الفصل الرابع

نتائج البحث

٤،١ التمهيد

يتضمن هذا الفصل تحليلاً وعرضاً لنتائج المعالجات الإحصائية، لتطبيق وممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي وعلاقته بدرجة ممارستهم لعناصر الإشراف التربوي، فقد تم الكشف عن الفروق التفصيلية لاستجابات أفراد العينة وفقًا لمتغيرات البحث، التي تضمنت المتغيرات المستقلة، الوسيطة، التابعة، وتمثلت في أبعاد القيادة التحويلية، في التأثير المثالي، والدافعية الإلهامية، والاستثارة الفكرية، والاعتبارات الفردية، بينما جاءت المتغيرات التابعة في عناصر الإشراف التربوي وهي مبدأ التأكيد على الشورى، وتنمية العلاقات الإنسانية، وتطوير العملية التربوية، ومرونة العمل في الإشراف التربوي، أما المتغيرات التي قد تكون وسيطة فكانت في النوع الاجتماعي ويتمثل في عدد الذكور وعدد الإناث، والمؤهل العلمي؛ دبلوم، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه، وعدد سنوات الخبرة في مجال الإشراف التربوي أقل من ٥ سنوات، ٥-١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات، وفيما يلي عرض نتائج البحث مرتبة حسب تسلسل أهدافها التي استخدمت فيها المعالجات الإحصائية للعلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS) تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على الهدف الأول، والثاني، وللإجابة على الهدف الثالث، والرابع تم استخدام اختبار (T-Test)،

وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)، كما استخدام تحليل الانحدار المتعدد للإجابة على الهدف الخامس لقياس العلاقة الارتباطية بين أبعاد القيادة التحويلية وعناصر الإشراف التربوي. ولتوضيح نتائج البحث اعتبرت معيار الحكم المدى من ١ إلى ٢,٣٣ يشير إلى درجة تقدير ضعيفة، بينما يشير المدى من ٢,٣٤ إلى ٣,٦٧ إلى درجة تقدير متوسطة، والمدى من ٣,٦٨ إلى ٥ يشير إلى درجة تقدير عالية، والتي جاءت مفصلة في الفصل الرابع من البحث.

٤،٢ النتائج المتعلقة بالهدف الأول

يتضمن الهدف الأول من البحث "الكشف عن درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي" بينما جاءت الفرضية الصفرية تفترض أن "لا يطبق المشرف التربوي أبعاد القيادة الإشرافية التحويلية أثناء الزيارات الإشرافية والمدرسية"

ولتحقيق الإجابة عن هذا الهدف، والتحقق من قبول أو رفض الفرضية استخرج البحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات إجابة عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي حسب أبعاد مقياس ممارسة القيادة التحويلية، وتُعد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أفضل المؤشرات الفنية استخداما في تحليل البيانات وفي وصف الاتجاهات وصفا دقيقا، كما يمكن أن تنبني على نتائجه العديد من اتخاذ القرارات وأوجه الدعم للظواهر التي تتبع التوزيع الطبيعي الاعتدالي ووفقا لمعيار الحكم الذي يستمد من قاعدة التقريب الحسابي للأعداد الصحيحة(١،٢،٣،٤،٥) التي تمثل تدرجات المقياس المستخدم (إبراهيم،٢٠١٨)، كما يلي:

جدول ٤،١٤: معيار الحكم على نتائج الهدف الأول

المدى	درجة الممارسة
من ١ إلى ٢,٣٣	ضعيفة
من ٢,٣٤ إلى ٣,٦٧	متوسطة
من ٣,٦٨ إلى ٥	عالية

والجدول التالي يوضح نتائج الهدف.

جدول ٤،١٥: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة على أبعاد مقياس ممارسة القيادة التحويلية، مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	١	البعد الأول: التأثير المثالي	٣,٧٤	٠,٣٨	عالية
٢	٤	البعد الرابع: الاعتبارات الفردية	٣,٦٥	٠,٣٤	متوسطة
٣	٣	البعد الثالث: الاستثارة الفكرية	٣,٢٤	٠,٥٥	متوسطة
٤	٢	البعد الثاني: الدافعية الإلهامية	٣,٢٤	٠,٣٠	متوسطة
		المستوى العام	٣,٤٧	٠,٢١	متوسطة

يبين الجدول ٤،١٥ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي في سلطنة عُمان حسب أبعاد مقياس ممارسة القيادة

التحويلية، حيث جاء في المرتبة الأولى البعد الأول: التأثير المثالي، بأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٧٤) وانحراف معياري (٠,٣٨)، تلاه في المرتبة الثانية البعد الرابع: الاعتبارات الفردية، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٥) وانحراف معياري (٠,٣٤)، تلاه في المرتبة الثالثة البعد الثالث: الاستثارة الفكرية، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٤) وانحراف معياري (٠,٥٥)، فيما جاء في المرتبة الأخيرة البعد الثاني: الدافعية الإلهامية، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٤) وانحراف معياري (٠,٣٠)، وبلغ المتوسط الحسابي العام للمقياس ككل (٣,٤٧)، بانحراف معياري عام (٠,٢١) وبدرجة ممارسة متوسطة للقيادة التحويلية لدى المشرفين التربويين في سلطنة عُمان، وبناء على ما سبق من نتائج فأننا نقبل الفرضية الصفرية والتي تنص على أن "لا يطبق المشرف التربوي أبعاد القيادة الإشرافية التحويلية أثناء الزيارات الإشرافية والمدرسية".

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب فقرات أبعاد القيادة التحويلية

جاءت عناصر القيادة التحويلية تتضمن أربعة أبعاد وهي التأثير المثالي، والدافعية الإلهامية، والاستثارة الفكرية، والاعتبارات الفردية، واستخدم البحث لتحليل البيانات المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفيما يلي توضيح وشرح كل أبعاد عناصر القيادة التحويلية كل بعد على حسب فقراته ودرجة الممارسة، والمتوسطة والانحراف المعياري له كالتالي:

أولا: البعد الأول: التأثير المثالي

جدول ٤،١٦: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الأول: التأثير المثالي، مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	١	أحرص على أن أكون موضع احترام وثقة .	٤,٥٦	٠,٧٣	عالية
٢	٥	أمتلك رؤية واضحة لما أعزم القيام به.	٤,٣٨	٠,٨٢	عالية
٣	٣	أظهر سلوكيات تدل على أسلوبي القيادي.	٤,٣٢	٠,٧٩	عالية
٤	٧	عندما نخطئ أو نفشل أركز على (ماذا تعلمنا) .	٤,٢٩	٠,٨٠	عالية
٥	٤	أتخذ منهجية التغيير في القيادة قولاً وعملاً.	٤,٢٨	٠,٧٠	عالية
٦	٦	أظهر حماساً مؤقتاً أثناء القيام بمهام العمل.	٢,٣١	١,١٧	ضعيفة
٧	٢	حازم في اتخاذ القرارات.	٢,٠٧	٠,٦٥	ضعيفة
		المستوى العام	٣,٧٤	٠,٣٨	عالية

يبين الجدول ٤،١٦ المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لفقرات البعد الأول: التأثير المثالي، إذ بلغ المتوسط العام للبُعد (٣,٧٤) بانحراف معياري عام (٠,٣٨)، وبدرجة ممارسة عالية. حيث جاءت الفقرة (١) والتي تنص على "أحرص على أن أكون موضع احترام وثقة" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٥٦) وبدرجة ممارسة عالية، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٥) ونصها "أمتلك رؤية واضحة لما أعزم القيام به" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٣٨) وبدرجة ممارسة عالية، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة (٣) ونصها "أظهر سلوكيات تدل على أسلوبي القيادي" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٣٢) وبدرجة ممارسة عالية، وتلها في المرتبة الرابعة الفقرة (٧) والتي تنص على "عندما نخطئ أو نفشل أركز على (ماذا تعلمنا) " بمتوسط حسابي بلغ (٤,٢٩) وبدرجة ممارسة عالية، بينما جاءت في المرتبة السادسة الفقرة (٦) ونصها " أظهر حماساً مؤقتاً أثناء القيام بمهام العمل" بمتوسط حسابي بلغ (٢,٣١) وبدرجة ممارسة ضعيفة. بينما

جاءت الفقرة (٢) ونصها "حازم في اتخاذ القرارات" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٠٧) وبدرجة ممارسة ضعيفة.

ثانيا: البعد الثاني: الدافعية الإلهامية

جدول٤،١٧: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثاني: الدافعية الإلهامية، مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	١٢	أعمل على دعم روح الفريق الواحد.	٤,٤٦	٠,٧٧	عالية
٢	٨	أعترف بالأخطاء عند اكتشافها.	٤,٢١	٠,٩٨	عالية
٣	١٠	قادر على التعامل مع المواقف الغامضة والمعقدة.	٤,٢٠	٠,٧٨	عالية
٤	١٤	استطيع أن أجعل من حولي يشكلون فريقاً منسجماً متعاونا.	٤,١٤	٠,٧٣	عالية
٥	١٥	لدي فلسفة واضحة لكيفية ممارسة القيادة.	٣,٤٧	١,١٩	متوسطة
٦	٩	أعتبر الفشل الذي يقع في المدرسة هدر للوقت.	٢,٢٠	١,٠٦	ضعيفة
٧	١٣	أنسجم قولاً مع خططي القيادية .	١,٧٤	٠,٩٧	ضعيفة
٨	١١	أسعى إلى تحقيق إنتاجية ما يتوقع مني .	١,٥٢	٠,٨٧	ضعيفة
		المستوى العام	٣,٢٤	٠,٣٠	متوسطة

يبين الجدول ٤،١٧ المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لفقرات البعد الثاني: الدافعية الإلهامية، إذ بلغ المتوسط العام للبُعد (٣,٢٤) بانحراف معياري عام (٠,٣٠)، وبدرجة ممارسة متوسطة. حيث جاءت الفقرة (١٢) والتي تنص على "أعمل على دعم روح الفريق الواحد" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٤٦) وبدرجة ممارسة عالية، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٨) ونصها "أعترف

بالأخطاء عند اكتشافها" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٢١) وبدرجة ممارسة عالية أيضا، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة (١٠) ونصها "قادر على التعامل مع المواقف الغامضة والمعقدة" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٢٠) وبدرجة ممارسة عالية، وجاءت في المرتبة الخامسة الفقرة (٥) ونصها "لدي فلسفة واضحة لكيفية ممارسة القيادة" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٧) وبدرجة ممارسة متوسطة، وجاءت في المرتبة السادسة الفقرة (٩) ونصها "أعتبر الفشل الذي يقع في المدرسة هدر للوقت" بمتوسط حسابي بلغ (٢,٢٠) وبدرجة ممارسة ضعيفة، وتله في المرتبة السابعة الفقرة (١٣) ونصها "أنسجم قولاً مع خططي القيادية" بمتوسط حسابي بلغ ١,٧٤ وبدرجة ممارسة ضعيفة أيضا بينما جاءت الفقرة (١١) ونصها "أسعى إلى تحقيق إنتاجية ما يتوقع مني" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (١,٥٢) وبدرجة ممارسة ضعيفة.

ثالثا: البعد الثالث: الاستثارة الفكرية

جدول ٤،١٨: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثالث: الاستثارة الفكرية، مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	١٨	أبين للمعلمين كيفية التوازن بين طموحاتهم المستقبلية والرؤية العامة للمدرسة.	٤,٢٦	٠,٧٩	عالية
٢	١٧	أعطي للمعلمين مساحة ضيقة من صلاحيات اتخاذ القرار في كيفية أدائهم لأعمالهم.	٣,٤٨	١,٣٧	متوسطة
٣	١٦	أسمح بقدر قليل من المخاطرة المحسوبة في اتخاذ القرار.	١,٩٩	٠,٧٩	ضعيفة
		المستوى العام	٣,٢٤	٠,٥٥	متوسطة

يبين الجدول ٤،١٨ المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لفقرات البعد الثالث: الاستشارة الفكرية، إذ بلغ المتوسط العام للبُعد (٣,٢٤) بانحراف معياري عام (٠,٥٥)، وبدرجة ممارسة متوسطة. حيث جاءت الفقرة (١٨) والتي تنص على "أبين للمعلمين كيفية التوازان بين طموحاتهم المستقبلية والرؤية العامة للمدرسة" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٢٦) وبدرجة ممارسة عالية، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (١٧) ونصها "أعطي للمعلمين مساحة ضيقة من صلاحيات اتخاذ القرار في كيفية أدائهم لأعمالهم" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٨) وبدرجة ممارسة متوسطة، بينما جاءت الفقرة (١٦) ونصها "أسمح بقدر قليل من المخاطرة المحسوبة في اتخاذ القرار" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (١,٩٩) وبدرجة ممارسة ضعيفة.

رابعا: البعد الرابع: الاعتبارات الفردية

جدول ٤،١٩: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الرابع: الاعتبارات الفردية، مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	٢١	أومن بأهمية مشاركة المعلمين في عملية التغيير.	٤,٦٠	٠,٧٤	عالية
٢	٢٥	أدعم وأشجع بوضوح الإنجازات الفردية المؤدية للنجاحات الجماعية.	٤,٥٥	٠,٧٢	عالية
٣	٢٠	أشجع على التعبير عن الأفكار حتى لو تعارضت مع أفكاري.	٤,٤٤	٠,٧٢	عالية
٤	٢٣	أغرس حب الذات والثقة بين المعلمين.	٤,٣٨	٠,٧٦	عالية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
٥	٢٤	أوفر التعزيز الإيجابي للمعلمين ليشعرهم بأنهم موضع تقدير.	٤,٢٨	٠,٩١	عالية
٦	١٩	أستمع سريعاً للمستجدات ورغبات المعلمين حتى نحافظ على وقت التعليم في المدرسة .	١,٧١	٠,٩٥	ضعيفة
٧	٢٢	أشجع على التنمية الذاتية الآنية.	١,٥٢	٠,٧٤	ضعيفة
		المستوى العام	٣,٦٥	٠,٣٤	متوسطة

يبين الجدول ٤،١٩ المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لفقرات البعد الرابع: الاعتبارات الفردية، إذ بلغ المتوسط العام للبُعد (٣,٦٥) بانحراف معياري عام (٠,٣٤)، وبدرجة ممارسة متوسطة. حيث جاءت الفقرة (٢١) والتي تنص على "أومن بأهمية مشاركة المعلمين في عملية التغيير" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٦٠) بدرجة ممارسة عالية، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٢٥) ونصها "أدعم وأشجع بوضوح الإنجازات الفردية المؤدية للنجاحات الجماعية" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٥٥) بدرجة ممارسة عالية، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة (٢٠) ونصها " أشجع على التعبير عن الأفكار حتى لو تعارضت مع أفكاري" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٤٤) وأيضا بدرجة ممارسة عالية، وجاءت في المرتبة الرابعة الفقرة (٢٣) ونصها " أغرس حب الذات والثقة بين المعلمين" بمتوسط حسابي (٤,٣٨) وبدرجة ممارسة عالية، وجاءت في المرتبة الخامسة الفقرة (٢٤) ونصها "أوفر التعزيز الإيجابي للمعلمين للشعور بأنهم موضع تقدير" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٢٨) وبدرجة ممارسة عالية بينما جاءت في المرتبة السادسة الفقرة (١٩) ونصها "أستمع سريعاً للمستجدات ورغبات المعلمين حتى نحافظ على وقت التعليم في المدرسة" بدرجة ممارسة ضعيفة. بينما جاءت الفقرة (٢٢) ونصها "أشجع على التنمية الذاتية الآنية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (١,٥٢) وبدرجة ممارسة ضعيفة أيضا.

٤،٣ النتائج المتعلقة بالهدف الثاني

يتضمن الهدف الثاني من البحث "التعرف إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي" بينما جاءت الفرضية الصفرية تفترض أن "لا يطبق المشرف التربوي عناصر الإشراف التربوي أثناء الزيارات الإشرافية والمدرسية".

ولتحقيق الإجابة عن هذا الهدف، والتحقق من قبول أو رفض الفرضية، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي حسب أبعاد مقياس ممارسة عناصر الإشراف التربوي. ولتوضيح نتائج الإجابة على السؤال، اعتمد البحث معيار الحكم التالي:

جدول ٤،٢٠: معيار الحكم على نتائج الهدف الثاني

المدى	درجة الممارسة
من ١ إلى ٢,٣٣	ضعيفة
من ٢,٣٤ إلى ٣,٦٧	متوسطة
من ٣,٦٨ إلى ٥	عالية

والجدول التالي يوضح نتائج الهدف.

جدول ٤،٢١: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة على أبعاد مقياس ممارسة عناصر الإشراف التربوي، مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	٣	البعد الثالث: تطوير العملية التربوية	٤,٢٩	٠,٤٩	عالية
٢	٢	البعد الثاني: تنمية العلاقات الإنسانية	٤,١١	٠,٤٢	عالية
٣	١	البعد الأول: التأكيد على مبدأ الشورى	٣,٧٤	٠,٤٠	عالية
٤	٤	البعد الرابع: مرونة العمل في الإشراف التربوي	٣,٥٧	٠,٤٢	متوسطة
		المستوى العام	٣,٩٣	٠,٣٢	عالية

يبين الجدول ٤،٢١ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي في سلطنة عُمان حسب أبعاد مقياس ممارسة عناصر الإشراف التربوي، حيث جاء في المرتبة الأولى البعد الثالث: تطوير العملية التربوية، بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٢٩) وانحراف معياري (٠,٤٩) وبدرجة ممارسة عالية، تلاه في المرتبة الثانية البعد الثاني: تنمية العلاقات الإنسانية، بمتوسط حسابي بلغ (٤,١١) وانحراف معياري (٠,٤٢) وبدرجة ممارسة عالية، تلاه في المرتبة الثالثة البعد الأول: التأكيد على مبدأ الشورى، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٤) وانحراف معياري (٠,٤٠) وبدرجة ممارسة عالية أيضا، فيما جاء في المرتبة الأخيرة البعد الرابع: مرونة العمل في الإشراف التربوي، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٧) وانحراف معياري (٠,٤٢) وبدرجة ممارسة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي العام للمقياس ككل (٣,٩٣)، بانحراف معياري عام (٠,٣٢) وبدرجة ممارسة عالية لعناصر الإشراف التربوي لدى المشرفين التربويين في سلطنة عُمان. وبناء على ما سبق من نتائج فأننا نرفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أن "لا يطبق المشرف التربوي عناصر الإشراف التربوي أثناء الزيارات الإشرافية والمدرسية". فقد أوضحت النتائج أن درجة ممارسة المشرف التربوي لعناصر الإشراف التربوي عالية.

حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات أبعاد ممارسة عناصر الإشراف التربوي

جاءت عناصر الإشراف التربوي تتضمن أربعة أبعاد وهي مبدأ التأكيد على الشورى، وتنمية العلاقات الإنسانية، وتطوير العملية التربوية، ومرونة العمل في الإشراف التربوي واستخدم في البحث لتحليل البيانات المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفيما يلي توضيح وشرح كل أبعاد عناصر الإشراف التربوي كل بعد على حسب فقراته ودرجة الممارسة والمتوسطة والانحراف المعياري له كالتالي:

أولا: البعد الأول: التأكيد على مبدأ الشورى

جدول ٤،٢٢: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الأول: التأكيد على مبدأ الشورى، مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	٥	أشارك بشكل فاعل في بناء إجماع الرأي حول أهداف المدرسة.	٤,٣٨	٠,٦٧	عالية
٢	٤	أفوض المعلمين لتحقيق الأهداف المتفق عليها	٤,٣٦	٠٧٢	عالية
٣	١	أشارك المعلمين في شؤون المدرسة	٤,٠٧	٠,٨٤	عالية
٤	٣	أطلع المعلمين على مستوى أدائهم ودرجة تراجعهم من أجل التحفيز.	٣,٩٤	١,٠٣	عالية
٥	٢	أواجه الشدائد بمفردي للحفاظ على مستوى أفضل مع المعلمين.	١,٩٣	٠,٩٢	ضعيفة
		المستوى العام	٣,٧٤	٠,٤٠	عالية

يبين الجدول ٤،٢٢ المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لفقرات البعد الأول: التأكيد على مبدأ الشورى، إذ بلغ المتوسط العام للبُعد (٣,٧٤) بانحراف معياري عام (٠,٤٠)، وبدرجة ممارسة عالية. حيث جاءت الفقرة (٥) والتي تنص على "أشارك بشكل فاعل في بناء إجماع الرأي حول أهداف المدرسة" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٣٨) وبدرجة ممارسة عالية، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٤) ونصها "أفوض المعلمين لتحقيق الأهداف المتفق عليها" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٣٦) وبدرجة ممارسة عالية، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة (١) ونصها "أشارك المعلمين في شؤون المدرسة" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٧) وبدرجة ممارسة عالية، وجاء في المرتبة الرابعة الفقرة (٣) ونصها "أطلع المعلمين على مستوى أدائهم ودرجة تراجعهم من أجل التحفيز" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٩٤) وبدرجة ممارسة عالية. بينما جاءت الفقرة (٢) ونصها "أواجه الشدائد بمفردي للحفاظ على مستوى أفضل مع المعلمين" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (١,٩٣) وبدرجة ممارسة ضعيفة.

ثانيا: البعد الثاني: تنمية العلاقات الإنسانية

جدول ٤،٢٣: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثاني: تنمية العلاقات الإنسانية، مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	٨	أشجع المعلمين على المشاركة في الاجتماعات التربوية وزيارة المدارس الرائدة.	٤,٦٦	٠,٥٩	عالية
٢	١١	أحرص على تكوين علاقات اجتماعية مع المعلمين.	٤,٥٩	٠,٨١	عالية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
٣	٦	أدعم العلاقة بين المعلمين على أساس الجدية في العمل لحفز الإبداع.	٤,٥٢	٠,٧٣	عالية
٤	١٠	أعزز الفعاليات والأنشطة التي تتم داخل المدرسة لإثارة التنافس بين المعلمين.	٤,٤٦	٠,٨٠	عالية
٥	٩	أراعي الفروق الفردية بين المعلمين.	٤,٤٤	٠,٦٨	عالية
٦	٧	أؤجل التعبير عن الإداء الجيد للمعلمين من أجل التحفيز لعمل أفضل.	١,٩٩	١,١٣	ضعيفة
		المستوى العام	٤,١١	٠,٤٢	عالية

يبين الجدول ٤،٢٣ المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لفقرات البعد الثاني: تنمية العلاقات الإنسانية، إذ بلغ المتوسط العام للبُعد (٤,١١) بانحراف معياري عام (٠,٤٢)، وبدرجة ممارسة عالية. حيث جاءت الفقرة (٨) والتي تنص على "أشجع المعلمين على المشاركة في الاجتماعات التربوية وزيارة المدارس الرائدة" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٦٦) وبدرجة ممارسة عالية، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (١١) ونصها "أحرص على تكوين علاقات اجتماعية مع المعلمين" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٥٩) وبدرجة ممارسة عالية، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة (٦) ونصها "أدعم العلاقة بين المعلمين على أساس الجدية في العمل لحفز الإبداع" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٥٢) وبدرجة ممارسة عالية أيضا، وجاء في المرتبة الرابعة الفقرة (١٠) ونصها "اعزز الفعاليات والأنشطة التي تتم داخل المدرسة لإثارة التنافس بين المعلمين" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٤٦) وبدرجة ممارسة عالية أيضا، وجاءت الفقرة (٩) في المرتبة الخامسة ونصها "أراعي الفروق الفردية بين المعلمين" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٤٤) وبدرجة ممارسة عالية، بينما

جاءت الفقرة (٧) ونصها "أؤجل التعبير عن الأداء الجيد للمعلمين من أجل التحفيز لعمل أفضل" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (١,٩٩) وبدرجة ممارسة ضعيفة.

ثالثا: البعد الثالث: تطوير العملية التربوية

جدول ٤،٢٤: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الثالث: تطوير العملية التربوية، مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	١٢	أشجع المعلمين على تجريب استراتيجيات عمل جديدة.	٤,٥٣	٠٦٧	عالية
٢	١٨	أقدم التسهيلات من أجل دعم النمو المهني للمعلمين.	٤,٤٧	٠,٦٧	عالية
٣	١٧	أشجع المعلمين على ابتكار أساليب جديدة لمعالجة المشكلات السلوكية التي تعيق القدرات الإبداعية لدى التلاميذ.	٤,٤٠	٠,٧٣	عالية
٤	١٤	أعمل على تطوير المعلمين وإلهامهم وتمكينهم.	٤,٣٥	٠,٨٨	عالية
٥	١٣	أدرس المشكلات من جميع أبعادها وأحفز المعلمين على الأسلوب العملي لحلها.	٤,٢٦	٠,٧١	عالية
٦	١٥	أشارك المعلمين في صياغة الأهداف التعليمية الخاصة بتنمية الإبداع في خططهم التدريسية.	٤,١٣	٠,٧٥	عالية
٧	١٦	أحفز المعلمين على إعداد البحوث الإجرائية والدراسات التربوية.	٣,٨٦	١,١٧	عالية
		المستوى العام	٤,٢٩	٠,٤٩	عالية

يبين الجدول ٤،٢٤ المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لفقرات البعد الثالث: تطوير العملية التربوية، إذ بلغ المتوسط العام للبُعد (٤,٢٩) بانحراف معياري عام (٠,٤٩)، وبدرجة ممارسة عالية. حيث جاءت الفقرة (١٢) والتي تنص على "أشجع المعلمين على تجريب استراتيجيات عمل جديدة" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٥٣) وبدرجة ممارسة عالية، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (١٨) ونصها "أقدم التسهيلات من أجل دعم النمو المهني للمعلمين" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٤٧) وبدرجة ممارسة عالية، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة (١٧) ونصها "أشجع المعلمين على ابتكار أساليب جديدة لمعالجة المشكلات السلوكية التي تعيق القدرات الإبداعية لدي التلاميذ" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٤٠) وبدرجة ممارسة عالية، وجاءت في المرتبة الرابعة الفقرة (١٤) ونصها "أعمل على تطوير المعلمين وإلهامهم وتمكينهم" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٤٦) وبدرجة ممارسة عالية، وجاءت الفقرة (١٣) في المرتبة الخامسة ونصها "أدرس المشكلات من جميع أبعادها وأحفز المعلمين على الأسلوب العملي لحلها" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٢٦) وبدرجة ممارسة عالية، أما في المرتبة السادسة جاءت الفقرة (١٥) ونصها "أشارك المعلمين في صياغة الأهداف التعليمية الخاصة بتنمية الإبداع في خططهم التدريسية" وبلغ المتوسط الحسابي (٤,١٣) وبدرجة ممارسة عالية أيضا، بينما جاءت الفقرة (١٦) ونصها "أحفز المعلمين على إعداد البحوث الإجرائية والدراسات التربوية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٦) بدرجة ممارسة عالية.

رابعا: البعد الرابع: مرونة العمل في الإشراف التربوي

جدول ٤،٢٥: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات البعد الرابع: مرونة العمل في الإشراف التربوي، مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
١	٢٥	أمدح علنا التزام أي معلم بالقيم وتقدمه في الإنجاز والأداء.	٤,٤٧	٠,٨٨	عالية
٢	٢٤	أطلع المعلمين على إنجازات زملاءهم للاستفادة منها.	٤,٤٤	٠,٩١	عالية
٣	١٩	أتأكد أن من حولي يتقدم في عمله ويطور نفسه ومهاراته.	٤,٣٦	٠,٨٤	عالية
٤	٢١	أثق في قدرات المعلمين معي بشكل كبير.	٤,١٩	٠,٩٢	عالية
٥	٢٢	أطلع المعلمين على مستوى أدائهم ودرجة تراجعهم من أجل التحفيز.	٣,٦٥	٠,٩٧	عالية
٦	٢٠	أجرب واخاطر ولا يقلقني احتمال الفشل.	٢,٠٦	١,٢٠	ضعيفة
٧	٢٣	أحرص على تحقيق جميع الاحتياجات والرغبات المعلمين.	١,٨٦	٠,٩٣	ضعيفة
		المستوى العام	٣,٥٧	٠,٤٢	متوسطة

يبين الجدول ٤،٢٥ المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لفقرات البعد الرابع: مرونة العمل في الإشراف التربوي، إذ بلغ المتوسط العام للبُعد (٣,٥٧) بانحراف معياري عام (٠,٤٢)، وبدرجة ممارسة متوسطة. حيث جاءت الفقرة (٢٥) والتي تنص على "أمدح علنا التزام أي معلم بالقيم وتقدمه في الإنجاز والأداء" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٤٧) وبدرجة ممارسة عالية، تلتها في المرتبة الثانية الفقرة (٢٤) ونصها "أطلع المعلمين على إنجازات زملاءهم للاستفادة منها" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٤٤) وبدرجة ممارسة عالية، تلتها في المرتبة الثالثة الفقرة (١٩) ونصها "أتأكد أن من حولي يتقدم في عمله ويطور نفسه ومهاراته" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٣٦) وبدرجة ممارسة عالية، وجاءت في المرتبة الرابعة

الفقرة (٢١) ونصها "أثق في قدرات المعلمين معي بشكل كبير" بمتوسط حسابي بلغ (٤,١٩) وبدرجة ممارسة عالية. بينما جاء ت الفقرة (٢٢) ونصها "أطلع المعلمين على مستوى أدائهم ودرجة تراجعهم من أجل التحفيز" في المرتبة الخامسة وبلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٥) وبدرجة ممارسة عالية أيضا، وجاءت في المرتبة السادسة الفقرة (٢٠) ونصها "أجرب وأخاطر ولا يقلقني احتمال الفشل" بمتوسط حسابي بلغ (٢,٠٦) وبدرجة ممارسة ضعيفة بينما جاءت الفقرة (٢٣) ونصها "أحرص على تحقيق جميع الاحتياجات والرغبات المعلمين" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (١,٨٦) وبدرجة ممارسة ضعيفة.

٤،٤ النتائج المتعلقة بالهدف الثالث

جاء الهدف الثالث يتضمن "الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية لتطبيق أبعاد القيادة التحويلية، والتي تعزى لمتغيرات النوع، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة في مجال الإشراف التربوي"، وجاءت الفرضية الصفرية تفترض أن "لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند المستوى الدلالة (a ≥ ٠,٠٥) في تقديرات عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي في سلطنة عُمان تعزى للمتغيرات؛ النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة" ولتحقق الهدف، والتأكد من صحة الفرضية، ونظرا لطبيعة البيانات المستخدمة في البحث التي تحتاج إلى الوصول إلى بيانات دقيقة عند تحليلها، فقد رأى البحث أنه من الأنسب استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مستوى من مستويات المتغيرات الديموغرافية، ومقارنة هذه المتوسطات باستخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة لمتغير النوع الاجتماعي، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) الذي يناسب استخدامه المتغيرين؛ المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وبالرغم أن تحليل التباين الأحادي هو امتداد أيضا لاختبار (ت) للعينات المستقلة، إلا أن الفرق بينهما يكمن في احتواء التباين الأحادي على أكثر من فئة والتي شملها المتغيرين السابقين، وفيما يلي

مقارنة بين متوسطات أبعاد ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي باختلاف المتغيرات؛ النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

- **متغير "النوع الاجتماعي"**

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) للعينة المستقلة لمعرفة أثر متغير النوع الاجتماعي (ذكر، أنثى)، والجدول (٢٦) التالي يوضح ذلك.

جدول ٤،٢٦: اختبار(ت) لأثر متغير النوع الاجتماعي حول درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي

أبعاد المقياس	النوع الاجتماعي	العدد ن=٨٥	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
البعد الأول: التأثير المثالي	ذكر	٢٤	٣,٧١	٠,٣٢	-٠,٤٥٥	٠,١٥٠
	أنثى	٦١	٣,٧٦	٠,٤١		
البعد الثاني: الدافعية الإلهامية	ذكر	٢٤	٣,١٨	٠,٣٥	-١,٢٨٤	٠,١٣٥
	أنثى	٦١	٣,٢٧	٠,٢٧		
البعد الثالث: الاستثارة الفكرية	ذكر	٢٤	٣,٣٣	٠,٦٧	٠,٩٤٨	٠,١٦٣
	أنثى	٦١	٣,٢١	٠,٥٠		
البعد الرابع: الاعتبارات الفردية	ذكر	٢٤	٣,٥٨	٠,٣٦	١,٣١٣	٠,٣٨٥
	أنثى	٦١	٣,٦٨	٠,٣٣		

يلاحظ من الجدول ٤،٢٦ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥ ≥ a) في تقديرات عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي في سلطنة

عُمان حسب متغير النوع الاجتماعي (ذكر/أنثى) في جميع أبعاد المقياس. حيث يبين الجدول أن متوسط استجابات المشرفين التربويين (الذكور) في البعد الأول "التأثير المثالي" بلغ (٣,٧١) بانحراف معياري (٠,٣٢) مما يدل على أن درجة الاستجابة "إيجابية "، وجاء المتوسط الحسابي لدرجة استجابة المشرفات (الإناث) لنفس البعد استجابة إيجابية أيضا حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣،٧٦) بانحراف معياري (٠,٤١)، وبغلت قيمة (ت) (-٠,٤٥٥) بدلالة إحصائية بلغت (٠,١٥٠) حيث نجد أن عدم وجود فروق إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥ ≥ a) وهذا يشير إلى أن درجة استجابة المشرفين التربويين والمشرفات التربويات للإشراف القيادي التحويلي إيجابي ولا توجد فروق بينهما. أما البعد الثاني "الدافعية الإلهامية" قد بلغت درجة استجابة المشرفين (الذكور) بمتوسط حسابي (٣,١٨) وبانحراف معياري (٠,٣٥) وأما المشرفات التربويات بلغ درجة استجابتهن بمتوسط حسابي (٣,٣٣) وبانحراف معياري (٠,٢٧) وهذا دليل على أن الاستجابة إيجابية حيث بلغت قيمة (ت) (-١,٢٨٤) وبدلالة إحصائية (٠,١٣٥) أي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥ ≥ a) في تقدير عينة البحث. وجاء البعد الثالث "الاستثارة الفكرية" أيضا بدرجة ممارسة إيجابية حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابة المشرفين (الذكور) (٣,٣٣) بانحراف معياري (٠,٦٧) وكذلك جاءت استجابة المشرفات (الإناث) بمتوسط حسابي (٣,٢١) وبانحراف معياري بلغ (٠,٥٠) وهذا يدل على أن الاستجابة لدرجة الإشراف القيادي التحويلي إيجابية حيث بلغت قيمة (ت) (٠,٩٤٨) بدلالة إحصائية (٠,١٦٣) أي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية، وجاء في البعد الرابع "الاعتبارات الفردية" بدرجة استجابة إيجابية للممارسات الإشرافية حيث بلغ المتوسط الحسابي لدي المشرفين (الذكور) (٣,٥٨) بانحراف معياري (٠,٣٦)، كما جاءت درجة استجابة المشرفات (الإناث) بمتوسط حسابي (٣,٦٨) وانحراف معياري (٠,٣٣) كما بلغت قيمة (ت) (-١,٣١٣) بدلالة إحصائية

(٠,٣٨٥) أي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في مستوى درجة ممارسة الإشراف القيادي التحويلي.

- **متغير "المؤهل العلمي"**

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي في سلطنة عُمان حسب متغير المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا)، والجدول (٢٧) التالي يوضح ذلك.

جدول ٤،٢٧: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر متغير المؤهل العلمي حول درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي في سلطنة عُمان

المؤهل العلمي	العدد		البعد الأول: التأثير المثالي	البعد الثاني: الدافعية الإلهامية	البعد الثالث: الاستثارة الفكرية	البعد الرابع: الاعتبارات الفردية
دبلوم	١٧	المتوسط الحسابي	٣,٧٤	٣,٣٢	٣,٢٩	٣,٨٢
		الانحراف المعياري	٠,٣٢	٠,٣٠	٠,٥٤	٠,٣١
بكالوريوس	٤٨	المتوسط الحسابي	٣,٨١	٣,٢٣	٣,٢٣	٣,٦٤
		الانحراف المعياري	٠,٣٩	٠,٣١	٠,٥٣	٠,٣٤
دراسات عليا	٢٠	المتوسط الحسابي	٣,٥٩	٣,٢٠	٣,٢٣	٣,٥٥
		الانحراف المعياري	٠,٣٩	٠,٢٨	٠,٦٣	٠,٣٥
الكلي		المتوسط الحسابي	٣,٧٤	٣,٢٤	٣,٢٤	٣,٦٥
	٨٥	الانحراف المعياري	٠,٣٨	٠,٣٠	٠,٥٥	٠,٣٤

يبين الجدول (٢٧) تبيانا ظاهريا في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي في سلطنة عُمان حسب متغير المؤهل العلمي. أظهر الجدول تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حيث بلغ متوسط استجابات جميع المشرفين من المؤهلات العلمية (الدبلوم، والبكالوريوس، ودراسات العليا) في البعد الأول "التأثير المثالي" بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٤) بانحراف معياري (٠,٣٨)، وجاءت استجابتهم في البعد الثاني "الدافعية الإلهامية" بمتوسط حسابي (٣,٢٤) وبانحراف معياري (٠,٣٠). أما استجابتهم في البعد الثالث "الاستثارة الفكرية" جاء بمتوسط حسابي (٣,٢٤) وبانحراف معياري (٠,٥٥)، وجاءت استجابتهم لدرجة الممارسة في البعد الرابع "الاعتبارات الفردية" بمتوسط حسابي (٣,٦٥) وانحراف معياري (٠,٣٤). وللتأكد من دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، والجدول (٢٨) التالي يوضح ذلك.

جدول ٤،٢٨: تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لأثر متغير المؤهل العلمي حول درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي

محاور البحث	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
البعد الأول: التأثير المثالي	بين المجموعات	٠,٦٦٣	٢	٠,٣٣٢	٢,٣٣٩	٠,١٠٣
	داخل المجموعات	٢١,٦٢٦	٨٢	٠,١٤٢		
	الكلي	١٢,٢٩	٨٤			
البعد الثاني: الدافعية الإلهامية	بين المجموعات	٠,١٣٢	٢	٠,٠٦٦	٠,٧٤٤	٠,٤٧٩
	داخل المجموعات	٧,٢٥٤	٨٢	٠,٠٨٨		
	الكلي	٧,٣٨٦	٨٤			
	بين المجموعات	٠,٠٥٥	٢	٠,٠٢٨	٠,٠٩	٠,٩١٤

محاور البحث	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
البعد الثالث: الاستثارة الفكرية	داخل المجموعات	٢٥,٣٦٤	٨٢	٠,٣٠٩		
	الكلي	٢٥,٤٢	٨٤			
البعد الرابع: الاعتبارات الفردية	بين المجموعات	٠,٦٩٥	٢	٠,٣٤٨	٣,١٢٦	٠,٠٤٩
	داخل المجموعات	٩,١١٨	٨٢	٠,١١١		
	الكلي	٩,٨١٣	٨٤			

يلاحظ من الجدول ٤،٢٨ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥ ≥ a) في تقديرات عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي في سلطنة عُمان تعزى إلى المؤهل العلمي في جميع أبعاد المقياس عدا في البعد الرابع: الاعتبارات الفردية، تبين من خلال الجدول أن البعد الأول "التأثير المثالي" بلغت قيمة (ف) (٢,٣٣٩) بدلالة إحصائية (٠,١٠٣) غير دال إحصائياً، وأما البعد الثاني "الدافعية الإلهامية" بلغت قيمة (ف) (٠,٧٤٤) بدلالة إحصائية (٠,٤٧٩) وهي غير دالة إحصائية أيضا، أما البعد الثالث "الاستثارة الفكرية" بلغ قيمة (ف) (٠,٠٩) بدلالة إحصائية بلغت (٠,٩١٤) وهي غير دالة إحصائية، وجاء البعد الرابع "الاعتبارات الفردية" بلغت قيمة (ف) (٣,١٢٧) بدلالة إحصائية بلغ (٠,٠٤٩) وهو دال احصائي بمعني جاء بفروق بينهم، ولبيان الفروق الزوجية بين المتوسطات الحسابية في البعد الرابع: الاعتبارات الفردية، تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة (LSD) كما هو مبين في الجدول (٢٩) التالي.

جدول ٤،٢٩: المقارنات البعدية بطريقة (LSD) لأثر متغير المؤهل العلمي حول درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي

البُعد	المؤهل العلمي		فرق المتوسطات	الدلالة الاحصائية	اتجاه الفروق
البعد الرابع: الاعتبارات الفردية	دبلوم	بكالوريوس	٠,١٨٠٠٣	٠,٠٥٩	———— -
	دبلوم	ماجستير	٠,٢٧٠٣١ *	٠,٠١٦	دبلوم
	بكالوريوس	ماجستير	٠,٠٩٠٢٨	٠,٣١٢	———— -

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

يتبين من الجدول ٤،٢٩ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥ a ≥) بين العينة ذوي مؤهل علمي دبلوم، حيث بلغت الدلالة الإحصائية (٠,٠٥٩)، والعينة ذوي مؤهل علمي دراسات عليا بلغت الدلالة الإحصائية (٠,٠١٦). وجاءت الفروق لصالح العينة ذوي مؤهل علمي دبلوم في البُعد.

- **متغير "سنوات الخبرة"**

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) للعينة المستقلة لمعرفة أثر متغير سنوات الخبرة (من سنة إلى ١٠ سنوات، ومن ١١ سنة فأكثر)، والجدول (٢٩) التالي يوضح ذلك.

جدول ٤،٣٠: اختبار(ت) لأثر متغير سنوات الخبرة حول درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي

أبعاد المقياس	سنوات الخبرة	العدد ن=٨٥	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية

البعد الأول: التأثير المثالي	(١-١٠) سنوات	٣١	٣,٦٩	٠,٣٨	-٠,٩٧٣	٠,٥٣٠
	١١ سنة فأكثر	٥٤	٣,٧٨	٠,٣٨		
البعد الثاني: الدافعية الإلهامية	(١-١٠) سنوات	٣١	٣,٢٥	٠,٣١	٠,٠٧٨	٠,٧٢٧
	١١ سنة فأكثر	٥٤	٣,٢٤	٠,٢٩		
البعد الثالث: الاستثارة الفكرية	(١-١٠) سنوات	٣١	٣,١٣	٠,٥٧	-١,٤٥٩	٠,٥١٢
	١١ سنة فأكثر	٥٤	٣,٣١	٠,٥٣		
البعد الرابع: الاعتبارات الفردية	(١-١٠) سنوات	٣١	٣,٦٦	٠,٣١	٠,٢٢٢	٠,٢٧٦
	١١ سنة فأكثر	٥٤	٣,٦٥	٠,٣٦		

يلاحظ من الجدول ٤،٣٠ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥ a ≥) في تقديرات عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي في سلطنة عُمان حسب متغير سنوات الخبرة (من سنة إلى ١٠ سنوات، ومن ١١ سنة فأكثر) في جميع أبعاد المقياس. تبين بأن لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في عدد سنوات الخبرة في مجال الإشراف التربوي حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) للعينات المستقلة لمعرفة أثر متغير سنوات الخبرة من سنة إلى ١٠ سنوات ومن ١١ سنة فأكثر لجميع أبعاد مقياس القيادة التحويلية، حيث بلغ متوسط الحسابي للعبد الأول "التأثير المثالي" (٣,٦٩) و(٣,٧٨) وبانحراف معياري (٠,٣٨) و(٠,٣٨)، وقيمة (ت) (-٠,٩٧٣) وجاء البعد الثاني "الدافعية الإلهامية" بمتوسط حسابي (٣,٢٥) و(٣,٢٤)، وبانحراف معياري (٠,٣١)، (٠,٢٩) وقيمة (ت) (٠,٠٧٨)، وجاء البعد الثالث "الاستثارة الفكرية" بلغ المتوسط الحسابي (٣,١٣)، (٣،٣١)، وبانحراف معياري (٠,٥٧)، (٠,٥٣) وقيمة (ت) (-١,٤٥٩). كما جاء في البعد الرابع "الاعتبارات الفردية" بمتوسط حسابي (٣,٦٦)، (٣,٦٥) وبانحراف معياري (٠,٣١) و (٠,٣٦)، وقيمة (ت) (٠,٢٢٢)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

الدلالة (a ≤ ٠,٠٥) في جميع تقديرات عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لأبعاد القيادة التحويلية حسب متغير سنوات الخبرة.

٤،٥ النتائج المتعلقة بالهدف الرابع

يشير الهدف الرابع من البحث إلى "النظر إلى الفروق ذات الدلالة الإحصائية لتطبيق الإشراف التربوي، والتي تعزى لمتغيرات النوع، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة في مجال الإشراف التربوي"؛ بينما جاءت الفرضية الصفرية تفترض أن "لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند المستوى الدلالة (a ≤ ٠,٠٥) في تقديرات عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي في سلطنة عُمان تعزى للمتغيرات؛ النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة" ولتحقق الهدف، فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مستوى من مستويات المتغيرات الديموغرافية، ومقارنة هذه المتوسطات باستخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة لمتغير النوع الاجتماعي، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) للمتغيرين؛ (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، وفيما يلي مقارنة بين متوسطات أبعاد ممارسة المشرفين التربويين للإشراف لعناصر الإشراف التربوي باختلاف المتغيرات؛ النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

- **متغير "النوع الاجتماعي"**

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) للعينة المستقلة لمعرفة أثر متغير النوع الاجتماعي (ذكر، أنثى)، والجدول (٣١) التالي يوضح ذلك.

جدول ٤،٣١: اختبار(ت) لأثر متغير النوع الاجتماعي حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي

أبعاد المقياس	النوع الاجتماعي	العدد ن=٨٥	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
البعد الأول: التأكيد على مبدأ الشورى	ذكر	٢٤	٣,٧٣	٠,٣٥	-٠,١٦٥	٠,٢٣٧
	أنثى	٦١	٣,٧٤	٠,٤٢		
البعد الثاني: تنمية العلاقات الإنسانية	ذكر	٢٤	٤,٠٣	٠,٤١	-١,١١٥	٠,٨٧٠
	أنثى	٦١	٤,١٤	٠,٤٢		
البعد الثالث: تطوير العملية التربوية	ذكر	٢٤	٤,٢٨	٠,٥٥	-٠,٠٦٩	٠,٦٧٧
	أنثى	٦١	٤,٢٩	٠,٤٧		
البعد الرابع: مرونة العمل في الإشراف التربوي	ذكر	٢٤	٣,٥٤	٠,٣٣	-٠,٥٣٤	٠,١٢٤
	أنثى	٦١	٣,٥٩	٠,٤٥		

يلاحظ من الجدول (٣١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥ a ≥) في تقديرات عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي في سلطنة عُمان حسب متغير النوع الاجتماعي (ذكر/أنثى) في جميع أبعاد المقياس. حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد الأول "التأكيد على مبدأ الشورى" للمشرفين (الذكور) بلغ (٣,٧٣) بانحراف معياري (٠,٣٥) بينما جاء المتوسط الحسابي للمشرفات (الإناث) بمتوسط حسابي (٣،٧٤) وبانحراف معياري بلغ (٠,٤٢) وقيمة (ت) (-٠,١٦٥) ويدل على أن درجة ممارسة المشرفين التربويين جاءت إيجابية حيث نجد الفروق غير دالة احصائياً، أما البعد الثاني "تنمية العلاقات الإنسانية" أيضا جاء بدرجة ممارسة إيجابية حيث لا توجد

فروق دالة احصائياً إذ بلغ المتوسط الحسابي للمشرفين (الذكور) (٤,٠٣) بانحراف معياري (٠,٤١) وجاء المتوسط الحسابي لدرجة ممارسة المشرفات (الإناث) بمتوسط حسابي بلغ (٤,١٤) وبانحراف معياري(٠,٤٢) وقيمة (ت) (-١,١١٥)، وبدلالة إحصائية (٠,٨٧٠) أي لا توجد فروق إحصائية بين درجات ممارسة المشرفين الذكور والمشرفات (الإناث)، وجاء البعد الثالث "تطوير العملية التربوية" بدرجة ممارسة إيجابية حيث بلغ المتوسط الحسابي للمشرفين (الذكور) بلغ (٤,٢٨) وبانحراف معياري (٠,٥٥) وبلغ المتوسط الحسابي للمشرفات (٤,٢٩) وبانحراف معياري (٠,٤٧) ، وقيمة (ت) (-٠,٠٦٩) وبدلالة إحصائية (٠,٦٦٧) وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المشرفين التربويين في هذا البعد من أبعاد عناصر الإشراف التربوي، وجاء البعد الرابع "مرونة العمل في الإشراف التربوي" بدرجة ممارسة إيجابية حيث بلغ المتوسط الحسابي للمشرفين (الذكور) بلغ (٣,٤٥) وبانحراف معياري (٠,٣٣) وبلغ المتوسط الحسابي للمشرفات (٣,٥٩) وبانحراف معياري (٠,٤٥)، وقيمة (ت) (-٠,٥٣٤) وبدلالة إحصائية (٠,١٢٤) وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المشرفين التربويين في هذا البعد.

- **متغير " المؤهل العلمي"**

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي في سلطنة عُمان حسب متغير المؤهل العلمي؛ دبلوم، بكالوريوس، الدراسات العليا، والجدول (٣٢) التالي يوضح ذلك.

جدول ٤،٣٢: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر متغير المؤهل العلمي حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي

المؤهل العلمي	العدد		البعد الأول: التأكيد على مبدأ الشورى	البعد الثاني: تنمية العلاقات الإنسانية	البعد الثالث: تطوير العملية التربوية	البعد الرابع: مرونة العمل في الإشراف التربوي
دبلوم	١٧	المتوسط الحسابي	٣,٩٢	٤,٢٢	٤,٤٧	٣,٦٦
		الانحراف المعياري	٠,٢٩	٠,٣٢	٠,٤٠	٠,٤٦
بكالوريوس	٤٨	المتوسط الحسابي	٣,٧١	٤,١٠	٤,٢٨	٣,٥٦
		الانحراف المعياري	٠,٤١	٠,٣٧	٠,٤٣	٠,٤٢
دراسات عليا	٢٠	المتوسط الحسابي	٣,٦٥	٤,٠٣	٤,١٤	٣,٥٣
		الانحراف المعياري	٠,٤٣	٠,٥٦	٠,٦٦	٠,٣٩
الكلي		المتوسط الحسابي	٣,٧٤	٤,١١	٤,٢٩	٣,٥٧
	٨٥	الانحراف المعياري	٠,٤٠	٠,٤٢	٠,٤٩	٠,٤٢

يبين الجدول ٤،٣٢ تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي في سلطنة عُمان حسب متغير المؤهل العلمي. حيث أظهر الجدول تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بلغ متوسط استجابات جميع المشرفين من المؤهلات العلمية؛ الدبلوم ، والبكالوريوس، والدراسات العليا في البعد الأول "التأكد على مبدأ الشورى" بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٤) بانحراف معياري (٠,٤٠)، وجاءت استجابتهم في البعد الثاني "تنمية العلاقات الإنسانية" بمتوسط حسابي (٤,١١) وبانحراف معياري (٠,٤٢) أما استجابتهم في البعد الثالث "تطوير العملية التربوية" جاء بمتوسط حسابي (٤,٢٩) وبانحراف معياري (٠,٤٩)، وجاءت استجابتهم لدرجة الممارسة في البعد الرابع "مرونة العمل في الإشراف التربوي" بمتوسط

حسابي (٣,٥٧) وانحراف معياري (٠,٤٢)، وللتأكد من دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، والجدول (٣٣) التالي يوضح ذلك.

جدول ٤،٣٣: تحليل التباين الأحادي ANOVA)) لأثر متغير المؤهل العلمي حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي

محاور البحث	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
البعد الأول: التأكيد على مبدأ الشورى	بين المجموعات	٠,٧٤٦	٢	٠,٣٧٣	٢,٤٠٥	٠,٠٩٧
	داخل المجموعات	١٢,٧١١	٨٢	٠,١٥٥		
	الكلي	١٣,٤٥٧	٨٤			
البعد الثاني: تنمية العلاقات الإنسانية	بين المجموعات	٠,٣٣٦	٢	٠,١٦٨	٠,٩٦٩	٠,٣٨٤
	داخل المجموعات	١٤,٢٠٤	٨٢	٠,١٧٣		
	الكلي	١٤,٥٣٩	٨٤			
البعد الثالث: تطوير العملية التربوية	بين المجموعات	١,٠٣١	٢	٠,٥١٦	٢,١٧٨	٠,١٢٠
	داخل المجموعات	١٩,٤١٨	٨٢	٠,٢٣٧		
	الكلي	٢٠,٤٤٩	٨٤			
البعد الرابع: مرونة العمل في الإشراف التربوي	بين المجموعات	٠,١٨٥	٢	٠,٠٩٢	٠,٥١٥	٠,٥٩٩
	داخل المجموعات	١٤,٧١٢	٨٢	٠,١٧٩		
	الكلي	١٤,٨٩٧	٨٤			

يلاحظ من الجدول ٤،٣٣ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥ ≥ a) في تقديرات عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي في سلطنة عُمان تعزى إلى المؤهل العلمي في جميع أبعاد المقياس. تبين من خلال الجدول أن البعد الأول "التأكيد

على مبدأ الشورى" بلغت قيمة (ف) (٢,٤٠٥) بدلالة إحصائية (٠,٠٩٧) وهو دال إحصائياً، بينما جاء البعد الثاني "تنمية العلاقات الإنسانية بلغت قيمة (ف) (٠,٩٠٩) بدلالة إحصائية بلغت (٠,٣٨٤) وهي غير دالة إحصائياً، أما البعد الثالث "تطوير العملية التربوية" بلغت قيمة (ف) (٢,١٧٨) بدلالة إحصائية بلغت (٠,١٢٠) أما البعد الرابع "مرونة العمل في الإشراف التربوي" بلغت قيمة (ف) (٠,٥١٥) بدلالة إحصائية بلغت (٠,٥٩٩) وهي غير دالة إحصائياً.

- **متغير "سنوات الخبرة"**

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) للعينة المستقلة لمعرفة أثر متغير سنوات الخبرة (من سنة إلى ١٠ سنوات، ومن ١١ سنة فأكثر)، والجدول (٣٤) التالي يوضح ذلك.

جدول ٤،٣٤: اختبار(ت) لأثر متغير سنوات الخبرة حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي

أبعاد المقياس	سنوات الخبرة	العدد ن=٨٥	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
البعد الأول: التأكيد على مبدأ الشورى	(١-١٠) سنوات	٣١	٣,٧٦	٠,٤٦	٠,٤٣١	٠,٢١٥
	١١ سنة فأكثر	٥٤	٣,٧٢	٠,٣٧		
البعد الثاني: تنمية العلاقات الإنسانية	(١-١٠) سنوات	٣١	٤,٠٨	٠,٤٥	-٠,٥٤٥	٠,١٨٥
	١١ سنة فأكثر	٥٤	٤,١٣	٠,٤٠		
البعد الثالث: تطوير العملية التربوية	(١-١٠) سنوات	٣١	٤,٣١	٠,٥٠	٠,٣٨٩	٠,٧٩٠
	١١ سنة فأكثر	٥٤	٤,٢٧	٠,٤٩		
البعد الرابع: مرونة العمل في الإشراف التربوي	(١-١٠) سنوات	٣١	٣,٥٩	٠,٤٠	٠,٢٤٩	٠,٦٦٧
	١١ سنة فأكثر	٥٤	٤,٥٧	٠,٤٣		

يلاحظ من الجدول ٤،٣٤ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥ a ≥) في تقديرات عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي في سلطنة عُمان حسب متغير سنوات الخبرة (من سنة إلى ١٠ سنوات، ومن ١١ سنة فأكثر) في جميع أبعاد المقياس. حيث بلغ متوسط الحسابي للعبد الأول "التأكيد على مبدأ الشورى" (٣,٧٦) و(٣,٧٢) وبانحراف معياري (٠,٤٦) و(٠,٣٧)، وقيمة (ت) (٠,٤٣١) وجاء البعد الثاني "تنمية العلاقات الإنسانية" بمتوسط حسابي (٤,٠٨) و(٤,١٣)، وبانحراف معياري (٠,٤٥)، (٠,٤٠) وقيمة (ت) (-٠,٥٤٥)، وجاء البعد الثالث "تطوير العملية التربوية" بالمتوسط الحسابي (٤,٣١)، (٤،٢٧)، وبانحراف معياري (٠,٥٠)، (٠,٤٩) وقيمة (ت) (-٠,٣٨٩). كما جاء في البعد الرابع "مرونة العمل في الإشراف التربوي" بمتوسط حسابي (٣,٥٩)، (٣,٥٧) وبانحراف معياري (٠,٤٠) و (٠,٣٤)، وقيمة (ت) (٠,٢٤٩)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥ a ≥) في جميع تقديرات عينة البحث حول درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي في سلطنة عُمان حسب متغير سنوات الخبرة (من سنة إلى ١٠ سنوات، ومن ١١ سنة فأكثر) في جميع أبعاد المقياس.

٤،٦ النتائج المتعلقة بالهدف الخامس

جاء الهدف الخامس من البحث يتضمن "الكشف عن العلاقة بين تطبيق القيادة التحويلية وتطبيق الإشراف التربوي" وبينما جاءت الفرضية الصفرية تفترض أن "لا توجد علاقة ارتباطية بين أبعاد القيادة التحويلية وعناصر الإشراف التربوي لدي المشرفين التربويين للمجال الأول" ولتحقيق الهدف، ومعرفة مدى تأثير ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي بدرجة ممارستهم لعناصر الإشراف التربوي، فقد استخدم البحث طريقة الانحدار الخطي المتعدد من بين الطرق الأخرى؛ لقوة أسلوبه ودقة نتائجه في دراسة

العلاقة بين متغيرات البحث، فهو يساعد كذلك في دقة التنبؤ، واختيار أفضل المؤشر بسبب إدخال متغيرات مستقلة للتنبؤ بمتغير تابع، فالانحدار الخطي المتعدد لا يساعد فقط في دراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة ومدى تأثيرها على المتغير التابع فحسب، بل في التنبؤ بالمستقبل من خلال ما توافر من معلومات. والجداول التالية توضح ذلك.

جدول ٤،٣٥: أثر ممارسة الإشراف القيادي التحويلي في التنبؤ بممارسة عناصر الإشراف التربوي

تباين تحليل الانحدار (التباين)

	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الانحدار	٣,٣١٣	٤	٠,٨٢٨	١٢,٦١٥	٠,٠٠٠
البواقي	٥,٢٥٣	٨٠	٠,٠٦٦		
الكلى	٨,٥٦٥	٨٤			

يتضح من الجدول ٤،٣٥ السابق أن نتائج تحليل تباين الانحدار تبين وجود تأثير دال إحصائيا، لمتغير أبعاد ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي في التنبؤ بممارستهم لعناصر الإشراف التربوي، وما يؤكده أن النسبة الفائية بلغت (١٢,٦١٥) بدلالة (٠,٠٠٠)، وهي دالة عند (a ٠,٠٥ ≥)

جدول ٤،٣٦: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد ممارسة الإشراف القيادي التحويلي مجتمعة في التنبؤ بممارسة عناصر الإشراف التربوي

المقياس	معامل الارتباط (R)	مربع معامل الارتباط (R^2)	التباين المفسر	الخطأ المعياري
أبعاد ممارسة الإشراف القيادي التحويلي مجتمعة	٠,٦٢٢	٠,٣٨٧	٠,٣٥٦	٠,٢٥٦٢٤

من خلال الجدول ٤،٣٦ فإنه يمكن معرفة ما تفسره أبعاد ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي في التنبؤ بممارستهم لعناصر الإشراف التربوي في سلطنة عُمان، إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٦٢٢)، فيما بلغ مربع معامل الارتباط (R^2)، (٠,٣٨٧)؛ أي بقدرة تفسيرية (٣٥,٦%) من درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي.

جدول ٤،٣٧: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد ممارسة الإشراف القيادي التحويلي في التنبؤ بممارسة عناصر الإشراف التربوي

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل بيتا(β)	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
(الثابت)	٠,٩٢٠	٠,٤٩٧		١,٨٥	٠,٠٦٨
البعد الأول: التأثير المثالي	٠,٢١٢	٠,٠٨٢	٠,٢٥٣	٢,٥٩٤	٠,٠١١
البعد الثاني: الدافعية الإلهامية	٠,٢٣٦	٠,١٢٣	٠,٢١٩	١,٩٢٦	٠,٠٥٨
البعد الثالث: الاستثارة الفكرية	٠,٠٧٩	٠,٠٥٧	٠,١٣٧	١,٣٩٨	٠,١٦٦
البعد الرابع: الاعتبارات الفردية	٠,٢٣٦	٠,١٠٩	٠,٣٤٩	٢,٩٨٨	٠,٠٠٤

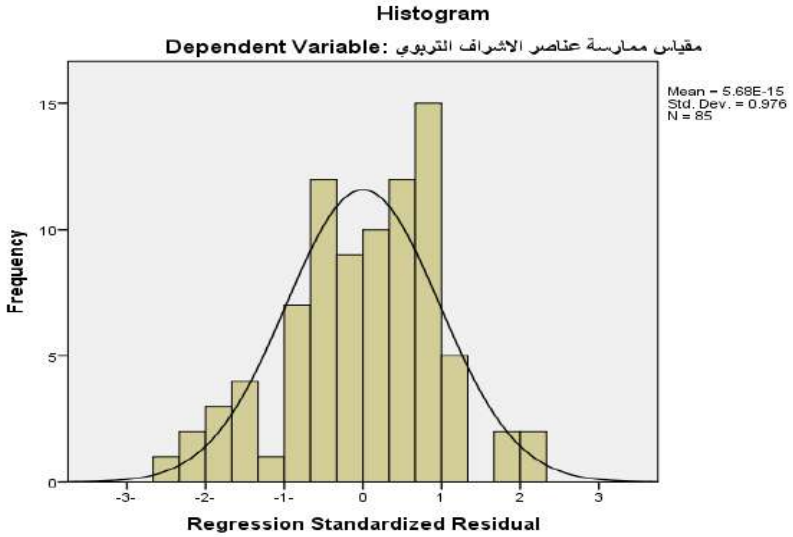
يتضح من الجدول ٤،٣٧ إن الدلالة الإحصائية في بُعدي؛ التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية من أبعاد ممارسة الإشراف القيادي التحويلي هي أصغر من مستوى الدلالة؛ وهذا يعنى أن هذين البُعدين يمكن التنبؤ بهما في ممارستهم لعناصر الإشراف التربوي. كما تشير النتائج إلى أن قيمة معامل بيتا (β) فيهما جاءت موجبة، وهذا يؤكد مساهمتهما بشكل ايجابي نحو ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي، كما يلاحظ من قيمة معامل بيتا (β) أن البعد الرابع: الاعتبارات الفردية، هو أكثر الأبعاد تأثيرا نحو زيادة درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي، في حين أن البعد الأول: التأثير المثالي هو أقلها تأثيرا في زيادة درجة ممارسة عناصر الإشراف التربوي.

بينما يتضح من الجدول ٤،٣٧ أن الدلالة الإحصائية في بُعدي؛ الدافعية الإلهامية، والاستثارة الفكرية من أبعاد ممارسة الإشراف القيادي التحويلي هي أكبر من مستوى الدلالة؛ وهذا يعنى أن هذين البُعدين لا يمكن التنبؤ بهما في ممارستهم لعناصر الإشراف التربوي. ومع ذلك، قد تشير قيم معامل بيتا (β) فيهما والتي جاءت موجبة إلى ثمة مساهمة ايجابية نحو ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي ما لو كانت دالة إحصائيًا.

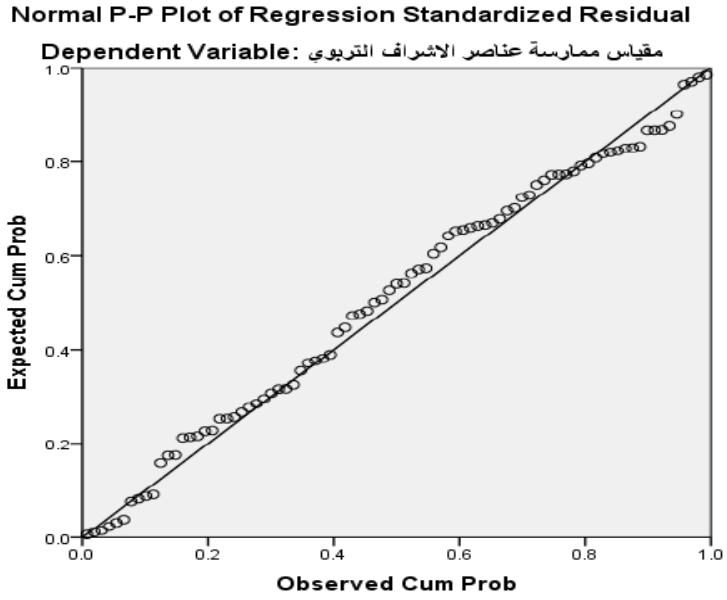
ومعادلة الانحدار التالية قد تمثل النتائج الحالية لانحدار أبعاد ممارسة الإشراف القيادي التحويلي في التنبؤ بزيادة درجة ممارسة عناصر الإشراف التربوي من خلالها، وهي:

زيادة درجة ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي = ٠,٩٢٠+ ٠,٢١٢× البعد الأول: التأثير المثالي + ٠,٢٣٦× البعد الثاني: الدافعية الإلهامية + ٠,٠٧٩× البعد الثالث: الاستثارة الفكرية + ٠,٣٢٦× البعد الرابع: الاعتبارات الفردية.

الرسم البياني ٤،٧و ٤،٨ يظهران نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر متغيرات أبعاد ممارسة المشرفين التربويين للإشراف القيادي التحويلي في التنبؤ بممارستهم لعناصر الإشراف التربوي في سلطنة عُمان.



الرسم البياني ٤،٧: المدرج التكراري لمقياس عناصر الإشراف التربوي



الرسم البياني ٤،٨: الانحدار الخطى المتعدد

٤،٧ الخلاصة

خلال الفصل عرض نتائج أهداف البحث وذلك بعد إجراء التحليلات الإحصائية لأداة البحث المطبقة على المشرفين التربويين في المجال الأول في سلطنة عمان والمتمثلة في مقياس الإشراف القيادي التحويلي، وذلك لمعرفة درجة ممارسة وتطبيق القيادة التحويلية في مجال الإشراف التربوي، وتحليل العلاقة الارتباطية بين أبعاد القيادة التحويلية وبين عناصر الإشراف التربوي وفقا للخصائص الديموغرافية؛ النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة في مجال الإشراف، وقد جاءت النتائج على النحو التالي

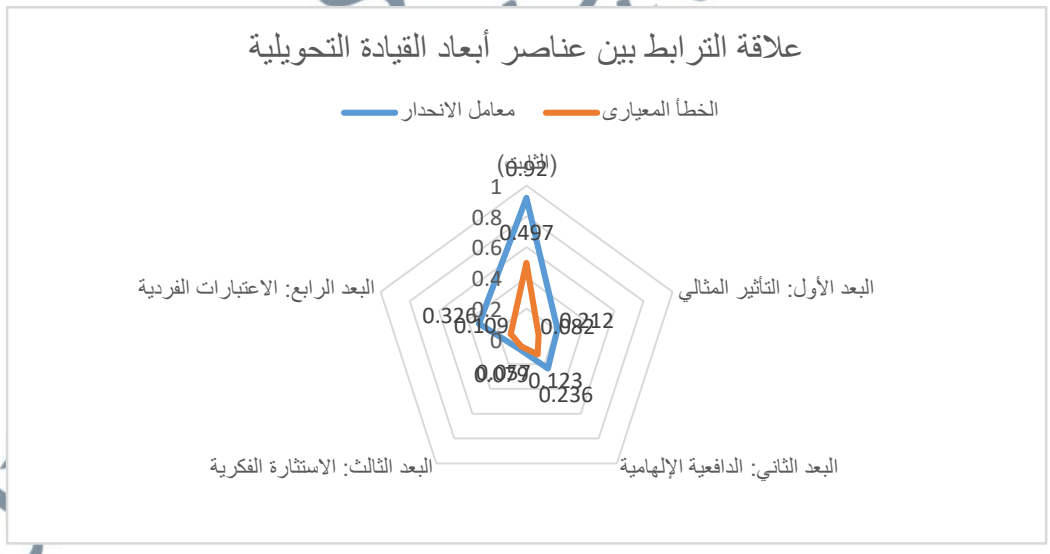
أظهرت نتيجة تحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير عينة البحث حول أقسام الاستبانة بشكل عام لمحور أبعاد القيادة التحويلية أن درجة تطبيق المشرفين التربويين لأبعاد القيادة التحويلية كانت درجة متوسطة في جميع الأبعاد، حيث جاء في المرتبة الأولى البعد الأول: التأثير المثالي، تلاه في المرتبة الثانية البعد الرابع: الاعتبارات الفردية وتلاه في المرتبة الثالثة البعد الثالث: الاستثارة الفكرية وجاء في المرتبة الأخيرة البعد الثاني: الدافعية الإلهامية. حيث جاء في المرتبة الأولى البعد الأول: التأثير المثالي، بأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٧٤) وانحراف معياري (٠,٣٨)، تلاه في المرتبة الثانية البعد الرابع: الاعتبارات الفردية، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٥) وانحراف معياري (٠,٣٤)، تلاه في المرتبة الثالثة البعد الثالث: الاستثارة الفكرية، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٤) وانحراف معياري (٠,٥٥)، فيما جاء في المرتبة الأخيرة البعد الثاني: الدافعية الإلهامية، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٤) وانحراف معياري (٠,٣٠)، وبلغ المتوسط الحسابي العام للمقياس ككل (٣,٤٧)، بانحراف معياري عام (٠,٢١) وبدرجة ممارسة متوسطة للقيادة التحويلية لدى المشرفين التربويين.

كشفت نتيجة تحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير عينة البحث لأبعاد محور عناصر الإشراف التربوي أن درجة ممارسة المشرفين التربويين كانت عالية في جميع أبعاد المقياس، عدا البعد الرابع جاء بدرجة متوسطة. حيث جاء في المرتبة الأولى البعد الثالث: تطوير العملية التربوية، بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤,٢٩) وانحراف معياري (٠,٤٩) وبدرجة ممارسة عالية، تلاه في المرتبة الثانية البعد الثاني: تنمية العلاقات الإنسانية، بمتوسط حسابي بلغ (٤,١١) وانحراف معياري (٠,٤٢) وبدرجة ممارسة عالية، تلاه في المرتبة الثالثة البعد الأول: التأكيد على مبدأ الشورى، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٤) وانحراف معياري (٠,٤٠) وبدرجة ممارسة عالية أيضا، فيما جاء في المرتبة الأخيرة البعد الرابع: مرونة العمل في الإشراف التربوي، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٧) وانحراف معياري (٠,٤٢) وبدرجة ممارسة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي العام للمقياس ككل (٣,٩٣)، بانحراف معياري عام (٠,٣٢) وبدرجة ممارسة عالية لعناصر الإشراف التربوي لدى المشرفين التربويين.

أشارت نتائج البحث بعد استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، واختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) واختبار المقارنات البعدية (LSD) وذلك لتحليل طبيعة الفروق في مقياس لإشراف القيادي التحويلي لأبعاد القيادة التحويلية التي تعزى للخصائص الديموغرافية؛ النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة في مجال الإشراف، بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة في مجال الإشراف في جميع أبعاد المقياس، ووجود فرق دال إحصائياً في متغير المؤهل العلمي بين عينة مؤهل الدبلوم، وعينة مؤهل البكالوريوس، وعينة الماجستير، جاءت لصالح الدبلوم.

كما أظهرت النتائج للبحث بعد استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) واختبار المقارنات البعدية (LSD) وذلك لتحليل طبيعة الفروق في مقياس لإشراف القيادي التحويلي لأبعاد عناصر الإشراف القيادي التي تعزى للخصائص الديموغرافية؛ النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة في مجال الإشراف، بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة في مجال الإشراف، والمؤهل العلمي في جميع أبعاد المقياس.

كشفت نتائج التحليل التباين وتحليل الانحدار (الارتباط، وبيتا) والرسم البياني والمدرج التكراري، لأثر ارتباط الإشراف القيادي التحويلي بعناصر الإشراف التربوي إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية نحو ممارسة المشرفين التربويين لعناصر الإشراف التربوي. ومن خلال النتائج السابقة تبين البحث بأن القيادة التحويلية لها علاقة ارتباطية بالمتغيرات لعناصر الإشراف التربوي، وأن يمكن التنبؤ بها في الإشراف التربوي القيادي التحويلي بشكل عام.



الرسم البياني٤،٩: علاقة الترابط بين عناصر أبعاد القيادة التحويلية