.761**	٥	.798**	٥	.794**	5
.707**	6	.771**	٦	.820**	٦	.703**	6
.740**	7	.777**	٧	.811**	٧	.844**	7
.785**	8	.801**	٨	.777**	٨	.740**	8
.800**	9	.774**	٩	.797**	٩	.662**	٩
		.793**	١٠	.783**	١٠	.734**	١٠
		.755**	١١				
		.721**	١٢				
		.799**	١٣				
		.795**	١٤				
		.780**	١٥				
		.700**	١٦				
		.751**	١٧				

يوضح الجدول (2) أن جميع قيم معاملات ارتباط الفقرات مع المحور الذي تنتمي إليه كانت ذات درجات متفاوتة بين المتوسطة والعالية، كما تشير النتائج إلى عدم وجود فقرة ذات ارتباط سالب أو يقل ارتباطها عن الدرجة (0.15)، والذي قد يؤثر في معامل الثبات العام للاستبانة، عليه، فقد اعتمد الباحثان جميع فقرات الأداة وعددها (46) فقرة لأغراض تطبيقها على العينة

ثبات أداة للدراسة:

قام الباحثان باستخدام معامل ألفا كرونباخ لاستخراج معامل الثبات ونتائج جدول (3) توضح ذلك.

جدول (3)

معاملات الثبات تبعاً لأبعاد الدراسة

م	المحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	أدوار مدير المدرسة	10	٠.٩١٣
2	أدوار مدير المدرسة المساعد	10	٠.٩٣٢
3	أدوار معلم أول مجال / مادة	17	٠.٩٥٢
4	أدوار معلم مجال / مادة	9	٠.٨٩٩
	المجموع الكلي	46	٠.٩٧٠

يتضح من جدول (3) أن جميع أبعاد الدراسة تتمتع بقيمة ثبات عالية حيث بلغ الثابت العام للأداة (0,97)، وذلك يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بقيمة عالية من الثبات.  
متغيرات الدراسة:

اشتملت متغيرات الدراسة على الآتي:

- الجنس وله مستويان هما : ( ذكر، أنثى).
  - المؤهل العلمي وله مستويان هما: (بكالوريوس، ماجستير فأعلى).
  - سنوات الخبرة وله مستويان هما: (أقل من عشر سنوات ، عشر سنوات فأكثر).
  - المسمى الوظيفي وله مستويان هما : ( معلم، معلم أول )
- المعالجات الإحصائية:
- تم ادخال البيانات في الحاسب الآلي على البرنامج الاحصائي (SPSS) مع استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

- معامل ارتباط بيرسون لحساب الصدق الداخلي لأداة الدراسة.
- ألفا كرو نباخ لحساب معامل ثبات أداة الدراسة.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للإجابة على السؤال الأول للدراسة.
- اختبار (ت) للإجابة عن السؤال الثاني للدراسة من خلال دراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة.

#### نتائج الدراسة:

تسهيلاً لعرض نتائج الدراسة فقد تم تصنيفها وفقاً لأسئلة الدراسة بحيث تمت الإجابة عن كل سؤال على حده، وفيما يلي عرض لتلك النتائج و البيانات الإحصائية المتعلقة بها وفقاً للمعيار الآتي لتفسير النتائج، حيث تم تحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي ولكن يمكن تطويره إلى ثلاثي ، وتم حساب المدى (٣-١=٢) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (٢÷٣=٠.٦٦)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية.، والجدول (٤) يوضح ذلك.

#### جدول (4)

الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الثلاثي

المستوى	المتوسط الحسابي (طول الخلية)
منخفض	من 1 إلى أقل من 1,66
متوسط	من 1,66 إلى أقل من 2,33
عالٍ	من 2,33 إلى 3

## درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي.. د. حسام إبراهيم - سيف الشعيلي

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول الذي نصه: ما درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان؟

بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، وتفريغ الاستجابات تم حساب المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على الأبعاد الثلاثة للدراسة، وجدول (5) أدناه يوضح ذلك.

### جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجالات	م	الرتبة
عالية	.41	2.65	أدوار معلم مجال / مادة	4	1
عالية	.45	2.60	أدوار معلم أول مجال / مادة	3	2
عالية	.48	2.57	أدوار مدير المدرسة المساعد	2	3
عالية	.48	2.51	أدوار مدير المدرسة	1	4
عالية	.39	2.58	المجموع الكلي		

يتضح من جدول (5) أن درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان جاءت عالية بصورة إجمالية، كما جاءت أيضاً عالية في جميع مجالات الدراسة، حيث بلغ المجموع الكلي للمتوسطات الحسابية (2.58)، والانحرافات المعيارية (0.39)، كما تراوح المتوسط الحسابي للمجالات بين (2.51 - 2.65)، والانحراف المعياري بين (0.41 - 0.48)، وجاء في المرتبة الأولى مجال أدوار معلم مجال / مادة بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي بلغ (2.65) وانحراف معياري قدره (0.41)، وفي المرتبة الثانية جاء مجال أدوار معلم أول مجال / مادة وبدرجة عالية، وبمتوسط حسابي بلغ (2.60) وانحراف معياري قدره (0.45)، وفي المرتبة الثالثة جاء مجال أدوار مدير المدرسة المساعد وبدرجة عالية، وبمتوسط حسابي بلغ (2.57) وانحراف معياري قدره (0.48)، وفي المرتبة الرابعة جاء مجال أدوار مدير المدرسة وبدرجة عالية أيضاً، وبمتوسط حسابي بلغ (2.51) وانحراف معياري قدره (0.48).

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

المجال الأول: أدوار مدير المدرسة:

ويوضح جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات هذا المجال.

### جدول (6)



المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات مجال أدوار مدير المدرسة

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	م	الرتبة
عالية	.53	2.70	يعد تقارير تقويم الأداء الوظيفي لأداء العاملين بالمدرسة بالتنسيق مع المختصين.	8	1
عالية	.56	2.67	يشارك مدير المدرسة المساعد والمعلمين الأوائل في تنفيذ زيارات إشرافية لأعضاء الهيئة التدريسية والوظائف المرتبطة بها.	6	2
عالية	.65	2.56	يشرف على إعداد الخطة السنوية للمنهاج المدرسي والإعداد اليومي للدروس من قبل المعلمين.	1	3
عالية	.64	2.54	يشرف على أعمال الامتحانات وتحليل نتائجها.	4	4
عالية	.65	2.53	يزود المشرف المختص بصورة تفصيلية بأهم نقاط القوة وأهم جوانب التطوير المقترحة للمعلمين.	7	5
عالية	.65	2.52	يشرف على تنفيذ البرامج الإثرائية والعلاجية مع المعلمين الأوائل لمساعدة الطلبة بمختلف فئاتهم.	5	6
عالية	.67	2.51	يشرف على تلبية احتياجات الطلبة التعليمية والاجتماعية والصحية والنفسية بالتنسيق مع المعنيين.	3	7
عالية	.65	2.43	يتحقق من مدى توافق الإعداد اليومي للدروس مع الخطة السنوية.	2	8
عالية	.69	2.42	يرشح أعضاء الهيئة التدريسية والوظائف المرتبطة بها للدراسات التخصصية حسب المناح من فرص تأهيلية.	9	9
متوسطة	.73	2.29	يشارك في إعداد البحوث والدراسات الميدانية، وتوظيف نتائجها وتوصياتها في مجال عمله الإشرافي.	10	10
عالية	.48	2.51	المجموع الكلي		

درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي.. د. حسام إبراهيم - سيف الشعيلي

يتضح من جدول (6) أن درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية بمحافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان في مجال أدوار مدير المدرسة جاءت عالية بصورة إجمالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.51)، والانحراف المعياري (0.48)، وبالنسبة لفقرت هذا المجال تراوحت بين الدرجة العالية والمتوسطة، حيث تراوح المتوسطات الحسابي بين (2.70 - 2.29)، والانحرافات المعياري بين (0.73 - 0.53)، وجاء في المرتبة الأولى الفقرة (8) التي نصت على " يعد تقارير تقييم الأداء الوظيفي لأداء العاملين بالمدرسة بالتنسيق مع المختصين." بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (2.70)، وانحراف معياري قدره (0.53)، وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة (9) التي نصت على " يشارك في إعداد البحوث والدراسات الميدانية، وتوظيف نتائجها وتوصياتها في مجال عمله الإشرافي." بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (2.29)، وانحراف معياري قدره (0.73).

المجال الثاني: أدوار مدير المدرسة المساعد:

ويوضح الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات هذا المجال.

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات بُعد أدوار مدير المدرسة المساعد

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	م	الرتبة
عالية	.57	2.68	ينفذ زيارات إشرافية للفئات التي يشرف عليها، ويزود مدير المدرسة والمشرف المختص بصورة تفصيلية بأهم نقاط القوة وأهم جوانب التطوير المقترحة.	5	1
عالية	.59	2.63	يشارك مدير المدرسة والمشرفين المختصين في إعداد التقارير السنوية لأداء الفئات التي يشرف عليها.	9	2
عالية	.58	2.62	يشارك في الإشراف على كافة أعمال الامتحانات وتحليل نتائجها.	4	3
عالية	.58	2.61	يشارك في كافة عمليات تقييم أداء المدرسة ويوثق أدائها وتقاريرها.	1	4
عالية	.58	2.60	يشارك في تخطيط وتنفيذ برامج الانماء المهني للكوادر التي يشرف عليها.	2	5

6	8	يعمل على التنسيق مع الهيئة التدريسية في حصر الطلبة المجيدين والمتأخرين دراسيا وتوفير الرعاية اللازمة لهم.	2.59	.62	عالية
7	3	يشارك في تخطيط وتنفيذ المشاريع التطويرية التي تسهم في الرقي بالتحصيل الدراسي للطلبة.	2.58	.62	عالية
8	6	يشرف على إعداد وتنفيذ الخطط الاثرانية والعلاجية للطلبة التي يعدها المعلمون الأوائل والمعلمون ويتابع تنفيذها.	2.54	.63	عالية
9	7	يعمل على توفير التغذية الراجعة لمشرفي المجالات / المواد حول تطبيق المناهج الدراسية والأنشطة وأساليب التدريس المصاحبة وأساليب التقويم المتبعة.	2.50	.61	عالية
10	10	يشارك في إعداد البحوث والدراسات الميدانية، وتوظيف نتائجها وتوصياتها في مجال عمله الإشرافي.	2.41	.72	عالية
		المجموع الكلي	2.57	.48	عالية

يتضح من جدول (7) أن درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية بمحافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان في مجال أدوار مدير المدرسة المساعد جاءت عالية بصورة إجمالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.57)، والانحراف المعياري (0.48)، وبالنسبة لفقرت هذا المجال جاءت جميعها بدرجة عالية، حيث تراوح المتوسطات الحسابي بين (2.68 - 2.41)، والانحرافات المعياري بين (0.72 - 0.57)، وجاء في المرتبة الأولى الفقرة (5) التي نصت على " ينفذ زيارات إشرافية للفئات التي يشرف عليها، ويزود مدير المدرسة والمشرف المختص. " بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (2.72)، وانحراف معياري قدره (0.57)، وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة (10) التي نصت على " يشارك في إعداد البحوث والدراسات الميدانية، وتوظيف نتائجها وتوصياتها في مجال عمله الإشرافي. " بدرجة عالية أيضاً ، وبمتوسط حسابي بلغ (2.41)، وانحراف معياري قدره (0.72).

المجال الثالث: أدوار معلم أول مجال / مادة:

ويوضح الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات هذا المجال.

درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي.. د. حسام إبراهيم - سيف الشعيلي

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات بُعد أدوار معلم أول  
مجال / مادة

الرتبة	م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	7	يقوم بزيارات إشرافية لمعلمي مجاله / مادته.	2.75	.51	عالية
2	2	يشرف على إعداد الخطة السنوية للمناهج الدراسي والتحضير اليومي للدروس.	2.73	.53	عالية
3	1	يقوم بتوزيع الحصص على معلمي المجال / المادة بالتنسيق مع إدارة المدرسة.	2.72	.53	عالية
4	13	يشارك في إعداد الامتحانات ومراجعتها وتنفيذها وتحليلها، وتطبيق أدوات التقييم المعتمدة.	2.66	.59	عالية
5	16	يشارك في إعداد تقارير تقييم الأداء الوظيفي لمعلمي مجاله / مادته بالتعاون مع مدير المدرسة.	2.63	.57	عالية
6	6	يشجع المعلمين على استخدام برامج مصادر تعلم متنوعة في تنفيذ الدروس والأنشطة أثناء الحصص الدراسية.	2.63	.59	عالية
7	12	يتعاون مع مدير المدرسة في تنظيم اجتماعات لمعلمي مجاله / مادته لمناقشة وطرح الموضوعات المهنية والإدارية.	2.62	.57	عالية
8	4	يشرف على تطبيق المناهج، ويقدم الدعم الفني للمعلمين في تنفيذ المناهج ويزود المشرفين بنماذج تحليلية لها.	2.61	.58	عالية
9	9	يشرف على تنفيذ ومتابعة الأنشطة الصفية واللاصفية التي يكلف الطلبة بأدائها ويقدم لهم التغذية الراجعة.	2.59	.62	عالية
10	11	يحلل نتائج إشرافه على معلمي مجاله / مادته بهدف تحديد جوانب القوة والضعف وتطوير أدائهم	2.58	.64	عالية

11	15	يضع برامج إنماء مهني لمعلمي مجاله / مادته، ويقوم بتنفيذها في إطار خطة الانماء المهني العامة للمدرسة	2.57	.61	عالية
12	10	يشرف على رعاية الطلبة تعليميا وتربويا وارشادهم الى أفضل سبل التعلم والتعليم في المواقف التعليمية المختلفة.	2.56	.59	عالية
13	14	يحلل نتائج تعلم الطلبة في المجال / المادة على مستوى المدرسة.	2.55	.61	عالية
14	8	ينوع في أساليب إشرافه على معلمي مجاله / مادته	2.54	.61	عالية
15	5	يشرف على توفير تقنيات التعليم - الوسائل التعليمية، وتوظيفها وجردها	2.51	.65	عالية
16	17	يشارك في إعداد البحوث والدراسات الميدانية، وتوظيف نتائجها وتوصياتها في مجال عمله الإشرافي.	2.49	.65	عالية
17	3	يقدم دروسا نموذجية لمعلمي المجال / المادة.	2.45	.64	عالية
		المجموع الكلي	2.60	.45	عالية

يتضح من جدول (8) أن درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية بمحافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان في مجال أدوار معلم أول مجال / مادة جاءت عالية بصورة إجمالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.60)، والانحراف المعياري (0.45)، وبالنسبة لفقرت هذا المجال جاءت جميعها بدرجة عالية، حيث تراوح المتوسطات الحسابي بين (2.45 - 2.75)، والانحرافات المعياري بين (.51 - .65)، وجاء في المرتبة الأولى الفقرة (7) التي نصت على " يقوم بزيارات إشرافية لمعلمي مجاله / مادته." بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (2.65)، وانحراف معياري قدره (0.51)، وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة (3) التي نصت على " يقدم دروسا نموذجية لمعلمي المجال / المادة." بدرجة عالية أيضاً ، وبمتوسط حسابي بلغ (2.45)، وانحراف معياري قدره (0.45).

المجال الرابع: أدوار معلم مجال / مادة:

ويوضح الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات هذا المجال.

درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي .. د. حسام إبراهيم - سيف الشعيلي

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات بُعد : أدوار معلم  
مجال / مادة

الرتبة	م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	يشارك في اجتماعات معلمي مادته/مجاله لمناقشة وطرح الموضوعات المهنية والإدارية.	2.74	.50	عالية
2	9	يعمل على التجديد والتطوير وتقديم المقترحات في مجال واجباته ومسؤولياته الإشرافية	2.73	.51	عالية
3	6	يتعاون مع إدارة المدرسة ومعلمي مجاله/مادته فيما يطلب منه من أعمال تسهم في تطوير العملية التعليمية.	2.72	.51	عالية
4	2	يقدم دروساً تطبيقية في مجاله/ مادته على مستوى المدرسة.	2.67	.53	عالية
5	5	يقوم بمهام مربّي الفصل ويقدم الاستشارات الفنية لأخصائي الأنشطة المدرسية	2.66	.57	عالية
6	4	يشرف على جماعات الأنشطة المدرسية والمجالس الطلابية التي تسند إليه	2.64	.58	عالية
7	3	يشارك معلمي مادته/مجاله في وضع برامج الإنماء المهني للمادة/المجال ويقوم بتنفيذها.	2.63	.54	عالية
8	8	يشارك في كافة عمليات تقويم أداء المدرسة.	2.62	.58	عالية
9	7	يشارك في إعداد البحوث والدراسات الميدانية وتوظيف نتائجها وتوصياتها في مجال عمله الإشرافي.	2.47	.69	عالية
		المجموع الكلي	2.65	.41	عالية

يتضح من جدول (8) أن درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية بمحافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان في مجال أدوار معلم مجال / مادة جاءت عالية بصورة إجمالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.65)، والانحراف المعياري (0.41)، وبالنسبة لفقرت هذا المجال جاءت جميعها بدرجة عالية، حيث تراوح المتوسطات الحسابية بين (2.74- 2.47)، والانحرافات المعيارية بين (0.50 - .69)، وجاء

في المرتبة الأولى الفقرة (1) التي نصت على " يشارك في اجتماعات معلمي مادته/مجاله لمناقشة وطرح الموضوعات المهنية والإدارية." بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (2.74)، وانحراف معياري قدره (0.50)، وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة (7) التي نصت على " يشارك في إعداد البحوث والدراسات الميدانية وتوظيف نتائجها وتوصياتها في مجال عمله الإشرافي." بدرجة عالية أيضاً ، وبمتوسط حسابي بلغ (2.47)، وانحراف معياري قدره (0.69).

للإجابة 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 المسؤولين عن الإشراف التربوي المتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية بمحافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان تُعزى إلى متغيرات الجنس ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة ، والمسمى الوظيفي ؟

وسوف يتم عرض نتيجة كل متغير على حده كما يأتي:

أولاً: متغير الجنس :

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الأبعاد وفقاً لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدول (9).

#### جدول (9)

نتائج اختبار ت (T-test) للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

المجالات	ذكر (73)		انثى (87)		قيمة (ت)	مستوى دلالة	دلالة (ت) إحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
أدوار مدير المدرسة	2.49	.49	2.53	.48	.420	.675	غير دالة
أدوار مدير المدرسة المساعد	2.43	.52	2.69	.41	3.388	.001*	دالة لصالح الإناث
أدوار معلم أول مجال / مادة	2.51	.47	2.67	.41	2.286	.024*	دالة لصالح الإناث
أدوار معلم مجال / مادة	2.57	.45	2.72	.37	2.297	.023*	دالة لصالح الإناث

درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي.. د. حسام إبراهيم - سيف الشعيلي

يتضح من جدول (9) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية بمحافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان تبعا لمتغير الجنس (ذكوراً وإناثاً) في محاور: (أدوار مدير المدرسة المساعد، أدوار معلم أول مجال / مادة، أدوار معلم مجال / مادة)، وجاءت الفروق لصالح عينة الاناث، بينما لم تظهر هذه الفروق في مجال أدوار مدير المدرسة، مما يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه يوجد تأثير للمؤهل العلمي في استجاباتهم .  
ثانياً: متغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الأبعاد وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير فأعلى)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدول (10).

جدول (10)

نتائج اختبار ت (T-test) للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجالات	بكالوريوس (15)		ماجستير فأعلى (15)		قيمة (ت)	مستوى الدلالة	دلالة (ت) إحصائياً
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
أدوار مدير المدرسة	2.53	.48	2.35	.48	1.370	.173	غير دالة
أدوار مدير المدرسة المساعد	2.58	.49	2.47	.36	.844	.400	غير دالة
أدوار معلم أول مجال / مادة	2.61	.45	2.49	.37	1.002	.318	غير دالة
أدوار معلم مجال / مادة	2.67	.41	2.46	.37	1.850	.066	غير دالة

\*نظراً لتباين عدد عينة الدراسة بالنسبة لمتغير الخبرة تم اخذ عينة عشوائية متناسوية  
يتضح من جدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية بمحافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان في جميع المجالات تبعا لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس- ماجستير فأعلى)، مما يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه لا تأثير للمؤهل العلمي في استجاباتهم.



ثالثاً: متغير سنوات الخبرة:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الأبعاد وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (أقل من ١٠ سنوات، من ١٠ سنوات فأكثر)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدول (11).

جدول (11)

نتائج اختبار ت (T-test) للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجالات	أقل من عشر سنوات (53)		١٠ سنوات فأكثر (107)		قيمة (ت)	مستوى الدلالة	دلالة (ت) إحصائياً
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
أدوار مدير المدرسة	2.52	.43	2.51	.51	.220	.826	غير دالة
أدوار مدير المدرسة المساعد	2.63	.37	2.54	.52	1.316	.191	غير دالة
أدوار معلم أول مجال / مادة	2.60	.47	2.60	.44	.017	.987	غير دالة
أدوار معلم مجال / مادة	2.70	.36	2.63	.44	.952	.342	غير دالة

يتضح من جدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات عينة الدراسة من لدرجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية بمحافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان في جميع الأبعاد تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات، من ١٠ سنوات فأكثر)، مما يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه لا يوجد تأثير لسنوات الخبرة في استجاباتهم.

رابعاً: متغير المسمى الوظيفي:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الأبعاد وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي (معلم، معلم أول)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه جدول (12).

جدول (12)

نتائج اختبار ت (T-test) للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المجالات	معلم (16)		معلم أول (16)		قيمة (ت)	مستوى الدلالة	دلالة (ت) إحصاءياً
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
أدوار مدير المدرسة	2.54	.46	2.29	.60	1.950	.053	دالة غير
أدوار مدير المدرسة المساعد	2.62	.44	2.13	.60	4.039	.000*	دالة لصالح معلم
أدوار معلم أول مجال / مادة	2.62	.43	2.40	.56	1.892	.060	دالة غير
أدوار معلم مجال / مادة	2.69	.36	2.28	.62	3.900	.000*	دالة لصالح معلم

\*نظراً لتباين عدد عينة الدراسة بالنسبة لمتغير الخبرة تم اخذ عينة عشوائية متساوية يتضح من جدول (12) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية بمحافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي (معلم، معلم أول)، في مجال: (أدوار مدير المدرسة المساعد، أدوار معلم مجال / مادة) وجاءت الفروق لصالح عينة معلم، بينما لم تظهر الفروق في مجال (أدوار مدير المدرسة، أدوار معلم أول مجال / مادة)، مما يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه يوجد تأثير للمسمى الوظيفي في استجاباتهم.

مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها:

أولاً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نص على: ما درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية في محافظة شمال الشرقية بسلطنة؟

خلصت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان جاءت عالية بصورة إجمالية، كما جاءت أيضاً عالية في جميع مجالات الدراسة وهي: أدوار مدير المدرسة، وأدوار مدير المدرسة المساعد، وأدوار معلم أول مجال / مادة، وأدوار معلم مجال / مادة. وقد يعزى ذلك إلى دعم وزارة التربية والتعليم جهود لا مركزية التعليم والإدارة

الذاتية للمدارس والذي يُعتبر الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة أحد ركائزها، بالإضافة إلى أن هذا النوع من الإشراف يقضي على كثير من التحديات التي تواجه الإشراف الخارجي مثل: قلة الزيارات الإشرافية للمشرفين التربويين، وقلة تنوع أساليب الإشراف، فضلاً عن أن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة يعتمد على التشاركية وتبادل وجهات النظر والحوارات والنقاشات الفعالة بين جميع المعنيين لتحسين الأداء التدريسي للمعلمين، كما يعتمد على توفير برامج التنمية المهنية المستمرة للمعلمين للارتقاء بمعارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم المهنية على المستوى المدرسي المتمثل في مشروع المدرسة وحدة للإنماء المهني. كما قامت الوزارة بتحديد الواجبات الوظيفية للمسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة بدقة من خلال دليل مهام الوظائف المدرسية والأنصبة المعتمدة لها الصادر عام ٢٠١٥م، وهذا جعل المشرفون يعرفون مسؤولياتهم وأدوارهم الوظيفية الإشرافية بوضوح.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من الغزو (٢٠١٩)، شعيبات وآخرين (٢٠١٩)، والراسبية (٢٠١١)، والحراسي (٢٠١١)، وألومود وأولور حفزبية (٢٠٢٠)، (Alumode & Awulor-Hephzibah) والتي توصلت نتائجها إلى أن درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية عالية. بينما اختلفت هذه النتيجة عن نتيجة دراسة السلماي (٢٠٢٠) والتي أظهرت أن درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية جاءت عالية جداً. كما اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من إبراهيم والشكرية (٢٠١٩)، شعيبات وآخرين (٢٠١٩)، كابادنجان (٢٠٢٠، Capadngan)، نجوينيا (٢٠٢٠، Ngwenya)، أمبوفو وأونيانغو وأوغولا (Ampfo, Onyango, Ogola, ) (2019)، والتي بينت نتائجها أن درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية جاءت متوسطة. وأيضاً اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة هي وحديدوفا (Heyi, Hordofa, 2020) والتي أسفرت نتائجها عن أن درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية جاءت منخفضة.

ثانياً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية بمحافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان تُعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي؟

وتم مناقشة وتفسير كل مُتغير على حده كما يأتي:

أولاً: متغير الجنس :

أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $a \leq 0.05$  ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية بمحافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان تبعا لمتغير الجنس (ذكوراً وإناثاً) في محاور: (أدوار مدير المدرسة المساعد، أدوار معلم أول مجال / مادة، أدوار معلم مجال / مادة)، وجاءت الفروق لصالح عينة الإناث ، بينما لم تظهر هذه الفروق في مجال أدوار مدير المدرسة. وقد ترجع هذه الفروق إلى أن عينة الدراسة من الإناث أكثر اهتماماً وحرصاً على تحقيق الجودة والتميز في العملية التعليمية من الذكور، كما أنهم أكثر اهتماماً بتوجيه النصح والإرشاد والتغذية الراجعة للمعلمين وهذه دعائم وأسس ومرتكزات الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراستي كل من الراسبية (٢٠١١)، والحرصي (٢٠١١) والتي توصلتا إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $a \leq 0.05$  ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين تُعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث. ولكن اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من الغزو (٢٠١٩)، إبراهيم والشكرية (٢٠١٩) والتي كشفتنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $a \leq 0.05$  ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين تُعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور. كما اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من السلماني (٢٠٢٠)، وشعيبات وآخرين (٢٠١٩)، وألومود وأولور حفزية (Alumode & Awulor-Hephzibah، 2020)، ونجوينيا (٢٠٢٠، Ngwenya)، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $a \leq 0.05$  ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين تُعزى لمتغير الجنس.

ثانياً: متغير المؤهل العلمي:

كشفت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (  $a \leq 0.05$  ) في استجابات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المُتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية بمحافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان في جميع المجالات تبعا لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس- ماجستير فأعلى). وقد يُعزى ذلك إلى أن عينة الدراسة من المعلمين على تنوع مؤهلاتهم العلمية يخضعون لبرامج تنمية مهنية مُستمرة تُراعي احتياجاتهم المهنية المُتنوعة، ويعملون في مناخ تنظيمي مُنقارب، ويلتزمون بقواعد وإجراءات مهنية توجهها فلسفة وسياسات تعليمية واحدة. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة إبراهيم والشكرية (٢٠١٩)، والغزو (٢٠١٩)، وشعيبات وآخرين (٢٠١٩) وألومود وأولور حفزية (Alumode & Awulor-، ٢٠٢٠).

(Hephzibah)، ونجوينيا (٢٠٢٠، Ngwenya) والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الراسبية (٢٠١١) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح عينة حملة الماجستير.

ثالثاً: متغير سنوات الخبرة:

توصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات عينة الدراسة من لدرجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية بمحافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان في جميع الأبعاد تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات، من ١٠ سنوات فأكثر). وقد يُعزى ذلك إلى أن عينة الدراسة من المعلمين على تنوع خبراتهم لديهم ثقافة تنظيمية مُتشابهة، ويوجه عملهم مجموعة واحدة من اللوائح والتشريعات والقوانين والقرارات الوزارية واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة السلماي (٢٠٢٠)، والغزو (٢٠١٩)، الراسبية (٢٠١١)، وألومود وأولور حفزبية (Alumode & Awulor-Hephzibah, 2020)، ونجوينيا (Ngwenya, 2020)، والتي بينت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة. ولكن اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة إبراهيم والشكرية (٢٠١٩) والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة ولصالح العينة أقل من خمس سنوات، كما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة شعيبات وآخرين (٢٠١٩) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $a \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة ولصالح العينة من خمس إلى عشر سنوات.

٤- مُتغير المسمى الوظيفي:

أبرزت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي المتمركز على المدرسة لأدوارهم الإشرافية بمحافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي (معلم، معلم أول)، في مجالي: (أدوار مدير المدرسة المساعد، أدوار معلم مجال / مادة) وجاءت الفروق لصالح عينة معلم، بينما لم تظهر الفروق في مجالي (أدوار مدير المدرسة، أدوار معلم أول مجال / مادة)، وقد تُعزى هذه الفروق إلى أن عينة الدراسة من المعلمين أكثر حماساً ودافعية للعمل وتقديم النصح والإرشاد لزملائهم من المعلمين بصفة مستمرة، وذلك لتحسين وتطوير الأداء المدرسي.

### توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها توصي بالآتي:

- تشكيل فرق عمل تتولى مسؤولية الإشراف التربوي المتمركز على المدارس، وتقوم بكافة العمليات المرتبطة بهذا النوع من الإشراف تخطيطاً وتنفيذاً وتقويماً.
- زيادة الاهتمام ببرامج التنمية المهنية للمعلمين من خلال دعم مشروع المدرسة وحدة للإنماء المهني باعتبارها ركيزة من ركائز الإشراف التربوي المتمركز على المدرسة، وتوفير موارد مالية مستقلة له في ميزانية المدرسة، وقيام المسؤولين عنه باستقدام كفاءات تدريبية من المؤسسات التعليمية والتدريبية الموجودة في المجتمع المحلي مثل: الجامعات والكليات والمعاهد ومراكز التدريب.
- تشجيع وزارة التربية والتعليم المعلمين على البحث العلمي والمشاركة بأبحاث وأوراق عمل أو الحضور في المؤتمرات والندوات المحلية والإقليمية والعالمية بالتعاون مع مديري المدارس ومساعدتهم والمعلمين الأوائل.
- اعتماد المسؤولين عن الإشراف التربوي المتمركز على المدارس في عملهم الإشرافي على تقديم الدعم والنصح والإرشاد والتوجيه والتغذية الراجعة والبعد عن تصيد للأخطاء.
- إتاحة إدارات المدارس الفرص المتنوعة للمشاركة في صنع القرارات المدرسية، ومنحهم الصلاحيات اللازمة لأداء عملهم بكفاءة وفعالية.
- تطوير الهياكل التنظيمية بالمدارس بحيث تتضمن وحدات للتنمية المهنية مستقلة بذاتها، ومجالس المواد الدراسية لتدعيم عمل الإشراف التربوي المتمركز على المدارس.

مراجع الدراسة:

أولاً: المراجع العربية:

ابراهيم، حسام الدين السيد محمد؛ الشكرية، نورة بنت شافي بن سالم (٢٠١٩). المعوقات التي تواجه المعلم الأول كمشرف مقيم في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان، مجلة المعرفة التربوية، الجمعية المصرية لأصول التربية- مصر، ٧(١٣)، ٢٦٠-٢٨٧.

الحراصي، راشد بن علي بن حمد (٢٠١١). فاعلية دور المعلم الأول بوصفه مشرفاً مقيماً في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى- سلطنة عمان.

الراسبيية، زهرة بنت ناصر بن محمد (٢٠١١). متطلبات تطبيق تدريب الزملاء في مدارس التعليم الأساسي - الحلقة الثانية (٥ - ١٠) بسلطنة عمان في ضوء الاستراتيجيات الحديثة. مجلة كلية التربية ( جامعة بنها ) - مصر ، ٢٢ (٨٨)، ١ - ٤٤.

السلماني، مرهون بن علي بن مرهون (٢٠٢٠). دور المعلمين الأوائل في تطوير كفاءة المعلمين نحو تقويم أعمال طلبتهم في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عمان، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع- كلية الإمارات للعلوم التربوية، (٦١)، ٢١١-٢٢٥.

السنيديية، صفية بنت خلفان بن راشد (٢٠٠٩). دور الممارسات الإدارية والفنية لمدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين في مدارس التعليم ما بعد الأساسي من وجهة نظر المعلمين بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس- سلطنة عمان.

شعبيات، محمد عوض؛ زبون، ياسر تيم؛ صندوقة، هيام حسام الدين؛ حرفوش، يوسف فهيم (٢٠١٩). درجة ممارسة مدير المدرسة لدوره الإشرافي بوصفه مشرفاً مقيماً من وجهة نظر معلمي المدارس الفلسطينية، مؤتة للبحوث والدراسات، جامعة مؤتة ، ٣٤(٥)، ١٩١-٢٢٨.

الغزوي، أشرف مطلق (٢٠١٩). دور مدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم في المدارس الثانوية في محافظة عجلون في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية- غزة، ٢٧(١)، ٢٠-٤١.

مازن، حسام محمد (٢٠١٢). أصول مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.

المرهوبية، حبيبة بنت راشد بن عامر بن محمد (٢٠١٤). ممارسات مُديري المدارس للإشراف التأملي في تحقيق التنمية المهنية المُستدامة لمعلمي التعليم ما بعد الأساسي

بسلطنة عُمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس- سلطنة عُمان.

وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.(٢٠٠٩). دليل نظام تطوير الأداء المدرسي ، مسقط: دائرة تطوير الأداء المدرسي.

وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.(٢٠١٥). دليل مهام الوظائف المدرسية والأنشطة المعتمدة لها ، مسقط: المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية.  
ثانياً: المراجع الأجنبية:

Alumode, B. E. ;Awulor-Hephzibah,B. N. (2020). Influence of Internal Supervision of Instruction on-Improving Teacher Performance in Secondary Schools in Edo State , *British Journal of Education*, 8(3), 97-121.

Capadngan, A. D. (2020). Instructional supervision competence of public school heads as it correlates to teachers' proficiency, *International Journal of Current Research*, 12 (10), 14484-14488.

Geremew, D.; Dagneu, A. (2015), The Current Practices and Problems of School Based Supervision in Primary Schools of Jile Timuga Woreda, Science, *Technology and Arts Research Journal*, 4(1), 180-186.

Heyi, F. D. ; Hordofa, A. K .(2020).Practices of Instructional Supervision in Secondary Schools of Bale Zone of Oromia Region, *Journal of Education and Practice*, 11(7), 1-14.

Kabene,K. D. ; Mamo,T. R.(2019). An Assessment of the Current Status of School-Based Instructional Supervision in West Shoa Zone Dandi Woreda Secondary Schools, *The Journal of Educational Development*, 7(2), 146 - 156.

Ngwenya, V.C . (2020). School-based supervision enhances the professional development of teachers, *South African Journal of Education*, 40(3), 1-10.

Obiweluzor, N.; Momoh,U.; Ogbonnaya, N. O. (2013). Supervision and Inspection for Effective Primary Education in



- Nigeria: Strategies for Improvement, *Social Sciences and Humanities journal*, 4(4), 586-594.
- Partick, E. A. (2009), Strategies for Improving Supervisory Skills for Effective Primary Education in Nigeria, *Journal of Emerging Trends in Educational Research and Policy Studies*, 2(2), 235-244.
- Ampofo ,S, Y.; Onyango ,G. A.; Ogola, M.(2019).Influence of School Heads' Direct Supervision on Teacher Role Performance in Public Senior High Schools, Central Region, Ghana, *IAFOR Journal of Education*, 7(2), 9-26.
- Tesema,A.(2014). *The Practices and Challenges of school-Based supervision in Government Secondary Schools of Kamashi Zone*, Un Published dissertation Doctoral, Institute of Education and Professional Development Studies, TJimma University, Ethiopia.
- Wanzare, Z. (2012), Instructional Supervision in Public Secondary Schools in Kenya, *Educational Management Administration & Leadership*, 40(2), 188–216.

درجة ممارسة المسؤولين عن الإشراف التربوي.. د. حسام إبراهيم - سيف الشعيلي

---