

معوقات رفع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات وسبل الإرتقاء بها في مدارس
التعليم العام بمنطقة الرياض

إعداد

عبير بنت عبدالرحمن الفايز

باحثة دكتوراه- كلية التربية

جامعة الملك سعود

المخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن واقع ومعوقات وسبل الارتقاء بالكفاءة المهنية عند المشرفات التربويات في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق هذه الدراسة في العام الدراسي (١٤٤٠هـ - ٢٠١٩م) على عينة قوامها (١٩٢) مشرفة تربوية، وتكونت أداة الدراسة الحالية من ثلاث مجالات رئيسية هي: واقع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات، المعوقات التي تواجه المشرفات التربويات في رفع مستوى الكفاءة المهنية، سبل الارتقاء بالكفاءة المهنية للمشرفات التربويات، وبعد التأكد من صدق وثبات الاستبانة، أثبتت النتائج أن المتوسطات الحسابية على المكون الأول للإستبانة: واقع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات للفقرات تراوحت ما بين (٣.٦٣) كحد أعلى، و(٢.٠٧) كحد أدنى، وقد نالت مجالات (تساهم المشرفات التربويات في تشجيع المعلمات على تنشيط مهارات التفكير الناقد في عملية التعليم والتعلم- تساهم المشرفات التربويات في إكساب المعلمات الثقة بأنفسهن) على أعلى درجات استجابة، كما أن المتوسطات الحسابية لفقرات المكون الثاني للإستبانة: المعوقات التي تواجه المشرفات التربويات في رفع مستوى الكفاءة المهنية تراوحت ما بين (٣.٦٨) كحد أعلى، و(٢.٠٢) كحد أدنى، ونالت مجالات (تعقد الروتين على المستويات الإدارية المختلفة- تعود المشرفات التربويات على العمل الفردي والابتعاد عن العمل الجماعي- التوتر والضغط النفسية التي تشعر بها المشرفة التربوية بسبب أعباء العمل) على أعلى درجات استجابة وكانت بدرجة (عالية)، كما أثبتت النتائج أن المتوسطات الحسابية لفقرات المكون الثالث للإستبانة: سبل الارتقاء بالكفاءة المهنية للمشرفات التربويات تراوحت ما بين (٤.٤٦) كحد أعلى، و(٣.١٠) كحد أدنى، وقد جاءت جميع فقرات المجال بدرجة عالية، كما أثبتت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات افراد عينة الدراسة حول معوقات رفع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات تعزى لمتغيرات الدورات التدريبية، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وفي ضوء تلك النتائج قدمت الباحثة عدد من التوصيات والمقترحات.

Abstract:

The present study aimed to uncover the reality, obstacles and ways to improve the professional competence of the educational supervisors in the general education schools in Riyadh. To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive analytical method. This study was applied in the academic year (1440H - 2019) The current study tool consisted of three main areas: the professional efficiency of educational supervisors, the obstacles faced by educational supervisors in raising the level of professional competence, ways to improve the professional efficiency of educational supervisors, and after verifying the validity and stability of the questionnaire, Results of the mathematical averages on the

first component of the questionnaire: The professional efficiency of the educational supervisors of the subjects ranged from (3.63) maximum and (2.07) minimum, and there were areas (educational supervisors contribute in encouraging teachers to activate critical thinking skills in the teaching and learning process. The educational parameters of the second component of the questionnaire: The obstacles faced by the educational supervisors in raising the level of professional competence ranged from (3.68) to a maximum of (2.02) and a minimum of (Holds routine on The different levels of education - the educational supervisors return to the individual work and to move away from the collective work - the stress and psychological pressure felt by the educational supervisor because of the workloads) at the highest response levels and the degree (high), and the results proved that the arithmetical averages of the three components of the questionnaire: The results showed that there were no statistically significant differences between the responses of the sample of the study about the obstacles to raising the professional efficiency of the turbochargers. Due to the variables of training courses, scientific qualification, and years of experience. In light of these results, the researcher presented a number of recommendations and suggestions.

مقدمة:

يلعب المشرف التربوي دوراً مهماً وفاعلاً في العملية التعليمية التربوية؛ فهو ركيزة من ركائزها الأساسية؛ يقوم بالإرشاد والتوجيه وتعديل المسارات الخاطئة لدى المعلمين، وتزويدهم بالعلوم والمعارف وتذليل العقبات التي تواجههم ، ويسعى لتحسين وتطوير العملية التعليمية والتربوية من خلال الارتقاء بمستوى المعلمين ورفع كفاءتهم وكفاءتهم الإنتاجية ؛ لذلك فإن عملية بناء الفرد في أي مجتمع من المجتمعات ليست بالعملية السهلة الميسرة ، ولا تقوم بها جهة واحدة ، وإنما يتطلب الأمر مجموعة من المنظمات والمؤسسات التعليمية التربوية لتتولى عمله البناء فيها .

ويعتبر البعض الإشراف التربوي أداة لتحسين العملية التعليمية ، وان نجاح المعلم في رسالته مرهون بنجاح الإشراف التربوي في القيام بأدوار المنوط به ، وبالتكامل بين يمل المعلم وبين المعلم بتطور العمل التربوي و التعليمي ميدانيا ، وتتوصل إلى تعليم متميز ، وكلما ازداد التعاون والتناغم بين المشرف و المعلم ازدادت أفاق التميز وتعززت قيمة النتائج التعليمية و التربوية . فالإشراف التربوي خدمة تربوية ؛ لأن المشرف التربوي يستهدف مساعدة المعلم و"المدير" وإرشاد في تربية وتعليم الطلاب.ولأنه يهمل نمو شخصية المعلم نفسه ، فيوجه إلى الاستزادة في المادة و الطريقة المثلى في تدريسها وخصائص عملية التعليم ونتائجها بحيث يكون المعلم في نمو

متواصل في مادته، ويعتبر الإشراف التربوي كذلك خدمة تعاونية، لأنه يساهم فيها المشرفون و المعلمون ومديرو المدارس و العاملون في المدرسة و الطلاب في جو من التعاون و العطف و الثقة المتبادلة يتكون علاقة المشرف بالمدرس و الطالب علاقة تتيح لهما حرية التصرف و الابتكار بما يحقق الفائدة المرجوة من عملية الإشراف (آل شبيب ، ٢٠١٦ ، ٢).

لذا لا بد أن تتوفر لدى المشرف التربوي كفاءات مهنية خاصة، تؤهله لأن يقوم بواجباته الموكلة إليه على أتم وجه، وهذه الصفات الخاصة، تتعلق أولاً بشخصيته وباستعداده العلمي و المهني وقدراته وطريقة تعامله مع الجماعة وكفايته للقيام بعمله القيادي ، كما يجب أن يتصف المشرف التربوي بالشجاعة و الصبر وقوة الإرادة و المثابرة على العمل و التصميم على بلوغ الأهداف و الغايات وتكرار المحاولة. فالمشرف التربوي لا بد أن يكون قادراً على العمل المستمر و الهادف إلى رفع سوية المعلمين ورفد العملية التربوية بأفكار جديدة و خلاقية من أجل الرقي بمستوى الطلاب لتحقيق السياسة التربوية للدولة على أكمل وجه ، كما أن المشرف التربوي الحديث و الذي يتمتع برصيد وافر من الثقافة العلمية و الفكرية الواسعة، لا بد أن يتحلى بالأساليب الديمقراطية للحوار مع المعلمين و الإدارات التربوية وان يكون مخلصاً وصادقاً مع نفسه ومع الآخرين، وميالاً للمودة، كما ينبغي أن يتمتع بشخصية ديناميكية قوية و جذابة تستأثر بقلوب و عقول من يتعاملون معه ، وفي نفس الوقت عليه أن يتحلى ببعد النظر و القدرة على الابتكار و الإبداع و تذليل العقبات التي قد تعترض سير العملية التربوية و التعليمية، حيث خلصت الدراسات و البحوث التي تناولت الإشراف التربوي كدراسة الداود (٢٠١٣) ، الزنبقي & القائدي (٢٠١٥) ، ودراسة بني عيسى (٢٠١٣)، ودراسة بنجر (٢٠١١) ، ودراسة الفهدي وآخرون (٢٠١٣) ، ودراسة (Santoso,S., Sari, R & Anggorowati,2017) أن الكفايات المهنية المشرف التربوي اللازمة لأداء مهامه يمكن تلخيصها في النقاط التالية :

- أ. التعاون و الحوار المستمر ، ويؤدي ذلك إلى تنمية المهارات الاجتماعية بين المعلمين و المشاركة في اتخاذ و صنع القرار .
- ب. الابتكار و التجديد ، ويكون ذلك باكتشاف طرق التعليم الأكثر نجاحاً و قدرة على تطوير عملية التعليم .
- ج. إتقان مهارات التواصل ، سواء كان شفهي أو كتابياً أو باستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة و الحاسوب وغيرها .
- د. القدرة على التخطيط الجيد ، ويعني ذلك امتلاكه للمهارات اللازمة لتوجيه عمله جيداً من خلال الخطط التي يقوم بوضعها ، سواء كانت خطط يومية أو أسبوعية أو فصلية أو سنوية .
- هـ. المؤهلات الشخصية ، وهي تلعب دوراً هاماً في إنجاز عمل المشرف التربوي ، كالصدق و الأمانة و الصبر و المثابرة و اللباقة و التواصل و الجد في العمل ، كما يدعم ذلك تحصيله الدراسي العالي و الدورات المتخصصة التي خضع لها في مجال الإشراف التربوي الحديث .

- و. الخبرة الواسعة : و التي تعني الإلمام الجيد بمهام وظيفته وبالبعد المعرفي للمادة الدراسية التي تخصص بها ، ويندرج تحت ذلك .
- المعرفة الوافية في حقل التخصص .
 - مهارات تخطيط الدروس .
 - القدرة علي عرض الدروس النموذجية .
 - تحليل معوقات الدروس .
 - الإلمام بأساسيات القياس و التقويم وإعداد الاختبار الجيد وتحليل نتائجه .
 - معاونة المعلمين في عملية التقويم الذاتي .
 - معرفة حاجات المعلمين و البرامج المناسبة لتطويرهم وتدريبهم .

وتجدر الإشارة إلى أن الباحثة تلاحظ أن عدد من الدراسات والبحوث يتعاملوا مع الكفايات و المقومات على أنهم مصطلح واحد فمصطلح الكفاية يشير إلى القدرة على أداء مهمة أو مجموعة مهام بفاعلية وكفاءة ومستوى معين من الأداء) وتتألف الكفاية من مكون معرفي يتمثل في مجموعة من الإدراكات و المفاهيم و الاجتهادات، ومكون سلوكي يتمثل في أعمال محددة يمكن ملاحظتها حتى يستطيع المشرف التربوي القيام بأدواره التطورية الجديدة بفاعلية وكفاءة ، حيث يجب أن تتوافر فيه مجموعة من المهارات أو الكفايات الخاصة التي تميزه كقائد تربوي و التي من خلالها يستطيع تحقيق الأهداف التربوية المنشودة.

لذا يشير سمودي (٢٠١٠ ، ١٠٢) أن من مواصفات المشرف التربوي الجيد و التي تعد كفايات مهنية مهمة يجب توافرها في المشرف التربوي ، علاوة على اتفاه مع العديد من الدارسين و اتفاق بعض الدراسات معه كدراسة الهاجري (٢٠١٣) ، الجميل (٢٠١٤) ، ودراسة (Kotirde,I & Yunos,J , 2015, Mcintosh& Phelps, 2000; Shakuna et al.,) (2016 Mele,S,2014) أن أهم الكفايات التي يجب توافرها في المشرف التربوي ما يلي :

اولا: كفايات شخصية :

- إدارة الوقت
- الانتماء إلى مهن التعليم و الالتزام بأخلاقياتها
- التواصل و اللباقة في التعامل و التصرف بحكمة
- الثقة بالنفس و الاتزان النفسي و القدرة على ضبط النفس
- الذكاء ، وسرعة البديهة
- العمل بروح الفريق و القدرة على تشكيل مجتمعات التعلم
- القدرة على اتخاذ القرار الفعال
- النزاهة و الاستقامة و الموضوعية (المشرف قدوة)

ثانيا كفايات معرفية ومهنية :

- امتلاك المهارات القيادية .
- امتلاك مهارات الاتصال و التواصل الفعال
- امتلاك مهارات الإرشاد و التوجيه وتعديل السلوك.

- امتلاك مهارات التدريب و التدريب لاتقاني.
 - القدرة على إقامة العلاقات الإنسانية
 - القدرة على الابتكار و التجديد في العمل.
 - القدرة على التقويم بمراحله المتعددة ، واستراتيجياته المختلفة ، وأدواته المستخدمة
 - القدرة على التنظيم و التنسيق: (تنظيم سير العمل ، توزيع المهام ، تحقيق العدالة ، التنسيق بين متطلبات واحتياجات العاملين وبين متطلبات العمل ، القدرة على حل المشكلات)
 - القدرة على التنمية الذاتية باستمرار.
 - القدرة على تحليل البيانات واستخدامها في تطوير التعليم
 - القدرة على تطوير أساليب الإشراف التربوي وطرقه المرتبطة بالحاجة
 - متابعة المستجدات التربوية وتطورات العصر.
 - المعرفة المتعمقة بالمادة العلمية في مجال التخصص ومعرفة مراجعها .
 - معرفة بخصائص النمو في كل مرحلة من مراحل التعلم .
 - معرفة تامة بالأدوار و المهام ومجالات العمل
 - معرفة في التخطيط ؛ (التخطيط الاستراتيجي، و التخطيط التطوري ، و التخطيط الإجرائي) ، سواء كان على المستوى الشخصي أو على مستوى المعلم أو المدرسة أو التربية
 - الوعي الكامل بأهداف المراحل التعليمية و العمل على تحقيقها
- في حين يشير كل من الجمل، جلعود (٢٠١٣ ، ٩٠-٩١) أن هناك مجموعة من الكفايات الأساسية التي يجب تتوفر لدى المشرف التربوي يمكن تلخيصها في الآتي :
- كفايات الاتصال و التواصل و التفاعل وتشمل تقبل أفكار المعلمين ومشاعرهم وتوفير البيئة الصحيحة لعمليات الاتصال و التواصل بهم.
 - كفايات فنية (تقنيات الإشراف) وتشمل التخطيط للإشراف واستخدام الأساليب الإشرافية المتنوعة ووضع الخطط لتطوير العملية الإشرافية.
 - كفايات التخطيط الدراسي : وتشمل تحديد الأهداف التعليمية و السلوكية واختيار الأنشطة المناسبة.
 - كفايات تنمية المعلمين : وتشمل إثارة الواقعية لدي المعلمين وتنمية اتجاهات ايجابية لديهم وإعداد واستخدام الموارد التعليمية اللازمة لتطوير أدائهم.
 - كفايات العمل مع الجماعات: وتشمل تعامل المشرف مع المعلمين بروح الفريق وإثارة دافعتهم للعمل الجماعي وإكسابهم المهارات الأزمة.
 - كفايات التربية المستمرة: وتعني بممارسة التعليم المستمر وإكساب المعلمين المهارات اللازمة للنمو الذاتي وتبادل الخبرات.
 - ثم كفايات تطوير المناهج وكفايات التقويم وكفايات التعيير و التطوير وكفايات التوجيه والإرشاد علاوة على الكفايات الإدارية وكفايات العلاقات العامة.

مشكلة الدراسة:

الإشراف التربوي يشكل مجالاً رئيسياً من مجالات التربية التي شهدت تغيراً في إعداداته وتطوراً في نظرياته ونماذجه وتطبيقاته ومهاراته بصورة دائمة، ويفرض هذا التغير تحديات للمشرفين التربويين لمواكبة ما يستجد على الساحة التربوية بشكل عام، والإشرافية بشكل خاص، مما يجعل من الضروري مراجعة الأدوار والكفايات والممارسات الإشرافية، سعياً للارتقاء بالعملية التربوية والتعليمية، ومما يؤمد ذلك ويدعمه دراسة قام بها مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي وخلصت إلى أن الإشراف التربوي يعاني من ضعف في الكفايات المهنية للمشرفين (مكتب التربية لدول الخليج، ١٩٨٢)، بينما أوصى البابطين (٢٠١٢) في دراسة هدفت إلى الكشف عن معوقات العمل الإشرافي في مدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين التربويين بأن تقوم وزارة التعليم بتوفير المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ البرامج الإشرافية، وكذلك توفير الأجهزة والوسائل التعليمية والحوافز المادية للمشرفين التربويين اللازمة لنجاح العملية الإشرافية، أن يقوم المسؤولون عن الإشراف التربوي بإدارة التعليم بتخفيف الأعباء الإدارية التي يقوم بها المشرف التربوي، وتوفير عدد كافي من السكرتارية لتنظيم العمل الإشرافي وتخفيض عدد المعلمين الذين يقوم المشرف التربوي بالإشراف عليهم، لكي يستطيع المشرف التربوي القيام بدوره على أحسن وجه ممكن، وأن تقوم إدارة التعليم بتأهيل المشرف التربوي مهنيًا قبل اختيار كمشرف تربوي، لكي يستطيع المشرف التربوي أداء مهامه الفنية بشكل أفضل يؤدي إلى تحسين العملية الإشرافية.

وفي دراسة دراسة الحربي (٢٠٠٦) هدفت إلى تحديد معوقات الإشراف التربوي كما يراها المشرفون التربويون ومديرو المدارس المتوسطة والثانوية بمنطقة الرس التعليمية في المملكة العربية السعودية، وتكونت عينة الدراسة من جميع المشرفين التربويين في إدارة التعليم والمراكز الإشرافية التابعة للإدارة التعليمية بمنطقة الرس في المملكة العربية السعودية، وعدد هم (١١٠) مشرفين ومن جميع مديري المدارس المتوسطة وعددهم (٤٦) مديراً ومن جميع مديري المدارس الثانوية وعددهم (٢٦) مديراً وذلك باستخدام استبانة تناولت عشرة مجالات هي مجال التخطيط، مجال شؤون الطلبة، مجال المعلمين، مجال الوسائل التعليمية، مجال المنهاج، مجال الاختبارات، مجال الإدارة المدرسية، مجال العلاقات الإنسانية، مجال نظام التربوي، مجال التطوير التكنولوجي) وأظهرت نتائج الدراسة إن أعلى المجالات من حيث درجة الإعاقة للإشراف التربوي كانت في مجال المعلمين وذلك من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الثانوية. يليها مجال الإدارة المدرسية والنظام الإشرافي أما مدراء المدارس المتوسطة فإنهم يرون أن أعلى المجالات من حيث الإعاقة هو مجال النظام الإشرافي ثم مجال المعلمين.

بينما كشفت دراسة الحمّاد (٢٠٠٠) وجود معوقات كثيرة يواجهها المشرف التربوي أبرزها: قلة الدورات التدريبية المخصصة لرفع كفاياته الإشرافية. واستناداً لدور المشرف الأساسي في تطوير كفايات المعلمين وتحسين مخرجات العملية التعليمية تأتي البرامج التدريبية الموجهة لتطوير الكفايات المهنية لدى المشرفين في غاية الأهمية، من هنا تبرز مشكلة الدراسة في الكشف عن

معوقات رفع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما واقع الكفاءة المهنية عند المشرفات التربويات في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض؟
٢. ما معوقات رفع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض؟
٣. ما سبل الإرتقاء بالكفاءة المهنية في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات افراد عينة الدراسة حول معوقات رفع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات تعزى لاختلاف الدورات التدريبية، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال ما يلي:

- أن نتائج هذه الدراسة سوف تسهم في تفعيل أداء المشرف التربوي، والتغلب على المعوقات التي تواجهه أثناء قيامه بمهامه ، وتعطي دفعة قوية لتحسين العملية التعليمية التربوية ، وهذه سوف يكون لها انعكاس على العملية التعليمية التربوية من جميع جوانبها وبالذات المعلمين والمتعلمين.
- تضع هذه الدراسة ما توصلت إليه من نتائج أمام المسؤولين عن الإشراف التربوي في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض، لتساعدهم في اتخاذ بعض القرارات التربوية اللازمة لتطويره، وجعله أداة فعالة في تحسين العملية التعليمية التربوية.
- أن النتائج التي سوف تتوصل إليها الدراسة قد تبرز بعض الصعوبات الأساسية التي لم تكن واضحة للمسؤولين قبل ذلك والتي تواجه المشرف التربوي، ومن ثم محاولة التغلب عليها والتقليل من تأثيرها.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن:

- واقع الكفاءة المهنية عند المشرفات التربويات في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض.
- معوقات رفع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض.
- سبل الإرتقاء بالكفاءة المهنية في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض.
- وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات افراد عينة الدراسة حول معوقات رفع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات تعزى لاختلاف الدورات التدريبية، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

نظرية الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على نظرية تعليم الكبار Andragogy لصاحبها Malcolm Knowles والتي تفترض ما يلي: ^(١)

- أن الكبار يركزون على الأداء في توجهاتهم للتعلم ، راغبين فى تطبيق المعرفة بشكل فوري.
 - أن الكبير لديه الكثير من الخبرات التي يستطيع توظيفها فى مواقف تعليمية .
 - أن الكبير له حاجات نفسية حتى يكون موجهاً ذاتياً .
 - يتأثر استعداد الكبار للتعلم بواسطة الحاجة لحل مشكلات الحياة الحقيقية التي غالباً ما تكون مرتبطة بالمهام التنموية للكبار .
- ومدخل الكفايات يتعامل مع المشرف التربوي من خلال هذه النظرية.

حدود البحث:

تتمثل حدود الدراسة فى الآتى:

- الحدود الموضوعية: تتناول هذه الدراسة معوقات رفع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات فى مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة فى العام الدراسي (١٤٤٠هـ - ٢٠١٩م).
- الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة فى منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على المشرفات التربويات بمنطقة الرياض.

تحديد المصطلحات:

المشرفة التربوية (Education Supervisor) وهي الفرد الذي يقوم بتوجيه منسوبي المدرسة والإشراف عليهم فى المراحل تعليم ما قبل الجامعي فى وزارة التعليم للتأكد من سير العمل فى المدارس نحو تحقيق الأهداف التربوية المحددة له (البرعي، ١٩٩٣ : ٣١٨). أي الشخص الذي لديه مؤهل وخبرات تربوية ويقوم بدعم المعلمين والمديرين فنياً بهدف إثراء ممارساتهم المهنية (العمر، ٢٠٠٧ : ٢٨١) وهو المعنى الإجرائي المراد فى هذه الدراسة.

الكفايات المهنية "Competencies Scout" :

يذكر (مغربي، ٥١٤٢٩) أن الكفايات هي مجموعة المعارف والمفاهيم والمهارات والاتجاهات التي يحتاجها العامل لأداء عمله وتسمح له بممارسة مهنية بسهولة ويسر دون عناء والتي يفترض أن يكتسبها أثناء إعداده وتدريبه للعمل.

^(١) Knowles, M.S (1984) *Andragogy in action: Applying modern principles of Adult learning*. San Francisco:tossy-bass, p.81.

وتعرف إجرائياً بأنها: هي الخبرات والمعارف والمهارات اللازمة للمشرفات التربويات والتي تؤهلهم للقيام بالأعمال المكلفين بها من حيث الأداء الوظيفي والفني المرتبط بالمهام المهنية.

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لهذه الدراسة، والمنهج الوصفي في مجمله هو تجميع البيانات حول ظاهرة معينة وتحليل تلك البيانات الآتية للوصول إلى النتيجة النهائية للدراسة، والدراسات الوصفية لا تتحكم في طبيعة المعالجة، ولكن تدرس المتغيرات كما وجدت في الطبيعة، أو الواقع كما هي موجودة أصلاً، ولذلك هي تجميع المعلومات عن الظاهرة لوصفها كماً وكيفاً، وذلك من خلال أدوات البحث المتمثلة في استبيان معوقات رفع الكفايات المهنية.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفات التربويات في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض للعام الدراسي ١٤٤٠هـ - ٢٠١٩م، وقامت الباحثة بتصميم الاستبانة على نماذج جوجل (Google form)، وتم إرسال روابط الاستبانة على الإيميلات الخاصة بالمشرفات، كما تم توزيع الاستبانة على عدد من المشرفات ممن تعذر عليهم الإستجابة على الاستبيان إلكترونياً، وكان عدد الإستجابات الكاملة على فقرات الإستبيان (١٩٢) وشكلت أفراد الدراسة أي ما نسبته (٤٠.٤٢%) من مجتمع الدراسة الأصلي، والجدول التالي يوضح المتغيرات الديموغرافية لدى عينة البحث:

توزيع أفراد الدراسة حسب نوع المدرسة والخبرة والمؤهل العلمي

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
المشرفات التربويات	سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٩.٤%
		٥-١٠ سنوات	٢٠.٨%
		أكثر من ١٠ سنوات	٦٩.٨%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	١٧٩	٩٣.٢%
	ماجستير فأكثر	١٣	٦.٨%
الدورات التدريبية	لا يوجد	٥	٢.٦%
	دورة إلى ثلاث دورات	١٨	٩.٤%

٨٨%	١٦٩	أكثر من ثلاث دورات		
-----	-----	--------------------	--	--

أدوات الدراسة:

استبيان عن واقع الكفاءة المهنية لدى المشرفات التربويات في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض:

استخدمت الدراسة الإستبانة كأداة للدراسة، وتكونت الإستبانة من جزئين أساسيين الأول منهما عبارة عن بيانات وصفية عن القائم بالاستجابة على الاستبيان، والجزء الثاني يتكون من ثلاث مكونات تمثل الأركان الأساسية للكفاءة المهنية، وهذه المكونات هي: واقع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات، المعوقات التي تواجه المشرفات التربويات في رفع مستوى الكفاءة المهنية، سبل الارتقاء بالكفاءة المهنية للمشرفات التربويات.

وقد تم بناء الإستبانة وذلك بعد الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة واستطلاع رأي عينة من المتخصصين عن طريق المقابلات الشخصية ذات الطابع غير الرسمي قامت الباحثة بما يلي:

- تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الإستبانة.
- صياغة الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- إعداد الاستبانة في صورتها الأولية والتي شملت (٤٢) فقرة
- عرض الاستبانة على هيئة الإشراف من أجل تحديد مدى ملاءمتها لجمع البيانات.
- تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
- عرض الاستبانة على عدد من المحكمين التربويين من أعضاء هيئة التدريس.
- بعد إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون تم تعديل وصياغة بعض الفقرات وقد بلغ
- عدد فقرات الإستبانة بعد صياغتها النهائية (٣٠) فقرة موزعة على ثلاثة، حيث أعطى لكل فقرة وزن مدرج وفق سلم مندرج ثلاثي (عالية-متوسطة- ضعيفة)
- أعطيت الأوزان التالية (٢، ١، ٣) وبذلك تنحصر درجات أفراد عينة الدراسة ما بين (٣٠، ٩٠).

صدق الإستبانة: قامت الباحثة بتقنين فقرات الاستبانة وذلك للتأكد من صدقها كالتالي:

أولاً: صدق المحكمين:

تم عرض الإستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في الإدارة ، حيث قاموا بإبداء آرائهم وملحوظاتهم حول مناسبة فقرات الاستبانة، ومدى انتماء الفقرات إلى كل مجال من مجالات الاستبانة، وكذلك وضوح صياغاتها اللغوية، وفي ضوء تلك الآراء تم استبعاد بعض الفقرات وتعديل بعضها الآخر ليصبح عدد فقرات الاستبانة ٣٠ فقرة.

صدق الاتساق الداخلي:

جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بتطبيق الإستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (٤٠) مشرفة تربوية من خارج محافظة الرياض أي من خارج أفراد عينة الدراسة، وذلك عن طريق نماذج جوجل (Google form) وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة وكذلك تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

جدول (١) معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال الأول: واقع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات مع الدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	تحرص المشرفات التربويات على الاهتمام بنواتج الإشراف التربوي وتقويمه.	٠.٧٤٠	دالة عند ٠.٠١
٢	تحرص المشرفات التربويات على تنسيق العمل مع الإدارة المدرسية وأولياء الأمور.	٠.٦٤٧	دالة عند ٠.٠١
٣	تحرص المشرفات التربويات على تنسيق العمل مع المعلمات.	٠.٥٠١	دالة عند ٠.٠١
٤	تساهم المشرفات التربويات في إكساب المعلمات الثقة بأنفسهن.	٠.٧٤٥	دالة عند ٠.٠١
٥	تساهم المشرفات التربويات في تشجيع المعلمات على تنشيط مهارات التفكير الناقد في عملية التعليم والتعلم.	٠.٨٢٤	دالة عند ٠.٠١
٦	تساهم المشرفات التربويات في تطوير وتحقيق أهداف العملية التعليمية داخل المدرسة.	٠.٦٤١	دالة عند ٠.٠١
٧	تساهم المشرفات التربويات في تقويم أداء المعلمات.	٠.٤٤٥	دالة عند ٠.٠١

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
٨	تساهم المشرفات التربويات في توفير بيئة ملائمة للتعلم والاكتشاف.	٠.٤٤٦	دالة عند ٠.٠١
٩	تساهم المشرفات التربويات في حث المعلمات على استخدام مهارات حل المشكلات في عملية التعليم والتعلم.	٠.٨٤٧	دالة عند ٠.٠١
١٠	تساهم المشرفات التربويات في مساعدة المعلمات على اكتشاف المشكلات التعليمية التي تواجههن ومساعدتهن في حلها.	٠.٥٤٧	دالة عند ٠.٠١

ر الجدولية عند درجة حرية (٣٨) وعند مستوى دلالة ٠.٠١ = ٠.٣٩٣

ر الجدولية عند درجة حرية (٣٨) وعند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٣٠٤

جدول (٢) معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال الثاني: المعوقات التي تواجه المشرفات التربويات في رفع مستوى الكفاءة المهنية مع الدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	تعقد الروتين على المستويات الإدارية المختلفة.	٠.٥٦	دالة عند ٠.٠١
٢	تعود المشرفات التربويات على العمل الفردي والابتعاد عن العمل الجماعي.	٠.٥٩	دالة عند ٠.٠١
٣	تعود المشرفة التربوية على نظام معين تجعلها ترفض التجديد.	٠.٥٣	دالة عند ٠.٠١
٤	التوتر والضغط النفسية التي تشعر بها المشرفة التربوية بسبب أعباء العمل والتي تجعلها لا تفضل التجريب.	٠.٦٣	دالة عند ٠.٠١
٥	ضيق الوقت للمشرفات التربويات بسبب أعباء العمل تجعل من الصعب رفع مستوى الكفاءة المهنية لديهن.	٠.٥٦	دالة عند ٠.٠١
٦	عدم استيعاب بعض المشرفات التربويات لبعض عناصر الكفاءة المهنية للإشراف التربوي.	٠.٤٩	دالة عند ٠.٠١
٧	قصور مشاركة المشرفات التربويات في القرارات الخاصة بوضع المناهج وتنظيمها.	٠.٥٧	دالة عند ٠.٠١

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
٨	قلة المصادر والمواد التعليمية اللازمة لتطبيق دورات رفع مستوى الكفاءة المهنية لدى المشرفات التربويات.	٠.٥٩	دالة عند ٠.٠١
٩	كثرة مهام عمل المشرفات التربويات تجعل من الصعب عليهن رفع مستوى الكفاءة المهنية لديهن.	٠.٥٥	دالة عند ٠.٠١
١٠	واقع البيئة المدرسية يجعل من الصعب تطبيق العناصر المختلفة في برامج التدريب لرفع مستوى الكفاءة المهنية.	٠.٦٣	دالة عند ٠.٠١

ر الجدولية عند درجة حرية (٣٨) وعند مستوى دلالة ٠.٠١ = ٠.٣٩٣

ر الجدولية عند درجة حرية (٣٨) وعند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٣٠٤

جدول (٣) معامل ارتباط كل فقرة من فقرات المجال الثالث: سبل الارتقاء بالكفاءة المهنية للمشرفات التربويات مع الدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	توفير التدريبات والممارسات اللازمة من أجل رفع مستوى الكفاءة المهنية لدى المشرفات التربويات.	٠.٣٨	دالة عند ٠.٠١
٢	تنسيق العمل بين المشرفات التربويات وإدارة المدرسة وأولياء الأمور.	٠.٥٢	دالة عند ٠.٠١
٣	تنسيق العمل بين المشرفات التربويات والمعلمات.	٠.٢٧	دالة عند ٠.٠١
٤	وجود خطة واضحة للتدريب تلتزم بها الإدارة التعليمية.	٠.٥٥	دالة عند ٠.٠١
٥	تخفيف الأعباء الإدارية لدى المشرفات التربويات.	٠.٥٢	دالة عند ٠.٠١
٦	الاهتمام بنواتج الإشراف التربوي وتقويمها.	٠.٥٩	دالة عند ٠.٠١
٧	التعاون بين المشرفات التربويات وتبادل الزيارات بينهن.	٠.٥٥	دالة عند ٠.٠١
٨	زيادة الحوافز المادية لدى المشرفات التربويات.	٠.٣٧	دالة عند ٠.٠١
٩	إعطاء الصلاحيات اللازمة للمشرفات من أجل القيام بدورهن على أكمل وجه.	٠.٥٥	دالة عند ٠.٠١

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١٠	الاهتمام بالاجتماعات والنشرات التربوية .	٠.٥٨	دالة عند ٠.٠١

ر الجدولية عند درجة حرية (٣٨) وعند مستوى دلالة $0.01 = 0.393$.

ر الجدولية عند درجة حرية (٣٨) وعند مستوى دلالة $(0.05) = 0.304$.

يتضح من الجدول السابق أن جميع الفقرات ترتبط بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه ترتبط ارتباطاً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠١ وهذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي للمجالات قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والمجالات الأخرى وكذلك كل مجال بالدرجة الكلية للاستبانة والجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول رقم (٤) مصفوفة معاملات ارتباط كل مجال من مجالات الاستبانة والمجالات الأخرى للاستبانة وكذلك مع الدرجة الكلية

المجال	واقع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات	المعوقات التي تواجه المشرفات التربويات في رفع مستوى الكفاءة المهنية	سبل الارتقاء بالكفاءة المهنية للمشرفات التربويات
واقع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات	١.٠٠		
المعوقات التي تواجه المشرفات التربويات في رفع مستوى الكفاءة المهنية	٠.٤٤	١.٠٠	
سبل الارتقاء بالكفاءة المهنية للمشرفات التربويات	٠.٥٥	٠.٤٥	١.٠٠

ر الجدولية عند درجة حرية (٣٨) وعند مستوى دلالة $0.01 = 0.393$.

ر الجدولية عند درجة حرية (٣٨) وعند مستوى دلالة $(0.05) = 0.304$.

يتضح من الجدول السابق أن جميع المجالات ترتبط ببعضها البعض وبالدرجة الكلية للاستبانة ارتباطاً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠١ وهذا يؤكد على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي.

ثبات الإستبانة:

أجرت الباحثة خطوات التأكد من ثبات الإستبانة وذلك بعد تطبيقها على أفراد العينة الاستطلاعية من المشرفات التربويات بطريقتين وهما التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

طريقة التجزئة النصفية :

تم استخدام درجات العينة الاستطلاعية لحساب ثبات الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية حيث احتسبت درجة النصف الأول لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك درجة النصف الثاني من الدرجات وذلك بحساب معامل الارتباط بين النصفين ثم جرى تعديل الطول باستخدام معادلة سبيرمان براون، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (٥) يوضح معاملات الارتباط بين نصفي كل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك الاستبانة ككل قبل التعديل ومعامل الثبات بعد التعديل

الأبعاد	عدد الفقرات	الارتباط قبل التعديل	معامل الثبات بعد التعديل
المجال الأول: واقع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات	١٠	٠.٩٠٣	٠.٩٠٦
المجال الثاني: المعوقات التي تواجه المشرفات التربويات في رفع مستوى الكفاءة المهنية	١٠	٠.٩٣٢	٠.٩٤١
المجال الثالث: سبل الارتقاء بالكفاءة المهنية للمشرفات التربويات	١٠	٠.٨٦٩	٠.٨٦٣
المجموع	٣٠	٠.٩٢٥	٠.٨٩٢

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات الكلي = ٠.٨٩٢ وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحثة إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

طريقة ألفا كرونباخ :

استخدمت الباحثة طريقة أخرى من طرق حساب الثبات وهي طريقة ألفا كرونباخ، وذلك لإيجاد معامل ثبات الاستبانة، حيث حصلت على قيمة معامل ألفا لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك للاستبانة ككل والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (٦) يوضح معاملات ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبانة وكذلك للاستبانة ككل

المجال	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
المجال الأول: واقع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات	١٠	٠.٨٠
المجال الثاني: المعوقات التي تواجه المشرفات التربويات في رفع مستوى الكفاءة المهنية	١٠	٠.٨١
المجال الثالث: سبل الارتقاء بالكفاءة المهنية للمشرفات التربويات	١٠	٠.٧٨
المجموع	٣٠	٠.٩١

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات = ٠.٩١ وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحثة إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

عرض نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:

يتضمن هذا الجزء عرض نتائج الدراسة التي هدفت إلى التعرف على معوقات رفع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات وسبل الإرتقاء بها في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض، وتم تناول ذلك كمايلي:

أولاً: الإجابة عن السؤال الأول من أسئلة البحث ونصه "ما واقع الكفاءة المهنية عند المشرفات التربويات في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لواقع الكفاءة المهنية عند المشرفات التربويات في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض على مجالات الدراسة والأداة الكلية حيث كانت كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة البحث لواقع الكفاءة المهنية عند المشرفات التربويات فى مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض على المكون الأول للإستبانة: واقع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات.

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الاستجابة
١	تساهم المشرفات التربويات فى تشجيع المعلمات على تنشيط مهارات التفكير الناقد فى عملية التعليم والتعلم.	٣.٦٣	١.١٣	الأولى	عالية
٢	تساهم المشرفات التربويات فى إكساب المعلمات الثقة بأنفسهن.	٣.١٤	١.٣٧	الثانية	عالية
٣	تحرص المشرفات التربويات على تنسيق العمل مع الإدارة المدرسية وأولياء الأمور.	٣.٠٩	١.٤١	الثالثة	عالية
٤	تساهم المشرفات التربويات فى مساعدة المعلمات على اكتشاف المشكلات التعليمية التي تواجههن ومساعدتهن فى حلها.	٢.٥٣	١.٢١	الرابعة	متوسطة
٥	تساهم المشرفات التربويات فى توفير بيئة ملائمة للتعليم والاكتشاف.	٢.٤٨	١.٣٥	الخامسة	متوسطة
٦	تساهم المشرفات التربويات فى حل المشكلات فى عملية التعليم والتعلم.	٢.٣٤	١.١٤	السادسة	متوسطة
٧	تحرص المشرفات التربويات على الاهتمام بنواتج الإشراف التربوي وتقويمه.	٢.٢١	١.٠٨	السابعة	متوسطة
٨	تساهم المشرفات التربويات فى تطوير وتحقيق أهداف العملية التعليمية داخل المدرسة.	٢.٢٠	١.٣٥	الثامنة	متوسطة
٩	تحرص المشرفات التربويات على	٢.١٦	١.٢٤	التاسعة	متوسطة

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الاستجابة
	تنسيق العمل مع المعلمات.				
١٠	تساهم المشرفات التربويات في تقويم أداء المعلمات.	٢.٠٧	١.٠٩	العاشرة	متوسطة

ويتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لل فقرات تراوحت ما بين (٣.٦٣) كحد أعلى، و(٢.٠٧) كحد أدنى، وقد نالت مجالات (تساهم المشرفات التربويات في تشجيع المعلمات على تنشيط مهارات التفكير الناقد في عملية التعليم والتعلم- تساهم المشرفات التربويات في إكساب المعلمات الثقة بأنفسهن) على أعلى درجات استجابة، ويرجع ذلك إلى عدة عوامل أهمها توجهات ومنطلقات ومرتكزات التطوير التربوي في المملكة العربية السعودية التي انطلقت من توصيات العديد من الندوات والمؤتمرات وورش العمل التي تنادي بضرورة التطوير لتربوي، وضرورة ربط عمليات الإشراف بالنماذج الحديثة واعتماد الإشراف على عمليات التوجيه التي تعتمد على تنشيط القدرات العقلية العليا للطلاب وضرورة توجيه المعلمات والمشرفات في هذا الإتجاه، كذلك يتضح من خلال تلك النتائج حرص المعلمات على التنسيق مع إدارة المدرسة فيما يتعلق بالمهام الإشرافية، بما يساهم في مساعدة الإشراف على تحقيق الأهداف المنوطه به ورفع الكفاءة المهنية لديهن.

كما يتضح حصول فقرتي (تحرص المشرفات التربويات على تنسيق العمل مع المعلمات- تساهم المشرفات التربويات في تقويم أداء المعلمات) في استجابات عينة البحث على أقل درجات استجابة برتبة متوسط وقد يرجع هذا إلى عدة عوامل أهمها:

- قلة اهتمام المشرفات بالزيارات القبلية واكتفاءهم بزيارات توجيهية وتقويمية.
- عدم وضوح الخطط الدراسية لدى الكثير من المعلمين والمشرفين تجعل من رفع مستوى الكفاءة المهنية صعب نسبياً.
- انتهاج أغلب المشرفات للنمط التقليدي القائم على النقد، ولم يرتقوا بالأداء الفعلي إلى درجة الإبداع في تقديم الإشراف التربوي، وبالتالي هم في حاجة إلى رفع مستوى الكفاءة المهنية لديهن.

ثانياً: الإجابة على السؤال الثاني من أسئلة البحث، ونصه: ما معوقات رفع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لمعوقات رفع الكفاءة المهنية على مجالات الدراسة والأداة الكلية حيث كانت كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة البحث لمعوقات رفع الكفاءة المهنية على المكون الثاني للإستبانة: المعوقات التي تواجه المشرفات التربويات في رفع مستوى الكفاءة المهنية

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الاستجابة
١	تعقد الروتين على المستويات الإدارية المختلفة.	٣.٦٨	١.٦٣	الأولى	عالية
٢	تعود المشرفات التربويات على العمل الفردي والابتعاد عن العمل الجماعي.	٣.٢١	١.٨٧	الثانية	عالية
٣	التوتر والضغوط النفسية التي تشعر بها المشرفة التربوية بسبب أعباء العمل والتي تجعلها لا تفضل التجريب.	٣.٣٤	١.٤١	الثالثة	عالية
٤	تعود المشرفة التربوية على نظام معين تجعلها ترفض التجديد.	٢.٤٣	١.٢١	الرابعة	متوسطة
٥	قلة المصادر والمواد التعليمية اللازمة لتطبيق دورات رفع مستوى الكفاءة المهنية لدى المشرفات التربويات.	٢.٢٨	١.٧٥	الخامسة	متوسطة
٦	كثرة مهام عمل المشرفات التربويات تجعل من الصعب عليهن رفع مستوى الكفاءة المهنية لديهن.	٢.٣٤	١.١٤	السادسة	متوسطة
٧	واقع البيئة المدرسية يجعل من الصعب تطبيق العناصر المختلفة في برامج التدريب لرفع مستوى الكفاءة المهنية.	٢.١٨	١.٤٨	السابعة	متوسطة
٨	قصور مشاركة المشرفات التربويات في القرارات الخاصة بوضع المناهج وتنظيمها.	٢.٢٠	١.٣٥	الثامنة	متوسطة
٩	ضيق الوقت للمشرفات التربويات بسبب أعباء العمل تجعل من الصعب رفع مستوى الكفاءة المهنية لديهن.	٢.١١	١.٤٤	التاسعة	متوسطة

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الاستجابة
١٠	عدم استيعاب بعض المشرفات التربويات لبعض عناصر الكفاءة المهنية للإشراف التربوي.	٢.٠٢	١.٣٩	العاشرة	متوسطة

ويتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية للفقرات تراوحت ما بين (٣.٦٨) كحد أعلى، و(٢.٠٢) كحد أدنى، وقد نالت مجالات (تعقد الروتين على المستويات الإدارية المختلفة- تعود المشرفات التربويات على العمل الفردي والابتعاد عن العمل الجماعي-التوتر والضغوط النفسية التي تشعر بها المشرفة التربوية بسبب أعباء العمل والتي تجعلها لا تفضل التجريب) على أعلى درجات استجابة وكانت بدرجة (عالية)، قد ترجع إلى تركيز وزارة التعليم في مشاريعها التطويرية إلى التركيز على جوانب تطور المقررات الدراسية والمباني المدرسية وقصور هذه المشاريع التطويرية في تطوير أداء المشرفين والمشرفات التربويات، وانتشار الروتين والبيروقراطية في توزيع المهام والأدوار ومحددات الكفاءة في التعيين، ولا تغفل أن مشروع الملك عبد الله لتطوير التعليم بدأ من ها العام الدراسي ١٤٣٤ / ١٤٣٥هـ بتبني تدريب بعض المشرفين التربويين في معاهد تدريب متقدمة خارج المملكة في مجال نماذج الإشراف الحديثة، ولكن هذه البرامج لم يحظ بها إلا القليل فقط من المشرفين التربويين، كما حصلت فقرتي (ضيق الوقت للمشرفات التربويات بسبب أعباء العمل تجعل من الصعب رفع مستوى الكفاءة المهنية لديهن-عدم استيعاب بعض المشرفات التربويات لبعض عناصر الكفاءة المهنية للإشراف التربوي). على أقل درجة استجابات بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد الدراسة ترجعها الباحثة إلى زيادة وعي المشرفات التربويات بأهمية الوقت وحسن إدارته ووعيهم بعناصر الكفاءة المهنية لأدوار المشرف التربوي.

ثالثاً: الإجابة على السؤال الثالث من أسئلة البحث، ونصه: "ما سبل الإرتقاء بمستوى الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لسبل الإرتقاء بمستوى الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض على مجالات الدراسة والأداة الكلية حيث كانت كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة البحث لسبل الإرتقاء بمستوى الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض على المكون الثالث للإستبانة: سبل الإرتقاء بالكفاءة المهنية للمشرفات التربويات

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الاستجابة
٩	إعطاء الصلاحيات اللازمة للمشرفات من أجل القيام بدورهن على أكمل وجه.	٤.٤٦	١.٨٣	الأولى	عالية
١	توفير التدريبات والممارسات اللازمة من أجل رفع مستوى الكفاءة المهنية لدى المشرفات التربويات.	٤.٨١	١.٨٦	الثانية	عالية
٤	وجود خطة واضحة للتدريب تلتزم بها الإدارة التعليمية.	٤.٢٤	١.٦١	الثالثة	عالية
٦	الاهتمام بنواتج الإشراف التربوي وتقويمها.	٤.٠٤	١.٧٤	الرابعة	عالية
٢	تنسيق العمل بين المشرفات التربويات وإدارة المدرسة وأولياء الأمور.	٣.٧٣	١.٠١	الخامسة	عالية
٥	تخفيف الأعباء الإدارية لدى المشرفات التربويات.	٣.٥٨	١.٢٥	السادسة	عالية
٣	تنسيق العمل بين المشرفات التربويات والمعلمات.	٣.٣٧	١.٤٤	السابعة	عالية
٧	التعاون بين المشرفات التربويات وتبادل الزيارات بينهن.	٣.١٩	١.٧٨	الثامنة	عالية
٨	زيادة الحوافز المادية لدى المشرفات التربويات.	٣.١٤	١.٨٥	التاسعة	عالية
١٠	الاهتمام بالاجتماعات والنشرات التربوية.	٣.١٠	١.٣٣	العاشرة	عالية

ويتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية للفقرات تراوحت ما بين (٤.٤٦) كحد أعلى، و(٣.١٠) كحد أدنى، وقد جاءت جميع فقرات المجال بدرجة عالية، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى ضرورة وضع صلاحيات للمشرفات التربوية مرتبطة بنقاط لتقييم المعلمات كما يجب التقليل من الأعباء الإدارية والفنية الملقاة على كاهل المشرفات التربويات، وتداخل المهام الإدارية والفنية الروتينية للمشرفات وتداخلها مع مهام قائدت المدارس المدرسة، مما يزيد من صعوبة متابعة المشرفات التربويات للمستجدات ورفع الكفاءة المهنية لهن، إضافة لعدم وضوح بعض الممارسات المتعلقة بمعايير التدريب أو بمعنى آخر ضرورة وجود خطة واضحة لتطبيقه .

كما أكدت النتائج على أهمية التنسيق والتكامل بين الأدوار التي تقوم بها المشرفات والمعلمات وقائدات المدارس من أجل تحقيق الأهداف المنشودة من رفع مستوى الكفاءة المهنية لدى المشرفات، بالإضافة على زيادة الحوافز المادية للمشرفات من أجل متابعة العمل الإشرافي لأن الإنسان في تقدمه ضمن عمله - ولمواصلة العطاء وزيادة مستواه ورفع كفاءته الإنتاجية كماً ونوعاً بجانب التدريب واكتساب الخبرة - يحتاج إلى الحوافز والتي تتمثل في الحوافز المادية، أو في الحوافز المعنوية والذي تتمثل في التقدير، أو كلاهما معاً بهدف حفز المشرفات التربويات ودفعها لبذل المزيد من الجهد.

السؤال الرابع ونصه: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات افراد عينة الدراسة حول معوقات رفع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات تعزى لاختلاف الدورات التدريبية، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخدم البحث الحالي اختبار "ت" واختبار التباين الأحادي وكانت النتائج على النحو التالي:

١- متغير الدورات التدريبية:

وللإجابة عن هذا السؤال استخدمت الباحثة اختبار التباين الأحادي والجدول التالي رقم (١٠) يبين ذلك:

جدول رقم (١٠) مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" للاستبانة تعزى لمتغير الدورات التدريبية (لا يوجد- دورة إلى ثلاث دورات- أكثر من ثلاث دورات)

البعدان	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
المجال	بين المجموعات	٨٧,٤٢٢	٢	٤٣,٧١١	٠,١٢٠	٠,٨٨٧

غير دالة					ككل				
						داخل المجموعات	٧٦٤,١١	١٨٩	٣٦٥,٦٥١
						المجموع الكلي	٧٦٥,٥٣	١٩١	

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي (١٢٠,٠) وهي أقل من قيمة (ف) الجدولية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) وبذلك لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين بين متوسطات استجابات افراد مجتمع الدراسة عند مستوى الدلالة ($0,05 \leq$) حول معوقات رفع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات تعزى لاختلاف الدورات التدريبية ، وقد يرجع ذلك إلى أن المشرفات التربويات بغض النظر عن الدورات التدريبية فإن الأمور الإشرافية واضحة لديهم إلى حد بعيد باعتبار أنها يمكن ملاحظتها بسهولة، وتدريبوا عليها عملياً من واقع عملهم، ولديهم وعي كاف بالمعوقات التي تحد من الارتقاء بمستوى الكفاءة المهنية لديهم.

٢- متغير المؤهل العلمي:

وللإجابة عن هذا السؤال استخدمت الباحثة اختبار "ت" والجدول التالي رقم (١١) يبين ذلك:

جدول رقم (١١) المتوسط والانحراف المعياري وقيمة "ت" للاستبانة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

مستوى الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	المؤهل العلمي	المقياس
غير دالة	١,٨٥٠	١٩,٤٩٦	١٠٨.٣٣	١٧٩	بكالوريوس	
		١٧,٨٧٨	١١٣.٣٥	١٣	دراسات عليا	

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة (ت) المحسوبة تساوي (١.٨٥٠) وهي أصغر من قيمة (ت) الجدولية والتي تساوي (٩٨,١) عند درجة حرية (١٩٠). وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين بين متوسطات استجابات افراد مجتمع الدراسة عند مستوى الدلالة ($0,05 \leq$) حول معوقات رفع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات تعزى لمتغير التخصص، وقد يرجع إلى متابعة المشرفات التربويات لمستجدات العمليات الإشرافية وما يرتبط بها تطورات ونماذج مستحدثة، مدفوعين بأهمية التنمية المهنية المستدامة وإطلاعهم على النماذج الإشرافية الحديثة.

٣- متغير سنوات الخبرة:

وللإجابة عن هذا السؤال استخدمت الباحثة اختبار التباين الأحادي والجدول التالي رقم (١٢) يبين ذلك:

جدول رقم (١٢) مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" للاستبانة تعزى لمتغير سنوات الخبرة

البيدات	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
المقياس ككل	بين المجموعات	٠.٩١٤	٢	٠.٤٧١	١.٢٣	٠,٢٩ غير دالة
	داخل المجموعات	١١٣.٣٦٧	١٨٩	٠.٣٨٢		
	المجموع الكلي	٧٦٥,٥٣	١٩١			

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي (١.٢٣) وهي أقل من قيمة (ف) الجدولية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) وبذلك لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين بين متوسطات استجابات افراد مجتمع الدراسة عند مستوى الدلالة ($\leq 0,05$) حول معوقات رفع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات تعزى لاختلاف سنوات الخبرة، وربما ترجع هذه النتيجة إلى أن إلمام المشرفات التربويات بمعوقات رفع الكفاءة المهنية باعتبار أن المهام الإدارية تغلب على المهام الإشرافية لديهم والتطرق إلى التفاصيل الخاصة بها.

توصيات الدراسة:

بالرجوع إلى نتائج الدراسة، وبناء على الاستجابات التي قدمها بعض أفراد العينة من خلال إجاباتهم عن السؤال المفتوح في الاستبانة التي تتفق مع هذه النتائج، وكذلك الخبرات والتجارب السابقة للباحثة كمشرفة وقائدة تربوية، وما توافر لديها من معلومات يمكن عرض عدد من التوصيات التي يمكن أن تكون قابلة للتطبيق، وتساهم في رفع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات، ومنها:

١- ضرورة نشر ثقافة تطوير الكفاءة المهنية بصورة مستدامة: وذلك عن طريق :

- اقتناع إدارات التعليم بمنطقة الرياض بأهمية تبني نظم التدريب المستمر للمشرفات في إداراتها ومدارسها .
- عرض تجارب ناجحة لرفع الكفاءات المهنية للمشرفات التربويات في وزارات التعليم في الدول العربية والأجنبية.
- معرفة كل مشرفة تربوية بالمهام المنوطة بها، ومعرفة الأداء الأمثل لكل مهمة في إطار منظومة متكاملة للإشراف التربوي .
- نشر المفاهيم والمهارات والقيم والاتجاهات المرتبطة بالتنمية المهنية المستدامة ومبادئها .
- معرفة المشرفات التربويات لكيفية التقويم الذاتي لأدائها بشكل صحيح.

٢- وضع خطة شاملة لرفع الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات وتتضمن هذه الخطوة :

- تحسين معايير اختيار المشرفات التربويات وفق مستويات محددة من الكفاءة المهنية.
- تنسيق المشرفات التربويات مع الإدارات المدرسية ومساعدتها في وضع الخطط التطويرية لتحقيق تكامل الخطط الإشرافية .
- التنسيق بين المشرفات التربويات والجهات المسؤولة عند وضع الخطط الإشرافية.
- زيادة أعداد المشرفات التربويات وتخفيف الأعباء الإدارية والفنية الملقاة عليهن.

مقترحات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة الحالية فإن الباحثة ترى أن هناك ضرورة ماسة لاقتراح بعض المجالات والعناوين البحثية للنهوض بالنظام الإشرافي التربوي في المملكة العربية السعودية بصفة عامة ومنطقة الرياض التعليمية بصفة خاصة، من أهمها:

- تطوير نظام الكفاءة المهنية للمشرفات التربويات بالمملكة العربية السعودية في ضوء مبادئ الجودة الشاملة .
- دور معايير الكفاءة المهنية في ضوء الاتجاهات الحديثة للإشراف التربوي في تحسين أداء المعلمات المبتدئات.
- تطوير معايير اختيار المشرفات التربويات في منطقة الرياض في ضوء النماذج الإشرافية الحديثة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ال شبيب ، نورا عايض سعيد (٢٠١٦) . الإشراف التربوي في تنمية مهارات القيادة التشاركية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال . مجلة القراءة و المعرفة - مصر ، ١٨٠ ، ١ - ٩
- الداود ، عبدالمحسن بن سعد (٢٠١٣) . الإشراف التربوي وأهميته في تقويم وتطوير الأداء المهني للمعلم : دراسة نظرية تقويمية . مجلة البحث العلمي في التربية - مصر ، ١٤ ، ٢ ، ٥٢ - ٩ ،
- الزنبقي ، حنان سليمان ، القاندي ، مناهل محمد يوسف (٢٠١٥) . فاعلية الإشراف التربوي في الشراكة الإجتماعية للاهتمام بطلالات ذوي الظروف الخاصة الأيتام في المملكة العربية السعودية . مجلة البحث العلمي في التربية - مصر ، ١٦ ، ٥ ، ١٦٣ - ١٧٨ .
- بني عيسى ، إبراهيم امجلي (٢٠١٣) . واقع توظيف المشرفين التربويين لتكنولوجيا المعلومات في الإشراف التربوي في الأردن و الصعوبات التي تواجههم و الحلول المقترحة من وجهة نظرهم : دراسة نوعية . مجلة كلية التربية بالإسماعيلية - مصر ، ٢٦ ، ١٨١ - ٢٠٢ .
- بنجر ، فوزي بن صالح (٢٠١١) . الإشراف التربوي الفعال محط التطلعات و الآمال . نشرة المناهج و الإشراف التربوي - السعودية ، ٤ ، ٢٢ - ٢٣ .
- الفهدي ، راشد بن سليمان ، العريمي ، حليس بن محمد ، الراسبي ، ناصر بن هلال ، المحرزي ، راشد بن سيف (٢٠١٣) . فاعلية الإشراف التربوي في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين . مجلة الدراسات التربوية و النفسية - سلطنة عمان ، ٧ ، ٢ ، ٢٠٠ - ٢١٣ .
- سمنودي ، صباح إبراهيم عبدالحليم (٢٠١٠) . دور الإشراف التربوي في تطوير مهام المشرف المقيمة (مديرة المدرسة) للنهوض بالعملية التربوية في ضوء المستجدات الحديثة . دراسات عربية في التربية و علم النفس - السعودية ، ٤ ، ١ ، ٩٥ - ١٤٣ .
- الهاجري ، نايف بن سلطان بن مبارك (٢٠١٣) . ممارسة مشرفي الإدارة المدرسية لأساليب الإشراف التربوي في إدارة التربية و التعليم بمحافظة بيشة : تصور مقترح . دراسات عربية في التربية و علم النفس - السعودية ، ٣٣ ، ٤ ، ٢٢٥ - ٢٧٨ .
- الجميل ، عبدالله حمود حمد (٢٠١٤) . تصور مقترح لتوطين الإشراف التربوي بالمدارس في مدينة حائل التعليمية : من وجهة نظر مديري المدارس - المشرفين التربويين . مجلة البحوث النفسية و التربوية - كلية التربية جامعة المنوفية - مصر ، ٢٩ ، ٢ ، ١١٣ - ١٥٨ .
- الجمال ، سمير سليمان ، جلعود ، مروان سعيد (٢٠١٣) . دور الإشراف التربوي المقيم في رفع كفايات المعلمين في مدارس مديريات التربية و التعليم في محافظة الخليل من وجهة نظر مدراء المدارس . مجلة الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم و التكنولوجيا (أماراباك) - الولايات المتحدة الأمريكية ، ٤ ، ٩ ، ٨٧ - ١٠٢ .
- البابطين ، عبدالرحمن بن عبدالوهاب بن سعود (٢٠١٢) . "معوقات العمل الإشرافي في مدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين التربويين" . المجلة التربوية الدولية المتخصصة: المجموعة الدولية للاستشارات و التدريب ، مج ١ ، ١٠٤ ، ٦٤٥ - ٦٧٥ .
- الحمد ، إبراهيم عبد العزيز . (٢٠٠٠) . "معوقات فاعلية الإشراف التربوي بمدينة الرياض" . رسالة ماجستير غير منشورة . كلية التربية . جامعة الملك سعود . السعودية .

مكتب التربية لدول الخليج العربي. (١٩٨٢). الإشراف التربوي بدول الخليج. واقعه وتطوره. المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج العربي. الرياض. ١٣٧.
الحربي، فهد بن جهز زين (٢٠٠٦)، معوقات الإشراف التربوي كما يراها المشرفون التربويون ومديرو المدارس المتوسطة والثانوية بمنطقة الرس التعليمية في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
البرعي، محمد وآخرون. (١٩٩٣). معجم المصطلحات الإدارية. الرياض: مكتبة العبيكان.
العمر، عبد العزيز. (٢٠٠٧). لغة التربويين. الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.

المغربي، عمر (١٤٢٩هـ) الذكاء الانفعالي وعلاقته بالكفاءة المهنية لدى عينة من معلمي المرحلة الثانوية في مدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة في علم النفس، مكة المكرمة، جامعة أم القرى.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Kotirde,I & Yunos,J. (2015). The Processes Of Supervisions In Secondary Schools Educational System In Nigeria. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*,204,259-264.
- Shakuna,K.; Mohamad,N & Ali,A. (2016). The Effect Of School Administration And Educational Supervision On Teachers Teaching Performance: Training Programs As A Mediator Variable. *Asian Social Science*, 12 (10), 257-272.
- Mcintosh,D & Phelps,L. (2000). Supervision In School Psychology: Where Will The Future Take Us?. *Psychology In The Schools*, 37 (1), 33-38.
- Mele,S. (2014). The Supervision Of Paraprofessionals In Elementary School Classrooms. Phd, Faculty Of The Virginia Polytechnic Institute And State.
- Santoso,S., Sari, R & Anggorowati. (2017). The Reflective Supervision Model: An Effort To Increase Nurse Job Satisfaction. *Belitung Nursing Journal*, 3(5):496-507.