

فاعلية التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي في

المؤسسات التعليمية في سلطنة عمان.

Effectiveness of Educational legislations in Guiding the Organizational Environment in the Educational Institutions in Oman.

رسالة ماجستير مقدمة من:

سعيد بن عبدالله بن ناصر الشقصي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية

تخصص إدارة تعليمية.

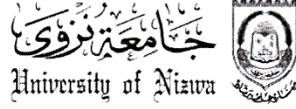
لجنة الإشراف

د. عبدالعزيز أحمد داوود

د. أمجد هياجنة

د. عبدالمجيد بنجلالي

قرار لجنة مناقشة الرسالة



جامعة نزوى

كلية العلوم والآداب

قسم التربية والدراسات الإنسانية

دراسات عليا/ ماجستير

استمارة توقيع لجنة المناقشة بإجازة الرسالة

اسم الطالب: سعيد بن عبدالله بن ناصر الشقصي.

التخصص: الإدارة التعليمية

العام الجامعي: 2011/2010

عنوان الرسالة: فاعلية التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية في سلطنة عمان.

- تاريخ المناقشة: 8 مايو 2011م.

توقيع لجنة المناقشة

اسم المناقش	التوقيع
أ.د. عبدالرزاق فاضل القيسي	
د. محمد سليمان الجرايدة	
د. عماد عبداللطيف محمود	

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ
وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَصْلِحْ لِي فِي ذُرِّيَّتِي إِنِّي تُبِّتُ إِلَيْكَ وَإِنِّي

مِنَ الْمُسْلِمِينَ ﴿١٥﴾

الإهداء

إلى الحداة الذين ما فتئوا يقودون قافلة التريفة والتعليم

بنور الإصلاح على درب الصلاح،،

إلى من لهم حق علينا أرواحا وأجسادا،،

لهم مني إهداء خاص

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي لا معبود بحق سواه، خلق الإنسان وإلى صراط الحق هداة، والصلاة والسلام على الرحمة

المسداة، محمد بن عبدالله، وعلى آله وصحابه ومن سار على نهجه وسناه،،،، وبعد

فإني أحمد الله تعالى أن وفقني لإتمام هذه الدراسة منهيًا بذلك وضع قدمي على أول طريق العلم

والمعرفة، مكتسبًا مهارات البحث بتفرعاته الوارفة، فلك الحمد يا ربي على أن أعطيتني فسحة من العمر،

وبسطة من الفكر، وعونا من القدر.

ثم إنني اتقدم بالشكر أجزله، وبالامتنان أوفره إلى كل من هياه الله ليكون لي رفا وسندا وعونا في مشوار

دراستي، لتتوج بهذا الجهد المتواضع، وتحقيق بهذا الشكر أستاذي الفاضل الدكتور طلعت عبدالحميد، الذي ما

فتأ علمه مرشدا وموجها، لزمان قادم، مجتاز ما هو قائم من تطوير القدرات البشرية، في مجالاتها المختلفة،

كما أثني بالشكر على لجنة الإشراف على الرسالة وأخص الدكتور عبدالعزيز أحمد داوود الذي تفضل ليكون

مشرفا رئيسا، ومتابعا مباشرا على خطوات إتمام البحث، فلهم مني التحية والإكبار.

ولا يفوتني أن أسجل كلمات الشكر والتقدير إلى الأفاضل محكمي أداة الدراسة، وإلى أفراد عينة الدراسة

الذين شاركوا في إنجازها، من مختلف المناطق التعليمية، والشكر موصول إلى الدكتور حسام الدين الذي أنار

فكره جنابات الإطار النظري، والدكتور سعيد السناني الذي استبصر البحث بنور عقله.

وإن كنت أخص بالشكر أحدا، فإنه لمدرسة جيفر بن الجلندي، إدارة ومعلمين وطلابا وعاملين، وعلى

سنام أمرها قائدها، الاستاذ علي بن سيف الهنائي، وكذلك الاستاذ إبراهيم بن عبدالله الهنائي الذي تصدر

المراجعة اللغوية والاستاذ سليمان العلوي المراجع الإملائي للدراسة.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
ب	قرار لجنة مناقشة الرسالة.....
د	الاهداء.....
هـ	الشكر والتقدير.....
و	فهرس المحتويات.....
ي	قائمة الجداول.....
ل	قائمة الرسوم البيانية.....
م	قائمة الملاحق.....
ن	ملخص الدراسة.....
٢	الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها.....
٢	المقدمة.....
٤	مشكلة الدراسة وأسئلتها:.....
٦	أهداف الدراسة:.....
٧	أهمية الدراسة.....

حدود الدراسة:	٨
مصطلحات الدراسة:	٨
الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة.	١٣
المبحث الأول: أدوار التشريعات التعليمية في تدعيم المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية المعاصرة..	١٣
المبحث الثاني : الأصول الإدارية لمفهوم المناخ التنظيمي.	٢٢
المبحث الثالث :العلاقة بين التشريعات والمناخ التنظيمي.	٣٠
المبحث الرابع: واقع التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية في سلطنة عمان.	٣٧
الدراسات السابقة:	٦٢
الفصل الثالث	٧٩
الطريقة والاجراءات.	٧٩
منهج الدراسة.	٧٩
مجتمع الدراسة.	٨٠
عينة الدراسة	٨١
أداة الدراسة.	٨٢
صدق أداة الدراسة.	٨٢
ثبات الأداة.	٨٣
اجراءات تطبيق أداة الدراسة.	٨٣

٨٤	المعالجة الإحصائية:
٨٦	الفصل الرابع
٨٦	نتائج الدراسة
٨٦	أولا نتائج السؤال الأول.
٨٦	ثانيا نتائج السؤال الثاني.
٩٣	ثالثا نتائج السؤال الثالث.
١٠٣	رابعا نتائج السؤال الرابع.
١٠٥	الفصل الخامس
١٠٥	مناقشة نتائج الدراسة
١٠٥	أولا مناقشة نتائج السؤال الأول.
١٠٨	ثانيا: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني.
١١٠	ثالثا: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث.
١١٣	رابعا: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع.
١١٤	خامسا: التصور المقترح.
١٢٦	الاستنتاجات.
١٢٧	التوصيات.
١٢٧	الدراسات المقترحة.
١٢٨	المراجع

الملاحق ١٤٠

ملحق رقم (١) ١٤٠

ملحق رقم (٢) ١٤٢

ملحق رقم (٣) ١٤٧

ملخص باللغة الإنجليزية A

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٥٤	أعداد الطلاب الملتحقين بالتعليم الحكومي والخاص من ٢٠٠١ إلى ٢٠٠٧	١
٥٦	نتائج الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٠٨-٢٠٠٩، للصفين العاشر والحادي عشر	٢
٨٠	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المناطق التعليمية	٣
٨١	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات	٤
٨٣	معامل الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة	٥
٨٧	معيار تفسير نتائج متوسطات تقدير درجة استجابة أفراد العينة	٦
٨٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التشريعات التعليمية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية	٧
٩٠	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المناخ التنظيمي مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية	٨
٩٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لأثر الجنس على محاور الدراسة	٩
٩٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على محاور الدراسة وفقا لمتغير المنطقة التعليمية.	١٠
٩٥	تحليل التباين الأحادي (أنوفا) لتقدير أفراد عينة الدراسة على محوري الدراسة وفقا لمتغير المنطقة التعليمية	١١

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٩٦	نتائج اختبار LSD)) للمقارنات البعدية لأثر المنطقة التعليمية على المناخ التنظيمي	١٢
٩٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على محاور الدراسة وفقا لمتغير المؤهل الدراسي.	١٣
٩٨	تحليل التباين الأحادي (أنوفا) لتقدير أفراد عينة الدراسة على محوري الدراسة وفقا لمتغير المؤهل الدراسي.	١٤
٩٨	نتائج اختبار LSD)) للمقارنات البعدية لأثر المنطقة التعليمية على المناخ التنظيمي	١٥
٩٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على محاور الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة.	١٦
١٠٠	تحليل التباين الأحادي (أنوفا) لتقدير أفراد عينة الدراسة على محوري الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة.	١٧
١٠١	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على محاور الدراسة وفقا لمتغير نوع المدرسة.	١٨
١٠٢	تحليل التباين الأحادي (أنوفا) لتقدير أفراد عينة الدراسة على محوري الدراسة وفقا لمتغير نوع المدرسة.	١٩
١٠٣	العلاقة بين محور التشريعات التعليمية ومحور المناخ التنظيمي	٢٠

قائمة الرسوم البيانية

الصفحة	العنوان	رقم الرسم
٥٧	النسبة المئوية لمستويات الطلاب في الصفين العاشر والحادي عشر في المجموعة (أ) ٢٠٠٨-٢٠٠٩	١
٥٨	النسبة المئوية لمستويات الطلاب في الصفين العاشر والحادي عشر في المجموعة (ب) ٢٠٠٨-٢٠٠٩	٢

قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق	م
١٤١	قائمة بأسماء المحكمين	١
١٤٢	الأداة في صورتها النهائية	٢
١٤٧	المراسلات	٣

ملخص الدراسة

فاعلية التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية في سلطنة عمان.

إعداد الطالب: سعيد بن عبدالله بن ناصر الشقصي.

لجنة الإشراف: د. عبدالعزيز أحمد داوود، د. أمجد هياجنة، د. عبدالمجيد بنجلالي

تعد التشريعات التعليمية المحور الذي تركز عليه العملية التعليمية، ويمثل المناخ التنظيمي الجانب البشري الذي يعطي للتشريعات روحها، ويقرن بين الجانب المادي والمعنوي في صيرورة العمل في المؤسسات التعليمية، التي ترتبط بدورها مع أنساق المجتمع المختلفة.

وقد هدفت الدراسة إلى الوقوف على فاعلية التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي، في

المؤسسات التعليمية في سلطنة عمان، من خلال الإجابة عن التساؤلات الآتية.

- ما دور التشريعات التعليمية في تدعيم المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية المعاصرة؟.
- ما فاعلية التشريعات التعليمية في تدعيم المناخ التنظيمي في مدارس سلطنة عمان؟.
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات عينة الدراسة حول فاعلية التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي تعزى لمتغيرات الدراسة، (الجنس، المنطقة التعليمية، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة، نوع المدرسة)؟.
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي في مدارس سلطنة عمان؟.

▪ ما التصور المقترح الذي يمكن من خلاله تفعيل التشريعات التعليمية لتدعيم المناخ التنظيمي في مدارس سلطنة عمان؟

وقد استخدم الباحث أسلوب تحليل المضمون لتحليل واقع التشريعات التعليمية وفعاليتها في توجيه واقع المناخ التنظيمي في المؤسسة التعليمية، كما تم إعداد استبانة مكونة من (٥٠) فقرة مقسمة إلى محور التشريعات التعليمية ومحور المناخ التنظيمي، وتكونت عينة الدراسة من (٤٣٨) معلما ومعلمة من سبع مناطق تعليمية هي مسقط، الداخلية، الظاهرة، البريمي، الباطنة جنوب، والوسطى والشرقية شمال، وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لأهداف الدراسة للوصول إلى النتائج تمهيدا لمناقشتها والتي كان من أهمها الآتي.

- للتشريعات مجموعة من الأدوار التي تستطيع توجيه المناخ التنظيمي.
- وجود فروق ذات دلالة تعزى للجنس في محور التشريعات التعليمية تعزى لصالح الإناث.
- لا توجد فروق ذات دلالة في محور التشريعات التعليمية تعزى إلى المنطقة التعليمية، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في محور المناخ التنظيمي.
- هناك فروق ذات دلالة احصائية في تقديرات عينة الدراسة في محور التشريعات التعليمية تعزى للمؤهل الدراسي لصالح حملة البكالوريوس.
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية لمحوري التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي يعزى إلى نوع المدرسة.

الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

المقدمة

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

أهداف الدراسة:

أهمية الدراسة

حدود الدراسة:

مصطلحات الدراسة:

الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

المقدمة

يرتبط المجتمع البشري منذ القدم بمجموعة من العلاقات، بهدف تنظيم حركة الأفراد، وبيان المعاملات فيما بينهم، وقد تطورت هذه العلاقات عبر الزمن وفق محددات اكتسبت أهميتها من مجموع مكونات واقعها، متأثرة بمتغيرات الزمان والمكان.

وقد وجدت مجموعة من التشريعات التي ظهرت في المجتمع الإنساني منذ القدم، متمثلة في الرسائل السماوية والقوانين البشرية مثل قوانين حمورابي، وبدورها فقد أضافت التشريعات نكهة خاصة على التعاملات والروابط بين الناس.

وتعد المؤسسات المعاصرة الشكل الخارجي لبنية النظام التشريعي، والمحرك الرئيسي لمجموعة العلاقات المرتبطة والمتداخلة بين مكونات المنظمة المادية والبشرية، تتحدد من خلالها قواعد العمل والإنتاج، ونوع العلائق والروابط، وما هو مقبول وغير مقبول من الأفراد المرتبطين بها بطريقة أو أخرى.

وينظر إلى التشريعات في المؤسسات المختلفة على أنها وسيلة من وسائل الضبط الاجتماعي، حيث يسعى القائمون عليها على إيجاد نمط معين للسلوك يسوده نوع من الاستقرار، (الصعيد، ٢٠٠٤، ٨-١١)، وطريقة فرضه يعكس الأيدولوجية التي يتبناها القائمون على تلك المؤسسات.

وتهدف التشريعات إلى ضمان آلية تحقيق أهداف المؤسسة، كما أنها تراعي مسألة الضبط الاجتماعي التي تتضمن التحكم والسيطرة من أجل تحقيق التكامل والاستقرار (عبد الحميد، ٢٠٠٦، ٣٤٠)، إلا أن استغراق

المنظمة في تأطير توجهاتها في تشريعات تحقق أهدافها، مع إغفال الحاجات المختلفة للأفراد العاملين من الممكن أن تؤدي إلى نتائج عكسية، وظهور تنظيم آخر غير رسمي.

وتمثل التشريعات التعليمية حلقة الوصل بين متخذ القرار والجهات المنفذة، وهي بمثابة الطريق الذي يهتدي بها جميع العاملين في الحقل التعليمي، وهي المسؤولة عن تحديد الكفاءات والأداءات المطلوبة في العمل، في ضوء معايير محددة.

كما تعمل التشريعات على إيجاد نمط من الاتصال الرسمي بين مكونات المنظمة، يتصف بخصائص تنظيمية محددة يمكن تمييزها عن غيرها، وعلى أساسها تتولد لدى الأفراد انطباعات ومعتقدات لا تتفق بالضرورة مع أهداف المنظمة وتوجهاتها، وإن أغلب (قطن، ٢٠٠١، ٧) الصراعات التي تحدث في المنظمات تكون أسبابها نابعة من نوعية وفاعلية التنظيم.

ويعد المناخ التنظيمي عنصرا مهما في حياة المؤسسات، وهو تعبير عن مجموعة الخصائص والمميزات التي يمكن إدراكها من منظمة معينة وأنظمتها الفرعية والتي يمكن استقراؤها من خلال الطريقة التي تتعامل بها المنظمة وأنظمتها الفرعية مع أعضائها وبيئتها، ويتحدد (محارمة، ١٩٩٦، ١٢٣)، بمجموعة من السمات أهمها أن المناخ التنظيمي ما هو إلا ما يراه العاملون في المنظمة وفق إدراكاتهم الخاصة وليس بالضرورة ما هو كائن فعلا، كما أنه يؤثر بشكل كبير في سلوكياتهم.

ويعد المناخ التنظيمي في المؤسسة التعليمية ذو أهمية بالغة، وعلى التشريعات التعليمية أن تراعي الجوانب المتعددة المؤثرة فيها، ومن هنا يسعى الباحث إلى بحث فاعلية التشريعات في توجيه المناخ التنظيمي، بحيث يكون متنسقا مع أهداف وتطلعات المجتمع، وتلافي التناقض الحاصل بين ما تسعى إليه المؤسسة التعليمية، وما يسعى الأفراد العاملين لتحقيقه.

تعمل التشريعات بصفة عامة من خلال الواقع للحفاظ على استقرار الوضع في المؤسسات، وعلى معدلات الإنتاج المطلوبة، وتشكيل نمط اتصال مرغوب فيه، وتكريس الرسمية فيها، إلا أنها تصاب بمرض التقادم، وذلك بسبب استقرارها في نقطة معينة من زمن معين، والزمان نفسه لا يراعي مبدأ الثبات، بل يتغير بسرعة، خصوصا (عبدالحמיד، ٢٠٠٠، ٧)، إذا علمنا أن المعرفة البشرية تتراكم خلال ثمانية عشر شهرا.

هذا وضع سوف يخلق فجوة بين واقع كان بالأمس وواقع يتشكل اليوم وواقع آخر ملامحه حبيس العقول، مما يصيب المنظومة التعليمية والمنظومات الأخرى المرتبطة بها بخلل، تؤثر على الروح المعنوية للعاملين وبالتالي على الأداء، وظهور تنظيم آخر (السعدي، ١٩٩٨، ٢)، مناقض للتنظيم الرسمي.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تسهم التشريعات في تنظيم العمل في المؤسسات التعليمية، من حيث تحديد المدخلات والمخرجات، ومعايير الإنتاج، وما هو مطلوب إنجازه، وما هو مقبول وغير مقبول، وإجراءات المكافأة والعقاب، وبهذا تضفي طابع الرشد في تفاعلها مع المكونات المادية والبشرية، وتكرس المبدأ الرسمي في المؤسسة.

تتلخص مشكلة الدراسة في علاقة متبادلة ووثيقة بين التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي، حيث تعمل التشريعات على تحديد نوع المناخ التنظيمي، الذي يسود في المؤسسة التعليمية، وهو ما يعرف بالتنظيم الرسمي، إلا أنه وفي الوقت نفسه يظهر مناخا تنظيميا غير رسمي تتفق أو تتعارض توجهاته مع التنظيم الرسمي في المؤسسة، بالإضافة إلى قدرة التنظيم غير الرسمي على دعم التشريعات في الميدان من خلال تجسيدها في الواقع، أو تفرغها من محتواها.

إن تعارض أهداف المؤسسة الرسمية وأهداف الأفراد العاملين فيها، يؤثر على الكفاءة الداخلية للمؤسسة، ويعمل على اغتراب العاملين فيها، واحتراقهم نفسياً، كما يؤثر على الرضا الوظيفي، مما يجعل المؤسسة عامل طرد، لا جذب.

إن التناقض بين توجهات التشريعات التعليمية وأهداف الأفراد العاملين في المؤسسة التعليمية، مشكلة حقيقية، واقعية، وقد استدل الباحث عليها من خلال نتائج دراسة (الحجري، ٢٠٠٢)، حيث تقاعد حوالي (٥٠) فرداً من فئة القيادات الوسطى في وزارة التربية والتعليم بعد صدور قانون التقاعد عام ١٩٩٦م على الرغم من عدم بلوغهم سن التقاعد الرسمي، وقد وصل الأمر، (المديرية العامة للتربية والتعليم بالمنطقة الداخلية، ٢٠٠٩)، إلى طلب وزارة التربية والتعليم من مدراء الدوائر ومديري ومديرات المدارس تقديم رؤية تحليلية للأسباب التي تجعل الكثير من العاملين في قطاع التربية يقدمون استقالاتهم سواء كانوا معلمين أو إداريين.

ومن خلال معايشة الباحث للميدان التعليمي، كونه معلم أول وشارك في تقديم العديد من المشاغل على مستوى المدرسة، والمنطقة التعليمية، لاحظ انخفاض دافعية المعلمين نحو عملهم، والتذمر من صغائر الأعمال وغموض في الرؤية، واختلاف توجهات العاملين في الميدان عن توجهات المسؤولين في العملية التعليمية، مما يشنت الجهود، وظهور السلبية، وتأثر مستويات الطلاب وتحصيلهم الدراسي بصورة سلبية.

كما أن تقارير وزارة التربية والتعليم تكشف واقع الكفاءة الداخلية للمؤسسة التربوية إلى وجود خلل يرجعه الباحث إلى العلاقة بين التشريعات والمناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية، مما يدفع إلى دراسة فاعلية التشريعات التعليمية ودورها في توجيه المناخ التنظيمي في المؤسسة التعليمية.

وتتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي الآتي: ما فاعلية التشريعات التعليمية في توجيه المناخ

التنظيمي في المؤسسات التعليمية في سلطنة عمان؟، وتتفرع منه الأسئلة التالية:

- ما دور التشريعات التعليمية في تدعيم المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية المعاصرة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات عينة الدراسة حول التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي تعزى لمتغيرات الدراسة، (الجنس، المنطقة التعليمية، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة، نوع المدرسة)

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي في مدارس سلطنة عمان.

- ما التصور المقترح الذي يمكن من خلاله تفعيل التشريعات التعليمية لتدعيم المناخ التنظيمي في مدارس سلطنة عمان؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى دراسة المدرسة باعتبارها منظمة تعليمية تحكمها مجموعة من التشريعات الخاصة بالتعليم تؤثر وتتأثر بالمناخ التنظيمي السائد في الأنساق المكونة للمنظومة التعليمية، وتتحدد أهداف الدراسة في الآتي:

- التعرف على أدوار التشريعات التعليمية في تدعيم المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية المعاصرة.
- الكشف عن واقع فاعلية التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي في مدارس سلطنة عمان.

- وضع تصور مقترح لتفعيل التشريعات التعليمية لتدعيم المناخ التنظيمي في مدارس سلطنة عمان.

أهمية الدراسة

من خلال مراجعة الرسائل العلمية السابقة والتي ترتبط بمجال البحث المطروح، تبين أنها قد غطت التشريعات التعليمية من جوانب محددة، لم تتطرق إلى علاقة التشريعات بالمناخ التنظيمي، ولم تتطرق إلى نوعية التنظيم الذي يمكن أن يظهر في تلك المؤسسات نتيجة للتشريعات التعليمية.

وعلى الرغم من قيام الكثير من الباحثين بدراسة التشريعات التعليمية في أنظمة تعليمية مختلفة، وقيام باحثين آخرين بدراسة المناخ التنظيمي في المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات التعليمية بصفة خاصة، إلا أن هذه الدراسة تكتسب أهميتها من مجموعة من الاعتبارات أهمها:

- تسعى هذه الدراسة إلى دراسة تأثير التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي، من حيث العلاقة المتبادلة بين التشريعات والمناخ التنظيمي.
- تفسير الظواهر الإدارية والسلوك الإنساني في ضوء التشريعات الموجهة للعملية التعليمية في مدارس سلطنة عمان.
- تنتظر الدراسة إلى قضايا الجودة، والرضا الوظيفي، ومدى تحقق الأهداف الداخلية والخارجية للمؤسسة وغيرها، نواتج التفاعل بين التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي.
- السعي لإيجاد آلية تجعل المناخ التنظيمي في بيئة المؤسسات التعليمية جاذبا لأفراده، ومحافظا عليهم.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في الآتي:

الحدود الموضوعية: تقتصر الحدود الموضوعية للدراسة على دراسة التشريعات الموجهة للعملية التعليمية من حيث أهميتها، ومصادرها، وواقعها، والمناخ التنظيمي من حيث عناصره، وأبعاده، وواقعه، والعلاقة المتبادلة بين التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي.

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على معلمي ومعلمات الحلقة الثانية من التعليم الأساسي وما بعد التعليم الأساسي.

الحدود المكانية : المناطق التعليمية التالية، محافظة مسقط، الباطنة جنوب، محافظة البريمي، الظاهرة، الداخلية، الوسطى، الشرقية شمال.

الحدود الزمنية: العام الدراسي ٢٠٠٩-٢٠١٠.

مصطلحات الدراسة:

اشتملت الدراسة على ثلاثة مصطلحات أساسية هي الفاعلية والتشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي، وفيما يلي تعريفا عاما واجرائيا لكل مصطلح.

أولا الفاعلية:

جاء تعريف الفاعلية في اللغة (مصطفى، والزيات، وعبدالقادر، والنجار، بدون)، (٦٩٥) من فعل الشيء فعلا وفعالا: عمله، والفاعل العامل والقادر والفاعلية وصف كل ما هو فاعل.

يشير مصطلح الفاعلية في الاصطلاح الإداري إلى ما يحدث من الأثر الإيجابي المنتظر، أي صفة ما يحقق الهدف المرسوم، والفاعلية (الصيرفي، ٢٠٠٦، ١٨)، هي مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الإجرائية من خلال ركنيها وهما تحقيق الهدف المنشود و إحداث التأثير الإيجابي، ولكي تكون المنظمة (عبوي، ٢٠٠٦، ١٦٦-١٦٧)، فاعلة تتسم بقدرتها على تحقيق أهدافها، والتكيف مع البيئة والمحافظة على البقاء، والقدرة على النمو والتطور باستمرار.

ويعرف (عبدالحميد، ٢٠٠٦، ٢٥)، الفاعلية بأنها قدرة التنظيم على تحقيق أهدافه وهذه الفاعلية تعتبر متغيرا تابعا لعدد من المتغيرات مثل بناء السلطة، وأنماط الاتصال وأساليب الإشراف، والروح المعنوية، وقد تطور مفهوم الفاعلية التنظيمية عبر العقود الأخيرة، ووجدت مجموعة من المداخل لدراساتها (القيوتي، ٢٠٠٠، ١٠٤)، مثل القدرة على تحقيق الأهداف، والمدخل النظمي، ومدخل القدرة على إرضاء الجهات الاستراتيجية المؤثرة على التنظيم، ومدخل القدرة على التوفيق بين القيم والمصالح المختلفة.

يعرف الباحث الفاعلية في هذه الدراسة إجرائيا، بأنها قدرة المنظومة التعليمية على تحقيق أهداف وفلسفة التعليم في سلطنة عمان، مع قدرتها على كسب ولاء وانتماء العاملين لها.

ثانيا التشريعات التعليمية:

تعرف التشريعات بأنها (الصعيد، ٢٠٠٤، ٢٦)، كل ما يصدر عن السلطة التشريعية من قواعد عامة ومجردة ومكتوبة ويكون الغرض منها تنظيم العلاقات بين الناس أو بينهم وبين الدولة، أما التشريعات التعليمية فإنها (عبيدان، ٢٠٠٧، ٦)، مواقف الجهات الرسمية والمسؤولة عن القضايا المتعلقة بنظام التربية والتعليم، فتحدد الأولويات في ضوء السياق الاجتماعي، والاقتصادي، والثقافي للمجتمع، وتعتمد الإجراءات

التنظيمية العريضة لمعالجة المسائل المهمة في التربية، وتوجه الاستراتيجية التربوية التي تكون بدورها أساساً لوضع الخطط التربوية.

ويعرف الباحث التشريعات التعليمية إجرائياً على أنها الإطار القانوني الذي يحكم العملية التعليمية في سلطنة عمان، والمتمثلة في جميع الإجراءات التي تتبعها السلطة المختصة بشؤون التعليم.

ثالثاً المناخ التنظيمي:

يرجع استخدام مصطلح المناخ التنظيمي إلى عام ١٩٥٠، لوصف البيئة التي يعمل به الأفراد، ويشير إلى الجوانب المعنوية للتنظيم، (الغريب، وحسين، والمليجي، ٢٠٠٥، ٧٤)، كما يشير مفهوم المناخ التنظيمي (أحمد، ١٩٨٨، ١٣)، إلى النوعية الداخلية للتنظيم، وخاصة كما يمارسه أعضاؤه، ويعرفه (الطجم، السواط، ٢٠٠٣، ٢٤٩) على أنه مجموعة من الخصائص التي تميز بيئة العمل الداخلية للمنظمة عن غيرها من المنظمات.

ويعرف المناخ التنظيمي على أنه (محارمة، ١٩٩٦، ١٢٣)، مجموعة الخصائص والمميزات التي يمكن إدراكها عن منظمة معينة وأنظمتها الفرعية والتي يمكن استقراؤها من خلال الطريقة التي تتعامل بها المنظمة وأنظمتها الفرعية مع أعضائها وبيئتها.

إن المناخ التنظيمي هو ما يراه العاملون في المنظمة وفق إدراكاتهم الخاصة وليس بالضرورة ما هو كائن فعلاً، كما أنه يؤثر بشكل كبير في سلوكياتهم، ويعرف يتوين وسترينجر (فرايرج، ١٩٩٩، ١١٨) المناخ

التنظيمي بأنه مجموعة من الخصائص القابلة للقياس لبيئة العمل، استناداً إلى تصورات مجموعة من الناس الذين يعيشون ويعملون في بيئة معينة، وأظهرت التأثير على سلوكهم.

ويعرف الباحث المناخ التنظيمي إجرائياً على أنه محصلة التفاعل بين التشريعات الموجهة للعملية التعليمية في واقعها العملي، وسلوك الأفراد حسب ما يرونه في المؤسسات التعليمية في سلطنة عمان.

الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة

أولاً: أدوار التشريعات التعليمية في تدعيم المناخ التنظيمي في المؤسسات

التعليمية المعاصرة

ثانياً : الأصول الإدارية لمفهوم المناخ التنظيمي.

ثالثاً : العلاقة المتبادلة بين التشريعات والمناخ التنظيمي

رابعاً: واقع التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي بالمؤسسات التعليمية

في سلطنة عمان

الدراسات السابقة

الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة

تناول الباحث في الفصل السابق مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها والمنهج المتبع فيها وحدودها والتعريف بمصطلحاتها، وفي هذا الفصل سوف يتناول الباحث الأدب النظري في أربعة مباحث، سيتم تناول المبحث الأول أدوار التشريعات التعليمية في تدعيم المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية المعاصرة، أما المبحث الثاني فسيتطرق إلى الأصول الإدارية لمفهوم المناخ التنظيمي، كما سيتناول المبحث الثالث العلاقة بين التشريعات والمناخ التنظيمي، وجاء المبحث الرابع ليبحث واقع التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية في سلطنة عمان، أما المبحث الخامس سيتناول الدراسات السابقة المرتبطة، ومناقشتها.

المبحث الأول: أدوار التشريعات التعليمية في تدعيم المناخ التنظيمي في المؤسسات

التعليمية المعاصرة

تؤثر التشريعات التعليمية في المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية المعاصرة، من حيث أنها تحدد آلية العمل في المؤسسة التعليمية وخطوط السلطة فيها، وما هو مقبول وغير مقبول. وتبقى التشريعات جسدا خاويا خاليا من علامات الحياة، وبمجرد أن يتفاعل العنصر البشري معها تنفخ فيها الروح، وتدب الحياة والحركة فيها، وتظهر علامات الحيوية في ما يعبر عنه أفراد المنظمة وما ينعقد في نفوسهم من تصورات واعتقادات حول عملهم، أو المسؤول عنهم، وما يستجد من أمور.

أ- الأصول الإدارية لمفهوم التشريعات التعليمية.

يشير مصطلح الشريعة في اللغة إلى شرع الوارد يَشْرَعُ شَرْعاً وشُرَاعاً: تناول الماء بفيه والشريعةُ والشَّرَاعُ والمشْرَعَةُ: الموضع التي ينحدر الماء منها، والمشْرَعَةُ والشريعةُ في كلام العرب: مشْرَعَةُ الماء وهي مورد الشاربة التي يَشْرَعُها الناسُ فيشربون منها ويستقون، والعرب لا تسميها شريعة حتى يكون الماء عِدّاً لا انقطاع له، ويكون ظاهراً معنا (لسان العرب ج ٧، ٨٦)، ويقصد بالشريعة أحد معنيين، المعنى الأول الطريقة المستقيمة، وذلك وفقاً لقول الله تعالى: "ثم جعلناك على شريعة من الأمر فاتبعها" (الجاثية، آية ١٨)، وهذا يعني أننا جعلناك على منهاج واضح من أمر الدين، والمعنى الثاني مورد الماء الذي يقصد للشرب، ومنه قولهم شرعت الإبل إذا وردت شريعة الماء (مهدي، ١٩٩٨، ١٠٩-١١٠)، وعند الفقهاء هي ما شرعه الله تعالى من العقائد والأحكام التي يسند إليها تنظيم حياة الناس (جرجس، ١٩٩٦، ٩٢).

والتشريع في الاصطلاح الإداري عبارة عن القوانين التي تصدرها الأجهزة التشريعية في المجتمع، المستمدة من الخبرات والظروف التي يعيشها المجتمع، وهو مظهر من مظاهر سيادة الدولة على رقعتها الجغرافية والأفراد الذين ينتمون إليها والممارسة الفعلية لسلطتها لتنظيم كافة التصرفات والسلوكيات فيما بين الناس، في علاقاتهم بالأجهزة وفي علاقة هؤلاء الناس فيما بينهم وبين حقوقهم وبين واجباتهم (فهمي، ٢٠٠٢، ١١)، وباعتبار التشريع قانوناً فإن عبارة القانون عبارة سريانية تتخذ معنى المسطرة من ثم تحول معناها الأساسي إلى مفهوم القضية الكلية، التي تستخرج منها الأحكام (جرجس، ١٩٩٦، ٢٥٨)، وبهذا فالقانون هو مجموعة القواعد التي تنظم العيش في الجماعة والتي يجب على الكافة احترامها احتراماً تكفله السلطة العامة بالقوة عند الضرورة والقاعدة القانونية هي قاعدة سلوك إجبارية تضبط النظام في المجتمع وتحكم الروابط بين الأشخاص، ويراعى في القواعد القانونية أن تكون غاية عامة تفي بواقعة مقصودة لذاتها

ولا تعباً بشخص معين بالذات وضمان ضد التحكم والانحراف، وتكتسب القواعد التشريعية صفة الإلزام بإتمام عملية الإصدار ولا تصبح واجبة التطبيق إلا بنشرها وحلول التاريخ المحدد لنفاذها (درويش، ٢٠٠٢، ٢٥٥-٢٥٦).

وتعد التشريعات من العوامل المؤثرة بقوة على ممارسات الأفراد وفاعلية التنظيم (حنفي ٢٠٠٧، ٢٧)، من خلال سن القوانين المدنية كما تصفها السلطة العليا في الدولة التي تنص على السلوك الصحيح وتحرم السلوك غير الصحيح، وبهذا يتحدد القانون بأنه عبارة عن مجموعة من القواعد والأسس التي تنظم علاقة الجماعات من أجل تحقيق تناسق اجتماعي لضمان بقاء المجتمع واستقراره، وتعمل هذه القواعد أيضا على التوفيق بين حاجات الأفراد المختلفة والمتضاربة من أجل تحقيق الهدف المشترك وتقوم هذه القواعد على أسس الظروف الاجتماعية والسياسية والاقتصادية السائدة وعليه فإن القانون يراعي مصلحة الفرد ضمن البيئة الراهنة من خلال التشريعات المختلفة (المغربي وزويلف، وعلاونة، وفريحات، والطراونة، ١٩٩٥، ٨٥-٨٦).

كما يهدف القانون إلى حفظ النظام في المجتمع واستقراره وهو في ذلك لا يبتعد كثيرا عن الواقع، بخلاف الأخلاق التي تكون غايتها مثالية، وتتنزع بالإنسان نحو الكمال، وإذا كان للقانون جزاء مادي ملموس فإن للأخلاق جزاء غير ملموس متمثل في تأنيب الضمير واستتكار المجتمع للفعلة (عطية، ٢٠٠١، ٨٣)، كما يأتي العرف مكملا على النقص في النصوص التشريعية أو تفسير غموضا ومن ثم فلا يجوز له مخالفة نص تشريعي (خليفة، ٢٠٠٦، ٣٧).

وتعد التشريعات جزء من السياسة العامة للمؤسسة أو الدولة، والسياسة هي موجهة التفكير والعمل نحو تحقيق أهداف معينة (الشنواني، ١٩٧٦، ٢٥)، وتوضح السياسة التربوية مواقف الجهات الرسمية والمسؤولة عن القضايا المتعلقة بنظام التربية والتعليم، فتحدد الأولويات التربوية في ضوء السياق الاجتماعي

والاقتصادي والثقافي للمجتمع، وتعتمد الإجراءات التنظيمية العريضة لمعالجة المسائل المهمة في التربية، وتوجه الاستراتيجية التربوية والتي تكون بدورها أساسا لوضع الخطط التربوية (عبيدان، ٢٠٠٧، ٦).

ب- أهمية التشريعات:

وتعد التشريعات والقوانين ضرورة اجتماعية للمجتمع وذلك لعدد من الاعتبارات أهمها (بني مصطفى، ٢٠٠٧، ٨١)، أنها تنظم سلوك الأفراد في الجماعات والمجتمع، وتوجد نوعا من الأمن الذي يحقق للأفراد الاستقرار والإنتاج، ويقر منظومة الحقوق والواجبات لدى الأفراد في المجتمع، كما تسعى إلى إيجاد أنظمة وكيانات اجتماعية في صورة سياق اجتماعي ينبع من المجتمع، والتقليل من الصراعات والخلافات في العلاقات الاجتماعية، بالإضافة إلى إخضاع من يخرجون على نظام المجتمع للامتنال لقواعد تلك النظم عن طريق العقاب الذي ينظمه القانون.

وقد خلص كل من (عبدالفتاح، والخابوري، ١٩٩٠) في دراستهما حول أثر التطوير التنظيمي على فاعلية القرارات الإدارية في أجهزة الخدمة المدنية بسلطنة عمان، إلى أن اللوائح والقوانين تأتي في المرتبة الأولى للمصادر التي يعتمد عليها المديرون في صنع القرارات واتخاذها ثم تأتي في المرتبة الثانية التعاميم الرسمية، وكما تعمل القوانين (الصيرفي-أ-، ٢٠٠٧، ٢٢)، على تنظيم صراعات القوى القائمة داخل المنظمة، وتعمل المركزية في اتخاذ القرارات لتوجيه السلوك البشري تجاه تحقيق أهداف المنظمة.

من هنا فإن القانون قد يخلق عنفاً في الواقع خصوصا إذا لم يعطى من يطبق عليه القانون أي فرصة لإبداء الرأي والتعديل، وفي أحيان أخرى حتى العلم به، كما يعمل على تمييط السلوك وفق قواعد وأطر محددة تسهم في الحد من الإبداع.

وينتج عن التشريعات التي تتبناها المؤسسة تفاعلا متبادلا بين الأفراد في محيطهم الداخلي والخارجي، مما ينعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي سلوكهم (حمادات، ٢٠٠٧، ١٢)، والمبادئ والقيم والأهداف التي يتبنونها ومدى ارتباطها بأهداف وقيم المؤسسة، إن وجود القوانين (الصيرفي-ب-، ٢٠٠٧، ١٠٨-١٠٩)، التي تعكس قيم المجتمع والتي تحدد التصرفات السليمة من الخاطئة في كل المجالات أدت بالمديرين إلى قبول منطق مؤداه أن كل ما هو قانوني صحيح ، فيصبح مدير المدرسة ومن معه من المعلمين أداة لتنفيذ وتحقيق القوانين بحد ذاتها.

وتعد التشريعات التعليمية من أهم مكونات عناصر النظام التعليمي، حيث تعمل (بني مصطفى، ٢٠٠٧، ١٠٧)، على ضبط سلوك الأفراد العاملين فيه والمرتبطين به من طلبة ومعلمين وغيرهم، كما تحدد أهداف المؤسسات التعليمية في مستوياتها المختلفة وتنظم عملياتها وتوجهها نحو التقدم والتطور المستمرين، فالتشريعات القانونية من أكبر القوى التي ساعدت في تحضر المجتمعات الإنسانية ونمو حضارتها، لا سيما إذا ارتبطت بالتطور التدريجي لنظام القواعد الشرعية وبجهاز يحترم تنفيذها والالتزام به ويحرص على تطبيقها بعدالة وموضوعية، وبهذا يتضح أهمية التشريعات في تحديدها للآطار العام للمؤسسة التعليمية، إضافة إلى كونها المرجع القانوني الذي ينظم جميع العلاقات بين أطراف العملية التعليمية.

ج- دور التشريعات التعليمية في عملية الضبط الاجتماعي للمناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية:

يعتبر بعض الباحثين أن من أهم أهداف التشريعات في المجتمعات هو تأكيد عملية الضبط الاجتماعي، وتمييز ما هو مقبول وغير مقبول من سلوك الأفراد، وقد عرف (الخريجي، ١٩٨٢، ٢٤-٣١)، الضبط الاجتماعي بأنه مجموعة من الوسائل والقواعد والتشريعات والأنظمة التي تشرف على الجوانب المختلفة للتنظيم والبناء الاجتماعي، بحيث لا يتخلف قسم من أقسام البنية الاجتماعية عن أي قسم آخر، ومن الناحية

الوظيفية تنشأ ضرورة الضبط والسيطرة الاجتماعية لوضع حد لطغيان النشاطات الوظيفية للأنسجة الاجتماعية، ولتفادي المصادمات التي قد تنشأ نتيجة صراع القوى المتعارضة، ولتجنب المتناقضات التي قد تتبثق نتيجة تعارض التخصصات الوظيفية للمنظمات والمؤسسات الاجتماعية أو تناقض مصالح الفئات الجماهيرية التي تنظمها أو تتباين الحاجات والمتطلبات الضرورية والكماليات التي تعمل على إشباعها ومواجهتها.

تعد التشريعات بصفة عامة أداة من أدوات الضبط الاجتماعي حيث يأخذ اتجاهين (عبد الحميد، وهلال،

٢٠٠٢، ١٢٧-١٥٩):

الأول اتجاه التوازن بمعنى أن الضبط وسيلة اجتماعية، أو ثقافية تفرض عن طريقها قيود على السلوك الفردي، حتى يتحقق هدف المسابرة للتقاليد وأنماط السلوك السائدة في المجتمع، من خلال عملية التنشئة الاجتماعية وخضوع الفرد للقيم والمعايير الاجتماعية، بهدف حفظ النظام الاجتماعي، وإذا قام كل فرد بأدواره فإن النسق يظل محافظاً على توازنه، وفي حالة حدوث انحراف فإنه راجع إلى ضعف تكيف الفرد مع ما هو سائد من توجهات ومعايير، لذا فإن تشديد أساليب الضبط الاجتماعي تضمن إعادة التوازن للنسق الكلي.

أما الاتجاه الثاني فهو اتجاه الصراع القائم على بنية تحتية تشمل قوى وعلاقات الإنتاج - في لحظة تاريخية معينة- تفرض ضبطاً اجتماعياً تعكس أساليبه معايير الطبقة المسيطرة (قمة الهرم التنظيمي) ومصالحها وليس الهدف هو الوصول إلى حالة من الاستقرار بل إلى التغيير، وتعد الأساليب التي تتبعها الدولة لتحقيق الضبط شكل من أشكال القهر، لذا كان على الأفراد التغيير بإحداث الثورة لتبلي حريتهم في المنظمة.

وبهذا فإن التشريعات تسهم (الخريجي، ١٩٨٢، ٤٢-٤٣)، في ترسيخ فكرة التدخل الفعلي في التنظيم الاجتماعي، ووجود تنظيمات وقواعد وتقاليده تشمل ما هو محظور أو ما هو مسموح، و تحديد نطاق السلوك المقبول في المجتمع وفق المقاييس المطلوبة والدور الاجتماعي للفرد داخل المجتمع أو المجموعة، بهدف ضمان استقرار التنظيم الاجتماعي والاحتفاظ به في حالة سوية، تتفق مع النخبة المؤثرة في المجتمع، وبما أن التشريعات تصدر من جهة رسمية (سكران، ٢٠٠١، ٢٥)، فهي بالتالي تعبر عن توجهات ورؤية تلك الجهة، والأيدولوجية السياسية والاجتماعية والدينية الموجهة لتفكير الصفوة الحاكمة، حتى إن كانت هناك تشريعات تتسم بالموضوعية والحيادية إلا أنه (عبدالحמיד، ٢٠٠٦، ١٤٢)، يتم تفريغها في الواقع من مضمونها.

لذا تواجه التشريعات إشكالية في فكر الصفوة التي عملت على صياغتها، والترويج لها ويتلقى الميدان تلك التشريعات، ويطلب منه أن يحولها إلى ممارسات، بغض النظر عن القناعة السائدة، ومن الممكن أن تظهر معارضة لتلك السياسات والتشريعات، قد تأخذ الطابع العلني، أو أنها تستتر في تنظيم غير رسمي يعمل على تغيير الواقع.

وإذا كان القرار (عبد اللطيف، ١٩٩٦، ٤٨-٥١)، عملاً من جانب واحد أي من جانب الإدارة وبصرف النظر عن إرادة المخاطبين به والذي قد يفرض التزامات أو يقرر حقوقاً دون توقف على إرضاء الأفراد وهذا يعني أنه لا يوجد مع الإدارة طرف آخر في إعداد القرار وأن الأفراد عنصر خارج عن القرار نفسه فليس ضرورياً وضعها في الاعتبار قبل صدور القرار، ومما يجعل من أمر تبرير أو تسبب التشريعات أمراً في غاية الأهمية، لتوحيد أهداف المخاطبين مع أهداف المنظمة، ويعمل التسبب على إيجاد نوع من العلاقة بين الإدارة والأفراد وبذلك يكون التسبب سبب في نهاية القرار الاستبدادي.

وقد تعمل التشريعات (عبدالحميد ومضنا، وعبدالمنعم، ٢٠٠١، ٨٥)، كأداة للسلطة في سبيل تدعيم النظام وترسيخه، سواء في المجتمع أو في مجموعاته الفرعية، من خلال ما تقوم به من عملية التشريط والتحديد لسلوك الأفراد ، ويتعين على (اليونسكو، ١٩٩١، ٢٦)، المخططين وسائر العاملين في مجال التغيير أن يبذلوا قصارى جهدهم قبل إحداث التغيير من أجل التوصل إلى اتفاق بين كل الذين سيتأثرون بالتغيير، أو أن يحاولوا على الأقل الحد من عواقب التغيير التي تنذر بإلحاق الضرر بهذه المجموعة أو تلك من مجموعات السكان.

إن التشريعات أداة فاعلة وقوية في يد من يمتلكها، إلا أن النظر إليها من منظور التسلط والبعد عن تحقيق مضامين العدالة المجتمعية، لها عواقب لا يمكن السيطرة عليها من قبل النخبة المشرعة، أو المستفيدين من الأوضاع القائمة، لذا يجب إعادة ترتيب موازين القوى في المنظمات سواء كانت تعليمية أو غيرها، بحيث تسود حالة من الاستقرار النسبي إلى حين.

د - أدوار التشريعات التعليمية في ظل العولمة.

إن التغييرات التي رافقت العولمة (عبدالحميد، ٢٠٠١، ١٣٧)، أدت إلى اختلاط ما هو محلي مع العالمي، وظهور مؤسسات وشركات ذات فضاء عالمي، تتجاوز فيه ثقافات وخصوصيات الشعوب، لدرجة أنها تعمل على تقويض مؤسسات الدولة وتفرض عليها رؤيتها، وتمعن في تكريس أسلوبها في تحقيق مصالحها، ولا تراعي حرمة لمقدسات الشعوب ورموزها الوطنية والدينية، بالإضافة إلى تسويق نموذجها جاهزاً للحياة، كما تفرض العولمة وتشريعاتها نمطا من المعايير تتسم بطابع العلمانية مما يتناقض مع خصوصيات وتشريعات بعض الدول.

لذا فإن عملية الضبط التي تمارسها مؤسسات الدولة من خلال تشريعاتها، وآلية تنفيذها مهددة في ظل فضاء العولمة، بل إن المؤسسة الرسمية نفسها سوف تجد من يسحب البساط عنها، ومن هنا ينبغي إعادة النظر في كيفية صناعة القرار، وعملية اتخاذه، والنظرة الرسمية إلى المنظمات، والتخطيط لتكوين جبهة داخلية قوية لا تستبعد فيها الطاقات البشرية على اختلافها، لمواجهة التدخل في خصوصيات المجتمع من قبل المؤسسات والشركات العابرة للحدود والمتعددة الجنسيات.

وبما أن التشريعات جزء من السياسة العامة للدولة فإن بعض الباحثين يرى أن فاعلية السياسات التعليمية مبنية على كيفية رسم سياسات الحاضر في ضوء احتياجات المستقبل (عزب، ١٩٩٩، ٦٢)، وهي بهذه النظرة تحاول السياسات ملاحقة التقدم الحاصل في العالم ومن خلال توجهاته تصاغ نظرة المستقبل، مما يجعل النظام التعليمي تابعا لمتغيرات قد تحدث في أجزاء من العالم مختلفة عن العوامل المجتمعية للنظام التعليمي، وتكوين مجتمع يعيش مستهلكا لا منتجا، ويرى بعض الباحثين أن الانغماس في التقدم وملاحقة التطورات التي يفرزها العلم، تضعف روح المشاركة والمواطنة والبعد الاجتماعي للإنسان، لذا (عزب، ١٩٩٩، ٧٢)، وضعت استراتيجية للاهتمام بتربية الفنون للحد من مخاطر التقدم.

ولم يعتبر (كليج، ٢٠٠٢، ٥٦-٧٧) المنظمات الحديثة خالية من العيوب حيث أوضح أن من يعمل في خدمة المنظمة مطالبين بإخضاع شخصيتهم إلى لوائح ووظائف آلية واسعة وتسلسل إداري، ويصبح العمل منظما من الناحية العقلانية ويطيع الموظف التوجيهات التي يعطيها من هم في أعلى الهرم الإداري، ويبدو أن المنظمات البيروقراطية ليست بالضرورة أكثر كفاءة.

وعلى الرغم من ما تفرضه العولمة على المنظمات المعاصرة من تداخل ما هو محلي وعالمي، والاتجاه إلى المنافسة في كل شيء، إلا أن العنصر البشري في المنظمة يظل عمود الارتكاز فيها لا يمكن فصله عن مشاعره وأحاسيسه وتوجهاته لصالح أنظمة ولوائح معدة سابقا، مالم تتوافق مع ثقافته وقناعاته.

المبحث الثاني : الأصول الإدارية لمفهوم المناخ التنظيمي.

واكب ظهور التنظيم في الحياة البشرية قيام البشرية نفسها، إذ التنظيم قديم النشأة قدم البشرية، بل هو حاجة إنسانية فوق كل شيء، وهذا ما أصله ابن خلدون في مقدمته (السلمي، ٢٠٠٣، ج١)، ثم ظهرت مجموعة من المدارس في العصر الحديث والمدارس تتناول التنظيم من وجهات نظر مختلفة انطبعت بالتيارات الفكرية السائدة في المجتمعات الغربية.

من خلال تتبع التنظيم يتضح أن قيامه مرتبط بالمجتمعات البشرية، وظهوره بطريقة مقصودة لتحقيق هدفا بعينة أو أهدافا بعينها، ومن هنا (الحسيني، ١٩٩٤، ٤٠١)، يكتسب التنظيم شرعيته وقدرته على التعبير عن الجماعة وغاياتها، إن تحديد الأهداف يسمح للباحث والمراقب من قياس فاعلية التنظيم فهي أي الأهداف أفضل محك موضوعي يمكن بواسطته قياس فاعلية التنظيم، كما يسمح تحديدها بالتعرف على مصادر التوجيه في التنظيم، كما تمكننا الأهداف من دراسة القوى التنظيمية المختلفة من حيث كونها مبررا لاستقطاب القوى الفاعلة في المنظمة، أو مساهمتها في ظهور أهداف تنظيمية فرعية أو شخصية ذاتية.

بالإضافة إلى وضع وتحديد الأهداف يسعى التنظيم (أبو الخير، ١٩٧٤، ٢٩٦-٢٩٧)، إلى رسم السياسات التي يستعين بها، وتخطيط العمليات، وتحليل الوظائف اللازمة بمقتضيات التقسيم الوظيفي للهيكل التنظيمي، واستخدام وسائل فعالة للرقابة تتضمن كفاءة أداء الأعمال.

يمكن إرجاع التنظيم إلى المفهوم الموضوعي وهو (عبوي، ٢٠٠٦، ٢١)، المعنى الذي يقصد به وظيفة إدارية، وهو نشاط يتضمن تحديد الأعمال لتحقيق الأهداف وتنظيمها في إدارات وأقسام، وتحديد المسؤوليات والسلطات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، وتنظيم العلاقة بين الأفراد القائمين بها، وهناك المفهوم الشكلي ويقصد به المؤسسة أو المنظمة وهي الهيئة التي تضم جماعة بشرية منظمة في شكل إدارات أو أقسام لتحقيق أهداف محددة ولذا يقصد بالتنظيم في هذا المعنى كونه النشاط أو الوظيفة التنظيمية، التي يمارسها أفراد المؤسسة.

وقد حدد بعض الباحثين قيام التنظيم على المعرفة (السلمي، ٢٠٠٢، ٦)، حيث قرر أن المنظمة في حقيقتها كائن حي تعيش على المعرفة، تنشأ في إطارها، وتتروى من مناهلها ومصادرها المختلفة، وتتطور وتتمو باستخدام الجديد المتطور منها، وتنتهي حياة المنظمة حين يتعذر عليها الحصول على الموارد المعرفية اللازمة لاستمرارها في الوجود، أو قد تصدأ وتتهوى كفاءتها وتتهار قدراتها التنافسية حين تتجمد وتتقدم أرسدها المعرفية وتتوقف عملية التجدد المعرفية بها.

وهنا ربط صريح بأن المنظمة قائمة على المعرفة وطريقة إدارتها، حيث أصبح من الواضح أن العديد من العوامل أدت إلى تعزيز أهمية ودور إدارة المعرفة في تحقيق فاعلية المنظمة الحديثة، ومن أهم هذه العوامل (عصفور، ٢٠٠٨، ١٥)، التي شكلت تحدياً للمنظمات ظاهرة العولمة وزيادة مستوى تعقيد وحجم التجارة العالمية وزيادة حدة المنافسة، وزيادة عدد المنافسين، وتشابك منافذ التوزيع وسرعة وسهولة انتقال رؤوس الأموال والمعلومات والموارد البشرية وزيادة سيطرة تكنولوجيا المعلومات وتراجع الاقتصاديات المركزية، ومن وجهة نظر العديد من الباحثين أن أهم ما تملكه المنظمة هو المعرفة.

ومن هنا يمكن تعريف التنظيم على أنه بناء نسقي إنساني قائم على تجسيد حاجات الإنسان في مصفوفة فكرية ومادية لتحقيق مبدأ عمارة الأرض، يخضع لأيدولوجية القائمين عليه، الذين لديهم سلطة الضبط الاجتماعي، ويكتسب وصف الكائن الحي من الحياة والضعف والموت، يحدث أن تكون مكوناته متناقضة ظاهريا، كما يكون عرضة للتبديل والتطوير نتيجة الوعي الفكري والإنتاج المادي، يرتبط بين منظوماته الفرعية بمستوياتها المختلفة بشكل حلزوني لولبي يتباعد ويقترب بحسب علاقات القوة فيه، يبدأ بالمنطلقات والرؤية ويسعى للاقتراب من الكمال.

ويعبر المناخ التنظيمي عن التنظيم ككيان مؤسسي أو عضوي وذلك لإضفاء صفة التفاعل مع البيئة المحيطة تأثيرا وتأثيرا (حمادات، ٢٠٠٧، ١١)، فهو مجموعة الخصائص والمميزات التي يمكن إدراكها عن منظمة معينة وأنظمتها الفرعية والتي يمكن استقراؤها من خلال الطريقة التي تتعامل بها المنظمة وأنظمتها الفرعية مع أعضائها وبيئتها، ويتحدد بمجموعة من السمات أهمها أن المناخ التنظيمي هو ما يراه العاملون في المنظمة وفق إدراكاتهم الخاصة وليس بالضرورة ما هو كائن فعلا، كما أنه يؤثر بشكل كبير في سلوكياتهم (محارمة، ١٩٩٦، ١٢٣)، وهذا يعني أن الإدراك الذي يتصوره أعضاء التنظيم عن هذا المناخ يؤثر تأثيرا كبيرا على طابع البناء كأن (عبد الحميد، ٢٠٠٦، ٢٣)، يكون هذا الطابع رشيدا، أو فوضويا، أو دكتاتوريا، أو ديموقراطيا.

أ- مبدأ التعقد في التنظيم

على الرغم من محاولة الكثير من الباحثين توصيف المنظمات البشرية في قوالب محددة ترتبط فيما بينها بعلاقات خطية أفقية أو رأسية مبينة الهيكل التنظيمي وعلاقة السلطة والتبعية، وقد واجهت العلاقة الخطية انتقادا من بعض المفكرين لأنها تعكس منطقا صوريا في التفكير لا يعكس ديناميات الحركة الجارية، حتى لو

تعاكست الأسهم للتعبير عن التغذية الراجعة، بل إن الأشكال الدائرية أيضا تفقد مغزاها لأنها تعبر عن حركة تنظيمية غير صاعدة، ويرى الباحث أن الأفضل في هذا الشأن استخدام الأشكال الحلزونية التي تقوم على منطق جدلي يرى حركة المنظمات في صعودها وهبوطها، وهذا الشكل يمكن رسمه في صورة (عبد الحميد، وهلال، ٢٠٠٢، ٥٩-٦٠)، شكل حلزوني ليست له بداية ولا نهاية.

يقول هيديراند تعليقا على شكل ونوع المنظمة في عصر ما بعد الحداثة (كليج، ٢٠٠٢، ٣٦)، سنتجه المنظمات إلى أن تكون بحجم صغير أو تتوزع إلى أجزاء فرعية صغيرة من منظمات كبيرة، وسيكون غرضها هو تقديم الخدمات أو المعلومات إن لم يكن الإنتاج الآلي وهذه المنظمات ذات تقنية مبرمجة على الحاسب الآلي وتقسيمها للعمل غير رسمي، ومرن، وهيكلها الإداري لا مركزي ومتعدد الطرق، ويقوم على المشاركة ويتطابق في عدة جوانب مع وظائف غير إدارية كما تميل المنظمات إلى أن تكون لها هيكل إداري لما بعد البيروقراطية رغم أن عناصر ما قبل البيروقراطية كحرمة الشخصية والارسمية وثقافة المنظمة يمكن استخدامها لإحداث تكامل رخو الترابط ويعيد عن المركز.

إن ما شهده العالم في الآونة الأخيرة من الانتكاسة في المنظومة الاقتصادية للدول، متفرقة ومتجمعة يحتم علينا البحث عن أسباب تعرض التنظيمات الاقتصادية لحالة التدهور السريع والمفاجئ في بعض الأحيان، والتنظيمات الاقتصادية كمثال شديد الحساسية للتغيرات وميدان لدينامية سريعة، بعكس المنظمات الأخرى التي ستتأثر لاحقا، تبعا لقربها أو بعدها من المنظومة الاقتصادية، إن التأثير سيأتي والفارق في الزمن وحدة التداعيات.

من خلال هذا يمكن أن نوضح أن التنظيم لا يجب أن يحصر في تفاعلات محدودة تتم بين أعضائه تحكمهم اللوائح والقوانين، وذلك بسبب التعقيد الحاصل بين مكوناته، فلا يتصور أن ما شهدته المنظمات

الاقتصادية وليدة اللحظة، وإنما بدأت من نقطة صغيرة وكبرت إلى أن ظهرت بشكل مفاجئ كارثي، وستأثر بها منظومات أخرى في مختلف المجالات لأن المنظمات ليست جزر منفصلة في محيط متباعد بل هي عبارة عن أنساق متداخلة تتكون من أنساق فرعية وهي جزء من أنساق أكبر منها، في حين ما نشاهده في المنظمة الاقتصادية، يشير إلى ظهور نظام سيشكل ملامح عهد جديد ستظهر فيه قوى جديدة، روسيا وتركيا والصين والهند وإيران في الشرق، والبرازيل في أمريكا الجنوبية، تأخذ من ملامح بيروقراطية الرأسمالية، وتحملها بأيدولوجيات تتفق معها.

ب- العلاقة بين المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية.

هناك من يرى أن مفهوم الثقافة التنظيمية يقترب إلى حد كبير من المناخ التنظيمي، فقد عرف بعض الباحثين الثقافة التنظيمية على أنها المعتقدات والقيم والأعراف السائدة في المنظمة، وكيفية تعرف الأفراد ومعاملتهم لبعضهم البعض والعلاقات المتبادلة بينهم والسلوك والممارسات التي يتصرف بها هؤلاء الأفراد (عبوي، ٢٠٠٧، ١٥٧)، وعرف آخرون الثقافة التنظيمية بأنها منظومة القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة والفلسفة التي تحكم سياستها اتجاه الموظفين والعملاء والطريقة التي يتم بها إنجاز المهام (عيد، ٢٠٠٤، ١١٠)، ونتيجة لهذا يكون للمنظمة لغة تتكون من المفاهيم والمصطلحات التقنية التي يبتكرها العاملون والإدارة لتوصيف وتعريف العمليات الإجرائية والتشغيلية والإدارية فيما بينهم، وكذلك الكلمات والعبارات ذات الدلالات والتي (عصفور، ٢٠٠٨، ٧٠)، لا يفهمها إلا العاملون في المنظمة فقط وكذلك الاختصارات والاستعارات والأسماء المستعارة والتي لها دلالات خاصة لدى العاملين.

ويعبر مفهوم كل من الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي عن مجموعة من الخصائص البيئية الداخلية للعمل، والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو المستقرة يفهمها العاملون ويدركونها مما ينعكس على قيمهم

واتجاهاتهم وبالتالي سلوكهم (حمادات، ٢٠٠٧، ١٢)، إلا أن هناك من يرى أن المناخ التنظيمي لا يعني ثقافة المنظمة، وهي ليست بديلا عنها (محرمة، ١٩٩٦، ١٢٣).

ج- موقع المدرسة في المنظمات المعاصرة

المدرسة (الدويك، ٢٠٠٥، ٥)، هي تلك المؤسسة التي عهد إليها المجتمع بمسؤولية إعداد الإنسان للاضطلاع بالمهام والأدوار المتنوعة التي تتطلب حياته، إعدادا شاملا منظما، وبطريقة فاعلة مرنة تمكنه من التكيف والتفاعل البناء مع المتغيرات المتسارعة في كل مجالات الحياة العصرية.

وبهذا تعد المدرسة بوابة التقدم والتحضر للمجتمعات، وهي الدور الوسيط بين الأجيال، إلا أنها تعرضت للانتقاد إلى حد المطالبة بالإلغاء، واتهامها بممارسة القهر على الأطفال، فقد نادى إيفان ايليتش (عيسان، وعطاري، والعاني، وجبهة، ٢٠٠٧، ٣٨)، بمجتمع بلا مدارس، وتأتي دعوته هذه على ما كان يمارس في مؤسسات المجتمع التي تتلاعب بمقدرات الأمة، وأن التعلم يحدث خارج المدرسة أكثر من التعليم الذي يحدث في داخلها، والتمدرس ليس شرطا مسبقا لعملية التعلم.

وهناك من يشكك في دور المدرسة في عملية التعلم، مثل (غاردينر، ٢٠٠١، ١٧-٣٦) صاحب نظرية الذكاءات المتعددة، مبررا ذلك بتمكن الأطفال من عدد من الكفاءات دون تعلم رسمي يذكر، وتعلم اللغة في سن مبكرة مثال على ذلك، بالإضافة أن ما يتعلمه الطلاب في مرحلة متقدمة في حياتهم العلمية يفسرون الظواهر بطريقة قريبة من الطلاب في السن المبكرة في المدرسة، ووصف المدرسة بالفشل في تحقيق أهدافها، ويدلل على ذلك أن التلاميذ الذين حظوا بتدريب جيد، والذين أظهروا كل إمارات النجاح كالمواظبة الدقيقة في مدارس جيدة والدرجات العالية في الاختبارات والامتحانات ونالوا الثناء والتكريم لم يظهروا على نحو متسق

فهما ملائما للمواد والمفاهيم التي درسوها، في مواقف مختلفة من الحياة، وانتقد المدرسة بشكلها البيروقراطي وأثرها على المجتمع.

د- عناصر المناخ التنظيمي

للمناخ التنظيمي عناصر يمكن إجمالها في الآتي (حمادات، ٢٠٠٧، ١٧-١٨):

- السياسات والممارسات الإدارية : ترتبط بالنمط الإداري (القيادي)، فكلما كانت الممارسات الإدارية قائمة على التشاور والمشاركة في عملية صنع القرارات وعلى احترام وتقدير الاعتبارات الذاتية والشخصية للعاملين فيه، فإن شعورا بالنقطة المتبادلة والصراحة وتحمل المسؤولية في إنجاز العمل يكون غالبا من الأفراد.
- الهيكل التنظيمي : إذا كان الهيكل يركز على بعد المركزية فإن المناخ التنظيمي أقرب إلى السلبية منه إلى الإيجابية، والمنظمة الصغيرة ذات قدرة في التواصل بين أفرادها وتصبح العلاقات بين أفرادها أكثر قربا.
- تكنولوجيا العمل : إن استخدام أساليب ذات طابع تقليدي في العمل يؤدي إلى الرتابة والملل والسلبية ويؤدي إلى انخفاض حماسة العاملين.

هـ- أبعاد المناخ التنظيمي

تعددت آراء الباحثين حول الأبعاد المكونة للمناخ التنظيمي والتي من خلاله يمكن التعرف على شكل وطبيعة ونوع المناخ التنظيمي السائد في المنظمة، فقد أرجع (محارمة، ١٩٩٦، ١٤٣-١٤٧)، تلك الأبعاد إلى وضوح التنظيم، وصنع القرارات، وتكامل وحدات وأقسام المنظمة، وأسلوب الإدارة، وتوجيه الأداء، وحيوية

المنظمة، والتعويضات والمكافآت، وتنمية العنصر الإنساني وأرجع كل من هلبن وكروفت، (أحمد، ٢٠٠٦، ٥٠-٦٠)، الأبعاد المكونة للمناخ التنظيمي إلى العائق وهو الأعمال غير الضرورية، والألفة، وعدم الحرية، والمسؤولية، والتركيز على النتاج، والعزلة، والاعتبار، والدفع، كما أرجع، (الغريب، وحسين، والمليجي، ٢٠٠٥، ٨٥-٨٤)، أبعاد المناخ التنظيمي إلى نوع السلوك مثل السلوك المدعم، والتوجيهي، المقيد/المحكم، والجماعي، المؤلف، والمنفصل.

و- أنواع المناخ التنظيمي

لقد حاول كثير من الباحثين تحديد نوع المناخ التنظيمي، فقد اقترح كل من هالبن وكروفت (أحمد، ٢٠٠٦، ٦٢)، وجود نوعين من المناخ التنظيمي هو المناخ المفتوح والمناخ المغلق، وبين المناخ المفتوح والمناخ المغلق أطراف متعددة من المناخ تتدرج من المفتوح إلى المغلق، متمثلة في المناخ المستقل والمنضبط والمعتاد والأبوي.

ي- متغيرات المناخ التنظيمي

إن المناخ بمفهومه الجغرافي مكون من مجموعة من المتغيرات مثل الحرارة والضغط، والرطوبة، وغيرها، كذلك فالمناخ التنظيمي مكون من مجموعة من المتغيرات مثل الرضا الوظيفي، والقيادة، وعمليات اتخاذ القرار، والسياسات المتبعة وغيرها، مع ملاحظة أن المتغيرات أكبر من مجموعها.

والمناخ التنظيمي محصلة التفاعل بين المكونات البشرية وغير البشرية في المنظمة، وطبيعة العلاقات القائمة بين جميع مكوناتها، وبهذا فإن ما نشاهده من مفاهيم إدارية مختلفة لا تعدو كونها أحد المتغيرات المكونة للمناخ.

وقد لاحظ الباحث أثناء استقصائه للدراسات المرتبطة بالتشريعات والمناخ التنظيمي أنه لا يتم الربط بين المتغيرات المختلفة المكونة للمناخ بالتشريعات التي في الأصل موجهة لجميع تلك المتغيرات، بل نتيجة لها. لقد تناول العديد من الباحثين قضية المناخ التنظيمي من جوانب متعددة كظواهر يمكن ملاحظتها، وقياسها بأساليب إحصائية، إلا أن تحليلها يشوبه نوع من التحديد، بسبب أن أفرزات المناخ التنظيمي والتي تظهر كظواهر تكون مضللة، تبعد الباحث عن أصل ظهور الظاهرة أصلاً، كدراسة (شهاب، ١٩٩٢) ودراسة (جرادات، ١٩٩٦).

المبحث الثالث: العلاقة بين التشريعات والمناخ التنظيمي

تكمن العلاقة بين التشريعات والمناخ التنظيمي في أن نوع وطبيعة المناخ السائد هو من نتاج التشريعات كما أن العلاقة المتبادلة لا يمكن تجاهلها، حيث إن نوع المناخ التنظيمي، يسهم في التأثير على التشريعات من حيث مدى الالتزام بها، وإبداء مقترحات التطوير في بعض جوانبها.

تتسم عملية التنظيم هذه من خلال (الصيرفي، ٢٠٠٧، ١٠٦-١١٠)، سن القوانين والتشريعات التي تنظم عمل المنظمات من جانب ولتعبّر عن مدى اهتمامها بالحياة اليومية للأفراد من جانب آخر وتصبح هذه القوانين واجبة الأداء، ولا يجوز للمنظمات أن تخرج عنها، فبالرغم من كونها تمنح الحقوق للأفراد، إلا أنها تعد في الوقت نفسه مثل إطار ضاغط على أداء المنظمة في العديد من النشاطات التي يمكن أن تمارسها، وسوف تؤثر الحكومة في أداء المنظمات تأثير آخر وهو إصدار القوانين والتشريعات واللوائح التي تنظم العلاقة بين مختلف المديرين ومرووسيهم فالحكومة تتدخل في كل شيء قانونياً مثل تحديد الإجراءات اللازمة لإنشاء وتأسيس منظمة، تحديد الحكومة اللوائح والقوانين الخاصة بالعمالة والتشغيل.

أ- دور التشريعات في ظهور التنظيم غير الرسمي.

تحدد التشريعات بدرجة تصل إلى القولية شكل المنظمة، فالتشريعات (كنعان، ٢٠٠٧، ٢٦١)، تعطي فكرة واضحة عن أجهزة التنظيم وخطوط السلطة ومستوياتها، فتحدد مدى الترابط بين هذه الأجهزة، وتوضح خطوط السلطة ومستوياتها، وحدود المسؤولية كما تحدد أهداف التنظيم وحدود اختصاص قاداته ونطاق إشرافهم وقنوات الاتصال الرسمية بين وحدات التنظيم المختلفة، وبهذا تتحدد الصفة الرسمية للتنظيم، ويرى هيربرت سيمون (الجوهري، ١٩٨٧، ٣٣)، أن التنظيمات الرسمية هي أبنية لاتخاذ القرارات لأن التنظيم يحدد لكل شخص فيه ما يجب أن يتخذه من قرارات كما يحدد له في نفس الوقت التأثير أو النفوذ الذي يجب أن يخضع له عند اتخاذ تلك القرارات، هذا ما يطلق عليه العملية الرشيدة.

والمنظمة التي تعتمد فقط على تطبيق اللوائح بشكل رسمي وتحديد الأدوار والاعتماد على السلوكيات المقررة تبعا للوصف الوظيفي تنتج عنها منظمات اجتماعية غير متماسكة (حميد، والبريك، ٢٠٠٦، ٥٤)، وبالتالي فإن القالب الذي وضعت البيروقراطية فيه سلوك الإنسان لا يمكن له الاستمرار، وبهذا يظهر تنظيم آخر هو التنظيم غير الرسمي، يسعى لتحقيق أهداف الجماعة المنتمين له.

كما يتعرض الفرد لمشكلة عندما يواجه مطالب متعارضة، أو عندما يتخذ قرارا معيناً يسبب له الكثير من التوتر والقلق والانفعال، وهنا يلجأ (الصعيدي، ٢٠٠٤، ١٢)، الفرد إلى التنازل عن مستوى أهدافه وهذا لا يخلو من التوتر السلوكي لدى الفرد، كما إن التنظيم غير الرسمي وعلاقات القوة داخل المؤسسات من الممكن أن تفرغ تلك التشريعات من مضمونها وبالتالي يصبح الوعي بها غير ضروري نظرا لعدم فاعليتها.

تؤثر جماعة العمل على بيئة العمل (حنفي، ٢٠٠٧، ٤١-٤٥)، حيث يتجمع الأفراد مع بعضهم بحيث يتصرفون كجماعة ويحدث تفاعل فيما بينهم لأسباب وأغراض معينة وتظهر بعضها بشكلها الرسمي وبعضها

الأخر جماعات غير رسمية أي لا تظهر بالهيكل التنظيمي وتسعى جماعات العمل إلى تحقيق غرضين الأول تلبية احتياجات الفرد (هرم ماسلو) والثانية تلبية احتياجات التنظيم.

ومن هنا يتضح أن من بين حصيلة العلاقة المتبادلة بين التشريعات والمناخ التنظيمي ظهور التنظيم غير الرسمي القائم على تجمعات بشرية بصورة طبيعية تظهر في الممارسة العملية بعكس التنظيم الرسمي الذي يتم تصميمه بناء على افتراضات معينة ويصدر به قرار من أصحاب سلطة التنظيم، أما التنظيم غير الرسمي فهو (الهوري، ١٩٨٠، ٣٢١-٣٢٩)، تنظيمات تشمل مجموعات من الأفراد تعمل في مكان واحد وترتبط ببعضها بمصالح مشتركة قد تتفق مع أهداف المنظمة وقد لا تتفق، وهذا التنظيم غير الرسمي لا يمكن إلغاؤه بقرار كما لا يمكن تجاهله وعلى المديرين أن يتعاملوا معه لتحقيق التوازن وليس احتوائه في مناورات غالبا ما تكون نهايتها مخيبة للآمال ونتيجة تكوين مقاومة مضادة للسلطة الرسمية، وتظهر مجموعات غير رسمية جديدة، قد تقف في طريق البقاء أو التقدم بطرق عديدة.

ب- دور التشريعات التعليمية في السلوك التنظيمي.

وإذا كانت التشريعات تعمل على ترميم السلوك الإنساني بحث تجعله محددًا بقوالب معدة سلفًا مما يولد (سليمان، وعبدالمجيد، والبحر، ٢٠٠٥، ١٨٠-١٨٤)، نوعا من الصراع والمواجهة والسيطرة قد يأخذ شكل الصمت والرغبة في الابتعاد عن الصراع أو بالمشاركة في تكوين جماعات فرعية توفر نوعًا من التحالف والحماية من الضغوط والتوتر، أو ما يطلق عليه التنظيم غير الرسمي، وفيحدث فيه أن تكتسب الجماعة هويتها وبلورة مجموعة من التقاليد التي تنمو داخل الجماعة مثل الإشارات والتعليقات والمواقف والالزمات والضحكات التي تصبح من السمات المميزة للجماعة فيفهم الأعضاء معناها ويستخدمونها للتعبير عن مواقف معينة.

ومن أشكال تفاعل التشريعات بالمناخ التنظيمي ما يطلق عليه السلوك التنظيمي، وهو (ماهر، ٢٠٠٣، ٢٣)، الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة لاحتكاكه بغيره من الأفراد أو نتيجة لاتصاله بالبيئة الخارجية من حوله، بحيث يشمل جميع نتائج علاقات الفرد في كما يحددها إطار النظام الرسمي، أو ما ينتج عن علاقته ببقية أفراد بيئة العمل، وتتحدد العوامل المؤثرة على السلوك التنظيمي للأفراد (هيريبيا، ٢٠٠٩، ٤٩) في العوامل الاقتصادية والاجتماعية الثقافية والقيم والعوامل الشخصية، والهيكل التنظيمي للمؤسسة وتصميم نظام المكافآت، وهذا بدوره يؤثر على مستويات الأداء في المنظمة في مدى امكانية الفرد على تنمية قدراته.

كما توجد ثلاثة أبعاد تؤثر على السلوك التنظيمي وهي المناخ التنظيمي والفاعلية التنظيمية، والأهداف التنظيمية، ويرى (عبد الحميد، ٢٠٠٦، ٢٣-٢٨)، أن السلوك التنظيمي في المنظمة (المدرسة كمنظمة)، تتأثر بتلك الأبعاد كما يأتي:

■ المناخ التنظيمي (المدرسي)، وهو نوع العلاقة بين الأفراد الموجودين بالمدرسة وما يسود المدرسة من قيم وشعور واتجاهات ولهذا المناخ هدفان، الأول يتصل بالمنتج التعليمي في النمو الأكاديمي والاجتماعي والجسمي وما يتضمنه من تنمية المهارات والمعارف والاتجاهات، والهدف الثاني يتمثل في العلاقات القائمة بين مجموع أفراد المجتمع المدرسي، من إداريين ومدرسين وتلاميذ ومن يتصل بهؤلاء من أولياء الأمور وممثلي السلطات المشرفة على التعليم، وهذه العلاقات في مجملها يحكمها الدستور.

■ الفاعلية التنظيمية، هي قدرة المنظمة (المدرسة) على تحقيق أهدافها ويمكن قياسها من خلال الكفاية الخارجية وهي متابعة مخرجات الخريجين لمعرفة مدى ملاءمتهم للنشاطات المختلفة في المجتمع،

والكفاية الداخلية، وهي قدرة (التنظيم) المدرسة على تحقيق أهدافها التي سخرت لها الإمكانيات، وبدورها تنقسم إلى كمية وكيفية.

■ الأهداف التنظيمية، وهي غايات تحرك التنظيم ككل في اتجاه تحقيقها، ودراسة هذه الأهداف تتم من خلال التعرف على الأهداف العامة والفرعية للأقسام الرسمية وغير الرسمية، وإمكانية التعارض أو الاتساق بهذه الأهداف على اعتبار أن التنظيم ليس دائما في حالة سكون بل قد يكون في حالة صراع بين أعضائه، والأهداف تتأثر في وضعها بطبيعتها المجتمعية، ووجود الأهداف الرسمية وغير الرسمية، والأهداف المعلنة والمستترة.

وتعد التشريعات ذات أثر كبير في توجيه المناخ التنظيمي، من خلال عملها على تكوين الجماعات المكونة لنسق المنظمة، حيث يعد وجود الجماعة (سليمان، وعبدالمجيد، والبحر، ٢٠٠٥، ١١٣-١١٥)، وسيلة لتوفير الدعم الاجتماعي والنفسي للفرد وفرصة لإكسابه الخبرات والمهارات التي يحتاج إليها ووسيلة للتخفيف من الضغوطات وتعمل الجماعة كذلك على حل مشاكله.

ج- أثر المجموعات على المناخ التنظيمي.

يعرف (سيمس، ٢٠٠٢، ١٧٨) الجماعة على أنها تفاعل بين اثنين أو أكثر من الأفراد الذين يشتركون في الأهداف والهوية المشتركة، ويتم التفاعل فيما بينهم، والتأثير (حنفي، ٢٠٠٧، ٤٩)، الذي يتلقاه الفرد في المحيط الاجتماعي للعمل من مجموعات العمل التي يتعامل معها وتؤثر في إدراكه، ودوافعه وتصرفاته وجهوده في العمل وهذا التأثير يتلقاه الفرد من خلال اتصالاته وتفاعلاته مع أفراد جماعات العمل، فهو يتصل بزملاء له، ويدخل في علاقات معهم، وهم من جانبه يسعون إليه ويبادرونه بالتفاعل معه، وخلال هذه

الاتصالات والتفاعلات يكتسب الفرد الخبرات، ويتلقى معلومات تشكل الكثير من مفاهيمه وتؤثر على مشاعره وسلوكه.

ويؤدي وجود الآخرين (شو، ١٩٩٦، ٢١)، إلى إشباع حاجات الفرد إلى الانتماء، وقد يدفعهم إلى مستويات غير عادية من الأداء فضلا عن تحقيق أهداف داخل الجماعة يتعذر على المرء تحقيقها وهو منفردا.

إن المنظمات الكبيرة لا تستطيع التحكم في سلوك العاملين فيها على أساس فردي (فضل الله، ١٩٨٢، ٩٣-٩٤)، وأن الفرد أكثر استجابة لضغوط المجموعة وأكثر تأثرا وانقيادا لتوجيهات مجموعة العمل بالمقارنة للتوجيهات الرسمية التي تصدر من المستويات الإدارية المختلفة، فإذا كانت المجموعة على وفاق مع المؤسسة فإنها تتحول إلى أداة بناء في يد الإدارة، لذلك فإن المجموعة غير الرسمية هي سلاح ذو حدين تسهم حيناً في تحقيق أهداف المنظمة وفي تقويضها حيناً آخر اعتماداً على قوة أو ضعف ارتباطها بأهداف المنظمة فالمجموعة إذا كانت تضرر العداء للمنظمة فهي تغرس روح الدفاعية والتشكيك وعدم الثقة في أعضائها وتحولهم إلى قوة ضاربة تتصيد مواطن الضعف وتهول الأخطاء وتعمق الخلاف وتشعل نيران الفتن وتحيل المؤسسة إلى ميدان حرب وينعكس ذلك على الإنتاجية فتتدهور معدلات الإنتاج ويكثر التسبب والهروب من العمل.

أثبتت الدراسات ارتفاع معدلات الإنتاجية إذا كانت المجموعات غير الرسمية تحمل انطبعا حسنا عن الإدارة والمنظمة أي إذا كانت مرتبطة بأهداف المنظمة، وفي دراسة أجريت في إحدى المدارس بإدارة ((شرف)) التعليمية بمحافظة الإسكندرية (أحمد، ١٩٩٩، ١٢٤)، حول دور العلاقات الإنسانية بالتحصيل

الدراسي وجد أن نتيجة المدرسة ارتفعت حيث قام المدير بإنشاء مجموعات تقوية منها ما هو مجاني ومنها ما هو بأجر رمزي لمواجهة الدروس الخصوصية.

كما ينشأ نمط معياري للإنتاج (شو، ١٩٩٦، ٢٩٢)، يتمسك بها معظم أعضاء الجماعة، وعندما ينحرف عامل في مصنع ما بدرجة كبيرة عن المعيار فقد كان يتعرض للسخرية ولأشكال أخرى متعددة من الجزاء، وإذا ما نتج العامل كثيرا فقد كان يشار إليه على أنه ملك السرعة أو محطم الرقم القياسي، وإذا ما نتج قليلا أطلق عليه لفظ (غشاش).

إن الفرد دائما (الصيرفي-أ-، ٢٠٠٧، ٢٩)، ما يقارن بين ما يبذله من جهة وبين ما يحصل عليه من أجر، ثم يعاود مقارنة ذلك بينه وبين جهود زملائه وأجورهم فإذا ما تساوت المعدلات بينه وبين زملائه فإنه يشعر بالمساواة وعدم الظلم ولكن في حالة عدم التساوي بين المعدلين فإنه يتولد لدى الفرد شعور بالتوتر وعدم الارتياح يدفعه في العديد من الحالات إلى ترك العمل أو أن يصبح عدواني الطباع وغير منتج.

وبهذا تتضح أدوار التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي من خلال مجموعة من الأدوار أهمها:

- تعمل التشريعات على رسم خريطة المنظمة الرسمية من حيث قنوات الاتصال ونوع العلاقة بين الأفراد، وما هو مقبول وغير مقبول.
- يؤدي تركيز المنظمة على مفهوم الرسمية في قواعدها التشريعية إلى ظهور تنظيم آخر غير رسمي، له تأثير بالغ على المنظمة، حيث يمكنه تحديد معدلات النتاج، وقادر على تفريغ تشريعات وقرارات المنظمة من محتواها.

▪ إن تجمع أكثر من اثنين من الأفراد يبدأ معه تكون جماعات العمل التي تكون مثل الملجأ التي يجد الفرد التقدير ويمكنه تحقيق الذات ومقارنة أداءه بأداء غيره.

المبحث الرابع: واقع التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية في سلطنة عمان.

يتناول هذا المبحث واقع التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية في سلطنة عمان، من حيث تطور عموم التشريعات في عمان، ودور النظام الأساسي للدولة في تحديد آليات إصدار القوانين في السلطنة، وربط واقع المناخ التنظيمي بالتشريعات المتبعة في وزارة التربية والتعليم.

أولاً التشريعات التعليمية:

١- تطور التشريع في سلطنة عمان:

يعد كتاب المصنف من الكتب القديمة التي ظهرت في عمان وتبرز الجانب التشريعي في الدولة العمانية القديمة حيث عاش مؤلفه الشيخ أبو بكر أحمد بن عبدالله بن موسى الكندي في القرن السادس الهجري، القرن الثاني عشر الميلادي.

إن المتتبع لكتاب المصنف (الكندي، ١٩٨٣)، سيجد انعكاساً لما هو موجود في الساحة العمانية في عصره من حراك علمي واجتماعي وسياسي، من حيث وجود انقسام ثقافي وسياسي بين المدرسة النزوانية والمدرسة الرستاقية، بالإضافة إلى وجود حالة من الإرباك في النظام السياسي القائم.

لذلك فإن أسلوبه امتاز بتقعيد القواعد التشريعية مع تأصيلها بالأدلة والشواهد المختلفة، ولقد كرس الكندي الجزء العاشر من كتابه المصنف لتوضيح القواعد المشرعة بين أطراف المجتمع، خصوصا الإمام الحاكم، ماله وما عليه، والمنهج الذي يتبعه، حتى في أدق تفاصيل الحكم، ومراسيم مبايعة الإمام، واختيار الكاتب المعتمد، والناطق الرسمي باسمه، وتوصيف برنامج الإمام في أيامه الأولى.

وفي العصر الحديث كان للنقلة النوعية التي حدثت بداية سبعينيات القرن العشرين أثرها في السلطنة، فقد أحدث تولي صاحب الجلالة السلطان قابوس مقاليد الحكم إلى وضع الأسس التشريعية التي تستند عليها الممارسات العملية.

فكان المرسوم السلطاني (الشعبي، ٢٠٠٥، ٩٣)، رقم ٧٥/٢٦، الصادر بتاريخ ١٩٧٥/٥/٢٨م بداية مسيرة التنظيم الإداري في السلطنة، وقد أدخلت فيه مجموعة من التعديلات الصادرة في المرسوم السلطاني رقم ٧٦/١٣، ثم جاء النظام الأساسي للدولة لعام ١٤١٧هـ/١٩٩٦م الصادر بالمرسوم السلطاني رقم ١٩٩٦/١٠١ كتطور بالغ الأهمية في جانبه التشريعي باعتباره نظاما مدونا نظم في إطار قانوني سلطات الدولة، ونظم الحكم والمبادئ العامة الموجهة لسياسة الدولة في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية على أساس المبادئ والقواعد المنظمة لحركة المجتمع والموجهة لسياسة الدولة، والمحددة للاختصاصات العامة للسلطات والمجالس والهيئات المختلفة التي تعمل بمقتضاها.

٢- ملامح النظام الأساسي للدولة

اشتمل النظام الأساسي (وزارة الشؤون القانونية، ١٩٩٦، ٣٠٣-٣٢١) للدولة على سبعة أبواب وإحدى وثمانين مادة، حيث تطرق الباب الأول إلى تشخيص الدولة، ونظام حكمها، ومنطلقات التشريع حيث جاء في

الباب الأول أن سلطنة عمان دولة عربية إسلامية مستقلة ذات سيادة تامة عاصمتها مسقط، وأن دينها الإسلام والشريعة الإسلامية هي أساس التشريع، ونظام الحكم المتبع في الدولة، وأن الحكم قائم على العدل والشورى والمساواة.

أما الباب الثاني فقد تطرق إلى المبادئ الموجهة لسياسة الدولة المتمثلة في المبادئ السياسية، وهي المحافظة على استقلال وسيادة واستقرار الدولة، بالإضافة إلى التعاون البناء مع جميع شعوب ودول العالم، والاهتمام بتسيخ دعائم الشورى، وإقامة نظام إداري سليم.

أما المبادئ الاقتصادية فقد بين النظام أن الاقتصاد قائم على أسس العدل والحرية والتعاون، وقد ركزت المبادئ الاجتماعية على أن الأسرة أساس المجتمع وينظم القانون وسائل حمايتها والحفاظ على كيانها الشرعي، وتكفل الدولة العدل والمساواة بين المواطنين وتعنى بالصحة العامة وسن القوانين التي تحمي العامل وصاحب العمل وتنظم العلاقة بينهما، والوظائف العامة خدمة وطنية تناط بالقائمين بها.

وقد اشتملت المبادئ الثقافية على أن التعليم ركن أساسي لتقدم المجتمع ترعاه الدولة وتسعى لنشره وتعميمه، ويهدف التعليم إلى رفع المستوى الثقافي العام وتطويره وتنمية التفكير العلمي، وإذكاء روح البحث وتلبية متطلبات الخطط الاقتصادية والاجتماعية وإيجاد جيل قوى في بنيته وأخلاقه، يعتز بأمنه ووطنه وتراثه ويحافظ على منجزاته، كما تسعى الدولة إلى توفير التعليم وتعمل على مكافحة الأمية وتشجيع إنشاء المدارس والمعاهد الخاصة، وتساعد الدولة على رعاية التراث الوطني والحفاظ عليه، وتشجيع العلوم والفنون والآداب والبحوث العلمية وتساعد على نشرها.

أما المبادئ الأمنية فقد أكد النظام الأساسي على أن السلام هدف الدولة وسلامة الوطن أمانة في عنق كل مواطن، والدولة وحدها من ينشئ القوات المسلحة والأمن العام.

وقد تطرق الباب الثالث من المادة ١٥ إلى المادة ٤٠ على الحقوق والواجبات العامة، في حين حفل الرابع برئيس الدولة، وجاء الباب الخامس لينشئ مجلس عمان المكون من مجلس الشورى ومجلس الدولة، أما الباب السادس فخصص للقضاء واختتم النظام الأساسي للدولة بالباب السابع لبيان أحكام عامة.

٣- آليات إصدار التشريعات في عمان:

تنتهج السلطنة التدرج في بناء المؤسسات التشريعية في الدولة، لذا فإن آلية إصدار التشريع متعددة، أولاً (الشعبي، ٢٠٠٥، ٩١-١٠٣)، ما تقترحه الوزارات المختصة من مشاريع لقوانين محددة، وكذلك مجلس الوزراء، بالإضافة إلى مجلس عمان المكون من مجلس الشورى ومجلس الدولة، ويلاحظ من خلال وجود مجلسين الأول ذو تمثيل شعبي والآخر يستوعب أصحاب الكفاءات والمناصب والمواقع القيادية، لمحاولة منع التسرع في التشريع وذلك من خلال قيام كل مجلس بمراجعة القوانين التي يعدها الآخر، والحد من استبداد المجلس الواحد.

ومع هذا فقد (موقع وزارة الشؤون القانونية، ١٢-٢٠٠٨)، وجدت وزارة الشؤون القانونية التي تضطلع بتطوير القوانين والأنظمة لمواكبة النهضة التي تشهدها السلطنة، والتنسيق في هذا الشأن مع الوزارات والجهات الحكومية المعنية، بالإضافة إلى إعداد مشروعات المراسيم السلطانية والقوانين واتخاذ إجراءات إصدارها ومراجعة مشروعات المراسيم السلطانية والقوانين واللوائح والقرارات الوزارية المقدمة من الوزارات وكافة الوحدات الحكومية قبل إصدارها ونشرها في الجريدة الرسمية، وإبداء الرأي القانوني وإصدار الفتاوى والتفسيرات الرسمية المعتمدة في السلطنة للمراسيم السلطانية والقوانين والقرارات واللوائح الوزارية كلما تطلب الأمر لذلك وبما يؤدي إلى ترسيخ وتوحيد المفاهيم القانونية والالتزام بها وتطبيق أحكامها، وتعمل هذه الآليات

لضمان مسايرة التطورات المتلاحقة في الحياة الانسانية، وايجاد الحلول للأوضاع التي قد يفرضها الواقع العملي للقوانين المعمول بها.

٤- المنطلقات القانونية للعملية التعليمية في سلطنة عمان.

يكتسب التعليم في سلطنة عمان شرعيته القانونية كغيره من القطاعات من مجموعة من المصادر، إلا أنه لا يوجد قانون خاص بالتعليم، وتتمثل هذه المصادر من التوجيهات والمراسيم السامية لحضرة صاحب الجلالة السلطان قابوس بن سعيد المعظم -حفظه الله ورعاه- حيث يمكن متابعة توجيهاته من خلال اللقاءات والخطب التي يلقيها في مختلف المناسبات.

وللمراسيم السلطانية دور مهم في التشريع للعملية التعليمية، ومن أبرزها المرسوم السلطاني رقم ٢٠٠٨/٣٧ الصادر في ٢١ من ربيع الأول سنة ١٤٢٩هـ الموافق ٢٩ من مارس سنة ٢٠٠٨م، والقاضي بتحديد اختصاصات وزارة التربية والتعليم واعتماد هيكلها التنظيمي والذي جاء ليعيد النظر في اختصاصات وزارة التربية والتعليم المحددة بالمرسوم السلطاني ٩٧/١٩ الصادر في ٢ من ذي الحجة سنة ١٤١٧هـ الموافق ٩ من ابريل سنة ١٩٩٧م، والنظام الأساسي للدولة بالإضافة إلى نتائج مؤتمر (الرؤية المستقبلية للاقتصاد العماني - عمان ٢٠٢٠) التي تم اعتمادها من قبل الحكومة وأصبحت (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٦، ٣٤)، جزءا من الإطار القانوني الذي تعمل به وزارة التربية والتعليم.

٥- فلسفة وأهداف التعليم في سلطنة عمان

تعتمد وزارة التربية والتعليم في أداء مهامها على فلسفة وأهداف التربية في سلطنة عمان قائمة على المبادئ الآتية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٦، ٢٦):

- تنمية شخصية الفرد تنمية متكاملة جسميا وعقليا وروحيا ونفسيا واجتماعيا.
- تعزيز الأصالة والهوية العمانية المستمدة من الإسلام والثقافة العربية من تراث وحضارة الشعب العماني العريق.
- إن تحديث المجتمع العماني في عالم يتميز بالانفجار المعرفي والتطور التكنولوجي المتسارع، ويتعدد المخترعات الحديثة في جميع مجالات الحياة أمرا يمثل تحديا للتربية يتطلب من الأفراد اكتساب تنمية المهارات في هذه المجالات التكنولوجية.
- تبني منهج التفكير العلمي في الحياة بتنمية القدرات العقلية للأفراد وتزويدهم بقدرات التفكير العلمي والتفكير الناقد بهدف تمكينهم في توظيف ذلك حياتيا والإتقان التام للمهارات الأساسية لأكثر من لغة.
- التشجيع على اكتساب مهارات التعلم الذاتي لتحقيق التربية المستدامة المستمرة مدى حياة الفرد.
- تطوير استراتيجيات تعليمية جديدة مثل التعلم بالخبرة والتي تساعد على أن تكون عملية التعلم أكثر مغزى ومعنى.
- دعم التنمية الاقتصادية والإعداد المهني: تلعب التربية دورا مهما في غرس القيم التي تكمل الطموحات الوطنية التنموية، مثل تطوير أخلاقيات العمل واستخدام التقنيات الحديثة، وتنمي التربية قدرات القوى العاملة عن طريق تدريبها وتزويدها بالمعارف والمهارات.
- غرس وتنمية الوحدة الوطنية والشعور بالانتماء والاعتزاز بالوطن ومنطقة الخليج والعالم العربي.
- تعزيز مشاعر العزة الوطنية في نفوس المواطنين، وبالتالي إنتشار الأمن والاستقرار لتحقيق المزيد من التقدم والازدهار.

- تعزيز التحرر الاجتماعي من خلال تشجيع روح التعاون والعمل الجماعي للصالح العام.
- حماية البيئة: فيما يسعى الشعب العماني إلى رفع مستوى معيشتة، يسعى التعليم على تشجيع المواطنين على حماية نوعية حياتهم من خلال تحقيق التوازن بين احتياجات التنمية من جهة والمحافظة على الموارد الطبيعية.

▪ تنمية ورعاية الميول والاتجاهات العاطفية لدى الأفراد.

▪ تعزيز السلم والتفاهم الدوليين من خلال تعزيز قيم التسامح والتفاهم والاحترام المتبادل.

▪ تشجيع الأفراد على الاستثمار المنتج لأوقات فراغهم.

ويلحظ من أن فلسفة التعليم في سلطنة عمان تنطلق من جذور الهوية العمانية، المستمدة من الدين الإسلامي واللغة العربية، وارتباطها بين الماضي والحاضر بما يفيد المستقبل، كما اشتملت أهداف التعليم على الجوانب المختلفة لحياة الفرد العماني البدنية والعقلية والنفسية.

لا يتسم التعليم في السلطنة بالإلزامية (وزارة الاقتصاد الوطني، ٢٠٠٢)، ويمتاز التعليم في السلطنة بأنه نظاما تعليميا مركزيا لضمان وجود معايير وطنية يتم الالتزام بها في مدارس جميع السلطنة، كما يسمح النظام المركزي تطبيق آليات مناسبة للمحاسبة، وتضطلع المدارس بمسؤولية تنفيذ سياسات الوزارة ذات الصلة بالمناهج والكتب المدرسية ونظام التقويم، وتحديد مستوى احتياجات المدرسة من المعلمين، وتوزيع الموارد المالية، وبعد المدير الناجح (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٦، ٣٧)، هو الذي ينجح في تطبيق النظم واللوائح التي تضعها وزارة التربية والتعليم.

٦- واقع التشريعات التعليمية في سلطنة عمان.

تمثل التشريعات التعليمية (رضا، ١٩٩٠، ٩٠-٩٢)، في الدول المعاصرة عنصرا تكوينيا في البنية التربوية وأدائها بقدر ما يترجم عن فعل الإرادة السياسية في تعجيل عملية التقدم الاجتماعي أو تعويقها، فبموجب الأصول الدستورية للقوانين والأنظمة التربوية تتحدد مسؤوليات الدولة نحو مواطنيها الصغار والكبار، كما تتحدد حقوق هؤلاء المواطنين والكيفية التي يمكن بها بلوغ أحسن صور التنفيذ لهذه التشريعات، كما أن القصور والتقصير في تنفيذ السياسة التعليمية يصبح أمرا قضائيا يمكن الترافع بشأنه أمام المحاكم، لذا فإن التشريع التربوي لكي يكون فاعلا لا بد أن تظهر عليه إمارات المشاركة الشعبية الإيجابية ليتحول بدوره إلى أداة تربوية اجتماعية لإشراك أولياء الأمور في صنع مستقبل أطفالهم وعقولهم.

إلا أن السياسات التعليمية في الوطن العربي (اليافعي، ٢٠٠١، ٢)، سياسة موجهة من طرف واحد، فنظرتها للأمور التربوية نظرة وحدوية مغلقة لا تقبل النقاش والحوار مع بقية الأطراف، وإن قبلت بشيء من ذلك فهو في نطاق ضيق، وهذا الوضع يخلق فجوة بين الأطراف المعنية بالتربية مما يؤدي إلى تفرغ السياسات والتشريعات من محتواها الحقيقي، وتسهم في تشكيل المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية.

وقد درس كل من (حميد، والبريك، ٢٠٠٦، ٩٢-٩٥)، العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية العامة بمصر، جاءت نتائج الدراسة لتبين أن متوسط بعد عدالة الإجراءات في المرتبة الأولى وذلك راجع إلى وجود قوانين وقواعد معمول بها، كما أن القوانين تعطي نوعا من الحرية في تصرف مدير المدرسة، كما أشارت الدراسة إلى تصدر عدالة التعامل المرتبة الثانية وذلك راجع إلى كيفية تعامل مدير المدرسة مع المعلمين ولأسباب ثقافية، أما بعد عدالة التوزيع فقد جاء في المرتبة

الثالثة وذلك راجع إلى طبيعة العمل في المدرسة وضبابية توزيع المهام والحصص والأنشطة والريادة اليومية وغيرها، وهذا ما يجعل المعلمين يرغبون في الانتقال إلى مدرسة أخرى.

وفي دراسة قام بها كل من (عيد، وهيبة، ٢٠٠٤) حول الثقافة التنظيمية ومناخ الإبداع في المؤسسات التعليمية في مصر خلاصا إلى أن عدم استقرار السياسة التعليمية تعمل على خلق سلبيات ومشكلات في الإبداع في مدارس مصر، وغياب الحوار بين قيادات التخطيط التربوي وقواعد التنفيذ.

وفي سلطنة عمان توصلت دراسة (العريمي، ١٩٩٨) إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى الرضا الوظيفي باختلاف المناطق التعليمية وذلك في أبعاد الراحة في العمل والتحديات في العمل والترقية في العمل والعلاقة في مجال العمل، وكفاية المصادر والإشراف والسلطة والصلاحيات الممنوحة وذلك لأن كل هذه المناطق تتبع لوزارة واحدة ومستوى الإشراف متساوية.

على الرغم من عدم وجود لقانون مكتمل ومستقل بذاته يعالج السياسة التربوية في سلطنة عمان وينظم قواعد وأنظمة مهنة التعليم، حيث أشارت دراسة (اليافعي، ٢٠٠١) إلى ضرورة بناء سياسات تربوية عمانية مكتوبة، ذات أهداف ومبادئ تتسم بالشفافية والوضوح، يسهل الاطلاع عليها وفهمها فهما ناتجا عن مناقشتها مع جهات التنفيذ من الميدان التربوي لتحقيق المزيد من المكاسب التربوية، بما يخدم العملية التعليمية، ومسايرة التوجهات العالمية للمزيد من الانفتاح والديمقراطية، كما أن ما تتبناه وزارة التربية والتعليم (الحجري، ٢٠٠٢)، يعمم على جميع مناطق السلطنة لكون الوزارة والمناطق وحدة واحدة وذات تنظيم موحد، حيث لا تفريق في التشريعات المعمول بها ولا في إعطاء الامتيازات.

وقد حصل (بني مصطفى، ٢٠٠٧، ٨٣)، أنه في ظل غياب سياسة تعليمية مدونة في الأردن قبل قانون التربية عام ١٩٨٨م طغت الميول الشخصية على القوانين والأنظمة مما أدى إلى تدني مستوى التعليم وعدم الاعتراف بالتعليم كمهنة وتغيب مشاركة المواطن في القضايا التعليمية وعدم ربط العلم بالتعليم والعمل. وبهذا تتضح ضرورة صياغة قانون خاص بالتعليم في سلطنة عمان، ليكون المرجعية التشريعية لعمل وزارة التربية والتعليم، والمعياري الحقيقي لقياس مدى تحقق تطورات المجتمع وأهدافه، يشترك في إعداد الخبير من أبناء المجتمع، ينظر إلى الماضي والحاضر والمستقبل بالأهمية نفسها، ويكون ذو صلاحية موقوتة زمنياً وإجرائياً ليتسنى مراجعته وتطويره حسب مقتضيات التطورات الحاصلة في المجتمع.

٧- الأوضاع التعليمية في سلطنة عمان

أوضاع التعليم في منطقة الخليج العربي لا تزال كما وكيفا دون مستوى الطموحات وعاجزة عن مواجهة التحديات التي يواجها واقع دول المنطقة بل إن أوضاع التعليم تتعرض اليوم إلى كثير من النقد (مجلس التعاون لدول الخليج العربية، ٢٠٠٥، ٥١-٥٢) وعدم الاقتناع بنجاح الأجهزة المسؤولة في مواجهة تحديات كثيرة مثل:

- لم يتحقق الاستيعاب الكامل لمن هم في سن التعليم حيث تتراوح نسب الاستيعاب بين ٥٨.٧% - ٩٨.٢%.
- استمرار الفاقد التربوي المتمثل في التسرب والرسوب.
- لم يتم التخلص من الأمية بين الكبار، رغم وضع عدة خطط زمنية للتخلص من الأمية، فإن الأمية مازالت تنتشر في دول المجلس.

وعلى المستوى النوعي.

- فإن الفجوة العلمية والتقنية بين دولنا والدول المتقدمة تمثل تحدياً مهماً لنظم التعليم.
- عدم مواكبة حركة تطور المناهج لمتطلبات التطوير وغياب التخطيط المستمر للمناهج.
- قصور في القوة البشرية ذات الكفاءة العالمية المسيرة لبرامج التعليم، بسبب ضعف جاذبية واستقطاب أنظمة التعليم لمثل هذه الكفاءات وسيطرة المركزية في الإدارة وشيوع الظواهر السلبية لضعف الإعداد وفقدان المعلم لمكانته المهنية والاجتماعية.
- كذلك فقد خلص تقرير منظمة اليونسكو -أنظمة التعليم في المنطقة العربية- (مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية، ٢٠٠٨)، إلى عدداً من التحديات المشتركة تؤثر سلباً على قدرتها على تحقيق النجاحات المنشودة، ومن أهم تلك التحديات:
- عدم تحقيق المعدلات المنشودة للوصول إلى أهداف التعليم الأساسي والتعليم للجميع.
- عدم القدرة على توفير الموارد اللازمة لخطط التطوير التربوي، خصوصاً الموارد البشرية المناسبة لتنفيذ تلك الخطط.
- عدم كفاءة أساليب إعداد وإنتاج وتوفير مواد تربوية مناسبة (كتيبات، وثائق، أنشطة، بحوث علمية ودراسات) تستند إلى المخزون القيمي والثقافي والمعرفي الذي تزخر به المجتمعات العربية.
- وقد حددت استراتيجيات التعليم في السلطنة بعض الاجراءات كآليات لتطوير التعليم في السلطنة من أهمها (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٠، ٢٤):

- إلغاء نظام الفترتين الصباحية والمسائية بالمدارس.

- تحديد العمر الافتراضي للكتاب المدرسي في عام دراسي واحد.
- إعادة هيكلة المناهج الأكاديمية بالتركيز على التخصصات العلمية مثل الرياضيات والعلوم والحاسوب ومبادئ الاقتصاد.

ويرى الباحث واقع الميدان التعليمي في السلطنة لا يعكس هذه الاستراتيجية، بالرغم من مرور عشر سنوات من صدور التقرير حيث أن مدارس الفترتين مازال معمول به، وأن العمر الافتراضي للكتاب المدرسي، وصل في كثير من الأحيان أكثر من خمس سنوات، أما التوجه نحو الرياضيات والعلوم والحاسوب ومبادئ الاقتصاد، فلا يجب أن يكون على حساب المواد الأخرى، بل يجب أن تتكامل، فيصبح الخريج في مثل هذه التخصصات، مواطن يعتز بهويته، ولغته، وينتمي لوطنه ويكن له الولاء.

بلغت نسبة مصروفات وزارة التربية والتعليم في عام ٢٠٠٧، (وزارة الاقتصاد الوطني، ٢٠٠٨، أ) من إجمالي الإنفاق الحكومي ٨.٨%، وهذه تعطي مصاريف لأكبر جهة حكومية بها ١٠٥٢ مدرسة ويعمل بها (٧٥٥٥١) موظف من إجمالي موظفي الخدمة المدنية (١١٥٧٨٨) موظف بنسبة ٤٩.٧% يشكل المعلمون ما نسبته ٧٣% من مجمل العاملين في وزارة التربية والتعليم، وتعتبر نسبة الإنفاق إلى ما تمثله وزارة التربية والتعليم من أهمية في المجتمع نسبة ضئيلة، يحتاج أن يعاد النظر فيها.

ثانياً المناخ التنظيمي.

المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية، في سلطنة عمان.

أجريت مجموعة من الدراسات في المؤسسات التعليمية في سلطنة عمان في بعض المجالات المختلفة والتي تعبر عن أجزاء من مكونات المناخ التنظيمي.

فقد أشار (الحوسني، ١٩٩٩) في دراسته حول الضغوط الاجتماعية المؤثرة في القرار الإداري التربوي في سلطنة عمان إلى أن المسؤول المباشر في العمل هو أحد الضغوط الاجتماعية، وذلك بسبب عدم وجود قواعد وإجراءات متفق عليها ضمن التوصيف الوظيفي، وتختلف معه (العريمي، ١٩٩٨)، حيث توصل في دراسته إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بمستوى الرضا الوظيفي باختلاف المناطق التعليمية وذلك في أبعاد الراحة، والتحديات، والترقية، والعلاقة في مجال العمل، وكفاية المصادر والإشراف والسلطة والصلاحيات الممنوحة وذلك لأن كل هذه المناطق تتبع لوزارة واحدة ومستوى الإشراف متساوية.

وقد أوضحت دراسة (قطن، ٢٠٠١) حول أساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية في سلطنة عمان أن مواد اللائحة التنظيمية لمدارس التعليم العام لا تتعرض للصراعات التي تحصل بين هيئة التدريس وإدارة المدرسة أو بين أعضاء هيئة التدريس بعضهم ببعض أو بين إدارة المدرسة وأولياء أمور الطلبة، بالشكل الذي يمكن المدير من إدارة الصراعات داخل نطاق المدرسة بفاعلية.

وأن مهام مدير المدرسة العماني يمكن أن تكون مصدرا للصراعات، نتيجة لاختلاف الشخصيات ورغبات وثقافات وتوقعات وطموح الموظفين والطلاب وأولياء الأمور الذين يتعامل معهم مدير المدرسة أثناء قيامه بهذه المهمة.

وأشارت دراسة (الحجري، ٢٠٠٢) التي أجراها على القيادات الوسطى في وزارة التربية والتعليم، إلى أن المناخ التنظيمي في المؤسسة التعليمية في سلطنة عمان لا يزال غير مواكب لرغبات القيادات الوسطى، وأن موظفي الوزارة (القيادات الوسطى) تجد صعوبة في تقبل سياسات الوزارة، مما سيكون له الأثر السلبي على المعلمين على مستوى المدرسة، وبهذا يكون المناخ التنظيمي غير مواكب لرغباتهم.

ثالثاً العلاقة بين التشريعات التربوية والمناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية في سلطنة عمان.

استخدم الباحث لتقصي العلاقة بين التشريعات التربوية والمناخ التنظيمي أسلوب تحليل المضمون (المحتوى) للمنطلقات التشريعية، والواقع التعليمي في المؤسسات التعليمية لاستخلاص محددات وموجهات منظومة العلاقات القائمة في المؤسسة التربوية، وتأثيراتها على تحويل فلسفة وأهداف التعليم في سلطنة عمان إلى واقع إجرائي.

خطوات تنفيذ تحليل المضمون (المحتوى)

• الإطار المرجعي والفلسفي

ينظر الباحث إلى أن العلاقة بين التشريعات والمناخ التنظيمي قائمة على أسس متكاملة وليست منفصلة، تتفاعل فيما بينها داخل المنظومة التعليمية، بشكل يؤدي إلى تكاملها مع بقية منظومات المجتمع، وتعبر عن تناسق في حركتها مع حركة الكون، والحياة والمجتمع والإنسان، لتحقيق مبدأ عمارة الأرض والخلافة، وتحقيق العبودية لله تعالى.

وبهذا فإن دور التشريعات قائم على خدمة الإنسان وإسعاده، إنساناً له كيانه واعتباره، له وللأجيال التي تأتي من بعده، وإن كان مفهوم التنمية المستدامة خاضعاً لمقاييس من صنع إنسان اليوم فهو بكل تأكيد غير قادر على التنبؤ بما ستؤول إليه الأمور مستقبلاً، وحتى لو استشرّف المستقبل بمعطيات الحاضر وإسقاطاته فإن قدرته على التحكم فيها يشوبه الاحتمال وعدم اليقين.

إن ما يشاهد وما يمكن مشاهدته من العلاقات القائمة التي تربط بين أعضاء المنظومة التعليمية، لهو نتاج لتشريعات من صنع الجهة المنظمة لشؤون التعليم، وإذا لم تكن الثقة متبادلة بين توجهات القائمين على

التشريع، وتوجهات القائمين على التنفيذ، سيخلق واقعا متناقضا، تفرغ التشريعات من محتواها، يلاحظ من خلال معدلات النتائج، بالإضافة إلى ذلك ستتشكل خريطة العلاقات في المنظومة التعليمية بطريقة لا تسمح لتحقيق تطلعات فلسفة وأهداف التربية، وستظهر مفاهيم ارتباطية مثل الرضا الوظيفي والروح المعنوية، والاحترق النفسي والوظيفي وغيرها بين المكونات البشرية للمنظومة التعليمية.

إن وجود التوافق بين المكونات القانونية والتشريعية، والمكونات البشرية، سيسهم في تضافر الجهود لتحقيق ما يصبو إليه المجتمع، مع مراعاة أن أهداف النخبة المشرعة قريبة من أهداف الكوادر المنفذة لتلك الأهداف.

• معايير التحليل

يقوم الباحث بدراسة العلاقة بين التشريعات والمناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية في سلطنة عمان، من خلال معيار الكفاءة الداخلية للمنظومة التعليمية، والذي يشير إلى قدرة المنظومة على تحقيق أهدافها، وهذا بدوره يكشف عن نوع المناخ التنظيمي السائد فيها.

كما يتفرع من معيار الكفاءة الداخلية، مجموعة من المعايير الفرعية، التي يرجع إليه الباحث لتقرير ما إذا كانت التشريعات تسهم في تضافر الجهود الرسمية وغير الرسمية في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية، أو تسهم في إيجاد واقع تتناقض فيه أهداف المؤسسة مع أهداف العاملين فيها، وهذه المعايير متمثلة في الآتي:

- المرتكزات القانونية التي توجه مهنة التعليم في السلطنة.
- مؤشرات نسبة نجاح الطلاب، ونسبة الاستيعاب، (الكفاءة الداخلية).
- الظواهر الاجتماعية التي يعاني منها المجتمع وبالأخص الحوادث المرورية (الكفاءة الخارجية).

- مقارنة بين فلسفة وأهداف التعليم في السلطنة بمخصصات المواد الدراسية المتعلقة بالقيم والأخلاق مثل التربية الإسلامية، اللغة العربية، الدراسات الاجتماعية.

• إجراءات التحليل

اعتمد الباحث في تحليله على مجموعة من الوثائق الرسمية التي من أبرزها، المرسوم السلطاني (وزارة الشؤون القانونية، ٦٨٠)، رقم ٢٠٠٨/٣٧ الصادر في ٢١ من ربيع الأول سنة ١٤٢٩ هـ الموافق ٢٩ من مارس سنة ٢٠٠٨م، والقاضي بتحديد اختصاصات وزارة التربية والتعليم واعتماد هيكلها التنظيمي، ووثيقة فلسفة وأهداف التربية في سلطنة عمان (٢٠٠٣)، التعليم للجميع في سلطنة عمان (٢٠٠٧)، والكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية (٢٠٠٧)، قانون الخدمة المدنية الصادر بالمرسوم السلطاني رقم ٢٠٠٤/١٢٠.

بالإضافة إلى نتائج المدارس خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٠٨-٢٠٠٩، وتتبع بعض القرارات الإدارية التنفيذية في الميدان التربوي.

• استنتاجات التحليل

- توضح البيانات التي أوردها تقرير التعليم للجميع في سلطنة عمان ٢٠٠٧، إلى وجود مجموعة من المؤشرات التي تظهر تناقض بين ما يريده المشرع وما يوجد فعلا في الميدان التربوي وذلك كالتالي:
- على الرغم من أن التقرير يبين ارتفاع نسبة القيد الصافي في العام الدراسي ٢٠٠٥-٢٠٠٦، من هم في سن ٦ سنوات إلى ٩٢.٧%، ويبرر وجود نسبة ٧.٣% من الأطفال إلى كونهم مسجلين في دول أخرى، ومسجلين في مراكز الوفاء الاجتماعي أو في جمعيات التدخل وهم من ذوي الاحتياجات الخاصة، إلا أن التقرير لم يوضح أعداد هؤلاء الطلاب الموجودين خارج نطاق التعليم في السلطنة،

وتمثل نسبة ٧.٣% من عدد الطلاب في السن ٦ سنوات بمختلف الصفوف، نحو ٣٠٤٠ طالبا وطالبة، عدد لا يستهان به سيشكل أحد نقاط الضعف في مسيرة التنمية في المستقبل.

■ يشير تقرير التعليم للجميع لسنة ٢٠٠٠ أن نسبة التسرب (الانقطاع عن المدرسة) للصفوف من ١-٩ بلغت ٢.٩%، وقد عملت الوزارة في الفترة التي لحقت التقرير على إيجاد طرق ووسائل للحد من التسرب إلا أنه لم يتم القضاء على هذه الظاهرة تماما وهذا ما يشير إليه تقرير التعليم للجميع لعام ٢٠٠٧ من أن نسبة الانقطاع عن المدرسة في الصفوف ١-٩ كانت ٠.٨٥%.

■ تشير الإحصاءات التربوية للعام الدراسي ٢٠٠٣/٢٠٠٤ و ٢٠٠٤/٢٠٠٥ إلى البيانات الآتية وهي مبنية على مرجعية لمجموعة من طلبة الصف العاشر بلغ عددهم ٤٦٣٤٦، طالبا وطالبة إلى أن عدد الطلبة الذين التحقوا بالصف الثاني عشر منهم بلغ ٣٩٢٧٥، وأن عدد الذين نجحوا في الحصول على الشهادة بلغ ٣٣٥٢٢ أي ما نسبته ٨٥%، وهذا يعني أن ١٥% من طلاب الصف الثاني عشر لم يحصلوا على الشهادة وأن نسبة الذين لم يصلوا إلى الصف الثاني عشر ١٥%، هذا يوضح ارتفاع نسبة الفاقدين التعليمي.

■ أشارت وثيقة برنامج التعليم ما بعد الأساسي (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٦) إلى وجود قناعة بأن نظام التعليم السابق في الصفين الحادي عشر والثاني عشر يركز وبشكل عام على شريحة كبيرة من الطلبة الذين سيكملون تعليمهم في مؤسسات التعليم العالي من تركيز محدد على شريحة كبيرة من الطلبة الذين سيدخلون سوق العمل والطلبة ذوي القدرات الأقل.

- يوضح الجدول (١) مؤشر أعداد الطلاب الملتحقين بالتعليم الحكومي والخاص من ٢٠٠١ إلى ٢٠٠٧ إلى انخفاض أعداد الطلاب الملتحقين بالتعليم الحكومي يقابله زيادة في الأعداد الملتحقة في التعليم الخاص على النحو التالي:

جدول (١)

أعداد الطلاب الملتحقين بالتعليم الحكومي والخاص من ٢٠٠١ إلى ٢٠٠٧

٢٠٠٧	٢٠٠٦	٢٠٠٥	٢٠٠٤	٢٠٠٣	٢٠٠٢	٢٠٠١	
٥٥٣.٠٠٠	٥٦٤.٠٠٠	٥٦٨.٠٠٠	٥٧٣.٠٠٠	٥٧٦.٠٠٠	٥٧٨.٠٠٠	٥٦٨.٠٠٠	المدارس الحكومية
-١١.٠٠٠	-٤.٠٠٠	-٥.٠٠٠	-٣.٠٠٠	-٢.٠٠٠	١.٠٠٠	-	التغير
-١.٩٥	-٠.٧	-٠.٨٧	-٠.٥٢	-٠.٣٥	١.٧٦	-	النسبة
٣٧.٠٠٠	٣٢.٠٠٠	٢٨.٠٠٠	٢٥.٠٠٠	٢٤.٠٠٠	٢٣.٠٠٠	٢٣.٠٠٠	المدارس الخاصة
٥.٠٠٠	٤.٠٠٠	٣.٠٠٠	١.٠٠٠	١.٠٠٠	٠	-	التغير
١٥.٦٣	١٤.٢٩	١٢	٤.١٧	٤.٣٥	٠	-	النسبة

- قامت وزارة التربية والتعليم بإصدار وثيقة فلسفة وأهداف التربية في سلطنة عمان، واعتبرتها الدليل الموجه للعملية التعليمية في السلطنة، واحتوت على المنطلقات والمبادئ والأهداف والغايات التي يطمح الشعب أن تقوم المدرسة بتحقيقها.

- حددت الوثيقة مجموعة من الغايات التي يفترض أن تتجسد في الأجيال الناشئة بعد انتهاء مراحل التعليم العام، والتي تركز على الجانب النتاجي والأداء العملي، مثل تنمية القدرة على التعلم الذاتي المستمر، وغرس وتنمية قيم وممارسات العمل والنتاج والإتقان، وتنمية عادات الاستهلاك الرشيد والادخار والمحافظة على البيئة، و تأكيد الاعتزاز باللغة العربية وتنمية القدرة على استخدامها بإتقان،

والتهيئة لإعداد القوى البشرية اللازمة للعمل والنتاج، وتنمية الاتجاه نحو احترام الملكية العامة والخاصة، وتنمية القدرة على التفاعل الواعي مع الثقافة الكونية المعاصرة، وتنمية الوعي بضرورة مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجي المتسارع في مختلف المجالات، وتعزيز التفاهم والتسامح والسلام العالمي والتعايش السلمي بين الأمم والشعوب، و تنمية قدرة الفرد على استخدام أسلوب التفكير العلمي في مواقف الحياة المختلفة وإذكاء روح البحث العلمي، وتنمية القدرة لدى الفرد على التفكير الناقد، والإبداع والابتكار.

- إن نظام تقويم أداء الطالب يعتمد على جانبين الأول التقويم المستمر ويشمل الجانب المهاري والاختبارات القصيرة والجانب الثاني وهو الاختبارات النهائية، والتي تتميز في ما بينها حسب الصفوف، فالصفوف من الأول وحتى التاسع يقوم المعلمون بإعداد الاختبارات على مستوى المدرسة، أم الصف العاشر والحادي عشر فإن مواد المجموعة الثانية (ب) (اللغة العربية واللغة الإنجليزية والرياضيات ومواد العلوم) فاختباراتها على مستوى المنطقة التعليمية، وأما مواد المجموعة الأولى (أ) (التربية الإسلامية، الدراسات الاجتماعية والمهارات الحياتية) فاختباراتها تعد على مستوى المدرسة، وتكون اختبارات نهاية الفصل في الصف الثاني عشر لمواد المجموعة الثانية على مستوى الوزارة، إلا أن اختبارات المجموعة الأولى قد شهدت مجموعة من التغيير في فترات متقاربة، مثل إسناد إعداد اختبارات نهاية الفصل إلى المعلم، ثم ما لبث أن تحول على مستوى المنطقة التعليمية، مع تصحيحها من قبل المعلمين في المدرسة، ثم أخيرا وبشكل لم يمهد له تقرر أن تكون اختبارات المجموعة الأولى (أ) تعد على مستوى الوزارة وتصحح مركزيا، وهذا التحول تم قبيل نهاية الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠٠٨-٢٠٠٩.

- قام الباحث بتحليل نتائج الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٠٨-٢٠٠٩، (المديرية العامة للتربية والتعليم بالمنطقة الداخلية، ٢٠٠٩)، للصفين العاشر والحادي عشر على اعتبار أن المجموعة (أ) قد وضعت اختبارات من قبل المعلمين على مستوى المدرسة، وأن المجموعة (ب) قد وضعت اختبارات على مستوى المنطقة التعليمية، ويوضح الجدول (٢) نتائج الطلاب حسب المجموعة وجنس الطلاب في المدرسة.

جدول (٢)

نتائج الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٠٨-٢٠٠٩، للصفين العاشر والحادي عشر

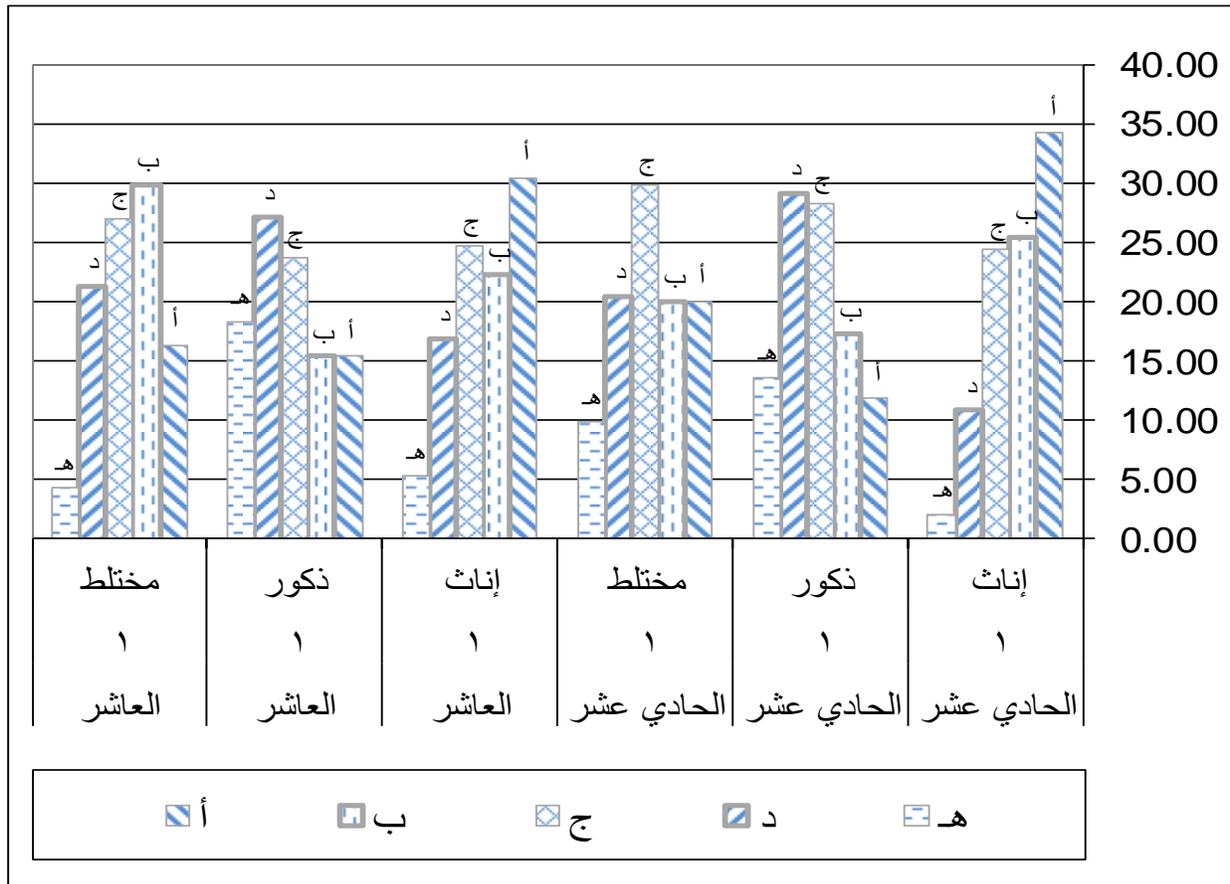
الصف	المجموعة	الجنس	أ%	ب%	ج%	د%	ه%
الحادي عشر	١	أنثى	٣٤.١٧	٢٥.٣٨	٢٤.٣٦	١٠.٨٤	٢.٠٣
الحادي عشر	١	ذكر	١١.٨٤	١٧.١٩	٢٨.٢٧	٢٩.١١	١٣.٥٨
الحادي عشر	١	مختلط	٢٠	٢٠	٢٩.٧٨	٢٠.٤٤	٩.٧٨
العاشر	١	أنثى	٣٠.٤١	٢٢.١٩	٢٤.٦٦	١٦.٨	٥.٢٤
العاشر	١	ذكر	١٥.٣٤	١٥.٣٣	٢٣.٦٨	٢٧.٠٧	١٨.٢٩
العاشر	١	مختلط	١٦.٣١	٢٩.٧٩	٢٦.٩٥	٢١.٢٨	٤.٢٦
الحادي عشر	٢	أنثى	٩.١٤	١٤.٦٧	٢٨.١١	٣٣.٢	١٣.٤١
الحادي عشر	٢	ذكر	٢.٣٦	٥.٢	١٥.٥٣	٣٨.٩	٣٧.٩٣
الحادي عشر	٢	مختلط	١.٤٢	٥.٦٩	١٧.٧٩	٣٠.٩٦	١٤.٢٣
العاشر	٢	أنثى	٨.١٥	١٣.١١	٢٣.٦٣	٣٣.٠١	٢١.٧٩
العاشر	٢	ذكر	١.٨١	٤.١٢	١١.٧٩	٣٦.٢٣	٤٦.٠٥
العاشر	٢	مختلط	٠.٥٣	٥.٨٥	٢٥.٥٣	٤٧.٨٧	٢٠.٢١

- وتبين من تحليل النتائج مجموعة من الملاحظات أهمها ارتفاع أعداد الطلاب الحاصلين على معدلات (د) و(هـ) في الصفين العاشر والحادي عشر، وتزداد الملاحظة وضوحا عند الذكور، بالمقابل انخفاض أعداد الحاصلين على معدل (أ) خصوصا عند الذكور، ويتساءل الباحث لماذا هذا الانخفاض، علما بأن هناك

تفاوتا بين المجموعة (أ) والمجموعة (ب)، في المعدلات، والتي ترتفع المعدلات المرتفعة وتنخفض المعدلات المتدنية مع وجود فارق بين الذكور والإناث، كما هو واضح من الرسم البياني (١) والرسم البياني (٢).

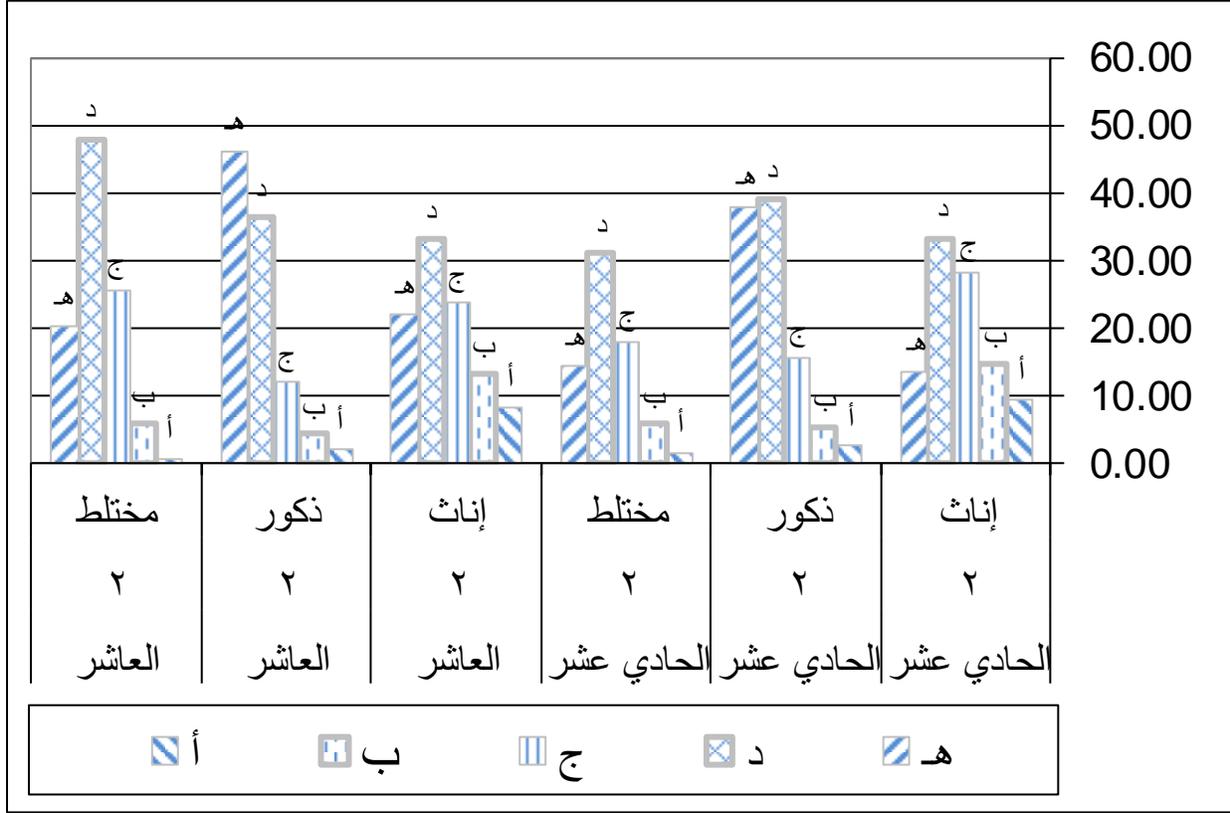
رسم بياني (١)

نسبة مستويات الطلاب في الصفين العاشر والحادي عشر في المجموعة (أ) ٢٠٠٨-٢٠٠٩



رسم بياني (٢)

نسبة مستويات الطلاب في الصفين العاشر والحادي عشر في المجموعة (ب) ٢٠٠٨-٢٠٠٩



■ تشير نتائج اختبارات تيمس التي شاركت فيها السلطنة في دورتها الأخيرة ٢٠٠٧-٢٠٠٩ في مادتي العلوم والرياضيات إلى تدني ترتيب السلطنة عالميا علما بأن ترتيبها العربي والخليجي جاء في مرتبة لا بأس بها.

■ أصدرت وزارة التربية والتعليم تعميما صادر من مكتب معالي الوزير بموجب الرسالة الموثقة برقم ٦٤٨٥ بتاريخ ٢٠٠٨/٧/١٣م، يتضمن خطة إجرائية مقترحة للالتزام بطول العام الدراسي، حيث بررت الخطة الأسباب التي تجعل من الميدان التربوي لا يتقيد، بطول العام الدراسي، إلى عدة مبررات أهمها تساهل بعض إدارات المدارس في متابعة غياب الطلاب قرب نهاية كل من الفصلين

الدراسيين، وغياب بعض المعلمين قرب نهاية الفصلين الدراسيين، وتعدد الملتقيات العلمية والمناشط والفعاليات التربوية المنفذة طوال العام الدراسي، تأخر وصول بعض الكتب الدراسية في بداية العام الدراسي يؤدي إلى عدم استغلال الأسابيع الأولى من الدراسة بشكل فعال، إتباع بعض المعلمين أسلوب الشرح التقليدي للدروس مما يؤدي بالطلاب إلى الملل وبالتالي نفورهم من الحصص وبل غيابهم، إحياء بعض المعلمين للطلاب بالتغيب أو تسريعهم في إنهاء المنهج قبل الفترة المحددة له، وعدم علم بعض المعلمين والطلاب وأولياء الأمور بالقرار الوزاري المنظم للعام الدراسي وبمواعيد بدء السنة الدراسية ونهايتها ومواعيد الامتحانات، قلة احتواء البيئة المدرسية على عناصر مشوقة للطلاب ومرافق ترفيهية، واقترحت الخطة مجموعة من إجراءات العلاج والجهات المسؤولة عن تنفيذها.

■ بلغت نسبة مصروفات وزارة التربية والتعليم في عام ٢٠٠٧ (وزارة الاقتصاد الوطني، ٢٠٠٨)، من إجمالي الإنفاق الحكومي ٨.٨%، وهذه تغطي مصاريف أكبر جهة حكومية بها ١٠٥٢ مدرسة ويعمل بها ٥٧٥٥١ موظف من إجمالي موظفي الخدمة المدنية ١١٥٧٨٨ موظف بنسبة ٤٩.٧% يشكل المعلمون ما نسبته ٧٣% من مجمل العاملين في وزارة التربية والتعليم، وتعتبر نسبة الإنفاق إلى ما تمثله وزارة التربية والتعليم من أهمية في المجتمع بنسبة ضئيلة، يحتاج أن يعاد النظر فيها.

■ تتعالى الأصوات من مختلف الجهات في السلطنة للتصدي لظاهرة الحوادث المرورية، إلا أن الإحصائيات تشير إلى تزايد الخسائر البشرية والمادية سنويا، الأمر الذي يثير التساؤل حول دور المؤسسات التعليمية، فقد ارتفع (شرطة عمان السلطانية، ٢٠٠٩)، عدد الوفيات عام ٢٠٠٨، إلى ٩٥١ وفاة بزيادة ١٥٣ حالة، وما يزيد الأمر خطورة أن نسبة المتوفين من الحوادث في الفئات العمرية أقل من سنة إلى ٢٠ سنة ١٨% والذين يشكلون غالبية الأطفال في سن المدرسة، وترتفع

النسبة للفئة العمرية ٢١-٣٠ سنة إلى ٣٤% ، والذين أنهوا للتو التعليم العام والتعليم العالي، مما يشكل خطرا على الموارد البشرية للسلطنة.

■ إن الصبغة القانونية التي تحدد ملامح الوظيفة في السلطنة ومن ضمنها الوظائف التابعة لوزارة التربية والتعليم تتحد بموجب قانون الخدمة المدنية الصادر بالمرسوم السلطاني رقم ٢٠٠٤/١٢٠، ولا توجد خصوصية لمهنة التعليم في القانون سوى في مادتين الأولى في الفصل الخامس حول تقرير تقييم الأداء الوظيفي في نص المادة (٢٢) يكون وضع تقارير تقييم الأداء الوظيفي خلال النصف الأول من شهر أكتوبر على أن يتم اعتمادها خلال شهر ديسمبر من كل عام باستثناء العاملين في المؤسسات التعليمية فتقدم التقارير وفق ما يقرره رئيس الوحدة، والثانية في الفصل العاشر حول مواعيد العمل والإجازات حيث نصت المادة (٧١) على أن تكون مواعيد الإجازة الاعتيادية لأعضاء هيئات التدريس والتدريب والوظائف المرتبطة بها طبقا لما تقرره اللائحة.

وتلاحظ من خلال المؤشرات السابقة إلى وجود تناقض بين ما تخطط له الجهات المسؤولة عن التعليم وبين ما هو واقع فعلي، ويرجع الباحث ذلك إلى وجود تنظيم غير رسمي بجانب التنظيم الرسمي، وتتحدد ملامح التنظيم غير الرسمي في مجموعة من الأمور هي:

■ إن غياب قانون يختص بمهنة التعليم ينظم العمل في المؤسسات التعليمية في السلطنة، أوجد فراغا في التواصل الفكري وتباعدا في الأهداف بين المشرعين للعملية التعليمية والمنفذين لها، وتتحدد ملامح ذلك التباعد في غياب عملية الاستقرار وسرعة التغيير للخطط والإجراءات، مما يربك المنفذين، ويجعلهم غير قادرين على استيعاب ما يحدث، وبالتالي يكونون ضد التغيير ويشككون في

الخطط المراد تنفيذها، وقد لاحظ الباحث من خلال تعامله مع الميدان واتصاله بالجهات المسؤولة عن متابعة تنفيذ الخطط، أن الثقة بين الطرفين يشوبها نوعا من الشك.

■ إن التنظيم غير الرسمي هو من يحدد معدلات النتاج، والتي كما لاحظها الباحث من خلال تحليل نتائج الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي ٢٠٠٨-٢٠٠٩، منخفضة وترتفع نسبة الطلاب الحاصلين على تقديرات (د) و(هـ)، وهناك تفاوت بين المجموعة (أ) والمجموعة (ب)، في تلك المعدلات، حيث تنخفض في المجموعة (ب)، كون اختباراتنا على مستوى المنطقة التعليمية، وهناك تفاوت آخر بين مدارس الذكور ومدارس الإناث، حيث تنخفض المعدلات في مدارس الإناث، يعزوه الباحث إلى تقبل الإناث تعليمات السلطة بشكل أكبر، وقوة التنظيم غير الرسمي في مدارس الذكور، وفاعليته في فرض معدلات أداء معينة، بالإضافة إلى انخفاض الرضا الوظيفي لدى المعلمين كما أكدته دراسة (الهنائي، ٢٠٠٨).

ويرى الباحث ضرورة أن تتضافر جهود التنظيم الرسمي وغير الرسمي من أجل تحقيق أهداف المجتمع التي يسعى إليها من خلال التربية، ويتوجب ذلك وجود تشريعات تراعي المتناقضات الحالية، بين ما يراد وما هو كائن فعلا.

الدراسات السابقة:

تناولت مجموعة من الدراسات المرتبطة بموضوع التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي، بشكل منفصل،

وهذا استعراض لها:

١- هدفت دراسة (شهاب، ١٩٩٢) إلى تحديد درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في

وادي الأردن من خلال أربعة أبعاد هي العمل نفسه، والمرتب، والفرص المتاحة للترقية، وزملاء العمل.

وتشكلت عينة الدراسة من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في وادي الأردن حيث بلغ عددهم ٤٥٧

معلما ومعلمة.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استعانت الباحثة باستبانة وصف المناخ التنظيمي الذي أعده هالين

وكروفت، وتتكون من ٦٤ فقرة موزعة على ثمانية مجالات هي الانزواء، الاعتبارية، الحفز، التركيز على

النتاجية والانفكاك، والإعاقة، والروح المعنوية، والود.

كما استعانت الباحثة بمقياس دليل وصف المهنة والذي أعده كل من سميث وكندال وهالين، ويشتمل

على ٥٤ فقرة موزعة على أربعة أبعاد هي ممارسة المهنة الحالية، والراتب، وفرص الترقية **المتاحة**، وزملاء

العمل.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

■ أشارت النتائج إلى وجود أثر لمتغير المناخ التنظيمي على درجة الرضا عن بعد المرتب وممارسة

المهنة الحالية، والرضا العام، في حين لم يكن هناك أثر ذا دلالة إحصائية لهذا المتغير على درجة

الرضا عن بعد الترقية.

▪ وقد توصلت الدراسة إلى أن المعلمين والمعلمات من ذوي المناخ التنظيمي المفتوح، قد أبدوا درجة أعلى من الرضا الوظيفي العام والرضا عن المهنة مما أبداه المعلمون والمعلمات الخاضعون لمناخ تنظيمي مغلق، إلا أن النتائج أشارت إلى أن المعلمين والمعلمات الخاضعين لمناخ تنظيمي مغلق، أبدوا رضا أعلى في بعد فرص الترقية من الخاضعين إلى المناخ التنظيمي المفتوح.

٢- كما هدفت الدراسة التي أجرتها (الفرحان، ١٩٩٤) إلى التعرف على التشريعات التربوية التي صدرت في الأردن من سنة ١٩٢١-١٩٩٣، وتقييم تأثير هذه التشريعات على عملية التعليم كما ونوعاً، على عناصر العملية التربوية، المعلم والمتعلم، والمناهج، والبيئة التعليمية.

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج التاريخي، بحيث تم دراسة المعلومات الإحصائية والتقارير الرسمية الصادرة من وزارة التربية والتعليم، والاطلاع على الدستور والقوانين ذات الصلة، ودراسة تأثيراتها على التطورات والتغييرات التي أدخلت على العملية التربوية، مع نقدها إيجابياً وسلبياً.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

▪ غياب التشريعات اللازمة لتطوير التعليم في الفترة الممتدة من ١٩٢١-١٩٣٩، جعلت من التعليم قائم على الاقتباس والممارسة.

▪ أدى صدور قانون التربية والتعليم سنة ١٩٦٣، إلى تطور العملية التعليمية، حيث تم وضع الفلسفة التربوية، وتطوير الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم .

٣- وقد أجرى (العمرى، ١٩٩٦) دراسة حول مدى تنفيذ السياسات التربوية وانعكاس ذلك على الرضا الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم في الأردن ، هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين مدى تنفيذ

السياسات التربوية ودرجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم في خمسة مجالات هي طبيعة العمل الحالي والراتب وفرص الترقية والمسؤول وعلاقات الزملاء.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث استبانتيين، الأولى لقياس درجة تنفيذ السياسات التربوية في الميدان التربوي وتكونت من ٣٠ فقرة، والاستبانة الأخرى لقياس درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم تكونت من ٣٠ فقرة.

وتكونت عينة الدراسة من ٨٢٢ من العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم في محافظة إربد بالأردن، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تنفيذ السياسات التربوية متوسطة، وقد أظهرت الدراسة وجود أثر للمركز الوظيفي على تصورات العاملين لمدى تنفيذ السياسات التربوية، إلا أنها لم تظهر أثرا لكل من المؤهل العلمي والخبرة والجنس على تلك التصورات.

كما تبين وجود خلا كبيراً في تلك السياسات حيث تقدم العاملون بعدد من الاقتراحات لتفعيل السياسات التربوية في الميدان، وأظهرت النتائج كذلك أن درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين كانت متوسطة وظهر بشكل واضح في مجالي الراتب وفرص الترقية، أما في مجالات طبيعة العمل والمسؤول وعلاقات الزملاء فقد كانت درجة الرضا الوظيفي فوق الوسط بقليل، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين مدى تنفيذ السياسة التربوية وبين درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين.

وأرجع الباحث إلى كون درجة تنفيذ السياسة التربوية كانت متوسطة راجع إلى عدم وجود توعية من قبل راسمي السياسة التربوية لمنفذها، إضافة إلى التغيرات المتعاقبة في التنظيمات الإدارية، والتي تؤدي إلى إرباك عملية تنفيذ السياسة التربوية.

٤- كما هدفت دراسة (جرادات، ١٩٩٦) إلى معرفة دور مدير المدرسة الثانوية في تحسين المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية لمحافظة إربد من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين مع بيان ما إذا كانت تصورات المشرفين والمعلمين تختلف باختلاف المركز الوظيفي (مشرف، معلم) والجنس والخبرة (خمس سنوات فما دون، أكثر من خمس سنوات).

تكونت عينة الدراسة من ١٤٣ مشرفاً ومشرفة، و٤٣١ معلماً ومعلمة، وقد استخدم الباحث استبانة قام بتطويرها واشتملت على ٧٢ فقرة، موزعة على سبع مجالات هي، شؤون العمل الإداري وسياساته، والعلاقات الإيجابية داخل التنظيم المدرسي، وشؤون الطلبة وحاجاتهم التربوية، وعلاقة المدرسة بالمجتمع المحلي، وعلاقة المدير مع المسؤولين، والبناء المدرسي وتجهيزاته.

وتوصلت الدراسة إلى أن أكثر الممارسات لدور المدير في تحسين المناخ التنظيمي من وجهة نظر المشرفين هي على الترتيب التالي، علاقة المدير مع المسؤولين ثم شؤون العمل الإداري وسياسته ثم البناء المدرسي وتجهيزاته ثم العلاقات الإيجابية داخل التنظيم المدرسي يليه شؤون الطلبة وحاجاتهم التربوية، ثم علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي، وأخيراً شؤون المعلمين ونموهم المهني.

أما نتائج الدراسة في دور المدير في تحسين المناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين فتمثلت في البناء المدرسي وتجهيزاته، ثم علاقة المدير مع المسؤولين ثم شؤون العمل الإداري، وسياسته يليه شؤون الطلبة وحاجاتهم التربوية ثم علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي ثم العلاقات الإيجابية داخل التنظيم المدرسي وأخيراً شؤون المعلمين ونموهم المهني.

٥- كما قام (غواص، ١٩٩٩) بدراسة التجربة العمانية في مجال التربية والتعليم من عام ١٩٧٠م إلى

١٩٩٠م، وهدف من ذلك إلى:

▪ توفير البيانات والمعلومات التي تتيح للمخطط التربوي مستقبلاً تحديد احتياجات التعليم، وكذلك تشخيص واقع المؤسسات التعليمية وبيان مدى تلبية هذا الواقع لحاجات البيئات المحلية من العمالة والفنيين والإداريين.

▪ إعطاء السلطات التعليمية البيانات اللازمة مجمعة لاتخاذ قرارات لمواجهة المشكلات التعليمية المختلفة.

▪ دراسة الأوضاع التعليمية خلال السنوات السابقة ومعرفة إيجابيات هذه المرحلة وسلباتها، والعمل على زيادة هذه الإيجابيات مع علاج وتصحيح مواطن القصور من خلال الدراسة والفحص والتحليل الميداني حتى يمكن انتهاج السبيل العلمي كأسلوب للعمل.

وتوصلت الدراسة إلى أن فلسفة الحكم في السلطنة موجهة للتنمية الشاملة والبحث العلمي لسد حاجات المجتمع العماني، وأن التعليم وسيلة الاستثمار البشري.

٦- وأجرى (اليافعي، ٢٠٠١) دراسة حول تطور السياسات التربوية في التعليم العام في سلطنة عمان ما بين ١٩٧٠-٢٠٠١، التي هدفت إلى معرفة مدى تطور السياسات التربوية في التعليم العام في سلطنة عمان في الفترة ما بين ١٩٧٠-٢٠٠١، من خلال تحقيق الأهداف التالية:

▪ رصد السياسات التربوية حيثما وردت نصوصها في الوثائق الرسمية كالقوانين والمراسيم والتوجيهات السامية والقرارات والتعليمات والخطط الخمسية والنشرات والتعاميم واستخلاص السياسات المتضمنة من الإجراءات التي اتخذت في الواقع.

▪ دراسة تطور السياسات أو تغييرها من فترة إلى أخرى أو ثباتها.

- إدراك الإيجابيات والسلبيات للسياسات التربوية.
 - التوصل للدلالات المستقبلية للتربية وسياساتها في سلطنة عمان.
- وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:
- ركزت السياسات التعليمية في فترة الدراسة على التوسع في نشر التعليم والتركيز على الكم دون النوع والكيف.
 - تأثر السياسات التربوية في سلطنة عمان بالعوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والبيئية خلال فترة الدراسة.
 - السياسات التربوية في سلطنة عمان هي سياسات موجهة من الدولة متمثلة في وزارة التربية والتعليم ومجلس التربية.
- وأوضحت الدراسة أن الخبرات التي اعتمد عليها نظام التعليم في السلطنة خبرات وافدة انتقلت إليه إيجابيات كثيرة إلا أنها انتقلت إليه جملة من أمراض التربية التي طالما صعب شفاؤها وعلاجها، مثل الروتين والجمود وقلة الابتكار والبيروقراطية.
- ٧- كما أجرى (المهري، ٢٠٠٢) دراسة حول مدى تطبيق الأسس التعليمية في خطابات السلطان قابوس منذ عام ١٩٧٠ وحتى ٢٠٠١.
- هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أهم الأسس التعليمية المستنبطة من خطابات السلطان قابوس منذ عام ١٩٧٠ وحتى عام ٢٠٠١، بالإضافة إلى معرفة مدى تطبيقها من وجهة نظر كل من مديري العموم ومديري الدوائر وإدارات التربية والموجهين التربويين ومديري المدارس الثانوية والمعلمين وطلاب الثالث الثانوي

في الواقع التربوي، ودراسة الأسس التعليمية في الخطاب السلطاني وتوظيفها في النظام التعليمي من أجل الارتقاء به في مواجهة تحديات المستقبل.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج التحليلي الوصفي والتحليل الإحصائي، كما استخدم الباحث فيه لتحقيق أهداف الدراسة أداة متمثلة في استبانة تكونت من ٤٨ فقرة موزعة على ثلاث مجالات هي فلسفة التعليم، وتصميم مناهج التعليم العام، وطرق وأساليب التقويم، وتكونت عينة الدراسة من ١٥٦٣ فرداً.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

▪ تأكيد خطابات السلطان قابوس على الأسس التعليمية بشكل رئيسي، حيث جاءت الخطابات منسجمة مع مراحل التطور التعليمي الذي خطته السلطنة.

فيما يخص تطبيق الأسس التعليمية في خطابات السلطان قابوس، فقد جاءت على النحو التالي:

▪ مرتفعة بشكل كبير جداً عند مديري العموم ومديري الدوائر وإدارات التربية، وذلك لأن هؤلاء على صلة وثيقة بالأسس التعليمية المنظمة والموجهة للسياسات التعليمية والدور الواقع عليه في تنفيذ الأطر التعليمية.

▪ مرتفعة بشكل كبير عند مديري المدارس والموجهين التربويين، وذلك لدورهم في المؤسسة التربوية ودورهم في العملية التعليمية.

▪ مرتفعة بشكل كبير عند المعلمين، وذلك لشعورهم بالدور الكبير الذي يقع على عاتقهم في تنوير المجتمع العماني.

▪ مرتفعة بشكل كبير عند طلاب الثالث الثانوي، وذلك لوعيهم بأهمية التعليم.

٨- وهدفت دراسة (البحري، ٢٠٠٢)، إلى قياس الولاء وارتباطه بخصائص الشخصية والعوامل

التنظيمية، وقد توصلت الدراسة إلى:

- أن المناخ التنظيمي لا يزال غير مواكب لرغبات القيادات الوسطى.
- أظهرت الدراسة إلى أن موظفي الوزارة (القيادات الوسطى) تجد صعوبة في تقبل سياسات الوزارة.
- لا توجد علاقة بين المستوى التعليمي والولاء التنظيمي.
- وفي ما يخص مكان العمل، لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين مكان العمل (الوزارة والمناطق التعليمية) والولاء التنظيمي ويرجع ذلك إلى كون الوزارة والمناطق وحدة واحدة وذات تنظيم موحد، حيث لا تفريق في التشريعات المعمول بها ولا في إعطاء الامتيازات.
- توجد علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين أبعاد الولاء العاطفي والأخلاقي والمستمر وبعضها البعض ، بحيث أن كل واحد منهما يؤثر ويتأثر بالآخر.

٩- وأجرى (الحجري، ٢٠٠٢)، دراسة حول التشريعات التربوية في سلطنة عمان وأثرها في تطوير

التعليم من سنة ١٩٧٠ إلى سنة ٢٠٠٠، هدفت إلى:

- التعرف على القوانين والأنظمة والتعليمات التربوية التي صدرت في سلطنة عمان منذ عام ١٩٧٠ م وحتى عام ٢٠٠٠م.
- مقارنة مضامين القوانين والأنظمة والتعليمات التربوية خلال الخطط الخمسية السابقة وبيان أثرها في العملية التربوية.

▪ التعرف على العوامل التي أدت لوضع بعض القوانين والتشريعات التربوية والعوامل التي أثرت في صياغتها.

▪ تقييم تأثير تطور الأنظمة على تطوير العملية التعليمية كما ونوعا على العناصر الأساسية الأربعة: المعلم، المتعلم، المنهاج التعليمي، البنية التعليمية.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المدخل التاريخي الوصفي التحليلي في معالجة الوثائق والقوانين والتشريعات الصادرة في فترة الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

▪ مرور المناهج والكتب الدراسية بعدد كبير من التطورات منذ إنشاء وزارة المعارف، سابقا.

▪ تطور برامج إعداد المعلم وتدريبه أثناء الخدمة ومنها إنشاء معاهد للمعلمين ثم كليات التربية ومعهد التأهيل التربوي، وكلية التربية بجامعة السلطان قابوس.

١٠- وقد درس (المومني، ٢٠٠٣)، علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع، في المؤسسات

التربوية، وهدفت دراسته إلى التعرف على وصف طبيعة المناخ التنظيمي السائد في المدارس الثانوية الأردنية

كمنظومة اجتماعية مفتوحة وانعكاس ذلك على فاعليتها، وتحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي وأسلوب إدارة

الصراع لدى عينة الدراسة.

ولتحقيق أهداف الدراسة صمم الباحث أربع استبانات:

▪ استبانة مدير المدرسة الثانوية لقياس المناخ التنظيمي السائد في المدارس الثانوية الأردنية وتكونت من ثلاثة مجالات تضمن كل مجال مجموعة من الفقرات رتبت البدائل فيها حسب أفضليتها، المجال القيادي، ومجال الاتصال، ومجال التوجيه.

▪ استبانة المعلم لقياس المناخ التنظيمي السائد في المدارس الثانوية الأردنية العامة، وصممت وفق أسلوب ليكرت الخماسي، وتتضمن عدة مجالات هي، علاقة المدير بالمعلمين، وشؤون المعلمين ونموهم المهني، والدافعية، والعمل والإنتاج.

▪ استبانة مدير المدرسة الثانية لقياس أساليب إدارة الصراع في المدارس الثانوية العامة.

▪ استبانة المعلم لقياس أساليب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الأردنية العامة.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

▪ المناخ التنظيمي السائد في المدارس الثانوية الأردنية من وجهة نظر المديرين هو المناخ الإيجابي بدرجة متوسطة، في المجالات الثلاث هي التوجيه والقيادة والاتصال.

▪ المناخ التنظيمي السائد في المدارس الثانوية الأردنية من وجهة نظر المعلمين هو المناخ الإيجابي بدرجة متوسطة في المجالات الخمسة.

١١- كما هدفت دراسة (جيمينز، ٢٠٠٤) إلى الربط بين المناخ التنظيمي والتعليم التنظيمي في ثلاثة

محاور هي الفردية، الجماعة (الفريق)، والمحيط البيئي (المدرسة)، وقد طبق الباحث الدراسة في مدارس

نيويورك، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

▪ تأكيد العلاقة الوطيدة بين المناخ التنظيمي والمناخ التعليمي.

- وجود علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي والمناخ التعليمي على خلفية المدارس في عينة الدراسة.
 - أوضحت الدراسة إلى أن التنوع المناخي والروح القيادية ومهارات المعلم، والنشر الأكاديمي (القوانين)، أسهمت في تنمية فكر جديد ودعم المدارس بطريقة تعليمية سليمة.
- ١١- كما درست (السيابية، ٢٠٠٥)، القيم التنظيمية وعلاقتها بالممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام في سلطنة عمان وهدفت إلى:
- التعرف على مفهوم القيم التنظيمية وتطورها .
 - الوقوف على العوامل والقوى المجتمعية المؤثرة على التعليم في صفوف العاشر إلى الثاني عشر في سلطنة عمان .
 - رصد واقع القيم التنظيمية لمديري مدارس التعليم العام في سلطنة عمان.
 - رصد واقع الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام في سلطنة عمان.
 - معرفة مدى اختلافات القيم التنظيمية بمدارس التعليم العام في صفوف العاشر إلى الثاني عشر بسلطنة عمان باختلاف المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي ونوع المدرسة والخبرة العلمية .
 - معرفة مدى اختلاف الممارسات الإدارية بمدارس التعليم العام وفي صفوف العاشر إلى الثاني عشر بسلطنة عمان باختلاف النوع والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي ونوع المدرسة والخبرة العلمية .
 - الكشف عن العلاقة بين القيم التنظيمية والممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام بسلطنة عمان.

▪ التوصل إلى وضع تصور ومقترح لتفعيل القيم التنظيمية في تطوير الممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم في سلطنة عمان .

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

▪ أكدت الدراسة على ضرورة تفويض المديرين بعض الصلاحيات لأدوارهم للعاملين معهم في المدرسة، (الإدارة بالتفويض).

▪ أكدت الدراسة على أهمية العمل بروح الفريق، وأن التنافس ليس كله مثمرا.

▪ كما أكدت على أن المديرين يقومون بتنظيم شؤون العاملين داخل المدرسة.

▪ أظهرت الدراسة إلى أن المديرين الحاصلين على مؤهل البكالوريوس أو ليسانس فأقل هم أكثر التزاما بالقيم التنظيمية من الحاصلين على مؤهل أعلى منهم.

▪ وأظهرت أن المدير أقل التزاما من مساعد المدير ويرجع ذلك إلى رغبة المساعد في إثبات ذاته.

▪ أشارت الدراسة أن الإناث أكثر التزاما من الذكور في القيم التنظيمية وهن أكثر ممارسة للقيم التنظيمية.

▪ وقد توصلت الدراسة إلى أن الالتزام بالقيم يؤدي إلى ازدياد ممارستها.

١٢- وقامت (الذبيانية، ٢٠٠٥)، بدراسة المناخ التنظيمي في المدارس المتوسطة للبنات بالمدينة المنورة

وعلاقته بالرضا الوظيفي للمعلمات، وركزت على مجموعة من الأهداف هي:

▪ التعرف على نمط المناخ التنظيمي السائد في المدارس المتوسطة للبنات بمنطقة المدينة المنورة.

▪ التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس المتوسطة للبنات بمنطقة المدينة المنورة.

▪ الكشف عن العلاقة بين نمط المناخ التنظيمي ودرجة الرضا الوظيفي لدى المعلمات في المدارس المتوسطة للبنات.

▪ الوقوف على مدى اختلاف المناخ التنظيمي في المدارس المتوسطة للبنات باختلاف متغيرات (نوع المدرسة، البيئة السكانية، المؤهل، الخبرة، التدريب).

▪ الوقوف على مدى اختلاف الرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس المتوسطة للبنات باختلاف متغيرات (نوع المدرسة، البيئة السكانية، المؤهل، الخبرة، التدريب).

▪ التوصل إلى مجموعة من المقترحات التي يمكن أن تسهم في تحسين المناخ التنظيمي السائد بالمدارس المتوسطة للبنات وتنمية الرضا الوظيفي لدى المعلمات.

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الذي يفيد في رصد ظاهرة البحث وتحديد الحقائق المتعلقة بالواقع الحالي ووصفها، ومن ثم جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بها، والتعرف على العوامل المؤثرة فيها وتحليلها ومن ثم استخلاص النتائج وتفسيرها.

وصممت الباحثة استبانة اشتملت على جزأين: الأول يتضمن عبارات تقيس الرضا الوظيفي بأبعاده والرضا عن مديرة المدرسة، وعبارات تقيس الرضا عن الزميلات، وعبارات تقيس الرضا عن طبيعة العمل، وعبارات تقيس الرضا عن الدخل والترقية، وعبارات تقيس الرضا عن المدرسة، والجزء الآخر يتضمن عبارات تقيس المناخ التنظيمي حيث يتضمن عبارات تقيس نمط المناخ المفتوح، وعبارات تقيس نمط المناخ المغلق.

▪ وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الأهداف أهمها:

▪ أن نمط المناخ التنظيمي المغلق هو النمط الأكثر شيوعاً وانتشاراً بالمدارس المتوسطة للبنات بالمدينة المنورة.

▪ أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي للمدارس المتوسطة للبنات بالمدينة المنورة طبقاً لاختلاف كلاً من (نوع المدرسة، المؤهل، الخبرة) بينما وجدت فروق دالة طبقاً لاختلاف البيئة السكانية داخل وخارج منطقة المدينة المنورة وذلك لصالح المدارس التي تقع خارج منطقة المدينة المنورة، وأن هناك اختلافاً بين المعلمات في إدراك المناخ التنظيمي راجع لاختلاف مستوى التدريب وذلك لصالح المعلمات الحاصلات على دورات تدريبية أكثر.

١٣- هدفت دراسة (روبينسون، ٢٠١٠)، إلى معرفة مدى تأثير نمط القيادة لدى إدارة المدرسة والمناخ المدرسي على التحصيل الدراسي لدى الطلاب، حيث تكون مجتمع الدراسة من معلمي المدارس العامة الابتدائية والثانوية الذين عملوا تحت إدارة مدير المدرسة في أربع سنوات دون تغيير، في تسع مدارس من مدرسة ولاية فرجينيا، واستخدمت الباحثة أكثر من أداة لتحقيق أهداف الدراسة، كدراسة نتائج الطلاب الدراسية، وأسلوب الملاحظة لطريقة تعامل الإدارة في جو المدرسة، واستبانة حول أسلوب القيادة لمدير المدرسة واستبانة هالبين كروفنت حول المناخ التنظيمي، واجراء اختبار للقراءة والرياضيات للصف الحادي عشر.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، أن الأسلوب القيادة التحويلي هو الأسلوب السائد في إدارة المدرسة، وأن المناخ المدرسي من وجهة نظر المعلمين يتراوح بين المناخ المفتوح والمناخ المغلق، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود اختلافات في نتائج الدراسة تعزى إلى المنطقة التي توجد بها المدرسة.

١٤- هدفت دراسة (دوجلاس، ٢٠١٠)، إلى بحث العلاقة بين المناخ التنظيمي والتزام المعلمين في المدارس الابتدائية في ولاية ألاباما الأمريكية وشملت عينة الدراسة ١٣٥٣ معلما من ٦٧ مدرسة ابتدائية، وقد استخدم الباحث استبانة شركة أوراسكوم للمناخ التنظيمي، وتم فحص أربعة عوامل مستقلة هي القيادة الجماعية، والسلوك المهني للمعلم، وضغوط العمل، والبناء المؤسسي، بالإضافة إلى الالتزام بوصفه متغيرا تابع.

وخلصت الدراسة إلى أن مؤشر السلوك المهني للمعلم أفضل مؤشر لالتزام المعلم، بالإضافة إلى القيادة الجماعية.

مناقشة الدراسات السابقة

بعد استعراض الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، تبين الآتي:

- درس مجموعة من الباحثين التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي، بشكل منفصل، ولم يتم التطرق إلى العلاقة المتبادلة والمؤثرة بينهما.
- قام (العمرى، ١٩٩٦)، بربط بين السياسات التربوية وانعكاسها على الرضا الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم، حيث بحث مدى تأثير تنفيذ السياسات التربوية بالرضا الوظيفي لدى العاملين.
- استخدم الباحثون الذين تناولوا التشريعات التعليمية المنهج التاريخي الوصفي التحليلي في معالجة موضوع الدراسة مثل (الفرحان، ١٩٩٤)، (غواص، ١٩٩٩)، (اليافعي، ٢٠٠١)، (الحجري، ٢٠٠٢)، كما استخدم (المهري، ٢٠٠٢)، المنهج التحليلي الوصفي والتحليل الإحصائي.

- استخدمت جميع الدراسات التي تناولت المناخ التنظيمي أو أحد عناصره الاستبانة كأداة جمع الاستجابات وتحليلها مثل، (عبدالفتاح، ١٩٩٢)، (جرادات، ١٩٩٦)، (البحري، ٢٠٠٢)، (المومني، ٢٠٠٣)، (جيمينز، ٢٠٠٤)، (الذبيانية، ٢٠٠٥)، (روبنسون، ٢٠١٠).
- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تدعيم مشكلة الدراسة، حيث أن غياب قانون التعليم يشكل خلا في المنظومة التعليمية، (الفرحان، ١٩٩٤)، (اليافعي، ٢٠٠١).

الفصل الثالث الطريقة والاجراءات

منهج الدراسة.

مجتمع الدراسة.

عينة الدراسة.

أداة الدراسة.

صدق الأداة.

ثبات الأداة.

إجراءات تطبيق أداة الدراسة.

المعالجة الإحصائية.

الفصل الثالث

الطريقة والاجراءات

يتضمن هذا الفصل توضيحا لمنهج الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، وأداة الدراسة وضبطها، وأسلوب

تطبيقها، وأساليب المعالجة الإحصائية.

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة واقع فاعلية التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي في الحقل

التعليمي في سلطنة عمان.

منهج الدراسة.

تهدف مناهج البحث العلمي إلى وصف الظواهر وتفسيرها والتنبؤ بها والسيطرة عليها، ويعد المنهج

الوصفي من المناهج المهمة في مناهج البحث ويعرف بأنه (العنيزي، ويونس، وسلامة، والرشيدي، ٢٠٠٥،

٧٤)، عملية البحث والتقصي حول الظواهر التعليمية أو النفسية كما هي قائمة في الحاضر، ووصفها وصفا

دقيقا، وتشخيصها، وتحليلها، وتفسيرها، بهدف اكتشاف العلاقات بين عناصرها أو بينها وبين الظواهر

التعليمية والنفسية الأخرى، والتوصل من خلال ذلك إلى تعليمات ذات أهمية بالنسبة لها.

تستخدم الدراسة الحالية المنهج الوصفي والذي يُعنى بجمع البيانات الكمية والنوعية التي توضح حجم

الظاهرة في واقعها، ومدى ارتباط المتغيرات المختلفة بها، كما يتيح المنهج الوصفي الوصول إلى استنتاجات

حول الظاهرة مكمله للإطار النظري للدراسة، تسهم في التعمق في فهم الظاهرة وتفسيرها، والوصول إلى

معرفة حقيقية.

مجتمع الدراسة.

تكون مجتمع الدراسة من سبع مناطق تعليمية لسلطنة عمان وهي محافظة مسقط، والباطنة جنوب، ومحافظة البريمي، والظاهرة، والداخلية، والوسطى، والشرقية شمال، وقد بلغ مجتمع الدراسة ١٥٦٥٧ معلما ومعلمة في العام الدراسي ٢٠٠٩-٢٠١٠ وفقا لإحصائيات وزارة التربية والتعليم، و يتضح ذلك من خلال الجدول (٣).

ويرجع سبب اختيار الباحث لسبع مناطق تعليمية من أصل أحد عشر منطقة تعليمية تتبع وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان رغبة منه في أخذ استجابات مجموعة متنوعة من المعلمين والمعلمات في ظروف جغرافية وسكانية مختلفة، فمناطق الشرقية شمال والداخلية، والباطنة جنوب قريبة من محافظة مسقط، أما مناطق الظاهرة والوسطى، ومحافظة البريمي بعيدة عنها، بالإضافة إلى إمكانية تعميم النتائج على باقي المناطق التعليمية في السلطنة.

الجدول (٣)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المناطق التعليمية

المجموعة	الشرقية شمال	الوسطى	الداخلية	الظاهرة	البريمي	الباطنة جنوب	مسقط	المنطقة التعليمية
٩٠٥٥	١٢٣٠	٩٦	٢١٥٧	١٠٧٣	٣٢١	١٧٤٧	٢٤٣١	عدد المعلمين
١٥٦٥٧	٢٠٤٩	١٩٢	٣٨٤٤	١٦٧٨	٦٠٢	٢٩٩٠	٤٣٠٢	المجموع

عينة الدراسة

اعتمد الباحث على العينة العشوائية الطبقية، لاختيار عينة الدراسة والتي بلغت فعليا (٤٣٨) معلما ومعلمة، بعد استبعاد الاستبانات التي لم تستوف شروط التحليل، ويوضح الجدول (٤) خصائص عينة الدراسة.

الجدول (٤)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكور	٢٥٣	٥٧.٨
	إناث	١٨٥	٤٢.٢
سنوات الخبرة	أقل من ٤ سنوات	٩٩	٢٢.٦
	سنة ١٠-٥+	١٨٠	٤١.١
	سنوات ١٠+	١٥٩	٣٦.٣
المؤهل	دبلوم	٦٣	١٤.٤
	بكالوريوس	٣٧٠	٨٤.٥
	ماجستير	٥	١.١
نوع المدرسة	حلقة ثانية	٢٢٠	٥٠.٢
	تحتوي على المرحلتين	١٢٩	٢٩.٥
	ما بعد الأساسي	٨٩	٢٠.٣
المنطقة التعليمية	الداخلية	١٠٩	٢٤.٩
	مسقط	٩٣	٢١.٢
	الوسطى	٢٢	٥.٠
	الظاهرة	٤٩	١١.٢
	البريمي	٢٧	٦.٢
	الشرقية شمال	٥١	١١.٦
	الباطنة جنوب	٨٧	١٩.٩

أداة الدراسة.

تم بناء أداة الدراسة والمتمثلة في استبانة وذلك بالرجوع إلى الإطار النظري للدراسة، والدراسات السابقة، بالإضافة إلى الخبرة الميدانية للباحث، وقد احتوت الاستبانة على محورين الأول محور التشريعات التعليمية والثاني محور المناخ التنظيمي.

ومن أجل تصميم الأداة فقد اطلع الباحث على قانون الخدمة المدنية خصوصا ما يتعلق بالمعلمين، ووثيقة فلسفة وأهداف التربية في سلطنة عمان، ودراسة مجموعة كبيرة من القرارات الوزارية والنشرات والتعميمات الصادرة في وزارة التربية والتعليم إلى الحقل التعليمي، وتحليل آراء مجموعة من القيادات التعليمية حول التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي.

احتوت الاستبانة على المعلومات التعريفية للمستجيب، وهي المنطقة التعليمية، ونوع المدرسة، والجنس، والمؤهل الدراسي، وسنوات الخبرة، و(٢٥) فقرة تتبع محور التشريعات التعليمية، و(٢٥) فقرة تتبع محور المناخ التنظيمي.

واستخدم في الأداة التدرج الخماسي لتحديد رأي المستجيب، المتمثل في: موافق بشدة (٥)، موافق (٤)، محايد (٣)، غير موافق (٢)، غير موافق بشدة (١).

صدق أداة الدراسة.

للتحقق من صدق الأداة استخدم الباحث الصدق الظاهري حيث تم توزيعها على (١٣) محكما من تخصصات الإدارة التعليمية، وعلم الاجتماع، والدراسات الإسلامية واللغة العربية، والإحصاء، وتكنولوجيا التعليم، ومناهج وطرق التدريس من أساتذة جامعة نزوى وجامعة السلطان قابوس والكلية التطبيقية بعبري

والكلية التطبيقية بالرسنق، وخبراء من وزارة التربية والتعليم كما هو موضح في الملحق رقم (١)، وتم إضافة وحذف وتعديل فقرات في الاستبانة بناء على أغلب آراء المحكمين.

ثبات الأداة

للتحقق من ثبات الأداة تم استخدام معامل الاتساق الداخلي من خلال معادلة ألفا كرونباخ، ويوضح الجدول (٥) معدلات الاتساق الداخلي لمحوري الأداة وللمجموع الكلي لفقراتها.

جدول (٥)

معامل الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة

المحور	عدد الفقرات	معدل الاتساق الداخلي
التشريعات التعليمية	٢٥	.٩٠١
المناخ التنظيمي	٢٥	.٧٦٣
معدل الاتساق الكلي	٥٠	.٨٩٢

يتضح من خلال الجدول السابق أن الأداة تتمتع بثبات جيد مما يجعلها صالحة للتطبيق في هذه الدراسة.

إجراءات تطبيق أداة الدراسة.

بعد الحصول على الموافقة الرسمية من الجهات المختصة في وزارة التربية والتعليم والمتمثلة في المكتب

الفني للدراسات والبحوث، لتطبيق الاستبانة على عدد من المناطق التعليمية قام المكتب الفني بمخاطبة

المناطق التعليمية رسمياً، وتواصل الباحث بصفة شخصية مع المناطق التعليمية، لتسليم الاستبانة باليد، أو عن طريق أحد المعارف، لضمان السرعة، وتحري الدقة في البيانات.

المعالجة الإحصائية:

بعد استرجاع الاستبانات تم تحليلها بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)

Statistical Package For Social Science وتم استخلاص الأساليب الإحصائية الآتية:

- معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات الاستبانة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
- معامل ارتباط بيرسون للكشف عن علاقة التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي.
- اختبار (ت) **T. Test** لتحديد دلالة الفروق جنس المستجيب (ذكر/أنثى).
- تحليل التباين أحادي الاتجاه **One – Way ANOVA** لتحديد دلالة الفروق بين التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي، وبين المناطق التعليمية وسنوات الخبرة، والمؤهل الدراسي، ونوع المدرسة.
- اختبار (**LSD**) للمقارنات البعدية.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع.

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لأهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال إجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة، حيث هدفت للوقوف على فاعلية التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي في مدارس سلطنة عمان.

أولاً نتائج السؤال الأول.

تمت الإجابة على السؤال الأول للدراسة والذي نصه (ما دور التشريعات التعليمية في تدعيم المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية المعاصرة؟)، من خلال الإطار النظري للدراسة في الفصل الثاني.

ثانياً نتائج السؤال الثاني.

للإجابة على السؤال الثاني والذي نصه (ما فاعلية التشريعات التعليمية في تدعيم المناخ التنظيمي في مدارس سلطنة عمان) تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لتقديرات استجابات العينة لمحور التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي، حيث تم استخدام المعيار الموضح في جدول (٦) لتفسير نتائج هذا السؤال.

الجدول (٦)

معيار تفسير نتائج متوسطات تقدير درجة استجابة أفراد العينة

الدرجة	مدى المتوسط الحسابي	م
كبيرة	٣.٤ فما فوق	١
متوسطة	١.٧ إلى ٣.٣	٢
ضعيفة	١.٦ فأقل	٣

ولبحث واقع التشريعات التعليمية في تعزيز المناخ التنظيمي في سلطنة عمان تم حساب المتوسطات

الحسابية والانحراف المعياري لتقديرات أفراد عينة الدراسة، على محور التشريعات التعليمية، ومحور المناخ

التنظيمي، والجدول (٧)، والجدول (٨) يوضحان ذلك.

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التشريعات التعليمية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	محور التشريعات التعليمية	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١	تساعد التشريعات التعليمية العاملين في الحقل التربوي على تأدية مهامهم الوظيفية	٤.٠٤	٠.٩٥	١	كبيرة
١٩	يرجع سبب ضعف مخرجات التعليم في المدارس الحكومية إلى التشريعات والقرارات التي تتبناها وزارة التربية والتعليم	٣.٨٤	١.١٥	٣	كبيرة
٨	تعد التشريعات التعليمية ذات أهمية كبيرة في توجيه العملية التعليمية في المدارس	٣.٨٤	٠.٩١	٤	كبيرة
٥	تهتم التشريعات التعليمية بمفاهيم المواطنة في كافة المدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم	٣.٧٩	٠.٨٦	٥	كبيرة

رقم الفقرة	محور التشريعات التعليمية	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٣	تعتمد وزارة التربية والتعليم التشريعات التعليمية أداة ضبط للعملية التعليمية	٣.٧٦	٠.٩٩	٦	كبيرة
٤	تترجم التشريعات التعليمية أهداف وتوجهات الدولة في كافة المدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم	٣.٧٦	٠.٩٣	٧	كبيرة
٩	تستند التشريعات التعليمية التي تتبناها وزارة التربية والتعليم إلى النظام الأساسي للدولة	٣.٧٥	٠.٨٣	٨	كبيرة
١٨	أدى غياب قانون للتعليم في السلطنة إلى حالة من الإرباك في مسار العملية التعليمية	٣.٥٦	١.١٦	٩	كبيرة
١٠	تعتمد القرارات التي تصدرها وزارة التربية والتعليم على وثيقة فلسفة وأهداف التعليم في سلطنة عمان	٣.٥٥	٠.٩٨	١٠	كبيرة
٧	تهدف التشريعات التعليمية إلى تجويد العملية التعليمية في مدارس السلطنة	٣.٥٣	١.٠٧	١١	كبيرة
١١	تستعين وزارة التربية والتعليم بالمؤسسات الدولية المختصة وبيوت الخبرة في إصدار التشريعات التعليمية	٣.٤٦	١.٠٤	١٢	كبيرة
١٧	تتوافق التشريعات الموجهة للعملية التعليمية مع النظام الأساسي للدولة	٣.٤٥	٠.٨٩	١٣	كبيرة
١٣	تخضع التشريعات التعليمية إلى المراجعة من قبل الجهات التي ترسم السياسة التعليمية في السلطنة	٣.٢٨	١.٠٢	١٤	متوسطة
٢٤	يعمل العاملون في الحقل التربوي على تفرغ مضمون التشريعات التي تصدرها وزارة التربية والتعليم من محتواها	٣.٢٠	٠.٩٧	١٥	متوسطة
٢٣	تشجع التشريعات التعليمية على إيجاد نمط اتصال غير رسمي بين أطراف الهيكل التنظيمي في المؤسسة التعليمية	٣.٠٣	١.٠٠	١٦	متوسطة
٢٥	تتوافق مخرجات التعليم في المدارس مع التشريعات التعليمية في سلطنة عمان	٢.٩٩	١.٠٩	١٧	متوسطة

رقم الفقرة	محور التشريعات التعليمية	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٦	تراعي التشريعات التعليمية العدالة بين جميع العاملين في الحقل التربوي	٢.٩٤	١.١٩	١٨	متوسطة
١٢	تقوم وزارة التربية والتعليم بإشراك مؤسسات المجتمع المدني في إصدار التشريعات التعليمية	٢.٩٣	١.١١	١٩	متوسطة
٢١	يوجد تنسيق بين الجهات التي تصدر القرارات والنشرات الموجهة للعملية التعليمية	٢.٨٩	١.٠٧	٢٠	متوسطة
٢٢	تراعي التشريعات التعليمية كافة الجوانب المتعلقة بالعملية التعليمية	٢.٨٨	١.١٣	٢١	متوسطة
٢٠	تخضع قرارات وزارة التربية والتعليم للدراسة والتأني قبل تطبيقها في الميدان	٢.٧٩	١.٢١	٢٢	متوسطة
١٦	تعمل التشريعات على رفع الروح المعنوية وزيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات التعليمية	٢.٧٦	١.٢٣	٢٣	متوسطة
١٤	يستطيع العاملون في الحقل التربوي المشاركة في صنع القرارات التي تتبناها وزارة التربية والتعليم	٢.٥٤	١.٢٩	٢٤	ضعيفة
١٥	تتاح الفرصة للعاملين في الحقل التربوي لتعديل القرارات الصادرة من وزارة التربية والتعليم	٢.٣٠	١.٢١	٢٥	ضعيفة
	الكلي	٣.٤٩	٠.٥٧		

يبين الجدول (٧) أن فقرات محور التشريعات التعليمية جاءت مقسمة بين درجات التقدير (كبيرة،

ومتوسطة، وضعيفة) وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (٢.٣-٤.٠٤)، بانحراف معياري (٠.٨٣-١.٢٩)

واحتلت (١٣) فقرة درجة (كبيرة) و(٩) فقرات بدرجة متوسطة، وفقرتين درجة ضعيف.

حيث احتلت الفقرات ذات درجة (كبيرة) الرتب (١-١٣)، وهي فقرات (١-٢-١٩-٨-٥-٣-٤-٩-

١٨-١٠-٧-١١-١٧) بمتوسط حسابي (٤.٠٤-٣.٩٩)، وقد نصت الفقرة رقم (١) على (تساعد التشريعات

التعليمية العاملين في الحقل التربوي على تأدية مهامهم الوظيفية) المرتبة الأولى بين رتب فقرات المحور،
بمتوسط حسابي (٤.٠٤) وانحراف معياري (٠.٩٥).

بينما أخذت الفقرات (١٣-٢٤-٢٣-٢٥-٦-١٢-٢١-٢٢-٢٠-١٦) درجة متوسطة بمتوسط حسابي
تراوح بين (٢.٢٨-٢.٧٦)، بينما احتلت الفقرتان (١٤-١٥) درجة ضعيف بمتوسط حسابي (٢.٥٤-٢.٣٠)
وجاءت الفقرة (١٥) والتي نصها (تتاح الفرصة للعاملين في الحقل التربوي لتعديل القرارات الصادرة من وزارة
التربية والتعليم) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٣٠) وانحراف معياري (١.٢١).

جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المناخ التنظيمي مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	محور المناخ التنظيمي	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١٧	تعمل الإدارة المدرسية على تطبيق القرارات بصورة مباشرة باعتبارها أمرا واقعا	٣.٩٩	٠.٩٢	٢	كبيرة
٢٤	أقبل الانتقال إلى وظيفة أخرى غير (معلم) يتقارب معها العائد المادي	٣.٩١	١.٣٠	٣	كبيرة
٢١	تسهم المشاريع والنشاطات والمسابقات التي تطبقها وزارة التربية والتعليم في إرباك الحقل التربوي	٣.٨٤	١.٢١	٤	كبيرة
٢٢	تتنصف الإدارة المدرسية بالمرونة في التعامل مع المعلمين	٣.٧٨	١.٠٦	٥	كبيرة
٨	يشعر المعلمون بأن المشرف ما زال يقوم بعملية التفتيش أثناء زيارته للمدرسة	٣.٧٦	١.١٦	٦	كبيرة
٧	تتاح الفرصة للمعلمين لحضور المشاغل والورش التعليمية	٣.٧٥	١.١٠	٧	كبيرة
٢	يتيح مدير المدرسة للعاملين الفرصة في إبداء الرأي في القرارات التي يتخذها	٣.٧٠	١.٠٦	٨	كبيرة

رقم الفقرة	محور المناخ التنظيمي	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١	يستخدم مدير المدرسة نمطا قياديا يستطيع العاملون في المدرسة التعرف عليه	٣.٦٨	١.٠٣	٩	كبيرة
٩	تتعارض القرارات التي تتخذها دوائر وأقسام وزارة التربية والتعليم مع الحقل التربوي	٣.٥٩	١.٠٢	١٠	كبيرة
١٥	تؤثر مجموعات العمل في طريقة تنفيذ قرارات وزارة التربية والتعليم في الحقل التربوي	٣.٤٧	٠.٩٧	١١	كبيرة
١٩	يسود في المدرسة جو من العلاقات يساعد المعلم على تأدية رسالته	٣.٤٦	١.١١	١٢	كبيرة
٢٥	تفسر القرارات التي تصدر من الوزارة في الميدان بطرق تختلف عما يراد منها	٣.٤١	١.٠٥	١٣	كبيرة
١٠	يعطى المعلم صورة واضحة عن مهام عمله التي يؤديها في المدرسة	٣.٤١	١.١٨	١٤	كبيرة
٣	تتسم العلاقة بين العاملين في الحقل التربوي بالرسمية	٣.٣٨	١.٠٥	١٥	متوسطة
١٣	يستخدم العاملون في الحقل التربوي العلاقات الإنسانية لأداء مهامهم الوظيفية بدلا من الطرق الرسمية	٣.٣٧	١.١٣	١٦	متوسطة
١٨	يتعامل المعلمون مع مشكلات الطلاب بصورة شخصية بعيدا عن الإدارة المدرسية	٣.١٧	١.٠٦	١٧	متوسطة
٥	يتجمع العاملون في المؤسسات التعليمية من وقت إلى آخر للخروج إلى رحلات غير رسمية في المساء أو الإجازات	٣.١٧	١.٢٧	١٨	متوسطة
٢٣	يوجد في المدرسة مجموعة من المعلمين تسعى لنشر الإشاعات المتعلقة بالمدرسة داخل وخارج المدرسة	٣.١٢	١.٢٣	١٩	متوسطة
٤	يشعر العاملون في المدرسة بالاستقرار الوظيفي	٣.٠٩	١.٢٢	٢٠	متوسطة
١٤	يستطيع العاملون في الحقل التربوي الالتفاف على القرارات التي تصدر من قبل الوزارة	٢.٩٨	١.١٢	٢١	متوسطة

رقم الفقرة	محور المناخ التنظيمي	المتوسط	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١١	توزع الأعمال الإضافية في المدرسة كالاحتياط والأنشطة بطريقة تتسم بالعدالة	٢.٩٨	١.٣٥	٢٢	متوسطة
٦	تقوم المدرسة بتنظيم الورش التدريبية في أيام الإجازات لتنمية قدرات ومهارات الطلبة	٢.٧٣	١.٢١	٢٣	متوسطة
٢٠	يستند تكريم المعلمين الذي تقوم به وزارة التربية والتعليم إلى المصادقية	٢.٣٥	١.٢٥	٢٤	متوسطة
١٢	تسعى الوزارة إلى تعويض العاملين في الحقل التربوي عن الجهود الإضافية التي يبذلونها	١.٩٧	١.٢٥	٢٥	متوسطة
	الكلي	٣.٢٩	٠.٤٤		

يبين الجدول (٨) أن فقرات محور المناخ التنظيمي جاءت مقسمة بين درجات التقدير (كبيرة، ومتوسطة)

وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (١.٩٧-٤.٠٣)، بانحراف معياري (٠.٩٢-١.٣٥) واحتلت (١٤) فقرة

درجة (كبيرة) و(١١) فقرة بدرجة متوسطة.

حيث احتلت الفقرات ذات درجة (كبيرة) الرتب (١-١٤)، وهي فقرات (١٦-١٧-٢٤-٢١-٢٢-٨-٧-

٢-١-٩-١٥-١٩-٢٥-١٠) بمتوسط حسابي (٤.٠٣-٣.٤١)، فقد جاءت الفقرة رقم (١٦) والتي تنص

على (تتأثر مستويات الطلاب بطريقة تعامل وزارة التربية والتعليم في الحقل التربوي) المرتبة الأولى بين رتب

فقرات المحور، بمتوسط حسابي (٤.٠٣) وانحراف معياري (٠.٨٩).

وجاءت الفقرات (٣-١٣-١٨-٥-٢٣-٤-١٤-١١-٦-٢٠-١٢) في مرتبة متوسط، حيث احتلت الفقرة

التي نصها (تسعى الوزارة إلى تعويض العاملين في الحقل التربوي عن الجهود الإضافية التي يبذلونها) في

المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (١.٩٧) وانحراف معياري (١.٢٥).

ثالثاً نتائج السؤال الثالث.

للإجابة عن السؤال والذي نصه (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل الدراسي، ونوع المدرسة والمنطقة التعليمية). قام الباحث باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) بالنسبة لمتغير الجنس بينما تم استخدام تحليل التباين الأحادي لمتغيرات سنوات الخبرة والمؤهل الدراسي ونوع المدرسة والمنطقة التعليمية كما تم استخدام اختبار LSD للمقارنات البعدية.

• أولاً: النتائج المتعلقة بمتغير الجنس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لتقدير أفراد عينة الدراسة، حول أثر الجنس على محاور الدراسة، والجدول (٩) يوضح ذلك.

جدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لأثر الجنس على محاور الدراسة

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
التشريعات التعليمية	ذكر	٢٥٣	٣.٢٧	٠.٦١	-١.١٧٩	٠.٠٢٩
	أنثى	١٨٥	٣.٣٣٤	٠.٥٣١		
المناخ التنظيمي	ذكر	٢٥٣	٣.٣٨٣	٠.٤٧٣	١.٧٦٧	٠.٠٥٢
	أنثى	١٨٥	٣.٣٠٨	٠.٣٩٢		

يتضح من الجدول (٩) الآتي:

أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في محور التشريعات التعليمية عند مستوى الدلالة الإحصائية α ($\alpha = 0.05$) بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لصالح الإناث.

إن المناخ التنظيمي لا يختلف باختلاف الجنس، حيث لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في نظرتهم إلى المناخ التنظيمي في المدارس حيث مستوى الدلالة عند (0.057) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

• ثانياً النتائج المتعلقة بمتغير المنطقة التعليمية.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار التباين الأحادي لتقدير أفراد عينة الدراسة، على محاور الدراسة وفقاً لمتغير المنطقة التعليمية، كما هو واضح في الجدول (١٠).

جدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على محاور الدراسة وفقاً لمتغير المنطقة التعليمية.

المحور	المنطقة التعليمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التشريعات التعليمية	الداخلية	١٠٩	٣.٢٧	٠.٥٧
	مسقط	٩٣	٣.٤٠	٠.٥٨
	الوسطى	٢٢	٣.٤٦	٠.٧٠
	الظاهرة	٤٩	٣.٢٨	٠.٥٦
	البريمي	٢٧	٣.١٠	٠.٥٥
	الشرقية شمال	٥١	٣.٢٩	٠.٦٠
	الباطنة جنوب	٨٧	٣.٢٦	٠.٥٥
	المجموع	٤٣٨	٣.٣٠	٠.٥٨

المحور	المنطقة التعليمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المناخ التنظيمي	الداخلية	١٠٩	٣.٣١	٠.٤١
	مسقط	٩٣	٣.٤٦	٠.٥٣
	الوسطى	٢٢	٣.٣٥	٠.٣٧
	الظاهرة	٤٩	٣.٢٠	٠.٣٦
	البريمي	٢٧	٣.٣٠	٠.٣١
	الشرقية شمال	٥١	٣.٣٧	٠.٤٧
	الباطنة جنوب	٨٧	٣.٣٨	٠.٤٤
	المجموع	٤٣٨	٣.٣٥	٠.٤٤

وللكشف عن ما إذا كانت الفروق المشاهدة بين المتوسطات الحسابية على محوري الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ تعزى للمنطقة التعليمية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي للمقارنة بين المناطق التعليمية ومحور التشريعات التعليمية ومحور المناخ التنظيمي، كما يوضح الجدول (١١).

جدول (١١)

تحليل التباين الأحادي (أنوفا) لتقدير أفراد عينة الدراسة على محوري الدراسة وفقا لمتغير المنطقة التعليمية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
التشريعات التعليمية	بين المجموعات	٢.٩٢٨	٦	٠.٤٨٨	١.٤٦٦	٠.١٨٨
	داخل المجموعات	١٤٣.٤	٤٣١	٠.٣٣٣		
	المجموع	١٤٦.٤	٤٣٧			
المناخ التنظيمي	بين المجموعات	٢.٤٧٣	٦	٠.٤١٢	٢.١٤٤	٠.٠٤٧
	داخل المجموعات	٨٢.٨٦	٤٣١	٠.١٩٢		
	المجموع	٨٥.٣٣	٤٣٧			

يتضح من الجدول (١١) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، في

تقديرات أفراد عينة الدراسة في محور التشريعات التعليمية، تعزى إلى المنطقة التعليمية.

يشير الجدول (١١) إلى وجود فروق ذات دلالة عند مستوى ($\alpha = 0.05$)، في تقديرات أفراد عينة

الدراسة في محور المناخ التنظيمي تعزى إلى المنطقة التعليمية، ولتحديد لصالح أي من المناطق التعليمية فقد

تم استخدام اختبار (**LSD**) للكشف عن المقارنات البعدية والجدول (١٢) يوضح ذلك.

جدول (١٢)

نتائج اختبار (**LSD**) للمقارنات البعدية لأثر المنطقة التعليمية على المناخ التنظيمي

المتوسط	المنطقة	الداخلية	مسقط	الوسطى	الظاهرة	البريمي	الشرقية شمال	الباطنة جنوب
٣.٣١١	الداخلية	-	-١٤٩- (*)					
٣.٤٦٠	مسقط	-١٤٩- (*)	-		٢٥٥(*)			
٣.٣٤٥	الوسطى			-				
٣.٢٠٤	الظاهرة		-٢٥٥- (*)		-			-١٧٣- (*)
٣.٣٠٢	البريمي					-		
٣.٣٦٧	الشرقية شمال						-	
٣.٣٧٨	الباطنة جنوب				١٧٣(*)			-

يتضح من الجدول (١٢) أن هناك فروقا عند مستوى ($\alpha = 0.05$)، في تقديرات أفراد عينة الدراسة تبعا

لمتغير المنطقة التعليمية في محور المناخ التنظيمي، بين مسقط والداخلية، وبين الظاهرة ومسقط، وبين

الظاهرة وجنوب الباطنة، وكانت هذه الفروق لصالح مسقط.

• ثالثاً : النتائج المتعلقة بمتغير المؤهل الدراسي.

يوضح الجدول (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير عينة الدراسة على محوري

الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي.

جدول (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على محاور الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	المحور
.٦١٨	٣.١٥٨	٦٣	دبلوم	التشريعات التعليمية
.٥٦٨	٣.٣٢٧	٣٧٠	بكالوريوس	
.٥٢٣	٢.٨٦٤	٥	ماجستير	
.٥٧٨	٣.٢٩٧	٤٣٨	المجموع	
.٤١٧	٣.٣٥٣	٦٣	دبلوم	المناخ التنظيمي
.٤٤٧	٣.٣٥٤	٣٧٠	بكالوريوس	
.٢٧٥	٣.١٤٤	٥	ماجستير	
.٤٤١	٣.٣٥٢	٤٣٨	المجموع	

وللكشف عن ما إذا كانت الفروق المشاهدة بين المتوسطات الحسابية على محوري الدراسة ذات دلالة

إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ تعزى للمؤهل الدراسي، تم استخدام تحليل التباين الأحادي للمقارنة بين

المناطق التعليمية ومحور التشريعات التعليمية ومحور المناخ التنظيمي، كما يوضح الجدول (١٤).

جدول (١٤)

تحليل التباين الأحادي (أنوفا) لتقدير أفراد عينة الدراسة على محوري الدراسة وفقا لمتغير المؤهل الدراسي.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
التشريعات التعليمية	بين المجموعات	٢.٤٩	٢	١.٢٤	٣.٧٦٦	٠.٠٢٤
	داخل المجموعات	١٤٣.٨٧	٤٣	٠.٣٣		
	المجموع	١٤٦.٣٦	٤٣٧			
المناخ التنظيمي	بين المجموعات	٠.٢١	٢	٠.١١	٠.٥٦	٠.٥٧٢
	داخل المجموعات	٨٥.١١	٤٣٥	٠.١٩		
	المجموع	٨٥.٣٣	٤٣٧			

يشير الجدول (١٤) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، في

تقديرات أفراد عينة الدراسة في محور المناخ التنظيمي، تعزى إلى المؤهل الدراسي، كما يشير إلى وجود فروق

ذات دلالة عند مستوى ($\alpha = 0.05$)، في تقديرات أفراد عينة الدراسة في محور التشريعات التعليمية تعزى

إلى المؤهل الدراسي، ولتحديد لصالح أي من المؤهلات الدراسية فقد استخدم الباحث اختبار (**LSD**) للكشف

عن المقارنات البعدية والجدول (١٥) يوضح ذلك.

جدول (١٥)

نتائج اختبار (**LSD**) للمقارنات البعدية لأثر المنطقة التعليمية على المناخ التنظيمي

المتوسط الحسابي	المؤهل الدراسي	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير
٣.١٥٨	دبلوم	.	(*)-٠.١٦٩	
٣.٣٢٧	بكالوريوس	(*)٠.١٦٩	.	
٢.٨٦٤	ماجستير			.

يتضح من الجدول (١٥) أن هناك فروقا عند مستوى ($\alpha = 0.05$)، في تقديرات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير المؤهل الدراسي في محور التشريعات التعليمية، الدبلوم والبالوريوس والماجستير، لصالح البكالوريوس.

• رابعا: النتائج المتعلقة بسنوات الخبرة.

يوضح الجدول (١٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير عينة الدراسة على محوري الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (١٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير أفراد عينة الدراسة على محاور الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة.

المحور	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري
التشريعات التعليمية	أقل من ٤ سنوات	٩٩	٣.٣٥١٩	.٥٤٣٠٤
	سنة ١٠-٥+	١٨٠	٣.٢٦٢٧	.٥٨١٥٧
	سنوات ١٠+	١٥٩	٣.٣٠٣٤	.٥٩٧٤٩
	المجموع	٤٣٨	٣.٢٩٧٦	.٥٧٨٧٣
المناخ التنظيمي	أقل من ٤ سنوات	٩٩	٣.٣٣٧٨	.٤٦٧٨٨
	سنة ١٠-٥+	١٨٠	٣.٣٤٤٩	.٤٥٢٣٩
	سنوات ١٠+	١٥٩	٣.٣٦٩١	.٤١٤٦٩
	المجموع	٤٣٨	٣.٣٥٢١	.٤٤١٩٠

وللكشف عن ما إذا كانت الفروق المشاهدة بين المتوسطات الحسابية على محوري الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ تعزى لسنوات الخبرة، تم استخدام تحليل التباين الأحادي للمقارنة بين المناطق التعليمية ومحور التشريعات التعليمية ومحور المناخ التنظيمي، كما يوضح الجدول (١٧).

جدول (١٧)

تحليل التباين الأحادي (أنوفا) لتقدير أفراد عينة الدراسة على محوري الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة.

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
التشريعات التعليمية	بين المجموعات	.٥١٧	٢	.٢٥٩	.٧٧١	.٤٦٣
	داخل المجموعات	١٤٥.٨٤٤	٤٣٥	.٣٣٥		
	المجموع	١٤٦.٣٦٢	٤٣٧			
المناخ التنظيمي	بين المجموعات	.٠٧٥	٢	.٠٣٨	.١٩٢	.٨٢٥
	داخل المجموعات	٨٥.٢٥٩	٤٣٥	.١٩٦		
	المجموع	٨٥.٣٣٤	٤٣٧			

يشير الجدول (١٧) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ ، بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة في محور التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي تعزى إلى سنوات الخبرة.

• خامسا: النتائج المتعلقة بنوع المدرسة.

يوضح الجدول (١٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير عينة الدراسة على محوري

الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (١٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على محاور الدراسة وفقا لمتغير نوع المدرسة.

المحور	نوع المدرسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التشريعات التعليمية	حلقة ثانية	٢٢٠	٣.٣١	.٥٧٥
	ما بعد الأساسي	٨٩	٣.٢٣	.٥٤٨
	يحتوي على المرحلتين	١٢٩	٣.٣٠	.٦٠٥
	المجموع	٤٣٨	٣.٢٩	.٥٧٨
المناخ التنظيمي	حلقة ثانية	٢٢٠	٣.٣٥	.٤٧٦
	ما بعد الأساسي	٨٩	٣.٤٣	.٣٦٩
	يحتوي على المرحلتين	١٢٩	٣.٢٩	.٤٢٠
	المجموع	٤٣٨	٣.٣٥	.٤٤١

وللكشف عن ما إذا كانت الفروق المشاهدة بين المتوسطات الحسابية على محوري الدراسة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) تعزى لسنوات الخبرة، تم استخدام تحليل التباين الأحادي للمقارنة بين المناطق التعليمية ومحور التشريعات التعليمية ومحور المناخ التنظيمي، كما يوضح الجدول (١٩).

جدول (١٩)

تحليل التباين الأحادي (أنوفا) لتقدير أفراد عينة الدراسة على محوري الدراسة وفقا لمتغير نوع المدرسة.

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحور
٠.٥١٨	٠.٦٥٨	٠.٢٢١	٢	٠.٤٤٢	بين المجموعات	التشريعات التعليمية
		٠.٣٣٥	٤٣٥	١٤٥.٩	داخل المجموعات	
			٤٣٧	١٤٦.٤	المجموع	
٠.٠٧٣	٢.٦٤	٠.٥١٢	٢	١.٠٢٣	بين المجموعات	المناخ التنظيمي
		٠.١٩٤	٤٣٥	٨٤.٣١١	داخل المجموعات	
			٤٣٧	٨٥.٣٣٤	المجموع	

يشير الجدول (١٩) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$)، في محور

التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي يعزى إلى نوع المدرسة.

رابعاً نتائج السؤال الرابع.

للإجابة عن السؤال الرابع والذي نصه (هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي في مدارس سلطنة عمان)، ولمعرفة العلاقة بين التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي، استخدم معامل ارتباط بيرسون.

الجدول (٢٠)

العلاقة بين محور التشريعات التعليمية ومحور المناخ التنظيمي

المحور	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية	العلاقة	مستوى الدلالة
التشريعات التعليمية	.٤٩٧**	.٠٠٠	علاقة طردية	دال احصائيا
المناخ التنظيمي	.٤٩٧**	.٠٠٠	إيجابية	عند مستوى (٠.٠١)

يتضح من خلال الجدول السابق أن معامل الارتباط بين محوري أداة الدراسة بلغ (٠.٤٩٧) وهو معامل ارتباط دال احصائيا عند مستوى (٠.٠١) مما يشير إلى وجود علاقة ايجابية طردية بين التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي .

الفصل الخامس

مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات ويحتوى على:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس.

الفصل الخامس

مناقشة نتائج الدراسة

هدف هذا الفصل إلى مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها في الفصل الرابع، وفيما يلي عرض للنتائج مرتبة وفق أسئلة الدراسة، وتفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ووضع التوصيات والدراسات المستقبلية المقترحة.

أولا مناقشة نتائج السؤال الأول.

للإجابة على السؤال الأول والذي نصه (ما دور التشريعات التعليمية في تدعيم المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية المعاصرة)، فقد تبين من خلال مراجعة أدبيات الإدارة وعلم الاجتماع والتنظيم وما استنتج الباحث من خلال تحليل المضمون الذي قام به وتحليل أداة الدراسة، أن للتشريعات أدوارا عديدة ومهمة في تدعيم المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية المعاصرة تتضح في الآتي:

- إن المنظومة التعليمية هي إحدى منظومات المجتمع المختلفة تؤثر وتتأثر بها بطرق مختلفة، فهي ليست بمعزل عن التأثيرات الحاصلة في المجتمع.
- تنظم التشريعات نوع العلاقة بين أفراد المنظمة الواحدة، وتحدد ما هو مقبول وغير مقبول ومعدلات الإنتاج، من خلال السلطة التي تفرضها، وتوضح علاقة خطوط القوة.

- على الرغم من أن المنظومة التعليمية في ظاهرها نسق واحد إلا أنه في حقيقتها تحوى على أنساق مختلفة، أبرزها الجوانب المادية والمتمثلة في هيكل التشريعات التعليمية، والجوانب البشرية المتمثلة في المناخ التنظيمي، يمكن رؤية التفاعل بين الجانبين في السلوك البشري.
- تعمل التشريعات على ضبط سلوك الأفراد في المنظمة وفق توجهات صانعي ومتخذي القرار.
- إن المدرسة باعتبارها منظمة كغيرها من المنظمات البشرية، ترتبط بالأنساق المكونة لها، بعلاقة خطية رأسية وأفقية، وهو ما يعكس المنطق الصوري في التفكير، الأمر الذي يبعد الحركة والديناميكية عنها.
- إن التشريعات التعليمية هي ما يجب أن تتقل المدرسة كمنظمة ومن ورائها المجتمع، إلى المستقبل.
- تتضح أدوار التشريعات في توجه المناخ التنظيمي من خلال التفاعل المتبادل بينهما، حيث تعد التشريعات المرجعية القانونية في الحقل التعليمي، وعليه فهي المسؤولة عن نوع المناخ التنظيمي في المدرسة.
- إن ما يمكن مشاهدته من عناصر المناخ وأبعاده وأنواعه ما هو إلا نتاجا للتشريعات التي تقوم عليها المنظمة.
- إن التشريعات المتبعة في سلطنة عمان والخاصة ببعض جوانب العملية التعليمية مدرجة ضمن قانون الخدمة المدنية، الصادر بالمرسوم السلطاني رقم ٢٠٠٤/١٢٠، ولا توجد خصوصية لمهنة التعليم في القانون سوى في مادتين الأولى في الفصل الخامس حول تقرير تقييم الأداء الوظيفي في نص المادة (٢٢)، (يكون وضع تقارير تقييم الأداء الوظيفي خلال النصف الأول من شهر أكتوبر على أن يتم

اعتمادها خلال شهر ديسمبر من كل عام باستثناء العاملين في المؤسسات التعليمية فتقدم التقارير وفق ما يقرره رئيس الوحدة)، والثانية في الفصل العاشر حول مواعيد العمل والإجازات حيث نصت المادة (٧١) على أن تكون مواعيد الإجازة الاعتيادية لأعضاء هيئات التدريس والتدريب والوظائف المرتبطة بها طبقاً لما تقرره اللائحة التي يصدرها رئيس الوحدة، كما تصدر تشريعات مختلفة بقرارات وزارية من قبل الوزير تعالج بعض الأوضاع الآنية التشغيلية، ولا يوجد قانون خاص بالتشريعات التعليمية في سلطنة عمان.

■ إن غياب قانون ينظم العملية التعليمية في سلطنة عمان أدى إلى غياب معايير الحكم على أداء المنظومة التعليمية، ويمثل التعميم الصادر من مكتب معالي الوزير بموجب الرسالة الموثقة برقم ٦٤٨٥ بتاريخ ٢٠٠٨/٧/١٣م، مثال على ذلك، إضافة إلى ذلك اتجاه صانع القرار في وزارة التعليم إلى إيجاد خطط بديلة لتغطية بعض الجوانب التي أحدثتها اختبارات تيمس، كبرنامج التنمية المعرفية، دون التفكير في جذور المشكلة المتمثلة في نوع خطوط السلطة التي تربط بين أنساق المنظومة التعليمية، الأمر الذي أظهر قرارات متناقضة، وسرعان ما تتغير وتستبدل بأخرى يرى صانع القرار أنها الحل الأنسب ولا يخلو الأمر من الاجتهادات الشخصية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الفرحان، ١٩٩٤).

■ أوجد غياب قانون ينظم التشريعات التعليمية، فراغاً في التواصل الفكري وتباعداً في الأهداف بين المشرعين للعملية التعليمية والمنفذين لها، يتضح ملامح ذلك التباعد في غياب عملية الاستقرار وسرعة التغيير للخطط والإجراءات، مما يربك المنفذين، ويجعلهم غير قادرين على استيعاب ما يحدث، وبالتالي يكونوا ضد التغيير ويشككون في الخطط المراد تنفيذها، وقد لاحظ الباحث من خلال

تعامله مع الميدان واتصاله بالجهات المسؤولة عن متابعة تنفيذ الخطط، أن الثقة بين الطرفين يشوبها نوعاً من الشك.

■ إن للتنظيم غير الرسمي القدرة على تحديد معدلات النتائج، والتي كما لاحظها الباحث من خلال تحليل نتائج الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي ٢٠٠٨-٢٠٠٩، منخفضة حيث ترتفع نسبة الطلاب الحاصلين على تقديرات (د) و(هـ)، وهناك تفاوت بين المجموعة (أ)، والمجموعة (ب)، في تلك المعدلات، حيث تنخفض في المجموعة (ب)، كون اختباراتنا على مستوى المنطقة التعليمية، وهناك تفاوت آخر بين مدارس الذكور ومدارس الإناث، حيث تبوأ مدارس الإناث التقديرات المتقدمة في التحصيل الدراسي، يعزوه الباحث إلى تقبل الإناث تعليمات السلطة بشكل أكبر وهو ما أكدته الدراسة الميدانية التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة في محور التشريعات التعليمية لصالح الإناث، كما أن للتنظيم غير الرسمي أثره في مدارس الذكور، وفاعليته في فرض معدلات أداء معينة، أدى إلى انخفاض الرضا الوظيفي لدى المعلمين، وهذا ما أكدته دراسة (الهنائي، ٢٠٠٨).

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني.

للإجابة عن السؤال الثاني والذي نصه (ما فاعلية التشريعات التعليمية في تدعيم المناخ التنظيمي في مدارس سلطنة عمان) تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، ويتضح من الجدول (٧) ورقم (٨) الآتي.

■ دلت النتائج المستخلصة من الاستبانة في محور التشريعات التعليمية أن الفقرة رقم (١) والتي نصها (تساعد التشريعات التعليمية العاملين في الحقل التربوي على تأدية مهامهم الوظيفية) جاءت في المرتبة الأولى بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي (٤.٠٤)، ويعزو الباحث ذلك إلى اعتقاد المعلمين أن

التشريعات التعليمية تسهم بالدرجة الأولى في تأدية مهامهم، وأنها الإطار القانوني لعملمهم، وهي معيار تحديد الصحيح من الخطأ، وبهذا تؤثر التشريعات بطريقة فاعلة في إيجاد القناعات لدى المعلمين، ونوع العلاقات السائدة في بيئة المدرسة.

■ كما دلت النتائج إلى أن الفقرة رقم (١٤) والتي نصها (يستطيع العاملون في الحقل التربوي المشاركة في صنع القرارات التي تتبناها وزارة التربية والتعليم)، والفقرة رقم (١٥) والتي نصها (تتاح الفرصة للعاملين في الحقل التربوي لتعديل القرارات الصادرة من وزارة التربية والتعليم)، جاءتا في المرتبة قبل الأخيرة والأخيرة بدرجة متوسط، بمتوسط حسابي (٢.٥٤) و(٢.٣٠)، ويرجع الباحث ذلك إلى كون سياسة وزارة التربية والتعليم سياسة مركزية موجهة من قبل المسؤولين فيها، لا تتيح للعاملين في الحقل التربوي المشاركة في صنع القرارات أو تعديلها، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (اليافعي، ٢٠٠١).

■ توضح الفقرات (١٤-٢٤) واقع التشريعات التعليمية كما يراها أفراد العينة، والتي توضح أن هناك فجوة بين متخذ القرار ومن ورائه صانعه وبين المنفذين في الميدان التعليمي، الأمر الذي ينعكس على أدائهم، ومستوى مخرجات التعليم، وهذا يتوافق مع نتائج تحليل المضمون الذي أجراه الباحث.

■ جاءت الفقرة (١٦) في محور المناخ التنظيمي والتي نصها (تتأثر مستويات الطلاب بطريقة تعامل وزارة التربية والتعليم في الحقل التربوي) في المرتبة الأولى بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (٤.٠٣)، ويفسر الباحث هذا الأمر على أن الميدان التعليمي يلقي سبب تأثر مستويات الطلاب إلى تشريعات وزارة التربية والتعليم، دون أن يتحمل هو جزء من المسؤولية، على اعتبار أنه صاحب رسالة، وكما

اتضح من نتائج تحليل المضمون إن مستويات الطلاب في الصفوف التي قام الباحث بتحليلها، ونتائج اختبارات تيمس، تؤكد ذلك.

■ إن مصداقية ما تقوم به الوزارة كما يراها أفراد عينة الدراسة تحتاج إلى إعادة نظر، حيث جاءت الفقرة (٢٠) ونصها (يستند تكريم المعلمين الذي تقوم به وزارة التربية والتعليم إلى المصداقية) والفقرة (١٢) (تسعى الوزارة إلى تعويض العاملين في الحقل التربوي عن الجهود الإضافية التي يبذلونها) في آخر رتبتين بدرجة متوسط، بمتوسط حسابي (٢.٣٥) و(١.٩٧)، وهو ما يشير إلى ضعف ثقة الميدان التربوي في القرارات الاجرائية التي تتخذها الوزارة.

ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث.

للإجابة عن السؤال الثاني والذي نصه (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات عينة الدراسة حول التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي تعزى لمتغيرات الدراسة، (الجنس، المنطقة التعليمية، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة، نوع المدرسة)، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تقدير عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات، كما تم استخدام اختبار (ت) للكشف عن الفروق الفردية بين كل من الذكور والإناث، كما تم استخدام اختبار العينة المستقلة (أنوفا) للكشف عن الفروق في المتغيرات، وسيتم عرض النتائج حسب كل متغير.

• أولاً: متغير الجنس.

أظهرت الدراسة كما هو واضح في الجدول (٩)، وجود فروق ذات دلالة تعزى للجنس في محور التشريعات التعليمية تعزى لصالح الإناث، بمعنى أن الإناث أكثر وعي بالتشريعات التعليمية ولديهن

الاستجابة لتطبيقها، ويرجع الباحث ذلك إلى رغبة المعلمات للظهور بمظهر المتبع للتعليمات، ولقناعتهن أن تلك التشريعات ما وضعت إلى لتكون نبراسا لهن في تأدية مهامهن الوظيفية، الأمر الذي انعكس على نتائج الطالبات، وهذا ما تؤكد استنتاجات تحليل المضمون لنتائج مدارس الذكور والإناث، حيث أظهرت نسبة الطالبات الحاصلات على معدلات (أ) و(ب) أكبر من الطلاب (الرسم البياني رقم ١ والرسم ٢)، وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (العمرى، ١٩٩٦).

كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى للجنس في محور المناخ التنظيمي، حيث اتفقت نظرة المعلمين والمعلمات حول واقع المناخ التنظيمي وهو ما يبرره الباحث إلى تشابه ظروف العمل، وتساوى في الواجبات والحقوق، حيث تخضع مدارس الذكور ومدارس الإناث لجهة إشرافية واحدة، وتساوي في المعاملة.

• ثانيا: متغير المنطقة التعليمية.

أظهرت الدراسة كما هو واضح في الجدول (١١)، إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة في محور التشريعات التعليمية تعزى إلى المنطقة التعليمية، وهو ما يفسره الباحث إلى خضوع جميع المديرات العامة للتربية والتعليم في المناطق التعليمية لجهة وزارية واحدة وتعميم جميع القرارات والتشريعات التعليمية عليها دون استثناء، وتعامل بالمعايير ذاتها دون تفرقة، وهو أمر جيد في حد ذاته تتسم فيه روح المواطنة في جميع أرجاء السلطنة، وهو ما ينعكس إيجابا على الوحدة الوطنية، والانتماء والولاء للمؤسسة التعليمية، ويجعل تنقل الكفاءات بين المناطق التعليمية سهلا ويسيرا.

كما يظهر الجدول (١١)، فروقا ذات دلالة احصائية لمتغير المنطقة التعليمية في محور المناخ التنظيمي، والجدول (١٢)، يظهر أن الفروق ذات الدلالة لصالح منطقة مسقط التعليمية، يرجعه إلى أن

فرصة المقارنة بين أوضاع المعلمين وغيرهم من موظفي القطاع العام في الدولة كبيرة، نظرا لوجود الجهاز الإداري للدولة فيها، ومقر لجميع وزارات الخدمة المدنية، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (العريمي، ١٩٩٨).

• ثالثا: متغير المؤهل الدراسي.

يظهر الجدول (١٤) وجود فروقا ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة في محور التشريعات التعليمية تعزى للمؤهل الدراسي، والجدول (١٥) يظهر إلى أن تلك الفروق لصالح حملة البكالوريوس، ويرجعه الباحث إلى أن فئة البكالوريوس هي الفئة المعول عليها في وزارة التربية والتعليم لتنفيذ البرامج التعليمية في مدارس الحلقة الثانية وما بعد الأساسي، بخلاف حملة الدبلوم الذين أنيط لهم التدريس في الصف الخامس والسادس فقط، وحملة الماجستير الذين يسعون ليرتقوا في السلم الوظيفي وفي المهام الإشرافية والقيادية.

كما يظهر الجدول (١٤) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha = 0.05$) في محور المناخ التنظيمي تعزى للمؤهل الدراسي، وهذا يدل على أن جميع أصحاب المؤهلات الدراسية اتفقوا على فقرات الاستبانة، ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى أنه لا توجد تفرقة في بيئة العمل المدرسي بين المعلمين على أساس المؤهل الدراسي.

• رابعا: متغير سنوات الخبرة.

يشير الجدول (١٧)، إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لمحوري التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي يعزى إلى سنوات الخبرة، بسبب ما يعتبره الباحث مركزية التعليم في السلطنة ولتشابه ظروف المعلمين في جميع مدارس السلطنة.

• خامسا: متغير نوع المدرسة

أظهرت الدراسة كما هو مبين في الجدول (١٩)، إلى أنه لا توجد فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، في استجابة عينة الدراسة في محوري التشريعات التعليمية يعزى إلى نوع المدرسة.

رابعا: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع.

للإجابة عن السؤال الرابع والذي نصه (هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التشريعات التعليمية والمناخ التنظيمي في مدارس سلطنة عمان)، تبين النتائج كما هو واضح في الجدول (٢٠)، الذي تشير إلى وجود علاقة طردية موجبة بين محور التشريعات التعليمية ومحور المناخ التنظيمي، ويفسر الباحث هذه النتيجة إلى الدور المحوري للتشريعات التعليمية في قدرتها على توجيه المناخ التنظيمي، لكونه مرتبطا بالعنصر البشري من المنظمة التعليمية، مما يترتب عليه تحقيق فلسفة وأهداف التربية في السلطنة، كما يدل على وعي عال لدى أفراد عينة الدراسة بأهمية التشريعات التعليمية كونها الإطار القانوني الذي تنتظم فيه قواعد العملية التعليمية، وتنظم علاقات السلطة رسميا بين العاملين في المؤسسة التعليمية في سلطنة عمان، كما أن وزارة التربية والتعليم من خلال تشريعاتها تحدد ملامح المناخ التنظيمي، وذلك لدورها في تأطير العملية التعليمية، وتحديد السلطات، وما ينبغي للمعلمين فعله من عدمه، ويمكن استخلاص أن للتشريعات التعليمية دورا كبيرا في توجيه المناخ التنظيمي.

خامسا: التصور المقترح

نص السؤال الخامس (ما التصور المقترح الذي يمكن من خلاله تفعيل التشريعات التعليمية لتدعيم المناخ التنظيمي في مدارس سلطنة عمان)، بعد دراسة الأدب النظري وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة، يأتي التصور المقترح الذي سيكون في مقدور التشريعات التعليمية تدعيم المناخ التنظيمي في مدارس سلطنة عمان.

أولاً: فلسفة التصور:

تتنظم التجمعات البشرية المعاصرة في تنظيمات تحكمها مجموعة من الأطر القانونية، تأخذ الطابع الرسمي في تطبيق السياسة العليا للمجتمع، وفق توجهات النخبة الحاكمة، وتعد التشريعات البناء المادي للمنظمة، ويكسبها تفاعل الأفراد في مجموع أنساقها الصفة الانسانية المميزة لها.

إن تصورات الفرد إتجاه المنظمة لها دور في تحديد نظريته إليها، من حيث قناعاته بقدرة المنظمة على تحقيق أهدافه الشخصية، وتوفير الأمان والاستقرار النفسي، ومدى تقبل الآخرون له، مما يجعل معدلات النتائج للمنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها بفعالية مرتبط بذلك ارتباطا وثيقا.

ومن هنا كان لا بد أن تراعي التشريعات في العموم تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية والأفراد على حد سواء بما يسمح أن تجعل المناخ التنظيمي متواكبا مع تطلعاتهم ويحقق أهدافهم، ويحد من تدخل التنظيم غير الرسمي في تحديد معدلات النتائج، أو تفريغ التشريعات من محتواها.

وعليه فإن فلسفه التصور المقترح ترتكز على اعتبار الفرد الركيزة الأساسية في المؤسسة التعليمية، وإن كل ما يرتبط بالفرد من مؤثرات مجتمعية، يجب أن تؤخذ بالاعتبار عند صياغة التشريعات التعليمية وأقرارها، أو مراجعتها.

كما أن توجهات وزارة التربية والتعليم وأهدافها، يجب أن تكون واضحة لكل العاملين في الحقل التربوي، بغية أن تتقارب الأفكار والأهداف، وتتحد جهود الجميع من أجل بناء الحاضر ورسم مستقبل عمان المشرق، مستفيدين من الإرث الحضاري والقيمي للمجتمع العماني.

• الرؤية

يعد النظام التعليمي انعكاساً لقيم وتوجهات المجتمع، ويستمد المجتمع العماني قيمه وتوجهاته من منطلق أن الإسلام الدين المشرع للحياة، وإن اللغة العربية اللغة الأولى للبلاد، وهو ما ينعكس على توجهات وتصورات أفراد المجتمع من انتشار قيم العدل والتسامح والمشاركة الإيجابية في صنع الحضارة الإنسانية عموماً والحضارة الإسلامية بشكلها الخاص.

وبما أنه يوجد في المنطقة الإقليمية دولا بها درجة من درجات تردي النظام الأمني المجتمعي، فحري بنا ونحن نتطلع إلى تحصين مجتمعنا من هذه الانزلاقات - تقوية روابط المجتمع وجعله مجتمعاً منتجاً متفانياً يقدم الخير في الدنيا، وهذا لا يتأتى إلا بوجود نظام تعليمي ترتكز كافة جوانب قوة المجتمع فيه.

كما إن غرس قيم الاتقان والإجادة والتسامح والانفتاح الإيجابي على الغير لا يتأتى إلا عن طريق النظام التعليمي، فعلى المجتمع العماني أن يلتفت جميعاً على أهداف تحقق تطلعات أبنائه، ويسعى الجميع بثقة وجدارة إلى تحقيقها، بما يضمن الحفاظ على المكتسبات الحالية والإضافة عليها.

ثانياً: خطوات الخطة التنفيذية للتصور المقترح بهدف تدعيم فاعلية التشريعات التعليمية للمناخ التنظيمي في مدارس السلطنة.

• الفرص:

هناك مجموعة من الفرص المتاحة حالياً في المنظومة التعليمية في سلطنة عمان، متمثلة في قناعة المجتمع التربوي في أن التشريعات التعليمية تساعد على تأدية المهام الوظيفية، وأنها المرجع القانوني لتحديد كل ما هو صواب وما هو خطأ، كما أنها تسهم في تحديد معايير الأداء، وأنها المرجع في تدعيم مفاهيم المواطنة.

إن التركيبة العمرية للمعلمين في الميدان التعليمي تشير إلى أن ما نسبته ٦٣% هم دون سن ٣٥ سنة وهذا يدل على الحيوية التي يمتازوا بها، مما يجعل قابليتهم للتطوير والمشاركة فيه كبيرة. وتمتاز التشريعات بقدرتها على التأثير في المناخ التنظيمي في المؤسسة التعليمية، حيث العلاقة الإيجابية الطردية بينهما، وهذا راجع إلى وعي قانوني لدى المعلمين، مما يسهل إحداث تغييرات.

• التحديات:

على الرغم من وجود مجموعة من الفرص، إلا أنه توجد مجموعة أخرى من التحديات، متمثلة في ضبابية القرارات المتخذة، وسرعة تغييرها وتغييب رأي الميدان التعليمي، وغياب معدلات النتائج الحقيقية المطلوب تحقيقها في الواقع، مما جعل مستويات الطلاب تتأثر بالقرارات التي تتخذها وزارة التربية والتعليم، خصوصاً أنه لا يوجد قانون يحكم العملية التعليمية في السلطنة، وهذا جعل من المناخ التنظيمي غير مواكبا لتطلعات العاملين في الواقع التعليمي، حيث الاعتقاد أنهم بعيدون عن صنع القرارات وأنها لا تلبى طموحاتهم،

وأن متخذ القرار لا يعير آراءهم للمطالبة في تغيير بعض القرارات، كما أن دوائر وأقسام الوزارة تتعارض في بعض قراراتها.

بالنظر إلى الفرص والتحديات نرى أن المحصلة هي وجود قناعة لدى الميدان التعليمي بأهمية التشريعات التعليمية في توجيه النشاط التعليمي في سلطنة عمان، ولا يقتصر دورها على استيعاب المناخ التنظيمي وتوجيهه، بل يتعداه ليكون مشروع وطني يخدم أهداف المجتمع وتطلعاته في التنمية البشرية المستدامة، ومن بعدها عموم التنمية المجتمعية، وبهذا تتضح أهمية بلورة مشروع وطني ينظم العملية التعليمية.

• الغايات:

- ترجمة تعاليم الإسلام في واقع عملي، وابرار اللغة العربية في صورتها البهية.
- فهم الأسس القائم عليها النظام الأساسي للدولة، إضافة إلى فلسفة وأهداف التربية في سلطنة عمان.
- الوصول بالمجتمع من الاستهلاك إلى النتاج ، ومن الاتكالية إلى الاعتماد على النفس.
- جعل الجانب البشري في المؤسسة التعليمية منتجا، ومتفانيا في تحقيق أهداف المجتمع.

• أهداف التصور.

يمكن تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- اتاحة الفرصة للعاملين في الحقل التربوي لتعديل القرارات الصادرة من وزارة التربية والتعليم.
- اتاحة المجال للعاملين في الحقل التربوي المشاركة في صنع القرارات التي تتبناها وزارة التربية والتعليم.

■ التأكد من أن التشريعات تعمل على رفع روح المعنوية وزيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات التعليمية.

■ اخضاع قرارات وزارة التربية والتعليم للدراسة والتأني قبل تطبيقها في الميدان.

■ التأكد من أن التشريعات التعليمية تراعي كافة الجوانب المتعلقة بالعملية التعليمية.

■ التنسيق بين الجهات التي تصدر القرارات والنشرات الموجهة للعملية التعليمية.

■ اشراك وزارة التربية والتعليم مؤسسات المجتمع المدني في إصدار التشريعات التعليمية.

■ مراعاة التشريعات التعليمية العدالة بين جميع العاملين في الحقل التربوي.

■ التأكد من أن مخرجات التعليم في مدارس سلطنة عمان متوافقة مع التشريعات التعليمية.

■ العمل على عدم تفرغ التشريعات التي تصدرها وزارة التربية والتعليم من محتواها من قبل العاملين في الحقل التربوي.

■ اخضاع التشريعات التعليمية للمراجعة من قبل الجهات التي ترسم السياسة التعليمية في السلطنة.

■ العمل على جعل التشريعات الموجهة للعملية التعليمية متوافقة مع النظام الأساسي للدولة.

■ الاهتمام بالعلاقات الإنسانية، أثناء تأدية العاملين في الحقل التربوي لأعمالهم.

■ الاهتمام بتوزيع المهام الإضافية بين المعلمين بطريقة عادلة، وتعويضهم عن الأعمال الإضافية التي يكفون بها.

■ التأكد من أن المشرف التربوي لا يقوم بعملية التفتيش أثناء زيارته للمدرسة.

- العمل على توضيح القرارات وتفسيرها للمعلمين قبل تطبيقها.
- العمل على جعل المشاريع والنشاطات والمسابقات التي تطبقها وزارة التربية والتعليم متوائمة مع قناعات الحقل التربوي.

• إجراءات تنفيذ التصور المقترح

النشاط	الأهداف	الإجراءات	مسؤولية التنفيذ	الامكانيات المطلوبة
انشاء مركزا وطنيا للسياسات والتشريعات التعليمية	<ul style="list-style-type: none"> • وضع معايير تتوافق مع النظام الأساسي وأهداف ولسفة التعليم في سلطنة عمان لتكون معايير اصدار التشريعات التعليمية. • يكون مرجع قانوني لتفسير التشريعات التعليمية. • إقرار واعتماد ومراجعة جميع التشريعات واللوائح التي تصدرها وزارة التربية والتعليم. 	<ul style="list-style-type: none"> • وضع الهيكل الفني والإداري للمركز، واختصاصاته وآليات عمله. • إصدار معالي وزير التربية قرارا وزاريا باعتماده. • التنسيق مع مديريات وإدارات الوزارة المختلفة لمتابعة المستجدات. • إبراز دور المركز من خلال تخصيص صفحة في البوابة التعليمية، والجهات الإعلامية المختلفة. 	وكيل الوزارة للتخطيط التربوي وتنمية الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> • فريق تأسيس لتأطير العمل في المركز. • قرار وزاري. • اعتماد الدرجات المالية لشاغلي المهام الوظيفية.
انشاء قسم لجمع وتحليل وتفسير آراء العاملين في الميدان التعليمي	<ul style="list-style-type: none"> • الاطلاع على آراء العاملين في الميدان التعليمي. • تفسير وتحليل آراء 	<ul style="list-style-type: none"> • انشاء استبانة إلكترونية حول المواضيع المختلفة مدرجة ضمن البوابة التعليمية بمواصفات فنية تتيح لجميع العاملين في وزارة التربية والتعليم المشاركة فيها. • التواصل مع الجهات المختلفة في الوزارة بهدف تنسيق 	المديرية العامة لتقنية المعلومات.	<ul style="list-style-type: none"> • فريق مختص لمتابعة تنفيذ النشاط، يكون مسؤولا عنه. • التواصل إلكترونيا مع

النشاط	الأهداف	الإجراءات	مسؤولية التنفيذ	الامكانيات المطلوبة
	<ul style="list-style-type: none"> العاملين في الميدان التعليمي. رفع التوصيات والمقترحات إلى الجهات المسؤولة في الوزارة. تقريب وجهات نظر صانع القرار ومنفذه. معرفة موقف الميدان التعليمي من المشاريع والتشريعات التي تريد الوزارة تطبيقها. 	<ul style="list-style-type: none"> طرح المواضيع التي يراد معرفة رأي الميدان التعليمي. تحليل الاستبانة والخروج بتوصيات، وعرضها على الجهات المهتمة بموضوع الاستبانة. 		<ul style="list-style-type: none"> الجهات المختلفة لتصميم بنود الاستبانة. بناء صفحة خاصة تحت مسمى الاستبانة الرقمية، ضمن البوابة التعليمية.
<ul style="list-style-type: none"> وضع وثيقة بالمعايير الافتراضية لقياس الكفاءة الداخلية والخارجية للمنظومة التعليمية 	<ul style="list-style-type: none"> تحديد معايير الأداء المطلوبة. إيجاد محكات لقياس نتائج عمل المنظومة التعليمية بأنساقها المختلفة. تقييم الأهداف الداخلية 	<ul style="list-style-type: none"> استخلاص المرتكزات التربوية والتعليمية التي دعا إليها النظام الأساسي للدولة، وفلسفة وأهداف التربية في السلطنة. تحديد قائمة بالمعايير الافتراضية لتكون أداة قياس للنتائج التعليمي. نشر الوثيقة في الميدان التعليمي. 	<ul style="list-style-type: none"> المديرية العامة للتخطيط وضبط الجودة. 	<ul style="list-style-type: none"> فريق عمل مكون من الخبراء المختصين. اجتماعات دورية. محاضر اجتماعات. تغطية اعلامية

النشاط	الأهداف	الإجراءات	مسؤولية التنفيذ	الامكانيات المطلوبة
في السلطنة.	والخارجية للمنظومة التعليمية.	<ul style="list-style-type: none"> اعتمادها كأداة قياس وتقويم من قبل الجهات المعنية في الوزارة. التواصل مع المركز الوطني للسياسات والتشريعات التعليمية. تحديد فترة زمنية لصلاحيه الوثيقة، لمراجعتها وتطويرها. 		
بناء منظومة ثقافية، لتدعيم المناخ التنظيمي في مدارس السلطنة	<ul style="list-style-type: none"> غرس القناعات الايجابية لدى العاملين في الميدان التعليمي اتجاه مهنة التعليم. توجيه سلوك العاملين في الميدان التعليمي بما يتسق مع فلسفة وأهداف التعليم في السلطنة. التصدي للعبارات المحبطة والاشاعات التي قد يسمعها العاملون في الميدان التعليمي من زملائهم. 	<ul style="list-style-type: none"> تشكيل فريق عمل يتكون من مختلف المناطق التعليمية. دراسة القناعات السائدة في ميدان التعليم، وتحليل العبارات الإيجابية والسلبية المتداولة. بث العبارات الايجابية وربطها بالقيم الإسلامية، عن طريق البريد الإلكتروني والرسائل النصية القصيرة، وفي المراسلات الرسمية بين العاملين في الميدان التعليمي. 	المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> اجتماعات دورية باستخدام الشبكة المغلقة باستخدام البوابة التعليمية. اعتمادات مالية مناسبة لإرسال الرسائل النصية.

النشاط	الأهداف	الإجراءات	مسؤولية التنفيذ	الامكانيات المطلوبة
تمكين العاملين في الميدان التعليمي من مهارات التفكير الأساسية، ومهارات وطرق التدريس ومستجدات المادة العلمية في تخصصاتهم المختلفة	<ul style="list-style-type: none"> • اكساب المعلمين الثقة بأنفسهم. • التوفيق بين متطلبات العمل والمتطلبات الشخصية. • العمل على مراجعة ما يقوم به العاملون، وتحليل ما تقوم به المؤسسة التعليمية. 	<ul style="list-style-type: none"> • وضع خطة تنفيذية. • إعداد فريق مدرب. • استخدام الشبكة العالمية (موقع البوابة التعليمية لوزارة التربية والتعليم) لتصميم دورات تدريبية لتنفيذها على مستوى السلطنة تحتوي على تفاصيل كافية وخطوات واضحة، ومواقف تطبيقية وميدانية. • اعتماد شهادة اجتياز الدورة معتمدة. 	<ul style="list-style-type: none"> • دائرة الموارد البشرية بالوزارة والمناطق التعليمية. • فريق متمكن من المهارات في التخصصات المحددة. 	<ul style="list-style-type: none"> • قرار وزاري. • فريق مدرب ومحترف في التخصصات المختلفة. • تغطية إعلامية. • شهادات اجتياز الدورات معتمدة وذات أهمية في ترقى الموظفين في السلم الوظيفي.
إعداد رؤية ورسالة وزارة التربية والتعليم	<ul style="list-style-type: none"> • إيجاد مرجعية فكرية للعمل التعليمي في السلطنة. • توضيح الرؤية والرسالة الملخص الذي تعمل من أجله وزارة التربية والتعليم. • تكون حافزا للعاملين في 	<ul style="list-style-type: none"> • عمل مسابقة يشترك فيها جميع العاملين في الميدان التعليمي بصورة جماعية أو فردية لصياغة الرؤية والرسالة. • لا يشترط توزيع جوائز للمشاركين بأعمال متميزة، وإنما تكون في إطار العمل التطوعي الوطني. • تشكيل لجنة من مختلف المناطق التعليمية لدراسة 	<ul style="list-style-type: none"> • المكتب الفني للدراسات والتطوير. 	<ul style="list-style-type: none"> • فريق مختص. • التواصل مع القسم المسؤول عن جمع وتحليل آراء الميدان حول رؤية ورسالة وزارة التربية

النشاط	الأهداف	الإجراءات	مسؤولية التنفيذ	الامكانيات المطلوبة
	الميدان التعليمي نحو إنجاز الأهداف بفاعلية كبيرة.	الأعمال المقدمة وتنقيحها ودمجها مع بعضها للخروج برؤية واضحة ورسالة محددة. <ul style="list-style-type: none"> • عرض الرؤية والرسالة للتصويت عليها من قبل العاملين في الميدان التعليمي، بالتنسيق مع قسم جمع وتحليل وتفسير آراء العاملين في الميدان التعليمي. • اعتماد الرؤية والرسالة في صورتها النهائية وتعميمها على جميع أنساق وزارة التربية والتعليم. • تحديد مدة صلاحية للرؤية والرسالة لمراجعتها وتطويرها. 		
صياغة قانون خاص بالتربية والتعليم في سلطنة عمان	<ul style="list-style-type: none"> • جمع التشريعات التعليمية في إطار قانوني واحد. • تكوين قاعدة مرجعية للتشريعات التي تتبناها وزارة التربية والتعليم. • تحديد الحقوق والواجبات لجميع العاملين في الميدان التعليمي. 	<ul style="list-style-type: none"> • تشكيل فريق عمل برئاسة وزيرة التربية والتعليم وعضوية مجموعة من الخبراء في مختلف جوانب التربية والتعليم. • التعاون مع وزارة الشؤون القانونية ووزارة الخدمة المدنية لمراجعة مسودة مشروع القانون. • تشكيل لجان في مختلف المناطق التعليمية لتقديم الدعم والتغذية الراجعة في الأمور المختلفة. 	<ul style="list-style-type: none"> • مكتب وزير التربية والتعليم 	<ul style="list-style-type: none"> • قرار وزاري بتشكيل الفريق. • التنسيق مع الجهات المختلفة. • مستشارون قانونيون.

الامكانات المطلوبة	مسؤولية التنفيذ	الإجراءات	الأهداف	النشاط
			<ul style="list-style-type: none"> • القضاء على التأويلات الشخصية للتشريعات وضمان ثبات نسبي لها. • تطوير وثيقة فلسفة وأهداف التربية في سلطنة عمان. 	

الاستنتاجات

من خلال الإطار النظري وما قام به الباحث من تحليل المضمون، وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

استنتج مجموعة من الأمور هي:

- تعد المدرسة واحدة من أهم المنظمات في المجتمعات البشرية، ترتبط بغيرها من منظمات المجتمع.
- تكسب التشريعات الشخصية المنظمة، يمكن من خلالها أن تميزها عن باقي المنظمات.
- يظهر مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة تنظيم رسمي يمكن رؤيته، وفي الوقت نفسه يظهر تنظيم غير رسمي بين أفراد المؤسسة التعليمية يكون مسانداً للتنظيم الرسمي، وأحياناً تختلف عنه في الأهداف والتوجهات ومعدلات النتائج.
- إن غياب قانون خاص بالتعليم في السلطنة، أفسح المجال للاجتهادات والتفديرات، للدوائر والأقسام المختلفة في وزارة التربية والتعليم، الأمر الذي أدى إلى ضبابية المواقف التعليمية، واهتزاز ثقة المعلمين بالقرارات التي تتبناها الوزارة، وهو ما يجعل من تطبيقها بالشكل الصحيح مثار تساؤل.
- إن العاملين في الميدان التعليمي مقتنعين بأهمية التشريعات التعليمية كونها الإطار القانوني المنظم لعملهم في المدارس.
- إن المناخ التنظيمي لمدارس سلطنة عمان انعكاساً للتشريعات التعليمية التي تتبناها وزارة التربية والتعليم.
- إن فاعلية التشريعات تقاس بمدى قدرتها على تحقيق الأهداف الداخلية للمنظمة، وتلبية حاجات المجتمع من جهة أخرى.

- ضرورة أن تراعي التشريعات التعليمية في مرحلة صنعها وإقرارها ومتابعتها رأي الميدان التعليمي .
- إن قناعة الميدان التعليمي بالدور الذي يقوم به يسهل من تنفيذ التشريعات التعليمية التي تتبناها وزارة التربية والتعليم.

التوصيات

- نشر الوعي القانوني والتشريعي في مختلف الجوانب المتعلقة بالعملية التعليمية بين المعلمين.
- ضرورة مراعاة صانع القرار ومتخذه، الجوانب الإنسانية عند وضع أي تشريع أو قانون يحدث تغييرا في الميدان التعليمي.
- ضرورة إشراك الميدان التعليمي في صنع التشريعات التعليمية وتغييرها، باعتباره الجهة المنفذة لها.
- تفعيل قنوات التواصل المختلفة بين متخذي القرار في وزارة التربية والتعليم والمنفذين في الميدان التعليمي.
- تشكيل لجنة من صانعي القرار في وزارة التربية والتعليم لمناقشة التصور المقترح، وإمكانية تطبيق النشاطات الواردة ضمن الخطة الزمنية محددة.

الدراسات المقترحة

- دراسة مقارنة لفاعلية التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي بين سلطنة عمان ودول أخرى.
- دور التشريعات التعليمية في تطوير كفاءات المعلمين في سلطنة عمان.

المراجع

المراجع العربية:

- أبو الخير، كمال حمدي، (١٩٧٤)، أصول الإدارة العلمية، مكتبة عين شمس، دار الجيل للطباعة، القاهرة.
- أحمد، إبراهيم أحمد، (١٩٨٨). تحديث الإدارة التعليمية والنظرة والإشراف الفني، دار المطبوعات الجديدة، القاهرة.
- أحمد، إبراهيم أحمد، (١٩٩٩). العلاقات الانسانية في المؤسسة التعليمية، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الاسكندرية.
- أحمد، إبراهيم أحمد، (٢٠٠٦). تحديث الإدارة التعليمية، مكتبة المعارف الحديثة، الإسكندرية.
- ابن منظور، لسان العرب، ج ٧، دار إحياء التراث العربي، بيروت.
- البحري، سالم بن سعيد، (٢٠٠٢). التشريعات التربوية في سلطنة عمان وأثرها في تطور التعليم من سنة ١٩٧٠ - ٢٠٠٠، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس.
- الجوهري، عبد الهادي، (١٩٨٧). علم اجتماع الإدارة.. مفاهيم وقضايا، ط ٢، دار المعارف، ، ١٩٨٧، القاهرة.
- البحري، سالم بن محمد، (٢٠٠٢). واقع الولاء التنظيمي لدى القيادات الوسطى في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان وعلاقته ببعض الخصائص الشخصية والعوامل التنظيمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس.
- الحسيني، السيد، (١٩٩٤). علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، القاهرة.

الحوسني، محمد بن شامس، (١٩٩٩). الضغوط الاجتماعية المؤثرة في القرار الإداري التربوي بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس.

الخريجي، عبدالله، (١٩٨٢). الضبط الاجتماعي، سلسلة دراسات في المجتمع العربي السعودي، ط٢، الموزع رامتان - جدة - السعودية.

الدويك، تيسير عبداللطيف، (٢٠٠٥). المدرسة الفاعلة، مقوماتها وآفاقها، جبهة، الأردن.

الذبيانية، منى سليمان حمد غنام، (٢٠٠٥). المناخ التنظيمي في المدارس المتوسطة للبنات بالمدينة المنورة وعلاقته بالرضا الوظيفي للمعلمات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة.

السعدي، محمد بن مبارك، (١٩٩٨). النمط القيادي السائد لدى مديري المدارس الثانوية في سلطنة عمان كما يتصوره المعلمون العاملون معهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس.

السلمي، علي، (٢٠٠٢). إدارة التميز، www.alisalmi.org.

السلمي، علي، (٢٠٠٣). إدارة السلوك التنظيمي، ج١، www.alisalmi.org.

السيابية، منى بنت سعيد بن محمد بن سالم، (٢٠٠٥). القيم التنظيمية وعلاقتها بالممارسات الإدارية لمديري مدارس التعليم العام في سلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، القاهرة.

الشعبي، حمود، (٢٠٠٥). مجلس عمان في إطار النظام الأساسي للدولة، ندوة سمات النظام الأساسي للدولة، سلطنة عمان.

الشنواني، صلاح، (١٩٧٦). إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار الجامعات العصرية، الإسكندرية.

الصعيدي، سلمى فضل، (٢٠٠٤). التربية القانونية، سلسلة الدراسات العربية، دار فرحة، القاهرة.

الصيرفي، محمد، (٢٠٠٦). بحوث إدارية محكمة ٣، دار الوفاء لدينا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر.

الصيرفي-أ-، محمد عبد الفتاح، (٢٠٠٧). تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس من خلال العلاقة بين الإحساس بالعدالة والفاعلية التنظيمية، دراسة تطبيقية مقارنة بين أعضاء هيئتي التدريس بجامعة القاهرة وجامعة الملك عبد العزيز، (بحوث إدارية محكمة ٣). دار الوفاء لدينا الطباعة والنشر، الإسكندرية.

الصيرفي، محمد، (٢٠٠٧). المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء لدينا الطباعة والنشر، الإسكندرية.

الطجم، عبد الله عبد الغني، والسواط، طلق عوض الله، (٢٠٠٣). السلوك التنظيمي: المفاهيم، النظريات، التطبيقات، ط ٣، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة.

العريمي، حليس بن محمد، (١٩٩٨). الرضا الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم العام بسلطنة عمان والعوامل المؤثرة فيه، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس.

العمرى، حيدر محمد، (١٩٩٦). مدى تنفيذ السياسات التربوية وانعكاس ذلك على الرضا الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك.

الغريب، شبل بدران، وحسين، سلامة عبد العظيم، والمليجي، رشا إبراهيم، (٢٠٠٥). الثقافة المدرسية، دار الفكر، الأردن.

الفرحان، يسرى عبدالله طلفاح، (١٩٩٤). التشريعات التربوية وتطور عملية التعليم في الأردن من ١٩٢١-١٩٩٣، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.

القيوتي، محمد قاسم، (٢٠٠٠). نظرية المنظمة والتنظيمات، دار وائل، الأردن.

الكندي، أبو بكر أحمد بن عبدالله، (١٩٨٣) المصنف، ج ١٠، وزارة التراث القومي والثقافة، سلطنة عمان.

المديرية العامة للتربية والتعليم بالمنطقة الداخلية، (٢٠٠٩)، نتائج أداء الطلاب للفصل الدراسي الأول، سلطنة عمان.

مصطفى ابراهيم، والزيات، أحمد حسن، وعبدالقادر، حسن، والنجار، أحمد علي، المعجم الوسيط، (بدون). المكتبة الإسلامية للنشر والتوزيع.

المغربي، كامل، وزويلف، مهدي، وعلاونة، علي، وفريحات، حيدر، والطراونة، مدحت، (١٤١٦-١٩٩٥). أساسيات في الإدارة، دار الفكر، الأردن.

المهري، سعيد بن بخيت، (٢٠٠٢). مدى تطبيق الأسس التعليمية في خطابات السلطان قابوس منذ ١٩٧٠ وحتى ٢٠٠١، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس.

المومني، واصل جميل، (٢٠٠٣). علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الأردنية العامة من وجهة نظر المديرين والمعلمين، رسالة دكتوراه، جامعة اليرموك.

الهنائي، جمعة بن عبدان، (٢٠٠٨). درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات الرياضة المدرسية بالمنطقة الداخلية، وعلاقتها ببعض المتغيرات، المديرية العامة للتربية والتعليم بالمنطقة الداخلية، سلطنة عمان.

الهوري، سيد، (١٩٨٠). التنظيم.. (الهيكل والسلوكيات والنظم)، مكتبة عين شمس، القاهرة.

اليافعي، سالم علي عاطف، (٢٠٠١). تطور السياسات التربوية في التعليم العام في سلطنة عمان ما بين ١٩٧٠-

٢٠٠١، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك.

اليونسكو (١٩٩١). عملية التخطيط التربوي، الوحدة الأولى، التربية في مجتمع متغير، قسم السياسة التربوية والتخطيط،

مكتب التربية العربي لدول الخليج.

بني مصطفى، هاني محمود، (٢٠٠٧). السياسات التربوية والنظام السياسي، دار جرير، الأردن.

جرادات، محمد ناظم، (١٩٩٦). دور مدير المدرسة الثانوية في تحسين المناخ التنظيمي من وجهة نظر المشرفين

التربويين والمعلمين في محافظة إربد، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك.

جرجس، جرجس، (١٩٩٦). معجم المصطلحات الفقهية والقانونية، الشركة العالمية للكتاب، لبنان.

حمادات، محمد حسن محمد، (٢٠٠٧). السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار الحامد

للنشر والتوزيع، عمان.

حنفي، عبدالغفار (٢٠٠٧). السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية.

خليفة، عبد العزيز عبد المنعم، (٢٠٠٦). الشرعية الإجرائية في التأديب الرئاسي والقضائي للموظف العام، دار الفكر

الجامعي، الإسكندرية.

دالين، ديويولد ب فان، (١٩٩٦). **مناهج البحث في التربية وعلم النفس**، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.

درويش، محمد فهم، (٢٠٠٢). **السلطة التشريعية ماهيتها وتكوينها واختصاصاتها**، المركز القومي للإصدارات القانونية، القاهرة.

رضا، محمد جواد، (١٩٩٠). **السياسات التعليمية في دول الخليج العربية**، ط٣، منتدى الفكر العربي، الأردن.

ستيوارت د.كليج ، ترجمة سر الختم حمزة، (٢٠٠٢). **المنظمات الحديثة، دراسات في منظمات عالم ما بعد الحداثة**، معهد الإدارة العامة، سوريا.

شرطة عمان السلطانية، (٢٠٠٩). **حقائق وأرقام**.

سكران، محمد، (٢٠٠١). **التنشئة السياسية والاجتماعية**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة.

سليمان، حسين حسن، وعبدالمجيد، هشام سيد، والبحر، معني جمعة، (٢٠٠٥). **الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية مع الجماعة والمؤسسة والمجتمع**، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت.

شهاب، حليلة عبدالفتاح، (١٩٩٢). **أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في وادي الأردن**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.

شو، مارفن، (١٩٩٦). **ديناميات الجماعة**، ترجمة مصري حنورة، محي الدين أحمد حسين، دار المعارف، القاهرة.

عبداللطيف، محمد، (١٩٩٦). **تسبيب القرارات الإدارية**، دار النهضة العربية، القاهرة.

عبد الحميد، طلعت، (٢٠٠٠). الخطة العربية لتعليم الكبار ومحو الأمية، المنظمة العربية للعلوم والتربية والثقافة، تونس.

عبد الحميد، طلعت، ومضنا، عطية، وعبد المنعم، سهير، (٢٠٠١). الضبط الاجتماعي والبنية التشريعية في توشكي، القاهرة.

عبد الحميد، طلعت، (٢٠٠٦). التربية في عالم متغير دراسات في أصول التربية، سلسلة الدراسات التربوية، دار فرحة، القاهرة.

عبد الحميد، طلعت، (٢٠٠١) مستقبل تعليم الكبار في الوطن العربي في ظل الكوكبية، تعليم الجماهير، (٤٨)، السنة ٢٨، ديسمبر ٢٠٠١.

عبد الحميد، طلعت، وهلال، عصام الدين، وخضر، محسن، (٢٠٠٣) الحداثة وما بعد الحداثة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.

عبوي، زيد منير، (٢٠٠٦). التنظيم الإداري: مبادئه وأساسياته، دار أسامة، الأردن.

عبوي، زيد، (٢٠٠٧). معجم مصطلحات الإدارة العامة، دار كنوز المعرفة، الأردن.

عبيدان، سهيل أحمد، (٢٠٠٧). السياسات التربوية في الوطن العربي، عالم الكتب الحديث، الأردن.

عزب، محمد علي، (١٩٩٩). مدى مواكبة السياسات التعليمية لمرحلة التعليم العام في مصر للتقدم العلمي والتكنولوجي، مجلة كلية التربية، جامعة الزقازيق، العدد ٣٣.

عصفور، أمل مصطفى، (٢٠٠٨). قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، القاهرة.

عطية، السيد عبدالحميد عطية، (٢٠٠١). التشريعات ومجالات الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث.

حميد، مسلم محمد عليوة، والبريرك، محمد أحمد عوض، (٢٠٠٦). العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية العامة، مجلة كلية التربية: العدد السادس، جامعة بني سويف، مصر.

عيد، رمضان، وهيبة حسام، (٢٠٠٤). الثقافة التنظيمية ومناخ الإبداع في المؤسسات التعليمية، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد العاشر، العدد ٣٢.

عيسان، صالحه عبدالله، وعطاري، عارف توفيق، والعاني، وجيهة ثابت، (٢٠٠٧). اتجاهات حديثة في التربية، دار المسيرة، عمان.

غاردنر، هوارد، (٢٠٠١). العقل غير المدرسي، ترجمة محمد بلال الجيوسي، مكتب التربية العربي لدول الخليج.

غواص، يحيى بن محمد علي، (١٩٩٩). التجربة العمانية في مجال التربية والتعليم من عام ١٩٧٠م الى ١٩٩٠م، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزيتونة.

فايق، طلعت عبدالحميد، وهلال، عصام الدين علي، (٢٠٠٢). قضايا في علم اجتماع التربية المعاصر، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.

فرحات، ثناء إبراهيم موسى، (٢٠٠٧). الصراع التنظيمي في دار الكتب المصرية، دراسة ميدانية، كلية الآداب، جامعة عين شمس، دار الثقافة العلمية.

فضل الله، فضل الله علي، (١٩٨٢). السلوك التنظيمي، دراسة في التدريب والتطوير التنظيمي، المطبعة العصرية، دبي.

فهيمي، محمد سيد، (٢٠٠٢). التشريعات الاجتماعية بين الواقع والمأمول، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.

قطن، طفول بنت سهيل بن علي، (٢٠٠١). أساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية في سلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس.

كنعان، نواف، (٢٠٠٧). القيادة والإدارة، دار الثقافة، الأردن.

ماهر، أحمد، (٢٠٠٣). السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية.

محارمة، ثامر محمد، (١٩٩٦). المناخ التنظيمي في الفكر الإداري، مجلة الإداري، (٦٥)، سلطنة عمان.

محمد، علي محمد، (١٩٧٨). الأسس الاجتماعية للتنظيم والإدارة، الإسكندرية، دار الجامعات المصرية.

مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الأمانة العامة، (٢٠٠٥). مرنيات الهيئة الاستشارية التي تم اعتمادها من قبل

المجلس الأعلى خلال الفترة ١٩٩٩-٢٠٠٥، الأمانة العامة.

مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية - بيروت (مارس ٢٠٠٨). إطار العمل الاسترشادي للتربية من أجل

التنمية المستدامة في المنطقة العربية، التربية من أجل التنمية المستدامة عقد الأمم المتحدة (٢٠٠٥-٢٠١٤).

مهدي، محمد محمود، (١٩٩٨). التشريع الاجتماعي والخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.

مينا، فايز مراد، (٢٠٠٠). منهجية التعقد واستشراف المستقبل، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.

عبد الفتاح، نبيل عبد الحافظ، والخابوري، أحمد بن عبد الله، (١٩٩٠). أثر التطوير التنظيمي على فاعلية القرارات الإدارية في أجهزة الخدمة المدنية في سلطنة عمان، معهد الإدارة العامة، مسقط.

وزارة التربية والتعليم، (٢٠٠٨). التعليم للجميع في سلطنة عمان تقرير منتصف العقد ٢٠٠٧، سلطنة عمان.

وزارة التربية والتعليم، (٢٠٠٧-٢٠٠٨) الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية، سلطنة عمان.

وزارة التربية والتعليم، (٢٠٠٦)، برنامج التعليم ما بعد الأساسي، سلطنة عمان.

وزارة التربية والتعليم، (٢٠٠٦). من الانطلاق إلى النجاح، التعليم للجميع في سلطنة عمان، ١٩٧٠-٢٠٠٥، سلطنة عمان.

عمان.

وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٥). فلسفة وأهداف التعليم في سلطنة عمان، سلطنة عمان.

وزارة التربية والتعليم، (١٩٩٩). التعليم للجميع لعام ٢٠٠٠، سلطنة عمان.

وزارة الشؤون القانونية (٢٠٠٨). اختصاصات وزارة التربية والتعليم، واعتماد هيكلها، الجريدة الرسمية ٦٨٠.

وزارة الشؤون القانونية (الموقع الرسمي، ١٢-٢٠٠٨) www.mola.gov.om

وزارة الشؤون القانونية (١٩٩٦). النظام الأساسي للدولة، الجريدة الرسمية ٨٧.

وزارة الاقتصاد الوطني، (٢٠٠٨). المؤشرات الاحصائية للاقتصاد العماني، سلطنة عمان.

وزارة الاقتصاد الوطني، (٢٠٠٢). عمان، تقرير التنمية البشرية، سلطنة عمان.

وزارة الاقتصاد الوطني (الموقع الرسمي، ١٢-٢٠٠٨) www.moneoman.gov.om

يوسف العنيزي، ويونس، سمير، وسلامة، عبدالرحيم، والرشيدي، سعد، (٢٠٠٥). مناهج البحث التربوي بين النظرية

والتطبيق، ط٢، مكتبة الفلاح، الكويت.

Douglas, S. M, (٢٠١٠). **ORGANIZATIONAL CLIMATE AND TEACHER COMMITMENT**,
PhD Thesis unpublished, The University of Alabama

TUSCALOOSA, ALABAMA .

Freiberg, H. J (١٩٩٩). **School Climate : Measuring, Improving and Sustaining
Healthy Learning Environments**, Falmer Press London.

Imenez, B. M, (٢٠٠٤). **Organizational climate and Organizational learning in
schools**, Unpublished Master, St. Johns university, New York.

Hiriyappa, B..(٢٠٠٩). **Organizational Behavior**, New Age International, Daryaganj,
Delhi, IND.

Robinson, T, (٢٠٠٢). **EXAMINING THE IMPACT OF LEADERSHIP STYLE AND
SCHOOL CLIMATE ON STUDENT ACHIEVEMENT**, OLD DOMINION UNIVERSITY,
New York .

Sims, R. R,(٢٠٠٢) **Managing Organizational Behavior**, Greenwood Publishing Group,
USA.

الملاحق

ملحق رقم (١)

قائمة بالمحكمين

م	الاسم	التخصص	جهة العمل
١	د. البشير بن عمر	لغة عربية	كلية العلوم التطبيقية بعبري
٢	د. بلقيس غالب الشرعي	علم اجتماع تربوي مقارنة	جامعة السلطان قابوس
٣	د. حسام الدين السيد	إدارة تعليمية	جامعة نزوى
٤	د. حسين بن علي الحارثي	علم الاجتماع	جامعة نزوى
٥	د. خالد مالك	تكنولوجيا التعليم	جامعة نزوى
٦	أ.د. زهير الحميري	الاحصاء	جامعة نزوى
٧	د. سالم بن حمود بن ناصر الجابري	إشراف تربوي	وزارة التربية والتعليم
٨	د. سعيد بن سالم السناني	مناهج وطرق التدريس	وزارة التربية والتعليم
٩	أ. سيف بن ناصر بن سيف العزري	مناهج وطرق التدريس لغة عربية	وزارة التربية والتعليم
١٠	د. صبري عطية حسين	دراسات إسلامية	كلية العلوم التطبيقية بعبري
١١	د. علي خميس علي	إدارة تعليمية	جامعة نزوى
١٢	د. عمر هاشم اسماعيل	إدارة تعليمية	جامعة السلطان قابوس
١٣	أ. محمد بن خلفان الهنائي	إدارة تعليمية	وزارة التربية والتعليم

ملحق رقم (٢)

الأداة في صورتها النهائية
بسم الله الرحمن الرحيم

يقوم الباحث بدراسة فاعلية التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية في سلطنة عمان، ولكي يقوم بسبر أبعاد فاعلية التشريعات التعليمية في إيجاد مناخ تنظيمي ملائم للعملية التعليمية في المدارس قام بتصميم استبانة مكونة من محورين، الأول محور التشريعات التعليمية والثاني محور المناخ التنظيمي، للخروج بتصوير حول أنسب الطرق التي يمكن بها تحقيق أهداف وتطلعات المجتمع العماني في الجانب التعليمي، وذلك من أجل إعداد جيل قادر على تحمل المسؤولية، ويساهم في التقدم العلمي، ورفع اسم عمان عالياً. لذا نرجو منك المساهمة معنا في التفاعل مع الاستجابات الواردة في الاستبانة، علماً بأن جميع الاستجابات ستستخدم لأغراض البحث، وستعامل بمنتهى السرية.

شاكراً لكم حسن تعاونكم معنا

سعيد بن عبدالله الشقصي (٩٩٤٣١٧٢١) said.alshaqsi@moe.om

بيانات أولية

المنطقة التعليمية.....

نوع المدرسة: حلقة ثانية ما بعد الأساسي تحتوى على المرحلتين

الجنس: ذكر أنثى

المؤهل الدراسي: دبلوم بكالوريوس ماجستير دكتوراه

سنوات الخبرة: أقل من ٤ سنوات ٥-١٠ سنوات ١٠+ سنوات

أولا : محور التشريعات التعليمية :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	أولا: أهمية التشريعات التعليمية					
١	تساعد التشريعات التعليمية العاملين في الحقل التربوي على تأدية مهامهم الوظيفية.					
٢	تسهم التشريعات التعليمية في وضع معايير أداء العاملين في المدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم.					
٣	تعتمد وزارة التربية والتعليم التشريعات التعليمية أداة ضبط للعملية التعليمية.					
٤	ترجم التشريعات التعليمية أهداف وتوجهات الدولة في مجال التعليم.					
٥	تهتم التشريعات التعليمية بمفاهيم المواطنة في كافة المدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم.					
٦	تراعي التشريعات التعليمية العدالة بين جميع العاملين في الحقل التربوي.					
٧	تهدف التشريعات التعليمية إلى تجويد العملية التعليمية في مدارس السلطنة.					
٨	تعد التشريعات التعليمية ذات أهمية كبيرة في توجيه العملية التعليمية في المدارس.					
	ثانيا: مصادر التشريعات التعليمية					
١	تستند التشريعات التعليمية التي تتبناها وزارة التربية والتعليم إلى النظام الأساسي للدولة.					
٢	تعتمد القرارات التي تصدرها وزارة التربية والتعليم على وثيقة فلسفة وأهداف التعليم في سلطنة عمان.					
٣	تستعين وزارة التربية والتعليم بالمؤسسات الدولية المختصة وبيوت الخبرة في إصدار التشريعات التعليمية.					
٤	تقوم وزارة التربية والتعليم بإشراك مؤسسات المجتمع المدني في إصدار التشريعات التعليمية.					
٥	تخضع التشريعات التعليمية إلى المراجعة من قبل الجهات التي ترسم السياسة التعليمية في السلطنة.					

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	ثالثاً: واقع التشريعات التعليمية					
١	يستطيع العاملون في الحقل التربوي المشاركة في صنع القرارات التي تتبناها وزارة التربية والتعليم.					
٢	تتاح الفرصة للعاملين في الحقل التربوي لتعديل القرارات الصادرة من وزارة التربية والتعليم.					
٣	تعمل التشريعات على رفع الروح المعنوية وزيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات التعليمية.					
٤	تتوافق التشريعات الموجهة للعملية التعليمية مع النظام الأساسي للدولة.					
٥	أدى غياب قانون للتعليم في السلطنة إلى حالة من الإرباك في مسار العملية التعليمية.					
٦	يرجع سبب ضعف مخرجات التعليم في المدارس الحكومية إلى التشريعات والقرارات التي تتبناها وزارة التربية والتعليم.					
٧	تخضع قرارات وزارة التربية والتعليم للدراسة والتأني قبل تطبيقها في الميدان.					
٨	يوجد تنسيق بين الجهات التي تصدر القرارات والنشرات الموجهة للعملية التعليمية.					
٩	تراعي التشريعات التعليمية كافة الجوانب المتعلقة بالعملية التعليمية.					
١٠	تشجع التشريعات التعليمية على إيجاد نمط اتصال غير رسمي بين أطراف الهيكل التنظيمي في المؤسسة التعليمية.					
١١	يعمل العاملون في الحقل التربوي على تفرغ مضمون التشريعات التي تصدرها وزارة التربية والتعليم من محتواها.					
١٢	تتوافق مخرجات التعليم في المدارس مع التشريعات التعليمية في سلطنة عمان.					

ثانيا : محور المناخ التنظيمي :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
	واقع المناخ التنظيمي					
١	يستخدم مدير المدرسة نمطا قياديا يستطيع العاملون في المدرسة التعرف عليه.					
٢	يتيح مدير المدرسة للعاملين الفرصة في إبداء الرأي في القرارات التي يتخذها.					
٣	تتسم العلاقة بين العاملين في الحقل التربوي بالرسمية.					
٤	يشعر العاملون في المدرسة بالاستقرار الوظيفي.					
٥	يتجمع العاملون في المؤسسات التعليمية من وقت إلى آخر للخروج إلى رحلات غير رسمية، في المساء أو الإجازات.					
٦	تقوم المدرسة بتنظيم الورش التدريبية في أيام الإجازات لتنمية قدرات ومهارات الطلبة.					
٧	تتاح الفرصة للمعلمين لحضور المشاغل والورش التعليمية.					
٨	يشعر المعلمون بأن المشرف ما زال يقوم بعملية التفتيش أثناء زيارته للمدرسة.					
٩	تتعارض القرارات التي تتخذها دوائر وأقسام وزارة التربية والتعليم مع الحقل التربوي.					
١٠	يُعطى المعلم صورة واضحة عن مهام عمله التي يؤديها في المدرسة.					
١١	توزع الأعمال الإضافية في المدرسة كالاحتياط والأنشطة بطريقة تتسم بالعدالة.					
١٢	تسعى الوزارة إلى تعويض العاملين في الحقل التربوي عن الجهود الإضافية التي يبذلونها.					
١٣	يستخدم العاملون في الحقل التربوي العلاقات الإنسانية لأداء مهامهم الوظيفية بدلا من الطرق الرسمية.					
١٤	يستطيع العاملون في الحقل التربوي الالتفاف على القرارات التي تصدر من قبل الوزارة.					
١٥	تؤثر مجموعات العمل في طريقة تنفيذ قرارات وزارة التربية والتعليم في الحقل التربوي.					
١٦	تتأثر مستويات الطلاب بطريقة تعامل وزارة التربية والتعليم في الحقل التربوي.					

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١٧	تعمل الإدارة المدرسية على تطبيق القرارات بصورة مباشرة باعتبارها أمرا واقعا.					
١٨	يتعامل المعلمون مع مشكلات الطلاب بصورة شخصية بعيدا عن الإدارة المدرسية.					
١٩	يسود في المدرسة جو من العلاقات يساعد المعلم على تأدية رسالته.					
٢٠	يستند تكريم المعلمين الذي تقوم به وزارة التربية والتعليم إلى المصادقية.					
٢١	تسهم المشاريع والنشاطات والمسابقات التي تطبقها وزارة التربية والتعليم في إرباك الحقل التربوي.					
٢٢	تتصف الإدارة المدرسية بالمرونة في التعامل مع المعلمين.					
٢٣	يوجد في المدرسة مجموعة من المعلمين تسعى لنشر الإشاعات المتعلقة بالمدرسة، داخل وخارج المدرسة.					
٢٤	أقبل بالانتقال إلى وظيفة أخرى غير (معلم) يتقارب معها العائد المادي.					
٢٥	تفسر القرارات التي تصدر من الوزارة في الميدان بطرق تختلف عما يراد منها.					

شاكرا حسن تعاونكم

ملحق (٣)

Sultanate of Oman
Ministry of Education
Directorate General of Education - Muscat
Director General Office



سلطنة عُمان
وزارة التربية والتعليم
الديريّة العامّة للتربية والتعليم بحافظة مسقط
مكتب المدير العام

الرقم: م ع ت م /

التاريخ: / / ١٤٢ هـ
الموافق: ٤ / ٥ / ٢٠٢٠ م

الأفاضل / مديرو ومديرات محافظات مسقط
المحترمين

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع / تمهيد مهمة باحث

يقوم الباحث / سعيد بن عبدالله الشقصي . بإجراء دراسة فاعلية
النشريات التعليمية في توجيه المناخ التعليمي في المؤسسات التعليمية في مدارس
سلطنة عمان .
ويرغب الباحث في تطبيق أداة الدراسة على عينة من مُعلمي الممارس في
المنطقة ، وبالإشارة إلى رسالته، مستشارة الوزير / المكلفة بأعمال المكتب
الفني للدراسات والنظريات، رقم (٤٣٤) بتاريخ ١٧ / ٣ / ٢٠١٠م، فإننا نرجو
منكم التكرم بتسهيل مهمة الباحث في مدارسكم، خدمة لأغراض البحث،
علما بأن البيانات المطلوبة لن تستخدم في غير اغراض البحث العلمي .

شاكرين لكم إسهامكم العلمي
وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

أ.م.م / هبة العلي

عضو الدراسات والمناخات

الرقم
التاريخ
الموافق
هـ / /
م / /



سلطنة عُمان
وزارة التربية والتعليم
المديرية العامة للتربية والتعليم لمنطقة الباطنة جنوب

الأفاضل/ مديرو ومديرات مدارس الحلقة الثانية وما بعد الأساسي
الأفاضل/ المكلفون بإدارات مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي
المحترمون
المحترمون
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد :

الموضوع الفاضل/ سعيد بن عبد الله بن ناصر الشقصي

بالإشارة إلى رسالة الفاضلة/ جنيت بنت محمد اللمكية - مستشارة الوزير لتطوير البرامج التعليمية المكلفة بأعمال مدير المكتب الفني للدراسات والتطوير رقم ٤٣٤ بتاريخ ١٧/٣/٢٠١٠م ،
نود الإفادة بأن المذكور أعلاه يقوم حاليا بإجراء دراسة ميدانية حول موضوع (فاعلية التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي في مدارس سلطنة عمان) ، ويرغب المذكور في تطبيق أداة الدراسة على عينة من معلمي ومعلمات مدارس التعليم الأساسي وما بعد الأساسي بالمنطقة .

عليه ، نأمل تكرمكم بتعبئة الاستبانة المرفقة من قبل المعلمين /المعلمات المستهدفين بعينة الدراسة وإعادتها للفاضل/ سليم بن سعيد العبري - مشرف تنسيق ومتابعة بمكتبنا خلال أسبوع من تاريخه ، كما نأمل التكرم باستلام تلك الاستبانة من دائرة الشؤون الإدارية والمالية (قسم الشؤون الإدارية) .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام .

ليلي بنت أحمد النجار
alnajjar@moe.om



هاتف : ٢٦٨٧٦٢٠٧ / ٢٦٨٧٦٢٠٦ ، فاكس : ٢٦٨٧٥٠٨٣ ، ص.ب : ٣ ، الرمز البريدي : ٣٢٩ - الرستاق

البريد الإلكتروني : s-batinah.net موقع الوزارة : www : moe.gov.om

الأفاضل / مديرو المدارس ومديراتها
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد:

الموضوع: تسهيل مهمة باحث

بالإشارة إلى رسالة المكتب الفني للدراسات والتطوير برسالته رقم (٤٣٤) بتاريخ ١٧/٣/٢٠١٠م، حول الموضوع أعلاه، نود إفادتكم بأن الفاضل / سعيد بن عبد الله بن ناصر الشقصي، يقوم بإجراء دراسة تحت عنوان (فاعلية التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التعليمي في المؤسسات التعليمية في مدارس سلطنة عمان)، ويرغب المذكور في تطبيق أدوات دراسته على عينة من مدارس التعليم الأساسي الحلقة الثانية ومدارس التعليم ما بعد الأساسي بالمنطقة.

عليه يرجى التكرم نحو تسهيل مهمة الباحث في تطبيق أدوات دراسته . .
شاكرين حسن تعاونكم معنا

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير .

ناصر بن علي بن سليم الخياري

مدير دائرة تنمية الموارد البشرية

Nasser-kayari@moe.om



Nizwa University

College of Sciences and Arts

Education and Human Sciences Department

**Effectiveness of Educational legislations in
Guiding the Organizational Environment in the
Educational Institutions in Oman.**

Done by:

Said Abdullah Nasser Al-Shaqsi

**This paper complements the requirements of the Master
Degree in education, the field of Educational Management.**

The Supervisors:

Dr. Abdul Azeez Ahmed Dawood

Dr. Amgad Hayagna Dr. Abdul Azeez Bengalali

Abstract

The Educational legislations are the cornerstone of education and the organizational environment represents the people who realize these legislations. It combines between the mental and virtual aspects of the flow of work in the educational institutions, which are linked directly with the different patterns of the society.

The aim of this study is to discuss the effectiveness of educational legislations in guiding the organizational environment in the educational institutions in Oman, with an attempt to answer the following questions:

What is the role of the educational legislations in supporting the organizational environment in the modern educational institutions?

What is the reality of the educational legislations in supporting the organizational environment in the educational institutions in Oman?

Are there any differences, attributed to variables of education (gender, educational region, degree, experience, type of school), with statistical meaning for the responses by the studied samples on the effectiveness of educational legislations in guiding the organizational environment?

Is there any relation with statistical meaning between the effectiveness of educational legislations and organizational environment in Oman?

What is the appropriate proposal to activate the educational legislations in supporting the organizational environment in Oman?

The researcher has applied the content analysis method to analyze the reality of the educational legislations and their effectiveness in guiding the organizational environment in the educational institutions. Besides, (٤٣٨) male and female teachers, from seven educational regions: Muscat, Dakhilya, Dahira, Buraimi, Batinah South, Batinah North, Wusta and Sharqiya North, have filled a fifty-paragraphs questionnaires, divided into: Educational Legislations and the Organizational Environment. The appropriate statistical methods have been applied to achieve the aims of this study and discuss them. The main results are:

The legislations are capable, in many ways, to guide the organizational environment.

There are meaningful variations in the legislation, attributed to the gender and are fruitful for females.

No variations exist in the educational legislations which may be attributed to the educational region, while there are statistically meaningful variations in the organizational environment.

There are statistically meaningful variations demonstrated by the studied samples in the Educational Legislations part of the questionnaire, which may be attributed to the degree for Bachelor holders.

No statistically meaningful variations exist in the Educational Legislations part and the Organizational Environment part of the questionnaire, which may be attributed to the type of the school.