

"فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض"

إعداد: فاتن بنت عبد الله محمد الشهري.

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية-كلية التربية 1441

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات العاملات بمكاتب التعليم بمدينة الرياض، وتحديد المعوقات التي تحول دون الاستفادة من تلك البرامج، وتقديم مقترحات تُسهم في زيادة الاستفادة من تلك البرامج، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتألّف مجتمع الدراسة من جميع المشرفات التربويات العاملات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض، وعددهن (460) مشرفة تربوية، حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة عددها (210) مشرفة تربوية. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أبرزها: موافقة أفراد الدراسة بدرجة (موافق) حول فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات، وذلك بمتوسط حسابي (3.95)، حيث جاءت الكفايات الشخصية بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.08)، وجاءت الكفايات الأدائية بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (4.01)، وجاءت الكفايات التخطيطية في المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.98)، وجاءت الكفايات التقنية بالمرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي (3.72)، وموافقة أفراد الدراسة بدرجة (موافق) على المعوقات التي تحول دون الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات، وذلك بمتوسط حسابي (4.06)، ومن أبرزها: قلة البرامج التدريبية المخصصة للمشرفات التربويات، وموافقة أفراد الدراسة بدرجة (موافق بشدة) على المقترحات التي تُسهم في زيادة الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات وذلك بمتوسط حسابي (4.60)، ومن أبرزها: استقطاب

خبرات تدريبية ذات كفاءة عالية لعقد دورات تدريبية في مجال الإشراف التربوي، كما أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات ومنها التنوع في إقامة البرامج التدريبية بين المراكز التابعة لوزارة التعليم ومراكز التدريب الأخرى للاستفادة من خبرات تلك المراكز.

الكلمات المفتاحية: الفاعلية، البرامج التدريبية، الكفايات المهنية، المشرفة التربوية.

'The Effectiveness of Training Programs in Developing The Professional Competencies of The Educational Supervisors Working In The Offices of Education in Riyadh'

Abstract

The study aimed to determine the effectiveness of training programs in developing the professional competencies of the educational supervisors working in the offices of education in Riyadh, identify the constraints which prevent benefit from these programs, and introduce the suggestions to make greater benefit from these programs. The researcher used the descriptive-analytical approach and the questionnaire as the tool of the study. The study population consists of all educational supervisors (460) working in the public education offices in Riyadh. A random sample was selected in total (210) educational supervisors. The study revealed the following main results: The study sample (agree) on the effectiveness of the training programs in developing the professional competencies of the educational supervisors with arithmetic mean (3.95) whereas the personal competencies are in the first rank with arithmetic mean (4.08), the performance competencies are in the second rank with arithmetic mean (4.01), the planning competencies in the third rank with arithmetic mean (3.98) and the technological competencies in the fourth rank with arithmetic mean (3.72), The results also indicated that The study sample (agree) on the constraints which prevent to benefit from these programs and introduce the suggestions to make greater benefit from these

programs with arithmetic mean (4.06) mainly including: The limited number of training programs holds for educational supervisors, and the approval of the study members with a degree of (strongly agree) on the proposals that contribute to increasing the benefit of training programs in developing the professional competencies of female educational supervisors, with arithmetic mean (4.60) mainly including: Recruit high training efficient experiences to hold training programs in the field of educational supervision, The study also recommended a set of recommendations, including diversification in the establishment of training programs between centers affiliated to the Ministry of Education and other training centers to benefit from the expertise of these centers.

Key words: Effectiveness, Training Programs, Professional Qualifications, Educational Supervisor.

أولاً: المقدمة:

يُمثل الإشراف التربوي ركيزة هامة في العملية التعليمية والتربوية، فبرامجه معنية بتشجيع التغيير والتجديد في العملية التعليمية والتربوية، ومن ثم أصبح من الأهمية بمكان تفعيل دوره للقيام بالمهام والأدوار الإشرافية، الأمر الذي يتطلب امتلاك المشرف التربوي مجموعة من الكفايات المهنية، حيث أكدت العديد من الدراسات على لك، ومنها دراسة عفيفي (2010م) والتي أظهرت مدى أهمية الكفايات التخطيطية، والشخصية، والعلمية، والتقنية والتعليمية للمشرف التربوي لأداء مهام عمله بالصورة المنشودة.

وإدراكاً من المملكة العربية السعودية بأهمية العنصر البشري في تحقيق التنمية الشاملة في كافة القطاعات الإنتاجية والخدمية، ومن بينها قطاع التعليم والإشراف التربوي فقد أكدت خطة التنمية العاشرة 1436هـ / 1437هـ - 1440هـ / 1441هـ ضمن أهدافها على ضرورة العمل على إيجاد "بيئة تعليمية وأكاديمية قادرة على تحقيق متطلبات سوق العمل بمخرجات متمكنة من المعارف والمهارات معززة

بالتدريب والخبرة وذات كفاءة عالية" (وزارة التخطيط والاقتصاد، 2015م). لذلك فقد قامت وزارة التعليم بإنشاء إدارة خاصة لتدريب كافة العاملين بالتعليم من قادة ومشرفين تربويين وغيرهم، وهي (إدارة التدريب والابتعاث) إدراكاً منها لأهمية وجود برامج تدريب ذات فاعلية تسهم في التنمية المهنية للقائمين على العملية التعليمية.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

لقد جاءت رؤية المملكة 2030 لتؤكد على أهمية تدريب العاملين بقطاع التعليم، حيث أشارت إلى أنها - المملكة العربية السعودية - ستعزز جهودها "في موازنة مخرجات المنظومة التعليمية مع احتياجات سوق العمل، حيث تم إطلاق البوابة الوطنية للعمل "طاقات"، وسنؤسس مجالس مهنية خاصة بكل قطاع تنموي تعنى بتحديد ما يحتاجه من المهارات والمعارف، وستتوسع في التدريب المهني". (رؤية المملكة العربية السعودية 2030، 2016م، ص 36). وقد أشارت دراسة المزين (2014م) إلى حاجة المشرف التربوي إلى دورات وبرامج تدريبية منظمة وفاعلة تسهم بشكل إيجابي في تنمية كفاياته المهنية.

وقد أشارت العديد من الدراسات والأبحاث العلمية إلى أنواع متعدد من الكفايات المهنية التي يحتاج إليها المشرف التربوي في عمله، حيث أشارت دراسة الطوالبه (2018م)، ودراسة شاهينا وجيك وزيتين (Sahina; Cek; Zeytin, 2011) إلى مجموعة من الكفايات المهنية المهمة للمشرف التربوي والتي تمثلت في: الكفايات التخطيطية، والأدائية، والشخصية (العلاقات الإنسانية)، والتقنية (الاتصال وتقنية المعلومات)، وغيرها. على الرغم من اهتمام وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية بإعداد برامج التدريب للعاملين بالمؤسسات التعليمية في كافة مراحلها، إلا أنها تعاني من وجود قصور في عدد البرامج التدريبية المتعلقة بالإشراف التربوي، حيث أشار (عودة، 2009م، ص43) إلى أن نقص الدورات التدريبية للمشرف التربوي أثناء الخدمة يُعد أحد معوقات أداء المشرف التربوي لمهامه وأدواره الإشرافية بالشكل

المطلوب، فبدون التدريب تتناقص المعلومات وتندثر وربما يسير المشرف على أسلوب واحد في التعامل مع أطراف العملية التعليمية، وبناءً على ما سبق تسعى الدراسة للتعرف للإجابة على سؤال رئيس، وهو: ما فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض ؟

ثالثاً: أسئلة الدراسة:

1. ما مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض من وجهة نظرهن؟
 2. ما المعوقات التي تحول دون الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض من وجهة نظرهن؟
 3. ما المقترحات التي تُسهم في زيادة الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض من وجهة نظرهن؟
 4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين آراء المشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض حول محاور الدراسة تعزى إلى المتغيرات التالية: (الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة)؟
- رابعاً: أهداف الدراسة:

1. تحديد مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات العاملات بمكاتب التعليم بمدينة الرياض.
2. تحديد المعوقات التي تحول دون الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض.
3. تقديم مقترحات تُسهم في زيادة الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض.

4. التعرف على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين آراء المشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض حول محاور الدراسة تعزى إلى المتغيرات التالية: (الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة).

خامساً: أهمية الدراسة:

- نظراً لأهمية البرامج التدريبية في الارتقاء بمهارات وكفايات العاملين في العمل، فإن الدراسة الحالية تحاول إلقاء الضوء على فاعلية تلك البرامج في تنمية الكفايات المهنية للعاملين والعاملات في مجال الإشراف التربوي.

- تتطلع الدراسة الحالية إلى إثراء الجانب المعرفي بصورة كاملة عن الكفايات المهنية اللازم توافرها في العاملين والعاملات في مجال الإشراف التربوي.

- تحاول الدراسة الحالية أن تفتح المجال لعقد المزيد من الدراسات حول فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية في عديد من قطاعات العمل التربوي، وخاصة الإشراف التربوي.

- تسعى الدراسة الحالية من خلال النتائج والتوصيات المتوقعة إلى توجيه نظر القائمين على الإشراف التربوي بوزارة التعليم ومكاتب التعليم إلى فاعلية البرامج التدريبية في إكساب المشرف التربوي الكفايات المهنية المتعددة التي تساعده على تحسين أدائه، والقيام بمهامه التربوية والتعليمية.

- تتطلع الدراسة الحالية من خلال النتائج والتوصيات المتوقعة إلى توجيه نظر المشرفات التربويات سواء العاملات بوزارة التعليم، أو بمكاتب التعليم إلى مدى إمكانية الاستفادة من البرامج التدريبية المتنوعة في تنمية الكفايات المهنية التي تحتاج إليها في العمل.

سادساً: حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** تناولت الدراسة الحالية موضوع " فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض".

- الحدود المكانية: أجريت على مكاتب التعليم العام بالرياض، وعددها (9) مكاتب.
 - الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام 1441هـ.
- سابعًا: مصطلحات الدراسة:

1. البرامج التدريبية: "الأداة التي تربط الاحتياجات بالأهداف المطلوب تحقيقها في التدريب، والمادة العلمية وبالوسائل والأساليب التدريبية مع بعضها البعض وبطريقة علائقية بهدف تنمية القوى البشرية لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة" (ياغي، 2018م، 12).

2. الكفايات المهنية: "القدرة على أداء مهمة أو مجموعة مهام بفعالية وكفاءة ومستوى معين من الأداء" (دليل الإشراف التربوي، 1419هـ، ص 108).

ثامنًا: الإطار النظري:

1. التدريب التربوي:

ويشير (العفون ومكاون، 2012م، ص ص 28-32) إلى أن التدريب التربوي يعتمد على مجموعة من الأسس والتي تستمد من مجموعة من النظريات التعليمية، ومن بينها الأساس السلوكي، والذي يعتمد على مجموعة من المبادئ والافتراضات منها مبدأ التعزيز، وتعديل السلوك، والتدريب، أما الافتراضات فمنها التعلم، تعديل وتغيير في السلوك، والسلوك هو سلوك قابل للتغيير والتعديل، بالإضافة إلى الأساس الإنساني، والذي يعتمد على مجموعة من المبادئ منها مبدأ التعلم عن طريق العمل، ومبدأ التطبيق المعرفي، ومبدأ تعزيز التعليم والتدريب، إلى جانب مجموعة من الافتراضات منها لكل متعلم خصائص وقدرات خاصة به، إلى جانب التركيز على المتعلم وبناء جسور الثقة بين المعلم والمتعلم، وغيرها، ، فيما يعتمد الأساس المعرفي والبنائي على ثلاث مبادئ مبدأ التعلم عن طريق التفاعل المباشر مع موضوع التدريب، ومبدأ التعلم الاستقصائي، ومبدأ اشتراك الحواس في عملية التعلم والتدريب. وبناء على ما تقدم فإن إعداد برامج التدريب التربوي القائم على الكفايات

المهنية لا بد له من توفر مجموعة من السمات والخصائص التي ترتبط بعدة اعتبارات منها الأهداف التربوية للمؤسسات التعليمية، وأنواع الكفايات المهنية والمهارات المراد إكسابها للمتدربين، وقد أشار (فتيحة، 2012م، ص ص 287-288) إلى مجموعة من الخصائص لبرامج التدريب التربوي، منها أن تتمتع بالأهداف التعليمية المحددة سلفاً والمعروفة لجميع المشاركين في البرنامج، بالإضافة إلى تحويل مسؤولية التعلم من المعلم للمتعلم، فيتم التعلم على أساس سرعة المتعلم نفسه وحاجاته واهتماماته، كما تستخدم فيها تكنولوجيا التعليم ويتكامل لديها الفكر والممارسة في مجال التعليم، إلى جانب أن معايير تقويم الكفايات تكون واضحة، وتحدد مستويات الإنجاز المقررة، ومعلومة لدى المدرب والمعلم سلفاً.

2. الإشراف التربوي:

عرّف (عامر، 2010م، ص 16) الإشراف التربوي بأنه: "نوع من أنواع النشاط وجّه إلى خدمة المدرسين وإطلاق قدراتهم الكامنة لتذليل ما يعترضها من عقبات ومساعدتهم على القيام بواجبهم في صورة أكمل"، فيما عرّف (أحمد، 2018م، ص 370) المشرف التربوي بأنه: "الفرد الذي له قدرة على إحداث تغييرات في العملية التعليمية في المدرسة عن طريق ممارسته للسلطة المخولة له".

ويهدف الإشراف التربوي بصورة عامة إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم وتحسين بيئتهما، وقد أشار (دليل الإشراف التربوي، 1419هـ، ص ص 36-37)، إلى العديد من الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها الإشراف التربوي في النظام التعليمي السعودي، ومنها: رصد الواقع التربوي، وتحليله، ومعرفة الظروف المحيطة به، والإفادة من ذلك في التعامل مع محاور العملية التعليمية والتربوية، ومعالجة الصعوبات التي تواجهها العملية التعليمية بالمدارس، وتطويرها في ضوء الأهداف التي تضمنتها سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية، والعمل على تطوير الكفايات العلمية والعملية لدى العاملين لصالح التلميذ كمحور للعملية التعليمية

التعليمية، والتعاون والتنسيق مع الجهات المختصة للعمل في برامج الأبحاث التربوية والتخطيط وتنفيذ وتطوير برامج التعليم، والتدريب، والمناهج، وطرق التدريس. وقد أشارت العديد من الأدبيات التربوية إلى وجود مجموعة من الأدوار والمهام التي يقوم بها الإشراف التربوي في كافة قطاعات ومجالات التعليم، حيث أشار كل من (عامر، 2010م، ص ص 68-71)، و(قاسم، 2014م، ص ص 25-26)، إلى مجموعة من هذه المهام والأدوار، ومن بينها: مساعدة المعلمين على النمو نمواً ذاتياً وتوجيه هذا النمو فردياً كان أم جماعياً، للارتقاء بمستوى الأداء، مع عناية المشرف التربوي بتقويم العملية التعليمية على أسس سليمة صحيحة هي من أولويات وظائف الإشرافية، وذلك وفق نتائج التقويم بالتعاون بين الإشراف التربوي ونخبة من المعلمين الأوائل، وتبادل الزيارات وتشجيعها وإدارتها بين المعلمين من خلال برنامج متكامل يتعرض له جميع معلمي قسمه، ويحضر هذه الجلسات ويتابع النقاش فيها، بالإضافة إلى الإشراف على برامج التقوية والتمكين والتعميق والأنشطة والرحلات والمسابقات، والعمل على توفير التسهيلات التعليمية من مواد وأدوات يستخدمها المعلمون في عملهم، وإعداد المواد التعليمية والتعريف بالموجود منها.

وتتنوع أساليب ووسائل الإشراف التربوي التي تساعد المشرف التربوي على قيامه بمهامه وأدواره الوظيفية وذلك بما يتفق مع طبيعة البيئة التعليمية، واحتياجات المعلمين. وقد أشار كل من (عامر، 2010م، ص ص 81-82)، و(السبيل، 2013م، ص ص 78-79)، و(خليل، 2013م، ص 44) إلى عدد من أساليب الإشراف التربوي، ومنها: الإشراف البنائي، والذي يتجاوز خلاله المشرف مرحلة التصحيح لمرحلة البناء، ومرحلة الوقاية لمرحلة إحلال الجديد الصالح محل القديم الذي ثبت خطأه، حيث تتمثل بداية الإشراف البنائي في الرؤية الواضحة للأهداف التربوية وللوسائل التي تحققها، بالإضافة إلى الإشراف الإبداعي الذي يعمل على تحرير العقل والإرادة وإطلاق الطاقة للعاملين التربويين لاستغلال قدراتهم ومواهبهم

لأقصى درجة ممكنة في تحقيق الأهداف التربوية، وحتى يكون مبدعاً يجب أن يكون متمتعاً بصفات الشخصية تعينه على أداء مهامه الإشرافية مثل: الصبر، واللباقة، ومرونة التفكير وغيرها من الصفات، إلى جانب الإشراف الوقائي: يقوم على تنظيم برامج للتدريب والتطوير والتوجيه والتقويم والمتابعة، في بداية العمل التعليمي دون انتظار حصول الخطأ والضعف والقصور.

3. الكفايات المهنية للمشرف التربوي.

ذكر هول وجونز (Holl & Gones, 1972) أن انتشار حركة الكفايات في القرن الماضي يرجع إلى ظهور اتجاه الأخذ بمبدأ الكفاية بدلاً من المعرفة واتخاذ الكفاية أساساً لبرامج إعداد وتدريب العاملين مع التركيز على التطبيق العملي، وقد ساعد على ظهور هذا الاتجاه بروز مفهوم التعليم الإتقاني القائم على حركة الكفايات عن طريق ملاحظة العلاقات التي تربط بين الأهداف والمستويات المتوقعة للأداء، وهذا الاتجاه القائم على الكفايات يعتبر نظاماً له (في العنزي، 2017م، ص 392-393، ومن ثم كانت هناك حاجة إلى تحديد الكفايات المهنية المطلوب توافرها في برامج إعداد وتدريب المهنيين. وقد قام العديد من الباحثين بتحديد الأسس العامة لاشتقاق الكفايات المهنية، حيث أشار كل من (النبراوي، 2008م، ص 58)، و(الشهري، 2018م، ص 56-57)، إلى مجموعة من تلك الأسس، والتي من بينها الأساس الفلسفي، وهو التصور العام عند الفرد حول المهنة، ومقدار العطاء المنتظر منه، وطبيعة دوره في العمل، وبناء عليه يتم تحديد المنطلقات التي تتناسب مع قيم المجتمع وفلسفته لتحدد على أساسها النتائج المرغوب فيها لممارسة المهنة، وأيضاً الأساس الأمبريقي (التطبيقي)، والذي يُقصد به تحديد الكفايات في ضوء المعلومات المستمدة من نتائج البحوث التجريبية (التطبيقات الميدانية) إذ إن تلك المعلومات يُنظر إليها على أنها صادقة أثبتتها التجربة، وليست فرضية، ومن ثم تشكل أساساً سليماً يقوم عليه اشتقاق العبارات الخاصة بالكفايات المطلوبة، بالإضافة إلى الأساس

الأدائي (الممارسة)، والذي يقوم على مفهوم أن الكفاية يمكن تحديدها من خلال التحديد الدقيق لما يراه الممارسون والخبراء أثناء ممارستهم، لأن الممارس الكفاء تظهر كفاءته من خلال أدائه لمهامه وأنشطته.

ويحتاج المشرف التربوي كغيره من العاملين في المجال التربوي إلى توافر مجموعة من الكفايات المهنية التي تساعده على أداء أدواره الإشرافية في العملية التعليمية على الوجه المطلوب داخل المؤسسات التعليمية. حيث أشار كل من دليل الإشراف التربوي (1419هـ، ص 41-47)، و(الشخص، 2015م، ص 614)، و(الردادي، 2018م، ص 599-601) إلى عدد من هذه الكفايات المهنية، ومنها:

- **الكفايات التخطيطية:** يُعد التخطيط من الكفايات المهنية الضرورية للمشرف التربوي، ومن بين هذه الكفايات القدرة على وضع خطة أسبوعية في ضوء الخطة السنوية مع مراعاة الأولوية والحاجات الميدانية الملحة، ووضع خطة سنوية للعمل المتوقع من المشرف التربوي طوال العام وفق حاجات المعلمين والطلاب في ضوء البيئة المحلية.

- **الكفايات التقويمية:** وتتمثل في استخدام الأساليب والأدوات الخاصة بالتقويم مع الاستفادة منها في عمليات التغذية الراجعة. ومن بين الكفايات العلمية الكفايات المتعلقة بالقدرة على تقويم نتائج تعلم الطلبة في المجالات المعرفية والانفعالية والمهارية، والكفايات المتعلقة القدرة على مساعدة المعلمين في تحليل الاختبارات وتصنيف الطلبة في ضوءها لفئات مع تحديد حاجات كل فئة

- **الكفايات الأدائية:** وهي مجموعة المهارات النفسحركية التي تستخدم المواد التكنولوجية، وأداء هذه المهارات يعتمد على ما حصله الفرد فيما سبق من كفايات معرفية، وتتطلب عرضاً يستطيع الفرد أن يقدمه ويؤديه مستفيداً فيه من كل الوسائل والأساليب والفنيات.

ثانياً الدراسات السابقة:

بداية أجريت دراسة العقلاء (2010م) بهدف تحديد الكفايات المهنية اللازمة للمشرف التربوي، ومدى ممارسته لهذه الكفايات، وعلاقة درجة توافر الكفايات المهنية وممارستها، ولتحقيق أهداف تلك الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وبعد تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة مكونة من (100) مشرفاً توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها: أن نسبة الكفايات المهنية التي حازت على درجة توافر كبيرة جداً بلغت (55.36%) وكان في مقدمتها كفايات تصميم التدريس، يليها كفايات استراتيجيات التدريس ومنها؛ استخدام أساليب مناسبة لتحقيق الأهداف التعليمية، وفي المرتبة الثالثة جاءت كفايات اختيار التقنيات التعليمية ومنها إشراك المتعلمين في اختيار التقنيات التعليمية، وفي المرتبتين الأخيرتين جاءت كفايات استخدام التقنيات التعليمية، وكفايات استخدام الأجهزة التعليمية، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة هذه الكفايات جاءت كبيرة، وجاءت في مقدمتها كفايات استراتيجيات التدريس يليها كفايات استخدام التقنيات التعليمية، واستخدام الأجهزة التعليمية، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أنه بازياد توافر الكفايات المهنية للمشرف تزداد درجة ممارستها لها. كما سعت دراسة عفيفي (2010م) أيضاً إلى تحديد أهم الكفايات المهنية اللازمة للمشرف التربوي المقيم في اللغة العربية، ولتحقيق أهداف تلك الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وبعد تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة مكونة من (170) موجهاً للغة العربية توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها: اتفاق أفراد العينة على أهمية الكفايات المهنية للمشرف التربوي، والتي جاءت بدرجة مرتفعة، وجاء في المرتبة الأولى كل من كفاية القدرة على اختيار الأسلوب الإشرافي المناسب في الموقف التعليمي، والقدرة على تشجيع المعلمين على استخدام الأنشطة الاثرائية، والقدرة على استخدام مصادر التعلم الحديثة، وممارسة المشرف لعملية الإشراف الإلكتروني، وفي المرتبة الثانية جاءت

كل من كفاية القدرة على تحقيق التكامل بين فروع اللغة وفنونها، والقدرة على تحقيق الإبداع والتفكير الابتكاري، وفي المرتبة الثالثة جاءت الكفايات التالية: القدرة على متابعة القضايا والأحداث، والقدرة على اقتراح برامج تسهم في رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة، والقدرة على اكتشاف الموهوبين، واستخدام أساليب متعددة في البرنامج التدريبي للمعلمين، وفي المرتبة الأخيرة جاءت العديد من الكفايات منها؛ القدرة على تحقيق أهداف التعليم، والإحاطة بأساليب الإشراف المختلفة، والتصرف بحكمة في مواجهة المواقف التربوية، وقوة الشخصية مع إبداء ملاحظات موضوعية، والإلمام بالأهداف العامة والخاصة، فيما أجرى الحردان (2010م) دراسته بهدف التعرف على فاعلية برامج تدريب المشرفين التربويين من وجهة نظر المشرفين التربويين ورؤساء أقسام الإشراف التربوي، ولتحقيق أهداف تلك الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وبعد تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة مكونة من (250) مشرف تربوي ورؤساء أقسام الإشراف التربوي توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها: أن درجة فاعلية برامج التدريب التربوي في مجال التخطيط للإشراف التربوي جاءت عالية، وكان في مقدمتها مساعدة البرامج المشرفين التربويين في تحديد كل من احتياجاتهم وأهدافهم التدريبية في ضوء أدائهم الفعلي والمرغوب، كما جاءت فاعلية تلك البرامج بدرجة عالية في مجال الفعاليات الإشرافية وجاء في مقدمة هذه الفعاليات مساعدة المشرفين في تقديم إرشادات للمعلمين لتنفيذ المناهج، وتشجيع المشرفين على تطبيق حصص نموذجية من مناهج التدريس، وتحليل الأهداف التربوية الخاصة بمناهجهم، كما أشارت النتائج إلى أن فاعلية برامج التدريب في مجال الكفايات الإشرافية العامة جاءت بدرجة عالية وفي مقدمتها مساعدة المشرفين في الاتصال الفاعل مع المعلمين، وفي مؤخرتها مساعدة المشرفين في التنوع في أساليب البحث العلمي، وتهيئة الجو الديمقراطي والتعاون مع المعلمين، ومساعدتهم في إثارة دافعية المعلمين نحوهم. كما هدفت دراسة شاهينا؛

وجيك؛ وزيتين (Sahina; Cek; Zeytin, 2011) إلى جمع آراء المشرفين التربويين في مقاطعة أزمير في تركيا بشأن فاعلية برنامج التدريب أثناء الخدمة، والتعرف على وجهة نظرهم حول إعادة هيكلة هذا البرنامج، ولتحقيق أهداف تلك الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وبعد تطبيق أداة الدراسة (المقابلة) على عينة مكونة من (104) مشرفاً توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها أن 30% من المشرفين يعتقدون أن البرنامج التدريبي يحقق أهدافهم، و(34%) يؤكدون أن الأهداف تحققت فيما يتعلق بجوانب معينة، في حين أن (36%) من المشرفين يعتقدون أن البرنامج التدريبي لا يصل للهدف المطلوب، ويرى أفراد العينة ضرورة تحسين نظام التدريب أثناء الخدمة، مع التركيز على جهود إعادة الهيكلة لنظام التدريب وخدمة الإشراف. كما قامت دراسة ديكريوف وفيرسون (Dekruyf & Pehrsson 2011) بمحاولة التعرف على الاحتياجات التدريبية لمشرفي المدارس من المتدربين في برنامج الماجستير عن طريق بناء الكفاءة الذاتية، ولتحقيق أهداف تلك الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وبعد تطبيق أداة الدراسة (استمارة استطلاعية) على عينة مكونة من (147) مشرفاً توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أن (54%) من حجم العينة من المشرفين كان تدريبهم قليلاً على الأشراف عن طريق بناء الكفاءة الذاتية، وأشارت النتائج إلى وجود ارتباط إيجابي جزئي بدرجة طفيفة بين ساعات التدريب والإشراف، وقد أشارت النتائج إلى أنه من المهم أن يكون الإشراف عن طريق الكفاءة الذاتية قوي نسبياً، ويكرر التدريب باستمرار لمشرفي الإرشاد المدرسي ليصل إلى أكثر من 40 ساعة من التدريب والإشراف. فيما سعت دراسة العمرجي (2017م) إلى تنمية الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين بالمرحلة الابتدائية وتنمية اتجاهاتهم نحو المهنة بالمملكة في ضوء رؤية 2030م، ولتحقيق أهداف تلك الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتجريبي، وبعد تطبيق أداة الدراسة (بطاقة الملاحظة، ومقياس اتجاه المشرفين

التربويين نحو المهنة) على عينة مكونة من (15) مشرف تربوي توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها: وجود حاجة ماسة للمشرفين التربويين لتنمية الكفايات الإشرافية لمواجهة مستجدات العصر وتحقيق رؤية 2030، حيث أشارت النتائج إلى أن المشرفين الذين حضروا البرنامج التدريبي أشاروا بفعالية البرنامج التدريبي في تنمية كفايات كانوا في حاجة ماسة إليها ومن بينها الكفايات الخاصة بكل من العلاقات الإنسانية، والتخطيط، وأساليب الإشراف التربوي، والمنهج، والتقويم، والتدريب، كما أثبتت النتائج أهمية الكفايات الإشرافية في تحفيز المتعلمين نحو العمل وتحقيق الرؤى المستقبلية، كما أظهرت النتائج حاجة المشرفين لتنمية اتجاههم نحو المهنة، ومن بين هذه الاتجاهات موقف المشرفين من نظرة المجتمع إلى مهنتهم ونظرتهم نحو العمل ونظرتهم نحو كفاءتهم الذاتية. وأخيراً سعت دراسة طوالبه (2018م) إلى التعرف على الكفايات المهنية والعلمية والتدريسية والشخصية التي يعتقد المشرف التربوي أنه يمتلكها من وجهة نظره، ولتحقيق أهداف تلك الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وبعد تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة مكونة من (137) مشرفاً ومشرفة تربوية توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها: أن جميع الكفايات محل الدراسة جاءت بدرجة عالية، وقد جاءت الكفايات الشخصية في المرتبة الأولى يليها التدريس، ثم الكفايات الخاصة بالعلاقات الإنسانية مع المعلمين وقادة المدارس، ورغبة المشرفين في التركيز على العلاقات الإنسانية مع المعلمين والقادة، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الكفايات العلمية، كما أشارت النتائج إلى أن مستوى تقييم المعلمين والقادة لكفايات المشرفين التربويين المسؤولين عنهم جاءت بدرجة عالية، وقد جاء في المرتبة الأولى الكفايات الشخصية، يليها التدريسية ثم المتعلقة بالاتصال مع المعلمين وقادة.

التعليق على الدراسات السابقة:

1. أوجه التشابه والاختلاف:

أ. أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة: اتفقت الدراسة مع معظم الدراسات السابقة في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي، باستثناء دراسة العمرجي (2017) حيث استخدموا المنهج التجريبي وشبه التجريبي، كما أن دراسة الطعاني (2010م) استخدمت منهج الأسلوب النوعي، كما اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في اختيار أداة الدراسة (الاستبانة) باستثناء بعض الدراسات التي استخدمت أدوات أخرى مثل دراسة شاهينا وآخرون (Sahina *et al*, 2011) والتي استخدمت أداة (المقابلة) فيما استخدم العمرجي (2017م) الملاحظة ومقياس الاتجاهات، إلى جانب ذلك اتفقت الدراسة مع كافة الدراسات السابقة في اختيار المجتمع والعينة من المشرفين ، باستثناء دراسة عفيفي (2010م) على الموجهين.

ب. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة: بداية اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في بعض أهدافها وهي تحديد المعوقات التي تحول دون الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات، وتقديم مقترحات تُسهم في زيادة الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات، كما اختلفت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في اختيار أسلوب المنهج الوصفي، حيث اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، في حين اعتمدت تلك الدراسات المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي أو الارتباطي أو المنهج الوصفي بشكل عام.

2. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة: إلى جانب أوجه التشابه والاختلاف فإن

الباحثة استطاعت أن تحقق مجموعة من أوجه الاستفادة من هذه الدراسات تتمثل في إبراز مشكلة الدراسة وتدعيم أهميتها، والمساهمة في بناء الإطار النظري، بالإضافة إلى تحديد منهج الدراسة وأداتها.

الإجراءات المنهجية للدراسة:

منهج الدراسة: انطلاقاً من موضوع الدراسة، وأهدافها وخصائص مجتمعها، اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفات التربويات العاملات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض، وعددهن (460) مشرفة تربوية، وفقاً لإحصاءات وزارة التعليم للعام 1440هـ (وزارة التعليم، 1441هـ).

عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من أفراد مجتمع الدراسة بلغ قوامها (210) مشرفة تربوية بنسبة بلغت (45.6%) من إجمالي حجم المجتمع (460) مشرفة تربوية، وذلك حسب جدول Morgan & Krejcie لحساب حجم العينة.

- خصائص عينة الدراسة:

1) الوظيفة الحالية:

جدول (2) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الوظيفة الحالية

النسبة المئوية (%)	التكرارات	الوظيفة الحالية
86.7	182	مشرفة فنية
13.3	28	مشرفة إدارية
100	210	الإجمالي

يتضح من خلال الجدول (2) أن الفئة الأكبر من أفراد الدراسة من المشرفات الفنيات بتكرار (182) مشرفة وبنسبة (86.7%)، في حين أن هناك (28) من أفراد عينة الدراسة بنسبة (13.3%) وظيفتهم الحالية مشرفة إدارية.

3) سنوات الخبرة:

جدول (3) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية (%)	التكرارات	سنوات الخبرة
21.4	45	أقل من 5 سنوات
25.2	53	5 إلى 10 سنوات
53.4	112	10 سنوات فأكثر
100	210	الإجمالي

يوضح الجدول (3) توزيع العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، فهناك ما يزيد على نصف العينة خبرتهن (10) سنوات فأكثر بتكرار (112) مشرفة وبنسبة (53.4%)، في حين أن (53) بنسبة (25.2%) تتراوح خبرتهن ما بين (5 إلى 10 سنوات)، وهناك (45) مشرفة بنسبة (21.4%) خبرتهن أقل من (5) سنوات.

أداة الدراسة: بناء على أهداف الدراسة، ومنهجها، ومجتمعها، وجدت الباحثة أن الاستبانة هي الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة، تم بناء أداة الدراسة (الاستبانة) بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ولقد تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من جزأين، وذلك على النحو التالي:

أ) الجزء الأول: يتناول متغيرات الدراسة، (الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة).

ب) الجزء الثاني: يتكون من (46) عبارة مقسمة لثلاثة محاور، وهي:

- **المحور الأول:** يتناول مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية، ويتكون من (22) عبارة، موزعة على أربعة أبعاد.

- **المحور الثاني:** يتناول المعوقات التي تحول دون الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات، ويتكون من (12) عبارة.

- **المحور الثالث:** يتناول المقترحات التي تُسهم في الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات، ويتكون من (12) عبارة.

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للحصول على استجابات أفراد عينة الدراسة، ولتحديد طول فئات مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس (5/4 = 0.80) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وهكذا أصبح طول الفئات كما هو موضح في الجدول (4):

جدول (4) تحديد فئات مقياس ليكرت الخماسي

موافق بشدة	موافق	أحياناً	غير موافق	غير موافق بشدة
4.21 -	3.41 -	2.61 -	1.81 -	1 - 1.80
5.0	4.20	3.40	2.60	

صدق أداة الدراسة:

الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين): بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة في صورتها الأولية تم عرضها على عدد من المحكمين، وعددهم (22) محكماً من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وعدداً من المسؤولين في وزارة التعليم، وذلك لمعرفة ملاحظاتهم واقتراحاتهم ومبرراتهم حول الاستبانة وعباراتها من حيث مدى وضوح العبارات ومدى ملاءمتها لما وضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه، مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير أداة الدراسة. وبناء على التعديلات والاقتراحات التي أبداها المحكمون، قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين، من تعديل بعض العبارات وحذف عبارات أخرى، بحيث صاغت الاستبانة بصورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

جدول (5) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور

الكفايات التقنية		الكفايات الأدائية		الكفايات الشخصية		الكفايات التخطيطية	
معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة
**0.775	1	**0.828	1	**0.722	1	**0.786	1
**0.771	2	**0.836	2	**0.771	2	**0.812	2
**0.783	3	**0.827	3	**0.752	3	**0.838	3
**0.697	4	**0.846	4	**0.777	4	**0.816	4

**0.765	5	**0.842	5	**0.782	5	**0.831	5
-	-	**0.799	6	-	-	**0.816	6

** دال عند مستوى (0.01)

يتضح من خلال الجدول (5) أن جميع قيم معاملات الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت معاملات الارتباط لُبعد (الكفايات التخطيطية) ما بين (0.786 ، 0.838)، وُبعد (الكفايات الشخصية) ما بين (0.722 ، 0.782)، وُبعد الكفايات الأدائية ما بين (0.799 ، 0.846)، وُبعد الكفايات التقنية ما بين (0.697 ، 0.783)، وجميعها معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

جدول (6) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
**0.852	7	**0.772	1
**0.787	8	**0.778	2
**0.797	9	**0.776	3
**0.854	10	**0.822	4
**0.817	11	**0.793	5
**0.763	12	**0.837	6

** دال عند مستوى (0.01)

يتضح من خلال الجدول (6) أن جميع قيم معاملات الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت معاملات الارتباط للأبعاد ما بين (0.763 ، 0.854)، وجميعها معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي

دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير لمؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

جدول (7) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثالث بالدرجة الكلية للمحور

العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط
1	**0.846	7	**0.901
2	**0.893	8	**0.897
3	**0.925	9	**0.915
4	**0.926	10	**0.940
5	**0.909	11	**0.904
6	**0.915	12	**0.923

** دال عند مستوى (0.01)

يتضح من خلال الجدول (7) أن جميع قيم معاملات الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات المحور الثالث والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت معاملات الارتباط للأبعاد ما بين (0.846، 0.940)، وجميعها معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير لمؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

ثبات أداة الدراسة:

جدول (8) قيم معامل الثبات لكل محور من محاور الاستبانة

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
	المحور الأول: مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية:	22	0.971
1	مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات التخطيطية.	6	0.962

0.961	5	مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات الشخصية.
0.951	6	مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات الأدائية.
0.943	5	مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات التقنية.
0.949	12	المحور الثاني: المعوقات التي تحول دون الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات.
0.980	12	المحور الثالث: المقترحات التي تُسهم في الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات.
0.950	46	الثبات العام

يوضح الجدول (8) أن قيم معامل الثبات لمحاور الاستبانة مرتفعة، حيث بلغ معامل الثبات العام (0.950)، كما تراوحت معاملات ثبات أداة الدراسة ما بين (0.943، 0.980)، مما يدل على أن الاستبانة على درجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في الحصول على المعلومات الخاصة بالدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية: التكرارات، ومعامل ارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي، بالإضافة لمعامل ألفا كرونباخ لحساب معامل ثبات المحاور، إلى جانب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، بالإضافة اختبار مان ويتني.

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

إجابة السؤال الأول: ما مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض من وجهة نظرهن؟

جدول (9) استجابات أفراد الدراسة حول مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض

م	الكفايات المهنية	المتوسطات الحسابية	الانحراف المعياري	الترتيب
1	الكفايات التخطيطية	3.98	0.98	3
2	الكفايات الشخصية	4.08	0.87	1
3	الكفايات الأدائية	4.01	0.92	2
4	الكفايات التقنية	3.72	1.08	4
	المتوسط الحسابي العام	3.95	0.83	-

يتضح من خلال الجدول (9) أن المتوسط الحسابي العام لمدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض قد بلغ (3.95) والانحراف المعياري قد بلغ (0.83) مما يدل على عدم تشتت آراء عينة الدراسة، كما تبين المتوسطات الحسابية لكل بعد من الأبعاد على أنها حصلت على درجة استجابة (موافق). وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض، حيث تأتي الكفايات الشخصية بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي عام (4.08) وانحراف معياري (0.87)، يليها الكفايات الأدائية بمتوسط حسابي عام (4.01) وانحراف معياري (0.92)، وبالمرتبة الثالثة تأتي الكفايات التخطيطية بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (0.98)، وفي المرتبة الأخيرة تأتي الكفايات التقنية كأقل الكفايات المهنية التي تُسهم البرامج التدريبية في تنميتها لدى المشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (1.08). وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحردان (2010م) والتي توصلت إلى أن فاعلية برامج تدريب المشرفين التربويين في الأردن جاءت عالية، كما اتفقت مع نتيجة دراسة العمرجي (2017م)

والتي توصلت إلى فاعلية البرنامج التدريبي لتنمية الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين بالمرحلة الابتدائية بالمملكة العربية السعودية، في حين اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة شاهينا وآخرون (Sahina; *al et*, 2011) والتي توصلت للموافقة بدرجة متوسطة بين العينة على تحقيق برامج الإشراف التربوي لكفايات الإشراف التربوي لدى المشرفين، كما اختلفت مع نتيجة دراسة ديكريوف وفيرسون (Dekruyf & Pehrsson 2011) والتي توصلت إلى أن تدريب المشرف التربوي على كفايات الإشراف المدرسي كان متوسطاً بنسبة موافقة (54.0%).

1. الكفايات التخطيطية:

جدول رقم (10) استجابات أفراد الدراسة حول مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات التخطيطية

م	العبارات	درجة الموافقة												
		موافق بشدة		موافق		أحياناً		غير موافق		غير موافق بشدة				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
1	إكساب المتدربات مهارات التخطيط.	84	40.0	73	34.8	32	15.2	17	8.1	4	1.9	4.03	1.03	2
2	مساعدة المتدربات على الإلمام بالأنماط الإشرافية الحديثة	84	40.0	90	42.9	19	9.0	12	5.7	5	2.4	4.12	0.96	1
3	تدريب المشرفات التربويات على إعداد الخطط الإشرافية.	82	39.0	76	36.2	27	12.9	18	8.6	7	3.3	3.99	1.08	4
4	إعداد المتدربات لمشاركة القيادة المدرسية في عملية	72	34.3	66	31.4	32	15.2	30	14.3	10	4.8	3.76	1.20	6

م	العبارات	درجة الموافقة												
		موافق بشدة		موافق		أحياناً		غير موافق		غير موافق بشدة				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
	التخطيط.													
5	تأهيل المتدربات على حُسن اختيار الأنشطة التعليمية.	76	36.2	79	37.6	32	15.2	16	7.6	7	3.3	3.96	1.06	5
6	مساعدة المتدربات على اكتساب أساليب تقويم المواقف التعليمية.	76	36.2	86	41.0	25	11.9	17	8.1	6	2.9	4.00	1.03	3
-	المتوسط الحسابي العام		3.98		0.98									

يتضح من خلال الجدول (10) أن أفراد الدراسة موافقات بدرجة (موافق) على مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات التخطيطية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض بمتوسط حسابي عام (3.98) وانحراف معياري (0.98) مما يدل على تجانس استجابات أفراد الدراسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (3.76، 4.12)، وهذه متوسطات تقع بفئة (موافق) من فئات المقياس الخماسي. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العمرجي (2017م) والتي توصلت إلى فاعلية البرنامج التدريبي في تنمية الكفايات الإشرافية المتعلقة بالتخطيط لدى المشرفين التربويين بالمرحلة الابتدائية بالسعودية. والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات التخطيطية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض، مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة (2) (مساعدة المتدربات على الإلمام بالأنماط الإشرافية الحديثة)، وفي المرتبة الثانية العبارة (1) (إكساب المتدربات

مهارات التخطيط)، فيما جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (6) (مساعدة المتدربات على اكتساب أساليب تقويم المواقف التعليمية)، وفي المرتبة الرابعة العبارة (3) (تدريب المشرفات التربويات على إعداد الخطط الإشرافية)، وفي المرتبة الخامسة العبارة (5) (تأهيل المتدربات على حُسن اختيار الأنشطة التعليمية)، وأخيراً في المرتبة السادسة جاءت العبارة (4) (إعداد المتدربات لمشاركة القيادة المدرسية في عملية التخطيط).

2. الكفايات الشخصية:

جدول (11) استجابات أفراد الدراسة حول مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية

الكفايات الشخصية

م	العبارة	درجة الموافقة												
		موافق بشدة		موافق		أحياناً		غير موافق		غير موافق بشدة				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
1	إتاحة الفرصة للمتدربات للتعبير عن أفكارهن وتقديم مقترحاتهن.	77	36.7	99	47.1	16	7.6	15	7.1	3	1.4	4.10	0.92	2
2	تنمية ثقة المتدربات بإمكاناتهن لممارسة مهامهن الإشرافية.	82	39.0	93	44.3	19	9.0	13	6.2	3	1.4	4.13	0.92	1
3	مساعدة المتدربات على إقامة علاقات إنسانية سليمة مع القيادة المدرسية.	75	35.7	91	43.3	24	11.4	19	9.0	1	0.5	4.05	0.94	4
4	تنمية شعور المتدربات بالانتماء إلى مهنة التعليم.	82	39.0	85	40.5	24	11.4	17	8.1	2	1.0	4.09	0.95	3
5	تأهيل المتدربات لاستثمار الوقت إيجابياً بما يحقق الأهداف المنشودة.	72	34.3	95	45.2	19	9.0	22	10.5	2	1.0	4.01	0.97	5
-	المتوسط الحسابي العام											4.08	0.87	-

															على استخدام الأساليب الإشرافية الحديثة.
6	1.09	3.88	2.4	5	11.9	25	16.2	34	34.3	72	35.2	74	2	إكساب المتدربات مهارات توزيع السلطة بين العاملين في المجال التربوي.	
2	0.95	4.15	1.9	4	5.2	11	11.4	24	39.0	82	42.4	89	3	إكساب المتدربات مهارات العمل التعاوني لما فيه مصلحة العمل.	
3	1.08	4.00	3.3	7	8.6	18	12.4	26	35.7	75	40.0	84	4	تزويد المتدربات بالأساليب الحديثة في تقويم الأداء.	
4	1.05	3.97	2.9	6	6.2	13	20.5	43	32.4	68	38.1	80	5	تنمية القدرة لدى المتدربات على التكيف مع ضغوط العمل.	
5	1.07	3.90	3.3	7	8.6	18	16.7	35	37.1	78	34.3	72	6	تنمية قدرة المتدربات على تقويم المقترحات التي تُسهم في تطوير المناهج.	
-	0.92	4.01	المتوسط الحسابي العام												

يتضح من خلال الجدول (12) أن أفراد الدراسة موافقات بدرجة (موافق) على مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات الأدائية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض بمتوسط حسابي عام (4.01) وبانحراف معياري (0.92)، مما يدل على تجانس استجابات أفراد الدراسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (3.88، 4.16)، وهذه المتوسطات تقع بفئة (موافق) من فئات المقياس الخماسي. وقد انققت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العمرجي (2017م) والتي توصلت إلى فاعلية البرنامج التدريبي لتنمية الكفايات الإشرافية المتعلقة بأساليب الإشراف التربوي لدى المشرفين التربويين بالمرحلة الابتدائية بالمملكة العربية السعودية. والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات الأدائية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض، مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة (1)

تدريب المشرفات التربويات على استخدام الأساليب الإشرافية الحديثة)، وفي المرتبة الثانية (3) (إكساب المتدربات مهارات العمل التعاوني لما فيه مصلحة العمل)، فيما جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (4) (تزويد المتدربات بالأساليب الحديثة في تقويم الأداء)، وفي المرتبة الرابعة (5) (تنمية القدرة لدى المتدربات على التكيف مع ضغوط العمل)، فيما جاءت في المرتبة الخامسة العبارة (6) (تنمية قدرة المتدربات على تقويم المقترحات التي تُسهم في تطوير المناهج)، وفي المرتبة السادسة العبارة (2) (إكساب المتدربات مهارات توزيع السلطة بين العاملين في المجال التربوي).

4. الكفايات التقنية:

جدول (13) استجابات أفراد الدراسة حول مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية

الكفايات التقنية

م	العبارات	درجة الموافقة												
		موافق بشدة		موافق		أحياناً		غير موافق		غير موافق بشدة				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
1	تدريب المشرفات التربويات على كيفية استخدام تقنيات التعلم الحديثة.	83	39.5	75	35.7	29	13.8	16	7.6	7	3.3	4.00	1.07	1
2	تنمية قدرة المتدربات على إنتاج المواد التعليمية الحديثة.	69	32.9	71	33.8	38	18.1	25	11.9	7	3.3	3.81	1.12	3
3	إكساب المتدربات مهارات استخدام تقنيات المعلومات عند القيام بالمهام الإشرافية.	78	37.1	73	34.8	33	15.7	21	10.0	5	2.4	3.94	1.07	2
4	تدريب المشرفات التربويات على أعمال الصيانة للأجهزة التعليمية.	54	25.7	50	23.8	31	14.8	45	21.4	30	14.3	3.25	1.41	5
5	تأهيل المتدربات على	64	30.5	57	27.1	40	19.0	34	16.2	15	7.1	3.58	1.27	4

																				استخدام أساليب الإدارة الإلكترونية.
-	1.08	3.72	المتوسط الحسابي العام																	

يتضح من خلال الجدول (13) أن أفراد الدراسة موافقات بدرجة (موافق) على مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات التقنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض بمتوسط حسابي عام (3.72) وبانحراف معياري (1.08)، مما يدل على تشتت استجابات أفراد الدراسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (3.25، 4.0)، وهي متوسطات تقع بفئة (موافق) وفئة (أحياناً). وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العقلاء (2010م) والتي أشارت نتائجها إلى أن درجة ممارسة الكفايات التقنية جاءت بدرجة كبيرة. والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات التقنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض، مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة (1) (تدريب المشرفات التربويات على كيفية استخدام تقنيات التعلم الحديثة)، وفي المرتبة الثانية العبارة (3) (إكساب المتدربات مهارات استخدام تقنيات المعلومات عند القيام بالمهام الإشرافية)، بينما جاء في المرتبة الثالثة العبارة (2) (تنمية قدرة المتدربات على إنتاج المواد التعليمية الحديثة)، وفي المرتبة الرابعة العبارة (5) (تأهيل المتدربات على استخدام أساليب الإدارة الإلكترونية)، وأخيراً في المرتبة الخامسة جاءت العبارة (4) (تدريب المشرفات التربويات على أعمال الصيانة للأجهزة التعليمية).

إجابة السؤال الثاني: ما المعوقات التي تحول دون الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض من وجهة نظرهن؟

جدول (14) استجابات أفراد الدراسة حول المعوقات التي تحول دون الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية

م	العبارات	درجة الموافقة												
		موافق بشدة		موافق		أحياناً		غير موافق		غير موافق بشدة				
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
1	قلة البرامج التدريبية المخصصة للمشرفات التربويات.	108	51.4	72	34.3	21	10.0	8	3.8	1	0.5	4.32	0.84	1
2	ضعف التنسيق بين مراكز التدريب والمؤسسات التعليمية لتحديد مواعيد عقد الدورات التدريبية.	101	48.1	69	32.9	26	12.4	10	4.8	4	1.9	4.20	0.96	4
3	نقص التجهيزات الخاصة بقاعات التدريب.	80	38.1	62	29.5	32	15.2	19	9.0	17	8.1	3.80	1.26	11
4	الاستعانة ببرامج تدريب لا تلي الاحتياجات التدريبية للمشرفات التربويات.	97	46.2	69	32.9	25	11.9	11	5.2	8	3.8	4.12	1.06	6
5	قلة الميزانية المخصصة لإقامة البرامج التدريبية.	85	40.5	62	29.5	37	17.6	16	7.6	10	4.8	3.93	1.15	9
6	ندرة البرامج التدريبية المخصصة لتنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات.	109	51.9	62	29.5	23	11.0	8	3.8	8	3.8	4.22	1.04	3
7	التركيز على وسائل التدريب التقليدية.	90	42.9	69	32.9	29	13.8	16	7.6	6	2.9	4.05	1.06	7

م	العبارات	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		موافق بشدة		موافق		أحياناً		غير موافق		غير موافق بشدة				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
8	ضعف مهارات المدربات في استخدام التقنيات التدريبية.	69	32.9	60	28.6	46	21.9	26	12.4	9	4.3	3.73	1.17	12
9	اعتماد برامج التدريب على النواحي النظرية دون النواحي التطبيقية.	83	39.5	74	35.2	37	17.6	11	5.2	5	2.4	4.04	1.00	8
10	اعتماد برامج تدريب المشرفات التربويات على الأساليب الإشرافية القديمة.	73	34.8	69	32.9	43	20.5	17	8.1	8	3.8	3.87	1.10	10
11	ضعف استقطاب الخبرات التدريبية ذات الكفاءة العالية.	95	45.2	72	34.3	26	12.4	12	5.7	5	2.4	4.14	1.00	5
12	اقتصار إقامة برامج التدريب على المراكز التابعة لوزارة التعليم دون الاستفادة من خبرات مراكز التدريب الأخرى.	105	50.0	65	31.0	24	11.4	13	6.2	3	1.4	4.22	0.97	2
-	المتوسط الحسابي العام											4.06	0.85	-

يتضح من خلال الجدول (14) أن العينة موافقة بدرجة (موافق) على المعوقات التي تحول دون الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بالرياض بمتوسط حسابي عام (4.06) وانحراف معياري (0.85) مما يدل على تجانس استجابات العينة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (3.73، 4.32)، وهذه المتوسطات تقع بفئة (موافق) وفئة (موافق بشدة). والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل أعلى ثلاث عبارات

حول المعوقات التي تحول دون الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات، والتي تتمثل في العبارات (1،12،6) وهي مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي، حيث جاء في المراتب الأولى العبارة (1) (قلة البرامج التدريبية المخصصة للمشرفات التربويات) في المرتبة الأولى، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة (12) (اقتصار إقامة برامج التدريب على المراكز التابعة لوزارة التعليم دون الاستفادة من خبرات مراكز التدريب الأخرى)، وبالمرتبة الثالثة العبارة (6) (ندرة البرامج التدريبية المخصصة لتنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات). كما بينت النتائج أن أقل عبارتين بمحور المعوقات التي تحول دون الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات، تتمثل في العبارات (3، 8)، مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، حيث جاء بالمرتبة قبل الأخيرة العبارة (3) (نقص التجهيزات الخاصة بقاعات التدريب)، وبالمرتبة الأخيرة العبارة (8) (ضعف مهارات المدربات في استخدام التقنيات التدريبية).

إجابة السؤال الثالث: ما المقترحات التي تُسهم في زيادة الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض من وجهة نظرهن.

جدول (15) استجابات أفراد الدراسة حول المقترحات التي تُسهم في زيادة الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية

م	العبارات	درجة الموافقة									
		موافق بشدة		موافق		أحياناً		غير موافق		غير موافق بشدة	
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
1	توفير ميزانية كافية لإقامة البرامج التدريبية.	128	61.0	58	27.6	12	5.7	8	3.8	4	1.9
2	تجهيز قاعات التدريب بالأدوات والأجهزة اللازمة.	139	66.2	51	24.3	16	7.6	2	1.0	2	1.0

م	العبارات	درجة الموافقة												
		موافق بشدة		موافق		أحياناً		غير موافق		غير موافق بشدة				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
3	التتسيق مع إدارات ومكاتب الإشراف التربوي لعقد الدورات التدريبية.	149	71.0	46	21.9	12	5.7	1	0.5	2	1.0	4.61	0.70	5
4	تلبية برامج التدريب للاحتياجات التدريبية الفعلية للمشرفات التربويات.	154	73.3	42	20.0	11	5.2	0	0.0	3	1.4	4.64	0.71	3
5	استقطاب خبرات تدريبية ذات كفاءة عالية لعقد دورات تدريبية في مجال الإشراف التربوي.	162	77.1	36	17.1	9	4.3	1	0.5	2	1.0	4.69	0.67	1
6	احتواء برامج التدريب على برامج لتنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات.	154	73.3	43	20.5	8	3.8	4	1.9	1	0.5	4.64	0.69	2
7	استخدام أساليب ووسائل تدريب حديثة.	148	70.5	44	21.0	13	6.2	3	1.4	2	1.0	4.59	0.75	9
8	إجراء برامج تدريبية على مدار العام لتناسب مع مواعيد عمل المشرفات التربويات.	160	76.2	31	14.8	14	6.7	2	1.0	3	1.4	4.63	0.77	4
9	التعاون مع مراكز التدريب التابعة لمؤسسات القطاع الخاص في تقديم البرامج التدريبية.	156	74.3	37	17.6	8	3.8	6	2.9	3	1.4	4.60	0.81	7
10	تنظيم عدد كافي من البرامج التدريبية تناسب	155	73.8	39	18.6	9	4.3	4	1.9	3	1.4	4.61	0.78	6

م	العبارات	درجة الموافقة												
		موافق بشدة		موافق		أحياناً		غير موافق		غير موافق بشدة				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
	مع أعداد المشرفات التربويات.													
11	تنمية مهارات المدربات على استخدام التقنيات التدريبية.	153	72.9	36	17.1	14	6.7	5	2.4	2	1.0	4.59	0.80	10
12	التركيز في البرامج التدريبية على النواحي التطبيقية إلى جانب النواحي النظرية.	155	73.8	35	16.7	15	7.1	1	0.5	4	1.9	4.60	0.80	8
	المتوسط الحسابي العام											4.60	0.69	-

يتضح من خلال الجدول (15) أن أفراد الدراسة موافقات بدرجة (موافق بشدة) على المقترحات التي تُسهم في زيادة الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض بمتوسط حسابي عام (4.60) وبانحراف معياري (0.69)، مما يدل على تجانس استجابات أفراد الدراسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (4.42، 4.69)، وهذه المتوسطات تقع بفئة (موافق بشدة). والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل أعلى ثلاث عبارات حول المقترحات التي تُسهم في زيادة الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات، والتي تتمثل في العبارات (5، 6، 4)، وهي مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، حيث جاء في المراتب الأولى الثلاثة العبارة (5) (استقطاب خبرات تدريبية ذات كفاءة عالية لعقد دورات تدريبية في مجال الإشراف التربوي)، يليها في المرتبة الثانية العبارة (6) وهي (احتواء برامج التدريب على برامج لتنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات)، وفي المرتبة الثالثة العبارة

(4) (تلبية برامج التدريب للاحتياجات التدريبية الفعلية للمشرفات التربويات). كما بينت النتائج أن أقل عبارتين حول المقترحات التي تُسهم في زيادة الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات، تتمثل في العبارات (2، 1)، مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، حيث جاء في المرتبة قبل الأخيرة العبارة (2) (تجهيز قاعات التدريب بالأدوات والأجهزة اللازمة)، وفي المرتبة الأخيرة العبارة (1) (توفير ميزانية كافية لإقامة البرامج التدريبية).

إجابة السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين آراء المشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض حول محاور الدراسة تُعزى إلى المتغيرات التالية: (الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة)؟

1. الفروق باختلاف متغير الوظيفة الحالية.

جدول (16) اختبار مان ويتني (Mann-Whitney) لبيان الفروق الإحصائية

بين استجابات أفراد الدراسة باختلاف متغير الوظيفة الحالية

الأبعاد	الوظيفة الحالية	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة (Z)	مستوى الدلالة
الكفايات التخطيطية	مشرفة فنية	182	102.70	18690.50	1.733	0.083
	مشرفة إدارية	28	123.73	3464.50		
الكفايات الشخصية	مشرفة فنية	182	103.23	18787.00	1.415	0.157
	مشرفة إدارية	28	120.29	3368.00		
الكفايات الأدائية	مشرفة فنية	182	102.16	18593.50	2.057	*0.040
	مشرفة إدارية	28	127.20	3561.50		
الكفايات التقنية	مشرفة فنية	182	102.31	18620.00	1.960	0.051
	مشرفة إدارية	28	126.25	3535.00		
الدرجة الكلية لمدى	مشرفة فنية	182	101.98	18561.00	2.141	*0.032

الأبعاد	الوظيفة الحالية	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة (Z)	مستوى الدلالة
فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية	مشرفة إدارية	28	128.36	3594.00		
المعوقات التي تحول دون الاستفادة من البرامج التدريبية	مشرفة فنية	182	105.12	19132.00	0.232	0.816
	مشرفة إدارية	28	107.96	3023.00		
المقترحات التي تُسهم في الاستفادة من البرامج التدريبية	مشرفة فنية	182	106.69	19417.00	0.786	0.432
	مشرفة إدارية	28	97.79	2738.00		

(* دالة عند مستوى 0.05)

يتضح من خلال الجدول (17) ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد الدراسة في بعد (الكفايات الأدائية) حيث بلغت قيمة Z (2.057) ومستوى دلالة (0.40) وهو أصغر من (0.05)، وذلك لصالح المشرفات ممن وظيفتهن الحالية مشرفة إدارية بمتوسط رتب (127.20).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) في استجابات أفراد الدراسة في بعد (الكفايات الشخصية) حيث بلغت قيمة Z (1,415) ومستوى دلالة (0,157) وهو أكبر من (0,05).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد الدراسة في بعد (الكفايات التخطيطية) حيث بلغت قيمة Z (1.733) ومستوى دلالة (0.083) وهو أكبر من (0.05). وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحردان (2010م) والتي أشارت لعدم وجود فروق في مجال التخطيط للعمل الإشرافي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد الدراسة في بعد (الكفايات التقنية) حيث بلغت قيمة Z (1.960) ومستوى دلالة

(0.051) وهو أكبر من (0.05).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد الدراسة حول محور مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية حيث بلغت قيمة $Z(2.141)$ ومستوى دلالة (0.032) وهو أصغر من (0.05). وذلك لصالح المشرفات الإداريات بمتوسط رتب (128.36).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد الدراسة في محور المعوقات التي تحول دون الاستفادة من البرامج التدريبية حيث بلغت قيمة $Z(0.232)$ ومستوى دلالة (0.816) وهو أكبر من (0.05).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد الدراسة في محور المقترحات التي تُسهم في الاستفادة من البرامج التدريبية حيث بلغت قيمة $Z(0.786)$ ومستوى دلالة (0.432) وهو أكبر من (0.05).

2. الفروق باختلاف متغير سنوات الخبرة.

جدول (17) تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لبيان الفروق

الإحصائية بين استجابات أفراد الدراسة باختلاف متغير سنوات الخبرة

الأبعاد	المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الكفايات التخطيطية	بين المجموعات	2.002	2	1.001	1.053	0.351
	داخل المجموعات	196.712	207	0.950		
الكفايات الشخصية	بين المجموعات	7.467	2	3.734	5.073	**0.007
	داخل المجموعات	152.363	207	0.736		

الأبعاد	المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الكفايات الأدائية	بين المجموعات	1.775	2	0.887	1.049	0.352
	داخل المجموعات	175.144	207	0.846		
الكفايات التقنية	بين المجموعات	1.680	2	0.840	0.719	0.488
	داخل المجموعات	241.878	207	1.168		
الدرجة الكلية لمدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية	بين المجموعات	2.772	2	1.386	2.021	0.135
	داخل المجموعات	141.985	207	0.686		
المعوقات التي تحول دون الاستفادة من البرامج التدريبية	بين المجموعات	2.517	2	1.258	1.771	0.173
	داخل المجموعات	147.057	207	0.710		
المقترحات التي تُسهم في الاستفادة من البرامج التدريبية	بين المجموعات	0.475	2	0.238	0.493	0.611
	داخل المجموعات	99.713	207	0.482		

(**) دالة عند مستوى 0.01

يتضح من خلال الجدول (18) ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد الدراسة في بعد (الكفايات التخطيطية) حيث بلغت قيمة ف (1.053) عند درجة حرية (209) ومستوى دلالة (0.351) وهو أكبر من (0.05).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد

- الدراسة في بعد (الكفايات الأدائية) حيث بلغت قيمة ف (1.049) عند درجة حرية (209) ومستوى دلالة (0.352) وهو أكبر من (0.05).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد الدراسة في بعد (الكفايات التقنية) حيث بلغت قيمة ف (0.719) عند درجة حرية (209) ومستوى دلالة (0.488) وهو أكبر من (0.05).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد الدراسة حول محور مدى فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية حيث بلغت قيمة ف (2.021) عند درجة حرية (209) ومستوى دلالة (0.135) وهو أكبر من (0.05).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد الدراسة حول محور المعوقات التي تحول دون الاستفادة من البرامج التدريبية حيث بلغت قيمة ف (1.771) عند درجة حرية (209) ومستوى دلالة (0.173) وهو أكبر من (0.05).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد الدراسة حول محور المقترحات التي تُسهم في الاستفادة من البرامج التدريبية حيث بلغت قيمة ف (0.493) عند درجة حرية (209) ومستوى دلالة (0.611) وهو أكبر من (0.05).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد الدراسة في بعد (الكفايات الشخصية) فبلغت قيمة ف (5.073) عند درجة حرية (209) ومستوى دلالة (0.007) وهو أصغر من (0.05)، ولمعرفة مصدر الفروق تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe)، واتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المشرفات اللاتي خبرتهن أكثر من (10) سنوات، والمشرفات اللاتي خبرتهن من (5 إلى 10) سنوات، وذلك لصالح المشرفات التربويات ممن خبرتهن أكثر من

(10) سنوات بمتوسط موافقة (4.20)، والجدول (19) يبين ذلك:
جدول (18) مصدر الفروق لاختبار شيفيه (Scheffe) في بعد الكفايات الشخصية باختلاف متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أقل من 5 سنوات	5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
أقل من 5 سنوات	45	4.45	0.69	-	0.39	0.06-
5 إلى 10 سنوات	53	3.76	1.03	0.39-	-	**0.45
أكثر من 10 سنوات	112	4.20	0.83	0.06	**0.45	-

** دال عند مستوى (0.01)

توصيات الدراسة:

- زيادة البرامج التدريبية المخصصة للمشرفات بما يُساهم في تنمية مهارتهن المهنية.
- التنوع في إقامة البرامج التدريبية بين المراكز التابعة لوزارة التعليم ومراكز التدريب الأخرى للاستفادة من خبرات تلك المراكز.
- تحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفات بناءً على الواقع الفعلي لعملهن.

مقترحات الدراسة:

- فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام في المملكة العربية السعودية.
- التحديات التي تحول دون تحقيق الاستفادة من البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات.
- تصور مقترح لتعزيز فاعلية البرامج التدريبية في تنمية الكفايات المهنية للمشرفات التربويات بمكاتب التعليم العام بمدينة الرياض.

المراجع العربية:

أحمد، أحمد. (2018م). تطوير أساليب الإشراف التربوي على ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. مجلة كلية التربية جامعة بنها، مصر، 29 (116)، 362-384.

إدارة الإشراف التربوي. (1419هـ). دليل المشرف التربوي. الرياض: الإدارة العامة للإشراف التربوي.

الحدان، فوزي. (2010م). فاعلية برامج تدريب المشرفين التربويين في الأردن خلال الفترة 2003-2008 من وجهة نظر المشرفين التربويين ورؤساء أقسام الإشراف التربوي واقتراح برنامج لتطويرها. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان.

خليل، محمد. (2013م). الإشراف التربوي الحديث الماهية والأهداف - الأنواع والأساليب "تدريب - تطوير - توجيه - تقويم". عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.

الردادي، مني. (2018م). مقومات وكفايات المشرف التربوي. مجلة البحث العلمي في التربية جامعة عين شمس، مصر، 13 (19)، 594-604.

السبيل، مضاوي. (2013م). الإبداع في الإدارة والإشراف التربوي. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.

المزين، سليمان. (2014م). فاعلية برامج التدريب وعلاقتها بزيادة الكفايات الإشرافية لدى طلبة الدراسات العليا بكلية التربية بالجامعة الإسلامية بغزة. المجلة العربية للجودة والتميز. الأردن، 1(3)، 121-157.

الشخص، عبدالعزيز. (2015). برنامج تدريبي مقترح لتنمية الكفايات المهنية والشخصية اللازمة لمعلمي الصم. مجلة كلية التربية جامعة عين شمس، مصر، 39 (1)، 595-679.

الشهري، خالد. (1435هـ). تجديد الإشراف التربوي. الرياض: فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية.

الشهري، ريم. (2018م). الكفايات المهنية للمرشدين الأسريين في مراكز الإرشاد الأسري: دراسة ميدانية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض. الطعاني، حسن (2010م). تحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين في الأردن في ضوء المهام المطلوبة منهم من وجهة نظرهم. مجلة دراسات العلوم التربوية كلية العلوم التربوية الجامعة الأردنية. الأردن، 37 (1)، 32-49.

طوالبة، صالح. (2018م). الكفايات المهنية والعلمية والتدريسية والشخصية التي يعتقد المشرف التربوي أنه يمتلكها من وجهة نظره، واعتقاده للصورة التي يراه فيها المعلمون ومديرو المدارس الذي يتولى مهمة الإشراف عليهم. مجلة الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا، السعودية، 9(29)، 125-138. عامر، طارق. (2010م). الإشراف التربوي والتوجيه الفني. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

العريني، عبد العزيز. (2017م). دراسة تتبعية لبرنامج الإشراف التربوي الإشراف التربوي التدريبي في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية. مجلة مستقبل التربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، مصر، 24 (106)، 475-508. العفون، ناديا، ومكاون، حسين. (2012م). تدريب معلم العلوم وفقاً لنظرية البنائية. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

عفيفي، أحمد. (2010م). الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي اللغة العربية بالمرحلة الإعدادية الأزهرية في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة". مجلة كلية التربية بجامعة طنطا. مصر، (42)، 1-55.

العقلاء، علي. (2010م). الكفايات المهنية لمشرفي مراكز مصادر التعلم بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية ومدى ممارستها لها". مجلة كلية التربية

بجامعة المنصورة. 2(74)، 384-432.

العمرجي، جمال الدين. (2017م). برنامج تدريبي للمشرفين التربويين بالمرحلة الابتدائية في المملكة العربية السعودية لتنمية الكفايات الإشرافية واتجاهاتهم نحو المهنة في ضوء رؤية 2030م. مجلة كلية التربية والأساسية للعلوم التربوية والإنسانية جامعة بابل. العراق، (31)، 196-218.

العنزي، عبيد. (2017م). ممارسة الكفايات المهنية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية بمنطقة الحدود الشمالية. مجلة العلوم التربوية جامعة القاهرة، مصر، 25 (2)، 484-500.

عودة، بلال. (2009م). الإشراف في التربية الخاصة. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

فتيحة، مهدي. (2012م). البرامج التدريبية القائمة على الكفايات ودورها في تطوير الكفايات المهنية للمعلم رؤية مستقبلية لإعداد. مجلة البحوث التربوية والتعليمية، تونس، (1)، 277-296.

قاسم، أمين. (2014م). الإشراف التربوي. عمان: دار المأمون للنشر والتوزيع.
المملكة العربية السعودية. (2016). رؤية المملكة العربية السعودية "2030".
مسترجع من <https://vision2030.gov.sa/ar/node/8>

النبراوي، إيهاب. (2008م). برنامج مقترح لإعداد معلمي التربية الرياضية لنوي الاحتياجات الخاصة في ضوء الكفايات. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة حلوان، القاهرة.

وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2015م). موجز خطة التنمية العاشرة وأولوياتها 37/1436 - 14401441 هـ. الرياض: وزارة الاقتصاد والتخطيط.

وزارة التعليم. (1419هـ). دليل الإشراف التربوي. الرياض: وزارة التعليم.

وزارة التعليم. (2019م/أ). الإدارة العامة للإشراف التربوي. الرياض: وزارة التعليم.

ياغي، محمد. (2018م). *التدرب الإداري بين النظرية والتطبيق*. عمان: دار وائل للطباعة والنشر.

المراجع الأجنبية:

Dekruyf, Lorraine & Pehrsson, Dale Elizabeth. (2011). School Counseling Site Supervisor Training: an Exploratory Study. *Counselor Education & Supervision*. (50), 314-327.

Sahina, Semiha; Cek, Fatma; Zeytin, Nalan (2011). Education Supervisors' Views Regarding Efficiency of Supervision System and In-service Training Courses. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 11(3), 1201- 1196.