



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة أم القرى

كلية التربية

قسم الإدارة التربوية والتخطيط

ممارسة مشرفي التدريب التربوي لكفاياتهم المهنية من وجهة نظر المتدربين

إعداد

محمد بن فهاد بن مطلق اللوقان

الرقم الجامعي (٤٢٤٨٠٠٧١)

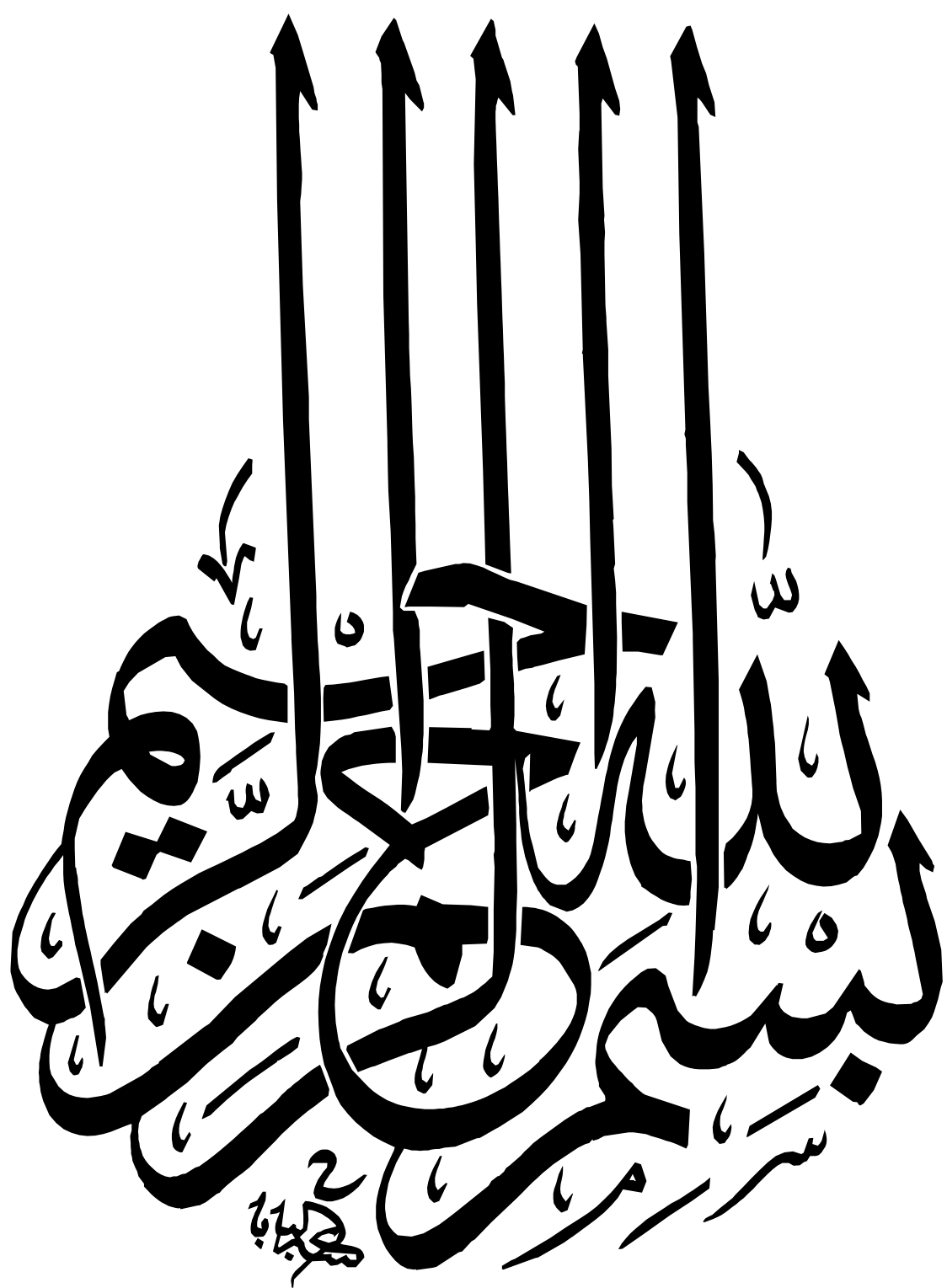
إشراف الدكتور

محمد بن عايد الدوسري

الأستاذ المشارك في قسم الإدارة التربوية والتخطيط

متطلب مكمل لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط

١٤٢٧ هـ / ٢٠٠٦ م



قال الله تعالى :

((رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ
أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِصْرًا
كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا
رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ
وَاعْفُ عَنَّا وَاعْزِرْ لَنَا وَارْحَمْنَا)) (٢٨٦).

سورة البقرة : آية (٢٨٦).

ملخص الدراسة

عنوان الدراسة : ممارسة مشرفي التدريب التربوي لكفاياتهم المهنية من وجهة نظر المتدربين.

اسم الباحث / محمد بن فهاد بن مطلق اللوقان . إشراف الدكتور / محمد بن عايد الدوسري

الدرجة العلمية: ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط . **العام الدراسي (١٤٢٦/١٤٢٧هـ) .**

القسم : الإدارة التربوية والتخطيط . **الكلية :** التربية . **جامعة أم القرى بمكة المكرمة . المملكة العربية السعودية .**

أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى معرفة درجتي الأهمية والممارسة للكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل من وجهة نظر المتدربين ، والتعرف على الفروق بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة في درجتي الأهمية والممارسة للكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي تبعاً لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي) من وجهة نظر المتدربين .

إجراءات الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المتدربين في مركز التدريب التربوي بحائل خلال الفصل الدراسي الأول للعام (١٤٢٦/١٤٢٧هـ) ، وتكونت عينة الدراسة من (٤٤٧) متديراً هم : (٧٠) مشرفاً تربوياً و (٦٢) مديراً و (٤٢) وكيلًا و (٢٧٣) معلماً ، وتمت معالجة البيانات إحصائياً عن طريق معامل الارتباط (بيرسون) ومعامل الثبات (ألفا كرونباخ) والتكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتحليل التباين واختبار شيفيه واختبار (LSD) .

أهم النتائج :

١. الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي حصلت على درجة مهمة جداً بمتوسط (٤,٣١) .
٢. درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل حصلت على درجة متوسطة (أحياناً) بمتوسط (٣,١١) .
٣. عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة (الكلية) لمشرفي التدريب التربوي تبعاً لاختلاف متغير (المؤهل العلمي وسنوات الخبرة) .
٤. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة (الكلية) لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاً لاختلاف متغير (المسمى الوظيفي) لصالح كل من المديرين والمشرفين التربويين .
٥. عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة (الكلية) تبعاً لاختلاف متغيرات الدراسي (المؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة ، والمسمى الوظيفي) .

التوصيات وآليات العمل :

- يوصي الباحث وزارة التربية والتعليم ممثلة بالإدارة العامة للتدريب التربوي والابتعاث بما يلي :
١. الاستفادة من قائمة الكفايات الواردة في هذه الدراسة في معايير اختيار مشرفي التدريب التربوي خاصة التي كشفت الدراسة عن أهميتها بدرجة مهمة جداً .
 ٢. تصميم برامج تدريبية لمشرفي التدريب التربوي في الكفايات التي نالت على متوسطات متدنية في الممارسة .
 ٣. إعداد برنامج دوري يعنى بتطوير الكفايات المهنية بشكل مستمر لاسيما وأن التدريب أسلوب عصري متسم بالتغيير والتطوير المستمر .

(ب)

Thesis Abstract

Thesis Title : The Educational Training Supervisors' Exercise For The Professional Competencies Necessary To Them

researcher's name : Mohamed Bin Faha'ad Bin Mutlaq Al-luqan Supervised by Prof D : Mohamed Bin A'ayed Al-Dossary .

Scientific Degree : An MA Degree In The Educational Administration & Planning School Year (1426 / 1427 AH) .

Dept: Educational Administration & Planning.

Faculty: Education.

University: Umm AL-Qura KSA.

Thesis Targets : The thesis targeted to recognize the importance and exercising ranges for the professional competencies required for the educational training within Hail region from the trainees' viewpoint , in addition to determine the differences between the viewpoints of the members of the thesis sample in evaluating the importance & exercising ranges for the professional competencies required for the educational training supervisors according to the thesis variables (the scientific degree , years of experience , the job title) due to the trainees' viewpoints.

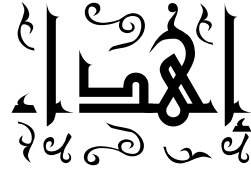
Thesis Procedures : The researcher used the descriptive method , the thesis community consisted of all the trainees involved in the educational training centre in Hail during the first semester of 1426 / 1427 AH. And The study consisted of (447) trainees who included (70) educational supervisors and (62) headmasters and (42) assistants and (273) teachers. The Data processed statistically using Pierson 's connection coefficient, stability coefficient (Alfakronpach), the repetitions (frequencies), the percentages, the arithmetic mean, the standard deviation , the differential analysis , Cheviah Test and LSD Test .

Important Results :

- 1- The Professional Competencies , necessary for the educational training supervisors , got a very important degree with an average (4.31) .
- 2- The educational training supervisors' exercising degree in Hail region which got a medial degree with an average (3.11) .
- 3- There aren't any statistical indicative differences at an indication level (0.05) due to the thesis sample members (the trainees) viewpoints about the importance of the professional Competencies (totally) necessary for the educational training supervisors according to the changeable variable of (the scientific qualification and the years of experience).
- 4- There are statistical indicative differences at indication level (0.01) due to the thesis sample members (the trainees) viewpoints about the importance of the professional Competencies (totally) necessary for the educational training supervisors in Hail region according to the changeable variable of (the job title) for the benefit of the principles and the educational supervisors .
- 5- There are no statistical indicative differences at an indication level (0.05) due to the thesis sample members' (the trainees') viewpoints about the degree of the training supervisors ' exercising in Hail region for the necessary Professional Competencies (totally) according to the changeable educational variables such as :(the scientific qualification , years of experience and the job title

recommendations :

- 1- Benefiting of the Competencies list mentioned within this thesis in the process of choosing criteria of the educational training supervisors specially those distinguished ones with its extremely importance .
- 2- Planning training programs for the educational training supervisors in the Competencies that had got low averages at exercising .
- 3- Preparing a periodic program that care for the development of the professional Competencies continually especially where the training is a modern method distinguished with its ongoing changes and development .



❖ إلى من قرن الله سبحانه وتعالى الإحسان إليهما بعبادته :

- إلى والدي رحمه الله وأسكنه فسيح جناته .

- إلى أمي أطال الله عمرها .

❖ إلى من أخذتُ من وقتهم الكثير وقاسموني عناء السفر

والترحال ، زوجتي وأبنائي الأعزاء.

❖ إلى الأحبة إخوتي وأخواتي .

❖ إلى كل صديق وفيٍّ مخلص .

أهدي هذا الجهد المتواضع سائلاً الله تبارك وتعالى لهم التوفيق

والسداد .

الباحث

محمد بن فهاد بن مطلق اللوقان

(د)

شكر وتقدير

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وعلى آله وصحبه ومن والاه. أما بعد :

فالشكر لله سبحانه وتعالى أولاً وأخيراً على توفيقه وعونه لي في مختلف مراحل الدراسة ، كما يطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر ووافر التقدير لجامعة أم القرى ممثلة بمعالي مديرها الأستاذ الدكتور/ناصر بن عبدالله الصالح ، ووكيله سعادة الأستاذ الدكتور/هاشم بن بكر حريري وسعادة الأستاذ الدكتور/محمد بن علي العقلا على ما يقدمونه من جهد ومثابرة لخدمة العلم وطلابه.

والشكر موصول لعمادة الدراسات العليا ممثلة بسعادة عميدها الدكتور/ثامر بن حمدان الحربي على ما قدمه لنا من جهد وتعاون.

كما أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير لكلية التربية ممثلة بسعادة عميدها الدكتور/ زهير بن أحمد الكاظمي الأستاذ المشارك بقسم الإدارة التربوية والتخطيط ، والشكر موصول لقسم الإدارة التربوية والتخطيط ممثلاً بسعادة رئيسه الدكتور/محمد بن معيض الوديناني وأساتذة القسم الأجلاء لما قدموه من جهد تجاه مسيرة العلم والتربية وخدمة أبنائهم الطلاب.

كما أتوجه بخالص الشكر ووافر التقدير لسعادة الدكتور/ محمد بن عايد الدوسري الأستاذ المشارك بقسم الإدارة التربوية والتخطيط والمشرف على هذه الدراسة الذي منحني من وقته الكثير على ما قدمه من مشورة رائدة وتوجيهات قيّمة وآراء سديدة بناءة حتى خرجت هذه الدراسة بصورتها النهائية .

وكل الشكر لسعادة الدكتور / سلطان بن سعيد بخاري على تفضله بمناقشة خطة الدراسة وإغنائها بملاحظاته البناءة والتطويرية .

والشكر موصول لسعادة مناقشي الرسالة ، سعادة الدكتور / رمضان بن أحمد عيد ، على ما قدمه من ملاحظات علمية فريدة وتوجيهات قيّمة ، وسعادة الدكتور / محمد بن أحمد المنشي ، على ما قدمه من ملاحظات علمية وتوجيهات قيّمة شكلاً ومضموناً. فلهما جزيل الشكر وعظيم الامتنان.

كما لا يفوتني أن أشكر كل من وقف معي وساعدني أثناء تطبيق الدراسة من أصدقاء أفاضل وزملاء وأعوان أجلاء ، فللجميع من الشكر أجزله ؛ ومن التقدير أوفره؛ ومن المودة جوهرها . سائلاً المولى جل وعلا لهم التوفيق والسداد .

الباحث

(٥)

محمد بن فهاد بن مطلق اللوقان

قائمة الموضوعات

الصفحة	الموضوع
أ	ملخص الرسالة (باللغة العربية)
ب	ملخص الرسالة (باللغة الإنجليزية)
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	فهرس الموضوعات
ح	فهرس الجداول
ل	فهرس الأشكال
ن	فهرس الملاحق

الفصل الأول / الإطار العام للدراسة

٢	مقدمة الدراسة
٤	مشكلة الدراسة
٦	أسئلة الدراسة
٦	أهداف الدراسة
٧	أهمية الدراسة
٧	حدود الدراسة
٧	مصطلحات الدراسة

الفصل الثاني / أدبيات الدراسة

أولا : الإطار النظري

١٠	تمهيد
	المبحث الأول / الكفايات المهنية لمشرفي التدريب التربوي
١٠	مفهوم الكفاية
١٢	تصنيف الكفايات ومصادر اشتقاقها
١٦	أساليب تنمية الكفايات المهنية وطرق قياسها
١٨	الكفايات المهنية لمشرفي التدريب التربوي

الموضوع	الصفحة
المبحث الثاني / التدريب التربوي .	
تمهيد	٣٠
تعريف التدريب	٣٠
أهمية التدريب وأسس	٣١
مكونات العملية التدريبية	٣٤
فلسفة التدريب وأهدافه	٣٥
أنواع التدريب وخطواته	٣٦
أساليب التدريب	٤٠
معوقات الاستفادة من البرامج التدريبية	٤٨
التدريب التربوي في سياسة التعليم في المملكة	٥٠
أهداف التدريب التربوي في وزارة التربية والتعليم	٥٠
مركز التدريب التربوي بحائل	٥٢

ثانيا : الدراسات السابقة

الدراسات المحلية	٥٥
الدراسات العربية	٦٠
الدراسات الأجنبية	٦٤
مناقشة الدراسات السابقة	٦٥

الفصل الثالث / إجراءات الدراسة

وصف منهج الدراسة	٦٨
مجتمع الدراسة وعينتها	٦٨
أداة الدراسة	٧٣
خطوات بناء أداة الدراسة (الاستبانة)	٧٤
صدق أداة الدراسة	٧٥
ثبات أداة الدراسة	٨٢
إجراءات تطبيق أداة الدراسة	٨٣
الأساليب الإحصائية المستخدمة	٨٤

الفصل الرابع : نتائج الدراسة وتحليلها

أولاً : عرض وتحليل النتائج :

٨٦	 عرض وتحليل نتائج إجابة السؤال الأول
١١٣	 عرض وتحليل نتائج إجابة السؤال الثاني
١٤٢	 عرض وتحليل نتائج إجابة السؤال الثالث
١٥١	 عرض وتحليل نتائج إجابة السؤال الرابع

ثانياً : مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها

١٦٠	 مناقشة وتفسير نتائج السؤال الأول
١٦٥	 مناقشة وتفسير نتائج السؤال الثاني
١٧٣	 مناقشة وتفسير نتائج السؤال الثالث
١٧٧	 مناقشة وتفسير نتائج السؤال الرابع

الفصل الخامس : ملخص نتائج وتوصياتها

١٨١	 أولاً : ملخص النتائج
١٨٧	 ثانياً : التوصيات وآليات العمل
١٨٩	 ثالثاً : المقترحات
١٩٠	 المراجع
٢٠١	 الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	رقم الصفحة
(١)	إحصاءات للبرامج التدريبية المنفذة وعدد المتدربين في مركز التدريب التربوي بحائل	٥٤
(٢)	توزيع الاستبانات على عينة الدراسة	٦٩
(٣)	توزيع أفراد الدراسة وفق متغير مسمى الوظيفة	٦٩
(٤)	توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	٧٠
(٥)	توزيع أفراد الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة	٧٢
(٦)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الأول والدرجة الكلية للبعد	٧٥
(٧)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثاني والدرجة الكلية للبعد	٧٦
(٨)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثالث والدرجة الكلية للبعد	٧٦
(٩)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الرابع والدرجة الكلية للبعد	٧٦
(١٠)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الخامس والدرجة الكلية للبعد	٧٧
(١١)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد السادس والدرجة الكلية للبعد	٧٧
(١٢)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد السابع والدرجة الكلية للبعد	٧٧
(١٣)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثامن والدرجة الكلية للبعد	٧٨
(١٤)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد التاسع والدرجة الكلية للبعد	٧٨
(١٥)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد لأول والدرجة الكلية للبعد	٧٩
(١٦)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثاني والدرجة الكلية للبعد	٧٩
(١٧)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثالث والدرجة الكلية للبعد	٧٩
(١٨)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الرابع والدرجة الكلية للبعد	٨٠
(١٩)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الخامس والدرجة الكلية للبعد	٨٠
(٢٠)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد السادس والدرجة الكلية للبعد	٨٠
(٢١)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد السابع والدرجة الكلية للبعد	٨١
(٢٢)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثامن والدرجة الكلية للبعد	٨١
(٢٣)	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد التاسع والدرجة الكلية للبعد	٨١
(٢٤)	معامل ثبات أداة الدراسة لكل بعد من أبعاد الدراسة على محور الأهمية	٨٢
(٢٥)	معامل ثبات أداة الدراسة لكل بعد من أبعاد الدراسة على محور الممارسة	٨٣

(ي)

رقم الجدول	العنوان	رقم الصفحة
(٢٦)	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشرية التدريب التربوي في بعد (المعرفة) مرتبة تنازلياً	٨٧
(٢٧)	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشرية التدريب التربوي في بعد (التخطيط) مرتبة تنازلياً	٨٩
(٢٨)	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشرية التدريب التربوي في بعد (التنظيم) مرتبة تنازلياً	٩٢
(٢٩)	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشرية التدريب التربوي في بعد (تقديم التدريب) مرتبة تنازلياً	٩٥
(٣٠)	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشرية التدريب التربوي في بعد (التقنيات التربوية) مرتبة تنازلياً	٩٨
(٣١)	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشرية التدريب التربوي في بعد (التقويم) مرتبة تنازلياً	١٠١
(٣٢)	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشرية التدريب التربوي في بعد (الحقائب التدريبية) مرتبة تنازلياً	١٠٤
(٣٣)	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشرية التدريب التربوي في بعد (التطوير والتغيير) مرتبة تنازلياً	١٠٧
(٣٤)	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشرية التدريب التربوي في بعد (العلاقات الإنسانية) مرتبة تنازلياً	١١٠
(٣٥)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أهمية الكفايات الكلية اللازمة لمشرية التدريب التربوي في منطقة حائل	١١٢
(٣٦)	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمشرية التدريب التربوي في بعد (المعرفة) مرتبة تنازلياً	١١٤
(٣٧)	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمشرية التدريب التربوي في بعد (التخطيط) مرتبة تنازلياً	١١٧
(٣٨)	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمشرية التدريب التربوي في بعد (التنظيم) مرتبة تنازلياً	١٢٠
(٣٩)	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمشرية التدريب التربوي في بعد (تقديم التدريب) مرتبة تنازلياً	١٢٣
(٤٠)	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمشرية التدريب التربوي في بعد (التقنيات التربوية) مرتبة تنازلياً	١٢٦

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
١٢٩	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التقويم) مرتبة تنازلياً	(٤١)
١٣٢	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (الحقائب التدريبية) مرتبة تنازلياً	(٤٢)
١٣٥	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التطوير والتغيير) مرتبة تنازلياً	(٤٣)
١٣٨	التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (العلاقات الإنسانية) مرتبة تنازلياً	(٤٤)
١٤٠	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد الدراسة عن مدى ممارسة الكفايات الكلية لمشرفي التدريب في منطقة حائل	(٤٥)
١٤٢	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين اتجاهات المتدربين حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي باختلاف متغير المؤهل العلمي	(٤٦)
١٤٣	نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المؤهل العلمي حول درجة أهمية بعد تصميم الحقائب التدريبية	(٤٧)
١٤٤	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين اتجاهات المتدربين حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي باختلاف متغير سنوات الخبرة	(٤٨)
١٤٥	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين اتجاهات المتدربين حول مدى درجة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي باختلاف متغير المسمى الوظيفي	(٤٩)
١٤٦	نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي	(٥٠)
١٤٧	نتائج اختبار (LSD) للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة أهمية كفايات بعد المعرفة	(٥١)
١٤٧	نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة أهمية كفايات بعد التخطيط	(٥٢)
١٤٨	نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة أهمية كفايات بعد التنظيم	(٥٣)
١٤٩	نتائج اختبار (LSD) للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة أهمية بعد التقنيات التربوية	(٥٤)
١٤٩	نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة أهمية كفايات بعد التقويم	(٥٥)
١٥٠	نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة أهمية بعد تصميم الحقائب التدريبية	(٥٦)
١٥١	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين اتجاهات المتدربين حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي للكفايات المهنية اللازمة لهم باختلاف متغير المؤهل العلمي	(٥٧)
١٥٢	نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي لكفايات بعد التقويم	(٥٨)

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
١٥٣	نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المؤهل العلمي حول درجة ممارسة مشرفي التدريب لكفايات التطوير والتغيير	(٥٩)
١٥٤	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين اتجاهات المتدربين حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي للكفايات المهنية اللازمة لهم باختلاف متغير سنوات الخبرة	(٦٠)
١٥٥	نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات سنوات الخبرة حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي لكفايات بعد التقنيات التربوية	(٦١)
١٥٦	نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات سنوات الخبرة حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي لكفايات بعد العلاقات الإنسانية	(٦٢)
١٥٧	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين اتجاهات المتدربين حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي للكفايات المهنية اللازمة لهم باختلاف متغير المسمى الوظيفي	(٦٣)
١٥٨	نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات الوظائف حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي لكفايات بعد التقويم	(٦٤)
١٥٩	نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي لكفايات بعد التطوير والتغيير	(٦٥)

قائمة الأشكال

رقم الملحق	العنوان	رقم الصفحة
(١)	أنموذج يبين مكونات العملية التدريبية وفق منحنى النظم .	٣٤
(٢)	توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي .	٧٠
(٣)	توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي .	٧١
(٤)	توزيع أفراد الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة .	٧٢
(٥)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (المعرفة) .	٨٨
(٦)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التخطيط) .	٩٠
(٧)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التنظيم) .	٩٣
(٨)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (تقديم التدريب) .	٩٦
(٩)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التقنيات التربوية) .	٩٩
(١٠)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التقويم) .	١٠٢
(١١)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (تصميم الحقائب التدريبية) .	١٠٥
(١٢)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التطوير والتغيير) .	١٠٨

(ن)

رقم الملحق	العنوان	رقم الصفحة
(١٣)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (العلاقات الإنسانية).	١١١
(١٤)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي .	١١٣
(١٥)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (المعرفة) .	١١٥
(١٦)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التخطيط) .	١١٨
(١٧)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التنظيم).	١٢١
(١٨)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (تقديم التدريب) .	١٢٤
(١٩)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التقنيات التربوية) .	١٢٧
(٢٠)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التقويم) .	١٣٠
(٢١)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (تصميم الحقائب التدريبية) .	١٣٣
(٢٢)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التطوير والتغيير) .	١٣٦
(٢٣)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (العلاقات الإنسانية).	١٣٩
(٢٤)	المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي .	١٤١

(س)

قائمة الملاحق

رقم الملحق	العنوان	رقم الصفحة
(١)	أسماء المشاركين في تحكيم الصدق الظاهري للاستبانة	٢٠٢
(٢)	الاستبانة في صورتها الأولية	٢٠٤
(٣)	الاستبانة في صورتها النهائية	٢٢٠
(٤)	خطاب سعادة عميد كلية التربية بجامعة أم القرى	٢٢٩
(٥)	خطاب سعادة مدير عام التربية والتعليم بمنطقة حائل للمدارس	٢٣١

الفصل الأول / الإطار العام للدراسة

- مقدمة الدراسة .
- مشكلة الدراسة .
- أسئلة الدراسة .
- أهداف الدراسة .
- أهمية الدراسة .
- حدود الدراسة .
- مصطلحات الدراسة .

الفصل الأول

المقدمة :

لقد شهد العالم خلال العقدين الأخيرين ثورة معرفية وتقنية هائلة ولعل من أوضح معالمها ما نشهده اليوم من تقدم حضاري كان نتاجا طبيعيا للتقدم الذي حدث في حقل التربية والتعليم ، ولاشك أن دور المعلم في هذا التقدم بالغ الأهمية حيث كانت هذه الثمار الياقة حصيلة جهده وعمله ، وحيث أدركت المجتمعات المتقدمة ضرورة الإرتقاء بمستوى التعليم من خلال الرقي بالمعلمين وكفاياتهم ، وتجلت هذه الجهود بما يعرف بالتدريب أثناء الخدمة .

وقد أوضح (الحامد وآخرون ١٤٢٣هـ ، ص ٣٠٥)، أن أدبيات التربية تشير إلى أن تصميم برامج التدريب أثناء الخدمة واستمرارها مسألة تتطلبها طبيعة تطور مفاهيم التربية وتجدها ، فهذا التدريب يتسم بالاستمرارية ليواكب النمو المهني للمعلم . ومن هنا جاء الاهتمام بالمعلمين من خلال تدريبهم ورفع كفاياتهم المهنية أثناء الخدمة ليواكبوا المستجدات في ميادين المعرفة وأساليب التعليم ، ويؤكد (عدس ٢٠٠٠م ، ص ٥٣)، إلى أن إعداد المعلم قبل الخدمة لا يوفر له سوى الأساس الذي يساعده على البدء في ممارسة عملية التعليم وهي بالنسبة له نقطة البداية وعليه فإن الإعداد أثناء الخدمة هو امتداد طبيعي للإعداد قبل الخدمة .

وتؤكد فيفر وآخرون (pfeiffer ، ١٩٩٧م ، ص ٧٦)، " أن توفر برامج قوية لتطوير العاملين ضرورة في مدارس اليوم ومن يقوم بهذه المهمة مدعو إلى أن يكون أكثر إبداعا في تخطيط برامج تطوير العاملين " .

ومن هذا المنطلق يتضح جليا دور التدريب أثناء الخدمة للمعلمين حيث يعد من أهم وسائل النمو المهني لهم فتطوير الكفايات المهنية والمعرفية المرتبطة بال تخصص وتطوير الثقة بالنفس لا يتأتى إلا من خلال التدريب ، وذكر (الطعاني ٢٠٠٢م ، ص ١٤)، أن التدريب أثناء الخدمة أصبح ضرورة ملحة نظرا للتطوير السريع في المجالات والمهن كافة مما يستلزم على الأفراد مواكبة هذا التطور المتسارع " . حيث يعد التدريب أداة المواكبة والوسيلة الحتمية لتطوير المعلمين .

لذا فإن برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة تساعدهم في ترسيخ معلوماتهم ومهاراتهم، وتوسيع وتطوير معارفهم وطاقاتهم التعليمية في جميع ميادين عملهم .

كما أكدت خطتا التنمية السادسة والسابعة (١٤١٥ - ١٤٢٥ هـ، ص ١٩١)، بشكل خاص على أهمية التدريب أثناء الخدمة والعمل على تحسين الإدارة التعليمية وتطويرها عن طريق اختيار الكفاءات المتميزة وتكثيف الدورات التدريبية اللازمة .

الأمر الذي جعل وزارة التربية والتعليم (وزارة التربية والتعليم ، ١٤٢٤ هـ، ص ٥)، تولي هذا الباب اهتماما خاصا بتدريب المعلمين رغبة في الرقي بمستوى التعليم حيث طورت شعبة التدريب التربوي إلى إدارة عامة للتدريب وأنشأت ٩٦ مركزا للتدريب منها (٤٢) مركزا رئيسا بموجب قرار وزارة التربية والتعليم رقم (٣١/٣٦٠٢ في ١٣/٩/١٤١٧ هـ). وبما أن عملية التدريب نالت هذا الاهتمام البالغ من قبل المؤسسات التربوية ليؤكد على القناعة التامة لما يحدثه التدريب من نمو مهني فعال للمعلمين ، ولا شك أن دور المدرب التربوي هو الركن الأهم في العملية التدريبية وتأهيل المدرب واختياره المبني على الكفايات المهنية له أهمية بالغة في رفع مستوى التدريب لتحقيق الأهداف المرجوة منه .

والكفايات التدريبية تحتل مكانة مهمة في الأدب التربوي الحديث، وذلك لاهتمامها بفاعلية التدريب، وقدرة مشرف التدريب التربوي على القيام بواجباته على أكمل وجه، فممارسته الكفايات المهنية يؤدي إلى تحسين العملية التدريبية ، وبالتالي ينعكس على أداء المعلمين بشكل إيجابي. لذا كان من الطبيعي أن يأخذ مجموعة من الباحثين على عاتقها إجراء دراسات عديدة لمعرفة أهمية هذه الكفايات، ومدى ممارستها من قبل المدربين التربويين أو من يقوم بعملية التدريب من المشرفين التربويين . ويذكر تريسي (، Tracey ، ١٤٢٥ هـ ، ص ٥٢٢)، أنه " إذا ما كان للتدريب أن يخطط وينفذ بأقصى فاعلية ، فيجب أن يكون المدربون على أعلى مستوى ويجب فيمن يكلفون بالواجبات التدريبية أن يكونوا أفضل العناصر من حيث التأهيل العلمي والخبرة والمعرفة والمهارة العلمية والمعرفة والمهارة في طرق التدريب ، فتحقيق رسالة وأهداف التدريب يعتمد كل الاعتماد على كفاءة المدربين " .

حيث إن ضعف فاعلية المدرب وقدرته على التطوير تضعف التدريب الأمر الذي ينعكس سلبا على ضعف المخرجات بشكل عام ، فقد ذكر (القبلان، ١٩٩٢ م ، ص ٥٤)، أن ضعف قدرة المدرب على ترجمة ونقل ما حصله من أفكار تربوية إلى واقع عملي يمارس في ميدان العمل وضعف خبرة ومهارة المدرب في ميدان العمل التطبيقي يقلل من شأن

التدريب وفعاليتته . " فمتى ما كانت درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة للمدرب التربوي عالية وفعالة كان أثر التدريب عاليا وفعالاً .

مشكلة الدراسة :

لقد أصبح التدريب يحتل مكانة الصدارة في أولويات عدد كبير من دول العالم المتقدمة منها والنامية على السواء ، باعتباره أحد السبل المهمة لتكوين منظومة تعليمية ، وسد العجز والقصور في الحقل التربوي لتحمل أعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية في هذه الدول ، ويهدف التدريب التربوي إلى تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والاتجاهات والأساليب المختلفة المتجددة وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم، ومحاولة تغيير سلوكهم واتجاههم بشكل إيجابي، وبالتالي رفع مستوى الأداء والكفاءة الانتاجية.

وتعد عملية التدريب جزءاً من عملية التنمية والتطوير، حيث يلعب التدريب دوراً كبيراً وأساسياً في تمكين الإدارات في المؤسسات من تحقيق أهدافها وإنجاح خططها ورفع مستوى أداء العاملين لديها، فقد كانت الحاجة ملحة لإيجاد أطر للتدريب في المؤسسات التدريبية والمعاهد والمراكز، لرفع كفاءة العاملين في ميدان التدريب، وتلبية احتياجات المتدربين، للإسهام في تحقيق أهداف التنمية الشاملة لدى تلك المؤسسات .

ويذكر (المغيدي ١٤٢١هـ ، ص ٨٦)، أن التدريب أثناء الخدمة عملية تحقق الانسجام بين الفرد وعمله عن طريق رفع مستوى الأداء مما يجعل المعلمين قادرين على استغلال طاقتهم البشرية إلى أقصى حد ممكن .

ولهذا فإن تطوير مستوى المعلمين وتدريبهم يجب أن يكون عملية مستمرة وطوال فترة العمل . ولعل الأساس الذي يركز عليه التدريب السليم هو الكفاءة وحسن الأداء ، حيث يؤكد نيو باي (Newby ، ٢٠٠٣م ، ص ٣٠)، "بأن المدربين الأكفاء سيحققون نتائج أفضل من المدربين غير الأكفاء ."

وقد أوضح (عثمان ٢٠٠١م ، ص ٦٤)، أنه يجب مراعاة الدقة في اختيار المدربين على أن يكونوا من ذوي الدرجات العلمية والخبرات العملية ،حيث إن المدرب هو العنصر الأساسي في عملية التدريب اللازمة لإحداث التغييرات المطلوبة في الأفراد والجماعات .

لهذا أصبحت الحاجة ملحة للكفاية الفاعلة في الحقل التربوي تبعا للتطورات التي دخلت على المجتمعات ، حيث أن هذا التغير يحتاج إلى مشرفين قادة تتوافر لديهم مجموعة من الكفايات المهنية تساعدهم على مواكبة هذا التطور ، وقد أكدت دراسة فولكرت (Fulkert 1997) ، أن المدرب الفعال يجب أن يتمتع بكفايات تدريبية بدرجة عالية.

كما أشارت الدراسة التي أعدها (مكتب التربية لدول الخليج العربية ١٤٠٦ هـ ، ص ١٠٦) ، إلى أن من أبرز المشكلات التي يواجهها الإشراف في أقطار الخليج العربي ضعف الكفاية المهنية لبعض المشرفين . وقد أكدت دراسة (الحمد ١٤٢١ هـ ، ص ١٦٩) ، على أن من أكثر المعوقات تأثيرا في فاعلية الإشراف التربوي هي قلة الدورات التدريبية المخصصة لرفع الكفاءة الإشرافية لديهم .

وأكدت دراسة (الجعيد ١٤٢٣ هـ ، ص ٤٢) . على ضرورة الاهتمام بالكفايات الإشرافية المتعلقة بمجال النمو المهني حيث جاءت في مراتب متأخرة في درجة الاستخدام . كما أكدت دراسة (الحمد ١٤١٤ هـ ، ص ٢٤٢) . والتي كشفت أن من أبرز المشكلات التي تحول دون فاعلية الإشراف التربوي بتعليم البنات يتمثل في انخفاض مستوى الكفايات المهنية للمشرفات التربويات (ولهذا شددت وزارة التربية والتعليم على أنه يجب اختيار المدربين بعناية وفق معايير محددة). (دليل التدريب التربوي ١٤٢٣ هـ ، ص ٨١) .

ومن خلال ما تقدم وما اطلع عليه الباحث من دراسات وبحوث وخبرته الميدانية بصفته مشرفا تربويا ومدربا مارس العملية التدريبية للمعلمين تجسد لديه إحساس بأن هناك حاجة ماسة وضرورة ملحة للبحث في جانب يرى أنه من الجوانب المهمة والفاعلة في نجاح العملية التدريبية وأحد مرتكزاتها وهو الكشف عن درجة الأهمية والممارسة لدى مشرفي التدريب التربوي للكفايات المهنية اللازمة لهم ولكون مشرفي التدريب التربوي هم في الأساس من المعلمين والمشرفين التربويين الذين تم ترشيحهم ليمارسوا العملية التدريبية دون سابق إعداد لهم كمشرفي تدريب متخصصين ، علما بأن هذا المسمى تم إحداثه مؤخرا . وقد حدد الباحث مشكلة دراسته في صيغة سؤال رئيس جاء كما يلي :

ما درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي بمنطقة حائل لكفاياتهم المهنية من وجهة نظر المتدربين ؟

أسئلة الدراسة :

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية :

- (١) ما درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ؟
- (٢) ما درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي بمنطقة حائل لكفاياتهم المهنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ؟
- (٣) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة في درجة الأهمية للكفايات المهنية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعا لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي) .
- (٤) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة في درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل لكفاياتهم المهنية تبعا لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي) .

أهداف الدراسة:

تسعى هذا الدراسة للمساهمة في تطوير وتحسين العملية التدريبية من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- (١) معرفة درجة الأهمية للكفايات المهنية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة .
- (٢) معرفة درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي بمنطقة حائل لكفاياتهم المهنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة .
- (٣) التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة في درجة الأهمية للكفايات المهنية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعا لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي).
- (٤) التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة في درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي بمنطقة حائل لكفاياتهم المهنية في منطقة حائل تبعا لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي).

أهمية الدراسة:

- تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الدور الذي يقوم به مشرف التدريب التربوي مما يؤدي إلى إحداث تغيير في ممارسته للكفايات المهنية اللازمة للتدريب التربوي استشرافا لمستقبل ذي عطاء أفضل.
- كما تفيد في توجيه مشرفي التدريب التربوي إلى الاهتمام مستقبلا في تحسين أدائهم المهني بما يعود بالفائدة على جميع عناصر العملية التعليمية التعليمية.
- المساهمة في التخطيط لإعداد برامج تدريبية لمشرفي التدريب لتنمية الكفايات المهنية لهم .

حدود الدراسة :

- (١) الحدود الموضوعية: تتركز هذه الدراسة على تحديد درجة أهمية وممارسة الكفايات المهنية لمشرفي التدريب التربوي في مركز التدريب التربوي في منطقة حائل .
- (٢) الحدود البشرية والمكانية: تشمل هذه الدراسة جميع المشرفين التربويين ومديري المدارس ووكلائها والمعلمين الملتحقين بالبرامج التدريبية في مركز التدريب التربوي في منطقة حائل للعام الدراسي ١٤٢٦ / ١٤٢٧ هـ .
- (٣) الحدود الزمانية: تم تطبيق الإجراءات الميدانية لهذه الدراسة خلال الفصل الأول من العام الدراسي (١٤٢٦ / ١٤٢٧ هـ) .

مصطلحات الدراسة :

الكفاية المهنية :

تعرفها وزارة التربية والتعليم (وزارة المعارف سابقا ، ١٤٢٣هـ، ص ٣)، بأنها: "امتلاك المعارف والاتجاهات والمهارات اللازمة لأداء مهمة معينة" .

كما يعرفها (الطعاني، ٢٠٠٢ م، ص ٦٩). بأنها "جميع المعارف والمهارات والقدرات والاتجاهات المتعلقة بوظائف الشخص التي يؤديها من أجل تحقيق الأهداف للمؤسسة التي يعمل فيها" .

التعريف الإجرائي للكفاية المهنية: هي مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات التي يجب أن يمتلكها مشرفو التدريب التربوي ويمارسوها أثناء عملهم بمستوى معين من الإتقان .

التعريف الإجرائي لدرجة الممارسة : هي مستوى القيام بالكفاية التدريبية المطلوبة والتي حددتها الدراسة.

التعريف الإجرائي لمشرف التدريب : هو الشخص المعين رسمياً للقيام بعملية التدريب التربوي للمتدربين ، من أجل تحسين أدائهم وتنمية قدراتهم المعرفية والمهنية وتطوير العملية التعليمية لتحقيق أهدافها.

التعريف الإجرائي للمتدرب: هو ذلك الشخص المكلف رسمياً من قبل إدارات التعليم والمدارس للالتحاق بأحد برامج مركز التدريب التربوي بهدف رفع مستواه المهني ، أو تنمية قدراته الوظيفية .

الفصل الثاني / أدبيات الدراسة

- أولا : الإطار النظري .
- ثانيا : الدراسات السابقة .

الفصل الثاني / أدبيات الدراسة

أولاً : الإطار النظري

تمهيد :

يعد الإطار النظري ركيزة رئيسة في خطوات البحث العلمي ، حيث يعين الباحث على تكوين خلفية علمية للمشكلة التي يقوم بدراستها ، كما يعينه على التعرف على المفاهيم النظرية ذات العلاقة بموضوع الدراسة التي يقوم بدراستها حيث يوفر له المعلومات التي تساعد في استنباط الحلول الملائمة لمشكلة الدراسة . ويتضمن هذا الفصل الإطار النظري للدراسة ، وقد قسمه الباحث إلى أربعة مباحث هي كالتالي :

المبحث الأول / الكفايات المهنية لمُشرِفِ التدريب التربوي :

مفهوم الكفاية :

الكفاية في اللغة : ورد في (القاموس المحيط ، ١٩٨٠م ، ص ١٧١٢) ، في مادة (ك ف ي) : (كفاه مؤنثه) يَكْفِيهِ كَافِيك وكَفَاكَ الشيء . واكتفيت به واستكفيتها الشيء فكفايته .

وفي (لسان العرب ، د . ت ، ص ٢٢٦ ، والمصباح المنير ، ١٩٨٧م ، ص ٢٠٥) ، " كَفَى الشيءُ يَكْفِي كَفَايَةً حصل به الاستغناء عن غيره فهو كافٍ . وكفاك الشيءُ حصل لك الاستغناء به عن غيره وقنعت به . وكفى فلاناً مؤنثه جعلها كافية له أي قام بها دونهُ فأغنَاهُ عن القيام بها .

وهذا رجل كافيك من رجل ورجلان كافياك من رجلين ورجالٌ كافوك من رجالٍ أي حسبك أي كفاك به أي هو رجل يكفيك عمن سواه لا تحتاج إلى غيره" .

أما في الاصطلاح : يعد مفهوم الكفاية من المفاهيم التي شاع استخدامها في مجال التعليم في السنوات الأخيرة، حيث ذكرت (الهدود ١٩٩١م ، ص ١٤٨) ، " أنه يرجع استخدام هذا المصطلح لأول مرة إلى الخمسينيات من القرن الماضي عندما بدأ علماء التربية يركزون على ما يتمتع به الشخص من صفات ومعارف ومهارات وقدرات كأساس للسلوك والأداء في عمله سواء كان معلماً أو مديراً ومن هنا بدأ هذا

الاستخدام لهذا المصطلح . " وقد تكون حادثة هذا المفهوم أدت إلى تشعيب تفسيراته مما جعل الباحثون يختلفون في وضع مفهوم متفق عليه ، لذلك لم يتبلور مفهوم محدد واحد لمعنى الكفاية :

- وقد عرف (زيدان ، ١٣٩٩هـ ، ص ١٨٣) ، الكفاية "بأنها القدرة على ممارسة الأعمال التي تتطلبها وظيفة من الوظائف " .
- كما عرفها (الطعاني ، ٢٠٠٢ م ، ص ٦٩) ، "بأنها جميع المعارف والمهارات والقدرات والاتجاهات المتعلقة بوظائف الشخص التي يؤديها من أجل تحقيق الأهداف للمؤسسة التي يعمل بها " .
- أما (مرعي ، ٢٠٠٣ م ، ص ٢٥) ، فيرى أن الكفاية هي "القدرة علي أداء عمل معين بكفاية وفعالية وبمستوى معين من الأداء " .
- وذكرت (بخش ، ١٩٩١هـ ، ص ١٨) ، "أن الكفاية بمعناها العام بأنها القدرة على أداء سلوك معين يرتبط بمهام معينة ويعبر عنه بمجموعة من التصرفات أو الحركات أو الأقوال أو الأفعال وتتكون من مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات التي تتصل اتصالاً مباشراً ببعد معين وتؤدي بمستوى معين من الاتقان يضمن تحقيق الأهداف بشكل فعال " .
- عرفتھا (الفتلاوي ، ٢٠٠٣ م ، ص ٢٩) ، "بأنها قدرات نعبر عنها بعبارات سلوكية تشمل مجموعة منها (معرفية ، مهارية ، وجدانية) تكون الأداء النهائي المتوقع إنجازه بمستوى مرضٍ من ناحية الفاعلية والتي يمكن ملاحظتها وتقويمها بوسائل الملاحظة المختلفة " .
- وقد عرفتھا (وزارة التربية والتعليم ، ١٤٢٣هـ ، ص ٢) ، بأنها حزمة المعلومات والاتجاهات والقيم والمهارات والقدرات التي يفترض أن يمتلكها الفرد ليكون قادراً على إنجاز مهمة معينة بدرجة عالية من الإتقان .
- وجاء في (دليل المشرف التربوي وزارة التربية والتعليم ، ١٤١٩هـ ، ص ١٠٨) ، بأن الكفاية هي القدرة على أداء مهمة أو مجموعة مهام بفاعلية وكفاءة ومستوى معين من الأداء .
- وقد أوضح (الناقة ، ١٤٠٧هـ ، ص ١٢) ، أنه قد يبدو للبعض من الوهلة الأولى أن هناك اختلافاً في تعريف الكفاية إلا أن الحقيقة غير ذلك لأن البعض كما ذكر الناقة " عرفها في شكلها الكامل (القدرة) التي تتضمن مجموعة من المهارات والمعارف والمفاهيم

والاتجاهات التي يتطلبها عمل ، بحيث يؤدي أداء مثاليا ، وهذه القدرة تصاغ في شكل أهداف تصف السلوك المطلوب بحيث تحدد هذه الأهداف مطالب الأداء التي ينبغي أن يؤديها الفرد ، أما في شكلها الظاهر فهي الأداء الذي يمكن ملاحظته وتحليله وتفسيره ، وقياسه أي أنها مقدار ما يحققه الفرد في عمله . كما يري (النشوان والشعوان ١٤١٠هـ ، ص ١٠٧) ، أن الكفاية التعليمية تتطلب وجود عاملين أساسيين هما (المعرفة والسلوك) .

ومن خلال ما تقدم من تعريفات يتضح ما يلي:

١ . أن الكفاية ترتبط بالمهام والوظائف والأعمال والواجبات والمسؤوليات والأدوار التي يقوم بها الفرد .

٢ . يعد مستوى الأداء معيارا مهما لقبول الكفاية .

٣ . ارتباط مفهوم الكفاية بامتلاك المعارف والمفاهيم والمهارات والاتجاهات .

٤ . أن الكفاية تعنى بتحقيق الأهداف .

٥ . أن الكفاية ترتبط بشكل وثيق بالأداء الفعال أو المتوسط .

٦ . أن البعض اهتم بالجانب السلوكي أو النظرة السلوكية للكفايات بكونها جملة من السلوكيات القابلة للملاحظة ، والبعض الآخر اهتم بالنظر إليها كإمكانية ذهنية غير مرئية تقاس بالانجازات باعتبارها مؤشر يدل على حدوث الكفاية ، ومنهم من نظر للجانبين معا .

٧ . جميع ما تقدم من التعريفات يصب في معنى واحد وإن تباين التعبير واختلف اللفظ نظرا لطبيعة الدراسة واختلاف الأغراض والأهداف .

ومن خلال هذا يمكن أن نتوصل للتعريف التالي :

الكفاية هي : مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات التي يجب أن يمتلكها الفرد ، ويؤديها بمستوى معين من الإتقان بحيث يمكن قياسها .

تصنيف الكفايات ومصادر اشتقاقها :

أوضح (سلامة ، ١٩٩٢م ، ص ٢٩) ، أنه يتفق علماء الإدارة على إمكانية تصنيف الكفايات اللازمة للمدرب الناجح إلى ثلاث مجموعات:

١ . الكفايات التصورية أو الفكرية: وتعني القدرات لدى المدرب على التصور الذهني والفعلي للأمور المحيطة به، وللمتغيرات الداخلية والخارجية، والعلاقات القائمة بينها واثرها في العمل بشكل عام، لهذا نجد المدرب الذي تتوفر لديه هذه الكفاية

يكون فعالاً في ابتكار الجديد والإحساس بالمشكلات التربوية قبل حدوثها. حيث يضع الحلول والاستراتيجيات والأولويات والخطط العلاجية المسبقة قبل وقوع المشكلة .

٢. الكفايات الإنسانية: وتشير إلى مجموعة القدرات المكتسبة لدى المدرب لكونه قادراً على إحداث التفاعل المؤثر بين المدرب والمتدربين أولاً وبين المتدربين والمجتمع المحلي ثانياً ، وبين المدرب ورؤسائه من جهة أخرى كذلك قدرته على تنسيق الجهود في مؤسسته نحو تحقيق الأهداف التعليمية المرجوة، وقدرته على إيجاد جو من الديمقراطية والإنسانية تسوده روح الجماعة والتعاون وتبادل الأفكار والخبرات بين أفراد الأسرة التربوية الواحدة .

٣. الكفايات الفنية : وتشير إلى المعرفة المتخصصة في فرع من فروع العلم والكفاءة في استخدام هذه المعرفة استخداماً جيداً وعادة ما يكتسبها القائد عن طريق الخبرة والدراسة والتدريب .

ويشير (شقبوعة ، ٢٠٠١م ، ص ٣٥٤)، إلى أن تصنيف الكفايات المهنية أهم عنصر في نجاح برنامج التدريب المبني على أساس الكفايات ، فالكفاية من وجهة نظره هي وحدة البناء الأساسية لهذه العملية .

ويصنف (محمود وفهمي ، ١٤١٤هـ ، ص ص ٨٥ ، ٨٦)، الكفايات اللازمة لنجاح القادة إلى أربعة أصناف:

١. الكفايات الفنية وتتعلق بالأساليب والطرق التي يستخدمها القائد التربوي في ممارسته لعمله ومعالجته للمواقف التي يصادفها .

٢. الكفايات الإنسانية وتتعلق بالطريقة التي يستطيع بها القائد التربوي التعامل بنجاح مع التنظيمات الإدارية كافة ويجعلهم يتعاونون معه ويخلصون في العمل ويزيد من قدرتهم على الإنتاج والعطاء .

٣. المهارات التصورية وتتمثل في درجة كفاءة القائد التربوي في ابتكار الأفكار والتعرف على المشكلات والإحساس بها ومحاولة البحث عن الحلول التي من شأنها تطوير أداء مؤسسته .

٤. الكفايات القيادية : وتتمثل في تمكن القائد التربوي من التأثير على العاملين معه لدفعهم نحو تحقيق الأهداف المنشودة وكذلك قدرته على التنظيم والتخطيط والتنسيق وقدرته على التعرف على قدرات العاملين معه لاستثمارها في تحقيق الأهداف .

كما يشير (سيد ، ١٤٢٣هـ ، ص ١)، أن هناك أربعة أنواع من الكفايات المهنية هي :

- ١ . الكفايات المعرفية: وتشير إلى المعلومات والمهارات العقلية الضرورية لأداء الفرد (المدرّب) في شتى مجالات عمله (التعليمي . التعليمي) .
 - ٢ . الكفايات الوجدانية : وتشير إلى استعدادات الفرد (المدرّب) وميوله واتجاهاته وقيمه ومعتقداته، وهذه الكفايات تُغطي جوانب متعددة مثل : حساسية الفرد (المدرّب) وثقته بنفسه واتجاهه نحو المهنة (التدريب) .
 - ٣ . الكفايات الأدائية : وتشير إلى كفاءات الأداء التي يُظهرها الفرد (المدرّب) وتتضمن المهارات النفس حركية (كتوظيف وسائل وتكنولوجيا التعليم وإجراء العروض العملية ... الخ) وأداء هذه المهارات يعتمد على ما حصله الفرد (المدرّب) سابقاً من كفايات معرفية .
 - ٤ . الكفايات الإنتاجية : وتشير إلى أثر أداء الفرد (المعلم) للكفاءات السابقة في الميدان (التدريب)، أي أثر كفايات المدرّب في المتدربين، ومدى تكيفهم في تعلمهم المستقبلي أو في مهنتهم .
- ويذكر ويلز (Wills ، ١٤٢٦هـ ، ص ٤١٠)، أنه يوجد ثلاث طرق رئيسة لاستنباط الكفايات وهي:
- ١ . تبني مجموعة قائمة ، واعتبر ذلك يوفر درجة عالية من المصادقية الفعلية والظاهرية وأنها مبنية على أساس تجريبي وبالإمكان الاستعانة بمجموعة من الخبراء لاختبار ما إذا كانت الكفايات مناسبة لحاجات العمل .
 - ٢ . تهيئة مجموعة قائمة ، حيث يمكن تعديل المجموعات القائمة من الكفايات لتعكس حاجات العمل وأولوياته وخططه ، ويمكن الاستعانة بمجموعة من الخبراء لتبني مجموعة قائمة بإضافة الكفايات أو حذفها أو تعديلها إن لزم الأمر .
 - ٣ . التعرف على مجموعة فريدة من الكفايات من خلال أقرب الناس إلى قضايا العمل المهمة ومن ثم تساق من خلال واقع العمل .
- كما أورد (البطي ، ١٤٢٥ هـ ، ص ص ٥٦ - ٥٨)، بأن مصادر اشتقاق الكفايات على النحو الآتي :

- ١ . تبني نظرية تربوية حديثة.
- ٢ . أسلوب تخمين الكفايات المعتمد على تصورات الخبراء التربويين .
- ٣ . أسلوب تحليل المهام والأدوار التي ينبغي على العاملين القيام بها .
- ٤ . الاستفادة من البحوث والدراسات وما توفره من معلومات.

ويذكر (جامل ، ٢٠٠١م ، ص ٢٨) ، أن هنالك أربع طرق لاشتقاق الكفايات التي يتضمنها برنامج التربية القائم على الكفايات وهي: تحليل الأدوار: تحليل النموذج النظري، تغيير البرنامج القائم، تحديد الحاجات. مشيراً إلى أن المربين استخدموا خلال العقدين الأخيرين طرق لاشتقاق الكفايات هي:

١. طريقة تخمين الكفايات وهذه الطريقة تعد أقل الطرق صدقا.
 ٢. طريقة ملاحظة السلوك وتعد أفضل من الأولى حيث تربط كفاية الملاحظ بالنتائج التعليمي.
 ٣. الطريقة النظرية في اشتقاق الكفايات.
 ٤. الدراسات التحليلية .
- وقد حدد (الناقة ، ١٤٠٧هـ ، ص ص ٢١ ، ٢٩) ، أربعة أسس لاشتقاق الكفايات هي :
١. الأساس الفلسفي .
 ٢. الأساس التطبيقي ، عن طريق التجارب الميدانية .
 ٣. الأساس الأدائي ، ويستمد من المهام والأدوار .
 ٤. الأساس الواقعي ، ويؤخذ من البرامج وآراء العاملين باستخدام الأدوات المقننة .
- أما (وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية ، ١٤٢٠ ، ص ١٢) ، فقد أكدت على المصادر الآتية لاشتقاق الكفايات :

١. الأساس العقدي للبلاد وهذا ينبثق من سياسة التعليم .
٢. الأساس الواقعي: وهذا يمثل البرامج وآراء الخبراء والعاملين في القطاعات التربوية المختلفة .
٣. الأساس الأدائي: وهذا يمثل الأدوار والمهام المنوطة بشاغلي الوظائف التعليمية والواجب على الموظف امتلاكها .
٤. الأساس التطبيقي وهو ما أثبتته البحوث والدراسات على أرض الواقع في الميدان التربوي.

ومن خلال ما سبق يتضح أن البعض نظر إلى هذه المصادر باعتبارها المنطلقات والأسس التي تنطلق منها هذه الكفايات ، والبعض الآخر نظر إليها من حيث كيفية بناء الكفايات ، ومن هذا خلال ذلك يمكن القول أن أسس اشتقاق الكفايات كالتالي :

١. الأساس العقدي للبلاد وهذا ينبثق من سياسة التعليم .

- ٢ . الأساس الواقعي: وهذا يمثل البرامج وآراء الخبراء والعاملين في القطاعات التربوية المختلفة .
- ٣ . الأساس الأدائي: وهذا يمثل الأدوار والمهام المنوطة بشاغلي الوظائف التعليمية والواجب على الموظف امتلاكها .
- ٤ . الأساس التطبيقي وهو ما أثبتته البحوث والدراسات على أرض الواقع في الميدان التربوي.

أساليب تنمية الكفايات المهنية وطرق قياسها :

يذكر (الشمري ، ١٩٩٩م ، ص ص ٣٠ ، ٣١) ، أن أساليب تنمية الكفايات المهنية لمديري المدارس تم تصنيفها بحسب الأفراد المشاركين فيها إلى نوعين رئيسيين هي:

- ١ . أساليب فردية: وتستخدم لتنمية كفايات فرد واحد من مديري المدارس أو من مشرفي التدريب مثل الأدوار التي يقوم بها مشرف الإدارة المدرسية، والتعليم المبرمج، واستخدام الأساليب التقنية الحديثة الحاسب الآلي والفيديو والتلفزيون تطبيق نموذج التنمية الموجه فردياً والنموذج الشخصي للتدريب.
- ٢ . أساليب جماعية: وتستخدم لتنمية كفايات مجموعات صغيرة أو كبيرة من مديري المدارس أو المشرفين مثل المحاضرات التخصصية والدروس التوضيحية والندوات واللجان المؤتمرات وغيرها.

وهذه الأساليب تنسحب بدورها على أساليب تنمية الكفايات المهنية لمشرفي التدريب .

وأضاف (العريني ، ١٤٢٤هـ ، ص ١٩) ، أن هناك أساليب لتنمية كفايات القادة التربويين من أهمها ما يأتي: " (الإشراف التربوي ، الندوات الموجهة ، القراءات والبحوث ، الورش التعليمية ، التقنيات الحديثة ، أسلوب تحليل النظم) " .

ويشير (الناقة ، ١٤٠٧هـ ، ص ص ٢٨ ، ٢٩) ، إلى أن أهم الأدوات العلمية التي يستخدمها الباحثون في تنمية الكفايات على النحو التالي :

- ١ . الملاحظة المنظمة: ويستخدمها الباحثون لرصد السلوك الفعلي للأداء .
- ٢ . الاستبانة: وهي أداة علمية تستخدم لجمع البيانات عن حقل ما في التربية والتعليم وذلك عن طريق جمع المعلومات والبيانات اللازمة بعد القيام بعمليات الصدق والثبات اللازمين لتبني القائمة الخاصة بالكفايات.

٣. المقابلة الشخصية: وتستخدم عادة للتحقق والتأكد من الناتج التي يحصل عليها الباحث من خلال استخدامه لبعض أدوات البحث العلمي .
٤. تحليل الأدوار: ويستخدم في تحليل الأدوار والمهام التعليمية التي يمارسها شاغل الوظيفة التعليمية بغرض تحديد الكفايات التي تشتمل عليها تلك المهام.
٥. التنبؤ والاحتمال: ويستخدمه الباحثون في الغالب لاستقراء الصور المستقبلية لإعداد الفرد .

وتذكر (حجر، ١٤٢٥ هـ ، ص ٢٥)، نقلا عن جون لويز (J.LEWIS) أنه يمكن قياس الكفايات من خلال أسلوبين عامين هما:

- الأسلوب التعويضي : وفيه يعوض المعلم أو المشرف عدم نجاحه أو تدني تحصيله في كفاية وظيفية بتفوقه في اكتساب أخرى ضمن مجموعة الكفايات المطلوبة.
- الأسلوب الموحد : يجب أن يتقن المعلم أو المشرف خلال هذا الأسلوب جميع الكفايات الوظيفية المقررة دون استثناء . وإذا تبين عدم تحصيل عن المستوى المطلوب فإن هذا يدل على عدم فاعلية أداء المعلم أو المشرف في تلك الكفاية، وهذا يتطلب العودة من جديد للتدريب لاكتساب المكونات المعرفية والمهارية والاتجاهات المتضمنة في تلك الكفاية .

ويتوقف اختيار أي أسلوب منهما دون الآخر على مدى أهمية الكفايات الوظيفية . وأن الأسلوب الأول يكون لمن هم على رأس العمل والثاني لمن يتقدم للمهنة . ويمكن تقسيم أدوات قياس الكفايات على النحو التالي :

- مقاييس التقدير ، حيث يوضح (الشمري ، ١٩٩٩ م ، ص ٢٨)، كيفية استخدامها بحيث يعمل على إعطاء المعلم أو المشرف درجة في كل مهارة من المهارات التي تتضمنها الكفاية بحيث تحدد مستوى إتقان هذا المعلم أو المشرف للمهارة ، وأسلوب مقاييس التقدير يعتمد صدق مقاييس التقدير على وصف السلوك ، وتصنيفه . وتحديد بصورة إجرائية حتى يسهل على المقوم إعطاء تقدير دقيق لمستوى إتقان المعلم أو المشرف لهذا السلوك .

- المقابلة الشخصية .
- الاستبانات .
- التحليل اللفظي .
- اختبارات الإنجاز .

■ الاختبارات الذاتية .

وعلى الرغم من تعدد الأساليب السابقة في قياس الكفايات ، فإنه ينبغي أن تتوافر فيها الموضوعية والصدق والثبات حتى تبعد عن الذاتية ، وحتى تقيس كل فقرة من فقرات المقياس المهارة التي يتضمنها كل عنصر من عناصر الكفاية وحتى يمكن الحصول على نفس البيانات عند إعادة استخدام نفس المقياس على نفس الأفراد وبنفس الظروف السابقة .

ومن خلال ما تقدم يمكن القول أن أساليب تنمية الكفايات تكون على النحو الآتي :

- ١ . أساليب فردية ذاتية : كالقراءات والتدريب الذاتي والإنترنت وغيرها مما يكتسبه الفرد من خلال ذاته .
- ٢ . أساليب فردية موجهة : كالقراءات الموجهة والنشرات وغيرها .
- ٣ . أساليب جماعية ذاتية : وهي التدريب عن طريق الدافع الذاتي من الفرد نفسه .
- ٤ . أساليب جماعية موجهة : عن طريق ابتعاث الفرد من مؤسسته أو إشراكه في فرق العمل أو نحوها .

الكفايات المهنية لمشرف التدريب التربوي :

إن تحديد الكفايات المهنية اللازمة لأي عمل - بما في ذلك التربية والتعليم - أصبح ضروريا في هذا العصر الذي اتسم بسرعة التغير والتطور في المعرفة والمهارة ، ولهذا اتجه العديد من الدول إلى الأخذ بمدخل الكفايات حيث يعد الأساس في التطوير . وفيما يلي يورد الباحث قوائم الكفايات المهنية التي قام ببنائها عدد من الباحثين والدارسين ، واقتصر الباحث هنا على الكفايات المتعلقة بالمدرّب التربوي .

وأورد (توفيق ، ١٩٩٥م ، ص ١٢٨) ، مجموعة من الكفايات الخاصة بالمدرّب وهي:

التخطيط، والتنظيم، والقيادة والتحكم.

ويلاحظ أن توفيق قد أضاف كفاية جديدة وهي التحكم، كما جاءت قائمة منسجمة مع الكفايات الإدارية ووظائف الإدارة العامة.

وأعد (آل فنة ، ٢٠٠٢م ، ص ٦٩ ، ٧٢) ، كفايات المشرفين التربويين كمدرّبين وحددها بسبع مجالات هي كالتالي :

المجال الأول : تخطيط وتصميم البرامج التدريبية .

المجال الثاني : إدارة البرامج التدريبية .

المجال الثالث : الاتصال والتفاعل .

المجال الرابع : تسهيل عمل الجماعة .

المجال الخامس : أساليب وتقنيات التدريب الفعال .

المجال السادس : نقل خبرة التعلم إلى واقع العمل .

المجال السابع : تقويم ومتابعة البرامج التدريبية والمتدربين .

ويندرج تحت هذه المجالات (٥٢) كفاية .

وذكر (كولز وبروسو ٢٠٠١م ، ص ص ١٦٣ - ١٦٥) ، الكفايات التي أعدتها الجمعية الأمريكية للتدريب والتنمية للأداء المتميز في مجال التدريب والتطوير وهذه الكفايات هي :

- ١ . تفهم تعليم الكبار .
- ٢ . القدرة على استخدام الأجهزة البصرية والسمعية بفاعلية .
- ٣ . معرفة خطة العمل التطويرية والعمل على وضع خطة تطويرية للأفراد والمؤسسة .
- ٤ . المهارة في تحديد الكفايات : أي القدرة على تحديد المعارف والمهارات التي تلزم لتأدية الأعمال والمهام بأقل وقت ممكن بفاعلية .
- ٥ . امتلاك كفاية الكمبيوتر .
- ٦ . المهارة في تحديد التكاليف والفائدة العائدة .
- ٧ . تقديم العون والمساعدة للعاملين من أجل معرفة حاجاتهم .
- ٨ . مهارة اختزال البيانات .
- ٩ . مهارة التفويض .
- ١٠ . مهارة الاستفادة من التسهيلات .
- ١١ . مهارة التغذية الراجعة .
- ١٢ . مهارة تصورية للمستقبل : القدرة على إعداد تصورات محتملة مستقبلية مع التوضيح لكل منها .
- ١٣ . مهارة العمل مع المجموعات .
- ١٤ . تفهم الصناعة : الإلمام بجميع القضايا المتعلقة بالصناعة مثل مداخلات والعمليات والمخرجات والاهتمام بجودة المنتج ومصادر المعلومات .
- ١٥ . التنوع والمرونة الفعلية : وتعني القدرة على تقبل الأفكار الإبداعية والقدرة على التفكير المنطقي .

١٦. مهارة استخدام مصادر التعلم .
 ١٧. المهارة في بناء النماذج: وتعني القدرة على تطوير الأفكار النظرية والعملية بطريقة مفهومة يمكن استخدامها من قبل الآخرين بسهولة .
 ١٨. مهارة المناقشة .
 ١٩. مهارة في إعداد الأهداف .
 ٢٠. تفهم السلوك التنظيمي : أي القدرة على فهم العلاقات السائدة بين أفراد التنظيم والمناخ التنظيمي داخل المؤسسة كإطار للفهم والتأثير على التغييرات والتطورات المستجدة .
 ٢١. تفهم التنظيم: أي القدرة على المعرفة التامة بالهيكل التنظيمي للمؤسسة .
 ٢٢. المهارة في ملاحظة الأداء .
 ٢٣. تفهم مصادر القوى الإنسانية : وتعني تخطيط القوى البشرية واختيار الموظفين ، وأنظمة المعلومات ، والعلاقات السائدة بين الموظفين .
 ٢٤. مهارة عرض المعلومات وتقديمها بطريقة مبسطة ومفهومة .
 ٢٥. المهارة في إثارة الأسئلة .
 ٢٦. المهارة في إدارة السجلات .
 ٢٧. المرونة في العلاقات .
 ٢٨. المهارات البحثية : القدرة على إعداد البحوث .
 ٢٩. الفهم لمجال التدريب والتطوير .
 ٣٠. فهم الأساليب التدريبية وتطويرها .
 ٣١. المهارات الكتابية .
- وقام (الطعاني، ٢٠٠٢م، ص ص ٦٩ - ٧٠)، بإعداد قائمة بالكفايات التي يجب على مشرف التدريب امتلاكها وقد بوبها في مجالات ثلاثة كما يأتي :
- المجال الأول : كفايات معرفية :**
١. فلسفة التربية وأطرها الفكرية والوطنية والقومية والإنسانية والاجتماعية ذلك من خلال ما يأتي :
 - فهم فلسفة التربية والتعليم وترجمة هذا التفهم في ممارسة تدريبية .
 - توجيه سلوك المتدربين وفقاً لأسس هذه الفلسفة .
 - الاحتفاظ بأسس فلسفة التربية والتعليم كإطار مرجعي لعمله التدريبي .

- ٢ . الأهداف العامة للتربية وأهداف التعليم ومناهجه .
- ٣ . التشريعات التربوية (القوانين والأنظمة والتعليمات)
- ٤ . الصلاحيات والمهام والأدوار التي تناط بكل عضو من أعضاء هيئة التدريب

المجال الثاني : كفايات إدارية :

- ١ . القدرة على التخطيط للعملية التدريبية وتتطلب المهارات الآتية :
 - الكشف عن إحتياجات المتدربين .
 - ترتيب الأولويات .
 - وضع الأهداف وفقاً للأولويات واختيار الأساليب المناسبة لتحقيقها .
 - وضع مؤشرات نجاح ومعايير لقياس مدى تحقيق الأهداف
- ٢ . القدرة على تنظيم العمل : وتتطلب هذه الكفاية المهارات الآتية :
 - الإطلاع على المهام الموكلة له .
 - تنظيم البرامج التدريبية .
 - تنظيم السجلات الإحصائية والشبكة المعلوماتية لكل ما يتصل بالعملية التدريبية .
- ٣ . اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة ، وتتطلب المهارات الآتية :
 - تطوير آلية جمع المعلومات من مصادر عديدة .
 - استطلاع آراء المتدربين .
 - تحديد الآثار الإيجابية والسلبية المترتبة على اتخاذ القرار .
 - ربطا لقرار بحاجات إدارة التدريب والمرجعية القانونية لاتخاذها .
- ٤ . القدرة على إدارة التطوير والتغيير ، وتتطلب هذه الكفاية المهارات الفرعية الآتية :
 - مهارة تشخيص الواقع وتحديد جوانب التطوير .
 - مهارة تحديد الإستراتيجيات وآليات العمل لإحداث التغيير المطلوب .
 - مهارة تجويد التدريب .
 - مهارة في مواكبة التطورات الجديدة في المجالات التربوية .
 - مهارة التعامل مع مظاهر مقاومة التغيير
- ٥ . القدرة على تنمية الموارد البشرية ، وتتطلب المهارات الفرعية الآتية :
 - تقدير الإحتياجات التدريبية للعاملين في الحقل التربوي .
 - تنظيم ورش العمل .
 - إصدار نشرات تربوية لتحسين الأداء .

- تحديد المجالات الإبداعية والمواهب الشخصية لدى المتدربين .

المجال الثالث :كفايات فنية :

- ١ . القدرة على امتلاك أساليب التربية الحديثة ، ويتطلب ذلك المهارات الآتية :
 - استخدام الأساليب الحديثة في التدريب .
 - التنوع في استخدام الأساليب التدريبية في الموقف التدريبي .
 - إعداد واستخدام الوسائل التعليمية المناسبة .
 - تطوير قدرات المتدربين .
 - ٢ . القدرة على التقويم وتوظيف التغذية الراجعة ، ويتطلب ذلك المهارات الآتية :
 - مهارة التقويم المرحلي للخطط والبرامج التدريبية .
 - توظيف المعلومات التي يتم التوصل إليها من خلال عمليات التقويم المختلفة في تحسين وتطوير البرامج التدريبية .
- و أورد (جابر ، ٢٠٠١ م ، ص ص ٥٢ - ٥٧) ، قائمة بالكفايات المهنية لمشرفي التدريب على النحو الآتي :

- ١ . مجال التخطيط والتدريب ويتطلب المهارات الآتية .
 - إعداد خطط التدريب السنوية والفصلية .
 - إعداد خطة الدرس النظري .
 - إعداد خطة الدرس العملي .
 - إعداد بطاقات تمارين التدريب العملي وتمارين الممارسة العملية .
 - تحضير مستلزمات تنفيذ التمارين العملية في ضوء عدد المتدربين ونظام الممارسة .
- ٢ . مجال اختيار الوسائل المعينة واستخدامها .
 - اختيار الوسائل المعينة المناسبة للمواقف التعليمية .
 - تصميم الرسومات والمخططات التوضيحية .
 - إعداد الشفافيات التعليمية .
 - استخدام أجهزة العرض الرأسي .
 - استخدام الأفلام والشرائح التعليمية .
 - استخدام السبورات .
 - استخدام الحاسوب .
 - استخدام النماذج التدريبية .

٣. مجال اختيار طرائق التدريب وتطبيقاتها :

- اختيار طرائق التدريب المناسبة للمواقف التعليمية .
- توظيف نظريات التعلم في العملية التدريبية .
- إدارة المواقف التدريبية .
- قيادة المناقشات الجماعية .
- تحفيز المتدربين وإثارة الدافعية لديهم للتعلم .
- تعليم المهارات العملية .
- استخدام تقنيات الأسئلة في التدريب .
- استخدام المشروعات في التعليم والتدريب .
- تنظيم الزيارات الدراسية وتنفيذها .
- استخدام أسلوب دراسة الحالة .
- ٤. مجال توجيه وإرشاد المتدربين .

- إرشاد المتدربين في حل المشكلات التي تواجههم .
- مشاركة في اختيار المتدربين ومساعدتهم في اختيار البرنامج التدريبي
- ٥. مجال تقويم تحصيل المتدربين :

- تحديد معايير الأداء .
- تقويم تحصيل المتدربين في الجوانب المعرفية .
- تقويم تحصيل المتدربين في الجوانب الأدائية والوجدانية .
- تحليل نتائج الاختبارات .
- ٦. مجال التطوير الذاتي :

- إجراء التقييم الذاتي للأداء .
 - إعداد خطة ذاتية لنمو المهني .
 - مواكبة التطورات التكنولوجية على مستوى المهنة .
 - مواكبة التطورات في مجال أساليب التدريبي والتقنيات .
- كما أعدت وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية عام (١٤٢٥ هـ) قائمة بالكفايات اللازم توافرها في مشرف التدريب التربوي وكانت على النحو الآتي:
- أولاً: فهم فلسفة التعليم والأنظمة واللوائح المنظمة للعملية التعليمية. وانبثق عنها المهارات الآتية:

- ١ . ممارسة مهارته ومسؤولياته في ضوء منطلقات الدين الإسلامي وتعاليمه ومبادئه.
- ٢ . ممارسة أعماله وتنفيذ الواجبات المنوطة به بحيث تنسجم مع توجهات السياسات العامة للدولة.
- ٣ . ممارسة أعماله وتنفيذ الواجبات المنوطة به بحيث تنسجم مع متطلبات مجتمعه المحلي واحتياجاته التربوية .
- ٤ . تكييف ممارساته وأعماله مع متغيرات العصر ومعطياته ومستجداته.
- ٥ . الاستفادة من التجارب الناجحة للمؤسسات والمجتمعات الأخرى.
- ٦ . تأصيل الثقافة الإسلامية في حضارة وتاريخ البلد من خلال ممارساته اليومية.
- ٧ . الاستفادة من خدمات مؤسسات الدولة المختلفة في تحقيق أهداف المؤسسة التربوية التي يعمل فيها ويؤدي رسالتها .

ثانياً : كفاية التخطيط :

- ١ . التخطيط لعمله.
 - ٢ . رسم الخطط التدريبية.
 - ٣ . تحديد الحاجات التدريبية .
 - ٤ . تصنيف الحاجات التدريبية في مجالات تخدم التدريب.
 - ٥ . تحديد الأهداف وصياغتها واشتقاقها وتربيتها في أولويات.
 - ٦ . توعية الفئة المستهدفة بمعنى التخطيط والخطّة.
 - ٧ . المشاركة في عملية جمع المعلومات وتحديد المصادر والإمكانات اللازمة وتوفيرها لتنفيذ الخطط.
 - ٨ . تبصير المدرسين والمستهدفين بالمستجدات التربوية.
 - ٩ . إجراء الاتصالات والترتيبات اللازمة لدعم التدريب.
 - ١٠ . تحديد المواقع والبيئات المناسبة للتدريب واختيار ما يلزمه منها.
 - ١١ . اختيار المحتوى أو المساق اللازم للتدريب.
 - ١٢ . تعرف القوانين والتشريعات الخاصة بالجهات ذات العلاقة بالتدريب.
 - ١٣ . استنباط التغذية الراجعة التي ستهم في تطوير الخطط.
 - ١٤ . تزويد المدربين بنماذج من خطط جيدة للاستفادة منها.
 - ١٥ . المساعدة في تكامل الخطط التدريبية للمدربين وتناسقها.
- ثالثاً : تصميم البرامج التدريبية وبنائها وتطويرها :

- ١ . تحديد الفئات المستهدفة بالتدريب .
- ٢ . وضع مسوغات البرنامج التدريبي .
- ٣ . تحديد الحاجات التدريبية في ضوء الكفايات المطلوبة .
- ٤ . تحليل الحاجات التدريبية وتصنيفها وترتيبها في أولويات .
- ٥ . وضع الأهداف التدريبية بحيث تقابل حاجات الكفايات .
- ٦ . تحديد محتويات المساق التدريبي في ضوء متطلبات الأداء المطلوب .
- ٧ . اختيار التطبيقات العملية وتحديد تسلسلها وتوقيتها .
- ٨ . اختيار أساليب التدريب الملائمة .
- ٩ . تحديد المصادر المادية والبشرية اللازمة للتدريب .
- ١٠ . استخدام المصادر والمواد اللازمة للتدريب بشكل صحيح .
- ١١ . تصميم الأنشطة التدريبية التي تؤكد التعلم .
- ١٢ . تصميم التدريب بحيث يكون على مراحل مناسبة للمستهدفين .
- ١٣ . بناء أدوات أخذ التغذية الراجعة .
- ١٤ . إعداد المواد التدريبية أو اختيارها في ضوء الحاجات والإمكانات المتاحة .
- ١٥ . تقدير مدة البرنامج التدريبي وتكاليفه .

رابعاً : تقديم التدريب:

- ١ . تهيئة بيئة التدريب وتنظيمها بحيث تدعم عملية التدريب .
- ٢ . تنظيم المواد والمصادر بشكل يسهل الوصول إليها في أثناء التدريب .
- ٣ . استثمار المواد والمصادر في تلبية خصائص المتدربين وحاجات المؤسسة التربوية .
- ٤ . توفير الخبرات التدريبية اللازمة .
- ٥ . تنظيم الخبرات التدريبية بشكل يحقق الترابط والتكامل بينها .
- ٦ . تنفيذ التدريب بأساليب متنوعة ومناسبة للمستهدفين .
- ٧ . تقديم التعزيز والتغذية الراجعة بأساليب متنوعة بحيث تثير الدافعية عند المستهدفين .
- ٨ . إدارة الموقف التدريبي مراعيًا مبادئ تعلم الكبار .
- ٩ . ترتيب الجلسات التدريبية في تتابع منطقي مترابط .
- ١٠ . توفير بيئة تدريبية تمتاز بالأمن والسلامة والارتياح للمتدربين .
- ١١ . إثارة دافعية المتدربين، فرادي ومجموعات .

خامساً: تقويم التدريب:

- ١ . بناء خطة محددة للتقويم تبين أساليبه وأدواته ومؤشرات النجاح .
- ٢ . تطبيق التقويم بأنواع وأساليب مختلفة .
- ٣ . إدارة عمليات التقويم المرحلي والختامي .
- ٤ . تقويم فاعلية التدريب .
- ٥ . اختيار واستخدام الأدوات والمقاييس المناسبة لأهداف التدريب (وزارة التربية في المملكة العربية السعودية، ١٤٢٥، ص٦٢ - ٦٦) .

من العرض السابق لقوائم كفايات مشرفي التدريب يتضح ما يأتي:

- ١ . تتفق قوائم الكفايات على مجالات محددة وإنما ضمت كل قائمة بحسب فهم صاحبها للأدوار المنوطة بشاغل الوظيفة . والمهام الموكلة إليه .
 - ٢ . كانت بعض القوائم على شكل مجالات تفرع منها مجموعة من المهارات الفرعية وأخرى كانت على شكل كفايات فرعية مثل قائمة الجمعية الأمريكية وأخرى على شكل مجالات .
 - ٣ . لم تتطرق الكثير من القوائم إلى جوهر عملية التدريب كبناء الحقيبة التدريبية وبناء الأنشطة التدريبية .
- وبعد استعراض هذه القوائم تبين للباحث أن هناك أبعاداً جديدة أغفلتها تلك القوائم وأن هناك أبعاداً أخرى تحتاج إلى دمج وتحقيق ، وقد أعد الباحث قائمة بالكفايات المهنية لمشرفي التدريب التربوي وتم تحكيمها من قبل المختصين وتشتمل هذه القائمة على تسعة أبعاد يحتوي كل بعد على عدد معين من الكفايات ، وفيما يلي تفصيل ذلك:

البعد الأول / المعرفة ، ويشتمل على ثمان كفايات مهنية هي كالتالي :

- (١) الإلمام بسياسة التدريب التربوي في المملكة العربية السعودية .
- (٢) الإلمام بأهداف التدريب التربوي .
- (٣) الإلمام بأنظمة وتعليمات التدريب التربوي .
- (٤) معرفة المهام والأدوار التي تناط بمشرف التدريب التربوي .
- (٥) الإلمام بالمعلومات التي تسهل عملية التقويم للبرامج التدريبية .
- (٦) الاطلاع على المستجدات في مجال التدريب .
- (٧) الاطلاع على المفاهيم العلمية في حل المشكلات التي تواجه المتدربين .

(٨) الاطلاع على نظريات التعليم وخاصة تعليم الكبار .

البعد الثاني / التخطيط ، ويشتمل على سبع كفايات مهنية هي كالتالي :

- (١) تحديد الحاجات التدريبية للمتدربين .
- (٢) تحديد الأهداف التدريبية بدقة .
- (٣) صياغة الأهداف التدريبية بصورة إجرائية .
- (٤) تحديد الإمكانيات المتاحة لتنفيذ الخطة التدريبية .
- (٥) تحديد الزمن المناسب لتنفيذ الخطة التدريبية .
- (٦) القدرة على وضع الخطط البديلة .
- (٧) تصميم البرنامج التدريبي المناسب لتحقيق الأهداف التدريبية .

البعد الثالث / التنظيم ، ويشتمل على سبع كفايات مهنية هي كالتالي :

- (١) تنظيم البيئة التدريبية .
- (٢) توزيع المتدربين أثناء تقديم الأنشطة التدريبية .
- (٣) توزيع الأدوار على المتدربين بشكل يحقق الأهداف التدريبية .
- (٤) تنويع الأساليب التدريبية حسب حاجة الموقف التدريبي .
- (٥) القدرة على إدارة الوقت أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي .
- (٦) تصميم قاعدة بيانات لكل ما يتعلق بالعملية التدريبية .
- (٧) تجهيز المواد والوسائل اللازمة للتدريب .

البعد الرابع / تقديم التدريب ، ويشتمل على ثماني كفايات مهنية هي كالتالي :

- (١) استخدام لغة سهلة ومفهومة أثناء التدريب .
- (٢) شرح خطوات تنفيذ النشاط إجرائياً .
- (٣) تبسيط المحتوى التدريبي .
- (٤) القدرة على قيادة المناقشات الجماعية .
- (٥) مشاركة المتدربين في تنفيذ الأنشطة التدريبية .
- (٦) التركيز على التطبيق العملي أثناء الأنشطة التدريبية .
- (٧) مساعدة المتدربين على ممارسة مهارات التفكير المختلفة .
- (٨) مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين أثناء التدريب .

البعد الخامس / التقنيات التربوية ، ويشتمل على ست كفايات مهنية هي كالتالي :

- (١) القدرة على استخدام التقنيات التربوية الحديثة .

- (٢) توظيف التقنيات التربوية الحديثة وفقاً لأهداف البرنامج التدريبي .
 - (٣) اختيار الوسائل والتقنيات المناسبة لكل موقف تدريبي .
 - (٤) استخدام التقنيات الحديثة في تحليل المعلومات والبيانات.
 - (٥) اختيار الوقت المناسب لاستخدام التقنية المعينة.
 - (٦) مساعدة المتدربين للوصول إلى مصادر المعلومات من خلال التقنية الحديثة.
- البعد السادس / التقويم ، ويشتمل على ثماني كفايات مهنية هي كالتالي :**
- (١) تصميم أساليب تقويمية لقياس أثر التدريب التربوي .
 - (٢) تصميم أدوات تقويم ملائمة للبرنامج التدريبي.
 - (٣) تحليل نتائج التقويم لمعرفة مدى تحقق الأهداف التدريبية.
 - (٤) تبني القرارات الملائمة وفقاً لنتائج التقويم .
 - (٥) استخدام أساليب متنوعة لتقويم البرامج التدريبية.
 - (٦) تشجيع المتدربين على التقويم الذاتي.
 - (٧) توظيف البيانات الإحصائية لقياس فاعلية التدريب .
 - (٨) تقديم التغذية الراجعة للاستفادة من نتائج التقويم .
- البعد السابع / تصميم الحقائب التدريبية ، ويشتمل على سبع كفايات مهنية هي كالتالي :**

- (١) تحليل الحاجات التدريبية وتصنيفها.
 - (٢) تحديد محتويات الحقبة التدريبية.
 - (٣) اختيار الأساليب التدريبية المناسبة .
 - (٤) تحديد المصادر المادية والبشرية اللازمة للتدريب.
 - (٥) تصميم الأنشطة التدريبية التي تؤكد التعلم .
 - (٦) تحديد زمن التنفيذ .
 - (٧) كتابة المحتوى التدريبي وفقاً لأسس الكتابة العلمية .
- البعد الثامن / التطوير والتغيير ، ويشتمل على تسع كفايات مهنية هي كالتالي :**
- (١) الاطلاع على تجارب الدول في مجال التدريب .
 - (٢) الإلمام بالقضايا التدريبية المعاصرة .
 - (٣) استخدام آليات التفكير الإبداعي.
 - (٤) تشخيص الواقع وتحديد جوانب التطوير .

- (٥) تطوير قدرات المتدربين .
 - (٦) التعامل مع مظاهر مقاومة التغيير .
 - (٧) الإسهام في تطوير الخطط التدريبية.
 - (٨) تطوير الحقائب التدريبية المعدة والمنفذة .
 - (٩) اكتشاف المواهب الإبداعية لدى المتدربين.
- البعد التاسع / العلاقات الإنسانية ، ويشتمل على تسع كفايات مهنية هي كالتالي :
- (١) امتثال القدوة الحسنة والالتزام بالمبادئ التربوية.
 - (٢) التفريق بين العلاقات الشخصية وواجبات العمل أثناء التدريب .
 - (٣) إبراز إنجازات المتدربين ومساهماتهم وإبداعاتهم.
 - (٤) انتهاج أسلوب الحوار في التعامل مع المتدربين .
 - (٥) بناء علاقات ودية وتعاون بين المتدربين.
 - (٦) تقبل مداخلات ومشاركات المتدربين بروح عالية.
 - (٧) تهيئة البيئة النفسية والاجتماعية للمتدربين .
 - (٨) تقبل النقد الهادف إلى تحسين العملية التدريبية بروح طيبة .
 - (٩) استخدام طرق متنوعة للتحفيز .

المبحث الثاني / التدريب مفهومه وأهدافه وأنواعه وأساليبه :

تمهيد :

يعد التدريب التربوي مفتاح النجاح للعملية التعليمية والتربوية ككل ، ويعتمد هذا النجاح على العناصر المتوافرة والتي من أهمها كفاءة وحسن أداء المدربين أو من يقوم بالتدريب من أجل تحقيق أهدافه وبلوغ غايته ، حيث يعتبر ضعف أداء المدربين وقصور إمكاناتهم يمثل هدرا كبيرا وتضييعا للوقت والمال والجهد .

لذا فإن فعالية المدرب وكفاءته تعد أهم عناصر العملية التدريبية ولها دورا بارزا في التغيير والتطوير .

وبالرغم من اتفاق القائمين على التدريب بأن التدريب والتطوير يتضمنان كل خبرات التعليم التي تزود بها العاملون من أجل أحداث تغيير في السلوك يؤدي إلى تحقق أهداف المنظمة إلا أن تعريفات التدريب في الأدبيات التربوية تتراوح بين التعريف الضيق والواسع وسنتناول هذا بالتفصيل فيما يأتي .

تعريف التدريب :

في اللغة: التدريب مشتق من الفعل (دَرَبَ) وقد ورد في (لسان العرب ، د . ت ، ص ص ٣٧٤ ، ٣٧٥) ، "درب بمعنى اعتاده وأولع به ، ودرب الجارحة ضرّاها على الصيد ، وشيخ مدرّب أي مجرّب ، والمدرّب أيضا من درّبه الشدائد حتى قوي ومرن عليها " .

وفي الاصطلاح : تتعد تعريفات التدريب في الأدب التربوي ولكنها تصب في اتجاه واحد: فيعرف (ويلز MikeWills ، ١٤٢٦هـ ، ص ٤١) ، التدريب بأنه نقل معرفة ومهارات محددة وقابلة للقياس .

ويعرفه (بيل Peel ، ١٩٩٧م ، ص ١٠) ، "بأنه أي نشاط مصمم لتحسين أداء شخص آخر في مجال محدد " .

ويعرف (شقبوعة ، ٢٠٠١م ، ص ١٦٩) ، "التدريب أنه هو أي نشاط منظم يهدف إلى إكساب شخص ما معارف ومهارات تمكنه من أداء عمل معين أو تحسين المعلومات والمهارات التي يستخدمها أو إحداث تغيير ايجابي في اتجاهات ذلك الشخص نحو العمل وأفراد المؤسسة " .

ويشير (الجريش ، ١٤١٨هـ ، ص ٢٨٧) ، إلى تعريف آخر للتدريب وهو "أنه عملية إعداد الأفراد لتأدية مهام معينة أو لتطوير قدراتهم عن طريق إكسابهم المهارات وتغيير

سلوكهم واتجاهاتهم بحيث يتمكنوا من أداء أعمالهم بمستوى عالٍ من القدرة والكفاءة".

وفي (وزارة التربية والتعليم ، ١٤٢٣هـ ، ص ٧٤) ، عرف التدريب بأنه ذلك النشاط الإنساني المخطط له ويهدف إلى إحداث تغييرات في المتدربين من ناحية المعلومات والمهارات والخبرات والاتجاهات ومعدلات الأداء وطرق العمل والسلوك .

ويشير (هاشم ، ١٩٩٦م ، ص ٤٠٣)، إلى أنه يقصد به "تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الفرد بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل، أو تنمية وتطوير ما لديه من مهارات ومعارف وخبرات، مما يزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي أو يعده لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل" .

وقد عرفه (عثمان ٢٠٠١م ، ص ٢٥)، بأنه "كل نشاط مخطط ومنظم يهدف إلى تحديث معارف الموظفين وتطوير خبراتهم واتجاهاتهم ورفع مستوى أدائهم الوظيفي" . ويعرفه (شريف وسلطان ، ١٩٨٣م ، ص ١٤)، بأنه نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد والجماعة التي ندرجها تتناول معلوماتهم وأدائهم وسلوكهم واتجاهاتهم بما يجعلهم لائقين لشغل وظائفهم بكفاءة وإنتاجية عالية .

وبعد استعراض التعاريف السابقة يتضح ما يلي :

- أن البعض يتناول فقط التغييرات التي تطرأ على السلوك والمعرفة ولم يشمل تغييرات في التوجه .
- والبعض يربط بين السلوك والمعرفة والتغييرات في التوجه .
- والبعض يركز على التوجهات والسلوك .

ومن خلال ذلك يمكن استخلاص التعريف الآتي :

فالتدريب هو ذلك النشاط الموجه والمنظم والمخطط له لإحداث التغيير الإيجابي في معارف ومهارات واتجاهات وسلوك الأفراد بهدف تطوير أدائهم ورفع كفاياتهم المهنية .

أهمية التدريب وأساسه :

يعد التدريب من أهم مداخل تنمية الموارد البشرية، ووسيلتها كما أنه الأداة التي إذا أحسن استثمارها وتوظيفها تمكنت من تحقيق الكفاية والكفاءة في الإنتاجية، ولم

يعد تدريب الموظفين والعاملين في القطاعات الحكومية والخاصة ترفاً إدارياً قليل الجدوى في ظل الانفجار المعرفي الهائل والتقدم التقني المذهل بل أصبح ضرورة حتمية ، وإذا حرم منه موظفو قطاع ما مدة طويلة من الزمن تقادمت خبراتهم وتخلفوا عن الركب وربما أصبحوا عبئاً على الجهات التي يعملون فيها. ولقد أكدت جميع خطط التنمية على أن التعليم هو الأساس في تنمية وتطوير الموارد البشرية، كما أكدت أيضاً (وزارة التخطيط، ١٤٢٠هـ، ص ١٩١)، في خطتي التنمية السادسة والسابعة بشكل خاص (١٤١٥هـ - ١٤٢٥هـ). على أهمية التدريب أثناء الخدمة، والعمل على تحسين الإدارة التعليمية وتطويرها عن طريق اختيار الكفاءات المتميزة وتكثيف الدورات التدريبية اللازمة وأكدت ذلك (وزارة التربية والتعليم ١٤٢٥هـ ، ص ٥٢). في الخطة العشرية (١٤٢٥هـ ، ١٤٣٥هـ). لوزارة التربية والتعليم.

كما يوضح (شريف وسلطان ١٤٠٣هـ ، ص ١١). و (توفيق ٢٠٠٥م ، ص ٣١). أن التدريب هو المحور المحرك الذي تدور حوله عملية التنمية في المجتمع فهو أداة التنمية ووسيلتها وهو المحرك الرئيس لشتى جوانبها .

وتشير (رواس ١٤٢١هـ ، ص ١٦). إلى أهمية التدريب في المجال التربوي حيث يعد وسيلة لدفع عجلة الخطة التعليمية وتوفير سبل النجاح كما يعد العاملين لأدوارهم ومهامهم الجديدة بالإضافة إلى أنه أسلوب لمواكبة التقدم والتطوير الحديث والسريع وطريقة لتحسين العلاقات الإنسانية بين العاملين في الحق التربوي .

لذا فإن التدريب بالغ الأهمية حيث إنه وسيلة التعليم والتعلم والتطوير لكافة العاملين في المنظمات والمؤسسات العامة والخاصة لهذا نال حظاً وفيراً من اهتمام الدول والأفراد ، ولا سيما في هذا العصر الذي يتسم بسرعة التغير وتزايد المعرفة وتتداخل الثقافات وتطور التقنيات ووسائل الاتصال ، الأمر الذي يحتم مواكبة هذا التطور بالتأهيل العالي والتدريب المستمر حيث أصبح من الضروري الاهتمام بالتدريب والتطوير .

وأوضح (النمر وآخرون ١٤٢٢هـ ، ص ٢٦٣). أن التدريب أصبح يحتل مكان الصدارة في أولويات دول العالم المتقدمة منها والنامية على السواء بوصفه أحد السبل المهمة لتكوين جهاز إداري كفؤ قادر على تحمل أعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وتحقيقاً لذلك فقد أنشئت أخيراً إدارة عامة للتدريب التربوي ضم إليها نشاط الابتعاث كما افتتحت مراكز تدريب المعلمين بلغ عددها (٨٦) مركزاً في جميع إدارات التعليم ودعمته بكل ما تحتاجه من تقنيات متطورة وكوادر بشرية مؤهلة وميزانيات وغيرها . (التدريب والابتعاث ، ١٤٢٣هـ ، ص ٤٠) .

ويمكن تلخيص أهمية التدريب بالنقاط التالية :

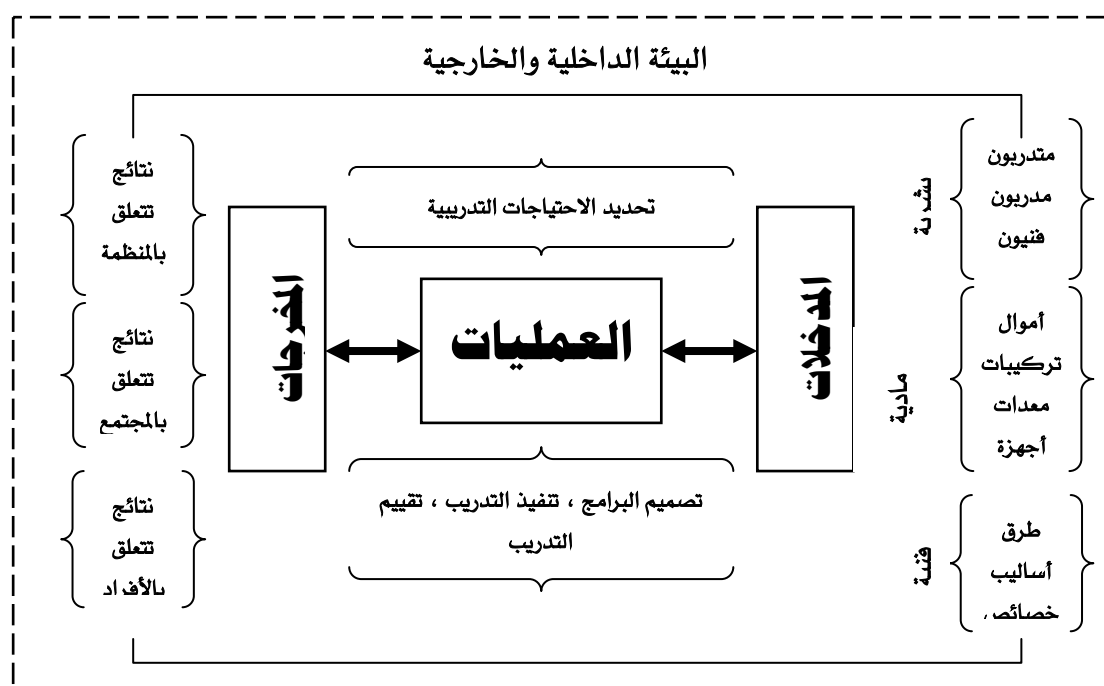
- ١ . يعد التدريب مصدراً مهماً من مصادر إعداد الكوادر البشرية وتطويرهم .
- ٢ . التدريب وسيلة مهمة لزيادة الإنتاج والإنتاجية .
- ٣ . يسهم التدريب في تلبية احتياجات النمو الاقتصادي والاجتماعي والتقدم التقني . وهناك مرتكزات وأسس يقوم عليها التدريب ، يذكرها (الطعاني ، ٢٠٠٢م ، ص ص ١٩ - ٢٢) ، و (المغيدي ، ١٤٢١هـ ، ص ص ٨٧ - ٨٨) ، ويمكن إجمالها بالآتي :
- ١ . أن يؤسس التدريب على إطار أو نموذج نظري يستمد مبادئه من الحقائق التجريبية .
- ٢ . أن تكون أهداف البرنامج التدريبي واضحة وواقعية .
- ٣ . أن يلبي التدريب حاجات تدريبية حقيقية .
- ٤ . أن تتوافر المرونة وتتعدد الاختيارات في برنامج التدريب .
- ٥ . أن تتسم عملية التدريب بالاستمرارية .
- ٦ . أن يستثمر التدريب معطيات التقنية التربوية الحديثة .
- ٧ . أن يعتمد التدريب وسائل متعددة لتحقيق أهدافه .
- ٨ . اعتماد برنامج التدريبي على اكتساب الكفايات المهنية للمعلمين .
- ٩ . الارتباط بالسياسة العامة ويعني ذلك أن ترتبط سياسة وأهداف واتجاهات التدريب رسمياً بالأهداف والسياسة العامة للدولة .
- ١٠ . الاختيار الحصيف للمدربين وذلك كي يحقق التدريب أهدافه بشكل فعال .
- ١١ . الاختيار العلمي للمدربين وفق الحاجة التدريبية .
- ١٢ . الاختيار المناسب لمكان وزمان التدريب .
- ١٣ . الشمولية ومواكبة التطور .

مكونات العملية التدريبية وفق منحنى النظم :

يشير (الطعاني ، ٢٠٠٢م ، ص ٤٧) ، إلى أن العملية التدريبية تتكون من عدة مكونات وفعاليات تتفاعل فيما بينها لتنتج ما يراد تحقيقه من خلال أهداف محددة ، وبما أن منحنى النظم يوفر إطارا مرجعيا هاما للعملية التدريبية يجمع العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة في هذه العملية ويربط بينها في نظام متكامل يساعد في تكوين نظرة شمولية تتيح الفرصة للتفكير في مكونات النظام الأساسي وتجزئته إلى أنظمة فرعية يمكن من خلال دراستها التوصل إلى حلول للمشكلات التي تواجه دورة عمل النظام . وفيما يلي أنموذج يبين مكونات العملية التدريبية وفق منحنى النظم .

الشكل رقم (١)

أنموذج يبين مكونات العملية التدريبية وفق منحنى النظم



ويتضح من الشكل أن نظام التدريب يتكون من مجموعة المكونات والعناصر إذا ما تفاعلت مع بعضها البعض ضمن أنشطة علمية مدروسة ابتداء من تحديد الأهداف مروراً بعمليات التدريب وكيفية تقديمه وأساليب تقويمه للوصول إلى مخرجات هادفة تطويرية تتعلق بالفرد والوظيفية التي يشغلها والمنظمة التي يعمل بها وانعكاس ذلك على شكل مشاريع تنموية لتطوير المجتمع .

فلسفة التدريب أهدافه :

ويذكر (نشوان ، ١٩٩١م ، ص ص ٢٤٩ ، ٢٥٠) ، أن الفلسفة الأساسية للتدريب أثناء الخدمة تنبثق من مجموعة من الافتراضات نذكر أهمها فيما يلي :

(١) تمر المجتمعات اليوم بتغيرات اجتماعية و تكنولوجية هائلة ، ويتسارع كبير ، وما يترتب على ذلك من تغيرات في الأهداف التربوية والمناهج الدراسية . الأمر الذي يولد حاجة ماسة لإكساب المعلمين القدرة على مواجهة التغيرات في هذه المناهج .

(٢) التطور المستمر في التربية وعلم النفس وما لهما من انعكاسات كبيرة على اكتشاف نظريات التعلم وكيفية حدوثه الأمر الذي يتطلب تعديلا مستمرا في طرائق التعليم . فلم يعد بالإمكان قبول الأفكار التي تؤكد على وجود طرائق محددة للتعلم صالحة لكل زمان ومكان ، فأفضل طريقة في التدريس أن لا يكون هناك طريقة بعينها فالمعلم يجب أن يكون قادرا على استخدام الطريقة المناسبة بحسب الموقف التعليمي التعليمي ، وما يطرأ على هذا الموقف من تغيرات غير متوقعة داخل غرفة الصف .

(٣) حاجة الفرد إلى إثارة دافعيته نحو العمل ، وحضرة باستمرار من خلال التفاعل المستمر مع الآخرين . ويعتبر التدريب أثناء الخدمة من الفرص الجيدة التي توفر بين المعلمين فيما يتصل بعملهم ، وإنعاش معلوماتهم التربوية والأكاديمية على نحو مستمر ، بالإضافة إلى بناء علاقات عمل إيجابية ، وما يترتب عليه من تبادل الخبرات .

(٤) تطوير مخرجات العملية التربوية التعليمية علمياً ومهنياً ومسلِكياً والرقى بها في مدارج الأخلاق العالية ، بدلا من أن يكون الهدف هو تخريج طلاب متفوقين ، يصبح الهدف تخريج صنّاع الحياة .

(٥) تكوين الطالب المؤهل القادر على ممارسة المعرفة والإبداع في الحياة ، وليس تلقين المعرفة وإطلاعه على الإبداع فحسب .

ولما كانت هذه المبررات حتمية التنفيذ والتطبيق على أرض الواقع ، كان لابد من إعداد المعلمين القادرين على فهم هذه الأهداف والمبادئ وتنفيذها على أرض المدرسة ، لذا فقد أوكل لدائرة التدريب والتأهيل مهمة إعداد خطط لتدريب العاملين في الحقل التربوي واقتراح السياسات التدريبية لتحقيق هذا الغرض .

ويذكر كل من (مرسي، ١٩٩٣م، ص ١٧٢)، و (شريف، وسلطان، ١٩٩٣م، ص ١٨)، و (هاشم، ١٩٩٦م، ص ١٧٢)، و (توفيق، ٢٠٠٥م، ص ٣٠)، أن التدريب يهدف عادة لتحقيق أهداف محددة منها ما يلي :

١. الارتقاء بمستوى أداء الفرد للأعمال المكلف بها من خلال إكسابه المعارف والمهارات العلمية والعملية اللازمة.
 ٢. زيادة قدرات الفرد الإبداعية والفكرية ليتمكن من التكيف مع متطلبات عمله ومواجهة المشكلات والقدرة على حلها.
 ٣. تنمية الاتجاهات السليمة لدى الفرد فيما يتعلق بموقفه من عمله ومدى تقديره وشعوره بأهمية ما يقوم به.
 ٤. ضمان أداء العمل بفعالية وسرعة وسد الثغرات بين الأداء الفعلي للفرد ومعايير الأداء.
 ٥. توفير الدافع الذاتي لدى الفرد لزيادة أدائه وتحسينه.
 ٦. رفع الروح المعنوية للأفراد نتيجة اكتسابهم المهارات والمعلومات المطلوبة لأداء العمل وإلزامهم بها، وإعطاء الأفراد الشعور بالتقدم.
 ٧. رفع الكفاءة الإنتاجية للأفراد عن طريق التدريب على ما هو جديد في مجال عملهم.
 ٨. تحسين أداء الفرد أو المدير وتطويره بما يجعله راضياً عن عمله، ويساعده في رفع الروح المعنوية التي تزيد من اهتمامه بالعمل الإداري.
 ٩. تنمية بعض الاتجاهات العملية نحو العمل والعلاقات الإنسانية بين العاملين في حقل التربية والتعليم.
 ١٠. تزويد المتدربين بالمعلومات والمستحدثات العلمية والتقنية والنظريات والمعارف الإدارية لمواجهة تحديات العصر الحديث في مجال عملهم .
 ١١. توفير الدافع الذاتي لدى الموظف لزيادة كفاءته وتحسين إنتاجه كما ونوعاً من خلال نوعيته بأهداف المشروع وسياساته وبأهمية عمله ومدى مساهمته في تحقيق تلك الأهداف.
- يتضح مما سبق أن التدريب يهدف إلى إكساب المتدرب معارف ومهارات واتجاهات بهدف تحسين أدائه وقدراته لتطوير العمل .

أنواع التدريب خطواته :

تتعدد أنواع التدريب وتختلف من كاتب إلى آخر، ويمكن الجمع بين تلك التقسيمات من خلال تقسيمه إلى أنواع من حيث الأهداف التدريبية والمكان والتوقيت .
أولاً : من حيث الأهداف : ويشير (ياغي ، ١٤١٧هـ ، ص ص ١١٢ ، ١١٣) ، إلى أنه يشمل هذا النوع العديد من التصنيفات منها :

- ١ . **التدريب من أجل التزود بالمعلومات أو تجديدها :** بمعنى زيادة قدرة الفرد على التفكير المبدع بما يمكنه من مواجهة المشكلات والتغلب عليها والتكيف مع عمله .
 - ٢ . **التدريب على المهارات :** وذلك عن طريق رفع مستوى الأداء والنمو المهني للفرد ، عن طريق إكسابه المهارات المعرفية والمستجدات في ميدان عمله وتطويرها .
 - ٣ . **التدريب من أجل الترقية :** وذلك من خلال إعداد الفرد لممارسة المهات التي يتطلبها العمل الجديد ، بإكسابه المعلومات والمهارات والاتجاهات اللازمة .
 - ٤ . **التدريب السلوكي (أو تدريب الاتجاهات) ،** ويهدف هذا النوع إلى تغيير أنماط السلوك أو وجهات النظر والاتجاهات التي يتبعها المستهدفون في أداء أعمالهم .
- ثانياً : من حيث المكان الذي تم فيه :** فهناك نوعان مهمان من التدريب، هما التدريب في مكان العمل والتدريب خارج العمل .

أ . **التدريب في مكان العمل :** يقوم هذا النوع من التدريب على فكرة قديمة . فكرة التلمذة المهنية . التي تعني أساساً أن تلقى الموظف الجديد التعليمات والتوجيهات التي تبين له أسلوب العمل من رئيسه الذي يتولاه بالرعاية خلال الفترة الأولى فيبين له الصواب من الخطأ والحقوق والواجبات، وأفضل أسلوب لأداء العمل وآداب السلوك الوظيفي . ولا يستطيع أحد أن ينكر أن أول واجبات الرئيس المباشر ما زالت تكمن في توجيه من يعملون معه لأفضل الأساليب لأداء العمل، وللسلوك الوظيفي الإيجابي، بل ويستمر هذا الدور ليس فقط في فترة التواءم مع متطلبات الوظيفة ولكن أيضاً خلال الحياة الوظيفية للموظف، فهو يحتاج باستمرار للتنمية وتطوير قدراته ومهاراته واستعداداته حتى يتقن ما يقوم به من عمل ويكون مستعداً للترقية لأعمال ذات مسئولية أكبر وأخطر من مسئولياته الحالية .

ويشير (النمر وآخرون ، ١٤٢٢هـ ، ص ص ٢٦٩ ، ٢٦٧) ، أن لهذا النوع من التدريب وسائل مختلفة تتم أثناء الخدمة وفي نفس مكان العمل منها :

١. ما يسمى فترة التجربة تمتد لعدة أشهر قبل أن يصبح الموظف الجديد مسؤولاً تماماً عن عمله.
٢. الدوران بين عدة وظائف أو نشاطات فيعرض فيها المتدرب لرؤية مختلفة لشتى الوظائف التي يحتاج إلى الإلمام بها.
٣. المكتب المجاور، حيث يوضع مكتب الموظف الجديد إلى جوار مكتب رئيسه مباشرة، أو إلى جوار مكتب زميله القديم الذي سوف يقوم بتدريبه، فيلاحظ سلوكه وتصرفاته وقراراته، ويسند إليه المدرب بعض الأعمال بالتدريج فيقوم بها في البداية تحت إشرافه ثم يبدأ في الاستقلال بإنجاز أعماله كاملة.
٤. شغل وظائف الغائبين، حيث يمكن التدريب عمل طريق تكليف الزملاء بالقيام بأعمال رؤسائهم أو مدربيهم أو زملائهم القدامى لفترة محدودة أثناء غيابهم. مع الرجوع إلى المدير المسؤول في حالة مواجهة صعوبات .
٥. توجيه الأسئلة، حيث يمكن للرئيس أو الزميل القديم أن يدرب الموظف الجديد عن طريق سؤاله بين الحين والآخر عما يمكن فعله في بعض المواقف، ثم يبدأ يحيل إليه بعض الأمور ويراقبه فيها.
٦. المشاركة في أعمال اللجان، وذلك عن طريق تعرض المتدرب لخبرات وآراء أفراد آخرين، ويحاول المتدرب المتمرس على عرض وجهة نظره بأسلوب منطقي مقنع يعرض فيه لكل الجوانب، وهذا الأسلوب يصلح للمرشحين لوظائف إدارية أو قيادية وإن كان يعاني من عيوب اللجان المعروفة
٧. الوثائق والنشرات، حيث توزع تعليمات على الموظفين الجدد كل فترة من الزمن تشمل تعليمات وتوجيهات حول أفضل الأساليب لأداء العمل والواجبات والمسؤوليات والسلوكيات الوظيفية، ووظائف المنظمة وفرض الترقى، وكيفية تحسين الأداء إلى جانب معلومات متخصصة في وظيفته الجديدة.. وبهذا يمكن أن تساهم إدارة التدريب وتنمية الموارد البشرية بالتعاون مع الرئيس المباشر لكل قسم في وضع أحسن الأساليب لتدريب الموظفين الجدد، أو القدامى المرشحين للترقية، أو الذين يعانون من ضعف الأداء بهدف زيادة كفاءتهم ورفع قدراتهم عن طريق التنمية والتدريب المستمرين.

ويشير (بيل Peel ، ١٩٩٧م ، ص ٦٥) ، إلى مثال آخر :

٨. التدريب بتبديل الوظائف ، وذلك من خلال الانتقال من وظيفة إلى أخرى بالرتبة ذاتها .

كما يشير (تريسي Tracey ، ١٤٢٥هـ ، ص ص ٢١ ، ٢٢)، إلى أمثلة لذلك ، وهي وإن كانت متداخلة نوعا ما مع ما سبق من أمثلة إلا أنها مهمة من حيث نوع التدريب المقدم للمتدرب وهو على رأس العمل :

٩. التدريب عند بداية الخدمة ويشمل ذلك التدريب على البرامج التعريفية والتمهيدية للموظفين الجدد .

١٠. التدريب العلاجي ، ويهدف إلى تصحيح قصور ملحوظ في معارف الموظف أو مهاراته أو اتجاهاته .

١١. تعريف زيادة الكفاءة أو أو التدريب المتقدم ويكون لتحسين أو توسيع أو زيادة أو تحديث المهارات والمعارف الوظيفية .

١٢. التدريب المتعدد الجوانب ويسمى تدريب زيادة المهارات أو تدريب تحقيق الانتشار ، ويعتبر وسيلة لإعداد موظفين متعددي المهارات .

١٣. إعادة التدريب ، وهو لتزويد الموظفين بمهارات جديدة نتيجة للتقدم التقني أو ظهور أجهزة جديدة أو نحوها .

١٤. تدريب العودة إلى العمل ويشمل ما يقدم للأفراد المتغييبين عن العمل مدة طويلة ويحتاجون إليه .

ب . التدريب الرسمي خارج العمل:

ويقصد به التدريب الرسمي ، ويذكر (بيل Peel ، ١٩٩٧م ، ص ٦٩)، " أنه يتخذ هذا النوع شكل الدروس التدريبية المنظمة " . حيث يشتمل على استعدادات وإجراءات وشهادات و يدور في أماكن خارج العمل إما في قسم مستقل تابع لمنشأة نفسها، أو خارجها في جهات متخصصة مثل معاهد الإدارة أو مراكز التدريب أو الجامعات أو نحو ذلك .

ثالثا : من حيث التوقيت ، ويذكر (الجريش ، ١٤١٨هـ ، ص ٢٩٢)، أن هناك نوعان أيضا من حيث توقيت التدريب هما :

١. التدريب قبل الخدمة ، وهو الذي يتم قبل مزاوله الفرد لأعمال الوظيفة لتهيئته لتحمل أعبائها ومسئولياتها .

٢. التدريب أثناء الخدمة ، وهو الذي يعطى للموظفين وهم على رأس العمل لتزويدهم بما يستجد من معلومات ورفع كفاءتهم الإنتاجية وتطوير قدراتهم.

والمفاضلة بين هذه الأنواع يتوقف على طبيعة الاحتياجات التدريبية والمواقف التعليمية والأفراد المستهدفون وأماكنهم وطبيعة البرنامج التدريبي .
وتتكون نظرية التدريب أو خطواتها من أربع مراحل منطقية ومتتابعة، يشير إليها (زويلف ، ٢٠٠١م ، ص ١٠١)، وتبدأ هذه المراحل:

١. بتحديد الاحتياجات التدريبية: والتي تعني تحديد المهارات المطلوب رفعها لدى أفراد وإدارات معينة، والتي يتم تفصيلها في مجموعة من الأهداف المطلوب تحقيقها بنهاية التدريب.

٢. تصميم لبرنامج التدريب: والذي يعني ترجمة الأهداف إلى موضوعات تدريبية وتحديد الأسلوب الذي سيتم استخدامه بواسطة المتدربين في توصيل موضوعات التدريب إلى المتدربين كما يتم تحديد المعانيات التدريبية مثل الأفلام، السبورة، الأقلام ... إلخ، وكجزء من تصميم برنامج التدريب يجب تحديد المدربين في البرنامج، وأيضاً تحديد ميزانية التدريب.

٣. مرحلة تنفيذ برنامج التدريب: والتي تتضمن أنشطة مهمة مثل تحديد الجدول الزمني للبرنامج، كما يتضمن تحديد مكان التدريب، والمتابعة اليومية لإجراءات تنفيذ البرنامج خطوة بخطوة.

٤. تقييم برنامج التدريب: ويتم ذلك من خلال تقييم المتدربين محل التدريب، أو تقييم رأيهم حول إجراءات البرنامج.

أساليب التدريب :

للتدريب أساليبه المتعددة كالمحاضرات ، والمناقشات ، والمؤتمرات ، والحوار المفتوح، ودراسة الحالة، وتمثيل الأدوار، وسلطة القرارات، والمباريات الإدارية، والزيارات الميدانية ، وستأتي مفصلة ولكن ما تجد الإشارة إليه هي اختيار الأسلوب أو المفاضلة بين أسلوب وآخر تركز على اعتبارات وعوامل عديدة يجب مراعاتها قبل عملية اختيار الأسلوب التدريبي الملائم، ومن أهم هذه الاعتبارات:

- ١ . مدى ملائمة الأسلوب التدريبي للمادة التدريبية حيث تعد الأهداف التدريبية هي العامل الأهم في اختيار طريقة التدريب المناسبة ، (جابر ، ٢٠٠١ م ، ص ١٢٢) .
 - ٢ . طبيعة المتدربين واتجاهاتهم ومستوياتهم العلمية والتنظيمية .
 - ٣ . إمكانية توافر التسهيلات المادية للتدريب، مثل القاعات والأجهزة والمعدات اللازمة لإنجاز العملية التدريبية .
 - ٤ . نفقات استخدام كل وسيلة تدريبية وملاءمتها مع موازنة التدريب . (دليل التدريب التربوي والابتعاث ، ١٤٢٣ هـ ، ص ٨٦) .
 - ٥ . مدى ملائمة الوقت والمكان المتاح والظروف الفيزيائية مثل الإضاءة والتهوية والحرارة ونحوها .
 - ٦ . مستوى المتدرب من حيث الوظيفة والمؤهل والخبرة ، (شقبوعة ، ٢٠٠١ م ، ص ١٨٩) .
 - ٧ . عدد المشتركين في البرنامج التدريبي، فكلما كان عدد المشتركين قليلاً كلما أمكن استخدام الأساليب القائمة على المناقشة . (دليل التدريب التربوي والابتعاث ، ١٤٢٣ هـ ، ص ٨٧) .
- ولهذا فإن عملية اختيار الأسلوب المناسب في العملية التدريبية ذو أهمية بالغة لتحقيق نجاح البرنامج والغاية التي يسعى لتحقيقها ، ويمكن تقسيم هذه العوامل إلى الآتي :
- أ- عوامل بشرية : تعود إما للمدرب وإمكانياته ومؤهلاته وخبراته وإما للمتدرب ومستوى ذكائه وخبراته وعمره ونحو ذلك .
 - ب- عوامل مادية : تعود إلى الإمكانيات والميزانيات والوقت المخصص للتدريب .
 - ج- عوامل فنية : تعود إلى أهداف البرنامج ومحتوى المادة التدريبية من حيث الكم والكيف .

والأساليب التدريبية هي كالتالي :

- (١) **أسلوب المحاضرات :** ويطلق عليها الطريقة (الإلقائية) هي الطريقة التقليدية الرسمية في التعليم سواء كان المتعلمون طلبة أو موظفين أو غيرهم، وفي التدريب فهي حديث شبه رسمي يقوم فيه المدرب بتقديم سلسلة من الوقائع أو الحقائق أو المفاهيم أو المبادئ، وتكون عبارة عن إلقاء للمعلومات على المتدربين، ويقتصر دورهم

على الاستماع. ويكمن نجاح طريقة المحاضرة إلى مهارة المدرب. وتكون أكثر فاعلية عند استخدام الوسائل التعليمية كالشرائح أو الرسوم أو الأفلام (التدريب والابتعاث، ١٤٢٣ هـ، ص ٨٧).

إيجابيات هذا الأسلوب: يذكر (شقبوعة، ٢٠٠١ م، ص ١٨٢)، إيجابيات أسلوب المحاضرة:

- تزويد عدد كبير من الناس بأفكار وحقائق في نفس الوقت .
- تعطي المحاضر فرصة التأثير العاطفي في الحضور .
- فتح آفاق المتابعة والاطلاع أمام الجمهور .
- تستخدم كمقدمة لطرق أخرى للتدريب كالمناقشة الجماعية .
- كما يشير (جابر، ٢٠٠١ م، ص ١٢٩)، إلى بعض الإيجابيات منها :
- توفير الوقت حيث تسمح بتغطية كمية كبيرة من المعلومات النظرية في وقت قصير نسبياً .
- يتحكم المحاضر بمادة المحاضرة وتسلسل عرضها بشكل تام مما يمكنه من إنجاز ما يريد دون أي ضياع للوقت .
- سلبيات أسلوب المحاضرة : يذكر (شقبوعة، ٢٠٠١ م، ص ١٨٢)، أيضاً إلى سلبياتها:
- مشاركة الحضور قليلة وتعتمد على الوقت المخصص للمناقشة.
- فترة التركيز من الحضور قليلة ويحل محلها الملل .
- صعوبة تقويم مدى تحقق الأهداف .
- التغذية الرجعية ضعيفة .
- ويشير (جابر ٢٠٠١ م، ص ١٢٩)، إلى بعض السلبيات أو محددات الاستخدام منها :
- اعتماد المحاضرة في أغلب الأحيان على حاسة السمع وبشكل محدود على حاسة البصر مما يجعل التعلم بواسطتها قليل الفاعلية .
- غياب المشاركة الفاعلة من قبل المتدربين .

(٢) **أسلوب المناقشات :** (الخزاعي، ١٤٠٥ هـ، ص ص ١٨، ١٩)، ويستخدم هذا

الأسلوب في حالات مجموعات المتدربين الصغيرة التي تجتمع لإيجاد حل لمشكلة ما عن طريق تبادل الأفكار والمعلومات والآراء والخبرات، بحيث يكون موضوع المناقشة على مستوى خبرات المتدربين، ووظيفة المدرب تكون في إدارة المناقشة،

والتأكد من أنها تسير وفق الخطة المرسومة، وقد تكون المناقشة حرة، أو موجهة حسب طبيعة الموضوع الجاري مناقشته، فمن ذلك للمناقشة أسلوبان رئيسان هما :

- المناقشة البناء المنظمة ، ويستخدم مع الجماعات الصغيرة التي تضم من خمسة إلى أربعة أفراد .
- المناقشة الحرة (غير المنظمة) ويستخدم مع الجماعات الكبيرة التي تضم أكثر من خمسة وعشرين فردا .

(٣) **أسلوب الندوات :** (الخطيب ، ١٩٨٦م، ص١٤٠)، ويعتمد هذا الأسلوب على عدد محدد من المتحدثين في الندوة حيث لا يزيد عن ثلاثة أشخاص في الغالب، أما بقية المتدربين فيعتبرون حضوراً أو مستمعين لما يدور في تلك الندوة ، وتنتهي الندوة غالباً بتوصيات هي حصيلة الأفكار والآراء التي اتفق عليها أثناء الندوة ، وتمثل توافق وجهات النظر حول موضوع معين ، ولتطبيق أسلوب الندوة يشترط فيها جانبان :

- مجموعة من المختصين لا يزيد عددهم عن ثلاثة في الغالب، يعرضون وجهات النظر المختلفة حول موضوع معين.
 - مجموعة كبيرة من المستمعين، وتقوم الندوة أساساً على المناقشة المقيدة، أي تقيد الندوة بموضوع أو مشكلة معينة
- ومن خلال ذلك يتبين بأن هناك أسلوبين تسير عليهما الندوات التدريبية هما :

أ- أسلوب الندوات الموجهة.

ب- أسلوب الندوات الحرة .

(٤) **أسلوب المشاغل أو الورش التربوية :** (عثمان ٢٠٠١م ، ص ٤٨). في هذه الطريقة يعطي لمجموعة من المتدربين يتراوح عددها بين ثلاثة إلى سبعة متدربين تكليف خاص في كل مشكلة، ويطلب منها دراسة المشكلة والوصول إلى نتائج وحلول مقترحة، أو مجموعة من الخطوات التنفيذية، وتعد اللجنة تقريراً تقوم بتقديمه للمجموعات الكبيرة. ومن أهداف هذا الأسلوب ما يلي :

- إزالة الحواجز بين المتدربين مما يمكنهم من زيادة فرص الاتصال فيما بينهم.
- إتاحة فرص نمو المتدربين من خلال العمل التعاوني .
- توفير الفرص للمتدربين لحل المشكلات التي تواجههم بصورة مباشرة .
- وضع المتدربين في مواقف يستطيعون تقويم جهودهم ورفع روحهم المعنوية.

(٥) **أسلوب دراسة الحالة :** (شقبوعة ، ٢٠٠١م ، ص ١٨٧)، ويساعد هذا الأسلوب على تحسين الاتجاهات الإيجابية وتعزيز العلاقات الإنسانية بين الأفراد والجماعات ، حيث تعرض المشكلة على مجموعة من المتدربين ويطلب منهم تحليل المشكلة وإيجاد الحلول المناسبة لها ، ويقوي هذا الأسلوب مهارات الاتصال والتعبير وتقبل آراء الآخرين .

(٦) **أسلوب تمثيل الأدوار :** (شاويش، ١٩٩٠م، ص ٢٤٢)، ويتضمن هذا الأسلوب إيجاد مواقف عملية وإشراك المتدرب كطرف مباشر فيها، ويطلب إليه علاج المواقف بالسلوك كما لو كان يعيشه في الحياة فعلاً، ثم يطلب المدرب من بقية المتدربين إبداء آرائهم في الطريقة التي تعرف بها زميلهم، واقتراح ما يروونه من حلول في هذا الشأن، ويصلح هذا الأسلوب عندما يكون هدف التدريب تنمية مهارات سلوكية معينة. حيث تتضمن التمثيل التلقائي لموقف بواسطة فردين أو أكثر بتوجيه من المدرب، وينمو الحوار من واقع الموقف الذي رتبته المتدربون الذين يقومون بالتمثيل، وكل شخص من الممثلين يقوم بأداء الدور طبقاً لشعوره، أما المتدربون الذين لا يقومون بالتمثيل فإنهم يدونون ملاحظاتهم، ويعملون كناقدين، وبعد التمثيلية فإنه تتم المناقشة بين المجموعة الممثلة، وغير الممثلة مع المدرب (تريسي Tracey ، ١٤٢٥هـ ، ص ٣٣٢) ، ويستخدم هذا الأسلوب في مجالات متعددة في ميادين المشكلات المدرسية كطرائق التدريس وأساليب الأدوار المدرسية وأساليب الإشراف الفنية وكل المهارات الإنسانية ومشكلاتها وإصدار القرارات والمقابلات وغيرها ويمكن إعادة تمثيل الدور نفسه على أكثر من مجموعة من المتدربين واستخلاص نتائج معينة قابلة للمناقشة من نتائج تمثيل الدور (التدريب والابتعاث ، ١٤٢٣هـ ، ص ٩٧) .

(٧) **أسلوب الزيارات الميدانية :** ويقصد به قيام المتدربين بجولات ميدانية لأماكن خارج مكان التدريب تجسد الأفكار والمفاهيم والممارسات المعطاة للمتدربين في قاعات التدريب . وتعد الرحلات الميدانية مفيدة ليس لأنها تزود المتدربين بالمعلومات الأولية وتمكنهم من رؤية كيف أن عدداً من المهارات والعمليات تعمل بانسجام وتآلف في كل واحد فحسب بل لأنه يمكن استخدامها لتزويد المتدربين بالخبرات الثقافية المناسبة ، ولكن تكون الرحلات الميدانية أكثر فعالية ، لا بد من ربطها مباشرة ببعض الأعمال والأحداث الجارية ومن المرغوب فيه إن كان ممكناً التركيز على حاجات المتدربين الواضحة للرحلة الميدانية (الخطيب ، ٢٠٠١ م ، ص ١٣٤) . ويذكر (تريسي Tracey ، ١٤٢٥ هـ ، ص ٣٣٩) ، أن هذا الأسلوب عبارة عن جولة مخطط لها بعناية خارج نطاق مكان التدريب الأساسي، وتهدف الزيارة إلى إتاحة الفرصة للمتدربين للمشاهدة المباشرة للأشياء والعمليات والمواقف التي لا يمكن نقلها أو إنتاج مثل لها في مكان التدريب. كما تثير الزيارة اهتمام المتدربين وتحثهم على المشاركة في المناقشة في أنشطة التعليم التي تلي الزيارة وبها يستطيعون جمع معلومات يمكن استخدامها في الأنشطة التدريبية الأولى في ذلك يربطون النظرية بالتطبيق الفعلي

(٨) **أسلوب المؤتمرات :** قد يكون المؤتمر محلياً أو عالمياً، وغالباً ما يلجأ العاملون في حقل التربية والتعليم إلى عقد المؤتمرات حينما تصادفهم مشكلة تتطلب الحل، أو عندما يهدفون إلى تطوير إنتاجهم، أو تزويد أنفسهم بخبرات جديدة، وتدعو أهل الفكر للاستفادة من آرائهم وأفكارهم وخبراتهم (عثمان ، ٢٠٠١ م ، ص ٥١) . وتستخدم طريقة النقاش الجماعية للوصول إلى الأهداف التدريبية بحيث يكون هناك مزيج من الأسئلة والتعليقات والإجابات من قبل المدرب والمتدرب، كما يوجد ثلاثة أنواع أساسية من المؤتمرات وهي :

▪ المناقشة الموجهة.

▪ المؤتمرات التدريبية.

▪ حلقات النقاش.

(٩) **أسلوب المباريات :** (شاويش، ١٩٩٠ م، ص ٢٤٢)، ويعتمد هذا الأسلوب على تقسيم المتدربين إلى مجموعتين فأكثر تمثل كل مجموعة إدارة منظمة ما، ثم يتم

إعطاء أعضاء المجموعة بيانات ومعلومات محددة ومعدة مسبقاً عن ظروف عمل المنظمة التي يمثلونها لتقوم كل مجموعة بدورها بتوزيع الأعمال بين أفرادها وتقسم المباراة إلى عدة جولات، يقوم أفراد كل مجموعة في ضوء البيانات التي أعطيت لها باتخاذ القرارات المناسبة ومراجعة أعمالها وقراراتها السابقة، وتعديل بعض القرارات في حالة إعطائها بيانات مفاجئة غير متوقعة، وتحسب نتيجة كل قرار بناء على أسلوب محدد مسبقاً بمعرفة هيئة التدريب ويشير (توفيق ٢٠٠٥م، ص ٢٣٦) إلى أن هذا الأسلوب يهدف إلى تدريب المشاركين على التخطيط المستمر لاتخاذ القرارات .

(١٠) **أسلوب التدريب المبرمج :** (زرعة ، ١٤٢٤هـ، ص ١٢٥)، ويتكون هذا النوع من الأساليب من برامج معدة ومسجلة ، في موضوع معين ، ترسل إلى المتدرب ليستخدمها بنفسه ، ويسير حسب خطوات محددة ، وكلما انتهى من خطوة انتقل إلى الإجابة عن الأسئلة المتعلقة بها ، فإذا كانت إجابته صحيحة وهو يتعرف على ذلك من بنود البرنامج انتقل إلى الخطوة التي تليها ، وهكذا حتى يصل إلى الهدف المحدد للبرنامج ، وهو تزويده بكمية معينة من المعرفة والمهارة بدرجة من الجودة في وقت معلوم ، وتدور معظم استخدامات هذا الأسلوب من التدريب حول موضوعات اللغات والإحصاء والرياضيات كما يمكن استخدامها في تعليم الكثير من المهن ، وينم التعليم عن طريق ما يعرف بألة التعليم والتي قد تكون كتاباً أو أشرطة مسجلة أو مرئية أو شرائح أو كمبيوتر أو مجموعة من هذه الأشياء مجتمعة.

(١١) **أسلوب سلة القرارات (أو سلة البريد) :** (الحمامي ١٩٩٩م ، ص ٥٥) ، ويستخدم هذا الأسلوب لتنمية القدرة على وصنع القرارات وتحسين فهم المتدربين لمبادئ واتجاهات الإدارة . ويعتمد هذا الأسلوب على تزويد المتدربين بالعديد من الموضوعات ذات العلاقة كالتوائح والإحصاءات وغيرها ثم يعرض عليهم بعد ذلك ما يرد للمديرين من بريد كالمذكرات والتقارير والخطابات والمكالمات الهاتفية وذلك لإبداء رأيهم واتخاذ القرار المناسب لموضوعات البريد التي تم عرضها .

(١٢) **أسلوب التمارين العملية :** يذكر (جابر ، ٢٠٠١م ، ص ١٣٤)، إلى أنها هذه

الطريقة تتمثل في تكليف المتدربين بتنفيذ مهمات أدائية فردية أو جماعية توفر الفرصة لهم لممارسة المهارات التي تم تدريبهم عليها وذلك لتكرار هذه المهارات بغية الوصول إلى المستوى الأدائي المطلوب ، وهي نوعان من حيث عدد المتدربين :

- تمارين فردية : وهي التي ينفذها كل متدرب على حده .
- تمارين جماعية ، وهي التي يقوم بتنفيذها مجموعة من المتدربين .

(١٣) **أسلوب نمذجة السلوك :** (توفيق ، ٢٠٠٥م ، ص ٤٤)، "وهو أسلوب تدريبي جديد

يتعلق بـ :

- توضيح الطريقة الصحيحة (النموذج) لتعمل شيء ما بالنسبة للمتدرب .
- ترك المتدرب يطبق الطريقة الجديدة لهذا العمل .
- تزويد المتدرب بتغذية عكسية تتعلق بأدائه .

ولعل هذه الطريق تشبه إلى حد ما التعلم عن طريق القدوة .

(١٤) **أسلوب العصف الفكري :** ويذكر (حسنين ، ١٤٢٣هـ ، ص ٣٢)، أن العصف

الذهني يستخدم لتوليد الأفكار خاصة مع بداية التدريب ويجب أن ينظر إلى العصف الذهني على أنه الطريق السريع للحصول على كثير من الأفكار وبدون تحفظات حول مصداقية الأفكار التي يمكن أن تظهر .

وهناك بعض القواعد التي يجب مراعاتها عند استخدام هذا الأسلوب وهي (وزارة المعارف ، ١٤٢٣هـ ، ص ٩٦) :

- الابتعاد عن النقد السلبي للأفكار التي يطرحها المتدربون .
- الابتعاد عن الألفاظ والتصرفات التي تقتل روح الإبداع .
- اختيار مشكلة محددة وطرحها على أية سؤال .
- تقسم المتدربين إلى مجموعات صغيرة واقتراح مقرر لكل مجموعة .
- تعيين وقت محدد للمناقشة .
- تقوم كل مجموعة بتلخيص وتبويب أهم الأفكار والآراء ووصفها في قائمة مناقشة هذه القوائم بشكل جماعي للوصول إلى تصور واحد .

(١٥) **التدريب المصغر:** (البوهي ، ٢٠٠١م ، ص ١٨٥)، ويستخدم هذا الأسلوب لتحليل المحتوى التدريبي وتقسيمه إلى أجزاء صغيرة يركز كل منها على مهارة معينة يقوم المتدرب أو المتدربون بالتركيز عليها والتعرف على تفاصيلها بدقة ويتم تنفيذ الجزئية من قبل المتدرب أو المتدربون في زمن قليل نسبياً ويتم تسجيل الصوت والصورة ليتم عرضها أما المتدربين تحت إشراف المدرب للتعرف على جوانب القوة والضعف للأداء ومحاولة تحسينه .

وتعد هذه الأساليب مهمة في نجاح عمليات التدريب ، إذ تكمن أهمية كل أسلوب في مقدرة المدرب في توظيفه على تحقيق الهدف الذي يسعى في الوصول إليه كما تنوع المدرب في استخدام أكثر من أسلوب تدريبي بحسب النشاط التدريبي يضيف على الجلسات التدريبية عنصر التشويق والمتعة وهذه هي فلسفة نجاح عملية التدريب .

معوقات الاستفادة من البرامج التدريبية :

يتفق كثير من الباحثين على أن هناك بعض العقبات والمعوقات التي تحد من الاستفادة القصوى من التدريب، ويمكن أن نميز بين ثلاثة أشكال من المعوقات وهي:

أولاً : المعوقات التي ترجع إلى طبيعة البرنامج التدريبي نفسه.

ثانياً : المعوقات التي ترجع إلى المتدرب.

ثالثاً : المعوقات التي ترجع إلى الجهة الموفدة للتدريب (الحماد ، ١٤٢١هـ ، ص ٤٧)، ويمكن إجمال أهم هذه المعوقات على النحو التالي :

١. عدم إلمام كثير من المسؤولين بأهمية التدريب، وعدم الجدية في اختيار الشخص المناسب للبرنامج التدريبي، كترشيح عدد من المتدربين إلى برنامج لا يتناسب مع طبيعة عملهم.

٢. نقل الشخص المتدرب إلى إدارة أخرى، أو تخصص آخر يختلف عن المجال الذي تدرب فيه، مما يؤدي إلى هدار الخبرة التي اكتسبها من التدريب.

٣. جمود اللوائح المنظمة للعمل داخل التنظيم، مما يجعلها تقف عائقاً للاستفادة من التدريب وتطوير العمل، ووقف ما اكتسبه المتدرب من البرنامج التدريبي، إذا لا بد

أن يوافق المتغيرات الجديدة التي تطرأ على المنظمة تغيرات بنفس الاتجاه في اللوائح والنظم الحاكمة في المنظمة.

٤. ضعف المتابعة من قبل الجهات المدربة، والجهات المستفيدة من التدريب مما يجعل المتدرب يغفل الكثير مما تعلمه في التدريب، خصوصاً إذا كان سوف يضيف أعباء أخرى عليه داخل التنظيم.

٥. كما يضيف (قاسم، ١٩٨٩م، ص ٢١٥)، و (الإدارة العامة للتدريب والابتعاث، ١٤٢٠هـ، ص ٢١)، ضعف حوافز التدريب التي قد تدفع الكثير من المتدربين إلى التفكير طويلاً قبل الالتحاق بالتدريب، نظراً لصعوبة الانتقال والمواظبة في مواعيد مبكرة والالتزام بالمهام التي يكلف بها داخل البرنامج التدريبي

٦. ويذكر (ياغي، ١٤١٧هـ، ص ٢١٥)، عدم وجود معايير قياسية علمية متطورة لتقويم نتائج التدريب ولمعرفة انعكاساته على الإنتاج وتقويمه لسلوك وعادات المتدربين

٧. كما أنه يصعب قياس الأثر الذي أحدثه التدريب في المتدربين بعد فترة من الوقت وفي مواقف معينة، وقد لا تكون متكررة الحدوث كالمشكلات الإدارية والإبداعية في مواجهة المتغيرات أو الأزمات، مما يجعل المسؤولين في الجهة التي يتبعها المتدرب يرون أنه لا يوجد أي مردود على المتدرب من التدريب الذي تلقاه وبالتالي يحجمون عن الترشيح أو الجدية في اختيار الشخص المناسب للتدريب مستقبلاً.

٨. ويشير (محمود وفهمي، ١٤١٤هـ، ص ٨٢)، أنه ليس للهيئات والمؤسسات في الدول النامية أية خطة للتدريب، فهي تبعث منسوبيها إلى دورات تدريبية بطريقة غير منظمة، ودون معرفة مدى ما سوف يضيفه هذا التدريب من إنجاز للمنظمة، كما أن بعض الأفراد بعد عودتهم من التدريب لا يجدون الفرصة لاستخدام ما تعلموه من التدريب، لعدم كون الجهاز مهياً لاستيعاب المعارف والمهارات المكتسبة من التدريب، ولعدم وجود إستراتيجية لمثل هذا الاستيعاب وعدم تشجيع رئيس العمل على تطبيق ما اكتسبه مرؤوسيه من التدريب.

التدريب التربوي في سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية:

تولي سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية التدريب التربوي أهمية بالغة باعتباره وسيلة التطوير التربوي المستمر لمواكبة كل جديد ومفيد في مجال التربية ، وذلك بالنهوض بالمستوى العلمي والمسلكي للعاملين فيه من خلال إكسابهم الخبرات الجديدة وترسيخها ، ولذا نصت سياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية (الحقل ١٤٢٤هـ ، ص ص ٢٩٧ - ٣٠١) ، في عدد من موادها المتعلقة بالتدريب على الآتي :

- المادة (١٦٥) تولى الجهات المختصة عنايتها بإعداد المعلم المؤهل علمياً ومسلحاً لكافة مراحل التعليم حتى يتحقق الاكتفاء الذاتي وفق خطة زمنية .
- المادة (١٧٠) تدريب المعلمين عملية مستمرة ، وتوضع لغير المؤهلين لرفع مستواهم وتجديد معلوماتهم وخبراتهم .
- المادة (١٧٢) يفسح المجال أمام المعلم لمتابعة الدراسة التي تؤهله لمراتب أرقى في مجال تخصصه ، وتضع الجهات التعليمية الأنظمة المحققة لهذا الغرض
- المادة (١٩٦) تعطي الجهات المختصة عناية كافية للدورات التدريبية والتجديدية ودورات التوعية لترسيخ الخبرات ، وكسب المعلومات والمهارات الجديدة .
- المادة (١٩٧) يتناول التدريب كافة جوانب العملية التعليمية والأجهزة العاملة فيها وتوضع برامج للدورات يحدد فيها غرض الدورة ومنهجها وطرق تنفيذها وتقويمها والشروط التي ينبغي أن تتوفر في القائمين عليها .
- المادة (١٩٨) تجرى بعد إقرار أي منهج دورة توعوية وتوضح معالمه وأسسها وتبرز أهدافه وتبين طرق تنفيذه ، ويشترك فيها واضعوه مع المفتشين (المشرفين التربويين) والمدرسين (المعلمين) الأوائل ومن يشارك في تأليف الكتاب المدرسي وكتاب المعلم .

التدريب التربوي في وزارة التربية والتعليم :

في عام (١٤١٨هـ) تم رفع المستوى التنظيمي لإدارة التدريب التربوي إلى إدارة عامة وفصلت عن الإدارة العامة للإشراف التربوي، وفي عام (١٤١٩هـ) أضيف لها نشاط الابتعاث، وقد عملت الإدارة العامة للتدريب التربوي والابتعاث منذ ذلك التاريخ على

استحداث الأقسام الفنية والإدارية واستقطاب الكفاءات البشرية التي تمكنها من تحقيق أهدافها المرسومة، فأوجدت في الإدارة قسماً للابتعاث الخارجي وقسماً للإيفاد الداخلي للدراسة ورفع التأهيل وقسماً للتدريب في الداخل والخارج يضم وحدات للتخطيط وتحديد الاحتياج التدريبي وتصميم البرامج التدريبية وبحوث التدريب وتقويم التدريب والحاسب الآلي إضافة إلى قسم الشؤون الإدارية والمالية، وتعمل الإدارة على تطوير أدائها بشكل مستمر تساعدها في عملها مجموعة من اللجان الفنية المختصة على النحو الآتي:

- اللجنة المركزية للإيفاد والابتعاث.
- اللجنة العليا للتدريب التربوي والابتعاث.
- لجنة البرامج الخارجية للتدريب.
- اللجنة المنبثقة عن فريق مجلس التطوير التربوي ، (وزارة التربية والتعليم، ١٤٢٥هـ، ص ٣).

أهداف التدريب التربوي في وزارة التربية والتعليم :

الأهداف العامة : ورد في دليل التدريب التربوي والابتعاث ١٤٢٣هـ ، ص ٨ ، 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 جميع العاملين وإعداد الكوادر الوطنية المدربة في شتى التخصصات التي تحتاجها الوزارة .

الأهداف الخاصة للتدريب التربوي : ورد في (دليل التدريب التربوي والابتعاث ،

- ١٤٢٣هـ ، ص ٨) ، أن من أبرز الأهداف الخاصة بالتدريب التربوي أثناء الخدمة ما يأتي :
- (١) تحسين أداء المعلم وتطوير قدراته مما يساعد ذلك في رفع الروح المعنوية لديه.
 - (٢) تنمية بعض الاتجاهات الإيجابية نحو العمل والعلاقات الإنسانية بين العاملين.
 - (٣) تزويد المتدربين بالمعلومات التربوية والمهارات والمستحدثات العلمية والتقنية والنظريات التربوية التي تجعلهم أكثر قدرة على مواكبة هذه المتغيرات .

- (٤) إكساب المتدربين القدرة على تطبيق الأفكار والآراء والحلول النابعة من نتائج الدراسات بما يؤدي إلى سد الفجوة بين النظرية والتطبيق العملي .
- (٥) زيادة قدرة المتدربين على التفكير المبدع بما يمكنهم من التكيف مع أعمالهم من ناحية ، ومواجهة مشكلاتهم المستقبلية ، والتغلب عليها من ناحية أخرى .
- (٦) تهيئة الموظفين لإتباع أسلوب جديد في العمل أو استعمال آلات حديثة .
- (٧) تفادي الأخطاء في أداء أعمالهم والإقلال منها ما أمكن ، والحفاظ على الوقت والجهد والمال .
- (٨) إكساب المتدربين أساليب التعليم المستمر من خلال تمكينهم من مهارات التعلم الذاتي المستمر ، أو من خلال إيجاد اتجاهات إيجابية نحو استمرار الالتحاق بالبرامج التدريبية لتطوير قدراتهم وإمكانياتهم .
- (٩) سد الاحتياجات التدريبية للعاملين في مجالات التعليم والقيادات التربوية ، عن طريق التدريب في الداخل بواسطة مراكز التدريب التربوي ، وكرليات المعلمين ، والجامعات السعودية ، وغيرها من مؤسسات التدريب .
- (١٠) تعريف المتدربين بكيفية القيام بواجبات رسالتهم ووظائفها .
- (١١) سد الاحتياجات التدريبية للعاملين (في مجالات التعليم والقيادات التربوية عن طريق التدريب في الخارج في الجامعات والمؤسسات التعليمية والتدريبية المشهود لها بالتميز في المجالات التربوية والتعليمية) .
- (١٢) رفع كفاية القائمين بمهام التدريب التربوي ، عن طريق برامج تدريبية متخصصة .
- (١٣) رفع مستوى أداء شاغلي الوظائف التعليمية بالمجالات الإدارية المساندة على مستوى الجهاز وإدارات التعليم .

مركز التدريب التربوي بحائل :

إنشاء المركز :

بناء على قرار معالي وزير المعارف رقم ٣٦٠٢ في ١٣/٩/١٤١٧هـ القاضي بإنشاء مراكز التدريب في إدارات التعليم :-

١ . شكلت لجنة هي لجنة التدريب لاختيار مقر المركز وتم اختيار مركز التدريب الكشفي وصدر بذلك قرار سعادة مدير عام التعليم رقم ٤٧/٨٦٧٤ في ١٤١٧/١١/٨ هـ

٢ . ونظرا لضيق مقر المركز صدر قرار سعادة المدير رقم ٤٧/١٩٨١ في ١٤١٩/٣/٣ هـ بنقل المركز إلى مبنى المتوسطة الثالثة بعد استلام المبنى.

مكونات المركز:

- قاعات التدريب .
- قاعة الاجتماعات والمحاضرات والورش التربوية .
- معمل الحاسب الآلي .
- غرفة خدمات التدريب .
- المستودع .
- مكاتب إدارية .

إنجازات التدريب التربوي بمنطقة حائل :

- ١ . احتضن المركز اجتماعات اللقاء الأول لمسؤولي التدريب ومراكزه ومشرفيه (المجموعة الرابعة). والذي عقد في الفترة من ١٣ - ١٥/١٠/١٤١٩ هـ من إدارات (حائل -الباحة- القصيم- الرس- عنيزة- القنفذة- الليث- المخواة).
- ٢ . نظم المركز العديد من الاجتماعات واللقاءات والبرامج التدريبية وورش العمل سواء من داخل المنطقة أو التي تنفذها الوزارة في المنطقة أو تتعاون في تنفيذها مع جهات أخرى مثل برامج اللغة الإنجليزية الذي نفذ من قبل السفارة الأمريكية والمجلس الثقافي البريطاني .
- ٣ . تفعيل برامج التدريب المتنقل في مراكز الإشراف التربوي الخارجية.
- ٤ . التعاون مع جميع الإدارات والأقسام والوحدات في الإدارة العامة للتربية والتعليم في استضافة اللقاءات وتزويدهم بالمواد والأجهزة المساعدة وكذا جهات أخرى من خارج الإدارة مثل الشؤون الصحية والزراعة .
- ٥ . تنفيذ مشروع إعداد الحقائب التدريبية لهذا العام ١٤٢٥/١٤٢٦ هـ والذي تم فيه تصميم إحدى عشرة حقيبة تدريبية تم الانتهاء منها .

٦. إعداد برنامج لتقويم العملية التدريبية.
٧. البدء بمشروع الاحتياجات التدريبية لهذا العام وربطه بقاعدة بيانات شاغلي الوظائف التعليمية والتي أخذت من شؤون المعلمين .
٨. تنفيذ برامج تبادل الزيارات لهذا العام بسبع فرق .
٩. إدارة ورشة العمل التي نفذها مركز الملك عبد العزيز للحوار الوطني ضمن الاستعدادات للقاء الرابع للحوار الوطني وتأمين المواد اللازمة لتنفيذها .
١٠. إعداد برنامج خاص بمتابعة الدارسين المفرغين عن طريق الحاسب الآلي .
١١. البدء - بناء على توجيهات سعادة المدير العام - بمشروع رفع المهارات العاملين في الإدارة العامة للتربية والتعليم في مجال الحاسب الآلي كل حسب تخصصه .
١٢. البدء بمشروع توطين التدريب أو التدريب المؤسسي وذلك بتطبيق تجربة التعلم التعاوني بالمدارس لهذا العام ١٤٢٦ - ١٤٢٥ هـ حيث تم التطبيق بمدريستين .

البرامج التي تم تنفيذها في المركز :

جدول رقم (١) ❖

تقرير برامج التدريب التربوي للعام الدراسي من عام ١٤٢٠/١٤٢١ إلى عام ١٤٢٥/١٤٢٦ هـ

الأعوام البرامج	١٤٢٠/١٤٢١ هـ	١٤٢١/١٤٢٢ هـ	١٤٢٢/١٤٢٣ هـ	١٤٢٣/١٤٢٤ هـ	١٤٢٤/١٤٢٥ هـ	١٤٢٥/١٤٢٦ هـ
عودة المعلمين	البرامج	المتدربين	البرامج	المتدربين	البرامج	المتدربين
الأول	٧	١	-	-	١٦٧	٥
الثاني	٣٠	١٨١	٤٣	٤٠٤	٧٥٠	٥٧
الثالث	٣٣٠	٣٤	٢٦	٣٧٩	٥٢٦	٤٧
المجموع	٣٦٧	٢١٦	٦٩	٧٨٣	١٢٧٦	١٠٤

❖ (مركز التدريب التربوي في حائل ، ١٤٢٦ ، ص ٦)

ثانيا : الدراسات السابقة

حرصا من الباحث على إثراء دراسته لمعرفة ما توصل إليه الباحثون من دراسات علمية حول هذا الموضوع فقد حاول الباحث تتبع ما قام به الباحثون ورجال الفكر والتعليم والمسؤولون عن التربية والتعليم من دراسات تتعلق بهذا الموضوع علاقة مباشرة أو غير مباشرة وذلك من أجل تسهيل الأمور الأساسية التي تساعد في دراسته هذه . ومن خلال ذلك توصل الباحث من الوقوف على العديد من الدراسات التي لها صلة مباشرة أو غير مباشرة بهذا الموضوع وقد تم ترتيبها حسب تسلسلها الزمني ومن أهم هذه الدراسات ما يلي :

(١) الدراسات المحلية :

- دراسة باجودة (١٤١٥هـ) بعنوان " الكفايات الشخصية والمهنية اللازمة لمشرفي المواد الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المشرفين " لتجمع بين تحديد الكفايات المهنية والشخصية لمشرفي المواد الاجتماعية ، والحاجة للتدريب عليها، وقد حددت مجالات الكفايات في الآتي: " الكفايات الشخصية، التخطيط للتعليم، المادة العلمية، التوجيه والإرشاد، المقررات الدراسية، الوسائل التعليمية، طرق التدريس، التدريب أثناء الخدمة، الدراسات والبحوث، التقويم . وقد بلغت الكفايات التالية من الكفايات الشخصية أعلى درجة في الأهمية وهي: (القدرة على حل المشكلات الشخصية للمعلمين، ومساعدة معلمي المواد الاجتماعية على تنمية مهارات الاتصال) وفي الكفايات المهنية (القيام بزيارة صفية مطلوبة، وإعداد كتيبات تتعلق بتعليمات استخدام الوسائل التعليمية) .
- دراسة الزايدي (١٤٢٠هـ) بعنوان الكفايات الأدائية اللازمة للمشرفين التربويين بمراحل التعليم العام " وهدفت الدراسة إلى تحديد الكفايات الأدائية والأساسية اللازمة للمشرف التربوي ودرجة أهميتها ومدى إستخدامها ، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث ببناء استبانة تتضمن (٤٩) كفاية تدرج تحت سبعة مجالات في الكفايات وهي كالآتي : مجال التخطيط ، ومجال القيادة ، ومجال المناهج ، ومجال العلاقات الإنسانية ، ومجال الاتصال ، ومجال النمو المهني للمعلمين ، ومجال التقويم ، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين بمنطقة مكة

المكرمة والبالغ عددهم (٤٢٦) مشرفاً تربوياً. وكان من أبرز نتائج الدراسة أن مجال القيادة يمثل أكثر المجالات أهمية للمشرفين التربويين ، وأن مجال التخطيط أقل المجالات أهمية للمشرفين التربويين ، وأن مجال الاتصال يمثل أكثر المجالات استخداماً بينما يمثل مجال المناهج أقل المجالات استخداماً.

- دراسة الشيخ (١٤٢١ هـ) ، بعنوان : الكفايات التربوية والتخصصية اللازمة للمشرفين التربويين على تعليم اللغة العربية ، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الكفايات التربوية والتخصصية اللازمة للمشرفين التربويين على تعليم اللغة العربية في المرحلة الثانوية بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظرهم ونظر أساتذة طرق تدريس اللغة العربية ، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بتصميم استبانة تم تطبيقها في (الفصل الدراسي الثاني لعام ١٤٢٠ - ١٤٢١ هـ) على جميع المشرفين التربويين على تعليم اللغة العربية بمنطقة مكة المكرمة والمحافظات التابعة لها وكذلك على أساتذة طرق تدريس اللغة العربية في الكليات التربوية بمنطقة مكة المكرمة ، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج ، وكان من أهمها : التوصل إلى قائمة بالكفايات اللازمة للمشرفين التربويين على تعليم اللغة العربية بالمرحلة الثانوية ، وقد اشتملت هذه القائمة على نوعين من الكفايات هما :
- الكفايات التربوية وتشمل الكفايات الشخصية ، وكفايات العلاقات الإنسانية ، وكفايات النمو المهني ، وكفايات التخطيط والتنفيذ والتقييم.

- دراسة (آل قصود ، ٢٠٠٢) ، بعنوان : دور المشرف التربوي في تطوير الكفايات التعليمية اللازمة لمعلمي المواد الاجتماعية ، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور المشرف التربوي في تطوير كفايات معلمي المواد الاجتماعية المتعلقة بالتخطيط والإعداد للدرس ، والتنوع في طرق التدريس ، واستخدام الوسائل التعليمية ، وإدارة الصف وحفظ النظام ، والتنوع في أساليب تقويم تعلم الطلاب كما هدفت إلى التعرف على الفروق في آراء مجتمع الدراسة ، فيما يتعلق بدور المشرف التربوي ، في تطوير كفايات معلمي المواد الاجتماعية تبعاً لمتغيرات الدراسة (طبيعة العمل ، الخبرة ، البرامج التدريبية ، ومكان المدرسة التي يعمل بها) . واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسته ، واعتمد الاستبانة كأداة للدراسة ، وتم تطبيقها على

أفراد الدراسة البالغ عددهم (٦١) مديراً و (٧٥) معلماً. وقد كشفت نتائج الدراسة أن دور المشرف التربوي في تطوير كفايات المعلمين في جميع محاور الدراسة يتم حسب ترتيبها تنازلياً ، كفايات أساليب تقويم تعلم الطلاب يتم تطويرها بدرجة كبيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (٣,٥٩) من أصل خمس درجات. وكفايات التخطيط والإعداد للدرس يتم تطويرها بدرجة كبيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (٣,٥٠) من أصل خمس درجات. كفايات التنوع في طرق التدريس يتم تطويرها بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (٣,٣٥) من أصل خمس درجات. كفايات استخدام الوسائل التعليمية يتم تطويرها بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (٣,٢١) من أصل خمس درجات. كفايات إدارة الصف وحفظ النظام يتم تطويرها بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (٣,١٤) من أصل خمس درجات. كما كشفت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مجتمع الدراسة تجاه دور المشرف التربوي في تطوير كفايات المعلمين في التخطيط والإعداد للدرس ، كفايات التنوع في طرق التدريس ، كفايات استخدام الوسائل التعليمية تبعاً لاختلاف طبيعة العمل (مدير مدرسة ، معلم) وجاءت هذه الفروق لصالح مدير المدرسة ، وكذلك أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق في تطوير كفايات إدارة الصف وحفظ النظام وكفايات أساليب تقويم الطلاب (تبعاً لطبيعة العمل. كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مديري المدارس تجاه دور المشرف في تطوير الكفايات التعليمية اللازمة للمعلمين وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

- دراسة (الجعيد ١٤٢٣هـ) بعنوان : الكفايات التعليمية اللازمة لمشرفة اللغة الإنجليزية التربوية بمنطقة مكة المكرمة التعليمية ، وهدفت الدراسة إلى معرفة الكفايات التعليمية اللازمة لمشرفة اللغة الإنجليزية وذلك في المجالات التالية : (التخطيط ، المناهج ، التقويم ، القيادة ، الاتصال والتفاعل ، العلاقات الإنسانية ، التغيير والتطوير ، رعاية الموهوبات ، الإبداع) وقد قاست الدراسة درجتي الاستخدام والأهمية ، واستخدمت الباحثة الاستبانة أداة لجمع المعلومات ، وقد كانت أبرز النتائج على النحو التالي :

- بلغ المعدل العام لقيم المتوسطات الحسابية لدرجة الأهمية لعموم الكفايات درجة أهمية عالية جداً وهذا يؤكد على موافقة مجتمع الدراسة على أهمية الكفايات.

- بلغ المعدل العام لقيم المتوسطات الحسابية لدرجة الاستخدام لعموم الكفايات درجة عالية ، وهذا يؤكد على موافقة مجتمع الدراسة درجة استخدام الكفايات.

● دراسة آل طالب : (١٤٢٣هـ) بعنوان : الكفايات اللازمة لمشرفي التربية الإسلامية في التعليم العام بنين ، وهدفت الدراسة إلى تحديد الكفايات اللازمة لمشرفي التربية الإسلامية في التعليم العام بنين وترتيبها حسب الأهمية واستخدام الباحث المنهج الوصفي المسحي والأداة المستخدمة هي الاستبانة حيث تم توزيعها على عينة من مشرفي التربية الإسلامية عدد (٨٣) ، وخلصت الدراسة إلى التوصل قائمة بالكفايات اللازمة لمشرفي التربية الإسلامية في التعليم العام بنين وهي تضم (١١٢) كفاية تتوزع على المجالات التالية : الكفايات العلمية ، والشخصية ، والتخطيطية ، والتنظيمية ، والعلاقات الإنسانية ، والتقويم ، والقيادة ، والاتصال ، والتدريب . كما توصلت الدراسة على أن هذه الكفايات تراوح بين المهمة جداً والمهمة .

● دراسة (البطي ، ١٤٢٥) ، بعنوان : الكفايات اللازمة لمديري التعليم في المملكة العربية السعودية وأساليب تنميتها . هدفت هذه الدراسة إلى بناء قائمة الكفايات اللازمة لمديري التعليم بالمملكة العربية السعودية وتحديد أساليب تنميتها والتعرف على مدى امتلاك المديرين لهذه الكفايات ومدى ممارستهم لأساليب تنميتها والتعرف على علاقة متغيرات الدراسة وهي (المؤهل ، الخبرة ، القطاع التعليمي) بنين/ بنات) بمدى امتلاك مديري التعليم للكفايات اللازمة لهم . واستخدم الباحث الاستبانة أداة لدراسته ، وقد أسفرت نتائج الدراسة أن كل الكفايات وعددها ١٣١ كفاية مهمة أو مهمة جداً من وجهة نظر مديري التعليم ومن وجهة نظر مديري العموم في الوزارة ، كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر الكفايات لدى مديري التعليم ومؤهلاتهم العلمية لصالح المؤهل العالي في مجالات خمسة هي : التصور والإدراك ، السمات والأخلاق ، القيادة ، اتخاذ القرارات وحل المشكلات ، الشؤون المالية والتجهيزات.

- دراسة (حجر ، ١٤٢٥) ، بعنوان : الكفايات اللازمة لمشرفات الإدارة المدرسية وأساليب تنميتها في مدينة الرياض . هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن الكفايات اللازمة لدى مشرفات الإدارة المدرسية في مدينة الرياض ، وأساليب تنميتها ، وإلى الوقوف على درجة أهمية هذه الكفايات ، كما هدفت إلى التوصل إلى تصور مقترح للكفايات اللازمة لمشرفات الإدارة المدرسية وأساليب تنميتها . وقد استخدمت الباحثة الاستبانة أداة لجمع المعلومات وأسفرت نتائج الدراسة عن توفر الكفايات التالية : الإلمام بجميع الأنظمة والتعليمات ولوائح الاختبارات ، تحديد أدوار عضوات فريق الجهاز الإداري في المدرسة ليتمكن من تنفيذ الخطط ومتابعتها ، تقويم أداء العاملات في إدارة المدرسة بنزاهة وموضوعية ، إعداد خطة عمل إشرافية شاملة للنشاطات التي تقوم بها وتنفيذها ضمن إطارها الزمني ، استخدام أساليب التقويم المتنوعة بما يتلاءم والمواقف الإشرافية المختلفة ، تطبيق شروط التقويم العلمي لجوانب العملية التعليمية والتربوية .

(٢) الدراسات العربية :

- دراسة الحمد (١٩٨٩ م) ، بعنوان : برنامج لإعداد الموجهين الفنيين وتحسين آرائهم ، هدفت هذه الدراسة إلى التوصل إلى عدد من المقترحات لبرنامج يؤهل المرشحين في التوجيه (الإشراف) بدولة الكويت على أساس الكفايات. وقد خلصت الدراسة إلى تحديد عدد من الكفايات والخصائص التي يفضل توافرها في الموجه (المشرف) وذلك من وجهة نظر المعلمين والمديرين والموجهين (المشرفين) وهي أن يكون جامعياً ذا معرفة بأصول التدريب خبيراً مفسراً للأهداف السلوكية ، يعزز التعليم والتقويم الذاتي ، ويعمل على زيادة تبادل الخبرات بين المعلمين ، كما يعمل على توظيف الزيارات الصفية ، ويشارك في تطوير المناهج ، ويعمل على إجراء البحوث التربوية ، ويتمتع بكفاية في مجال الوسائل التعليمية والتجهيزات ، وكفاية في مجال العلاقات الإنسانية ، والنمو الشخصي.
- مرعي وآخرون (١٩٩٢) دراسة بعنوان "آراء المشرفين التربويين في الأردن في مدى تمكنهم من الكفايات الأدائية الأساسية ومدى استخدامهم لها" تم من خلالها بناء قائمة من الكفايات الأدائية لمجالات الإشراف التكاملي وهي : التخطيط لعملية الإشراف التربوي ، وتحقيق ذات المشرف التربوي ، وأساليب الإشراف التربوي ، وتحقيق أهداف الإشراف التربوي ، ومحتوى الإشراف التربوي وأنشطته ، والتقويم والمتابعة ، والتغذية الراجعة. وكان من نتائج الدراسة ؛ وجود علاقة قوية بين التمكن والاستخدام في كل المجالات ما عدا مجالي التخطيط وتحقيق أهداف الإشراف ، وكانت أعلى درجة تمكن للكفايات المرتبطة بمجال التخطيط لعملية الإشراف .
- دراسة أبو الشيخ (١٩٩٢ م) ، بعنوان : تقويم الحاجات التدريبية للمشرفين التربويين في الأردن باعتبارهم مدربين تربويين ، وقد هدفت إلى تقويم الحاجات التدريبية للمشرفين التربويين في الأردن باعتبارهم مدربين تربويين ، وكانت أداة الدراسة الاستبانة وكانت عينة الدراسة مكونة من (٢١١) مشرفاً ومشرفة ، وأوضحت الدراسة أن تصورات المشرفين التربويين لمستوى قدراتهم على ممارسة الكفايات التدريبية في تدريب المعلمين جاء في مستوى مرتفع جداً ، كما أظهرت

الدراسة فروق دالة إحصائية ، لصالح ذوي مؤهل الماجستير فما فوق مقابل الدبلوم بعد البكالوريوس مقابل البكالوريوس وما دون .

- دراسة البيك (١٩٩٣م) بعنوان : درجه ممارسه مشرف في اللغة العربيه للكفايات الاشرافيه من وجهه نظر المديرين والمعلمين في محافظه عمان ، وهدفت هذه الدراسة إلي التعرف على درجة ممارسة مشرفي اللغة العربية للكفايات الإشرافية ، واعتمدت الدراسة في عينتها على المديرين والمعلمين في الأردن ، وكانت من أبرز نتائجها اختلاف وجهات نظر المديرين والمعلمين حول أعلى درجات ممارسة مشرفي اللغة العربية لمجالات الكفايات الإشرافية حيث كانت من وجهة نظر المديرين مجالي تطوير العلاقات العامة ثم التقويم أما من وجهة نظر المعلمين فكانت مجالي العلاقات العامة ثم تطوير المناهج ، إضافة إلي اهتمام مشرفي اللغة العربية ببعض المجالات التربوية مثل المناهج ، والعلاقات الإنسانية ، والوسائل التعليمية والتخطيط ، والتقويم.

- دراسة الشريدة (١٩٩٣م) ، بعنوان : دور المشرف التربوي في تحسين العمليات التعليمية في المدارس الأساسية من وجهة نظر المعلمين . هدفت هذه الدراسة إلي التعرف على دور المشرف في تحسين العمليات التعليمية في المدارس الأساسية بسلطنة عمان مع بيان أثر الجنس والخبرة والمؤهل في تحديد ذلك الدور. واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لدراسته، واعتمد الاستبانة أداة لدراسته ، وتم تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة المكونة من (٢٦٩) معلما ومعلمة. وأظهرت نتائج الدراسة أن مجالات دور المشرف التربوي مرتبة بنسبها المثوية حسب رأي المعلمين في ممارسة المجالات الإشرافية كما يلي : المتابعة والتقييم (٥٨%) ، والكفايات المهنية (٥٤,٤%) ، والتخطيط (٥٣,٤%) ، والأنشطة والوسائل التعليمية (٥٢,٤%) ، والعلاقات الاجتماعية والإنشائية والتواصل (٥٠%) وأوجدت الدراسة فروقا ذات دلالة إحصائية بين رأي المعلمين في دور المشرف التربوي تعزى إلي الجنس لصالح الإناث ، وإلي أصحاب الخبرة الطويلة.

● دراسة الداود (١٩٩٥ م) ، بعنوان : كفايات المشرف التربوي كما يراها الإداريون والمعلمون والمشرفون أنفسهم ، والتي هدفت إلى التعرف على كفايات المشرف التربوي كما يراها الإداريون والمعلمون والمشرفون في وزارة التربية والتعليم في الأردن ، ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحث استبانة واحدة لقياس قائمة الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين ، وقد اشتملت على ستة مجالات رئيسية تمثل جوانب العمل الإشرافي وهذه المجالات هي : مجال الإلمام بطبيعة العمل ، ومجال الأساليب الإشرافية ، ومجال العلاقات الإنسانية ، ومجال الخصائص الشخصية ، ومجال القيادة ، ومجال تقويم أداء المعلم . وكان من أبرز نتائجها أن المتوسط الحسابي لمجالات الإلمام بطبيعة العمل ، والعلاقات الإنسانية ، وتقويم أداء المعلم أعلى عن المتوسطين الحسابين لكل من مجالي الخصائص الشخصية والقيادة ، أما أقل المجالات فكانت الأساليب الإشرافية .

● دراسة العوض (١٩٩٦ م) ، بعنوان : الكفايات اللازمة للمشرف التربوي ومدى ممارستها من وجهة نظر المعلمين ، وهدفت إلى وضع قائمة بالكفايات اللازمة للمشرف التربوي وتحديد درجة ممارستها لها ، وتكونت عينة الدراسة من (٣٦٤) معلما ومعلمة . واستخدم الباحث الاستبانة أداة لدراسته ، وقد وضع تسعا وسبعين كفاية مقسمة على ثمانية مجالات هي : (القيادة ، والتخطيط ، والمناهج ، والكتب المدرسية ، والعلاقات الإنسانية ، والنمو الذاتي ، وتطوير المعلمين والاختبارات ، وإدارة الصفوف والتقويم) ، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة المشرفين التربويين للكفايات جاءت كبيرة ومرتبة تنازليا للعلاقات الإنسانية (٣,٦٦) والنمو الذاتي (٣,٥٥) ، والتخطيط (٣,٤٣) والتقويم (٣,٤١) .

● دراسة فهد آل فنه (٢٠٠٢ م) : بعنوان : كفايات المشرفين التربويين كمدرسين في سلطنة عمان من وجهة نظر المتدربين ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر كفايات المشرفين التربويين كمدرسين في سلطنة عمان من وجهة نظر المتدربين ، وإلى أثر كل من جنس المتدرب ومؤهلته العلمي وخبرته في رؤيته لدرجة توافر هذه الكفايات . واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسته ، واعتمد الاستبانة كأداة للدراسة ، وتم تطبيق الاستبانة على أفراد الدراسة البالغ عددهم ٥١٨ متدربا

ومتدربة. وأهم نتائج الدراسة تلخصت في أن درجة توافر الكفايات التدريبية للمشرفين التربويين كمدرسين من وجهة نظر المتدربين كانت متوسطة بشكل عام للأداة كاملة ولمجالات الدراسة ، كما بينت نتائج الدراسة أن هنالك فروقاً دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ في درجة توافر الكفايات التدريبية للمشرفين التربويين تعزى لخبرة المتدرب ولصالح ذوي الخبرة (١ - ٥) سنوات.

- دراسة الدوسري (٢٠٠٣م) ، بعنوان : **الكفايات الضرورية للمشرف التربوي ومدى ممارستها من وجهة نظر المعلمين في محافظة وادي الدواسر بالمملكة العربية السعودية** ، وهدفت الدراسة إلى وضع قائمة بالكفايات الضرورية للمشرف التربوي وتحديد مدى ممارستها من وجهة نظر المعلمين بمحافظة وادي الدواسر ، واستخدم الباحث الاستبانة أداة لدراسته وتكونت عينته من (٣١٩) معلماً ، وخلصت الدراسة إلى أن ممارسة المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية الضرورية مرتبة تنازلياً حسب رأي المعلمين كالتالي: (القيادة والتوجيه ، التخطيط ، التنظيم والتنسيق ، التقويم ، التنفيذ) . وأن مدى الممارسة للكفايات الضرورية كان بمدى متوسط (٣,٣٧) . وتوجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٥) للكفايات تعزى إلى متغري الخبرة والمؤهل العلمي لصالح ذوي المؤهل العلمي (البكالوريوس) وذوي الخبرة التدريسية أكثر من (١٠) سنوات .

- دراسة الحماد (١٤٢٥هـ)، بعنوان : **الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي الإدارة المدرسية بالمملكة العربية السعودية** ، وتهدف الدراسة إلى معرفة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي الإدارة المدرسية وكذلك معرفة مدى وعي مشرفي الإدارة المدرسية بها ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة أداة لدراسته وكان مجتمع البحث جميع مشرفي الإدارة المدرسية ومديري الإشراف التربوي بالمملكة ، وكانت أبرز النتائج أن مشرفي الإدارة المدرسية يدركون وبدرجة عالية الكفايات المهنية ، وأن أعلى مجال هو مجال العلاقات الإنسانية .

(٣) الدراسات الأجنبية :

- دراسة فولكرت (Fulkrnt. ١٩٩٧): بعنوان: الكفايات الأساسية التي يجب توافرها عند تعيين المدرسين ، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الكفايات الأساسية التي يشترط توافرها عند تعيين مدرب، وكانت عينة الدراسة مكونة من ١٥٠ من أعضاء الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير (ASTD) وتم توزيعهم إلى مديري تنفيذيين ومدراء متخصصين في التدريب، وقد استخدمت هذه الدراسة منهج دلفي للوصول إلى اتفاق عام حول الكفايات الأساسية المعتمدة عند تعيين مدرب، وكان أهم النتائج الدراسة أن المدرب الفعال يجب أن يكون قد عمل في مجال تخصصه مدة لا تقل عن (٥) سنوات ، كما بينت الدراسة أنه يجب أن يحمل المدرب مؤهلاً تربوياً وأن يتمتع بكفايات تدريبية بدرجة عالية.
- دراسة كوشارا (Coucharn. ١٩٩٧) ، بعنوان: ممارسات المشرفين على برنامج التربية العملية من وجهة نظر الطلبة والمعلمين ، وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة ممارسات المشرفين للمهام الإشرافية على برنامج التربية العملية من وجهة نظر الطلبة المعلمين ، وقد تكونت عينة الدراسة من ٥٦ طالباً معلماً ، وكانت أهم نتائج الدراسة أن الطلبة المعلمين تأثروا بالفعاليات التي يشترك بها المشرفون حيث كانت نسبة ممارسات القدوة (٣٦٪) وممارسات التعزيز (٣٠٪) وممارسات العلاقات المهنية (٢٢٪) وممارسات التوجيه (١٤٪) ، كما بينت الدراسة أهمية الدور القيادي للمعلم المشرف مقارنةً بالدور التقليدي المتمثل في التقييم عن طريق المشاهدة والمناقشة ، وبينت كذلك أن الطلبة المعلمين كانت تصوراتهم تبين أن الكفاية في التعليم يجب أن تكون هي الخاصية الأكثر أهمية لدى المشرفين.
- دراسة ميولر (Mucller. م١٩٩٧). بعنوان: تقويم الطلبة المعلمين في برنامج التربية العملية ، هدفت هذه الدراسة إلى تقويم الطلبة المعلمين لكفايات المشرفين في برنامج التربية العملية وصممت لأغراض هذه الدراسة استبانة بناء على الأدب التربوي وتحليل محتوى (١١) و (١٧) برنامجاً جامعياً للتربية العملية، ثم بعد ذلك تم عرض الاستبانة على مجموع من الخبراء في مجال إعداد وتدريب المعلمين، وقد

اشتملت الاستبانة على كفايات في التعليم والإشراف والتدريب. وكانت أهم النتائج أن مستوى تمتع المشرفين بكفايات التعليم والإشراف والتدريب كانت متوسطة ، كما أظهرت الدراسة تدني مستوى الدافعية لدى المشرفين.

(٤) مناقشة الدراسات السابقة:

يلاحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة ما يلي:

١. تناولت دراسة كل من (الجعيد) و(الشيخ) و (باجودة) و (حجر) و(الداود)، و (الحمد)، و (آل فنة)، و (فالكروت) و(الدوسري) و(آل طالب) و(الحماد) كفايات المشرفين التربويين من حيث التعرف عليها ومدى توافرها ، وأضافت (حجر) و(آل طالب) إليها الأهمية .

٢. تناولت دراسة (البطي) ، الكشف عن كفايات مديري التعليم وأساليب تنميتها .

٣. تناولت دراسة (البابطين) الممارسة الإشرافية .

٤. تناولت دراسة (البيك)، و (الزايدي) ، و (العبد الكريم)، و(مرعي وآخرون) ، و(أبو الشيخ) و (كوشكار) كفايات المشرفين من حيث الممارسة ، وأضاف كل من (مرعي وآخرون) و (الزايدي) إلى الممارسة الكشف عن درجة الأهمية .

٥. يتضح من مناقشة الدراسات السابقة أن العديد من الدراسات قد تناولت موضوع الكفايات مما يدل على أهمية الموضوع واستمرار الاهتمام به من قبل الباحثين ولذلك فقد ركزت هذه الدراسة على التعرف على كفايات المدربين من خلال وجهة نظر المتدربين ، ولا شك أن هنالك تشابها واضحا بين هذه الدراسة والدراسات السابقة بتركيزها على موضوع الكفايات أولاً وتركيزها على كفايات المدربين خصوصاً باعتبار أن المدربين جزء من العملية التعليمية والتربوية والتطويرية لأداء المعلمين وهذا يدل على تشابه الجميع واشتراكهم في نفس الكفايات تقريباً .

٦. أقرب الدراسات السابقة للدراسة الحالية من حيث تناول موضوع التدريب التربوي بشكل خاص دراسة كل من آل فنه (٢٠٠٢ م) والتي هدفت إلى التعرف على الكفايات التدريبية للمشرفين التربويين كمدرسين من وجهة نظر المتدربين ودراسة فولكرت (Fulkent. ١٩٩٧) التي هدفت إلى التعرف على الكفايات الأساسية التي

يشترط توافرها عند تعيين مدرب. ودراسة أبو الشيخ (١٩٩٢ م) ، والتي هدفت إلى تقويم الحاجات التدريبية للمشرفين التربويين في الأردن باعتبارهم مدربين تربويين. ٧. استفاد الباحث من التنوع في الدراسات السابقة فيما يلي :

- إثراء إطارها النظري .
- التعرف على المصادر التي يمكن أن تشتق منها الكفايات .
- التعرف على المراجع العلمية المناسبة لموضوع الدراسة .
- أسهمت في مساعدة الباحث في تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) .
- التعرف على الأساليب الإحصائية التي استخدمتها تلك الدراسات .
- مقارنة نتائج هذه الدراسات مع نتائج الدراسة الحالية.

أما الدراسة الحالية فتختلف عن الدراسات السابقة فيما يلي :

١. اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في كونها تبحث في مجال الكفايات التدريبية حيث تناولت الدراسات السابقة كفايات المشرفين التربويين باعتبارهم يقومون بتدريب المعلمين وتنميتهم المهنية ، وعليه فإنه هذه الدراسة قد أتت مكملة للدراسات السابقة في مجال الكفايات.
٢. اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث مجتمع الدراسة .
٣. كما تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث عدد أبعاد الكفايات ومجالاتها .

الفصل الثالث / إجراءات الدراسة

- منهج الدراسة .
- مجتمع الدراسة .
- عينة الدراسة .
- أداة الدراسة .
- المعالجة الإحصائية .

الفصل الثالث

يتناول هذا الفصل منهج الدراسة والمجتمع وعينة الدراسة وخصائصها وإجراءات بناء أداة جمع المعلومات (الاستبانة) ومن ثم التأكد من صدقها وثباتها وكيفية تطبيقها وأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات الإحصائية .

وصف منهج الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره أحد الطرق العلمية لجمع المعلومات ، وقد عرفه (العساف ١٤٢١هـ ص ١٩١) " بأنه ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها " .
ويذكر (عبيدات وآخرون ٢٠٠٠م ، ص ٢٤٩) بأن هذا المنهج لا يقتصر على الوصف بل يتعداه إلى الوصول إلى استنتاجات تساهم في التطوير والتغيير . وقد اعتمد الباحث هذا المنهج في جميع فصول الدراسة .

مجتمع الدراسة وعينتها :

تكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين ومديري المدارس ووكلائها والمعلمين الذين التحقوا في البرامج التدريبية بمركز التدريب التربوي بحائل خلال الفصل الدراسي الأول من عام (١٤٢٦ / ١٤٢٧هـ) إذ بلغ عددهم (٧٦٢) متدرباً هم (٧٠) مشرفاً تربوياً و (٦٢) مديراً و (٤٢) وكيلًا و (٥٨٨) معلماً حسب الإحصاءات الرسمية من مركز التدريب التربوي بحائل للعام الدراسي (١٤٢٦ / ١٤٢٧هـ) .

وتكونت عينة الدراسة من جميع أفراد المجتمع بالنسبة للمشرفين التربويين ومديري المدارس ووكلائها ، وعليه فإن عينة الدراسة تكونت من (٧٠) مشرفاً تربوياً و (٦٢) مديراً و (٤٢) وكيلًا ، أما بالنسبة للمعلمين فقد تكونت العينة من (٣٠٠) معلماً من المجتمع الأصلي للمعلمين ، وقد استخدم الباحث العينة العشوائية البسيطة في استخراج عينة المعلمين إذ تم أخذ الأرقام الزوجية من واقع سجلات المتدربين (المعلمين) .

والجدول رقم (٢) يوضح توزيع الاستبانات على عينة الدراسة :

جدول رقم (٢)

توزيع الاستبانات على أفراد عينة الدراسة

المتدربون	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المعادة	عدد الاستبانات المستوفاة	النسبة
مشرف تربوي	٧٠	٧٠	٧٠	%١٠٠
مدير مدرسة	٦٢	٦٢	٦٢	%١٠٠
وكيل مدرسة	٤٢	٤٢	٤٢	%١٠٠
معلم	٣٠٠	٢٩١	٢٧٣	%٩١
المجموع	٤٧٤	٤٦٥	٤٤٧	- - -

يتضح من الجدول رقم (٢) أن الباحث قام بتوزيع الاستبانات على عينة دراسته وكانت جميع الاستبانات مستوفاة عدا المعلمين حيث عاد من تلك الاستبانات عدد (٢٩١) استبانة ، وكان الصالح منها للتحليل (٢٧٣) استبانة ، وهم يمثلون حوالي (٤٦%) من المجتمع الأصلي للمعلمين وهي نسبة يعتد بها .

طبقت أداة الدراسة على المجتمع بأكمله بالنسبة للمشرفين التربويين ومديري المدارس ووكلائها ، أما بالنسبة للمعلمين فقد تكونت العينة من (٢٧٣) معلماً وهم يشكلون حوالي (٤٦%) من المجتمع الأصلي للمعلمين. وقد وضحت الجداول من (٣ - ٥) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغيرات (المؤهل العلمي ، المسمى الوظيفي ، سنوات الخبرة).

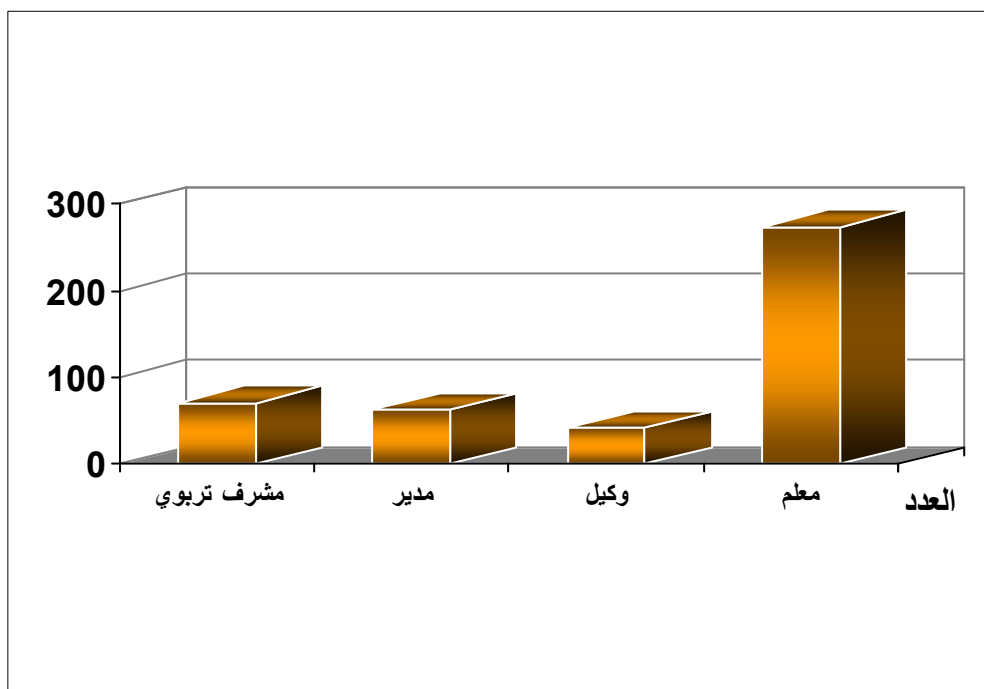
جدول رقم (٣)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير مسمى الوظيفة

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة
مشرف تربوي	٧٠	%١٥,٧
مدير	٦٢	%١٣,٩
وكيل	٤٢	%٩,٤
معلم	٢٧٣	%٦١,١
المجموع	٤٤٧	%١٠٠

الشكل رقم (٢)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي



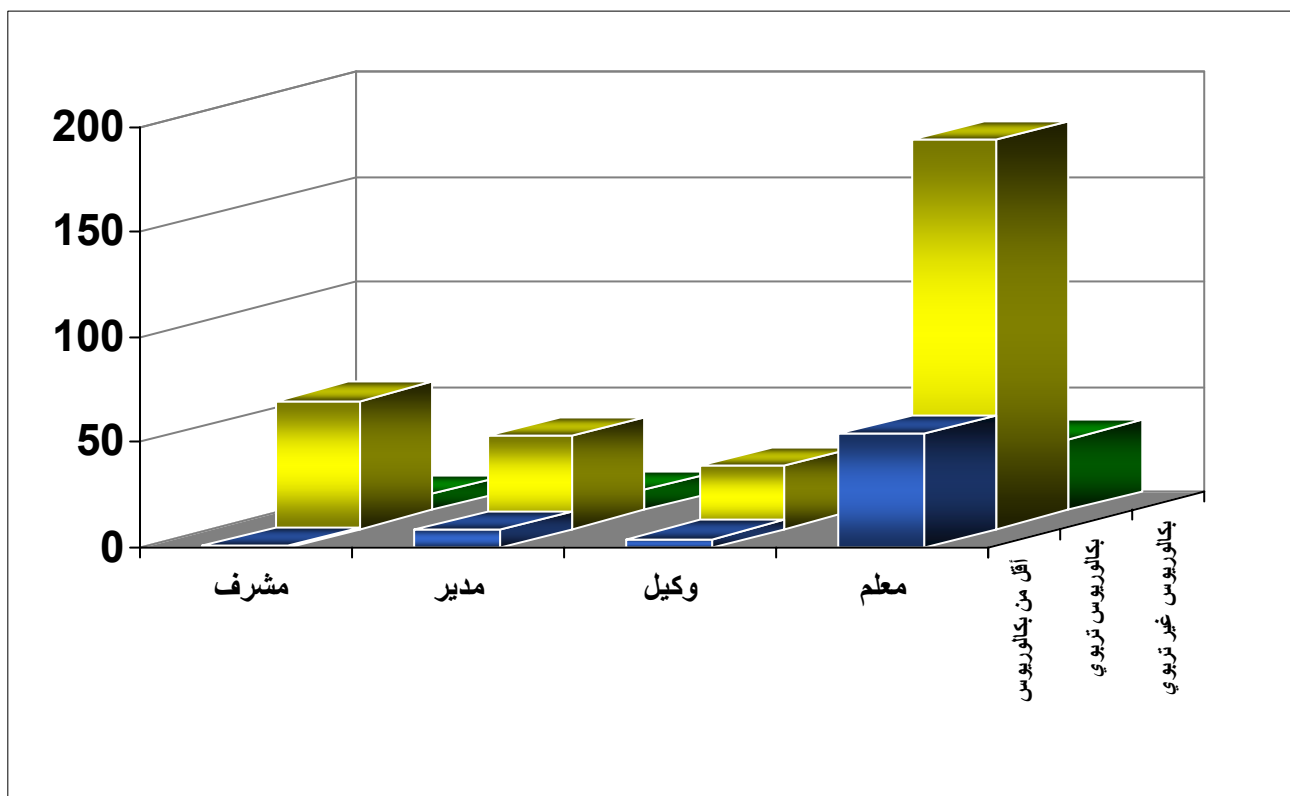
يتضح من الجدول رقم (٣)، والشكل رقم (٢) أن (٢٧٣) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٦١,١% من إجمالي أفراد الدراسة وظيفتهم معلمين، في حين (٧٠) منهم يمثلون ما نسبته ١٥,٧% من إجمالي أفراد الدراسة مشرفين تربويين، مقابل (٦٢) منهم يمثلون ما نسبته ١٣,٩% من إجمالي أفراد الدراسة مديري المدارس، و (٤٢) منهم يمثلون ما نسبته ٩,٤% من إجمالي أفراد الدراسة وكلاء المدارس.

جدول رقم (٤)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي		مشرف		مدير		وكيل		معلم		المجموع	
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
أقل من بكالوريوس		١,٤%	١	١٢,٩%	٨	٩,٥%	٤	١٩,٨%	٥٤	١٥%	٦٧
بكالوريوس تربوي		٨٧,١%	٦١	٧١%	٤٤	٧١,٤%	٣٠	٦٧,٨%	١٨٥	٧١,٦%	٣٢٠
بكالوريوس غير تربوي		١١,٤%	٨	١٦,١%	١٠	١٩%	٨	١٢,٥%	٣٤	١٣,٤%	٦٠
المجموع		١٥,٧%	٧٠	١٣,٩%	٦٢	٩,٤%	٤٢	٦١,١%	٢٧٣	١٠٠%	٤٤٧

الشكل رقم (٣)
توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي



يتضح من الجدول رقم (٥) ، والشكل رقم (٣) أن غالبية المشرفين التربويين يحملون مؤهل البكالوريوس التربوي حيث بلغ عددهم (٦١) بنسبة (٨٧,١) % ، والذين يحملون بكالوريوس غير تربوي جاءوا في المرتبة الثانية حيث بلغ عددهم (٨) بنسبة (١١,٤) % ، أما من يحمل مؤهل أقل من بكالوريوس فكانوا في المرتبة الأخيرة حيث بلغ عددهم (١) بنسبة (١,٤) % ، أما مديري المدارس فغالبيتهم ممن يحمل مؤهل بكالوريوس تربوي حيث بلغ عددهم (٤٤) بنسبة (٧١) % ، والذين يحملون بكالوريوس غير تربوي جاءوا في المرتبة الثانية حيث بلغ عددهم (١٠) بنسبة (١٦,١) % ، والذين يحملون مؤهل أقل من بكالوريوس فبلغ عددهم (٨) بنسبة (١٢,٩) % ، أما وكلاء المدارس فغالبيتهم ممن يحملون مؤهل بكالوريوس تربوي حيث بلغ عددهم (٣٠) بنسبة (٧١,٤) % ، والذين يحملون بكالوريوس غير تربوي جاءوا في المرتبة الثانية حيث بلغ عددهم (٨) بنسبة (١٩) % ، والذين يحملون مؤهل أقل من بكالوريوس فكانوا في المرتبة الأخيرة حيث بلغ عددهم (٤) بنسبة (٩,٥) % ، أما المعلمين فغالبيتهم ممن يحملون مؤهل بكالوريوس تربوي حيث بلغ عددهم (١٨٥)

بنسبة (٦٧,٨٪)، والذين يحملون أقل من بكالوريوس جاءوا في المرتبة الثانية حيث بلغ عددهم (٥٤) بنسبة (١٩,٨٪)، والذين يحملون بكالوريوس غير تربوي فكانوا في المرتبة الأخيرة حيث بلغ عددهم (٣٤) بنسبة (١٢,٥٪).

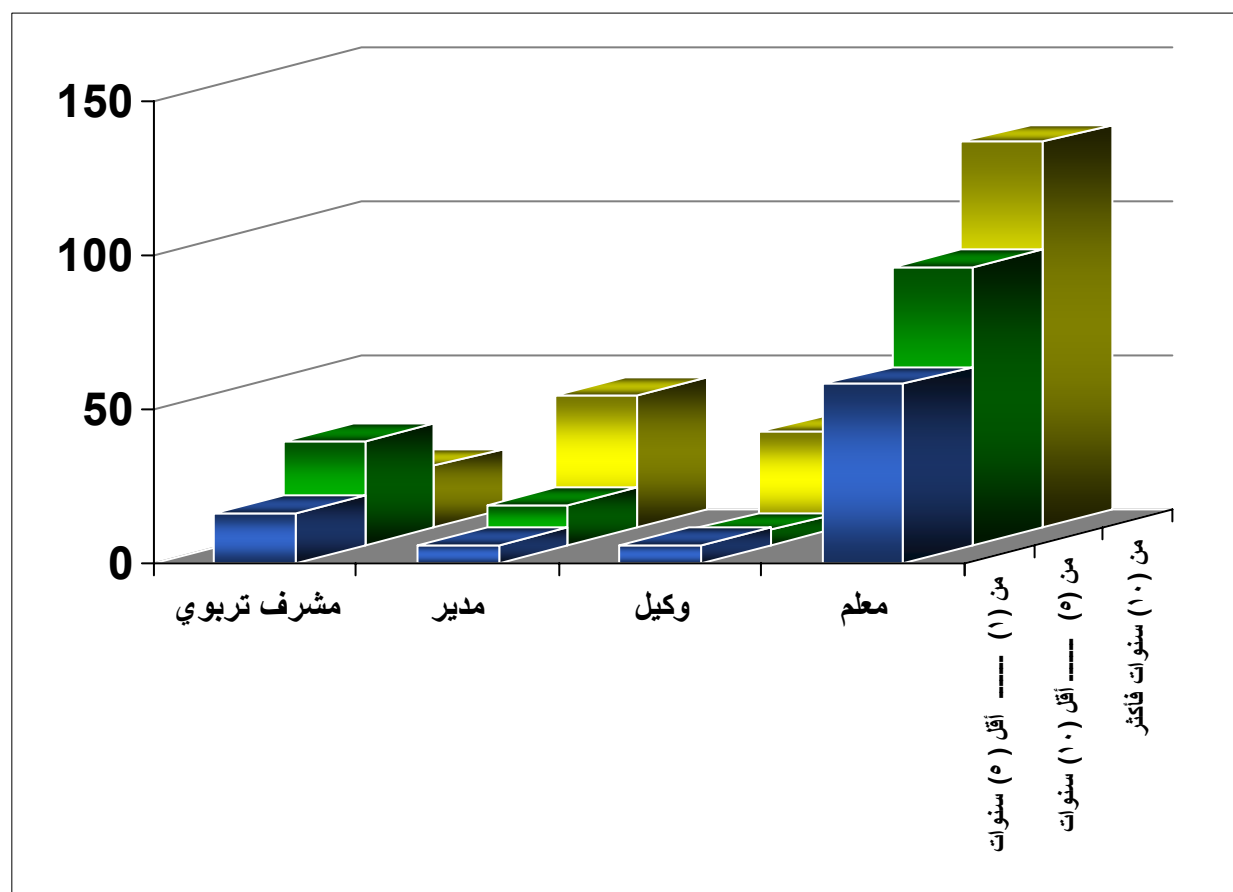
جدول رقم (٥)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة		مشرف		مدير		وكيل		معلم		المجموع	
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
من (١) — أقل (٥) سنوات		٢٢,٩٪	١٦	٩,٧٪	٦	١٤,٣٪	٦	٢١,٢٪	٥٨	١٦,٢٪	٨٦
من (٥) — أقل (١٠) سنوات		٤٨,٦٪	٣٤	٢١٪	١٣	١١,٩٪	٥	٣٣٪	٩٠	٣١,٨٪	١٤٢
من (١٠) سنوات فأكثر		٢٨,٦٪	٢٠	٦٩,٤٪	٤٣	٧٣,٨٪	٣١	٤٥,٨٪	١٢٥	٤٦٪	٢١٩
المجموع		١٥,٧٪	٧٠	١٣,٩٪	٦٢	٩,٤٪	٤٢	٦١,١٪	٢٧٣	١٠٠٪	٤٤٧

الشكل رقم (٤)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة



يتضح من الجدول رقم (٥) ، والشكل رقم (٤) أن غالبية المشرفين التربويين خبرتهم تتراوح من (٥) — أقل (١٠) سنوات حيث بلغ عددهم (٣٤) بنسبة (٤٨,٦٪) ، والذين تتراوح خبرتهم من (١٠) سنوات فأكثر جاءوا في المرتبة الثانية حيث بلغ عددهم (٢٠) بنسبة (٢٨,٦٪) ، أما الذين تتراوح خبرتهم فيما بين (١) — أقل (٥) سنوات فكانوا في المرتبة الأخيرة حيث بلغ عددهم (١٦) بنسبة (٢٢,٩٪) ، أما مديري المدارس فغالبيتهم من (١٠) سنوات فأكثر حيث بلغ عددهم (٤٣) بنسبة (٦٩,٤٪) ، والذين تتراوح خبرتهم من (٥) — أقل (١٠) سنوات جاءوا في المرتبة الثانية حيث بلغ عددهم (١٣) بنسبة (٢١٪) ، أما الذين تتراوح خبرتهم فيما بين (١) — أقل (٥) سنوات فكانوا في المرتبة الأخيرة حيث بلغ عددهم (٦) بنسبة (٩,٧٪) ، أما الوكلاء فغالبيتهم من (١٠) سنوات فأكثر حيث بلغ عددهم (٣١) بنسبة (٧٣,٨٪) ، والذين تتراوح خبرتهم من (١) — أقل من (٥) سنوات جاءوا في المرتبة الثانية حيث بلغ عددهم (٦) بنسبة (١٤,٣٪) ، أما الذين تتراوح خبرتهم فيما بين (٥) — أقل (١٠) سنوات فكانوا في المرتبة الأخيرة حيث بلغ عددهم (٥) بنسبة (١١,٩٪) ، وأما المعلمين فغالبيتهم من (١٠) سنوات فأكثر حيث بلغ عددهم (١٢٥) بنسبة (٤٥,٨٪) ، والذين تتراوح خبرتهم من (٥) — أقل (١٠) سنوات جاءوا في المرتبة الثانية حيث بلغ عددهم (٩٠) بنسبة (٣٣٪) ، أما الذين تتراوح خبرتهم فيما بين (١) — أقل (٥) سنوات فكانوا في المرتبة الأخيرة حيث بلغ عددهم (٥٨) بنسبة (٢١,٢٪) .

أداة الدراسة:

استخدم الباحث الاستبانة لجمع المعلومات بقصد تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها عن طريق استطلاع آراء أفراد عينة الدراسة الذين التحقوا ببرامج التدريب التربوي في مركز التدريب التربوي بحائل خلال الفصل الدراسي الأول للعام (١٤٢٦/١٤٢٧هـ) ، وقد تكونت أداة الدراسة من قسمين :

القسم الأول : بيانات أولية عن أفراد عينة الدراسة شملت متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي - المسمى الوظيفي - سنوات الخبرة) وإرشادات لكيفية الإجابة على الأداة .

القسم الثاني : وهو عبارة عن فقرات الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي وتتكون من تسعة أبعاد رئيسة تشتمل على (٦٩) فقرة ، وأبعاد الأداة هي :

- ١- بعد المعرفة ، ويشتمل على (٨ كفايات) .
- ٢- بعد التخطيط ، ويشتمل على (٧ كفايات) .

- ٣- بعد التنظيم ، ويشتمل على (٧ كفايات) .
 - ٤- بعد تقديم التدريب ، ويشتمل على (٨ كفايات) .
 - ٥- بعد التقنيات التربوية ، ويشتمل على (٦ كفايات) .
 - ٦- بعد التقويم ، ويشتمل على (٨ كفايات) .
 - ٧- بعد تصميم الحقائب التدريبية ، ويشتمل على (٧ كفايات) .
 - ٨- بعد التطوير والتغيير ، ويشتمل على (٩ كفايات) .
 - ٩- بعد العلاقات الإنسانية ، ويشتمل على (٩ كفايات) .
- واستخدم الباحث مقياس (ليكرت) الخماسي لتحديد درجتي الأهمية والممارسة كالتالي:
- (مهمة جداً ، تمارس دائماً) لها (٥) درجات ، (مهمة ، تمارس غالباً) لها (٤) درجات ، (متوسطة الأهمية ، تمارس أحياناً) لها (٣) درجات ، (قليلة الأهمية ، تمارس نادراً) لها (درجتان) ، (قليلة الأهمية جداً ، لا تمارس مطلقاً) ولها (درجة واحدة) . وتم تحديد درجتي الأهمية والممارسة وفقاً لذلك .

خطوات بناء أداة الدراسة (الاستبانة) :

اعتمد الباحث في بناء أداة الدراسة على مصادر عدة وهي :

١- الأدب التربوي :

اشتمل الأدب التربوي على الكثير من الكفايات مما يسر للباحث جمع الكفايات الخاصة بالدراسة ، فعملية التدريب بمدخلاتها كافة كانت مصدراً رئيساً لاشتقاق الكفايات الرئيسية والمهارات الفرعية التابعة لها وعند استعراض قوائم الكفايات تبين أنها تشتمل على كثير من مهام مشرفي التدريب التربوي ، وقد ساعدت الباحث في طريقة تصنيف الكفايات وترتيبها وكانت عوناً له في تنظيم أبعاد الأداة وفقراتها .

٢- الدراسات السابقة :

لقد احتوت الدراسات السابقة العربية والمحلية والأجنبية على العديد من الكفايات خاصة كفايات المشرفين التربويين كمدرسين تربويين يمارسون العملية التدريبية .

٣- دليل التدريب التربوي :

بما أن وظيفة مشرف التدريب مستحدثة فكان دليل التدريب عوناً كبيراً في ذلك، كما استفاد الباحث كثيراً من النشرات التربوية والتعليمات التي تصدر عن وزارة التربية والتعليم في هذا الصدد.

صدق أداة الدراسة :

أولاً : الصدق الظاهري للأداة :

للتحقق من صدق محتوى الأداة عرض الباحث الأداة على عدد من المحكمين والمتخصصين من ذوي الخبرة في الإدارة التربوية والتدريب التربوي من أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى ووزارة التربية والتعليم وكلية المعلمين بحائل إضافة لبعض المشرفين التربويين ممن يمارسون التدريب التربوي بإدارة التربية والتعليم ومركز التدريب التربوي بحائل (انظر الملحق رقم (١) ، ص ١٨٣) وتم أخذ الفقرات التي حصلت على إجماع اثنين وعشرين محكماً بنسبة (٩٥,٥%)، مع الأخذ بعين الاعتبار التعديلات والملاحظات والإضافات (انظر ملحق رقم (٢) ص ١٨٥)، واقتراح المقياس المناسب حتى خرجت الاستبانة في صورتها النهائية (انظر الملحق رقم (٣) ، ص ٢٠١).

ثانياً : الصدق الداخلي لأداة الدراسة:

للتعرف على صدق الاتساق الداخلي للاستبانة تم استخدام معامل الارتباط (بيرسون) لقياس العلاقة بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه والدرجة الكلية لأداة الدراسة. والجداول من (٦ إلى ٢٣) وضحت الصدق الداخلي للاستبانة حسب أبعادها وتم تقريب الأرقام لرقمين عشريين للاختصار.

أولاً : أبعاد الأداة بناء على مقياس محور الأهمية :

جدول (٦)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الأول والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
٠,٧٧	٥	٠,٣٨	١
٠,٦٩	٦	٠,٦١	٢
٠,٧٢	٧	٠,٦٧	٣
٠,٧٣	٨	٠,٧٧	٤

جدول (٧)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثاني والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
❖❖٠,٧٦	١٣	❖❖٠,٥٨	٩
❖❖٠,٦٥	١٤	❖❖٠,٦٩	١٠
❖❖٠,٦٥	١٥	❖❖٠,٥١	١١
—	—	❖❖٠,٦٧	١٢

❖❖ دالة عند ٠,٠١

جدول (٨)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثالث والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
❖❖٠,٦٩	٢٠	❖❖٠,٧٢	١٦
❖❖٠,٧١	٢١	❖❖٠,٦٢	١٧
❖❖٠,٤٠	٢٢	❖❖٠,٥٩	١٨
—	—	❖❖٠,٦٩	١٩

❖❖ دالة عند ٠,٠١

جدول (٩)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الرابع والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
❖❖٠,٦٥	٢٧	❖❖٠,٥٩	٢٣
❖❖٠,٧١	٢٨	❖❖٠,٦٤	٢٤
❖❖٠,٦٢	٢٩	❖❖٠,٦٧	٢٥
❖❖٠,٦٣	٣٠	❖❖٠,٦٠	٢٦

❖❖ دالة عند ٠,٠١

جدول (١٠)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الخامس والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
❖❖٠,٧٦	٣٤	❖❖٠,٥٩	٣١
❖❖٠,٧١	٣٥	❖❖٠,٦٥	٣٢
❖❖٠,٧١	٣٦	❖❖٠,٦٣	٣٣

❖❖ دالة عند ٠,٠١

جدول (١١)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد السادس والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
❖❖٠,٦٧	٤١	❖❖٠,٦٨	٣٧
❖❖٠,٧٣	٤٢	❖❖٠,٧٦	٣٨
❖❖٠,٧٦	٤٣	❖❖٠,٥٢	٣٩
❖❖٠,٦٧	٤٤	❖❖٠,٦٥	٤٠

❖❖ دالة عند ٠,٠١

جدول (١٢)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد السابع والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
❖❖٠,٨٣	٤٩	❖❖٠,٨٤	٤٥
❖❖٠,٧١	٥٠	❖❖٠,٨٣	٤٦
❖❖٠,٧٣	٥١	❖❖٠,٧٥	٤٧
		❖❖٠,٧٣	٤٨

❖❖ دالة عند ٠,٠١

جدول (١٣)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثامن والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
❖❖٠,٦٩	٥٧	❖❖٠,٦١	٥٢
❖❖٠,٧١	٥٨	❖❖٠,٧٧	٥٣
❖❖٠,٧٩	٥٩	❖❖٠,٦٦	٥٤
❖❖٠,٧٤	٦٠	❖❖٠,٧١	٥٥
—	—	❖❖٠,٦٥	٥٦

❖❖ دالة عند ٠,٠١

جدول (١٤)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد التاسع والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
❖❖٠,٧٥	٦٦	❖❖٠,٤٤	٦١
❖❖٠,٧٢	٦٧	❖❖٠,٦٣	٦٢
❖❖٠,٧١	٦٨	❖❖٠,٧١	٦٣
❖❖٠,٧٢	٦٩	❖❖٠,٧٢	٦٤
—	—	❖❖٠,٦٦	٦٥

❖❖ دالة عند ٠,٠١

اتضح من الجداول السابقة أن قيم معاملات الارتباط الداخلية (الاتساق الداخلي) لكل عبارة من عبارات كل بعد والدرجة الكلية للبعد نفسه والدرجة الكلية للأداة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل وهذا أكد أن جميع عبارات الاستبانة تتمتع بدرجة صدق جيدة أمكن التعويل عليها لقياس ما أعدت من أجله.

ثانيا : أبعاد الأداة بناء على مقياس محور الممارسة :

جدول (١٥)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد لأول والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
❖❖٠,٥٤	٥	❖❖٠,٥٤	١
❖❖٠,٧٢	٦	❖❖٠,٦٢	٢
❖❖٠,٦٨	٧	❖❖٠,٥٦	٣
❖❖٠,٧٣	٨	❖❖٠,٦٩	٤

❖❖ دالة عند ٠,٠١

جدول (١٦)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثاني والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
❖❖٠,٦١	١٣	❖❖٠,٦٥	٩
❖❖٠,٤٢	١٤	❖❖٠,٦٩	١٠
❖❖٠,٧٨	١٥	❖❖٠,٥٨	١١
—	—	❖❖٠,٦٥	١٢

❖❖ دالة عند ٠,٠١

جدول (١٧)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثالث والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
❖❖٠,٧٣	٢٠	❖❖٠,٧١	١٦
❖❖٠,٦٧	٢١	❖❖٠,٧٨	١٧
❖❖٠,٧٠	٢٢	❖❖٠,٨٢	١٨
—	—	❖❖٠,٧٤	١٩

❖❖ دالة عند ٠,٠١

جدول (١٨)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الرابع والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
❖❖٠,٧٦	٢٧	❖❖٠,٦٢	٢٣
❖❖٠,٧٣	٢٨	❖❖٠,٥٣	٢٤
❖❖٠,٧٦	٢٩	❖❖٠,٧٠	٢٥
❖❖٠,٧٣	٣٠	❖❖٠,٧٧	٢٦

❖❖ دالة عند ٠,٠١

جدول (١٩)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الخامس والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
❖❖٠,٨٥	٣٤	❖❖٠,٧٠	٣١
❖❖٠,٨٦	٣٥	❖❖٠,٨٢	٣٢
❖❖٠,٧٩	٣٦	❖❖٠,٨٣	٣٣

❖❖ دالة عند ٠,٠١

جدول (٢٠)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد السادس والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
❖❖٠,٨١	٤١	❖❖٠,٧٩	٣٧
❖❖٠,٨٠	٤٢	❖❖٠,٧٧	٣٨
❖❖٠,٨٣	٤٣	❖❖٠,٨٧	٣٩
❖❖٠,٧٢	٤٤	❖❖٠,٧٩	٤٠

❖❖ دالة عند ٠,٠١

جدول (٢١)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد السابع والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
❖❖٠,٨١	٤٩	❖❖٠,٧٨	٤٥
❖❖٠,٧١	٥٠	❖❖٠,٨٠	٤٦
❖❖٠,٧١	٥١	❖❖٠,٨٣	٤٧
		❖❖٠,٧٤	٤٨

❖❖ دالة عند ٠,٠١

جدول (٢٢)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد الثامن والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
❖❖٠,٧٨	٥٧	❖❖٠,٨٢	٥٢
❖❖٠,٨٥	٥٨	❖❖٠,٨٤	٥٣
❖❖٠,٨٤	٥٩	❖❖٠,٧٨	٥٤
❖❖٠,٦٧	٦٠	❖❖٠,٨٤	٥٥
—	—	❖❖٠,٧١	٥٦

❖❖ دالة عند ٠,٠١

جدول (٢٣)

معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل عبارة من عبارات البعد التاسع والدرجة الكلية للبعد

معامل ارتباط	رقم العبارة	معامل ارتباط	رقم العبارة
❖❖٠,٨٥	٦٦	❖❖٠,٧٢	٦١
❖❖٠,٧٩	٦٧	❖❖٠,٧٢	٦٢
❖❖٠,٨٩	٦٨	❖❖٠,٦٦	٦٣
❖❖٠,٨١	٦٩	❖❖٠,٨٦	٦٤
—	—	❖❖٠,٧٧	٦٥

❖❖ دالة عند ٠,٠١

اتضح من الجداول السابقة أن قيم معاملات الارتباط الداخلية (الاتساق الداخلي) لكل عبارة من عبارات كل بعد والدرجة الكلية للبعد نفسه والدرجة الكلية للأداة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل وهذا أكد أن جميع عبارات الاستبانة تتمتع بدرجة صدق جيدة أمكن التعويل عليها لقياس ما أعدت من أجله.

ثبات أداة الدراسة:

تم حساب الثبات عن طريق معامل (ألفا كرونباخ) : والجدول رقم (٢٤) أوضح معاملات ثبات أداة الدراسة.

جدول (٢٤)

معامل ثبات أداة الدراسة لكل بعد من أبعاد الدراسة على محور الأهمية

الأبعاد	عدد البنود	معامل ثبات ألفا كرونباخ
البعد الأول : المعرفة.	٨	٠,٨٣
البعد الثاني : التخطيط.	٧	٠,٧٦
البعد الثالث : التنظيم.	٧	٠,٧٦
البعد الرابع : تقديم التدريب .	٨	٠,٧٩
البعد الخامس : التقنيات التربوية .	٦	٠,٧٦
البعد السادس : التقويم .	٨	٠,٨٣
البعد السابع : تصميم الحقائب التدريبية.	٧	٠,٨٩
البعد الثامن : التطوير والتغيير.	٩	٠,٨٧
البعد التاسع : العلاقات الإنسانية.	٩	٠,٨٥
جميع المجالات	٦٩	٠,٩٦

اتضح من الجدول رقم (٢٤) أن معامل ثبات البعد الأول (٠,٨٣) و البعد الثاني (٠,٧٦) و البعد الثالث (٠,٧٦) و البعد الرابع (٠,٧٩) و البعد الخامس (٠,٧٦) و البعد السادس (٠,٨٣) و البعد السابع (٠,٨٩) ، و البعد الثامن (٠,٨٧) و البعد التاسع (٠,٨٥) و مجموع الاستبانة ككل (٠,٩٦) مما دل على ثبات أداة الأداة بدرجة عالية جداً أمكن الاعتماد عليها في تحقيق أهداف هذه الدراسة.

جدول (٢٥)

معامل ثبات أداة الدراسة لكل بعد من أبعاد الدراسة على محور الممارسة

الأبعاد	عدد البنود	معامل ثبات ألفا كرونباخ
البعد الأول : المعرفة.	٨	٠,٧٩
البعد الثاني : التخطيط.	٧	٠,٧٤
البعد الثالث : التنظيم.	٧	٠,٨٦
البعد الرابع : تقديم التدريب .	٨	٠,٨٥
البعد الخامس : التقنيات التربوية .	٦	٠,٨٩
البعد السادس : التقويم .	٨	٠,٩٢
البعد السابع : تصميم الحقائق التدريبية.	٧	٠,٨٨
البعد الثامن : التطوير والتغيير.	٩	٠,٩٣
البعد التاسع : العلاقات الإنسانية.	٩	٠,٩٢
جميع المجالات	٦٩	٠,٩٧

اتضح من الجدول رقم (٢٥) أن معامل ثبات البعد الأول (٠,٧٩) والبعد الثاني (٠,٧٤) والبعد الثالث (٠,٨٦) والبعد الرابع (٠,٨٥) والبعد الخامس (٠,٨٩) والبعد السادس (٠,٩٢) والبعد السابع (٠,٨٨) ، والبعد الثامن (٠,٩٣) والبعد التاسع (٠,٩٢) ومجموع الاستبانة ككل (٠,٩٧) مما دل على ثبات أداة الأداة بدرجة عالية جداً أمكن الاعتماد عليها في تحقيق أهداف هذه الدراسة.

إجراءات تطبيق أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة طبقت الإجراءات الآتية :

- (١) تم جمع البيانات حول مجتمع وعينة الدراسة من خلال البيانات المتوفرة لدى مركز التدريب التربوي بحائل للعام الدراسي (١٤٢٦ / ١٤٢٧ هـ).
- (٢) وجه سعادة عميد كلية التربية بجامعة أم القرى خطاباً إلى سعادة مدير عام التربية والتعليم بمنطقة حائل بشأن تمكين الباحث من تطبيق الاستبانة (انظر الملحق رقم (٤) ، ص ٢١٠) .

- (٣) وجه سعادة مدير عام التربية والتعليم بمنطقة حائل خطاباً إلى مراكز الإشراف التربوي والمدارس بمراحلها الثلاث الحكومية منها والأهلية في منطقة حائل لتسهيل مهمة الباحث وتعبئة الاستبانة من قبل المتدربين (انظر الملحق رقم (٥) ، ص ٢١٢) .
- (٤) تم توزيع الاستبانات على أفراد عينة الدراسة يدوياً عن طريق الباحث ومعاونيه على جميع أفراد عينة الدراسة .
- (٥) بعد تجميع الاستبانات تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام الحاسوب الآلي عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ومن ثم تحليلها للإجابة عن تساؤلات الدراسة .

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

- استخدم الباحث في معالجة بيانات الدراسة الأساليب الإحصائية التالية:
- (١) معامل الارتباط (بيرسون) لقياس صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة.
 - (٢) معامل ثبات (ألفا كرونباخ) لحساب ثبات محاور الاستبانة.
 - (٣) التكرارات والنسب المئوية لوصف أفراد الدراسة وتحديد نسب إجاباتهم.
 - (٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لترتيب إجابات أفراد الدراسة لعبارة الاستبانة حسب درجتي الأهمية والممارسة للكفايات.
 - (٥) تحليل التباين لتحديد الفروق بين وجهات نظر فئات أفراد الدراسة تجاه درجة أهمية وممارسة الكفايات وذلك تبعاً لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي ، المسمى الوظيفي ، سنوات الخبرة) .
 - (٦) اختبار شيفيه (Scheffe) للكشف عن اتجاه الفروق بين المجموعات في متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي ، المسمى الوظيفي ، سنوات الخبرة)
 - (٧) اختبار (LSD) . للكشف عن اتجاه الفروق بين المجموعات في متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي ، المسمى الوظيفي ، سنوات الخبرة) والتي لم تظهر من خلال استخدام اختبار شيفيه .

الفصل الرابع / نتائج الدراسة وتفسيرها

- أولاً : عرض وتحليل النتائج .
- ثانياً : مناقشة وتفسير النتائج .

الفصل الرابع : نتائج الدراسة وتحليلها

يتضمن هذا الفصل عرضاً مفصلاً للنتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الذي تسعى الدراسة للإجابة وهو : ما مدى ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة لهم من وجهة نظر المتدربين؟

وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة الفرعية وعددها أربعة أسئلة كل على حده .
كما يتضمن مناقشة وتفسير هذه النتائج وفقاً لأسئلتها وصولاً إلى النتائج النهائية للدراسة في الفصل الخامس .

وقد اعتمد الباحث مقياس (ليكرت) الخماسي في تحليل النتائج وتفسيرها وهو على النحو التالي : (مهمة جداً ، تمارس دائماً) لها (٥) درجات ، (مهمة ، تمارس غالباً) لها (٤) درجات ، (متوسطة الأهمية ، تمارس أحياناً) لها (٣) درجات ، (قليلة الأهمية ، تمارس نادراً) لها (درجتان) ، (قليلة الأهمية جداً ، لا تمارس مطلقاً) ولها (درجة واحدة) . وتم تحديد درجتي الأهمية والممارسة وفقاً لذلك كالتالي :

- ١- (من ١,٠٠ إلى ١,٨٠) قليلة الأهمية جداً ، لا تمارس مطلقاً .
- ٢- (أكثر من ١,٨٠ إلى ٢,٦٠) قليلة الأهمية ، تمارس نادراً .
- ٣- (أكثر من ٢,٦٠ إلى ٣,٤٠) ، متوسطة الأهمية ، تمارس أحياناً .
- ٤- (أكثر من ٣,٤٠ إلى ٤,٢٠) ، مهمة ، تمارس غالباً .
- ٥- (أكثر من ٤,٢٠ إلى ٥) ، مهمة جداً ، تمارس دائماً .

وفيما يلي عرض تفصيلي لتلك النتائج :

أولاً : عرض وتحليل النتائج :

عرض وتحليل نتائج إجابة السؤال الأول:

ما درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد الدراسة حول أهمية أبعاد الكفايات التسعة وهي : (بعد المعرفة ، بعد التخطيط ، بعد التنظيم ، بعد تقديم التدريب ، بعد التقنيات التربوية ، بعد التقويم ، بعد تصميم الحقائق التدريبية ، بعد التطوير والتغيير ، بعد العلاقات الإنسانية) وفيما يلي تفصيل ذلك :

البعد الأول : المعرفة:

لمعرفة درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل في بعد المعرفة تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٢٦) يوضح ذلك.

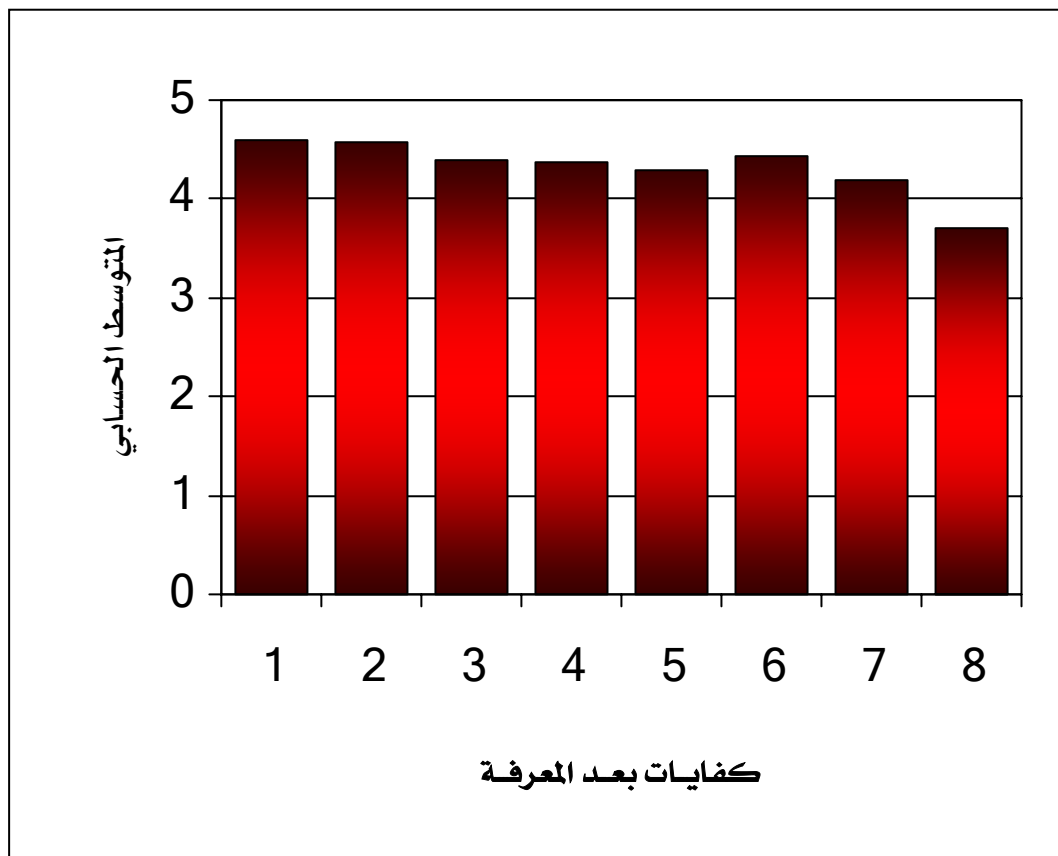
الجدول رقم (٢٦)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (المعرفة) مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة %	درجة الأهمية					المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الأهمية
			مهمة جداً	مهمة	متوسطة الأهمية	قليلة الأهمية	قليلة الأهمية جداً				
مهمة جداً	١	ك	٢٨٨	١٣٩	١٦	٤	—	٤,٥٩	٠,٦١	١	
		%	٦٤,٤	٣١,١	٣,٦	٠,٩	—				
	٢	ك	٢٨٩	١٣٣	٢٠	٢	٣	٤,٥٧	٠,٦٧	٢	
		%	٦٤,٧	٢٩,٨	٤,٥	٠,٤	٠,٧				
	٦	ك	٢٥٩	١٣٩	٣٧	٦	٦	٤,٤٣	٠,٨١	٣	
		%	٥٧,٩	٣١,١	٨,٣	١,٣	١,٣				
	٣	ك	٢٣٣	١٦٥	٤١	٦	٢	٤,٣٩	٠,٧٥	٤	
		%	٥٢,١	٣٦,٩	٩,٢	١,٣	٠,٤				
	٤	ك	٢٣٩	١٥٣	٤٦	٦	٣	٤,٣٨	٠,٧٨	٥	
		%	٥٣,٥	٣٤,٢	١٠,٣	١,٣	٠,٧				
	٥	ك	٢٠٨	١٧٦	٥٣	٧	٣	٤,٣٠	٠,٧٩	٦	
		%	٤٦,٥	٣٩,٤	١١,٩	١,٦	٠,٧				
مهمة	٧	ك	١٩٢	١٧١	٦٧	٩	٨	٤,١٩	٠,٨٩	٧	
		%	٤٣,٠	٣٨,٣	١٥,٠	٢,٠	١,٨				
	٨	ك	١١٣	١٦٦	١٠٩	٤٢	١٧	٣,٧١	١,٠٦	٨	
		%	٢٥,٣	٣٧,١	٢٤,٤	٩,٤	٣,٨				
			الدرجة الكلية					٤,٣٢	٠,٥٣		

الشكل رقم (٥)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (المعرفة)



يتبين من الجدول رقم (٢٦)، والشكل رقم (٥) أن عينة الدراسة يرون بأن الكفايات المعرفية لمشرفي التدريب التربوي مهمة جداً حيث بلغ متوسط أهميتها (٤,٣٢ من ٥). ومن خلال الجدول رقم (٢٦) يتبين أن العبارات (١، ٢، ٦) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات المعرفية مهمة جداً مقارنة مع من باقي الكفايات المعرفية الأخرى، وهي على التوالي العبارة رقم (١) "الإلمام بسياسة التدريب التربوي في المملكة العربية السعودية" إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٥٩ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس، وفي المرتبة الثانية تأتي العبارة رقم (٢) "الإلمام بأهداف التدريب التربوي"، وبلغ متوسطها الحسابي (٤,٥٧ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس، ثم تأتي العبارة رقم (٦) "الاطلاع على المستجدات في مجال التدريب" بمتوسط حسابي مقداره (٤,٤٣ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس.

وجاءت العبارات (٧، ٨) في نهاية الجدول من حيث أهميتها إذ حصلت العبارة (٧) وهي " الاطلاع على المفاهيم العلمية في حل المشكلات التي تواجه المتدربين " على متوسط حسابي (٤,١٩ من ٥) ثم تليها العبارة رقم (٨) وهي: " الاطلاع على نظريات التعليم وخاصة تعليم الكبار " ، وبلغ متوسطها الحسابي (٣,٧١ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس .

البعد الثاني التخطيط:

لمعرفة درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل في بعد التخطيط تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٢٧) يوضح ذلك.

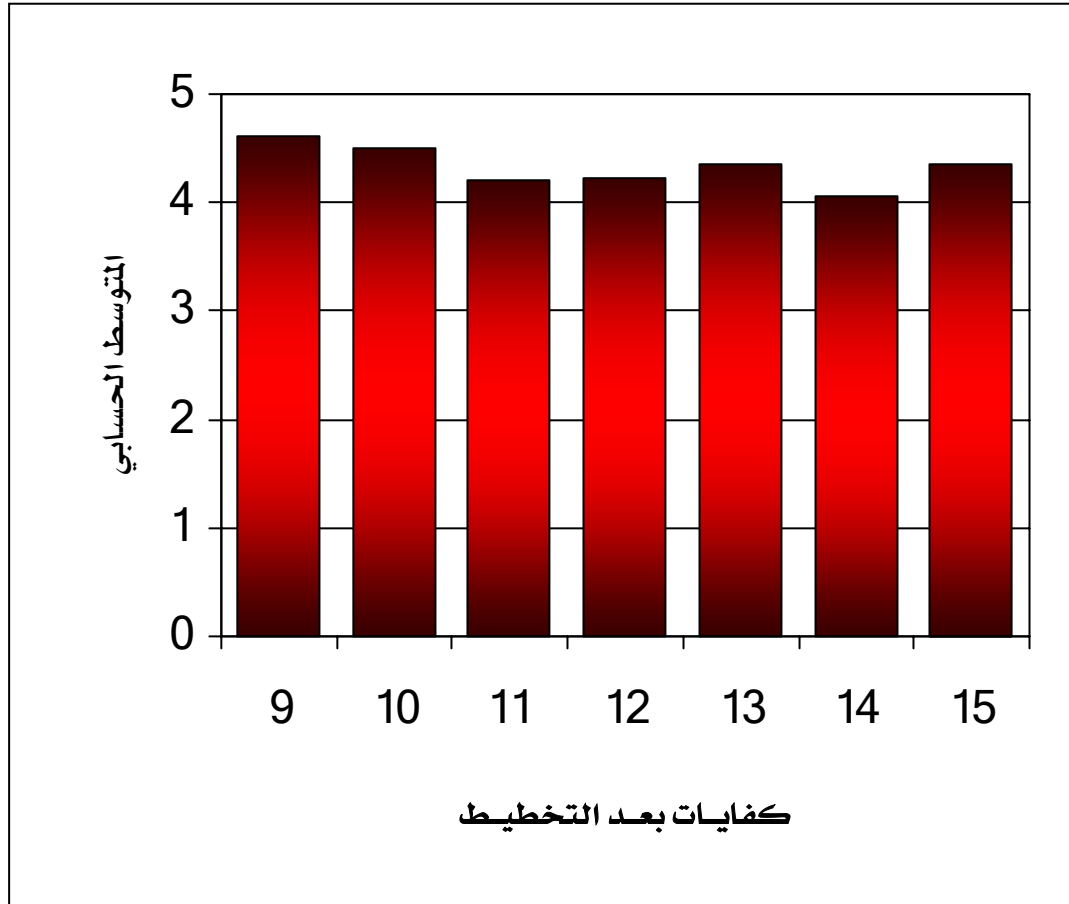
الجدول رقم (٢٧)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التخطيط) مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة %	درجة الأهمية					المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الأهمية
			مهمة جداً	مهمة	متوسطة الأهمية	قليلة الأهمية	قليلة الأهمية جداً				
مهمة جداً	٩	ك	٣٠١	١٢٥	١٩	١	١	٤,٦٢	٠,٦٠	١	
		%	٦٧,٣	٢٨,٠	٤,٣	٠,٢	٠,٢				
	١٠	ك	٢٥٥	١٦٨	٢٢	٢	—	٤,٥١	٠,٦١	٢	
		%	٥٧,٠	٣٧,٦	٤,٩	٠,٤	—				
	١٣	ك	٢٢٨	١٦١	٥١	٧	—	٤,٣٦	٠,٧٥	٣	
		%	٥١,٠	٣٦,٠	١١,٤	١,٦	—				
	١٥	ك	٢٣٢	١٦١	٤٠	١٢	٢	٤,٣٦	٠,٧٩	٤	
		%	٥١,٩	٣٦,٠	٨,٩	٢,٧	٠,٤				
	١٢	ك	١٧٧	٢٠٥	٥٩	٥	١	٤,٢٣	٠,٧٣	٥	
		%	٣٩,٦	٤٥,٩	١٣,٢	١,١	٠,٢				
	١١	ك	١٦٢	٢٢١	٥٨	٦	—	٤,٢١	٠,٧١	٦	
		%	٣٦,٢	٤٩,٤	١٣,٠	١,٣	—				
مهمة	١٤	ك	١٣٩	٢١٤	٧٩	١٢	٣	٤,٠٦	٠,٨١	٧	مهمة
		%	٣١,١	٤٧,٩	١٧,٧	٢,٧	٠,٧				
الدرجة الكلية											
								٤,٣٣	٠,٤٧		

الشكل رقم (٦)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التخطيط)



يتضح من الجدول رقم (٢٧) والشكل رقم (٦) أن الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التخطيط في مجملها كانت مهمة جداً بمتوسط حسابي مقداره (٤,٣٣) من (٥) .

كما يتضح من الجدول رقم (٢٧) أن درجة أهمية هذه الكفايات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تراوح ما بين المهمة جداً والمهمة ، حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (٤,٦٢ من ٥) وأدنى متوسط حسابي (٤,٠٦ من ٥) مما يوضح أن هنالك تباين في آراء أفراد الدراسة حول أهمية الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التخطيط ما بين رؤيتهم لبعضها على أنها مهمة جداً ورؤيتهم للبعض الآخر منها على أنه مهم فقط .

واتضح من الجدول رقم (٢٧) كذلك أن العبارات (٩، ١٠، ١٣) حصلت على أعلى

المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات مهمة بدرجة أكبر من باقي الكفايات التخطيطية الأخرى ، وهي على التوالي العبارة رقم (٩) " تحديد الحاجات التدريبية للمتدربين " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٦٢ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، وفي المرتبة الثانية العبارة رقم (١٠) " تحديد الأهداف التدريبية بدقة " وبلغ متوسطها الحسابي (٤,٥١ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، ثم تأتي العبارة رقم (١٣) وهي " تحديد الزمن المناسب لتنفيذ الخطة التدريبية " بمتوسط حسابي مقداره (٤,٣٦ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، ومن النتائج كذلك أن العبارات (١٢، ١١، ١٤) كانت في نهاية القائمة من حيث أهميتها وهي: العبارة (١٢) " تحديد الإمكانيات المتاحة لتنفيذ الخطة التدريبية " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٣ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، ثم تليها العبارة رقم (١١) وهي: " صياغة الأهداف التدريبية بصورة إجرائية " ، وبلغ متوسطها الحسابي (٤,٢١ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، يليها العبارة رقم (١٤): " القدرة على وضع الخطط البديلة " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٠٦ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس .

البعد الثالث : التنظيم :

لمعرفة درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشيئة التدريب التربوي في منطقة حائل في بعد التنظيم تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٢٨) يوضح ذلك.

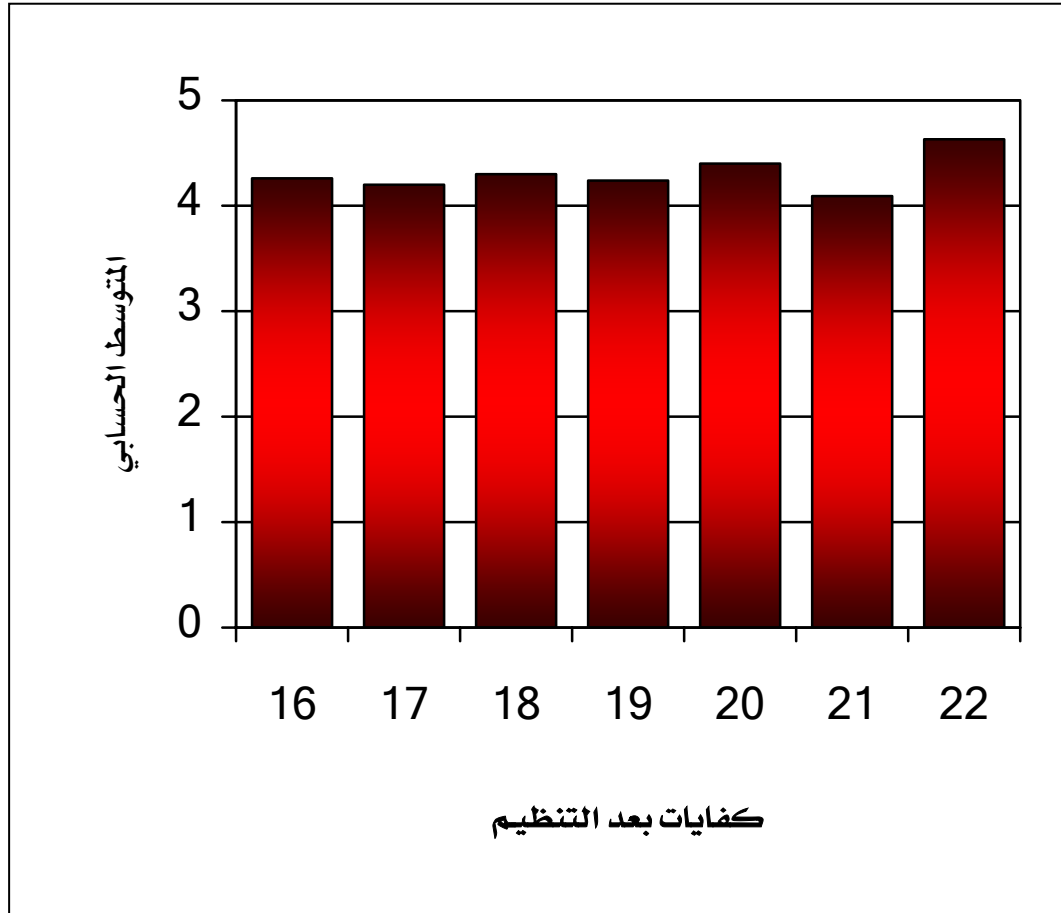
الجدول رقم (٢٨)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشيئة التدريب التربوي في بعد (التنظيم) مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة %	درجة الأهمية					المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الأهمية
			مهمة جداً	مهمة	متوسطة الأهمية	قليلة الأهمية	قليلة الأهمية جداً				
مهمة جداً	٢٢	ك	٣١٠	١١٣	١٩	٥	-	٤,٦٣	٠,٦٢	١	
		%	٦٩,٤	٢٥,٣	٤,٣	١,١	-				
	٢٠	ك	٢٤٣	١٥٣	٤١	٩	١	٤,٤٠	٠,٧٦	٢	
		%	٥٤,٤	٣٤,٢	٩,٢	٢,٠	٠,٢				
	١٨	ك	١٩٤	٢٠٦	٣٨	٦	٣	٤,٣٠	٠,٧٤	٣	
		%	٤٣,٤	٤٦,١	٨,٥	١,٣	٠,٧				
	١٦	ك	١٨٢	٢٠٨	٤٧	١٠	-	٤,٢٦	٠,٧٣	٤	
		%	٤٠,٧	٤٦,٥	١٠,٥	٢,٢	-				
	١٩	ك	١٩٠	١٨٤	٦٥	٧	١	٤,٢٤	٠,٧٧	٥	
		%	٤٢,٥	٤١,٢	١٤,٥	١,٦	٠,٢				
مهمة	١٧	ك	١٦٠	٢٢٧	٤٩	١٠	١	٤,٢٠	٠,٧٣		
		%	٣٥,٨	٥٠,٨	١١,٠	٢,٢	٠,٢				
	٢١	ك	١٥٥	١٩٧	٧٦	١٧	٢	٤,٠٩	٠,٨٤	٦	
		%	٣٤,٧	٤٤,١	١٧,٠	٣,٨	٠,٤				
	الدرجة الكلية										
								٤,٣٠	٠,٥٠		

الشكل رقم (٧)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التنظيم



يتبين من الجدول رقم (٢٨) والشكل رقم (٧) أن الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التنظيم كانت في مجملها مهمة جداً بمتوسط حسابي مقداره (٤,٣٠ من ٥) .

كما يتضح من الجدول رقم (٢٨) أن درجة أهمية هذه الكفايات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تتراوح ما بين المهمة جداً والمهمة ، حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (٤,٦٣ من ٥) وأدنى متوسط حسابي (٤,٠٩ من ٥) مما يوضح أن هنالك تباين في آراء أفراد الدراسة حول أهمية الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التنظيم ما بين رؤيتهم لبعضها على أنها مهمة جداً ورؤيتهم للبعض الآخر منها على أنه مهم فقط .

كما يتضح من الجدول رقم (٢٨) أن العبارات (٢٢، ٢٠، ١٨) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات مهمة بدرجة أكبر من باقي الكفايات

الأخرى، وهي على التوالي العبارة رقم (٢٢) " تجهيز المواد والوسائل اللازمة للتدريب " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٦٣ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، وفي المرتبة الثانية تأتي العبارة رقم (٢٠) " القدرة على إدارة الوقت أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي " وبلغ متوسطها الحسابي (٤,٤٠ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، ثم تأتي العبارة رقم (١٨) وهي " توزيع الأدوار على المتدربين بشكل يحقق الأهداف التدريبية " بمتوسط حسابي مقداره (٤,٣٠ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس .

كما بينت نتائج الجدول رقم (٣٦) أن العبارات (١٩، ١٧، ٢١) كانت في نهاية القائمة من حيث أهميتها وتنص: العبارة (١٩) " تنوع الأساليب التدريبية حسب حاجة الموقف التدريبي " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٤ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، ثم تليها العبارة رقم (١٧) وهي: " توزيع المتدربين أثناء تقديم الأنشطة التدريبية " وبلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٠ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس ، يليها العبارة رقم (٢١) : " تصميم قاعدة بيانات لكل ما يتعلق بالعملية التدريبية " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٠٩ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس .

البعد الرابع : تقديم التدريب:

لمعرفة درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشيئة التدريب التربوي في بعد تقديم التدريب تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٣٧) يوضح ذلك.

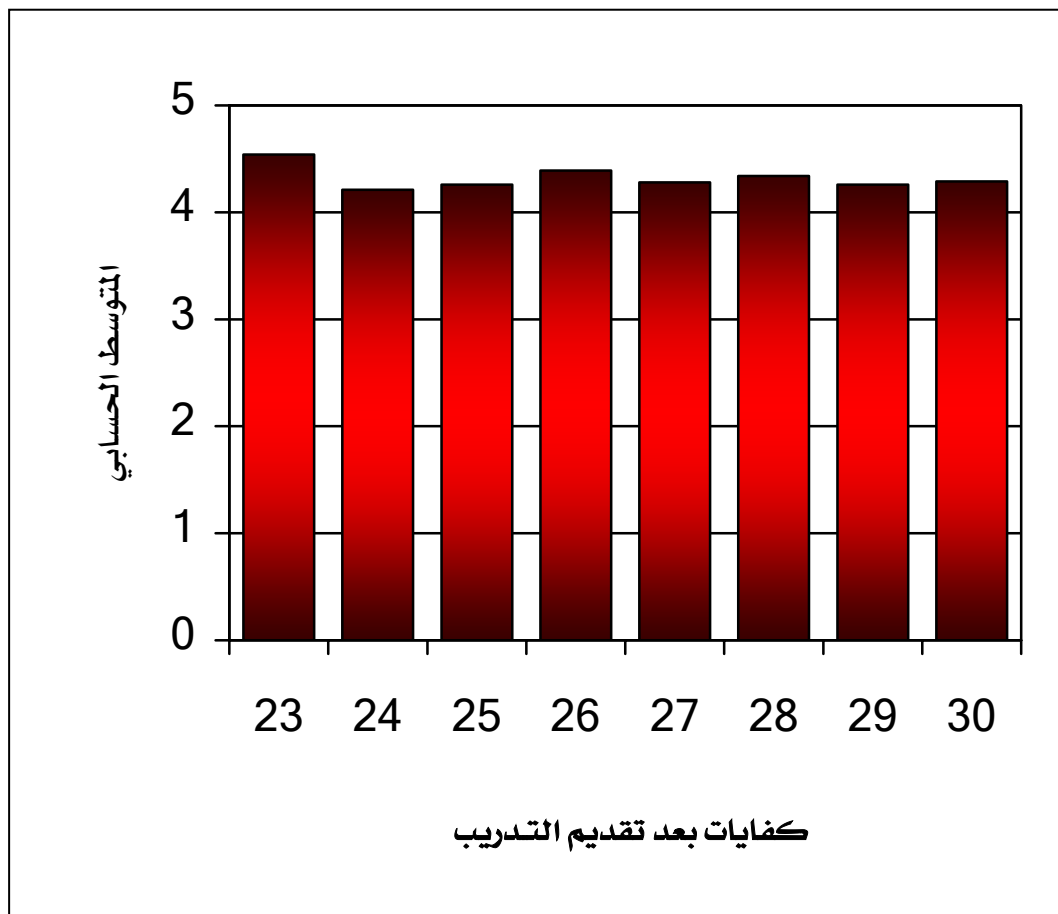
الجدول رقم (٢٩)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشيئة التدريب التربوي في بعد (تقديم التدريب) مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة %	درجة الأهمية					المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الأهمية
			مهمة جداً	مهمة	متوسطة الأهمية	قليلة الأهمية	قليلة الأهمية جداً				
مهمة جداً	٢٣ استخدام لغة سهلة ومفهومة أثناء التدريب .	ك	٢٧٩	١٣٦	٢٦	٥	١	٤,٥٤	٠,٦٨	١	
		%	٦٢,٤	٣٠,٤	٥,٨	١,١	٠,٢				
	٢٦ القدرة على قيادة المناقشات الجماعية.	ك	٢٣٠	١٧٤	٣٣	٨	٢	٤,٣٩	٠,٧٤	٢	
		%	٥١,٥	٣٨,٩	٧,٤	١,٨	٠,٤				
	٢٨ التركيز على التطبيق العملي أثناء الأنشطة التدريبية .	ك	٢٢٢	١٦٩	٤٣	١٠	٣	٤,٣٤	٠,٧٩	٣	
		%	٤٩,٧	٣٧,٨	٩,٦	٢,٢	٠,٧				
	٣٠ مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين أثناء التدريب .	ك	٢٣٩	١٣٣	٤٨	٢١	٦	٤,٢٩	٠,٩٣	٤	
		%	٥٣,٥	٢٩,٨	١٠,٧	٤,٧	١,٣				
	٢٧ مشاركة المتدربين في تنفيذ الأنشطة التدريبية.	ك	١٩٥	١٩٥	٤٤	١٢	١	٤,٢٨	٠,٧٧	٥	
		%	٤٣,٦	٤٣,٦	٩,٨	٢,٧	٠,٢				
	٢٩ مساعدة المتدربين على ممارسة مهارات التفكير المختلفة .	ك	١٩٦	١٨٨	٥٠	٨	٥	٤,٢٦	٠,٨١	٦	
		%	٤٣,٨	٤٢,١	١١,٢	١,٨	١,١				
	٢٥ تبسيط المحتوى التدريبي.	ك	١٩٩	١٨١	٥٠	١٦	١	٤,٢٦	٠,٨١	٧	
		%	٤٤,٥	٤٠,٥	١١,٢	٣,٦	٠,٢				
	٢٤ شرح خطوات تنفيذ النشاط إجرائياً .	ك	١٧٨	٢٠٣	٥٢	١٢	٢	٤,٢١	٠,٧٩	٨	
		%	٣٩,٨	٤٥,٤	١١,٦	٢,٧	٠,٤				
				الدرجة الكلية					٤,٣٢	٠,٥١	

الشكل رقم (٨)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (تقديم التدريب)



يتبين من الجدول رقم (٢٩) ، والشكل رقم (٨) أن الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد تقديم التدريب في مجملها كانت مهمة جداً بمتوسط حسابي مقداره (٤.٣٢ من ٥) .

وأوضح من الجدول رقم (٢٩) أن درجة جميع هذه الكفايات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مهمة جداً حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (٤.٥٤ من ٥) وأدنى متوسط حسابي (٤.٢١ من ٥) مما يوضح أن جميع كفايات هذا البعد من وجهة نظر العينة مهمة جداً.

وأوضح من الجدول رقم (٢٩) كذلك أن العبارات (٢٣، ٢٦، ٢٨) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات مهمة بدرجة أكبر من باقي الكفايات الأخرى ، وهي على التوالي العبارة رقم (٢٣) " استخدام لغة سهلة ومفهومة أثناء التدريب " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤.٥٤ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ،

وفي المرتبة الثانية تأتي العبارة رقم (٢٦) " القدرة على قيادة المناقشات الجماعية " وبلغ متوسطها الحسابي (٤,٣٩ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، ثم تأتي العبارة رقم (٢٨) وهي " التركيز على التطبيق العملي أثناء الأنشطة التدريبية " بمتوسط حسابي مقداره (٤,٣٤ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس.

وتبين من الجدول رقم (٢٩) كذلك أن العبارات (٢٩، ٢٥، ٢٤) كانت في نهاية القائمة من حيث أهميتها، وتنص العبارة (٢٩) على " مساعدة المتدربين على ممارسة مهارات التفكير المختلفة " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٦ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، ثم تليها العبارة رقم (٢٥) وهي: " تبسيط المحتوى التدريبي " ، وبلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٦ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، يليها العبارة رقم (٢٤) : " شرح خطوات تنفيذ النشاط إجرائياً " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢١ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس.

البعد الخامس: التقنيات التربوية:

لمعرفة درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب في بعد التقنيات التربوية تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٣٠) يوضح ذلك.

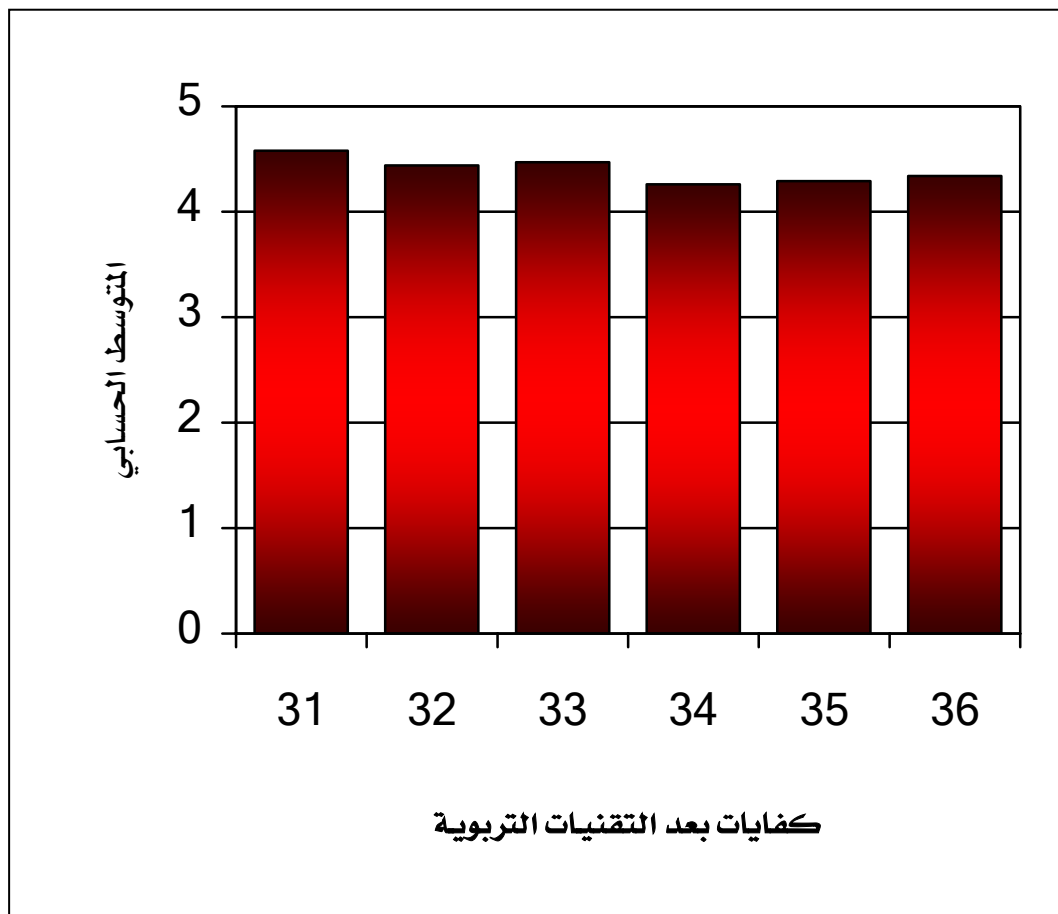
الجدول رقم (٣٠)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التقنيات التربوية) مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة %	درجة الأهمية					المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الأهمية
			مهمة جداً	مهمة	متوسطة الأهمية	قليلة الأهمية	قليلة الأهمية جداً				
مهمة جداً	٣١ القدرة على استخدام التقنيات التربوية الحديثة.	ك	٢٩٣	١٢٨	١٩	٦	١	٤,٥٨	٠,٦٦	١	
		%	٦٥,٥	٢٨,٦	٤,٣	١,٣	٠,٢				
	٣٣ اختيار الوسائل والتقنيات المناسبة لكل موقف تدريبي .	ك	٢٤٦	١٧٠	٢٧	٤	—	٤,٤٧	٠,٦٥	٢	
		%	٥٥,٠	٣٨,٠	٦,٠	٠,٩	—				
	٣٢ توظيف التقنيات التربوية الحديثة وفقاً لأهداف البرنامج التدريبي .	ك	٢٣١	١٨٨	٢٢	٥	١	٤,٤٤	٠,٦٦	٣	
		%	٥١,٧	٤٢,١	٤,٩	١,١	٠,٢				
	٣٦ مساعدة المتدربين للوصول إلى مصادر المعلومات من خلال التقنية الحديثة.	ك	٢٠٩	١٩٢	٣٧	٨	١	٤,٣٤	٠,٧٣	٤	
		%	٤٦,٨	٤٣,٠	٨,٣	١,٨	٠,٢				
	٣٥ اختيار الوقت المناسب لاستخدام التقنية المعينة.	ك	١٩٥	١٩٩	٤٤	٧	٢	٤,٢٩	٠,٧٤	٥	
		%	٤٣,٦	٤٤,٥	٩,٨	١,٦	٠,٤				
	٣٤ استخدام التقنيات الحديثة في تحليل المعلومات والبيانات.	ك	١٩٤	١٩٠	٤٨	١٥	—	٤,٢٦	٠,٧٨	٦	
		%	٤٣,٤	٤٢,٥	١٠,٧	٣,٤	—				
			الدرجة الكلية					٤,٤٠	٠,٥١		

الشكل رقم (٩)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التقنيات التربوية)



يتبين من الجدول رقم (٣٠) والشكل رقم (٩) أن الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في التقنيات التربوية في مجملها كانت مهمة جداً بمتوسط حسابي مقداره (٤.٤٠ من ٥) ويتضح من الجدول رقم (٣٠) كذلك أنها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مهمة جداً حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (٤.٥٨ من ٥) وأدنى متوسط حسابي (٤.٢٦ من ٥) مما يوضح عدم وجود تباين في وجهات نظر أفراد الدراسة حول درجة أهمية هذا البعد حيث أتضح أن أفراد الدراسة متفقون على أن جميع العبارات لهذا البعد مهمة جداً .

وأوضح من الجدول رقم (٣٠) كذلك أن العبارات (٣١، ٣٣، ٣٢) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات مهمة بدرجة أكبر من باقي الكفايات الأخرى، وهي على التوالي العبارة رقم (٣١) " القدرة على استخدام التقنيات التربوية الحديثة " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤.٥٨ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس،

وفي المرتبة الثانية تأتي العبارة رقم (٣٣) " اختيار الوسائل والتقنيات المناسبة لكل موقف تدريبي " وبلغ متوسطها الحسابي (٤,٤٧ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، ثم تأتي العبارة رقم (٣٢) وهي " توظيف التقنيات التربوية الحديثة وفقاً لأهداف البرنامج التدريبي " بمتوسط حسابي مقداره (٤,٤٤ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس.

وجاءت العبارات (٣٦، ٣٥، ٣٤) في نهاية القائمة من حيث أهميتها إذ جاءت العبارة (٣٦) " مساعدة المتدربين للوصول إلى مصادر المعلومات من خلال التقنية الحديثة " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٣٤ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، ثم تليها العبارة رقم (٣٥) وهي: " اختيار الوقت المناسب لاستخدام التقنية المعينة " ، وبلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٩ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، يليها العبارة رقم (٣٤): " استخدام التقنيات الحديثة في تحليل المعلومات والبيانات " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٦ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس.

البعد السادس : التقويم:

لمعرفة درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشي في التدريب التربوي في بعد التقويم تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٣١) يوضح ذلك.

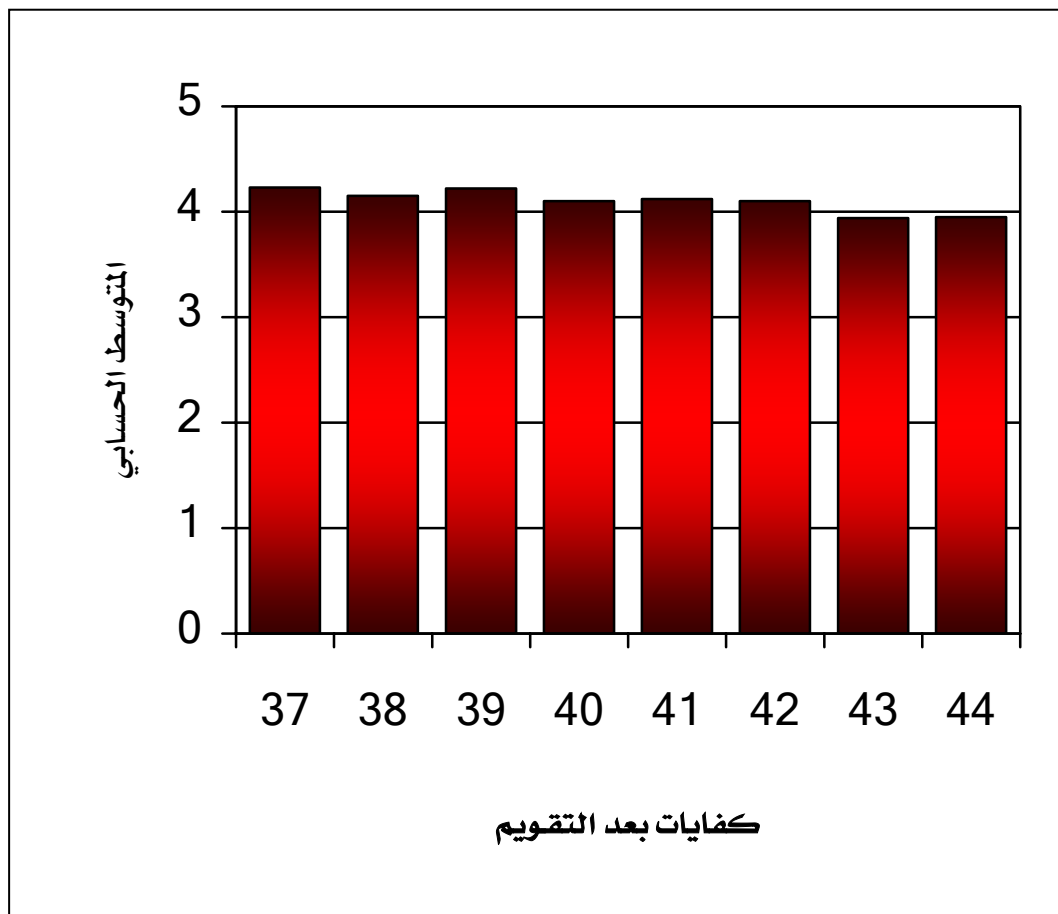
الجدول رقم (٣١)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشي في التدريب التربوي في بعد (التقويم) مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة %	درجة الأهمية					المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الأهمية						
			مهمة جداً	مهمة	متوسطة الأهمية	قليلة الأهمية	قليلة الأهمية جداً										
٣٧	تصميم أساليب تقويمية لقياس أثر التدريب التربوي .	ك	١٧٨	٢٠٤	٥٥	٩	١	٤.٢٣	٠.٧٦	١	مهمة جداً						
		%	٣٩.٨	٤٥.٦	١٢.٣	٢.٠	٠.٢										
	تحليل نتائج التقويم لمعرفة مدى تحقق الأهداف التدريبية.	ك	١٧٨	١٩٨	٦٤	٧	-	٤.٢٢	٠.٧٥			٢	مهمة				
		%	٣٩.٨	٤٤.٣	١٤.٣	١.٦	-										
٣٨	تصميم أدوات تقويم ملائمة للبرنامج التدريبي.	ك	١٤٨	٢٣٠	٦٠	٨	١	٤.١٥	٠.٧٣	٣	مهمة						
		%	٣٣.١	٥١.٥	١٣.٤	١.٨	٠.٢										
	استخدام أساليب متنوعة لتقويم البرامج التدريبية.	ك	١٥٣	٢١٣	٦٥	١٥	١	٤.١٢	٠.٧٩			٤	مهمة				
		%	٣٤.٢	٤٧.٧	١٤.٥	٣.٤	٠.٢										
	تشجيع المتدربين على التقويم الذاتي.	ك	١٦١	١٩٣	٧٢	١٩	٢	٤.١٠	٠.٨٥	٥				مهمة			
		%	٣٦.٠	٤٣.٢	١٦.١	٤.٣	٠.٤										
	تبني القرارات الملائمة وفقا لنتائج التقويم .	ك	١٥١	٢٠٤	٧٩	١٢	١	٤.١٠	٠.٨٠			٦			مهمة		
		%	٣٣.٨	٤٥.٦	١٧.٧	٢.٧	٠.٢										
	تقديم التغذية الراجعة للاستفادة من نتائج التقويم.	ك	١٥٠	١٧٢	٨٤	٣٦	٥	٣.٩٥	٠.٩٧	٧						مهمة	
		%	٣٣.٦	٣٨.٥	١٨.٨	٨.١	١.١										
	توظيف البيانات الإحصائية لقياس فاعلية التدريب .	ك	١٢٢	٢١٠	٨٦	٢٤	٥	٣.٩٤	٠.٨٨			٨					مهمة
		%	٢٧.٣	٤٧.٠	١٩.٢	٥.٤	١.١										
الدرجة الكلية																	
								٤.١٠	٠.٥٩								

الشكل رقم (١٠)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التقويم)



يتبين من الجدول (٣١)، والشكل رقم (١٠) أن الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب في بعد التقويم في مجملها كانت مهمة بمتوسط حسابي مقداره (٤,١٠ من ٥).

كما يتضح من الجدول رقم (٣١) أن درجة أهميتها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تتراوح ما بين المهمة جداً والمهمة، إذ بلغ أعلى متوسط حسابي (٤,٢٣ من ٥) وأدنى متوسط حسابي (٣,٩٤ من ٥) مما يوضح أن هنالك تباين في وجهات نظر أفراد الدراسة حول درجة أهمية كفايات التقويم ما بين درجة المهمة جداً ودرجة المهمة، وأن العبارات (٣٧، ٣٩، ٣٨) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات مهمة بدرجة أكبر من باقي الكفايات الأخرى، وهي على التوالي العبارة رقم (٣٧) "تصميم أساليب تقويمية لقياس أثر التدريب التربوي" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٣ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس، وفي المرتبة الثانية تأتي العبارة رقم (٣٩) "تحليل نتائج التقويم لمعرفة مدى تحقق الأهداف التدريبية" وبلغ متوسطها

الحسابي (٤,٢٢ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، ثم تأتي العبارة رقم (٣٨) وهي " تصميم أدوات تقويم ملائمة للبرنامج التدريبي " بمتوسط حسابي مقداره (٤,١٥ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس ، كما يتضح من الجدول رقم (٣٩) أن العبارات (٤٠، ٤٤، ٤٣) كانت في نهاية القائمة من حيث أهميتها جاءت أولاً العبارة (٤٠) " تبني القرارات الملائمة وفقاً لنتائج التقويم " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,١٠ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس ، ثم تليها العبارة رقم (٤٤) وهي: " تقديم التغذية الراجعة للاستفادة من نتائج التقويم "، وبلغ متوسطها الحسابي (٣,٩٥ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس ، يليها العبارة رقم (٤٣): " توظيف البيانات الإحصائية لقياس فاعلية التدريب " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٩٤ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس.

البعد السابع : تصميم الحقائب التدريبية:

لمعرفة درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد تصميم الحقائب التدريبية تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٣٢) يوضح ذلك.

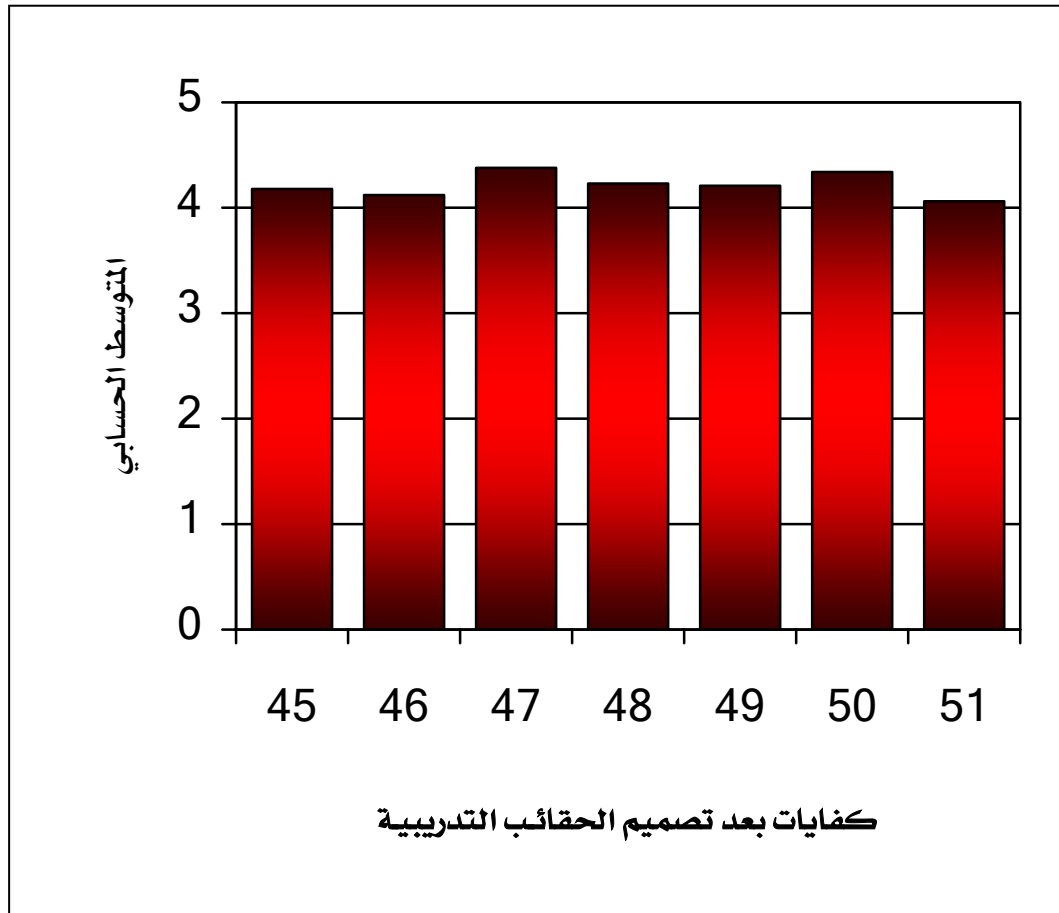
الجدول رقم (٣٢)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (تصميم الحقائب التدريبية) مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة %	درجة الأهمية					الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الأهمية	
			مهمة جداً	مهمة	متوسطة الأهمية	قليلة الأهمية	قليلة الأهمية جداً				
مهمة جداً	٤٧ اختيار الأساليب التدريبية المناسبة .	ك ٢٢٢ ١٨٥ ٢٩ ١٠ ١	٤٩.٧ ٤١.٤ ٦.٥ ٢.٢ ٠.٢	٤.٣٨	١	٠.٧٣					
		%									
	٥٠ تحديد زمن التنفيذ .	ك ٢١٨ ١٧٨ ٤١ ٧ ٣	٤٨.٨ ٣٩.٨ ٩.٢ ١.٦ ٠.٧	٤.٣٤	٢	٠.٧٦					
		%									
	٤٨ تحديد المصادر المادية والبشرية اللازمة للتدريب.	ك ١٩٠ ١٩١ ٥٢ ٩ ٥	٤٢.٥ ٤٢.٧ ١١.٦ ٢.٠ ١.١	٤.٢٣	٣	٠.٨٢					
		%									
	٤٩ تصميم الأنشطة التدريبية التي تؤكد التعلم .	ك ١٧٥ ٢٠٥ ٥٥ ٩ ٣	٣٩.١ ٤٥.٩ ١٢.٣ ٢.٠ ٠.٧	٤.٢١	٤	٠.٧٨					
		%									
مهمة	٤٥ تحليل الحاجات التدريبية وتصنيفها .	ك ١٧٧ ١٩٣ ٥٨ ١٧ ٢	٣٩.٦ ٤٣.٢ ١٣.٠ ٣.٨ ٠.٤	٤.١٨	٥	٠.٨٣					
		%									
	٤٦ تحديد محتويات الحقبة التدريبية.	ك ١٦٣ ١٩٥ ٧٣ ١٣ ٣	٣٦.٥ ٤٣.٦ ١٦.٣ ٢.٩ ٠.٧	٤.١٢	٦	٠.٨٣					
		%									
	٥١ كتابة المحتوى التدريبي وفقاً لأسس الكتابة العلمية .	ك ١٤٩ ٢٠١ ٧٤ ١٩ ٤	٣٣.٣ ٤٥.٠ ١٦.٦ ٤.٣ ٠.٩	٤.٠٦	٧	٠.٨٦					
		%									
	الدرجة الكلية										
									٤.٢٢	٠.٥٨	

الشكل رقم (١١)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (تصميم الحقائب التدريبية)



يتبين من الجدول (٣٢) ، والشكل رقم (١١) أن الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد تصميم الحقائب التدريبية في مجملها كانت مهمة جداً بمتوسط حسابي مقداره (٤,٢٢ من ٥).

كما يتضح من الجدول رقم (٣٢) أن درجة أهميتها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تتراوح ما بين المهمة جداً والمهمة ، إذ بلغ أعلى متوسط حسابي (٤,٣٨ من ٥) وأدنى متوسط حسابي (٤,٠٦ من ٥) مما يوضح أن هناك تباين في وجهات نظر أفراد الدراسة حول درجة أهمية هذا ما بين درجة المهمة جداً ودرجة المهمة. وأن العبارات (٤٧، ٤٨، ٥٠) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات مهمة بدرجة أكبر من باقي الكفايات الأخرى ، وهي على التوالي العبارة رقم (٤٧) " اختيار الأساليب التدريبية المناسبة " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٣٨ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، وفي المرتبة الثانية تأتي العبارة رقم (٥٠) " تحديد زمن التنفيذ " وبلغ

متوسطها الحسابي (٤,٣٤ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، ثم تأتي العبارة رقم (٤٨) وهي " تحديد المصادر المادية والبشرية اللازمة للتدريب " بمتوسط حسابي مقداره (٤,٢٣ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس.

كما يتضح من الجدول رقم (٤٠) أن العبارات (٤٥، ٤٦، ٥١) كانت في نهاية القائمة من حيث أهميتها فالعبارة (٤٥) " تحليل الحاجات التدريبية وتصنيفها " بلغ متوسطها الحسابي (٤,١٨ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس ، ثم تليها العبارة رقم (٤٦) وهي: " تحديد محتويات الحقبة التدريبية " ، وبلغ متوسطها الحسابي (٤,١٢ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس ، يليها العبارة رقم (٥١): " كتابة المحتوى التدريبي وفقاً لأسس الكتابة العلمية " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٠٦ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس.

البعد الثامن : التطوير والتغيير:

لمعرفة درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التطوير والتغيير تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٣٣) يوضح ذلك.

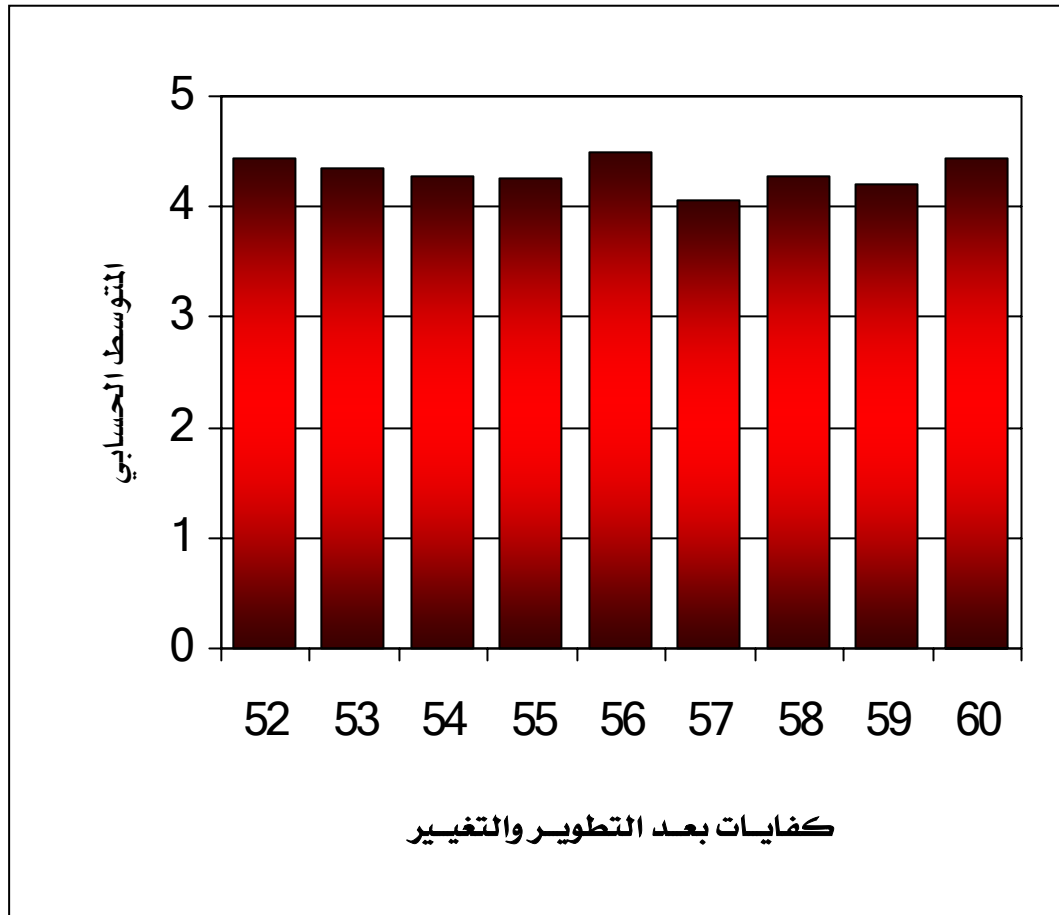
الجدول رقم (٣٣)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التطوير والتغيير) مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار	درجة الأهمية					المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الأهمية
			النسبة %	مهمة جداً	مهمة	متوسطة الأهمية	قليلة الأهمية				
مهمة جداً	٥٦	تطوير قدرات المتدربين .	ك	٢٥٨	١٦٢	١٩	٧	١	٤,٥٠	٠,٦٨	١
			%	٥٧,٧	٣٦,٢	٤,٣	١,٦	٠,٢			
	٥٢	الاطلاع على تجارب الدول في مجال التدريب.	ك	٢٥٧	١٤٤	٣٦	٥	٥	٤,٤٤	٠,٧٨	٢
			%	٥٧,٥	٣٢,٢	٨,١	١,١	١,١			
	٦٠	اكتشاف المواهب الإبداعية لدى المتدربين.	ك	٢٥٤	١٤٧	٣٣	٩	٤	٤,٤٣	٠,٧٩	٣
			%	٥٦,٨	٣٢,٩	٧,٤	٢,٠	٠,٩			
	٥٣	الإلمام بالقضايا التدريبية المعاصرة .	ك	٢٢٢	١٧٠	٤٥	٨	٢	٤,٣٥	٠,٧٧	٤
			%	٤٩,٧	٣٨,٠	١٠,١	١,٨	٠,٤			
	٥٤	استخدام آليات التفكير الإبداعي.	ك	٢٠٩	١٧٥	٤٦	١٥	٢	٤,٢٨	٠,٨٢	٥
			%	٤٦,٨	٣٩,١	١٠,٣	٣,٤	٠,٤			
	٥٨	الإسهام في تطوير الخطط التدريبية.	ك	١٩٩	١٨٥	٤٩	١٢	٢	٤,٢٧	٠,٧٩	٦
			%	٤٤,٥	٤١,٤	١١,٠	٢,٧	٠,٤			
	٥٥	تشخيص الواقع وتحديد جوانب التطوير.	ك	١٨٧	١٩٥	٥٥	٩	١	٤,٢٥	٠,٧٦	٧
			%	٤١,٨	٤٣,٦	١٢,٣	٢,٠	٠,٢			
	٥٩	تطوير الحقائق التدريبية المعدة والمنفذة .	ك	١٧٨	١٩٧	٦٠	١١	١	٤,٢١	٠,٧٨	٨
			%	٣٩,٨	٤٤,١	١٣,٤	٢,٥	٠,٢			
٥٧	التعامل مع مظاهر مقاومة التغيير .	ك	١٤٨	١٩٧	٨٥	١٣	٤	٤,٠٦	٠,٨٥	٩	
		%	٣٣,١	٤٤,١	١٩,٠	٢,٩	٠,٩				
			الدرجة الكلية					٤,٣١	٠,٥٦		

الشكل رقم (١٢)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التطوير والتغيير)



يتبين من الجدول رقم (٣٣)، والشكل رقم (١٢) أن الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب في التطوير والتغيير في مجملها كانت مهمة جداً بمتوسط حسابي مقداره (٤,٣١) من (٥).

كما يتضح من الجدول رقم (٣٣) أن درجة أهميتها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تتراوح ما بين المهمة جداً والمهمة، إذ بلغ أعلى متوسط حسابي (٤,٥٠ من ٥) وأدنى متوسط حسابي (٤,٠٦ من ٥) مما يوضح أن هنالك تباين في وجهات نظر أفراد الدراسة حول درجة أهمية كفايات التطوير والتغيير ما بين درجة المهمة جداً والمهمة. كما يتضح من الجدول أن العبارات (٥٦، ٥٢، ٦٠) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات مهمة بدرجة أكبر من باقي كفايات التطوير والتغيير الأخرى، وهي على التوالي العبارة رقم (٥٦) "تطوير قدرات المتدربين" حيث بلغ

متوسطها الحسابي (٤,٥٠ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، وفي المرتبة الثانية تأتي العبارة رقم (٥٢) " الاطلاع على تجارب الدول في مجال التدريب " وبلغ متوسطها الحسابي (٤,٤٤ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، ثم تأتي العبارة رقم (٦٠) وهي " اكتشاف المواهب الإبداعية لدى المتدربين " بمتوسط حسابي مقداره (٤,٤٣ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس.

ويتضح من الجدول رقم (٤١) أن العبارات (٥٥، ٥٩، ٥٧) كانت في نهاية القائمة من حيث أهميتها فالعبارة (٥٥) " تشخيص الواقع وتحديد جوانب التطوير " بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٥ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، ثم تليها العبارة رقم (٥٩) وهي: " تطوير الحقائق التدريبية المعدة والمنفذة " ، وبلغ متوسطها الحسابي (٤,٢١ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، يليها العبارة: رقم (٥٧) وهي " التعامل مع مظاهر مقاومة التغيير " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٠٦ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس.

البعد التاسع : العلاقات الإنسانية:

لمعرفة درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد العلاقات الإنسانية تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٣٤) يوضح ذلك.

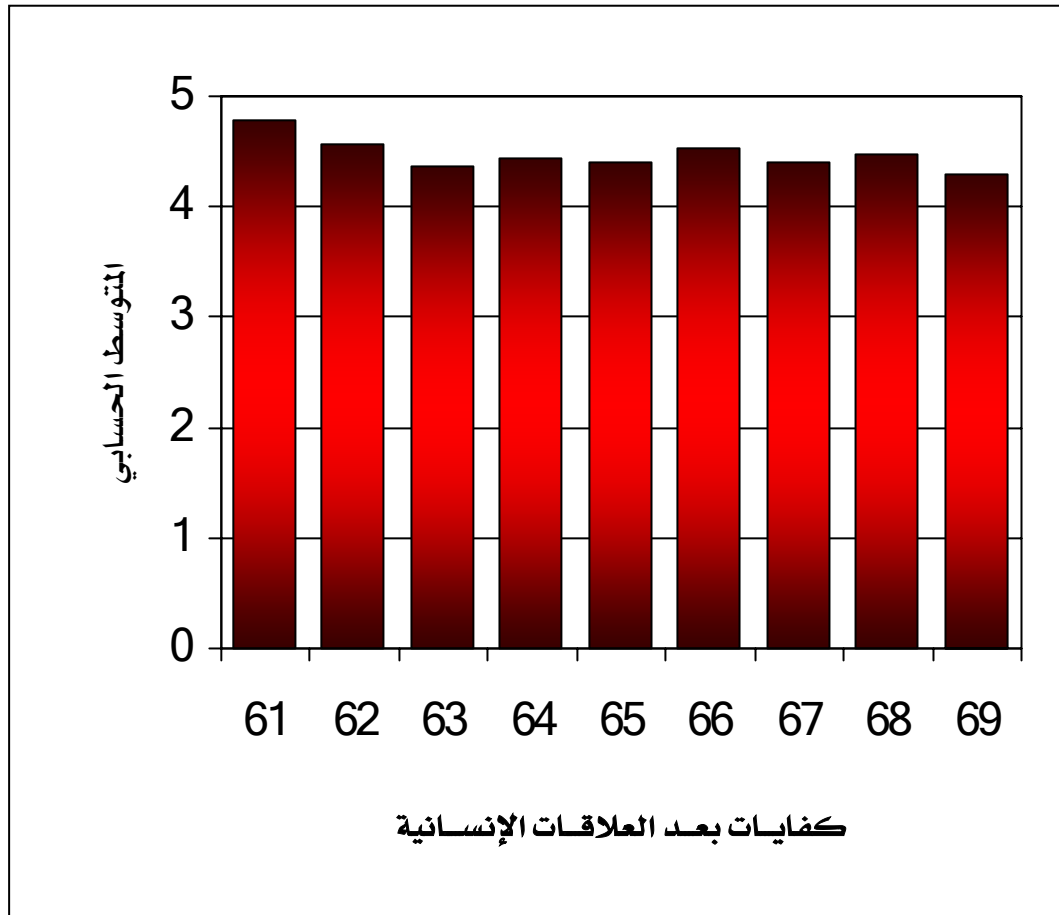
الجدول رقم (٣٤)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات اللازمة لمُشر في التدريب التربوي في بعد (العلاقات الإنسانية) مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار	درجة الأهمية					المتوسط الحسابي	الانحرافات العيارية	الرتبة	درجة الأهمية
			نسبة %	مهمة جداً	مهمة	متوسطة الأهمية	قليلة الأهمية				
مهمة جداً	٦١ امتثال القدوة الحسنة والالتزام بالمبادئ التربوية.	ك	٣٥٧	٨١	٨	١	—	٤.٧٨	٠.٤٧	١	
		%	٧٩.٩	١٨.١	١.٨	٠.٢	—				
	٦٢ التفريق بين العلاقات الشخصية وواجبات العمل أثناء التدريب .	ك	٢٨٧	١٣٠	٢٧	٣	—	٤.٥٧	٠.٦٤	٢	
		%	٦٤.٢	٢٩.١	٦.٠	٠.٧	—				
	٦٦ تقبل مداخلات ومشاركات المتدربين بروح عالية.	ك	٢٧٣	١٤٣	٢٧	٣	١	٤.٥٣	٠.٦٦	٣	
		%	٦١.١	٣٢.٠	٦.٠	٠.٧	٠.٢				
	٦٨ تقبل النقد الهادف إلى تحسين العملية التدريبية بروح طيبة .	ك	٢٦١	١٤٤	٣٤	٧	١	٤.٤٧	٠.٧٢	٤	
		%	٥٨.٤	٣٢.٢	٧.٦	١.٦	٠.٢				
	٦٤ انتهاز أسلوب الحوار في التعامل مع المتدربين .	ك	٢٥٠	١٥٦	٣٢	٧	٢	٤.٤٤	٠.٧٣	٥	
		%	٥٥.٩	٣٤.٩	٧.٢	١.٦	٠.٤				
	٦٧ تهيئة البيئة النفسية والاجتماعية للمتدربين.	ك	٢٤٥	١٥١	٣٩	٩	٣	٤.٤٠	٠.٧٩	٦	
		%	٥٤.٨	٣٣.٨	٨.٧	٢.٠	٠.٧				
	٦٥ بناء علاقات ودية وتعاون بين المتدربين.	ك	٢٣٤	١٦٦	٣٩	٦	٢	٤.٤٠	٠.٧٤	٧	
		%	٥٢.٣	٣٧.١	٨.٧	١.٣	٠.٤				
	٦٣ إبراز إنجازات المتدربين ومساهماتهم وإبداعاتهم.	ك	٢٣٢	١٦٤	٣٧	١٢	٢	٤.٣٧	٠.٧٨	٨	
		%	٥١.٩	٣٦.٧	٨.٣	٢.٧	٠.٤				
	٦٩ استخدام طرق متنوعة للتحفيز .	ك	٢٢١	١٦٧	٣١	٢٣	٥	٤.٢٩	٠.٨٩	٩	
		%	٤٩.٤	٣٧.٤	٦.٩	٥.١	١.١				
الدرجة الكلية											
								٤.٤٧	٠.٤٩		

الشكل رقم (١٣)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (العلاقات الإنسانية)



يتبين من الجدول رقم (٣٤) ، والشكل رقم (١٣) أن الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب في بعد العلاقات الإنسانية مجملها كانت مهمة جداً بمتوسط حسابي مقداره (٤.٤٧ من ٥)

كما يتبين من الجدول رقم (٣٤) أن جميع كفايات العلاقات الإنسانية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مهمة جداً ، حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (٤.٧٨ من ٥) وأدنى متوسط حسابي (٤.٢٩ من ٥) مما يوضح أن هنالك اتفاق في وجهات نظر أفراد الدراسة حول درجة أهمية كفايات العلاقات الإنسانية.

ويتضح من الجدول كذلك أن العبارات (٦١، ٦٢، ٦٦) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات مهمة بدرجة أكبر من باقي كفايات العلاقات الإنسانية الأخرى ، وهي على التوالي العبارة رقم (٦١) " امتثال القدوة الحسنة والالتزام بالمبادئ التربوية " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٧٨ من ٥) وهي درجة مهمة

جداً حسب المقياس ، وفي المرتبة الثانية تأتي العبارة رقم (٦٢) " التفريق بين العلاقات الشخصية وواجبات العمل أثناء التدريب " وبلغ متوسطها الحسابي (٤,٥٧ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، ثم تأتي العبارة رقم (٦٦) وهي " تقبل مداخلات ومشاركات المتدربين بروح عالية. " بمتوسط حسابي مقداره (٤,٥٣ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس.

كما جاءت العبارات (٦٥، ٦٣، ٦٩) في نهاية القائمة من حيث أهميتها إذ نصت العبارة (٦٦) " بناء علاقات ودية وتعاون بين المتدربين " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٤,٤٠ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، ثم تليها العبارة رقم (٦٤) وهي: " إبراز إنجازات المتدربين ومساهماتهم وإبداعاتهم " ، وبلغ متوسطها الحسابي (٤,٣٧) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، يليها العبارة رقم (٦٩): " استخدام طرق متنوعة للتحفيز " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٩ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس.

الدرجة الكلية لجميع الأبعاد :

كما تم استخراج المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة أهمية الكفايات الكلية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل كما هو موضح في الجدول رقم (٣٥) :

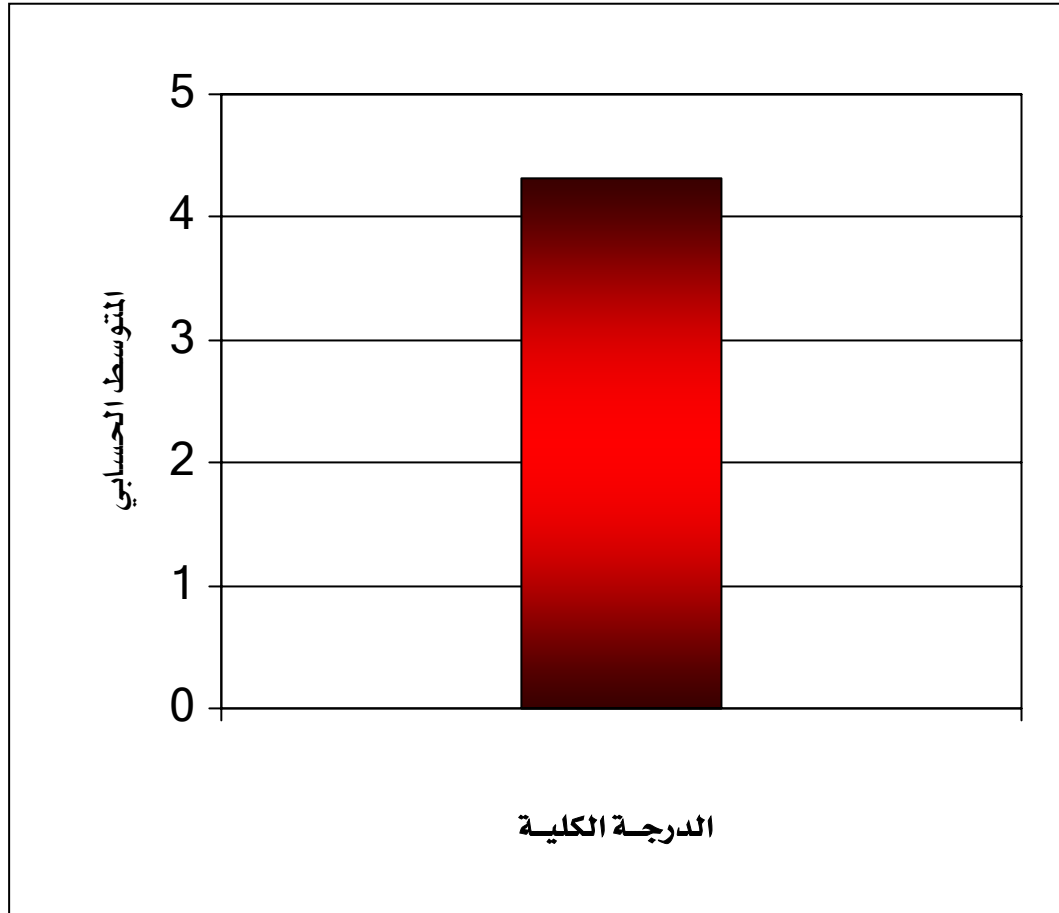
الجدول رقم (٣٥)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أهمية الكفايات الكلية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل.

الأبعاد	المتوسط	الانحراف المعياري
الأبعاد الكلية	٤,٣١	٠,٧١

الشكل رقم (١٤)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي



يتبين من الجدول رقم (٣٥) ، والشكل رقم (١٤) أن المتوسط الحسابي العام درجة أهمية الكفايات الكلية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة هو (٤,٣١ من ٥) وهو متوسط يشير إلى أن درجة أهمية هذه الكفايات (مهمة جداً).

عرض وتحليل نتائج إجابة السؤال الثاني :

(٥) ما درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي بمنطقة حائل لكفاياتهم المهنية

من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد الدراسة على أبعاد الكفايات التسع (بعد المعرفة، بعد التخطيط، بعد التنظيم ، بعد تقديم التدريب ، بعد التقنيات التربوية ،

بعد التقويم ، بعد تصميم الحقائب التدريبية ، بعد التطوير والتغيير ، بعد العلاقات الإنسانية) .

البعد الأول : المعرفة :

لمعرفة درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة مشرفي التدريب في بعد المعرفة تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٣٦) يوضح ذلك .

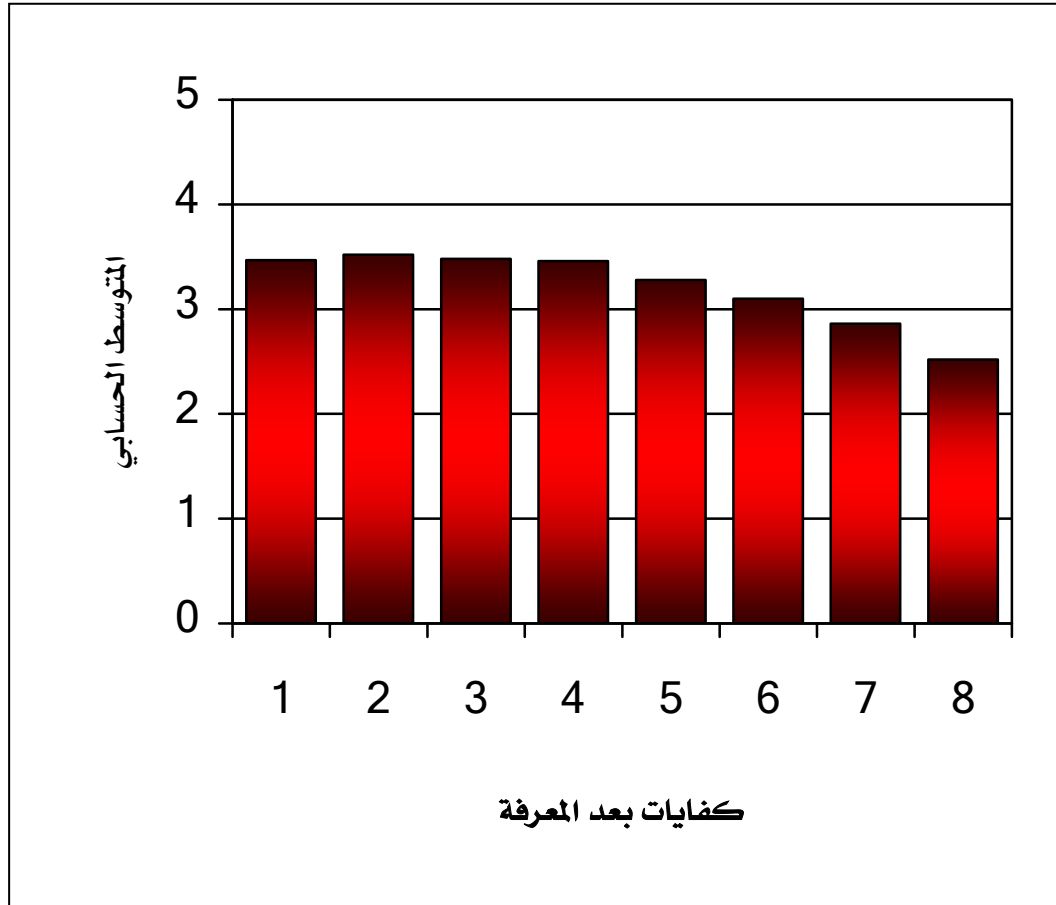
الجدول رقم (٣٦)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (المعرفة) مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة %	درجة الممارسة					المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة
			دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	لا تمارس مطلقاً				
٢	الإلمام بأهداف التدريب التربوي .	ك	٦٣	١٧١	١٥٧	٤٩	٧	٠,٩٢	٣,٥٢	غالباً	١
		%	١٤,١	٣٨,٣	٣٥,١	١١,٠	١,٦				
	الإلمام بأنظمة وتعليمات التدريب التربوي .	ك	٥٥	١٦٧	١٦٧	٥٣	٥	٠,٩٠	٣,٤٨		٢
		%	١٢,٣	٣٧,٤	٣٧,٤	١١,٩	١,١				
	الإلمام بسياسة التدريب التربوي في المملكة العربية السعودية .	ك	٥٩	١٤٨	١٩٢	٤٠	٨	٠,٩٠	٣,٤٧		٣
		%	١٣,٢	٣٣,١	٤٣,٠	٨,٩	١,٩				
	معرفة المهام والأدوار التي تناط بمشرف التدريب التربوي .	ك	٦١	١٤٧	١٨٣	٤٧	٩	٠,٩٢	٣,٤٦		٤
		%	١٣,٦	٣٢,٩	٤٠,٩	١٠,٥	٢,٠				
٥	الإلمام بالمعلومات التي تسهل عملية التقويم للبرامج التدريبية .	ك	٤٣	١٣٠	١٩٢	٧٣	٩	٠,٩٢	٣,٢٨	أحياناً	٥
		%	٩,٦	٢٩,١	٤٣,٠	١٦,٣	٢,٠				
	الاطلاع على المستجدات في مجال التدريب .	ك	٣٢	١١٨	١٧٣	١١١	١٣	٠,٩٥	٣,١٠		٦
		%	٧,٢	٢٦,٤	٣٨,٧	٢٤,٨	٢,٩				
	الاطلاع على المفاهيم العلمية في حل المشكلات التي تواجه المتدربين .	ك	٣١	٨٥	١٥٤	١٤٥	٣٢	١,٠٣	٢,٨٦		٧
		%	٦,٩	١٩,٠	٣٤,٥	٣٢,٤	٧,٢				
	الاطلاع على نظريات التعليم وخاصة تعليم الكبار	ك	١١	٧٢	١٣٠	١٥٨	٧٦	١,٠٣	٢,٥٢		٨
		%	٢,٥	١٦,١	٢٩,١	٣٥,٣	١٧,٠				
الدرجة الكلية											
								٠,٦٥	٣,٢١		

الشكل رقم (١١٥)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي
التدريب التربوي في بعد (المعرفة)



يتضح من الجدول رقم (٣٦) والشكل رقم (١٤) أن مشرفي التدريب التربوي بمنطقة حائل يمارسون كفاياتهم المعرفية أحياناً حيث بلغ متوسط ممارستهم لكفايات هذا البعد من وجهة نظر المتدربين (٣,٢١ من ٥) مما يوضح أن المتدربين يرون بأن مشرفي التدريب التربوي أ يمارسون كفاياتهم المعرفية حياناً،

كما يبين الجدول رقم (٣٦) أن العبارات (٢، ٣، ١) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات المعرفية تمارس بدرجة أكبر من باقي الكفايات المعرفية الأخرى ، وهي على التوالي " الإلمام بأهداف التدريب التربوي " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٢ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً حسب المقياس ، وفي المرتبة الثانية تأتي العبارة " الإلمام بالمعلومات التي تسهل عملية التقويم للبرامج التدريبية " ، وبلغ متوسطها الحسابي (٣,٤٨ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً حسب المقياس ، ثم تأتي العبارة رقم (١) "

الإلمام بسياسة التدريب التربوي في المملكة العربية السعودية" بمتوسط حسابي مقداره (٣,٤٧ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً .

وجاءت العبارات (٦،٧،٨) في نهاية القائمة من حيث ممارستها إذ حصلت العبارة (٦) وهي " الاطلاع على المستجدات في مجال التدريب " على متوسط حسابي (٣,١٠ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ثم تليها العبارة رقم (٧) وهي: الاطلاع على المفاهيم العلمية في حل المشكلات التي تواجه المتدربين ، وبلغ متوسطها الحسابي (٢,٨٦ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ، يليها العبارة: الاطلاع على نظريات التعليم وخاصة تعليم الكبار حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٥٢ من ٥) وهي درجة ممارسة نادراً .

البعد الثاني : التخطيط :

لمعرفة درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التخطيط تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٣٧) يوضح ذلك.

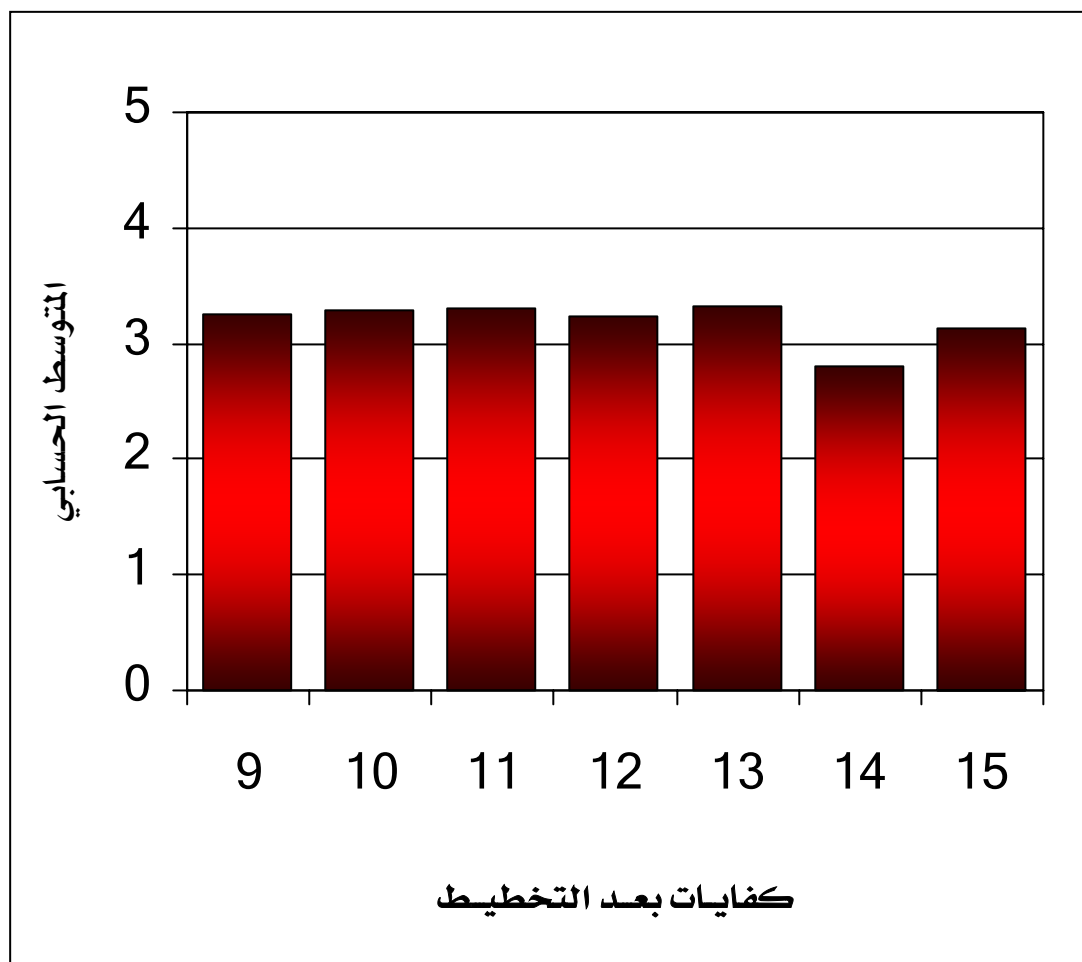
الجدول رقم (٣٧)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التخطيط) مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة %	درجة الممارسة					المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة
			دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	لا تمارس مطلقاً				
آليات	١٣	تحديد الزمن المناسب لتنفيذ الخطة التدريبية.	ك	٦٥	١٣٩	١٤٠	٨٦	١٧	٣,٣٣	١,٠٦	١
			%	١٤,٥	٣١,١	٣١,٣	١٩,٢	٣,٨			
	١١	صياغة الأهداف التدريبية بصورة إجرائية.	ك	٣٨	١٤٣	١٨٩	٦٧	١٠	٣,٣٠	٠,٩٠	٢
			%	٨,٥	٣٢,٠	٤٢,٣	١٥,٠	٢,٢			
	١٠	تحديد الأهداف التدريبية بدقة.	ك	٤٤	١٣٨	١٧٤	٨٢	٩	٣,٢٨	٠,٩٤	٣
			%	٩,٨	٣٠,٩	٣٨,٩	١٨,٣	٢,٠			
	٩	تحديد الحاجات التدريبية للمتدربين.	ك	٤٠	١٥٥	١٤٨	٩٠	١٤	٣,٢٦	٠,٩٨	٤
			%	٨,٩	٣٤,٧	٣٣,١	٢٠,١	٣,١			
	١٢	تحديد الإمكانيات المتاحة لتنفيذ الخطة التدريبية.	ك	٣٩	١٢٩	١٩٣	٧٤	١٢	٣,٢٤	٠,٩٢	٥
			%	٨,٧	٢٨,٩	٤٣,٢	١٦,٦	٢,٧			
	١٥	تصميم البرنامج التدريبي المناسب لتحقيق الأهداف التدريبية.	ك	٣٧	١٣١	١٦٢	٩٣	٢٤	٣,١٤	١,٠١	٦
			%	٨,٣	٢٩,٣	٣٦,٢	٢٠,٨	٥,٤			
	١٤	القدرة على وضع الخطط البديلة.	ك	٢٥	٨٤	١٦٠	١٣٣	٤٥	٢,٨٠	١,٠٤	٧
			%	٥,٦	١٨,٨	٣٥,٨	٢٩,٨	١٠,١			
الدرجة الكلية											
									٣,١٩	٠,٦٩	

الشكل رقم (١٦)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي
التدريب التربوي في بعد (التخطيط)



يتضح من الجدول رقم (٣٧) ، والشكل رقم (١٦) أن مشرفي التدريب التربوي بمنطقة حائل يمارسون كفايات بعد التخطيط أحياناً حيث بلغ متوسط ممارستهم لهذا البعد من وجهة نظر المتدربين (٣,١٩ من ٥) حسب المقياس .

كما يتضح من الجدول رقم (٣٧) أن درجة ممارسة كفايات بعد التخطيط من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة الكلية هي الممارسة أحياناً ، حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (٣,٣٣ من ٥) وأدنى متوسط حسابي (٢,٨٠ من ٥) مما يوضح أن هنالك اتفاق في آراء أفراد الدراسة حول ممارسة مشرفي التدريب التربويين التخطيط أحياناً.

وأوضح من الجدول رقم (٣٧) كذلك أن العبارات (١٠، ١١، ١٣) حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات التخطيطية تمارس بدرجة أكبر من باقي الكفايات التخطيطية الأخرى ، وهي على التوالي " تحديد الزمن المناسب لتنفيذ

الخطّة التدريبية " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٣٣ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً حسب المقياس، وفي المرتبة الثانية " صياغة الأهداف التدريبية بصورة إجرائية " وبلغ متوسطها الحسابي (٣,٣٠ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً حسب المقياس ، ثم تأتي العبارة رقم (١٠) وهي " تحديد الأهداف التدريبية بدقة " بمتوسط حسابي مقداره (٣,٢٨ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً.

وتبين من النتائج أن العبارات (١٢، ١٥، ١٤) كانت في نهاية القائمة من حيث توافرها وهي: العبارة (١٢) " تحديد الإمكانيات المتاحة لتنفيذ الخطّة التدريبية " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٢٤ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ، ثم تليها العبارة رقم (١٥) وهي: " تصميم البرنامج التدريبي المناسب لتحقيق الأهداف التدريبية " ، وبلغ متوسطها الحسابي (٣,١٤ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ، يليها العبارة: " القدرة على وضع الخطط البديلة " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٢,٨٠ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً.

البعد الثالث : التنظيم:

لمعرفة درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التنظيم تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٣٨) يوضح ذلك.

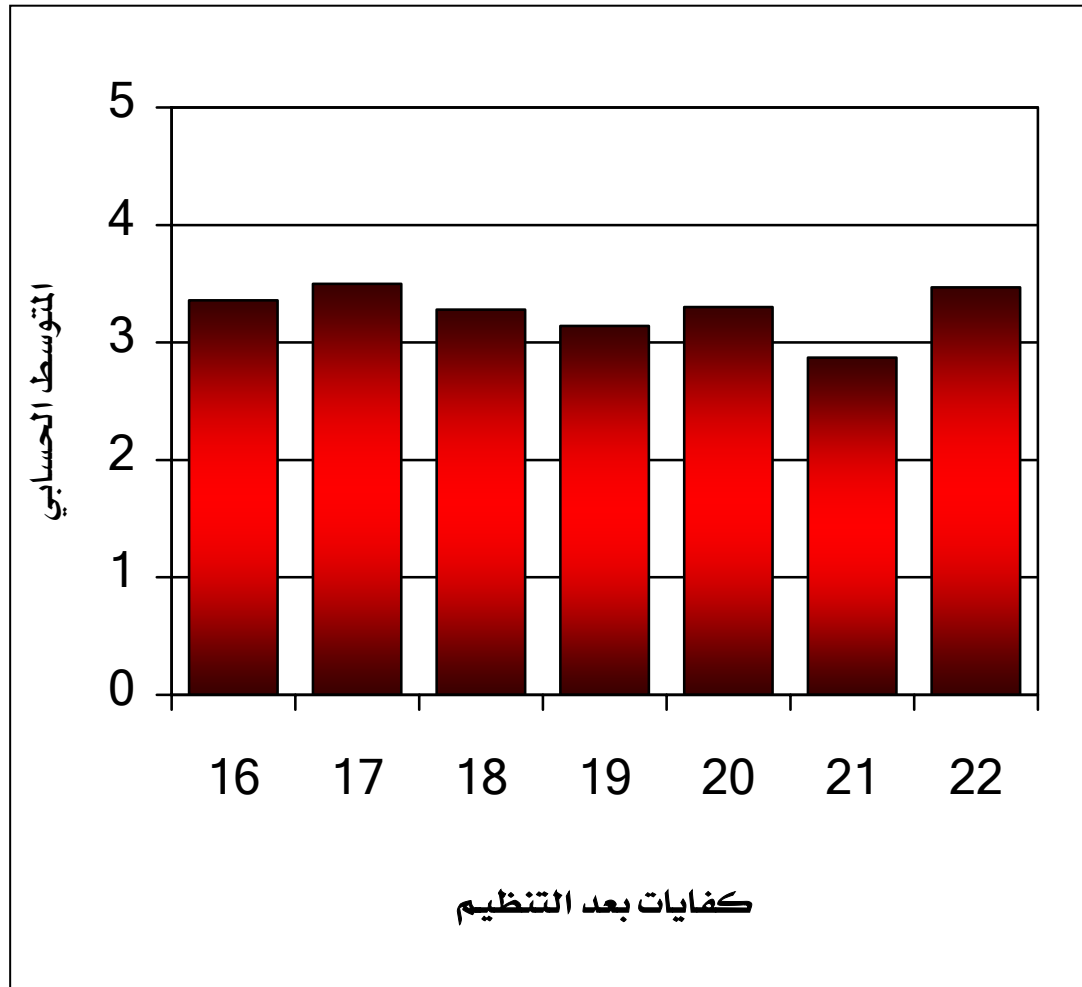
الجدول رقم (٣٨)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التنظيم) مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة %	درجة الممارسة					المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة				
			دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	لا تمارس مطلقاً								
١٧	توزيع المتدربين أثناء تقديم الأنشطة التدريبية.	ك	٧٨	١٤٥	١٥٦	٦٠	٨	٣,٥٠	٠,٩٩	١	غالباً				
		%	١٧,٤	٣٢,٤	٣٤,٩	١٣,٤	١,٨								
	تجهيز المواد والوسائل اللازمة للتدريب .	ك	٦٨	١٧١	١٢٩	٦٣	١٦	٣,٤٧	١,٠٣	٢		أحياناً			
		%	١٥,٢	٣٨,٣	٢٨,٩	١٤,١	٣,٦								
١٦	تنظيم البيئة التدريبية .	ك	٥٨	١٥٤	١٥٠	٦١	٢٤	٣,٣٦	١,٠٤	٣	أحياناً				
		%	١٣,٠	٣٤,٥	٣٣,٦	١٣,٦	٥,٤								
	القدرة على إدارة الوقت أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي .	ك	٤٩	١٣٤	١٧٩	٧٢	١٣	٣,٣٠	٠,٩٦	٤		أحياناً			
		%	١١,٠	٣٠,٠	٤٠,٠	١٦,١	٢,٩								
	توزيع الأدوار على المتدربين بشكل يحقق الأهداف التدريبية .	ك	٥٤	١٢٣	١٧٦	٨٣	١١	٣,٢٨	٠,٩٨	٥			أحياناً		
		%	١٢,١	٢٧,٥	٣٩,٤	١٨,٦	٢,٥								
	تنوع الأساليب التدريبية حسب حاجة الموقف التدريبي .	ك	٣٩	١٢٦	١٥٩	١٠٥	١٨	٣,١٤	١,٠٠	٦				أحياناً	
		%	٨,٧	٢٨,٢	٣٥,٦	٢٣,٥	٤,٠								
	تصميم قاعدة بيانات لكل ما يتعلق بالعملية التدريبية.	ك	٢٥	١٠٥	١٥٢	١١٩	٤٦	٢,٨٧	١,٠٦	٧					أحياناً
		%	٥,٦	٢٣,٥	٣٤,٠	٢٦,٦	١٠,٣								
الدرجة الكلية															
								٣,٢٨	٠,٧٠						

الشكل رقم (١٧)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي
التدريب التربوي في بعد (التنظيم)



يتضح من الجدول رقم (٣٨) ، والشكل رقم (١٧) أن مشرفي التدريب التربوي بمنطقة حائل يمارسون كفايات التنظيم أحياناً حيث بلغ متوسط ممارستهم له من وجهة نظر المتدربين (٣,٢٨ من ٥) .

كما يتضح من الجدول رقم (٣٨) أن العبارات (١٧، ٢٢) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات تمارس بدرجة أكبر من باقي الكفايات الأخرى ، وهي على التوالي " توزيع المتدربين أثناء تقديم الأنشطة التدريبية " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٠ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً حسب المقياس ، وفي المرتبة الثانية يأتي " تجهيز المواد والوسائل اللازمة للتدريب " وبلغ متوسطها الحسابي (٣,٤٧ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً حسب المقياس ،

كما بينت نتائج الجدول رقم (٣٨) أن العبارات (١٨، ١٩، ٢١) كانت في نهاية القائمة من حيث الممارسة وتنص: العبارة (١٨) " توزيع الأدوار على المتدربين بشكل يحقق الأهداف التدريبية " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٢٨ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ، ثم تليها العبارة رقم (١٩) وهي: " تنويع الأساليب التدريبية حسب حاجة الموقف التدريبي " وبلغ متوسطها الحسابي (٣,١٤ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ، يليها العبارة: تصميم قاعدة بيانات لكل ما يتعلق بالعملية التدريبية حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٨٧ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً .

البعد الرابع : تقديم التدريب:

لمعرفة درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب في بعد تقديم التدريب تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٣٩) يوضح ذلك.

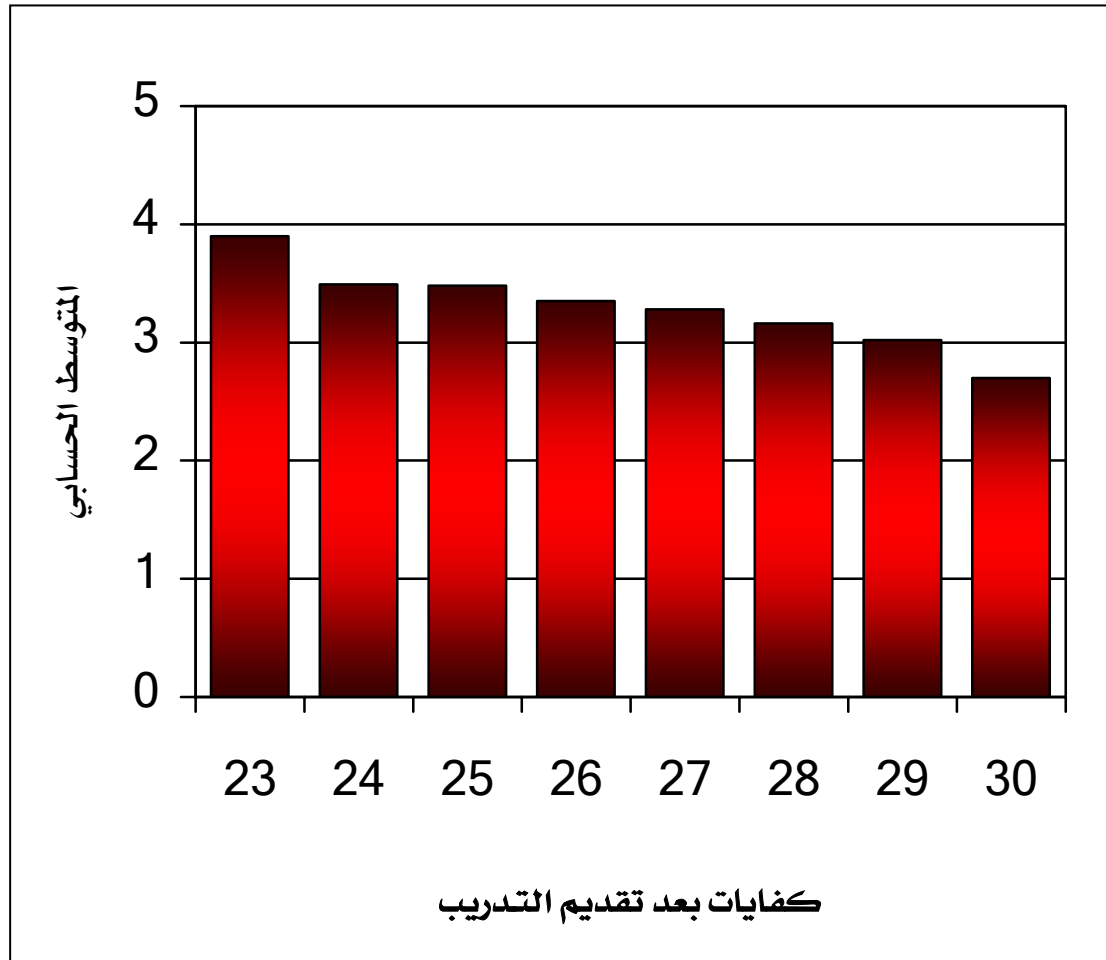
الجدول رقم (٣٩)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (تقديم التدريب) مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة %	درجة الممارسة					المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة
			دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	لا تقاسر مطلقاً				
أحياناً	٢٣ استخدام لغة سهلة ومفهومة أثناء التدريب .	ك	١٢٦	١٧٩	١١٥	٢٤	٣	٣.٩٠	٠.٩٠	١	
		%	٢٨.٢	٤٠.٠	٢٥.٧	٥.٤	٠.٧				
	٢٤ شرح خطوات تنفيذ النشاط إجرائياً .	ك	٥٤	١٧٦	١٥٩	٥٢	٦	٣.٤٩	٠.٩٠	٢	
		%	١٢.١	٣٩.٤	٣٥.٦	١١.٦	١.٣				
	٢٥ تبسيط المحتوى التدريبي .	ك	٥٨	١٦٥	١٦٥	٥٢	٧	٣.٤٨	٠.٩٢	٣	
		%	١٣.٠	٣٦.٩	٣٦.٩	١١.٦	١.٦				
	٢٦ القدرة على قيادة المناقشات الجماعية .	ك	٥٥	١٤٧	١٥٩	٧٢	١٤	٣.٣٥	٠.٩٩	٤	
		%	١٢.٣	٣٢.٩	٣٥.٦	١٦.١	٣.١				
	٢٧ مشاركة المتدربين في تنفيذ الأنشطة التدريبية .	ك	٥١	١٤٢	١٥٣	٨٤	١٧	٣.٢٨	١.٠٢	٥	
		%	١١.٤	٣١.٨	٣٤.٢	١٨.٨	٣.٨				
	٢٨ التركيز على التطبيق العملي أثناء الأنشطة التدريبية .	ك	٤٣	١١٨	١٧١	٩٨	١٧	٣.١٦	١.٠٠	٦	
		%	٩.٦	٢٦.٤	٣٨.٣	٢١.٩	٣.٨				
	٢٩ مساعدة المتدربين على ممارسة مهارات التفكير المختلفة .	ك	٢٩	١٢٤	١٥٢	١١٠	٣٢	٣.٠٢	١.٠٤	٧	
		%	٦.٥	٢٧.٧	٣٤.٠	٢٤.٦	٧.٢				
	٣٠ مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين أثناء التدريب .	ك	٣٥	٨٠	١٢٥	١٣٠	٧٧	٢.٧٠	١.١٨	٨	
		%	٧.٨	١٧.٩	٢٨.٠	٢٩.١	١٧.٢				
			الدرجة الكلية					٣.٣٠	٠.٧٠		

الشكل رقم (١٨)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي
التدريب التربوي في بعد (تقديم التدريب)



يتبين من الجدول رقم (٣٩) ، والشكل رقم (١٨) أن مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل يمارسون كفايات تقديم التدريب أحياناً بمتوسط حسابي مقداره (٣,٣٠ من ٥) .

كما يتضح من الجدول رقم (٣٩) أن درجة ممارسة مشرفي التدريب لكفايات تقديم التدريب من وجهة نظر أفراد العينة الكلية تتراوح ما بين الممارسة غالباً والممارسة أحياناً حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (٣,٩٠ من ٥) وأدنى متوسط حسابي (٢,٧٠ من ٥) مما يوضح أن هنالك تباين في وجهات نظر أفراد الدراسة حول درجة ممارسة كفايات تقديم التدريب ما بين الممارسة غالباً والممارسة أحياناً .

كما تبين النتائج أن مشرفي التدريب يمارسون بدرجة غالباً ثلاثة من كفايات تقديم التدريب تتمثل في الكفايات التالية ، أولاً كفاية " استخدام لغة سهلة ومفهومة

أثناء التدريب " بمتوسط حسابي مقداره (٣,٩٠ من ٥) ، ثم كفاية " شرح خطوات تنفيذ النشاط إجرائياً " تليها كفاية " تبسيط المحتوى التدريبي " ، وقد تراوحت متوسطات ممارسة مشرفي التدريب للكفايات الثلاثة المذكورة بين (٣,٤١ إلى ٤,٢٠) .

وتبين من الجدول رقم (٣٩) كذلك أن العبارات (٢٨، ٢٩، ٣٠) كانت في نهاية القائمة من حيث ممارستها، وتنص العبارة (٢٨) على " التركيز على التطبيق العملي أثناء الأنشطة التدريبية " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,١٦ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ، ثم تليها العبارة رقم (٢٩) وهي: مساعدة المتدربين على ممارسة مهارات التفكير المختلفة ، وبلغ متوسطها الحسابي (٣,٠٢ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ، يليها العبارة: مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين أثناء التدريب حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٧٠ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً .

البعد الخامس : التقنيات التربوية:

لمعرفة درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التقنيات التربوية تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٤٠) يوضح ذلك.

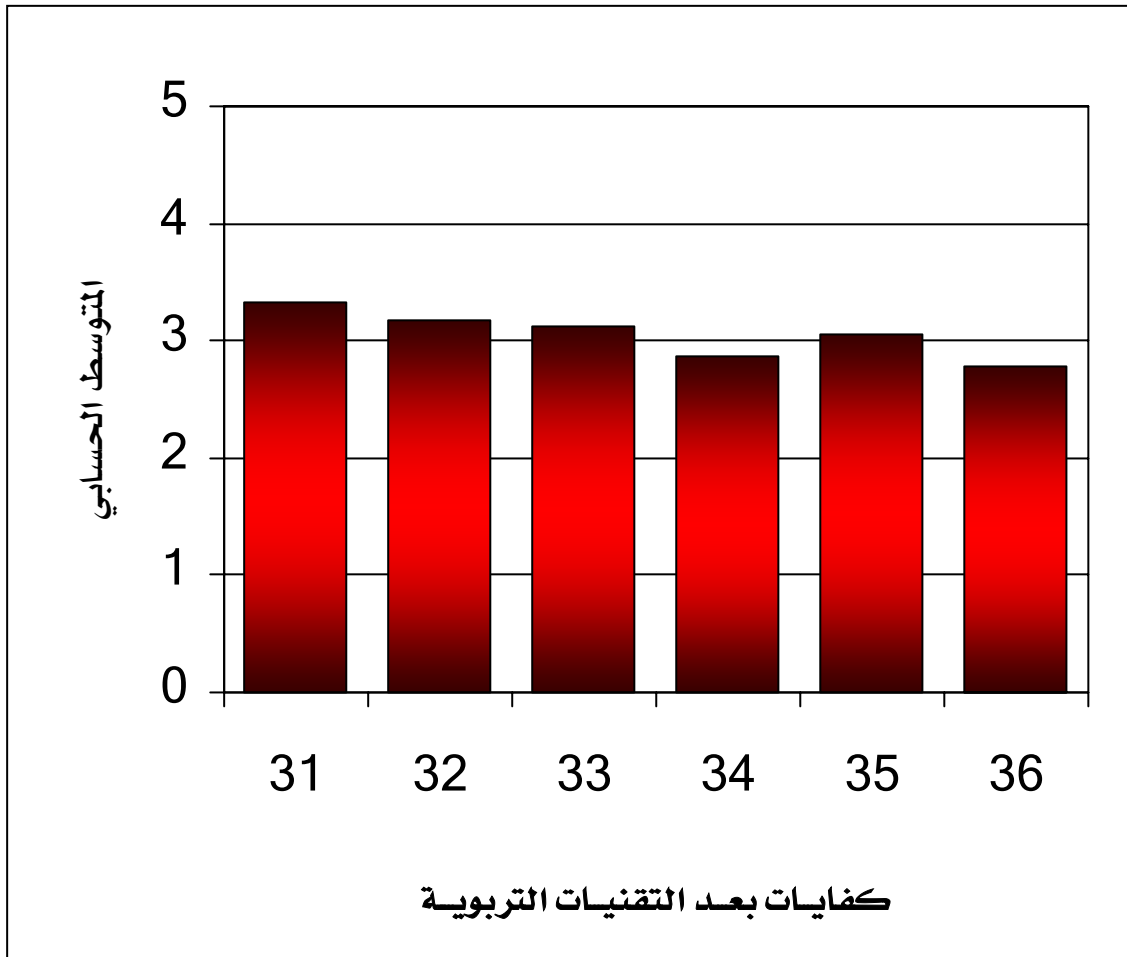
الجدول رقم (٤٠)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التقنيات التربوية) مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة %	درجة الممارسة					المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة	
			دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	لا تمارس مطلقاً					
إجابات	٣١ القدرة على استخدام التقنيات التربوية الحديثة.	ك	٥٠	١٥٠	١٥٦	٨٠	١١	٣.٣٣	٠.٩٨	١		
		%	١١.٢	٣٣.٦	٣٤.٩	١٧.٩	٢.٥					
	٣٢ توظيف التقنيات التربوية الحديثة وفقاً لأهداف البرنامج التدريبي .	ك	٣٧	١٢٢	١٨٦	٨٨	١٤	٣.١٨	٠.٩٥	٢		
		%	٨.٣	٢٧.٣	٤١.٦	١٩.٧	٣.١					
	٣٣ اختيار الوسائل والتقنيات المناسبة لكل موقف تدريبي.	ك	٣٦	١٢٢	١٦٩	١٠٣	١٧	٣.١٣	٠.٩٨	٣		
		%	٨.١	٢٧.٣	٣٧.٨	٢٣.٠	٣.٨					
	٣٥ اختيار الوقت المناسب لاستخدام التقنية المعينة.	ك	٣٤	١١٧	١٦٢	١٠٦	٢٨	٣.٠٥	١.٠٣	٤		
		%	٧.٦	٢٦.٢	٣٦.٢	٢٣.٧	٦.٣					
	٣٤ استخدام التقنيات الحديثة في تحليل المعلومات والبيانات.	ك	٢٤	١٠٠	١٥٢	١٣٥	٣٦	٢.٨٧	١.٠٢	٥		
		%	٥.٤	٢٢.٤	٣٤.٠	٣٠.٢	٨.١					
	٣٦ مساعدة المتدربين للوصول إلى مصادر المعلومات من خلال التقنية الحديثة.	ك	٢٢	٩٦	١٤٧	١٣١	٥١	٢.٧٩	١.٠٦	٦		
		%	٤.٩	٢١.٥	٣٢.٩	٢٩.٣	١١.٤					
الدرجة الكلية											٣.٠٦	٠.٧٩

الشكل رقم (١٩)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي
التدريب التربوي في بعد (التقنيات التربوية)



يتبين من الجدول رقم (٤٠) ، والشكل رقم (١٩) أن مشرفي التدريب في منطقة حائل يمارسون كفايات التقنيات التربوية أحياناً بمتوسط حسابي مقداره (٣,٠٦ من ٥)، ويتضح من الجدول رقم (٤٠) كذلك أن درجة ممارسة كفايات هذا البعد من وجهة نظر العينة الكلية متوسطة حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (٣,٣٣ من ٥) وأدنى متوسط حسابي (٢,٧٩ من ٥) مما يوضح عدم وجود تباين في وجهات نظر أفراد الدراسة حول درجة ممارسة الكفايات التقنية حيث أتضح أن أفراد الدراسة متفقون على أن جميع العبارات لمجال الكفايات التقنية تمارس أحياناً.

ويتضح من الجدول رقم (٤٠) كذلك أن العبارات (٣١، ٣٢، ٣٣) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات تمارس بدرجة أكبر من باقي الكفايات الأخرى ، وهي على التوالي " القدرة على استخدام التقنيات التربوية الحديثة " إذ بلغ

متوسطها الحسابي (٣,٣٣ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ، وفي المرتبة الثانية يأتي "توظيف التقنيات التربوية الحديثة وفقاً لأهداف البرنامج التدريبي" وبلغ متوسطها الحسابي (٣,١٨ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ، ثم تأتي العبارة رقم (٣٣) وهي "اختيار الوسائل والتقنيات المناسبة لكل موقف تدريبي" بمتوسط حسابي مقداره (٣,١٣ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً.

وجاءت العبارات (٣٥، ٣٤، ٣٦) في نهاية القائمة من حيث ممارستها إذ جاءت العبارة (٣٥) "اختيار الوقت المناسب لاستخدام التقنية المعينة" إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٠٥ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ، ثم تليها العبارة رقم (٣٤) وهي: "استخدام التقنيات الحديثة في تحليل المعلومات والبيانات" ، وبلغ متوسطها الحسابي (٢,٨٧ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ، يليها العبارة: "مساعدة المتدربين للوصول إلى مصادر المعلومات من خلال التقنية الحديثة" حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٧٩ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً.

البعد السادس: التقويم:

لمعرفة درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب في بعد التقويم تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٤١) يوضح ذلك.

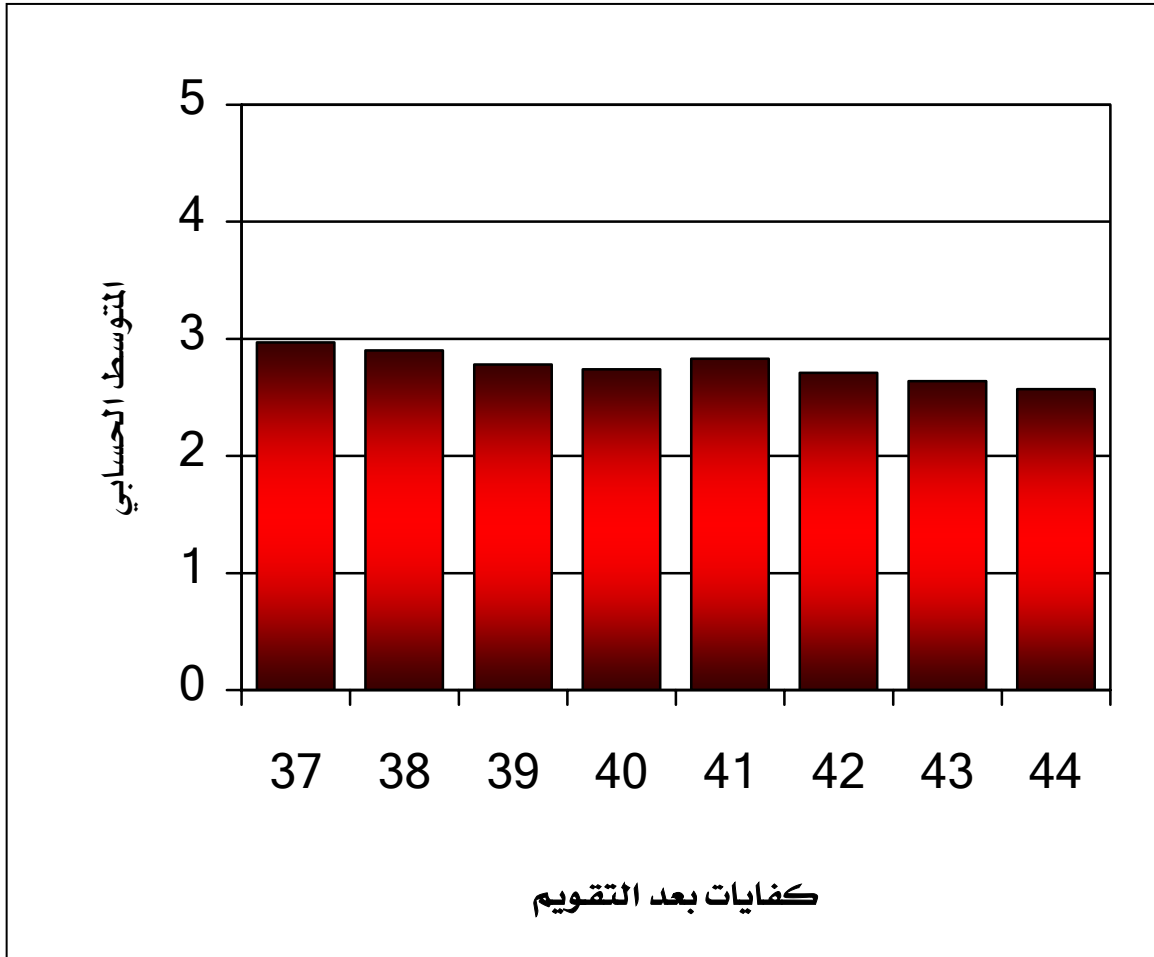
الجدول رقم (٤١)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمُشرفي التدريب التربوي في بعد (التقويم) مرتبة تنازلياً

رقم العبرة	العبرة	التكرار النسبة %	درجة الممارسة					المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة
			دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	لا تمارس مطلقاً				
أحياناً	٣٧	ك	٣١	١٠٠	١٨١	٩٥	٤٠	٢,٩٧	١,٠٤	١	
		%	٦,٩	٢٢,٤	٤٠,٥	٢١,٣	٨,٩				
	٣٨	ك	١٢	١٠١	١٩٦	١٠٧	٣١	٢,٩٠	٠,٩٢	٢	
		%	٢,٧	٢٢,٦	٤٣,٨	٢٣,٩	٦,٩				
	٤١	ك	٣٠	٧٥	١٧٥	١٢٤	٤٣	٢,٨٣	١,٠٤	٣	
		%	٦,٧	١٦,٨	٣٩,١	٢٧,٧	٩,٦				
	٣٩	ك	٢٨	٧٥	١٦٨	١٢٤	٥٢	٢,٧٨	١,٠٦	٤	
		%	٦,٣	١٦,٨	٣٧,٦	٢٧,٧	١١,٦				
	٤٠	ك	٢١	٧٨	١٦١	١٣٧	٥٠	٢,٧٤	١,٠٢	٥	
		%	٤,٧	١٧,٤	٣٦,٠	٣٠,٦	١١,٢				
	٤٢	ك	٢٣	٨١	١٤٢	١٤٤	٥٧	٢,٧١	١,٠٧	٦	
		%	٥,١	١٨,١	٣١,٨	٣٢,٢	١٢,٨				
	٤٣	ك	٢٢	٦٢	١٥٨	١٤٢	٦٣	٢,٦٤	١,٠٤	٧	
		%	٤,٩	١٣,٩	٣٥,٣	٣١,٨	١٤,١				
٤٤	ك	١٩	٧٥	١٤١	١٢١	٩١	٢,٥٧	١,١٢	٨	نادراً	
	%	٤,٣	١٦,٨	٣١,٥	٢٧,١	٢٠,٤					
الدرجة الكلية											
							٢,٧٧	٠,٨١			

الشكل رقم (٢٠)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة
لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التقويم)



يتبين من الجدول رقم (٤١) ، والشكل رقم (٢٠) أن مشرفي التدريب في منطقة حائل أحياناً يمارسون كفايات التقويم بمتوسط حسابي مقداره (٢,٧٧ من ٥) .

كما يتضح من الجدول رقم (٤١) أن درجة ممارسة كفايات التقويم من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تتراوح ما بين أحياناً ونادراً ، إذ بلغ أعلى متوسط حسابي (٢,٩٧ من ٥) وأدنى متوسط حسابي (٢,٥٧ من ٥) مما يوضح أن هنالك تباين في وجهات نظر أفراد الدراسة حول درجة ممارسة كفايات التقويم ما بين درجة الممارسة أحياناً ودرجة الممارسة نادراً. وأن العبارات (٣٧، ٣٨ ، ٤١) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات تمارس بدرجة أكبر من باقي كفايات التقويم الأخرى ، وهي على التوالي " تصميم أساليب تقويمية لقياس أثر التدريب التربوي " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٩٧ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً حسب المقياس ، وفي المرتبة الثانية يأتي

" تصميم أدوات تقويم ملائمة للبرنامج التدريبي " وبلغ متوسطها الحسابي (٢,٩٠ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً حسب المقياس ، ثم تأتي العبارة رقم (٤١) وهي " استخدام أساليب متنوعة لتقويم البرامج التدريبية " بمتوسط حسابي مقداره (٢,٨٣ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً حسب المقياس.

كما يتضح من الجدول رقم (٤١) أن العبارات (٤٢، ٤٣، ٤٤) كانت في نهاية القائمة من حيث ممارستها فالعبارة (٤٢) " تشجيع المتدربين على التقويم الذاتي " بلغ متوسطها الحسابي (٢,٧١ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً حسب المقياس ، ثم تليها العبارة رقم (٤٣) وهي: " توظيف البيانات الإحصائية لقياس فاعلية التدريب " ، وبلغ متوسطها الحسابي (٢,٦٤ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً حسب المقياس ، يليها العبارة: تقديم التغذية الراجعة للاستفادة من نتائج التقويم حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٥٧ من ٥) وهي درجة ممارسة نادراً حسب المقياس.

البعد السابع : تصميم الحقائب التدريبية:

لمعرفة درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب في بعد تصميم الحقائب التدريبية تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٤٢) يوضح ذلك.

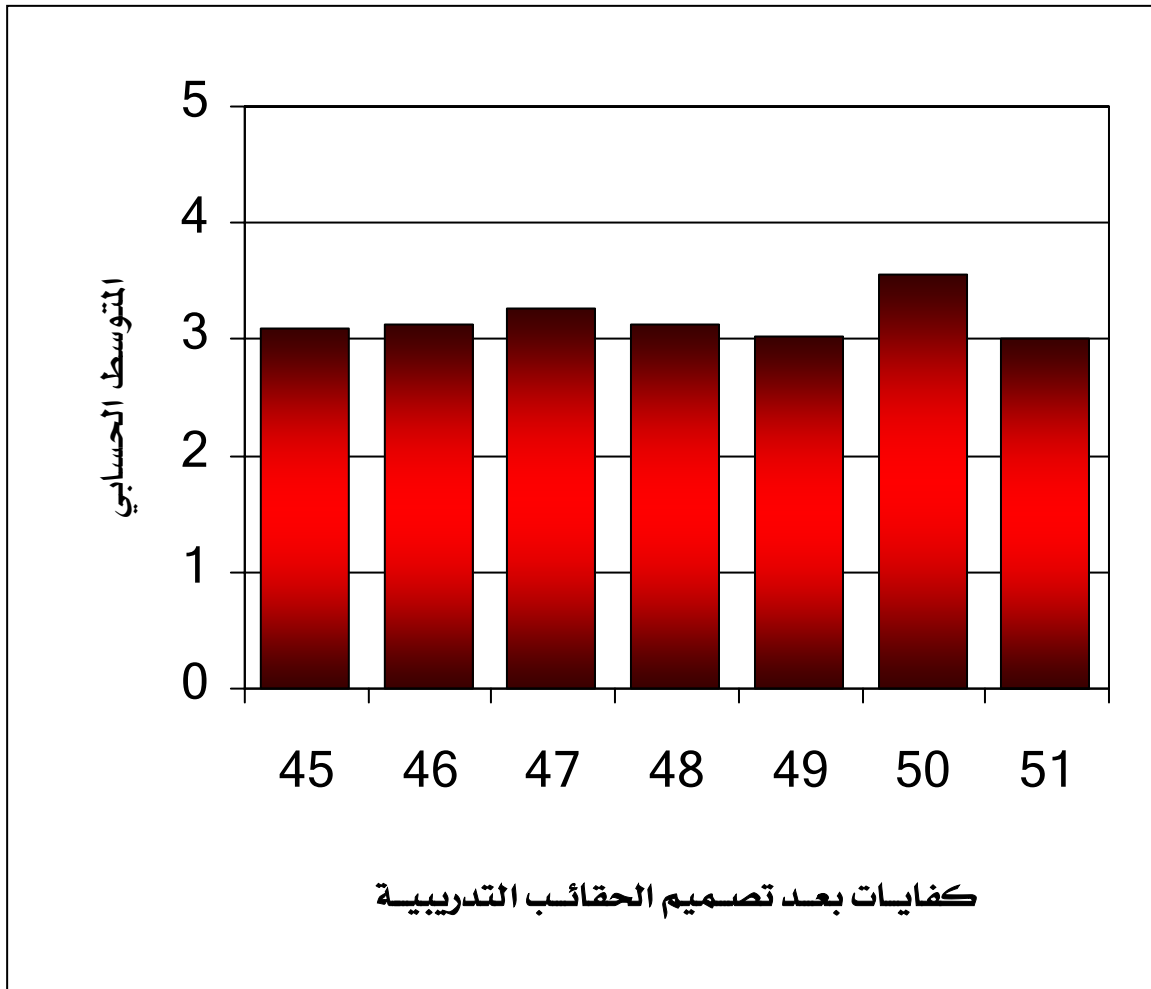
الجدول رقم (٤٢)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (تصميم الحقائب التدريبية) مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار	درجة الممارسة					المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة					
			دائماً	غالباً	أحياناً	نادرأ	لا تمارس مطلقأ									
٥٠	تحديد زمن التنفيذ .	ك	٨٢	١٦٦	١٣١	٥١	١٧	٣,٥٥	١,٠٤	١	غالبأ					
		%	١٨,٣	٣٧,١	٢٩,٣	١١,٤	٣,٨									
٤٧	اختيار الأساليب التدريبية المناسبة .	ك	٣٧	١٤٢	١٨٤	٧١	١٣	٣,٢٧	٠,٩٢	٢	أحيانأ					
		%	٨,٣	٣١,٨	٤١,٢	١٥,٩	٢,٩									
٤٨	تحديد المصادر المادية والبشرية اللازمة للتدريب.	ك	٣٥	١٢٥	١٦٩	٩٧	٢١	٣,١٣	٠,٩٩	٣		أحيانأ				
		%	٧,٨	٢٨,٠	٣٧,٨	٢١,٧	٤,٧									
٤٦	تحديد محتويات الحقبة التدريبية.	ك	٢٧	١٣٠	١٨٦	٨٠	٢٤	٣,١٣	٠,٩٦	٤			أحيانأ			
		%	٦,٠	٢٩,١	٤١,٦	١٧,٩	٥,٤									
٤٥	تحليل الحاجات التدريبية وتصنيفها.	ك	٣٢	١٢٠	١٨٥	٨٠	٣٠	٣,١٠	١,٠٠	٥				أحيانأ		
		%	٧,٢	٢٦,٨	٤١,٤	١٧,٩	٦,٧									
٤٩	تصميم الأنشطة التدريبية التي تؤكد التعلم .	ك	٢٨	١١٦	١٧٤	١٠١	٢٨	٣,٠٣	٠,٩٩	٦					أحيانأ	
		%	٦,٣	٢٦,٠	٣٨,٩	٢٢,٦	٦,٣									
٥١	كتابة المحتوى التدريبي وفقاً لأسس الكتابة العلمية .	ك	٣٢	١١٨	١٦٣	٨٦	٤٨	٣,٠٠	١,٠٨	٧						أحيانأ
		%	٧,٢	٢٦,٤	٣٦,٥	١٩,٢	١٠,٧									
الدرجة الكلية																
								٣,١٧	٠,٧٢							

الشكل رقم (٢١)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة
لمشرفي التدريب التربوي في بعد (تصميم الحقائب التدريبية)



يتبين من الجدول رقم (٤٢) ، والشكل رقم (٢١) أن مشرفي التدريب في منطقة حائل يمارسون كفايات تصميم الحقائب التدريبية أحياناً بمتوسط حسابي مقداره (٣,١٧ من ٥) .

كما يتضح من الجدول رقم (٤٢) أن درجة ممارسة كفايات تصميم الحقائب التدريبية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تتراوح ما بين غالباً وأحياناً ، إذ بلغ أعلى متوسط حسابي (٣,٥٥ من ٥) وأدنى متوسط حسابي (٣,٠٠ من ٥) مما يوضح أن هنالك تباين في وجهات نظر أفراد الدراسة حول درجة ممارسة كفايات تصميم الحقائب التدريبية ما بين درجة الممارسة غالباً ودرجة الممارسة أحياناً . وأن العبارات (٤٧، ٤٨، ٥٠) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات تمارس بدرجة أكبر من باقي كفايات تصميم الحقائب التدريبية الأخرى ، وهي على التوالي " تحديد زمن

التنفيذ " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٥ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً حسب المقياس ، وفي المرتبة الثانية يأتي " اختيار الأساليب التدريبية المناسبة " وبلغ متوسطها الحسابي (٣,٢٧ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً حسب المقياس ، ثم تأتي العبارة رقم (٤٨) وهي " تحديد المصادر المادية والبشرية اللازمة للتدريب " بمتوسط حسابي مقداره (٣,١٣ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً حسب المقياس.

كما يتضح من الجدول رقم (٤٢) أن العبارات (٤٥، ٤٩، ٥١) كانت في نهاية القائمة من حيث ممارستها فالعبارة (٤٥) " تحليل الحاجات التدريبية وتصنيفها " بلغ متوسطها الحسابي (٣,١٠ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً حسب المقياس ، ثم تليها العبارة رقم (٤٩) وهي: " تصميم الأنشطة التدريبية التي تؤكد التعلم " ، وبلغ متوسطها الحسابي (٣,٠٣ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً حسب المقياس ، يليها العبارة رقم (٥١) وهي : " كتابة المحتوى التدريبي وفقاً لأسس الكتابة العلمية " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٠٠ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً حسب المقياس.

البعد الثامن : التطوير والتغيير:

لمعرفة درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب في بعد التطوير والتغيير تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٤٣) يوضح ذلك.

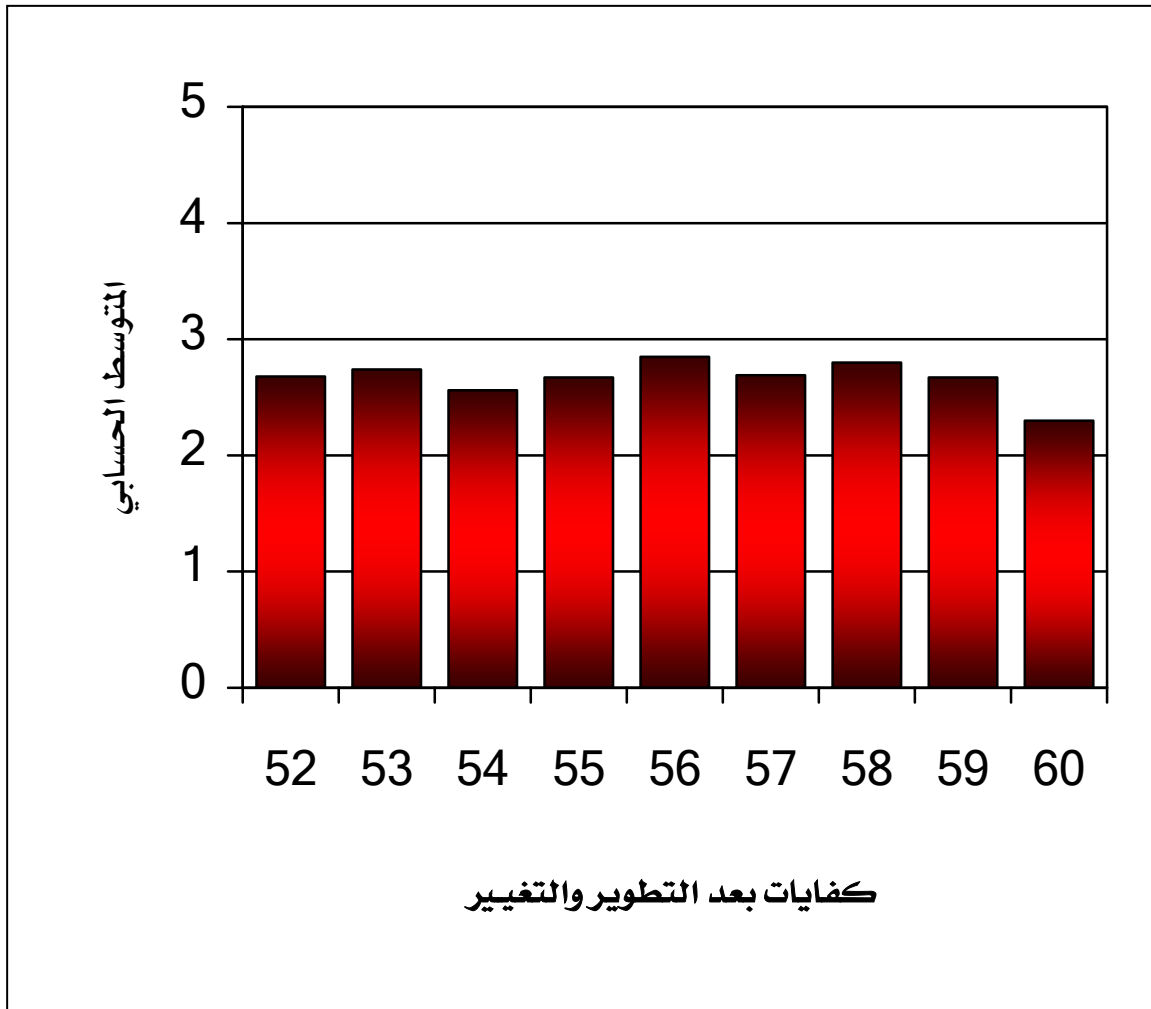
الجدول رقم (٤٣)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التطوير والتغيير) مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة %	درجة الممارسة					المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة
			دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	لا تمارس مطلقاً				
أحياناً	٥٦ تطوير قدرات المتدربين .	ك	٢٨	٩١	١٦٠	١٢٢	٤٦	٢,٨٥	١,٠٦	١	
		%	٦,٣	٢٠,٤	٣٥,٨	٢٧,٣	١٠,٣				
	٥٨ الإسهام في تطوير الخطط التدريبية.	ك	٢١	٨٩	١٧٠	١١٤	٥٣	٢,٨٠	١,٠٤	٢	
		%	٤,٧	١٩,٩	٣٨,٠	٢٥,٥	١١,٩				
	٥٣ الإلمام بالقضايا التدريبية المعاصرة .	ك	١٧	٨٣	١٦٣	١٣٦	٤٨	٢,٧٤	١,٠٠	٣	
		%	٣,٨	١٨,٦	٣٦,٥	٣٠,٤	١٠,٧				
	٥٧ التعامل مع مظاهر مقاومة التغيير .	ك	٢٢	٧٨	١٤٨	١٣٩	٦٠	٢,٦٩	١,٠٦	٤	
		%	٤,٩	١٧,٤	٣٣,١	٣١,١	١٣,٤				
	٥٢ الاطلاع على تجارب الدول في مجال التدريب .	ك	٢١	٩٠	١٢٧	١٤٢	٦٧	٢,٦٨	١,١٠	٥	
		%	٤,٧	٢٠,١	٢٨,٤	٣١,٨	١٥,٠				
	٥٥ تشخيص الواقع وتحديد جوانب التطوير .	ك	١٢	٧٧	١٦٤	١٤٠	٥٤	٢,٦٧	٠,٩٨	٦	
		%	٢,٧	١٧,٢	٣٦,٧	٣١,٣	١٢,١				
	٥٩ تطوير الحقائق التدريبية المعدة والمنفذة .	ك	١٩	٧٢	١٦٤	١٢٥	٦٧	٢,٦٧	١,٠٥	٧	
		%	٤,٣	١٦,١	٣٦,٧	٢٨,٠	١٥,٠				
نادراً	٥٤ استخدام آليات التفكير الإبداعي.	ك	١٤	٧٢	١٣٦	١٥٥	٧٠	٢,٥٦	١,٠٤		
		%	٣,١	١٦,١	٣٠,٤	٣٤,٧	١٥,٧				
	٦٠ اكتشاف المواهب الإبداعية لدى المتدربين.	ك	١٦	٥٣	١٠٨	١٤٠	١٣٠	٢,٣٠	١,١٢	٨	
		%	٣,٦	١١,٩	٢٤,٢	٣١,٣	٢٩,١				
الدرجة الكلية											
								٢,٦٦	٠,٨٣		

الشكل رقم (٢٢)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة
لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التطوير والتغيير)



يتبين من الجدول رقم (٤٣) ، والشكل رقم (٢٢) أن مشرفي التدريب في منطقة حائل يمارسون كفايات التطوير والتغيير أحياناً بمتوسط حسابي مقداره (٢,٦٦ من ٥) . كما يتضح من الجدول رقم (٤٣) أن درجة ممارسة كفايات التطوير والتغيير من وجهة نظر العينة تتراوح ما بين أحياناً ونادراً ، إذ بلغ أعلى متوسط حسابي (٢,٨٥ من ٥) وأدنى متوسط حسابي (٢,٣٠ من ٥) مما يوضح أن هنالك تباين في وجهات نظر أفراد الدراسة حول درجة ممارسة كفايات التطوير والتغيير ما بين درجة الممارسة أحياناً ودرجة الممارسة نادراً. وأن العبارات (٥٦، ٥٨، ٥٣) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات تمارس بدرجة أكبر من باقي كفايات التطوير والتغيير الأخرى ، وهي على التوالي العبارة رقم (٥٦) " تطوير قدرات المتدربين " حيث بلغ

متوسطها الحسابي (٢,٨٥ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً حسب المقياس ، وفي المرتبة الثانية يأتي العبارة رقم (٥٨) " الإسهام في تطوير الخطط التدريبية " وبلغ متوسطها الحسابي (٢,٨٠ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً حسب المقياس ، ثم تأتي العبارة رقم (٥٣) وهي " الإلمام بالقضايا التدريبية المعاصرة " بمتوسط حسابي مقداره (٢,٧٤ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً حسب المقياس .

كما يتضح من الجدول رقم (٤٣) أن العبارات (٥٩، ٥٤، ٦٠) كانت في نهاية القائمة من حيث ممارستها فالعبارة (٥٩) " تطوير الحقائق التدريبية المعدة والمنفذة " بلغ متوسطها الحسابي (٢,٦٧ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً حسب المقياس ، ثم تليها العبارة رقم (٥٤) وهي: " استخدام آليات التفكير الإبداعي " ، وبلغ متوسطها الحسابي (٢,٥٦ من ٥) وهي درجة ممارسة نادراً حسب المقياس ، يليها العبارة رقم (٦٠) وهي : " اكتشاف المواهب الإبداعية لدى المتدربين " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٣٠ من ٥) وهي درجة ممارسة نادراً حسب المقياس .

البعد التاسع : العلاقات الإنسانية:

لمعرفة درجة ممارسة الكفايات المهنية لدى مشرفي التدريب في بعد العلاقات الإنسانية تم استخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية للبعد والجدول رقم (٤٤) يوضح ذلك.

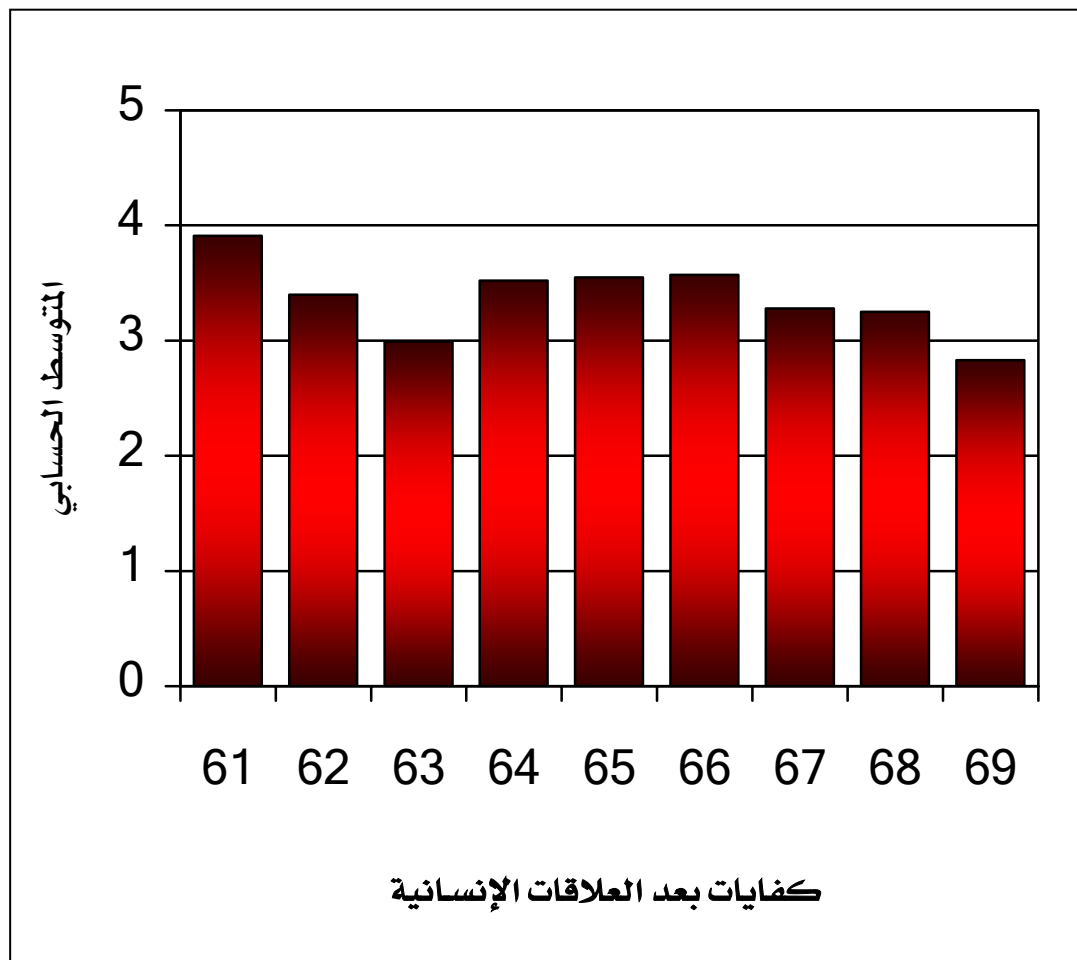
الجدول رقم (٤٤)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد (العلاقات الإنسانية) مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة %	درجة الممارسة					المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة		
			دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	لا تمارس مطلقاً						
٦١	امتثال القدوة الحسنة والالتزام بالمبادئ التربوية.	ك	١٣٨	١٧٢	١٠٢	٢٨	٧	٣,٩١	٠,٩٦	غالباً	١		
		%	٣٠,٩	٣٨,٥	٢٢,٨	٦,٣	١,٦						
	تقبل مداخلات ومشاركات المتدربين بروح عالية.	ك	٩٨	١٤٦	١٣٢	٥٥	١٦	٣,٥٧	١,٠٧		٢		
		%	٢١,٩	٣٢,٧	٢٩,٥	١٢,٣	٣,٦						
	بناء علاقات ودية وتعاون بين المتدربين.	ك	٧٩	١٦٥	١٤٠	٤٨	١٥	٣,٥٥	١,٠١		٣		
		%	١٧,٧	٣٦,٩	٣١,٣	١٠,٧	٣,٤						
	انتهاج أسلوب الحوار في التعامل مع المتدربين .	ك	٨٢	١٥٥	١٣٨	٥٧	١٥	٣,٥٢	١,٠٤		٤		
		%	١٨,٣	٣٤,٧	٣٠,٩	١٢,٨	٣,٤						
٦٢	التفريق بين العلاقات الشخصية وواجبات العمل أثناء التدريب .	ك	٨١	١٤٢	١٣٠	٦٢	٣٢	٣,٤٠	١,١٥	أحياناً	٥		
		%	١٨,١	٣١,٨	٢٩,١	١٣,٩	٧,٢						
	تهيئة البيئة النفسية والاجتماعية للمتدربين .	ك	٧٠	١٢٦	١٣٥	٩٠	٢٦	٣,٢٨	١,١٣		٦		
		%	١٥,٧	٢٨,٢	٣٠,٢	٢٠,١	٥,٨						
	تقبل النقد الهادف إلى تحسين العملية التدريبية بروح طيبة .	ك	٥٤	١٤٥	١٣٩	٧٦	٣٣	٣,٢٥	١,١٠		٧		
		%	١٢,١	٣٢,٤	٣١,١	١٧,٠	٧,٤						
	إبراز إنجازات المتدربين ومساهماتهم وإبداعاتهم.	ك	٣٦	١٠٩	١٥٤	١٠٩	٣٩	٢,٩٩	١,٠٨		٨		
		%	٨,١	٢٤,٤	٣٤,٥	٢٤,٤	٨,٧						
	استخدام طرق متنوعة للتحفيز .	ك	٣٢	٩٩	١٣٣	١٢٨	٥٥	٢,٨٣	١,١٢		٩		
		%	٧,٢	٢٢,١	٢٩,٨	٢٨,٦	١٢,٣						
	الدرجة الكلية												
									٣,٣٧		٠,٧٩		

الشكل رقم (٢٣)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة
لمشرفي التدريب التربوي في بعد (التطوير والتغيير)



يتبين من الجدول رقم (٤٤) ، والشكل رقم (٢٣) أن مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل يمارسون كفايات العلاقات الإنسانية أحياناً بمتوسط حسابي مقداره (٣,٣٧ من ٥) .

كما يتبين من الجدول رقم (٤٤) أن درجة ممارسة كفايات العلاقات الإنسانية من وجهة نظر العينة الكلية تتراوح ما بين غالباً وأحياناً ، حيث بلغ أعلى متوسط حسابي (٣,٩١ من ٥) وأدنى متوسط حسابي (٢,٨٣ من ٥) مما يوضح أن هنالك تباين في وجهات نظر أفراد الدراسة حول درجة ممارسة كفايات العلاقات الإنسانية ما بين درجة الممارسة غالباً ودرجة الممارسة أحياناً . وأن العبارات (٦١ ، ٦٦ ، ٦٥) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات تمارس بدرجة أكبر من باقي كفايات العلاقات الإنسانية الأخرى ، وهي على التوالي العبارة رقم (٦١) وهي " امتثال القدوة

الحسنة والالتزام بالمبادئ التربوية " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٩١ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً حسب المقياس ، وفي المرتبة الثانية يأتي العبارة رقم (٦٦) وهي " تقبل مداخلات ومشاركات المتدربين بروح عالية " وبلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٧ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً حسب المقياس ، ثم تأتي العبارة رقم (٦٥) وهي يمثل " بناء علاقات ودية وتعاون بين المتدربين " بمتوسط حسابي مقداره (٣,٥٥ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً.

كما جاءت العبارات (٦٨، ٦٣، ٦٩) في نهاية القائمة من حيث الممارسة إذ نصت العبارة (٦٨) " تقبل النقد الهادف إلى تحسين العملية التدريبية بروح طيبة " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٢٥ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ، ثم تليها العبارة رقم (٦٣) وهي: " إبراز إنجازات المتدربين ومساهماتهم وإبداعاتهم " ، وبلغ متوسطها الحسابي (٢,٩٩) وهي درجة ممارسة أحياناً ، يليها العبارة رقم (٦٩) وهي: " استخدام طرق متنوعة للتحفيز " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٨٣ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً .

الدرجة الكلية لجميع الأبعاد :

كما تم استخراج المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الكفايات الكلية اللازمة لمُشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل كما هو موضح في الجدول رقم (٤٥) .

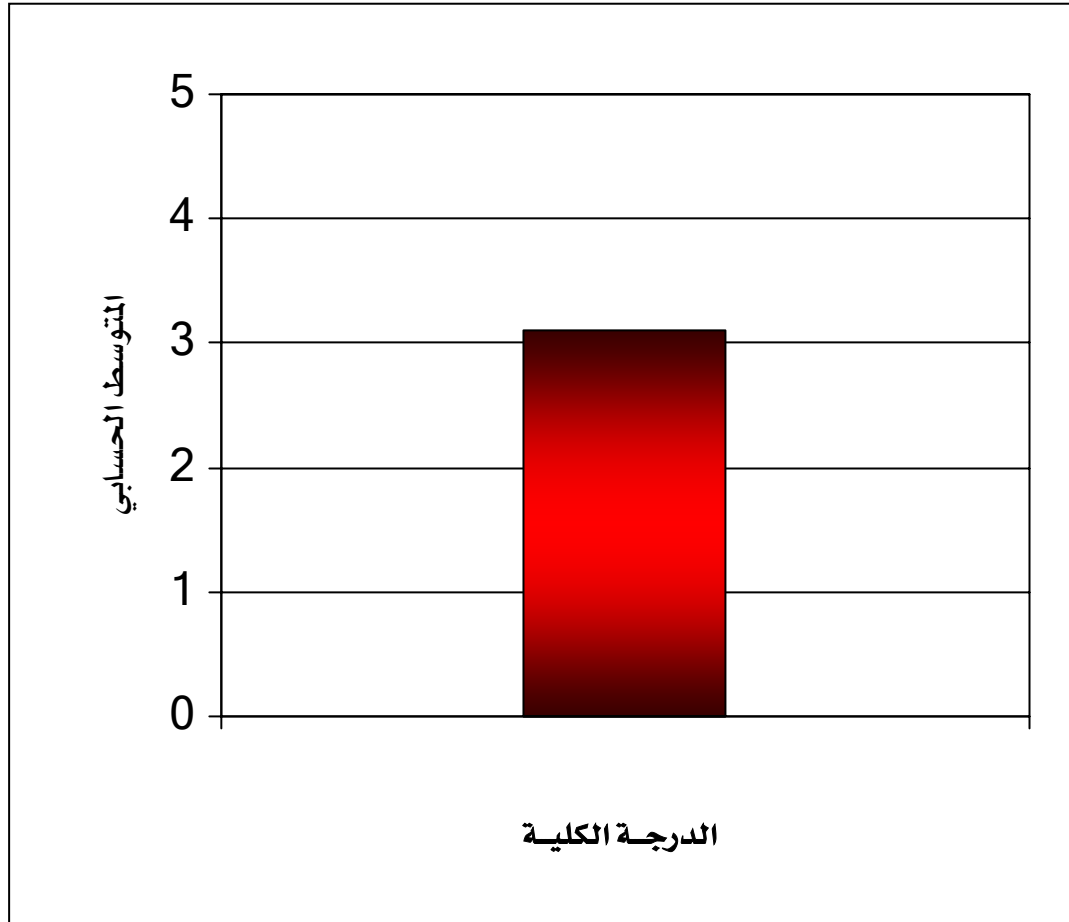
الجدول رقم (٤٥)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد الدراسة عن مدى ممارسة الكفايات الكلية لمُشرفي التدريب في منطقة حائل.

الأبعاد	المتوسط	الانحراف المعياري
الأبعاد الكلية	٣,١١	٠,٤٢

الشكل رقم (٢٤)

المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة عن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي



يتبين من الجدول رقم (٤٥) ، والشكل رقم (٢٤) أن المتوسط الحسابي العام للكفايات الكلية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة هو (٣,١١ من ٥) وهو متوسط يشير إلى أن درجة ممارسة هذه الكفايات هي (أحياناً) وهي درجة متوسطة .

عرض وتحليل نتائج إجابة السؤال الثالث :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة في درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاً لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي) ؟

أولاً : هل تختلف وجهات نظر أفراد الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي) ؟
للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لمعرفة الفروق بين وجهات نظر المتدربين حول درجة أهمية الكفايات المهنية لمشرفي التدريب وفقاً لاختلاف فئات المؤهل العلمي لهؤلاء المتدربين ، ويبين الجدول رقم (٤٦) ذلك .

الجدول رقم (٤٦)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين اتجاهات المتدربين حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي باختلاف متغير المؤهل العلمي

الكفايات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المعرفة	بين المجموعات	٢	٠,٤٧٧٤	٠,٢٣٨٧	٠,٨٣٤٥	٠,٤٣٤٨
	داخل المجموعات	٤٤٤	١٢٦,٩٩٧٧	٠,٢٨٦٠		
التخطيط	بين المجموعات	٢	٠,٧٧٧٨	٠,٣٨٨٩	١,٧٤٧٩	٠,١٧٥٣
	داخل المجموعات	٤٤٤	٩٨,٧٩٣٨	٠,٢٢٢٥		
التنظيم	بين المجموعات	٢	١,٢٤٦٥	٠,٦٢٣٢	٢,٤٧٨١	٠,٠٨٥١
	داخل المجموعات	٤٤٤	١١١,٦٦٦١	٠,٢٥١٥		
تقديم التدريب	بين المجموعات	٢	٠,٢٧٨٣	٠,١٣٩١	٠,٥٢٥٢	٠,٥٩١٨
	داخل المجموعات	٤٤٤	١١٧,٦٢٨٩	٠,٢٦٤٩		
التقنيات التربوية	بين المجموعات	٢	١,٠٠٥٠	٠,٥٠٢٥	١,٩١٠٦	٠,١٤٩٢
	داخل المجموعات	٤٤٤	١١٦,٧٦٧٧	٠,٢٦٣٠		
التقويم	بين المجموعات	٢	١,٣٤٥٨	٠,٦٧٢٩	١,٩٥٢٩	٠,١٤٣١
	داخل المجموعات	٤٤٤	١٥٢,٩٨٢٩	٠,٣٤٤٦		
الحقائب التدريبية	بين المجموعات	٢	٢,٧٩٦٢	١,٣٩٨١	٤,١٦٠٨	❖ ٠,٠١٦٢
	داخل المجموعات	٤٤٤	١٤٩,١٩٣٦	٠,٣٣٦٠		
التطوير والتغيير	بين المجموعات	٢	١,٥١٨٢	٠,٧٥٩١	٢,٤١١٠	٠,٠٩٠٩
	داخل المجموعات	٤٤٤	١٣٩,٧٩٢٧	٠,٣١٤٨		
العلاقات الإنسانية	بين المجموعات	٢	٠,١٠٠٠	٠,٠٥٠٠	٠,٢٠٩٢	٠,٨١١٣
	داخل المجموعات	٤٤٤	١٠٦,٠٩٦٤	٠,٢٣٩٠		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٢	٠,٨٠٧١	٠,٤٠٣٦	٢,٣٣٢٧	٠,٠٩٨٢
	داخل المجموعات	٤٤٤	٧٦,٨١٢٨	٠,١٧٣٠		

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

يتضح من الجدول رقم (٤٦) عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة (الكلية) لمشرفي التدريب التربوي تبعاً لاختلاف متغير (المؤهل العلمي) .

كما يتضح من الجدول رقم (٤٦) عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في الأبعاد التالية : (المعرفة ، التخطيط ، التنظيم ، تقديم التدريب ، التقنيات التربوية ، التقويم ، التطوير والتغيير ، العلاقات الإنسانية) تبعاً لاختلاف متغير (المؤهل العلمي) .

بينما أوضحت النتائج في الجدول رقم (٤٦) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول أهمية كفايات تصميم الحقائب التدريبية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف مؤهلاتهم التعليمية ولتحديد أي من فئات المؤهل العلمي تختلف عن بعضها البعض وأي منها لا تختلف عن بعضها البعض استخدم الباحث اختبار (شيفيه) لتوضيح دلالة الفروق بين كل فئتين من فئات المؤهل العلمي وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٥٤) أدناه :

الجدول رقم (٤٧)

نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المؤهل العلمي حول درجة أهمية بعد تصميم الحقائب التدريبية

المؤهل العلمي		أقل من بكالوريوس	بكالوريوس تربوي	بكالوريوس غير تربوي
		٤,١٥	٤,٢٠	٤,٤١
أقل من بكالوريوس	٤,١٥	-		❖
بكالوريوس تربوي	٤,٢٠		-	❖
بكالوريوس غير تربوي	٤,٤١			-

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

وكشفت نتائج اختبار (شيفيه) لهذه الدراسة المبينة بالجدول رقم (٤٧) أن الفروق بين الحاصلين على بكالوريوس غير تربوي وكل من الحاصلين على أقل من بكالوريوس والحاصلين على بكالوريوس تربوي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لصالح الحاصلين على بكالوريوس غير تربوي أي أن الحاصلين على بكالوريوس غير تربوي يرون

أهمية كفايات تصميم الحقائب التدريبية أكثر مما يراه الحاصلين على أقل من بكالوريوس والحاصلين على بكالوريوس تربوي.

ثانياً : هل تختلف وجهات نظر أفراد الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاً لمتغير (سنوات الخبرة) ؟
للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لمعرفة الفروق بين وجهات نظر المتدربين حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي وفقاً لاختلاف فئات سنوات الخبرة لهؤلاء المتدربين ،
وبيين الجدول رقم (٤٨) ذلك .

الجدول رقم (٤٨)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين اتجاهات المتدربين حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي باختلاف متغير سنوات الخبرة

الكفايات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المعرفة	بين المجموعات	٢	٠.٢٣٦٦	٠.١١٨٣	٠.٤١٢٨	٠.٦٦٢٠
	داخل المجموعات	٤٤٤	١٢٧.٢٣٨٥	٠.٢٨٦٦		
التخطيط	بين المجموعات	٢	٠.٠٧٠٧	٠.٠٣٥٣	٠.١٥٧٧	٠.٨٥٤٢
	داخل المجموعات	٤٤٤	٩٩.٥٠١٠	٠.٢٢٤١		
التنظيم	بين المجموعات	٢	٠.٢٤٨٨	٠.١٢٤٤	٠.٤٩٠٣	٠.٦١٢٨
	داخل المجموعات	٤٤٤	١١٢.٦٦٣٨	٠.٢٥٣٧		
تقديم التدريب	بين المجموعات	٢	٠.٨١٤٨	٠.٤٠٧٤	١.٥٤٤٨	٠.٢١٤٥
	داخل المجموعات	٤٤٤	١١٧.٠٩٢٣	٠.٢٦٣٧		
التقنيات التربوية	بين المجموعات	٢	٠.٨٧٨٢	٠.٤٣٩١	١.٦٦٧٨	٠.١٨٩٨
	داخل المجموعات	٤٤٤	١١٦.٨٩٤٥	٠.٢٦٣٣		
التقويم	بين المجموعات	٢	٠.٤٠٣٥	٠.٢٠١٧	٠.٥٨١٩	٠.٥٥٩٢
	داخل المجموعات	٤٤٤	١٥٣.٩٢٥٢	٠.٣٤٦٧		
الحقائب التدريبية	بين المجموعات	٢	٠.٥٦٥٧	٠.٢٨٢٨	٠.٨٢٩٣	٠.٤٣٧٠
	داخل المجموعات	٤٤٤	١٥١.٤٢٤٢	٠.٣٤١٠		
التطوير والتغيير	بين المجموعات	٢	٠.٤٢٨٤	٠.٢١٤٢	٠.٦٧٥٠	٠.٥٠٩٧
	داخل المجموعات	٤٤٤	١٤٠.٨٨٢٥	٠.٣١٧٣		
العلاقات الإنسانية	بين المجموعات	٢	٠.٥٧٢٣	٠.٢٨٦٢	١.٢٠٢٩	٠.٣٠١٣
	داخل المجموعات	٤٤٤	١٠٥.٦٢٤١	٠.٢٣٧٩		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٢	٠.٢٧١١	٠.١٣٥٥	٠.٧٧٨٠	٠.٤٦٠٠
	داخل المجموعات	٤٤٤	٧٧.٣٤٨٩	٠.١٧٤٢		

يتضح من الجدول رقم (٤٨) عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول مدى أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب في منطقة حائل تبعاً لاختلاف متغير (سنوات الخبرة) .

ثالثاً : هل تختلف وجهات نظر أفراد الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاً لمتغير (مسمى الوظيفي) ؟
للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لمعرفة الفروق بين وجهات نظر المتدربين حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي وفقاً لاختلاف فئات المسمى الوظيفي لهؤلاء المتدربين ،
ويبين الجدول رقم (٤٩) ذلك .

الجدول رقم (٤٩)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين اتجاهات المتدربين حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي باختلاف متغير المسمى الوظيفي

الكفايات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المعرفة	بين المجموعات	٣	٢,٢٦٩٢	٠,٧٥٦٤	٢,٦٧٦٣	❖❖٠,٠٤٦٧
	داخل المجموعات	٤٤٣	١٢٥,٢٠٥٩	٠,٢٨٢٦		
التخطيط	بين المجموعات	٣	٤,٤٦٩٥	١,٤٨٩٨	٦,٩٣٩٩	❖❖٠,٠٠٠١
	داخل المجموعات	٤٤٣	٩٥,١٠٢١	٠,٢١٤٧		
التنظيم	بين المجموعات	٣	٤,٧٨٩٥	١,٥٩٦٥	٦,٥٤١١	❖❖٠,٠٠٠٢
	داخل المجموعات	٤٤٣	١٠٨,١٢٣١	٠,٢٤٤١		
تقديم التدريب	بين المجموعات	٣	١,٥٩٠٠	٠,٥٣٠٠	٢,٠١٨٦	٠,١١٠٦
	داخل المجموعات	٤٤٣	١١٦,٣١٧١	٠,٢٦٢٦		
التقنيات التربوية	بين المجموعات	٣	٢,٢١٩٧	٠,٧٣٩٩	٢,٨٣٦٦	❖❖٠,٠٣٧٨
	داخل المجموعات	٤٤٣	١١٥,٥٥٣٠	٠,٢٦٠٨		
التقويم	بين المجموعات	٣	٤,٣٣١٥	١,٤٤٣٨	٤,٢٦٤٢	❖❖٠,٠٠٥٥
	داخل المجموعات	٤٤٣	١٤٩,٩٩٧٢	٠,٣٣٨٦		
الحقائب التدريبية	بين المجموعات	٣	٥,٥٨٣٠	١,٨٦١٠	٥,٦٣١٠	❖❖٠,٠٠٠٩
	داخل المجموعات	٤٤٣	١٤٦,٤٠٦٩	٠,٣٣٠٥		
التطوير والتغيير	بين المجموعات	٣	١,٣٨٣٧	٠,٤٦١٢	١,٤٦٠٢	٠,٢٢٤٧
	داخل المجموعات	٤٤٣	١٣٩,٩٢٧٢	٠,٣١٥٩		
العلاقات الإنسانية	بين المجموعات	٣	٠,٣٥٢٣	٠,١١٧٤	٠,٤٩١٥	٠,٦٨٨٤
	داخل المجموعات	٤٤٣	١٠٥,٨٤٤١	٠,٢٣٨٩		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٣	٢,٣٠١٠	٠,٧٦٧٠	٤,٥١١٢	❖❖٠,٠٠٣٩
	داخل المجموعات	٤٤٣	٧٥,٣١٩٠	٠,١٧٠٠		

❖❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

يتضح من الجدول رقم (٤٩) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة (الكلية) لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاً لاختلاف متغير (المسمى الوظيفي) ، ولتحديد أي من فئات المسمى الوظيفي تختلف عن بعضها البعض وأي منها

لا تختلف عن بعضها البعض استخدم الباحث اختبار (شيفيه) لتوضيح دلالة الفروق بين فئات المسمى الوظيفي وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٥٠) أدناه:

الجدول رقم (٥٠)

نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة
لمشرفي التدريب التربوي

المسمى الوظيفي		مشرف تربوي	مدير	وكيل	معلم
		٤.٤١	٤.٤٢	٤.٣٣	٤.٢٥
مشرف تربوي	٤.٤١	-			
مدير	٤.٤٢		-		
وكيل	٤.٣٣			-	
معلم	٤.٢٥	❖	❖		-

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

وكشفت نتائج اختبار شيفيه لهذه الدراسة المبينة بالجدول رقم (٥٠) أن الفروق بين المعلمين وكل من المديرين والمشرفين التربويين ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لصالح كل من المديرين والمشرفين التربويين أي أن كل من المديرين والمشرفين التربويين يرون أهمية الكفايات المهنية أكثر مما يراه المعلمين.

كما يتضح من الجدول رقم (٤٩) عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول مدى أهمية الكفايات المهنية (تقديم التدريب ، التطوير والتغيير ، العلاقات الإنسانية) لمشرفي التدريب في منطقة حائل تبعاً لاختلاف متغير (المسمى الوظيفي).

كما أوضحت النتائج في الجدول رقم (٤٩) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول مدى أهمية الكفايات المعرفية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف المسمى الوظيفي ولتحديد أي من هذه الفئات تختلف عن بعضها البعض وأي منها لا تختلف عن بعضها البعض استخدم الباحث اختبار (LSD) لتوضيح دلالة الفروق بين فئات المسمى الوظيفي وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٥١) أدناه :

الجدول رقم (٥١)

نتائج اختبار (LSD) للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة أهمية بعد المعرفة

المسمى الوظيفي	مشرف تربوي	مدير	وكيل	معلم
	٤,٣٨	٤,٤٢	٤,٤٢	٤,٢٦
مشرف تربوي	٤,٣٨	-		
مدير	٤,٤٢	-		❖
وكيل	٤,٤٢		-	
معلم	٤,٢٦			-

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

وكشفت نتائج اختبار (LSD) لهذه الدراسة المبينة بالجدول رقم (٥١) أن الفروق بين المعلمين والمديرين ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لصالح المديرين أي أن المديرين يرون أهمية الكفايات المعرفية أكثر مما يراه المعلمين. بينما أوضحت النتائج في الجدول رقم (٤٩) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية كفايات التخطيط لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف المسمى الوظيفي ولتحديد أي من أي هذه فئات تختلف عن بعضها البعض وأي منها لا تختلف عن بعضها البعض استخدم الباحث اختبار (شيفيه) لتوضيح دلالة الفروق بين فئات المسمى الوظيفي وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٥٢) أدناه :

الجدول رقم (٥٢)

نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة أهمية كفايات بعد التخطيط

المسمى الوظيفي	مشرف تربوي	مدير	وكيل	معلم
	٤,٤٧	٤,٤٩	٤,٤٢	٤,٢٦
مشرف تربوي	٤,٤٧	-		
مدير	٤,٤٩	-		
وكيل	٤,٤٢		-	
معلم	٤,٢٦	❖		-

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

وكشفت نتائج اختبار (شيفيه) لهذه الدراسة المبينة بالجدول رقم (٥٢) أن الفروق بين المعلمين وكل من المديرين والمشرفين التربويين ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لصالح كل من المديرين والمشرفين التربويين أي أن كل من المديرين والمشرفين التربويين يرون أهمية كفايات التخطيط أكثر مما يراه المعلمين.

كما أوضحت النتائج في الجدول رقم (٤٩) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية كفايات التنظيم لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف المسمى الوظيفي ولتحديد أي منها تختلف عن بعضها البعض وأي منها لا تختلف عن بعضها البعض استخدم الباحث اختبار شيفيه لتوضيح دلالة الفروق بين فئات المسمى الوظيفي وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٥٣):

الجدول رقم (٥٣)

نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة أهمية بعد التنظيم

المسمى الوظيفي		مشرف تربوي	مدير	وكيل	معلم
		٤,٤٤	٤,٤٨	٤,٣١	٤,٢٣
مشرف تربوي	٤,٤٤	-			
مدير	٤,٤٨		-		
وكيل	٤,٣١			-	
معلم	٤,٢٣	❖	❖		-

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

وكشفت نتائج اختبار شيفيه لهذه الدراسة المبينة بالجدول رقم (٥٣) أن الفروق بين المعلمين وكل من المديرين والمشرفين التربويين ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لصالح كل من المديرين والمشرفين التربويين أي أن كل من المديرين والمشرفين التربويين يرون أهمية الكفايات التنظيمية أكثر مما يراه المعلمين.

كما أوضحت النتائج في الجدول رقم (٤٩) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية بعد التقنيات التربوية تعزى إلى اختلاف المسمى الوظيفي ولتحديد أي من فئات المسمى الوظيفي تختلف عن بعضها البعض وأي منها لا تختلف عن بعضها البعض استخدم الباحث اختبار (LSD) لتوضيح دلالة الفروق بين فئات المسمى الوظيفي وجاءت النتائج

كما يوضحها الجدول رقم (٥٤) :

الجدول رقم (٥٤)

نتائج اختبار (LSD) للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة أهمية بعد التقنيات لتربوية

المسمى الوظيفي	مشرف تربوي	مدير	وكيل	معلم
	٤,٤٤	٤,٥٥	٤,٢٩	٤,٣٧
مشرف تربوي	٤,٤٤	-		
مدير	٤,٥٥	-	❖	❖
وكيل	٤,٢٩		-	
معلم	٤,٣٧			-

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

وكشفت نتائج اختبار (LSD) لهذه الدراسة المبينة بالجدول رقم (٥٤) أن الفروق بين المديرين وكل من المعلمين والوكلاء ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لصالح المديرين أي أن المديرين يرون أهمية كفايات بعد التقنيات التربوية أكثر مما يراه كل من المعلمين والوكلاء.

كما أوضحت النتائج في الجدول رقم (٤٩) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول مدى أهمية كفايات التقويم لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف المسمى الوظيفي ولتحديد أي من فئات المسمى الوظيفي تختلف عن بعضها البعض وأي منها لا تختلف عن بعضها البعض استخدم الباحث اختبار (شيفيه) لتوضيح دلالة الفروق بين فئات المسمى الوظيفي وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٥٥) أدناه :

الجدول رقم (٥٥)

نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة أهمية كفايات بعد التقويم

المسمى الوظيفي	مشرف تربوي	مدير	وكيل	معلم
	٤,٢٤	٤,٢٦	٤,١٠	٤,٠٣
مشرف تربوي	٤,٢٤	-		
مدير	٤,٢٦	-	❖	❖
وكيل	٤,١٠		-	
معلم	٤,٠٣			-

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

وكشفت نتائج اختبار شيفيه لهذه الدراسة المبينة بالجدول رقم (٥٥) أن الفروق بين المديرين والمعلمين ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لصالح المديرين أي أن المديرين يرون أهمية كفايات التقويم أكثر مما يراه المعلمين.

كما أوضحت النتائج في الجدول رقم (٤٩) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول مدى أهمية كفايات بعد تصميم الحقائب التدريبية لمشرفي التدريب في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف (المسمى الوظيفي) ولتحديد أي من فئات المسمى الوظيفي تختلف عن بعضها البعض وأي منها لا تختلف عن بعضها البعض استخدم الباحث اختبار (شيفيه) لتوضيح دلالة الفروق بين كل فئتين من فئات الوظائف وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٥٦) أدناه :

الجدول رقم (٥٦)

نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة أهمية كفايات تصميم الحقائب التدريبية

المسمى الوظيفي		مشرف تربوي	مدير	وكيل	معلم
		٤,٣٩	٤,٣٧	٤,٢٧	٤,١٣
مشرف تربوي	٤,٣٩	-			❖
مدير	٤,٣٧		-		❖
وكيل	٤,٢٧			-	
معلم	٤,١٣				-

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

وكشفت نتائج اختبار شيفيه لهذه الدراسة المبينة بالجدول رقم (٥٦) أن الفروق بين المعلمين وكل من المديرين والمشرفين التربويين ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لصالح المديرين والمشرفين التربويين أي أن المديرين والمشرفين التربويين يرون أهمية كفايات تصميم الحقائب التدريبية أكثر مما يراه المعلمين.

عرض وتحليل نتائج إجابة السؤال الرابع :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة في درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل لكفاياتهم المهنية تبعاً لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي) ؟
 أولاً : هل تختلف وجهات نظر أفراد الدراسة (المتدربين) حول درجة الممارسة للكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي) ؟
 للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لمعرفة الفروق بين وجهات نظر المتدربين حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي للكفايات المهنية اللازمة لهم وفقاً لاختلاف فئات المؤهل العلمي لهؤلاء المتدربين ، ويبين الجدول رقم (٥٧) ذلك .

الجدول رقم (٥٧)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين اتجاهات المتدربين حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي للكفايات المهنية اللازمة لهم باختلاف متغير المؤهل العلمي

الأبعاد	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المعرفة	بين المجموعات	٢	٠,٩٤٩٦	٠,٤٧٤٨	١,١٢٠٨	٠,٣٢٦٩
	داخل المجموعات	٤٤٤	١٨٨,٠٨٤٠	٠,٤٢٣٦		
التخطيط	بين المجموعات	٢	٠,٦٤٨١	٠,٣٢٤٠	٠,٦٨١٦	٠,٥٠٦٣
	داخل المجموعات	٤٤٤	٢١١,٠٨٦٨	٠,٤٧٥٤		
التنظيم	بين المجموعات	٢	٠,١٩٣٧	٠,٠٩٦٨	٠,١٩٤٣	٠,٨٢٣٥
	داخل المجموعات	٤٤٤	٢٢١,٢٥٧٧	٠,٤٩٨٣		
تقديم التدريب	بين المجموعات	٢	١,٠٥٢٥	٠,٥٢٦٣	١,٠٧٩٦	٠,٣٤٠٦
	داخل المجموعات	٤٤٤	٢١٦,٤٤١٠	٠,٤٨٧٥		
التقنيات	بين المجموعات	٢	٠,٧٦٢١	٠,٣٨١١	٠,٦٠٤٧	٠,٥٤٦٧
	داخل المجموعات	٤٤٤	٢٧٩,٧٨١١	٠,٠٦٣٠١		
التقويم	بين المجموعات	٢	٤,٢٨٠٨	٢,١٤٠٤	٣,٢٥٨٢	❖ ٠,٠٣٩٤
	داخل المجموعات	٤٤٤	٢٩١,٦٨٠٩	٠,٦٥٦٩		
الحقائب التدريبية	بين المجموعات	٢	٠,١٥٩٥	٠,٠٧٩٨	٠,١٥١٣	٠,٨٥٩٧
	داخل المجموعات	٤٤٤	٢٣٤,١٤٠٠	٠,٥٢٧٣		
التطوير والتغيير	بين المجموعات	٢	٦,٣٨٩٨	٣,١٩٤٩	٤,٧٤٣٥	❖❖ ٠,٠٠٩٢
	داخل المجموعات	٤٤٤	٢٩٩,٠٤٦٧	٠,٦٧٣٥		
العلاقات الإنسانية	بين المجموعات	٢	٠,٤٥٢٥	٠,٢٢٦٣	٠,٣٥٩٢	٠,٦٩٨٥
	داخل المجموعات	٤٤٤	٢٧٩,٧١٧٥	٠,٦٣٠٠		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٢	٠,٥٦٦١	٠,٢٨٣١	٠,٨٤٢٣	٠,٤٣١٤
	داخل المجموعات	٤٤٤	١٤٩,٢٠٩٨	٣٣٦١		

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

❖❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل

يتضح من الجدول رقم (٥٧) عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول مدى ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة (الكلية) لهم تبعاً لاختلاف متغير (المؤهل العلمي) .

كما يتضح من الجدول رقم (٥٧) عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل للكفايات المهنية في الأبعاد التالية : (المعرفة ، التخطيط ، التنظيم ، تقديم التدريب ، التقنيات التربوية ، تصميم الحقائب التدريبية ، العلاقات الإنسانية) تبعاً لاختلاف متغير (المؤهل العلمي) .

بينما أوضحت النتائج في الجدول رقم (٥٧) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل لكفايات التقويم تعزى إلى اختلاف مؤهلاتهم العلمية ولتحديد أي من فئات المؤهل العلمي تختلف عن بعضها البعض وأي منها لا تختلف عن بعضها البعض استخدم الباحث اختبار (شيفيه) لتوضيح دلالة الفروق بين كل فئتين من فئات المؤهل العلمي وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٥٨) أدناه :

الجدول رقم (٥٨)

نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المؤهل العلمي حول درجة ممارسة مشرفي التدريب لبعيد التقويم

المؤهل العلمي		أقل من بكالوريوس	بكالوريوس تربوي	بكالوريوس غير تربوي
		٢,٩٦	٢,٧٦	٢,٥٩
أقل من بكالوريوس	٢,٩٦	-		❖
بكالوريوس تربوي	٢,٧٦		-	
بكالوريوس غير تربوي	٢,٥٩			-

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

وكشفت نتائج اختبار (شيفيه) لهذه الدراسة المبينة بالجدول رقم (٥٨) أن الفروق بين الحاصلين على أقل من بكالوريوس والحاصلين على بكالوريوس غير تربوي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لصالح الحاصلين على أقل من بكالوريوس أي أن

الحاصلين على أقل من بكالوريوس يرون أن مشرفي التدريب التربوي يمارسون كفايات التقويم أكثر مما يراه الحاصلين على بكالوريوس غير تربوي.

كما أوضحت النتائج في الجدول رقم (٥٧) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل لكفايات التطوير والتغيير تعزى إلى اختلاف مؤهلاتهم العلمية ولتحديد أي من فئات المؤهل العلمي تختلف عن بعضها البعض وأي منها لا تختلف عن بعضها البعض استخدم الباحث اختبار (شيفيه) لتوضيح دلالة الفروق بين كل فئتين من فئات المؤهل العلمي وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٥٩) أدناه :

الجدول رقم (٥٩)

نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المؤهل العلمي حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي لبعد التطوير والتغيير

المؤهل العلمي		أقل من بكالوريوس	بكالوريوس تربوي	بكالوريوس غير تربوي
		٢,٨٠	٢,٦٩	٢,٣٨
أقل من بكالوريوس	٢,٨٠	-		
بكالوريوس تربوي	٢,٦٩		-	
بكالوريوس غير تربوي	٢,٣٨	❖	❖	-

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

وكشفت نتائج اختبار (شيفيه) لهذه الدراسة المبينة بالجدول رقم (٥٩) أن الفروق بين الحاصلين على بكالوريوس غير تربوي وكل من الحاصلين على أقل من بكالوريوس والحاصلين على بكالوريوس تربوي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لصالح كل من الحاصلين على أقل من بكالوريوس والحاصلين على بكالوريوس تربوي أي أن كل من الحاصلين على أقل من بكالوريوس والحاصلين على بكالوريوس تربوي يرون أن مشرفي التدريب التربوي يمارسون كفايات التطوير والتغيير أكثر مما يراه الحاصلين على بكالوريوس غير تربوي.

ثانياً : هل تختلف وجهات نظر أفراد الدراسة (المتدربين) حول درجة الممارسة للكفايات المهنية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاً لمتغير (سنوات الخبرة) ؟
للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لمعرفة الفروق بين وجهات نظر المتدربين حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي للكفايات المهنية اللازمة لهم وفقاً لاختلاف فئات سنوات الخبرة لهؤلاء المتدربين ، ويبين الجدول رقم (٦٠) ذلك .

الجدول رقم (٦٠)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين اتجاهات المتدربين حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي للكفايات المهنية اللازمة لهم باختلاف متغير سنوات الخبرة

الكفايات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المعرفة	بين المجموعات	٢	٠.٨٤٤٥	٠.٤٢٢٢	٠.٩٩٦٢	٠.٣٧٠١
	داخل المجموعات	٤٤٤	١٨٨.١٨٩٢	٠.٤٢٣٨		
التخطيط	بين المجموعات	٢	٠.٤١٦٤	٠.٢٠٨٢	٠.٤٣٧٥	٠.٦٤٦٠
	داخل المجموعات	٤٤٤	٢١١.٣١٨٥	٠.٤٧٥٩		
التنظيم	بين المجموعات	٢	١.٣٢٥٥	٠.٦٦٢٧	١.٣٣٦٨	٠.٢٦٣٨
	داخل المجموعات	٤٤٤	٢٢٠.١٢٥٩	٠.٤٩٥٨		
تقديم التدريب	بين المجموعات	٢	٢.٤٦٦٦	١.٢٣٣٣	٢.٥٤٦٦	٠.٠٧٩٥
	داخل المجموعات	٤٤٤	٢١٥.٠٢٦٩	٠.٤٨٤٣		
التقنيات التربوية	بين المجموعات	٢	٤.٣٦٤٦	٢.١٨٢٣	٣.٥٠٨٤	❖ ٠.٠٣٠٨
	داخل المجموعات	٤٤٤	٢٧٦.١٧٨٧	٠.٦٢٢٠		
التقويم	بين المجموعات	٢	١.٠١١٠	٠.٥٠٥٥	٠.٧٦١٠	٠.٤٦٧٨
	داخل المجموعات	٤٤٤	٢٩٤.٩٥٠٦	٠.٦٦٤٣		
الحقائب التدريبية	بين المجموعات	٢	٠.٨١٧٩	٠.٤٠٩٠	٠.٧٧٧٧	٠.٤٦٠١
	داخل المجموعات	٤٤٤	٢٣٣.٤٨١٦	٠.٥٢٥٩		
التطوير والتغيير	بين المجموعات	٢	٠.٧٧٩٤	٠.٣٨٩٧	٠.٥٦٧٩	٠.٥٦٧١
	داخل المجموعات	٤٤٤	٣٠٤.٦٥٧١	٠.٦٨٦٢		
العلاقات الإنسانية	بين المجموعات	٢	٤.٨١٢٦	٢.٤٠٦٣	٣.٨٨٠١	❖ ٠.٠٢١٤
	داخل المجموعات	٤٤٤	٢٧٥.٣٥٧٤	٠.٦٢٠٢		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٢	١.٠٨٣٨	٠.٥٤١٩	١.٦١٨٢	٠.١٩٩٤
	داخل المجموعات	٤٤٤	١٤٨.٦٩٢٠	٠.٣٣٤٩		

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠.٠٥ فأقل

❖❖ دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل

يتضح من الجدول رقم (٦٠) عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة (الكلية) تبعاً لاختلاف متغير (سنوات الخبرة) ، كما يتضح من الجدول رقم (٦٠) عدم وجود اختلافات ذات

دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة لهم في الأبعاد التالية : (المعرفة ، التخطيط ، التنظيم ، تقديم التدريب ، تصميم الحقائق التدريبية ، التقويم ، التطوير والتغيير) تبعاً لاختلاف متغير (سنوات الخبرة). بينما أوضحت النتائج في الجدول رقم (٦٠) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل لكفايات بعد التقنيات التربوية تعزى إلى اختلاف سنوات الخبرة ولتحديد أي من فئات سنوات الخبرة تختلف عن بعضها البعض وأي منها لا تختلف عن بعضها البعض استخدم الباحث اختبار (شيفيه) لتوضيح دلالة الفروق بين كل فئتين من فئات سنوات الخبرة وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٦١) أدناه :

الجدول رقم (٦١)

نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات سنوات الخبرة حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي لبعده التقنيات التربوية

سنوات الخبرة		١ - أقل من ٥	٥ إلى أقل من ١٠	١٠ فأكثر
		٣,٢٤	٣,٠٨	٢,٩٧
١ - أقل من ٥	٣,٢٤	-		❖
٥ إلى أقل من ١٠	٣,٠٨		-	
١٠ فأكثر	٢,٩٧			-

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

وكشفت نتائج اختبار شيفيه لهذه الدراسة المبينة بالجدول رقم (٦١) أن الفروق بين أصحاب الخبرات الأقل (١ - أقل من ٥ سنوات) وأصحاب الخبرات العالية (١٠ سنوات فأكثر) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لصالح أصحاب الخبرات الأقل (١ - أقل من ٥ سنوات) أي أن أصحاب الخبرات الأقل (١ - أقل من ٥ سنوات) يرون أن مشرفي التدريب التربوي يمارسون كفايات بعد التقنيات التربوية أكثر مما يراه أصحاب الخبرات العالية (١٠ سنوات فأكثر) .

كما أوضحت النتائج في الجدول رقم (٦٠) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة

مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل لكفايات العلاقات الإنسانية تعزى إلى اختلاف الخبرة ولتحديد أي من فئات سنوات الخبرة تختلف عن بعضها البعض وأي منها لا تختلف عن بعضها البعض استخدم الباحث اختبار (شيفيه) لتوضيح دلالة الفروق بين كل فئتين من فئات سنوات الخبرة وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٦٢) أدناه :

الجدول رقم (٦٢)

نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات سنوات الخبرة حول درجة ممارسة مشرفي التدريب لكفايات بعد العلاقات الإنسانية

سنوات الخبرة		١ - أقل من ٥	٥ إلى أقل من ١٠	١٠ فأكثر
		٣,٥٢	٣,٤٣	٣,٢٦
١ - أقل من ٥	٣,٥٢	-		❖
٥ إلى أقل من ١٠	٣,٤٣		-	
١٠ فأكثر	٣,٢٦			-

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

وكشفت نتائج اختبار (شيفيه) لهذه الدراسة المبينة بالجدول رقم (٦٢) أن الفروق بين أصحاب الخبرات الأقل (١ - أقل من ٥ سنوات) وأصحاب الخبرات العالية (١٠ سنوات فأكثر) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لصالح أصحاب الخبرات الأقل (١ - أقل من ٥ سنوات) أي أن أصحاب الخبرات الأقل (١ - أقل من ٥ سنوات) يرون أن مشرفي التدريب يمارسون كفايات العلاقات الإنسانية أكثر مما يراه أصحاب الخبرات العالية (١٠ سنوات فأكثر) .

ثالثاً : هل تختلف وجهات نظر أفراد الدراسة (المتدربين) حول درجة الممارسة للكفايات المهنية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاً لمتغير (مسمى الوظيفي) ؟
للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لمعرفة الفروق بين وجهات نظر المتدربين حول مدى ممارسة مشرفي التدريب التربوي للكفايات المهنية وفقاً لاختلاف فئات المسمى الوظيفي لهؤلاء المتدربين ، ويبين الجدول رقم (٦٣) ذلك .

الجدول رقم (٦٣)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين اتجاهات المتدربين حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي للكفايات المهنية اللازمة لهم باختلاف متغير المسمى الوظيفي

الكفايات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المعرفة	بين المجموعات	٣	١,٣٢٠٩	٠,٤٤٠٣	١,٠٣٩١	٠,٣٧٥٠
	داخل المجموعات	٤٤٣	١٨٧,٧١٢٧	٠,٤٢٣٧		
التخطيط	بين المجموعات	٣	٢,٠٧٦٤	٠,٦٩٢١	١,٤٦٢٥	٠,٢٢٤١
	داخل المجموعات	٤٤٣	٢٠٩,٦٥٨٥	٠,٤٧٣٣		
التنظيم	بين المجموعات	٣	١,٣١٧٣	٠,٤٣٩١	٠,٨٨٣٧	٠,٤٤٩٥
	داخل المجموعات	٤٤٣	٢٢٠,١٣٤١	٠,٤٩٦٩		
تقديم التدريب	بين المجموعات	٣	٣,٣٧٢٨	١,١٢٤٣	٢,٣٢٦٠	٠,٠٧٤١
	داخل المجموعات	٤٤٣	٢١٤,١٢٠٧	٠,٤٨٣٣		
التقنيات التربوية	بين المجموعات	٣	٣,١٥٦٤	١,٠٥٢١	١,٦٨٠٣	٠,١٧٠٥
	داخل المجموعات	٤٤٣	٢٧٧,٣٨٦٨	٠,٦٢٦٢		
التقويم	بين المجموعات	٣	١٩,٤٨٨٢	٦,٤٩٦١	١٠,٤٠٨٨	❖❖٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٤٤٣	٢٧٦,٤٧٣٥	٠,٦٢٤١		
الحقائب التدريبية	بين المجموعات	٣	٣,٣٢٠١	١,١٠٦٧	٢,١٢٢٥	٠,٠٩٦٦
	داخل المجموعات	٤٤٣	٢٣٠,٩٧٩٤	٠,٥٢١٤		
التطوير والتغيير	بين المجموعات	٣	١١,٧٨٧٠	٣,٩٢٩٠	٥,٩٢٧٣	❖❖٠,٠٠٠٦
	داخل المجموعات	٤٤٣	٢٩٣,٤٤٩٥	٠,٦٦٦٩		
العلاقات الإنسانية	بين المجموعات	٣	٣,٠٨٠٩	١,٠٢٧٠	١,٦٤١٩	٠,١٧٩٠
	داخل المجموعات	٤٤٣	٢٧٧,٠٨٩٢	٠,٦٢٥٥		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٣	٢,٦٢٢٢	٠,٨٧٤١	٢,٦٣١٤	٠,٠٤٩٦
	داخل المجموعات	٤٤٣	١٤٧,١٥٣٧	٠,٣٣٢٢		

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل

يتضح من الجدول رقم (٦٣) عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول مدى ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة (الكلية) لهم تبعاً لاختلاف متغير (المسمى الوظيفي).

كما يتضح من الجدول رقم (٦٣) عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة

مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة لهم في الأبعاد التالية: (المعرفة ، التخطيط ، التنظيم ، تقديم التدريب ، تصميم الحقائب التدريبية ، التقنيات التربوية ، العلاقات الإنسانية) تبعاً لاختلاف متغير (المسمى الوظيفي) .

بينما أوضحت النتائج في الجدول رقم (٦٣) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب في منطقة حائل لكفايات التقويم تعزى إلى اختلاف المسمى الوظيفي ولتحديد أي من فئات المسمى الوظيفي تختلف عن بعضها البعض وأي منها لا تختلف عن بعضها البعض استخدم الباحث اختبار (شيفيه) لتوضيح دلالة الفروق بين كل فئتين من فئات المسمى الوظيفي وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (٦٤) أدناه:

الجدول رقم (٦٤)

نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي لبعيد التقويم

المسمى الوظيفي		مشرف تربوي	مدير	وكيل	معلم
		٢,٤٣	٢,٤٧	٢,٩٠	٢,٩١
مشرف تربوي	٢,٤٣	-		❖	❖
مدير	٢,٤٧		-	❖	❖
وكيل	٢,٩٠			-	
معلم	٢,٩١				-

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

وكشفت نتائج اختبار شيفيه لهذه الدراسة المبينة بالجدول رقم (٦٤) أن الفروق بين المشرفين التربويين وكل من الوكلاء والمعلمين وكذلك بين المديرين وكل من الوكلاء والمعلمين ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لصالح كل من الوكلاء والمعلمين أي أن كل من الوكلاء والمعلمين يرون أن مشرفي التدريب التربوي يمارسون كفايات التقويم أكثر مما يراه المشرفين التربويين والمديرين .

كما أوضحت النتائج في الجدول رقم (٦٣) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول مدى ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل لكفايات التطوير والتغيير تعزى إلى اختلاف المسمى الوظيفي ولتحديد أي من فئات المسمى الوظيفي تختلف عن بعضها البعض وأي منها لا تختلف عن بعضها البعض استخدم الباحث اختبار (شيفيه) لتوضيح دلالة

الفروق بين كل فئتين من فئات المسمى الوظيفي وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول
رقم (٦٥) أدناه :

الجدول رقم (٦٥)

نتائج اختبار شيفيه للفروق بين فئات المسمى الوظيفي حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي لبعده
التطوير والتغيير

المسمى الوظيفي		مشرف تربوي	مدير	وكيل	معلم
		٢,٣٧	٢,٤٨	٢,٧٥	٢,٨٤
مشرف تربوي	٢,٣٧	—		❖	❖
مدير	٢,٤٨		—		
وكيل	٢,٧٥			—	
معلم	٢,٨٤				—

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ فأقل

وكشفت نتائج اختبار شيفيه لهذه الدراسة المبينة بالجدول رقم (٦٥) أن الفروق بين
المشرفين التربويين وكل من الوكلاء والمعلمين ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة
(٠,٠٥) لصالح كل من الوكلاء والمعلمين أي أن كل من الوكلاء والمعلمين يرون أن
مشرفي التدريب التربوي يمارسون كفايات التطوير والتغيير أكثر مما يراه المشرفين
التربويين.

ثانيا : مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها :

مناقشة وتفسير نتائج السؤال الأول :

● في ضوء النتائج التي أوضحها الجدول رقم (٢٦) لمعرفة درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد المعرفة تبين أن الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في هذا البعد مهمة جداً حيث بلغ متوسط أهميتها (٤.٣٢ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الكفايات المعرفية تزيد من الفعالية التدريبية لمشرفي التدريب التربوي مما يحقق فائدة أكبر للمتدربين لذلك جاءت رؤية العينة للكفايات المعرفية على أنها مهمة جداً ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من الحمد (١٩٩٣م) التي خلصت إلى أن الخصائص والكفايات التي يجب توافرها في الموجه (المشرف) هي أن يكون جامعياً ذا معرفة بأصول التدريب خبيراً مفسراً للأهداف السلوكية ، كما يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن إلمام مشرف التدريب التربوي بسياسة التدريب التربوي في المملكة العربية السعودية تساعده على فهم مقاصد وأهداف البرامج التي ينفذها مما يسهم في نجاح هذه البرامج التدريبية ، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (حجر ١٤٢٥هـ) والتي بينت أن كفاية الإلمام بجميع الأنظمة والتعليمات واللوائح جاءت في أعلى قائمة الكفايات ، كما أن الإلمام بأهداف التدريب التربوي يساعد مشرف التدريب التربوي على تحقيق هذه الأهداف ، كما أن الاطلاع على نظريات التعليم وخاصة تعليم الكبار يسهم في زيادة قدرات مشرف التدريب التربوي التدريبية من خلال استفادته من هذه النظريات خاصة وأنه يقوم بتدريب فئات عمرية كبيرة وبالتالي فإن إطلاعهم على نظريات تعليم الكبار تفيدهم في التعامل مع متدربيهم وتحقيق الفائدة لهم.

● في ضوء النتائج التي أوضحها الجدول رقم (٢٧) لمعرفة درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التخطيط اتضح أنها في مجملها كانت مهمة جداً بمتوسط حسابي مقداره (٤.٣٣ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن تمكن مشرف التدريب من كفايات التخطيط يسهم في نجاح البرنامج التدريبي وتحقيقه لأهدافه خاصة وأن تنفيذ البرنامج التدريبي مرتبط بفترة زمنية محدودة مما يتطلب قدرة عالية في التخطيط لتنفيذه وتنبؤ دقيق لمستقبله خلال هذه الفترة المحدودة ، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة حجر (١٤٢٥هـ) والتي بينت أن كفايات

التخطيط كانت بدرجة مهمة جداً ، كما يتضح من الجدول رقم (٢٧) أن العبارة رقم (١٤) وهي : " القدرة على وضع الخطط البديلة " بلغ متوسطها الحسابي (٤.٠٦ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس، وهي تختلف عن باقي العبارات وربما يعود السبب في ذلك أن المتدربين يرون أن هناك أولويات في عمليات التخطيط وأن الخطط البديلة تأتي في مرتبة أقل أهمية من باقي كفايات هذا البعد .

• في ضوء النتائج التي أوضحها الجدول رقم (٢٨) لمعرفة درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التنظيم تبين أنها في مجملها كانت مهمة جداً بمتوسط حسابي مقداره (٤.٣٠ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن البرامج التدريبية التي يقوم بها مشرفي التدريب تحتاج إلى قدرات تنظيمية عالية بسبب اشتراك عدد كبير من المتدربين فيها واشتغال محتوياتها على عدد كبير من الموضوعات مع محدودية الوقت في أكثر البرامج مما يتطلب قدرات تنظيمية عالية لتنفيذها ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حجر (١٤٢٥هـ) والتي بينت أن كفايات التنظيم من الكفايات المهمة بدرجة عالية جداً . كما يتضح من الجدول (٢٨) أن العبارات (١٧، ٢١) كانت في نهاية القائمة من حيث أهميتها فجاءت العبارة رقم (١٧) وهي: " توزيع المتدربين أثناء تقديم الأنشطة التدريبية " وبلغ متوسطها الحسابي (٤.٢٠ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس ، يليها العبارة: " تصميم قاعدة بيانات لكل ما يتعلق بالعملية التدريبية " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٠٩ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس ، وربما يكون السبب في كون المتدربين يرون أن هاتين الكفائتين أقل أهمية من باقي كفايات هذا البعد هو أنهما يحتاجان لوقت طويل ومدرسين متخصصين في تنفيذ النشاطات التدريبية ومناقشتها .

• في ضوء النتائج التي أوضحها الجدول رقم (٢٩) لمعرفة درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد تقديم التدريب تبين أنها في مجملها كانت مهمة جداً بمتوسط حسابي مقداره (٤.٣٢ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن تقديم التدريب هو الهدف الرئيس لمشرفي التدريب وبالتالي فإن كفايات هذا البعد مهمة جداً خاصة وأنه لب العمل التدريبي ومحوره ، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من الزايري (١٤٢٠هـ) التي بينت أن مجال القيادة يمثل أكثر المجالات

أهمية للمشرفين التربويين ، ودراسة الشيشي (١٤٢١هـ) والتي أوضحت أن كفايات التنفيذ من ضمن الكفايات التربوية الأساسية للمشرف التربوي ، ودراسة فولكرت (١٩٩٧م. Fulkrent) والتي بينت أنه يجب أن يحمل المدرب مؤهلاً تربوياً وأن يتمتع بكفايات تدريبية بدرجة عالية .

- في ضوء النتائج التي أوضحتها الجدول رقم (٣٠) لمعرفة درجة أهمية الكفايات المهنية لدى مشرفي التدريب في بعد التقنيات التربوية تبين من الجدول أنها في مجملها كانت مهمة جداً بمتوسط حسابي مقداره (٤.٤٠ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن استخدام مشرف التدريب للتقنيات الحديثة كالبوربوينت أو الداتا شو أو الفيديو..... الخ. تساعد المدرب في توصيل المعلومة إلى المتدربين مما يزيد من فعالية البرنامج التدريبي وتحقيقه لأهدافه وتحقيق عنصر الإثارة والتشويق خاصة وأن بعض المحتويات للبرنامج التدريبية يصعب تنفيذها بالطرق التقليدية كما أن المتدربين يدركون أهمية هذه الكفايات لما لها من إضفاء روح التشويق والإثارة لديهم . وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الحمد (١٩٨٩م) والتي بينت أن من أهم الخصائص التي يجب توافرها في الموجه (المشرف) أن يتمتع بكفاية في مجال الوسائل التعليمية والتجهيزات
- في ضوء النتائج التي أوضحتها الجدول رقم (٣١) لمعرفة درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التقويم تبين من الجدول أنها في مجملها كانت مهمة بمتوسط حسابي مقداره (٤.١٠ من ٥) وتختلف هذه النتيجة مع دراسة كل من حجر (١٤٢٥هـ) والتي أوضحت أن مجال المتابعة والتقويم كانت بدرجة عالية جداً ، كما يتضح من الجدول (٣١) أن العبارتين (٣٧، ٣٩) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات مهمة بدرجة أكبر من باقي كفايات التقويم الأخرى ، وهي على التوالي " تصميم أساليب تقويمية لقياس أثر التدريب التربوي " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٢٣ من ٥) وهي درجة مهمة جداً حسب المقياس ، وفي المرتبة الثانية يأتي " تحليل نتائج التقويم لمعرفة مدى تحقق الأهداف التدريبية " وبلغ متوسطها الحسابي (٤.٢٢ من ٥) وهي درجة مهمة جداً ، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن التقويم من أساسيات عمل مشرف التدريب التربوي وأن المتدربين يدركون ببالغ الأهمية بأن عليه أن يقوم أي برنامج ينفذه .

• في ضوء النتائج التي أوضحها الجدول رقم (٣٢) لمعرفة درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد تصميم الحقائب التدريبية تبين أنها في مجملها كانت مهمة جداً بمتوسط حسابي مقداره (٤.٢٢ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن تصميم الحقائب التدريبية من صميم عمل مشرفي التدريب التربوي ولذلك فإنه من المهم جداً امتلاكهم لكفايات تصميم هذه الحقائب التدريبية ، كما اتضح من الجدول (٣٢) أن كل من العبارات (٤٥، ٤٦، ٥١) كانت في نهاية القائمة من حيث أهميتها فالعبارة (٤٥) " تحليل الحاجات التدريبية وتصنيفها " بلغ متوسطها الحسابي (٤.١٨ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس ، ثم تليها العبارة رقم (٤٦) وهي: " تحديد محتويات الحقيبة التدريبية " ، وبلغ متوسطها الحسابي (٤.١٢ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس ، يليها العبارة رقم (٥١) وهي : " كتابة المحتوى التدريبي وفقاً لأسس الكتابة العلمية " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٠٦ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس، ويعزو الباحث ذلك أن هذه الكفايات تحتاج إلى دراية تامة بطرق البحث ومفاهيم التدريب الدقيقة كما أنها تحتاج إلى وقت في الإعداد والتصميم لذا رأوا أنها تقل عن باقي الكفايات من حيث أهمية امتلاكها .

• في ضوء النتائج التي أوضحها الجدول رقم (٣٣) لمعرفة درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التطوير والتغيير تبين أنها في مجملها كانت مهمة جداً بمتوسط حسابي مقداره (٤.٣١ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن كفايات التطوير والتغيير من الكفايات التي تؤثر بشدة على فعالية البرامج التدريبية فكلما كان مشرف التدريب التربوي لديه كفايات تطوير وتغيير زاد ذلك من فعالية البرامج التدريبية التي ينفذها، كما أن تطوير قدرات المتدربين هو الهدف الرئيس لمشرف التدريب التربوي خاصة في ظل التطورات السريعة التي يشهدها العالم اليوم في كافة مناحي الحياة خصوصاً في أساليب واستراتيجيات التدريب الأمر الذي يتطلب من مشرف التدريب التربوي مواكبتها للحاق بركب هذه التطورات ، كما اتضح من الجدول (٣٢) أن العبارة رقم (٥٧) وهي : " التعامل مع مظاهر مقاومة التغيير " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٠٦ من ٥) وهي درجة مهمة حسب المقياس، أي أنها أقل من باقي الكفايات الأخرى وربما يعود السبب في ذلك إلى إدراك المتدربين إلى أن هذه

الكفاية تحتاج كوادرفنية مهياة ومتميزة ومفاهيم متطورة الأمر الذي يقلل من أهميتها .

• في ضوء النتائج التي أوضحتها الجدول رقم (٣٤) لمعرفة درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد العلاقات الإنسانية تبين أن كفايات العلاقات الإنسانية لمشرفي التدريب التربوي في مجملها كانت مهمة جداً بمتوسط حسابي مقداره (٤,٤٧ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن امتلاك مشرف التدريب لكفايات العلاقات الإنسانية يمكنه من كسب ثقة المتدربين وتفاعلهم مما يعزز اكتسابهم للمعلومات والمهارات التدريبية التي يتلقونها منه وتتفق هذه الدراسة ونتيجة دراسة كل من حجر (١٤٢٥هـ) والتي بينت أن مجال العلاقات الإنسانية جاء بدرجة عالية جداً ، والحمد (١٩٨٩م) التي خلصت إلى أن الخصائص والكفايات التي يجب توافرها في الموجه (المشرف) هي أن يتمتع بكفاية في مجال العلاقات الإنسانية ، والداود (١٩٩٥ م) والتي أوضحت أن كفايات العلاقات الإنسانية أعلى كفاية تتوافر لدى المشرف التربوي .

• في ضوء النتائج التي أوضحتها الجدول رقم (٣٥) تبين أن الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب حصلت على درجة (مهمة جداً) وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الجعيد (١٤٢٣هـ) والتي بينت أن المعدل العام لقيم المتوسطات الحسابية لدرجة الأهمية لعموم الكفايات درجة أهمية عالية جداً ، ودراسة كل من حجر (١٤٢٥هـ) والتي بينت جميع الكفايات جاءت بدرجة عالية جداً ، ودراسة آل طالب (١٤٢٣هـ) والتي بينت جميع الكفايات جاءت بدرجة مهمة جداً ، كما تختلف مع دراسة الحماد (١٤٢٥هـ) التي بينت أن مشرفي الإدارة المدرسية يدركون ويعون الكفايات اللازمة لهم بدرجة عالية ، ودراسة فولكرت (Fulkrent. ١٩٩٧م) والتي بينت أنه يجب أن يتمتع المدرب بكفايات تدريبية بدرجة عالية .

مناقشة وتفسير نتائج السؤال الثاني :

• في ضوء النتائج التي أوضحها الجدول رقم (٣٦) والذي يعرض درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب في بعد المعرفة ، تبين أن مشرفي التدريب التربوي بمنطقة حائل يمارسون كفايات هذا البعد أحياناً حيث بلغ متوسط ممارستهم لكفاياتهم المعرفية من وجهة نظر المتدربين (٣,٢١ من ٥) ، ويمكن تفسير ذلك بأن الكفايات المعرفية تحتاج إلى إطلاع وبحث مستمر على كل جديد في العلوم التربوية والتدريب في جميع مجالاته، وهذا يتطلب جهد من مشرفي التدريب بتطوير مخزونهم المعرفي من تلك المستجدات، إلا أنه يبدو أن إطلاعهم محدود في نطاق الحقائق التدريبية المعدة من قبل الغير وهي تركز في مجملها على المهارات أكثر من المعارف والمعلومات وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الحمد (١٩٨٩م) التي خلصت إلى أن الخصائص والكفايات التي يجب توافرها في الموجه (المشرف) هي أن يكون جامعياً ذا معرفة بأصول التدريب خبيراً مفسراً للأهداف السلوكية ، كما يتضح من الجدول (٣٦) أن العبارات (٢، ٣، ١) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفايات المعرفية تمارس بدرجة أكبر من باقي الكفايات المعرفية الأخرى ، وهي على التوالي " الإلمام بأهداف التدريب التربوي " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٢ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً حسب المقياس ، ويرى الباحث أن السبب ربما يعود في ذلك إلى أن أهداف التدريب التربوي مما يجب أن يلم به مشرفو التدريب التربوي وهي أيضاً من ضمن البرامج التي يجب أن يلتحقوا بها قبل ممارسة مهامه ، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (حجر ١٤٢٥هـ) والتي بينت أن كفاية الإلمام بجميع الأنظمة والتعليمات واللوائح جاءت في أعلى قائمة الكفايات التي تتوافر لدى مشرفات الإدارة المدرسية.

وفي المرتبة الثانية تأتي العبارة " الإلمام بالمعلومات التي تسهل عملية التقويم للبرامج التدريبية " ، وبلغ متوسطها الحسابي (٣,٤٨ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً حسب المقياس ، ويمكن أن يكون السبب في هذه النتيجة هو أن الإطلاع على المعلومات والمعارف والخبرات والأدوات المستجدة في مجال التدريب تعد من المهام الرئيسة لمشرفي التدريب التربوي.

ثم تأتي العبارة رقم (١) " الإلمام بسياسة التدريب التربوي في المملكة العربية السعودية " بمتوسط حسابي مقداره (٣,٤٧ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً ، وقد يعود السبب في هذه النتيجة إلى أن مشرفي التدريب التربوي ينفذون السياسة التدريبية بوزارة

التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية فمن الطبيعي أن يلموا بسياسة التدريب التربوي التي هي في الأساس تعكس السياسات التعليمية في المملكة العربية السعودية ممثلة في وزارة التربية والتعليم ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (حجر ١٤٢٥هـ) والتي بينت أن كفاية الإمام بجميع الأنظمة والتعليمات واللوائح جاءت في أعلى قائمة الكفايات التي تتوافر لدى مشرفات الإدارة المدرسية.

وجاءت العبارات (٦، ٧، ٨) في نهاية القائمة من حيث ممارستها إذ حصلت العبارة (٦) وهي " الاطلاع على المستجدات في مجال التدريب " على متوسط حسابي (٣,١٠ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ثم تليها العبارة رقم (٧) وهي: الاطلاع على المفاهيم العلمية في حل المشكلات التي تواجه المتدربين ، وبلغ متوسطها الحسابي (٢,٨٦ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ، ويعزو الباحث ذلك إلى قلة اطلاع مشرفي التدريب التربوي على المستجدات في مجال التدريب والأساليب العلمية في حل المشكلات ، يليها العبارة: الاطلاع على نظريات التعليم وخاصة تعليم الكبار حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٥٢ من ٥) وهي درجة ممارسة نادراً ، وربما يعود السبب في ذلك إلى تفاوت وتدني اطلاع مشرفي التدريب التربوي على مفاهيم نظريات التعليم وخاصة تعليم الكبار .

- في ضوء النتائج التي أوضحتها الجدول رقم (٣٧) لمعرفة درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التخطيط تبين أن مشرفي التدريب التربوي بمنطقة حائل يمارسون كفايات هذا البعد أحياناً حيث بلغ متوسط ممارستهم له (٣,١٩ من ٥) ، ويمكن تفسير ذلك بأن كفايات التخطيط من الكفايات التي تتطلب مهارات عليا في التفكير وإعداد الخطط المستقبلية إذ أنه يعتمد على التنبؤ بالمستقبل وإغلاق الفجوة مابين الواقع والمأمول، وقد يكون السبب أيضا أن البرامج التدريبية في مجال التخطيط لا زالت تقليدية في محتواها ولم تواكب المستجدات العلمية والمعرفية ، وتتفق هذه الدراسة مع دراسة الشريدة (١٩٩٣م) والتي اتضح من نتائجها أن كفايات التخطيط للمشرف التربوي تتوفر بنسبة (٥٣,٤ %) مما يوضح أن درجة ممارستها متوسطة ، بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة العوض (١٩٩٦م) والتي بينت أن درجة ممارسة المشرفين التربويين لبعد التخطيط كانت كبيرة (٣,٤٣) .

• في ضوء النتائج التي أوضحها الجدول رقم (٣٨) لمعرفة درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التنظيم تبين أن مشرفي التدريب التربوي بمنطقة حائل يمارسون كفايات هذا البعد أحياناً حيث بلغ متوسط ممارستهم له (٣,٢٨ من ٥) ، ويبدو أن السبب في ذلك يعود إلى أن بعد التنظيم يحتوي على عدة عمليات تدريبية مختلفة ومتنوعة من حيث تنظيم البيئة التدريبية وتوزيع الفعاليات وتنويع الأساليب وإدارة الوقت والنقاش فهي تتطلب الدقة والتوازن ولذا تحتاج إلى خبرة عملية وعلمية ومهارة وكفاءة في الأداء .

كما اتضح من الجدول رقم (٣٨) أن العبارات (٢٢، ١٧) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية وهي على التوالي " توزيع المتدربين أثناء تقديم الأنشطة التدريبية " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٠ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً حسب المقياس ، وفي المرتبة الثانية يأتي " تجهيز المواد والوسائل اللازمة للتدريب " وبلغ متوسطها الحسابي (٣,٤٧ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً حسب المقياس ، ويعزو ذلك الباحث إلى أن هذه الكفايات لا تحتاج إلى مهارة عالية خاصة أن مشرفي التدريب التربوي كانوا يمارسون مثل هذه الأنشطة في أعمالهم قبل أن يتم ترشيحهم بالإضافة إلى أن البرامج التدريبية غالباً ما تركز على مثل هذه الكفايات.

كما بينت نتائج الجدول رقم (٣٨) أن العبارات (٢١، ١٩، ١٨) كانت في نهاية القائمة من حيث الممارسة وهي : العبارة (١٨) " توزيع الأدوار على المتدربين بشكل يحقق الأهداف التدريبية " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٢٨ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ، ثم تليها العبارة رقم (١٩) وهي: " تنويع الأساليب التدريبية حسب حاجة الموقف التدريبي " وبلغ متوسطها الحسابي (٣,١٤ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ، يليها العبارة: تصميم قاعدة بيانات لكل ما يتعلق بالعملية التدريبية حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٨٧ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً، وربما يعود السبب في ذلك أن هذه الكفايات تحتاج إلى خبرة واسعة واطلاع مستمر وبيئة تدريبية متخصصة ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الدوسري (١٤٢٤هـ) حيث بينت أن ممارسة المشرفين التربويين لبعد التنظيم أتت متوسطة .

• في ضوء النتائج التي أوضحها الجدول رقم (٣٩) لمعرفة درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد تقديم التدريب تبين أن مشرفي التدريب

التربوي بمنطقة حائل يمارسون كفايات تقديم التدريب أحيانا حيث بلغ متوسط ممارستهم لهذا البعد (٣,٣٠ من ٥) ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن تقديم التدريب هو لب العملية التدريبية وغالبا ما تتنوع أساليبه وطرقه الأمر الذي يحتاج إلى مواكبة دائمة واطلاع مستمر وتنويع وتشويق في العرض والتقديم ، كما تبين من الجدول (٣٩) أن مشرفي التدريب يمارسون غالباً ثلاثة من كفايات تقديم التدريب وهي على التوالي " استخدام لغة سهلة ومفهومة أثناء التدريب " بمتوسط حسابي مقداره (٣,٩٠ من ٥) وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة فولكرت (Fulkrent. م ١٩٩٧) والتي بينت أنه يجب أن يحمل المدرب مؤهلاً تربوياً وأن يتمتع بكفايات تدريبية بدرجة عالية ثم كفاية " شرح خطوات تنفيذ النشاط إجرائياً " تليها كفاية " تبسيط المحتوى التدريبي " ، وقد تراوحت متوسطات ممارسة مشرفي التدريب للكفايات الثلاثة المذكورة بين (٣,٤١ إلى ٤,٢٠) وهي تشير إلى أن الكفايات تمارس غالباً من قبل مشرفي التدريب وربما يعود السبب في ذلك إلى أن هذه الكفايات من بديهيات عملية تقديم التدريب إضافة إلى أنها لا تحتاج مهارة عالية أو مزيد من الجهد في تقديمها ، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (أبو الشيخ ١٩٩٢ م) والتي بينت أن مستوى قدرات المشرفين التربويين على ممارسة الكفايات التدريبية جاءت في مستوى مرتفع جداً ، كما تبين كذلك أن العبارات (٢٨، ٢٩، ٣٠) كانت في نهاية القائمة من حيث ممارستها، وتنص العبارة (٢٨) على " التركيز على التطبيق العملي أثناء الأنشطة التدريبية " إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,١٦ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ، ثم تليها العبارة رقم (٢٩) وهي: مساعدة المتدربين على ممارسة مهارات التفكير المختلفة ، وبلغ متوسطها الحسابي (٣,٠٢ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً ، يليها العبارة: مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين أثناء التدريب حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٧٠ من ٥) وهي درجة ممارسة أحياناً، يعزو ذلك الباحث إلى أن البرامج المقدمة في تنمية مهارات المدربين لا تحتوي غالباً على تنمية هذه الكفايات ، كما أنها تحتاج إلى وقت وجهد مضاعف الأمر الذي يصعب ممارسته دائماً نظراً لتزايد أعداد المتدربين وكثرة البرامج التدريبية المقدمة .

- في ضوء النتائج التي أوضحها الجدول رقم (٤٠) لمعرفة درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التقنيات التربوية تبين أن مشرفي

التدريب التربوي في منطقة حائل يمارسون كفايات استخدام التقنيات التربوية أحياناً بمتوسط حسابي مقداره (٣,٠٦ من ٥) ، وربما يعود السبب أن البعض من مشرفي التدريب التربوي لا يزال يعتمد على الأساليب التقليدية وأنهم لا يستخدمون التقنيات الحديثة كالبروينت أو الداتا شو أو الفيديو.... الخ ، كما أنه يمكن أن يعود السبب كذلك إلى تركيز مشرفي التدريب التربوي على المحاضرة كأسلوب وحيد في التدريب وذلك لتدني امتلاكهم لمهارات عالية في استخدام التقنيات التربوية الحديثة وتوظيفها في البرامج التدريبية خاصة أنها تحتاج إلى مهارة في التصميم ووقت في الإعداد والإخراج ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من آل فنة (٢٠٠٢م) التي بينت أن درجة توافر الكفايات التدريبية للمشرفين التربويين كمدرسين من وجهة نظر المتدربين كانت متوسطة بشكل عام للأداة كاملة ولمجالات الدراسة ، ودراسة آل قصود (٢٠٠٢م) والتي بينت أن كفايات استخدام الوسائل التعليمية يتم تطويرها بدرجة متوسطة من قبل المشرفين التربويين ، ودراسة الشريدة (١٩٩٣م) والتي أوضحت أن كفاية الوسائل التعليمية تتوافر لدى المشرف التربوي بنسبة (٥٢,٤ %) وهي درجة توفر متوسطة ، ودراسة البيك (١٩٩٣م) والتي أوضحت أن كفاية الوسائل التعليمية من الكفايات التي تمارس بدرجة متوسطة ، بينما تختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (أبو الشيخ ١٩٩٢م) والتي بينت أن مستوى قدرات المشرفين التربويين على ممارسة الكفايات التدريبية جاءت في مستوى مرتفع جداً .

- في ضوء النتائج التي أوضحتها الجدول رقم (٤١) لمعرفة درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التقويم اتضح أن مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل يمارسون كفايات التقويم أحياناً بمتوسط حسابي مقداره (٢,٧٧ من ٥) وربما يعود السبب في ذلك إلى أن هذه الكفايات تحتاج إلى خبرة علمية وعملية في تطبيق برامج وأساليب التقويم . وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من آل فنة (٢٠٠٢م) التي بينت أن درجة توافر الكفايات التدريبية للمشرفين التربويين كمدرسين من وجهة نظر المتدربين كانت متوسطة ، كما اتضح من الجدول كذلك أن العبارة رقم (٤٤) وهي : تقديم التغذية الراجعة للاستفادة من نتائج التقويم حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,٥٧ من ٥) وهي درجة ممارسة نادراً حسب المقياس ، ويعزو الباحث السبب في ذلك إلى أن القليل من مشرفي التدريب التربوي من يمارس هذه

الكفاية حيث أنها تحتاج إلى قدرة علمية ومهارة فنية من جهة ، وقلة البرامج المقدمة لمشرفي التدريب التربوي في هذا البعد من جهة أخرى .

• في ضوء النتائج التي أوضحها الجدول رقم (٤٢) لمعرفة درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد تصميم الحقائق التدريبية اتضح أن مشرفي التدريب في منطقة حائل يمارسون كفايات تصميم الحقائق التدريبية أحياناً بمتوسط حسابي مقداره (٣,١٧ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن مشرفي التدريب في أغلب الأحيان ينفذون حقائق تدريبية جاهزة أعدت من قبل متخصصين وتم تنفيذها لعدد من المرات ، كما أن وزارة التربية والتعليم ممثلة بقسم التدريب التربوي والابتعاث تقوم بتوفير بعض الحقائق التدريبية المعدة سلفاً كما أن تضح أن العبارة (٥٠) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أي أن هذه الكفاية تمارس بدرجة أكبر من باقي كفايات تصميم الحقائق التدريبية الأخرى ، وهي " تحديد زمن التنفيذ " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٥ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً حسب المقياس ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن مشرفي التدريب التربوي مرتبط ببرنامج وخطه زمنية على مدار الفصل الدراسي مما يجعله يهتم كثيراً بتحديد وقت بداية ونهاية كل برنامج يشارك فيه حتى لا يفقد السيطرة على برنامجه التدريبي .

• في ضوء النتائج التي أوضحها الجدول رقم (٤٣) لمعرفة درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في بعد التطوير والتغيير تبين أن مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل يمارسون كفايات التطوير والتغيير أحياناً بمتوسط حسابي مقداره (٢,٦٦ من ٥) ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن كفايات التطوير والتغيير تتطلب خبرة واسعة وكفاءة عالية كما تتطلب إلى مهارات عليا في التفكير والتحليل والاستشراف إضافة إلى أن الكثير من البرامج التدريبية التي تلقاها مشرفي التدريب التربوي تفتقر إلى الكفاءة المطلوبة لدعم وتنمية قدرات التطوير والتغيير لدى المتدربين عليها .

كما اتضح كذلك أن درجة ممارسة كفايات التطوير والتغيير من وجهة نظر العينة تتراوح ما بين أحياناً ونادراً ، وأن العبارتين (٥٤ ، ٦٠) كانت في نهاية القائمة من

حيث ممارستها فالبعبارة رقم (٥٤) وهي: " استخدام آليات التفكير الإبداعى " ، بلغ متوسطها الحسابى (٢,٥٦ من ٥) وهي درجة ممارسة نادراً حسب المقياس ، يليها العبارة رقم (٦٠) : " اكتشاف المواهب الإبداعية لدى المتدربين " حيث بلغ متوسطها الحسابى (٢,٣٠ من ٥) وهي درجة ممارسة نادراً حسب المقياس ، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى مشرف التدريب التربوى يركز على إتمام المحتوى التدريبى المعد للبرنامج ولا يميل إلى اكتشاف المواهب الإبداعية لدى المتدربين والتي يحتاج اكتشافها إلى فترات زمنية أطول ، كما أن القليل من مشرفى التدريب التربوى من لديه القدرة على الإبداع واكتشاف المواهب الإبداعية.

- فى ضوء النتائج التى أوضحها الجدول رقم (٤٤) لمعرفة درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفى التدريب التربوى فى بعد العلاقات الإنسانية تبين أن مشرفى التدريب التربوى فى منطقة حائل يمارسون كفايات العلاقات الإنسانية أحياناً بمتوسط حسابى مقداره (٣,٣٧ من ٥)، وربما يكون السبب فى ذلك إلى أن هذه الكفايات تحتاج مشاركة المتدربين بينما غالبية المدربين التربويين يمارسون أساليب تدريبية تقليدية يكون الاتصال فيها من جانب واحد وهو جانب المدرب . وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشريدة (١٩٩٣م) والتي بينت أن كفايات العلاقات الاجتماعية والتواصل تتوافر لدى المشرف التربوى بنسبة (٥٠ ٪) كما تختلف هذه الدراسة ونتيجة دراسة كل من حجر (١٤٢٥هـ) والتي بينت أن إدراك أهمية العلاقات الإنسانية فى رفع مستوى العمل وتحقيق أهدافه من الكفايات التى تتوافر بدرجة عالية ، والشيخى (١٤٢١هـ) والتي توصلت إلى أن كفايات العلاقات الإنسانية من الكفايات التربوية اللازمة للمشرفين التربويين ، والحمد (١٩٨٩م) التى خلصت إلى أن الخصائص والكفايات التى يجب توافرها فى الموجه (المشرف) هى أن يتمتع بكفاية فى مجال العلاقات الإنسانية ، والبيك (١٩٩٣م) والتي أوضحت أن كفايات العلاقات العامة حصلت على أعلى متوسط حسابى من وجهة نظر المديرين ، والداود (١٩٩٥م) والتي أوضحت أن كفايات العلاقات الإنسانية أعلى كفاية تتوافر لدى المشرف التربوى ، كما تبين من الجدول أن العبارات (٦١، ٦٦ ، ٦٥) حصلت على أكبر المتوسطات الحسابية أى أن هذه الكفايات تمارس بدرجة أكبر من باقى كفايات العلاقات الإنسانية الأخرى ، وهى على التوالى العبارة

رقم (٦١) وهي " امتثال القدوة الحسنة والالتزام بالمبادئ التربوية " حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٩١ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً حسب المقياس وفي المرتبة الثانية يأتي العبارة رقم (٦٦) وهي " تقبل مداخلات ومشاركات المتدربين بروح عالية " وبلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٧ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً حسب المقياس ، ثم تأتي العبارة رقم (٦٥) وهي يمثل " بناء علاقات ودية وتعاون بين المتدربين " بمتوسط حسابي مقداره (٣,٥٥ من ٥) وهي درجة ممارسة غالباً. وتؤيد هذه النتيجة دراسة حجر (١٤٢٥هـ) والتي بينت أن تمثيل القدوة الحسنة بكل أبعادها لتكون قائدة ناجحة من الكفايات اللازمة لمشرفات الإدارة المدرسية التي هي مهمة جداً ، كما تتفق مع نتيجة دراسة كوشارا (١٩٩٧م. Coucharn) والتي أوضحت أن الطلبة المعلمين تأثروا بالفعاليات التي يشترك بها المشرفون حيث كانت نسبة ممارسات القدوة (٣٦%) كأعلى نسبة ممارسة من ممارسات الطلبة ، ويعزو ذلك الباحث إلى أن مشرفي التدريب التربوي يتمتعون بأخلاق عالية وسلوك متزن .

- في ضوء النتائج التي أوضحها الجدول رقم (٤٥) تبين أن المتوسط الحسابي العام لجميع أبعاد الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي هو (٣,١١ من ٥) وهو متوسط يشير إلى أن مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل يمارسون الكفايات المهنية اللازمة لهم أحياناً ، وتؤيد هذه النتيجة دراسة آل فنه (٢٠٠٢م) والتي بينت أن درجة توافر الكفايات للمشرفين التربويين كمدرسين من وجهة نظر المتدربين كانت متوسطة بشكل عام للأداة كاملة ولمجالات الدراسة ، ودراسة الدوسري (١٤٢٤هـ) والتي بينت أن درجة الممارسة لكافة المجالات كانت بدرجة متوسطة (٣,٣٧) بينما تختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (أبو الشيخ ١٩٩٢م) والتي بينت أن مستوى قدرات المشرفين التربويين على ممارسة الكفايات التدريبية جاءت في مستوى مرتفع جداً ، ودراسة الجعيد (١٤٢٣هـ) والتي بينت أن درجة الممارسة لعموم الكفايات عالية .

مناقشة وتفسير نتائج السؤال الثالث :

السؤال : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد الدراسة في درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاً لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي) ؟

أولاً : في ضوء نتائج الجدول رقم (٤٦) حول وجهات نظر أفراد الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي) اتضح ما يلي :

- عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة (الكلية) لمشرفي التدريب التربوي تبعاً لاختلاف متغير (المؤهل العلمي).
- عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في الأبعاد التالية : (المعرفة ، التخطيط ، التنظيم ، تقديم التدريب ، التقنيات التربوية ، التقويم ، التطوير والتغيير ، العلاقات الإنسانية) تبعاً لاختلاف متغير (المؤهل العلمي).
- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية كفايات تصميم الحقائق التدريبية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف مؤهلاتهم العلمية لصالح الحاصلين على بكالوريوس غير تربوي ، ويمكن تفسير ذلك بأن الحاصلين على بكالوريوس غير تربوي يدركون أهمية كفايات هذا البعد أكثر من غيرهم وذلك للاستفادة منها في تنمية كفاياتهم المهنية لاسيما وأن تأهيلهم غير تربوي .

ثانيا : في ضوء نتائج الجدول رقم (٤٨) حول وجهات نظر أفراد الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاََ لمتغير (سنوات الخبرة) اتضح ما يلي :

- عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل في الأبعاد التالية (المعرفة ، التخطيط ، التنظيم ، تقديم التدريب ، التقنيات التربوية ، تصميم الحقائق التدريبية ، التقويم ، التطوير والتغيير ، العلاقات الإنسانية) تبعاََ لاختلاف متغير (سنوات الخبرة) وربما يعود السبب في ذلك إلى أن المتدربين على اختلاف خبراتهم يرون بأهمية وضرورة امتلاك مشرفي التدريب التربوي للكفايات اللازمة لهم حتى يقوموا بأداء مهامهم على أكمل وجه خاصة أن التدريب دينامي متجدد يعتمد على قدرة مشرف التدريب على تجديد مهاراته وتقديمها للمتدربين .

ثالثاً : في ضوء نتائج الجدول رقم (٤٩) حول وجهات نظر أفراد الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاََ لمتغير (المسمى الوظيفي) :

- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية الكلية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاََ لاختلاف متغير (مسمى الوظيفة) لصالح كل من المديرين والمشرفين التربويين أي أن كل من المديرين والمشرفين التربويين يرون أن مشرفي التدريب يمارسون الكفايات المهنية أكثر مما يراه المعلمين ، ويمكن تفسير ذلك بأن كل من المديرين والمشرفين التربويين يدركون ذلك بحكم طبيعة عملهم وفهمهم لفلسفة التدريب التربوي أكثر من المعلمين كما أنهم حصلوا على دورات وبرامج في التدريب التربوي والتنمية المهنية .

- عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية (تقديم التدريب ،

التطوير والتغيير ، العلاقات الإنسانية) لمشرية التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاً لاختلاف متغير (مسمى الوظيفة) .

● وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المعرفية لمشرية التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف المسمى الوظيفي بين كل من المعلمين والمديرين لصالح المديرين وربما يعود السبب إلى رغبة المديرين في اكتساب كل ما هو جديد من معارف ومهارات وخبرات خاصة وأنهم معنيون بتنمية المعلمين مهنياً .

● وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية كفايات التخطيط لمشرية التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف (المسمى الوظيفي) بين المعلمين وكل من المديرين والمشرفين التربويين لصالح كل من المديرين والمشرفين التربويين ، ويعزو ذلك الباحث إلى أن التخطيط وظيفة رئيسة من وظائف الإدارة ومن صلب عملهم لذا فهم يرون أهمية هذا البعد أكثر من غيرهم .

● وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية بعد التنظيم لمشرية التدريب في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف (المسمى الوظيفي) بين المعلمين وكل من المديرين والمشرفين التربويين لصالح كل من المديرين والمشرفين التربويين ، ويعزو ذلك الباحث إلى كون التنظيم من وظائفهم المباشرة خاصة وأن الإدارة العليا تركز على هذا البعد فهم يرون أهميته أكثر من المعلمين .

● وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية كفايات استخدام التقنيات التربوية لمشرية التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف (المسمى الوظيفي) بين المديرين وكل من المعلمين والوكلاء لصالح المديرين ، وربما يكون السبب في ذلك هو أن المديرين معنيون بمحاولة توفير هذه التقنيات في مدارسهم ودراسة جدواها ومنافعها

التربوية فهم أقدر من غيرهم على إدراك دورها بالإضافة إلى حرصهم على تطوير وتحسين العملية التربوية من خلال استثمار وتوظيف التقنية في مدخلات التعليم .

● وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية كفايات التقويم لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف (المسمى الوظيفي) بين المديرين والمعلمين لصالح المديرين ، ويعزو ذلك الباحث إلى أن المديرين معنيون بتقويم العملية التعليمية بكافة محاورها بالإضافة إلى اهتمام الإدارة العليا ببعد التقويم وتصميم برامج متخصصة في التقويم وإلحاقهم بها .

● وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية كفايات تصميم الحقائب التدريبية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف (المسمى الوظيفي) بين المعلمين وكل من المديرين والمشرفين التربويين لصالح المديرين والمشرفين التربويين ، وربما يكون السبب لأن كل من المديرين والمشرفين التربويين يعني بتنمية المعلمين وتدريبهم بالإضافة إلى إلحاقهم بدورات وبرامج في تنمية مهارات المديرين ومنها تصميم الحقائب التدريبية .

مناقشة وتفسير نتائج السؤال الرابع:

السؤال : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد الدراسة في درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعا لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي) ؟

أولا : في ضوء نتائج الجدول رقم (٥٧) لمعرفة الفروق بين وجهات نظر المتدربين حول درجة ممارسة مشرفي التدريب للكفايات المهنية اللازمة لهم وفقاً لاختلاف المؤهل العلمي لهؤلاء المتدربين تبين ما يلي :

- عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة (الكلية) تبعا لاختلاف متغير (المؤهل العلمي) .

- عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة لهم في الأبعاد التالية : (المعرفة ، التخطيط ، التنظيم ، تقديم التدريب ، التقنيات التربوية ، تصميم الحقائق التدريبية ، العلاقات الإنسانية) تبعا لاختلاف متغير (المؤهل العلمي) .

- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل لكفايات التقويم تعزى إلى اختلاف مؤهلاتهم العلمية لصالح الحاصلين على أقل من بكالوريوس ، وربما يعود السبب إلى أن هذه الفئة استهدفت في برامج مكثفة في التقويم.

- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل لكفايات التطوير والتغيير تعزى إلى اختلاف مؤهلاتهم العلمية لصالح كل من الحاصلين على أقل من بكالوريوس والحاصلين على بكالوريوس تربوي ، ويمكن أن يعود

السبب إلى اهتمام هاتين الفئتين بهذا الجانب أكثر من غيرهم بصفتهن حصلوا على تأهيل وإعداد تربوي قبل التحاقهم بأعمالهم .

ثانيا : في ضوء نتائج الجدول رقم (٦٠) لمعرفة الفروق بين وجهات نظر المتدربين حول مدى ممارسة مشرفي التدريب للكفايات المهنية تبعاً لمتغير (سنوات الخبرة) تبين ما يلي :

- عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل للكفايات المهنية (الكلية) تبعاً لاختلاف متغير (سنوات الخبرة) ، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة آل فنه (٢٠٠٢م) والتي بينت أن هنالك فروقاً دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في درجة توافر الكفايات للمشرفين التربويين تعزى لخبرة المتدرب ولصالح ذوي الخبرة الأقل.

- عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة لهم في الأبعاد التالية : (المعرفة ، التخطيط ، التنظيم ، تقديم التدريب ، تصميم الحقائق التدريبية ، التقويم ، التطوير والتغيير) تبعاً لاختلاف متغير (سنوات الخبرة) .

- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل لكفايات التقنيات التربوية تعزى إلى اختلاف الخبرة لصالح أصحاب الخبرات الأقل (١ – أقل من ٥ سنوات) ، ربما يعود السبب في ذلك على كونهم أكثر دراية بالتقنية الحديثة وممارسة لها واهتماما بها بالإضافة إلى أنها ضمن المناهج الحديثة في التعليم ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة ودراسة آل فنه (٢٠٠٢م) والتي بينت أن هنالك فروقاً دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في درجة توافر الكفايات للمشرفين التربويين تعزى لخبرة المتدرب ولصالح ذوي الخبرة الأقل.

- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب في مدينة حائل لكفايات

العلاقات الإنسانية تعزى إلى اختلاف الخبرة لصالح أصحاب الخبرات الأقل (١ - أقل من ٥ سنوات) ، ويعزو ذلك الباحث إلى أن أصحاب هذه الفئة لديهم من التقبل والنشاط والاهتمام أكثر من غيرهم لذا فهم حريصون على بناء علاقات إنسانية في بداية حياتهم المهنية .

ثالثاً : في ضوء نتائج الجدول رقم (٦٣) لمعرفة الفروق بين وجهات نظر المتدربين حول مدى ممارسة مشرفي التدريب للكفايات المهنية : تبعاً لمتغير (مسمى الوظيفي) تبين ما يلي :

- عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة لهم في الأبعاد التالية : (المعرفة ، التخطيط ، التنظيم ، تقديم التدريب ، تصميم الحقائب التدريبية ، التقنيات التربوية ، العلاقات الإنسانية) تبعاً لاختلاف متغير (المسمى الوظيفي) .

- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل لكفايات التقويم تعزى إلى اختلاف المسمى الوظيفي لصالح كل من الوكلاء والمعلمين في مقابل المديرين والمشرفين التربويين ، ويعود السبب في ذلك لكونهم الأكثر تدريباً في مركز التدريب التربوي بالإضافة إلى حرصهم واستهدافهم في كثير من البرامج ، بخلاف المديرين والمشرفين التربويين الذين يدربون غالباً ضمن برامج الجامعات ومعهد الإدارة العامة .

- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل لكفايات التطوير والتغيير تعزى إلى اختلاف المسمى الوظيفي لصالح كل من الوكلاء والمعلمين ، ويعزى السبب في ذلك إلى محدودية فهم هذه الفئة لفلسفة التطوير والتغيير بخلاف المشرفين التربويين المعنيين بالتطوير .

الفصل الخامس / النتائج والتوصيات والمقترحات

- أولا : النتائج .
- ثانيا : التوصيات .
- ثالثا : المقترحات .

الفصل الخامس

يتضمن هذا الفصل ملخصاً لمحتوى الدراسة وأهم النتائج التي توصلت إليها والتوصيات المقترحة في ضوء نتائجها والتي يؤمل الباحث أن تسهم في تحديد مدى ممارسة وأهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي بطريقة علمية دقيقة تمثل نقطة البداية في سلسلة الحلقات المترابطة التي تكون في مجموعها العملية التدريبية.

أولاً : ملخص النتائج :

على الرغم من الدور الكبير لمشرف التدريب التربوي ومسئوليته ومهامه المنوطة به وأهمية الأهداف الموكول إليه تحقيقها، وأن مثل عمله يجب ألا يقوم به إلا أشخاص مؤهلون ذوو كفايات تشمل مهارات ومعارف واتجاهات تمكنهم بالقيام بأدوارهم التدريبية بدرجة من الكفاءة والإنتاجية ، حيث أن الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب تعد العنصر الرئيس في صناعة التدريب إذ تمثل دراسة الكفايات المهنية تحديد الدور المنوط بمشرف التدريب والأساليب الإشرافية والكفايات هي المعارف والمهارات والاتجاهات التي يجب أن يمتلكها المشرف، ليكون قادراً على إحداث التغيير الإيجابي الهادف في سلوك المتدربين بما يلبي حاجات المنظمة التطويرية وما يناسب حاجاتهم المهنية، والعمل على تحسين النمو المهني للمتدربين الأمر الذي يتطلب وجود كفايات مهنية لازمة لتطوير أدائهم والعمل بصورة علمية منهجية، وبخاصة أن الباحث لاحظ أن هنالك قصور في الدراسات السابقة التي عالجت كفايات مشرفي التدريب التربوي وإنما تناولت معظم هذه الدراسات المشرف التربوي المختص في المواد الدراسية وقد هدفت هذه الدراسة إلى :

- ١- التعرف على درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل من وجهة نظر المتدربين ؟
- ٢- التعرف على درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل من وجهة نظر المتدربين ؟

٣- التعرف على الفروق بين وجهات نظر أفراد الدراسة في درجة الأهمية للكفايات المهنية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاً لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي) ؟

٤- التعرف على الفروق بين وجهات نظر أفراد الدراسة في درجة الممارسة للكفايات المهنية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاً لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي) ؟

وتنبع أهمية هذه الدراسة في التعرف على درجة أهمية وممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي مما يؤدي إلى إحداث تغيير للأفضل في ممارسة المشرفين للكفايات المهنية اللازمة للتدريب ، كما تفيد هذه الدراسة في تحسين الأداء المهني لمشرفي التدريب. وعلى نحو يعود بالفائدة على جميع عناصر العملية التعليمية ، كما تساعد نتائج هذه الدراسة وزارة التربية والتعليم في التخطيط لإعداد برامج تدريبية لمشرفي التدريب التربوي .

وتمت معالجة البيانات باستخدام الحاسوب ، حيث استخدم الباحث في معالجة بيانات الدراسة الأساليب الإحصائية التالية: (معامل ارتباط بيرسون ، معامل ثبات ألفا كرونباخ) ، التكرارات والنسب المئوية ، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتحليل التباين ، الاختبار البعدي (شيفيه) ، الاختبار البعدي (LSD) .

وجاءت الدراسة في خمسة فصول عدا الفهارس والملاحق والمراجع ، تناول الفصل الأول مشكلة الدراسة وأهميتها ، واستعرض الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة متناولاً مفهوم الكفايات المهنية والتدريب والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة واتبع ذلك تعقيب يوضح مدى الاستفادة منها في الدراسة الحالية ، وتناول الفصل الثالث منهجية الدراسة وإجراءاتها من حيث منهج الدراسة وأفراد الدراسة والأداة التي تم تصميمها واختبارها وتطبيقها والأساليب الإحصائية التي اتبعت لاستخراج وتحليل النتائج ، وفي الفصل الرابع تم عرض النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة مع تحليلها وتفسيرها وإيضاح مدى اتفاقها أو اختلافها مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة ، أما الفصل الخامس فقد عرضت فيه خلاصة الدراسة وأهم نتائجها وتوصياتها .

وكشفت الدراسة عن النتائج التالية:

١. أن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي الكلية كانت (مهمة جداً).
٢. أن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في الأبعاد التالية: (المعرفة ، التخطيط ، التنظيم ، تقديم التدريب ، التقنيات التربوية ، تصميم الحقائق التدريبية ، التطوير والتغيير ، العلاقات الإنسانية) كانت (مهمة جداً).
٣. أن درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في (بعد التقويم) كانت (مهمة).
٤. أن درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة لهم كانت بدرجة متوسطة (أحياناً) .
٥. أن درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة لهم كانت بدرجة متوسطة (أحياناً) الأبعاد التالية: (المعرفة ، التخطيط ، التنظيم ، تقديم التدريب ، التقنيات التربوية ، التقويم ، تصميم الحقائق التدريبية ، التطوير والتغيير ، العلاقات الإنسانية) .
٦. عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة (الكلية) لمشرفي التدريب التربوي تبعاً لاختلاف متغير (المؤهل العلمي) .
٧. عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في الأبعاد التالية: (المعرفة ، التخطيط ، التنظيم ، تقديم التدريب ، التقنيات التربوية ، التقويم ، التطوير والتغيير ، العلاقات الإنسانية) تبعاً لاختلاف متغير (المؤهل العلمي) .
٨. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول أهمية كفايات تصميم الحقائق التدريبية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف مؤهلاتهم العلمية لصالح الحاصلين على بكالوريوس غير تربوي .
٩. عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول مدى أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي

التدريب في منطقة حائل في الأبعاد التالية (المعرفة ، التخطيط ، التنظيم ، تقديم التدريب ، التقنيات التربوية ، تصميم الحقائق التدريبية ، التقويم ، التطوير والتغيير ، العلاقات الإنسانية) تبعاً لاختلاف متغير (سنوات الخبرة) .

١٠. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة (الكلية) لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاً لاختلاف متغير (مسمى الوظيفة) لصالح كل من المديرين والمشرفين التربويين .

١١. عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المهنية (تقديم التدريب ، التطوير والتغيير ، العلاقات الإنسانية) لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعاً لاختلاف متغير (مسمى الوظيفة) .

١٢. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات المعرفية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف المسمى الوظيفي بين كل من المعلمين والمديرين لصالح المديرين .

١٣. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية كفايات التخطيط لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف (المسمى الوظيفي) بين المعلمين وكل من المديرين والمشرفين التربويين لصالح كل من المديرين والمشرفين التربويين .

١٤. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية الكفايات التنظيمية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف (المسمى الوظيفي) بين المعلمين وكل من المديرين والمشرفين التربويين لصالح كل من المديرين والمشرفين التربويين .

١٥. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية كفايات استخدام التقنيات التربوية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف (المسمى الوظيفي) بين المديرين وكل من المعلمين والوكلاء لصالح المديرين .

١٦. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة أهمية كفايات التقويم لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف (المسمى الوظيفي) بين المديرين والمعلمين لصالح المديرين .

١٧. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول مدى أهمية كفايات تصميم الحقائب التدريبية لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تعزى إلى اختلاف (المسمى الوظيفي) بين المعلمين وكل من المديرين والمشرفين التربويين لصالح المديرين والمشرفين التربويين.

١٨. عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة (الكلية) تبعاً لاختلاف متغير (المؤهل العلمي).

١٩. عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة لهم في الأبعاد التالية : (المعرفة ، التخطيط ، التنظيم ، تقديم التدريب ، التقنيات التربوية ، تصميم الحقائب التدريبية ، العلاقات الإنسانية) تبعاً لاختلاف متغير (المؤهل العلمي) .

٢٠. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل لكفايات التقويم تعزى إلى اختلاف مؤهلاتهم العلمية لصالح الحاصلين على أقل من بكالوريوس .

٢١. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب في منطقة حائل لكفايات التطوير والتغيير تعزى إلى اختلاف مؤهلاتهم العلمية لصالح كل من الحاصلين على أقل من بكالوريوس والحاصلين على بكالوريوس تربوي .

٢٢. عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل للكفايات المهنية (الكلية) تبعاً لاختلاف متغير (سنوات الخبرة) .

٢٣. عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة لهم في الأبعاد التالية : (المعرفة ، التخطيط ، التنظيم ، تقديم التدريب ، تصميم الحقائب التدريبية ، التقويم ، التطوير والتغيير) تبعاً لاختلاف متغير (سنوات الخبرة) .

٢٤. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل لكفايات التقنيات التربوية تعزى إلى اختلاف الخبرة لصالح أصحاب الخبرات الأقل (١ - أقل من ٥ سنوات) .

٢٥. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول مدى ممارسة مشرفي التدريب في مدينة حائل لكفايات العلاقات الإنسانية تعزى إلى اختلاف الخبرة لصالح أصحاب الخبرات الأقل (١ - أقل من ٥ سنوات) .

٢٦. عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة لهم في الأبعاد التالية : (المعرفة ، التخطيط ، التنظيم ، تقديم التدريب ، تصميم الحقائب التدريبية ، التقنيات التربوية ، العلاقات الإنسانية) تبعاً لاختلاف متغير (المسمى الوظيفي) .

٢٧. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل لكفايات التقويم تعزى إلى اختلاف المسمى الوظيفي لصالح كل من الوكلاء والمعلمين في مقابل المديرين والمشرفين التربويين .

٢٨. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة (المتدربين) حول درجة ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل لكفايات التطوير والتغيير تعزى إلى اختلاف المسمى الوظيفي لصالح كل من الوكلاء والمعلمين .

ثانيا : التوصيات وآليات العمل :

وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحث بما يلي:

٤. الاستفادة من قائمة الكفايات الواردة في هذه الدراسة في معايير وضوابط اختيار مشرفي التدريب التربوي خاصة التي كشفت الدراسة عن أهميتها بدرجة مهمة جدا . وذلك من خلال الإجراءات التالية :

- أ- تكليف لجنة متخصصة من مشرفي العموم في وزارة التربية والتعليم لوضع اختبارات مقننة في ضوء الكفايات الواردة في الدراسة ، بحيث يمكن لصاحب القرار الاعتماد عليها في اختيار مشرفي التدريب التربوي وتأهيلهم وتدريبهم .
- ب- تصميم استمارات طلب الالتحاق بالعمل التدريب وضوابط ذلك بناء على الكفايات المهنية الواجب توافرها فيمن يتم ترشيحه للتدريب التربوي.
- ج- أن تقوم وزارة التربية والتعليم ممثلة بالإدارة العامة للتدريب التربوي بدراسة الاحتياجات التدريبية لمشرفي التربوي القبلية وعلى رأس العمل في ضوء قائمة الكفايات.

- د- تشكيل لجنة مركزية في وزارة التربية والتعليم تقوم فيما يلي :
 - رسم الأهداف العامة والتنظيمات اللازمة لتطوير مشرفي التدريب التربوي في ضوء قائمة الكفايات اللازمة لهم ومراجعتها دوريا من أجل المواكبة والتطوير .
 - إعداد دليل إجرائي لأساليب الأداء مبني على قائمة الكفايات المهنية لمشرفي التدريب التربوي .

٥. الاستفادة من قائمة الكفايات الواردة في هذه الدراسة في تقويم أداء مشرفي التدريب التربوي . وذلك من خلال الآليات التالية :

- أ- أن تقوم وزارة التربية والتعليم ممثلة بالإدارة العامة للتدريب التربوي بإحداث بطاقات تقويم أداء مشرفي التدريب التربوي في ضوء قائمة الكفايات الواردة في الدراسة.
- ب- أن يقوم مديرو مراكز التدريب التربوي على تقويم أداء مشرفيهم بشكل دوري ومساعدتهم على اكتساب الكفايات التي يمارسونها بشكل متدني وأساليب تنميتها .

٦. توصلت الدراسة إلى أن المتوسط العام للممارسة كان بدرجة (أحيانا) ، وبناء على ذلك يوصي الباحث فيما يلي :

أ- ضرورة تصميم برامج تدريبية لمشرفي التدريب التربوي في الكفايات التي نالت على متوسطات متدنية في الممارسة مثل :

- نظريات التعليم وخاصة تعليم الكبار .
- تقديم التغذية الراجعة للاستفادة من نتائج التقويم .
- مهارات التفكير الإبداعي .
- أساليب تقديم التغذية الراجعة .
- استخدام آليات التفكير الإبداعي .
- اكتشاف المواهب الإبداعية لدى المتدربين .

ب- ضرورة الاهتمام من قبل وزارة التربية والتعليم بإعداد مشرفي التدريب التربوي قبل تعيينهم من خلال تبني برامج تدريبية قبلية مبنية على قائمة الكفايات المهنية الواردة في الدراسة .

ج- أن يقوم مشرف التدريب التربوي بشكل ذاتي بمراجعة هذه القائمة وتحديد أوجه النقص لديه بكل موضوعية ويعمل على اكتساب غير المتوافر لديه منها والعمل على تنميتها .

٧. أن تهتم وزارة التربية والتعليم في إطلاع مشرفي التدريب التربوي على ما لدى الدول الأخرى من تجارب في مجال التدريب التربوي. وذلك من خلال :

- أ- متابعة المستجدات التدريبية وتجارب الدول في التدريب التربوي وتزويد مراكز التدريب التربوي بها بشكل دوري .
- ب- ربط جميع مراكز التدريب التربوي بالملكة بشبكة إلكترونية تهدف إلى سرعة التواصل وتبادل الخبرات التدريبية .

٨. ربط مشرف التدريب التربوي بالدوريات والمطبوعات والنشرات التي تعنى بجانب التدريب وتنمية أساليبه . وذلك من خلال ما يلي :

- أ- أن تعمل الإدارة العامة للتدريب التربوي في وزارة التربية والتعليم على توفير الدوريات والمطبوعات والنشرات الخاصة بالتدريب التربوي في جميع مراكز التدريب التربوي في المناطق التعليمية بالملكة العربية السعودية .

ب- حث مشرفي التدريب التربوي على التنمية الذاتية من خلال زيارة المكتبات العامة.

- ج- توعية مشرفي التدريب التربوي في تنمية كفاياتهم المهنية بشكل دوري ومستمر.
٩. حث مديري مراكز التدريب التربوي على تعزيز دور العلاقات الإنسانية لمشرفي التدريب التربوي في تحفيز المتدربين .
١٠. إعداد برنامج دوري يعنى بتطوير الكفايات المهنية بشكل مستمر لاسيما وأن التدريب أسلوب عصري متسم بالتغيير والتطوير المستمر .
١١. الاستفادة قائمة الكفايات الواردة في هذه الدراسة في بناء البرامج التدريبية لمشرفي التدريب التربوي وفقا لأولويات التدريب حسب ما توصلت إليه الدراسة وخاصة في بعد الممارسة .

ثالثا : المقترحات :

- أما بشأن إجراء بحوث ودراسات مرتبطة بموضوع الدراسة فقد اقترح الباحث ما يلي:
١. إجراء دراسة مشابهة لهذه الدراسة على مناطق تعليمية أخرى ومقارنة نتائجها بنتائج هذه الدراسة.
 ٢. إجراء دراسة مشابهة لهذه الدراسة مع إدخال متغيرات أخرى كالجنس وعدد الدورات التدريبية .
 ٣. إجراء دراسة حول الاحتياجات التدريبية لمشرفي التدريب التربوي .
 ٤. يعد قياس أثر التدريب من الموضوعات التي لا زالت ضعيفة في مجال البحث يقترح الباحث على الدارسين القيام بدراسات تجريبية في هذا المجال .
 ٥. تركيز البرامج التدريبية لفئة المعلمين والوكلاء فيما يتعلق في الأبعاد التالية :
 - التنظيم .
 - التقويم .
 - تصميم الحقائب التدريبية .
 - التطوير والتغيير .
 ٦. تركيز البرامج التدريبية لفئة المتدربين الحاصلين على مؤهل أقل من بكالوريوس وبكالوريوس غير تربوي فيما يتعلق في التطوير والتغيير .

قائمة المراجع

- أولا : المعاجم .
- ثانيا : الكتب العربية.
- ثالثا : الأبحاث والدراسات العلمية .
- رابعا : الوثائق الرسمية .
- خامسا : المراجع الأجنبية .

قائمة المراجع

أولاً : المعاجم :

١. ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين، لسان العرب، دار صادر، بيروت د.ت.
٢. الفيروزآبادي، مجد الدين محمد بن يعقوب، القاموس المحيط، مؤسسة الرسالة، بيروت ١٤٠٧هـ.
٣. المقري، أحمد محمد، المصباح المنير، بيروت، مكتبة لبنان، بيروت ١٩٨٧م.

ثانياً : الكتب العربية :

٤. البوهي، فاروق شوقي، التخطيط التعليمي عملياته ومداخله والتنمية البشرية وتطوير إداء المعلم، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة ٢٠٠١م.
٥. بيل، مال كولم، التدريب الناجح للموظفين، ترجمة مركز التعريب والبرمجة، الدار العربية للعلوم، بيروت ١٤١٨هـ.
٦. تريسي، وليم، تصميم نظم التدريب والتطوير، ترجمة سعد أحمد الجبالي. معهد الإدارة العامة، ط ٣، الرياض ١٤٢٥هـ.
٧. توفيق، عبدالرحمن، التدريب الأصول والمبادئ العلمية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الجيزة، مصر ١٩٩٤م.
٨. توفيق، عبدالرحمن، مهارات أخصائي التدريب، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الجيزة مصر ٢٠٠٥م.
٩. جابر، سميح أحمد، تدريب وإعداد مديري التدريب المهني. المركز العربي للتدريب المهني وإعداد المدربين، طرابلس، ليبيا ٢٠٠١م.
١٠. جامل، عبد الرحمن عبد السلام، الكفايات التعليمية في القياس والتقويم واكتسابها بالتعلم الذاتي، ط ٢، دار المناهج للنشر، عمان ٢٠٠١م.
١١. الجريش، سليمان محمد، الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، مطبعة السفير، الرياض ١٤١٨هـ.
١٢. الحامد، محمد معجب، ومصطفى عبدالقادر، وبدر العتيبي، ونبيل عبدالخالق، التعليم في المملكة العربية السعودية رؤية الحاضر واستشراف المستقبل، مكتبة الرشد، الرياض ١٤٢٣هـ.

١٣. حسنين ، حسين محمد ، المدرّب الفعال ، ط ٢ ، دار مجدلاوي ، عمان ٢٠٠٢ م .
١٤. الحقيّل ، سليمان عبدالرحمن ، نظام وسياسة التعليم في المملكة العربية السعودية ، مطابع الحميظي ، ط ١٥ ، الرياض ، ٢٠٠٣ م .
١٥. الحمامي ، محمد محمد ، التدريب أثناء الخدمة في المجال التربوي ، التعليم ، التربية البدنية ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ١٩٩٩ م .
١٦. الخطيب ، أحمد والخطيب ، رداح ، اتجاهات حديثة في التدريب ، دار الفرزدق للنشر ، الرياض ١٩٨٦ م .
١٧. زويلف ، مهدي حسن ، إدارة الموارد البشرية ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، ٢٠٠١ هـ .
١٨. زيدان ، محمد مصطفى ، معجم المصطلحات النفسية والتربوية ، دار الشؤون للنشر والتوزيع والطباعة ، جدة ، ١٣٩٩ هـ
١٩. سلامة . ، أنماط السلوك القيادي لمديري المدرسة . مركز البحث والتطوير التربوي جامعة اليرموك ، أربد الأردن ١٩٩٢ م .
٢٠. شاويش ، مصطفى نجيب ، إدارة الأفراد ، دار الشروق عمان ١٩٩٠ م .
٢١. شريف ، غانم سعيد ، وسلطان ، حنان . الاتجاهات المعاصرة في التدريب أثناء الخدمة التعليمية . دار العلوم للطباعة والنشر ، الرياض ١٩٨٣ م .
٢٢. شقبوعة ، داوود ، أنظمة إعداد المشرفين ، المركز العربي للتدريب المهني وإعداد المدربين ، ليبيا ، ٢٠٠١ م .
٢٣. الطعاني ، حسن أحمد ، التدريب مفهومه وفعالياته بناء البرامج التدريبية وتقويمها ، دار الشروق ، عمان ٢٠٠٢ م .
٢٤. عبيدات ، ذوقان ، وعبدالرحمن عدس وكايد عبدالحق ، البحث العلمي مفهومه - أدواته - أساليبه ، الرياض ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الرياض ٢٠٠٣ م .
٢٥. عثمان ، محمد الصائم ، تدريب المعلمين أثناء الخدمة، بعض التجارب المعاصرة ، المملكة العربية السعودية، مكتبة الخبتي الثقافية ، بيشة ٢٠٠١ م .
٢٦. عدس ، محمد عبدالرحيم ، المعلم الفاعل والتدريس الفعال ، دار الفكر للطباعة والنشر ، عمان ١٤٢١ هـ .
٢٧. العساف ، صالح حمد ، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية ، مكتبة العبيكان

- الرياض ١٤٢١ هـ .
- ٢٨ . الضلاوي ، سهيلة محسن ، الكفايات التدريسية ، المفهوم ، التدريب ، الأداء . الشروق ، ٢٠٠٣ م .
- ٢٩ . فيضر ، إيزيل ، وجيلان دنلاب ، الإشراف التربوي على المعلمين دليل لتحسين التدريس ، ترجمة محمد عيد ديراني ، ط٢ ، منشورات الجامعة الأردنية ، عمان ١٩٩٧ هـ .
- ٣٠ . قاسم ، جميل قاسم ، التدريب والتطوير الإداري ، دار الكتاب الجامعي ، العين ، ١٩٨٩ م .
- ٣١ . القبلان ، يوسف ، أسس التدريب الإداري ، دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع ، الرياض ١٩٩٢ م .
- ٣٢ . كولز ، روبرت ، وبروسو ، هربرت ل . الدراية الفنية في تدريب المدربين ، ترجمة ، حسين صلاح الدين ، دار الرضا للنشر ، دمشق ٢٠٠١ م .
- ٣٣ . محمود ، محمد وفهمي محمود . (.) الاتجاهات الحديثة في التدريب ، دار الكتاب العربي ، الكويت ١٤١٤ هـ .
- ٣٤ . مرسى . محمد منير ، الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها ، دار علم الكتب القاهرة ١٩٩٣ م .
- ٣٥ . مرعي ، توفيق ٢٠٠٣ م ، شرح الكفايات التعليمية ، عمان ، دار الفرقان للنشر والتوزيع .
- ٣٦ . المغيدي ، حسن محمد ، نحو إشراف تربوي أفضل ، مكتبة الرشد ، الرياض ١٤٢١ هـ .
- ٣٧ . الناقة ، محمود كامل ، البرنامج التعليمي القائم على الكفايات ، أسسه وإجراءاته وتطويره ، مطابع الطويجي التجارية ، القاهرة ١٤٠٧ هـ .
- ٣٨ . النشوان ، يعقوب ، والشعوان ، عبدالرحمن ، الكفايات التعليمية لطلبة كليات التربية بالملكة العربية السعودية ، مجلة جامعة الملك سعود ، العلوم التربوية (١) ، ٢ ، ص ١٠١ ، ١٢٥ . الرياض ١٣١٠ هـ .
- ٣٩ . نشوان ، يعقوب حسين ، الإدارة والإشراف التربوي ، دار الفرقان ، عمان ١٩٩١ م .
- ٤٠ . النمر ، سعود محمد ، وخاشقجي ، هاني يوسف ، ومحمود ، محمد فتحي ، وحمزاوي ، محمد سيد ، الإدارة العامة الأسس والوظائف ، مكتبة الشقري ،

الرياض ١٤٢٢ هـ .

٤١. نيوباي ، توني ، التدريب الفعال وأثره على التكلفة ، ترجمة شويكار زكي ،
مجموعة النيل العربية ، القاهرة ٢٠٠٣ م .
٤٢. هاشم، زكي محمود ، الإدارة العلمية ، وكالة المطبوعات ، الكويت ١٩٩٦ م .
٤٣. ويلز ، مايك ، إدارة عملية التدريب ، ترجمة ، محسن إبراهيم الدسوقي ، معهد
الإدارة العامة ، الرياض ١٤٢٦ هـ .
٤٤. ياغي، محمد عبد الفتاح ، التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق ، دار
الخريجي للنشر والتوزيع الرياض ١٤١٧ هـ .

ثالثا : الأبحاث والرسائل العلمية :

٤٥. أبو الشيخ ، مصطفى حسن ، تقويم الحاجات التدريبية للمشرفين التربويين في الأردن باعتبارهم مدربين تربويين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، إربد ، ١٩٩٢ م .
٤٦. آل طالب ، علي إبراهيم ، الكفايات اللازمة لمُشرف التربية الإسلامية في التعليم العام بنين ، دراسة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، الرياض ، ١٤٢٣ هـ .
٤٧. آل فنه ، فهد بن علي بن حمد ، كفايات المشرفين التربويين كمدرسين في سلطنة عمان من وجهة نظر المتدربين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، كلية التربية ، قسم الإدارة وأصول التربية ، ٢٠٠٢ م .
٤٨. آل قصود ، عبدالله بن محمد ، بعنوان : دور المشرف التربوي في تطوير الكفايات التعليمية اللازمة لمعلمي المواد الاجتماعية ، رسالة ماجستير غير منشورة - كلية التربية جامعة الملك سعود ، الرياض ، ٢٠٠٢ م .
٤٩. با جودة ، عصام محمد ، الكفايات الشخصية والمهنية اللازمة لمُشرف في المواد الاجتماعية في المملكة العربية السعودية ومدى حاجتهم للتدريب عليها من وجهة نظر المشرفين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى ، كلية التربية ، مكة المكرمة ١٤١٥ هـ .
٥٠. البابطين ، عبدالعزيز ، واقع الممارسات الإشرافية الممارسة بالمدارس الثانوية بمدينة الرياض وسبل تطويرها في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة ، مركز البحوث التربوية ، كلية التربية جامعة الملك سعود الرياض ١٩٩٣ م ،
٥١. بخش ، هالة طه ، الكفايات التعليمية اللازمة لمعلمي الأحياء ، المرحلة الثانوية وطرق تنميتها ، الطبعة الأولى ، بدر ، دار عكاظ للطباعة والنشر ، ١٤١١ هـ .
٥٢. البطي ، عبد الله بن محمد ، الكفايات اللازمة لمديري التعليم في المملكة العربية السعودية وأساليب تنميتها . رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية - جامعة الملك سعود ، الرياض ١٤٢٥ هـ .
٥٣. البيك ، محمد سليم ، درجه ممارسه مشرف في اللغة العربية للكفايات الاشرافيه من وجهه نظر المديرين والمعلمين في محافظه عمان ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الأردنية ، عمان ، ١٩٩٣ م .

٥٤. الجعيد ، نورة سعود ، الكفايات التعليمية اللازمة لمشرفة اللغة الإنجليزية التربوية بمنطقة مكة التعليمية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى ، كلية التربية ، مكة المكرمة ١٤٢٣هـ .
٥٥. حجر ، سعاد سالم عبد الخالق عبد الرحمن ، الكفايات اللازمة لمشرفات الإدارة المدرسية وأساليب تنميتها في مدينة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك سعود كلية التربية ، قسم الإدارة التربوية ، الرياض ١٤٢٥هـ .
٥٦. الحماد ، إبراهيم بن سعد ، الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي الإدارة المدرسية بالمملكة العربية السعودية ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الزهر ، القاهرة ، ١٤٢٥هـ .
٥٧. الحماد ، إبراهيم سعد ، معوقات الإشراف التربوي بمدينة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك سعود ، كلية التربية ، الرياض ، ١٤٢١هـ .
٥٨. الحمد ، جهير عبد الله مساعد تقويم الكفاءة الداخلية بمكاتب التوجيه التربوي ، الرئاسة العامة لتعليم البنات ، المنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود ، الرياض ١٤١٤هـ
٥٩. الحمد ، حمد رشيد ، برنامج لإعداد الموجهين الفنيين وتحسين آرائهم ، مركز البحوث التربوية بوزارة التربية بدولة الكويت ، مجلة التربية العدد الثالث ، السنة الأولى الكويت ، ١٩٨٩م .
٦٠. الخزاعي ، فايز سالم ، التدريب التربوي أثناء الخدمة لمعلمي المرحلة الابتدائية (دراسة تقويمية) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى ، كلية التربية ، مكة المكرمة ، ١٤٠٥هـ .
٦١. الداود ، فاعور فهد ، ، كفايات المشرف التربوي كما يراها الإداريون والمعلمون والمشرفون أنفسهم ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، الجامعة الأردنية ، عمان ١٩٩٥م .
٦٢. الدوسري ، مبارك آل قنام ، بعنوان : الكفايات الضرورية للمشرف التربوي ومدى ممارستها من وجهة نظر المعلمين في محافظة وادي الدواسر بالمملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة اليرموك ، إربد الأردن ٢٠٠٣م .

٦٣. رواس ، فائزة أحمد ، تقويم برامج مركز التدريب التربوي بالرئاسة العامة لتعليم البنات في مكة المكرمة وحدة من وجهة نظر المدربات والمتدربات ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى ، كلية التربية ، مكة المكرمة ، ١٤٢١هـ .
٦٤. الزايدى ، أحمد محمد خلف ، الكفايات الأدائية اللازمة للمشرفين التربويين بمراحل التعليم العام بمنطقة مكة المكرمة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة ، ١٤٢٠هـ .
٦٥. زرعة ، سوس محمد ، تطوير أداء المهام الإدارية للهيئة التعليمية والإدارية بكليات البنات باستخدام مجالات الحاسب الآلي . رسالة دكتوراه غير منشورة . كلية التربية والتعليم . جامعة الملك سعود . الرياض ، ١٤٢٤هـ .
٦٦. سيد ، يسري مصطفى ، تنمية الكفاية المهنية للمعلمات ، ورقة عمل مقدمة لندوة التربية في كيفة إعداد الخطط العلاجية لتحسين المستوى التحصيلي للطلמידات الضعيفات ، كلية التربية بجامعة الإمارات العربية المتحدة ، أبو ظبي ١٤٢٣هـ .
٦٧. الشريدة ، هارون عبدالعزيز ، ، دورالمشرف التربوي في تحسين العمليات التعليمية في المدارس الأساسية من وجهة نظر المعلمين . رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، إربد ، الأردن ١٩٩٣م .
٦٨. الشمري، عبد الرحمن بن محيسن. أساليب تنمية الكفايات المهنية لمديري مدارس التعليم العام بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة - كلية التربية جامعة الملك سعود الرياض ، ١٩٩٩م .
٦٩. الشيخى ، علي إبراهيم ، الكفايات التربوية والتخصصية اللازمة للمشرفين التربويين على تعليم اللغة العربية على الكفايات ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى مكة المكرمة ، ١٤٢١هـ .
٧٠. العريني ، عبد العزيز عبد الله ، الكفايات الأساسية لمديري مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الملك سعود ، الرياض ١٤٢٤هـ .
٧١. العوض ، سلطي محمد ، الكفايات اللازمة للمشرف التربوي ومدى ممارستها من وجهة نظر المعلمين ، جامعة اليرموك ، إربد ، الأردن ، ١٩٩٦م .

٧٢. مرعي ، توفيق أحمد وآخرون ، آراء المشرفين التربويين في الأردن في مدى تمكنهم من الكفايات الأدائية الأساسية ومدى استخدامهم لها ، دراسات تربوية (٤٥) ٧ . القاهرة . رابطة التربية الحديثة ، ص ص ١٣٢ - ١٥٩ . مصر ١٩٩٢ م
٧٣. مكتب التربية لدول الخليج العربي ، : الإشراف التربوي بدول الخليج العربي واقعه وتطويره ، المركز العربي للبحوث التربوية بدول الخليج ، الرياض ، ١٤٠٦ هـ .
٧٤. الهدود ، دلال عبد الواحد ، الكفايات الأساسية لمدير المدرسة في التعليم في دولة الكويت ، دراسات تربوية ، رابطة التربية الحديثة المعاصرة ، المجلد (٧) الجزء (٣٧) ، ص (١٥٠) القاهرة ، ١٩٩١ م .

رابعاً : الوثائق الرسمية :

٧٥. الإدارة العامة للتدريب التربوي والابتعاث،، دليل التدريب التربوي والابتعاث، المملكة العربية السعودية وزارة المعارف، ١٤٢٣هـ .
٧٦. مركز التدريب التربوي بحائل ، تقرير حول إنجازات المركز ١٤٢٦هـ.
٧٧. وزارة التخطيط ، خطة التنمية السابعة . الرياض، ١٤٢٠هـ.
٧٨. وزارة التربية والتعليم ، الخطة العشرية ١٤٢٥هـ.
٧٩. وزارة التربية والتعليم ، المعايير التربوية لعناصر العملية التعليمية ، الإدارة العامة للقياس والتقويم ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ١٤٢٥هـ.
٨٠. وزارة التربية والتعليم الإدارة العامة لتدريب للتدريب التربوي والابتعاث. تقرير مختصر حول واقع التدريب والابتعاث. ١٤٢٤هـ.
٨١. وزارة التربية والتعليم. تقرير مختصر حول واقع التربوي والابتعاث بوزارة التربية والتعليم. الرياض ١٤٢٥هـ.
٨٢. وزارة المعارف ، مشروع الكفايات الأساسية للمعلمين ، الإدارة العامة للقياس والتقويم المملكة العربية السعودية. ١٤٢٣هـ
٨٣. وزارة المعارف ، دليل المشرف التربوي ، ١٤١٩هـ.
٨٤. وزارة المعارف . التدريب وسياسة التعليم في المملكة العربية السعودية. الرياض ١٤٢٣هـ.

خامسا : المراجع الإنجليزية :

85. Couchara, Carol Anne The Supervisory Role of Cooperating Teachers : A study of critical incidents, which influenced student teachers. DAI-A58/05,P.1662, Jan, England. (1997)
86. Fulkert, Ronald f. Competencies required to be a trainer. DAI,A58/04, P. 1355,Oct.U.S.A. (1997)
87. Mueller, Suzanne A model for the professional development of cooperating teachers as supervisors for student teachers. DAI,A57/11, P.4702, Dec. (1997)

الملاحق

ملحق رقم (١)

أسماء المشاركين في تحكيم الصدق الظاهري للاستبانة

أسماء المشاركين في تحكيم الصدق الظاهري للاستبانة

م	الاسم	الدرجة العلمية	جهة العمل
١	أ. د . سليمان بن محمد الوابلي	أستاذ	جامعة أم القرى / المناهج وطرق التدريس
٢	أ. د . منصور بن مفضي العثامنة	أستاذ	كلية المعلمين بحائل / التربية وعلم النفس
٣	د . محمد بن عايد الدوسري	أستاذ مشارك	جامعة أم القرى / الإدارة التربوية والتخطيط
٤	أ. د . زهير بن أحمد الكاظمي	أستاذ مشارك	جامعة أم القرى / عميد كلية التربية
٥	د . علي بن عبد الله الزهراني	أستاذ مساعد	جامعة أم القرى / رئيس قسم الإدارة التربوية والتخطيط
٦	د . موسى الحبيب	أستاذ مشارك	جامعة أم القرى / المناهج وطرق التدريس
٧	د . محمود إبراهيم فرج	أستاذ مشارك	كلية المعلمين بحائل / التربية وعلم النفس
٨	د . عبد المنعم عبد المنعم نافع	أستاذ مشارك	كلية المعلمين بحائل / أصول التربية وعلم النفس
٩	د . فريز بن محمود الشلعوط	أستاذ مساعد	وزارة التربية والتعليم / إدارة التدريب التربوي والابتعاث
١٠	د . عيدروس بن أحمد العيدروس	أستاذ مساعد	جامعة أم القرى / قسم علم النفس
١١	د . سعود بن عيسى الناييف .	أستاذ مساعد	وكيل كلية المعلمين بحائل / إدارة تربوية وتخطيط
١٢	د . حسام الشاذلي	أستاذ مساعد	مساعد عميد كلية المجتمع بحائل للتخطيط الاستراتيجي
١٣	د . محمد أحمد عوض	أستاذ مساعد	كلية المعلمين بحائل / التربية وعلم النفس
١٤	د . السر أحمد سليمان	أستاذ مساعد	كلية المعلمين بحائل / قسم التربية وعلم النفس
١٥	د . محمد محمود عبد رب النبي	أستاذ مساعد	كلية المعلمين بحائل / التربية وعلم النفس
١٦	د . محمود خالد جردات	أستاذ مساعد	كلية المعلمين بحائل / إدارة تربوية وتخطيط
١٧	د . صلاح بن عبده زقيل	أستاذ مساعد	جامعة حائل / عميد كلية الهندسة
١٨	د . جمال الهواري	أستاذ مساعد	كلية المعلمين بحائل / التربية وعلم النفس
١٩	د . عبد القادر بن صالح بكر	أستاذ مساعد	جامعة أم القرى / الإدارة التربوية والتخطيط
٢٠	أ . عادل بن مطلق العتيبي	ماجستير	إدارة التدريب التربوي والابتعاث بمحافظة الأحساء
٢١	أ . هذال ليل الغيثي	ماجستير	مشرف تدريب تربوي / مركز التدريب التربوي بحائل
٢٢	أ . محمد بن عايد الشمري	ماجستير	مشرف تربوي / إدارة الإشراف التربوي بحائل
٢٣	أ . عبد الرحمن المزيني	بكالوريوس	مدير إدارة التدريب التربوي بحائل

ملحق رقم (٢)
الاستبانة في صورتها الأولية

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة أم القرى

كلية التربية

ممارسة مشرفي التدريب التربوي للكفايات المهنية اللازمة لهم

إعداد الطالب / محمد بن فهاد بن مطلق اللوقان

إشراف الدكتور

محمد بن عايد الدوسري

الأستاذ المشارك في قسم الإدارة التربوية والتخطيط

دراسة مقدمة إلى قسم الإدارة التربوية والتخطيط

متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط

الفصل الدراسي الأول ١٤٢٦ / ١٤٢٧ هـ

معلومات عامة عن محكم الاستبانة

الاسم :

الكلية / الإدارة :

القسم :

الدرجة العلمية :

☐ غير ذلك ☐ أستاذ مساعد ☐ أستاذ مشارك ☐ أستاذ

التوقيع : التاريخ / / ١٤٢٦ هـ



سعادة / حفظه الله .

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته. وبعد :

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان (ممارسة مشرفي التدريب التربوي للكفايات المهنية اللازمة لهم) كمتطلب تكميلي للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط من كلية التربية بجامعة أم القرى .

وقد حدد الباحث مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي :

ما مدى ممارسة مشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل للكفايات المهنية اللازمة لهم من وجهة نظر المتدربين ؟

والذي يتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية :

▪ ما درجة أهمية الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل من وجهة نظر المتدربين ؟

▪ ما درجة ممارسة الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل من وجهة نظر المتدربين ؟

▪ هل توجد فروق بين وجهات نظر أفراد الدراسة في درجة الأهمية للكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعا لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي).

▪ هل توجد فروق بين وجهات نظر أفراد الدراسة في درجة الممارسة للكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في منطقة حائل تبعا لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، المسمى الوظيفي).

ونظراً لما تتمتعون به من خبرات وقدرات في مجال البحث العلمي ، يأمل الباحث أن ينال الموضوع اهتمامكم وإبداء رأيكم وملحوظاتكم من خلال تحكيمكم للاستبانة المرفقة .

والله يحفظكم ويرعاكم

أولاً : البيانات الشخصية :

الاسم : (اختياري)

المؤهل العلمي ☐ أقل من بكالوريوس ☐ بكالوريوس ☐ أعلى من بكالوريوس ☐

المسمى الوظيفي : مشرف ☐ مدير ☐ معلم ☐

سنوات الخبرة : ١ - ٥ ☐ ٦ - ١٠ ☐ ١١ - فأكثر ☐

ثانياً : أوزان الأداة سيكون على النحو التالي:

درجة الممارسة					العبارة	درجة الأهمية				
كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا

☐

غير مناسب

☐

مناسب

التعديل المقترح :

درجة الممارسة					العبارة	درجة الأهمية				

ملاحظات :

.....

.....

.....

.....

مجالات الاستبانة وعددها عشرة مجالات وتشتمل على (٩٣) كفاية

البعد الأول / المعرفة :

م	العبرة	إنتماء الفقرة		وضوح الفقرة		ملاحظات
		تتبعي	لا تتبعي	واضحة	غير واضحة	
١	الإلمام بسياسة التدريب في المملكة العربية السعودية.					
٢	الإلمام بأهداف التدريب التربوي .					
٣	الإلمام بالأنظمة والتعليمات المتعلقة بمجال التدريب .					
٤	الإلمام بالمعلومات التي تسهل عملية التقويم للبرامج التدريبية .					
٥	معرفة الصلاحيات والمهام والأدوار التي تناط بكل مشرف تربوي للتدريب .					
٦	الاطلاع على المستجدات في مجال التدريب.					
٧	الاطلاع على المفاهيم العلمية في حل المشكلات التي تواجه المتدربين .					
٨	الاطلاع على نظريات تعليم الكبار .					

كفايات يمكن اضافتها لهذا المجال :

البعد الثاني / التخطيط :

م	العبارة	إنتماء الفقرة		وضوح الفقرة		ملاحظات
		تنتهي	لا تنتهي	واضحة	غير واضحة	
٩	تحديد الأهداف التدريبية بدقة .					
١٠	تحديد الزمن المناسب لتنفيذ الخطة التدريبية .					
١١	القدرة على وضع الخطط البديلة.					
١٢	تحديد الإمكانيات المتاحة لتنفيذ الخطة التدريبية.					
١٣	تصميم البرنامج التدريبي المناسب لأهداف التدريب وقدرات المتدربين .					
١٤	صياغة الأهداف التدريبية بصورة إجرائية .					
١٥	تصميم أنشطة تثير الدافعية عند المتدربين .					
١٦	تحديد الحاجات التدريبية للمتدربين .					

كفايات يمكن اضافتها لهذا المجال :

البعد الثالث / التنظيم :

م	العبارة	إنتماء الفقرة		وضوح الفقرة		ملاحظات
		لا تنتمي	تنتمي	واضحة	غير واضحة	
١٧	تنظيم البيئة التدريبية .					
١٨	تقسيم المتدربين أثناء تقديم الأنشطة حسب معطيات المحتوى التدريبي .					
١٩	توزيع الأدوار على المتدربين بشكل يحقق الأهداف التدريبية .					
٢٠	تنوع الأساليب التدريبية حسب حاجة الموقف التدريبي .					
٢١	تنظيم السجلات الإحصائية وشبكة المعلومات لكل ما يتعلق بالعملية التدريبية.					
٢٢	توفير المواد والوسائل اللازمة للتدريب .					

كفايات يمكن اضافتها لهذا المجال :

البعد الرابع / تقديم التدريب :

م	العبارة	إنتماء الفقرة		وضوح الفقرة		ملاحظات
		تتبعي	لا تتبعي	واضحة	غير واضحة	
٢٣	القدرة على قيادة المناقشات الجماعية .					
٢٤	مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين أثناء التدريب .					
٢٥	استخدام الإيماءات والإشارات ونبرات الصوت من وقت لآخر لاستثارة المتدربين.					
٢٦	مشاركة المتدربين في تنفيذ الأنشطة التدريبية .					
٢٧	تنويع الأساليب التدريبية لتحقيق الأهداف التدريبية.					
٢٨	شرح خطوات تنفيذ النشاط إجرائياً .					
٢٩	القدرة على إدارة الوقت أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي .					
٣٠	استخدام لغة سهلة ومفهومة أثناء التدريب .					
٣١	التركيز على التطبيق العملي في أثناء أداء المهمة التدريبية .					
٣٢	مساعدة المتدربين على ممارسة مهارات التفكير المختلفة .					
٣٣	تبسيط المحتوى التدريبي وتقديم الأمثلة التوضيحية .					
٣٤	قيادة المتدربين داخل قاعة التدريب بكل اقتدار .					
٣٥	إعطاء المتدربين الوقت الكافي لأداء الأنشطة التدريبية بشكل فعال .					
٣٦	القدرة على قيادة وتنظيم الورش التدريبية .					

البعد الخامس / التقنيات التربوية :

م	العبارة	إنتماء الفقرة		وضوح الفقرة		ملاحظات
		لا تنتمي	تنتمي	واضحة	غير واضحة	
٣٧	القدرة على استخدام التقنيات التربوية الحديثة .					
٣٨	توظيف التقنيات التربوية الحديثة وفقاً لأهداف اللقاء التدريبي .					
٣٩	اختيار الوسائل والتقنيات المناسبة لكل موقف تدريبي .					
٤٠	توجيه المتدربين إلى الاستعانة بالتقنية الحديثة.					
٤١	توظيف التقنيات الحديثة في تصميم البرامج التدريبية .					
٤٢	استخدام التقنيات الحديثة في تحليل المعلومات والبيانات.					
٤٣	اختيار الوقت المناسب لاستخدام التقنية المعينة .					
٤٤	مساعدة المتدربين للوصول إلى مصادر المعلومات من خلال التقنية الحديثة .					

كفايات يمكن اضافتها لهذا المجال :

البعد السادس/ التقويم :

م	العبارة	إنتماء الفقرة		وضوح الفقرة		ملاحظات
		لا تنتمي	تنتمي	واضحة	غير واضحة	
٤٥	تصميم برامج تقويمية لقياس أثر التدريب على المتدربين .					
٤٦	تصميم أدوات تقويم ملائمة لأسلوب التقويم.					
٤٧	تحليل نتائج تطبيق أدوات تقويم التدريب لمعرفة مدى تحقق الأهداف التدريبية.					
٤٨	تبني القرارات الملائمة تبعاً لنتائج التقويم .					
٤٩	استخدام أساليب متنوعة لقياس الأداء.					
٥٠	تشجيع المتدربين على تقويم أنفسهم بأنفسهم .					
٥١	استخدام نتائج التقويم بفاعلية للتخطيط للبرامج المستقبلية .					
٥٢	توظيف البيانات الإحصائية لقياس فاعلية التدريب .					
٥٣	تقديم التغذية الراجعة للاستفادة من نتائج التقويم .					
٥٤	القدرة على ملاحظة الأداء .					

كفايات يمكن اضافتها لهذا المجال :

البعد السابع / الاتصال والعلاقات الإنسانية :

م	العبارة	إنتماء الفقرة		وضوح الفقرة		ملاحظات
		لا تنتمي	تنتمي	واضحة	غير واضحة	
٥٥	القدوة الحسنة والالتزام بالمبادئ التربوية.					
٥٦	التفريق بين العلاقات الشخصية وواجبات العمل أثناء التدريب .					
٥٧	إبراز إنجازات المتدربين ومساهماتهم وإبداعاتهم .					
٥٨	انتهاج أسلوب الحوار في التعامل مع المتدربين .					
٥٩	القدرة على بناء علاقات ودية وتعاون بين المتدربين .					
٦٠	تقبل مداخلات ومشاركات المتدربين بروح عالية .					
٦١	تهيئة البيئة النفسية والاجتماعية للمتدربين .					
٦٢	تقبل النقد الهادف إلى تحسين العملية التدريبية بروح طيبة .					
٦٣	امتلاك مهارات الإصغاء الفاعل لتشجيع المتدربين على التعبير عن آرائهم .					
٦٤	تقريب وجهات النظر بين المتدربين .					
٦٥	ضبط ردود الأفعال في المواقف الحرجة .					
٦٦	التشجيع على العمل التعاوني أثناء الأنشطة التدريبية .					
٦٧	التعامل مع المواقف الطارئة بحكمة .					
٦٨	استخدام طرق متنوعة للتحفيز .					

كفايات يمكن اضافتها لهذا المجال :

البعد الثامن / تصميم الحقائب التدريبية :

م	العبارة	إنتماء الفقرة		وضوح الفقرة		ملاحظات
		تتبعي	لا تتبعي	واضحة	غير واضحة	
٦٩	القدرة على تحليل الحاجات التدريبية وتصنيفها .					
٧٠	القدرة على تحديد محتويات المساق التدريبي في ضوء الأداء المطلوب .					
٧١	القدرة على اختيار الأساليب التدريبية المناسبة .					
٧٢	القدرة على تحديد المصادر المادية والبشرية اللازمة للتدريب .					
٧٣	القدرة على تصميم الأنشطة التدريبية التي تؤكد التعلم .					
٧٤	القدرة على تقدير زمن التنفيذ .					
٧٥	القدرة على كتابة المحتوى التدريبي وفقا لأسس الكتابة العلمية .					

كفايات يمكن اضافتها لهذا المجال :

البعد التاسع / الإبداع :

م	العبارة	إنتماء الفقرة		وضوح الفقرة		ملاحظات
		لا تنتمي	تنتمي	واضحة	غير واضحة	
٧٦	امتلاك مهارات البحث عن حلول إبداعية للمشكلات التدريبية التي تواجه المتدربين .					
٧٧	عدم الالتزام بأطروحية في التفكير .					
٧٨	استخدام آليات التفكير الإبداعي كالعصف الذهني مثلا .					
٧٩	القدرة على تحديد المجالات الإبداعية والمواهب الشخصية لدى المتدربين .					
٨٠	الالتزام بالإيجابية ومحاربة السلبية .					
٨١	اكتشاف المواهب الإبداعية لدى المتدربين وتعزيزها .					
٨٢	القدرة على ابتكار طرق جديدة للتدريب تتلاءم مع ظروف المتدربين .					

كفايات يمكن إضافتها لهذا المجال :

البعد العاشر / التغيير والتطوير :

م	العبارة	إنتماء الفقرة		وضوح الفقرة		ملاحظات
		لا تنتمي	تنتمي	واضحة	غير واضحة	
٨٣	الاطلاع على تجارب الدول في مجال التدريب .					
٨٤	الإلمام بالقضايا التدريبية المعاصرة .					
٨٥	المشاركة في عمل مواصفات ملائمة لمكان التدريب المطور .					
٨٦	القدرة على تشخيص الواقع وتحديد جوانب التطوير .					
٨٧	إصدار نشرات تربية لتحسين الأداء التدريبي .					
٨٨	القدرة على تطوير قدرات المتدربين .					
٨٩	القدرة على التعامل مع مظاهر مقاومة التغيير .					
٩٠	الإسهام في تطوير الخطط التدريبية .					
٩١	توظيف التقنية الحديثة للمساهمة في تطوير التدريب .					
٩٢	القدرة على إحداث تغييرات ملحوظة في اتجاهات المعلمين على نحو إيجابي مستمر .					
٩٣	القدرة على تطوير الحقائق التدريبية المعدة والمنفذة .					

كفايات يمكن اضافتها لهذا المجال :

ملاحظات عامة

[illegible]

ملحق رقم (٣)
الاستبانة في صورتها النهائية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

استبانة عن دراسة بعنوان :

ممارسة مشرفي التدريب التربوي للكفايات المهنية اللازمة لهم من وجهة نظر المتدربين

إعداد الطالب

محمد بن فهاد بن مطلق اللوقان

إشراف الدكتور

محمد بن عايد الدوسري

الفصل الدراسي الثاني ١٤٢٦ / ١٤٢٧ هـ

المكرم الأستاذ / المحترم .

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته. وبعد :

فيسعدني ويشرفني أن أضع بين يدي سعادتك هذه الاستبانة وهي أداة لدراسة عنوانها " ممارسة مشرفي التدريب التربوي للكفايات المهنية اللازمة لهم من وجهة نظر المتدربين " .

وتهدف هذه الدراسة للكشف عن درجتي الأهمية والممارسة للكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي في مدينة حائل وهي تتكون من جزأين هما :

الجزء الأول : البيانات العامة وهي معلومات هامة يرجو منك الباحث التأشير عليها في المكان المناسب .

الجزء الثاني : وهي تسعة أبعاد للكفايات المهنية تشتمل على تسع وستين كفاية أمل منك قراءة كل عبارة منها ، ثم وضع علامة (√) في المربع الذي يمثل رأيك فيها بكل دقة وموضوعية لتصل الدراسة إلى نتائج صحيحة وصادقة .

علماً بأن إجابتك ستكون في سرية تامة ، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

كما تحدر الإشارة إلى أنه يقصد بالكفاية المهنية في هذه الدراسة ما يلي :

هي مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات التي يجب أن يمتلكها مشرفو التدريب التربوي ويمارسوها أثناء أداء عملهم بمستوى معين من الإتقان.

شاكرا ومقدرا لك سلفا حسن تجاوبك وتفاعلك للوصول إلى أدق النتائج.

والله يحفظكم ويرعاكم ،،،

أخوك

محمد بن فهاد بن مطلق اللوقان

(٢٢٢)

أولاً: البيانات العامة :

الاسم : (اختياري)	
---------------------	-------

المؤهل العلمي	☐ أقل من بكالوريوس	☐ بكالوريوس تربوي	☐ بكالوريوس غير تربوي
---------------	---	--	--

المسمى الوظيفي	☐ مشرف تربوي	☐ مدير	☐ وكيل	☐ معلم
----------------	-------------------------------------	-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------

سنوات الخبرة	☐ من (١) – أقل (٥) سنوات	☐ من (٥) – أقل (١٠) سنوات	☐ من (١٠) سنوات فأكثر
--------------	---	--	--

مثال توضيحي :

مهمة جدا	مهمة	متوسطة الأهمية	قليلة الأهمية	قليلة الأهمية جدا	م	العبارة	تمارس دائما	تمارس غالباً	تمارس أحياناً	تمارس نادراً	لا تمارس مطلقاً
✓					١١	صياغة الأهداف التدريبية بصورة إجرائية .			✓		

ثانيا : الكفايات المهنية اللازمة لمشرفي التدريب التربوي وهي كالتالي :

البعد الأول / المعرفة

درجة الممارسة					العبرة	م	درجة الأهمية				
لا تمارس مطلقا	تمارس نادرا	تمارس أحيانا	تمارس غالبا	تمارس دائما			قليلة الأهمية جدا	قليلة الأهمية	متوسطة الأهمية	مهمة	مهمة جدا
					الإلمام بسياسة التدريب التربوي في المملكة العربية السعودية.	١					
					الإلمام بأهداف التدريب التربوي.	٢					
					الإلمام بأنظمة وتعليمات التدريب التربوي .	٣					
					معرفة المهام والأدوار التي تناط بمشرف التدريب التربوي .	٤					
					الإلمام بالمعلومات التي تسهل عملية التقويم للبرامج التدريبية.	٥					
					الاطلاع على المستجدات في مجال التدريب.	٦					
					الاطلاع على المفاهيم العلمية في حل المشكلات التي تواجه المتدربين.	٧					
					الاطلاع على نظريات التعليم وخاصة تعليم الكبار .	٨					

البعد الثاني / التخطيط

درجة الممارسة					العبرة	م	درجة الأهمية				
لا تمارس مطلقا	تمارس نادرا	تمارس أحيانا	تمارس غالبا	تمارس دائما			قليلة الأهمية جدا	قليلة الأهمية	متوسطة الأهمية	مهمة	مهمة جدا
					تحديد الحاجات التدريبية للمتدربين.	٩					
					تحديد الأهداف التدريبية بدقة.	١٠					
					صياغة الأهداف التدريبية بصورة إجرائية .	١١					
					تحديد الإمكانيات المتاحة لتنفيذ الخطة التدريبية.	١٢					
					تحديد الزمن المناسب لتنفيذ الخطة التدريبية.	١٣					
					القدرة على وضع الخطط البديلة.	١٤					
					تصميم البرنامج التدريبي المناسب لتحقيق الأهداف التدريبية.	١٥					

البعد الثالث / التنظيم

درجة الممارسة					العبرة	م	درجة الأهمية				
لا تمارس مطلقا	تمارس نادرا	تمارس أحيانا	تمارس غالبا	تمارس دائما			قليلة الأهمية جدا	قليلة الأهمية	متوسطة الأهمية	مهمة	مهمة جدا
					تنظيم البيئة التدريبية .	١٦					
					توزيع المتدربين أثناء تقديم الأنشطة التدريبية .	١٧					
					توزيع الأدوار على المتدربين بشكل يحقق الأهداف التدريبية .	١٨					
					تنويع الأساليب التدريبية حسب حاجة الموقف التدريبي .	١٩					
					القدرة على إدارة الوقت أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي .	٢٠					
					تصميم قاعدة بيانات لكل ما يتعلق بالعملية التدريبية.	٢١					
					تجهيز المواد والوسائل اللازمة للتدريب .	٢٢					

البعد الرابع / تقديم التدريب

درجة الممارسة					العبرة	م	درجة الأهمية				
لا تمارس مطلقا	تمارس نادرا	تمارس أحيانا	تمارس غالبا	تمارس دائما			قليلة الأهمية جدا	قليلة الأهمية	متوسطة الأهمية	مهمة	مهمة جدا
					استخدام لغة سهلة ومفهومة أثناء التدريب .	٢٣					
					شرح خطوات تنفيذ النشاط إجرائياً .	٢٤					
					تبسيط المحتوى التدريبي.	٢٥					
					القدرة على قيادة المناقشات الجماعية.	٢٦					
					مشاركة المتدربين في تنفيذ الأنشطة التدريبية.	٢٧					
					التركيز على التطبيق العملي أثناء الأنشطة التدريبية .	٢٨					
					مساعدة المتدربين على ممارسة مهارات التفكير المختلفة .	٢٩					
					مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين أثناء التدريب .	٣٠					

البعد الخامس / التقنيات التربوية

درجة الممارسة					العبرة	م	درجة الأهمية				
لا تمارس مطلقا	تمارس نادرا	تمارس أحيانا	تمارس غالبا	تمارس دائما			قليلة الأهمية جدا	قليلة الأهمية	متوسطة الأهمية	مهمة	مهمة جدا
					القدرة على استخدام التقنيات التربوية الحديثة.	٣١					
					توظيف التقنيات التربوية الحديثة وفقاً لأهداف البرنامج التدريبي .	٣٢					
					اختيار الوسائل والتقنيات المناسبة لكل موقف تدريبي .	٣٣					
					استخدام التقنيات الحديثة في تحليل المعلومات والبيانات.	٣٤					
					اختيار الوقت المناسب لاستخدام التقنية المعنية.	٣٥					
					مساعدة المتدربين للوصول إلى مصادر المعلومات من خلال التقنية الحديثة.	٣٦					

البعد السادس / التقويم

درجة الممارسة					العبرة	م	درجة الأهمية				
لا تمارس مطلقا	تمارس نادرا	تمارس أحيانا	تمارس غالبا	تمارس دائما			قليلة الأهمية جدا	قليلة الأهمية	متوسطة الأهمية	مهمة	مهمة جدا
					تصميم أساليب تقييمية لقياس أثر التدريب التربوي .	٣٧					
					تصميم أدوات تقويم ملائمة للبرنامج التدريبي.	٣٨					
					تحليل نتائج التقويم لمعرفة مدى تحقق الأهداف التدريبية.	٣٩					
					تبني القرارات الملائمة وفقاً لنتائج التقويم .	٤٠					
					استخدام أساليب متنوعة لتقويم البرامج التدريبية.	٤١					
					تشجيع المتدربين على التقويم الذاتي.	٤٢					
					توظيف البيانات الإحصائية لقياس فاعلية التدريب .	٤٣					
					تقديم التغذية الراجعة للاستفادة من نتائج التقويم .	٤٤					

البعد السابع / تصميم الحقائب التدريبية

درجة الممارسة					العبرة	م	درجة الأهمية				
لا تمارس مطلقا	تمارس نادرا	تمارس أحيانا	تمارس غالبا	تمارس دائما			قليلة الأهمية جدا	قليلة الأهمية	متوسطة الأهمية	مهمة	مهمة جدا
					تحليل الحاجات التدريبية وتصنيفها.	٤٥					
					تحديد محتويات الحقبة التدريبية.	٤٦					
					اختيار الأساليب التدريبية المناسبة .	٤٧					
					تحديد المصادر المادية والبشرية اللازمة للتدريب.	٤٨					
					تصميم الأنشطة التدريبية التي تؤكد التعلم .	٤٩					
					تحديد زمن التنفيذ .	٥٠					
					كتابة المحتوى التدريبي وفقا لأسس الكتابة العلمية .	٥١					

البعد الثامن / التطوير والتغيير

درجة الممارسة					العبرة	م	درجة الأهمية				
لا تمارس مطلقا	تمارس نادرا	تمارس أحيانا	تمارس غالبا	تمارس دائما			قليلة الأهمية جدا	قليلة الأهمية	متوسطة الأهمية	مهمة	مهمة جدا
					الإطلاع على تجارب الدول في مجال التدريب .	٥٢					
					الإلمام بالقضايا التدريبية المعاصرة .	٥٣					
					استخدام آليات التفكير الإبداعي.	٥٤					
					تشخيص الواقع وتحديد جوانب التطوير .	٥٥					
					تطوير قدرات المتدربين .	٥٦					
					التعامل مع مظاهر مقاومة التغيير .	٥٧					
					الإسهام في تطوير الخطط التدريبية.	٥٨					
					تطوير الحقائب التدريبية المعدة والمنفذة .	٥٩					
					اكتشاف المواهب الإبداعية لدى المتدربين.	٦٠					

البعد التاسع / العلاقات الإنسانية

درجة الممارسة					العبارة	م	درجة الأهمية				
لا تمارس مطلقا	تمارس نادرا	تمارس أحيانا	تمارس غالبا	تمارس دائما			قليلة الأهمية جدا	قليلة الأهمية	متوسطة الأهمية	مهمة	مهمة جدا
					امثال القدوة الحسنة والالتزام بالمبادئ التربوية.	٦١					
					التفريق بين العلاقات الشخصية وواجبات العمل أثناء التدريب .	٦٢					
					إبراز إنجازات المتدربين ومساهماتهم وإبداعاتهم.	٦٣					
					انتهاج أسلوب الحوار في التعامل مع المتدربين .	٦٤					
					بناء علاقات ودية وتعاون بين المتدربين.	٦٥					
					تقبل مداخلات ومشاركات المتدربين بروح عالية.	٦٦					
					تهيئة البيئة النفسية والاجتماعية للمتدربين .	٦٧					
					تقبل النقد الهادف إلى تحسين العملية التدريبية بروح طيبة .	٦٨					
					استخدام طرق متنوعة للتحفيز .	٦٩					

ملحق رقم (٤)

خطاب سعادة عميد كلية التربية بجامعة أم القرى



بسم الله الرحمن الرحيم

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى
كلية التربية بمكة

سَلِّمهُ اللهُ

سعادة مدير عام التربية والتعليم بمنطقة حائل

وبعد :-

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أفيد سعادتكم بأن الطالب / محمد بن فهاد بن مطلق اللوقان، أحد طلاب الدراسات العليا لمرحلة الماجستير، بقسم الإدارة التربوية والتخطيط، ويرغب في تطبيق الاستبانة الخاصة بدراسته والتي بعنوان:

(ممارسة مشرفي التدريب التربوي للكفايات المهنية اللازمة لهم من

وجهة نظر المتدربين)

آمل من سعادتكم التكرم بالسماح له بتطبيق الاستبانة الخاصة بدراسته.

وتقبلوا سعادتكم خالص التحية والتقدير :::

عميد كلية التربية

د. زهير بن أحمد علي الكاظمي

الحازمي

ملحق رقم (٥)

**خطاب سعادة مدير عام التربية والتعليم
بمنطقة حائل للمدارس**

بسم الله الرحمن الرحيم



المملكة العربية السعودية
وزارة التربية والتعليم
الرمز (٢٨٠)

الإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة حائل
أمانة إدارة التربية والتعليم

الرقم : ٩٨
التاريخ : ١٤٣٦
المشروعات : تعليم

الموضوع / تسهيل مهمة أحد الباحثين .

تعميم لجميع المدارس الحكومية والأهلية ومراكز الإشراف التربوي

المكرم / وفقه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

بناء على خطاب عميد كلية التربية في جامعة أم القرى بشأن الدراسة التي يجريها طالب الدراسات العليا الأستاذ / محمد بن فهاد اللوقان وعنوانها (ممارسة مشرفي التدريب التربوي للكفايات المهنية اللازمة لهم من وجهة نظر المتدربين) .
عிகم تسهيل مهمة الزميل عند تواصله معكم وتعبئة الاستبانة الخاصة بالدراسة شاكرين لكم ذلك مع دعائنا للجميع بالعون والتوفيق لكل خير وتقبلوا تحياتي .

العبد
١٤٣٨

مدير عام التربية والتعليم بمنطقة حائل

(مخبر)
د. عثمان بن صالح العامر

ص. للأمانة .

ص. للفهارس .

ص. للأستاذ محمد اللوقان (مركز إشراف الجنوب) .