

الاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد

د. أثير حسني محمد الكوري

تاريخ القبول
2021/3/30

تاريخ الاستلام
2021/1/15

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى الاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المشرفين التربويين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الدراسة في جمع بياناتها استبانة عن الاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد مكونة من (30) فقرة، وجرى التأكد من صدقها وثباتها. وتكونت عينة الدراسة من (105) مشرفاً ومشرفة تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية. وأظهرت نتائج الدراسة أن الاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المشرفين التربويين جاءت بدرجة قليلة على جميع المجالات، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس ومتغير سنوات الخبرة في جميع المجالات، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي وتعزى هذه الفروقات لصالح أصحاب المؤهل العلمي دبلوم عال فأقل.

الكلمات المفتاحية: الاحتياجات التدريبية، الكفايات الإشرافية، المشرفون التربويون، محافظة إربد، الأردن.

The Training Needs for Improving the Supervisory Competencies for Educational Supervisors in Irbid Governorate

Abstract

This study aimed to identify the training needs for improving the supervisory competencies of educational supervisors in Irbid governorate from the educational supervisors' point of view. The study followed the descriptive survey method. The study used data collection as a questionnaire on the training needs for improving the supervisory competencies for educational supervisors in Irbid governorate, consisting of (30) items. The study sample consisted of (105) educational supervisors chosen by using a stratified random sample method. The results indicated that the training needs to improve the supervisory competencies for educational supervisors in Irbid governorate from the educational supervisors' point of view, which comes at a minimal degree on the tool as a whole and all domains. The results indicated that there were no significant differences in the responses of the sample members according to gender and years of experience in all areas, and the results indicated that there were significant differences in the responses of the sample members according to the educational stage in favor of higher diploma or less.

Key words: Training Needs, Supervisory Competencies, Educational Supervisors, Irbid Governorate, Jordan.

مقدمة:

يُعتبر الإشراف التربوي الجزء الأساسي في تطوير العملية التعليمية وذلك عن طريق مساعدة المعلمين على تحسين أدائهم داخل غرفة الصف، وأيضاً يهتم بالمعلم والطالب والمنهج وعملية التفاعل بينهما من أجل تحقيق الأهداف التربوية.

بدأ الإشراف التربوي في الأردن مع بداية النظام التربوي منذ تأسيس إمارة شرق الأردن، وكان المفهوم السائد في تلك الفترة الزمنية التفتيش حيث كان مدير المعارف على رأس الهيكل التنظيمي يساعده مفتش على المدارس إدارياً وفنياً، ثم تم تغيير مفهوم التفتيش الى مفهوم الإشراف التربوي منذ انعقاد مؤتمر العقبة الذي عقد في 1975 حيث هدف إلى إحداث نقلة نوعية في الإشراف التربوي تمثلت في: تعليم الدور الإشرافي بجميع عناصره، الإشراف عملية إنسانية اجتماعية، حيث تم وضع أسس ومعايير لاختيار المشرفين التربويين، وأخيراً تنمية المشرفين التربويين مهنيًا من خلال اعطائهم دورات (الطعان، 2010).

يمتاز العصر الذي نعيش فيه بسرعة التطور والتغير حيث يعتبر الانفجار المعرفي من أهم سمات التطور في عصرنا الذي أدى الى التطور الكبير في أساليب التربية والتعليم، لذا فإن الحاجة الى اتباع الأساليب الكفيلة بتطوير المعلمين مهنيًا، وهنا يأتي دور المشرف التربوي الناجح الذي يختار الطريقة المناسبة والمتوافقة مع اهتماماتهم، فلا بد أن يتمتع المشرف التربوي بكفايات ضرورية لممارسة عمله وتحقيق الأهداف المطلوبة، إن توفير قيادات إدارية ومشرفين تربويين يمتلكون كفايات ومهارات كافية تجعلهم قادرين على إحداث تحسين في النظام التعليمي والتربوي، وتحقيق النمو المهني لمعلمين للارتقاء بنمو التلاميذ وتوفير المناخ الأفضل لعملية التعلم والتعليم (سنقر، 2008، 175).

إن تطوير المشرفين التربويين وتأهيلهم قبل ممارستهم لعملهم الإشرافي، أضحى هدفاً أساسياً، إذ يكتسب المشرف التربوي المعارف والمهارات حول مفاهيم الإشراف التربوي وأساليب الإشراف التربوي، وكذلك، حول عملية الاتصال الفعال ما بين المشرف والمعلم، ووضع خطة إشرافية، وكيفية تنمية المعلمين مهنيًا عن طريق معرفة احتياجاتهم التدريبية، وبناء البرامج التدريبية وتنفيذها لتحقيق الأهداف، ويُعدّ الهدف الأساس لتدريب المشرفين هو تضييق الفجوة القائمة بين نظام التعليم بأنواعه المختلفة، وبين مجالات العمل المطلوب؛ لأنّ التدريب يمكن الأفراد من الإلمام بكلّ ما هو جديد في ظلّ التقدّم التكنولوجي الهائل في معظم مجالات الحياة، كما يزودّ المشرفين بالخبرات المختلفة ممّا يؤدي إلى رضاهم عن عملهم، وإلى تحسين المناخ العامّ للعمل (الطعاني، 2010).

ويُعدّ التدريب من المصادر المهمة لإعداد المشرفين التربويين، وتطوير كفاياتهم، وتطوير أداء العمل، وزيادة الإنتاجية، وتزداد أهمية التدريب في العصر الحديث، إذ أصبح ضرورة ملحة للتطور السريع، ومن أجل مواكبة التطور المتسارع الذي يضع المشرف التربوي أمام مسؤوليات جديدة ومهام كثيرة (الطعاني، 2007).

وأشار العاجز وحلس (2009، 94-98) إلى أنّ المشرف التربوي هو من تُسند إليه مسؤولية الإشراف على المدارس ومتابعة أداء المعلمين داخل الغرفة الصفية؛ لتحقيق النمو التربوي والدّاتي لديهم من أجل النهوض بالمستوى التعليمي، فوجب أن تتوفر فيه مجموعة من الكفايات الخاصة التي تتميز بالأصالة، وهذه الكفايات يكتسبها المشرف التربوي بالدراسة الأكاديمية وبالخبرة في مجال العمل، وتشمل:

1- كفايات أكاديمية وثقافية ومنها:

- التمكن من المادة العلمية في مجال التخصص ومعرفة مراجعها، وإدراك علاقتها بالمواد الأخرى.
- المعرفة التربوية الكافية في مجالات علم النفس التربوي ومُدخلات العملية التربوية وتصميم الخبرات التعليمية وتنفيذها وتقويمها.
- الإطلاع المستمر على كل ما هو جديد في التربية، وعلى مشاكل المجتمع المدرسي كونه قائداً تربوياً.
- القدرة على إجراء الأبحاث التربوية، والتخطيط للمشاريع التربوية التطويرية.
- المشاركة في الندوات، واللقاءات، والمؤتمرات التربوية.

2- كفايات التخطيط ومنها:

- القدرة على رسم خطة سنوية للعمل المتوقع وفق حاجات وإمكانات المعلمين، وفي ضوء إمكانات البيئة المحلية.
- القدرة على رسم خطة مرنة لتنفيذ المناهج الدراسية وتوزيع المقرر الدراسي على أشهر وأسابيع الفصل الدراسي.
- القدرة على مساعدة مدير المدرسة في رسم الخطة السنوية للمدرسة ورسم خطة الأنشطة المتنوعة وفي توزيع جداول المعلمين.

3- كفايات إدارية ومنها:

- القدرة على ممارسة العمليات الإدارية المختلفة كالتنظيم والتنسيق والرقابة والتفويض والاتصال بطريقة فعالة وسليمة.
- القدرة على توزيع المهام والأعمال على المعلمين مع مراعاة الفروق الفردية والعدالة بينهم.
- القدرة على تفويض الصلاحيات.
- القدرة على تحليل المشكلات واقتراح الحلول المناسبة.
- القدرة على استخدام أساليب إدارية حديثة كالإدارة بالأهداف وإدارة الجودة الشاملة.

الدراسات السابقة:

فيما يلي استعراض للدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع هذه الدراسة، من حيث تركيزها على هدف الدراسة ومنهجيتها وأداتها، وتم تناولها حسب التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث. وهدفت دراسة وليام (William، 2002) إلى رفع حالة ترقية التحول لوظيفة مشرف وتحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين الجدد في تورنتو بكندا، وسعى فيها إلى التعرف على وجهات النظر حول عملية التحول إلى الإشراف التربوي كمهنة وإلى التعرف على طرق ووسائل تحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك حاجة إلى تدريب المشرفين الجدد وتعليمهم مسؤولياتهم من خلال وضع برامج تدريبية فعالة قائمة على حاجاتهم الحقيقية.

وهدفت دراسة كيونير ووايت (White & Queener، 2003) للتعرف إلى العلاقة بين كفاية المشرفين التربويين الاجتماعية والشخصية ومدى قدرتهم على التفاعل مع المعلمين، وقد تكونت عينة الدراسة من (67) مشرفاً ومشرفة تربوية يعملون في التعليم في منطقة ينغستون بالولايات المتحدة الأمريكية، وقد اعتمدت الباحثة أسلوب المقابلات وتوجيه الأسئلة إلى المشرفين. وتوصلت

الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح المشرفين الذكور إذ أنهم أثبتوا أنهم على مقدره وكفاية على التفاعل مع المعلمين.

وهدف دراسة هامفري (Humphrey، 2003) التعرف إلى تصورات المشرفين التربويين حول الكفاءة الذاتية، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وطبقت على (200) مشرفاً من مدارس مقاطعات ولاية كارولينا الشمالية في الولايات المتحدة الأمريكية، ومن أبرز النتائج أن هناك اختلافات مستندة إلى سنوات الخبرة وعلاقتها بكفاءة المشرف التربوي وخاصة في مجال التخطيط والتقييم، كما توصلت الدراسة إلى وجود قصور لدى المشرفين في الكفايات المتعلقة بمجالي العلاقات وبالالاتصال وتوظيف التقنية بالعمل الإشرافي لدى المشرفين التربويين الأقدم في الخدمة مقارنة بالمستجدين منهم في المهنة.

وهدف الرحيل (2007) إلى تصميم برنامج تدريبي للمشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم في الأردن في ضوء احتياجاتهم التدريبية الفعلية، تكونت عينة الدراسة من المشرفين والمشرفات في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، للعام الدراسي 2006/2007، والبالغ عددهم (186) مشرفاً ومشرفة، باستخدام استبانة التي تم تطويرها لهذه الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى وجود احتياجات تدريبية للمشرفين التربويين العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد في المجالات التالية (العلاقات الإنسانية، النمو المهني للمعلمين، التخطيط، التقييم، تطوير المناهج، استراتيجيات التدريس الفعال، التقنيات التربوية). وأظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=05.0$) لأثر متغير الجنس على مجالات الدراسة كاملة، ولصالح الذكور.

وهدف دراسة الحداد (2010) إلى بناء برنامج تدريبي لتطوير الكفايات الإدارية للمشرفين التربويين في المناطق التعليمية بدولة الكويت في ضوء احتياجاتهم التدريبية من وجهة نظرهم ووجهة نظر المرؤوسين، تكونت عينة الدراسة من جميع المشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم وعددهم (159) مشرفاً تربوياً. تم بناء استبانة لتعرف الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين واشتملت على (90) فقرة، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة الاحتياجات التدريبية اللازمة للمشرفين التربويين لتطوير كفاياتهم الإدارية من وجهة نظرهم جاءت بدرجة مرتفعة، حيث جاء مجال الكفايات الإنسانية بأعلى متوسط، بينما جاء مجال الكفايات التكنولوجية في المرتبة الأخيرة.

وهدف دراسة الطعاني (2010) إلى التعرف على تحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين في الأردن في ضوء المهام المطلوبة منهم من وجهة نظرهم وأثر كل من النوع الاجتماعي والخبرة التعليمية والمؤهل العلمي للمشرف التربوي في تلك الاحتياجات. تكون مجتمع الدراسة من (800) مشرف ومشرفة، وتكونت عينة الدراسة من (185) مشرفاً ومشرفة. تم تطوير استبانة مكونة من (55) فقرة، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة الاحتياج التدريبي على جميع المجالات للمشرفين التربويين من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=05.0$) تعزى للنوع الاجتماعي والمؤهل العلمي والخبرة، وأظهرت النتائج أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة لصالح فئة الخبرة أكثر من 10 سنوات.

هدفت دراسة سليم (2012) إلى تحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين في الجمهورية العربية السورية كما يراها المشرفون التربويون، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة فقد تم بناء استبانة تكونت من (62) فقرة، وقد تكونت عينة الدراسة من (78) مشرفاً ومشرفة، وقد توصلت

الدراسة إلى أن المشرفين التربويين بحاجة إلى التدريب بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المشرفين التربويين فيما يتعلق باحتياجاتهم التدريبية يمكن أن تعزى إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة في التوجيه التربوي.

أجرت الحويطي (2018) دراسة هدفت إلى دراسة واقع وأهمية ممارسة المشرفة التربوية في المملكة العربية السعودية للكفايات الإشرافية من وجهة نظر المعلمات، ثم اقترح كفايات إشرافية بناء على منهجية البناء على الإيجابيات؛ ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي التطويري، وتم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (421) معلمة. وباستخدام استبانة تم تطويرها لهذه الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع ممارسة المشرفات التربويات في المملكة العربية السعودية للكفايات الإشرافية جاءت بدرجة متوسطة، وبيّنت النتائج أن درجة أهمية الكفايات الإشرافية المقترحة جاءت بدرجة عالية عند كافة الأبعاد، وأظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في جميع أبعاد الكفايات الإشرافية القائمة على منهج البناء على الإيجابية تُعزى لمُتغير المؤهل العلمي.

وتباينت الدراسات السابقة من حيث أهدافها والمتغيرات التي تناولتها، وتميزت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة بأنها الدراسة الأولى في حدود علم الباحثة التي تناولت الاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المشرفين، بالإضافة إلى تميزها عن غيرها من الدراسات السابقة في مجالات أداتي الدراسة وعينتها، ومن هنا يمكن القول أن هناك حاجة ملحة لإجراء هذه الدراسة، وقد تم الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء الأدب النظري، وتطوير أداة الدراسة، والأساليب الإحصائية المتبعة، ومناقشة النتائج ومقارنتها.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تحدد مشكلة الدراسة الحالية في السعي لتحديد الاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين لما لها من أهمية في تحسين وتطوير أداء المشرفين التربويين بما ينعكس على أداء المعلم، وتكمن أيضاً أهمية تدريب وتطوير المشرفين التربويين للدور الهام الذي يقومون به من متابعة للعملية التعليمية، وجاءت الدراسة لتلبية لاحتياجات المشرفين التربويين إلى برامج تدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين التي ستساعدهم بالنهوض بالعملية التربوية. ومن خلال واقع عمل الباحثة في مجال التدريس ومعايشتها للواقع وتواصلها المباشر مع المعلمين والمعلمات، فقد لاحظت وجود عدم الرضا لديهم عن بعض المشرفين التربويين لعدم امتلاكهم الكفايات والتي تؤثر على مستوى أداء المعلمين، وأكدت كل من دراسة الحويطي (2018) ودراسة الرحيل (2007) على أهمية ممارسة المشرف التربوي للكفايات الإشرافية وعلاقتها بنمو المعلمين.

وبناء على ما سبق تتمثل مشكلة لدراسة في محاولة معرفة الاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد وذلك بالإجابة على الأسئلة الآتية:

1. ما الاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المشرفين؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في

محافظة إربد من وجهة نظر المشرفين تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لتطوير وتحسين الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد، والكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة للاحتياجات التدريبية لتطوير وتحسين الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد تعزى لمتغيرات الجنس، والمرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة.

أهمية الدراسة:

نظراً لأهمية دور المشرف الفعال في تنشيط العملية التعليمية وتطويرها، تأتي أهمية الدراسة الحالية من الأهمية النظرية والأهمية العملية لها على النحو الآتي:

- **الأهمية النظرية:** تُعد هذه الدراسة بمثابة إضافة علمية مهمة في ميدان جديد ومجتمع دراسة جديد، إذ لم تجري -على حد علم الباحثة- أي دراسة من هذا النوع في محافظة إربد، كما يمكن أن تُفيد وزارة التربية والتعليم في الأردن والإدارات التابعة لها في مجال الإدارة التعليمية، والقائمين على وضع السياسات التربوية والتعليمية أن يستفيدوا من نتائج الدراسة لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين من قبل المسؤولين في وزارة التربية والتعليم.
- **الأهمية العملية:** يُمكن لنتائج هذه الدراسة أن تُفيد المشرفين التربويين من خلال تعرفهم على الكفايات الإشرافية، وذلك من خلال الدورات التدريبية التي ستزيد من معارفهم وخبراتهم، ويؤمل أيضاً أن تُفيد مديري المدارس الذين يتقدموا لشغل وظيفة مشرف تربوي ليكونوا على كفاءة عالية من متابعة وتطوير العملية التعليمية.

مصطلحات الدراسة:

اشتملت الدراسة على التعريفات الاصطلاحية والإجرائية الآتية:

الاحتياجات التدريبية: "مجموعة من المعارف والاتجاهات المحددة التي يحتاجها فرد في مؤسسة أو وظيفة معينة من أجل القيام بأداء مهمة معينة بشكل أكثر كفاءة وفعالية" (الظاهر، 2009، 250). وتُعرف إجرائياً بأنها: مجموعة التغيرات والتطورات التي يحدثها المشرف التربوي في مهارات واتجاهات المعلمين والتي تساعد في أداء عمله وتقاس في هذه الدراسة من خلال استبانة تم إعدادها لهذا الغرض.

الكفايات الإشرافية: "المهارة، والبراعة، والمقدرة المهنية، ومقدرة المشرف على القيام بعمله في المجالات المختلفة، والتي تُمكنه من تحسين العملية التعليمية، وتطوير مهارات المعلمين، والارتقاء بمستوى المخرجات التعليمية" (الطراونة، 2017، 14). وتُعرف إجرائياً بأنها: المهارات والإجراءات اللازمة للمشرف التربوي في محافظة إربد والتي يحتاجها لتأدية عمله، وتقاس في هذه الدراسة من خلال استبانة تم إعدادها لهذا الغرض.

حدود الدراسة ومحدداتها:

اقتصرت هذه الدراسة على عينة من المشرفين والمشرفات في محافظة إربد وتشمل أربع مديريات وهي: "قصة إربد، لواء بني عبيد، لواء الطيبة والوسطية، لواء بني كنانة"، للعام الدراسي 2021/2020، أما محددها فإنها تتحدد بمستوى صدق وثبات الأداة وموضوعية استجابة أفراد العينة لفقرات الأداة.

الطريقة والإجراءات:

تضمن هذا الجزء وصفاً لمنهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها وأداة الدراسة والإجراءات اللازمة للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، والإجراءات والطرق الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من المشرفين والمشرفات في محافظة إربد الذين على رأس عملهم خلال العام الدراسي (2021/2020) والبالغ عددهم (139) مشرفاً ومشرفة، وتم اختيار العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائيّة البسيطة، حيث اشتملت عينة الدراسة على (103) مشرفاً ومشرفة، حيث تمّ توزيع (120) استبانة على أفراد عينة الدراسة، وتمّ استرداد (105) استبانة، بنسبة استرداد (87.5%).

جدول (1): التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها.

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	70	66.7
	أنثى	35	33.3
	المجموع	105	100.0
المؤهل العلمي	دبلوم عال فأقل	4	3.8
	أعلى من دبلوم عال	101	96.2
	المجموع	105	100.0
سنوات الخبرة	أقل من عشر سنوات	27	25.7
	10 سنوات فأكثر	78	74.3
	المجموع	105	100.0

أداة الدراسة:

قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة، وذلك استناداً لمراجع الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة مثل دراسة الحداد (2010)، ودراسة رحيل (2007).

صدق أداة الدراسة:

1- صدق المحتوى (صدق المحكمين):

تم التحقق من صدق الأداة بعد عرضها بصورتها الأولية على (10) محكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية من المختصين في الإدارة التربوية، وذلك للحكم عليها من حيث الصياغة اللغوية ومناسبة الفقرات، وإضافة أو حذف، أو اقتراح فقرات، وفي ضوء آراء المحكمين وملاحظاتهم عدلت صياغة بعض الفقرات التي أجمع عليها ثمانية محكمين فأكثر، لتستقر الاستبانة بصورتها النهائية من (30) فقرة.

2- صدق البناء:

لاستخراج دلالات صدق البناء تم تطبيق الدراسة على عينة استطلاعية تألفت من (20) مشرفاً ومشرفة، من خارج عينة الدراسة المستهدفة، وذلك من أجل حساب معامل الارتباط المصحح لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة وبالمجال الذي تنتمي إليه، وكما هو مبين في الجدول (2).

جدول (2): معاملات الارتباط بين مجالات استبانة الاحتياجات التدريبية المقترحة لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين والدرجة الكلية ببعضها.

المجالات	المهام الأكاديمية والثقافية	المهام الفنية	المهام الإدارية والتخطيط	الأداة ككل
المهام الأكاديمية والثقافية	1			
المهام الفنية	.642**	1		
المهام الإدارية والتخطيط	.762**	.731**	1	
الأداة ككل	.899**	.875**	.923**	1

ثبات أداة الدراسة:

لأغراض التحقق من ثبات الأداة وثبات الاتساق الداخلي للأداة ومجالاتها، فقد تم حسابه باستخدام معادلة كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية، ولأغراض التحقق من ثبات الإعادة لأداة الدراسة ومجالاتها؛ فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test-Retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (20) مشرفاً ومشرفة، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين على أداة الدراسة، وذلك كما في الجدول (3).

جدول (3): قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمجالات استبانة الاحتياجات التدريبية المقترحة لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين والدرجة الكلية.

عدد الفقرات	الاتساق الداخلي	المجال
13	0.95	المجال الأول: المهام الأكاديمية والثقافية
8	0.87	المجال الثاني: المهام الفنية
9	0.91	المجال الثالث: المهام الإدارية والتخطيط
30	0.96	الأداة ككل

يلاحظ من الجدول (5) أن قيم ثبات إعادة المجالات استبانة الاحتياجات التدريبية المقترحة لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين والدرجة الكلية بلغ (0.96)، واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

إجراءات الدراسة:

تحديد مشكلة الدراسة ووضع مخطط لها، وإعداد أداة الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها، ثم أخذ الموافقة على تطبيق الدراسة بالتنسيق مع الجهات المعنية، ثم توزيع الاستبانات على جميع أفراد عينة الدراسة ثم جمعها بعد فترة من الزمن وتفريغها وإدخالها إلى الحاسوب باستخدام برنامج (SPSS) لمعالجتها إحصائياً، وإجراء التحليلات الإحصائية المناسبة ثم استخراج النتائج وتفسيرها، وتقديم التوصيات الملائمة في ضوء النتائج.

المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة، تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية: للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الثلاثي (دون تفاعل لها). واعتمدت الدراسة سلم ليكرت الخماسي: وهي: درجة (1) قليلة جداً، ودرجة قليلة (2)، ودرجة (3) متوسطة، ودرجة (4) كبيرة، ودرجة (5) كبيرة جداً، ثم اعتمد المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة؛ لتكون مؤشراً على درجة التقدير بالاعتماد على المعادلة التالية:
مدى الفئة = (أعلى قيمة - أدنى قيمة) مقسوماً على عدد الخيارات

مدى الفئة = $5 - 1 = 4$ ÷ $5 = 0.8$ وبذلك حدد الباحثان خمسة مستويات، والجدول (4) يبين ذلك:

جدول (4): المعيار الإحصائي لتحديد درجة ممارسة الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين.

الدرجة	المتوسط الحسابي
قليلة جداً	من 1.00 أقل من 1.80
قليلة	من 1.80 أقل من 2.60
متوسطة	من 2.60 أقل من 3.40
كبيرة	من 3.40 أقل من 4.20
كبيرة جداً	من 4.20 – 5.00

نتائج الدراسة ومناقشتها

تضمن هذا الجزء عرضاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة من خلال إجابة أفراد العينة على أسئلة الدراسة، وعلى النحو الآتي:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول ومناقشتها: ما الاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المشرفين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المشرفين، والجدول (5) يبين ذلك:

جدول (5): المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية لدرجة الاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في مديرية قصبة إربد من وجهة نظر المشرفين.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	رقم المجال	الرتبة
قليلة	.56	2.58	المهام الفنية	2	1
قليلة	.56	2.42	المهام الإدارية والتخطيط	3	2
قليلة	.61	2.34	المهام الأكاديمية والثقافية	1	3
قليلة	.52	2.45	الأداة ككل		

يبين الجدول رقم (5) أنّ المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.34 – 2.58) حيث حصل المجال الثاني: المهام الفنية على المرتبة الأولى بدرجة قليلة، وبمتوسط حسابي (2.58)، وانحراف معياري (0.56)، والمجال الثالث: المهام الإدارية والتخطيط بدرجة قليلة، وبمتوسط حسابي (2.42)، وانحراف معياري (0.56) على التوالي، أمّا المجال الأول: المهام الأكاديمية

والثقافية فقد جاء بالمرتبة الأخيرة بدرجة قليلة، وبمتوسط حسابي (2.34)، وبانحراف معياري (0.61)، أما المتوسط العام للاحتياجات التدريبية المقترحة لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في مديرية قصبة إربد لدرجة فقد بلغت قيمته (2.45)، وبانحراف معياري (0.52) وبدرجة قليلة أيضاً.

وهذا يشير إلى أن المشرفين التربويين يمارسون الكفايات الإشرافية في مجال عملهم بدرجة كبيرة، ويرى عدد كبير منهم بأهمية حاجة إلى دورات تدريبية بدرجة قليلة في مجال المهام الفنية، والمهام الإدارية والتخطيط، والمهام الأكاديمية والثقافية، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن أكثر المشرفين التربويين يمتلكون مؤهلات وخبرات وكفايات لأداء عملهم ولحل المشكلات التي تواجههم، وربما تعود هذه النتيجة أيضاً إلى العلاقات الإنسانية القائمة بين المشرفين التربويين وبين المعلمين والتي تستند إلى الاحترام المتبادل بين الطرفين مما يعزز الثقة لديهما ويحفزهما على بذل مزيد من الجهد لتحقيق أهداف العملية التربوية، وتأثير ذلك على المناخ المدرسي، وتُعزى هذه النتيجة أيضاً إلى إلمام المشرفين التربويين بالأساليب المتنوعة لعملية الإشراف التربوي التي قد تمكنهم من استخدام الأسلوب المناسب أثناء زيارته المتكررة للمعلمين في الغرف الصفية وتقديم التوجيهات التي تتعلق بكيفية استخدام أساليب التدريس وفقاً للمواقف الصفية وبما يخدم العملية التربوية، وتختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة الرحيل (2007)، والتي أظهرت نتائجها وجود احتياجات تدريبية للمشرفين التربويين العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد في المجالات التالية (العلاقات الإنسانية، النمو المهني للمعلمين، التخطيط، التقويم، تطوير المناهج، استراتيجيات التدريس الفعال، التقنيات التربوية).

المجال الأول: مجال المهام الأكاديمية والثقافية:

جدول (6): المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال المهام الأكاديمية والثقافية.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم الفقرة	الرتبة
متوسطة	0.761	2.81	عمل ندوات، ولقاءات، ومؤتمرات تربوية.	6	1
قليلة	0.864	2.42	تشجيع المعلمين على اتباع الأساليب الإبداعية.	10	2
قليلة	0.829	2.41	كيفية التشجيع على التنوع في الأساليب التدريسية بما يتناسب مع الموقف الصفّي.	8	3
قليلة	0.812	2.37	متابعة الخطط السنوية التي يتبعها المعلمون.	7	4
قليلة	0.734	2.35	توظيف البيئة المحلية بما يتناسب مع المنهاج الدراسي.	9	5
قليلة	0.735	2.3	ربط المواد التي أشرف عليها بالمواد الأخرى لتحقيق التكامل في المناهج.	3	6
قليلة	0.756	2.29	توجيه المعلمين لاتباع طرق التدريس المناسبة.	2	7
قليلة	0.763	2.27	متابعة المشكلات التي تواجه العملية التدريسية.	4	8
قليلة	0.64	2.27	توفر بيئة مناسبة لعمل أنشطة تعليمية.	12	9

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدّرجة
10	5	تقديم اقتراحات لمعالجة الضعف في المقررات الدراسية.	2.26	0.772	قليلة
11	11	حث المعلمين على تبادل الزيارات بينهم.	2.25	0.818	قليلة
12	13	كيفية مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين في الأداء.	2.23	0.763	قليلة
13	1	استخدام المصطلحات الإشرافية والتربوية في مجال العمل بشكل دقيق.	2.22	0.707	قليلة
		المجال الأول: المهام الأكاديمية والثقافية	2.34	.61	قليلة

يبين الجدول رقم (6) أنّ المتوسطات الحسابية قد جاءت متفاوتة بين متوسطة وقليلة وأغلبها قليلة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.22 – 2.81)، أما المتوسط الحسابي العام فقد بلغ (2.43)، وانحراف معياري (0.61) وبدرجة (قليلة)، وقد يعزى ذلك إلى المشرف التربوي متمكن من المهام الأكاديمية والثقافية، حيث أنه أكثر المشرفين التربويين يمتلكون مؤهل علمي أعلى من دبلوم عال، وهذا يشير إلى قلة حاجتهم للدورات التدريبية في مجال المهام الأكاديمية والثقافية.

حيث جاءت الفقرة (6) التي نصّت على "عمل ندوات، ولقاءات، ومؤتمرات تربوية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.81)، وانحراف معياري (0.761) وبدرجة (متوسطة)، قد يعزى ذلك إلى أن بعض المشرفين التربويين بحاجة إلى أخذ دورات تدريبية في عمل ندوات، ولقاءات، ومؤتمرات تربوية، وهذا يساعد على تبادل الخبرات ومناقشة آخر التطورات التربوية وكيفية رفع كفاءة المشرف التربوي مما يؤدي إلى إثراء العملية التربوية، والتي ستأثر على مخرجات التعليم. بينما جاءت الفقرة رقم (1) التي نصت على "استخدام المصطلحات الإشرافية والتربوية في مجال العمل بشكل دقيق" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.22)، وانحراف معياري (0.707) بدرجة (قليلة)، وقد يعزى ذلك إلى أن المشرف التربوي متمكن من استخدام المصطلحات الإشرافية والتربوية في مجال العمل بشكل دقيق وقد اكتسبها من المؤهلات العلمية التي يمتلكها ومن الخبرات التي اكتسبها أثناء تأديته لعمله الإشرافي، وقد يعزى ذلك أيضاً إلى أن المشرف التربوي قادر على الاطلاع ومواكبة آخر المستجدات التي تتعلق بالمصطلحات الإشرافية والتربوية التي يحتاجها في عملة لتطوير الكفايات المعرفية والثقافية، وتختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة الحويطي (2018، Al Hweti) والتي أظهرت نتائجها أنّ واقع ممارسة المشرفات التربويات في المملكة العربية السعودية للكفايات الإشرافية جاءت بدرجة متوسطة.

المجال الثاني: مجال المهام الفنية:

جدول (7): المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال المهام الفنية.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم الفقرة	الرتبة
متوسطة	0.93	3.02	تصميم برامج لرفع مستوى الطلبة من ذوي التحصيل الدراسي المتدني.	7	1
متوسطة	0.84	2.88	تحليل المنهاج الدراسي.	4	2
متوسطة	0.645	2.67	أساليب الإشرافية المتنوعة المناسبة للموقف التعليمي في الوقت والزمان المناسبين.	1	3
قليلة	0.748	2.53	تحديد احتياجات المعلمين للبرامج التعليمية.	3	4
قليلة	0.721	2.46	أساليب التعزيز لإثارة الدافعية للمعلم.	2	5
قليلة	0.7	2.39	أساليب التواصل مع المعلمين وتقديم تعليمات وإرشادات لإدارة الصف بنجاح باستخدام الأساليب الحديثة.	6	6
قليلة	0.748	2.36	أساليب إثارة دافعية المعلمين على اكتساب المعارف والمفاهيم الجديدة ضمن تخصصهم.	5	7
قليلة	0.812	2.31	أساليب حل المشكلات والعقبات التي تواجه المعلمين.	8	8
قليلة	0.56	2.58	المجال الثاني: المهام الفنية		

يبين الجدول رقم (7) أنّ المتوسطات الحسابية قد جاءت متفاوتة بين متوسطة وقليلة وأغلبها قليلة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2.31 – 3.02)، أما المتوسط الحسابي العام فقد بلغ (2.58)، وانحراف معياري (0.56) وبدرجة (قليلة)، وقد يعزى ذلك إلى أن المشرف التربوي يمتلك مهام فنية والتي اكتسبها من خبرته في الإشراف التربوي، وأن أكثر المشرفين التربويين يمتلكون خبرة عشر سنوات فأكثر، وهذا يدل على قلة عدد المشرفين التربويين الذين يحتاجون إلى دورات تدريبية.

حيث جاءت الفقرة (7) التي نصّت على "تصميم برامج لرفع مستوى الطلبة من ذوي التحصيل الدراسي المتدني" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.02)، وانحراف معياري (0.93)، وبدرجة (متوسطة)، وقد يعزى ذلك إلى أن بعض المشرفين التربويين بحاجة إلى برامج تدريبية لتصميم برامج لرفع مستوى الطلبة من ذوي التحصيل الدراسي المتدني ليساعدهم على اكتساب كفايات مهنية وفنية وتزويد المعلمين بهذه البرامج لمتابعة الطلبة من ذوي التحصيل الدراسي المتدني لتطويرهم وتحسين مستواهم وللالتحاق بزملائهم من الناحية الأكاديمية.

بينما جاءت الفقرة رقم (8) التي نصّت على "أساليب حل المشكلات والعقبات التي تواجه المعلمين" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.31)، وانحراف معياري (0.812) وبدرجة (قليلة)، وقد يعزى ذلك إلى أن أكثر المشرفين التربويين لديهم الخبرات في أساليب حل المشكلات

والعقبات التي تواجه المعلمين، وهذا يساعد على تمهيد وتسهيل أمور المعلمين، وتحقيق الخطط الأهداف المرجوة.

المجال الثالث: مجال المهام الإدارية والتخطيط:

جدول (8): المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال المهام الإدارية والتخطيط.

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	رسم خطة سنوية للعمل المتوقع وفق حاجات وإمكانات المعلمين.	3.04	0.898	متوسطة
2	5	كيفية إعداد وكتابة التقارير السنوية والدورية وفقاً للأنظمة الرسمية.	2.59	0.73	قليلة
3	2	تحديد الأهداف عند القيام بالأبحاث.	2.39	0.70	قليلة
4	4	مواجهة وحل المشكلات التي تعيق الأعمال البحثية.	2.36	0.709	قليلة
5	8	استخدام أساليب إشرافية وإدارية حديثة كالإدارة بالأهداف، وإدارة الجودة الشاملة.	2.35	0.693	قليلة
6	9	ممارسة العمليات الإدارية المختلفة كالتنظيم، والتنسيق، والرقابة، والتقييم، والاتصال بطريقة فعالة وسليمة.	2.3	0.619	قليلة
7	3	إنجاز الخطط البحثية في الوقت المناسب.	2.28	0.778	قليلة
8	6	مهارات إدارة الوقت واستثمارها.	2.23	0.763	قليلة
9	7	توزيع المهام وتفويض الصلاحيات.	2.22	0.72	قليلة
		المجال الثالث: المهام الإدارية والتخطيط	2.42	0.56	قليلة

يبين الجدول (8) أنّ المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.22 – 3.04)، أما المتوسط الحسابي العام فقد بلغ (2.42)، وبانحراف معياري (0.56) وبدرجة (قليلة)، وقد يعزى ذلك إلى أن عدد قليل من المشرفين التربويين الذين يحتاجون إلى دورات تدريبية في مجال المهام الإدارية والتخطيط، لأنهم يمتلكون سنوات خبرة كبيرة وأيضاً قد تم أخذ دورات تدريبية في السنوات السابقة التي طورت من كفاياتهم الإشرافية، والتي تنعكس على الأساليب الإشرافية التي يتبعونها مع المعلمين.

حيث جاءت الفقرة (1) التي نصّت على "رسم خطة سنوية للعمل المتوقع وفق حاجات وإمكانات المعلمين." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.04)، وبانحراف معياري (0.898)، وبدرجة (متوسطة)، وقد يعزى ذلك إلى عدد من المشرفين التربويين بحاجة إلى دورات تدريبية لرسم خطة

سنوية للعمل المتوقع وفق حاجات وإمكانات المعلمين، لأن المناهج الدراسية في تطور دائم، والمشرفين التربويين بحاجة دائمة لمواكبة التطورات التربوية والتعليمية في الخطط والمناهج الدراسية.

بينما جاءت الفقرة رقم (7) التي نصت على "توزيع المهام وتفويض الصلاحيات" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.22)، وبانحراف معياري (0.72) وبدرجة (قليلة)، وقد يعزى ذلك إلى سهولة التعامل مع توزيع المهام وتفويض الصلاحيات، حيث يستطيع المشرف التربوي تمييز المعلم المتميز في عملة وتفويض إليه بعض المهام لمتابعتها في المدرسة.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني، ومناقشتها: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المشرفين تُعزى لاختلاف متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين المتعدد لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والجدول ذوات الأرقام (8،9) تبين ذلك.

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المشرفين حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

المتغيرات	الفئات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدد
الجنس	ذكر	2.41	.52	70
	أنثى	2.52	.50	35
	المجموع	2.45	.52	105
المؤهل العلمي	دبلوم عال فأقل	3.12	.03	4
	أعلى من دبلوم عال	2.42	.51	101
	المجموع	2.45	.52	105
سنوات الخبرة	أقل من عشر سنوات	2.44	.53	27
	10 سنوات فأكثر	2.45	.51	78
	المجموع	2.45	.52	105

يلاحظ من الجدول (9) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة حول الاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين

التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المشرفين فيها بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ولفحص أثر كل مجال على حدة حسب نتائج تحليل التباين الثلاثي (3 way ANOVA)، والجدول (10) يبين هذه النتائج.

جدول (10): تحليل التباين الثلاثي للمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الاحتياجات التدريبية المقترحة لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المشرفين، وفقاً لمتغير (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)

مصدر التباين	المجال	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف الإحصائية	الدلالة الإحصائية
الجنس	المهام الأكاديمية والثقافية	.817	1	.817	2.337	.129
	المهام الفنية	.051	1	.051	.169	.681
	المهام الإدارية والتخطيط	1.056	1	1.056	3.641	.059
المؤهل العلمي	المهام الأكاديمية والثقافية	2.843	1	2.843	8.133	*.005
	المهام الفنية	1.346	1	1.346	4.442	*.038
	المهام الإدارية والتخطيط	2.465	1	2.465	8.500	*.004
سنوات الخبرة	المهام الأكاديمية والثقافية	.152	1	.152	.435	.511
	المهام الفنية	.099	1	.099	.327	.569
	المهام الإدارية والتخطيط	.080	1	.080	.277	.600
الخطأ	المهام الأكاديمية والثقافية	35.310	101	.350		
	المهام الفنية	30.603	101	.303		
	المهام الإدارية والتخطيط	29.295	101	.290		
المجموع	المهام الأكاديمية والثقافية	614.331	104			
	المهام الفنية	729.641	104			
	المهام الإدارية والتخطيط	645.852	104			

* ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$)

يبين الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) لجميع مجالات الاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المشرفين على حسب متغير الجنس، وقد يعزى ذلك إلى تناسب الفرص بين الذكور والإناث لأنهم يعملون في نفس الظروف.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) لجميع مجالات الاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المشرفين على حسب متغير المؤهل العلمي، وتعزى هذه الفروقات لصالح أصحاب المؤهل العلمي دبلوم عال فأقل، ويمكن أن يعود سبب ذلك إلى أن المشرفين التربويين وإن اختلفت مؤهلاتهم فهم بحاجة إلى التدريب كون المؤهل العلمي وحده لا يمد المشرفين التربويين بجميع الكفايات الإشرافية، بالإضافة إلى أن التربية في تطور مستمر مما يستدعي تدريباً مستمراً، مما يستوجب ضرورة تدريب أصحاب المؤهل العلمي دبلوم عال فأقل، وقد انفتحت أيضاً مع نتائج دراسة الحويطي (2018) والتي أظهرت بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) في جميع أبعاد الكفايات الإشرافية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$) لجميع مجالات الاحتياجات التدريبية لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المشرفين على حسب متغير سنوات الخبرة، وقد يعود السبب إلى أن المشرفين التربويين يعيشون في ظروف وضغوط متشابهة، ويتعرضون إلى نفس الخبرات النفسية والمعرفية والاجتماعية.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة توصي الباحثة بما يلي:
-توظيف نتائج الدراسة ما أمكن في الأوساط التعليمية، وخاصة لدى صانعي القرار والقادة التربويين، وذلك للإفادة منها في التطبيق العملي لمفهوم الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين والعمل على تدريبهم على المهام والكفايات والمهارات التي أظهرت الدراسة حاجتهم للتدريب عليها.

-استمرار تجديد المعارف التربوية والإشرافية من خلال دورات تنشيطية للمشرفين التربويين وحلقات دراسية تناقش كل منها أسلوباً من أساليب تطبيق الكفايات الإشرافية ومفهومها والسمات المميزة لكل أسلوب منها، وتحديد الفوائد والنتائج التي يمكن أن تتحقق من خلال استخدام كل منها، وتعريف الخطوات الأدائية لتطبيقها.

المراجع العربية:

- الحداد، جعفر يوسف (2010). بناء برنامج تدريبي مقترح لتطوير الكفايات الإدارية للقادة التربويين في المناطق التعليمية لدولة الكويت في ضوء احتياجاتهم التدريبية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- الحويطي، هند ناصر حمّاد (2018). كفايات إشرافية مقترحة للمشرفات التربويات بناء على منهجية البناء على الإيجابيات في منطقة تبوك – المملكة العربية السعودية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الرحيل، محمد صايل (2007). برنامج تدريبي مقترح للمشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- سليم، أحمد سليم (2012). الاحتياجات التدريبية للموجهين التربويين في الجمهورية العربية السورية كما يراها الموجهون التربويون، مجلة جامعة دمشق، 28(4)، 491-524.
- سنقر، صالح (2008). الإشراف التربوي، دمشق: منشورات جامعة دمشق، كلية التربية، سوريا.
- الطراونة، روان عماد الدين (2017). درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في المواد العلمية في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الطعاني، حسن أحمد (2010). الإشراف التربوي (مفاهيمه – أهدافه – أسسه – أساليبه)، عمان، الأردن: دار الشروق.
- الطعاني، حسن أحمد (2010). تحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين في الأردن في ضوء المهام المطلوبة منهم من وجهة نظرهم، مجلة العلوم التربوية، 37(1)، 32-49.
- الطعاني، حسن أحمد (2007). التدريب الإداري المعاصر، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- الظاهر، نعيم ابراهيم (2009). تنمية الموارد البشرية، إربد، الأردن: عالم الكتب الحديث.
- العاجز، فؤاد علي وحلس، داود درويش (2009). دليل المشرف التربوي لتحسين عمليتي التعليم والتعلم، غزة: الجامعة الإسلامية.

المراجع الأجنبية:

- Humphrey، M. (2003). Education Spervisors Perceptions about their self-Efficacy، American Educational Research Journal، USA، Vol. (33)، No. (7)، pp 2-9.
- White. V. & Queener، J. (2003). Contribution of Supervisor and Supervisee Attachments and Social Provisions to the Supervisory Working Alliance. Counselor Education and Supervision، 42، 303-218.
- William، Hooper (2002). On Being Promoted the Transition to Supervisor، Ed. University of Tornto، Canada، Dissertation Abstracts International، Vol.53، N08، P2622-A.