

علاقة الكفاءة الذاتية بتطوير الأداء الإشرافي
للمشرفين التربويين بمحافظة القنفذة

إعداد

أ/ أسيل محمد السالك الشنقيطي

باحثة دكتوراه بجامعة الملك خالد

مشرفة تربوية بإدارة تعليم القنفذة

د/ أمل محمد حسن البدوي

أستاذ التخطيط التربوي المشارك

بجامعة الملك خالد

علاقة الكفاءة الذاتية بتطوير الأداء الإشرافي للمشرفين التربويين بمحافظة القنفذة

د/ أمل محمد حسن البدوي و أ/ أسيل محمد السالك الشنقيطي*

المستخلص:

هدف البحث إلى الكشف عن العلاقة الارتباطية بين كل من الكفاءة الذاتية وتطوير الأداء الإشرافي لدى المشرفين التربويين بمحافظة القنفذة، وقد اتبعت الدراسة المنهج الارتباطي، وتمثلت الأداة في استبانة من إعداد الباحثة تكونت من محورين، يقيس أولهما الكفاءة الذاتية ويتكون من ثلاثة أبعاد فرعية: الكفاءة المعرفية، والكفاءة الاستراتيجية، والكفاءة التنظيمية، بينما يقيس المحور الثاني درجة تطوير الأداء الإشرافي، ويتكون من مجالين: التخطيط، واتخاذ القرار. وطبق البحث على عينة مكونة من (٢٠٢) مشرفاً ومشرفة تربوية يمثلون ما نسبته ٦٠.٧% من المجتمع. وقد أظهرت النتائج أن درجة الكفاءة الذاتية بأبعادها (المعرفية، الاستراتيجية، والتنظيمية) كانت عالية جداً، وكذلك درجة تطوير الأداء الإشرافي بمجاليه (التخطيط واتخاذ القرار) كانت عالية جداً، مع وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية ودالة إحصائياً بين درجة الكفاءة الذاتية بأبعادها ودرجة تطوير الأداء الإشرافي بمجاليه، ولم تظهر النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في درجة الكفاءة الذاتية وأبعادها الفرعية تعزى لاختلاف: المؤهل، وعدد سنوات الخبرة؛ بينما وجدت فروق في بُعدي الكفاءة الاستراتيجية والكفاءة التنظيمية تعزى لاختلاف النوع لصالح المشرفات التربويات، كما لم توجد فروق دالة إحصائياً في درجة تطوير الأداء الإشرافي ومجاليه الفرعيين تعزى لاختلاف: النوع، والمؤهل العلمي، بينما وجدت فروق في مجال اتخاذ القرار وفي الدرجة الكلية تعزى لاختلاف عدد سنوات الخبرة لصالح المشرفين ذوي الخبرة من ١٠ سنوات فأكثر.

الكلمات المفتاحية: الكفاءة الذاتية، تطوير الأداء، الإشراف التربوي.

* د/ أمل محمد حسن البدوي: أستاذ التخطيط التربوي المشارك-جامعة الملك خالد.

أ/ أسيل محمد السالك الشنقيطي: باحثة دكتوراه بجامعة الملك خالد- مشرفة تربوية بإدارة تعليم القنفذة.

The relationship of self-efficacy to developing the supervisory performance of educational supervisors in Al-Qunfudhah Governorate

Aseel Mohammad AlSalik AlShanqeti*,

*PHD Student at king Khalid University, Super visor at directorate of education in Alqunfuthah governorate

D. Amal Mohammed Hassan AL-Badawi**

**Associate Professor of Administration and Educational Planning at king Khalid University, KSA.

Abstract:

This study aims at showing the relationship between both the self-efficacy and development of super visional performance for the educational supervisors at Alqonfida governorate. I have followed the Descriptive survey method and correlation descriptive one are used. The tool is represented in a questionnaire prepared by the researcher based on two axes. The first one measures the self-efficacy and it includes three dimensions: the knowledgeable efficiency, the strategic efficiency and the organizational efficiency. The second axis measures the degree of evolution of supervision performance and it involves two fields: planning and taking decisions. This study is applied on a sample formed by (202) male and female educational supervisors representing about 60.7% of the community. The results have shown that the degree of self-efficacy with its (knowledgeable, strategic and organizational) dimensions has been extremely high. Moreover, It has been shown that the degree of development of super visional performance with its two(planning and decision making) fields has been very high in addition to the existence of positive and strong relationship between the degree of self-efficacy with its dimensions and development of super visional performance with its two fields. Also the results haven't shown clear any differences in the self efficacy and sub dimensions due to the qualifications or years of experience. On the other hand there have been differences in the dimensions of the strategic and organizational efficiency due to the gender in favor of the female supervisors. Also, there have been differences in the field of decision making and in total degree due to years of experience in favor of male supervisors having ten or more years of experience.

Keywords: self-efficacy, performance development, educational supervision

مقدمة البحث:

يعتبر التعليم هو الطريق الأساسي إلى التنمية وطريق مستقبل الأمم، فهو المحفز الأساسي لرفع مستوى الكفاءة والفاعلية، والأساس الذي تقوم عليه المجتمعات والمحرك الرئيسي للتنمية المستدامة، وتستمد العملية التعليمية نجاحها من نجاح المنظومة التعليمية ومكوناتها الأساسية من الكادر التعليمي والإشرافي، ويعد الإشراف التربوي من أهم مدخلات النظام التعليمي باعتباره يهدف إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم، مما يتطلب أن يكون أفرادها على قدر عال من الكفاءة الذاتية بأنواعها مما يسهم في تطوير الأداء الإشرافي في شتى المجالات.

لذلك يعد تحسين المخرجات التعليمية من الأهداف الأساسية في المنظومة التعليمية ولتحقيق هذا الهدف لابد من تأهيل جميع العاملين وتطوير أدائهم، ومن أبرزهم المشرف والمشرفة التربوية، حيث يقع على عاتقهم مهام ومسؤوليات تتطلب قدر عال من المهارات في مجالات عديدة كالتخطيط واتخاذ القرار، وهنا يظهر دور الكفاءة الذاتية في دعم تطوير الأداء الإشرافي بما يتضمنه من مجالات كالتخطيط السليم واتخاذ القرارات الصائبة التي تخص خيارات سلوكية ومواقف معينة مما يعكس على أداء المشرف وبالتالي المنظومة التعليمية ككل. (نور الدين، ٢٠١٦).

فالكفاءة الذاتية هي ثقة الفرد الكاملة في قدراته خلال المواقف الجديدة، أو المواقف ذات المطالب الكثيرة وغير المألوفة، أو هي اعتقادات الفرد في قواه الشخصية، ويوجد أنواع للكفاءة الذاتية فالكفاءة الذاتية المعرفية هي عبارة عن متغير يتكون من بعد معرفي يشمل مجموعة الإدراكات والمفاهيم والقدرات المكتسبة التي تتصل بالكفاءة، وبعد سلوكي يتكون من مجموعة الأعمال التي يمكن ملاحظتها (الجبوري، ٢٠١٣).

وتشير الكفاءة الاستراتيجية الذاتية إلى الكفاءات والقدرات التي يتمتع بها القادة الإداريون والتي يجب أن تتطابق من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة بالشكل الذي يساعد على التوافق بين سلوك العاملين فيها وبين الأهداف التي تسعى لتحقيقها بالشكل الذي يضمن لها الاستمرارية في العمل (الزبيدي وحسين، ٢٠١٣).

أما الكفاءة التنظيمية الذاتية فقد عرفها خضر (٢٠١٨) على أنها مجموعة من المهارات التي تسهم في القيمة المضافة للعمل، وهي تُشكّل تعلماً جماعياً ضمن المؤسسة، كما أنها تتضمن عدّة كفاءات تبعاً للمستوى التسلسلي في المؤسسة، وتعدّ وظائفها، مثل: التخطيط، والإدارة، والتنفيذ، والرقابة؛ إذ تتمثل في كفاءة العلاقات الإنسانية، والكفاءة التقنيّة، والكفاءة

الإدارية الفنية من ناحية، وكفاءة التخطيط، والتنفيذ، والإدارة، والرقابة، أو التقييم، علماً بأن هذا يكون حسب المؤسسة نفسها، ونوع عملها، ومدى إدراكها لعلاقتها مع البيئة المحيطة بها. وأوضح الحبيب (١٤١٧) أن الإشراف التربوي عملية يتم من خلالها تطوير العملية التعليمية، ومتابعة تنفيذ كل ما يتعلق بها من أجل تحقيق أهدافها التربوية، لذلك تعمل إدارة الإشراف التربوي على تنسيق الجهود واستثمار كافة الإمكانيات والموارد المتاحة من أجل تحقيق الغايات والأهداف المبتغاة.

وانطلاقاً من دور الإشراف التربوي الذي يهدف إلى تجويد المنظومة التعليمية بكامل عناصرها وتطويرها وإحداث التكامل، فقد برزت الحاجة إلى الاهتمام بالتخطيط وتوظيفه في الإشراف التربوي، حيث إنه يمثل الركيزة الأولى في دور المشرف التربوي (الخنيفر، ٢٠١٢) حيث أن التخطيط أصبح النظرة الشاملة إلى مشكلات التربية جميعاً، وهو أداة التنمية ووسيلتها الأساسية، وله دور في نمو الاقتصاد والحياة الاجتماعية، فضلاً عن دوره في نمو الثقافة والحضارة بشكل عام. لذلك تلجأ الدول إليه للبحث عن إرشادات وحلول لما يواجهها من مشاكل اقتصادية وسياسية واجتماعية (Alexandra, 1999).

كما يعتبر اتخاذ القرار الركن الأساسي في العملية الإدارية؛ حيث أنه يشمل أنشطة الإدارة، ووظائفها جميعها، فعند أداء الإدارة لوظيفتها في الرقابة، فإنها تتخذ القرارات لتحديد المعايير المناسبة لقياس نواتج الأعمال، والتعديلات اللازم إجراؤها على الخطة، والحرص على تصويب الأخطاء في حال وجودها، وما إلى ذلك، وبسبب ما تواجهه الأنظمة الإدارية الحديثة من مشاكل تواجه القيادات الإدارية، فقد ازدادت الحاجة إلى اتخاذ القرارات التي من شأنها مواجهة هذه المشكلات (برويس، ٢٠١٥).

وأشار العمري (٢٠١٦) إلى أن من متطلبات تحقيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية تحقيق التوازن بين المركزية واللامركزية في صياغة القرارات وتحديد الأهداف، وهذا ما أكدته أيضاً دراسة السادة وعابنة (٢٠١٦) علاقة الكفاءة بالدافعية وبالتالي تطوير الأداء.

وتؤكد دراسة حنا (٢٠١٨) وجود علاقة بين الكفاءة الذاتية واتخاذ القرار لدى عينة من مديري المدارس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في الكفاءة الذاتية تجاه الذكور، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في الكفاءة الذاتية في اتجاه مرحلة التعليم الإعدادي، وأوضحت النتائج أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتخاذ القرار في اتجاه الذكور وفي اتجاه المديرين في مرحلة التعليم الثانوي، وتؤكد دراسة أولاد سالم (٢٠١٩) وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الكفاءة الذاتية والسلوك القيادي بعلاقة طردية قوية مما يزيد من مستوى تطوير الأداء.

وأشارت دراسة الجبوري (٢٠٢١) إلى وجود فروق تعزى لنوع الجنس ووجود تمايز للذكور عن الإناث في والإلتقان الالكتروني حيث أن التقنية عنصر مهم في تطوير الأداء، وهذا ما اكدت عليه دراسة الغليقة (٢٠٢١) بأن مستوى تطوير الأداء جاء بدرجة عالية جدا، وكذلك جاءت الكفاءة بدرجة عالية جدا، بالإضافة إلى وجود علاقة طردية بينهم وتوجد فروق دالة إحصائية تعزى للمؤهل العالي وعدد الدورات التدريبية.

مشكلة البحث:

أكدت رؤية المملكة على ضرورة تحسين مخرجات المنظومة التعليمية، وهذا يتطلب البدء بتطوير القيادات المؤثرة والتي من أبرزها المشرف التربوي والذي يفترض منه تحقيق التحسين والتطوير المستمر للعملية التربوية والتعليمية من خلال إدراكه لما يملكه من كفاءة يستطيع من خلالها تطوير العمل لتحقيق الأهداف المنشودة، لكن على الرغم من ذلك نجد أن التطوير المأمول لم يصل للمستوى المطلوب بعد ، فقد أوضحت دراسة الزهيري والجوعاني (٢٠١٤) أن درجة توافر متطلبات توظيف التخطيط الاستراتيجي في تطوير الإشراف الاختصاصي جاءت بدرجة متوسطة مما يعني ضرورة تعزيز هذا الجانب.

وأكدت دراسة أحمد والعسال (٢٠١٥) إلى أنه توجد علاقة دالة بين متوسط درجات بعد الكفاءة ومتوسط درجات بعد اتخاذ القرار وكذلك وجود علاقة دالة بين متوسط درجات الكفاءة ومتوسط درجات التخطيط وهذا ما يتفق وموضوع البحث من حيث وجود علاقة بين الكفاءة واتخاذ القرار.

وأوضحت دراسة العمري (٢٠١٦) أن ممارسة المشرف التربوي للإدارة التربوية الفعالة موجود بدرجة متوسطة وأوصت بضرورة مراعاة اشعار المشرف بالقرارات وتهيئته للمشاركة في صنعها واشراك المشرفين في التخطيط التربوي والتقييم للعملية الاشرافية، كما أكدت دراسة حسين وسلمان (٢٠١٧) وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة للكفاءة الذاتية والقرارات التعليمية مما يتوجب زيادة الاهتمام بالكفاءة الذاتية لما لها من تأثير كبير في اتخاذ القرارات التعليمية

وهذا ما أكدت عليه دراسة السلوم وعماد (٢٠١٩) من وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة الذاتية واتخاذ القرار لدى أفراد العينة وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد عينة البحث على مقياس الكفاءة الذاتية ومقياس اتخاذ القرار وفق متغير الجنس.

وأشارت دراسة إبراهيم وغنيم ومنشار وأبو العلا (٢٠٢٠) إلى وجود تمايز وعلاقة ما بين أبعاد الكفاءة الذاتية الأكاديمية وأبعاد الوظائف التنفيذية (المبادأة-التخطيط-المراقبة-الضغط

الانفعالي) وهذا ما يتفق مع البحث الحالي من وجود علاقة بين الكفاءة من جهة والتخطيط من جهة أخرى.

وهنا تحددت مشكلة البحث في كونها تسعى إلى التعرف على علاقة الكفاءة الذاتية بتطوير الأداء الإشرافي للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات بهدف رفع مستوى الأداء الإشرافي.

أسئلة البحث:

١. ماهية الكفاءة الذاتية وخصائصها ومصادرها وأنواعها، وماهية الأداء الإشرافي، وأهميته؟
٢. ما درجة توافر الكفاءة الذاتية (المعرفية، الاستراتيجية، التنظيمية) لدى المشرفين التربويين بمحافظة القنفذة من وجهة نظرهم؟
٣. ما علاقة الكفاءة الذاتية (المعرفية، الاستراتيجية، التنظيمية) بتطوير الأداء الإشرافي للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات في مجالي (التخطيط، واتخاذ القرار) بمحافظة القنفذة من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
٤. هل توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول درجة توافر الكفاءة الذاتية لدى المشرفين التربويين بمحافظة القنفذة تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل، الخبرة)؟
٥. هل توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث في درجة تطوير الأداء الإشرافي لدى المشرفين التربويين بمحافظة القنفذة تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل، الخبرة)؟
٦. ما التوصيات والمقترحات التي تسهم في تطوير الأداء الإشرافي للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات؟

أهداف البحث: هدف البحث إلى معرفة:

- ١- علاقة الكفاءة الذاتية بأنواعها (معرفية - استراتيجية - تنظيمية) بتطوير الأداء الإشرافي في مجال التخطيط، ومجال اتخاذ القرار..
- ٢- معرفة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول علاقة الكفاءة الذاتية بأنواعها (معرفية - استراتيجية - تنظيمية) بتطوير الأداء الإشرافي لدى المشرفين التربويين بمحافظة القنفذة في مجالي (التخطيط - اتخاذ القرار) تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل، الخبرة).

أهمية البحث:

الأهمية النظرية:

- تسهم الكفاءة الذاتية للمشرف التربوي في تطوير أدائه الإشرافي عامة وتطوير مهارات التخطيط واتخاذ القرار خاصة.
- تسهم الكفاءة الذاتية بأنواعها الثلاثة في دعم قدرات وامكانيات المشرف التربوي وتطوير أدائه في الميدان التربوي.

الأهمية التطبيقية:

- تطوير أداء المشرف التربوي ينعكس على تطبيقه الجديد في تقنيات الاشراف التربوي بما يتوافق مع التطورات الحديثة.
- مواكبة تغييرات العصر في المجال التعليمي عامة والإشرافي خاصة في ظل الثورة المعرفية والانفجار الثقافي.

حدود البحث: اقتصرت حدود البحث على:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث الحالي على دراسة علاقة الكفاءة الذاتية بتطوير الأداء الإشرافي للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمحافظة القنفذة.
- **الحدود المكانية:** اقتصر البحث الحالي على المشرفات والمشرفين التربويين بإدارة تعليم القنفذة.
- **الحدود الزمانية:** تم تنفيذ البحث في العام ١٤٤٣هـ.
- **الحدود البشرية:** تم تطبيق البحث على المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمحافظة القنفذة.

مصطلحات البحث:

١) **الكفاءة الذاتية:** هي قدرة الأشخاص الذاتية على أداء الأعمال بفعالية (أولاد سالم وآخرون، ٢٠١٩). وعرفها Yadak على انها اعتقاد الفرد حول قدرته على أداء المهام العقلية المعرفية والعاطفية لاستخدامها لمعالجة المشكلات ووضع خطط وممارسة الأداء العقلي للسلوك لتحقيق النتائج المرجوة في حالة معينة وقدرته على السيطرة على الاحداث التي تؤثر في حياته (Yadak,2017).

وتعرف إجرائياً بأنها امتلاك المشرفين والمشرفات التربويات المقدرة على القيام بالمهام والأعمال والمسؤوليات الموكلة إليهم والتي يتوجب عليهم القيام بها بمهارة واثقان وثقة وفق الوصف الوظيفي والأدلة التفسيرية المتعلقة بذلك.

٢) **الأداء الإشرافي**: عرف الدوري الأداء بأنه: المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية (الشمري، ٢٠١٩).

الأداء الإشرافي: هو النشاطات التربوية المنظمة التعاونية المستمرة التي يقوم بها المشرفون التربويون بغية تحسين المهارات التعليمية وتطويرها مما يؤدي إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية وهو بذلك عملية فنية شورية قيادية إنسانية شاملة غايتها تقويم العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها (السريع والخوالدة، ٢٠١٦).

ويعرف إجرائياً بأنه مجموعة الممارسات والخبرات التي يتوجب على المشرف التربوي أدائها بإتقان وفق الوصف الوظيفي والأدلة التفسيرية المتعلقة بذلك ونقلها للمعلم وتدريبه وتطويره بناء عليها.

الإطار النظري:

١- مفهوم الكفاءة الذاتية:

تعرف الكفاءة الذاتية بأنها قدرة الفرد على التحكم بسلوكه في المواقف المختلفة مع كافة الأفراد الذين يتعامل معهم بغض النظر عن مستوى عملهم، بالشكل الذي يعزز من ثقتهم به ويساعدهم على تحقيق الأهداف، والذي ينعكس بالتالي على تحقيق النجاح لكل المنظمة والأفراد العاملين بها (الزبيدي وحسين، ٢٠١٣). فالكفاءة الذاتية هي حكم حول مدى قوة ما يؤمن به الفرد بأنه يستطيع النجاح في مهمة معينة وفي ظل ظروف محددة (آل كروش ومزهر، ٢٠١٨).

من خلال التعريفات السابقة نلاحظ اتفاقها على أن الكفاءة الذاتية عبارة عن توقع وإيمان الفرد بإمكانية قدرته على الإنجاز والنجاح مما يؤثر على تحديد سلوكه من أجل التأثير على الآخرين للوصول للأهداف.

٢- خصائص الكفاءة الذاتية: (رزقي وامزيان، ٢٠١٨)، (أولاد سالم وآخرون، ٢٠١٩).

- ثقة الفرد بنفسه في النجاح لأداء عمل ما.
- وجود قدر كاف من القدرة سواء كانت عقلية أو نفسية أو جسمية بالإضافة إلى توافر الدافعية.
- الكفاءة الذاتية تنمو من خلال تفاعل الفرد مع البيئة ومع الآخرين، كما تنمو بالتدريب واكتساب الخبرات الشخصية.
- ليست مجرد إدراك أو توقع فقط، ولكنها تترجم إلى بذل الجهد وتحقيق نتائج مرغوب فيها.
- تعبر عن مجموعة القرارات والمعتقدات والمعلومات عن مستويات الفرد وإمكاناته.

- تتحدد بعدة عوامل مثل صعوبة المواقف وكمية الجهد ومدى مثابرة الفرد

٣-مصادر الكفاءة الذاتية:

تناولت العديد من الدراسات مصادر الكفاءة الذاتية ومنها دراسة (أولاد سالم وآخرون، ٢٠١٩)، (العبدلي ومخيمر، ٢٠٠٩).

- **الخبرات المباشرة:** تعتبر من أكثر المصادر التي تؤثر في الكفاءة الذاتية لدى الفرد، فإذا تمكن الفرد من إنجاز مهام صعبة فإن هذا يجعله يشعر بكفاءة ذاتية عالية، أما الفرد الذي لديه خبرات إخفاق سابقة فإن هذا الأمر يجعله يشعر بالإحباط في أداء مهام جديدة؛ فحل مشكلة ما وإدراك العلاقة بين الجهد والنتيجة تؤدي إلى رفع معتقدات الكفاءة الذاتية، فهذا المصدر يعتمد أساسا على الخبرات السابقة للفرد.

- **الخبرات غير المباشرة (البديلة):** يطلق عليها التعلم بالنموذج والملاحظة، حيث أن الفرد يمكن أن يحصل على خبرات غير مباشرة من خلال ملاحظته للآخرين عند أدائهم للمهام الصعبة وكيف أنهم تمكنوا من مواجهة الصعوبات التي تواجههم، مما يرفع من كفاءة الفرد أثناء أدائه للمهام.

- **الخبرات الرمزية (الإقناع اللفظي):** يقصد به تحفيز الفرد أثناء أدائه للمهام، وتشجيعه نحو إنجازها والترغيب فيها وإقناعه بأن لديه الكفاءة التي تؤهله لأداء المهام الصعبة، ويجب أن يكون مصدر الإقناع ذو مصداقية عالية، وعندما يأتي الإقناع من شخص مصدر ثقة فإن لذلك تأثيرا كبيرا، ورغم أن المصدر يعتبر ذو تأثير محدود، إلا أنه من الممكن أن يرفع من كفاءة الشخص إذا ما تم الاقتناع بأداء مهام تتناسب قدرات الفرد على نحو واقعي.

- **الخبرات الانفعالية:** يقصد بها الحالة النفسية التي يمر بها الفرد، فمثلا القلق قبل تنفيذ مهام جديدة قد يفسره الفرد بأنه عدم قدرة على الأداء وبالتالي يكون الأداء ضعيفا، ومن جهة أخرى فقد يفسره فرد آخر بأنه دافع له لكي يواجه تحديا جديدا وبالتالي سيبدل جهده لتنفيذ المهمة بشكل ممتاز لأن كفاءته الذاتية ستكون عالية، وتعتبر الحالات الانفعالية أقل مصدر من مصادر الكفاءة الذاتية (أولاد سالم وآخرون، ٢٠١٩).

٤-أنواع الكفاءة الذاتية:

تناولت العديد من الدراسات أنواع الكفاءة الذاتية ومنها دراسة (الزيات، ٢٠٠١) و(الزبيدي وحسين، ٢٠١٣) وخضر (٢٠١٨) و (Diehl& Pront, 2002).

١- الكفاءة المعرفية الذاتية:

وهي متغير يتألف من بعد معرفي يشمل مجموعة الإدراكات والمفاهيم والقدرات المكتسبة التي تتصل بالكفاءة، وبعد سلوكي يتكون من مجموعة الأعمال التي يمكن ملاحظتها. ومن أبعادها أيضاً الطلاقة الفكرية والسيطرة المعرفية والاشتناق أو ما يسمى بالتوليد، والمرونة الذهنية والموسوعة المعرفية والتي تسمى بالشمول، والاستثارة الذاتية والجدة والأصالة (الزيات، ٢٠٠١).

٢- الكفاءة الاستراتيجية الذاتية:

تشير إلى الكفاءات والقدرات التي يتمتع بها القادة الإداريون والتي يجب أن تتطابق من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة بالشكل الذي يساعد على التوافق بين سلوك العاملين في المنظمة وبين الأهداف التي تسعى لتحقيقها بالشكل الذي يضمن لها البقاء والاستمرارية في العمل (الزبيدي وحسين، ٢٠١٣).

٣- الكفاءة التنظيمية الذاتية:

وتشير إلى القدرة على الاستجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية كالتحولات في البيئة التنافسية وضرورة مواكبتها (Diehl & Pront, 2002).

وأوضح خضر (٢٠١٨) أنها مجموعة من المهارات التي تساهم في القيمة المضافة للعمل، وهي تُشكّل تعاملاً جماعياً ضمن المنظمة. كما أنها تتضمن عدّة كفاءات تبعاً للمستوى التسلسلي في المؤسسة، وتعدّد وظائفها، مثل: التخطيط، والإدارة، والتنفيذ، والرقابة؛ إذ تتمثل في كفاءة العلاقات الإنسانية، والكفاءة التقنية، والكفاءة الإدارية الفنية من ناحية، وكفاءة التخطيط، والتنفيذ، والإدارة، والرقابة، أو التقييم، علماً بأنّ هذا يكون حسب المؤسسة نفسها، ونوع عملها، ومدى إدراكها لعلاقتها مع البيئة المحيطة بها.

ثانياً- تطوير الأداء الإشرافي:

الإشراف التربوي عملية يتم من خلالها تطوير العملية التعليمية والتعلمية، ومتابعة تنفيذ كل ما يتعلق بها من أجل تحقيق أهدافها التربوية، لذلك تعمل إدارة الإشراف التربوي على تنسيق الجهود واستثمار كافة الإمكانيات والموارد المتاحة من أجل تحقيق الغايات والأهداف المبتغاة، وتعد الرغبة في التحسين والتطوير المستمر مطلباً ملحاً لكافة مؤسسات المجتمع، وبخاصة مؤسساته التعليمية والتربوية وذلك لطبيعة الدور الذي تؤديه من أجل بناء الإنسان القادر على الوفاء بمتطلبات الحياة، لاسيما في ظل التطورات التكنولوجية والمعرفية الهائلة والتي أصبحت تشكل تحدياً نحو بقاءها واستمرار عطاءها، وتعتبر إدارة الإشراف التربوي

إحدى أهم هذه المؤسسات التعليمية، لرعايتها لمكونات العملية التعليمية، من طالب، ومعلم، ومنهج وبيئة مدرسية.

١- مفهوم الإشراف التربوي:

هو عملية فنية شورية قيادية إنسانية شاملة غايتها تقويم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها (الشهري، ١٤٣٥).

العمل التعاوني الهادف إلى دراسة الظروف التي تؤثر في عملية التربية والتعليم والجهد المبذول لاستنارة وتوجيه النمو المستمر للمعلمين (القرش، ٢٠١٥).

عملية فنية هادفة لتطوير بيئات التعلم وتقويمها وإدارتها بما يكفل تجويد عمليات التعليم والتعلم وتحسين مخرجاتها النوعية (الشهري، ١٤٣٥).

٢- أهمية الإشراف التربوي:

يمثل الإشراف التربوي ركنا أساسيا في تطوير العملية التعليمية، حيث تزايدت أهميته بسبب المشكلات والقضايا التي تواجهها الأنظمة التربوية، مثل ضعف الأداء والقصور في تأدية المهام التدريسية (الشمرى، ٢٠١٩). ومن المهام الأساسية للمشرف/ة التربوي/ة مهمتي التخطيط واتخاذ القرار، وهما من الأدوار الأساسية للمشرف التربوي التي يتوجب عليه إتقانها بمهارة عالية.

أ- مفهوم التخطيط:

ويعرف بأنه تخطيط علمي طويل المدى ومنهج يستشرف آفاق المستقبلات التنموية المحتملة والممكنة ويستعد لمواجهةها بتشخيص الإمكانيات المتاحة والمتوقعة وتصميم الاستراتيجيات البديلة واتخاذ قرارات عقلانية من خلال وجود هيكل تنظيمي وتوافر الإمكانيات اللازمة ووجود إدارة عليا تؤمن بالتخطيط (الزهيري والجوعاني، ٢٠١٤). كما يعرف بأنه قدرة المشرف التربوي على التخطيط لمهامه الإشرافية ذهنيا، وترجمة ذلك من خلال خطة إشرافية واقعية ومرنة وقابلة للتطبيق (الخنيفر، ٢٠١٢).

مؤشرات التخطيط الفعال:

- ترتيب الأولويات حسب الإمكانيات والموارد.
- تحقيق التنافسية، والتركيز على ما يحقق رضا المستفيد والمحافظة على ذلك.
- مواجهة الصعوبات بالبدائل والموارد المتاحة.
- رصد التجارب والتحسينات في دليل استراتيجي واضح.
- عرض مقاييس ومؤشرات الأداء ومرونتها حسب المتغيرات (البلوشي، ٢٠١٧، ٢٩).
- المشاركة من جميع الأطراف المعنية.

- الأساليب ويقصد بها اللوائح والقوانين والقرارات المتبعة في العمل.
- المتابعة والتقييم للوصول إلى نقاط القوة والضعف وتحديد من المسؤول ومساءلته.
- التغذية الراجعة (الزهراني، ٢٠٢٠، ١٤٦).
- **متطلبات التخطيط:** (السبكي وعبد العزيز، ٢٠١٨).
- وجود إدارة فاعلة وجود نظام مؤسسي قادر على توقع المشكلات وحل الأزمات.
- مشاركة جميع أفراد المنظمة في التخطيط
- تحديد الرؤية واضحة لتحقيق الأهداف المرسومة، واتساق الرؤية والرسالة مع الخطة.
- قدرات عالية للتخيل والتصور وإدراك معاني الأشياء والمفاهيم وعلاقتها.
- توظيف المعرفة المتاحة، وتوفير الأجواء المشجعة على المشاركة في صناعة المستقبل.
- موظفين وإدارة ملتزمين بالخطة.
- قناعة كاملة للمشاركين بالخطة والإجماع على فوائدها (الغامدي، ٢٠٢٠).
- إنشاء قواعد بيانات ومعلومات لتفعيل التخطيط.
- توفير برامج تدريبية في مجال التخطيط، مع التنوع في أساليب وطرق التعليم، وتدريب وتأهيل العاملين والمشاركين في عملية التخطيط.
- مشاركة كافة العاملين في تقييم الخطة.
- اعتماد منهجية للتخطيط الإستراتيجي بإعداد خطة تأخذ بالاعتبار: (حسن، ٢٠٢٠).
- تحديد الأولويات وفق جدول زمني قابل للتطبيق.
- تخصيص الموارد البشرية والمالية.
- تحليل البيانات والبيئة الداخلية والخارجية.
- توفير مؤشرات قياس الأداء السليمة
- التنفيذ ويشمل خطط العمل المتخذة لتحقيق الأهداف (Mohammadain,2017).

ب- مفهوم اتخاذ القرار:

يُعتبر اتخاذ القرار الركن الأساسي في العملية الإدارية؛ حيث إنه يشمل أنشطة الإدارة، ووظائفها جميعها، فعلى سبيل المثال، عند أداء الإدارة لوظيفتها في الرقابة، فإنها تتخذ القرارات لتحديد المعايير المناسبة لقياس نواتج الأعمال، والتعديلات اللازم إجراؤها على الخطة، والحرص على تصويب الأخطاء في حال وجودها، وما إلى ذلك، وبسبب ما تواجهه الأنظمة الإدارية الحديثة من تعقيدات في أهدافها حيث قد يكون هناك تعارض، وعليه فقد ازدادت الحاجة إلى اتخاذ القرارات لمواجهة هذه المشكلات (برويس، ٢٠١٥).

ويعرف اتخاذ القرار بأنه عملية تقوم على الاختيار المدرك للغايات التي تكون في الغالب استجابات أوتوماتيكية، أو رد فعل مباشر " (مسغوني وشوية، ٢٠١٥).

أنواع القرارات:

يتم تصنيف أنواع القرارات؛ تبعاً لعدة أسس (برويس، ٢٠١٥) منها:

- ١- بحسب الهدف.
- ٢- بحسب الوظائف الأساسية للمؤسسة.
- ٣- بحسب الأهمية، ونقسم إلى: قرارات إدارية. قرارات استراتيجية. قرارات تشغيلية.
- ٤- بحسب مدى مناسبة اتخاذها، حيث نقسم إلى: قرارات استثنائية. قرارات وسيطة.
- ٥- بحسب البرمجة، ونقسم إلى: قرارات مبرمجة. قرارات غير مبرمجة.
- ٦- بحسب أساليب اتخاذها، حيث نقسم إلى: قرارات كمية. قرارات وصفية.
- ٧- بحسب ظروف اتخاذها، وهي على النحو الآتي: قرارات يتم اتخاذها تحت ظروف المخاطرة. قرارات يتم اتخاذها تحت ظروف التأكد. قرارات يتم اتخاذها تحت ظروف عدم التأكد.
- ٨- بحسب النمط الإداري لمُتخذها، وهي على النحو الآتي: القرارات التشاركية. القرارات المنفردة.
- ٩- بحسب النواحي التنظيمية، وهي: قرارات خاصة موجّهة نحو حالات، أو أفراد مُعيّنين. قرارات عامّة موجّهة نحو حالات، أو أفراد غير مُعيّنين.

مراحل اتخاذ القرار:

- ١- تحديد المشكلة، وتشخيصها.
- ٢- جمع المعلومات عن المشكلة.
- ٣- تحديد البدائل، وتقييمها.
- ٤- اختيار البديل، أو الحل المناسب.
- ٥- تنفيذ القرار، ومتابعته (مسغوني وشوية، ٢٠١٥).

منهج البحث:

اتبع البحث المنهج الارتباطي، وتهتم الدراسات الارتباطية كما أشار عباس وآخرون (٢٠٢٠) بالكشف عن العلاقات بين المتغيرات لمعرفة مدى الارتباط بينها، والتعبير عنها بطريقة كمية من خلال معاملات الارتباط بينها أو بين مستوياتها، مع تحديد نوع الارتباط طردياً أو عكسياً، وكذلك تحديد قوته التي تزداد كلما ابتعدت قيمته عن الصفر، حيث تمت دراسة العلاقة بين الكفاءة الذاتية بأبعادها (المعرفية - الاستراتيجية - التنظيمية) من جهة وبين تطوير الأداء الإشرافي ببعديه (التخطيط - اتخاذ القرار) من جهة أخرى.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمحافظة القنفذة، وعددهم (٣٣٣) مشرفاً ومشرفة وفقاً لإحصائية إدارة التعليم بمحافظة القنفذة للعام الدراسي ١٤٤٤هـ، وزعوا بواقع (١٩٠) مشرفاً تربوياً في تعليم البنين، و(١٤٣) مشرفة تربوية في تعليم البنات.

وقد طبقت الباحثة الدراسة بأسلوب المسح الشامل على جميع المشرفين والمشرفات التربويات، حيث استجاب منهم (٢٠٢) مشرفاً ومشرفة يمثلون ما نسبته (٦٠.٧%) من مجتمع الدراسة، ويوضح الجدول التالي خصائص العينة:

جدول (١)

خصائص عينة الدراسة من حيث طبيعة العمل والمؤهل وعدد سنوات الخبرة (ن=٢٠٢)

الخبرة		المؤهل		طبيعة العمل		
١٠ سنوات فأكثر	٥ فأقل من ١٠ سنوات	أقل من ٥ سنوات	دراسات عليا	بكالوريوس		
٨٤	٨	٤	٤٦	٥٠	٩٦	٤٧.٥%
٩٦	١٠	٠	٢٢	٨٤	١٠٦	٥٢.٥%
١٨٠	١٨	٤	٦٨	١٣٤	٢٠٢	١٠٠%
٨٩.١%	٨.٩%	٢.٠%	٣٣.٧%	٦٦.٣%		

يتضح من الجدول أن أفراد العينة وزعوا من حيث طبيعة العمل بنسبة (٥٢.٥%) للمشرفات و(٤٧.٥%) للمشرفين، كما تبين أن (٦٦.٣%) منهم من الحاصلين على البكالوريوس في مقابل (٣٣.٧%) من الحاصلين على الدراسات العليا، وأما من حيث الخبرة، فقد تبين أن أغلب أفراد العينة ممن تصل خبرتهم ١٠ سنة فأكثر بنسبة (٨٩.١%)، يليهم ذوو الخبرة من ٥ فأقل من ١٠ سنوات بنسبة (٨.٩%)، وأخيراً الذين تقل خبرتهم عن ٥ سنوات بنسبة (٢%).

أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة لجمع البيانات تكونت من محورين رئيسيين، أولهما يقيس الكفاءة الذاتية، وتكون من (٢١) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد: المعرفية، الاستراتيجية، التنظيمية. بينما يقيس المحور الثاني مستوى تطوير الأداء الإشرافي وتكون من (١٤) عبارة موزعة على بعدي: التخطيط واتخاذ القرار، وقد حُدِدَت الاستبانة على الاستبانة وفقاً لتدرج ليكرت الخماسي

(عالية جداً، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً)، وبذلك ينحصر المتوسط الحسابي بين (١-٥)، ويكون طول الفئة (٠.٨).

وقد تم التأكد من صدق وثبات الاستبانة بالطرق التالية:

١. الصدق الظاهري:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وقد اقترح المحكمون إجراء بعض التعديلات التي تم الأخذ بها، وأسفرت عن تخفيض عدد العبارات، بحيث أصبح (١٨) عبارة لمحور الكفاءة الذاتية موزعة بالتساوي على الأبعاد الثلاثة، و(١٢) عبارة لمحور تطوير الأداء الإشرافي، وزعت كذلك بالتساوي على بُعدي التخطيط واتخاذ القرار.

٢. الاتساق الداخلي:

طبقت الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (٣٠) مشرفاً ومشرفة تربوية من منطقة البحث، وذلك للتأكد من الصدق والثبات إحصائياً، حيث تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة وبعدها والمحور، وبين الأبعاد والمحور ككل، وفيما يلي توضيح النتائج للمحورين:

جدول (٢) معاملات ارتباط بيرسون للعبارات محور الكفاءة الذاتية (ن=٣٠)

الكفاءة الذاتية التنظيمية			الكفاءة الذاتية الاستراتيجية			الكفاءة الذاتية المعرفية		
الارتباط مع المحور ككل	الارتباط مع البعد	م	الارتباط مع المحور ككل	الارتباط مع البعد	م	الارتباط مع المحور ككل	الارتباط مع البعد	م
**٠.٥٨٧	**٠.٧١٧	١٣	**٠.٧٨٥	**٠.٨٢٩	٧	**٠.٧١٧	**٠.٨٥٦	١
**٠.٦٢٧	**٠.٨١٠	١٤	**٠.٧٦٦	**٠.٨٢٣	٨	**٠.٦٢٦	**٠.٧٤٠	٢
**٠.٧٠٥	**٠.٨٥٢	١٥	**٠.٦٢٧	**٠.٨٠١	٩	**٠.٧٣٩	**٠.٨٣٤	٣
**٠.٧٥١	**٠.٨٥٦	١٦	**٠.٨١٥	**٠.٨٨٠	١٠	**٠.٨١٤	**٠.٨٠٣	٤
**٠.٧٠٩	**٠.٨٢٧	١٧	**٠.٨١٦	**٠.٨١٢	١١	**٠.٧٨٩	**٠.٨١٣	٥
**٠.٧٢٥	**٠.٨٩٣	١٨	**٠.٦٧١	**٠.٧٤٠	١٢	**٠.٥٩٦	**٠.٧٣١	٦
ارتباط البعد مع المحور			ارتباط البعد مع المحور			ارتباط البعد مع المحور		
**٠.٨٢٦			**٠.٩١٨			**٠.٨٨٧		

** دالة عند مستوى (٠.٠١) معامل الارتباط عند مستوى (٠.٠١) = ٠.٤٤٩

يتبين من الجدول أن جميع عبارات محور الكفاءة الذاتية ترتبط بمعاملات ارتباط دالة إحصائياً مع الأبعاد التي تنتمي لها ومع الدرجة الكلية للمحور، حيث تراوحت معاملات ارتباط العبارات بأبعادها بين (٠.٧١٧-٠.٨٩٣)، بينما تراوحت معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمحور بين (٠.٥٩٦-٠.٨١٦)، كما اتضح أن الأبعاد ترتبط مع الدرجة الكلية للمحور بمعاملات ارتباط تراوحت بين (٠.٨٢٦-٠.٩١٨)، وهي معاملات دالة عند مستوى (٠.٠١)، مما يؤكد على الاتساق الداخلي للمحور.

وفيما يلي توضيح معاملات الارتباط للمحور الثاني الخاص بتطوير الأداء الإشرافي:
جدول (٣) معاملات ارتباط بيرسون للعبارات محور تطوير الأداء الإشرافي (ن=٣٠)

اتخاذ القرار						التخطيط					
مع المحور	مع البعد	م	مع المحور	مع البعد	م	مع المحور	مع البعد	م	مع المحور	مع البعد	م
**٠.٧٢٢	**٠.٨٩٤	٤	**٠.٧٩٦	**٠.٧٩٢	١	**٠.٧٤٠	**٠.٨٣٩	٤	**٠.٧٦١	**٠.٨٨٦	١
**٠.٨٢٦	**٠.٩٣٤	٥	**٠.٧٧٢	**٠.٨٧٦	٢	**٠.٧٥٣	**٠.٨١٠	٥	**٠.٧٨٨	**٠.٩٠٥	٢
**٠.٦٥٥	**٠.٧٧٢	٦	**٠.٨٢٩	**٠.٩٣٦	٣	**٠.٧٩٨	**٠.٧٨١	٦	**٠.٨٢٤	**٠.٨٣٤	٣
ارتباط البعد مع المحور						ارتباط البعد مع المحور					
**٠.٨٨٥						**٠.٩١٧					

** دالة عند مستوى (٠.٠١) معامل الارتباط عند مستوى (٠.٠١) = ٠.٤٤٩
يتبين من الجدول أن جميع عبارات محور تطوير الأداء الإشرافي ترتبط مع أبعادها ومع المحور ككل بمعاملات ارتباط دالة إحصائياً، حيث تراوحت معاملات ارتباط العبارات مع أبعادها بين (٠.٧٧٢-٠.٩٣٦)، وتراوحت معاملات ارتباط العبارات مع المحور بين (٠.٦٥٥-٠.٨٢٩)، كما ارتبط البعدان مع المحور بمعاملات ارتباط بلغت (٠.٩١٧؛ ٠.٨٨٥)، وجميع قيم هذه الارتباطات دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١)، وهو ما يعني أن هذا المحور متسق داخلياً.

٢. الثبات:

تم التأكد من ثبات محوري الاستبانة وأبعادهما باستخدام معادلة كرونباخ ألفا *Cronbach's alpha*، وطريقة التجزئة النصفية *Split-Half* مع التصحيح بمعادلة *Spearman-Brown*، وفيما يلي توضيح معاملات الثبات:

جدول (٤) ثبات محوري الاستبانة وأبعادهما بطريقتي كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية (ن = ٣٠)

المحور	الأبعاد	عدد العبارات	كرونباخ ألفا	التجزئة النصفية بعد التصحيح بمعادلة سبيرمان-براون
الكفاءة الذاتية	الكفاءة الذاتية المعرفية	٦	٠.٨٧٤	٠.٩١٣
	الكفاءة الذاتية الاستراتيجية	٦	٠.٨٩٤	٠.٩١٩
	الكفاءة الذاتية التنظيمية	٦	٠.٨٩٧	٠.٩٢٨
	الثبات الكلي للمحور	١٨	٠.٩٣٨	٠.٨٩٨
تطوير الأداء الإشرافي	التخطيط	٦	٠.٩١٦	٠.٨٧١
	اتخاذ القرار	٦	٠.٩٣٢	٠.٩٠١
	الثبات الكلي للمحور	١٢	٠.٩٣٥	٠.٧٧٠

تشير نتائج الجدول إلى أن معاملات ثبات أبعاد محور الكفاءة الذاتية تراوحت بين (٠.٨٧٤-٠.٨٩٤) بطريقة كرونباخ ألفا، بينما تراوحت بين (٠.٩١٣-٠.٩٢٨) بطريقة التجزئة النصفية، وبلغ الثبات الكلي لمحور الكفاءة الذاتية بالطريقتين (٠.٩٣٨؛ ٠.٨٩٨). وأما محور تطوير الأداء الإشرافي، فقد بلغت قيم ثبات بُعديه (٠.٩١٦-٠.٩٣٢) بطريقة كرونباخ ألفا، و(٠.٨٧١-٠.٩٠١) بطريقة التجزئة النصفية، كما بلغت الثبات الكلي للمحور بالطريقتين (٠.٩٣٥؛ ٠.٧٧٠)، وهذه معاملات ثبات مقبولة، وتطمئن إلى نتائج الاستبانة عند إعادة تطبيقها على عينات أخرى من نفس المجتمع.

أساليب المعالجة الإحصائية:

تم معالجة البيانات إحصائياً باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss بالاستفادة من المتوسطات الحسابية لتحديد درجة الكفاءة الذاتية وتطوير الأداء الإشرافي، ومعامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) لحساب العلاقة الارتباطية، واختباري (t-test) وكروسكال واليس (Kruskal-Wallis) لاستخراج الفروق بين متوسطات استجابات العينة على محوري الدراسة ضوء بعض المتغيرات.

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

عرض ومناقشة نتائج السؤال الثاني:

للإجابة عن السؤال الثاني الذي نص على: ما درجة توافر الكفاءة الذاتية (المعرفية، الاستراتيجية، التنظيمية) لدى المشرفين التربويين بمحافظة القنفذة من وجهة نظرهم؟ تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الكفاءة الذاتية ودرجتها الكلية:

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لمحور الكفاءة الذاتية وأبعاده (ن=٢٠٢)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١	الكفاءة الذاتية المعرفية	٤.٢٩	٠.٥٥٨	٣	عالية جداً
٥	الكفاءة الذاتية الاستراتيجية	٤.٥٣	٠.٤٦٣	٢	عالية جداً
٢	الكفاءة الذاتية التنظيمية	٤.٥٧	٠.٤٦٦	١	عالية جداً
	الدرجة الكلية لمحور الكفاءة الذاتية	٤.٤٦	٠.٤٣٨		عالية جداً

يتضح من الجدول (٥) أن الدرجة الكلية للكفاءة الذاتية لدى المشرفين التربويين بمحافظة القنفذة كانت عالية جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٤٦)، كما يتضح من الجدول أن جميع الأبعاد الفرعية للكفاءة الذاتية ظهرت بدرجة عالية جداً، حيث جاء بُعد الكفاءة التنظيمية في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٤.٥٧)، يليه بُعد الكفاءة الاستراتيجية بمتوسط حسابي (٤.٥٣)، ثم بُعد الكفاءة المعرفية بمتوسط حسابي (٤.٢٩). وتعزو الباحثة

هذه النتائج إلى طبيعة عمل المشرف التربوي ودوره كقائد ومطور للعمل التربوي، ومهامه التي تتطلب العديد من المهارات والكفايات المهنية التي تمكنه من تنظيم وتطوير بيئة العمل التربوي وتحقيق النمو المهني للكوادر التعليمية والإدارية، والاسهام في تحقيق أهداف العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها، كما أن المواقف التي يوضع فيها المشرفون في الميدان التربوي تشعرهم بأهمية دورهم وحاجتهم المستمرة إلى تنمية كفاءتهم وامتلاك المعارف والمهارات التي تمكنهم من التعامل الفعال مع الواقع التربوي وتحديد احتياجاته التطويرية والعمل على تلبيتها، ومعرفة وتحديد مشكلاته وتقديم الحلول المناسبة لها، وتتفق هذه النتائج مع دراسة الغليقة (٢٠٢١) التي أظهرت أن الكفاءة الذاتية للمشرفين التربويين كانت عالية جداً، ودراسة موسى وحسين (٢٠١٩) التي أظهرت أن مستوى الكفاءة الذاتية لدى المشرفين التربويين كان عالياً، كما تتفق مع دراسة بني مصطفى (٢٠٢١) التي أظهرت نتائجها أن مستوى كفايات المشرفين التربويين كانت مرتفعة.

عرض ومناقشة نتائج السؤال الثالث:

للإجابة عن السؤال الثالث الذي نص على: ما علاقة الكفاءة الذاتية (المعرفية، الاستراتيجية، التنظيمية) بتطوير الأداء الإشرافي للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات في مجالي (التخطيط، واتخاذ القرار) بمحافظة القنفذة من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟ تم حساب معامل ارتباط بيرسون Pearson correlation coefficient بين المتغيرين بأبعادهما ومجالتهما الفرعية، ويوضح الجدول التالي قيم معاملات الارتباط:

جدول (١٩) معاملات ارتباط بيرسون بين متغيري الكفاءة الذاتية

وتطوير الإشراف التربوي وأبعادهما الفرعية

تطوير الأداء الإشرافي			الكفاءة الذاتية
الدرجة الكلية	اتخاذ القرار	التخطيط	
٠.٧٦٠	٠.٧٠٦	٠.٦٩٨	الكفاءة الذاتية المعرفية
٠.٧٢٦	٠.٦٦٩	٠.٦٧٠	الكفاءة الذاتية الاستراتيجية
٠.٧١٢	٠.٧٠٠	٠.٦٢٣	الكفاءة الذاتية التنظيمية
٠.٨٣١	٠.٧٨٤	٠.٧٥٣	الدرجة الكلية

** دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$)

يتبين من الجدول (١٩) وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١) بين الكفاءة الذاتية بأبعادهما الفرعية وتطوير الأداء الإشرافي بمجاليه الفرعيين، حيث بلغ الارتباط الكلي بين المتغيرين الرئيسيين (٠.٨٣١)، كما تراوحت معاملات الارتباط بين أبعاد الكفاءة الذاتية والدرجة الكلية لتطوير الأداء بين (٠.٧٦٠-٠.٧١٢)، وكذلك بلغت

قيم ارتباط مجالي تطوير الأداء الإشرافي بالدرجة الكلية للكفاءة الذاتية (٠.٧٨٤، ٠.٧٥٣)، كما تراوحت معاملات ارتباط الأبعاد والمجالات الفرعية معاً بين (٠.٦٢٣-٠.٧٠٦)، وجميعها قيم موجبة ودالة عند مستوى (٠.٠١)، وتعني هذه العلاقة أنه كلما زاد مستوى الكفاءة الذاتية بأبعادها لدى المشرف التربوي كلما زاد مستوى تطوير أدائه الإشرافي، وكذلك تؤدي زيادة مستوى تطوير الأداء إلى زيادة الكفاءة الذاتية، وقد يرجع ذلك إلى أن كل من المتغيرين يؤثر بطبيعته في الآخر، فالمعرفة المهنية المتخصصة لدى المشرف التربوي، وامتلاكه للمهارات والكفايات التي تمكنه من تنظيم عمله وتوجيهه بطريقة فاعلة، لا شك ستعكس إيجاباً على أدائه، وتساعد في تطويره، كما أن امتلاكه للمهارات التخطيطية ومشاركته أطراف العملية الإشرافية في اتخاذ القرارات يُحسن من كفاءته الذاتية وقدراته التنظيمية، لذلك ظهرت علاقة طردية قوية بين الكفاءة الذاتية وتطوير الأداء الإشرافي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الغليقة (٢٠٢١) التي أظهرت نتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الكفاءة الذاتية للمشرفين التربويين ومستوى تطوير أدائهم المهني.

عرض ومناقشة نتائج السؤال الرابع:

للإجابة عن السؤال الرابع الذي نص على: هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في درجة الكفاءة الذاتية تعزى لاختلاف: الجنس، المؤهل، عدد سنوات الخبرة؟ تم استخدام اختبار t-test للكشف عن الفروق تبعاً لاختلاف النوع والمؤهل العلمي، واختبار كروسكال واليس Kruskal-Wallis للكشف عن الفروق تبعاً لاختلاف عدد سنوات الخبرة.

أولاً- الفروق في الكفاءة الذاتية تبعاً لمتغير الجنس:

جدول (٩) نتائج اختبار مان وتني (t-test) للفروق بين الاستجابات

على محور الكفاءة الذاتية وفقاً لمتغير الجنس

الأبعاد	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفرق بين المتوسطين	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الكفاءة المعرفية	مشرف	٩٦	٤.٣٠	٠.٥٦١	٠.٠٣٢	٠.٤٠٢	٠.٦٨٨ غير دالة
	مشرفة	١٠٦	٤.٢٧	٠.٥٥٨			
الكفاءة الاستراتيجية	مشرف	٩٦	٤.٤٥	٠.٤٥٥	٠.١٥٦	٢.٤١-	٠.٠١٧ دالة*
	مشرفة	١٠٦	٤.٦١	٠.٤٦٠			
الكفاءة التنظيمية	مشرف	٩٦	٤.٥١	٠.٥٠٠	٠.١٢٨	١.٩٧-	٠.٠٥٠ دالة*
	مشرفة	١٠٦	٤.٦٤	٠.٤٢٥			
الدرجة الكلية	مشرف	٩٦	٤.٤٢	٠.٤٥٧	٠.٠٨٤	١.٣٧-	٠.١٧٦ غير دالة
	مشرفة	١٠٦	٤.٥٠	٠.٤١٨			

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

تشير نتائج الجدول (٩) إلى أن الفروق في محور الكفاءة المعرفية وفي الدرجة الكلية كانت غير دالة إحصائياً، حيث كانت مستويات دلالتها أكبر من (٠.٠٥)، بينما كانت الفروق دالة إحصائياً في محوري الكفاءة الاستراتيجية والكفاءة التنظيمية، حيث كانت مستويات دلالتها أصغر من (٠.٠٥)، وبمراجعة المتوسطات الحسابية تبين أن الفروق لصالح المشرفات التربويات. وقد يرجع السبب في ذلك إلى حرص المشرفات على الإلمام باللوائح والأنظمة واتباع التعليمات، كما قد يرجع إلى وجود المنافسة الكبيرة بين المشرفات وسعيهن إلى تحقيق أفضل أداء لإثبات جدارتهن بالعمل الإشرافي وقدرتهن على إدارته بكفاءة. وتتفق هذه النتائج مع دراستي (السادة، ٢٠١٥؛ إبراهيم والنافعي، ٢٠٢٢) اللتين أظهرتا وجود فروق في الكفاءة الذاتية تعزى لاختلاف النوع لصالح الإناث، بينما تختلف مع نتائج دراستي (العظومات، ٢٠٢٠؛ بني مصطفى، ٢٠٢١) اللتين أظهرتا عدم وجود فروق تعزى لاختلاف النوع.

ثانياً- الفروق في الكفاءة الذاتية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي:

جدول (١٠) نتائج اختبار مان وتتي (t-test)

للفروق بين الاستجابات على محور الكفاءة الذاتية وفقاً لمتغير المؤهل

الأبعاد	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفرق بين المتوسطين	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الكفاءة المعرفية	بكالوريوس	١٣٤	٤.٢٨	٠.٥٥٣	٠.٠١٣	٠.١٥٦-	٠.٨٧٦ غير دالة
	دراسات عليا	٦٨	٤.٢٩	٠.٥٧٢			
الكفاءة الاستراتيجية	بكالوريوس	١٣٤	٤.٥٠	٠.٤٨٠	٠.١٠٩	١.٥٩-	٠.١١٤ غير دالة
	دراسات عليا	٦٨	٤.٦١	٠.٤٢١			
الكفاءة التنظيمية	بكالوريوس	١٣٤	٤.٥٦	٠.٤٨٤	٠.٠٢٨	٠.٤٢٥-	٠.٦٨٣ غير دالة
	دراسات عليا	٦٨	٤.٥٩	٠.٤٣١			
الدرجة الكلية	بكالوريوس	١٣٤	٤.٤٥	٠.٤٥١	٠.٠٥٠	٠.٧٩٣-	٠.٤٤٣ غير دالة
	دراسات عليا	٦٨	٤.٥٠	٠.٤١٢			

تشير نتائج الجدول (١٠) إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات أفراد العينة على محور الكفاءة الذاتية وأبعاده الفرعية تعزى لاختلاف مؤهلاتهم العلمية، حيث كانت مستويات دلالتها أكبر من (٠.٠٥)، وتعزو الباحثة سبب ذلك إلى أن المشرفين التربويين ينمون كفاءتهم الذاتية وفقاً لمتغيرات بيئة العمل وطبيعة الأنظمة واللوائح والمواقف الإشرافية، فاكتمابهم للمعارف والمهارات المتعلقة بالكفاءة الذاتية يكون وليد الممارسة إلى كبير، كما قد يرجع ذلك إلى أن موضوعات ومقررات برامج البكالوريوس والماجستير قد لا تتضمن الجوانب أو تنمي المهارات التي تؤثر عملياً في مستوى الكفاءة الذاتية للمشرف التربوي. وتتفق هذه النتائج مع دراسات (السادة، ٢٠١٥؛ بني مصطفى، ٢٠٢١) اللتين أظهرتا عدم وجود فروق في الكفاءة الذاتية تعزى لاختلاف المؤهل العلمي، بينما تختلف مع

نتائج دراسات (العظامات، ٢٠٢٠؛ العمري، ٢٠٢٠؛ بني مصطفى، ٢٠٢١) التي أظهرت وجود فروق في مستوى الكفايات الإشرافية أو الكفاءة الذاتية للمشرفين التربويين تعزى لاختلاف المؤهل.

ثالثاً- الفروق في الكفاءة الذاتية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة:

جدول (١١) نتائج اختبار (Kruskal-Wallis)

للفروق بين الاستجابات على محور الكفاءة الذاتية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

الأبعاد	سنوات الخبرة	العدد	متوسط الرتب	كاي تربيع	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الكفاءة المعرفية	أقل من ٥ سنوات	٧	١٠٨.٦٤	٤.٥٦٦	٢	٠.١٠٢ غير دالة
	٥ فأقل من ١٠ سنوات	١٨	٧٣.٨٣			
	١٠ سنوات فأكثر	١٧٧	١٠٤.٠٣			
الكفاءة الاستراتيجية	أقل من ٥ سنوات	٧	١٢٢.٠٧	٣.٤٢٩	٢	٠.١٨٠ غير دالة
	٥ فأقل من ١٠ سنوات	١٨	٨٠.٢٨			
	١٠ سنوات فأكثر	١٧٧	١٠٢.٨٤			
الكفاءة التنظيمية	أقل من ٥ سنوات	٧	٩٨.٠٧	٠.٢٦٢	٢	٠.٨٧٧ غير دالة
	٥ فأقل من ١٠ سنوات	١٨	١٠٧.٨٣			
	١٠ سنوات فأكثر	١٧٧	١٠٠.٩٩			
الدرجة الكلية	أقل من ٥ سنوات	٧	١١٤.٦٤	٣.٤٥٠	٢	٠.١٧٨ غير دالة
	٥ فأقل من ١٠ سنوات	١٨	٧٨.٠٦			
	١٠ سنوات فأكثر	١٧٧	١٠٣.٣٦			

تشير نتائج الجدول (١١) إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على محور الكفاءة الذاتية وأبعاده الفرعية تعزى لاختلاف عدد سنوات الخبرة، حيث كانت مستويات الدلالة لقيم كاي تربيع أكبر من (٠.٠٥)، مما يشير إلى أن عدد سنوات الخبرة غير مؤثر في مستوى الكفاءة الذاتية للمشرفين التربويين. وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن اختيار المشرف التربوي يتم على أساس من الكفاءة أولاً، ثم أنه بمجرد انضمامه للعمل يحرص على إثبات كفاءته وامتلاك المعارف والمهارات التي تيسر أداء ادواره ومهامه الوظيفية، كما يسعى لتميمتها ذاتياً ليواكب مستجدات الميدان بما يمكنه الاسهام في تطويره وتطوير أداء الكوادر التي يشرف عليها. وتتفق هذه النتائج مع دراسات (إبراهيم والنافعي، ٢٠٢٢؛ بني مصطفى، ٢٠٢١؛ السادة، ٢٠١٥) التي أظهرت عدم وجود فروق في الكفاءة الذاتية أو الكفايات الإشرافية تعزى لاختلاف عدد سنوات الخبرة.

عرض ومناقشة نتائج السؤال الخامس:

للإجابة عن السؤال الخامس الذي نص على: هل توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث في درجة تطوير الأداء الإشرافي تعزى لاختلاف:

الجنس، المؤهل، عدد سنوات الخبرة؟ تم استخدام اختبار t-test للكشف عن الفروق تبعاً لاختلاف الجنس والمؤهل العلمي، واختبار كروسكال واليس Kruskal-Wallis للكشف عن الفروق تبعاً لاختلاف عدد سنوات الخبرة

أولاً- الفروق في تطوير الأداء الإشرافي تبعاً لمتغير الجنس:

جدول (١٥) نتائج اختبار مان وتني (t-test) للفروق بين الاستجابات

على محور تطوير الأداء الإشرافي وفقاً لمتغير النوع

المجالات	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفرق بين المتوسطين	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التخطيط	مشرف	٩٦	٤.٣٣	٠.٦٥٧	٠.٠١٥	٠.١٦٨	٠.٨٦٧ غير دالة
	مشرفة	١٠٦	٤.٣١	٠.٦٤٥			
اتخاذ القرار	مشرف	٩٦	٤.٤٥	٠.٥٢٥	٠.٠٤٩	٠.٦٨٦-	٠.٤٩٤ غير دالة
	مشرفة	١٠٦	٤.٥٠	٠.٤٨٢			
الدرجة الكلية	مشرف	٩٦	٤.٣٩	٠.٥٥٧	٠.٠١٧	٠.٢٢١-	٠.٨٢٥ غير دالة
	مشرفة	١٠٦	٤.٤١	٠.٥١٠			

تشير نتائج الجدول (١٥) إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة على محور تطوير الأداء الإشرافي ومجاليه الفرعيين (التخطيط، اتخاذ القرار) تعزى لاختلاف النوع (مشرف، مشرفة)، حيث كانت مستويات دلالتها أكبر من (٠.٠٥)، وقد يُعزى سبب ذلك إلى أن اللوائح والأنظمة ونشاطات وممارسات الإشراف التربوي لا تختلف بين المشرفين والمشرفات، كما يخضع أداء كل من المشرفين والمشرفات لعمليات تقييم موضوعية لا تختلف بينهما، لذلك يحرص المشرفون والمشرفات جميعاً على تطوير أدائهم الإشرافي، وامتلاك المهارات التي تمكنهم من التخطيط الجيد واتخاذ القرارات الفاعلة. وتتفق هذه النتائج مع دراستي (بني مصطفى، ٢٠٢١؛ العظامات، ٢٠٢٠) اللتين أشارت نتائجهما إلى عدم وجود فروق بين المشرفين والمشرفات التربويات في مستوى المهارات التخطيطية.

ثانياً- الفروق في تطوير الأداء الإشرافي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي:

جدول (١٦) نتائج اختبار مان وتني (t-test)

للفروق بين الاستجابات على محور تطوير الأداء الإشرافي وفقاً لمتغير المؤهل

المجالات	المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفرق بين المتوسطين	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التخطيط	بكالوريوس	١٣٤	٤.٣٠	٠.٦٥٦	٠.٠٥٨	٠.٥٩٩-	٠.٥٥٠ غير دالة
	دراسات عليا	٦٨	٤.٣٦	٠.٦٤٠			
اتخاذ القرار	بكالوريوس	١٣٤	٤.٤٧	٠.٥١٣	٠.٠٣٥	٠.٤٦٤-	٠.٦٤٣ غير دالة
	دراسات عليا	٦٨	٤.٥٠	٠.٤٨٤			
الدرجة الكلية	بكالوريوس	١٣٤	٤.٣٨	٠.٥٤٣	٠.٠٤٦	٠.٥٨٦-	٠.٥٥٩ غير دالة
	دراسات عليا	٦٨	٤.٤٣	٠.٥١٠			

يتبين من الجدول (١٦) عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات أفراد العينة على محور تطوير الأداء الإشرافي ومجاليه الفرعيين (التخطيط، اتخاذ القرار) تعزى لاختلاف المؤهل العلمي، حيث كانت مستويات الدلالة أكبر من (٠.٠٥)، وقد يرجع سبب هذه النتائج إلى أن جميع المشرفين على اختلاف مؤهلاتهم يسعون إلى تطوير أدائهم الإشرافي كمتطلب لعملهم، فهم جميعاً بحاجة لامتلاك المهارات التي تمكنهم من التخطيط واتخاذ القرارات، ويدركون أهميتها في فاعلية أدائهم لأدوارهم وتحقيق أهداف العملية الإشرافية. وتتفق هذه النتائج مع دراسة بني مصطفى (٢٠٢١) التي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين المشرفين في مهارات التخطيط تعزى لاختلاف المؤهل، وكذلك دراسة فليون (٢٠١٩) التي أظهرت عدم وجود فروق في مهارات اتخاذ القرار لدة المشرفين التربويين تعزى لاختلاف المؤهل، بينما تختلف مع نتائج دراستي (العظامات، ٢٠٢٠؛ العمري، ٢٠٢٠) اللتين أظهرتا وجود فروق في مستوى مهارات التخطيط لدى المشرفين التربويين لصالح المشرفين الحاصلين على دراسات عليا.

ثالثاً- الفروق في تطوير الأداء الإشرافي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة:

جدول (١٧) نتائج اختبار (Kruskal-Wallis) للفروق بين الاستجابات

على محور تطوير الأداء الإشرافي وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

المجالات	سنوات الخبرة	العدد	متوسط الرتب	كاي تربيع	درجة الحرية	مستوى الدلالة
التخطيط	أقل من ٥ سنوات	٧	١٣٠.٣٦	٥.٧٧٥	٢	٠.٠٦٠ غير دالة
	٥ فأقل من ١٠ سنوات	١٨	٧٥.٠٦			
	١٠ سنوات فأكثر	١٧٧	١٠٣.٠٥			
اتخاذ القرار	أقل من ٥ سنوات	٧	١٠١.٣٦	٩.٦١١	٢	٠.٠٠٨ دالة*
	٥ فأقل من ١٠ سنوات	١٨	٦١.٥٠			
	١٠ سنوات فأكثر	١٧٧	١٠٥.٥٧			
الدرجة الكلية	أقل من ٥ سنوات	٧	١١٣.٩٣	٨.٨٠٦	٢	٠.٠١٢ دالة*
	٥ فأقل من ١٠ سنوات	١٨	٦٣.١٧			
	١٠ سنوات فأكثر	١٧٧	١٠٤.٩١			

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

يتبين من نتائج الجدول (١٧) عدم وجود فروق دالة إحصائياً في مجال التخطيط تعزى لاختلاف عدد سنوات الخبرة، حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (٠.٠٥)، بينما كانت الفروق دالة إحصائياً في مجال اتخاذ القرار وفي الدرجة الكلية لتطوير الأداء الإشرافي، حيث كانت مستويات دلالتها أصغر من (٠.٠٥)، ولمعرفة اتجاهات الفروق تم إجراء المقارنات الثنائية

Pairwise Comparisons باستخدام اختبار Dunn للمقارنات البعدية مع تصحيح Bonferroni لمستوى الدلالة:

جدول (١٨) نتائج اختبار Dunn للمقارنات الثنائية

لتحديد اتجاهات الفروق في مجال اتخاذ القرار والدرجة الكلية

الدلالة	إحصاء الاختبار	المجموعات	المجال
٠.٣٥٨	٣٩.٨٥٧	(أقل من ٥ سنوات) و (٥ فأقل من ١٠ سنوات)	اتخاذ القرار
*٠.٠٠٠٦	٤٤.٠٧٣-	(٥ فأقل من ١٠ سنوات) و (١٠ سنوات فأكثر)	
١.٠٠٠٠	٤.٢١٦-	(أقل من ٥ سنوات) و (١٠ سنوات فأكثر)	
*٠.٠٠١١	٤١.٧٤٠-	(٥ فأقل من ١٠ سنوات) و (١٠ سنوات فأكثر)	الدرجة الكلية
٠.١٤٨	٥٠.٧٦٢	(أقل من ٥ سنوات) و (٥ فأقل من ١٠ سنوات)	
١.٠٠٠٠	٩.٠٢٢	(أقل من ٥ سنوات) و (١٠ سنوات فأكثر)	

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

تشير نتائج جدول (١٨) إلى أن اتجاهات الفروق كانت بين فئتي الخبرة (٥ فأقل من ١٠ سنوات) و (١٠ سنوات فأكثر) في مجال اتخاذ القرار، وكانت فئتي (٥ فأقل من ١٠ سنوات) و (١٠ سنوات فأكثر) في الدرجة الكلية، وبمراجعة متوسطات الرتب اتضح أن الفروق لصالح المشرفين التربويين ذوي الخبرة من ١٠ سنوات فأكثر. وتعزو الباحثة هذه الفروق إلى أنه كلما زادت خبرة المشرف التربوي كلما تحسنت ممارساته، وكان أكثر إدراكاً لطبيعة العلاقة الإشرافية وأهمية المشاركة في اتخاذ القرارات للفئات المتأثرة بها، وأثرها في استعدادهم لتنفيذها، وبصورة عامة فإن المشرف التربوي يكتسب مع الوقت وطول الممارسة العديد من المهارات التي تسهم في تطوير أدائه الإشرافي. وتختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة فليون (٢٠١٩) التي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية في مهارات اتخاذ القرار لدى المشرف التربوي.

ملخص نتائج الدراسة:

١. ظهرت الكفاءة الذاتية بأبعادها (المعرفية، الاستراتيجية، والتنظيمية) بدرجة عالية جداً.
٢. يمارس المشرفون التربويون تطوير الأداء الإشرافي بمجاليه (التخطيط، واتخاذ القرار) بدرجة عالية جداً.
٣. لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في درجة الكفاءة الذاتية وأبعادها الفرعية تعزى لاختلاف: المؤهل، وعدد سنوات الخبرة؛ بينما وجدت فروق في بُعدي الكفاءة الاستراتيجية والكفاءة التنظيمية تعزى لاختلاف الجنس لصالح المشرفات التربويات.

٤. لا توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في درجة تطوير الأداء الإشرافي ومجاليه الفرعيين تعزى لاختلاف: الجنس، والمؤهل العلمي، بينما وجدت فروق في مجال اتخاذ القرار وفي الدرجة الكلية تعزى لاختلاف عدد سنوات الخبرة لصالح المشرفين ذوي الخبرة من ١٠ سنوات فأكثر.

٥. توجد علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين الكفاءة الذاتية بأبعادها الفرعية وتطوير الأداء الإشرافي بمجاليه الفرعيين.

توصيات البحث:

١. تقديم الحوافز المادية والمعنوية باستمرار للمشرفين، والمشرفات التربويات مما يسهم في تطوير ادائهم.

٢. تطوير الأداء الإشرافي المرتفع لدى المشرفين والمشرفات التربويات، من خلال تكريم المميزين منهم، وإشراكهم في المؤتمرات والندوات والملتقيات العلمية.

٣. نقل التجارب الناجحة في تطوير الإشراف التربوي إلى المشرفين والمشرفات، وعرض التجارب المحلية المميزة، والعمل على تبادل الخبرات بين المشرفين التربويين داخل الإدارات وعلى مستوى المملكة، وخارجها.

مقترحات البحث:

١. تقييم جودة العملية الإشرافية ومتطلبات تطويرها من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس والمعلمين بمحافظة القنفذة.

٢. نموذج مقترح لاختيار المشرفين التربويين الجدد في ضوء معايير الكفاءة الذاتية والمهارات الإشرافية التخصصية.

المراجع

- إبراهيم، حسام الدين السيد، والنافعي، تركي خالد سعيد. (٢٠٢٢). مدى توافر الكفاءة الذاتية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان في ضوء النموذج النرويجي المطور Norwegian Model. *المجلة العربية للتربية النوعية*، (٢٢)، ٣٤٥ - ٣٧٤.
- إبراهيم، صباح السيد سعد وغنيم، محمد أحمد محمد إبراهيم ومنشار، كريمان عويضة وأبو العلا، مسعد كريم عبدالله (٢٠٢٠) الكفاءة الذاتية الأكاديمية والوظائف التنفيذية: دراسة عملية. *جامعة بنها كلية التربية*، ٣١ (١٢٣)، ٥٦٥ - ٥٧٦.
- أحمد، إبراهيم إبراهيم أحمد والعمال، هبة درويش احمد (٢٠١٥) الكفاءة الذاتية المدركة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي الشخصي والقدرة على اتخاذ القرار لدى طالبات الجامعة. *جامعة المنصورة كلية التربية النوعية*، (٣٧)، ٦٨ - ١٠١.
- أولاد سالم، حمزة ومخلوفي، محمد عبد الوهاب وعياض، محمد عادل (٢٠١٩) *أثر الكفاءة الذاتية للقائد في سلوكياته: دراسة حالة مديرية جامعة قاصدي مرباح- ورقلة*. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. الجزائر.
- برويس، وردة (٢٠١٥) فعالية الاتصال الإداري في إنجاح عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الصناعية وانعكاساتها على أداء العاملين. *جامعة محمد خيضر*، صفحة ١٨١ - ١٩٠.
- البلوشي، بدر أحمد. (٢٠١٧). *التخطيط الاستراتيجي ورأس المال البشري في المنظمات الإعلامية*. المكتب العربي للمعارف.
- بني خالد، محمد (٢٠١٠) التكيف الأكاديمي وعلاقته بالكفاءة الذاتية العامة لدى طلبة كلية العلوم التربوية في جامعة آل البيت. *مجلة جامعة النجاح لأبحاث العلوم الإنسانية*، ٢٤ (٢)، ٤١٤ - ٤٣١.
- بني مصطفى، مثنى علي. (٢٠٢١). مدى توظيف الكفايات الإشرافية والمهنية والشخصية لدى المشرف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين في تربية محافظة جرش. *المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، (١٠)، ١ - ٥٤.
- حسن، منال صبحي (٢٠٢٠). درجة توظيف متطلبات التخطيط الإستراتيجي في جامعة الزيتونة الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، ٢٨ (٢)، ٢٩٠ - ٣٠٩.
- جابر، جابر عبد الحميد (١٩٨٦) *الشخصية: البناء، الديناميات، النمو، طرق البحث، التقويم*. القاهرة: دار النهضة العربية.

الجبوري، محمد عبد الهادي (٢٠١٣) قلق المستقبل وعلاقته بكل من فاعلية الذات والطموح الأكاديمي والاتجاه للاندماج الاجتماعي لطلبة التعليم المفتوح - الأكاديمية العربية المفتوحة بالدنمارك نموذجاً، الأكاديمية العربية في الدنمارك، رسالة دكتوراه. الحبيب، عبد الرحمن. (١٤١٧هـ). التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربي. مكتب التربية العربي لدول الخليج. الرياض.

حسين، حسين وليد وسلمان، سلمان عبود (٢٠١٧) القرارات التعليمية وتأثيرها بالكفاءة الذاتية لرؤساء الأقسام العلمية. مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، (٤٢)، ٦١٧ - ٦٤٧.

خضر، مجد (٢٠١٨) مفهوم الكفاءة. تم استرجاعه في ٢٠٢٢/٨/٣ على الرابط https://mawdoo3.com/%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85_%D8%A7%D9%84%D9%83%D9%81%D8%A7%D8%A1%D8%A9

الخنيفر، أمل عبدالله عبد الكريم (٢٠١٢) واقع استخدام المشرفات التربويات لكفايات التخطيط في مجالات الخطة الاشرافية بمدينة الرياض. رابطة التربويين العرب، (٢٢)، ١٥٧ - ٢٠١.

حنا، نبيل ويليام (٢٠١٨) الكفاءة الذاتية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى عينه من مديري المدارس بمحافظة الوادي الجديد. جامعة أسبوت كلية الآداب بالوادي الجديد، (٨)، ٤٧ - ٧٤.

رزقي، رشيد وامزيان، وناس (٢٠١٨) الفعالية الذاتية وعلاقتها بالانضباط الصحي لدى مرضى القصور الكلوي المزمن، جامعة الحاج لخضر باتنة. (٣٨)، ٢٢٣ - ٢٤٨.

الزهراني، عبد العزيز صالح (٢٠٢٠). دور التخطيط الإستراتيجي في تحسين أداء إدارات التعليم العام بمنطقة مكة المكرمة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث - مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٤ (١)، ١٥٨ - ١٨٤.

الزهيري، عبد الكريم محسن والجوعاني، عامر كافي (٢٠١٤) توظيف التخطيط الاستراتيجي في تطوير الإشراف الاختصاصي في محافظة الأنبار. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإنسانية، ٢، ٧٠٠ - ٧٤٦.

الزيات، فتحى مصطفى (٢٠٠١) التحقق من بعض افتراضات نظرية أو نموج الكفاءة المعرفية - علم النفس المعرفي - مداخل ونماذج ونظريات. دار النشر للجامعات، القاهرة.

الزبيدي، ناظم جواد عبد سليمان وحسين، وليد حسين (٢٠١٣) انعكاس الكفاءة الذاتية للمديرين في سلوكهم، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارة، جامعة بغداد كلية الإدارة والاقتصاد، ١٩ (٧٤)، ٩٤ - ١١٠.

- السادة، خليفة يوسف. (٢٠١٥). تصورات مديري المدارس الحكومية بمملكة البحرين عن كفاءاتهم الذاتية وعلاقتها بدافعيتهم للعمل [رسالة ماجستير]. الجامعة الاردنية، عمان
- السادة، خليفة يوسف محمد وعبابنة، صالح أحمد أمين (٢٠١٦) تصورات مديري المدارس الحكومية بمملكة البحرين عن كفاءاتهم الذاتية وعلاقتها بدافعيتهم للعمل. مجلة دراسات لجامعة عمار تليجي الأغواط - الجزائر، (٤٤)، ١- ١٢٧.
- السبكي، سلوى وعبد العزيز، علي (٢٠١٨) الدليل التنفيذي للتخطيط بمؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي. المكتب العربي للمعارف.
- السريع، ليلي جمال والخالدة، تيسير محمد (٢٠١٦) الكفايات الفنية لمديري مدارس دولة الكويت وعلاقتها بأدائهم الإشرافي. رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.
- الشمري، خالد مزعل (٢٠١٩) تطوير الأداء الإشرافي لمشرفي المواد الدراسية في ضوء مفهوم إدارة لوقت بتعليم حفر الباطن. مجلة كلية التربية جامعة أسيوط، ٣٥ (٨)، ٢٦٠-٢٩٣. الشهري، خالد محمد (١٤٣٥) تجديد الإشراف التربوي. مكتبة الملك فهد الوطنية.
- عباس، محمد خليل؛ نوفل، محمد بكر؛ العبسي، محمد مصطفى؛ أبوعواد، فريال محمد. (٢٠٢٠). مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس (ط.١٠). دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- العظامات، محمد حامد. (٢٠٢٠). مدى امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٤ (١٣)، ١-٢٤
- العمرى، عبد اللطيف أحمد محمد (٢٠١٦) تطوير أداء المشرف التربوي في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة. مجلة كلية التربية، ١٦ (٢)، ١٥٠-١٧٢.
- العمرى، نبيلة علي أحمد. (٢٠٢٠). مدى ممارسة مديرات المدارس للكفايات الإشرافية من وجهة نظر معلمات منطقة الدمام الشرقية في المملكة العربية السعودية. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، ١٠ (١)، ١٦٣-١٨٩
- الغامدي، عوض موسى (٢٠٢٠). واقع تطبيق التخطيط الإستراتيجي للمدارس الابتدائية بقطاع العرضيتين بإدارة تعليم القنفذة في ضوء سياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية -دراسة ميدانية، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ٩ (١)، ١٨٨-٢٠٨.
- الغليفة، عبدالله بن عبد العزيز (٢٠٢١) تطوير الأداء المهني للمشرف التربوي وعلاقته بالكفاءة الذاتية المدركة. مجلة العلوم التربوية، (٢٧)، ٢٧١- ٣٢٦.

فليون، حنان. (٢٠١٩) التفكير الإبداعي علاقته بالقدرة على اتخاذ القرار التربوي لدى المشرفين التربويين في التعليم الابتدائي: دراسة وصفية بولاية ورقلة [رسالة ماجستير]. جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.

القرش، جمال إبراهيم محمد (٢٠١٥) القيادة التربوية للإشراف التربوي. مكتبة طالب العلم. آل كروش، صالح عبد الرضا رشيد ومزهر، زينب حميد (٢٠١٨) دور القيادة التحولية في تعزيز الكفاءة الذاتية، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارة والمالية، جامعة بابل كلية الإدارة والاقتصاد، ١٠ (٢)، ٤٥٠ - ٤٨٣.

مرسي، نبيل حامد (٢٠٠٨) التخطيط الاستراتيجي. المكتب العربي الحديث، الإسكندرية. مسغوني، أمينة وشوية، سهيلة (٢٠١٥)، آليات اتخاذ القرار داخل التنظيم وعلاقتها بالرضا على الأداء الوظيفي. جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، السهل للدراسات والأبحاث الأكاديمية. ٣٦-٥٥.

موسى، وحيد عيسى، وحسين، محمد عبد الوهاب. (٢٠١٩). مستوى الكفاءة الذاتية الأكاديمية المدركة لدى مشرفين ومشرفات التربية الرياضية الاختصاص في العراق. مجلة دراسات وبحوث التربية الرياضية، ٢٩ (٤)، ١١٩-١٤٠.

نور الدين، بو الشرش (٢٠١٦) واقع إدارة المورد البشرية بالمؤسسات الجزائرية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (٢٧)، ٢٥٩ - ٦٤.

Diehl, A. & Pront M, (2002) Effects of Posttraumatic Stress Disorder and Child Sexual Abuse on Self efficacy Development, American Journal Orthopsychiatry, p145.

Mohammadain, Hamid Doost (2017). *Principles of Strategic Planning*. Fachhochschule des Mittelstands GmbH, Bielefeld ISBN.

Yadak, S. (2017) . The Impact of the perceived self-efficacy on the academic adjustment among qassim university undergraduates. Open journal of social sciences, 5, 157-174.