



## الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر

### المعلمين بمحافظة شمال الباطنة

Training competencies of educational supervisors from the point  
of view of teachers in North Al Bettina Governorate

إعداد

راشد بن عبدالله بن راشد الخاطري

Rashid bin Abdullah bin Rashid AL-Khatrri

رئيس قسم التواصل والاعلام بتعليمية شمال الباطنة

*Doi: 10.21608/jasep.2022.265542*

استلام البحث : ١٥ / ٦ / ٢٠٢٢

قبول النشر : ٢٧ / ٦ / ٢٠٢٢

الخطري ، راشد بن عبدالله بن راشد (٢٠٢٢). الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين بمحافظة شمال الباطنة. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، مج (٦)، ع(٣٠) أكتوبر ، ١٨٧ – ٢١٤.

<http://jasep.journals.ekb.eg>

الكفايات التدريبيية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين بمحافظة شمال  
الباطنة

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة توافر الكفايات التدريبيية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين بمحافظة شمال الباطنة، بالإضافة إلى بيان اثر متغيرات الدراسة: النوع، والخبرة، والمؤهل العلمي، تكوّن مجتمع الدراسة من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في محافظة شمال الباطنة، والبالغ عددهم (111) معلم ومعلمة، ولتحقيق هدف الدراسة، تم إعداد استبانة بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات ذات الصلة، وتم التأكد من صدق الاستبانة من خلال عرضها على لجنة من المحكمين وتم استخراج معامل الثبات بواسطة معادلة كرونباخ الفا من برنامج (SPSS)، حيث بلغ (0.96)، وتم تحليل البيانات باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار "ت" ، وتحليل التباين الأحادي.

**ABSTRACT:**

This study aimed to identify the degree of availability of training competencies for educational supervisors from the point of view of teachers in North Al Bettina Governorate, in addition to showing the effect of the study variables: gender, experience, and academic qualification. (111) male and female teachers, and to achieve the goal of the study, a questionnaire was prepared based on theoretical literature and related studies, and the validity of the questionnaire was confirmed by presenting it to a panel of arbitrators. 0.96), and the data were analyzed using the arithmetic mean, standard deviation, t-test, and one-way analysis of variance.

المقدمة:

شهدت العملية التربوية خلال العقود الماضية، تطوراً ملموساً على مستوى العالم، ولم يكن الوطن العربي بعيداً عن هذا التطور، فقد نال نصيباً معقولاً في هذا الصدد، حيث إن التعليم قد شهد تطوراً هائلاً في وقتنا الحاضر نظراً لثورة التكنولوجيا والتطورات العلمية المتلاحقة، باعتبار التعليم القوة المؤثرة في حياة الأمم وتطوير أداؤها للمحافظة على مقوماتها الأساسية، ويتعامل مع الفرد كأهم ثروة قومية ينبغي إعطاؤها جل الاهتمام، وقد برز الإشراف التربوي كعامل أساسي في المنظومة التعليمية بعد أن سجل تطوراً واضحاً في

مفهومة وآلياته، حيث يحتل عمل المشرف التربوي مكانه مميزة في النظام التربوي لما يترتب عليه من مسؤوليات وواجبات ترتبط بالتخطيط والتنظيم والتنسيق والإشراف والضبط والتنفيذ والتقويم والمتابعة لكل الجهود والأنشطة الهادفة نحو تحسين مدخلات وفعاليات العملية التربوية لتحسين نوعية مخرجاتها المتمثلة في تحقيق أفضل تعليم للطلبة، والتي تعمل على تحقيق أهداف الإشراف التربوي وبالتالي تحسين العملية التعليمية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٥).

ونظراً لأهمية دور المشرف التربوي في توجيه العملية التربوية الوجهة الصحيحة، لا بد وأن يركز على كفايات تساعد المشرف التربوي على تحقيق الأهداف التربوية منها الكفايات الشخصية وتتضمن القدرة على التحمل، والالتزان النفسي والعاطفي، والمبادأة، والابتكار والكفايات الفنية وتعنى بالتعمق في المادة العلمية، واستخدام هذه المعلومات بطريقة تساعد على تحقيق الأهداف التربوية ببسر وسهولة، وكذلك الكفايات الإنسانية التي تهتم بكيفية التعامل مع الآخرين وترسيخ روح العمل الجماعي، إضافة إلى الكفايات الإدراكية والتي تهتم بقدرة المشرف التربوي على إيجاد الترابط بين أجزاء العملية التعليمية (حسنين، ٢٠٠٥).

ومن خلال الاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة في مجال الإشراف التربوي، وتوصيات اللقاءات الفنية التي نظمتها وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان التي أكدت جميعها على أن المشرف التربوي بحاجة إلى تنمية قدراته والكفايات التي تُعينه على أداء أدواره، برزت لنا إشكالية الدراسة.

كما تم مناقشة درجة توافر الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين بمحافظة شمال الباطنة، وإلى أثر كل من الجنس والمؤهل العلمي والخبرة في توافر هذه الكفايات.

#### مشكلة البحث:

نظراً للتوسع المعرفي وتطورات العصر الحديثة، تعتبر عملية التدريب ودور المشرفين لمواكبة هذا الانفجار المعرفي من العمليات الإدارية الهامة كونها الأساس للكثير من القرارات المتعلقة بالموارد البشرية لأي منظمة، ويعد الإشراف التربوي ركيزة أساسية للنهوض بمستوى المدارس، ونظراً لكون المشرف التربوي عنصراً فاعلاً في تطوير العملية التعليمية بات من الضروري أن يمتلك كفايات تساعده على تحقيق أهدافه، إذ أظهرت بعض الدراسات قلة الكفايات الإشرافية لدى بعض المشرفين لذا لا بد من إيجاد كفايات إشرافية تعمل على ترقية العملية الإشرافية، وقد أشارت بعض الدراسات إلى وجود مشكلة فيما يخص الكفايات اللازمة للمشرف التربوي.

فقد أوصت دراسة الشحي (٢٠٠٥) بضرورة إجراء دراسة مماثلة عن الكفايات التدريبية للمشرفين كمدرسين من وجهة نظر مدراء المدارس والمعلمين، وكذلك دراسة الكندي (٢٠٠٢) التي أوصت بأنه توجد مشكلات لدى بعض المشرفين وأوصت بضرورة

التدريب والتأهيل ووضع برنامج تدريبي للمشرفين التربويين، ويشير السحيمي(٢٠٠٢) إلى مجموعة من التوصيات أهمها عقد دورات تدريبية للمدرسين وذلك بهدف تعريفهم بالتقنيات التربوية الحديثة ومجالات المناهج وتحسين العملية التربوية، كما أشار الجواريش(٢٠٠٧) بضرورة عقد دورات تدريبية تزويد المشرفين بالمعرفة اللازمة لبناء الاختبارات التشخيصية والخطط العلاجية وتزويدهم بالمستجدات التربوية، وكذلك دراسة الحبسي(٢٠٠١) أوصت بضرورة تدريب المشرفين التربويين لتحسين أدائهم في الكفايات التدريبية واعتماد الجودة الشاملة في الإشراف التربوي.

ومما تقدم ذكره يتضح بأنه توجد حاجة ملحة لتطوير التدريب المنشود، لتحديد درجة توافر الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين وما يرتبط بها من مستجدات.

يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

١. ما الأسس النظرية للكفايات التدريبية في ضوء الأدبيات ذات العلاقة؟
  ٢. ما مدى توافر الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين بمحافظة شمال الباطنة؟
  ٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع والمؤهل العلمي والخبرة في درجة توافر الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين بمحافظة شمال الباطنة؟
  ٤. ما الإجراءات المقترحة للكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين بمحافظة شمال الباطنة؟
- أهمية البحث

إنه من الجيد أن تولي المؤسسات التعليمية اهتماما خاصا بالتعليم باعتباره أهم وأخطر مراحل النمو، ولأسباب أخرى يحتل المعلم دورا أكثر تأثير في هذه المرحلة فهو يعتبر أهم عنصر من عناصر العملية التربوية، وتحمل مسألة تنمية المعلمين في الوقت الحاضر أولوية خاصة وتعتبر هذه الدراسة مهمة حيث أنها تتعلق بجانب من أهم الجوانب في العملية التدريبية وهي دراسة الكفايات التدريبية للمشرفين التربويين باعتبارهم مدرسين تربويين ولكي يتمكن المشرفون التربويون من إحداث التغير الإيجابي في اتجاهات المتدربين وأسلوبهم وفي تحقيق الأهداف المرجوة من البرنامج التدريبي والتي لا بد من امتلاكهم للحد المناسب من الكفايات التي تؤهلهم للعمل كمدرسين والتي لا يمكن معرفتها دون الوقوف على دراسة علمية، وذلك للمبررات التالية :

- \* أن التعليم بحد ذاته مهنة والإسهام في تطوير عملية التدريب في سلطنة عمان من خلال إعادة النظر في أساليب التدريب ومناهجه وبرامجه في ضوء الكفايات التدريبية.
- \* وضع قائمة بالكفايات التدريبية الأساسية التي يشترط توافرها لدى كل مشرف تربوي حتى يكون مدرباً فعالاً.

\* وقد كانت وظيفة المشرف التربوي مجرد نقل المعلومات الثابتة إلى المتعلمين ولكن أصبحت الآن تتطلب ممارسة القيادة والبحث والتقصي وبناء الشخصية الإنسانية السوية (عبدالهادي، ٢٠٠١).

ومن خلال هذه الدراسة يتم تحديد الكفايات التي تتوافر في المشرفين التربويين ومن الجوانب الأخرى والتي تؤثر في التدريب ومراعاة العملية التعليمية.

#### أهداف البحث

- التعرف على الأسس النظرية للكفايات التدريبية في ضوء الأدبيات ذات العلاقة.
- التعرف على درجة توافر الكفايات التدريبية للمشرفين التربويين المتدربين من وجهة نظر المعلمين.
- التعرف على الفروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر الكفايات التدريبية للمشرفين التربويين تعزى لمتغيرات النوع والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة من وجهة نظر المعلمين بمحافظة شمال الباطنة.
- التعرف على الإجراءات المقترحة للكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين.

#### مصطلحات الدراسة

. الكفايات التدريبية هي "امتلاك المشرفين التربويين لمعارف ومهارات واتجاهات تمكنهم من تلبية حاجات المعلمين وفق أهداف التدريب المخطط لها" (عبدالمنعم، ٢٠٠٨).  
كما عرفها دليل الإشراف التربوي بأنها "عبارة عن أدوات ومعينات وظيفية يمارسها المشرف التربوي خلال القيام بمهامه الوظيفية المتعددة" (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٥).  
إن الكفايات أكثر من مجرد أدوات، فهي خصائص وسمات، والأدوات تكون في العادة محسوسة والكفايات هي ليست من الأشياء المحسوسة، وإنما تظهر نواتجها.  
ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف الكفايات بأنها مجموعة من الخصائص الإنسانية التي يقوم المشرف التربوي بتطبيقها أثناء ممارسة العمل الإشرافي وهي تساعده على تغيير ممارسات المتدربين.

٢. المتدربون "هم فئة مستهدفة من المعلمين والمعلمات يتم إشراكهم في برامج تدريبية حسب احتياجاتهم بقصد رفع مستواهم العلمي والمهني وإكسابهم المهارات والكفايات اللازمة لتأدية عملهم بكفاءة وفعالية" (عبدالمنعم، ٢٠٠٨).

٤. الإشراف التربوي "عملية تعاونية قيادية ديمقراطية منظمة، تعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب وإدارة تهدف لدراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها والعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق أهداف العملية التعليمية" (الطعاني، ٢٠٠٥).

ونرى بأن الإشراف التربوي هو عملية إنسانية تعاونية بين المشرف والمعلم لتحقيق الأهداف المطلوبة.

**٣. المشرفون التربويون** " هم الأشخاص المؤهلين علمياً وتربوياً المعينون في المؤسسات التربوية باعتبارهم قادة تربويين يتصلون بجماعة المعلمين ويشاركونهم ويتفاعلون معهم من أجل تنميتهم وتحسين أدائهم العلمي " (عابدين، ٢٠٠١).

ونرى بأن التدريب هو نقل وإكساب وغرس مجموعة من المهارات والقيم والمعارف للمتدرب ويكون من خلال الاحتياجات الوظيفية والمستجدات الحديثة.

#### **حدود البحث**

**الحدود البشرية والمكانية:** اقتصرت الدراسة على عينة من المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية بمحافظة شمال الباطنة.

**الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (٢٠١٨/٢٠١٩).

**الحدود الموضوعية:** تناول البحث الكفايات التدريبية للمحاور التالية:

- تخطيط وتصميم البرامج التدريبية.
- أساليب وتقنيات التدريب الفعال.
- إدارة البرامج التدريبية.
- الاتصال والتفاعل.
- نقل خبرة التعلم إلى واقع العمل.
- التقييم ومتابعة البرامج التدريبية.

للمتدربين.

#### **الإطار النظري والدراسات السابقة**

##### **أولاً: الإطار النظري**

##### **التدريب والتأهيل والإعداد**

كان من أكبر التحديات أمام وزارة التربية والتعليم النهوض بكوادرها التعليمية والإدارية وذلك من خلال تأهيلهم وتدريبهم فتم وضع سياسات وخطط طويلة الأمد تركز على التدريب وإكساب المهارات والقدرات لجميع الكوادر الإدارية والتدريسية الموجودة بالمدرسة وذلك ليكتسبوا المهارات التي يحتاجونها للنجاح في عملهم وإنجاز أهدافهم التي يعملون من أجلها " والتدريب عبارة عن برامج مخططة ومنظمة تمكن المديرين والمعلمين من النمو في مهنتهم والتمكن من مهاراتها ويحصلون على خبرات معرفية وسلوكية جديدة" (عابدين ٢٠٠١).

ونرى أن هذه المهارات من شأنها أن تزيد من طاقاتهم الإنتاجية وتحسن أدائهم الوظيفي وسلوكهم التنظيمي، وهناك مجموعة من الأسس التي تقوم عليها الخطط التدريبية قبل وضعها منها وضع هذه الخطط يقوم على أمرين إما لإكساب المهارات والمعلومات حسب الاحتياجات التدريبية أو إنها ترتبط باتجاهات حديثة في العمل. " وقد جاء التدريب في سلم أولويات الوزارة نظراً لأنه يشكل حجر الزاوية في نجاح المدرسة أو فشلها" (عابدين ٢٠٠١) وينبغي أن تتنوع البرامج التدريبية وذلك لتلبي أكبر قدر ممكن من

الاحتياجات وتسهم في رفع كفاءاتهم وأدائهم الفني ومستوى مهاراتهم الوظيفية والتنوع يكون في عدة مجالات منها مهارات التواصل ومهارات الاتصال والقدرة على التخطيط العام والتخطيط الاستراتيجي وأيضا مهارات القياس والتقويم ومهارات اتخاذ القرار وإدارة الوقت وإدارة التغيير، وفي ضوء التحديات السابقة وغيرها فإن المدرسة تتطلب رؤية واضحة الأبعاد لعملية التعليم والتعلم بحيث تقوم على حفز جميع العاملين في المدرسة على التعاون المثمر لتحقيق الأهداف العامة للتعليم وتوفير الفرصة للجميع، لتنمية استعداداتهم وميولهم واتجاهاتهم بشكل واسع ومسئول.

#### مزايا التدريب وأهدافه:

يعتبر موضوع التدريب من المواضيع التي تنال أهمية بالغة لعدد من المبررات أهمها أن التدريب يهدف إلى اكساب المتدربين معارف ومهارات واتجاهات من أجل تطوير أدائهم وتمييزهم مهنيًا بما ينعكس إيجابياً على تطوير أداء المؤسسة بجوانبها وأنشطتها المختلفة وتحقق الاستقرار النفسي للذين يعملون على رفع الروح المعنوية للأفراد وزيادة إنتاجيتهم (الطعاني، ٢٠٠٥)، ولتحقيق أهداف التدريب بشكل فعال يرى توفيق (١٩٩٤) أن من الضروري التركيز على نقل أثر التدريب بصورة فعالة إلى الميدان وذلك بتشجيع المتدرب على تطبيق المهارات المكتسبة من التدريب في أداء عمله والعمل على توفير التسهيلات له وإقناعه أن ذلك يساعده في حل مشاكل العمل. كما أن انتقال أثر التدريب هو المحك الحقيقي للتعلم والمؤشر الفعلي لنجاح البرنامج التدريبي في تحقيق أهدافه.

#### أساليب التدريب

توجد عدة طرق وأساليب متعددة للتدريب، ذكرها (الخطيب، ٢٠٠٦) هي المحاضرة والمشغل التربوي والمؤتمر التربوي والنقاش الجماعي والحقبة التدريبية والحلقة الدراسية ودراسة الحالة وتمثيل الأدوار والتعليم بالمراسلة والتعليم المبرمج، وقسم (توفيق، ١٩٩٤) أساليب التدريب حسب الأهداف المراد تحقيقها إلى ثلاثة أقسام هي:

١- أساليب تدريبية تهدف إلى زيادة المعرفة والمعلومات للمتدربين مثل: المحاضرة والمؤتمرات والندوات والمناقشات.

٢- أساليب تدريبية تهدف إلى تنمية القدرات والمهارات مثل: سلة القرارات، دراسة الحالة، المسابقات، تحليل المواقف، وأسلوب الإيضاح التجريبي الأدوار وتحليل المعاملات وأسلوب الإيضاح التجريبي ودراسة الحالة، ومشاهدة الأفلام.

٣- أساليب تدريبية تهدف إلى تغيير سلوك المتدربين واتجاهاتهم مثل: تمثيل الأدوار، وتحليل المعاملات والعلاقات وأسلوب الإيضاح التجريبي، ودراسة الحالة، ومشاهدة الأفلام.

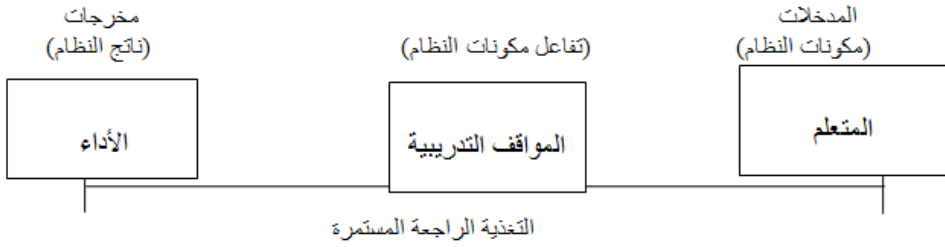
#### تطور عملية التدريب

ما يشهده العالم من تطورات متلاحقة أدى إلى عدم اقتصار هدف النشاط التدريبي على مجرد الوصول للأداء المطلوب، بل بات يشمل تحقيق مستوى مقبول من الجودة، لذلك يمكن النظر للاحتياجات التدريبية على أنها مجموع المتغيرات المطلوب إحداثها في معارف

## الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين ، راشد الخاطري

ومعلومات واتجاهات الأفراد، بهدف إعداده وتهيئته لتحقيق الأداء الذي يتطلبه عمله بدرجة محددة من الجودة والإتقان. وانطلاقاً من ذلك التغير في مفهوم التدريب والنظرة إلى الاحتياجات التدريبية، ويُعنى بكيفية تحويل الاحتياجات التدريبية إلى برامج، وتحويل بيئة العمل إلى بيئة تدريبية، مع عرض لمعايير اختيار المدرب، وأسلوب تبادل الأدوار بين المدرب والمتدرب كصورة من صور تفعيل المشاركة، كما يتناول تصميم البرامج التدريبية المناسبة لطبيعة العمل، وأسس تقييم برامج التدريب المبني على الجدارة (حسنين، ٢٠٠٥)، ومن أبرز التطورات التي طرأت على برامج إعداد المعلمين في السنوات الأخيرة ظهور حركة تدريب المعلمين القائمة على الكفايات، والتي تركز على ضرورة تحديد الأهداف التدريبية على شكل نتائج تعليمية سلوكية للمتدربين، والربط بين الأهداف التدريبية والمحتوى التدريبي والأنشطة المناسبة التي تسهم في تحقيق الأهداف المرسومة (الخطيب، ٢٠٠٦).

### شكل (١) النظام التدريبي



يبين الشكل (١) عملية التربية القائمة على الكفايات المستند إلى نظرية النظم للوصول إلى فاعلية عليا وإتقان راق بأقل كلفة ممكنة. وقد عرفتة اليونسكو بأنه أسلوب لتحليل المواقف بهدف تحسين فاعليتها ودمجها بشكل أفضل مع بيئتها التعليمية والاجتماعية، ويعد النظام التدريبي نظاماً مفتوحاً ومرناً ويتكون من أربع مراحل هي:

١. المدخلات: وتشمل الموارد المتنوعة التي تم التخطيط لها كأهداف النظام والموضوعات التدريبية والمتدربين والمدرسين والمديرين والإداريين، ومدخلات مادية كالأموال والأجهزة والتقنيات.

٢. العمليات: وهي سلسلة من الإجراءات والتفاعلات النشطة التي تصل بين عناصر مدخلات النظام من أجل توفير شروط مناسبة لتحويل هذه المدخلات إلى مخرجات يراد تحقيقها.

٣. المخرجات: وتمثل النتائج النهائية التي صدرت عن الأعداد والتدريب واهم هذه المخرجات هم المتدربون الذين خضعوا للإعداد والتدريب واكتسبوا المعلومات والمهارات والقيم المخطط لها.



٤. التغذية الراجعة: وهي تتأثر المخرجات على مكون المدخلات وتقوم بضبط سلوك النظام في جميع مراحل وتوجه مساره نحو تحقيق أهدافه.  
وقد تركت هذه الحركة أثراً في جوانب العمل التربوي ومن ضمنها الإشراف التربوي، حيث تأثرت ممارساته وأساليبه بما طرأ من تغيرات على استراتيجيات وبرامج تدريب المعلمين القائمة على الكفايات كما أساهمت هذه الحركة بشكل فعال في تطوير وتغيير الكثير من الممارسات والمهارات التي يقوم بها المشرف وذلك من خلال علاقته الوظيفية بالمعلم ( الخطيب، والخطيب، ٢٠٠٦).

#### مفهوم الإشراف التربوي

هو عملية قيادية ديمقراطية تعاونية منظمة تُعنى بالموقف التعليمي بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب وبيئة ومعلم وطالب، وتهدف إلى دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقييمها للعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق أفضل لأهداف التعلم والتعليم (عبدالهادي، ٢٠٠٢).

وتتميز عملية الإشراف التربوي بمفهومها الحديث (الخطيب، ٢٠٠٦) بما يلي:

١. تعتمد على التفاعل السليم والديمقراطي بين المشرفين والمعلمين بهدف تحقيق النمو المتكامل للطلبة.
٢. تهدف إلى توجيه المعلمين وإرشادهم وتزويدهم بكل جديد في مجال عملهم ومساعدتهم على النمو الشخصي والمهني.
٣. محورها الأساسي تحسين الخدمات التعليمية، وتتجه بصورة رئيسية إلى المعلم باعتباره الركن الهام في كل المواقف التربوية ولا بد من العمل على زيادة كفاءته والرقى بمستوى أداءه.
٤. الغاية النهائية للإشراف التربوي بمفهومه الحديث هي تحقيق النمو المتكامل للطلبة عن طريق تقديم المساعدة اللازمة للمعلمين لتأدية مهامهم على الوجه الأكمل.

#### علاقة الإشراف التربوي بالتدريب:

إن من مسؤوليات جهاز الإشراف التربوي تحسين العملية التعليمية من خلال تطوير العاملين في الجهاز التربوي فإن أحد مهام المشرف التربوي الرئيسية البحث عن سبل من شأنها تطور للإداريين والمعلمين واستمرار نموهم حتى يتمكنوا من مواجهة متطلبات الانفجار المعرفي وذلك عن طريق الخبرات النظرية المصحوبة بالممارسات الفعلية والتطبيق الهادف إلى زيادة كفاية المعلمين وإتاحة الفرصة لهم البحث والتجريب (الطعاني، ٢٠٠٥)، ومن مهام المشرف التربوي في سلطنة عمان كما جاء في رسالة معالي وزيرة التربية والتعليم (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٥) رعاية التطوير المهني للمعلمين، والمشاركة في تنفيذ البرامج التدريبية وتقييمها ومتابعة أثرها ميدانياً، ومتابعة خطط تفعيل المناهج والمشاركة في إنجاحها، ومتابعة نواتج عمليات التعلم والتعليم والتقويم والإسهام في وضع الخطط اللاحقة لتفعيل الأداء، والعمل على تطوير مهاراتهم المهنية وتعزيز خبراتهم

العملية والاطلاع الذاتي والاستفادة من خبرات زملائهم، وامتلاك المشرفين التربويين للكفايات التدريبية أمر على درجة كبيرة من الأهمية لأن قدرة المشرف على ممارسة هذه الكفايات بصورة فعالة تؤدي إلى فعالية البرامج التدريبية وبالتالي تحسين العملية التربوية، وبالمقابل عدم تمتعه بكفايات تدريبية عالية يؤثر سلبا على تحقيق أهداف البرنامج التدريبي مما يؤثر في نهاية المطاف على مجال النمو المهني للمعلمين (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٥).

وقد قام عدد من الباحثين بجامعة جورجيا الأمريكية بإعداد قائمة تتضمن عددا من الكفايات الأساسية اللازمة والمطلوب إجادتها من قبل المدرب يوردها (توفيق، ١٩٩٤):

- ١- التخطيط للتدريب: وتشمل القدرة على التخطيط بحيث يمكن تحقيق الأهداف المرجوة وتنظيم عملية التدريب بأن يضع المدرب في اعتباره الفروق الفردية.
- ٢- الكفايات المهنية: وتشمل استخدام أساليب وطرق ووسائل تدريبية جيدة، ومتعددة ترتبط بالأهداف المطلوبة، والاتصال الجيد مع المتربين والتحفيز والدعم والتشجيع لجهود المدربين.
- ٣- إدارة العملية التدريبية: ويشمل تنظيم الوقت والمواد والأجهزة للعملية التدريبية والقيام بتعديله وفقا لتغيير الأحداث.
- ٤- إتاحة مناخ تدريبي ملائم: ويشمل التحكم في التفاعلات داخل القاعة التدريبية وإبداء الحماس للتعلم والمادة التدريبية، ومساعدة المتدربين على تنمية مفهوم إيجابي لذواتهم.
- ٥- التقييم: وتشمل الحصول على معلومات عن مستوى تقدم المتدربين والقدرة على الاستفادة من هذه المعلومات في تخطيط برامج لاحقة والحصول على معلومات عن فعالية عملية التدريب واستخدامها في مراجعة طرقه وأساليبه عند الضرورة.
- ٦- الالتزامات المهنية: وتشمل العمل على استمرار تحسين قدراته ومعارفه للمسؤوليات المهنية.

وبما أن من مسؤوليات جهاز الإشراف التربوي تحسين العملية التعليمية من خلال تطوير العاملين في الجهاز التربوي فإن أحد أهم مهام المشرف التربوي الرئيسية البحث عن سبل من شأنها تطوير المعلمين واستمرار نحوهم حتى يتمكنوا من مواجهة متطلبات التفجر المعرفي ويمكن أن يكون ذلك عن طريق الخبرات النظرية المصحوبة بالممارسات الفعلية والتطبيق الهادف على زيادة كفاية المعلمين وإتاحة الفرصة لهم للبحث والتجريب (عبدالهادي، ٢٠٠٢).

وإدراكا من وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان لأهمية الدور التربوي الذي يقوم به المشرفين التربويين في الميدان التربوي فقد أصبح تدريبهم المناسب الكافي لإكسابهم المعارف والكفايات والاتجاهات الضرورية التي تمكنهم من القيام بمهامهم التدريبية المنوطة بهم على أفضل وجه، وبما يحقق الأهداف المقصودة للإصلاح والتطوير التربوي في السلطنة من الاهتمامات البارزة للمعنيين في الوزارة، ولهذا فان البحث والدراسة في

الكفايات التدريبية التي يتمتع بها المشرفون التربويون باعتبارهم مدربين على درجة كبيرة من الأهمية، خاصة إذا سلمنا بأنه مهما حاولت المؤسسات جاهدة اختيار الأشخاص المناسبين لشغل الوظائف المختلفة فذلك لا يغني بالضرورة تزويدهم بالمهارات والكفايات اللازمة لمواجهة المتغيرات والمستجدات على الساحة العلمية والعملية.

#### ثانياً: الدراسات السابقة

هدفت دراسة (الشحي، ٢٠٠٤) بعنوان "الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس لعملية التخطيط المدرسي في سلطنة عمان، من وجهة نظر الموجهين"، إلى معرفة أثر كل من متغير النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والخبرة والوظيفة على آراء أفراد العينة، فيما يتعلق بتحديد أهم الاحتياجات التدريبية لمدير المدرسة في عملية التخطيط المدرسي، وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٩٨) مديراً ومديرة ومساعداً ومساعدة و(٣٦) من الموجهين للتربية والتعليم لمحافظة مسندم، ومحافظة شمال الباطنة وجنوب الباطنة، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، تم بإعدادها معتمداً على الأدب النظري والدراسات السابقة، وتكونت أداة الدراسة من (٥٤) فقرة تمثل كل منها الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن غالبية المهارات التدريبية الواردة في أداة الدراسة اعتبرت احتياجات تدريبية بدرجة عالية لمديري ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة لمجالات الدراسة والأداة الكلية تعزى لمتغير الوظيفة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري النوع والمؤهل والخبرة بالنسبة للمشرفين الإداريين. وفي ضوء نتائج الدراسة توصي الدراسة بضرورة تأهيل المديرين والمديرات، وعقد دورات تدريبية وإشرافية وإشراكهم في اللقاءات التربوية والمؤتمرات والندوات، وذلك للحصول على معلومات ومهارات متنوعة في مجالات التخطيط كلها، وكذلك إعداد برامج تدريبية لتأهيل المديرين في مرحلة المؤهل العلمي الأقل من البكالوريوس والارتقاء بهم إلى درجة البكالوريوس، وفق برنامج زمني منظم، وتسهيل برنامج الدراسات العليا للمديرين، كما توصي الدراسة بإجراء دراسة مماثلة عن الكفايات التدريبية للمشرفين كمدرسين من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين.

أما الدراسة التي قام بها (الكندي، ٢٠٠٣) بعنوان "الاحتياجات التدريبية للمعلمين الأوائل بمدارس التعليم الثانوي العام بسلطنة عمان من وجهة نظرهم، ووجهة نظر المشرفين التربويين". حيث تكونت عينة الدراسة من (٢٤٣) معلماً ومعلمة أول بالمرحلة الثانوية و(١٢٨) مشرفاً ومشرفة تربوية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية : جاءت محاور الدراسة حسب تقديرات مرتبة تنازلياً كما يلي: تطوير المناهج وطرق التدريس، النمو المهني للمعلمين، القياس والتقويم، الوسائل التعليمية وتكنولوجيا التعليم، النواحي الإدارية والإشرافية، شؤون الطلبة والأنشطة التربوية، تحديد مشكلات الميدان، الاتصال بالمجتمع المحلي، بينما جاء ترتيبها حسب تقديرات المشرفين التربويين تنازلياً كما يلي: النمو المهني للمعلمين، القياس والتقويم، تطوير المناهج وطرق التدريس، الوسائل التعليمية

وتكنولوجيا التعليم، النواحي الإدارية والإشرافية، تحديد مشكلات الميدان، الاتصال بالمجتمع المحلي، شؤون الطلبة والأنشطة التربوية.

أما دراسة (السحيمي، ٢٠٠٢) بعنوان "الاحتياجات التدريبية لمديري المتوسطة والثانوية والحكومية بمنطقة المدينة المنورة في المملكة العربية السعودية". تكون مجتمع الدراسة من مديري المدارس المتوسطة والثانوية جميعهم والبالغ عددهم (٢١٢) مديراً للعام الدراسي (٢٠٠١/٢٠٠٢م) وتكونت عينة الدراسة من (١٥٠) مديراً منهم (٨٧) مديراً في المرحلة المتوسطة و(٦٣) مديراً في المرحلة الثانوية، وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية: كانت الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس المتوسطة والثانوية بمنطقة المدينة المنورة مرتبة حسب مجالات الدراسة على النحو التالي: مجال التقنيات التربوية الحديثة، مجال شؤون الطلبة، مجال تطوير المنهاج، مجال تحسين العملية التربوية، مجال التواصل مع المعلمين، المجال الإداري، مجال العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي، مجال الشؤون المالية، وان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة على مجالات الدراسة جميعها ما عدا مجال الشؤون المالية، وتعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك لصالح حملة المؤهل العلمي البكالوريوس وأيضاً توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة في مجالات: المجال الإداري، مجال تحسين العملية التربوية، مجال التقنيات التربوية، مجال تطوير المنهاج، ومجال شؤون الكلية، تعزى لمتغير نوع المدرسة وذلك لصالح المدارس الثانوية وتوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة عند المجالات: المجال الإداري، مجال تحسين العملية التربوية، مجال التقنيات التربوية الحديثة، مجال التواصل مع المعلمين، مجال تطوير المناهج، تعزى لمتغير الخبرة، وذلك لصالح الخبرة الأدنى ما عدا مجال التقنيات التربوية الحديثة فقد كان لصالح ذوي الخبرة الأعلى وقدمت الدراسة مجموعة توصيات أهمها:

- عقد دورات تدريبية لمدرسين المدارس وذلك بهدف تعريفهم بالتقنيات التربوية الحديثة ومجالات تطوير المناهج وتحسين العملية التربوية.
- عمل لقاءات للمديرين حديثي التعيين مع مديرين لهم خبرات طويلة في مجال الإدارة المدرسية وذلك لتبادل الخبرات فيما بينهم.
- رفع مستوى المؤهل العلمي للمديرين وذلك بإيفاد حملة درجة البكالوريوس في بعثات علمية للحصول على درجة الماجستير.

أما دراسة (الجواريش، ٢٠٠٧) بعنوان "الكفايات الإشرافية من وجهة نظر المشرفين والمعلمين للمرحلة الأساسية الأولى". هدفت الدراسة التعرف على مدى توفر وإتقان الكفايات الإشرافية لمشرفي المرحلة الأساسية الأولى (١-٤) الأساسي من أجل رصد مواطن القوة والعمل على تعزيزها، ورصد جوانب الضعف واقتراح حلول لعلاجها؛ مما ينسجم مع الخطة الخمسية لوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية التي يرمي أحد أهدافها إلى تنمية القوى البشرية للنظام التربوي من قيادات تربوية ومشرفين تربويين ومديرين ومعلمين، ومن

أجل الكشف عن مدى توفر وإتقان الكفايات الإشرافية فقد تم تصميم استبانة للمشرفين والمعلمين للتعرف على وجهات نظرهم مع الأخذ بعين الاعتبار متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي، بحيث تضمنت الاستبانة الكفايات الضرورية للمشرفين في سبعة مجالات هي كفايات العلاقات الإنسانية، والتعليم والتعلم، والتقويم، والنمو المهني وتطوير المعلمين، والمناهج، والقيادة، والتخطيط، وقد شملت عينة الدراسة جميع مشرفي ومشرفات المرحلة الأساسية الأولى وعددهم (١٠٠) مشرف ومشرفة، و(٥٤٠) معلماً ومعلمة بنسبة (٥%) من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (١٠٩١٣) معلماً ومعلمة، موزعين على جميع مديريات التربية والتعليم الحكومية في المحافظات الفلسطينية التابعة لوزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية، وقد تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية، وتم معالجة النتائج إحصائياً، ومن أهم نتائج الدراسة وجود ضعف في بعض كفايات المشرفين ومنها بناء الاختبارات التشخيصية، وتصميم خطط علاجية لبطيئين التعلم، وقلة الإلمام بفلسفة المناهج، وعدم تحمل مسؤولية التغيير ومخاطره، وذلك على الرغم من وضوح البعد الإنساني في العملية الإشرافية، وبناءً عليه أوصى الباحث بعقد دورات تدريبية لتزويد المشرفين بالمعرفة اللازمة لبناء الاختبارات التشخيصية والخطط العلاجية، وتزويدهم بالمستجدات التربوية في مجال التقنيات الحديثة، وتوسيع صلاحيات المشرف ليمارس دوره القيادي، وأخيراً توحيد الرؤية في آلية تقويم المعلمين.

وفي دراسة قام بها (الحبسي، ٢٠٠١) بعنوان " الاحتياجات التدريبية للمشرفين كما يراها المشرفون والمعلمون بالمدارس الحكومية في سلطنة عمان " ، من خلال توزيع استبانة لتقدير الاحتياجات التدريبية، وتكونت عينة الدراسة من (٣٤٨) معلماً ومعلمة و(٢٨) مشرفاً تربوياً وقد ظهرت الدراسة أن المشرفين التربويين أجابوا بحاجتهم التدريبية على مجالات الاستبانة السبعة مرتبة حسب متوسطاتها الحسابية كالتالي: مهارة إجراء البحوث الميدانية، مهارة تطوير النمو المهني، تدريب المعلمين، مهارة التقويم، تطوير المناهج، أساليب التدريس، مهارة بناء العلاقات مع المعلمين والمجتمع المحلي مهارة التخطيط، ومهارة استراتيجيات إدارة الصف، أما المعلمين في المدارس الحكومية أجابوا بحاجة المشرفين التربويين للتدريب على مجالات الاستبانة مرتبة من وجهة نظرهم كالتالي: مهارة إجراء البحوث الميدانية، ومهارة بناء العلاقات مع المعلمين والمجتمع المحلي، ومهارة التخطيط، ومهارة التقويم، ومهارة تطوير استراتيجيات إدارة الصف، كما أوجدت الدراسة فروقاً دالة إحصائية بين متوسط درجة تقدير المشرفين التربويين وتقديرات المعلمين للاحتياجات التدريبية للمشرفين لصالح تقدير المشرفين لجميع مجالات الاستبانة ككل .

#### الدراسات الأجنبية

وفي دراسة قام بها كنعان (kanan,2005) بعنوان "تحديد مهام واحتياجات التدريب للمديرين التعليميين في فلسطين". وهي جزء من دراسة موسعة قام بها قسم الإدارة والقيادة في كلية المعلمين في جامعة كولومبيا، وقد جمعت البيانات من خلال مقابلة (١٦) مديراً

## الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين ، راشد الخاطري

وأربعة من المديرين العامين، بالإضافة إلى تحقيق من وثائق وأرشيف وزارة التربية والتعليم، وقد توصلت الدراسة إلى أن المديرين العاملين يحملون تصورات مختلفة مع اعتبار متطلبات التدريب والوظيفة للمديرين، وأغلب المديرين شعروا بأنهم غير مهينين جيداً للعمل وأنهم يعتمدون على وزارة التربية والتعليم في دعمهم وتوجيههم. فهم يدركون دورهم الذي يدمج بين الدور التعليمي والدور القيادي، ومشرفيهم يتصورونهم على أنهم حراس للمواقع التي هم فيها، وقد أظهرت النتائج أن المديرين في دولة فلسطين يمرون بتجارب لنظرائهم في المجتمعات الانتقائية.

### منهجية البحث

اعتمد البحث الحالي المنهج الوصفي؛ الذي يناسب لمثل هذا النوع من الدراسات وأهدافها، والذي يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهر التربوية ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة مع متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها.

### مجتمع البحث

تكون مجتمع البحث من معلمين ومشرفين تربويين من محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان خلال العام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩ في الفصل الدراسي الثاني، وقد بلغت عينة الدراسة ١١١ فرداً تم اختيارهم بالتقنية أو الطريقة العشوائية البسيطة، كما يوضحه الجدول (١)

### الجدول رقم (١) يوضح عينة ومجتمع الدراسة

العدد	الجنس
٥٣	ذكر
٥٨	أنثى
١١١	المجموع

### أدوات البحث

بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالكفايات التدريبية للمشرفين تم إعداد أداة الدراسة بالاستعانة من الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة مثل دراسة الشحي (٢٠٠٤)، والكندي (٢٠٠٣)، والسحيمي (٢٠٠٢)، والحبسي (٢٠٠١) وهي استبانة، تكونت في شكلها النهائي من جزأين، هما:

**الجزء الأول:** يحتوي على بيانات عامة، تتضمن معلومات مهنية عن أفراد العينة.

**الجزء الثاني:** أشتمل على (٣٠) عبارة موزعة على (٦) محاور حول مدى توافر الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين بمحافظة شمال الباطنة، مجال التخطيط وتصميم البرامج التدريبية (٥) عبارات، مجال إدارة البرامج التدريبية (٥) عبارات، مجال الاتصال والتفاعل (٥) عبارات، مجال أساليب وتقنيات التدريب الفعال (٥)، مجال نقل خبرة التعلم إلى واقع العمل (٥) عبارات، مجال التقويم ومتابعة البرامج التدريبية

للمتدربين (٥) عبارات، ويقابلها خمسة استجابات وفق التدرج الخماسي (كبيرة جداً ، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً).  
ولتحديد درجة الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين تم اعتماد المعيار الآتي:

المعيار	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
الدرجة	٥ - ٤,٥٠	٤,٤٩-٣,٥٠	٣,٤٩ - ٢,٥٠	٢,٤٩-١,٥٠	١,٤٩ - ١

صدق أداة البحث:

### ١. الصدق الظاهري لأداة البحث (صدق المحكمين):

تم الحصول على الصدق الظاهري للاستبانة عن طريق عرضها في صورتها الأولية المتضمنة (٢٨) عبارة موزعة على ستة محاور على خمسة محكمين ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإشراف التربوي، بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة شمال الباطنة، أبدى الأفاضل المحكمين آرائهم حول تعديل بعض الفقرات وإعادة صياغتها اللغوية وإضافة بعض الفقرات الأخرى، وبناءً على ذلك تم تعديل الأداة بعد التحكيم حتى ظهرت في صورتها النهائية مكونة من (٣٠) عبارة.

### ٢. الاتساق الداخلي لأداة البحث:

للتأكد من ثبات الأداة، تم توزيع الاستبانة على عينة بلغت (٣٠) معلماً، خلال الفترة من (٢٠١٨/٣/٢٦) إلى (٢٠١٨/٣/٢٧)، وبعد الانتهاء من التطبيق على العينة التجريبية تم حساب معامل ثبات الأداة عن طريق معادلة ألفا كرونباخ لكل محور في الأداة، وتبين النتائج الملخصة في الجدول (٣) أن معظم المعاملات مرتفعة، وهي مقبولة لأغراض الدراسة.

### جدول (٣) معامل الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة

م	المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
١	التخطيط وتصميم البرامج التدريبية.	٥	٠,٨٣
٢	إدارة البرامج التدريبية.	٥	٠,٨١
٣	الاتصال والتفاعل.	٥	٠,٨٧
٤	أساليب وتقنيات التدريب الفعال.	٥	٠,٨٧
٥	نقل خبرة التعليم إلى واقع العمل.	٥	٠,٨٩
٦	التقويم والمتابعة.	٥	٠,٨٩
٧	الأداة كاملة.	٣٠	٠,٩٦

ويتضح من الجدول (٣) أن قيم معاملات ثبات الأداة وفق طريقة كرونباخ ألفا ما بين (٠,٨١ - ٠,٨٩) وهذا يعتبر كافياً لأغراض تطبيق هذه الدراسة.

### ٣. إجراءات البحث:

لتحقيق أهداف البحث قام الباحث بما يلي:

١. الرجوع لأدبيات البحث والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة بهدف تحديد مشكلة الدراسة، وأهدافها وأهميتها ومنهجيتها، وكتابة الإطار النظري وتضمينها بالدراسة الحالية.

٢. تحديد مجتمع وعينة الدراسة وطريقة اختيار العينة.

٣. إعداد محاور وعناصر الفصل الثاني الإطار النظري في ضوء القراءات والأدبيات التي تم الاطلاع عليها.

٤. تصميم البحث ويتمثل في منهجيات البحث، ومتغيرات البحث وحدوده، وأداة البحث وقياس الصدق والثبات، وإجراء البحث، والأساليب الإحصائية التي تم إتباعها في التحليل الإحصائي لاستخراج نتائج البحث ومناقشته وتوصياته.

٥. عرض أداة البحث في الصورة الأولية على مجموعة من المحكمين لا يقل عددهم ٨ من المختصين في ذات الاختصاص، وتعديلها في ضوء ملاحظاتهم وتوجيهاتهم وإرشاداتهم لاستقرارها في الصورة النهائية.

٦. توزيع ونشر الاستبانات على أفراد العينة عبر رابط الكتروني تم إنشائه على موقع جوجل (Google Drive).

٧. تطبيق أداة البحث على أفراد العينة بهدف جمع البيانات والمعلومات بسرية تامة مبيناً لهم الغرض من الاستخدام للبحث العلمي فقط.

٨. إغلاق الرابط الإلكتروني في موقع جوجل (Google Drive) وجمع استجابات أفراد العينة للاستبانات التي تم نشرها، وإدخالها في برنامج الرزمة الإحصائية المحسوب SPSS.

٩. تحليل النتائج وتفسيرها.

١٠. التوصل إلى خلاصة النتائج وكتابة التوصيات والمقترحات البحثية.

#### **الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث**

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية (SPSS) في تحليل البيانات التي تم جمعها بعد تطبيق أداة الدراسة وهي: معامل الثبات ألفا كرونباخ، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبية)، واستخدام تحليل التباين لمحاور الاستبانة، وتتمثل الأساليب الإحصائية المستخدمة بالبحث في:

١. التكرارات والنسب المئوية للتعرف على خصائص أفراد البحث وتحديد استجاباتهم حيال عبارات الاستبانة.

٢. المتوسط الحسابي وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد العينة عن المحاور الرئيسية (متوسط العبارات)، حيث أنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

٣. تم استخدام الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات محاور البحث، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في



استجابات أفراد العينة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.

٤. تم استخدام (اختبار "ت") للتعرف على الفروق بين الذكور الاناث.

٥. معامل ارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث.

٦. معامل ألفا كرونباخ لحساب معامل ثبات المحاور المختلفة لأداة البحث.

**نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها**

**أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول**

ما الأسس النظرية للكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين بمحافظة شمال الباطنة في ضوء الأدبيات ذات العلاقة؟

تم الإجابة عن هذا السؤال من خلال توضيح المفاهيم والنظريات في الأدبيات ذات العلاقة في الإطار النظري للدراسة.

**ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني**

ما مدى توافر الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين في سلطنة عمان بمحافظة شمال الباطنة من وجهة نظر أفراد العينة؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع محاور الاستبانة والمحور العام، ويبين الجدول (٤) ذلك.

**جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الاستبانة والرتبة**

الرتبة	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
٥	التخطيط وتصميم البرامج التدريبية.	٣,١١	٠,٦١	متوسط
٦	إدارة البرامج التدريبية.	٢,٩٦	٠,٦٢	متوسط
١	الاتصال والتفاعل.	٣,٥٦	٠,٦٨	كبيرة
٢	أساليب وتقنيات التدريب الفعال.	٣,٤٥	٠,٦٥	متوسط
٣	نقل خبرة التعليم إلى واقع العمل.	٣,٣٦	٠,٧١	متوسط
٤	التقويم والمتابعة.	٣,٣٠	٠,٧٢	متوسط

يتضح من الجدول (٤) بأن المستوى العام في درجة توافر الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين بمحافظة شمال الباطنة جاءت بدرجة متوسطة في إجمالي محاور الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحاور (٣,٢٩) وهو يقابل درجة كفاية متوسطة.

أما المتوسطات الحسابية لكل محور من محاور الدراسة المتعلقة بدرجة توافر الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين بمحافظة شمال الباطنة،

## الكفايات التدريبيية لدى المشرفين التربويين ، راشد الخاطري

قد تراوحت بين (٢,٩٦-٣,٥٦)، ويتضح أن أكثر الكفايات التدريبيية توافرا لدى المشرفين كان المحور "الاتصال والتفاعل" حيث بلغ المتوسط حسابي (٣,٥٦)، وانحراف معياري (٠,٦٨)، يليه في المرتبة الثانية محور "أساليب وتقنيات التدريب الفعال" بمتوسط حسابي (٣,٤٥)، وانحراف معياري (٠,٦٥)، ثم يأتي محور "نقل خبرة التعليم إلى واقع العمل" فقد حصل على متوسط حسابي (٣,٣٦)، وانحراف معياري (٠,٧٢) واحتل بذلك المرتبة الثالثة، أما محور "التقويم والمتابعة" فقد حصلت على متوسط حسابي (٣,٣٠)، وانحراف معياري (٠,٧٢)، واحتل المرتبة الرابعة، ثم يأتي "التخطيط وتصميم البرامج التدريبيية" بمتوسط حسابي (٣,١١)، وانحراف معياري (٠,٦١)، وأخيراً يأتي "إدارة البرامج التدريبيية" بمتوسط حسابي (٢,٩٦)، وانحراف معياري (٠,٦٢).

ويفسر ذلك إلى أن غالبية الكفايات التدريبيية للمشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين اعتبرت كفايات تدريبيية متوسطة، وقد يدل على حاجة المشرفين التربويين إلى التدريب على المهارات التدريبيية في ضوء أداة الدراسة حيث أن المشرفين كانوا بحاجة إلى هذه الكفايات، وهذه نتيجة واقعية في ظل التغيرات السريعة التي يمر بها عالم اليوم. أما عما أظهرته نتائج الدراسة حول معرفة درجة الكفايات التدريبيية في كل محور تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة ترتيباً تنازلياً. وفيما يلي عرض لنتائج كل محور على حدة:

### المحور الأول: التخطيط وتصميم البرامج التدريبيية

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية للعبارات ويوضح الجدول (٥) ذلك.

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) للمحور الأول مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرتبة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الفقرة
١	يختار الأساليب التدريبيية المناسبة لتحقيق الأهداف المحددة.	٣,٢٣	٠,٧٨	متوسطة
٢	يعمل على تحضير الأنشطة التدريبيية وفق المبادئ والمعايير المعتمدة والأهداف المحددة لها.	٣,١٥	٠,٩١	متوسطة
٣	يحدد الأهداف بلغة سلوكية كمحركات للأداء المرغوب عند المعلمين.	٣,١٥	٠,٧٢	متوسطة
٤	يصمم البرنامج التدريبي حسب المواصفات على ضوء الأسلوب التدريبي الذي يختاره.	٣,٠٩	٠,٨١	متوسطة
٥	يحدد الحاجات التدريبيية للمعلمين في ضوء أدائهم واحتياجاتهم الفعلية.	٢,٨٦	٠,٦٨	متوسطة

يتضح من الجدول (٥) أن درجة توافر الكفايات المرتبطة "بالتخطيط وتصميم البرامج التدريبية" كانت أعلى استجابة للعينه عبارة "يختار الأساليب التدريبية المناسبة لتحقيق الأهداف المحددة"، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٢٣) وانحراف معياري (٠,٧٨) مما يدل على توافر هذه الكفاية لدى المشرف بشكل كبير، وكانت أدنى استجابة للعينه في عبارات هذا المحور في عبارة "يحدد الحاجات التدريبية للمعلمين في ضوء أدائهم واحتياجاتهم الفعلية". حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٨٦) وانحراف معياري (٠,٦٨) وهي استجابة قليلة مما يؤكد توافرها بشكل متوسط لدى المشرفين التربويين مما يدعو إلى تطوير وتحسين في هذه الكفايات مع باقي الفقرات.

#### المحور الثاني: إدارة البرامج التدريبية

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية للعبارات ويوضح الجدول (٦) ذلك.

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) للمحور الثاني مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرتبة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
١	يتعامل بلباقة مع المقاطعات والأنماط السلبية بغرض عدم الخروج عن الهدف الرئيسي.	٣,٣٢	٠,٨٨	متوسطة
٢	يحل المشاكل التي قد تطرأ قبل التدريب وفي أثناء التدريب بما يضمن سير العمليات التدريبية.	٣,٠٤	٠,٨٨	متوسطة
٣	يراعي الفروق الفردية لدى المعلمين أثناء عملية التدريب.	٢,٩٦	٠,٨٦	متوسطة
٤	يبيدي اهتماماً خاصاً بالمعلمين ذوي القدرات والمواهب الخاصة.	٢,٨٣	٠,٧٢	متوسطة
٥	يهيئ مناخ الجلسة التدريبية بما يتناسب مع مستوى وقدرات المعلمين.	٢,٧٣	٠,٦٧	متوسطة

يتضح من الجدول (٦) أن درجة توافر الكفايات المرتبطة "إدارة البرامج التدريبية" كانت أعلى استجابة للعينه عبارة "يتعامل بلباقة مع المقاطعات والأنماط السلبية بغرض عدم الخروج عن الهدف الرئيسي" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٣٢) وانحراف معياري (٠,٨٨)، مما يدل على توافر هذه الكفاية لدى المشرف بشكل كبير، وكانت أدنى استجابة للمعلمين في عبارات هذا المحور في عبارة "يهيئ مناخ الجلسة التدريبية بما يتناسب مع مستوى وقدرات المعلمين" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٦٣) وانحراف معياري

## الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين ، راشد الخاطري

(٠,٦٧) وهي استجابة قليلة مما يؤكد توافرها بشكل متوسط لدى المشرفين التربويين مما يدعو إلى تطوير وتحسين في هذه الكفايات مع باقي الفقرات.

### المحور الثالث: الاتصال والتفاعل

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية للعبارات ويوضح الجدول (٧) ذلك.

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) للمحور الثالث مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرتبة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
١	يحترم مشاعر الكبار وإتاحة الفرصة لهم التعبير عن أفكارهم وإبراز خبراتهم.	٣,٧٠	٠,٨٠	كبيرة
٢	يستخدم اللغة البسيطة والواضحة ويتجنب الألفاظ المعقدة أو المصطلحات اللغوية الصعبة.	٣,٦٣	٠,٨٤	كبيرة
٣	يتيح الفرصة للمعلمين للاتصال بحريه معه ومع بعضهم البعض دون الشعور بالتوتر.	٣,٥٧	٠,٨٥	كبيرة
٤	يستخدم نبرات الصوت وإشارات اليد وحركات الجسم والوجه للمحافظة على تركيز المتدربين.	٣,٥١	٠,٧٧	كبيرة
٥	يتقبل النقد من الآخرين دون انفعال أو توتر.	٣,٣٨	٠,٩٠	متوسطة

يتضح من الجدول (٧) أن درجة توافر الكفايات المرتبطة "بالاتصال والتفاعل" كانت أعلى استجابة للعينه عبارة "يحترم مشاعر الكبار وإتاحة الفرصة لهم التعبير عن أفكارهم وإبراز خبراتهم" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٧٠) وانحراف معياري (٠,٨٠) مما يدل على توافر هذه الكفاية لدى المشرف بشكل كبير، وكانت أدنى استجابة المعلمين في عبارات هذا المحور في عبارة "يتقبل النقد من الآخرين دون انفعال أو توتر" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٣٨) وانحراف معياري (٠,٩٠) مما يؤكد توافرها بشكل قليل لدى المشرفين التربويين مما يدعو إلى تطوير وتحسين في هذه الكفايات مع باقي الفقرات.

### المحور الرابع: أساليب وتقنيات التدريب الفعال

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية للعبارات ويوضح الجدول (٨) ذلك.

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) للمحور الرابع مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرتبة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
١	يوجه المعلمين إلى الاستعانة بالتكنولوجيا الحديثة.	٣,٥٤	٠,٨٣	كبيرة
٢	يحسن التعامل مع المادة التدريبية بإثرائها بالتمارين والأنشطة والتدريبات التي تحقق خبرة التعلم لدى المعلمين.	٣,٥٠	٠,٧٩	كبيرة
٣	يستخدم التمارين والتدريبات المناسبة لتحقيق الأهداف التدريبية.	٣,٤٥	٠,٧٧	متوسطة
٤	يختار الوسائل والتقنيات السمعية والبصرية المناسبة لتحقيق أهداف كل موقف تدريبي.	٣,٤٠	٠,٧٩	متوسطة
٥	يساعد المعلمين على ممارسة التفكير المختلفة.	٣,٣٤	٠,٨٢	متوسطة

يتضح من الجدول (٨) أن درجة توافر الكفايات المرتبطة "بأساليب وتقنيات التدريب" كانت أعلى استجابة للعينة عبارة "يوجه المعلمين إلى الاستعانة بالتكنولوجيا الحديثة"، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٤) وانحراف معياري (٠,٨٣) مما يدل على توافر هذه الكفاية لدى المشرف بشكل كبير، وكانت أدنى استجابة المعلمين في عبارات هذا المحور في عبارة "يساعد المعلمين على ممارسة التفكير المختلفة"، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٣٤) وانحراف معياري (٠,٨٢) مما يؤكد توافرها بشكل قليل لدى المشرفين التربويين مما يدعو إلى تطوير وتحسين في هذه الكفايات مع باقي الفقرات.

المحور الخامس: نقل الخبرة

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية للعبارات ويوضح الجدول (٩) ذلك.

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) للمحور الخامس مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرتبة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الفقرة
١	يسهل تبادل الخبرات بين المعلمين كوسيلة للتعلم من خلال الممارسة.	٣,٥٠	٠,٧٩	كبيرة
٢	يقدم أمثلة من واقع الحياة العملية مما يساعد على تحقيق الأهداف التدريبية المنشودة.	٣,٣٧	٠,٧٧	متوسطة
٣	يستعين بخبرات وتجارب المعلمين كإحدى أدوات ربط المفاهيم النظرية لواقع العمل التطبيقي.	٣,٣٦	٠,٩٣	متوسطة

## الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين ، راشد الخاطري

متوسطة	٠,٨٥	٣,٣٤	يزود المعلمين بما يمكنهم من الربط بما يدور في البرنامج التدريبي وكيفية ترجمته في واقع عملهم.	٤
متوسطة	٠,٩٠	٣,٢٦	يتيح الفرصة للمعلمين لمشاهدة نماذج علمية يمكن تطبيقها في مواقف صعبة واقعية.	٥

يتضح من الجدول (٩) أن درجة توافر الكفايات المرتبطة "نقل الخبرة إلى ارض الواقع" كانت أعلى استجابة للعينة عبارة"، يسهل تبادل الخبرات بين المعلمين كوسيلة للتعلم من خلال الممارسة" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٠) وانحراف معياري (٠,٧٩)، مما يدل على توافر هذه الكفاية لدى المشرف بشكل كبير، وكانت أدنى استجابة المعلمين في عبارات هذا المحور في عبارة "يتيح الفرصة للمعلمين لمشاهدة نماذج علمية يمكن تطبيقها في مواقف صعبة واقعية" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٢٦) وانحراف معياري (٠,٩٠) مما يؤكد توافرها بشكل قليل لدى المشرفين التربويين مما يدعو إلى تطوير وتحسين في هذه الكفايات مع باقي الفقرات.

### المحور السادس: التقويم والمتابعة

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية للعبارات ويوضح الجدول (١٠) ذلك.

### جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) للمحور السادس مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرتبة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
١	يستخدم التقويم الختامي في نهاية البرنامج التدريبي للتأكد من تحقق أهداف البرنامج.	٣,٤٦	٠,٨٥	متوسطة
٢	يستخدم التقويم المستمر الذي يتم بعد كل خطوة من خطوات التدريب.	٣,٣٤	٠,٧١	متوسطة
٣	يقيم المواد التعليمية والتدريبية التي استخدمها في التدريب بهدف تحديد نقاط القوة والضعف.	٣,٣٢	٠,٨١	متوسطة
٤	يعدل ويغير في أداءه التدريبي كلما احتاج الأمر بهدف زيادة فعالية التدريب.	٣,٣٠	٠,٩٦	متوسطة
٥	يحرص باستمرار على متابعة أثر التدريب في الميدان.	٣,٢٩	٠,٩٤	متوسطة

يتضح من الجدول (١٠) أن درجة توافر الكفايات المرتبطة "بالتقويم والمتابعة" كانت أعلى استجابة للعينة عبارة"، يستخدم التقويم الختامي في نهاية البرنامج التدريبي للتأكد من تحقق أهداف البرنامج" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٤٦) وانحراف معياري (٠,٧٩)

٠,٨٥)، مما يدل على توافر هذه الكفاية لدى المشرف بشكل كبير، وكانت أدنى استجابة المعلمين في عبارات هذا المحور في عبارة "يحرص باستمرار على متابعة أثر التدريب في الميدان"، حيث بلغ متوسطها الحسابي ( ٣,٢٩ ) وانحراف معياري (٠,٩٤) مما يؤكد توافرها بشكل قليل لدى المشرفين التربويين مما يدعو إلى تطوير وتحسين في هذه الكفايات مع باقي الفقرات.

#### أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر أفراد العينة تعزى لمتغير النوع والمؤهل التعليمي والخبرة؟

#### أولاً: متغير النوع

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار " ت " لاستجابات أفراد العينة لجميع محاور الاستبانة من خلال تحليل التباين المتعدد، ويبين الجدول (١١) ذلك.

جدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة " ت " والدلالة حسب

#### متغير النوع

المحور	ذكور		إناث		قيمة ت	دلالاتها الإحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
التخطيط وتصميم البرامج التدريبية.	٢,٩٣	٠,٦٩	٣,٢٣	٠,٥٠	- ٢,٥٥٠	٠,٠١٢
إدارة البرامج التدريبية.	٢,٨٥	٠,٦٧	٣,٠٦	٠,٥٦	- ١,٧٨٣	٠,٠٧٧
الاتصال والتفاعل.	٣,٣٢	٠,٧٤	٣,٧٨	٠,٥٣	- ٣,٧٦٠	٠,٠٠١
أساليب وتقنيات التدريب الفعال.	٣,٢٤	٠,٦٦	٣,٤٦	٠,٥٩	- ٣,٣٨٠	٠,٠٠١
نقل خبرة التعليم إلى واقع العمل.	٣,٠٦	٠,٧٠	٣,٦٤	٠,٦٠	- ٤,٦٦٤	٠,٠٠١
التقويم والمتابعة.	٣,١٢	٠,٧٢	٣,٤٦	٠,٦٩	- ٢,٤٧٣	٠,٠١٥

يتضح من الجدول رقم (١١) بأن هناك فروقا دالة إحصائية في درجة توافر الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين تعزى لمتغير النوع على ثلاث محاور (الاتصال والتفاعل، أساليب وتقنيات التدريب الفعال، نقل خبرة التعليم إلى واقع العمل) من محاور الدراسة كانت لصالح الإناث لوصولها على متوسط حسابي أعلى من المتوسطات الحسابية للذكور باستثناء (التخطيط والتصميم، إدارة البرامج، التقويم والمتابعة) ويفسر الباحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر الكفايات التدريبية لدى المشرفين تعزى لمتغير

## الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين ، راشد الخاطري

الجنس وان الفروق كانت لصالح الإناث ربما كانوا أكثر تقبلاً للبرامج التدريبية، وحرصاً على الاهتمام بهذا الجانب أكثر من الذكور.

**ثانياً: متغير سنوات الخبرة:**

ولمعرفة أثر متغير سنوات الخبرة على الكفايات التدريبية للمشرفين التربويين وحسب محاور الدراسة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار " ت " والدلالة الإحصائية لاستجابات أفراد العينة لجميع محاور الاستبانة، ويبين الجدول (١٢) ذلك.

**جدول (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة " ت " والدلالة حسب متغير الخبرة**

المحور	١٠ - ١		١١ وأكثر		قيمة ت	دلالاتها الإحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
التخطيط وتصميم البرامج التدريبية.	٣,٠٩	٠,٥٥	٣,١٠	٠,٦٥	- ٠,٠٨٢	٠,٩٣٤
إدارة البرامج التدريبية.	٢,٩٣	٠,٦٧	٢,٩٧	٠,٥٩	- ٠,٣٠٣	٠,٧٦٣
الاتصال والتفاعل.	٣,٥٦	٠,٥٥	٣,٥٥	٠,٧٥	- ٠,٠٦٤	٠,٩٤٩
أساليب وتقنيات التدريب الفعال.	٣,٤٩	٠,٦٦	٣,٤٢	٠,٦٥	٠,٥٧٧	٠,٥٦٥
نقل خبرة التعليم إلى واقع العمل.	٣,٣٣	٠,٧٢	٣,٣٨	٠,٧٠	- ٠,٣٨٢	٠,٧٠٣
التقويم والمتابعة.	٣,٣٦	٠,٦٧	٣,٢٦	٠,٧٥	٠,٦٩١	٠,٤٩١

يوضح الجدول (١٢) لا توجد فروق في الدلالة الإحصائية في درجة توافر الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين تعزى لمتغير سنوات الخبرة في جميع محاور الدراسة. ويفسر ذلك بعدم وجود فروق في الدلالة الإحصائية إلى تشابه استفاضة المعلمين والمعلمات القدامى والجدد من المشرفين التربويين وإنهم يمارسون أدوارهم الإشرافية، بالقدر ذاته وبشكل متساوي للجميع.

**ثالثاً: متغير المؤهل العلمي:**

ولمعرفة أثر متغير المؤهل العلمي على الكفايات التدريبية للمشرفين التربويين وحسب محاور الدراسة، تم تحليل التباين المتعدد كما هو موضح في الجدول (١٣).



جدول (١٣) تحليل التباين الاحادي لاستجابات أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المحاور	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	دلالاتها الإحصائية
التخطيط وتصميم البرامج التدريبية.	٤١,٥٩٠	١,٣٨٩	٣,٨٦	٠,٠٢٤
إدارة البرامج التدريبية.	٤٢,٧٦١	٠,٩٨٠	٢,٥٩٤	٠,٠٧٩
الاتصال والتفاعل.	٥١,٤٨١	٠,٣٦٧	٠,٧٨١	٠,٤٦٠
أساليب وتقنيات التدريب الفعال.	٤٧,٤٩٧	١,٠٢٩	٢,٤٤٦	٠,٠٩١
نقل خبرة التعليم إلى واقع العمل.	٥٦,١٢٣	٠,٧٢٨	١,٤٣٨	٠,٢٤٢
التقويم والمتابعة.	٥٨,٠٦٩	٠,٤٠٦	٠,٧٦٦	٠,٤٦٧

يوضح الجدول (١٣) لا توجد فروق في الدلالة الإحصائية في درجة توافر الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين تعزى لمتغير المؤهل العلمي في جميع محاور الدراسة. ويفسر ذلك بعدم وجود اختلاف بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي للمعلمين برغم من اختلاف مؤهلاتهم العملية، ربما قد لا حظوا أن الكفايات التدريبية للمشرفين لم تتغير، وتتم بالشكل والنظام نفسه لجميع المؤهلات.

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع

ما الإجراءات المقترحة للكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين بمحافظة شمال الباطنة؟  
تم ترتيب الكفايات التدريبية من الأكثر تكرارا إلى الأقل حيث بلغ عدد الذين أجابوا على السؤال (٤٧) معلم ومعلمة من أفراد عينة الدراسة (١١١).  
وفيما يلي الكفايات التي قدموها والتي يمكن إن تزيد من الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين الجدول رقم (١٤).

(١٤) تكرارات والنسب المئوية التي تزيد من درجة الكفايات التدريبية للمشرفين:

م	الكفايات التدريبية	التكرار	النسب المئوية
١	تحديد الاحتياجات التدريبية.	١٢	٢٦%
٢	الدورات التدريبية.	١١	٢٣%
٣	متابعة المشرف التربوي في تنفيذ وتقديم البرامج.	٥	١١%
٤	تبادل الخبرات (محاضرات، ندوات، الاستفادة من الخبرات العالمية).	٤	٩%
٥	الثقافة العامة للمشرف التربوي.	٢	٤%
٦	مراعاة الفروق الفردية للمعلمين.	٢	٤%
٧	احترام الأسس والقواعد العامة للأشرف.	٢	٤%

## الكفايات التدريبية لدى المشرفين التربويين ، راشد الخاطري

٨	الاعتماد على الوسائل والتقنيات الحديثة للتدريب.	٢	٤%
٩	اختيار الوقت والمكان المناسب للتدريب.	٢	٤%
١٠	الاستفادة من المعلمين من ذوي الخبرة و الكفاءة بالتدريب.	٢	٤%

يوضح الجدول (١٤) مقترحات من أفراد عينة الدراسة في زيادة درجة الكفايات التدريبية لدى من المشرفين وقد حصلت تحديد الاحتياجات التدريبية على أعلى نسبة مئوية (٢٦%) تلتها الدورات التدريبية بنسبة مئوية (٢٣%)، وتلتها متابعة المشرف التربوي لتنفيذه للبرامج (١١%)، بينما حصلت معظم العبارات من (٥ - ١٠ عبارة) على نسبة (٤%). تم تفسير ذلك إلى حاجة المشرفين التربويين إلى تحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفين والحرص على حضور الدورات ومتابعتهم في تنفيذ البرامج احتلت الأهمية الكبرى من وجهة نظر عينة أفراد الدراسة وذلك لأهميتها في تطوير وتحسين الكفايات التدريبية لدى المشرف التربوي.

### رابعاً: التوصيات

في ضوء النتائج التي توصل إليها هذا البحث نوصي بما يلي:

- ١- عقد لقاءات وندوات تربوية بين المشرفين التربويين والمعلمين في مجال الكفايات التدريبية لترسيخ العلاقة التكاملية بينهما.
- ٢- إيجاد فرق تدريب متخصص من المشرفين التربويين من ذوي الكفايات العالية بهدف تدريب زملائهم وإعداد برامج تدريبية تتميز بالكفاءة والفاعلية.
- ٣- عقد دورات تدريبية لتنمية المشرفين التربويين في كافة مجالات الكفايات التدريبية.
- ٤- إتاحة الفرصة أمام المشرفين التفاعل مع مصادر الخبرة المتنوعة مثل حضور المؤتمرات والندوات المرتبطة بتنمية الكفايات التدريبية للمشرف والارتقاء بمستوى الأداء لديه.
- ٥- إشراك المؤسسات التدريبية في تنمية المشرفين أكاديمياً وتربوياً لترسيخ كفايات المشرف التربوي.
- ٦- تقديم الحوافز البحثية للمشرفين التربويين من أجل رفع الدافعية للتنمية المهنية الذاتية.

### خامساً: المقترحات

يقترح الباحث إجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال وفق متغيرات أخرى مثل : نوع المدرسة والتخصص وعدد الدورات التدريبية وجهة نظر المشرفين.

## المراجع

- توفيق، عبدالرحمن (١٩٩٥)، كيف تصبح مدرباً فعالاً، الجيزة، مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- الجواريش (٢٠٠٧)، الكفايات الإشرافية من وجهة نظر المشرفين والمعلمين للمرحلة الأساسية الأولى، رسالة ماجستير غير منشورة، وزارة التربية والتعليم العالي، فلسطين.
- الحبسي، صالح (٢٠٠١)، الاحتياجات التدريبية لمعلمي المدارس الثانوية الحكومية كما يراها المشرفون التربويون والمعلمين أنفسهم في سلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد.
- حسنيين، حسن (٢٠٠٥)، تحديد الاحتياجات التدريبية موارد وأدوات، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الخطيب أحمد، والخطيب رداح (٢٠٠٦)، التدريب الفعال، عالم الكتب الحديث، إربد، عمان.
- السحيمي، صلاح (٢٠٠٢)، الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس المتوسطة والثانوية الحكومية بمنطقة المدينة المنورة في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- الشحي، خالد (٢٠٠٤)، الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس لعملية التخطيط المدرسي في سلطنة عمان من وجهة نظرهم ونظر الموجهين، رسالة ماجستير جامعة اليرموك، الأردن.
- الطعاني، حسن (٢٠٠٥)، الإشراف التربوي مفاهيمه وأهدافه وأسس وأساليه دليل لتحسين، دار للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عبدالهادي، جودت (٢٠٠٦)، الإشراف التربوي مفاهيمه وأساليه دليل لتحسين التدريس، دار الثقافة النشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عابدين، محمد (٢٠٠١م)، الإدارة المدرسية الحديثة، عمان، دار الشروق.
- عبدالمنعم، نادية (٢٠٠٨م)، الإدارة المدرسية المعاصرة في ظل المتغيرات العالمية، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب.

## الكفايات التدريبيية لدى المشرفين التربويين ، راشد الخاطري

وزارة التربية والتعليم ( ٢٠٠٥ )، دليل الإشراف التربوي، ( طبعة معدلة غير منشورة)،  
دائرة الإشراف التربوي ، المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة مسقط، سلطنة  
عمان.

الكندي، ناصر (٢٠٠٣)، الاحتياجات التدريبيية للمعلمين الأوائل لمدارس التعليم الثانوي  
العام بسلطنة عمان من وجهة نظرهم ووجهة نظر المشرفين التربويين، رسالة  
غير منشورة، جامعة السلطان قابوس.