



بسم الله الرحمن الرحيم

٠٠٥٤٧٥



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة أم القرى

كلية التربية بمكة المكرمة

قسم المناهج وطرق التدريس

مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة بمنطقة مكة المكرمة

إعداد الطالب

عبد الله محمد عبد الرحمن القرني

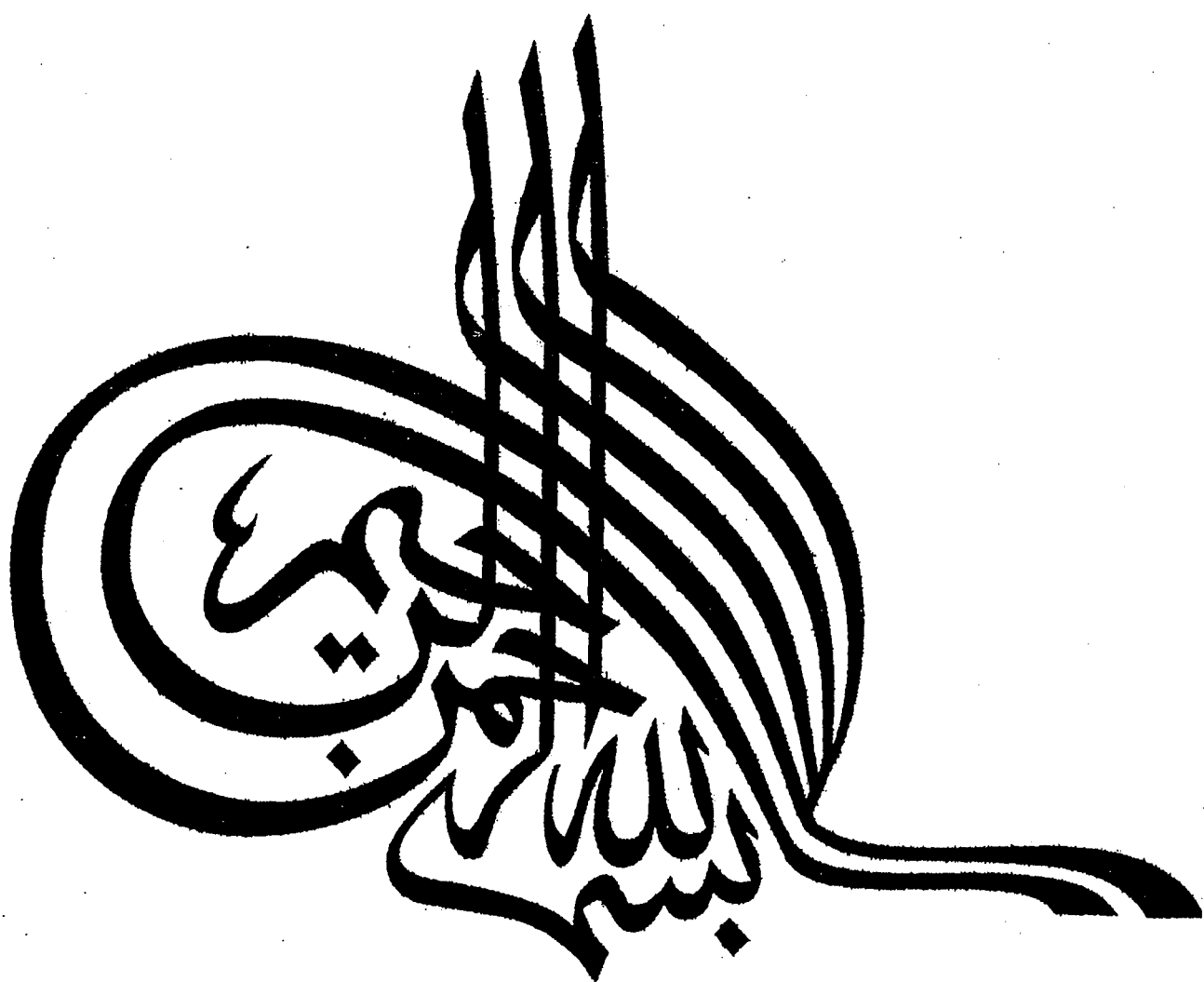
إشراف

الأستاذ الدكتور/ ضيف الله بن عواض الثبتي

متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإشراف التربوي من قسم المناهج وطرق التدريس

الفصل الدراسي الثاني

١٤٢٤/١٤٢٥هـ



قال تعالى:

نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مِّنْ نَّشَأٍ
وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ

(٧٦) يوسف

ملخص الدراسة

عنوان الدراسة: مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة بمنطقة مكة المكرمة هدفت هذه الدراسة إلى: التعرف على مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في تطوير كفاياتهم الإشرافية التالية (التخطيط الإشرافي، المناهج وتطويرها، العلاقات الإنسانية، التقويم)، والكشف عن المعوقات التي تحد من تلك الاستفادة. والتعرف على أثر اختلاف المتغيرات الخاصة بالمشرف التربوي مثل (المؤهل - الخبرة - مقر العمل - الدورات التدريبية) على مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين بمنطقة مكة المكرمة الذين تلقوا دورات تدريبية قصيرة أو طويلة أثناء العمل الإشرافي والبالغ عددهم (٣٠١) مشرفاً تربوياً، ولجمع البيانات اللازمة للدراسة أعد استبيان يتضمن (٧٠) فقرة في مجالات الدراسة بعد قيام الباحث ببنائه مستفيداً من أدب الدراسة والدراسات السابقة، وتم التأكد من صدقه بعرضه على لجنة من المحكمين المختصين، وقد بلغت نسبة الثبات (٠,٩٦) باستخدام معامل الفاكرونباخ (Alpha Cornpach) مما جعل الاستبيان صالحاً لأغراض الدراسة. وبعد جمع البيانات تم تحليلها إحصائياً بواسطة برنامج (SPSS) وتم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه واختبار (T-test) واختبار (Sheffe).

وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة مايلي:

١- أن درجة استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية في مجال التخطيط عالية في (١٠) كفايات ومتوسطة في (٣) كفايات فقط، وفي مجال المناهج عالية في (٨) كفايات، ومتوسطة في كفتين فقط. وفي مجال العلاقات الإنسانية عالية جداً في إقامة علاقات ودية مع المعلمين والهيئة الإدارية والمشرفين، وعالية في بقية الكفايات. وفي مجال التقويم عالية في جميع كفاياته ماعدا كفاية واحدة بدرجة متوسطة وهي: استخدام أساليب التقويم الذاتي.

٢- هناك معوقات تحد من استفادة المشرفين من الدورات التدريبية ومن أهمها: غلبة الجانب النظري على العملي، قلة المخصصات المالية للتدريب، واعتماد المحاضرين على طريقة الإلقاء.

ومن أبرز التوصيات مايلي:

١- دعم كفايات المشرفين التربويين في مجال التخطيط ومجال المناهج من خلال برامج الدورات التدريبية.
٢- زيادة الجانب التطبيقي في كل مقررات الدورات التدريبية، وتجديد المقررات ليواكب التقدم العلمي والتربوي، وإضافة بعض المقررات المتعلقة بعمل المشرفين مثل: استخدامات الحاسب الآلي في الميدان التربوي، تقويم المناهج والمقررات المدرسية وتطويرها.

٣- زيادة الاعتمادات المالية المخصصة للتدريب التربوي والتوسع أكثر في مجال تدريب المشرفين التربويين.

٤- التنوع في الأساليب التدريبية الحديثة بحيث يشمل الورش التربوية وتمثيل الأدوار والزيارات الميدانية وغيرها، والابتعاد عن الأساليب الروتينية مثل الإلقاء والمحاضرات.

ومن الدراسات المقترحة:

١- القيام بدراسة مماثلة في مناطق تعليمية أخرى ومقارنة نتائجها مع هذه الدراسة.

٢- دراسة مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في كفايات أخرى مثل البحث والتدريب والتنظيم والاتصال وغيرها..

الإهداء

❁ إلى من أوجب الله طاعتهما، والإحسان إليهما ورعايتهما، إلى من كانت دعواتهما سبيلاً في إنجاز هذا البحث بعد توفيق الله سبحانه وتعالى.. إلى أبي وأمي اعترافاً مني بفضلهما أطال الله في عمرهما وأمدهما بالصحة والعافية ورزقني برهما والإحسان إليهما كما ربياني صغيراً واسكنهم فسيح جناته.

❁ إلى زوجتي العزيزة التي وقفت بجانبتي وقاسمتني عناء البحث طيلة مشواري العلمي وحملت عني عناء تربية أبنائي فجزاها الله عني كل خير.

❁ إلى أبنائي الأعزاء (محمد وأنس وشهد) الذين تنازلوا عن الكثير من أوقاتهم وصبروا وتحملوا حياة الترحال من أجل مواصلة دراستي وإنجاز هذه الرسالة. أسأل الله أن ينبتهم نباتاً حسناً.

إليهم جميعاً أهدي هذا البحث،،،

الباحث

شكر ونقدير

الشكر أولاً وأخيراً وظاهراً وباطناً لله عز وجل على ما يسر لنا من البركة والوقت والجهد، والشكر له على كل نعمة أنعم بها علينا في قديم أو حديث في سر أو علن ثم الشكر موصول لأصحاب الفضل والتقدم بالشكر والعرفان لجامعة أم القرى ممثلة في عمادة الدراسات العليا لإتاحة الفرصة لمواصلة الدراسة بهذه الجامعة العريقة، كما أتقدم بالشكر لكلية التربية وخاصة قسم المناهج وطرق التدريس ممثلاً في رئيسه السابق الأستاذ الدكتور / **سليمان بن محمد الوابلي**، ورئيسه الحالي الدكتور / **سمير بن نور الدين فلمبان**. وكافة أعضاء هيئة التدريس بالقسم.

وأخص بالشكر سعادة الأستاذ الدكتور / **ضيف الله بن عواض الثبيني** على توجيهه وسعة صدره وحسن صبره معي خلال إشرافه على هذه الرسالة والذي لم يدخر جهداً في توجيهي وإرشادي إلى الصواب، والذي وجدت فيه أستاذاً عالماً سخيّاً في علمه وخلقه منحني الكثير من وقته وخلاصة تجربته وحسن توجيهه، فلا أملك شكره إلا الدعاء له ولعقبه وأهل بيته بالصلاح والخير والصحة والعافية فجزاه الله عني كل خير.

كما أتقدم بالشكر والتقدير لسعادة الدكتور / **فوزي بن صالح بنجر**، والدكتور / **إبراهيم بن علي الدخيل**، والدكتور / **محمد صالح بن علي جان**، على تكرمهم بتحكيم خطة الدراسة. كما أتقدم بخالص الشكر والعرفان إلى أصحاب السعادة الذين قاموا بتحكيم أداة الدراسة على توجيهاتهم وملاحظاتهم النيرة.

وأسجل شكري وتقديري وامتناني لسعادة الأستاذ الدكتور / **سليمان بن محمد الوابلي** وسعادة الدكتور / **عبد اللطيف بن حسين فرج** على تفضلهما بقبول مناقشة هذه الرسالة وعلى ما أبدياه أثناء المناقشة من توجيهات قيمة وسديدة ساهمت بشكل كبير في إخراج هذه الرسالة بشكل أفضل. فجزاهما الله عني كل خير.

وأخيراً أشكر كل من أسهم بكلمة طيبة، أو دعوة مخلصّة أو إحساس صادق أو مشير بفكرة لإنجاح هذه الرسالة ولم يتسع المجال لذكره، من الأعماق أبوح بشكري الجزيل لكل هؤلاء مع صادق الدعوات وعظيم الامتنان وخالص الوفاء.

وصلّى الله على نبيّنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين،

الباحث

فهرس الموضوعات

الموضوع	رقم الصفحة
أية	أ
ملخص الدراسة	ب
إهداء	ج
شكر وتقدير	د
فهرس الموضوعات	هـ
فهرس الجداول	ح
فهرس الملاحق	ي
الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأبعادها	
المقدمة للمشكلة	٢
الإحساس بالمشكلة	٤
تحديد المشكلة	٧
أهداف الدراسة	٨
أهمية الدراسة	٩
حدود الدراسة	١٠
مصطلحات الدراسة	١٠
الفصل الثاني: الخلفية النظرية	
أولاً: الإطار النظري	١٦
المبحث الأول: الإشراف التربوي	١٦
أهداف الإشراف التربوي	١٦
أهمية الإشراف التربوي	١٩
مهام ووظائف المشرف التربوي	٢٠
مهام المشرف التربوي في إدارة التعليم	٢٣
كفايات المشرف التربوي	٢٤
أولاً: التخطيط	٢٦
أهمية التخطيط في الإشراف التربوي	٢٧

تابع - فهرس الموضوعات

الموضوع	رقم الصفحة
الإشراف التربوي كعملية تخطيط	٢٨
ثانياً : المناهج	٢٩
ثالثاً : العلاقات الإنسانية	٣١
أسس العلاقات الإنسانية	٣٣
أهمية العلاقات الإنسانية في الإشراف التربوي	٣٣
المشرف التربوي والعلاقات الإنسانية	٣٦
رابعاً : التقويم	٣٨
أهمية التقويم في الإشراف التربوي	٣٩
وسائل تنمية كفايات المشرفين التربويين	٤٠
معوقات ومشكلات الإشراف التربوي	٤٢
المبحث الثاني: التدريب أثناء الخدمة	٤٥
مفهوم التدريب أثناء الخدمة	٤٦
أهمية التدريب أثناء الخدمة	٤٧
أهمية تدريب المشرفين التربويين	٤٩
أهداف التدريب أثناء الخدمة	٥١
العلاقة بين التدريب والإشراف التربوي	٥٢
أهمية التدريب للإشراف التربوي	٥٤
الإعداد للدورات التدريبية	٥٦
تدريب المشرفين التربويين في المملكة العربية السعودية	٥٧
معوقات التدريب أثناء الخدمة	٦٤
ثانياً: الدراسات السابقة	٧٠
الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية	
منهج الدراسة	٩٤
مجتمع الدراسة	٩٤
أداة الدراسة	٩٥
صدق أداة الدراسة	٩٨

تابع - فهرس الموضوعات

الموضوع	رقم الصفحة
ثبات أداة الدراسة	١٠٠
إجراءات تطبيق أداة الدراسة	١٠٠
المعالجة الإحصائية	١٠٢
الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها	
أولاً: وصف مجتمع الدراسة	١٠٤
ثانياً: الإجابة على تساؤلات الدراسة	١٠٩
الإجابة على السؤال الأول	١٠٩
الإجابة على السؤال الثاني	١١٢
الإجابة على السؤال الثالث	١١٤
الإجابة على السؤال الرابع	١١٦
الإجابة على السؤال الخامس	١١٩
الإجابة على السؤال السادس	١٢٣
الفصل الخامس: ملخص النتائج والتوصيات والدراسات المقترحة	
أولاً: ملخص نتائج الدراسة	١٣٠
ثانياً: التوصيات	١٣٥
ثالثاً: الدراسات المستقبلية المقترحة	١٣٦
المصادر والمراجع	١٣٧
الملاحق	١٥٢
ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية	١٨٥

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٦١	بيان بالمواد والمقررات المعتمدة في دورة المشرفين التربويين	١
٦٣	مقررات المنهج الدراسي لدورة الإشراف التربوي المعدل	٢
٩٥	توزيع مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين بإدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة	٣
١٠١	عدد الاستبانات الموزعة على مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين	٤
١٠٤	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المؤهل	٥
١٠٥	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير التخصص	٦
١٠٦	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة	٧
١٠٧	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير مقر العمل	٨
١٠٨	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الدورات التدريبية	٩
١١٠	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التخطيط الإشرافي	١٠
١١٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال المناهج وتطويرها	١١
١١٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية في مجال العلاقات الإنسانية	١٢

تابع . فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١١٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التقويم	١٣
١٢٠	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة نحو المعوقات التي تحد من استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة	١٤
١٢٣	نتائج اختبار (ت) (T-test) بين مجموعتي أفراد الدراسة الحاصلين على (بكالوريوس - ماجستير فما فوق) حول مستوى الاستفادة والمعوقات التي تحد من الاستفادة من الدورات التدريبية	١٥
١٢٥	نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه لمعرفة أثر الخبرة على إجابات أفراد مجتمع الدراسة	١٦
١٢٦	نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه لمعرفة أثر مكان العمل على إجابات أفراد مجتمع الدراسة	١٧
١٢٨	نتائج اختبار (ت) (T-test) بين مجموعتي أفراد الدراسة الحاصلين على دورات قصيرة ودورات طويلة حول مستوى الاستفادة والمعوقات التي تحد من الاستفادة من الدورات التدريبية	١٨

فهرس الملحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
١	الاستبانة في صورتها الأولى	١٥٣
٢	الاستبانة في صورتها النهائية	١٦٣
٣	بيان بأسماء محكمي الأستبانة	١٧٢
٤	خطابات تسهيل مهمة الباحث	١٧٤
٥	إفادة معهد البحوث العلمية	١٨٥

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأبعادها

المقدمة

الحمد لله والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد

تعد التربية ركيزة أساسية ومهمة لأي مجتمع من المجتمعات، فهي التي تحفظ له سماته ومميزاته الخاصة التي يمتاز بها عن غيره من المجتمعات، مما جعلها تحتل الصدارة في أولويات الدول المتحضرة التي تتشد الرقي وبناء الحضارة. كما أن التربية في جوهرها عملية إعداد وتربية للمواطن لمواجهة الحاضر والمستقبل.

وتشهد المملكة العربية السعودية في عصرنا الحاضر تقدماً ملحوظاً في العديد من المجالات، ولاسيما في مجالي التعليم والتدريب، وذلك نتيجة للجهود المثمرة التي تبذلها الدولة من أجل المزيد من القوى البشرية المؤهلة والقادرة على تلبية حاجات التنمية الشاملة في البلاد. وتحقيقاً لذلك حرصت حكومة المملكة على أن تضع ضمن أهدافها العامة للتنمية بنوداً توضح مدى اهتمامها بالتعليم والتدريب، وذلك كما جاء في الخطة العشرية لوزارة التربية والتعليم (١٤٢٥هـ) في المادة ٣/٦ " أن الهدف الإستراتيجي الثالث هو: تدريب العاملين في قطاع التعليم تربوياً وإدارياً " ص ٢٧

والإشراف التربوي هو أحد الأجهزة المهمة في وزارة التربية والتعليم فهو يتولى مسؤولية المتابعة الميدانية للتأكد من تحقيق غايات التعليم وأهدافه، بالإضافة إلى كونه من أهم الأجهزة المشرفة على تحقيق تطلعات السياسة التعليمية، وتذكر الإدارة العامة للإشراف التربوي (١٤١٩هـ) أن " الإشراف التربوي ضرورة لازمة للعملية التربوية فهو الذي يحدد الطريق ويرسمه وينير السبل أمام العاملين في الميدان لبلوغ الغايات المنشودة، بل إن نجاح عملية التعليم والتعلم أو فشلها يعتمد ذلك كله على وجود مشرف تربوي ناجح أو عدم وجوده، يقوم بتنفيذ مهام الإشراف التربوي ويعمل على تحقيق أغراضه، والمشرف الذي تريده التربية ينطلق من منطلقات حية وثابتة ومجربة أهمها: التأهيل التربوي الجيد، والخدمة العملية والممارسة الميدانية، وحب المهنة والانتماء لها " ص ٣٩

ولما كان التعليم بالمملكة قد حظي منذ فترة طويلة بالعناية والاهتمام من قبل القائمين عليه حتى أُسْتُكْمِلَ معظم المقومات اللازمة لنجاحه، فإن التدريب في السنوات الأخيرة قد استحوذ أيضاً على اهتمام المسؤولين في مختلف قطاعات الدولة، وخاصة قطاع التربية والتعليم وذلك من أجل تأهيل وتطوير القوى البشرية اللازمة لدعم خطط التنمية، فقد ذكر القريوتي (١٩٨٥م) أنه "مهما حاولت المؤسسات جاهدة اختيار الأشخاص المناسبين لشغل الوظائف المختلفة، فإن ذلك لا يغني عن ضرورة تزويدهم بالمهارات والكفاءات اللازمة لمواجهة المتغيرات والمستجدات على الساحة العلمية والعملية، لذا كان من الواجب التأكيد على ضرورة التدريب، فبدونه تتقادم معلومات الموظف وتقل مهاراته، مما يؤثر سلباً على إنتاجيته". ص ١١٧

وتشير الشيخ (١٩٩٩م، ص ٨٤) إلى أن التدريب يمثل حلقة الوصل بين خبرات المتدرب السابقة وبين المستجدات والمستحدثات على الساحة التعليمية والتربوية، كما يعتبر التدريب في الوقت الحاضر من الضرورات الملحة في المجتمعات المتحضرة، وفي جميع القطاعات، وأحدها قطاع التربية والتعليم ولما كان المشرفون التربويون أحد الأقطاب الهامة والحساسة في هيكل النظام التربوي التعليمي المكلفون بتحسين العملية التعليمية والتعلمية، لذا فإن تدريبهم أثناء الخدمة يشغل حيزاً من اهتمام المخططين لما لذلك من ضرورة في تطوير عطائهم ورفع قدراتهم باعتبارهم من أهم القيادات التربوية كما يمثل تدريبهم استثماراً طويلاً الأجل نستطيع أن نجني ثماره الإيجابية من خلال أبنائنا الطلاب.

وكما يعتبر الإشراف ضرورياً في أي مجال من مجالات العمل، فإن الإشراف التربوي كما ذكر الحمد (١٩٨٩م) " يحتل مكاناً بارزاً في الجسم التربوي فهو الذراع الفني للسلطة التعليمية، فلا بناء للمناهج الدراسية بدونه، ولا متابعة ميدانية للعمل التعليمي في غيابه، لذا وجب أن يتمتع أفرادُه بالمقدرة والكفاية اللازمين لأداء العمل الإشرافي لكي تتحقق الأهداف ويتحسن العمل. كما أن الإعداد المسبق للمنخرطين في هذه المهنة أساس في ضمان النوعية الجيدة التي يمكن الاعتماد عليها في تنفيذ تعليم متطور، ويجب أن يعتمد هذا الإعداد على أسس سليمة تراعي جميع

الجوانب المحيطة بعمل المشرف التربوي، والأدوار المطلوب منه تأديتها وعلى أساس اكتسابه لكفايات مهنته". ص ١٣٩

وترجع أهمية التدريب للمشرفين أثناء الخدمة كما أفاد متولى (١٩٨٣م) إلى " أنه يحقق توفير مهارات الإشراف الأساسية وتزويد المشرفين بالوسائل والواجبات التي ترفع من كفايته ومستواه ". ص ٤٣٧

وقد أوضحت دراسة مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي (١٤٠٦هـ) أن التدريب أثناء الخدمة من " المتطلبات الضرورية في إعداد المشرف التربوي إعداداً علمياً وتربوياً سليماً يسهم في رفع كفايته في العملية التربوية وتطورها " ص ٩٤ أيضاً تعتبر الدورات التدريبية ذات أهمية كبيرة كما أشار الثبيني (١٩٩٤م) " لما لها من دور فاعل في إكساب المتدرب بعض الكفايات الأساسية، وحتى تحقق الدورات التدريبية أهدافها على الوجه المطلوب فإن هنالك بعض العوامل التي ينبغي أن تكون ملائمة للمتدرب، كما أن توفير بعض العوامل يساعد على نجاح الدورة، في حين أن تحديد الفوائد التي استفادها من حضور الدورة يعتبر من الأهمية بمكان ". ص ٤

وتأتي أهمية تقويم الدورات التدريبية في أنها عملية تشخيصية تهدف إلى معرفة مواطن القوة في البرنامج التدريبي للتأكيد عليها وتنميتها، وعلى مواطن الضعف لمعالجتها وتلافيها، كما يجب أن تتم في ضوء تلبية حاجات المتدربين، كما أفاد موسى (١٤١٦هـ) إلى أن التقويم " يعتبر مطلباً مهماً لإثراء البرنامج التدريبي تخطيطاً لأن بواسطته يتم الحصول على التغذية الراجعة، كما أن التقويم لبرنامج التدريب أثناء الخدمة يؤدي إلى قرارات إدارية مهمة بشأن استمرارها أو إيقافها أو إعادة تخطيطها، لأن تنفيذها يكلف الكثير من المال والجهد والوقت فلا بد أن تكون هذه البرامج قادرة على إحداث التغيرات المطلوبة في أداء المتدربين بشكل مدرك لديهم ". ص ١٤٠

ولقد دأبت وزارة التربية والتعليم على القيام بتقويم البرامج التدريبية بطريقة مستمرة في نهاية كل برنامج، إلا أن هذا التقويم لا يأخذ في الاعتبار نتائج البرنامج

التدريب، وما استفاده المتدربون خلال الفترة التي قضوها في التدريب، بل يركز على تقويم البرنامج من حيث المكان والمقررات الدراسية، والوسائل التعليمية، وطرق التدريس، وكفاءة العاملين والمنفذين للبرنامج، أما ما استفاده المتدربون وما أحدثه من تغيير في تطوير كفاياتهم ومهامهم الإشرافية فلم يتم التركيز على معرفته. ومن هنا برزت الحاجة إلى إجراء دراسة لمعرفة مستوى الاستفادة من مخرجات برامج تدريب المشرفين التربويين أثناء الخدمة لتحديد جودة البرنامج ومستوى مساهمته في تطوير أداء المشرفين التربويين وإحداث التغييرات الحقيقية في كفاياتهم وأدائهم حتى يمكن ربط نتائج برنامج التدريب بأهدافه، وهذا أساس لعملية التطوير المستقبلية لبرامج التدريب أثناء الخدمة، كما يمكن من خلال ذلك معرفة نقاط القوة والضعف في هذه البرامج والاستفادة بها عند تصميم برامج تدريبية جديدة.

الجدير بالذكر أنه لا يوجد برامج متخصصة يتخرج منها المشرفون قبل الخدمة في الإشراف التربوي، وإيماناً من وزارة التربية والتعليم بالدور الذي يلعبه التدريب في رفع كفاءة العاملين، فقد قامت بتنظيم وعقد بعض الدورات التدريبية للمشرفين التربويين أثناء الخدمة بشكل دوري مثل: دورة الإشراف التربوي لمدة فصل دراسي واحد تعقد في كليات التربية في جامعات المملكة، و دورة للمشرفين الجدد لمدة أسبوعين تعقد في إدارات التعليم بالتعاون مع كليات المعلمين بالمناطق التعليمية.

الإحساس بالمشكلة:

لقد تطور مفهوم الإشراف التربوي و تطور معه الكثير من المهام والمسئوليات الموكلة للمشرف التربوي وأصبح كما ذكرت الشيخ (١٩٩٩م) " يتأثر مستوى الإشراف التربوي، وقد يصاب بالضعف عندما ينطوي إعداد المشرف لمهمته على نواحي قصور خاصة فيما يتعلق بالجوانب العملية أو الإجرائية، أو عندما يتم اختيار المشرف بناءً على مواصفات ومقاييس غير مضبوطة، لذلك فإن التدريب أثناء الخدمة يعطي فرصة استكمال الإعداد وتصحيحه، ويساعد على امتلاك الكفايات السليمة التي تضمن أداء العمل بكفاءة " . ص ٨٦

إن معرفة إسهام مثل تلك الدورات التدريبية في تغيير السلوك لدى المشرفين التربويين هو أحد أهداف هذه الدراسة، فالمشرف التربوي ينظم إلى هذه الدورة بسلوك معين وعندما يلتحق بهذه الدورات قد يتغير ذلك السلوك تبعاً للمواد التي أخذها في الدورة وتبعاً للاستفادة التي استفادها من الدورة، وربما ظل السلوك على ما هو عليه.

كما أن التغير الحاصل في سلوك المشرفين التربويين بعد الدورات التدريبية ومستوى الاستفادة من هذه الدورات وانعكاس ذلك على العمل الميداني قد يشجع على الاستمرار في إعطاء هذه الدورات لجميع المشرفين حتى تعم الفائدة إن كانت لها جدوى موجبة، كما أن ثبات سلوك المشرفين التربويين قبل الدورة وبعدها يجعل من الأهمية بمكان إعادة النظر في مثل هذه الدورات وفي برامجها.

وقد كشفت نتائج بعض الدراسات أن هناك قصور لدى المشرفين التربويين في الممارسات الإشرافية المتعلقة بامتلاك الكفايات الأدائية اللازمة للعمل الإشرافي كما في دراسة الخزاعي (١٤٠٥هـ) والزهراني (١٤٠٥هـ)، ومكتب التربية لدول الخليج (١٤٠٦هـ)، والغامدي (١٤٠٩هـ)، ومرعي وآخرون (١٩٩٢م)، وزمزمي (١٤١٣هـ) وابوعودة (١٤٢١هـ).

وتدل نتائج بعض الدراسات إلى أن هناك استفادة من برامج الدورات التدريبية، كما في دراسة عبيدات (١٩٨١م)، ووادي (١٤٠٢هـ)، والمديرية العامة للتعليم بالمنطقة الغربية (١٤٠٣هـ)، الشقاوي (١٤٠٥هـ) ومرتضي (١٩٩٢م) وفرحات (١٩٩٧م) وموسى (١٤١٦هـ) وسرحان (١٩٩٥م) والوهر (١٩٩٥م) والثببتي (١٩٩٤م).

كما دلت دراسة الشخي (١٤٢١هـ) على "عدم استفادة بعض المشرفين التربويين من مشاركتهم في الدورات التدريبية أثناء الخدمة، بسبب عدم التخطيط الجيد والدقيق للدورات التدريبية مسبقاً وفق احتياجاتهم مما يؤدي إلى قلة جدواها". ص ٥٩

إضافة إلى ذلك فقد أوصى ظفر ومصطفى (١٤١٢هـ) بتقويم برامج اللقاءات المنعقدة بين مشرفي التخصص الواحد، وخصوصاً للمشرفين الحديثي العهد بالإشراف التربوي.

كما أن موضوع (تقويم برامج التدريب التي تقدمها وزارة التربية والتعليم لمنسوبيها) ورد ضمن المواضيع التي وجهت وزارة التربية والتعليم (١٤٢٤هـ) باختيارها ودراستها من قبل الطلبة والطالبات المبتعثين داخل وخارج المملكة للحصول على درجتى الماجستير والدكتوراه والتي تتفق مع الاحتياجات التنموية للمملكة.

وبما أن الباحث يعمل مشرفاً تربوياً ومن المبتعثين داخل المملكة فقد دفعه ذلك وتولد لديه الإحساس بضرورة التعرف على مستوى الاستفادة من الدورات التدريبية المقدمة للمشرفين التربويين أثناء الخدمة.

وبالرغم من أهمية معرفة ذلك إلا أنه لا توجد دراسة علمية حول هذا الموضوع - حسب علم الباحث - بعد إفادة معهد البحوث العلمية بجامعة أم القرى بأن هذه الدراسة لم تناقش في جامعاتنا السعودية أو خارجها حسب المعلومات المتوفرة لدى مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية بالرياض، ولذا فإن الدراسة الحالية هي محاولة لإلقاء الضوء على هذا الجانب لمعرفة مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية المقدمة لهم في الإشراف التربوي أثناء الخدمة في تطوير كفاياتهم الإشرافية، ومستوى تحسن أداء المشرفين التربويين الذين التحقوا بهذه الدورات ومدى انعكاسها على عملهم الميداني.

تحديد المشكلة:

حددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

س: ما مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة؟

من وجهة نظر المشرفين التربويين في منطقة مكة المكرمة ؟

وينتفع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

س١: ما مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التخطيط الإشرافي ؟

س٢: ما مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال المناهج وتطويرها ؟

س٣: ما مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال العلاقات الإنسانية ؟

س٤: ما مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التقويم ؟

س٥: ما المعوقات التي تحد من استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة ؟

س٦: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لإجابات مجتمع الدراسة حول مستوى استفادتهم من الدورات التربوية تعزى لـ (المؤهل - الخبرة - مقر العمل - الدورات التدريبية).

أهداف المراسلة:

هدفت الدراسة إلى:

١ - التعرف على مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التخطيط الإشرافي.

٢ - التعرف على مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال المناهج وتطويرها.

٣ - التعرف على مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال العلاقات الإنسانية.

٤ - التعرف على مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التقويم.

٥ - الكشف عن المعوقات التي تحد من استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجالات الدراسة.

٦ - التعرف على أثر اختلاف المتغيرات الخاصة بالمشرف التربوي مثل (المؤهل - الخبرة - مقر العمل - الدورات التدريبية) على مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية.

أهمية الدراسة:

من خلال استعراض مشكلة الدراسة يتضح أن أهميتها تكمن في الآتي:

١ - تكشف عن واقع النمو المهني للمشرف التربوي من خلال التعرف على مستوى استفادته من الدورات التدريبية.

٢ - تساعد نتائج هذه الدراسة المسؤولين في وزارة التربية والتعليم لتلبية الاحتياجات التدريبية للمشرفين، وإدراجها ضمن برامج الدورات التدريبية ومعرفة التوازن بين الجوانب النظرية والتطبيقية في البرامج التدريبية المقدمة للمشرفين التربويين.

٣ - قد تساعد هذه الدراسة القائمين على تنفيذ الدورات التدريبية في اكتشاف العديد من الإيجابيات والسلبيات المتضمنة في برامج التدريب الحالية للمشرفين التربويين، مما يساعد على دعم نواحي القوة وتلافي نواحي القصور وذلك حين إعادة النظر في هذه البرامج.

٤ - قد تسهم في التعرف على بعض مشكلات التدريب من ناحية الأساليب من أجل تحسينها وتطويرها.

٥ - أن معرفة جدوى وفائدة برامج تدريب المشرفين التربويين أثناء الخدمة في مجالات الدراسة الحالية، يعطينا أفضل الطرق لإيجاد الحلول السليمة (المناسبة) لها.

حدود الدراسة:

أ - الحدود الموضوعية:

اقتصرت هذه الدراسة على معرفة مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية في أثناء الخدمة في تطوير كفاياتهم الإشرافية في مجالات (التخطيط والمناهج والعلاقات الإنسانية والتقويم). ومعرفة أبرز المعوقات التي تحد من استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية.

ب - الحدود الزمانية:

تم التطبيق الميداني لهذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني ١٤٢٣/١٤٢٤هـ.

ج - الحدود المكانية:

شملت هذه الدراسة جميع المشرفين التربويين بمنطقة مكة المكرمة وتضم إدارات التربية والتعليم بالعاصمة المقدسة وجدة والطائف والليث والقنفذة في مختلف التخصصات والذين تلقوا دورات تدريبية قصيرة أو طويلة في مجال الإشراف التربوي.

مصطلحات الدراسة:

الإشراف التربوي Educational supervision:

جاء في لسان العرب لابن منظور (١٤١٣هـ) " الإشراف. الحرص ويقال: أشرفت الشيء علوته، وأشرفت عليه أطلعت عليه من فوق. والإشراف الانتصاب، وأشرف الشيء: علا وارتفع، وأشرفت عليه: أطلعت عليه من فوق " ص ٩٠
وورد تعريف الإشراف في المعجم الوسيط (١٩٧٢م): يقال: (شرفت) الدابة، شروفاً: أي أسنت. والحائط جعل له شرفة، (أشرف) الشيء: علا وأرتفع وعليه أطلع من فوق وتولاه وتعهده، (شارفة): فأخره في الشرف. والشيء أطلع عليه من فوق. ودنا منه، الشرف: الموضع العالي يشرف على ما حوله " ص ٤٨٢

وقد عرف اللقاني والجمال (١٩٩٦م) الإشراف التربوي أنه: " نشاط علمي منظم تقوم به سلطات إشرافية على مستوى عال من الخبرة في مجال الإشراف ويهدف



إلى تحسين العملية التعليمية ويساعد في النمو المهني للمعلمين من خلال ما يقوم به تلك السلطات من الزيارات المستمرة للمعلمين وإعطائهم النصائح والتوجيهات من

خلال الدورات التدريبية التي تساعد في تحسين أدائهم " ص ٢٦

وعرّفت الإدارة العامة للإشراف التربوي (١٤١٩هـ) الإشراف بأنه: عملية فنية شورية قيادية إنسانية شاملة غايتها تقويم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها". ص ٣٥

ويمكن تعريف الإشراف التربوي إجرائياً بأنه: عملية فنية قيادية منظمة تتفاعل مع عناصر العملية التعليمية، وتهدف إلى تحقيق الأهداف التربوية المنشودة بأفضل الطرق والأساليب الحديثة.

المشرف التربوي: Educational supervisor

المشرف لغة: اسم فاعل من الفعل الرباعي أشرف. والمشرف هو من يقوم بعملية الإشراف. وقد أوردت الإدارة العامة للإشراف التربوي (١٤١٩هـ) تعريف المشرف التربوي بأنه " خبير فني، وظيفته الرئيسة مساعدة المعلمين على النمو المهني وحل المشكلات التعليمية التي تواجههم، بالإضافة إلى تقديم الخدمات الفنية، لتحسين أساليب التدريس، وتوجيه العملية التربوية الوجهة الصحيحة". ص ٩٩

وقد ذكر حمدان (١٩٨٤م) بأن المشرف التربوي هو: " الفرد المؤهل علمياً وخبرة وميولاً لمتابعة مرعوسيه من معلمين وإداريين وتوجيه إنجازهم وتطويره نفسياً وتربوياً وعلمياً لغرض تحصيلهم الفعال للأهداف التربوية المرجوة". ص ١١١
كما عرّف مكتب التربية العربية لدول الخليج العربي (١٤٠٦هـ) المشرف التربوي بأنه: " هو الشخص الذي يتولى مهمة الإشراف التربوي وتحقيق أهدافه سواء كان هذا المشرف لمرحلة الابتدائية أو المتوسطة أم الثانوية". ص ١٨

ويمكن تعريف المشرف التربوي إجرائياً بأنه: " المعلم الذي كُلف من قبل إدارة التعليم للقيام بمهام الإشراف التربوي والذي يتمتع بكفاءة عالية وثقافة واسعة وقدر

كبير من الخبرة التربوية والصفات الشخصية التي تؤهله لمهمة تحسين وتطوير العملية التربوية.

مستوى الاستفادة:

ورد في المعجم الوسيط (١٩٧٢م) بأن المستوى هو "المعتدل لا إفراط ولا تفريط". ص ٤٦٦

والمقصود به في هذه الدراسة مقدار ما حصل عليه المشرف التربوي من معلومات ومهارات وخبرات نتيجة لالتحاقه بالدورات التدريبية وكان له دور إيجابي في زيادة نموه المهني والمعرفي في مجال الإشراف التربوي.

التدريب أثناء الخدمة:

عرف صبيح (١٩٨١م) التدريب أثناء الخدمة بأنه " العملية المقصودة التي تهئ وسائل التعليم وتعاون العاملين على اكتساب الفاعلية في أعمالهم الحاضرة والمستقبلية، وهو النشاط المستمر لتزويد الفرد بالخبرات والمهارات والاتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عمل ما ". ص ٩

والتدريب أثناء الخدمة يتم بعد دخول المشرف مجال عمله التربوي، ويذكر الخطيب (١٤٢٢هـ) أن "هذا التدريب تتولى مسؤوليته القطاعات التعليمية التي ينتسب إليها المشرف، ويتم بطريقتين هما:

أ- دورات قصيرة: من أسبوع إلى خمسة أسابيع والتي تقيمها المنطقة التعليمية وفق برنامج محدد من قبل الإدارة العامة للتدريب والابتعاث بوزارة التربية والتعليم.

ب- دورات طويلة: وتمتد إلى فصل دراسي، مثل الدورات التي تقام في كليات التربية بالجامعات السعودية للمشرفين التربويين ". ص ١٢٢

ويمكن القول بأن التدريب في أثناء الخدمة التعليمية كما ذكر موسى (١٤١٨هـ) هو " نشاط هادف ومخطط، تبلورت أهدافه بصورة دقيقة وواضحة من حاجات المتدربين الفعلية (الواقعية) والتي تحددت في ضوء متطلبات الأداء الفعال لأعمالهم

وإمكاناتهم الفعلية في الواقع الممارس، ويسعى هذا النشاط إلى تنمية المتدربين معرفياً ومهارياً ووجدانياً في جو يسوده روح التعاون والمساعدة والثقة بالنفس وبالآخرين، ويساعد على النمو المهني والذاتي باستخدام أساليب التعلم الجماعي والفردى لإشباع الحاجة التدريبية المشتركة والفردية للمتدربين بشكل وافر". ص ٨

الدورات التدريبية: Training Courses

يعرف شريف وسلطان (١٤٠٣هـ) الدورات التدريبية بأنها " عبارة عن برنامج تدريبي يتضمن عدة أساليب وأهم ما تهدف إليه تجديد معلومات المعلمين بإطلاعهم على أحدث الأساليب التعليمية والوسائل التوضيحية وتدريبهم عليها ومعالجة بعض النواقص والأخطاء الشائعة في التعليم وإثارة النمو المهني فيهم ودفعهم للإسهام في دورات أخرى بمنحهم بعض الإمتيازات الخاصة التي قد تشكل مصدراً لطموحهم ورغباتهم". ص ٦١

ويقصد بالدورات التدريبية في هذه الدراسة: تلك البرامج المعدة من قبل إدارة التدريب التربوي بوزارة التربية والتعليم والتي تنفذ في إدارات التربية والتعليم بالمناطق أو في كليات التربية بالجامعات السعودية وذلك لتدريب المشرفين التربويين بتقديم جميع ما يحتاجونه من معلومات ومهارات واتجاهات جديدة في مجال الإشراف تمكنهم من القيام بأدوارهم بكفاءة عالية محققة للأهداف التربوية المنشودة.

الفصل الثاني

الخلفية النظرية

أولاً: الإطار النظري

ثانياً: الدراسات السابقة

تمهيد:

من مقتضيات البحث العلمي أن يرجع الباحث للأدبيات التي سبق وأن تناولت أطراف دراسته منعاً لتكرار الجهود، وتجاوزاً للعقبات، مراعاة للأخطاء، ولتكون لديه خلفية جيدة عن الجانب المعرفي لدراسته، ليستطيع تحديد الأبعاد المرتبطة بمشكلة دراسته، ولكي يكون هناك ارتباط وامتداد لما سبقها من تقدم علمي، وقد تناول الباحث **الخلفية النظرية** من جانبين رئيسيين هما:

أولاً: الإطار النظري: وناقش هذا الجانب مبحثين هما:

المبحث الأول: الإشراف التربوي:

وتضمن هذا المبحث: أهداف الإشراف التربوي وأهميته، ومهام ووظائف المشرف التربوي وكفاياته في مجال التخطيط والمناهج والعلاقات الإنسانية والتقويم، ووسائل تنمية كفايات المشرفين التربويين، ومعوقات الإشراف التربوي.

المبحث الثاني: التدريب أثناء الخدمة:

وتضمن هذا المبحث: مفهوم التدريب أثناء الخدمة وأهمية تدريب المشرفين التربويين وأهداف التدريب أثناء الخدمة والعلاقة بين التدريب والإشراف التربوي، والإعداد للدورات التدريبية، وتدريب المشرفين في المملكة العربية السعودية، ومعوقات التدريب أثناء الخدمة.

ثانياً: الدراسات السابقة : وتناول هذا الجزء الدراسات السابقة المتعلقة بمستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة وتم استعراضها مرتبة حسب تاريخها، ويعقب ذلك تعليق على هذه الدراسات والعلاقة فيما بينها وعناصر التوافق والاختلاف واستفادة الباحث من تلك الدراسات في دراسته الحالية .

أولاً : الإطار النظري

المبحث الأول: الإشراف التربوي

أهداف الإشراف التربوي:

يهدف الإشراف التربوي إلى تحسين عملية التعلم والتعليم من خلال تحسين جميع العوامل المؤثرة عليها، ومعالجة الصعوبات التي تواجهها، وتطوير العملية التعليمية في ضوء الأهداف التي تضعها وزارة التربية والتعليم.

وقد أفادت دراسة مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي (١٤٠٦هـ) " أنه لا بد أن تكون للإشراف التربوي في مراحل التعليم العام أهداف واضحة ومحددة حتى يستطيع أن يؤدي دوره ويحقق تأثيره الفعال، فالأهداف الواضحة تحدد مسيرة العمل التربوي وتوجه نشاطه وترسم معالمه ". ص ٦٤

كما توصل الكثير من الباحثين ومنهم نشوان (١٤٠٢هـ) إلى أن الهدف الرئيسي العام للإشراف التربوي هو: " العمل على تحسين العملية التعليمية والتعلمية بأبعادها المختلفة وعناصرها الأساسية ". ص ٧

وأشار الأفندي (١٩٧٦م، ص ١٣) إلى أن من أهداف الإشراف التربوي:

- ١ - التعرف على مشكلات النشء وحاجاتهم ومساعدة المعلمين على إبراكها.
- ٢ - ترغيب المعلم الجديد في مهنة التدريس وجعله يتعلق بها.
- ٣ - حماية المعلمين من مطالبتهم فوق طاقاتهم من الوقت والجهد.
- ٤ - مساعدة المعلمين على تشخيص ما يلقونه من صعوبات في مهنة التدريس ورسم الخطط للتغلب عليها.

ويرى عطوي (٢٠٠١م) أن " أبرز أهداف الإشراف التربوي:

- ١ - تطوير البرنامج المدرسي (من أهداف ومحتوى، وطرق تدريس وتقويم).
- ٢ - تنظيم الموقف التعليمي.
- ٣ - مساعدة المعلمين على تنمية قدراتهم وكفاياتهم.
- ٤ - تطوير علاقة المدرسة مع البيئة المحلية ". ص ٢٣٢

وقد أورد المساد (١٩٨٦م) عدد من أهداف الإشراف التربوي نذكر منها:

- ١- تنفيذ الخطط التي تضعها وزارة التربية والتعليم.
 - ٢- مساعدة المعلمين على النمو المستمر من خلال العلاقات الإنسانية.
 - ٣- متابعة تطبيق نتائج البحوث والتجارب في المواد والأساليب " ص ٢٥
- كما ذكر الخطيب وآخرون (١٩٨٧م، ص ١٤٢) مجموعة من أهداف الإشراف التربوي من أهمها:

- ١- إثارة اهتمام المعلمين بالعملية التعليمية وتحسينها.
- ٢ - تدريب المعلمين على عملية التقويم الذاتي، وأن يكون المشرف قدوة في ذلك.
- ٣- مساعدة المعلمين على تتبع البحوث النفسية والتربوية ونتائجها ودراساتها والاستفادة منها في عملهم.
- ٤ - مساعدة المعلمين في تحديد أهداف عملهم ووضع خطة لتحقيق هذه الأهداف.
- ٥ - تحسين موقف التعليم لصالح التلميذ، بحيث يكون مبنياً على التخطيط والتقويم والمتابعة.

وقد أوضحت نتائج دراسة مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي (١٤٠٦هـ، ص ٦٤) أن المسؤولين عن الإشراف التربوي في الدول الأعضاء اتفقوا على أن الأهداف التي يعمل الإشراف التربوي على تحقيقها هي:

- ١ - مساعدة المعلم على إدراك أهداف التربية ودور المدرسة في تحقيقها.
- ٢ - مساعدة المعلم على إتباع الطرق المناسبة في التدريس.
- ٣ - تشجيع المعلم على الإبداع والابتكار في مجالات عمله
- ٤ - تمكين المعلم من النمو الذاتي المستمر في العمل التربوي.
- ٥ - تطوير العلاقات الإنسانية في المجتمع المدرسي.
- ٦ - المساهمة في تقويم المناهج وتطويرها.

وتتفق معظم الأهداف السابقة مع أهداف الإشراف التربوي بالمملكة العربية السعودية، فقد أوردت الإدارة العامة للإشراف التربوي (١٤١٩هـ، ص ٤٠) عدداً من الأهداف منها:

١ - رصد الواقع التربوي، وتحليله، ومعرفة الظروف المحيطة به، والإفادة من ذلك في التعامل مع محاور العملية التعليمية والتربوية.

٢ - تطوير الكفايات العلمية والعملية لدى العاملين في الميدان التربوي وتميئتها.

٣ - تنمية الانتماء لمهنة التربية والتعليم والاعتزاز بها، وإيراز دورها في المدرسة والمجتمع.

٤ - التعاون والتنسيق مع الجهات المختصة للعمل في برامج الأبحاث التربوية والتخطيط وتنفيذ وتطوير برامج التعليم، والتدريب، والكتب، والمناهج، وطرق التدريس ووسائل التدريس المعنية.

٥ - العمل على بناء جسور اتصال متينة بين العاملين في حقل التربية والتعليم، تساعد على نقل الخبرات والتجارب الناجحة في ظل رابطة العلاقات الإنسانية، رائدها الاحترام المتبادل بين أولئك العاملين في مختلف المواقع.

٦ - العمل على ترسيخ القيم والاتجاهات التربوية لدى القائمين على تنفيذ العملية التعليمية في الميدان.

٧ - تنفيذ الخطط التي تضعها وزارة المعارف بصورة ميدانية.

٨ - النهوض بمستوى التعليم وتقوية أساليبه للحصول على أفضل مردود للتربية.

٩ - إدارة توجيه عمليات التغير في التربية الرسمية ومتابعة انتظامها للعمل على تأصيلها في الحياة المدرسية وتحقيقها للآثار المرجوة.

١٠ - تحقيق الاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة بشرياً، وفنياً، ومادياً، ومالياً، حتى يمكن استثمارها بأقل جهد وأكبر عائد.

١١ - تطوير علاقة المدرسة مع البيئة المحلية من خلال فتح أبواب المدرسة للمجتمع، للإفادة منها وتشجيع المدرسة على الاتصال بالمجتمع لتحسين تعلم التلاميذ.

١٢- تدريب العاملين في الميدان على عملية التقويم الذاتي وتقويم الآخرين.

ومما تقدم نجد أن هذه الأهداف تخدم المشرف التربوي وتعينه على الدراية الواضحة لمهمته، وتتطلب منه أن يكون ملماً بها وحريصاً على تحقيقها لكي يمارس دوره وفق أسس علمية محددة، وكما ذكر الزايدي (١٤٢٠هـ) " في ضوء تلك الأهداف تحدد الفعاليات والممارسات التنفيذية والوسائل التي تحقق تلك الأهداف كما تسهم في عملية التقويم والتطوير عندما تستخدم هذه الأهداف كمحكات للحكم على مخرجات الإشراف التربوي والتي تساعد في عملية التشخيص ومن ثم العلاج". ص ٢٣

أهمية الإشراف التربوي:

الإشراف التربوي أصبح يحتل مكانةً عاليةً في العملية التربوية، لأنه القناة التي ينفذ من خلالها واقع التربية والتعليم، وترجع أهمية الإشراف التربوي إلى أنه الذي يحدد ويرسم الخطط ويتابع تنفيذها وينير السبل أمام العاملين في الميدان وحل ما يعترضهم من مشاكل لبلوغ الغايات المنشودة.

وقد ذكر الخطيب وآخرون (١٩٨٧م) أن هذه الأهمية تأتي نتيجة لانتشار التعليم والنمو السريع في إعداد الطلبة والمعلمين والمدارس ونتيجة للتغيير الذي حدث في التربية من حيث الأهداف والأساليب تزايد الاهتمام بعملية الإشراف التربوي باعتباره عملية فنية تهدف إلى تحسين عملية التعليم والتعلم عن طريق مساعدة المعلمين على النمو ومن خلال استخدام أساليب متنوعة". ص ٤٥

ويمكن التوصل إلى أهمية الإشراف التربوي على أنه أداة لتطوير البيئة التعليمية حيث أوردت الإدارة العامة للإشراف التربوي (١٤١٩هـ، ص ص ٣٨-٣٩) الكثير من العوامل التي تؤكد أهمية الإشراف التربوي. ويمكن إيجازها فيما يلي:

١ - التربية لم تعد محاولات عشوائية أو أعمالاً ارتجالية، لكنها عملية منظمة لها نظرياتها ولها مدارسها الفكرية المتعددة والتي تسعى جميعاً إلى الرقي بالإنسان.

- ٢ - الإنسان بطبيعته يحتاج إلى المساعدة والتعاون مع الآخرين ومن هنا تتبع حاجة المتعلم إلى المشرف التربوي كونه مستشاراً مشاركاً يكمل عمل المعلم.
 - ٣ - التحاق عدد من غير المؤهلين تربوياً للعمل في مهنة التدريس يتطلب وجود مخطط ومرشد ومدرّب وهذا يتحقق في المشرف التربوي.
 - ٤ - اصطدام عديد من المعلمين القدامى المؤهلين تربوياً بواقع قد يختلف في صفاته وإمكاناته عما تعلموه في مؤسسات إعداد المعلمين.
 - ٥ - حاجة المعلم المبتدئ إلى التوجيه والمساعدة من أجل التكليف مع الجو المدرسي وتنمية العلاقات الإنسانية والتعرف على المنهج الجديد الذي سيدرسه والتغلب على مشكلات الطلاب والتعرف على وسائل التقويم المناسبة.
 - ٦ - وجود المعلم القديم الذي لم يتدرب على الاتجاهات المعاصرة، وأيضاً المعلم المتميز في أدائه يحتاج إلى الإشراف.
- ومما سبق يتضح ضرورة وجود الإشراف التربوي ملازماً للعملية التربوية، ويعتمد ذلك كله على وجود مشرف تربوي ناجح مؤهل تأهيلاً تربوياً عالياً ومحباً للمهنة التي ينتمي إليها.

مهام ووظائف المشرف التربوي: -

ينبغي أن نعلم بأن الكثير من تلك المهام قد وردت في وظائف الإشراف أو الأسس العامة أو كفايات المشرف التربوي نظراً للتكامل بين هذه العناصر وتداخلها بحيث لا يمكن الفصل بينها.

ويرى الباحث بأن تحديد مهام المشرف التربوي بشكل دقيق مهم نظراً لأن الإشراف التربوي يضطلع بمسؤولية تخطيط وتحسين العملية التربوية بكافة محاورها، وعند تحديد تلك المهام والمسؤوليات فإن ذلك يساعد على تحقيق أهداف الإشراف التربوي. فقد صنف دياب (١٩٦٣م، ص ٥٠-٧٠) مهام ووظائف الإشراف التربوي في مجالات عامة مثل:

- ١ - تنمية العلاقات الإنسانية.

٢ - تنمية القيادة بين الآخرين.

٣ - التنسيق بين مختلف أوجه النشاط.

٤ - توجيه العمل الجماعي.

ولتحديد وظائف ومهام الإشراف التربوي بشكل دقيق فقد حددتها دراسة الثمالي (١٤١٧هـ) في ثمان وظائف هي:

التخطيط - التنظيم - التنسيق - التوجيه والتحفيز - التقويم والمتابعة - الاتصال - القيادة - التدريب.

ومعظم هذه الوظائف تتفق مع مهام المشرف التربوي والتي قام مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي (١٤٠٦هـ، ص ٧١) بإجراء دراسة وتوصل إلى أن مهام المشرف التربوي تتضمن ما يلي: -

١ - توضيح أهداف التربية والأهداف السلوكية للمعلمين.

٢ - متابعة خطة المعلم وسلامة الإجراءات التنفيذية للمقرات المدرسية.

٣ - توجيه المعلم إلى الطرق الملائمة بحسب الموضوعات.

٤ - تدريب المعلم على الأساليب الحديثة.

٥ - تدريب المعلم على الوسائل التعليمية وكيفية استخدامها والاستفادة منها.

٦ - الإسهام في معالجة المشكلات التي يجابهها المعلمون والإدارة المدرسية.

٧ - تقديم دروس نموذجية.

٨ - تنظيم برامج للزيارات المتبادلة بين الهيئات التدريسية.

٩ - الإسهام في تخطيط النشاطات.

١٠ - تقويم عملية التدريس.

١١ - التشجيع على التجربة وعلى التجديد والإبداع في مجالات العمل.

١٢ - المشاركة في إلقاء المحاضرات.

ولعل ما يمكن استنتاجه من مهام المشرف التربوي التي توصل إليها مكتب التربية العربي لدول الخليج فإنه بالرغم من شمولها لكثير من أهداف الإشراف

التربوي ومطالبه، ووفقاً لما تؤكدّه الاتجاهات الحديثة، إلا أنها قد تجاوزت بشكل واضح تحقيق هدفين أساسيين أشارت إليها أفراد العينة في دراسة مكتب التربية العربي لدول الخليج (١٤٠٦هـ، ص ٧٧) وهما:

أ - المساهمة في تقويم المناهج وتطويرها.

ب - وتطوير العلاقات الإنسانية في المجتمع المدرسي.

ونظراً لاختلاف مهام ووظائف المشرف التربوي من جهة ولتشعبها من جهة أخرى فيرى الباحث بأن ما أوردته الإدارة العامة للإشراف التربوي (١٤١٩هـ — ص ١٠٢-١٠٧) من مهام ووظائف المشرف التربوي هو الأكثر تحديداً ووضوحاً ويمكن إيجازها فيما يلي:

أ - مهام عامة (تخطيطية وإدارية) وتشمل إعداد الخطط الإشرافية والإطلاع على التعليمات واللوائح ودراسة صلاحيات المباني المدرسية وإجراء البحوث والدراسات التربوية ومساعدة المعلمين الجدد والقدامى على فهم الأهداف التربوية.

ب - مهام خاصة (فنية) وتتضمن:

١ - مهام تتعلق بالطالب.

٢ - مهام تتعلق بتقويم المعلم.

٣ - مهام تتعلق بالمناهج الدراسية والكتب وطرق التدريس.

٤ - مهام تتعلق بالوسائل والتجهيزات المدرسية.

٥ - مهام تتعلق بالتدريب.

٦ - مهام تتعلق بالأنشطة المدرسية.

٧ - مهام تتعلق بالاختبارات.

مهام المشرف التربوي في إدارة التعليم:

تتكون مهام المشرف التربوي من سلسلة من العمليات الشاملة والمتتابعة والمترابطة التي تمثل في مجموعها وحدة متكاملة تتم من خلال عمليات التعاون والتفاعل الإيجابي بين عناصر العملية التربوية التعليمية، وفق ما تقتضيه السياسة التعليمية في المملكة.

وتتمثل مهام المشرف التربوي كما صدر عن وزارة التربية والتعليم (١٤٢٢هـ، ص ١٦٨ - ١٦٩) فيما يأتي:

- ١ - إعداد الخطط الإشرافية والتنسيق في تنفيذها بما يحقق أهداف الإشراف التربوي.
- ٢ - تشخيص أداء العاملين التربويين في المدرسة وتحسينه عن طريق توظيف أنماط وأساليب إشرافية مناسبة تراعي الفروق الفردية، وتعود بالنفع على مستوى أداء المعلم وتحصيل الطالب وتكامل شخصيته.
- ٣ - الإسهام في ازدهار شخصيات العاملين في الميدان التربوي بما يحقق تنميتهم مهنيًا.
- ٤ - توظيف مفهوم "العلاقات الإنسانية" بينه وبين العاملين في الميدان التربوي بما يحقق الشورى والرأي المشترك.
- ٥ - السعي إلى توظيف خطط وأساليب (استراتيجيات) التدريس التي تقوم على مبدأ الشورى والحوار المشترك وإثارة التفكير ومهارات التعلم الذاتي.
- ٦ - السعي إلى تطوير النمط الإداري في المدارس لتحقيق مبدأ الشورى والمشاركة في الرأي والعمل بروح الفريق.
- ٧ - إرشاد المعلم إلى الأنماط المختلفة في تنظيم البيئة التعليمية الصفية مثل: (تنظيم الطلاب لنقاش المجموعات الصغيرة، تنظيم الطلاب على شكل نصف حلقة، تنظيم الطلاب للمناقشة الجماعية الدائرية)، وتشجيعه على تطبيقها بما يحقق تعليمًا أفضل.
- ٨ - المشاركة في حل مشكلات الطلاب السلوكية والتحصيلية والصحية وإرشاد المدارس إلى الأساليب الحكيمة الناجحة في علاج هذه المشكلات.
- ٩ - مشاركة المدارس في العناية بالطلاب الموهوبين من خلال تطبيق اختبارات ومقاييس اكتشافهم وإعداد وتنفيذ برامج رعايتهم.

- ١٠- تفعيل استخدام مصادر التعلم المختلفة واستخدام الوسائل التعليمية والمعامل والمختبرات.
- ١١- المشاركة في إعداد وتنفيذ البرامج التدريبية التربوية وتقويمها وتطويرها.
- ١٢- تفعيل القواعد التنظيمية والتعليمات، والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة للعمل على تطويرها.
- ١٣- إعداد التقارير بشأن ما يقوم به المشرف التربوي من أعمال.
- ١٤- المشاركة في تحليل المقرر الدراسي وإيداء المقترحات لتطويره.
- ١٥- الإشراف على أعمال الاختبارات في المدارس.
- ١٦- إجراء المقابلات الشخصية للمتقدمين للعمل في التدريس في مادة تخصصه، والمتقدمين لشغل عمل تربوي محدد، من أجل المفاضلة بينهم.
- ١٧- إجراء البحوث والإشراف على التجارب الهادفة إلى تطوير العملية التربوية وتحسين مخرجات التعليم.

كفايات المشرف التربوي: -

لكي يقوم المشرف التربوي بأدواره المختلفة بفاعلية وكفاءة، يجب أن تتوفر فيه مجموعة من الكفايات الخاصة التي تتميز بالأصالة، والمعاصرة، والارتباط بالمجتمع، ومسايرة تطوره لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة، وهذه الكفايات يكتسبها المشرف التربوي بالدراسة الأكاديمية، وبالتنمية الذاتية والتدريب المستمر، وبالخبرة المتنامية في العمل التربوي.

وقد ورد في قاموس Webster (1984) أن الكفاية تعني "العمل المحدد الذي يقوم به الشخص الكفء بنجاح" ص 145.

ويعرف مرعي (١٩٩٢م) الكفاية بأنها "المقدرة على عمل شيء بكفاءة وفاعلية ومستوى معين من الأداء". ص ١٣٢

وقد أورد الحصري (٢٠٠٠م) تعريفاً للكفاية وهو: "قدرة المشرف التربوي في تمكنه من أداء مهارات وسلوكيات معينة مرتبطة بما يقوم به من مهام تربوية

ومهنية في توجيهه للمعلمين وتنمية قدراتهم المعرفية والوجدانية، وتؤدي بمستوى معين". ص ٦

ويعرف الباحث الكفاية بأنها " قدرة المشرف التربوي على أداء عمله الإشرافي بفاعلية وإتقان وبمستوى متميز من الأداء وذلك بما اكتسبه من المعارف والمهارات والقدرات والاتجاهات من خلال برامج التدريب أثناء الخدمة. وإذا نظرنا إلى مهام المشرف التربوي لوجدنا تداخلاً كبيراً بينها وبين كفايات الإشراف، وقد أوردت الجعيد (١٤٢٢هـ، ص ٣٨) بأن هاريس Harris حدد ثمانية مهام إشرافية يقوم بها المشرف التربوي وهي متعلقة بالكفايات الإشرافية، جاءت كالآتي:

١. تطوير المناهج.
٢. التنظيم من أجل التدريس.
٣. تزويد المدرسة بالهيئة التدريسية.
٤. تزويد المدارس بالمواد اللازمة.
٥. توجيه أعضاء الهيئات التدريسية.
٦. الخدمات الخاصة المتعلقة بالطلبة.
٧. تطوير العلاقات العامة.
٨. تقويم التدريس.

ويتفق الخطيب وآخرون (١٩٨٧م، ص ١٣٤-١٣٥) مع تصنيف هاريس Harris في كثير من النقاط، حيث صنفوا الكفايات على حسب الوظائف والأدوار التي يقوم بها المشرف التربوي وهي:

١. المشرف التربوي كمعلم نموذج.
٢. المشرف التربوي كمحلل للمنهاج الدراسي ومطور له.
٣. المشرف التربوي كقائد تربوي.
٤. المشرف التربوي كباحث.

٥. المشرف التربوي كقائد اجتماعي.

٦. المشرف التربوي كمحام لمصالح الطلبة.

ويرى الباحث بأن ما أوردته الإدارة العامة للإشراف التربوي (١٤١٩هـ—، ص ١٠٨-١١٣) أشمل وبشكل محدد حيث بينت الكفايات اللازمة للمشرف التربوي وتشمل هذه الكفايات عدداً من الكفايات الفرعية ويمكن إيجازها فيما يلي:

[أ] كفايات متصلة بسياسة التعليم في المملكة العربية السعودية وعددها أربع كفايات. [ب] كفايات شخصية وعددها (١١) كفاية. [ج] كفايات علمية وعددها (٥). [د] كفايات التخطيط وعددها سبع. [هـ] كفايات التنظيم والتنسيق وعددها أربع. [و] كفايات الاتصال والتفاعل وعددها (٢).

[ز] كفايات استخدام أساليب الإشراف وعددها ثلاث. [ح] كفايات التدريب وعددها ثمان. [ط] كفايات التقويم وعددها تسع. [ي] كفايات المناهج وعددها ست. [ك] كفايات البحث وعددها ست. [ل] كفايات الابتكار والتجديد وعددها ست. [م] كفايات العلاقات الإنسانية وعددها خمس. [ن] كفايات الإرشاد والتوجيه وعددها سبع كفايات.

وسوف نتناول فيما يلي بعض الكفايات المتعلقة بموضوع هذه الدراسة وهي:

[التخطيط - المناهج - العلاقات الإنسانية - التقويم]:

أولاً: التخطيط:

يمثل التخطيط الركيزة الأولى في رسالة المشرف التربوي، فالمشرف الذي يدعو المعلمين إلى التنظيم والتخطيط لأعمالهم حري به أن يكون قدوة لهم في ذلك، فحتى يأتي عمله مثمراً ومفيداً عليه أن يضع الخطط لعمله اليومي والأسبوعي والفصلي بل والسنوي من أجل أن تتحقق الأهداف التربوية المنشودة.

ويمكن القول بأن التخطيط كما عرفه بستان وطه (١٤١٣هـ) "عملية منظمة واعية لاختيار أحسن الحلول الممكنة للوصول إلى أهداف معينة". ص ٧٦ ويذكر إلياس (١٤٠٤هـ) أن التخطيط هو "أسلوب للتفكير في المستقبل واستعراض

احتياجاته ومتطلباته وظروفه، وذلك من أجل ضبط الإجراءات الحاضرة بما يكفل تحقيق الأهداف المرجوة". ص ٤٧

ويستنتج الثمالي (١٤١٧هـ) من خلال دراسته " أن التخطيط هو الوظيفة الأولى من وظائف الإشراف التربوي التي يتم من خلالها تحديد وتوفير العناصر اللازمة ووضع البرامج الزمنية المناسبة للوصول إلى أفضل الأهداف المرغوبة وتوقع المصاعب المحتملة وتحديد الحلول المناسبة لها". ص ١٩

ولاقتناع المسؤولين عن الإشراف التربوي بأهمية التخطيط في العمل الإشرافي فقد ذكرت الإدارة العامة للإشراف التربوي (١٤١٩هـ) أنه " عن طريق التخطيط تحدد الأولويات الإشرافية، وتختار النشاطات والفعاليات والبرامج الإشرافية الملائمة لتحقيق أهداف الإشراف التربوي، بعيداً عن العشوائية والعفوية التي ينتج غالباً عنها العديد من المشكلات فضلاً عن ضياع الوقت وإهداره فيما لا طائل تحته". ص ٤٧

ويعرف الباحث التخطيط في الإشراف التربوي بأنه: تحديد معالم سير العمل ووضع برنامج محدد ودقيق لما يقوم به المشرف التربوي من فعاليات وبرامج إشرافية، والوصول إلى أعلى درجة ممكنة لذلك ومراعاة الوقت المحدد لتحقيق الأهداف العامة للإشراف التربوي.

أهمية التخطيط للمشرف التربوي:

التخطيط للإشراف التربوي من المقومات الرئيسة لنجاح المشرف التربوي، ويذكر الأفندي (١٩٧٦م) " بأن المشرف التربوي لا يستطيع أن يستغني عن التخطيط وبدونه لن يصل إلى هدف أو تحقيق غاية، وسوف يضيع وقته وجهده سدى، فالتخطيط يعطي الإشراف التربوي قوة في توجيه الجهود، وإحاطتها بجميع الجوانب وتنسيقها، وفي حفز العمل التعاوني، والتعرف على مواقع الخطى، وإدراك ما ينجح منها في تحقيق الهدف أو السير في طريقه". ص ٥١

وفي هذا الصدد فالمشرف التربوي لديه الكثير من الأعمال والزيارات في مدارس متعددة ومتباعدة ويقوم بالإشراف على تنفيذ الأساليب الإشرافية وبذلك فهو

يحتاج إلى تنظيم وتخطيط تلك المهام ويرى حسين (١٩٦٩م) إلى أن " تخطيط الإشراف التربوي يؤدي إلى وحدة الفكر وتنسيق الجهود ويحدد النشاط التعليمي تحديداً واضحاً يجعل كل فرد في المجتمع المدرسي يقدر مسؤوليته فيتعاون المشرفون والمعلمون وأولياء الأمور والتلاميذ وأهل الخبرة في إعداد الخطة وتنفيذها على المستوى المدرسي ". ص ٥٦

وعندما يقوم المشرف التربوي بمهمة التخطيط فإنه يجنبه الكثير من الأخطاء بسبب الارتجال، ويوفر الكثير من الجهود اللازمة لمواجهة المشاكل، حيث أورد متولى (١٩٨٣م) " أن الإشراف عملية متشعبة النواحي ومتشابكة الأطراف وتتغلغل في كل صغيرة وكبيرة من جوانب العملية التعليمية، وهذا يتطلب تخطيطاً واضحاً وشاملاً يتضمن تحديد الأساليب الإشرافية التي يستخدمها كالزيارات وحلقات البحث والمؤتمرات ويشمل الخدمات التي يقدمها للمدرسين كالنشرات والتوجيهات الدورية". ص ٢٨٣

الإشراف التربوي كعملية تخطيط:

يمثل التخطيط في مجال الإشراف التربوي الوسيلة التنظيمية لمواجهة المشكلات التعليمية كما ذكر حيدر (١٩٩٣م) أنه " يمكن عن طريق التخطيط تعبئة وتوجيه وتنسيق الطاقات والإمكانات المادية والبشرية لتحقيق أهدافها خلال فترة زمنية معينة، فطبيعة الإشراف التربوي متعددة الجوانب متداخلة العوامل، فالمعلمون يختلفون في إعدادهم الثقافي والمهني وتباين خبراتهم، وكذلك التلاميذ يختلفون في استعداداتهم وحاجاتهم، واختلاف بيئاتهم الاجتماعية والاقتصادية، وهكذا المقررات المدرسية تتكامل موضوعاتها سواء أفقياً مع المواد الأخرى أو رأسياً مع موضوعات المادة ذاتها، لذا كان التخطيط ضروري لتوفير نسيج متكامل يربط هذه الأمور ". ص ٨

ومما سبق يتضح دور المشرف التربوي في توجيه المعلمين إلى أسس وقواعد تنظيم البرنامج اليومي ووضع الخطة الدراسية الأسبوعية وتوزيع المنهج على أشهر السنة، وذلك لضمان حسن التنفيذ والابتعاد عن العشوائية في العمل.

ثانياً: المناهج:

إن المناهج هي الوسيلة الأساسية المستخدمة لتحقيق أغراض التعليم والتعلم، وقد تغيرت النظرة السابقة للإشراف التربوي من اهتمامه بتقويم المعلمين حتى أصبحت العلاقة السليمة بين الإشراف التربوي ومسئولو المناهج، كما يحددها آدمز Adams (1953) إذ يقول "إن الإشراف وسيلة من وسائل تطوير المنهج وتحسينه، وأن عملية فصل النشاطات الإشرافية عن المناهج عملية تعسفية، لأن الإشراف لا ينمو دون نمو المنهج وأن عناية المشرفين تتركز في المشكلات التي تعترض تطوير المنهج". ص ١٥

وقد أورد جان (١٤١٦هـ) أن المنهج حسب المفهوم الواسع "يركز على الخبرة، وعلى نشاط المتعلم في العملية التربوية التي تخطط لها المدرسة وتنظمها وتقوم بتهيئتها والإشراف على تنفيذها داخل المدرسة وخارجها بغرض الوصول إلى إحداث تغيرات مرغوبة في سلوك الطلبة لبلوغ الأهداف التربوية التي تسعى إليها السياسة التعليمية في بلد معين". ص ٣١

كما يعرف سرحان (١٩٨٨م) المنهج بأنه "جميع ما تقدمه المدرسة إلى تلاميذها تحقيقاً لرسالتها الكبرى في بناء البشر ووفق أهداف تربوية محددة وخطة علمية سليمة، بما يساعد على تحقيق نموهم الشامل جسدياً وعقلياً ونفسياً وروحياً". ص ١٥ وقد ذكر الحمد (١٩٨٩م) أن:

"المناهج الدراسية بطبيعتها ديناميكية، وثباتها دائماً مؤقت، فهي تخضع للتغيير طالما أن هناك تغييراً في نواحي الحياة المختلفة، والمشرف التربوي بوصفه المشارك في وضع المناهج الدراسية والمتابع لتنفيذها ميدانياً وجب عليه أن يلم بها وأن يتتبع كل جديد وكيف يمكن توظيفه لتطوير تلك

المناهج. وعلى المشرفين يقع العبء الكبير في تحسين وتطوير المناهج والبرامج الدراسية، والمعلمون لكي يتفهموا روح المنهج ويتمكنوا من تنفيذه بالصورة المثلى لابد لهم من مشرفين يستعرضون معهم ويقنعونهم ويناقشونهم في أسس بناء المنهج المنفذ وأهدافه تدريسه وأساليب تقويمه، ولا تكاد تخلو لجان تطوير المناهج من المشرفين وذلك كضمان للبناء والتطوير". ص ١٤١

وتؤكد الإدارة العامة للإشراف التربوي (١٤١٩هـ) أن من المهام الأساسية التي يضطلع بها الإشراف التربوي هو "تقويم المنهج وتطويره وأيضاً المساهمة في صياغة محتواه ومساعدة المعلمين على دراسته وتقديم تصوراتهم ومرئياتهم من خلال ورش العمل التي يعقدها معهم، ومن خلال التقارير والاستبيانات والاختبارات والمقابلات والمشروعات والندوات، وذلك حتى يتلاءم مع حاجات التلاميذ وميولهم، وحتى يتلاءم مع حاجات المجتمع ومتطلباته وآماله في تحقيق التقدم والتنمية الشاملة في ظل القيم والمبادئ التي يؤمن بها المجتمع". ص ٥٥

وقد أوضح فيفر (١٩٩٧م) أن دور المشرف التربوي في مجال المناهج يوصف بشكل عام "بأنه دور المسهل ويتطلب تطوير المناهج؛ التخطيط والتنظيم اللذين يستندان إلى مدخلات من مصادر متنوعة وتنسيق طباعة مواد المناهج وتوزيعها وتنفيذ الخطط المنهجية وزيادة النشاط التدريبي للمعلمين أثناء الخدمة من أجل إعدادهم لاستعمال المنهج وفهم البرامج الجديدة واستعمالها". ص ١٤٧

كما يذكر الحبيب (١٤١٧هـ) "إن المشرف التربوي هو أول من يستشعر أوجه القصور أو الضعف في المنهاج المدرسي من خلال متابعته للعديد من المعلمين، ورصد أثر المنهاج في تطوير قدرات التلاميذ وإكسابهم المفاهيم والمهارات وتعديل الاتجاهات والميول". ص ٤١

وقد ذكر ريان (١٤٠٠هـ) أن "تطوير المنهج الدراسي في كل مدرسة أمراً لاغنى عنه، استجابة لحاجات تلاميذ المدرسة واحتياجات مجتمعهم، ولما كانت هذه الحاجات

والاحتياجات متغيرة في كل مجتمع، كان تطوير المنهج عملية مستمرة "ص ٦٢
ويضيف ريان (١٤٠٠هـ) " أن برنامج تطوير المناهج وتحسينها العمل الرئيسي
للقائمين على الإشراف التربوي " ص ٦٤

ويرى الباحث من خلال ما سبق بأن هناك علاقة قوية بين المناهج وتطويرها من
جهة والإشراف التربوي من جهة أخرى الأمر الذي ينبغي على المشرف التربوي
أن يكون ملماً بالمنهج وتطويره.

والإشراف التربوي من مهامه الأساسية الاهتمام بكل الجوانب المرتبطة بعملية
التربية والتعليم في المدرسة من أهداف ومقرر وكتاب مدرسي ووسيلة تعليمية
ونشاط وطرق تدريس ومبنى مدرسي وتقويم لجميع الفعاليات التربوية، وهو ما
يعني تطوير العملية التعليمية بأكملها، وتقويمها لمعرفة مدى النجاح في بلوغ الأهداف
والغايات. هذا ما أكد عليه مكتب التربية العربي لدول الخليج (١٤٠٦هـ) في
دراسته عن الإشراف التربوي في دول الخليج العربي "أن الإشراف التربوي أصبح
يسهم في تطوير المناهج وتخطيط وتنظيم النشاطات التربوية المختلفة" ص ٦٦

ثالثاً: العلاقات الإنسانية:

أهتم الإسلام بمفهوم العلاقات الإنسانية بين الأفراد، وأهتم بطريقة التفاعل بين
الجماعات، وقد نظم الدين الإسلامي تلك العلاقات الإنسانية ورسم لها منهجاً ثابتاً،
قال تعالى: {فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لَنْتَ لَهُمْ وَكُنْتَ فَرْطًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَا تَقْضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

مفهوم العلاقات الإنسانية:

يعني مفهوم العلاقات الإنسانية كما ورد في المعجم الوسيط (١٩٧٢م) بأنه
"جميع الصفات التي تميز الإنسان عن غيره من الكائنات الحية" ص ٣٠

ويعرفها حسين (١٩٦٩م) بأنها "علاقات لمجموعة من الأفراد تقدر بمدى ترابطهم وإحساسهم بكل ما يدور في محيط الجماعة، فيحس كل فرد بمشاعر زميله، ويقدره، كي ترتبط الجماعة ارتباطاً وثيقاً بالعواطف السارة المشتركة، والولاء التام للعمل مع الإيمان بالاتجاهات والقيم التي يعملون من أجلها". ص ٢٠٩

أما الشلالوه (١٤٠١هـ) فقد أورد هذا المفهوم "العلاقات الإنسانية هي المعاملة الطيبة التي تقوم على الفضائل الأخلاقية، والقيم الإنسانية السوية، التي تستمد مبادئها من تعاليم الأديان السماوية، وتركز على التبصر، والإقناع، والتشويق القائم على الحقائق المدعمة بالأسانيد العلمية، وتجاقي التضليل، والخداع بكافة مظاهره، وأساليبه". ص ٢٢

وذكرت شاهين (١٤١٨هـ) عن حنورة أنه استنتج ما يلي:

- ١- "العلاقات الإنسانية طريقان: فرد في مواجهة فرد، وفرد في مواجهة مجموعة.
 - ٢- مجال العلاقات الإنسانية هو الاشتراك في العمل أو التنظيم أو الموقف.
 - ٣- العمل هو جوهر العلاقات التي هي بالتالي جوهرها ويتحدد بإشباع حاجات الأفراد، وشعورهم بالرضا النفسي.
 - ٤- العلاقات الإنسانية تهدف من ناحية توثيق الصلات، وإشاعة الود بين العاملين، ومن ناحية أخرى إلى تحسين الإنتاجية، والتطور في العمل لتحقيق أهدافه" ص ١٧
- ومن خلال العرض السابق يرى الباحث بأن العلاقات الإنسانية في العمل الإشرافي هي: مجموعة من التفاعلات الإيجابية التي تمثل السلوكيات التربوية للمشرف التربوي، والتي أساسها المعاملة الطيبة والأخلاق الإسلامية الحميدة، مثل الصدق والأمانة والعدل والألفة بينه وبين من يشرف عليهم، أو يتعامل معهم في الحقل التربوي والتي من خلاله تتحقق الأهداف التربوية من التربية.

أسس العلاقات الإنسانية:

ينبغي تكوين العلاقات الإنسانية بين جميع من يتفاعلون مع الجو التعليمي في المدرسة سواء كان مديراً، أم مشرفاً، أم معلماً، أم طالباً، أم غيرهم، وقد أورد بستان وطه (١٤١٣هـ، ص ٦١) بعض الأسس ومنها ما يلي:

١- الإيمان بقيمة الفرد أن لكل فرد شخصية فريدة يجب احترامها، وأن لكل فرد القدرة على التفكير الجيد والوصول إلى قرارات رشيدة فيما يعترضه من مواقف أو مشكلات.

٢- المشاركة والتعاون: حين يتاح الجو المناسب لجماعة ما لمناقشة أمر من الأمور فإنها قادرة على فهم الموضوع وتحديد أبعاده، وذلك بشكل أفضل مما لو ترك الأمر للاجتهادات الفردية مهما بلغ بالفرد من تفوق.

٣- العدل في المعاملة: وتتسم بالمساواة والعدل بعيداً عن التحيز والمحاباة وذلك في إطار قدرات الأفراد وإمكاناتهم ومواهبهم وإيماناً بمبدأ الفروق الفردية بين الأفراد، وتفاوتهم فيما وهبهم الله من قدرات.

٤- التحديث والتطوير: يجب أن لا يقف التنظيم بدعوى أنه أصبح صالحاً حيث أن العلاقات الإنسانية تنمو بالخبرة والممارسة.

أهمية العلاقات الإنسانية في الإشراف التربوي:

العلاقات الإنسانية تسعى إلى إيجاد التفاهم والود وحب العمل، وتأتي أهمية العلاقات الإنسانية كما ذكرت شاهين (١٤١٨هـ) " أن لها تأثير فعال في حياة الفرد والمجتمع، وفي التأثير على نمو الفرد تربوياً ومهنياً في أي مجال، وخاصة في مجال التعليم، وذلك أن نجاح العمل التربوي مهما كان حجمه مرهوناً بنوع علاقة العاملين فيه، وإيمانهم بأهدافهم، وذلك عكس العلاقة غير السوية التي أساسها التكبر،

والأنانية، وحب الذات، والتي يكون نتائجها الفشل في تحقيق الأهداف المنشودة من التربية عموماً". ص ٢٢

وتتمية العلاقات الإنسانية كما يقول البديوي (١٤٠٠هـ) "له أثر كبير في خلق مناخ يساعد على التفاعل والعمل والإنتاج ورفع الروح المعنوية لدى المعلمين وتساعدهم على الوحدة والتماسك". ص ٤٩

ويرى نبراي (١٤٠٧هـ) "أن العلاقات الإنسانية الإيجابية يجب أن تتسم بالصدقة والانفتاح وتبارك الثقة والاحترام بين أفراد المجتمع المدرسي وأن يكون المشرف قدوة في هذا المجال لأن ذلك يقود إلى التفاعل المثمر بين الأفراد". ص ٢١ وبذلك فإن العلاقات الإنسانية كما يؤكد بستان وطه (١٤١٣هـ) "تلعب دوراً هاماً في إثارة الدوافع لتحقيق أعظم كفاية في الأداء وتخفف وطأة الآلية المفرطة في العمل والأساليب الروتينية التي تجعل العمل ثقيلًا ومملًا وتساعد على ارتفاع الروح المعنوية التي تؤدي إلى زيادة في تحسين الأداء وبالتالي إلى تحقيق الأهداف". ص ٦٤ وفي بيان أهمية العلاقات الإنسانية في الإشراف التربوي يذكر معدي (١٤١٦هـ، ص ٢٤) أنها:

- ١ - تساعد المشرف التربوي على تحقيق أهداف التربية والتعليم من خلال مرونة التعامل الجيد بين المشرف التربوي والمعلمين.
- ٢ - تمكن المشرف التربوي من أداء خدماته الإشرافية لإرشاد المعلم وتهيئته الظروف المناسبة لنموه الشخصي والمهني.
- ٣ - تسعى لمعاونة المشرف التربوي في حل المشاكل والصعاب وتمنحه الثقة العالية وتدفع قدراته للعمل والابتكار والتجديد المستمر.
- ٤ - تجعل نقد المشرف التربوي للمعلم غايته البناء وليس الهدم وإيراز مواطن القوة وتلافي مواطن الضعف في روح أخوية كريمة مع المحافظة على كرامة المعلم والعمل على تنمية شخصيته.

٥- تدفع المشرف التربوي إلى التعارف والتآلف والتعاون مع المعلمين لعلاج المشكلات الميدانية.

إضافة إلى ما سبق فإن الباحث يرى أن تطبيق العلاقات الإنسانية في الإشراف التربوي ستؤدي إلى تلافي الكثير من السلبيات كما أشارا لغامدي (١٤١٤هـ، ص ٤٤) والتي منها:

١- ضعف العلاقات الإنسانية بين المشرفين والمعلمين.

٢- فرض الآراء وإظهار روح السيطرة في التعامل من قبل البعض.

٣- عدم إعطاء المعلمين الحرية في التعبير عن وجهات نظرهم وآرائهم.

٤- عدم تقبل المشرفين للنقد.

٥- عدم اكتراث المشرفين بمشكلات المعلمين.

ويرى الزهراني (١٤٠٥هـ) "أن وجود العلاقات الإنسانية الصحيحة في العمل الإشرافي تساعد على:

١- كسب ثقة المعلمين في المشرفين التربويين.

٢- تؤدي إلى دفعهم نحو العمل الجيد.

٣- خلق روح الاجتهاد بينهم.

٤- المبادرة إلى أداء أفضل السبل لما فيه خدمة وصالح العمل العملية التربوية
"ص ١٠٩

وبذلك فإن تطبيق المشرف للعلاقات الإنسانية في عمله الإشرافي سترتب كما أوضحت شاهين (١٤١٨هـ، ص ٣٦) ما يلي:

١- ارتفاع الروح المعنوية للمعلمين، وذلك لتحفيزهم على الاستمرارية والرضا الوظيفي.

٢- خلق بيئة عمل مريحة، ومليئة بالتنافس الشريف، والتسابق إلى العمل الجيد والابتكار والتجديد.

- ٣- معالجة المشكلات أولاً بأول دون تفاقمها، واستحالة التغلب عليها.
- ٤- بناء صلات طيبة ووثيقة بين هيئة التدريس، والإدارة، والمشرفة وبين الجميع والطلاب.
- ٥- تنفيذ القرارات، والتوجيهات التربوية بفعالية، وحماس نابع من القناعة الشخصية التي أسست على المناقشة، والمدارسة، والحوار الهادف.
- ٦- نمو المعلمين نمو معرفياً ومهنياً، وتربوياً، واجتماعياً.
- ٧- الشعور بالطمأنينة، والراحة النفسية، والانتماء للعمل.
- ٨- تحقيق أهداف التربية منسجمة مع أهداف المعلمين الشخصية.

المشرف التربوي والعلاقات الإنسانية:

تؤدي العلاقات الإنسانية دوراً هاماً في إثارة الدوافع، لتحقيق أعظم كفاية وبالتالي تحقيق أهداف الإدارة التربوية، فهي تعمل على تخفيف وطأة الآلية المفرطة في العمل، والأساليب الروتينية التي تجعل العمل ثقيلًا ومملًا، والقائد أو المشرف أو الرئيس في أي تنظيم إداري هو الذي يعمل على استثمار جهود الأفراد وإثارة دوافعهم للعمل والإنتاج.

ويذكر نشوان (١٤٠٢هـ) "أنه بات العمل في المدارس قائماً على العلاقات الإنسانية والتركيز على إيجاد علاقات إنسانية بين المشرف والمعلمين من أجل إثارة دافعيتهم نحو الأداء كما تميز الإشراف الحديث بالنظر إلى المعلم على أنه إنسان منفرد الأمر الذي يوجب على المشرف التعامل معه على حسب حاجاته وقدراته". ص ١٠٤

فالمشرف التربوي يبذل جل جهده في معاونته المعلم ومساعدته على تحسين العملية التربوية، لذا ينبغي أن تكون العلاقة بينهما علاقة طيبة مبنية على الاحترام والتعاون، وإن يكون المشرف التربوي قدوة في التعامل مع المعلمين.

ويؤكد ذلك ريان (١٤٠٠هـ) " بأن المشرف التربوي يجب أن يكون قدوة حسنة في العلاقات والمعاملات، وأن يلم بدوافع المعلمين باعتبارها أساس لسلوكهم وعلاقاتهم ". ص ٣٣

وبناء على ذلك تكون مهمة المشرفين كبيرة في إيجاد جو من التفاعل الإنساني الذي يساعد على النمو المتكامل المبني على الصحة النفسية والالتزان العاطفي، لأن إهمال العلاقات الإنسانية بين أفراد مجتمع المدرسة يؤدي إلى العمل في عدة اتجاهات وهذا الإهمال في غير صالح العملية التربوية.

كما أشار مكتب التربية لدول الخليج العربي (١٤٠٦هـ) " بأنه ينبغي للمشرف التربوي إدراك أبعاد السلوك القيادي والمعرفة بكيفية التغلب على روح المقاومة للتغيير وخلق وتطوير مناخ ملائم لتغيير المدرسة، وتخطيط استراتيجيات ووضع بدائل لمعالجة مشكلات العلاقات الإنسانية والقدرة على العمل في الجماعات الصغيرة والكبيرة، والمساعدة في معالجة المشكلات الفردية للمعلمين، وتحسين مهارات الاتصال لدى الطلبة والمعلمين وأولياء الأمور ". ص ٧٩

ومما سبق يصل الباحث إلى أن ممارسة المشرف التربوي لهذه السلوكيات في عمله الإشرافي تساعد على بناء جسور متينة من العلاقات الإنسانية الإيجابية التي تمتد جذورها، متخللة عملية الإشراف التربوي حيث تعطي ثماراً طيبة وعائداً تربوياً كبيراً بإذن الله.

رابعاً: التقويم:

يُعد التقويم عملية أساسية في تحسين وضع التعليم، وهو ضروري في أي برنامج تربوي للتعرف على الجوانب الإيجابية والسلبية التي رافقت البرنامج. ويعرف الأفندي (١٩٧٦م) التقويم بأنه " الجهود المنظمة التي تبذل للتأكد من مدى النجاح في تحقيق الأهداف التي حددها برنامج الإشراف ". ص ٦٩

كما يعرفه الخطيب وآخرون (١٩٧٢م) بأنه " العملية التي تهدف إلى دراسة مدى نجاح الأهداف والوسائل والأساليب المستخدمة من أجل إعطاء القائمين على البرنامج صورة واقعية تساعد في التطلع للمستقبل ووضع خطط البرامج الجديدة " ص ٢٦١

ويعتبر الثمالي (١٤١٧هـ) أن " التقويم وظيفة هامة من وظائف الإشراف التربوي حيث أنه الوسيلة التي يستطيع بها المشرف التربوي مساعدة المعلمين في تحسين أدائهم مستخدماً في ذلك معايير ومقاييس يقتنع الجميع بصلاحياتها وفعاليتها ومدى صدقها في الوصول إلى أحكام سليمة ". ص ٣١

وفي هذا المقام يجب أن نفرق بين نوعين من التقويم: التقويم التربوي وتقويم البرامج التربوية ويذكر جان (١٤١٦هـ) بأن " الأول جزئي لجانب من الجوانب التربوية كما يتم عادة داخل المؤسسة التربوية، أما الآخر فإنه شامل وعادة ما يتم من الخارج من قبل شخص أو هيئة غير مشتركة في المؤسسة، ومع ذلك فإن كل منهما يكمل عمل الآخر ". ص ١٦٤

وبناءً على ذلك فالمشرف التربوي يلاحظ الجوانب التربوية من الخارج، لأن الإنسان عادة لا يرى أخطاءه.

ويمكن القول بأن التقويم مجال مهم من مجالات عمل المشرف التربوي، وعن طريق التقويم يمكن معرفة مدى كفاية الوسائل والأساليب والأجهزة التعليمية، ومدى فعالية المنهج في تحقيق الأهداف.

أهمية التقويم في الإشراف التربوي:

يمثل التقويم جزءاً عضوياً من العملية الإشرافية، فهو متمم ومكمل لعملية التخطيط والتنفيذ، وفهم المشرف التربوي لمجال التقويم يعد أساساً لتوجيه عملية الإشراف، وتصحيح مسارها وتطويرها. والتقويم كما ذكر الحمد (١٩٨٩م) هو " الأساس في عملية الإشراف وتستخدمه الكثير من الدول لتحديد من يرقى من المدرسين إلى المناصب الأعلى، كما يتضمن إلى جانب تقويم عمل المدرس، تقويم الجوانب الأخرى من عناصر العمل التعليمي كالإدارة المدرسية والمرافق والأدوات والتجهيزات ونتائج الطلاب وغيرها، وينبغي لمن يتصدى لهذا الدور أن يضع في اعتباره أن التقويم ليس نهاية المطاف أو الغاية بحد ذاته، وإنما أن تكون نتائجه هي الفائدة والموجهة لتحسين العمل، كما أن الجانب الإنساني المتعلق بتقويم عمل المدرس يجب أن يوضع نصب عين المشرف وأن يوجهه في عمله هذا حتى لا يغدو الإشراف تفنسياً، وإنما يكون توجيهياً بنائياً، أما تقويم جوانب المنهج الأخرى كالمقرر المدرسي والتجهيزات والأدوات وأساليب التنفيذ فإنها تتطلب فهماً ووعياً كاملين تجعل المشرف قادراً على أداء هذا الدور بالصورة المرغوبة ". ص ١٤١

وقد أشار الثمالي (١٤١٧هـ) أن التقويم " وظيفة أساسية في ميدان التربية الحديثة حيث يعطي صورة صادقة عن مدى نجاح العملية التربوية، ولذا فإن المشرف التربوي يكون في حاجة ماسة ودائمة إلى التقويم ليتعرف من خلاله على مقدار التقدم لدى العاملين ومقدار ما يقدمه في عمله كمشرف تربوي ". ص ٣٣ ويرى حيدر (١٩٩٣م) بأن " الإشراف كعملية تقويم يستطيع بها المشرف أن يساعد جماعة المعلمين على تحسين أدائهم وبتيح لهم الفرص لمعايشة خبرات تؤدي إلى تحسين الموقف التعليمي التعليمي، شريطة أن تكون معايير التقويم وأسسها واضحة للجميع مقتنعين بفاعليتها وقدرتها على توجيههم للحصول على أحكام سليمة ". ص ٩

وبذلك فإن تقويم العملية الإشرافية عملية مستمرة وليست نهائية، وبمعنى آخر تتزامن عملية التقويم مع بداية وضع الخطة الإشرافية وفي أثناء تنفيذها وعند نهايتها.

ويؤكد جان (١٤١٦هـ) على أن " التقويم يأخذ معنى شاملاً، إذ أنه يحكم على مدى فاعلية العملية التربوية، ولا تستغني عنه من بدايتها إلى نهايتها، بدءاً من تقويم الأهداف ومدى مناسبتها ومدى بلوغ الطلبة لها، وكذلك المحتوى ومدى ملاعته للأهداف، مروراً بالعملية التعليمية، ومدى ملاعتها لبلوغ الأهداف، وانتهاءً بعملية التقويم ذاتها، والتي لا تستغني عن إجراء تقويم لها ". ص ١٦٣

وبشكل عام فإن عملية التقويم يجب أن تشمل كل الأطراف المساهمة في عملية الإشراف، وأن تكون دائمة ومستمرة حتى تحقق هدفها في إحداث عملية التغيير والتطوير المستمر في العملية التعليمية.

وسائل تنمية كفايات المشرفين التربويين:

يرى الشيخى (١٤٢١هـ) " أن الإشراف التربوي يشكو من قلة وضوح الرؤية وعدم التكامل، فالكثير من المشرفين تنقصهم الرؤية والإلمام بأدبيات الإشراف التربوي، ومفاهيم ومدلولات أساليبه ومهامه وكذلك كيفية تفعيلها في الميدان التربوي...، وإما تدريبهم على تنفيذ هذه الأساليب والمهام فإنه يتم - مع الأسف - بصورة عشوائية مرتجلة بعيداً عن حاجاتهم ورغباتهم ". ص ٣٢

ولذلك فإن من أهم وسائل تنمية كفايات المشرفين التربويين التي أوردها الشيخى (١٤٢١هـ، ص ٣٣) ما يلي:

(أ) - التدريب المستمر: يقع على عاتق المشرفين التربويين مسئولية تحسين عمليتي التعليم والتعلم، ولهذا لا بد من تعهدهم بالتدريب المتواصل نظراً للدور الريادي المنتظر منهم، إضافة إلى التطور السريع والمتواصل الذي يشهده الحقل التربوي، ولذا لا بد أن يحظى التدريب المستمر للمشرفين بعناية فائقة وبتخطيط سليم

وموضوعية تراعي حاجات المشرفين والواقع التربوي معاً في آن واحد، كما يضيف الشیخی (١٤٢١هـ، ص ٣٣) عن الشناوي والأحمر أن التدريب المستمر يتضمن ثلاثة أبعاد وهي:

- ١- سد الفراغات الحاصلة في مستوى التكوين الأصل للمشرفين.
- ٢- إثراء معلوماتهم ومكتسباتهم بموضوعات وخبرات جديدة.
- ٣- حثهم على مراجعة مواقفهم التربوية وعلى تعديلها اجتناباً للرتابة والركود الذهني.

(ب) - الإعلام: ويكون عن طريق المراسلة أو المجلات أو الوسائل السمعية والبصرية.

(ج) - تنظيم لقاءات مستمرة بأساتذة كليات التربية وكليات المعلمين.

إضافة إلى ماسبق فيمكن القول بأن من وسائل تنمية كفايات المشرفين التربويين إعداد فريق يسمى (فريق التدريب المتنقل) وذلك لتلبية احتياجات المشرفين التربويين في الميدان لبعض المهارات، ويقوم هذا الفريق بزيارة المناطق التعليمية، وتدريب عدد من المشرفين في كل إدارة تعليمية، وعندما يتم تدريبهم يقومون بتدريب زملائهم في الميدان وهذه الفكرة تقضي على بعض الصعوبات مثل؛ التكلفة المالية وعدم مركزية التدريب في مكان واحد، وتدريب أكثر عدد في وقت أقل.

معوقات ومشكلات الإشراف التربوي:

رغم أهمية الإشراف التربوي في العملية التربوية بصفة عامة، وبالرغم من اهتمام المسؤولين التربويين به وتخصيص أجهزة خاصة في إدارات التربية والتعليم فإنه كما ذكر مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي (١٤٠٦هـ) أن "المسؤولين عن الأجهزة المركزية للإشراف التربوي بدول الخليج العربي يشعرون بمواجهة الإشراف التربوي لعدد غير قليل من المشكلات والصعوبات التي تحد من فاعليته وتأثيره الإيجابي في العملية التربوية". ص ١١٣

والإشراف التربوي كجزء من العملية التربوية شأنه شأن عناصر النظام التربوي الأخرى، يواجه الكثير من المعوقات والمشكلات التي يمكن أن تقف حائلاً دون تحقيقه لأهدافه في تحسين العملية التعليمية، وتُعد محاولة التعرف على معوقات العمل الإشرافي من العوامل الأساسية التي قد تسهم في مواجهتها ومعالجة الكثير منها، إلا أن التشخيص يجب أن يسبق أي محاولة للعلاج كي يكون هذا العلاج ناجحاً.

ويقصد بالمعوقات هنا: هو ما يعترض المشرف التربوي من عوائق وصعوبات تمنعه من تحقيق أهداف الإشراف التربوي.

كما أن الدراسات والبحوث الخاصة بمجال الإشراف التربوي والتي تناولت واقع الإشراف أظهرت الكثير من المشكلات التي تواجه العملية الإشرافية، وتجعلها تقليدية في ممارساتها وأساليبها، وأنها تهتم بالشكليات الإدارية دون الاهتمام بمشكلات تنفيذ المنهج المدرسي ومستوى أداء المعلمين، ومن هذه الدراسات ما توصلت إليه دراسة مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي (١٤٠٦هـ، ص ١١٥) ومن بعض تلك الصعوبات والمعوقات التي تحد من فاعلية الإشراف التربوي يمكن ذكر الآتي: ضعف الكفاءة المهنية لبعض المشرفين التربويين، وقلة الدورات التدريبية للمشرفين التربويين، وكثرة الأعباء الملقاة على عاتق المشرف التربوي، وقلة الخبرة لدى بعض المشرفين بمسؤوليات العمل، وضعف العلاقات القائمة بين بعض المشرفين والمعلمين.

وفي دراسة الزاغة (١٩٨٩م) تبين أن هناك عدداً من المشكلات التي تواجه الإشراف التربوي نستخلص منها: أن هناك نسبة كبيرة (٨٩,٩%) من المشرفين لا يتمتعون بشكل كاف بالمؤهلات العلمية والمسلكية اللازمة، وضعف برنامج النمو المهني للمشرف، وعدم وجود مشرف متخصص مسئول لكل مرحلة، وعدم استخدام المشرف لأساليب إشرافية متنوعة.

كما يذكر السعود (١٩٩٣م) في نتائج دراسته بعض المعوقات التي تعيق عمل المشرف التربوي ومنها: قلة الدورات التدريبية للمشرف سواء الأكاديمية أو

المسلكية، اختلاف تقييم مدير المدرسة عن تقييم المشرف لأداء المعلم، عدم قناعة مدير التربية والتعليم بأهمية عمل المشرف، عدم توافر التسهيلات اللازمة لممارسة وسائل الإشراف المختلفة، عدم قيام مديري المدارس بأدوارهم كمشرفين مقيمين.

وفي نتائج دراسة الحماد (١٤٢١هـ) نجد أن أكثر المعوقات تأثيراً في فاعلية الإشراف التربوي ما يلي:

كثرة الأعباء الإدارية التي تؤثر سلباً على النشاط الفني للمشرف التربوي، وكثرة نصاب المشرف من المعلمين، وقلة الدورات التدريبية المخصصة لرفع الكفاءة الإشرافية لدى المشرفين، وقلة الصلاحيات الممنوحة لهم، عدم مساواة المشرفين التربويين بالمعلمين في الإجازات، والاعتقاد الخاطيء لدى المعلمين بأن المشرف يتصيد الأخطاء، وقلة إطلاع المشرف على البحوث والدراسات في مجال الإشراف التربوي.

كما بينت نتائج دراسة مصلح (١٩٧٥م) أنه يوجد صعوبات يواجهها الإشراف التربوي ومنها: ضعف مستوى المشرفين وعدم توفير الفرص لنموهم، وعدم تمديد صلاحية المشرف التربوي، وعدم تنويع أساليب الإشراف وسلبية بعض المعلمين، وعدم تأهيل بعضهم الآخر، وعدم تخصيص مشرفين لكل مرحلة تعليمية، وعدم تحديد عمل المشرف التربوي بدقة، وعدم وضوح مفهوم الإشراف التربوي.

وأبرزت نتائج دراسة نارانجو (Narango,1993) أن الإشراف التربوي يواجه مشكلات ومعوقات كثيرة منها : الغموض في دور المشرف التربوي ، وعدم التقويم والمتابعة لعملية الإشراف التربوي .

وقد ذكر موسى (١٤١٧هـ) أن أهم المعوقات التي تواجه المشرفين وتقلل من فاعلية الإشراف التربوي هي: "كثرة المدارس التي يزورها المشرف في السنة الدراسية، وضيق الفصول الدراسية وازدحامها مما يجعل مهمة المعلم صعبة والتي

يأخذها المشرف بعين الاعتبار، وافتقاد المشرف لدورات تجديدية لتطوير مستوى أدائه". ص ٤٩

من العرض السابق يستخلص الباحث أهم المشكلات والمعوقات التي تواجه الإشراف التربوي فيما يلي:

- ١- عدم وضوح مفهوم الإشراف التربوي.
- ٢- ضعف الكفاءة المهنية لبعض المشرفين التربويين.
- ٣- افتقاد المشرف لدورات تجديدية لتطوير مستوى أدائه.
- ٤- كثرة الأعباء الملقة على عاتق المشرف التربوي.
- ٥- ضعف العلاقات القائمة بين بعض المشرفين والمعلمين.
- ٦- الغموض في دور المشرف التربوي.
- ٧- عدم التقويم والمتابعة لعملية الإشراف التربوي.
- ٨- عدم تنويع أساليب الإشراف وسلبية بعض المعلمين.
- ٩- عدم تخصيص مشرفين لكل مرحلة تعليمية.
- ١٠- عدم تحديد عمل المشرف التربوي بدقة.

المبحث الثاني: التدريب أثناء الخدمة

يعتبر التدريب أثناء الخدمة سمة العصر الذي يتميز بالتطور مما جعل الكثير من الدول المتقدمة تسعى دائماً إلى تطوير أساليب وطرق ومجالات التدريب لأفرادها وتكسبهم المهارات والاتجاهات التربوية المعاصرة، وحيث أن المشرف من أهم عناصر النظام التعليمي وتدريبه المستمر ضرورة من ضرورات العصر الذي نعيشه لأسباب منها الانفجار المعرفي والتغير السريع في التربية ومحتوياتها وفي طرق التدريس ووسائل التقويم واكتظاظ الصفوف الدراسية وتعدد أدوار المعلم. (نبراي ١٤٠٧هـ، ص ٨٨)

وتولي سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية التدريب التربوي أهمية بالغة باعتباره وسيلة التطوير التربوي المستمر لمواكبة كل جديد ومفيد في مجال التربية، ولذا نصت سياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية في عدد من موادها على أهمية التدريب التربوي وفيما يلي نذكر ما أورده الإدارة العامة للتدريب التربوي والإبتعاث (١٤٢٢هـ) والمتعلق بموضوع الدراسة: ففي المادة (١٧٠): تدريب المعلمين عملية مستمرة وتوضع لغير المؤهلين لرفع مستواهم وتجديد معلوماتهم وخبراتهم. وفي المادة (١٩٦): تعطي الجهات الخاصة عناية كافية للدورات التدريبية والتجديدية ودورات التوعية لترسيخ الخبرات وكسب المعلومات والمهارات الجديدة. والمادة (١٩٧) " يتناول التدريب كافة جوانب العملية التعليمية والأجهزة العاملة فيها وتوضع برامج للدورات ويحدد فيها غرض الدورة ومنهجها وطرق تنفيذها وتقويمها والشروط التي ينبغي أن تتوفر في القائمين عليها ". ص ٧

ويمثل التدريب أحد المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات والمنظمات، ويشكل أحد المداخل الرئيسة التي توظفها إدارة هذه المؤسسات والمنظمات كوسيط لتحقيق أهدافها وتأدية وظائفها.

ويذكر موسى (١٤١٨هـ) أنه " نظراً للتطور السريع في معظم جوانب حياتنا الواقعية فإن القدرات الإنتاجية عرضة للتغيير بصفة مستمرة ومتزايدة، ونتيجة لذلك

فإن المؤسسات والأفراد والنظم واللوائح تكون عرضة للتغيير ويتطلب ضرورة استمرار التحسن لرفع الفاعلية في الإنتاج وتطويره، فالتدريب أثناء الخدمة بصفة عامة يعتبر أداة التطوير الفاعلة التي تؤدي إلى تحسين الإنتاج وتطويره " . ص ٣

مفهوم التدريب أثناء الخدمة:

تعددت تعريفات الباحثين في محاولة للوصول إلى تعريف بمفهوم التدريب، وذلك لتنوع أغراض التدريب، ولكن هذه التعريفات وأن اختلفت في صياغتها إلا أنها تلتقي في الهدف وذلك لأن التدريب يشمل جوانب سلوكية لا خلاف حولها مثل المهارة والمعرفة والاتجاهات، ويمكن القول بأن هناك تعريفات عامة وتعريفات خاصة، فقد عرّفه شريف وسلطان (١٤٠٣هـ) بأنه "تشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد والجماعة التي ندرّبها، تتناول معلوماتهم وأدائهم وسلوكهم واتجاهاتهم بما يجعلهم لائقين لشغل وظائفهم بكفاءة وإنتاجية عالية " . ص ١٤

أما الجريوي (١٤١٦هـ) فقد أورد تعريف صالح عن التدريب بأنه " مجموعة من المواقف التي يمكن اكتساب الأفراد لمجموعة من المهارات التي تساعد في أداء عمل وظيفي معين، وعادة ما يكون هذا العمل الوظيفي مهنة أو تخصصاً في مهنة معينة " . ص ٢٥

وقد عرّف صلاح (١٩٧٥م) التدريب أثناء الخدمة بأنه " جزء من عملية الإشراف الفني أو التوجيه التربوي، فالإشراف الفني يتضمن تطوير المناهج وتنظيم العاملين وتعيين المعلمين وتوفير التسهيلات والوسائل التعليمية اللازمة للتعليم وتهيئة المعلمين الجدد، وعقد الدورات التدريبية أثناء الخدمة وتوفير الخدمات اللازمة للتعليم وتحسين العلاقات العامة وبرامج التقويم التربوي " . ص ١٠٥

ويذكر نشوان (١٤٠٢هـ) " أن التدريب أثناء الخدمة يعتبر من الأساليب الإشرافية التي تستخدم من أجل تطوير كفايات المعلمين التعليمية أثناء الخدمة " . ص ١٣٧

وبعد استعراض هذه التعريفات يميل الباحث إلى تعريف التدريب التربوي بأنه: نشاط تربوي منظم يرمي إلى إحداث تغيير إيجابي لدى المتدرب يتناول؛ معلوماته، ومهارته، واتجاهاته، من أجل تطوير كفايته.

أهمية التدريب في أثناء الخدمة:

أصبح التدريب في أثناء الخدمة التعليمية يشكل ضرورة لازمة أكثر إلحاحاً وأشدّ خطورة في عصر تتطور فيه الحياة الاجتماعية تطوراً سريعاً وتحدث فيه الاكتشافات والتقدم الصناعي، فقد وضعت هذه التغيرات السريعة الإنسان أمام مهمات جديدة وحاجات جديدة لابد للوفاء بها في مجارة سرعة التغير العلمي والتقني وبهذا يصبح التدريب عملية إنسانية تمكن الفرد من مقابلة التطور السريع ويعمل على زيادة كفاءته وتحقيق أهداف المؤسسة.

وقد ذكر موسى (١٤٠٤هـ) بأن " للتدريب أهمية قصوى في تنمية الأفراد العاملين أكاديمياً ومهنياً وشخصياً لمواجهة المتغيرات والظروف الحياتية المحيطة بهم ". ص ٥٢

كما أورد صبيح (١٩٨١م، ص ٤٠) عدة أسباب يعزى إليها أهمية التدريب أثناء الخدمة وهي:

١. التحاق أفراد بالعمل لأول مرة ويحتاجون إلى تدريب يمكنهم من القيام بأعباء الوظيفة.
٢. تطور العلوم والذي يتطلب استخدام أساليب وتطبيقات تكنولوجية ومن المهم التدريب عليها.
٣. تغيير الوظائف ذاتها وتنتقل الفرد بين عدة وظائف خلال فترة عمله بالمؤسسة.
٤. استحداث أجهزة وأقسام إدارية داخل المؤسسة يتطلب توفر مهارات معينة لا يمكن الحصول عليها عن طريق التدريب.

ويرى موسى (١٤١٨هـ، ص ١٢) أن أهمية التدريب أثناء الخدمة تبرز في النقاط التالية:

- ١- أن التدريب أثناء الخدمة يهيئ الفرصة أمام المتدرب لاكتساب معارف جديدة في عمله.
- ٢- أن التدريب أثناء الخدمة يساعد على اكتساب مهارات جديدة، تتطلبها مهنة المتدرب.
- ٣- أن التدريب أثناء الخدمة يساعد على تغيير الاتجاهات واكتساب اتجاهات إيجابية تجاه المهنة الممارسة من قبل المتدرب، مما يؤدي إلى رفع روحه المعنوية، وزيادة إنتاجيته بالعمل.
- ٤- إن التدريب أثناء الخدمة يكسب المتدرب آفاقاً جديدة في مجال ممارسة مهنته وذلك من خلال تبصيره بمشكلات مهنته وتحدياتها وأسبابها وكيفية التخلص منها، أو التقليل من آثارها.
- ٥- إن التدريب أثناء الخدمة باستطاعته غرس مفاهيم وإكساب أساليب التعلم المستمر في المتدرب من خلال تمكينه من مهارات التعليم الذاتي المستمر.
- ٦- إن التدريب أثناء الخدمة يساعد المتدرب على الانفتاح على الآخرين من زملائه بهدف تنمية مهنته مهنيًا، وذلك من خلال إيجاد فرص الاحتكاك مع الزملاء في إطار المهام والنشاطات الجماعية التي تتطلب العمل التعاوني وتسود فيها روح الجماعة.

وبعد هذا الاستعراض لأهمية التدريب فإن الباحث يلخص تلك الأهمية فيما يلي:

- ١- زيادة كفاءة المتدربين وتنمية قدراتهم.
- ٢- تلافى أوجه النقص في الإعداد قبل الخدمة.
- ٣- إطلاع المتدربين على كل جديد في مجال مهنتهم.

أهمية تدريب المشرفين التربويين:

تشير الشيخ (١٩٩٩م) أنه " في الوقت الحاضر لم تعد وظيفة المشرف التربوي مقتصرة على القيام بعمليات التوجيه والتقييم والمتابعة، بل أصبحت تتعدى ذلك إلى المشاركة في وضع السياسة التعليمية، والتخطيط والمشاركة في تطوير المناهج، واتخاذ القرار، والمهارة المتميزة في العلاقات الإنسانية الواعية، وعمليات التكوين الأساسي والتدريب المستمر للمعلمين. وأصبح الإشراف التربوي قيادة واعية متميزة تركز على إدراك تام بأهداف التعليم، وأنشطته، ومشكلاته، وأصبحت مهمة الإشراف تتطلب تفاعل المشرف واندماجه في عمق العملية التعليمية". ص ٨٣ ومن هذا المنطلق فإن الباحث يرى أن التدريب أثناء الخدمة يساعد ويوفر الكثير من كفايات تلك المهام والمسؤوليات والأعباء والواجبات بحيث يكون في مقدور المشرف التربوي أداء دوره بشكل أفضل.

ويذكر مكتب التربية العربي لدول الخليج في دراسته عن الإشراف التربوي (١٤٠٦هـ) " إن التدريب أثناء الخدمة من المتطلبات الضرورية في إعداد المشرف التربوي إعداداً علمياً وتربوياً سليماً يسهم في رفع كفايته وفاعليته في العملية التربوية وتطورها". ص ٩٤

وبذلك فإن أهمية التدريب للمشرفين التربويين أثناء الخدمة تبرز كما أفادت الإدارة العامة للإشراف التربوي (١٤١٩هـ) " إلى أنه السبيل للنمو المهني، وللحصول على مزيد من الخبرات الثقافية والاجتماعية، وكل ما من شأنه رفع مستوى أداء المشرفين مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم ". ص ١٤١

ويرجع معدى (١٤١٦هـ، ص ٣٨) الاهتمام البالغ بتدريب المشرفين إلى عدة اعتبارات هي:

١. أهمية مسئولية المشرفين: نظراً لأهمية الإشراف في الوقت الحاضر حيث يعتبر أهم حلقة في سلسلة تنظيم التعليم.
٢. ازدياد تعقد وظيفة المشرف: الأدوار والأساليب الإشرافية تكشف زيادة وتعقد وصعوبة متاعب وظيفة المشرف حيث تتطلب استخدام أساليب ومهارات خاصة وجب التدريب عليها.
٣. تدارك سوء الاختيار: كثيراً ما يساء اختيار المشرفين للوظائف الإشرافية عندما يتم على أساس الأقدمية أو الدرجة المالية دون اعتبار للقدرة على تحمل المسئولية وعن التعرف وسلامة الحكم على الأمور، وبذلك كانت الدراسات التدريبية للمشرفين على الأساليب السليمة تمكنهم من حسن أدائهم بمسئولياتهم.
٤. تطوّر مفهوم الإشراف: أن الدول النامية اهتمت بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية لرفع مستوى معيشة شعوبها وبذلك ظهرت الضرورة إلى تطوير جوهري في التعليم ونظمه وأساليبه ومن بينها أسلوب الإشراف التربوي مما يتطلب تدريب المشرفين.

ومن خلال ما سبق يرى الباحث أن أهمية تدريب المشرفين التربويين أثناء الخدمة تعود إلى تميز العصر الحالي بالتغيرات والتجديدات التي تحدث في جميع المجالات ومنها المجال التربوي، كما تعود أهمية التدريب أثناء الخدمة إلى أن له دوراً مهماً في بناء الفرد وخصوصاً حينما يكون ملبياً لحاجاته التدريبية، حيث يبعث الثقة بالنفس ويعمل على رفع كفاءة الفرد وإتقانه لعمله.

أهداف التدريب أثناء الخدمة:

التدريب أثناء الخدمة لكي يكون مثمراً وناجحاً لابد أن يكون هناك أهداف محددة وواضحة وتقوم على أسس علمية بناء على احتياجات المتدربين الفعلية.

وقد أشارت الإدارة العامة للتدريب التربوي والابتعاث (١٤٢٢هـ) " أن التدريب التربوي في وزارة التربية والتعليم يهدف إلى تحقيق النمو المهني المستمر لشاغلي الوظائف التعليمية ورفع مستوى أدائهم في العملية التعليمية وزيادة الطاقة الإنتاجية لدى العاملين وإعداد الكوادر الوطنية المدربة في شتى التخصصات التي تحتاجها الوزارة ". ص ٨

ويذكر شريف وسلطان (١٤٠٣هـ) " أن التجارب أثبتت أن الهدف من التدريب ليس توفير الخبرات والمهارات للأفراد فحسب، بل غرس الشعور في نفوسهم بالرغبة بتحسين استخدامهم لقدراتهم ". ص ١٨

ويشير موسى (١٤١٨هـ، ص ٣١) إلى أن التدريب أثناء الخدمة يهدف إلى:

- ١- تهيئة الفرصة أمام المتدرب لاكتساب معارف جديدة في مجال عمله.
 - ٢- اكتساب الاتجاهات الإيجابية تجاه المهنة مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيه المتدرب.
 - ٣- غرس أساليب التعليم المستمر في المتدرب وتنمية مهاراته الذاتية.
 - ٤- إيجاد فرصاً للانفتاح على الآخرين من خلال زملاء المهنة.
 - ٥- تطبيق الأفكار والآراء ورتق الفجوة بين المنظرين (الباحثين) والممارسين.
- ويمكن تلخيص أهداف التدريب أثناء الخدمة التعليمية كما أوردتها الإدارة العامة للإشراف التربوي (١٤١٩هـ، ص ١٤٢) فيما يلي:

١. تأهيل العاملون في مهنة التعليم وتدريبهم بموجب معايير وقواعد مخطط لها.
٢. تنمية الاتجاهات السليمة للفرد نحو تقدير قيمة عمله التربوي، والإداري، وأهميته، والآثار الاجتماعية المتصلة به والمترتبة عليه.

٣. تنمية مفهوم التربية المستمرة، والإسهام في الحلقات الدراسية، والدراسات الميدانية وغيرها.

٤. تبصير المعلمين والمديرين بمشكلات النظام التعليمي القائم، ومشكلات المدرسة، وفصولها الدراسية، وتعرفهم بدورهم ومسؤولياتهم في حلها.

٥. إعداد المعلمين والمديرين للمساهمة في البرامج التدريبية، وخلق جو من التعاون بين المؤسسات التي يعملون فيها.

العلاقة بين التدريب والإشراف التربوي:

نشأت فكرة الإشراف من الحاجة إلى زيارة المدارس والتعرف إلى المعلمين والمعلمات وطرق التدريس التي يمارسونها، وقد أدت هذه النشأة إلى ظهور التفتيش: وتتلخص مسؤولياته في تقديمها إلى المعلمين بشكل أوامر مفروضة عليهم وتذكر الإدارة العامة للإشراف التربوي (١٤١٩هـ) أنه "حدث تطور في مفهوم الإشراف التربوي خلال العقدين الأخيرين، شأنه في ذلك شأن كثير من المفاهيم التربوية التي تنمو وتتطور نتيجة الأبحاث والدراسات والممارسات التربوية، خاصة بعد أن كشفت تلك الأبحاث قصور الأنماط السابقة للإشراف التربوي (التفتيش - التوجيه) وأصبح الإشراف التربوي الحديث تلاقي أوجه القصور من خلال نظرة شاملة غايتها تقويم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها". ص ٣٥

وتضيف الإدارة العامة للإشراف التربوي (١٤١٩هـ) بأن "هذا التوجه في الإشراف يخدم التوجه العام لعملية التغيير المتوقع إحداثها في طبيعة الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية، والتي تهدف إلى جعل المدرسة والإدارة التعليمية نواة لعملية التطوير، ولكي يتم ذلك لابد أن يكون دور المشرف التربوي تسهيل عملية التطوير داخل المدرسة أو الإدارة التعليمية". ص ٣٧

فالإشراف يهدف إلى محاولة إحداث التغيير في الموقف التعليمي بأكمله ويلعب المشرف التربوي دوراً أساسياً وكبيراً في تدريب المعلمين في أثناء الخدمة التعليمية لأن التدريب هو إحدى مسؤوليات المشرف الفني.

وتذكر بنتن والنقيب (١٤٢١هـ) عن فوكس وآخرون أن "التدريب أثناء الخدمة جزء من برنامج الإشراف الكلي ويختص بإنماء القدرات لإنجاز الواجبات والمسؤوليات الخاصة". ص ٨

كما تصنيف بنتن والنقيب (١٤٢١هـ) "أن التغيرات العلمية وما يصاحبها من تطبيقات تكنولوجية أصبحت حقيقة واقعية تؤثر على حياة الشعوب... وهذا التطور والتغير الحادث لا يحتاج إلى قوالب فكرية ثابتة، بل يحتاج إلى تدريب الفرد المتعلم على طرق وأساليب من التفكير والتعليم تمكنه من مواجهة التغير الحادث والتكيف معه وتوجيهه الوجهة المرغوب فيها من المجتمع". ص ٨

فالعلاقة بين الإشراف التربوي والتدريب علاقة وثيقة ويؤكد ذلك موسى (١٤١٧هـ) بقوله "تتضح علاقة الإشراف التربوي بالتدريب في أثناء الخدمة التعليمية عند مراجعة أدبيات البحث العلمي في مجالي الإشراف والتدريب، بل يمكن القول أن الإشراف التربوي نمط من أنماط التدريب أثناء الخدمة إذا نظرنا إلى أهداف المفهومين والتي تجسد فلسفتيهما في استمرار إعداد المعلمين قبل وأثناء الخدمة". ص ٧٨

مما سبق يتضح لنا بوضوح أن هناك علاقة وثيقة بين الإشراف التربوي والتدريب أثناء الخدمة التعليمية فكلاهما يصب في بوتقة واحدة هدفها يشمل "تحسين عملية التعليم والتعلم" لأن المشرف يقوم بدور كبير في تدريب المعلمين في أثناء ممارسة مهنة التدريس، فهو يعايش العمل الصفّي بكل متطلباته، وظروفه، ويدرك الصعوبات التي تواجه المعلمين في تنفيذ المنهج المدرسي والكشف عن نواحي القوة والضعف في أدائهم الصفّي وينبغي عليه القيام بأدوار حيوية في مساعدة المعلمين على النمو المعرفي والمهني والشخصي، وذلك باستعانة المشرف التربوي بوسائل ونشاطات وأساليب جماعية وفردية متنوعة يمكن استعراض ما ذكره الحبيب (١٤١٧هـ، ص ٦٠) من تلك الأساليب فيما يلي:-

أولاً: من الأساليب الفردية المباشرة:-

١. الزيارة الصفية.
٢. المداولة الإشرافية الفردية.
٣. الزيارات المتبادلة بين المعلمين.

ومن الأساليب غير المباشرة مثل:-

١. القراءة الموجهة.
٢. التدريب التربوي.

ثانياً: ومن الأساليب الجماعية المباشرة:-

١. الورش التربوية.
٢. البرامج التربوية.
٣. الاجتماعات العامة بالمعلمين.

ومن الأساليب الجماعية غير المباشرة:-

١. المنشورات الإشرافية التربوية.
٢. البحوث التربوية.
٣. الدروس النموذجية.

ومن خلال استعراض الأساليب الإشرافية السابقة نلاحظ توافق أساليب التدريب مع أساليب الإشراف التربوي في الأساليب الجماعية، وهذا مما يؤكد الصلة الوثيقة بين أساليب التدريب أثناء الخدمة التعليمية وأساليب الإشراف التربوي.

أهمية التدريب للإشراف التربوي:

ذكر نشوان (١٤٠٢هـ): أن " التدريب أثناء الخدمة يعتبر أسلوب من الأساليب الإشرافية التي تستخدم لتطوير كفايات المعلمين التعليمية لما تمر به المجتمعات اليوم من تغيرات اجتماعية وتكنولوجية هائلة مما يترتب على ذلك تغيرات في الأهداف التربوية والمناهج الدراسية؛ الأمر الذي جعل الحاجة ماسة لإكساب المعلمين القدرة

على مواجهة التغيرات؛ ويعتبر هذا الجانب من الجوانب الهامة في عمل المشرف التربوي " ص ١٣٨

ويرى كيفي (١٤٠٢هـ) " أن التدريب ضرورة لكل الكوادر المسؤولة في التربية والتعليم وخاصة تلك التي يختص عملها وتتركز جهودها في المدارس، وإن هناك مجموعة من الدواعي لتدريب المشرفين والمشرفات التربويات من أجل التدريب للتطوير والنمو المهني عن طريق الدورات؛ من أجل رفع الكفاية إلى المستوى المطلوب، كما أنه ضروري لإحداث تغيرات في نواحي السلوك والاتجاهات والقيم وتنمية القدرة على الإبداع والابتكار والبحث " ص ٧١

ويضيف كيفي (١٤٠٢هـ) أن " تكيف الفرد مع المعرفة المتغيرة لا يأتي بحفظ المعلومات، بل بكيفية التعلم لأن هناك أوعية إلكترونية كالحاسب الآلي، والميكرو فيلم تختزن المعلومات، وإن طرق و تقنيات التدريس لا بد أن تتأثر بالمستحدثات التكنولوجية التي صاحبت الانفجار المعرفي. كما أن تغير دور المدرس يتطلب تغيرا في دور المشرف نتيجة للتطورات السريعة من أجل تحقيق النمو الشامل والمتكامل لشخصية أبنائنا " ص ٧٣

كما يرى شعلان وآخرون (١٩٨٧م) " أن هناك حاجة إلى الوحدة الفكرية في مسائل التربية والتعليم بما يقربهم من الخطوط الرئيسية العامة دون الانخراط في التفاصيل التي تظهر من خلال اختلاف الظروف والبيئات ومما لاشك فيه أن ذلك لا يمكن تحقيقه إلا عن طريق برامج التدريب " ص ١٦٤

مما سبق ذكره عن أهمية التدريب للإشراف التربوي يرى الباحث أن للتدريب دور هام في تنمية وتحسين وتطوير الفرد أو الجماعة لمواجهة تحديات القرن الجديد وليس وقفا على الواقع الحالي وإنما يستهدف التهيئة لمتطلبات المستقبل، وأن يقوم الإشراف التربوي بمساعدة المشرفين ليكونوا أكثر قدرة على أداء العمل بكفاءة ومواجهة المشكلات التعليمية والعمل على تذليل تلك المشكلات.

الإعداد للدورات التدريبية:

لكي ينجح التدريب لابد من الإعداد المسبق حيث يسير النشاط التدريبي في خطوات متصلة ومحكمة الحلقات، وقد أورد حسين (١٩٦٩م، ص٩٧) أن عملية التخطيط والتصميم للبرامج التدريبية تمر بعدة مراحل تتضمن الآتي:

- ١- تحديد الهدف من البرنامج التدريبي ليسهل وضع خطة التدريب على أسس سليمة وذلك بدراسة الوضع الراهن دراسة واعية لتحديد مستوى الكفاية المطلوبة.
 - ٢- اختيار الدارسين ومراعاة ظروفهم، وتقديم المساعدات، والتسهيلات التي تعينهم على تحمل تبعات التدريب.
 - ٣- حصر الإمكانيات المتاحة للبرنامج من مراجع، ووسائل، وأدوات، وأجهزة وخامات، ومطبوعات والتأكد من كفاية كل واحد منها ومناسبتها.
 - ٤- حصر المؤهلات وتصنيفها لتحديد نوع التدريب المطلوب لكل فئة من المشرفين.
 - ٥- اختيار مجالات العمل والأنشطة الثقافية والترفيهية التي يمارسها المتدربون.
 - ٦- وضع جدول يبين فيه أوقات البحث، ونوعية المحاضرات اليومية وتوزيعه على المتدربين.
- ومما سبق يستخلص الباحث أنه لكي تنجح برامج الدورات التدريبية في تحقيق أهدافها يجب مراعاة عدة أمور منها:
- ١- وضوح الهدف من إقامة الدورة التدريبية لجميع المشاركين فيها.
 - ٢- بناء برنامج الدورة على حاجات المشرفين المهنية والثقافية.
 - ٣- وجود قيادة ناجحة للدورة لكي تُفَعِّل أدوار المتدربين عملياً.
 - ٤- اختيار المدربين القادرين على تنفيذ البرنامج بكل اقتدار.
 - ٥- تقويم البرنامج من قبل المدربين والمتدربين والمشرفون والفنيون.
 - ٦- أن تتم زيارة المتدربون بعد انتهاء الدورة في مقر أعمالهم لمعرفة مدى استفادتهم من تلك الدورات.

تدريب المشرفين في المملكة العربية السعودية:

تقوم المملكة العربية السعودية بالتخطيط في سياستها التعليمية على أساس أن يكون التعليم فيها نوعاً من استثمار القوى البشرية لتؤدي دورها في مختلف مجالات التنمية، وبذلك يكون التدريب أثناء الخدمة تلبية لحاجات العمل الحقيقي تطبيقاً عملياً لما يتلقاه المتدرب من حقائق تربوية، ولقد برز اهتمام وزارة التربية والتعليم بالتدريب من خلال إنشاء إدارة التدريب التربوي عام ١٣٩٤ / ١٣٩٥ هـ وفي عام ١٤٠١ هـ ضمت إلى الإدارة العامة للتوجيه التربوي بموجب قرار وزير المعارف رقم ١٦٧٤ / ٤٨ في ١٠ / ٦ / ١٤٠١ هـ (الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب، ١٤٠٥ هـ، ص ٣).

ولقد اهتمت وزارة التربية والتعليم بتدريب العاملين في الميدان التربوي وسعت إلى رفع مستويات أدائهم وتنمية خبراتهم ومهارتهم وتزويدهم بالجديد في ميدان عملهم، ووضعت بعض الخطط والبرامج رغبة في الاستفادة من فرص التدريب لرفع مستوى القيادات التربوية العاملة بجهاز الوزارة والمناطق التعليمية. ونظراً لأهمية دور المشرف التربوي في تحسين العملية التعليمية بجميع محاورها من جهة، وعدم وجود برامج متخصصة يتخرج منها المشرف التربوي قبل ممارسة العمل الإشرافي من جهة أخرى، فقد تم إعداد برامج تدريبية لكي يستطيع القيام بمهامه الإشرافية باتقان.

وكان من أهم البرامج في مجال تدريب المشرفين التربويين ما يأتي:

أ - برنامج تعريف للمشرفين الجدد:

رغبة من وزارة التربية والتعليم في تزويد المشرفين الجدد بالخبرات الفنية والإدارية اللازمة لهم في ميدان العمل وإطلاعهم على الأهداف العامة في مراحل التعليم المختلفة فقد قامت على وضع برنامج تعريف لهم يعقد قبل بداية كل عام دراسي وقد بدأ تطبيق هذا البرنامج عام ١٤١٥ هـ.

ويهدف البرنامج التعريفي إلى تعريف المدرسين المرشحين للإشراف بأساليب الإشراف التربوي وأنواعه وإطلاعهم على السياسة التعليمية واللوائح الداخلية ويتم تنفيذ هذا البرنامج في إدارات التعليم بالمناطق برئاسة ومشاركة رئيس الإشراف التربوي والمشرفين ويمكن الاستعانة بأعضاء هيئة التدريس بكليات إعداد المعلمين بالمناطق وتكون مدة البرنامج عشرة أيام في الفترة الصباحية، ويتم تنفيذ البرنامج على النحو التالي:

في اليوم الأول يتعرف المشرفون على مفهوم الإشراف التربوي وأهدافه وأساليبه ومهام المشرف التربوي ، وفي اليوم الثاني يتعرف المشرفون على بعض المشكلات والعقبات التي تصادف المشرف في الميدان والوقوف على تجربة ناجحة لمشرف مارس الإشراف ، وفي اليوم الثالث طرق كتابة التقارير، وفي اليوم الرابع يتعرفون على لائحة الاختبارات والتعاميم الصادرة من الوزارة، وفي اليوم الخامس يطلعون على اللوائح الداخلية للمدارس، وفي اليوم السادس يطلعون على السياسة التعليمية في المملكة العربية السعودية، وفي اليوم السابع يجتمعون لمناقشة مناهج المراحل التعليمية الابتدائية والمتوسطة والثانوية وفي الثلاثة الأيام الأخيرة يقومون بزيارات ميدانية بمرافقة رئيس الإشراف التربوي أو من يراه رئيس الإشراف التربوي مناسباً. (وزارة المعارف، تعميم وزاري رقم ٣٢ / ٨ / ٦ / ١٠٦ وتاريخ ١٤١٥/٢/٥هـ).

ب - برنامج دورة المشرفين التربويين:

بدأت دورة المشرفين التربويين عام ١٣٩٥/١٣٩٦هـ في كلية التربية بمكة المكرمة ولمدة فصل دراسي، وكان عدد المتدربين ثمانية عشر متدرباً، ثم توقفت هذه الدورة مدة خمس سنوات ثم أقيمت مرة أخرى في كلية التربية بجامعة أم القرى عام ١٤٠١/١٤٠٢هـ، ولمدة فصل دراسي، وبلغ عدد المتدربين بها اثني عشر متدرباً، ثم توقفت بعد ذلك حتى الفصل الدراسي الثاني من عام ١٤١٣هـ ثم استؤنفت الدورة في كل من كلية التربية بجامعة الملك سعود، وكلية العلوم

الاجتماعية قسم التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وكلية التربية بجامعة أم القرى، ولا تزال تعقد كل فصل دراسي نظراً لالتحاق عدد كبير من المعلمين بالإشراف التربوي، وزيادة عدد المدارس والطلاب والمعلمين.

برنامج دورة تدريب المشرفين التربويين:

ورد في تعميم وزارة المعارف (د.ت ص ص ١-٤) عن دورة المشرفين التربويين ما يلي:

الهدف العام للدورة:

الرفع من مستوى الأداء للمشرفين التربويين عن طريق تنمية خبراتهم ومهاراتهم وتزويدهم بما يساعدهم على أداء واجباتهم على أسس تربوية علمية وعملية.

الأهداف التفصيلية:

- ١- زيادة النمو المعرفي لدى المشرف التربوي فيما يتعلق بالسياسة العامة للتعليم في المملكة واللوائح والأنظمة المنبثقة عنها.
- ٢- تنمية مهارات المشرف وقدراته العلمية والتربوية في أساليب تحسين مستوى أداء المعلم وتطويره.
- ٣- تنمية استعداد المشرف في تقييم وتطوير الأنشطة التعليمية الأساسية وذلك فيما يتعلق بالقياس والتقييم والوسائل التعليمية.
- ٤- تطوير الخبرات التدريسية لدى المشرف التربوي بتزويده بالأسس الحديثة في إعداد برامج التدريب التربوي والتخطيط لها.
- ٥- تنمية مهارات البحث العلمي والاستقصاء لدى المشرف في مشكلات التربية والتعليم وفي كتابة التقارير.

مدة الدورة:

فصل دراسي واحد.

موعد انعقادها:

تكون الدورة في الفترة الصباحية ويفرغ الملحقون بها تفرغاً كاملاً.

مكان عقدها:

كليات التربية بالجامعات السعودية.

المشترون في الدورة:

مشرفون تربويين ممن هم على رأس العمل في كافة التخصصات.

عدد المشتركين في الدورة:

الحد الأقصى (٢٥) متدرباً.

الهيئة التدريسية:

تقوم جهة تنفيذ الدورة بذلك مع إشراك الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب فيما يتعلق بعملية التوجيه الفني.

أسلوب التقييم في الدورة:

(أ) تعهد طريقة وأسلوب تقييم المتدربين للجهة المنفذة للدورة مع تزويد الوزارة بتقرير عن كل متدرب في نهاية الدورة.

(ب) تقويم الجهة المنفذة في نهاية الدورة بتقييمها تقييماً شاملاً وتزويد الوزارة بنتائج التقييم.

المقررات الدراسية لدورة تدريب المشرفين التربويين:

المقررات الدراسية المعتمدة في دورات تدريب المشرفين التربويين تشمل عدداً من المواد المرتبطة بعمل المشرفين وعدد ساعاتها المعتمدة (٢٤) ساعة كما في الجدول

التالي :

جدول رقم (١)

بيان بالمواد والمقررات المعتمدة في دورة المشرفين التربويين

عدد الساعات المعتمدة	المواد والمقررات
١	السياسة التعليمية
٤	الإشراف والتوجيه التربوي
٢	الإشراف والتوجيه التربوي في الدول الأخرى دراسة مقارنة
١	التدريب التربوي أثناء الخدمة
٢	القيادة التربوية
٢	طرق التدريس العامة
٢	المدخل إلى طرق البحث التربوي
٢	القياس والتقويم التربوي
٢	الوسائل التعليمية
٦	الزيارات العلمية والميدانية
٢٤	مجموع الوحدات المعتمدة

دورة الإشراف التربوي في كلية التربية بجامعة أم القرى:

تعتبر دورة الإشراف التربوي واحدة من أهم الدورات التدريبية التربوية التي يقدمها مركز الدورات التدريبية بكلية التربية بجامعة أم القرى بمكة المكرمة، وقد ذكر بنجر (١٤٢٣هـ) " أن أول دورة تدريبية في الإشراف التربوي أقيمت في

الفصل الدراسي الأول عام ١٤١٣هـ اشترك فيها أكثر من عشرين تربوياً معظمهم كانوا رؤساء الإشراف التربوي في بعض إدارات التعليم بالمملكة، وقد استكمل عقد هذه الدورة الإشرافية بالدورة الثانية لرؤساء الإشراف التربوي بالمملكة في الفصل الدراسي الثاني ١٤١٣هـ، ثم توالى بعد ذلك انعقاد الدورات التدريبية للمشرفين التربويين في كل فصل دراسي من جميع إدارات التعليم " . ص ١٠

وتقوم الإدارة العامة للتدريب والابتعاث بوزارة التربية والتعليم بالتنسيق مع مختلف إدارات التربية والتعليم بالمملكة باختيار وترشيح المشرفين التربويين لحضور هذه الدورات الإشرافية التربوية في الجامعات، وذلك لمن تتوفر فيهم شروط حضور الدورات.

ويضيف بنجر (١٤٢٣هـ) بأن "مركز الدورات التدريبية بكلية التربية في جامعة أم القرى يقوم بالتنسيق مع قسم المناهج وطرق التدريس بالكلية بإقامة دورة المشرفين التربويين في كل فصل دراسي بإعداد خطط ومواد الدورة وأعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بإلقاء المحاضرات التدريبية على المشرفين بينما يقوم المركز بالإشراف والإدارة والمتابعة " . ص ١١

وقد اقترحت جامعة أم القرى تعديل بعض مقررات المنهج الدراسي للدورة لتشمل بعض المقررات المرتبطة بعمل المشرفين التربويين في تنفيذ أساليب الإشراف على المعلمين في المدارس على النحو التالي:

ولعلنا نشير إلى أن مواد الدورة هي (١٢ مادة معتمدة) مقررة على الدارسين من المشرفين التربويين كما ذكر ذلك بنجر (١٤٢٣هـ، ص ١١) في الجدول رقم (٢) في ما يلي:

جدول رقم (٢)

مقررات المنهج الدراسي لدورة الإشراف التربوي المعطل

عدد الوحدات	المواد والمقررات
٢ وحدتان معتمدتان	الإشراف التربوي والعلاقات الإنسانية
٢ وحدتان معتمدتان	قضايا ومشكلات الإشراف التربوي
٢ وحدتان معتمدتان	حلقة بحث في الإشراف التربوي
٢ وحدتان معتمدتان	التدريب أثناء الخدمة
٢ وحدتان معتمدتان	طرق الملاحظة داخل الفصل
٢ وحدتان معتمدتان	السياسة التعليمية
٢ وحدتان معتمدتان	القيادة الإدارية
٢ وحدتان معتمدتان	طرق التدريس العامة
٢ وحدتان معتمدتان	المدخل إلى طرق البحث التربوي
٢ وحدتان معتمدتان	القياس والتقويم التربوي
٢ وحدتان معتمدتان	تكنولوجيا التعليم
٢ وحدتان معتمدتان	الزيارات العلمية والميدانية
٢٥ وحدة معتمدة	مجموع الوحدات المعتمدة

ولا زالت وزارة التربية والتعليم تقوم بجهود حثيثة نشطة في تدريب المشرفين التربويين في داخل المملكة وفي خارجها ويؤكد ذلك التعميم رقم ٣١/٣٧٧/٢٩/١/٣٥ وتاريخ ١٤١٢/٦/١٠هـ بشأن الابتعاث للخارج للحصول على درجة الماجستير في الإدارة المدرسية والعلوم والرياضيات واللغة الإنجليزية والتعميم الوزاري رقم ٣١/٢٥/٣/٤/٤٢ وتاريخ ١٤١٤/١/١٠هـ وتعميم رقم ٣١/٢٢٥/٧/١٨/٣٢

وتاريخ ١٤١٥/٣/٢٤هـ وتعميم رقم ٣١/٣٥٧/٦/٨/٣٢ وتاريخ ١٤١٥/٥/١٢هـ بشأن الترشيح لبرنامج الموجهين التربويين في بعض كليات التربية بالجامعات السعودية.

معوقات التدريب أثناء الخدمة:

تواجه برامج التدريب أثناء الخدمة بعض المعوقات والعقبات التي تقف في طريق تحقيق تلك البرامج التدريبية لأهدافها.

ويشير الكثير من المهتمين بالتدريب في الوطن العربي إلى أنه يواجه عدداً من المعوقات التي تقلل من كفاءته وفعاليتها، ويذكر ياغي (١٤٠٨هـ) مؤكداً ذلك " مراكز ومؤسسات التدريب في الوطن العربي تعاني من مشكلات عديدة تقف عائقاً في طريق فاعلية نشاطاتها، وتحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها "ص ١٢ ويقصد بالمعوقات: ما يعترض البرنامج التدريبي من صعوبات وعوائق إدارية وفنية واجتماعية تحول دون تنفيذه على الوجه الأكمل.

ويمكن تصنيف المعوقات التي تعترض مسيرة التدريب أثناء الخدمة إلى ثلاث مراحل هي: معوقات متعلقة بمرحلة التخطيط، ومعوقات متعلقة بمرحلة التنفيذ، ومعوقات متعلقة بمرحلة المتابعة والتقييم. ومع صعوبة فصل أي مرحلة من مراحل التدريب عن غيرها عملياً لقوة ارتباطها وتكاملها مع بعضها البعض، إلا أنه من المهم تناول المعوقات التي تواجه كل مرحلة على حده، وذلك لإبرازها أمام المسؤولين عن التدريب للعمل على تذليل تلك الصعوبات وحتى يصبح في الإمكان الاستفادة من عملية التدريب في الحصول على أفضل النتائج.

ونستعرض فيما يلي أهم تلك المعوقات التي تواجه التدريب أثناء الخدمة:

أولاً: معوقات متعلقة بتخطيط برامج التدريب أثناء الخدمة:

١- قصور أنشطة الاستشارات وبحوث الإدارة في المنظمات، وعدم ارتباطها بالتدريب وتكاملها معه. ويؤكد ذلك خطاب (١٤٠١هـ) بقوله " نقوم أمام نجاح جهود التدريب في إكساب المتدربين المهارات المطلوبة معوقات تصدر عن منظمات العمل وينقلها المتدربون إلى قاعات التدريب وفي هذه الحالات يحتاج

التدريب إلى معاونة من أنشطة أخرى مثل الاستشارات والبحوث لمواجهة مثل هذه المعوقات في تنظيمات العمل " . ص ١١٥

٢- افتقاد كثير من إدارات التدريب إلى مهارة ترجمة الاحتياجات التدريبية إلى أنشطة تدريبية ويشير موسى (١٤١٨هـ) بأن من معوقات تخطيط برامج التدريب أثناء الخدمة " عدم إعطاء عملية تحديد الحاجات التدريبية للمتدربين العناية الكافية من قبل مخططي البرامج التدريبية، وعدم استخدام الطرق والأساليب العلمية في تحديدها " . ص ١٢٤

ومن المعوقات التي لها علاقة باحتياجات المتدربين؛ عمومية بعض برامج التدريب وقلة ارتباطها بمتطلبات الوظائف التي يشغلها المتدربون، ويذكر ياغي (١٤٠٨هـ) مؤكداً ذلك: " غالباً ما تكون برامج التدريب عامة أو أنها تتضمن مادة تدريبية لا تهم المتدربين، وتنشأ هذه المشكلة من أن إدارة التدريب قلما تعتمد في تصميم برامج التدريب على احتياجات التدريب وتوقعات المتدربين " . ص ١٢٠

٣- عدم تفهم أو إدراك بعض القياديين لأهمية ودور التدريب. ويؤكد ذلك موسى (١٤١٨هـ) بقوله أن من مشكلات تخطيط برامج التدريب أثناء الخدمة " عدم وعي بعض الإدارات بأهمية التدريب في التطوير " . ص ١٢٤

ويذكر المنيع (١٤١٦هـ، ص ٢٦٤) بالإضافة إلى ما سبق المعوقات التالية:

١- عدم وجود خطة طويلة المدى للتدريب في كثير من المؤسسات.

٢- عدم توافر العدد الكافي من الموظفين في إدارة التدريب لكي تقوم بدورها على الوجه المطلوب.

٣- عدم وضوح أهداف برامج التدريب.

وقد أورد موسى (١٤١٨هـ، ص ١٢٥) عدداً من المعوقات التي تعترض التدريب في مرحلة التخطيط نذكر منها ما يلي:

١ - عدم انعكاس واقع العمل المدرسي في البرامج التدريبية المخططة وعدم استجابتها لمتطلبات العمل التربوي بشكل فعال.

٢- ربط النمو المهني للعاملين بصفة دائمة بحوافز مالية، مما يجعل البرامج التدريبية عالية التكاليف.

٣- مركزية إدارات التدريب مما يؤدي إلى عدم المرونة في تخطيط البرامج التدريبية، والتي تؤدي إلى مراعاة ظروف وإمكانات أماكن التدريب والمتدربين.

٤- وجود نقص في ميزانيات التدريب وعدم كفايتها.

ثانياً: معوقات متعلقة بتنفيذ برامج التدريب أثناء الخدمة:

أشار بعض الباحثين إلى الكثير من المعوقات التي تعترض مسيرة التدريب أثناء الخدمة وتتعلق بمرحلة التنفيذ، ومن تلك المعوقات ما يلي:

١- عدم كفاية الكوادر الفنية الخاصة بالإشراف على تنفيذ البرامج التدريبية، ويضيف موسى (١٤١٨هـ) إلى ذلك: "النقص في كفايات المدربين، وانحسار خبرات بعض المدربين التي لا تتماشى مع الاتجاهات المعاصرة للتدريب". ص ١٢٦

٢- عدم توافر الجدية من قبل بعض المتدربين للاستفادة من التدريب لأن التحاقه بالدورة كان من أجل الهروب من العمل (قضاء إجازة لا تحتسب من رصيده السنوي) ويرى السلمي (١٩٨٥م) أن لهذا المعوق علاقة بعملية الترشيح إذا يقول: "نظراً إلى الأسلوب الذي يجري به اختيار الأفراد لحضور الدورات التدريبية والذي يأخذ شكلاً روتينياً بحتاً، فإن الفرد لا يشعر بحاجة أساسية إلى التدريب ولا يدفعه شعور بالرغبة في التعلم، وكثيراً ما تكون عملية التدريب فرصة للتغيب عن العمل دون اهتمام حقيقي باكتساب معلومات أو خبرات جديدة". ص ٣٩٢، ويوافقه موسى (١٤١٨هـ) بقوله "أن من معوقات تنفيذ برامج التدريب تغيب بعض المتدربين، وعدم جديتهم أثناء التدريب". ص ١٢٦

٣- اعتماد المدربين في بعض برامج التدريب على أسلوب المحاضرة، وضعف استخدام الأساليب العملية في التدريب، ويتفق هذا مع نتائج دراسة كل من حريري (١٤٠٣هـ) والخزاعي (١٤٠٥هـ) والجريوي (١٤١٦هـ) وموسى (١٤١٨هـ) ورواس (١٤٢١هـ)

٤- تغليب الجانب المعرفي على الجانب التطبيقي أو العملي في بعض البرامج التدريبية. ويتفق هذا مع ما ذكره كلا من؛ العسكر (١٤١٥هـ - ص ١٠٤)، وموسى (١٤١٨هـ، ص ١٢٦) ويتفق أيضاً مع ما توصلت إليه كل من؛ دراسة قهوجي (١٣٩٩هـ)، ودراسة دانش (١٤٠٤هـ)، ودراسة زمزمي (١٤١٣هـ) والجريوي (١٤١٦هـ) والشريف (١٤١٨هـ) ورواس (١٤٢١هـ).

٥- عدم وجود القاعات التدريبية المجهزة وندرة وجود الخدمات المساندة مثل مراكز الوسائل التعليمية المتطورة، والمكتبات المتخصصة. (موسى ١٤١٨هـ، ص ١٢٦) ويتفق مع ما ذكره حمدان (١٤١١هـ) أن من معوقات التدريب "عدم توظيف الوسائل والتكنولوجيا المعاصرة في التدريب". ص ١٨

٦- عدم إمكانية استيعاب كافة المحتاجين من المتدربين في البرامج التدريبية المتاحة (موسى ١٤١٨هـ) ويؤكد ذلك العسكر (١٤١٥هـ، ص ١٠٣) بقوله أن التدريب يواجه بعض المعوقات منها "كثرة عدد المتدربين في بعض البرامج التدريبية". ص ١٢٦

٧- سوء معاملة بعض المدربين للمتدربين، وضعف علاقتهم بهم. ويقول الخطيب (١٤٠٨هـ) موضحاً ذلك: "يغفل كثير من المدربين أن الروح السلبية التي تظهر على المتدربين أثناء مزاولتهم بعض الأعمال التدريبية إنما تعود بالدرجة الأولى إلى شعورهم بالاستياء ممن يقوم بتدريبهم نظراً لأن المدربين أنفسهم يعتقدون أن الصرامة والسيطرة والتحكم الشديد في جو البرنامج هي التي تحقق الاستفادة من البرنامج التدريبي". ص ٢٩، كما يؤكد ذلك (موسى ١٤١٨هـ) أن من معوقات تنفيذ البرامج التدريبية "فقدان التعاون بين المدربين والمتدربين والمشرفين على تنفيذ البرامج التدريبية، بسبب عدم فهم أهداف التدريب". ص ١٢٧

٨- بُعد مكان التدريب عن مقر العمل (العسكر ١٤١٥هـ، ص ١٠٥) ويتفق هذا مع نتائج دراسة رواس (١٤٢١هـ).

وقد ذكرت رواس (١٤٢١هـ، ص ٩٩) عدد من المشكلات التي تحد من فاعلية البرامج التدريبية ونورد منها ما يلي:

- ١- عدم اختيار الوقت المناسب لتنفيذ البرامج التدريبية.
 - ٢- عدم ملائمة المكان المخصص للتدريب.
 - ٣- عدم توفر المكتبة المتخصصة والمراجع المناسبة بمركز التدريب.
- إضافة إلى ما سبق فإن هناك عدداً من المعوقات تعيق مرحلة تنفيذ البرامج التدريبية ومنها ما ذكره (موسى ١٤١٨هـ، ص ١٢٦)
- ١- وجود الفرص التدريبية المتاحة في مراكز المدن وبعدها عن كثير من العاملين في المناطق النائية.
 - ٢- اختيار المتدربين من المميزين في الأداء أثناء العمل، وجعل التدريب كمكافأة لهم رغم وجود المتدربين الأكثر حاجة للتدريب في مواقع العمل.
 - ٣- طول مدة البرامج التدريبية.

ثالثاً: معوقات متعلقة بمتابعة وتقويم برامج التدريب أثناء الخدمة:

يواجه التدريب في مرحلة المتابعة والتقويم بعض المعوقات التي تقف في طريق تحقيق أهداف التدريب فقد أشار (موسى ١٤١٨هـ، ص ١٢٧) إلى أن مشكلات التقويم في برامج التدريب تتضمن ما يلي:

- ١- عدم وجود أساليب، أو أدوات تقويم مقننة، وسهلة التطبيق.
- ٢- انحسار التقويم في معظم الأوقات على الاختبارات التي تقيس الجوانب المعرفية.
- ٣- عدم استخدام نتائج التقويم في تطوير البرامج التدريبية.
- ٤- عدم استخدام أسلوب تحليل المحتوى في تقويم محتويات البرامج التدريبية.
- ٥- عدم استخدام التقويم التبعي في تحديد آثار التدريب الطويلة في مواقع العمل بعد التدريب.

كما يذكر شريف وسلطان (١٤٠٣هـ، ص ٣٣٥) أن هناك معوقات تعيق تقويم برامج التدريب منها: نقص الكوادر البشرية المدربة على متابعة وتقويم البرامج

التدريبية. وعدم توفر الاعتمادات والمخصصات للقيام بإنجاز عمليات تقويم برامج التدريب ومتابعتها.

واستنتاجاً مما سبق يمكن تلخيص المعوقات التي تحد من استفادة المتدربين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في النقاط التالية:

- ١- محتوى البرامج التدريبية لا يحقق أهدافها
 - ٢ - أساليب تقويم التعلم في هذه الدورات غير دقيق
 - ٣- الموضوعات المقدمة في الدورة غير كافية
 - ٤ - غلبة الجانب النظري على الجانب العملي
 - ٥ - قلة التفاعل بين المتحقيين بالدورة وأعضاء هيئة التدريس.
 - ٦ - عدد المتدربين في الدورة الواحدة لا يتناسب مع المكان
 - ٧ - افتقار البرنامج التدريبي للمقررات الحديثة التي لا تلبي احتياجات المتدربين
 - ٨ - اعتماد بعض المحاضرين على طريقة الإلقاء وغياب الأساليب العملية
 - ٩ - ضعف الإشراف على البرنامج التدريبي
 - ١٠ - قصر المدة الزمنية للدورة
 - ١١ - كثرة الواجبات التي يكلف بها المتدرب
 - ١٢ - القاعات المخصصة لمحاضرات الدورة غير مناسبة
 - ١٣ - حضور المتدربين من مناطق بعيدة يعيق الانتظام فيها
 - ١٤ - قلة استخدام الوسائل التعليمية في الدورة (أجهزة عرض، حاسب آلي..)
- إضافة إلى ذلك يرى الباحث أن هناك معوقات قد تقلل من أهمية برامج الدورات التدريبية، فلا تقتصر على ما يحدث أثناء تنفيذ تلك الدورات، بل قد تحدث قبل بداية تنفيذها، فبعض المتدربين الذين يتم ترشيحهم من قبل الإدارات التعليمية المختلفة هم من المتميزون في أعمالهم وأصحاب التقدير المرتفع، بينما من يستحق التدريب فعلاً لم يتم ترشيحه أو ربما يتأخر ترشيحه، والسبب في نظرهم أن هذه البرامج تُعطى للمتفوقين كحافز وتمييزاً لهذه الفئة.

ثانياً: الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة ما نشر من الدراسات والأبحاث ذات العلاقة بموضوع الدراسة، أتضح للباحث أن هناك قلة في الدراسات التي تناولت موضوع مستوى الاستفادة من الدورات التدريبية للمشرفين التربويين.

واستكمالاً لأدبيات الدراسة، قام الباحث بحصر الدراسات ذات العلاقة سواء الدراسات المحلية أو الخليجية أو العربية أو الأجنبية وعرضها مع ترتيبها حسب تاريخ النشر، واتبع الباحث هذا العرض بتعليق على الدراسات السابقة، وما توصلت إليه من نتائج وتوصيات، وبالتالي بيان ما قدمته هذه الدراسة من إضافة علمية في هذا المجال، وفيما يلي عرض لتلك الدراسات:

قام مارنجا (Maranga, 1974) بدراسة هدفت إلى وضع الخطوط العامة لبرنامج تدريب المشرفين التربويين في كينيا، واقرحت الدراسة برنامجاً قائماً على أساس الكفايات الإشرافية والتي تحدت في المجالات التالية: إدارة الصفوف، التربية المستمرة، تطوير المناهج، القياس والتقويم، البحث التربوي، العلاقات الإنسانية، العلاقات العامة.

وأجرى فيرجسون (Ferguson, 1976) دراسة هدفت لمعرفة ممارسات مشرفي المدارس الابتدائية بولاية لوزانا من وجهة نظر المشرفين ومدرسي المدارس والمعلمين خلال العام الدراسي ١٩٧٤/١٩٧٥م وكانت أبرز نتائج هذه الدراسة:

- وافق المشرفون على الأهمية النسبية للأدوار المستقبلية للمشرفين مثل: التخطيط، توجيه المعلمين أثناء الخدمة، مساعدة المعلمين، تقييم البرامج التعليمية وتقييم المعلمين.

كما أجرى قهوجي (١٣٩٩هـ) دراسة كان هدفها توضيح أهمية تدريب مديري المدارس الابتدائية ودور مركز جامعة الملك عبد العزيز في مكة المكرمة من حيث تخطيط هذه الدورات وتنظيمها وتقويم المتدربين فيها ومدى أهمية هذه الدورات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية. وكان من أهم نتائجها:

- ١- التخطيط والإعداد لبرامج التدريب لم يتم على أسس سليمة.
 - ٢- أن برامج التدريب اهتمت بالجانب النظري أهملت الجانب العملي التطبيقي بالنسبة للأساليب التدريسية.
 - ٣- افترقت المواد بالبرامج إلى الجوانب الإدارية والتربوية في الإدارة رغم حاجة المتدربين إليها لطبيعة عملهم، وبعيدة عن مجال إدارة المدرسة الابتدائية.
- كما أجرى عبيدات (١٩٨١م) دراسته التي هدفت إلى تطوير برنامج للإشراف التربوي في الأردن في ضوء الكفايات المختلفة، وقد اشتملت مجموعة الدراسة على جميع المشرفين التربويين في الأردن وعددهم (١٨٢) مشرفاً وعلى مجموعة من المعلمين والمعلمات الذين عملوا مدة تزيد عن سنتين وبلغ عددهم (٦٠٠) معلم ومعلمة تم اختيارهم عشوائياً، استجاب للدراسة منهم: (١٢٠) مشرفاً أي بنسبة ٦٦٪ من المجتمع الأصلي، و(٤١٢) معلم ومعلمة أي بنسبة ٦٩٪ من المجتمع الأصلي وقد ذكرت الدراسة (١٣) كفاية رئيسية تحتوي على (٦٧) كفاية فرعية، وأضاف (٧) كفايات أخرى ومنها كفايات التخطيط الدراسي. وأما الأدوات التي أستخدمها الباحث فهي ما يلي: بطاقة ملاحظة لسلوك المشرفين التربويين قبل وبعد تطبيق التجربة، وبطاقة تقويم ذاتي للمشرفين التربويين؛ لتقويم سلوكهم قبل وبعد التجربة، واستبيان لدراسة آراء المعلمين في الممارسات الإشرافية التي تمت أثناء التجربة لمقارنتها بالممارسات قبل التجربة. وتوصلت الدراسة في نتائجها إلى: اتفاق تصورات المشرفين والمعلمين عن مفهوم الإشراف التربوي الفعال، وظهور التحسن الواضح في أداء المشرفين التربويين بعد تطبيق النموذج كما ظهر تحسن في نظرة المشرفين التربويين في مجال تخطيط الإشراف، وإيجابية عملية الاتصال. ولهذا كان من أهم توصيات الدراسة: تطوير عملية تدريب المشرفين التربويين وإعدادهم في ضوء الكفايات اللازمة لهم، واستخدام أساليب تربوية حديثة، وربط تطوير الإشراف التربوي بتطوير التعليم.

وقامت وادي (١٤٠٢هـ) بإجراء دراسة تهدف إلى التعرف على كيفية تطوير وتحسين مستوى المعلمة في المرحلة الابتدائية. وقد تم تطبيق أداة الدراسة "الإستبانة " على عينة الدراسة المكونة من (٣٢) مدرسة ابتدائية بمدينة جدة، ووزعت الباحثة أكثر من (١٠٠) استبانة منها (٤٠) على طالبات الكلية (المعلمات في المرحلة الابتدائية سابقاً)، و(١٠٠) على معلمات المدارس الابتدائية بجدة، واسترجعت الباحثة (١٠٠) استبانة، وتوصلت الباحثة إلى نتائج عديدة من أهمها: أن مستوى التلميذات يتحسن بعد تدريب المعلمات في الدورات التدريبية التي تعدها إدارة التعليم لتحسين مستوى المعلمات وزيادة كفاءتهن، مما يدل على أن هناك استفادة من الدورات التدريبية لمعظم المعلمات.

وأجرى كفي (١٤٠٢هـ) دراسة بهدف التعرف على أهمية التدريب في تطوير الإشراف التربوي بمراحل التعليم العام بالمنطقة الغربية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وطبق الدراسة على عينة مكونة من (٧٤) مشرف ومشرفة في كل من (مكة المكرمة والطائف وجدة) عن طريق توزيع أداة الدراسة " الاستبيان". وقد توصل الباحث إلى عدة نتائج منها:

١- إن معظم المشرفين والمشرفات من حديثي التجربة في ميدان الإشراف التربوي، ونسبة قليلة أمضت من (١١-١٥) سنة لم تتلق أي نوع من الدورات التدريبية سواء داخل المملكة أو خارجها.

٢- دلت النتائج على أنه يمكن وضع نظام تدريبي يفي بتطوير عملية الإشراف التربوي عن طريق تحديد الجهة التي تتولى الإشراف على البرامج من إدارة التدريب بالوزارة.

٣- أن هناك علاقة بين التدريب وتطوير الإشراف التربوي حيث يسهم التدريب في رفع مستوى كفايات المشرفين التربويين وينعكس ذلك على تحسن العملية التربوية والتعليمية.

٤- أن هناك احتياجات تدريبية يجب أن يغطيها التدريب من أجل تطوير عملية الإشراف التربوي.

وأما دراسة المديرية العامة للتعليم بالمنطقة الغربية (١٤٠٣هـ) فقد كان هدفها قياس مقدار الفائدة التي حصل عليها مديرو المدارس بالمنطقة الغربية المتدربون بكلية التربية في جامعة أم القرى بمكة المكرمة لتعزيز الجوانب الإيجابية في هذه الدورات وتلافي الجوانب السلبية.

وشملت أدوات البحث استبانتين وجهت الأولى؛ لمديري المدارس الذين حضروا الدورات التدريبية وعددهم (١٣٥) متدرب، استجاب منهم (٨٨) متدرباً، ووجهت الثانية؛ للأساتذة القائمين بالتدريس في الدورة والموجهين لها واستجاب منهم (٦) مدربين.

وكان من أبرز نتائجها؛ أن الدورة حققت معظم الأهداف في رفع كفاية المتدرب وإكسابه خبرات جديدة، وأن المواد الدراسية كافية لتحقيق الأهداف.

كما قام حريزي (١٤٠٣ هـ) بدراسة هدفت إلى التعرف على واقع برامج التدريب بمركز الدورات التدريبية بكلية التربية في جامعة أم القرى بمكة المكرمة، والتعرف على بعض العوامل التي تعيق من فاعلية هذه البرامج. وقد صمم الباحث استبياناً وزع على عينة الدراسة البالغ عددهم (٨٧) متدرباً من مديري المدارس الابتدائية فما فوق للعام الدراسي ١٤٠٢/١٤٠٣هـ حيث تمت الإجابة على الاستبيان من قبل (٧٢) متدرباً وهذا يشكل ٨٤٪ من العينة الكلية لهذه الدراسة. وكان من أهم نتائج تلك الدراسة:

١- وجود تأييد واضح من قبل المتدربين حول وضوح الأهداف على شكل ممارسات دراسية.

٢- عدم وجود خطط تدريبية بعيدة المدى ترتبط أهدافها وأنشطتها ومواعيدها بالتجديدات التربوية والخطط التنموية داخل المركز نفسه ومع المراكز الأخرى والهيئات الإشرافية كوزارة التربية وإدارات التعليم للمناطق المرشحة لهؤلاء

المتدربين مما يجعل عملية تطبيق بعض هذه الأهداف صعب ممارستها في الواقع العملي لهؤلاء المتدربين حين عودتهم إلى مدارسهم وذلك لاصطدامهم بالواقع العملي.

٣- عدم الدقة في اختيار المتدربين المحتاجين فعلاً للتدريب، واقتصار عملية الترشيح لبرامج التدريب لمنسوبي الوزارة والمناطق التعليمية فقط.

٤- عدم توفر الحوافز المادية والمعنوية لمنسوبي وزارة المعارف بالرغم من وجود الرغبة والحاجة الفعلية للتدريب.

٥- اقتصار أساليب التدريب في البرامج التدريبية على أساليب تقليدية مثل المحاضرة والتلقين.

وأما دانش (١٤٠٤هـ) فكانت دراستها تهدف إلى تقييم عناصر المنهاج للدورات التدريبية لمادة العلوم والرياضيات من حيث الأهداف التربوية والمحتوى وطرق التدريس والتقييم في مجال التدريب بمنطقة مكة المكرمة. وتم استخدام المنهج الوصفي المقارن وطبقت الباحثة استبانة على مجتمع الدراسة وهم معلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة، ومن أبرز نتائج تلك الدراسة ما يلي:

١- الافتقار إلى التخطيط السليم الذي يبنى على أسس علمية ودراسات مسحية لاستطلاع آراء الدارسات (المتدربات) حول البرنامج وعدم معرفة ما يتناسب مع احتياجاتهم الفعلية.

٢- هناك نقص في الاستعدادات البشرية والمادية من الجهات المسؤولة عن التدريب أثناء الخدمة.

٣- التركيز على الجانب النظري أكثر من الجانب العملي.

٤- الافتقار إلى وجود جهاز خاص يتولى القيام بشئون التدريب الإدارية والفنية ومسؤولياته الضخمة.

وأجرى الخزاعي (١٤٠٥هـ) دراسة كان هدفها: إلقاء الضوء على برامج التدريب التربوي (الدورات التدريبية) بمنطقة مكة المكرمة لمعرفة إيجابيات وسلبيات التدريب أثناء الخدمة لمعلمي المرحلة الابتدائية وذلك عن طريق دراسة تقويمية لتلك البرامج من وجهة نظر عينة الدراسة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وقام بتطبيق أداة الدراسة " الاستبيان " على عينة الدراسة البالغ عددهم (١١٠) من معلمي اللغة العربية والعلوم والرياضيات بالمرحلة الابتدائية.

ومن أهم نتائجها ما يلي:

- ١ - أسباب حضور المعلمين للدورات التدريبية هي تنمية وتطوير مهاراتهم المهنية والعلمية وكيفية التعامل مع المشكلات المدرسية.
- ٢ - أهداف الدورات التدريبية لم تهتم بمعالجة المشكلات التعليمية ولم تمكن الدارسين من عمل البحوث وعرض مشكلاتهم على شكل أبحاث ومناقشتها.
- ٣ - ركزت الدورة على المادة العلمية اهتمت بجهود المعلم داخل الصف ولم تهتم بعناصر العملية التربوية الأخرى المهمة.
- ٤ - الزمن والمكان غير مناسب للدورة.
- ٥ - لم تهتم الدورات بتقويم البرنامج.
- ٦ - يتلقى المتدربون في هذه الدورات محاضرات جامدة تعتمد على طرق التدريس القديمة (أسلوب المحاضرات) دون إدخال أساليب التدريس الحديثة، وأن الحافز الوحيد من هذه الدورات هو الاستفادة المادية التي تمثل ٣٠٪ من أصل الراتب الشهري.

٧ - الدورات التدريبية لم تؤد دورها في سبيل رفع مستوى المعلم.

وقام الزهراني (١٤٠٥هـ) بإجراء دراسة للتعرف على دور الموجه التربوي تجاه المعلم في الاتصال والتقويم والعلاقات الإنسانية بوصفه قائداً تربوياً، وقد اختار الباحث عينة عشوائية شملت المعلمين بواقع (٣٥٧) معلماً و(٣٠) مديراً موزعين

على (٣٠) مدرسة ابتدائية في منطقة الطائف التعليمية. ومن أهم نتائجها: أن هناك قصوراً في ممارسة المشرف التربوي للعلاقات الإنسانية مع المعلمين سواء كان ذلك من ناحية المعلمين وتشجيعهم وتبادل الرأي معهم ، وبناء الثقة في النفس أو من ناحية الإسهام في حل المشكلات الإدارية التي تواجه المعلمين في المدرسة أو من ناحية الإسهام في ربط المدرسة بالمجتمع. وقد أوصى الباحث بضرورة تعريف المشرفين التربويين بالأدوار التي يجب أن يمارسوها تجاه المعلم في مجال الاتصال والتقويم والعلاقات الإنسانية.

كما قام الشقاوي (١٤٠٥هـ) بإجراء دراسة هدفت إلى معرفة ما إذا كانت برامج التدريب الإعدادية المقدمة في معهد الإدارة العامة بالرياض قد وفّت بمقابلة الأهداف التنموية بتوفير المهارات المطلوبة في بعض قطاعات الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية.

وقد أعد الباحث استبانتين: وزع الأولى على خريجي البرامج الإعدادية وعددهم (٢٧٠) خريج، ووزع الثانية على رؤسائهم المباشرين وعددهم (١٢١) رئيس، وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: أن البرنامج قد ساهم في تنمية اتجاهات إيجابية لدى المتدربين نحو مجالات عملهم، وأن أسلوب المحاضرة والمناقشة فعالان في نقل محتويات البرنامج، وأن المعرفة والمهارات التي أكتسبها المتدربون تتناسب مع مجالات تخصصهم.

أما صديق (١٩٨٥م) فقد أجرى دراسة كان الهدف منها تحديد المشكلات التي تعترض الدورات التدريبية لمعلمي المعاهد الأزهرية في أثناء الخدمة، كما نتجه إلى تحديد احتياجاتهم من هذه الدورات، وقد أعد الباحث استبانتين مفتوحتين؛ وجّه في الأولى أسئلة محددة إلى معلمي المعاهد الأزهرية فيما يختص بالمشكلات التي تعترض الدورات التدريبية وكيفية التغلب عليها، وفي الثانية أسئلة خاصة باحتياجات ورغبات المعلمين من هذه الدورات. وتم تطبيق هذه الدراسة على عينة من معلمي المعاهد الأزهرية في (١٥) محافظة من محافظات مصر، وبلغ عدد

أفراد العينة (١٠٠) معلم. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أن مشكلة عقد الدورات التدريبية في أماكن بعيدة عن مكان عمل المعلم قد احتلت مركز الصدارة، كما أن ٩٠٪ من أفراد العينة يفضلون أن يهتم التدريب أثناء الخدمة بطرق وأساليب التدريب الحديثة.

وأجرى مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي (١٤٠٦هـ) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع الإشراف التربوي بدول الخليج العربي من حيث أهدافه ومهامه الأساسية وهيكله التنظيمي ومعايير اختيار المشرفين التربويين والصعوبات التي تواجهه وكيفية معالجتها من وجهة نظر المسؤولين عن الإشراف التربوي بدول الخليج العربي. واستخدمت الإستبانة، وقد اختير جميع المسؤولين عن الأجهزة المركزية للإشراف التربوي نظراً لقلّة عددهم، أما بالنسبة للمشرفين والمدرسين، فقد تم اختيار عينة الدراسة من المشرفين من جميع أقطار دول الخليج العربي (١٦٢) مشرف ومشرفة بواقع (٢٠) مشرفاً في كل من الإمارات والبحرين وعمان وقطر والكويت و(٤٠) مشرفاً في كل من السعودية والعراق نظراً لاتساع حجم المجتمع الأصلي في هذين القطرين. وتم اختيار عينة المدرسين من المجتمع الأصلي وتضم جميع مدرسو التعليم العام بمراحله الثلاث الابتدائية والمتوسطة والثانوية في جميع أقطار الخليج العربي وقد تقرر أن تكون حجم العينة (٨٢٥) مدرساً ومدرسة بواقع (٢٠٠) مدرس ومدرسة من السعودية والعراق، و(١٠٠) مدرس ومدرسة من بقية أقطار الخليج العربي.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها ولها علاقة بهذه الدراسة ما يلي:

- ١- ينال تدريب المشرفين التربويين اهتماماً خاصاً في كثيراً من أقطار الخليج العربي في السنوات الأخيرة، كما أن برامج التدريب قد شملت العديد من القضايا والجوانب الحديثة ذات العلاقة بالإشراف التربوي، إلا أنه قد ظهر في الوقت نفسه أن أغلب تلك البرامج التدريبية كانت قصيرة وغير كافية، كما أن هناك بعض الجوانب المهمة لم تتل الاهتمام اللازم في هذه البرامج التدريبية

مثل موضوعات الإحصاء والتقويم والقياس والبحث التربوي، كما أن بناء برامج التدريب لم يكن في ضوء الحاجات الأساسية للميدان.

٢- من المشكلات التي يواجهها الإشراف التربوي في دول الخليج العربي ولها علاقة بدراستنا هي:

(أ) ضعف الكفاية المهنية لبعض المشرفين التربويين.

(ب) قلة الدورات التدريبية.

(ج) ضعف العلاقات القائمة بين بعض المشرفين وبعض المدرسين. وقد قدم المستجيبون عدداً من المقترحات لمعالجة هذه المشكلات والحد من تأثيراتها السلبية. ومن هذه المقترحات ما يلي:

(أ) تنظيم برامج تدريبية للمشرفين والإداريين والمدرسين.

(ب) إشراك المشرفين في تطوير المناهج وشتى جوانب العملية التربوية.

(ج) وضع حوافز للمشرفين والمدرسين لتنمية الرغبة في المهنة.

٣- إن مهام الإشراف التربوي تتعدى مسألة متابعة تنفيذ المدرس للخطط الدراسية والمناهج بمفهومها الضيق إلى المساهمة في جميع الجوانب التخطيطية والتنفيذية والتقويمية، وقد أظهرت الدراسة أن هذه المهام الجديدة قد تطورت في جميع أقطار الخليج العربي بحيث أصبح الإشراف التربوي يسهم في تطوير المناهج وتخطيط وتنظيم النشاطات التربوية المختلفة بشكل يختلف تماماً عما كان عليه سابقاً إلا أن هذه المهام الجديدة مازالت بحاجة إلى مزيداً من التجديد والتطوير بالشكل الذي يمكن أن يجعل دور الإشراف التربوي أكثر تأثيراً وفاعلية في تطوير العملية التربوية.

وقام الغامدي (١٤٠٩هـ) بدراسة هدفت في الكشف عن دور المعلم في تحقيق

أهداف الإشراف التربوي في منطقة المخواة التعليمية بالمرحلة المتوسطة والثانوية.

وتم تطبيق أداة الدراسة "الإستبيان" على مجتمع الدراسة وهم جميع معلمي المواد

الدراسية بالمرحلة المتوسطة والثانوية وجميع مشرفي المواد بالمخواة، وكان عدد المستجيبين (١٦٠) معلماً، و(٩) مشرفين وأصبح المجموع (١٦٩) ونسبة الإستجابة ٧٨٪. وقد كشفت الدراسة أن القصور لدى المشرفين التربويين يتمثل فيما يلي:

١- ضعف كفاءة المشرفين التربويين وقصور أساليبهم المستخدمة.

٢- ضعف العلاقات الإنسانية بين المعلمين وبين المشرفين التربويين.

كما قام الزامل (١٤٠٩هـ) بدراسة كان الهدف منها تقييم برنامجي تدريب مديري المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية بكلية التربية في جامعة الملك سعود بالرياض وسبل تحسينها إلى الأفضل.

ومجتمع الدراسة هم مديري المدارس الذين التحقوا في هذين البرنامجين في أربع مناطق هي؛ الرياض، الشرقية، القصيم، حائل من عام ١٤٠٤/١٤٠٥هـ إلى عام ١٤٠٦/١٤٠٧هـ، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم (٢٠١) مدير أجاب منهم (١٦١) مدير.

وكان من أبرز نتائج الدراسة؛ أن الدورات التدريبية ساهمت إلى حد ما في تجديد وتنمية مهارات وخبرات مديري المدارس الذين التحقوا بها، كما أن أبرز نواحي القوة في الدورة الإشراف الإداري، وبعض الأساليب التدريبية كالزيارات الميدانية وأسلوب المناقشة، ومن أبرز نواحي الضعف قصر المدة المقررة لعقد الدورة.

كما قام مرعي وآخرين (١٩٩٢م) بدراسة للتعرف على مدى تمكن المشرفين التربويين من الكفايات الأساسية ومدى استخدامهم لها في مجال العمل الإشرافي. وتم تطبيق أداة الدراسة " الاستبيان " على مجتمع الدراسة المكون من جميع المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم بالأردن وكان عددهم (٣٠٠) مشرفاً، بالإضافة إلى (٣٠) مشرفاً يتبعون وكالة الغوث الدولية وبذلك بلغ مجتمع الدراسة (٣٣٠) مشرفاً تربوياً، وبعد التطبيق وإسقاط الإجابات غير المكتملة أصبح مجتمع الدراسة (١٧٠) مشرفاً، أي أن نسبة الاستجابة ٥٩,٥٪ من مجتمع الدراسة.

وكان من أبرز نتائجها الآتي: أن هناك (٥٤) كفاية من أصل (٧٥) كفاية لا يتمكن منها المشرفون التربويون ولا يستخدمونها منها: كفايات التقويم والمتابعة والتغذية الراجعة، وكفايات التخطيط لعملية الإشراف التربوي.

وأما دراسة مرتضى (١٩٩٢م) فقد هدفت إلى بناء برنامج للتدريب على مهارات الإشراف التربوي وكفاياته الأساسية في رياض الأطفال لمعرفة مدى تأثيره على أداء المشرفين التربويين.

واستخدمت المنهج التجريبي وتتكون عينة الدراسة من المشرفين والمشرفات والمعلمين والمعلمات وتم اختيارهم بطريقة عشوائية منتظمة لتشكيل العينة التجريبية والعينة الضابطة.

ومن أهم نتائجها:

- ١- استفادة المشرفين التربويين من برنامج التأهيل في إكسابهم للكفايات الإشرافية.
- ٢ - قدرة البرنامج التدريبي على تطوير عمل المشرف التربوي وانسجابه إلى حد كبير مع الأهداف المرسومة.

كما قامت زمزمي (١٤١٣هـ) بدراسة هدفت إلى التعرف على واقع برنامج التدريب أثناء الخدمة لمعلمات المواد الاجتماعية بالمرحلتين المتوسطة والثانوية للبنات في مدينة مكة المكرمة، من حيث: أهداف برنامج التدريب، محتوى البرنامج الدراسي في الدورات، طرق التدريس، الوسائل التعليمية المستخدمة في برنامج التدريب ومدة البرنامج الدراسي للدورة. ولقد استخدمت الزمزمي استبياناً حيث وزع على مجتمع الدراسة المكون من (٤٦) معلمة و(٦) مشرفات تربويات بمدينة مكة المكرمة. ومن أهم نتائج تلك الدراسة ما يلي:

- ١- نجاح الدورة في توعية الدارسات بالأهداف العامة للمرحلتين المتوسطة والثانوية والأهداف العامة لتعليم المواد الاجتماعية ومطالبها.

٢- وجود قصور في تدريب المعلمات على بعض الكفايات التعليمية وتعريفهن بمصادر الأهداف التعليمية وطرق تحليل خصائص التعلم.

٣- عدم وجود توازن بين الجوانب النظرية والتطبيقية في البرنامج.

وأما الزهراني وكسناوي (١٤١٣هـ) فقد قاما بدراسة هدفت إلى التعرف على مرئيات المديرين حول برنامج دورة المديرين المنفذة في الفصل الدراسي الأول لعام ١٤١٣هـ، وتقديم نموذج مقترح لتطوير دورة مديري مدارس التعليم العام التي يقدمها مركز الدورات التدريبية بكلية التربية بجامعة أم القرى بمكة المكرمة، واستخدم المنهج الوصفي، وقد صمم الباحثان استبانة، وتم تطبيق الدراسة على جميع مديري المرحلة الابتدائية والمتوسطة والثانوية الذين انتظموا في دورة المديرين التربوية وعددهم (١٠٠) مدير. وكان من أهم النتائج ما يلي:

١- بالنسبة لمدى كفاءة برنامج الدورة في تزويد المتدربين بأهداف الدورة تحقق بدرجة متوسطة أي أنه لم يصل إلى الطموحات المرجوة بالدرجة العالية.

٢- يرى غالبية مديري المدارس أنهم استفادوا بدرجة متوسطة من أساليب التدريس المستخدمة في الدورة، وأن المحاضرات التقليدية هي الأكثر استخداماً في التدريب.

٣- ضعف كفاءة أساليب التقويم وكفاءة أعضاء هيئة التدريس.

وقد أجرى الثبيتي (١٩٩٤م) دراسة هدفت إلى تحديد أهم المشكلات التي قابلت المتدربين من مديري مدارس التعليم العام الذين حضروا الدورة التدريبية المنعقدة بكلية التربية بمكة المكرمة وتحديد أهم الفوائد التي استفادوها من الدورة.

وقد تكونت عينة الدراسة من (٨٦) مديراً، واستخدم الاستبيان كأداة للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ثلاث عشرة مشكلة قابلت المتدربين منها كثرة ما يُعطى يومياً، وكثرة الواجبات، وسوء تنظيم أوقات اللقاءات اليومية، وقلة زيارات المؤسسات التربوية.

كما توصلت الدراسة إلى أن هنالك تسع عشرة فائدة قد أستفادها المتدربون من حضورهم للدورة؛ منها التعرف على زملاء المهنة، وتبادل الخبرات بين مديري مدارس المناطق، والإطلاع على النظريات في الإدارة، وزيادة المعرفة عن سياسة التعليم بالمملكة، ومعرفة أشياء عن الإشراف الفني.

كما قام سرحان (١٩٩٥م) بدراسة هدفت إلى التعرف على أثر برنامج تطوير الإشراف التربوي التدريبي على أداء المشرفين التربويين وممارساتهم في مجالات إشرافية معينة، وأجريت على مجتمع الدراسة الذين شاركوا في برنامج تطوير الإشراف التربوي التدريبي والبالغ عددهم (٩٦) مشرفاً تربوياً تابعين لـ (٢٠) مديرية تربية وتعليم بالأردن.

وتوصلت إلى نتائج من أهمها:

- أن للبرنامج التدريبي أثراً عالياً على أداء المشرفين التربويين في مختلف المجالات، وأوصت بضرورة الاستمرار في تنفيذ هذا البرنامج.

أما دراسة الوهر (١٩٩٥م) فقد هدفت إلى تقويم فعالية برنامج تطوير الإشراف التربوي من جوانبه المتعددة في الأردن، وللحكم على هذه الفعالية فقد حددت الدراسة الأسئلة التالية:

١- ما مدى رضى المديرين عن النشاطات التدريبية التي تضمنها برنامج تطوير الإشراف التربوي من حيث وضوح فكرة كل منها وتسلسل خطواته وكفاية الزمن المخصص له؟

٢- ما أثر البرنامج التدريبي على أداء المتدربين في كل المجالات التالية: إدارة الوقت بفعالية، وقيادة فعاليات التدريب، ومساعدة المتدربين على تطوير مهارات قيادية مرغوبة؟

٣- ما مدى استفادة المشرفين من البرنامج في امتلاك المهارات والممارسات الإشرافية؟

٤- ما لمهارات التي طورها المشرفون لأنفسهم من خلال البرنامج ؟

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها:

١- هناك درجة من الرضا عند المدرسين عن النشاطات التدريبية تراوحت بين

٨٨,١ ٪ و ٩٦ ٪.

٢- بلغ تقويم أداء المشرفين للمهارات التدريبية المختلفة بين ٧٧,٦ ٪ و ٩٣,٧٥ ٪.

٣- كان مدى استفادة المشرفين من البرنامج عالياً حيث بلغ نسبة ٨٦,٧ ٪.

٤- تم تطوير (١٥) مهارة إشرافية من خلال البرنامج مثل: التغذية الراجعة،

استخدام الوقت بفعالية، احترام آراء الآخرين والعمل في مجموعات.

وفي دراسة الجريوي (١٤١٦هـ) التي هدفت إلى تقييم برامج تدريب

الموجهين التربويين التي قدمت في كل من: كلية التربية بجامعة الملك سعود، وقسم

التربية بكلية العلوم الاجتماعية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وكلية

التربية بجامعة أم القرى من وجهة نظر المتدربين.

وقد شملت العينة جميع مجتمع الدراسة تقريباً والبالغ عددهم (٦٨) موجهاً

متدرباً، وتم إعداد استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وأتبع الباحث المنهج

الوصفي.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها:

١- تحققت أهداف البرنامج بنسبة جيدة، وأن كان المرجو تحقيقها بنسبة أفضل.

٢- ساهم محتوى البرنامج في زيادة معرفة المتدربين ببعض الجوانب المتعلقة

بالتوجيه التربوي بنسبة متوسطة.

٣- علاقة المقررات بالأهداف العامة للبرنامج وبمجال عمل الموجهين علاقة قوية،

وقد ركزت المقررات على الجوانب النظرية أكثر من تركيزها على الجوانب

التطبيقية.

٤- أكثر الأساليب التدريبية في البرنامج أسلوب المحاضرات، وأسلوب المناقشات، أما التطبيقات العملية فكان استخدامها قليلاً.

٥- لم تستخدم الوسائل التعليمية في البرنامج إلا بنسب ضعيفة جداً.

٦- تعددت أساليب تقييم المتدربين وتفاوتت بين جامعة وأخرى.

كما قام موسى (١٤١٦هـ) بدراسة هدفت إلى تقويم برامج مركز الدورات التدريبية بكلية التربية بجامعة أم القرى في مكة المكرمة والمقدمة للمتدربين من الموجهين ومديري المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية من وجهة نظرهم، وقام الباحث ببناء استبانة وشملت عينة الدراسة كل رؤساء التوجيه والموجهين ومديري المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية الذين التحقوا ببرامج الدورات التدريبية خلال الفترة من عام ١٤١٢هـ إلى عام ١٤١٤هـ (أي على مدى ثلاث سنوات) وعددهم (٢١٧) دارساً.

ومن أهم ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج هي: استفادة المتدربين من البرنامج التدريبي في تنمية المهارات واكتساب الخبرات التربوية وتجديد الحيوية في العمل، مما يؤكد نجاح تلك البرامج التدريبية في تحقيق أهدافها، معاناة هذه البرامج من بعض المشكلات في محتوى البرنامج، والاعتماد على أساليب المحاضرة، والزيارات الميدانية، حلقات النقاش، الندوات فقط مع إهمال بقية الأساليب التدريبية، رغم تحقق أغلب أهداف الدورة من وجهة نظر المتدربين.

وأجرى الثمالي (١٤١٧هـ) دراسته بهدف التعرف على وظائف الإشراف التربوي ومدى تنفيذ المشرف التربوي لها. وقد شملت عينة الدراسة جميع المشرفين التربويين بمحافظة الطائف وعددهم (٥٦) مشرف، وعينة مكونة من (٢٦٨) معلماً بالمرحلة المتوسطة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

١- أن أهم وظائف الإشراف التربوي هي التخطيط ثم التنظيم ثم التقويم ثم تأتي بقية الوظائف.

٢- وملت النتائج على أن هناك قصوراً في أداء المشرف التربوي وفي تنفيذ وظائف الإشراف التربوي خاصة في وظيفة التخطيط والتنظيم والتنسيق والتدريب.

كما أجرى موسى (١٤١٧هـ) دراسة هدفت إلى إلقاء الضوء على واقع الإشراف التربوي في المنطقة الغربية وهي مدن (مكة المكرمة وجدة والطائف) من أجل التعرف على مدى إدراك المشرفين لمفهوم الإشراف التربوي، وهدفت الدراسة إلى تحديد الأدوات المستخدمة في تقويم أداء المعلم بالإضافة إلى تحديد الجوانب التي يركز عليها المشرفون أثناء زيارتهم الصفية لتقويم أداء المعلمين، والمعوقات التي تعيق المشرفين من أداء أدوارهم بشكل أفضل، وتكونت عينة الدراسة من (٦٠) مشرفاً وبلغت نسبة الاستجابة ٧٠,٦٪ من العينة الكلية، واستخدم الباحث أداة الدارسة وهو (الاستبيان)، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

١. أن أكثر الأدوات استخداماً لتقويم المعلم من المشرف التربوي هي بطاقات الملاحظة ومقياس التقدير والمقابلات الشخصية.

٢. تأكيد المشرفين على ضرورة تقويم أداء المعلم على الكفايات والسمات المهنية والعلمية والشخصية.

٣. أن أكثر المعوقات التي تعيق أداء المشرفين لمهامهم هي:

(أ) كثرة المدارس التي يزورها المشرف في السنة الدراسية.

(ب) افتقاد المشرف لدورات تجديدية تدريبية لتطوير مستوى أدائه.

(ج) كثرة الأعباء الملقاة على عاتق المشرفين التربويين.

وقد أجرى فرحات (١٩٩٧م) دراسة هدفت إلى تقويم فعالية برنامج تأهيل المشرفين التربويين بالأردن في إحداث التغييرات المرغوب فيها ومدى مساعدة البرنامج للمشرفين في اكتساب الكفايات والممارسات الإشرافية الحديثة. وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (٨٨) مشرفاً ومشرفة و (١٥٨) معلم ومعلمة تابعين

لمديريات التربية والتعليم في (اربد الأولى والثانية، والمفرق الأولى والثانية، جرش، الرمثا، الأغوار الشمالية)

وكان من أهم نتائج تلك الدراسة ما يلي:

١- ساعد البرنامج المشرفين على النمو المهني، وإدارة الصفوف، والعلاقة مع زملاء والمجتمع بدرجة كبيرة.

٢ - برنامج التأهيل للمشرفين له أثر عالياً في تغيير الكثير من الأفكار والاتجاهات والممارسات الإشرافية لدى المشرفين مما انعكس ايجاباً على أدائهم.

كما قامت الشريف (١٤١٨هـ) بدراسة هدفت إلى التعرف على واقع التدريب أثناء الخدمة لمعلمات اللغة الإنجليزية ومقارنة ذلك بالاتجاهات المعاصرة، والتعرف على مدى فاعلية البرامج الحالية ومدى الاستفادة منها. واتبعت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت لذلك إستبانه وقامت بتوزيعها على عينة الدراسة البالغة (٧٠) معلمة بمدينة مكة المكرمة بالمرحلة المتوسطة، وكان من أهم نتائج الدراسة: غلبة الجوانب النظرية على الجوانب العملية في الدورات التدريبية.

وأما الغامدي والغامدي (١٤١٨هـ) فقد قاما بدراسة هدفها التعرف على تقويم برامج تدريب مديري المدارس أثناء الخدمة ومدى تحقيقها لأهدافها، والمقدمة في كل من (كلية المعلمين، جامعة الملك سعود، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية) بالرياض من وجهة نظر المتدربين في ضوء بعض المتغيرات. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وقام الباحثان بتطبيق الاستبانه على عينة ممثلة من مديري المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية بمنطقة الرياض والمكونة من (٢٣٥) مديراً الذين أنهوا برنامج دورة مديري المدارس في الفصل الأول والثاني من العام الدراسي ١٤١٨/١٤١٩هـ . وكان من أهم نتائجها ما يلي:

١- إن برامج الدورات التدريبية لمديري المدارس أثناء الخدمة التي تقدمها (كلية المعلمين، جامعة الملك سعود، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية)

بالرياض تحقق أهدافها إلى حد كبير، وبنسبة تتراوح بين ٤٠٪ إلى ٩١٪ كحد أدنى وأعلى.

٢- لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة نحو مدى تحقيق برامج دورات تدريب مديري المدارس أثناء الخدمة لأهدافها وفقاً لاختلاف (الفصل الدراسي، المستوى العلمي، التخصص، الحصول على دورات سابقة، المرحلة الدراسية، عدد سنوات الخبرة).

٣- توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة نحو مدى تحقيق برامج دورات تدريب مديري المدارس أثناء الخدمة لأهدافها وفقاً لاختلاف الجامعة المقدمة للبرنامج التدريبي، وذلك بين المجموعة الأولى (كلية المعلمين بالرياض) والمجموعة الثالثة (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية) لصالح المجموعة الأولى (كلية المعلمين بالرياض).

كما قامت سفر (١٤١٩هـ) بدراسة كان هدفها التعرف على الأساليب التي يمكن استخدامها لتحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفات التربويات، وتحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفات التربويات في مجال الكفايات الشخصية والمهنية وأهمية التدريب عليها. واستخدمت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي، وتم تطبيق استبانة على مجتمع الدراسة البالغ عددهم (٣٣٧) من المشرفات التربويات في مراحل التعليم العام بمنطقة مكة المكرمة. وأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة: أن المشرفات بحاجة كبيرة إلى التدريب على المهام الإشرافية في مجال التخطيط. ومن أهم توصياتها: التركيز على الاحتياجات التدريبية التي تدور حول العلاقات الإنسانية في مجال الكفايات الشخصية، و التركيز على الاحتياجات التدريبية التي تدور حول التخطيط والبحث والابتكار في مجال الكفايات المهنية.

وأجرى شينان (١٤١٩هـ) دراسة هدفت إلى تقصي مدى الاستفادة من برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة في مجال الوسائل التعليمية المقدمة من إدارة التعليم بمنطقة الرياض. واستخدمت في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد صمم

الباحث أستاذة وزعت على عينة الدراسة وعددهم (٣٨) معلماً متدرباً. وكانت أبرز نتائج الدراسة ما يلي:

- ١- قلة عدد البرامج التدريبية المقدمة أثناء الخدمة في مجال الوسائل التعليمية.
- ٢- عدم وجود معايير مقننة مبنية على أسس علمية لترشيح المعلمين في هذه البرامج.
- ٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى الاستفادة من برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة حسب المتغيرات التالية (المؤهل الدراسي، العمل الحالي، سنوات الخبرة).
- وفي دراسة الشيخ (١٩٩٩م) فقد كان الهدف منها التعرف على واقع ومشكلات تدريب المشرفين التربويين في دولة قطر. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وقامت بتصميم استبانة موجهة لمجتمع الدراسة البالغ عددهم (٧٥) من الموجهين والموجهات العاملين والعاملات في التوجيه التربوي في وزارة التربية والتعليم في قطر. وكان من أبرز نتائجها ما يلي:

- ١- حاجة المشرفين التربويين إلى التدريب وصقل خبراتهم وتنمية مهاراتهم أثناء الخدمة، خاصة أنهم لم يحصلوا على الإعداد الكافي لمهنة الإشراف التربوي قبل الخدمة.
- ٢- عدم وجود نظام ملزم لقياس فاعلية البرامج ومدى تحقيقها لأهدافها وقد حصلت على نسبة ٨٥٪
- ٣- نقص المختصين والخبراء والمسؤولين على القيام بعمليات التدريب وحصلت على نسبة ٨٣ ٪
- ٤- عدم استخدام الطرق والأساليب الحديثة في البرامج والدورات التدريبية وحصلت على نسبة ٢٩,٥٪
- ٥- من المشكلات التي تواجه برامج التدريب ما يلي:

- (أ) اعتبار التدريب أسلوباً من أساليب التخلص والابتعاد عن العمل والتسلية.
- (ب) المكانة الوظيفية للمشرف التربوي لا تسمح له بأن يتلقى الأوامر والتعليمات من المدرب.
- (ج) عدم شعور المشرف بالحاجة إلى تغيير أساليبه الإشرافية يؤدي بدوره إلى عدم شعوره بالحاجة إلى التدريب.

وأجرى أبوعودة (١٤٢١هـ) دراسة هدفت إلى رصد الواقع الفعلي لدور المشرف التربوي في مدارسنا، وإيجابيات وسلبيات هذا الدور، كما هدفت إلى استجلاء الصعوبات والمشكلات التي تواجه المشرف التربوي في مدارسنا. وتم تطبيق الاستبيان على مجتمع الدراسة المكون من (٣٥٠) من المشرفين والمديرين والمعلمين في إدارات التعليم بكل من (المهد، الخرج، عفيف). وكان من أهم نتائجها ولها علاقة بدراستنا ما يلي: إن الإشراف التربوي في الإدارات التعليمية التي سحبت منها العينة تواجه مشكلات عديدة منها:

- ١- أن بعض المشرفين ليس لديهم الكفاية العلمية المطلوبة.
- ٢- ضعف العلاقة بين المشرفين وبعض المعلمين.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتبين مايلي:

- ١- تناولت بعض الدراسات السابقة تقويم برامج التدريب المقدمة أثناء الخدمة والتي قدمت للمعلمين والمعلمات والمديرين والمشرفين كما في؛
دراسة د. أنس (١٤٠٤هـ) والخزاعي (١٤٠٥هـ)، والزامل (١٤٠٩هـ)، والزهراوي
وكسناوي (١٤١٣هـ) ودراسة سرحان (١٩٩٥م) والوهر (١٩٩٥م) وموسى
(١٤١٦هـ)، والجريوي (١٤١٦هـ)، وفرحات (١٩٩٧م) والغامدي والغامدي
(١٤١٨هـ).

٢- أوضحت نتائج بعض الدراسات السابقة إلى أن هناك استفادة من برامج التأهيل وإكسابهم الكفايات الإشرافية، كما في:

دراسة عبيدات (١٩٨١م)، ووادي (١٤٠٢هـ)، والمديرية العامة للتعليم بالمنطقة الغربية (١٤٠٣هـ)، والشقاوي (١٤٠٥هـ)، ومرتضي (١٩٩٢م)، وفرحات (١٩٩٧م)، وموسى (١٤١٦هـ) وسرحان (١٩٩٥م) والوهر (١٩٩٥م) والثبتي (١٩٩٤م)

٣- أوضحت نتائج بعض الدراسات السابقة أن هناك قلة في الدورات التدريبية المقدمة أثناء الخدمة كما في دراسة كفي (١٤٠٢هـ) ودراسة مكتب التربية لدول الخليج (١٤٠٦هـ)، وشينان (١٤١٩هـ).

٤- أوضحت نتائج بعض الدراسات السابقة أن التخطيط والإعداد لبرامج التدريب لم يتم على أسس علمية وسليمة ومن تلك الدراسات: دراسة قهوجي (١٣٩٩هـ)، ودراسة دانش (١٤٠٤هـ)، والخزاعي (١٤٠٥هـ).

٥- تبين من نتائج الدراسات السابقة كثرة المواد النظرية المقدمة في البرامج التدريبية وعدم توازن بين الجوانب النظرية والتطبيقية، كما في دراسة حريري (١٤٠٣هـ) ودانش (١٤٠٤هـ)، والخزاعي (١٤٠٥هـ)، وزمزمي (١٤١٣هـ)، والشريف (١٤١٨هـ).

٦- أظهرت نتائج بعض الدراسات السابقة وجود قصور لدى المشرفين التربويين في الممارسات الإشرافية المتعلقة بامتلاك الكفايات الأدائية اللازمة للعمل الإشرافي كما في دراسة الخزاعي (١٤٠٥هـ) والزهراني (١٤٠٥هـ)، ومكتب التربية لدول الخليج (١٤٠٦هـ)، والغامدي (١٤٠٩هـ)، ومرعي وآخرون (١٩٩٢م)، وزمزمي (١٤١٣هـ) وأبو عودة (١٤٢١هـ).

٧- أظهرت نتائج بعض الدراسات السابقة الأهمية الكبيرة للتدريب أثناء الخدمة على أسس الكفايات مثل دراسة (Maranga, 1974)، وسفر (١٤١٩هـ). أن المشرفين التربويين بحاجة إلى التدريب أثناء الخدمة حتى يتمكنوا من أداء

عملهم بكل يسر وسهولة ويقوموا بتطوير العملية التعليمية كما في دراسة كيفي (١٤٠٢هـ) ودراسة مكتب التربية لدول الخليج (١٤٠٦هـ)، والغامدي (١٤٠٩هـ) وموسى (١٤١٠هـ) ومرعي وآخرون (١٩٩٢م)، والغامدي والغامدي (١٤١٨هـ)، والشيخ (١٩٩٩م)، وأبو عودة (١٤٢١هـ).

التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

١- معظم الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي وتتفق هذه الدراسة مع تلك الدراسات في نهج نفس المنهج.

٢- تتفق هذه الدراسة مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة للدراسة مع الاختلاف في المجالات التي تضمنتها كل أداة لمعرفة درجة استفادة المشرفين من الدورات التدريبية في مجال كفاياتهم الإشرافية.

٣- تناولت الدراسات السابقة برامج تدريب المعلمين والمعلمات والمديرين والمشرفين والمشرفات وتقويمها، وبعضها حدد المرحلة التعليمية والتخصص، وتركز هذه الدراسة الحالية على مستوى استفادة المشرفين التربويين في جميع التخصصات وجميع المراحل من الدورات التدريبية في كفايات (التخطيط، والمناهج، والعلاقات الإنسانية، والتقويم).

٤- هناك تشابه بين موضوع هذه الدراسة وموضوع دراسة شينان (١٤١٩هـ) في معرفة مدى الاستفادة من برامج التدريب أثناء الخدمة، ولكن تختلف في المضمون، حيث أن دراسة شينان تهدف إلى معرفة مدى الاستفادة من برامج التدريب أثناء الخدمة للمعلمين في مجال الوسائل التعليمية، بينما تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة مستوى الاستفادة من برامج التدريب أثناء الخدمة للمشرفين التربويين في كفايات (التخطيط، والمناهج، والعلاقات الإنسانية، والتقويم).

وبهذا فإن الباحث استفاد من الدراسات السابقة فيما يلي:

- ١- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في إثراء وتدعيم الإطار النظري، وتوجيهه إلى بعض المصادر العلمية التي تضمنتها قوائم مراجعها.
- ٢- أفادت الدراسات السابقة في معرفة الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات.
- ٣- ساعدت الدراسات السابقة في تشجيع الباحث على القيام بدراسة عن مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة ومعرفة أثرها في تطوير كفاياتهم الإشرافية.
- ٤- كما أن الدراسات السابقة أفادت الباحث في بناء بنود أداة الدراسة (الاستبانة) وذلك في ضوء الأسئلة التي إجابة عنها هذه الدراسة.

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة الميدانية

تمهيد:

يشتمل هذا الفصل على وصف لإجراءات الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث لتحقيق أهداف الدراسة، وتتضمن تحديد المنهج المتبع في الدراسة، ومجتمع الدراسة، وأداة الدراسة، والتحقق من صحتها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي لأنه أكثر المناهج العلمية ملائمة لتطبيق هذه الدراسة، والأسلوب الوصفي كما يقول عبيدات وآخرون (١٩٩٧م) " يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً " ص ٢١٩

ويمكن تصنيف هذه الدراسة ضمن البحوث المسحية الوصفية، وهذا النوع من البحوث هو كما ذكر العساف (١٤١٦هـ) " الذي يتم بواسطة استجواب جميع أفراد مجتمع البحث، أو عينة كبيرة منهم بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها " ص ١٩١

ولذلك تم استخدام هذا المنهج عن طريق جمع المعلومات والحقائق والبيانات من خلال الإطار النظري لهذه الدراسة، ومن ثم استطلاع آراء مجتمع الدراسة وتحليلها وتفسيرها وفقاً لإجراءات الدراسة الميدانية وذلك بغرض تحديد مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجالات الدراسة ومن ثم الوصول إلى توصيات الدراسة ومقترحاتها.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين بمنطقة مكة المكرمة والذين تلقوا دورات تدريبية قصيرة أو طويلة في مجال الإشراف التربوي والتي عُنُدت في إدارات التربية والتعليم وكليات التربية بالجامعات بعد التحاقهم بالإشراف

التربوي حتى نهاية عام ١٤٢٣ / ١٤٢٤هـ، وقد طبقت الدراسة على جميع أفراد مجتمعها.

وقد بلغ مجتمع الدراسة (٤٠٣) مشرفاً تربوياً يعملون في إدارات التربية والتعليم التابعة لمنطقة مكة المكرمة وهي (العاصمة المقدسة، جدة، الطائف، القنفذه، الليث) وذلك وفق الجدول التالي:

جدول رقم (٣)

توزيع مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين بإدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة

م	إدارات التربية والتعليم	عدد المشرفين التربويين
١	إدارة التربية والتعليم بالعاصمة المقدسة	١١٢
٢	إدارة التربية والتعليم بجدة	١٢٠
٣	إدارة التربية والتعليم بالطائف	٩١
٤	إدارة التربية والتعليم بالليث	٣٠
٥	إدارة التربية والتعليم بالقنفذه	٥٠
	المجموع	٤٠٣

أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة الحالية للحصول على المعلومات والإجابة عن أسئلة الدراسة من قبل مجتمع الدراسة، وقد اعتمد الباحث في جمع بيانات هذه الدراسة ومعلوماتها على الاستبانة، لأنها تعتبر من أفضل وسائل جمع المعلومات لكل مجتمع الدراسة في هذه الحالة، إضافة إلى ملاءمتها لطبيعة هذه الدراسة من حيث الجهد والإمكانات وانتشار أفراد مجتمع الدراسة في أماكن متباعدة ومختلفة، ولأن الاستبانة تتيح فرصة أكبر لأفراد المجتمع

للتعبير عن آرائهم بحرية وصراحة، وهي أكثر أدوات البحث استخداماً، ويؤكد ذلك فان دالين (١٩٨٤م) " بأنها تستخدم للحصول على حقائق عن الظروف والأساليب القائمة بالفعل، فضلاً عن أنها وسيلة ميسرة لجمع البيانات اللازمة". ص ٣٩٥

أ. بناء الأداة:

للتعرف على مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة وفي ضوء التساؤلات التي انطلقت منها الدراسة، قام الباحث بتصميم أداة الدراسة وهي عبارة عن استبانة توزع على أفراد مجتمع الدراسة، وتم بناء فقراتها في صورتها الأولية بعد الرجوع إلى الإطار النظري والدراسات السابقة التي أجريت في مجال الإشراف التربوي والتدريب أثناء الخدمة وتم الاعتماد على ما أوردته الإدارة العامة للإشراف التربوي (١٤١٩هـ)، والدراسات التي قام بها كل من؛ مكتب التربية العربي لدول الخليج (١٤٠٦هـ)، وزمزمي (١٤١٣هـ)، والثبيتي (١٩٩٤م)، وموسى (١٤١٦هـ)، وفرحات (١٩٩٧م)، وشينان (١٤١٩هـ)، بالإضافة إلى خبرة الباحث في مجال التدريس والإشراف التربوي ومن خلال قراءته وإطلاعه على العديد من الكتب والدوريات والنشرات التربوية، كل ما سبق فتح أفقاً كبيرة أمام الباحث في تحديد محاور الاستبانة في معرفة مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة.

ب - وصف أداة الدراسة (الاستبانة):

اشتملت أداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها النهائية على مقدمة عبارة عن خطاب موجه إلى أفراد الدراسة وفيه بيان لهدف الاستبانة، ونوع المعلومات المطلوبة وبعض التعليمات لكيفية الإجابة على فقراتها، مع وضع مثال توضيحي على فقرة منها ليسير المجيب على منواله أثناء الإجابة. أنظر ملحق رقم (٢)

وقد صمم الباحث الاستبانة، وتكونت من جزأين هما:

الجزء الأول: وجه لاستخلاص المعلومات العامة للمجيب ذات العلاقة

بالدراسة؛ وشملت ما يلي:

- ١- المؤهل ٢- التخصص ٣- سنوات الخبرة ٤- مكان العمل
- ٥ - الدورات التدريبية.

الجزء الثاني: ويحتوي على محاور الدراسة وفقاً لتساؤلاتها الفرعية، وتكون

هذا الجزء من (٧٠) فقرة وضعت في مقياس متدرج في خمس مستويات، وهذا الجزء وضع في محورين هما:

المحور الأول: مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء

الخدمة، وأحتوى هذا المحور على (٥٢) فقرة موزعة على أربع مجالات كما يلي:

المجال الأول: التخطيط الإشرافي من (١-١٣)

المجال الثاني: المناهج وتطويرها من (١٤-٢٣)

المجال الثالث: العلاقات الإنسانية من (٢٤-٣٨)

المجال الرابع: التقويم من (٣٩-٥٢)

وقد تم وضع مقياس خماسي متدرج حسب مقياس ليكرت (Likert) في الجانب

الأيسر أمام كل كفاية كما في الشكل التالي:

م	الكفاية	مستوى الاستفادة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
١	تحديد المفهوم الحديث للمنهج التربوي	٥	٤	٣	٢	١

أما المحور الثاني: فقد خصص للمعوقات التي تحد من استفادة المشرفين

التربويين من الدورات التدريبية، وأشتمل هذا المحور على (١٨) فقرة من المعوقات.

وقد تم وضع مقياس خماسي متدرج حسب مقياس ليكرت (Likert) في الجانب الأيسر أمام كل عبارة كما في الشكل التالي:

٢	المعـوق	درجة الإعاقة				
		١. 4	٢. 3	٣. 2	٤. 1	5. ضعيفة
١	غلبة الجانب النظري على الجانب العملي	٥	٤	٣	٢	١

ويفيد هذا المقياس في تحديد خمس فقرات بوضوح ومن ثم يقوم المجيب بتحديد موقفه بعد قراءة كل عبارة باختيار إحدى الاستجابات التي تمثل وجهة نظره، وأعطى لكل فقرة من فقرات الاستبانة وزناً مدرجاً وفق سلم (ليكرت) الخماسي لتقدير درجة مستوى الاستفادة من الدورات التدريبية لكل فقرة (عالية جداً، عالية، متوسطة، ضعيفة، ضعيفة جداً)، وتمثل رقمياً على الترتيب (٥، ٤، ٣، ٢، ١) والمقياس الخماسي المتدرج شائع الاستخدام في دراسات مماثلة. وبهذا أصبح مجموع فقرات الاستبانة (٧٠) فقرة.

وجاءت فقرات محاور الاستبانة من النوع المغلق لما لهذا النوع من ميزة تمكن الباحث بشكل لا لبس فيه من استخراج الإجابات المطلوبة (الحارثي ١٤١٢هـ، ص ٣٨)، وأما في المحور الثاني الخاص بالمعوقات التي تحد من الاستفادة من الدورات التدريبية فقد تم ترك فراغات في آخر الفقرات للإجابة المفتوحة لأن إتاحة الفرصة للمجيب للإجابة الحرة قد يكشف عن جوانب لم تكن لتظهر في الفقرات المغلقة. (الحارثي ١٤١٢هـ، ص ٣٧)

صدق أداة الدراسة:

للتأكد من صدق الأداة " الاستبانة " من حيث ملائمتها لأهداف الدراسة، قام الباحث بعرض الاستبانة بصورتها الأولية على المشرف العلمي للدراسة لإبداء رأيه وملاحظاته؛ فكان من توجيهاته أن توزع نسخ منها على زملاء الباحث في مرحلة الماجستير لتتقحها وتعديلها وحذف أو إعادة صياغة بعض منها، وتم توزيعها على

بعض الزملاء وفي ضوء آرائهم تم التعديل والتتقيح وإعادة صياغة بعض الفقرات. ثم عرضت مرة أخرى على سعادة المشرف والذي أوصى بإجراء بعض التعديلات على فقرات الاستبانة.

وللتأكد من قدرة الأداة على قياس ما صممت من أجله تم عرضها بصورتها الأولية والبالغ عدد فقراتها (٨٦) فقرة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة للقيام بتحكيمها، فإذا وافق الخبراء على أن الأداة ملائمة لما وضعت من أجله فإنه يمكن الاعتماد على حكمهم، وهذا ما يعرف بصدق المحكمين (عبيدات وآخرون ١٩٩٧م، ص ١٩٦). ملحق رقم (١)

وقد عُرِضَت الأداة على (١٩) محكماً من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة أم القرى، والمختصين في كليات المعلمين وإدارات التعليم لإبداء آرائهم فيها من حيث صدق المحتوى وشموليته، ومعرفة قدرتها على قياس ما وضعت من أجله، ومدى ملاءمتها لموضوع الدراسة. ملحق رقم (٣)

وقد تصدر الاستبانة الموجهة للمحكمين خطاب موضح به مشكلة وأهداف الدراسة وتساؤلاتها، وطلب من المحكمين إبداء آرائهم وملاحظاتهم حول فقرات الاستبانة وذلك من حيث مدى انتماء كل فقرة بالمحور أعلاه، ومدى وضوح الفقرة وسلامة صياغتها وملاءمتها لتحقيق الهدف التي وضعت من أجله، وكذلك اقتراح طرق تحسينها بالحذف أو الإضافة أو التعديل، وكذلك النظر في تدرج المقياس ومدى ملاءمته أو غير ما ورد في فقرات الاستبانة مما يرويه مناسباً.

وبعد استعادة الاستبانات المحكمة تم عمل ملخص بالتعديلات التي أبداه المحكمون عليها، ثم عرضت على سعادة المشرف وقام بتوجيه الباحث بتعديل بعض الفقرات وإضافة وحذف بعضها والتي رأى المحكمون ضرورة إعادة صياغتها حتى تزداد وضوحاً وتكون ملائمة لقياس ما وضعت من أجله.

وبناءً على ذلك تم حذف الفقرات التالية:

في المحور الأول: حُذفت الفقرات (٥، ٨، ٩) في مجال التخطيط الإشرافي، و(٣، ٤، ١٢) في مجال المناهج وتطويرها، و (٣، ١٩، ١٧) في مجال العلاقات الإنسانية و(٣، ٦، ٨، ١١، ١٨، ١٩). وفي مجال التقويم.

وفي المحور الثاني: تم حذف فقرة واحدة رقم (١٦) وقد بلغ عدد الفقرات المحذوفة من الاستبانة في صورتها الأولية (١٦) فقرة.

وبذلك أصبح عدد فقرات أداة الدراسة (الاستبانة) بعد التعديلات في صورتها النهائية (٧٠) فقرة مقسمة على محورين رئيسيين: منها (٥٢) فقرة لمحور مستوى الاستفادة من الدورات التدريبية، و(١٨) فقرة للمعوقات التي تحد من الاستفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة. وبناءً على ذلك أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية جاهزة للتطبيق الميداني. ملحق رقم (٢)

ثبات أداة الدراسة:

يعد الثبات من متطلبات أداة الدراسة وقد ذكرت الغريب (١٩٦٢م) "أن الثبات يعطي اتساقاً في النتائج عندما تطبق مرات عديدة". ص ٥٦١

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة من المشرفين التربويين وعددهم (١٥) مشرفاً للتأكد من ملائمة الأداة ووضوح الأسئلة وبُعدها عن الغموض، ولحساب ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) تم تطبيق معادلة الفاكرونباخ (Alpha Cornpach) وقد بلغ نسبة الثبات (٠,٩٦) مما يشير إلى أن الاستبانة على درجة عالية من الثبات والوثوق بها لتطبيقها على أفراد مجتمع الدراسة.

إجراءات تطبيق أداة الدراسة:

بعد التحقق من صدق الأداة وثباتها، واعتمادها من جهات الاختصاص تم تطبيق الاستبانة على مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين في منطقة مكة المكرمة خلال الفصل الدراسي الثاني ١٤٢٣ / ١٤٢٤ هـ وذلك بعد الحصول على

خطابات من عميد كلية التربية بجامعة أم القرى الموجهة إلى مديري إدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة لتسهيل مهمة الباحث لتطبيق الأداة. ملحق رقم (٤) وبالنسبة لتطبيق الاستبانة وتوزيعها على أفراد مجتمع الدراسة فقد توجّه الباحث إلى إدارات التطوير التربوي بإدارات التربية والتعليم وتم تقديم خطابات سعادة عميد كلية التربية بمكة المكرمة والحصول على إذن بالسماح بتطبيق الاستبانة على مجتمع الدراسة (المشرفون التربويون) أنظر ملحق رقم (٤).

ونظراً لأن مجتمع البحث في أماكن متباعدة فقد حرص الباحث على عمل جدول زمني يكفل تنسيق عملية توزيع الاستبانات على أفراد مجتمع الدراسة وتجميعها، كما قام الباحث بمتابعة توزيع واسترجاع الاستبانات شخصياً، وذلك في الفصل الدراسي الثاني من عام ١٤٢٣/١٤٢٤هـ. وقد بلغ مجموع الاستبانات التي تم توزيعها على أفراد مجتمع الدراسة (٤٠٣)، أعيد منها (٣٠١) أي بنسبة (٧٤,٦٩٪).

جدول رقم (٤)

عدد الاستبانات الموزعة على مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين والعائد منها

٢	إدارات التربية والتعليم	الموزعة	المفقودة	العائدة	غير مكتملة	المكتملة	نسبة الاستبانات المكتملة
١	العاصمة المقدسة	١١٢	٩	١٠٣	١٦	٨٧	٪ ٧٧,٧
٢	جدة	١٢٠	١٦	١٠٤	٩	٩٥	٪ ٧٩,١٧
٣	الطائف	٩١	٢١	٧٠	١٢	٥٨	٪ ٦٣,٧٤
٤	الليث	٣٠	٣	٢٧	٢	٢٥	٪ ٨٣,٣٣
٥	القنفذة	٥٠	٨	٤٢	٦	٣٦	٪ ٧٢
	المجموع	٤٠٣	٥٧	٣٤٦	٤٥	٣٠١	٪ ٧٤,٦٩

أُتضح من الجدول رقم (٤) أن عدد الاستبانات التي تم توزيعها على أفراد مجتمع الدراسة بلغ (٤٠٣) استبانة، أُعيد منها (٣٤٦) استبانة، وأُستبعد منها (٤٥) استبانة لعدم اكتمالها، أي المتبقي منها الصالحة للتحليل (٣٠١) استبانة، وهي التي تم إدخالها في الحاسب الشخصي للباحث ونسبتها ٧٤,٦٩٪ من المجموع الكلي للاستبانات الموزعة على أفراد مجتمع الدراسة الـ (٤٠٣) مشرف تربوي تلقوا دورات تدريبية أثناء الخدمة في منطقة مكة المكرمة.

المعالجة الإحصائية:

قام الباحث بإدخال البيانات في الحاسب الآلي الشخصي وباستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لمعالجة البيانات وفقاً لما تقتضيه أداة الدراسة وتساؤلاتها:

- التكرارات (Frequency) والنسب المئوية (Percent) لوصف مجتمع الدراسة.
- معامل الفا كرونباخ (Alpha Compach) لقياس ثبات أداة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية (Mean) والانحرافات المعيارية (Std. Deviation) للاستجابات لكل فقرة في الاستبانة.

- اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way Analysis Of Variance (ANOVA) لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تشير إلى اختلاف إجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو محاور الدراسة تبعاً لمتغيرات المؤهل، الخبرة، مقر العمل.

- اختبار (ت) (T-test) للكشف عن دلالة الفروق في وجهات نظر أفراد الدراسة تبعاً لمتغير الدورات التدريبية (دورات قصيرة - دورات طويلة).
- اختبار (Sheffe) للمقارنات البعدية لتحديد المجموعة أو المجموعات التي تعود لها الفروق.

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

ومناقشتها

أولاً: وصف مجتمع الدراسة

ثانياً: الإجابة على تساؤلات الدراسة

في هذا الفصل قام الباحث بوصف مجتمع الدراسة، وتحليل نتائج الدراسة وفقاً لتساؤلاتها.

أولاً: وصف مجتمع الدراسة:

تمثل المعلومات العامة أهمية كبيرة في الاستبانة من أجل التعرف على خصائص أفراد مجتمع الدراسة، وبعد تطبيق الدراسة يمكن توصيف مجتمع الدراسة تبعاً لمتغيرات المؤهل، التخصص، سنوات الخبرة، مقر العمل، الدورات التدريبية وذلك على النحو التالي:

أ- متغير المؤهل:

جدول رقم (٥)

توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المؤهل

م	المؤهل	التكرار	النسبة %
١	بكالوريوس	٢١٣	٧٠,٨%
٢	ماجستير فما فوق	٨٨	٢٩,٢%
	المجموع	٣٠١	١٠٠%

من خلال الجدول رقم (٥) أتضح أن غالبية أفراد مجتمع الدراسة يحملون شهادة البكالوريوس وعددهم (٢١٣) بنسبة ٧٠,٨% ويدل ذلك على استقطاب أعداد كبيرة من الحاصلين على مؤهل البكالوريوس في مجال الإشراف التربوي نظراً للتوسع في فتح مراكز الإشراف التربوي بالمدن والمحافظات وحاجة تلك المراكز للكثير من المشرفين، ويليهم حملة شهادة الماجستير فما فوق وعددهم (٨٨) بنسبة ٢٩,٢%

ب-متغير التخصص:

جدول رقم (٦)

توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير التخصص

م	التخصص	التكرار	النسبة %
١	التربية الإسلامية	٦٠	١٩,٩%
٢	اللغة العربية	٧١	٢٣,٦%
٣	الاجتماعيات	٤١	١٣,٦%
٤	العلوم	٥٦	١٨,٦%
٥	الرياضيات والحاسب	٤٠	١٣,٣%
٦	اللغة الإنجليزية	١٤	٤,٧%
٧	التربية البدنية	١٣	٤,٣%
٨	التربية الفنية	٦	٢,٠%
	المجموع	٣٠١	١٠٠%

يبين الجدول رقم (٦) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب التخصص، حيث حاز تخصص اللغة العربية على أكبر تكرار وهو (٧١) بنسبة ٢٣,٦٪، ويليه في المرتبة الثانية تخصص التربية الإسلامية بتكرار (٦٠) ونسبة ١٩,٩٪، ويأتي تخصص العلوم ثالثاً بتكرار (٥٦) ونسبة ١٨,٦٪، أما تخصص الاجتماعيات فيأتي رابعاً بتكرار (٤١) ونسبة ١٣,٦٪، ويأتي تخصص الرياضيات والحاسب في المرتبة الخامسة بتكرار بلغ (٤٠) ونسبة ١٣,٣٪. وأما تخصص اللغة الإنجليزية فيأتي في المرتبة السادسة بتكرار (١٤) ونسبة ٤,٧٪، وفي المرتبة السابعة تخصص التربية البدنية بتكرار (١٣) ونسبة ٤,٣٪، وفي المرتبة الأخيرة تخصص التربية الفنية بتكرار (٦) ونسبة ٢,٠٪. ومن خلال ما سبق نجد أن عملية التدريب تتم حسب

المقاعد المتوفرة في الجامعات والكليات، وحسب رغبة المتدرب بغض النظر عن نوع التخصص.

ج - متغير الخبرة:

جدول رقم (٧)

توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة

م	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
١	من سنة إلى أقل من ٥ سنوات	١٥١	٥٠,٢ %
٢	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٦٧	٢٢,٢ %
٣	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	٣٦	١٢,٠ %
٤	أكثر من ١٥ سنة	٤٧	١٥,٦ %
	المجموع	٣٠١	١٠٠ %

يوضح الجدول رقم (٧) سنوات الخبرة في مجال الإشراف التربوي لأفراد مجتمع الدراسة، حيث أن أعلى نسبة هي ٥٠,٢ % كانت للذين بلغت خدمتهم من سنة إلى أقل من ٥ سنوات وعددهم (١٥١)، في حين بلغت النسبة ٢٢,٢ % لمن انحصرت سنوات خبرتهم لأكثر من ٥-١٠ سنوات وعددهم (٦٧)، أما نسبة ١٥,٦ % فكانت لمن خبرتهم لأكثر من ١٥ سنة وعددهم (٤٧)، وأقل نسبة كانت ١٢,٠ % لمن تراوحت سنوات الخبرة لديهم لأكثر من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة. ويعزو الباحث لكون أكثرهم من المرشحين للإشراف حديثاً وذلك بسبب النمو المتزايد في المدارس، إضافة إلى توجه وزارة التربية والتعليم في افتتاح الكثير من مراكز الإشراف التربوي في المدن والمحافظات الأخرى. كما يعتقد الباحث أن قلة نسبة المتدربين ممن خبرتهم أكثر من عشر سنوات قد يعود إلى شعورهم بأن خبراتهم كافية لأداء عملهم على أكمل وجه.

د - متغير مقر العمل:

جدول رقم (٨)

توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير مقر العمل

م	المقر (المدينة)	التكرار	النسبة %
١	العاصمة المقدسة	٨٧	٢٨,٩%
٢	جدة	٩٥	٣١,٥%
٣	الطائف	٥٨	١٩,٣%
٤	الليث	٢٥	٨,٣%
٥	القنفذة	٣٦	١٢%
	المجموع	٣٠١	١٠٠%

يبين الجدول رقم (٨) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المدينة التي يعملون فيها، حيث بلغ عدد المشرفين في مدينة جدة (٩٥) بنسبة ٣١,٥٪، يليها مدينة مكة المكرمة بتكرار (٨٧) ونسبة ٢٨,٩٪، ثم مدينة الطائف بتكرار (٥٨) ونسبة ١٩,٣٪، ثم مدينة القنفذة بتكرار (٣٦) ونسبة ١٢,٠٪، وأقلها مدينة الليث بتكرار (٢٥) ونسبة ٨,٣٪، ويعتقد الباحث أن التفاوت بين أعداد المشرفين التربويين في كل مدينة يرجع إلى اتساع مساحة المدينة وزيادة كثافتها السكانية وبالتالي زيادة في أعداد المدارس والطلاب التابعة لكل مدينة.

هـ - متغير الدورات التدريبية:

جدول رقم (٩)

توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الدورات التدريبية

م	الدورات التدريبية	التكرار	النسبة %
١	دورات تدريبية قصيرة	١٨٣	٦٠,٨ %
٢	دورات تدريبية طويلة	١١٨	٣٩,٢ %
	المجموع	٣٠١	١٠٠ %

يتضح من نتائج الجدول رقم (٩) أن أعلى نسبة من المشرفين الذين تلقوا دورات تدريبية قصيرة هي ٦٠,٨ % وعددهم (١٨٣)، بينما المشرفين الذين تلقوا دورات تدريبية طويلة كانت نسبتهم ٣٩,٢ % وعددهم (١١٨)، ويرجع الباحث أن قلة نسبة الحاصلين على دورات تدريبية طويلة قد تعود إلى قلة عدد المقاعد المتاحة للتدريب في الجامعات السعودية وعدم إقبال المتدربين عليها إما لعدم وجود حوافز مادية كافية أو لبعد مقر التدريب عن مقر أعمالهم. أما كثرة المشرفين التربويين الذين حصلوا على دورات تدريبية قصيرة فتعود لأن كل من يلتحق بالإشراف التربوي يعقد لهم دورة تدريبية في مقر إدارات التعليم قبل ممارسة العمل الإشرافي.

ثانياً: الإجابة عن أسئلة الدراسة:

تناول الباحث في هذا الجزء الإجابة عن أسئلة الدراسة حول تحديد مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة وذلك من خلال الاستبيان الذي أجاب عنه أفراد مجتمع الدراسة، وتم عرض النتائج ومناقشتها تبعاً لأسئلة الدراسة. وقد أدخلت معلومات الدراسة كالتالي: ٥، ٤، ٣، ٢، ١ لتمثل المعيار بدرجة عالية جداً، بدرجة عالية، بدرجة متوسطة، بدرجة ضعيفة، بدرجة ضعيفة جداً على التوالي، وعند تحليل معلومات الدراسة أتبع ما يلي:

- ١- بدرجة عالية جداً إذا بلغ المتوسط الحسابي ٤,٢٠ فأكثر.
- ٢- بدرجة عالية إذا بلغ المتوسط الحسابي ٣,٤٠ إلى أقل من ٤,٢٠
- ٣- بدرجة متوسطة إذا بلغ المتوسط الحسابي ٢,٦٠ إلى أقل من ٣,٤٠
- ٤- بدرجة ضعيفة إذا بلغ المتوسط الحسابي ١,٨٠ إلى أقل من ٢,٦٠
- ٥- بدرجة ضعيفة جداً إذا بلغ المتوسط الحسابي أقل من ١,٨٠

وظهرت النتائج على النحو التالي:

الإجابة عن السؤال الأول:

وينص السؤال الأول على الآتي: ما مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التخطيط الإشرافي ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم جدولة استجابات مجتمع الدراسة على السؤال الأول وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مفردة من مفردات الاستبانة في ذلك المجال، ثم رتبت ترتيباً تنازلياً حسب متوسطاتها كما هو موضح بالجدول رقم (١٠).

جدول رقم (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التخطيط الإشرافي وقد رتبت حسب متوسطاتها الحسابية

الرقم في الاستبانة	الكفاءة	مستوى الاستفادة		
		الترتيب حسب المتوسط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٤	الإلمام بالأهداف العامة لسياسة التعليم في المملكة	١	٣,٩٩	٠,٨٦
٦	مراعاة التنوع في أساليب الإشراف عند إعداد الخطة	٢	٣,٧٣	٠,٩٣
١١	مساعدة المعلمين في اختيار الوسائل التعليمية المناسبة للدروس	٣	٣,٦٩	٠,٨٩
٣	الإلمام بأسس التخطيط التربوي	٤	٣,٦٠	٠,٨٦
٥	وضع الخطط واستنباط البرامج وفقاً للأهداف المحددة	٥	٣,٥٤	٠,٨٦
٧	وضع الخطط المناسبة مع المعلمين للتغلب على الصعوبات التي يواجهونها في تدريس المادة.	٦	٣,٥٠	٠,٨٨
١٠	إدارة العمل الإشرافي اليومي وفق ترتيب ملائم للوقت والأولويات	٧	٣,٤٩	٠,٨٨
١٢	مراعاة الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة عند إعداد الخطة	٨	٣,٤٧	٠,٩٠
٢	مساعدة المعلم في وضع خطط التدريس اليومية والشهرية والفصلية	٩	٣,٤٥	٠,٩٤
١	طرق التعاون مع معلمي المواد في التخطيط للبرامج	١٠	٣,٤٠	٠,٩١
١٣	الموازنة بين أدوار المشرف الإدارية والفنية في العمل	١١	٣,٣٣	٠,٩٠
٨	وضع الخطط المناسبة مع المعلمين لتنمية مهارات التفكير العلمي لدى الطلاب من خلال تدريس المادة	١٢	٣,٢٢	٠,٩٣
٩	توظيف نتائج تقويم الخطة السنوية للاستفادة منها في وضع الخطط المستقبلية	١٣	٣,٠٥	٠,٩٠
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري للمجال			٣,٥٠	٠,٦٥

يوضح الجدول رقم (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة لتحديد مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التخطيط الإشرافي، وقد امتدت المتوسطات الحسابية لوجهات أفراد الدراسة من (٣,٠٥) إلى (٣,٩٩)، كما أن الانحرافات المعيارية تراوحت بين (٠,٨٦ - ٠,٩٤) وهي توضح مقدار التشتت عن المتوسط الحسابي.

وبالنظر إلى الجدول يتضح أن استفادة أفراد مجتمع الدراسة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التخطيط كان بدرجة عالية في عشر كفايات حيث زادت متوسطاتها عن (٣,٤٠) وهي :

الإلمام بالأهداف العامة لسياسة التعليم في المملكة، مراعاة التنوع في أساليب الإشراف عند إعداد الخطة، مساعدة المعلمين في اختيار الوسائل التعليمية المناسبة للدروس، الإلمام بأسس التخطيط التربوي، وضع الخطط واستنباط البرامج وفقاً للأهداف المحددة، وضع الخطط المناسبة مع المعلمين للتغلب على الصعوبات التي يواجهونها في تدريس المادة، إدارة العمل الإشرافي اليومي وفق ترتيب ملائم للوقت والأولويات، مراعاة الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة عند إعداد الخطة، مساعدة المعلم في وضع خطط التدريس اليومية والشهرية والفصلية، طرق التعاون مع معلمي المواد في التخطيط للبرامج، حيث بلغت متوسطاتها الحسابية على التوالي: ٣,٩٩ ، ٣,٧٣ ، ٣,٦٩ ، ٣,٦٠ ، ٣,٥٤ ، ٣,٥٠ ، ٣,٤٩ ، ٣,٤٧ ، ٣,٤٥ ، ٣,٤٠ .

كما أتضح من إجابات مجتمع الدراسة أن استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التخطيط كان بدرجة متوسطة في بقية كفايات المجال وعددها (٣) حيث تراوحت متوسطاتها بين (٣,٠٥) و (٣,٣٣) وهي :

الموازنة بين أدوار المشرف الإدارية والفنية في العمل مع الأطراف ذات العلاقة، وضع الخطط المناسبة مع المعلمين لتنمية مهارات التفكير العلمي لدى الطلاب من خلال تدريس المادة، توظيف نتائج تقويم الخطة السنوية للاستفادة منها في وضع الخطط المستقبلية.

وبإعادة النظر في الجدول السابق نستطيع القول بأن إجابات أفراد مجتمع الدراسة تدل على أن استفادتهم من الدورات التدريبية بصفة عامة كانت بدرجة عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمجال (٣,٥٠) وبانحراف معياري مقداره

(٥٠,٦٥) وهذا يدل على أن برامج الدورات التدريبية تدعم كفايات المشرف التربوي في مجال التخطيط للعمل الإشرافي، وتتفق نتيجة هذا المجال مع ما توصلت إليه دراسة عبيدات (١٩٨١م) و وادي (١٤٠٢هـ) ومرتضي (١٩٩٢م) وسرحان (١٩٩٥م) والوهر (١٩٩٥م) وموسى (١٤١٦هـ)

الإجابة عن السؤال الثاني :

وينص السؤال الثاني على الآتي:

س٢: ما مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في

مجال المناهج وتطويرها ؟

وللإجابة على هذا السؤال فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية لكل مفردة من مفردات الاستبانة في ذلك المجال، ثم رتبت ترتيباً تنازلياً

حسب متوسطاتها كما هو موضح بالجدول رقم (١١)

جدول رقم (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال المناهج وتطويرها وقد رتبت حسب متوسطاتها الحسابية

الرقم في الاستبانة	الكفاءة	مستوى الاستفادة		
		الترتيب حسب المتوسط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٢٣	المساهمة في تزويد المعلمين بطرق التدريس الحديثة	١	٣,٨٠	٠,٨٧
١٨	ترجمة أهداف المنهج العامة التعليمية إلى أهداف سلوكية	٢	٣,٦٥	٠,٨٩
١٧	القدرة على مساعدة المعلمين في التعرف على أهداف المناهج ومحتواها ونشاطاتها وأساليب تقويمها	٣	٣,٥٧	٠,٩٢
١٤	تحديد المفهوم الحديث للمنهج التربوي	٤	٣,٥٦	٠,٩٠
١٦	القدرة على تقديم المقترحات الإيجابية التي تسهم في إثراء المناهج وتطويرها	٥	٣,٤٧	٠,٩٥
٢٠	القدرة على التحليل العلمي لمحتوى المنهج	٦	٣,٤٦	٠,٩٣
١٥	كيفية الإشراف على تنفيذ المناهج الدراسية	٧	٣,٤٢	٠,٩٥
١٩	اقتراح الحلول للصعوبات الناجمة عن تطبيق المنهج	٨	٣,٤١	٠,٨٨
٢٢	القدرة على تطوير مناهج المادة التي أشرف عليها في ضوء الاتجاهات العلمية الحديثة	٩	٣,٣٤	٠,٩٨
٢١	الإلمام بأساسيات بناء المناهج وتطويرها	١٠	٣,٢٢	٠,٩٦
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري للمجال			٣,٤٩	٠,٧٤

يوضح الجدول رقم (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال المناهج وتطويرها، وقد امتدت المتوسطات الحسابية لوجهات نظر أفراد الدراسة من (٣,٢٢) إلى (٣,٨٠)، بانحرافات معيارية تراوحت بين (٠,٨٧) - (٠,٩٨) لملاحظة مقدار التشتت عن المتوسط الحسابي.

وبالنظر إلى الجدول أضح أن استفادة أفراد مجتمع الدراسة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال المناهج وتطويرها كان بدرجة عالية في ثمان كفايات، حيث زادت متوسطاتها عن (٣,٤٠) وهي : المساهمة في تزويد المعلمين بطرق التدريس الحديثة، ترجمة أهداف المنهج العامة التعليمية إلى أهداف سلوكية، القدرة على مساعدة المعلمين في التعرف على أهداف المناهج ومحتواها ونشاطاتها وأساليب تقويمها، تحديد المفهوم الحديث للمنهج التربوي، القدرة على تقديم المقترحات الإيجابية التي تسهم في إثراء المناهج وتطويرها، القدرة على التحليل العلمي لمحتوى المنهج، كيفية الإشراف على تنفيذ المناهج الدراسية، اقتراح الحلول للصعوبات الناجمة عن تطبيق المنهج، حيث بلغت متوسطاتها الحسابية على التوالي: ٣,٨٠ ، ٣,٦٥ ، ٣,٥٧ ، ٣,٥٦ ، ٣,٤٧ ، ٣,٤٦ ، ٣,٤٢ ، ٣,٤١ .

كما كشف الجدول من إجابات مجتمع الدراسة أن استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال المناهج وتطويرها كان بدرجة متوسطة في كفتين فقط حيث بلغت متوسطاتها (٣,٣٤) و (٣,٢٢) على التوالي وهما: القدرة على تطوير مناهج المادة التي أشرف عليها في ضوء الاتجاهات العلمية الحديثة، والإلمام بأساسيات بناء المناهج وتطويرها.

وباستقراء الجدول السابق نجد أن المتوسط الحسابي العام للمجال (٣,٤٩) وبانحراف معياري مقداره (٠,٧٤) وهذا يدل على أن الاستفادة من الدورات التدريبية في المناهج كان بدرجة عالية مما يعني تعزيز كفايات المشرف التربوي في المناهج وتطويرها من قبل برامج الدورات التدريبية أثناء الخدمة.

الإجابة عن السؤال الثالث:

وينص السؤال الثالث على الآتي:

س٣: ما مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال العلاقات الإنسانية ؟

وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مفردة من مفردات الاستبانة في ذلك المجال، ثم رتب ترتيباً تنازلياً حسب متوسطاتها كما هو موضح بالجدول رقم (١٢)

جدول رقم (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة
نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية في مجال العلاقات الإنسانية وقد رتبنا
حسب متوسطاتها الحسابية

الترتيب حسب المتوسط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة الإنسانية	الكفاءة
١	٤,٢٤	٠,٨٧	٢٩	إقامة علاقات ودية مع المعلمين والهيئة الإدارية والمشرفين
٢	٤,١٩	٠,٨٢	٣٥	الاعتراف بإنجازات المعلمين، وتقديرها
٣	٤,١٨	٠,٨٢	٣٤	احترام آراء المعلمين واقتراحاتهم والإصغاء إليهم لتعزيز الثقة بقدراتهم
٤	٤,٠٨	٠,٨٢	٣٢	تنمية المبادئ والقيم الإسلامية في نفوس المعلمين وإدارات المدارس
٥	٤,٠٨	٠,٨٧	٣٨	تجنب تصيد الأخطاء عند تنفيذ الإشراف
٦	٤,٠٨	٠,٨٩	٣٣	الاستعمال المناسب للألفاظ والتعابير الودية أثناء عملية الإشراف
٧	٤,٠٤	٠,٨٥	٢٨	التسامح مع المعلمين بالشكل الذي يتيح لهم الفرصة لتعديل سلوكهم
٨	٤,٠٣	٠,٨٧	٣٠	تقبل التوجيه والنقد البناء من المعلمين والمشرفين برحابة صدر
٩	٤,٠٣	٠,٩٣	٢٧	تمثل القدوة الحسنة قولاً وعملاً في الحياة العامة
١٠	٣,٩٥	٠,٨٥	٣١	تنمية روح التعاون والحماس والتنافس الإيجابي بين المعلمين
١١	٣,٩٢	٠,٩٠	٢٦	التفريق بين العلاقات الشخصية والواجبات الوظيفية
١٢	٣,٨٣	٠,٨٥	٢٤	تفهم حاجات وميول واتجاهات المعلم
١٣	٣,٨٢	٠,٩٠	٢٥	معالجة عوامل التوتر لدى المعلمين لزيادة شعورهم بالارتياح
١٤	٣,٧٢	٠,٨٦	٣٦	تشخيص وتذليل الصعوبات التي تواجه المعلمين لتحقيق الرضا الوظيفي
١٥	٣,٥٩	٠,٨٦	٣٧	تحسين وتطوير وسائل التفاعل بين المعلمين وأفراد المجتمع المدرسي
	٣,٩٨	٠,٧٠		المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري للمجال

يوضح الجدول رقم (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال العلاقات الإنسانية، وقد تراوحت قيم متوسطاتها الحسابية بين (٣,٥٩) إلى (٤,٢٤)، بانحرافات معيارية انحصرت بين (٠,٨٢ - ٠,٩٣) لملاحظة مقدار التشتت عن المتوسط الحسابي.

وبالعودة إلى الجدول أتضح أن أفراد مجتمع الدراسة استفادوا من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال العلاقات الإنسانية بدرجة عالية جداً في كفاية واحدة فقط وهي: إقامة علاقات ودية مع المعلمين والهيئة الإدارية والمشرفين، بينما كانت استفادتهم في بقية كفايات المجال بدرجة عالية، حيث زادت متوسطاتها عن (٣,٤٠).

وخلاصة القول فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لمجال العلاقات الإنسانية (٣,٩٨) وبانحراف معياري مقداره (٠,٧٠)، مما يعني دعم برامج الدورات التدريبية لكفايات المشرف التربوي في العلاقات الإنسانية بدرجة عالية، وهذه النتيجة تعالج النقص التي توصلت إليها بعض الدراسات في أن هناك قصوراً في ممارسة المشرفين التربويين للعلاقات الإنسانية مع المعلمين مثل: دراسة الزهراني (١٤٠٥هـ) ودراسة مكتب التربية لدول الخليج العربي (١٤٠٦هـ) ودراسة الغامدي (١٤٠٩هـ).

الإجابة عن السؤال الرابع:

وينص السؤال الرابع على الآتي:

س٤: ما مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التقويم ؟

وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مفردة من مفردات الاستبانة في ذلك المجال، ثم رتب ترتيباً تنازلياً حسب متوسطاتها كما هو موضح بالجدول رقم (١٣)

جدول رقم (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة
نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التقويم
وقد رتبت حسب متوسطاتها الحسابية

الترتيب حسب المتوسط	الكفاءة		مستوى الاستفادة
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
٤٦	٠,٨١	٣,٩١	١
٤٠	٠,٨٣	٣,٨٧	٢
٥٢	٠,٨٢	٣,٨٢	٣
٤١	٠,٨٤	٣,٧٧	٤
٤٥	٠,٩٠	٣,٧٥	٥
٤٩	٠,٩٢	٣,٧٠	٦
٣٩	٠,٩١	٣,٦٥	٧
٥١	٠,٨٧	٣,٦٣	٨
٤٢	٠,٨٦	٣,٦٠	٩
٤٧	٠,٨٩	٣,٥٩	١٠
٥٠	٠,٩٥	٣,٥٦	١١
٤٣	٠,٩٣	٣,٥٣	١٢
٤٤	٠,٩٥	٣,٥١	١٣
٤٨	٠,٩٣	٣,٣٩	١٤
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري للمجال			٣,٦٦

يوضح الجدول رقم (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التقويم، وقد تراوحت قيم متوسطاتها الحسابية بين (٣,٣٩) إلى (٣,٩١)، بانحرافات معيارية انحصرت بين (٠,٨١ - ٠,٩٥) لملاحظة مقدار التشتت عن المتوسط الحسابي.

وبالعودة إلى الجدول أتضح أن أفراد مجتمع الدراسة استفادوا من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التقويم بدرجة عالية في معظم عباراته حيث زادت متوسطاتها عن (٣,٤٠)، حيث حصلت الكفاية رقم (٤٦) على أعلى متوسط (٣,٩١) وهي: معرفة أهمية التقويم في الميدان التربوي، ثم توالى الكفايات بالترتيب حسب المتوسط على النحو التالي:

معرفة مفهوم التقويم في العمل الإشرافي بمتوسط (٣,٨٧)، التعرف على دور المشرفين التربويين في تقويم وتطوير أداء المعلمين بمتوسط (٣,٨٢)، توظيف التقويم للكشف عن نقاط القوة والضعف لدى المعلمين بمتوسط (٣,٧٧)، تحديد مواصفات الاختبار الجيد بمتوسط (٣,٧٥)، الإلمام بأنظمة وتعليمات الاختبارات بمتوسط (٣,٧٠)، كيفية استخدام أدوات الملاحظة الصفية لتقويم كفاءة المعلمين في التدريس بمتوسط (٣,٦٥)، التعرف على دور مدير المدرسة الإشرافي التقويمي بمتوسط (٣,٦٣)، تقويم أهداف التعلم بمتوسط (٣,٦٠)، استخدام أساليب متنوعة في تقويم عملية الإشراف التربوي بمتوسط (٣,٥٩)، توجيه المعلمين لاستخدام أساليب مختلفة لتقويم الجوانب المعرفية والوجدانية والمهارية لدى الطلاب بمتوسط (٣,٥٦)، مساعدة المعلم في تفسير نتائج الاختبارات المدرسية بمتوسط (٣,٥٣)، الإسهام في تقويم الدورات التدريبية التي تعد للمعلمين بمتوسط (٣,٥١).

أما الكفاية رقم (٤٨) وهي: استخدام أساليب التقويم الذاتي، فقد حصلت على أدنى متوسط في هذا المجال (٣,٣٩) وكانت استفادة أفراد مجتمع الدراسة من الدورات التدريبية في تلك العبارة بدرجة متوسطة.

ومن خلال ما سبق وبإعادة النظر في الجدول نستطيع القول بصفة عامة أن الاستفادة من الدورات التدريبية في مجال التقويم كانت بدرجة عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمجال (٣,٦٦) وبانحراف معياري مقداره (٠,٦٨)

مما يعني أن برامج الدورات التدريبية تدعم كفايات المشرف التربوي في مجال
التقويم، ويدل على أن القائمين على تلك الدورات استطاعوا تلبية احتياج المتدربين
في التقويم التربوي، وتتسجم نتيجة هذا المجال مع ما توصلت إليه دراسة عبيدات
(١٩٨١م) و وادي (١٤٠٢هـ) ومرتضي (١٩٩٢م) وسرحان (١٩٩٥م) والوهر
(١٩٩٥م) وموسى (١٤١٦هـ)

الإجابة عن السؤال الخامس:

وبنص السؤال الخامس على الآتي

س٥: ما المعوقات التي تحد من استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية
أثناء الخدمة ؟

وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
لكل مفردة من مفردات الاستبانة في ذلك المجال، ثم رتبنا ترتيباً تنازلياً حسب
متوسطاتها كما هو موضح بالجدول رقم (١٤).

جدول رقم (١٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة نحو المعوقات التي

تحد من استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة وقد رتبت حسب متوسطاتها الحسابية

الرقم في الإستمارة	المعوق	درجة الإعاقة		
		الترتيب حسب المتوسط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٥٦	غلبة الجانب النظري على الجانب العملي	١	٣,٩٨	٠,٩١
٦٩	قلة الاعتمادات والمخصصات المالية للقيام ببرامج التدريب	٢	٣,٨٣	١,٠٦
٦١	اعتماد المحاضرين على طريقة الإلقاء وغياب الأساليب العملية	٣	٣,٨٢	١,٠١
٦٠	افتقار البرنامج التدريبي للمقررات الحديثة	٤	٣,٥٦	١,٠١
٦٤	معظم المقررات لا تلبي احتياجات المتدرب	٥	٣,٥٤	٠,٩٨
٥٥	الموضوعات المقدمة في الدورة غير كافية	٦	٣,٥٢	٠,٩١
٥٤	أساليب تقويم التعلم في هذه الدورات غير دقيق	٧	٣,٥٠	٠,٨٦
٥٣	محتوى البرامج التدريبية لا يحقق أهدافها	٨	٣,٤٥	٠,٨٢
٧٠	قلة استخدام الوسائل التعليمية في الدورة	٩	٣,٤٣	١,٢٠
٦٣	قصر المدة الزمنية للدورة	١٠	٣,٤١	١,١٢
٥٧	قلة فرص تبادل الرأي مع هيئة التدريس	١١	٣,٣٧	٠,٩٧
٦٨	قلة عدد الساعات المخصصة لبعض المواد	١٢	٣,٣٣	٠,٩٧
٦٢	ضعف الإشراف على البرنامج التدريبي	١٣	٣,٣١	١,٠٢
٦٥	كثرة الواجبات التي يكلف بها المتدرب	١٤	٣,١١	١,١٦
٦٧	حضور المتدربين من مناطق بعيدة يعيق الانتظام فيها	١٥	٣,٠٤	١,٢٠
٥٩	قلة التفاعل بين الملتحقين بالدورة	١٦	٣,٠٣	١,٠٥
٥٨	عدد المتدربين في الدورة الواحدة لا يتناسب مع المكان	١٧	٢,٩٨	١,١٢
٦٦	القاعات المخصصة لمحاضرات الدورة غير مناسبة	١٨	٢,٩٥	١,٢١
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري للمجال		٣,٤٠	٠,٦٤

يوضح الجدول رقم (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة نحو المعوقات التي تحد من استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة، وقد تراوحت قيم متوسطاتها الحسابية بين (٢,٩٥) و (٣,٩٨)، بانحرافات معيارية انحصرت بين (٠,٨٢ - ١,٢١) لملاحظة مقدار التشتت عن المتوسط الحسابي.

وبالنظر إلى الجدول مرة أخرى تبين أن هناك عشرة معوقات تحد من استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية وكان متوسط استجاباتهم حول درجة إعاقتها تزيد عن (٣,٤٠)، وهذا يعني أن درجة الإعاقة عالية وهذه المعوقات هي:

- غلبة الجانب النظري على الجانب العملي، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة قهوجي (١٣٩٩هـ) ودراسة داناش (١٤٠٤هـ) ودراسة الخزاعي (١٤٠٥هـ) ودراسة زمزمي (١٤١٣هـ) ودراسة الشريف (١٤١٨هـ) ودراسة الجريوي (١٤١٦هـ)

- قلة الاعتمادات والمخصصات المالية للقيام بإنجاز برامج التدريب
- اعتماد بعض المحاضرين على طريقة الإلقاء وغياب الأساليب العملية، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الخزاعي (١٤٠٥هـ) ودراسة موسى (١٤١٦هـ)
- افتقار البرنامج التدريبي للمقررات الحديثة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الجريوي (١٤١٦هـ)
- معظم المقررات لا تلبي احتياجات المتدرب، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة حريري (١٤٠٣هـ) ودراسة داناش (١٤٠٤هـ).
- الموضوعات المقدمة في الدورة غير كافية.

- أساليب تقويم التعلم في هذه الدورات غير دقيق، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الخزاعي (١٤٠٥هـ) والجريوي (١٤١٦هـ)
- محتوى البرامج التدريبية لا يحقق أهدافها، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الزهراني وكسناوي (١٤١٣هـ) وتختلف مع نتيجة دراسة الغامدي والغامدي (١٤١٨هـ)

- قلة استخدام الوسائل التعليمية في الدورة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الجريوي (١٤١٦هـ)
- قصر المدة الزمنية للدورة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الزامل (١٤٠٥هـ).
- أما بقية المعوقات فقد كان متوسط استجابات المشرفين التربويين بين (٢,٩٥) و(٣,٣٧) وبذلك تعتبر درجة إعاقتها متوسطة وتتلخص في:
 - قلة فرص تبادل الرأي مع هيئة التدريس.
 - قلة عدد الساعات المخصصة لبعض المواد لتغطية موضوعاتها.
 - ضعف الإشراف على البرنامج التدريبي، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة دانش (١٤٠٤هـ)
 - كثرة الواجبات التي يكلف بها المتدرب.
 - حضور المتدربين من مناطق بعيدة يعيق الانتظام فيها، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة صديق (١٩٨٥م)
 - قلة التفاعل بين الملتحقين بالدورة.
 - عدد المتدربين في الدورة الواحدة لا يتناسب مع المكان.
 - القاعات المخصصة لمحاضرات الدورة غير مناسبة.
- وباستقراء الجدول السابق نجد أن المتوسط الحسابي العام للمجال (٣,٤٠) وبانحراف معياري مقداره (٠,٦٤) مما يعني أن درجة الإعاقة عالية ، ويمكن للقائمين على تنفيذ البرامج التدريبية بذل مزيداً من الجهد لتسهيل الصعوبات والتغلب على تلك المعوقات التي تحد من استفادة المشرفين من الدورات التدريبية .

الإجابة عن السؤال السادس :

وينص السؤال السادس على الآتي

س ٦: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لإجابات مجتمع الدراسة حول استفادتهم من الدورات التدريبية تعزى لـ (المؤهل - الخبرة - مقر العمل - الدورات التدريبية)

وللإجابة عن السؤال السادس فقد تم إتباع الآتي:

(أ) - فبالنسبة لأثر متغير المؤهل على وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة، والمعوقات التي تحد من استفادتهم من تلك الدورات التدريبية فقد أستخدم الباحث اختبار (ت) (T-test) للكشف عن دلالة الفروق في وجهات نظر أفراد الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل (بكالوريوس - ماجستير فما فوق) كما في الجدول رقم (١٥)

جدول رقم (١٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) (T-test) بين مجموعتي أفراد الدراسة الحاصلين على (بكالوريوس - ماجستير فما فوق) حول مستوى الاستفادة من الدورات التدريبية والمعوقات التي تحد من الاستفادة من الدورات التدريبية

المحور	بكالوريوس ن = ٢١٣		ماجستير فما فوق ن = ٨٨		قيمة (ت)	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
مستوى الاستفادة	٣,٦٩	٠,٦٢	٣,٦٦	٠,٦١	٠,٢٩٧	٠,٩٥٤ غير دالة
معوقات الاستفادة	٣,٤١	٠,٦٧	٣,٣٦	٠,٥٤	٠,٦٢٢	٠,٠٦٤ غير دالة

يوضح جدول رقم (١٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بأثر المؤهل العلمي لأفراد مجتمع الدراسة (بكالوريوس- ماجستير فما فوق) وهذا هو الإحصاء الوصفي، وقد دمج مع الإحصاء الاستدلالي في جدول واحد لحاجة القاريء للإطلاع على هذه المعلومات لكونها لم تذكر سابقاً، وقد دمجت للتقليل من عدد الجداول، وليجد القاريء أمامه المعلومات المطلوبة، كما يوضح الجدول قيمة (ت) والدلالة الإحصائية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة المتعلقة بمحاور الدراسة وهي: مستوى الاستفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة، والمعوقات التي تحد من الاستفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة.

وبالنظر إلى الجدول أتضح ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة تعزى إلى متغير المؤهل. مما يعني اتفاق آراء أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة والمعوقات التي تحد من الاستفادة من تلك الدورات التدريبية.

(ب)- وبالنسبة لأثر متغير الخبرة على وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة، والمعوقات التي تحد من استفادتهم من تلك الدورات التدريبية فقد أُستخدم تحليل التباين أحادي الاتجاه كما في الجدول رقم (١٦)

جدول رقم (١٦)

نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه لمعرفة أثر الخبرة على إجابات أفراد مجتمع الدراسة

المحاور	سنوات الخبرة	العدد ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى ونوع الدالة
مستوى الاستفادة	من سنة إلى أقل من ٥ سنوات	١٥١	٣,٦٦	٠,٦١	بين المجموعات	١,٠١٢	٣	٠,٣٣٧	٠,٨٨٤	٠,٤٥٠ غير دالة
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٦٧	٣,٦٣	٠,٦٠	داخل المجموعات	١١٣,٣ ٩٠	٢٩٧	٠,٣٨٢		
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	٣٦	٣,٧٠	٠,٦٥	المجموع	١١٤,٤ ٠٢	٣٠٠			
	أكثر من ١٥ سنة	٤٧	٣,٨٠	٠,٥٩						
المعوقات	من سنة إلى أقل من ٥ سنوات	١٥١	٣,٣٨	٠,٦٥	بين المجموعات	٢,٢٠٢	٣	٠,٧٣٤	١,٨٠٦	٠,١٤٦ غير دالة
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٦٧	٣,٥٢	٠,٦٠	داخل المجموعات	١٢٠,٧ ٢٩	٢٩٧	٠,٤٠٦		
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	٣٦	٣,٢١	٠,٨٠	المجموع	١٢٢,٩ ٣١	٣٠٠			
	أكثر من ١٥ سنة	٤٧	٣,٤١	٠,٤٢						

يوضح جدول رقم (١٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بسنوات الخبرة لأفراد مجتمع الدراسة، كما يوضح الجدول مجموع ومتوسط المربعات بين المجموعات ودرجة الحرية وقيم اختبار (ف) والدلالة الإحصائية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة المتعلقة بمحاور الدراسة وهي: مستوى الاستفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة، والمعوقات التي تحد من الاستفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة. وبالنظر إلى الجدول نجد ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة تعزى إلى متغير الخبرة. مما يعني اتفاق آراء أفراد مجتمع الدراسة

نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة واتفاقهم على المعوقات التي تحد من الاستفادة من تلك الدورات التدريبية.

(ج) - وبالنسبة لأثر متغير مكان العمل على وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة، والمعوقات التي تحد من استفادتهم من تلك الدورات التدريبية فقد أستخدم تحليل التباين أحادي الاتجاه كما في الجدول رقم (١٧)

جدول رقم (١٧)

نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه لمعرفة أثر مكان العمل على إجابات أفراد مجتمع الدراسة

المحاور	مقر العمل	العدد ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى ونوع الدالة
مستوى الاستفادة	العاصمة المقدسة	٨٧	٣,٦٥	٠,٦١	بين المجموعات	٠,٩٦٨	٤	٠,٢٤٢	٠,٦٣٢	٠,٦٤٠ غير دالة
	جدة	٩٥	٣,٦٤	٠,٧١	داخل المجموعات	١١٣,٤٣٤	٢٩٦	٠,٣٨٣		
	الطائف	٥٨	٣,٧٢	٠,٥٤	المجموع	١١٤,٤٠٢	٣٠٠			
	الليث	٢٥	٣,٦٣	٠,٥٧						
	القنفذة	٣٦	٣,٨١	٠,٤٦						
المعوقات	العاصمة المقدسة	٨٧	٣,٢٦	٠,٦٠	بين المجموعات	٤,٠٧٩	٤	١,٠٢٠	٢,٥٣٩	٠,٠٤٠ دالة
	جدة	٩٥	٣,٥١	٠,٦٧	داخل المجموعات	١١٨,٨٥٣	٢٩٦	٠,٤٠٢		
	الطائف	٥٨	٣,٣٧	٠,٦١	المجموع	١٢٢,٩٣١	٣٠٠			
	الليث	٢٥	٣,٢٨	٠,٧٤						
	القنفذة	٣٦	٣,٥٦	٠,٥٣						

يوضح جدول رقم (١٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمكان العمل لأفراد مجتمع الدراسة، كما يوضح الجدول مجموع ومتوسط المربعات بين المجموعات ودرجة الحرية وقيم اختبار (ف) والدلالة الإحصائية لوجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة المتعلقة بمحاور الدراسة وهي: مستوى الاستفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة، والمعوقات التي تحد من الاستفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة.

وبالنظر إلى الجدول أتضح ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة تعزى إلى متغير مكان العمل. مما يعني اتفاق آراء أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة فيما يتعلق بمعوقات الاستفادة من الدورات التدريبية تعزى إلى متغير مكان العمل.

وباستخدام اختبار (Sheffe) للمقارنات البعدية أتضح ما يلي:

إن الفروق ذات الدلالة الإحصائية التي ظهرت في محور المعوقات كانت بين مشرفي العاصمة المقدسة ومشرفي محافظة القنفذة وهي لصالح مشرفي محافظة القنفذة حيث يرون أن المعوقات التي تحد من استفادتهم من الدورات التدريبية كانت بدرجة عالية. ويعزى ذلك إلى أن هذه الدورات لا تعقد إلا في مدينة مكة المكرمة وتعتبر محافظة القنفذة من المحافظات البعيدة ويترتب على ذلك وجود معوقات تعيقهم أكثر من بقية زملائهم في المحافظات الأخرى.

- (د) - وبالنسبة لأثر متغير الدورات التدريبية على وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة، والمعوقات التي تحد من الاستفادة من تلك الدورات التدريبية، فقد أُستخدِم اختبار (ت) (T-test) للكشف عن دلالة الفروق في وجهات نظر أفراد الدراسة تبعاً لمتغير الدورات التدريبية (دورات قصيرة - دورات طويلة) كما في الجدول رقم (١٨)

جدول رقم (١٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (T-test) بين مجموعتي أفراد الدراسة الحاصلين على دورات قصيرة ودورات طويلة حول مستوى الاستفادة من الدورات التدريبية والمعوقات التي تحد من الاستفادة من الدورات التدريبية

المحور	دورات قصيرة ن = ١٨٣		دورات طويلة ن = ١١٨		قيمة (ت)	مستوى الدالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
مستوى الاستفادة	٣,٧٠	٠,٦١	٣,٦٤	٠,٦٣	٠,٨٣٩	٠,٧٦٣ غير دالة
معوقات الاستفادة	٣,٤٠	٠,٦١	٣,٤٠	٠,٦٩	٠,٠٦٨	٠,٢٢٥ غير دالة

يوضح الجدول رقم (١٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (ت) والدلالة الإحصائية.

ولمعرفة ما إذا كان هناك فروق بين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة الحاصلين على دورات قصيرة والحاصلين على دورات طويلة نحو مستوى الاستفادة ومعوقات الاستفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة، فقد استخدم الباحث اختبار (ت) (T-test)، وبالنظر إلى الجدول أتضح أن لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) تعزى إلى متغير الدورات التدريبية (دورات قصيرة - دورات طويلة)، مما يعني اتفاق وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة نحو مستوى الاستفادة ومعوقات الاستفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة.

الفصل الخامس

ملخص نتائج الدراسة والتوصيات

نتناول في هذا الفصل ملخصاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتوصيات المقترحة في ضوء تلك النتائج، إضافة الدراسات المستقبلية المقترحة

أولاً: ملخص نتائج الدراسة:

بعد عرض وتحليل المعلومات المتحصل عليها عن طريق تطبيق أداة الدراسة يمكن عرض ملخص بأهم النتائج بناءً على ترتيب محاور الدراسة وفقاً لتساؤلاتها على النحو التالي:

أولاً: مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التخطيط الإشرافي:

١- هناك استفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التخطيط الإشرافي بدرجة عالية في عشر كفايات حيث زادت متوسطاتها عن (٣,٤٠) وهي: الإلمام بالأهداف العامة لسياسة التعليم في المملكة، مراعاة التنويع في أساليب الإشراف عند إعداد الخطة، مساعدة المعلمين في اختيار الوسائل التعليمية المناسبة للدروس، الإلمام بأسس التخطيط التربوي، وضع الخطط واستتباط البرامج وفقاً للأهداف المحددة، وضع الخطط المناسبة مع المعلمين للتغلب على الصعوبات التي يواجهونها في تدريس المادة، إدارة العمل الإشرافي اليومي وفق ترتيب ملائم للوقت والأولويات، مراعاة الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة عند إعداد الخطة، مساعدة المعلم في وضع خطط التدريس اليومية والشهرية والفصلية، طرق التعاون مع معلمي المواد في التخطيط للبرامج.

حيث بلغت متوسطاتها الحسابية على التوالي: ٣,٦٠ ، ٣,٦٩ ، ٣,٧٣ ، ٣,٩٩ ، ٣,٤٠ ، ٣,٤٥ ، ٣,٤٧ ، ٣,٤٩ ، ٣,٥٠ ، ٣,٥٤ ،

٢- كما أتضح من إجابات مجتمع الدراسة أن استفادتهم من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التخطيط كان بدرجة متوسطة في بقية كفايات المجال وعددها (٣) حيث ترواحت متوسطاتها بين (٣,٠٥) و (٣,٣٣) وهي :

الموازنة بين أدوار المشرف الإدارية والفنية في العمل مع الأطراف ذات العلاقة، وضع الخطط المناسبة مع المعلمين لتنمية مهارات التفكير العلمي لدى الطلاب من خلال تدريس المادة، توظيف نتائج تقويم الخطة السنوية للاستفادة منها في وضع الخطط المستقبلية.

ثانياً: مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في

مجال المناهج وتطويرها:

١- هناك استفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال المناهج وتطويرها بدرجة عالية في ثمان كفايات فقط حيث زادت متوسطاتها عن (٣,٤٠) وهي:

المساهمة في تزويد المعلمين بطرق التدريس الحديثة، ترجمة أهداف المنهج العامة التعليمية إلى أهداف سلوكية، القدرة على مساعدة المعلمين في التعرف على أهداف المناهج ومحتواها ونشاطاتها وأساليب تقويمها، تحديد المفهوم الحديث للمنهج التربوي، القدرة على تقديم المقترحات الإيجابية التي تسهم في إثراء المناهج وتطويرها، القدرة على التحليل العلمي لمحتوى المنهج، كيفية الإشراف على تنفيذ المناهج الدراسية، اقتراح الحلول للصعوبات الناجمة عن تطبيق المنهج، حيث بلغت متوسطاتها الحسابية على التوالي: ٣,٨٠ ، ٣,٦٥ ، ٣,٥٧ ، ٣,٥٦ ، ٣,٤٧ ، ٣,٤٦ ، ٣,٤٢ ، ٣,٤١ .

٢- هناك استفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال المناهج وتطويرها بدرجة متوسطة في كفتين فقط حيث بلغت متوسطاتها: (٣,٣٤) و (٣,٢٢) وهما: القدرة على تطوير مناهج المادة التي أشرف عليها في ضوء الاتجاهات العلمية الحديثة، والإلمام بأساسيات بناء المناهج وتطويرها.

ثالثاً: مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في

مجال العلاقات الإنسانية:

هناك استفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال العلاقات الإنسانية بدرجة عالية جداً في كفاية واحدة فقط وهي: إقامة علاقات ودية مع المعلمين والهيئة الإدارية والمشرفين، بينما كانت استفادتهم في بقية كفايات المجال بدرجة عالية، حيث زادت متوسطاتها عن (٣,٤٠) وهي :

الاعتراف بإنجازات المعلمين وتقديرها، احترام آراء المعلمين واقتراحاتهم والإصغاء إليهم لتعزيز الثقة في قدراتهم، تجنب تصيد الأخطاء عند تنفيذ الإشراف، الاستعمال المناسب للكفايات والتعابير الودية والاجتماعية أثناء عملية الإشراف، تنمية المبادئ والقيم الإسلامية في نفوس المعلمين وإدارات المدارس، التسامح مع المعلمين بالشكل

الذي يتيح لهم الفرصة لتعديل سلوكهم، تمثل القدوة الحسنة قولاً وعملاً في الحياة العامة، تقبل التوجيه والنقد البناء من المعلمين والهيئة الإدارية والمشرفين برحابة صدر، تنمية روح التعاون والحماس والتنافس الإيجابي بين المعلمين، التفريق بين العلاقات الشخصية والواجبات الوظيفية، تفهم حاجات وميول واتجاهات المعلم، معالجة عوامل التوتر لدى المعلمين لزيادة شعورهم بالارتياح، تشخيص وتذليل الصعوبات التي تواجه المعلمين لتحقيق الرضا الوظيفي لهم، تحسين وتطوير وسائل التفاعل بين المعلمين وأفراد المجتمع المدرسي.

رابعاً: مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التقويم:

١- هناك استفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التقويم بدرجة عالية في معظم كفاياته حيث زادت متوسطاتها عن (٣,٤٠) ، حيث حصلت الكفاية رقم (٤٦) على أعلى متوسط (٣,٩١) وهي: معرفة أهمية التقويم في الميدان التربوي، ثم توالى الكفايات بالترتيب حسب المتوسط على النحو التالي: معرفة مفهوم التقويم في العمل الإشرافي، التعرف على دور المشرفين التربويين في تقويم وتطوير أداء المعلمين، توظيف التقويم للكشف عن نقاط القوة والضعف لدى المعلمين، تحديد مواصفات الاختبار الجيد، الإلمام بأنظمة وتعليمات الاختبارات، كيفية استخدام أدوات الملاحظة الصفية لتقويم كفاءة المعلمين في التدريس، التعرف على دور مدير المدرسة الإشرافي التقويمي، تقويم أهداف التعلم، استخدام أساليب متنوعة في تقويم عملية الإشراف التربوي، توجيه المعلمين لاستخدام أساليب مختلفة لتقويم الجوانب المعرفية والوجدانية والمهارية لدى الطلاب، مساعدة المعلم في تفسير نتائج الاختبارات المدرسية، الإسهام في تقويم الدورات التدريبية التي تعد للمعلمين.

٢- هناك استفادة من الدورات التدريبية بدرجة متوسطة في كفاية واحدة فقط وهي: استخدام أساليب التقويم الذاتي، فقد حصلت على أدنى متوسط في هذا المجال (٣,٣٩)

خامساً: المعوقات التي تحد من استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة:

١- هناك عشرة معوقات تحد من استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية ودرجة الإعاقة عالية وهي:

- غلبة الجانب النظري على الجانب العملي.
- قلة الاعتمادات والمخصصات المالية للقيام بإنجاز برامج التدريب.
- اعتماد بعض المحاضرين على طريقة الإلقاء وغياب الأساليب العملية.
- افتقار البرنامج التدريبي للمقررات الحديثة.
- معظم المقررات لا تلبي احتياجات المتدرب.
- الموضوعات المقدمة في الدورة غير كافية.
- أساليب تقويم التعلم في هذه الدورات غير دقيق.
- محتوى البرامج التدريبية لا يحقق أهدافها.
- قلة استخدام الوسائل التعليمية في الدورة.
- قصر المدة الزمنية للدورة.

٢- أما بقية المعوقات فتعتبر درجة إعاقتها متوسطة وهي:

- قلة فرص تبادل الرأي مع هيئة التدريس
- قلة عدد الساعات المخصصة لبعض المواد لتغطية موضوعاتها
- ضعف الإشراف على البرنامج التدريبي
- كثرة الواجبات التي يكلف بها المتدرب
- حضور المتدربين من مناطق بعيدة يعيق الانتظام فيها
- قلة التفاعل بين الملتحقين بالدورة
- عدد المتدربين في الدورة الواحدة لا يتناسب مع المكان
- القاعات المخصصة لمحاضرات الدورة غير مناسبة

سادساً :

أوضحت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة تعزى إلى متغير المؤهل فيما يتعلق بمستوى الاستفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة والمعوقات التي تحد من الاستفادة من الدورات التدريبية.

سابعاً:

بيّنت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة تعزى إلى متغير الخبرة فيما يتعلق بمستوى الاستفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة والمعوقات التي تحد من الاستفادة من الدورات التدريبية.

ثامناً:

أوضحت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة تعزى إلى متغير مكان العمل فيما يتعلق بمستوى الاستفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة. أما في ما يتعلق بأثر مكان العمل نحو المعوقات التي تحد من الاستفادة من الدورات التدريبية، فقد أظهرت الدراسة أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) لصالح مشرفي محافظة القنفذة.

تاسعاً

أوضحت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة فيما يتعلق بمستوى الاستفادة ومعوقات الاستفادة من الدورات التدريبية تعزى إلى متغير الدورات التدريبية.

ثانياً: التوصيات:

في ضوء المعلومات التي تم الحصول عليها عن طريق تطبيق أداة الدراسة والنتائج التي تم التوصل لها، توصي الدراسة بما يلي:

- ١- دعم كفايات المشرفين التربويين في مجال التخطيط من خلال برامج الدورات التدريبية في توضيح أدوار المشرف التربوي والتوازن بين أدواره الإدارية والفنية، وكذلك كيفية وضع الخطط المناسبة مع المعلمين، وتلافي سلبيات الخطط السابقة في وضع الخطط المستقبلية.
- ٢- دعم كفايات المشرفين التربويين في مجال المناهج وتطويرها من خلال برامج الدورات التدريبية على القدرة على تطوير مناهج المادة التي يشرف عليها، وتزويده بأساسيات بناء المناهج وتطويرها.
- ٣- الاستمرار في تعزيز جوانب العلاقات الإنسانية للمشرفين التربويين من خلال برامج الدورات التدريبية أثناء الخدمة لأن هناك استفادة عالية من تلك الدورات في مجال العلاقات الإنسانية.
- ٤- زيادة الاهتمام بالتتويج في أساليب تقويم المتدربين، وتدريب المشرفين على ممارسة أسلوب التقويم الذاتي المستمر للتعرف على جوانب القوة وجوانب القصور في أدائهم للكفايات الإشرافية من أجل العمل على تدعيم جوانب القوة وتلافي جوانب القصور.
- ٥- زيادة الجانب التطبيقي في كل مقررات الدورات التدريبية، وتجديد مفرداتها لتواكب التقدم العلمي والتربوي، وإضافة بعض المقررات المتعلقة بعمل المشرفين مثل: استخدامات الحاسب الآلي في الميدان التربوي، تقويم المناهج والمقررات المدرسية وتطويرها، وحلقة نقاش حول المشكلات التربوية والإدارية التي تعترض عمل المشرفين التربويين وكيفية التغلب عليها.
- ٦- زيادة الاعتمادات المالية المخصصة للتدريب التربوي والتوسع أكثر في مجال تدريب المشرفين التربويين.

- ٧- الاهتمام بعملية المتابعة المستمرة للمتدربين بعد انتهاء مدة التدريب وإعداد وسائل التقويم، وقياس أثر التدريب في أدائهم.
- ٨- التنوع في الأساليب التدريبية الحديثة بحيث يشمل الورش التربوية وتمثيل الأدوار والزيارات الميدانية وغيرها، والابتعاد عن الأساليب الروتينية مثل الإلقاء والمحاضرات.
- ٩- العمل على تحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين وتلبية تلك الاحتياجات من خلال برامج الدورات التدريبية القصيرة والطويلة.

ثالثاً: الدراسات المستقبلية المقترحة:

- ١- القيام بدراسة مماثلة في مناطق تعليمية أخرى ومقارنة نتائجها مع هذه الدراسة.
- ٢- إجراء دراسة لمعرفة أثر مثل هذه الدورات التدريبية في تحسين أداء المشرفين التربويين.
- ٣- دراسة مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في كفايات أخرى مثل كفايات البحث والتدريب والتنظيم والاتصال وغيرها.
- ٤- إجراء دراسة مستقلة عن المشكلات التي تحد من الاستفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة وسبل معالجتها.
- ٥- القيام بدراسة علمية تهدف إلى بناء برنامج تدريبي يهدف إلى رفع كفاءة المشرفين التربويين لأداء مهامهم الإشرافية بإتقان.

اصطاد و اصطلاح

المصنف
عالم المراجع

المصادر والمراجع

أولاً: القرآن الكريم

ثانياً : المصادر :

١. أبْن منظور، أبي الفضل جمال الدين محمد بن مكرم (١٤١٣هـ —) لسان العرب، بيروت، دار إحياء التراث الإسلامي، ط٣، ج٧.
٢. اللقاني، احمد حسين والجمال، علي (١٩٩٦م)، معجم المصطلحات التربوية المعرفة في المناهج وطرق التدريس، عالم الكتب، القاهرة.
٣. المعجم الوسيط (١٩٧٢م) مجمع اللغة العربية، ط١، الجزء الأول، مصر، دار المعارف.

ثالثاً : الكتب

٤. الأفندي، محمد حامد (١٩٧٦م) الإشراف التربوي، القاهرة، عالم الكتب، ط٢.
٥. إلياس، طه الحاج (١٤٠٤هـ) الإدارة التربوية والقيادة، مفاهيمها، وظائفها، نظرياتها، عمان، مكتبة الأقصى.
٦. بستان، أحمد عبد الباقي وطه، حسن جميل (١٤١٣هـ) مدخل إلى الإدارة التربوية، الكويت، دار القلم، ط٣.
٧. جان، محمد صالح بن علي (١٤١٦هـ) المناهج بين الأصالة والتغريب، دار الطرفين، الطائف.
٨. الحارثي، زايد عجير (١٤١٢هـ) بناء الاستفتاءات وقياس الاتجاهات، ط١، دار الفنون للطباعة والنشر، جدة.
٩. الحبيب، فهد إبراهيم (١٤١٧هـ) التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربي، مكتب التربية العربية لدول الخليج العربي، الرياض.
١٠. حسين، سيد حسين (١٩٦٩م) دراسات في الإشراف الفني، ط١، الأنجلو المصرية، القاهرة.

١١. حمدان، محمد زياد (١٤١١هـ) تصميم وتنفيذ برامج التدريب، عمان، الأردن ن دار التربية الحديثة.
١٢. حمدان، محمد زياد (١٩٨٤م) الإشراف في التربية المعاصرة، عمان، دار التربية الحديثة.
١٣. الخطيب، رداح أحمد وآخرون (١٩٨٧م) الإدارة والإشراف التربوي اتجاهات حديثة، الرياض، مطابع الفرزدق، ط٢.
١٤. دياب، سعد (١٩٦٣م) الإشراف الفني في التربية والتعليم، القاهرة، دار النهضة العربية.
١٥. ريان، فكري حسن (١٤٠٠هـ) التوجيه الفني بين النظرية والتطبيق، الكويت، دار القلم، ط١.
١٦. سرحان، الدمرداش عبد المجيد (١٩٨٨م) المناهج المعاصرة، مكتبة الفلاح، الكويت.
١٧. السلمي، على (١٩٨٥م) إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية ، القاهرة ، مكتبة غريب .
١٨. شريف، غانم سعيد وسلطان، حنان عيسى (١٤٠٣هـ) الاتجاهات المعاصرة في التدريب أثناء الخدمة، الرياض، دار العلوم للطباعة والنشر، ط١.
١٩. شعلان، محمد سليمان وآخرون (١٩٨٧م) الإدارة المدرسية والإشراف الفني، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية.
٢٠. الشقاوي، عبدالرحمن (١٤٠٥هـ) التدريب الإداري للتنمية " دراسة برامج التدريب الإعدادي الإداري في المملكة العربية السعودية، الرياض، مطابع معهد الإدارة العامة.
٢١. الشلالوه، عوض حسين (١٤٠١هـ) العلاقات الإنسانية ودورها في السلوك الإنساني، ط١، شركة كاظمة للنشر، الكويت.

٢٢. صبيح، نبيل عامر (١٩٨١م) دراسة تحليلية لتجارب الدول الأجنبية في مجال تدريب المعلمين في أثناء الخدمة، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ط١.
٢٣. صلاح، لييب (١٩٧٥م) أساليب التدريب أثناء الخدمة، بحث مقدم في الورشة التعليمية في عمليات وأساليب تدريب المعلمين في أثناء الخدمة، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، المنامة، البحرين.
٢٤. عبيدات، نوقان وآخرون (١٩٩٧م) البحث العلمي، مفهومه، وأدواته، وأساليبه، الرياض، دار أسامة للنشر والتوزيع.
٢٥. العساف، صالح بن حمد (١٤١٦هـ) المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، الرياض، مكتبة العبيكان.
٢٦. العسكر، محمد هلال (١٤١٥هـ) نحو إدارة أفضل، الرياض، مطابع مرامر.
٢٧. عطوي، جودت عزت (٢٠٠١م) الإدارة التعليمية والإشراف التربوي، عمان، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، ط١.
٢٨. الغريب، رمزية (١٩٦٢م) التقويم والقياس في المدارس الحديثة، القاهرة دار النهضة الحديثة.
٢٩. فان دالين، ديولد -ترجمة نوفل، محمد نبيل وآخرون (١٩٧٧م) مناهج البحث في التربية وعلم النفس، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية.
٣٠. فيفر، إيزابيل ودلاب، جن ترجمة: محمد عيد ديراني (١٩٩٧م) الإشراف التربوي على المعلمين دليل لتحسين التدريس، الجامعة الأردنية، عمان.
٣١. القريوتي، محمد قاسم (١٩٨٥م)، الإدارة المعاصرة بين النظرية والتطبيق، عمان، الأردن.
٣٢. متولي، مصطفى (١٩٨٣م) الإشراف الفني في التعليم، الإسكندرية، دار المطبوعات الحديثة.

٣٣. المساد، محمود أحمد (١٩٨٦م) الإشراف التربوي الحديث واقع وطموح،
أربد، دار الأمل.

٣٤. مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي (١٤٠٦هـ) الإشراف التربوي
بدول الخليج العربي، واقعه وتطويره، الرياض، المركز العربي للبحوث
التربوية لدول الخليج.

٣٥. موسى، عبدالحكيم (١٤١٧هـ) الإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق
مطبعة العمرانية، الجيزة، مصر.

٣٦. موسى، عبدالحكيم (١٤١٨هـ) التدريب أثناء الخدمة، مكة المكرمة.

٣٧. نبراي، يوسف إبراهيم (١٤٠٧هـ) الإشراف التربوي، العين، دار الكتاب
ط١.

٣٨. نشوان، يعقوب (١٤٠٢هـ) الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية
والتطبيق، عمان، دار الفرقان، ط١.

رابعاً: الرسائل العلمية:

٣٩. الثمالي، عبدالرزاق عبدالرحيم (١٤١٧هـ) وظائف الإشراف التربوي
ومدى تنفيذ المشرف التربوي لها من وجهة نظر المشرفين التربويين
والمعلمين بالمرحلة المتوسطة بمدينة الطائف، رسالة ماجستير غير منشورة،
كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٤٠. الجريوي، خالد عبدالعزيز (١٤١٦هـ) تقييم برامج تدريب الموجهين
التربويين في كل من جامعة الملك سعود وجامعة الإمام محمد بن سعود
الإسلامية وجامعة أم القرى من وجهة نظر المتدربين، رسالة ماجستير غير
منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

٤٢. الجعيد، نورة سعود (١٤٢٢هـ) الكفايات التعليمية اللازمة لمشرفة اللغة الإنجليزية التربوية بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٤٣. الحصيني، محمد بن علي (٢٠٠٠م) كفايات المشرف التربوي المستقبلية لتلبية حاجات الطلاب المتفوقين عقلياً والموهوبين في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم التربية الخاصة، جامعة الخليج العربي - البحرين.

٤٤. الحماد، إبراهيم سعد (١٤٢١هـ) معوقات فاعلية الإشراف التربوي بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود الرياض.

٤٥. حيدر، عبدالصمد سلام (١٩٩٣م) درجة ممارسة المشرفين التربويين ومديري المدارس لمهامهم الإشرافية في أمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، الأردن.

٤٦. الخطيب، إبراهيم عبدالكريم (١٤٢٢هـ) تقويم أداء مشرفي العلوم الشرعية في ضوء ممارستهم الأساليب الإشرافية ومدى استفادة معلمي المرحلة المتوسطة منها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

٤٧. الخزاعي، فايز سالم حسن (١٤٠٥هـ) التدريب أثناء الخدمة لمعلمي المرحلة الابتدائية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٤٨. دانش، عائشة محمد يحيى (١٤٠٤هـ) واقع التدريب التربوي أثناء الخدمة لمعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٤٩. رواس، فائزة أحمد بكر (١٤٢١هـ) تقويم برامج مركز التدريب التربوي برئاسة العامة لتعليم البنات في مكة المكرمة وجدة ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
٥٠. الزاغة، عمر محمد (١٩٨٩م) واقع الإشراف التربوي في الضفة الغربية كما يراه كل من المشرف ومعلم المرحلة الثانوية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.
٥١. الزامل، محمد عبدالله عبدالكريم (١٤٠٩هـ) تقييم برنامجي تدريب مديري المدارس في جامعة الملك سعود من وجهة نظر بعض المتدربين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
٥٢. الزاهراني، عبد الله سالم حسن (١٤٠٥هـ) دور الموجه التربوي تجاه المعلم في الاتصال والتقويم والعلاقات الإنسانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
٥٣. الزايدى، أحمد محمد خلف (١٤٢٠هـ) الكفايات الأدائية اللازمة للمشرفين التربويين بمراحل التعليم العام بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
٥٤. زمزمي، خيرية ناجي صالح (١٤١٣هـ) دراسة تقييمية لبرنامج التدريب أثناء الخدمة لمعلمات المواد الاجتماعية بالمدارس المتوسطة والثانوية بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
٥٥. سرحان، أحمد محمود (١٩٩٥م) تقويم برنامج تأهيل المشرفين التربويين ومدى أثره على أداء المشرفين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، كلية التربية، الأردن.
٥٦. سفر، صالحة محمد جعفر (١٤١٩هـ) تحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفات التربويات بمدن (مكة المكرمة - جدة - الطائف) في المملكة

العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٥٧. شاهين، نجوى عبدالرحيم (١٤١٨هـ) مدى تطبيق العلاقات الإنسانية في مجال الإشراف التربوي لمشرفات العلوم الطبيعية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٥٨. الشريف، بسمة محمد (١٤١٨هـ) تدريب معلمات اللغة الإنجليزية في المرحلة المتوسطة أثناء الخدمة بمدينة مكة المكرمة، أساليبه المعاصرة، صعوبات التطبيق، درجة الاستفادة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٥٩. الشخي، علي إبراهيم محمد (١٤٢١هـ) الكفايات التربوية التخصصية اللازمة للمشرفين التربويين على تعليم اللغة العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٦٠. شينان، علي سعود (١٤١٩هـ) مدى الاستفادة من برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة في مجال الوسائل التعليمية المقدمة من إدارة التعليم بمنطقة الرياض من وجهة نظر المتدربين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

٦١. عبيدات، نوقان (١٩٨١م) تطوير برنامج الإشراف التربوي في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس.

٦٢. الغامدي، صالح عبدالرزاق (١٤٠٩هـ) دور المعلم في تحقيق أهداف الإشراف التربوي بمنطقة المخواة التعليمية بالمرحلة المتوسطة والثانوية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٦٣. الغامدي، فيصل عمر غرم (١٤١٤هـ) واقع الإشراف التربوي موجهي (مشرفي) مواد العلوم الطبيعية في المدارس الثانوية بمدينة جدة من وجهة

نظر معلمي تلك المواد، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٦٤. فرحات، عبدالرحمن أحمد سليمان (١٩٩٧م) تقويم برنامج تأهيل المشرفين التربويين في الأردن من وجهة نظر المعلمين والمشرفين أنفسهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، كلية التربية، الأردن.

٦٥. قهوجي، عبدالله جميل (١٣٩٩هـ) مركز الدورات التدريبية في جامعة الملك عبدالعزيز بمكة ودوره في تدريب مديرو المدارس الابتدائية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٦٦. كفي، عذنان أحمد (١٤٠٢هـ) أهمية التدريب في تطوير الإشراف التربوي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٦٧. مرتضي، سلوى محمد على (١٩٩٢م) فاعلية برنامج لتدريب الموجهين التربويين على مهارات التوجيه التربوي الأساسية في رياض الأطفال، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس.

٦٨. مصلح، عذنان (١٩٧٥م) أوضاع الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، كلية التربية، الأردن.

٦٩. معدي، أحمد حسين (١٤١٦هـ) دراسة وصفية لتحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين بالمنطقة الغربية لتدريبهم أثناء الخدمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٧٠. وادي، مريم حسن سالم (١٤٠٢هـ) معلمة المرحلة الابتدائية، إعدادها وتدريبها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

٧١. الوهر، محمود كامل (١٩٩٥م) تقويم برنامج تأهيل المشرفين التربويين وأثره على تطوير الإشراف التربوي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، كلية التربية، الأردن.

خامساً: الدوريات والنشرات:

٧٢. أبوعودة، على أحمد (١٤٢١هـ) تفعيل دور المشرف التربوي في المدارس، بحث منشور في مجلة التوثيق التربوي، العدد (٤٥) لعام ١٤٢٢هـ، الصادرة عن وزارة المعارف، ص ص ١١ - ١٣١.

٧٣. البديوي، محمد منير (١٤٠٠هـ) الإشراف التربوي في إطار العلاقات الإنسانية، مجلة التوثيق التربوي، العدد ١٩، الرياض، وزارة المعارف، ص ص ٤٩ - ٥٤.

٧٤. بنتن، نجاه طاهر والنقيب، نجاه رشاد (١٤٢١هـ) مركز التدريب التربوي وتطوير العملية الإشرافية، ورقة عمل مقدمة إلى اللقاء السابع لمديري إدارات الإشراف التربوي بوزارة المعارف المنعقد في مكة المكرمة، ص ص ١-١٨.

٧٥. بنجر، فوزي صالح (١٤٢٣هـ) مركز الدورات التدريبية (ماضي وحاضر) كلية التربية - جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ص ص ١٠ - ١١.

٧٦. الثببتي، ضيف الله بن عواض (١٩٩٤م) دراسة تقييمية لدورة مديري مدارس التعليم العام من وجهة نظر المديرين، بحث منشور في مجلة التربية المعاصرة، القاهرة، جامعة عين شمس، ص ص ٢ - ٢٩.

٧٧. حريري، هاشم (١٤٠٣هـ) دور كلية التربية في تطوير التدريب التربوي بجامعة أم القرى، بحث منشور في سلسلة بحوث العلوم التربوية والنفسية، المجموعة الأولى، ١٤٠٨هـ، معهد البحوث العلمية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ص ص ٧ - ٥٢.

٧٨. الحمد، رشيد (١٩٨٩م) برنامج لإعداد الموجهين الفنيين وتحسين أدائهم، دراسة منشورة في مجلة التربية العدد (٣)، السنة الأولى، الكويت. ص ص ١٣٩ - ١٤٨.

٧٩. خطاب، محمد عبدالمنعم (١٤٠١هـ) كفاءة التدريب وفاعليته، بحث مقدم لندوة تخطيط البرامج التدريبية، الرياض، معهد الإدارة العامة، ص ص ٩٨ - ٢٤٢.

٨٠. الخطيب، محمد شحات (١٤٠٨هـ) مهارات الاتصال الفعال وزيادة كفاءة البرامج التدريبية، المجلة العربية للتدريب، العدد الثالث (المجلد الثاني)، الرياض، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، ص ص ٢٧ - ٤٤.

٨١. الزهراني، علي عبدالله وكسناوي، محمود (١٤١٣هـ) أنموذج مقترح لتطوير برنامج دورة مديري مدارس التعليم العام في ضوء مرئيات المتدربين بمركز الدورات التدريبية بمكة المكرمة بجامعة أم القرى، بحث مقدم للمؤتمر الثاني لإعداد معلم التعليم العام في المملكة العربية السعودية خلال الفترة من (٢١-٢٣/١٠/١٤٠٣هـ) جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ص ص ٣٣٢ - ٤٠١.

٨٢. السعود، راتب (١٩٩٣م) معوقات العمل الإشرافي في الأردن كما يراها المشرفون التربويين، مجلة دراسات سلسلة العلوم الإنسانية، العدد (٤) مطبعة الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

٨٣. الشيخ، نوال عبدالله (١٩٩٩م) تدريب المشرفين التربويين في دولة قطر، واقع ومشكلاته، بحث منشور في مجلة التربية العدد (١٣٠)، قطر، ص ص ٨٤ - ٩٧.

٨٤. صديق، صلاح صادق (١٩٨٥م) مشكلات الدورات التدريبية لمعلمي المعاهد الأزهرية أثناء الخدمة واحتياجاتهم من الدورات، التربية؛ مجلة

الأبحاث التربوية، كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد السادس، السنة الرابعة،
محرم ١٤٠٧هـ.

٨٥. ظفر، عبدالرزاق أحمد و مصطفى، أحمد السيد عبدالحميد (١٤١٢هـ—)
الزيارات الصفية، سلسلة بحوث العلوم التربوية والنفسية، رقم (٢٥)، معهد
البحوث العلمية وإحياء التراث الإسلامي، جامعة أم القرى، مكة المكرمة،
ص ص ٧٣-٧٤.

٨٦. الغامدي، عبدالله مغرم والغامدي، حمدان أحمد (١٤١٨هـ—) تقويم برامج
برامج تدريب مديري المدارس أثناء الخدمة ومدى تحقيقها لأهدافها، بحث
منشور في مجلة رسالة الخليج العربي، السنة (٢١) العدد (٧٦) لعام
١٤٢١هـ، ص ص ٥٧ - ٨٤.

٨٧. المديرية العامة للتعليم بالمنطقة الغربية (١٤٠٣هـ—) " بحث تقييم دورة
مديري المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية بالمنطقة الغربية "
٨٨. مرعي، توفيق أحمد وآخرون (١٩٩٢م) آراء المشرفين التربويين في
الأردن في مدى تمكنهم من الكفايات الأدائية الأساسية ومدى استخدامهم لها،
دراسات تربوية (٤٥) عدد ٧، القاهرة، رابطة التربية الحديثة، ص ص ١٣٢
- ١٥٩.

٨٩. المنيع، محمد عبدالله (١٤١٦هـ—) دور مدير التدريب في نجاح البرامج
التدريبية، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، العدد (١٩) السنة
العاشرة، الرياض، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، ص ص
٢٥٩-٢٨٥.

٩٠. موسى، عبدالحكيم (١٤١٦هـ—) تقويم برامج مركز الدورات التدريبية بكلية
التربية من وجهة نظر مديري المرحلة الابتدائية والمتوسطة والثانوية
والموجهين التربويين على مدى ثلاث سنوات، بحث منشور في مجلة جامعة
أم القرى، السنة (٩) العدد (١١) لعام ١٤١٦هـ، ص ص ١٣٥ - ١٨٧.

٩١. موسى، عبدالحكيم (١٤٠٤هـ) دراسة وصفية لتحديد حاجات مديري المرحلة المتوسطة والثانوية التدريبية بالمملكة العربية السعودية، سلسلة البحوث التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ص ٤١-٧٩.

٩٢. ياغي، محمد عبدالفتاح (١٤٠٨هـ) أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية في فعالية البرامج التدريبية، المجلة العربية للتدريب، العدد الثالث (المجلد الثاني)، الرياض، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، ص ١١ - ٢٥.

سادساً: الوثائق الرسمية:

٩٣. الإدارة العامة للإشراف التربوي (١٤١٩هـ) دليل المشرف التربوي، وزارة المعارف، المملكة العربية السعودية.

٩٤. الإدارة العامة للتدريب والإبتعاث (١٤٢٢هـ) دليل التدريب التربوي والإبتعاث، وزارة المعارف، المملكة العربية السعودية.

٩٥. الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب (١٤٠٥هـ) دليل التدريب، وزارة المعارف، المملكة العربية السعودية.

٩٦. الخطة العشرية لوزارة التربية والتعليم (١٤٢٥هـ) مجلة التوثيق التربوي، وزارة التربية والتعليم ، العدد (٤٨)، ص ٦-٤٨.

٩٧. وزارة التربية والتعليم (١٤٢٤هـ)، تعميم رقم ٢٩٨/٢ق/١ت وتاريخ ١٤٢٤/٦/٥هـ.

٩٨. وزارة المعارف (١٤١٢هـ)، تعميم رقم ٣٥/١/٢٩٧٧/٣١ وتاريخ ١٤١٢/٦/١٠هـ.

٩٩. وزارة المعارف (١٤١٤هـ)، تعميم رقم ٤٢/٤/٣/٢٥/٣١ وتاريخ ١٤١٤/١/١٠هـ.

١٠٠. وزارة المعارف (١٤١٥هـ)، تعميم رقم ٣٢/١٨/٧/٢٢٥/٣١ وتاريخ ١٤١٥/٣/٢٤هـ

١٠١. وزارة المعارف (١٤١٥هـ)، تعميم رقم ٣٢/٨/٦/٣٥٧/٣١ وتاريخ ١٤١٥/٥/١٢هـ

١٠٢. وزارة المعارف (١٤١٥هـ)، تعميم رقم ٣٢/٨/٦/١٠٦ وتاريخ ١٤١٥/٢/٥هـ

١٠٣. وزارة المعارف (د.ت) الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب "تورة الموجهين التربويين" الرياض، ص ص ٤-١.

١٠٤. وزارة المعارف (١٤٢٢هـ)، تعميم رقم ٢٢٠٥٣ في ٢٣/١/١٤٢٢هـ —
عن مهام المشرف التربوي، مجلة التوثيق التربوي، العدد (٤٦) ص ص ١٦٨ — ١٦٩.

سابعاً : المراجع الأجنبية :

105) Admas, Harlod & Frank Dicky (1953), Basic Principles of supervision . New York , American Book Company .

106) Ferguson, F.M, (1976), "A study of practices of elementary school supervisors (K-8) in the State of Louisiana as perceived by supervisors of instruction, principals ,and teachers " , (Ph.D.dissertation, the Louisiana State University and Agricultural and Michanical College , Dissertation abstracts international, 37 (6) 3292-A.

107) Maranga ,j . Samwel-(1974). Guidelines for training supervision in Kenya .Ed . D .Thesis. Columbia University.

108) Narango, F., v. (1993). “Educational Supervision in Colombia: The role of the super “. Dissertation, Abstracts international.

109) Webster, Dictionary. (1984) New Yourk . Houghton mifflin Company .P 145.

الملاحق

الملاحق

ملحق رقم (١)

الاستبانة في
صورتها الأولية

بسم الله الرحمن الرحيم

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى
كلية التربية
قسم المناهج وطرق التدريس
شعبة الإشراف التربوي

تحكيم استبانة لبحث تربوي بعنوان

مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة
بمنطقة مكة المكرمة

إعداد الطالب

عبدالله محمد عبد الرحمن القرني

إشراف الاستاذ الدكتور

ضيف الله بن عواض الشيتي

الفصل الدراسي الأول

١٤٢٣/١٤٢٤هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

سعادة الدكتور المحترم

سعادة الأستاذ/..... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،، وبعد :

أنني أحد طلاب الدراسات العليا الماجستير بقسم المناهج وطرق التدريس (شعبة الإشراف التربوي) بكلية التربية بجامعة أم القرى، وأقوم الآن بتصميم وإعداد استبانته لبحث تربوي بعنوان " **مسئوى إسئفاده المشرفين التربويين من الدورائئ التدريبيية إثناء الخدمة** "

ونظراً لأهمية آرائكم ومقترحاتكم في تطوير البحث العلمي، ولخبرتكم في بناء الاستبانات، ورغبة من الباحث في الاستفادة من توجيهاتكم وآرائكم السديدة فإنني أضع بين أيديكم أداة هذه الدراسة، راجياً تعاونكم معنا في قياس مدى صدق هذه الأداة وتطويرها نحو تحقيق أهدافها.

أرجو التكرم بإبداء رأيكم في كل فقرة من حيث: انتماء الفقرة للمجال — وضوح الصياغة

ويمكن إضافة فقرات أخرى تقترحونها.

ومع ثقتي في مقدرتكم العلمية في هذا المجال فأنتني أؤكد على دوركم الفعال في إظهار هذه الأداة بالصورة الصحيحة والذي ينعكس على الدراسة بشكل إيجابي. وتفضلوا بقبول وافر الشكر التقدير،،

أخوكم

الباحث/ عبدالله محمد عبدا لرحمن القرني

مكة المكرمة

ص.ب ١٣٧٥٤

ama1248@hotmail.com

جوال ٠٥٥٧١٣٩٥٥

هدف الدراسة : التعرف على مدى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في تطوير مهامهم وكفاياتهم الإشرافية في المجالات (التخطيط الإشرافي - المناهج وتطويرها - العلاقات الإنسانية - التقويم)، والتعرف على المعوقات التي تحد من الاستفادة من الدورات التدريبية.

مشكلة الدراسة ونسأؤاإنها : تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي :

س: ما مدى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة ؟ من وجهة نظر المشرفين التربويين في منطقة مكة المكرمة ؟
ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

س١: ما مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التخطيط الإشرافي ؟

س٢: ما مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال المناهج وتطويرها ؟

س٣: ما مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال العلاقات الإنسانية ؟

س٤: ما مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة في مجال التقويم ؟

س٥: ما المعوقات التي تحد من استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة ؟

س٦: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لإجابات مجتمع الدراسة حول استفادتهم من الدورات التربوية تعزى لـ (المؤهل - التخصص - الخبرة - المرحلة التي يشرف عليها - المحافظة).

هذا وأن محاور الاستبانة تمثل تساؤلات الدراسة السابق ذكرها، وسوف يستخدم الباحث بمشيئة الله (مقياس " ليكرت " الخماسي التدرج) لمعرفة درجة إجابة كل من المشرفين التربويين الذين تلقوا دورات تدريبية، ويتمثل في مايلي: كبيرة جداً - كبيرة - متوسطة - ضعيفة - ضعيفة جداً .

الجزء الأول: البيانات الشخصية :

من فضلك وضع إشارة (✓) أمام العبارة الملائمة لوضعك:

١- المؤهل :

- ☐ بكالوريوس
- ☐ ماجستير
- ☐ دكتوراه

٢- التخصص :

٣- سنوات الخبرة :

- | | | | |
|--------------------------|-----------------------|--------------------------|------------------------|
| ☐ | من سنة إلى ٥ سنوات | ☐ | أكثر من ٥ إلى ١٠ سنوات |
| ☐ | أكثر من ١٠ إلى ١٥ سنة | ☐ | أكثر من ١٥ سنة |

٤- المرحلة التي تشرف عليها :

- ☐ - ابتدائي
- ☐ متوسط
- ☐ ثانوي

٥- المحافظة (الإدارة التعليمية التي تعمل بها)

- | | | | | | |
|--------------------------|-------------|--------------------------|---------|--------------------------|--------|
| ☐ | مكة المكرمة | ☐ | جدة | ☐ | الطائف |
| ☐ | الليث | ☐ | القنفذة | ☐ | |

الجزء الثاني: مستوى الاستفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة

١- ما مستوى استفادتك من الدورات التدريبية التي حضرتها في مجال: التخطيط الإشرافي

م	العبارة	الإنجاز للمجال		وضوح الصياغة اللغوية		التعديل المقترح أو أي ملاحظات
		متنبه	متنبه	واضحة	واضحة	
١	القدرة على التعاون مع معلمي المواد في التخطيط للبرامج					
٢	مساعدة المعلم في وضع خطط التدريس اليومية والشهرية					
٣	الإلمام بأسس التخطيط التربوي					
٤	الإلمام بالأهداف العامة لسياسة التعليم في المملكة					
٥	تحليل الواقع ورسم مكوناته قبل إعداد الخطة					
٦	وضع الخطط واستنباط البرامج وفقاً للأهداف المحددة					
٧	مراعاة التنوع في أساليب الإشراف عند إعداد الخطة					
٨	التعرف على أهمية التخطيط في العملية التربوية					
٩	وضع خطة العمل الإشرافي وفق أسس علمية					
١٠	وضع الخطط المناسبة مع المعلمين للتغلب على الصعوبات التي يواجهونها في تدريس المادة					
١١	وضع الخطط المناسبة للمعلمين لتنمية طرق التفكير العلمي لدى الطلاب من خلال تدريس المادة					
١٢	توظيف نتائج تقويم الخطة السنوية للاستفادة منها في وضع الخطط المستقبلية					
١٣	إدارة العمل الإشرافي اليومي وفق ترتيب ملائم للوقت والأولويات					
١٤	مساعدة المعلمين في اختيار الوسائل التعليمية المناسبة					
١٥	مراعاة الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة في إعداد الخطة					
١٦	الموازنة بين أدوار المشرف الإدارية والفنية في العمل مع الأطراف ذات العلاقة					

٢- ما مستوى استضافتك من الدورات التدريبية التي حضرتها في مجال: المناهج وتطويرها

م	العبارة	الانتماء للمجال		وضوح الصياغة اللغوية		التعديل المقترح أو أي ملاحظات
		منهجية	محتوى	واضحة	واضحة	
١	القدرة على تحديد المفهوم الحديث للمنهج التربوي					
٢	القدرة على الإشراف على تنفيذ المناهج الدراسية					
٣	القدرة على المشاركة في وضع المناهج الدراسية وتعديلها					
٤	القدرة على تقويم المناهج الدراسية وحل مشكلاتها					
٥	القدرة على تقديم المقترحات الإيجابية التي تسهم في إثراء المناهج وتطويرها					
٦	القدرة على مساعدة المعلمين في التعرف على أهداف المناهج ومحتواها ونشاطاتها وأساليب تقويمها					
٧	ترجمة أهداف المنهج العامة إلى أهداف إجرائية					
٨	اقتراح الحلول للصعوبات الناجمة عن تطبيق المنهج					
٩	القدرة على التحليل العلمي لمحتوى المنهج					
١٠	الإلمام بأساسيات بناء المناهج وتطويرها					
١١	القدرة على تطوير مناهج المادة التي أشرف عليها في ضوء الاتجاهات العلمية الحديثة					
١٢	إطلاع المعلمين على ما يستجد من تعديل وتطوير في المقررات					
١٣	المساهمة في تزويد المعلمين بطرق التدريس الحديثة					

٣. ما مستوى استفادتك من الدورات التدريبية التي حضرتها في مجال : العلاقات الإنسانية

م	العبارة	الالتزام للمجال		وضوح الصياغة اللفظية		التعديل المقترح أو أي ملاحظات
		متنبية	متنبية	واضحة	واضحة	
١	تفهم حاجات وميول واتجاهات المعلم					
٢	معالجة عوامل التوتر لدى المعلمين لزيادة شعورهم بالارتياح					
٣	استخدام الصلاحيات دون تعال وفوقية					
٤	التفريق بين العلاقات الشخصية والواجبات الوظيفية					
٥	تمثل القدوة الحسنة قولاً وعملاً في الحياة العامة					
٦	التسامح مع المعلمين بالشكل الذي يتيح لهم الفرصة لتعديل سلوكهم					
٧	إقامة علاقات ودية مع زملائه المعلمين والهيئة الإدارية والمشرفين					
٨	تقبل التوجيه والنقد البناء من زملائه المعلمين والهيئة الإدارية والمشرفين التربويين برحابة صدر					
٩	تنمية روح التعاون والحماس والتنافس الإيجابي بين المعلمين					
١٠	تنمية المبادئ والقيم الإسلامية في نفوس المعلمين وإدارت المدارس					
١١	الاستعمال المناسب للألفاظ والتعابير الودية والاجتماعية أثناء عملية الإشراف					
١٢	احترام آراء المعلمين واقتراحاتهم والإصغاء إليهم لتعزيز الثقة في قدراتهم					
١٣	الاعتراف بإنجازات المعلمين، وتقديرها					
١٤	تشخيص وتذليل الصعوبات التي تواجه المعلمين لتحقيق الرضا الوظيفي					
١٥	تحسين وتطوير وسائل التفاعل بين المعلمين وأفراد المجتمع المدرسي					
١٦	تشجيع العلاقات البناءة بين المدرسة والمجتمع المحلي					
١٧	منح المعلمين فرص المشاركة الفعالة في أعمال الإشراف تخطيطاً وتنفيذاً وتوجيهاً					
١٨	تجنب تصيد الأخطاء عند تنفيذ الإشراف					

٤ - ما مستوى استزادتك من الدورات التدريبية التي حضرتها في مجال التقويم

م	العبارة	الانتماء للمجال		وضوح الصياغة اللغوية		التعديل المقترح أو أي ملاحظات
		منهجية	منهجية	واقعية	واقعية	
١	كيفية استخدام أدوات الملاحظة الصفية لتقويم كفاءة المعلمين					
٢	معرفة مفهوم التقويم في العمل الإشرافي					
٣	الإلمام بخصائص التقويم التربوي					
٤	توظيف التقويم للكشف عن نقاط القوة والضعف لدى المعلمين					
٥	القدرة على تقويم أهداف التعلم					
٦	تقويم المباني المدرسية ومرافقها وإداراتها					
٧	مساعدة المعلم في تفسير نتائج الاختبارات المدرسية					
٨	القدرة على توجيه المعلم إلى استخدام وسائل تقويم معينة					
٩	الإسهام في تقويم الدورات التدريبية التي تعد للمعلمين					
١٠	القدرة على تحديد مواصفات الاختبار الجيد					
١١	استخدام طرق إحصائية في تحليل الدرجات وتفسيرها					
١٢	معرفة أهمية التقويم في الميدان التربوي					
١٣	استخدام أساليب متنوعة في تقويم عملية الإشراف التربوي					
١٤	القدرة على استخدام أساليب التقويم الذاتي					
١٥	الإلمام بأنظمة وتعليمات الاختبارات (التقويم للطلاب)					
١٦	توجيه المعلمين لاستخدام أساليب مختلفة لتقويم الجوانب الانفعالية والأدائية في سلوك الطلاب					
١٧	التعرف على دور مدير المدرسة الإشرافي التقويمي					
١٨	التعرف على المعايير الإجرائية لصياغة ملاحظات المشرفين					
١٩	التعرف على واقع ملاحظات المشرفين المدونة في بطاقة توجيه المعلم وتقويمه					
٢٠	التعرف على دور المشرفين في تقويم وتطوير أداء المعلمين					

المعوقات التي تحد من استفادتك من الدورات التدريبية أثناء الخدمة:

٢	العبارة	الالتزام للمجال		وضوح الصياغة لفهمية		التعديل المقترح
		متبعة	غير	واضحة	غير	
١	محتوى البرامج التدريبي لا يتناسب مع الأهداف					
٢	أساليب تقويم التعلم في هذه الدورات غير دقيق					
٣	الموضوعات المقدمة في الدورة غير كافية					
٤	غلبة الجانب النظري على الجانب العملي					
٥	قلة فرص تبادل الرأي مع هيئة التدريس					
٦	كثرة مراجع بعض المقررات					
٧	عدد المتدربين في الدورة الواحدة لا يتناسب مع المكان					
٨	قلة التفاعل بين المتحقيين بالدورة					
٩	افتقار البرنامج التدريبي للمقررات الحديثة					
١٠	اعتماد بعض المحاضرين على طريقة الإلقاء وغياب الأساليب العملية					
١١	ضعف الإشراف الدراسي على البرنامج التدريبي					
١٢	قصر المدة الزمنية للدورة					
١٣	معظم المقررات لا تلبي احتياجات المتدرب					
١٤	كثرة الواجبات التي يكلف بها المتدرب					
١٥	القاعات المخصصة لمحاضرات الدورة غير مناسبة					
١٦	حضور المتدربين من مناطق بعيدة يعيق الانتظام فيها					
١٧	قلة عدد الساعات المخصصة لبعض المواد لتغطية موضوعاتها					
١٨	قلة الاعتمادات والمخصصات المالية للقيام بإنجاز برامج التدريب					
١٩	قلة الوسائل التعليمية في الدورة (أجهزة عرض، حاسب آلي ..)					

معوقات اخرى ترى إضافتها:

١

٢

ملحق رقم (٢)

الاستبانة في
صورتها النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم

المحترم

سعادة الأخ الفاضل / المشرف التربوي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،، وبعد:

يشرفني ويسعدني أن تكون أحد الزملاء المختارين ضمن عينة الدراسة ، و الأستبانة الموجودة بين يديكم تهدف إلى التعرف على " مستوى استفادتكم من الدورات التدريبية التي التحقتم بها أثناء العمل الإشرافي.

وهي تتكون من جزأين : الجزء الأول : البيانات العامة وهي معلومات مهمة أرجو منك التأشير في المكان المناسب أو ملء الفراغ بالمعلومات المطلوبة .
الجزء الثاني : مستوى الاستفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة وتتكون من عبارات وعلى يسارها خمس مستويات للاختيار ،

وايماناً مني بصراحتكم وصدقكم ونظراً لأهمية آرائكم في التوصل إلى نتائج دقيقة لهذه الدراسة فأنتني أمل قراءة فقرات الإستبانة المرفقة بتمعن ، ووضع الإشارة (✓) أمام كل عبارة بما تعتقدون صحته بكل صدق وموضوعية في الخانة المناسبة كما في المثال التالي :

ما مستوى استفادتك من الدورات التدريبية الخاصة بالإشراف التربوي في تطوير الكفايات التالية ؟

م	الكفاية	مستوى الاستفادة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	دنياً
١	تحديد المفهوم الحديث للمنهج التربوي	✓				
٢	كيفية الإشراف على تنفيذ المناهج الدراسية			✓		

وهذا يعني أن مستوى استفادة المجيب من الدورات التدريبية في فقرة(١) تحديد المفهوم الحديث للمنهج التربوي " (عالية جداً) ، بينما مستوى استفادة المجيب في فقرة(٢) " كيفية الإشراف على تنفيذ المناهج الدراسية " (متوسطة).

ويضمن لك الباحث السرية التامة للإجابات وعدم استخدامها إلا لغرض البحث العلمي الذي أقوم به استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير .

شاكراً لكم سلفاً ، ومقدراً تعاونكم معي متمنياً لكم دوام التوفيق والنجاح.

أخوكم

الباحث/ عبدالله محمد عبدالرحمن القرني

مكة المكرمة ص . ب ١٣٧٥٤

المملكة العربية السعودية	كلية التربية
وزارة التعليم العالي	قسم المناهج وطرق التدريس
جامعة أم القرى	شعبة الإشراف التربوي

استبانة لبحث تربوي بعنوان

مستوى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة
بمنطقة مكة المكرمة

متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإشراف التربوي

إعداد الطالب

عبدالله محمد عبدالرحمن القرني

إشراف الأستاذ الدكتور

ضيف الله بن عواض الشيتي

الفصل الدراسي الثاني ١٤٢٣/١٤٢٤ هـ

الجزء الأول : البيانات العامة:

من فضلك ضع إشارة (✓) في المربع أمام العبارة الملائمة لوضعك

أو أمل الفراغ بالمعلومات المطلوبة:

(١) المؤهل: أ - بكالوريوس ☐ ب - ماجستير فمافوق ☐

(٢) التخصص في مرحلة البكالوريوس:

(٣) هل حصلت على دورة لمدة فصل دراسي في الإشراف التربوي: أ - نعم ☐ ب - لا ☐

(٤) سنوات الخبرة في الإشراف التربوي :

أ - من سنة إلى أقل ٥ سنوات ☐ ب - من ٥ إلى أقل ١٠ سنوات ☐

ج - من ١٠ إلى أقل ١٥ سنة ☐ د - أكثر من ١٥ سنة ☐

(٥) المرحلة التي تشرف عليها :

أ - ابتدائي ☐ ب - متوسط ☐ ج - ثانوي ☐

(٦) المحافظة (الإدارة التعليمية التي تعمل بها)

أ - مكة المكرمة ☐ ب - جدة ☐ ج - الطائف ☐

د - الليث ☐ هـ - القنفذة ☐

(٧) الدورات التدريبية التي ألتحقت بها في مجال الإشراف التربوي :

	أسم الدورة	مدة الدورة	مكان انعقادها	الجهة التي عقدتها
١				
٢				
٣				

الجزء الثاني : مستوى الاستفادة من الدورات التدريبية أثناء الخدمة

١- ما مستوى استفادتك من الدورات التدريبية الخاصة بالإشراف التربوي في تطوير الكفايات التالية :

م	الكفاية	مستوى الاستفادة				
		جدا	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا
١	إولاً : التخطيط الإشرافي طرق التعاون مع معلمي المواد في التخطيط للبرامج					
٢	مساعدة المعلم في وضع خطط التدريس اليومية والشهرية والفصلية					
٣	الإلمام بأسس التخطيط التربوي					
٤	الإلمام بالأهداف العامة لسياسة التعليم في المملكة					
٥	وضع الخطط واستنباط البرامج وفقاً للأهداف المحددة					
٦	مراعاة التنوع في أساليب الإشراف عند إعداد الخطة					
٧	وضع الخطط المناسبة مع المعلمين للتغلب على الصعوبات التي يواجهونها في تدريس المادة					
٨	وضع الخطط المناسبة مع المعلمين لتنمية مهارات التفكير العلمي لدى الطلاب من خلال تدريس المادة					
٩	توظيف نتائج تقويم الخطة السنوية للاستفادة منها في وضع الخطط المستقبلية					
١٠	إدارة العمل الإشرافي اليومي وفق ترتيب ملائم للوقت والأولويات					
١١	مساعدة المعلمين في اختيار الوسائل التعليمية المناسبة للدروس					
١٢	مراعاة الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة عند إعداد الخطة					
١٣	الموازنة بين أدوار المشرف الإدارية والفنية في العمل مع الأطراف ذات العلاقة					

م	الكفاية	مستوى الاستفادة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
	ثانياً : المناهج وتطويرها					
١٤	تحديد المفهوم الحديث للمنهج التربوي					
١٥	كيفية الإشراف على تنفيذ المناهج الدراسية					
١٦	القدرة على تقديم المقترحات الإيجابية التي تسهم في إثراء المناهج وتطويرها					
١٧	القدرة على مساعدة المعلمين في التعرف على أهداف المناهج ومحتواها ونشاطاتها وأساليب تقويمها					
١٨	ترجمة أهداف المنهج العامة التعليمية إلى أهداف سلوكية					
١٩	اقتراح الحلول للصعوبات الناجمة عن تطبيق المنهج					
٢٠	القدرة على التحليل العلمي لمحتوى المنهج					
٢١	الإلمام بأساسيات بناء المناهج وتطويرها					
٢٢	القدرة على تطوير مناهج المادة التي أشرف عليها في ضوء الاتجاهات العلمية الحديثة					
٢٣	المساهمة في تزويد المعلمين بطرق التدريس الحديثة					
	ثالثاً : العلاقات الإنسانية					
٢٤	تفهم حاجات وميول واتجاهات المعلم					
٢٥	معالجة عوامل التوتر لدى المعلمين لزيادة شعورهم بالارتياح					
٢٦	التفريق بين العلاقات الشخصية والواجبات الوظيفية					
٢٧	تمثل القدوة الحسنة قولاً وعملاً في الحياة العامة					
٢٨	التسامح مع المعلمين بالشكل الذي يتيح لهم تعديل سلوكهم					
٢٩	إقامة علاقات ودية مع المعلمين والهيئة الإدارية والمشرفين التربويين					

م	الكفـاية	مستوى الإستفادة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
٣٠	تقبّل التوجيه والنقد البناء من المعلمين والهيئة الإدارية والمشرفين التربويين برحابة صدر					
٣١	تنمية روح التعاون والحماس والتنافس الإيجابي بين المعلمين					
٣٢	تنمية المبادئ والقيم الإسلامية في نفوس المعلمين وإدارت المدارس					
٣٣	الاستعمال المناسب للألفاظ والتعابير الودية والاجتماعية أثناء عملية الإشراف					
٣٤	احترام آراء المعلمين واقتراحاتهم والإصغاء إليهم لتعزيز الثقة في قدراتهم					
٣٥	الاعتراف بإنجازات المعلمين، وتقديرها					
٣٦	تشخيص وتذليل الصعوبات التي تواجه المعلمين لتحقيق الرضا الوظيفي لهم					
٣٧	تحسين وتطوير وسائل التفاعل بين المعلمين وأفراد المجتمع المدرسي					
٣٨	تجنب تصيد الأخطاء عند تنفيذ الإشراف					
٣٩	رابعاً : التقويم كيفية استخدام أدوات الملاحظة الصفية لتقويم كفاءة المعلمين في التدريس					
٤٠	معرفة مفهوم التقويم في العمل الإشرافي					
٤١	توظيف التقويم للكشف عن نقاط القوة والضعف لدى المعلمين					
٤٢	تقويم أهداف التعلم					
٤٣	مساعدة المعلم في تفسير نتائج الاختبارات المدرسية					
٤٤	الإسهام في تقويم الدورات التدريبية التي تعد للمعلمين					
٤٥	تحديد مواصفات الاختبار الجيد					

م	الكفاية	مستوى الإستفادة				
		عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
٤٦	معرفة أهمية التقويم في الميدان التربوي					
٤٧	استخدام أساليب متنوعة في تقويم عملية الإشراف التربوي					
٤٨	استخدام أساليب التقويم الذاتي					
٤٩	الإلمام بأنظمة وتعليمات الاختبارات (التقويم للطلاب)					
٥٠	توجيه المعلمين لاستخدام أساليب مختلفة لتقويم الجوانب المعرفية والوجدانية والمهارية لدى الطلاب					
٥١	التعرف على دور مدير المدرسة الإشرافي التقويمي					
٥٢	التعرف على دور المشرفين التربويين في تقويم وتطوير أداء المعلمين					

٢ - مالمعوقات التي تعد من إسنفادنك من الدورانن الندرىبىة إثناء الخدمة

م	المعوق	درجة الإعاقة				
		كبىرة جانا	كبىرة	متوسطة	ضعىفة	ضعىفة جانا
٥٣	محتوى البرامج الندرىبىة لا ىحقق أهدافها					
٥٤	أسالىب تقوىم التعلم فى هذه الدورانن غىر دقىق					
٥٥	الموضوعات المقدمة فى الدورة غىر كافىة					
٥٦	غلبة الجانب النظرى على الجانب العملى					
٥٧	قلة فرص تبادل الرأى مع هىئة الندرىس					
٥٨	عدد المندرىبن فى الدورة الواحدة لا ىتناسب مع المكان					
٥٩	قلة التفاعل بىن المنلحقىن بالدورة					
٦٠	افتقار البرنامج الندرىبى للمقررانن الحديثة					
٦١	اعتماد بعض المناضرىن على طرىقة الإلقاء وغباب الأسالىب العملىة					
٦٢	ضعف الإشراف على البرنامج الندرىبى					
٦٣	قصر المدة الزمنىة للدورة					
٦٤	معظم المقررانن لا تلبنى احنىاجانن المنلدرىب					
٦٥	كثرة الواجبانن اللى ىكلف بها المنلدرىب					
٦٦	القاعات المنلخصصة لمناضرانن الدورة غىر مناسبة					
٦٧	حضور المنلدرىبن من مناطق بعىدة ىعىق الانلظام فىها					
٦٨	قلة عدد الساعات المنلخصصة لبعض المواد لنلظىة موضوعاتنا					
٦٩	قلة الاعتمادانن والمنلخصصانن المالىة للنلقام بآنجاز برامج النلدرىب					
٧٠	قلة إستخدام الوسائل النلعلىمىة فى الدورة (أجهزة عرض ، حاسب آلى ..)					

معوقات اخرى ترى إضاقتها :

--	--	--	--	--	--	--

ملاحق رقم (٣)

بيان بأسماء
محكمي الاستبانة

بيان باسماء محكمي الاسنبة

م	الاسم	الوظيفة	جهة العمل
١	د. إبراهيم بن علي الدخيل	أستاذ مساعد بقسم المناهج وطرق التدريس	كلية التربية جامعة أم القرى
٢	د. عبدا لرزاق أحمد ظفر	أستاذ مشارك بقسم المناهج وطرق التدريس	كلية التربية جامعة أم القرى
٣	د. فوزي صالح بنجر	أستاذ مساعد بقسم المناهج وطرق التدريس	كلية التربية جامعة أم القرى
٤	أ. د. ربيع سعيد طه	أستاذ بقسم علم النفس	كلية التربية جامعة أم القرى
٥	د. صالح بن محمد السيف	أستاذ مساعد بقسم المناهج وطرق التدريس	كلية التربية جامعة أم القرى
٦	د. عبد الناصر سعيد عطايا	أستاذ مشارك بقسم التربية الإسلامية	كلية التربية جامعة أم القرى
٧	د. محمد صالح علي جان	أستاذ مشارك بقسم المناهج وطرق التدريس	كلية التربية جامعة أم القرى
٨	د. هشام محمد مخيمر	أستاذ مساعد بقسم علم النفس	كلية التربية جامعة أم القرى
٩	د. سالم بن أحمد خليل	أستاذ مساعد بقسم المناهج وطرق التدريس	كلية التربية جامعة أم القرى
١٠	د. أحمد السيد إسماعيل	أستاذ مساعد بقسم علم النفس	كلية التربية جامعة أم القرى
١١	د. عيديروس العيديروس	أستاذ مساعد بقسم علم النفس	كلية التربية جامعة أم القرى
١٢	د. زهير أحمد الكاظمي	أستاذ مشارك بقسم الإدارة التربوية	كلية التربية جامعة أم القرى
١٣	د. نايف همام الشريف	أستاذ مساعد بقسم التربية الإسلامية	كلية التربية جامعة أم القرى
١٤	د. محمد بن علي أبو رزيزة	أستاذ مساعد بقسم التربية الإسلامية	كلية التربية جامعة أم القرى
١٥	د. يوسف سليمان الطاهر	أستاذ مشارك بقسم المناهج وطرق التدريس	كلية المعلمين في مكة المكرمة
١٦	د. يوسف عبدا لكريم سعد	أستاذ بقسم التربية وعلم النفس	كلية المعلمين في مكة المكرمة
١٧	د. عبد الرحمن عبدا لله المالكي	أستاذ مساعد بقسم المناهج وطرق التدريس	كلية المعلمين في مكة المكرمة
١٨	أ. محمد حسن الشمراني	مدير الإشراف التربوي	إدارة التعليم بالعاصمة المقدسة
١٩	أ. علي أحمد حسنين	مدير التدريب التربوي	إدارة التعليم بالعاصمة المقدسة

ملحق رقم (٤)

خطابات

تسهيل مهمة الباحث



بسم الله الرحمن الرحيم

لمملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة أم القرى

كلية التربية بمكة

الموقر

سعادة مدير التعليم بالعاصمة المقدسة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ..

نفيد سعادتكم بان الطالب / عبدالله بن محمد عبد الرحمن القرني ، احد طلاب الدراسات العليا بمرحلة الماجستير ، بقسم المناهج وطرق التدريس ، ويرغب الطالب بتطبيق الاستبانة الخاصه بدراسته ، والتي بعنوان :
(مدى إستفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة بمنطقة مكة المكرمة)

لذا آمل من سعادتكم التكرم ، بتسهيل مهمة الطالب ليتمكن من تطبيق الاستبانة .
شاكرين لكم كريم تعاونكم .

وتقبلوا خالص التحية والتقدير ؟؟

عميد كلية التربية بمكة المكرمة

أ.د. محمود بن محمد كسناوي

التصوير الإلكتروني
١٤٤٢
٢/١٢

د. شحات جابر سلطان
١٤٤٢



الموقر

سعادة مدير التعليم بمحافظة جدة

وبعد ..

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نفيد سعادتكم بان الطالب / عبدالله بن محمد عبد الرحمن القرني ، احد طلاب الدراسات العليا بمرحلة

الماجستير ، بقسم المناهج وطرق التدريس ، ويرغب الطالب بتطبيق الاستبانة الخاصة بدراسته ، والتي بعنوان :

(مدى إستفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة بمنطقة مكة المكرمة)

لذا آمل من سعادتكم التكرم ، بتسهيل مهمة الطالب ليتمكن من تطبيق الاستبانة .

شاكرين لكم كريم تعاونكم .

وتقبلوا خالص التحية والتقدير : :

عميد كلية التربية بمكة المكرمة

أ.د. محمود بن محمد كسناوي

١٤٤٤/٢/١٨
محمود بن محمد كسناوي

مع لفتة لصاحبه سر (تفضل) (تفضل)



الموقر

سعادة مدير التعليم بمحافظة الطائف

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ...

نفيد سعادتكم بان الطالب / عبدالله بن محمد عبد الرحمن القرني ، احد طلاب الدراسات العليا بمرحلة الماجستير ، بقسم المناهج وطرق التدريس ، ويرغب الطالب بتطبيق الاستبانة الخاصه بدراسه ، والتي بعنوان :
(مدى إستفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة بمنطقة مكة المكرمة)
لذا آمل من سعادتكم التكرم ، بتسهيل مهمة الطالب ليتمكن من تطبيق الاستبانة .
شاكرين لكم كريم تعاونكم .

وتقبلوا خالص التحية والتقدير : //

عميد كلية التربية بمكة المكرمة

أ.د. محمود بن محمد كسناوي



الموقر

سعادة مدير التعليم بمحافظة الليث

وبعد ..

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نفيد سعادتكم بان الطالب / عبدالله بن محمد عبد الرحمن القرني ، احد طلاب الدراسات العليا بمرحلة الماجستير ، يقسم المناهج وطرق التدريس ، ويرغب الطالب بتطبيق الاستبانة الخاصه بدراسته ، والتي بعنوان :
(مدى إستفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة بمنطقة مكة المكرمة)
لذا آمل من سعادتكم التكرم ، بتسهيل مهمة الطالب لينتمكن من تطبيق الاستبانة .

شاكرين لكم كريم تعاونكم .

وتقبلوا خالص التحية والتقدير : //

عميد كلية التربية بمكة المكرمة

أ.د. محمود بن محمد كستاوي



الموقر

سعادة مدير التعليم بمحافظة القنفذة

وبعد ..

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نفيد سعادتكم بان الطالب / عبدالله بن محمد عبد الرحمن القرني ، احد طلاب الدراسات العليا بمرحلة الماجستير ، بقسم المناهج وطرق التدريس ، ويرغب الطالب بتطبيق الاستبانة الخاصه بدراسته ، والتي بعنوان :
(مدى إستفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة بمنطقة مكة المكرمة)

لذا آمل من سعادتكم التكرم ، بتسهيل مهمة الطالب ليتمكن من تطبيق الاستبانة .

شاكرين لكم كريم تعاونكم .

وتقبلوا خالص التحية والتقدير ؟؟

عميد كلية التربية بمكة المكرمة

أ.د. محمود بن محمد كسناوي



الرقم: ٢٠ / ١٣
التاريخ: ١٤٢٤ / ٣ / ١٢ هـ
المرفقات:

الموضوع / تطبيق دراسة ميدانية

المحترم

المكرم مدير الإشراف التربوي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد :

بناء على خطاب عميد كلية التربية بجامعة أم القرى رقم (١ / ٨٠٥) وتاريخ ١٢ / ٣ / ١٤٢٤ هـ المتضمن طلب تطبيق الاستبانة الخاصة بدراسة طالب الدراسات العليا (ماجستير) بقسم المناهج وطرق التدريس الطالب / عبد الله بن محمد عبد الرحمن القرني والتي بعنوان :

" مدى استفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة بمنطقة مكة المكرمة "

لذا نأمل التعاون مع الباحث وتمكينه من تطبيق أداة دراسته على الفئة المستهدفة وهم (المشرفون التربويون بتعليم العاصمة المقدسة) ، وبما يخدم البحث العلمي .

وتقبلوا تحياتي ،،،،،

مدير إدارة التطوير التربوي

صالح بن عطية الغامدي

١٣ / ٤ / ١٤٢٤ هـ

ص | لمكتبي .
ص | لقسم البحوث التربوية .
ص | للمصادر .



الرقم : ٢١ / ٤٢٢
التاريخ : ١٨ / ٢ / ١٤٢٤ هـ
المشروع : -
البحوث التربوية

م/ تسهيل مهمة باحث

اسم الباحث : عبدالله محمد عبد الرحمن القرني

عنوان البحث : " مدى إستفادة المشرفين التربويين التدريسية أثناء الخدمة بمنطقة مكة المكرمة

الجامعة : أم القرى الكلية : التربية

مجتمع البحث : المشرفين التربويين

أداة البحث : الاستبانة

المحترم

المكرم مدير مركز الاشراف التربوي /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ، وبعد

نأمل مساعدة الباحث الوارد اسمه أعلاه بإجراء بحثه على عينة من مجتمع الدراسة المشار إليه
مالم يكن هناك ما يمنع نظاماً ، علماً بأن الباحث يتحمل المسؤولية المتعلقة ببحثه .
والله الموفق ،،،

مدير إدارة التطوير التربوي

علي عبدالله بن عثمان فلاتة

صورة للبحوث التربوية

بسم الله الرحمن الرحيم



المملكة العربية السعودية
وزارة المعارف
إدارة التعليم بمحافظة الطائف
الشنون التعليمية
إدارة التطوير التربوي
قسم البحوث التربوية

الرجوع ١٤/١٥٢
الرجوع ١١٩ / ٢ / ١٤٤٤
الرجوع : الرجوع

بشأن / السماح بتطبيق دراسة

وفقه الله،

المكرم مدير مدرسة /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،

فبناء على ما تقدم به الباحث / عبد الله محمد عبد الرحمن إصفي بالأوراق

الخاصة لإجراء دراسة بعنوان : مدى استفاضة المستفيدين التربويين من
الدراسة التربوية التي تنفذها الوزارة في مختلف مناطق المملكة
وذلك على عينة من مدارس المحافظة . ونظرا لاكمال الأوراق المطلوبة

منه تجدون برفقه صورة من أداة الدراسة ونموذجا خاصا بتطبيقها .

لذا نأمل مساعدته على تطبيق الدراسة على عينة حجمها (١٠٠) من

الفئة (المستفيدين التربويين) وإرسال النموذج الخاص بتطبيق الدراسة المرفق بخطابنا هذا
إلى قسم البحوث التربوية للأهمية .

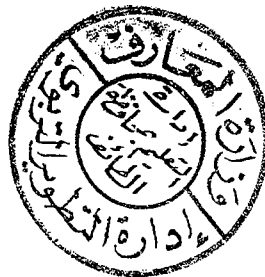
ولكم تحياتي وتقديري على تعاونكم ،

حفظكم الله وسدد خطاكم ،

مدير إدارة التطوير التربوي

١٤٤٤/٢/١٩

علي بن عبد الرحمن القرني



من / صادر البحوث .

ملحق رقم (٥)

إفادة معهد البحوث
العلمية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى

الرقم : ١٩٣٤
التاريخ : ١٤٣١ / ١١ / ٢٤
المشروعات :

حفظه الله

سعادة عميد كلية التربية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

وبعد:

فبناء على الخطاب الذي تقدم به الطالب / عبدالله بن محمد بن عبدالرحمن القرني

من قسم المناهج وطرق التدريس ويرغب فيه إفادته عن موضوع بعنوان :

" مدى إستفادة المشرفين التربويين من الدورات التدريبية أثناء الخدمة "

والذي اختاره لينال درجة الماجستير من جامعة أم القرى ، يفيد معهد البحوث العلمية وإحياء التراث

الإسلامي بأن البحث لا يوجد ضمن قاعدة البيانات المتوفرة بمركز الملك فيصل للبحوث والدراسات

الإسلامية بالرياض.

وتقبلوا خالص تحياتي وتقديري

عميد معهد البحوث العلمية

محمد بن حمزه السليماني

أ.د/ محمد بن حمزه السليماني



Study summary

Study title: Educational supervisors benefit of the from Education courses during in- service Training At MAKKAH AMUKKARRAMAH Area.

This study aimed to : the known of the benefits of the educational supervisors from the training courses during the service in developing their supervisors effectiveness as follow(supervisor planning , methods development – human relations – evaluation) also discover the facilities that limit from the benefits , and known on the effect of the special changes in the educational supervisor like (the education – the experience – work place - training courses) to know their wins from the training courses.

To realization of study aims the researcher used the descriptive method , the society of study were collected from all educational supervisors in Holy Makkah region that had small training courses or long during the supervisor work where were (301) educational supervisor , and for collect information a questionnaire was repaired include (70) paragraphs in field of study after the researcher repaired it depend on the study literature and the last studies , his truth was okay after show him on specialist compacts committee, the ratio of firmness was (0.96) by use of (Alpha Cornpach) so the questionnaire is good for study purposes . After collect the data it's analyzed statistically by program (SPSS) and the account average was used and the normative obloquies, and choose of one direction difference analysis, and (T- test) also test of (Sheffe)

The results of the study:-

- 1- The degree of the benefits for the educational supervisors from the training courses in field of planning is high (10) capabilities and middle in (3) capabilities only. In the field of methods is high (8) capabilities and middle (2) capabilities only. In field of human relations is very high in make lovely relations with the teachers and management form and the supervisors also high in the rest of capabilities. In field of evaluation is very high in all capabilities except one capability by middle degree that is using of self evaluation methods.
- 2- There are some difficulties limits from the benefits of the educational supervisors from the training courses like: the theoretical side is more than the practical side, the decrease in financial resources for training, also the lecturers depend on recitation method.

The Recommendations:

- 1- Fixing the capabilities of the educational supervisors in field of planning, methods, through the training courses.
- 2- Increase of the practical side in all statements of training courses , renew the methods to march with the scientific developing and educational , and add some methods that belong to the works of supervisors like :using computer in educational field , evaluation the methods , and schools books .
- 3- Increasing in financial resources for educational training and expansion in field of training courses for educational supervisors.
- 4- Varity of modern training methods like the educational workshops, the practical visits, and far away the Routine methods in recitation the lectures.

From the suggestion studies:

- 1-Make similar study in education regions, and compare the results wit this study.
- 2-Study of what the benefits of the educational supervisors from the training courses during the service in another capabilities like the research, training, organization, communication, and another.