

البحث السابع:

الاحتياجات التدريبية اللازمة لتحسين الأداء الوظيفي لمشرفات رياض الأطفال بالعاصمة المقدسة من وجهة نظر معلمات الروضة

المصادر :

د/ منال محمد درويش سبحي
أستاذ مساعد قسم رياض الأطفال
كلية التربية جامعة الطائف

الاحتياجات التدريبية اللازمة لتحسين الأداء الوظيفي لمشرفات رياض الأطفال بالعاصمة المقدسة من وجهة نظر معلمات الروضة

د/ منال محمد درويش سبحي

• مستخلص البحث :

هدف البحث إلى تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لمشرفات رياض الأطفال؛ لتحسين جودة أدائهن من وجهة نظر المعلمة، ولتحقيق هذا الهدف تم إعداد قائمة مبدئية بمعايير الجودة لأداء مشرفات رياض الأطفال، واشتملت القائمة على (٦) ستة مجالات رئيسية (تمثل معايير الأداء) ويندرج تحت كل معيار مجموعة من المؤشرات الفرعية تصف الأدوار المختلفة لمشرفه رياض الأطفال، وهي على النحو التالي: المعيار الأول: مجال تخطيط الدروس ويشمل عدد (١٠) مؤشرات. والمعيار الثاني: مجال المادة العلمية ويشمل عدد (٦) مؤشرات. والمعيار الثالث: مجال استراتيجيات التدريس المستخدمة في تعليم الأطفال، ويشمل عدد (٩) مؤشرات. والمعيار الرابع: مجال التقويم ويشمل عدد (٧) مؤشرات. والمعيار الخامس: مجال الزيارات الإشرافية ويشمل عدد (١٣) مؤشرات. والمعيار السادس: مجال العلاقات الإنسانية مع المعلمات ويشمل عدد (١٠) مؤشرات. وبذلك يكون عدد المؤشرات التي تتضمنها القائمة المبدئية (٥٥) مؤشراً. وقد تم تضمين المعايير المقترحة في استبيان، وتقنينه، ثم تم تطبيقه على عينة الدراسة البالغ عددها (٨٠) ثمانين معلمة من معلمات الروضة. وتشير النتائج إلى يتضح حاجة المشرفات التربويات إلى التدريب في جميع العناصر، التي لم يصل أدائهن فيها إلى مستوى التمكن ويقترح تقديم العديد من الدورات التدريبية لهن في مجالات: الأهداف التربوية، التخطيط والإشراف التربوي، تصميم الأنشطة الإبتكاريه، المهارات اليدوية والفنية استراتيجيات التدريس، الاتجاهات الحديثة في تربية الطفل، القياس والتقويم التربوي، مهارات الاتصال الفعال، مهارات إدارة الحوار، وسائل وأساليب التغذية الراجعة، تصميم وإنتاج الوسائل التعليمية، البرامج العلاجية للأطفال ذوي المشكلات النفسية والسلوكية، مجال المادة العلمية، في التخطيط للزيارات الإشرافية - جودة الأداء المهني، الإشراف التربوي في ضوء مفهوم الجودة، دورات في تطوير برامج رياض الأطفال، التقييم والقياس .

Determine training needs required for KG supervisors to improve quality of their performance according to teacher viewpoint

Abstract:

The research aims to determine training needs required for KG supervisors to improve quality of their performance according to teacher viewpoint. To achieve that aim there is a primary list according to quality criterions of KG supervisors' performance. The list contains (6) six main fields (performance criterions). Each criterion contains some sub-indicators reflects different roles of KG supervisor as follow: 1st criterion: field of planning lessons which contains (10) indicators. 2nd criterion: filed of scientific material which contains (6) indicators. 3rd criterion: filed of teaching strategies used in teaching kids which contains (9) indicators. 4th criterion: filed of evaluation which contains (7) indicators. 5th criterion: filed of supervision visits which contains (13) indicators. 6th criterion: filed of human relations with teachers which contains (10) indicators. So, the indicators included in the primary list are (55) indicators. and applied on study sample which contains (80) eighty teacher of KG teachers. Referring to the above mentioned, it is clear that supervisors need training in all elements which their performance did not reach in them the quality limit. It

is suggested to offer several training courses in the following fields : Educational aims, planning, educational supervision, designing creative activities – hand and art skills – teaching strategies – modern directions in growing child – measuring and educational evaluation – skills of effective communication – skills of managing dialogs – feeding methods – designing and producing educational methods – medication programs for kids who has psychological or manners problems – field of scientific material – in planning for supervising visits – quality of professional performance – educational supervision according to quality – courses in improving KG programs – evaluation and measuring.

• مقدمة:

تواجه الأنظمة التعليمية تحديات كبيرة في محاولاتها لتحسين جودة التعليم والتعلم في عصر أصبحت فيه معايير الجودة عالمية وليست محلية، وقد شهدت العقود الأخيرة بذل الكثير من الجهود من أجل الارتقاء بمستوى العملية التعليمية وضمان جودة ما يقدم من تعليم في جميع المراحل التعليمية بدءاً برياض الأطفال ووصولاً إلى مؤسسات التعليم العالي. وقد احتلت مفاهيم الجودة مكانة مرموقة على أجندة القادة التربويين وصناع السياسات التربوية في الوقت الذي تزايد فيه الطلب على التعليم ذي الجودة العالية.

وقد ازداد حرص المجتمعات المعاصرة على تطوير نظمها التعليمية وتحقيق أعلى درجات الجودة في المخرج التعليمي وقد أصبحت قضية جودة التعليم موضع اهتمام المعنيين بالتعليم على الصعيدين الإقليمي والعالمي، حيث يرى الكثيرون أن السبيل لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين يتمثل في تحسين جودة التعليم ومخرجاته.

ولذا احتلت مشكلة جودة التعليم المرتبة الأولى في سلم الأولويات في العالم بصفة عامة وفي مصر بصفة خاصة، فقد اعتبر تحسين جودة التعليم أولوية ملحة من أجل تحقيق أهداف التعليم للجميع كما وكيفا، كما أصبح توفير تعليم متميز في مجمل العمليات والمهارات التعليمية هدفاً تملّيه متطلبات التنمية المستدامة والتعامل الإيجابي مع متغيرات العولمة ومواجهة تحديات المنافسة في السوق العالمية، وتستدعي هذه الأولوية التركيز على تطوير المعلمين (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: ٢٠٠٣، ص ٥٠:٥٣)

وتؤكد نعمة منصور على ضرورة تركيز جهود العاملين في الميدان التربوي نحو تحقيق الجودة وذلك من خلال وضع المعايير وتحديد الأسس والقيم اللازمة لجودة التعليم. وعلى هذا فإن الجودة بمثابة مجموعة الصفات المميزة للمنظومة التعليمية بعناصرها من أجل تحقيق الأهداف المنشودة. (نعمة منصور، ٢٠٠٥، ص ٥) ويؤكد هاري هرتز أن استخدام معايير لقياس معدل الأداء هو صلب موضوع الجودة من خلال وضع مؤشرات لتلك الجودة في عناصر العملية التعليمية. (Harry S.Hertz,p20, 2001)

ويعتمد تحسين جودة التعليم بشكل أساسي على إعداد المعلم العصري وتدريبه والارتقاء بمكانته وظروف عمله، لهذا أصبحت قضية تدريب المعلم من القضايا الهامة والتي لم تنظر إلي المعلم علي أنه أعد ليتولي أمر التدريس

فحسب بل وجهت أنظارها إلي أن المعلم يعيش في ظل عصر متغير يتطلب مواجهة ما يفرضه من تحديات. (Leff Northfield and Other 1997, p.48) وهذا الأمر يتطلب ضرورة أن يطور المعلم معلوماته ومهاراته واتجاهاته بشكل مستمر ومتواصل فالمعلم هو طالب علم طوال حياته، ولا يجب أن يقتصر علي المعارف والمهارات التي اكتسبها في مؤسسات الإعداد.

كما يؤكد ابراهيم ياسين وامل محمود على ضرورة وضع أسلوب ايجابي بناء للمتابعة يقوم على مستويات الأداء وقياس النتائج المحققة ومقارنتها بالمعايير وتحديد الاختلافات ومعرفة أسبابها واتخاذ الإجراء التصحيحي لها (أبراهيم ياسين وامل ابراهيم، ٢٠٠٣، ص ٣٠) فنظام الجودة ليس هدفا في حد ذاته بينما هو أساسا وسيلة لتحقيق أهداف المستفيدين وتحقيق التحسن المستمر. (عبد الرحمن توفيق: ٢٠٠٣، ص ٣٩)

وعلى ذلك يجب أن تتعاون جميع أطراف العملية التعليمية من معلم ومشرف وناظر وتعمل من خلال علاقات مرنة ومتناسقة لتطوير وتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية وتعمل على تبنى ممارسات تربوية تساهم في خلق بيئة تعليمية وتربوية لكل طفل وطفلة بالروضة والمدرسة (محمد حسنى: ٢٠٠٢، ص ٥)

وللإشراف التربوي دور مهم في تطوير العملية التعليمية، وعليه يقع عبء مساعدة المعلمين، وتهيئة أفضل الفرص لنجاحهم وتحسن أدائهم. فالإشراف هو عملية دائبة لتطوير أداء المعلمين، وحيثما يوجد الإشراف الفاعل فمن المرجح أن يوجد تطور ملحوظ في أداء المعلمين خاصة وفي العملية التربوية بشكل عام. وهذا ما أكد عليه عدد من الدراسات، حيث اوصى هيرمان (Heberman, 1991) بضرورة أن يكون تدريب المعلمين الجدد في المدارس تحت إشراف معلمين أكفاء (موجهين) وأكد على أن ذلك سيحسن من أداء المعلم ويعد عنصرا فاعلا في الوصول الى جودة التعليم

ويؤكد كليمنت وفاندنبرج: (Clement and Vandenberghe, 1997, p.27) على أهمية تبادل الخبرات بين المعلمين وانتقال الخبرات بين المعلمين القدامى إلى المعلمين حديثي التخرج حيث سيؤدي إلى النمو المهني من خلال التعاون فيما بينهم. سواء كان ذلك بصورة وظيفية مباشرة من خلال المشرف التربوي او بصورة غير مباشرة من خلال مساعدة الزملاء لبعضهم.

وقد اختلف مفهوم الإشراف التربوي في الحاضر عن الماضي حيث كان ينظر إليه في فترة مضت على أنه عملية تفتيش تهتم بتتبع جوانب النقص في عمل المعلم ومحاسبته عليها. وقد كان هذا الأسلوب نابعا من المفهوم القديم لـ «الإشراف التربوي» الذي كان غاية التأكيد من تطبيق المعلمات للتوجيهات والتعليمات التي تصدر لهم من الجهات العليا. وعلى الرغم من التطور الكبير في مفهوم الإشراف التربوي فإنه. ولأسباب عدة. ما زالت صورة التفتيش تخيم على الممارسات الإشرافية، حيث تشير كثير من البحوث بأن المعلمين يرون أن المشرف التربوي يركز في عمله على تتبع الأخطاء والتفتيش عنها (أحمد يريقان ١٩٩٦، فاتن هويدى ٢٠٠٠، Ali, 2000)، (يحيى الحسنى، ٢٠٠٣)، (محمد حمود ٢٠٠٥)

ولم يقتصر الإشراف التربوي على موجهي المواد الدراسية المتخصصة في المراحل التعليمية المختلفة فقط بل امتد إلى مرحلة رياض الأطفال بتعيين عدد من المشرفات التربويات (الموجهات) بمستويات وظيفية مختلفة ومتدرجة (موجه - موجه أول - موجه عام) غير أن الأمر يختلف بالنسبة لموجهة الروضة عن موجهي المراحل التعليمية، الأخرى حيث يخصص موجه لكل مادة دراسية أما في رياض الأطفال فهناك موجهة توجه المعلمة في الأنشطة التعليمية كافة (علمية - رياضية - لغوية - حركية - فنية) التي تقوم بإعدادها سوا من كتب الروضة أو خارجها وهذا يعني أن هناك موجهة واحدة ومصدرا أحاديا للتوجيه لنقل الخبرات وتوجيه أخطاء المعلمة مما يستدعي توافر الكفاءة والإعداد الصحيح للمشرفة حتى يتسنى لها القيام بعملها على الوجه الأمثل.

وعلى الرغم من أهمية دور المشرف التربوي سواء في مرحلة الروضة أو غيرها فإن نتائج بعض الدراسات تشير إلى تدنى المستوى الإشرافي للمشرفين التربويين مما يؤثر بالسلب على العملية التعليمية و كفاءتها ويؤكدون جميعا على حاجتهم إلى التدريب والتطوير في أكثر من جانب من جوانب العملية الإشرافية (دراسة صباح ثابت ١٩٩٤، أحمد بريقان ١٩٩٦، سلطان العوضى ١٩٩٦، دراسة فاتن هويدى ٢٠٠٠، دراسة عبد الله محمد منصور قصو ٢٠٠٧، و دراسة نريمين نايل المحمدي ٢٠٠٧)

وفى إطار الحرص على التميز وتحقيق الجودة المطلوبة في المنتج التعليمي وإعداد كل من المعلم والمشرفة القادرة على أداء رسالتها بكفاءة، في ضوء معايير الجودة العالمية بما يعكس الأثر الإيجابي على الأداء التدريسي لمعلمة الروضة، تحاول الدراسة الحالية تحسين جودة الأداء الوظيفي لموجهة رياض الأطفال وذلك من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية لها والتي تؤثر تأثيرا مباشرا على الأداء التدريسي من وجهه نظر المعلمات.

• مشكلة الدراسة:

تحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي :
ما الاحتياجات التدريبية اللازمة لتحسين الأداء الوظيفي لمشرفات رياض الأطفال بالعاصمة المقدسه من وجهه نظر معلمات الروضة ؟

ويتضرع من هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية :
◀ ما المعايير المقترحة لتحسين الأداء الوظيفي لمشرفات رياض الأطفال بالعاصمة المقدسه من وجهة نظر معلمة الروضة ؟
◀ مامدى ممارسة مشرفات رياض الأطفال لتلك المعايير من وجهة نظر المعلمات ؟

◀ ما الاحتياجات التدريبية اللازمة لموجهة رياض الأطفال في ضوء مدى ممارستهن لمعايير الجودة من وجهة نظر المعلمات بالعاصمة المقدسه ؟

• أهداف الدراسة:

◀ إعداد قائمة بمعايير الجودة في الأداء الوظيفي لموجهة رياض الأطفال والمؤثرة على الأداء التدريسي للمعلمة.
◀ التعرف على مدى ممارسة الموجهات لهذه المعايير .

« تحديد الاحتياجات التدريبية لموجهة رياض الأطفال في ضوء المعايير المقترحة.

• أهمية البحث:

« تزويد المسؤولين عن برامج التدريب في أثناء الخدمة بالاحتياجات التدريبية لموجهات رياض الأطفال للاستفادة منها في تخطيط برامج تدريبية في ضوءها.

« وضع معايير لموجهة رياض الأطفال للاسترشاد بها في عملها .
« وضع معايير لتقويم أداء موجهات الروضة .

• عينة الدراسة :

اشتملت عينة الدراسة على عدد من (٨٠) معلمة من خريجات رياض الأطفال واللاتي يعملن معلمات برياض الأطفال التابعة لوزارة التربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.

• حدود الدراسة :

اقتصرت الباحثة في دراستها على الآتي:

« الاحتياجات التدريبية اللازمة لموجهة رياض الأطفال والمرتبطة بالأداء التدريسي لمعلمة رياض الأطفال
« المعايير التي اتفق المحكمين على أهميتها بالنسبة لأداء الموجهة

• مصطلحات الدراسة :

• الجودة:

هي أداء العمل بطريقة صحيحة بحيث يتم وفق معايير ومواصفات (سلامة عبد العظيم حسين: ٢٠٠٥، ص ١٨:١٩) أوهى جملة السمات والخصائص التي تجعل الفرد قادرا على الوفاء باحتياجات معينة (رشدي طعمية، وآخرون: ٢٠٠٦، ص ٢١)

• الاحتياجات التدريبية :

الحاجة لغة : مشتقة من الحوج وهو الافتقار ، أو هي الفقر والحاجة أو الاحتياج ، وجمع الحاجة حوائج وحاجات ، وتعرف بأنها : الإحساس بنقص أي شيء مطلوب أو مرغوب أو مفيد كشعور الشخص بحاجاته لتعليم أفضل (جودت عبد الهادي، ٢٠٠٢)

الاحتياجات التدريبية هي مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في الفرد والمتعلقة بمعارفه وخبراته وأرائه وسلوكه واتجاهاته لجعله لائقا لأداء عمله بكفاءة عالية . (ايناس عبد العزيز، لبنى عبد العزيز، ٢٠٠٨)

وتعرفها أماني عبد الوهاب بأنها مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في الفرد والمتعلقة بمعارفه وخبراته وأرائه وسلوكه واتجاهاته لجعله لائقا لأداء عمله بجودة عالية (أماني عبد الوهاب منتصر: ٢٠٠٧، ص ٣٤٣).

والاحتياجات التدريبية في هذه الدراسة هي مجموعة التغيرات السلوكية والذهنية والفنية التي تحتاجها موجهة الروضة أثناء قيامها بعملها الاشرافي في الروضة لتؤدي عملها بجودة وفقا للمعايير المحددة في البحث .

• الإطار النظري:

تعد إدارة الجودة الشاملة نظاماً جديداً محسناً ومطوراً للإدارة يتسم بالديمومة وطول المدى، ويجب أن يكون هناك إقناع راسخ من الإدارة العليا بأهمية ودور إدارة الجودة الشاملة من أجل تفعيل ممارسات الجودة تفعيلًا ناجحًا ومستمرًا.

وعلى هذا فتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العام يتطلب توفر معلمين وموجهين وإداريين ذوي خصائص جديدة، قادرين على الابتكار والتجديد بعيداً عن الخوف والتردد ولديهم خبرات تربوية ومهنية قادرين على تبني مفهوم العلاقات الإنسانية، هذا بالإضافة إلى ضرورة تميزهم بسلوكيات وثقافة مميزة تمكنهم من استيعاب المفاهيم والثقافات الجديدة وتطويرها لخدمة مجتمعهم.

وليست مرحلة رياض الأطفال بمنأى عن هذه النظرة ففي القرن الحادي والعشرين أصبح الاهتمام بالطفولة المبكرة من أولويات الأهداف التربوية والتعليمية على المستوى الدولي والعربي (يحيى أبو حرب، ٢٠٠٥)، لذلك حرصت البرامج التربوية على إعداد معلمة الأطفال وتزويدها بالمهارات الضرورية اللازمة للتعامل مع المعرفة من جهة، ومع الأطفال من جهة أخرى، (Quebec, 2002).

ليس هذا فحسب بل امتد الاهتمام بالمعلمة وهي أثناء الخدمة وذلك لرصد الصعوبات التي تواجهها ومحاولة مد يد العون لها وتوفير فرص التدريب حتى تتمكن من أداء وظائفها على الوجه المطلوب منها.

وفي ظل العولمة والتطور والتضخم الهائل للمعرفة والتقدم المستمر للدول الذي يحتم على أن يكون دور المعلم مواكبا لهذا التغيير والتطوير في ضوء معطيات وتطورات المجتمع الدولي، حيث تعد معلمة الرياض كموجهة للأطفال ومسئولة عن تقديم مدى واسع من الموضوعات مختلفة المحتوى لجميع القدرات، الأمر الذي يتطلب سيطرتها على ما يلزم من المعرفة التربوية. (Al Al-hooli, 2001)

ويستلزم أيضاً توجيهها بكل جديد في المجال وعلاج أوجه القصور لديها وهذا ما تقوم موجهة الروضة به أثناء عملها الإشرافي.

• تطور الإشراف التربوي :

ابتدأت إدارات التعليم محاولاتها لضبط نوعية المعلمين بفحص أداء المعلم بما سمي مفتش مواد دراسية كاللغة العربية والإنجليزية أو العلوم والرياضيات والاجتماعيات حيث يقومون بزيارة المدارس بشكل مفاجئ، ويتولى كل واحد منهم حسب تخصصه فحص معلومات التلاميذ في مواد دراستهم، ويبني على ضوء هذا الفحص حكمة على أداء المعلم، فيوصي بتربيته أو تثبيته أو نقله.

وخلال العقود الثلاث الأخيرة من القرن العشرين توصلت الدراسات التربوية إلى تجديد التسميات على ضوء التعديلات على مضمون التفتيش، فغدا أقرب إلى " التوجيه الفني " منه إلى التفتيش، أي أنه أصبح جهداً يهدف إلى مساعدة المعلم على النمو في المهنة والكفاءة في الأداء، وشيئاً فشيئاً تطورت الأمور وغدا

نمو التلميذ هو الهدف، وأضحى تطور العملية التربوية بجوانبها المتعددة هو الغاية، وأصبحنا أمام مصطلح "الإشراف التربوي" وما يقابله من مضامين جديدة والنظر إليه على أنه عملية تفاعل إنسانية اجتماعية تهدف إلى رفع مستوى المعلم المهني إلى أعلى درجة ممكنة من أجل رفع كفاءته التعليمية. هذا بالإضافة إلى أنه وكان يتطلع إليه عملية ديمقراطية تعاونية، طرفاها المشرف التربوي والمعلم، تهدف إلى اكتشاف وتفهم أهداف التعليم ومساعدة المعلم ليتقبل هذه الأهداف ويعمل على تحقيقها.

ويسعى الإشراف التربوي بمفهومه الحديث في مجمله إلى تحقيق جودة التعليم وتحسين نوعيته كونه من العمليات التربوية المصاحبة لعملية التعليم والتعلم في الروضة والمدرسة، حيث يقوم باتخاذ جميع الأساليب والإجراءات اللازمة للتعرف على احتياجات العملية التربوية ومتطلبات تحسين مستوى أدائها الشامل وصولاً إلى التمكين (Sien, 1996p17)، كما أنه يمثل حلقة الاتصال بين الميدان التربوي والأجهزة المسئولة عنه، فهو يرتبط بالجانب الفني لوزارة التربية والتعليم ويمدها بالمعلومات الحقيقية عن إيجابيات العمل ومناحي تطويره التي في ضوءها يتم اتخاذ القرارات (عدنان إبراهيم، ٢٠٠٢، ص ٤٢٣٧)، (حسن أحمد العمري، ٢٠٠٠، ص ٥).

كما يشكل حلقة الاتصال بين الميدان والأجهزة الإدارية والفنية التي تشرف على عملية التعليم والتعلم، ومع تطوير الخدمات التعليمية والتوسع في الروضات وازدياد عددها ظهرت الحاجة الملحة إلى وجود مشرفين متخصصين في كل مرحلة تعليمية ليقوموا بمهمة الإشراف على أعمال المعلمين، ومساعدتهم وتمكينهم من تحقيق الأهداف المنشودة (رواج الخطيب، ٢٠٠٢، ص ٣٥). ولتحقيق ذلك قامت وزارة التربية والتعليم بتعيين عدد من موجهات رياض الأطفال وفقاً لمعايير ارتضتها الوزارة بمستويات وظيفية مختلفة ومتدرجة بدءاً بموجه ثم موجهة أول وانتهاءً بموجه عام ولكن التساؤل الذي يطرح نفسه الآن ما الأهداف التي يسعى الإشراف التربوي لتحقيقها ؟

• أهداف الإشراف التربوي:

- يهدف الإشراف التربوي إلى تحسين العملية التربوية والتعليمية بعناصرها كافة ويمكن تلخيص هذه الأهداف فيما يلي:
- ◀ تحسين مواقف التعليم لصالح المتعلم ولابد أن يكون التحسين مبنياً على أساس من التخطيط والتقييم والمتابعة السليمة.
- ◀ إثارة اهتمام المعلمات بالعملية التعليمية وتحسينها. حيث توصلت دراسة ماهر محمد حسن (١٩٩٥) إلى أن المشرف التربوي يحسن النمو المهني للمعلمين في العديد من المجالات ومنها القياس والتقييم
- ◀ الاهتمام بمساعدة المعلمة على التعلم في حدود إمكانياتها
- ◀ تحقيق التعاون بين المشرف والمعلمة وإدارة الروضة وكل من له علاقة بتعليم الطفل
- ◀ تدريب المعلمات على عملية التقييم الذاتي.
- ◀ توجيه المعلمات إلى ما لديها من قدرات ومهارات تفيدها في تدريسها، وتحسين العملية التعليمية ومساعدتها على إظهارها واستخدامها.

« مساعدة المعلمات على تتبع البحوث النفسية والتربوية ونتائجها ودراساتها معهن، ومعرفة أساليب التدريس الجديدة الناتجة من البحوث مساعدتها المعلمين على تحديد أهداف عملهم ووضع خطة لتحقيق هذه الأهداف. وهذا ما توصلت إليه شهادة العنوز (١٩٩٥)

« مساعدة المعلمات على التعاون فيما بينهم لتذليل الصعوبات المهنية.
« تشجيع المعلمات على القيام بالتجريب والتفكير الناقد البناء في أساليبهم التي تناسب أطفالها وانتقاء المناسب منها للظروف والإمكانيات المحلية.
« تشخيص الموقف التعليمي وإبراز ما فيه من ضعف وقوة
« إكمال النمو المهني للمعلمة.

« مساعدة المعلمة على ما يلزم من تخطيط وتنسيق وحثهم على الاستعانة بالبيئة المحلية.

« حماية الأطفال من نواحي الضعف التي عند المعلمة وأفادتهم من نواحي القوة لديها.

« إفادة المعلمات من خبرات وقراءات، وكذلك إفادة المعلمات من تبادل خبراتهن السليمة

« توفير قيادة تربوية متخصصة تبعا لميادين المعرفة وما يتصل بها من أنشطة متنوعة.

(رواج الخطيب، ٢٠٠٢) (عدنان بدرى، ٢٠٠٢) (محمد الحمامى، ١٩٩٩)
ونظرا لأهمية الإشراف التربوي في العملية التعليمية فهناك مجموعة من الأسس يقوم عليها ليحقق تلك الأهداف وفيما يلي عرض لها

• أسس الإشراف التربوي الحديث:

أبرز هذه القواعد والأسس ما يلي:

« التعاون الإيجابي الديمقراطي القائم على قناعة أعضاء الفريق الواحد بأهمية العمل الذي يسعون لإنجازه.

« المنهجية العلمية في التفكير من خلال توظيف الأسلوب العلمي في التفكير ومواجهة المشكلات بأدوات الأسلوب العلمي لتذليلها وتخطيها وفق خطوات محددة ومتعارف عليها.

« التجريب العلمي وهو دعوة المشرفين والمعلمين إلى تجريب أساليب وطرائق جديدة في العمل للوصول إلى نتائج تتسم بال تجديد والابتكار.

« التفكير الجماعي والتفكير التعاوني يضاعف إقدرة على حل المشكلات ويجعل الحلول التي يتم الوصول إليها أكثر قبولا وثباتا.

« المرونة وملاءمة الظروف المتغيرة بحيث يضطر المشرف أحيانا لإجراء تعديلات في خطته لمعالجة موقف طارئ.

« التجديد والابتكار من أجل تحقيق التطوير في العملية التعليمية، وتطوير المناهج التعليمية وطرائق تدريسها والوسائل المعينة للتعليم العصري، وأساليب توظيفها من خلال البحث المتواصل، والتجريب العلمي المنظم للوصول إلى تعليم مثمر.

« استشراف المستقبل: فمن خلال خبرة المشرف في الحياة يمكنه الإبداع عبر دراسته العلمية للماضي والحاضر والقدرة على توقع المشكلات والصعوبات، واتخاذ الإجراءات الوقائية التي تمكنه من تلافي المشكلات قبل وقوعها.

« التواصل والاستمرارية حيث التنمية تحتاج إلى تطوير العملية التعليمية والتعليمية وتجديدهما باستمرار والنجاح يقود إلى نجاح آخر، ويستمر النشاط والعمل لتحقيق الأهداف.

« المسؤولية فعلى المشرف أن يراعي في تخطيطه جميع مجالات المجتمع التربوي لتلبية جميع حاجات المجتمع.

« النقد والنقد الذاتي فعلى المشرف أن يعمل بمبدأ النقد والنقد الذاتي، ويدرب فريق العمل الذي يعمل معه على تقبله كما هو يتقبلهم والنقد في الاتجاهين يجب أن يكون نقدا علميا منزها عن الأهواء الشخصية ومبنيًا على الحرية التامة. والمشرف المبدع قدوة لمعلميه يقوم نفسه بنفسه ويتسع صدره للملاحظات الآخرين.

(حسن احمد الطعان، ٢٠٠٥) (دائرة الإشراف التربوي، ٢٠٠٥) (رافدة عمر الحريري، ٢٠٠٤) (جودت عزت، ٢٠٠٢)

• خصائص الإشراف التربوي الحديث:

للإشراف التربوي الفاعل سمات وخصائص منها:

« الإشراف التربوي، عملية ديمقراطية منظمة، تركز على التعاون والاحترام المتبادل بين المعلم والمشرف التربوي.

« الإشراف التربوي وسيلة لتحقيق أهداف التربية، فالمشرف قائد تربوي ذو تميز ثقافي، هدفه النهوض بالعملية التعليمية من خلال التأثير الايجابي في جميع أطرافها. ويتفق ذلك مع نتائج دراسة إحسان خليل الأغا وماجد حمد الديب (٢٠٠٢) والتي أكدت ان للمشرف دوار فعالا وايجابيا فى النهوض بالعملية التعليمية بجميع عناصرها اذا ما أدى عمله بالطريقة المثلى حيث ينمى قدرة المعلمين على التقويم الذاتي وحل المشكلات ويزود المعلم بمواد اثرائية.

« الإشراف التربوي عملية إنسانية وأداة فاعلة لتقديم خدمات اجتماعية إنسانية، حيث إن العلاقة ليست مهنية فقط، فعلى المشرف أن يعمل على توثيق علاقاته مع المعلمين والتفاعل معهم ومساعدتهم في تذليل الصعوبات والمعوقات التي تواجههم سواء كانت داخل المدرسة أو خارجها، حيث توصلت دراسة سالم خلف (١٩٩٤) إلى ضرورة الاهتمام بالجوانب الإنسانية في عملية الإشراف، وأن تكون عملية الإشراف عملية تربوية تهدف إلى تطوير أداء المعلم وفق نظرة إنسانية.

« الإشراف التربوي عملية قيادية؛ حيث على المشرف أن يتصف بالتأثير الإيجابي في جميع الأطراف في الميدان التربوي وعليه تنسيق جميع الجهود من أجل تحسين التعلم.

« الإشراف التربوي عملية شاملة، تعنى بكل ما يتصل بالعملية التربوية - تحسين أداء المعلمين - الوسائل المعينة والأنشطة المصاحبة، وأدوات التقويم، وتطوير المناهج والبيئة المدرسية.

« الإشراف التربوي عملية حافزة؛ تشجع المعلمين على التنمية الذاتية والتجديد والابتكار.

◀ الإشراف التربوي عملية فنية تتطلب نمواً مستمراً؛ لكل من المشرف والمعلم والمدير والطالب وخصوصاً المشرف لأنه العنصر المؤثر في المعلم المحرك للعملية التعليمية.

◀ الإشراف التربوي عملية وقائية علاجية تسعى إلى تأهيل المعلم لتقليل الممارسات السلبية وعدم تصيد أخطاء هامشية لا قيمة لها بل تعزيز الاتجاهات الايجابية واستثمارها.

◀ الإشراف التربوي الحديث يعتمد على تقويم الأداء، كوسيلة لتحسينه وتقرير النتائج الايجابية وتعميمها

(محمد حامد الافندي، ١٩٩٦) (طارق البدرى، ٢٠٠١) (احمد بلقيس، ٢٠٠١) (إحسان خليل وماجد حمد، ٢٠٠٢)، (سعيد جاسم الاسدى وعبد المجيد إبراهيم، ٢٠٠٣)

ولأهمية دور الموجه كما تتبناه الوزارة أو المشرف التربوي قامت العديد من المحاولات لرصد أدواره المختلفة ووضع معايير لكل دور حيث توصلت جاءت دراسة (Pajak, 1990) لتؤكد على أحد أدوار المهمة التي يقوم بها المشرف التربوي وهي تطوير عملية المتابعة والتقويم للدارسين من خلال استخدام أساليب تقويمية نظامية كالاختبارات والامتحانات الفصلية، إضافة إلى أهمية استخدام أساليب تقويم تتمثل في المتابعة المستمرة لأداء المعلمين

كما يضيف ناصر الكندي (٢٠٠٣، ص٦٧) أن أهم المعايير الواجب توافرها فى المشرف التربوي هو قدرته على التوجيه بأسلوب لائق وتوجيه المتعلم وإرشاده ليتحسن أدائه

ويحدد ادوينجو (Adebanjo, p50, 1998) معايير الجودة فى عمل المشرف التربوي فيما يلي :

◀ تطوير المادة التعليمية المتضمنة في المنهج
◀ متابعة المعلمين أثناء تخطيط الدروس سواء على المستوى اليومي او الأسبوعي او الشهري

◀ تطوير طرق التدريس لدى المعلم وبخاصة الجدد
◀ متابعة الأداء الاكاديمي للمعلم اثناء الزيارات الإشرافية

كما قام محمد الدريج (٢٠٠٦، ص٥٥) بتحليل ورصد المواصفات والكفايات التربوية والمهنية للمشرف التربوي، واقترح سبل تطويرها؛ من أجل استخلاص أسس نموذج متميز لتحقيق الجودة للإشراف بالكفايات. واقترح قائمة بالكفايات الرئيسية التي تنتظم في نموذج الإشراف بالكفايات.

وتتلخص هذه القائمة فى الكفايات العلمية المعرفية والتكنولوجية، الكفايات التعليمية أو التدريسية، كفايات البحث. كفايات التطوير (التكوين، والتدريب، والتنمية كفايات التخطيط. كفايات التنشيط التربوية والابتكار والتجديد كفايات التنظيم والتنسيق وتسيير الإدارة؛ كفايات التواصل المهني والعلاقات الإنسانية كفايات التقويم والمتابعة.

ويؤكد جودت عبدا هادي (٢٠٠٢) على ذلك ضرورة قيام المشرف التربوي بمهمة تنظيم المحتوى المدرسي وأكد ضرورة امتلاكه العلاقات الإنسانية

،وتتفق تلك الرؤية مع معايير الأداء التي وضعها عدنان بدري إبراهيم (٢٠٠٣) لتحسين الجودة في أداء المشرفين، حيث عدد مهام المشرف التربوي في: تطوير المناهج، وتنظيم الموقف التعليمي التعليمي، واختيار المعلمين، وتوفير التسهيلات التعليمية، وإعداد المواد التعليمية والتعريف بالموجود منها، وتنظيم الدورات، وتهيئة المعلمين الجدد، والإفادة من خبرات البيئة في عملية التعليم والتعلم، وتطوير العلاقات العامة الجيدة، وتقويم العملية التعليمية.

كما حاولت رافدة الحريري (٢٠٠٤) تناول النظرة المستقبلية للإشراف التربوي، موضحة الخطوات التي يتوقع من المشرف التربوي ومدير المدرسة كمشرف مقيم إتباعها تجاه المعلم المستجد، وأهمها الإدارة الفاعلة ومراعاة الفروق الفردية والبعد عن التسلط وأسلوب التفتيش وتفهم دور العلاقات الإنسانية الايجابية بينة وبين المعلم كما وضعت وزارة التربية والتعليم بمسقط معايير الأداء للمشرف التربوي في ضوء مفهوم الجودة إلى والمتمثلة في: تطوير المناهج، وتنظيم الموقف التعليمي، تهيئة المعلمين الجدد من خلال الزيارات الإشرافية. وتقويم أداء المعلم، وتحسين أساليب التدريس. (دائرة الإشراف التربوي بمسقط، ٢٠٠٥)

في حين يؤكد اديجو (Adebanjo1998) على الدور القيادي له والتقويم ويحث على ضرورة إقامة علاقات إنسانية طيبة مع المعلمين

وقد حدد بلانثاناند (Pilanthanand2005) معايير الجودة في عمل المشرف التربوي فيما يلي :

- ◀ الإشراف على الأنشطة الأكاديمية للمعلم في المدارس
- ◀ وضع الخطط المنظمة لتطوير أداء المعلم
- ◀ تقديم التقارير المنظمة عن نتائج العملية التعليمية والتي على ضوءها يحدد احتياجات المعلمين لتقديم الدورات لتنمية قدراتهم
- ◀ إنشاء علاقات إنسانية هادفة مع المعلم لتقديم العون والنصيحة السرية له لتطوير أداءه.

ويحدد ادنيك (denaike2010) معايير الجودة في عمل المشرف التربوي فيما يلي:

- ◀ الزيارات الإشرافية المنظمة للمدارس على فترات منتظمة
- ◀ تطوير المناهج الدراسية
- ◀ تذويد المعلمين بأفكار مبتكرة حول المنهج الدراسي وإدارة الفصل
- ◀ تطوير الكفاءة التعليمية للمعلمين
- ◀ التقييم المستمر للمعلم والعمل على تصحيح جوانب القصور لديه

طبقا لما نشر عن الإدارة العامة لرياض الأطفال يختص شاغل هذه الوظيفة بالإشراف على موجهي رياض الأطفال:

- ◀ يتولى توجيه معلمات رياض الأطفال للطرق المثلى في التعليم وفق أحدث الأساليب التربوية مستعينا في ذلك بتوجيهات الموجه الأول.
- ◀ يشرف على تنفيذ المناهج والخطط الخاصة بقاعات رياض الأطفال ويحدد مدى تحقيقها للأهداف

- ◀ يوجه المعلمة للأسلوب الأمثل لتحقيق الأهداف التي تؤدي إلى تحسين العلاقات المدرسية وإشاعة روح التفاهم والإخاء والنهوض بالبيئة التعليمية
- ◀ يتأكد من أن المعلمات أعدت الخطط
- ◀ يقوم بالزيارات الميدانية للروضات وإعداد التقارير التي توضح مستوي أداء المعلمة والبرامج التعليمية المقدمة للأطفال
- ◀ يعد التقارير اللازمة عن المبني ومدى ملائمة القاعات للشروط الصحية (الإضاءة . التهوية . المرافق : الفناء . الحديقة . المكتبة . الخ) ونظافة وصيانة المباني
- ◀ يبدي الرأي الفني في البرامج والأنشطة التعليمية المقدمة للأطفال .
- ◀ متابعة ما يسند إليه من أعمال أخرى
- وفي ضوء العرض السابق لبعض المعايير العالمية والإقليمية تقترح الدراسة الحالية معايير جودة أداء موجهات روضة الأطفال والتي لها تأثير مباشر على الأداء التدريسي للمعلمة وقد تحددت هذه المعايير المقترحة في ست معايير أساسية ويتبع كل معيار عدد من المؤشرات وهي كالتالي :

• أولاً : دور المشرفة التربوية في مجال تخطيط الدروس :

- ◀ تبصر المعلمة بأهمية التخطيط في تطوير العملية التعليمية
- ◀ تسهم في وضع خطة التدريس اليومية والشهرية والفصلية
- ◀ تحث المعلمة على التنوع والتدرج في وضع الأهداف
- ◀ تحث المعلمة على استخدام أنشطة التعلم الذاتي للطفل
- ◀ تراجع التسلسل في صياغة الدرس اليومي
- ◀ تتابع الانتقال التدريجي للأنشطة اليومية والأسبوعية
- ◀ ترشد المعلمة إلى التخطيط للأنشطة الإبداعية
- ◀ توجه المعلمة في أنشطة التعلم الذاتي للطفل
- ◀ تحث المعلمة على استخدام أساليب تقييم للأنشطة مناسبة
- ◀ تراجع التسلسل في تقديم الوحدة التعليمية

• ثانياً : دور المشرفة التربوية في مجال المادة العلمية :

- ◀ تكسب المعلمة على مهارة تحليل محتوى المقرر
- ◀ تناقش المعلمة في مفردات المنهج الدراسي لطفل الروضة
- ◀ تذود المعلمة بأنشطة مبتكرة لبعض المفاهيم
- ◀ تطلع المعلمة على الموضوعات المستجدة في رياض الأطفال
- ◀ تحث المعلمة على ربط أنشطة التعلم ببيئة الطفل
- ◀ توجه المعلمة إلى أهمية الأنشطة المتكاملة

• ثالثاً : دور المشرفة التربوية في مجال طرائق واستراتيجيات التدريس المستخدمة في تعليم الأطفال :

- ◀ تدرب المعلمة على اختيار الأساليب المناسبة للموقف التعليمي
- ◀ تطلع المعلمة على ما يستجد من استراتيجيات
- ◀ ترشد المعلمة على الطرق الواجب المعلمة على إتباعها أثناء مواقف الطارئة في الروضة
- ◀ توجه المعلمة إلى مهارة طرح الأسئلة المناسبة لطفل الروضة

- ◀ تدريب المعلمة على إجراء حوار ومناقشة مع الأطفال
- ◀ تشجع المعلمة على تنمية مهارات الاتصال بينها وبين الأطفال
- ◀ تحث المعلمة على استخدام أساليب التعزيز المناسبة
- ◀ توصي المعلمة باستخدام الوسائل التعليمية المناسبة
- ◀ تطور أداء المعلمة وترتقي بالممارسات التدريسية

• رابعا : دور موجهة الروضة في مجال التقويم :

- ◀ تشعر المعلمة بأهمية التقويم في تحسين عملية التعلم للأطفال
- ◀ توجه معلمة إلى استخدام أساليب القويم المناسبة للأهداف
- ◀ تحث المعلمة على قياس مدى تحقق جميع أهداف النشاط
- ◀ توجه المعلمة الى ضرورة تنظيم بيئة التعلم المناسبة للنشاط
- ◀ توجه المعلمة إلى ضرورة مراعاة الفروق الفردية بين الأطفال
- ◀ تطلع على سجلات الأطفال وما دون فيها
- ◀ تساعد المعلمة في بناء خطط علاجية للأطفال في ضوء نتائج السجلات

• خامسا : دور موجهة الروضة في الزيارات الإشرافية للروضات :

- ◀ تراعى الموجهة الحضور منذ بداية تقديم النشاط للأطفال
- ◀ تنقل الخبرات التعليمية الجديدة للمعلمات
- ◀ تراعى البدء في زيارة المعلمة مع بداية النشاط وتنتهي الزيارة بنهاية النشاط
- ◀ تجلس الموجهة في مكان يسمح لها بمشاهدة المعلمة والأطفال
- ◀ توجه المعلمة بعيدا عن الأطفال بعد انتهاء الزيارة
- ◀ تركز الموجهة في توجيهاتها على الأمور الرئيسية
- ◀ تتابع النقاط التي وجهت المعلمة لها في المرات السابقة
- ◀ تساعد المعلمة في حل المشكلات التربوية التي تؤثر على عملها
- ◀ تشعر المعلمة بان الهدف من زيارتها ليس التقويم وإنما هو تقديم النصح والإرشاد

- ◀ تمد المعلمة بالنشرات التي تقرها الوزارة
- ◀ تذود المعلمة بنماذج من عناصر التقويم الذاتي لتعدل من أدائها في ضوءه
- ◀ تشجع المعلمة على المشاركة بأوراق عمل في المؤتمرات والندوات في مجال التخصص
- ◀ ترشد المعلمة إلى الاحتياجات التدريبية لها وتنسق معها لإلحاقها بتلك الدورات

• سادسا : دور موجهة الروضة في مجال العلاقات الإنسانية مع المعلمات :

- ◀ تتقبل آراء المعلمات بسعة صدر
- ◀ تتيح الفرصة للمعلمة للتعبير عن رأيها
- ◀ تبني جسر من الثقة المتبادلة بينها وبين المعلمات
- ◀ تقدم مقترحات لتحسين كفاءة المعلمة بأسلوب مناسب
- ◀ تشجع العمل بروح الفريق مع معلمات الروضة
- ◀ تشعر المعلمة بأهمية ماتفاعل
- ◀ تسعى إلى تكوين علاقة حسنة مع المعلمات
- ◀ تتجنب استخدام أساليب التوعيد والتهديد مع المعلمة

« تشعر المعلمة بالأمن النفسي أثناء التعامل معها
« تقدم النصيحة بشكل فردي

هذا وعلى الرغم من أهمية دور المشرف التربوي فان هناك العديد من الدراسات التي أجريت وأثبتت أن هناك قصورا في أداء المشرفين، مما يؤكد حاجتهم إلى التدريب، حيث توصلت دراسة أحمد بريقان (١٩٩٦) إلى تدنى مستوى الإشراف التربوي لدى الموجهين، كما أكدت ذلك دراسة صباح ثابت (١٩٩٤) الى ضعف مهارات التواصل بين الموجهة والمعلم ومهارات التخطيط، وتوصلت دراسة سلطان العوضى (١٩٩٦) حيث توصلت نتائجها إلى تدنى مستوى المشرفين التربويين في مجال العلاقات الإنسانية ومجال التخطيط، وأكدت دراسة فاتن هويدى (٢٠٠٠) تدنى المستوى الإشرافي للموجهين وأوصت بضرورة وضع برامج حديثه لتأهيل المشرفين التربويين توصلت دراسة عبد الله محمد منصور قصود (٢٠٠٧) إلى أن هناك معوقات للإشراف التربوي الفاعل لدى المشرفين منها كثرة عدد المدارس التي يشرف عليها المشرف التربوي، عدم توفر وسائل مواصلات للمشرفين - الاعتقاد الخاطئ لدى بعض أفراد المجتمع بأن المشرف التربوي شخص يتصيد الأخطاء . الشعور بالقلق والتوتر النفسي لدى بعض المعلمين نتيجة لوجود المشرف التربوي داخل المدرسة، كثرة الأعباء الإدارية التي تؤثر سلبا على النشاط الفني للمشرف التربوي .قلة اطلاع المشرف التربوي على البحوث والدراسات الحديثة في مجال الإشراف التربوي، قلة الدورات التدريبية المخصصة لرفع الكفاءة الإشرافية لدى المشرفين التربويين.

ولم تكن موجهة رياض الأطفال بمعزل عن تلك الدراسات حيث توصلت دراسة نرمن نايل المحمدي (٢٠٠٧) إلى عدم إدراك المشرفات التربويات لأهداف الإشراف التربوي بمرحلة رياض الأطفال نتيجة عدم وعيهم ببيكولوجية ومتطلبات النمو بمرحلة رياض الأطفال علاوة على عدم قدرتهن على صياغة الأهداف بصورة إجرائية واضحة وقابلة للقياس، ضعف قدرة المشرفات التربويات على القيام بوظائف الإشراف التربوي بكفاءة نتيجة لعدم وعيهم بطبيعة مسئولياتهم، وعدم إعطائهم الصلاحيات الكافية للأداء أدوارهم الإشرافية، ضعف تنظيم العملية الإشرافية بشكل مرن وقابل للتعديل في ضوء متطلبات الموقف التعليمي علاوة على عدم التنسيق بين المشرفات التربويات ومديري رياض الأطفال عند تخصيص وتقسيم المهام الإشرافية وأوصت الدراسة بتصميم العديد من الدورات التدريبية للموجهات لزيادة كفاءتهن .

من عرض نتائج الدراسات السابقة فان هناك حاجة ماسة لتهيئة المشرفات التربويات لأداء المهمة الجليلة المنوطه إليهن مما يستدعي التعرف على احتياجات التدريبية.

• الاحتياجات التدريبية أثناء الخدمة.

يعتبر تدريب المعلمات في أثناء الخدمة أحد مقومات نجاح العملية التعليمية خاصة في مجال رياض الأطفال الذي يتطلب وجود معلمات وموجهات تتوافر لديهن خبرات متخصصة ومتجددة؛ بحيث تسمح لهن بمجاراة التطورات المتسارعة في مجال تخصصاتهن ويؤكد ذلك (فريد أبو زينه) حيث يرى أنه مهما كانت جوده برامج إعداد المعلمين قبل الخدمة فإنها لن تستطيع

تزودهم بحلول المشكلات، التي سوف تواجه العمل الفعلية ومن ناحية أخرى فمهما كانت مهارة المعلم وكفاءته فإنه لن يستطيع الاحتفاظ بهذه المهارة وتلك الكفاءة لمدة طويلة وذلك نتيجة للتطورات السريعة في مجالات التخصص المختلفة وأساليب تدريسها (فريد أبو زينه، ١٩٩١، ص ١٤٦) فالتدريب عمليه منظمه ومستمره محورها الفرد في مجمله وتهدف إلى إحداث تغيرات محددته سلوكيه وفنيه وذهنيه لمقابله احتياجات محددته عند الفرد، ويتطلبها العمل في نفس الوقت. (سعيد عامر، ٢٠٠٠، ص ٢٢)

وقد نهبت كثير من الدراسات ومنها دراسة (سعيد عامر، ٢٠٠٠، ص ٦٣) إلى أن هذه الاحتياجات دائمة التنوع والتغير بسبب تغير الظروف مما يعنى ضرورة إدخال التعديلات التنظيمية واستحداث تغيرات فنيه ووظيفية، لذلك لابد أن تكون عمليه تحديد الاحتياجات التدريبية متجددة ومستمره الأمر الذي يستلزم العناية بدراستها وتحليلها؛ حيث إن احتياجات التدريب يجب أن تشكل الأساس لأهداف التدريب فالتدريب عمليه وظيفه هادفة تقوم على احتياجات ميدانيه وواقعيه (موسى عبد الحكيم، ١٩٩٥، ص ١٤٩)

ويؤكد محمد عثمان الدور المهم للتدريب في النمو الاقتصادي والاجتماعي والثقافي وذلك لأنه أساس كل تعليم وتطوير وتنمية للعنصر البشري، ومن ثم تقدم المجتمع وبنائه (محمد عثمان، ٢٠٠٢، ص ٧) فالتدريب هو عمليه مستمره تهدف الى إحداث تغيرات محددته في المتدرب الذي هو محور العمليه التدريبية من خلال تغيرات سلوكيه لمقابله احتياجات حالية أو مستقبلية يطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل فيها (حسن الطعاني، ٢٠٠٢، ص ١٤) وعلى هذا فالتدريب التربوي يجب أن يكون نشاطا مخططا حتى يحدث تغيرات في الأفراد لا تتناول فقط معلوماتهم ومعارفهم، بل تمتد الى أدائهم وسلوكهم واتجاهاتهم مما يجعلهم لاثقين لشغل وظائفهم بكفاءة وإنتاجية عاليه (المشرفات التربويات، ١٩٩٦، ص ١٥) كما يطلق مفهوم التدريب على العمليات الانمائية التي يتلقها المعلم أثناء الخدمة لمواكبه التطور الذي يطرأ على المنهج وطرائق التعليم نتيجة التطور الاجتماعي والتقني المستمر وبهذا المعنى يصبح التدريب عمليه تنميه مستمره لفاهيم المعلم ومهاراته الادائيه وتنميه معلوماته وقدراته في إطار محتوى تربوي فكري وتطوير أساليب تعليمية جديدة (محمد عثمان، ٢٠٠١، ص ٢١)

ويرى سعيد عامر أن الاحتياجات التدريبية لا تقتصر فقط على جوانب الخلل أو القصور ولكنها تمتد أيضا الى جوانب تطويريه معينه سواء كانت معلومات او مهارات أو اتجاهات يراد تنميتها او تغييرها او تعديلها في شخص أو عدد من الأشخاص وذلك استعداد لترقيه شخص أو مواجهه تغيرات تنظيميه أو تكنولوجيه غير ذلك من نواحي التطوير التي تخطط لها المنظمة (سعيد عامر، ٢٠٠٠، ص ٤٣)

ولاشك في أن عمليه تحديد الاحتياجات التدريبية عمليه هامه وأساسيه لضمان الجودة المنشودة من أي برنامج تدريبي وتعزى أهميتها إلى الأسباب التالية :

« تحديد الاحتياجات التدريبية يساعد المسؤولين عن تنفيذ البرنامج على التخطيط الجيد وتقدير احتياجات الحاضر والمستقبل
 « أن الاحتياجات التدريبية تعطى ضوءا كشافا عن مستوى الأفراد المطلوب تدريبهم وعددهم ومجال التدريب المطلوب لهم (سعيد الظفري، ٢٠٠٧)
 « أن احتياجات التدريب ديناميكية متجددة ومن المفترض تحديدها بصفه مستمرة

« تحديد الاحتياجات التدريبية يؤدي الى رفع مستوى الأداء ليصل للأداء المطلوب والمناسب

« أن تخطيط التدريب على أساس واقعا للاحتياجات التدريبية الفعلية يتيح الفرص العادلة لتقدم العاملين وزيادة كفاءتهم وتحسين أدائهم (حسن احمد الطعاني، ٢٠٠٢، ص٣٠)

« التعرف على احتياجات التدريب الفعلية يؤدي إلى توفير الجهد والوقت والمال (ناصر الكندي، ٢٠٠٣) وللتدريب التربوي العديد من الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها وذلك لتحسين العملية التعليمية وفيما يلي عرض لتلك الأهداف:

• أهداف التدريب التربوي للمعلمات والمدرسات أثناء الخدمة:

« رفع مستوى أداء المعلمين في المادة بتطوير معارفهم وزيادة قدراتهم على التجديد والإبداع

« تعزيز خبرات المعلمين في تطوير مهاراتهم وتعريفهم بمشكلات التعليم وطرق علاجها

« تبصير المعلم بالطرق المناسبة وتساعد على أداء عمله بطريقة جيدة وبجهد قليل في وقت قصير

« معالجه أوجه القصور لدى المعلمين الغير مؤهلين تربويا

« تعريف المعلمين بالأساليب الحديثة المتطورة في التربية وطرق تحسين العلاقة الإنسانية داخل البيئة المدرسية

« اكتشاف الكفاءات الجيدة من المعلمين والذي يمكن الاستفادة منهم في العديد من المجالات مثل: المشاركة في التطوير المقررات الدراسية وإنتاج الوسائل التعليمية ورفع الروح المعنوية بمشاركتهم الرأي والأخذ بمقترحاتهم (على محمد مدخلي، ١٤٣٠هـ) (يحيى الحسنى ٢٠٠٣) والتساؤل الذي يطرح نفسه الآن ما هي الأساليب التي يمكن بواسطتها تحديد الاحتياجات التدريبية ؟

• أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية وهي :

« تحليل الأداء : وذلك يتطلب تحديد المخرجات المرغوبة من العمل أو الوظيفة ؛ومن ثم تحديد المهام المطلوبة لتحقيقها، وذلك حتى يمكن تحديد أنواع المعرفة والمهارات التي يتطلبها الأداء هذه المهام ، كما ان هذا المدخل سوف يحدد أيضا نوع التغذية الراجعة المطلوبة
 « تحليل المهمة : ويركز هذا المدخل في تحليل الاحتياجات التدريبية على المخرجات ولا يهتم مباشرة بأداء العمل أو الوظيفة أو الاهتمام بعوامل الأداء الأخرى .

« دراسة الكفاءة : ويهتم بتحديد ما يراه الخبراء بخصوص القدرات والإمكانات التي يتميز بها الأفراد ثم التركيز على المعرفة والمهارة التي كانت مطلوبة لتوفير هذه القدرات أو الإمكانيات أو الكشف عنها
 « مسح الاحتياجات التدريبية : ويعد هذا المدخل من قبيل استطلاعات الرأي ؛ للتعرف على نوع التدريب الذي يعتقد العاملون بأنهم في حاجة إليه أو انه ذا فائدة لهم (عبد الرحمن توفيق، ٢٠٠٣، ص٤٠)

وعلى هذا فإن الاحتياجات التدريبية لها أهمية كبيرة في نجاح التدريب أثناء الخدمة حيث إنها تعد العامل الرئيس في رفع كفاءته المعلمين بمختلف درجاتهم الوظيفية وتحسين أدائهم الوظيفي كما أنها تعتبر المؤشر الذي يوجه التدريب إلى الاتجاه الصحيح (مى العواد، ١٤٢٩هـ، ص١٦)

ويضيف ثابت أن تحديد الاحتياجات التدريبية يجب أن يعتمد على الدراسة العلمية بهدف الكشف عنها باعتبارها الأساس الذي يقوم عليه النشاط التدريبي السليم لتحقيق الكفاءة وحسن الأداء للعاملين والارتقاء بمعلوماتهم وتحسين اتجاهاتهم (نادية ثابت، ٢٠٠٠، ص٥) وهذا ما سيحاول البحث الحالي إجراءه

• إجراءات البحث:

للإجابة عن السؤال الأول الذي ينص على: ما المعايير المقترحة لتحسين الأداء الوظيفي لمشرفات رياض الأطفال بالعاصمة المقدسة من وجهة نظر معلمة الروضة ؟

قامت الباحثة ببناء استبانة تتضمن مجموعة من المعايير المقترحة التي من شأنها تحسين أداء موجهات رياض الأطفال إذا توافرت فيه، وتم تصميم الاستبانة وفقاً للخطوات التالية:

« الاطلاع على المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بمعايير الجودة والدراسات والبحوث السابقة، التي اهتمت بمجال البحث، وفي ضوء ما سبق تم إعداد قائمة مبدئية بمعايير الجودة لأداء موجهات رياض الأطفال واشتملت القائمة على (٦) ستة مجالات رئيسية (تمثل معايير الأداء) يندرج تحت كل معيار مجموعة من المؤشرات الفرعية تصف الأدوار المختلفة لموجهة رياض الأطفال، وهي على النحو التالي:

- ✓ المعيار الأول: مجال تخطيط الدروس ويشمل عدد (١٠) مؤشرات.
 - ✓ المعيار الثاني: مجال المادة العلمية ويشمل عدد (٦) مؤشرات.
 - ✓ المعيار الثالث: مجال طرائق واستراتيجيات التدريس المستخدمة في تعليم الأطفال، ويشمل عدد (٩) مؤشرات.
 - ✓ المعيار الرابع: مجال التقويم ويشمل عدد (٧) مؤشرات.
 - ✓ المعيار الخامس: مجال الزيارات الإشرافية ويشمل عدد (١٣) مؤشرات.
 - ✓ المعيار السادس: مجال العلاقات الإنسانية مع المعلمات ويشمل عدد (١٠) مؤشرات.
- وبذلك يكون عدد المؤشرات التي تتضمنها القائمة المبدئية (٥٥) مؤشراً.

« تضمين القائمة السابقة في استبانة حيث وضعت المعايير والمؤشرات التي تدرج منها أمام مقياس من ثلاثة مستويات (هام - متوسط الأهمية - قليل الأهمية)

« عرض الاستبانة بصورتها الأولية على مجموعة متنوعة من المحكمين في مجال الطفولة بلغ عددها (١٥) محكما وذلك لمعرفة ما يلي:
✓ مدى أهمية كل معيار والمؤشرات المدرجة.

✓ مدى شمول القائمة لجميع المعايير التي تحتاجها موجهة الروضة ليتحسن الأداء التدريسي للمعلمة.

✓ إمكانية إضافة معايير أو مؤشرات أخرى تصف الأداء الأمثل للموجهة لم يتم تضمينها في القائمة.

« وبعد تجميع آراء المحكمين تم استخدام معادلة كا^٢ ❖ لتحديد درجة أهمية المعايير ومؤشرات الأداء المرتبطة بها، واتضح من التحليل الإحصائي أن جميع قيم " كا^٢ " جاءت دالة عند مستوى ٠.٠٥ لصالح تقدير " هام "؛ مما يدل على أن جميع المعايير التي تحتويها القائمة مهمة ومن ثم تم تضمينها جميعا في الاستبيان الذي سيطبق على معلمات الروضة لبيان مدى ممارسة موجهاً رياض الأطفال لتلك المعايير من وجهة نظر المعلمات.

« للتأكد من مدى شمول القائمة لجميع معايير الجودة رأى المحكمون أن القائمة شملت جميع العناصر الهامة والضرورية في أداء معلمات رياض الأطفال. وفي ضوء آراء واقتراحات المحكمين أصبحت القائمة في صورتها النهائية، كما يتضح أن جميع المعايير التي احتوتها القائمة البالغ عددها (٦) ستؤخذ في الاعتبار.

« تم تعديل صياغة بعض المؤشرات، لتكون أكثر تحديداً لسلوك الموجهة وبذلك تم الوصول الى الصورة النهائية لقائمة معايير جودة الأداء لموجهة رياض الأطفال.

« كما تم تطبيق الاستبيان على عينة من معلمات رياض الأطفال بلغ عددها (١٥) معلمة وبعد ثلاث اسابيع تم إعادة تطبيقه وتم حساب معامل الارتباط بين الاستجابات في المرتين وبلغت قيمته (٠.٧٥١) وهى قيمة موجبة ودالة عند ٠.٠٥ مما يدل على ثبات الأداة.

وبذلك تمت الإجابة عن السؤال الأول الذي ينص على: ما المعايير المقترحة لتحسين الأداء الوظيفي لمشرفات رياض الأطفال بالعاصمة المقدسة من وجهة نظر معلمة الروضة ؟

وللإجابة عن السؤال الثاني: ما مدى ممارسة موجهاً رياض الأطفال لتلك المعايير من وجهة نظر المعلمات بالعاصمة المقدسة ؟

قامت الباحثة بوضع المعايير التي أقرها المحكمين في استبانة حيث وضعت المعايير والمؤشرات التي تدرج منها أمام مقياس متدرج من ثلاثة مستويات (متوافر، متوافر بشكل جزئي، غير متوافر)؛ حيث يتم اختيار مستوى واحد فقط

* القيمة الجدولية لـ " كا^٢ " عند درجة حرية ٢، ومستوى دلالة 0.05 تساوى ٥.٩٩

من هذه المستويات لكل مؤشر من مؤشرات الأداء لبيان مدى ممارسة الموجهة لتلك المؤشرات.

وتم إعطاء كل إجابة درجة محددة وفقاً لما يلي: إذا كانت الإجابة عن الفقرة ب (متوافر) تعطى درجتان، وإذا كانت الإجابة عن الفقرة ب (متوافر بشكل جزئي) تعطى درجة واحدة، أما إذا كانت الإجابة عن الفقرة ب (غير متوافر) تعطى صفراً.

وتم تطبيق الاستبيان على عينة من معلمات الروضة بلغ عددهن (٨٠) ثمانين معلمة من مدارس مكة المكرمة وتم حساب الدرجة الكلية والمتوسط الحسابي لواقع ممارسة موجهات الروضة، لكل مؤشر من مؤشرات معايير الجودة المقترحة من وجهة نظر المعلمات، ورتبت تنازلياً حسب درجة الممارسة.

تم تحديد نسبة (٨٠٪ فأكثر) كمحك لاستبعاد المؤشر من قائمة الاحتياجات التدريبية اللازمة لموجهة رياض الأطفال، ولما كان الدرجة العظمى للمؤشر درجتان، فإن النسبة المئوية لمتوسط استجابات عينة البحث على المؤشر ستصل إلى ٨٠٪ عندما تبلغ قيمة المتوسط (١.٦)، ومن ثم فإن المؤشرات التي تحصل على متوسط أقل من (١.٦) سيتم تضمينها في قائمة الاحتياجات. وفيما يلي عرض لمدي ممارسة الموجهات لكل مؤشر من معايير الجودة

جدول رقم (١) درجات توافر المعيار الأول (دور مشرفة رياض الأطفال في مجال تخطيط الدروس

م	المعيار	الدرجة الكلية	متوسط الدرجات	ترتيب المعايير
١	تشعر المعلمة بأهمية التخطيط في تطوير العملية التعليمية	١٥٠	١.٨٧٥	١
٢	تساهم في وضع خطة التدريس اليومية والشهرية والفصلية	١٤٨	١.٨٥	٢
٣	تحت المعلمة على التنوع والتدرج في وضع الأهداف	١٤٥	١.٨١٣	٣
٤	تحت المعلمة على تحقيق أهداف المرحلة ككل	٤٠	٠.٥	١٠
٥	تراجع التسلسل في صياغة الدرس اليومي	١٤٢	١.٧٧٥	٤
٦	تتابع الانتقال التدريجي للأنشطة اليومية والأسبوعية والشهرية	١٣٠	١.٦٢٥	٥
٧	ترشد المعلمة إلى التخطيط للأنشطة الإبداعية	١١٠	١.٣٧٥	٦
٨	توجه المعلمة في أنشطة التعلم الذاتي للطفل	٤٦	٠.٥٧٥	٩
٩	تحت المعلمة على استخدام أساليب تقييم للأنشطة مناسبة	٦٠	٠.٧٥	٨
١٠	تراجع التسلسل في تقديم الوحدة التعليمية	١٠٠	١.٢٥	٧

يتضح من جدول (١) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المعيار الأول (مجال التخطيط) تراوحت بين (٠.٥ : ١.٨٧٥) احتل المؤشر الأول "تشعر المعلمة بأهمية التخطيط في تطوير العملية التعليمية" المرتبة الأولى واحتل المؤشر الرابع "تحت المعلمة على تحقيق أهداف المرحلة" المرتبة العاشرة.

كما يتضح أيضاً . أن المؤشرات ذات الأرقام (١، ٢، ٣، ٥، ٦) تجاوزت قيم متوسطاتها الحسابية (١.٦) حيث تراوحت قيم هذه المتوسطات بين (١.٦٢٥ : ١.٨٧٥) مما يدل على أن أداء المشرفات من وجهة نظر المعلمات في هذه المؤشرات بلغ حد الجودة المحدد في الدراسة الحالية بنسبة (٨٠٪). ويرجع السبب في ارتفاع المتوسطات بهذه المؤشرات إلى أن اهتمام مشرفة الروضة يكون منصب

على تنفيذ نشرات الوزارة فيما يتعلق بالمنهج وتوزيعه والتخطيط للأنشطة اليومية والشهرية والفصلية علاوة على أن المشرفة ضع تلك المؤشرات في أولوياتها عند الزيارات الإشرافية وتبادر بالحديث عنها وممارستها بمجرد الالتقاء بالمعلمات.

في حين أن قيم المتوسطات الحسابية للمؤشرات ذات الأرقام (٤، ٧، ٨، ٩، ١٠) لم تصل إلى (١.٦) حيث تراوحت قيم هذه المتوسطات بين (١.٣٧٥ : ٠.٥) ومن ثم لم يصل أداء المشرفات في هذه المؤشرات إلى حد الجودة المطلوب مما يعنى تدنى المستوى الإشرافي لدى مشرفات الروضة فيما يتعلق بتلك المؤشرات وضرورة تضمين هذه المؤشرات في قائمة الاحتياجات التدريبية في مجال التخطيط.

ويمكن أن تُعزى هذه النتيجة إلى تدنى المستوى الإشرافي لبعض المشرفات فالكثير منهن لسن تخصص رياض أطفال، حيث إن بعضهن تخصص علم نفس، كما ان العديد من الموجهات لم يتدربن على الأنشطة الإبداعية وطرق إعدادها، وعلى حد تعبير المعلمة أنهن لم يتحدثن معهن مطلقا عن التخطيط أو التعلم الإبداعي والتعلم الذاتي، كما لم يزودهن بأنشطة توضيحية يحتذين بها، علاوة على أن التركيز عادة يكون على ما تتضمنه كتب البطاقات من تدريبات محددة من قبل المشرفات، وليس على ما تقدمه المعلمة من أنشطة إضافية وتتفق تلك النتائج مع دراستي صباح، ثابت (١٩٩٤) وسلطان العوضى (١٩٩٦) واللتين توصلتا الى ضعف مهارات التخطيط لدى المشرفين التربويين.

جدول رقم (٢) درجات توافر المعيار الثاني (دور مشرفة رياض الأطفال في مجال المادة العلمية

م	المعيار	الدرجة الكلية	متوسط الدرجات	ترتيب المعايير
١	تكسب المعلمة على مهارة تحليل محتوى المقرر	١٠٣	١.٢٨٨	٣
٢	تناقش المعلمة في مفردات المنهج الدراسي لطفل الروضة	٨٠	١.٠٠٠	٤
٣	تذود المعلمة بأنشطة مبتكرة لبعض المفاهيم	٦٥	٠.٨١٣	٦
٤	تطلع المعلمة على الموضوعات المستجدة في رياض الأطفال	٧٥	٠.٩٣٨	٥
٥	تحث المعلمة على ربط أنشطة التعلم ببيئة الطفل	١٥٠	١.٨٧٥	٢
٦	توجه المعلمة إلى أهمية الأنشطة المتكاملة	١٥٥	١.٩٣٨	١

يتضح من جدول (٢) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المعيار الثاني (مجال المادة العلمية) تراوحت بين (٠.٨١٣ : ١.٩٣٨) احتل المؤشر السادس " توجه المعلمة إلى أهمية الأنشطة المتكاملة " المرتبة الأولى واحتل المؤشر الثالث " تذود المعلمة بأنشطة مبتكرة لبعض المفاهيم " المرتبة السادسة.

كما يتضح . أيضاً . أن المؤشرات ذات الأرقام (٥، ٦) تجاوزت قيم متوسطاتها الحسابية (١.٦) حيث بلغت قيم هذه المتوسطات (١.٨٧٥، ١.٩٣٨) على الترتيب مما يدل على أن أداء المشرفات التربويات من وجهة نظر المعلمات في هذه المؤشرات بلغ حد الجودة المحدد في الدراسة الحالية بنسبة (٨٠٪).

وقد أرجعت الباحثة السبب في ارتفاع قيم هذه المتوسطات إلى الخبرة الطويلة لمشرفات رياض الأطفال في العمل كمشرفة علاوة على تأكيد أنشطة الوزارة وكتبتها على ضرورة ربط الطفل ببيئته واستخدام الأنشطة المتكاملة؛ بالإضافة إلى ما أكدته نشرات الوزارة بالتركيز على استخدام الأنشطة المتكاملة. في حين أن قيم المتوسطات الحسابية للمؤشرات ذات الأرقام (١، ٢، ٣، ٤) لم تصل إلى

(١.٦) ، حيث تراوحت قيم هذه المتوسطات بين (٠.٨١٣ : ١.٢٨٨) ومن ثم لم يصل أداء المشرفات في هذه المؤشرات إلى حد الجودة المطلوب مما يعنى ضرورة تضمين هذه المؤشرات في قائمة الاحتياجات التدريبية في مجال المادة العلمية مما يعنى تدنى المستوى الإشرافي لدى مشرفات الروضة فيما يتعلق بتلك المؤشرات.

ويمكن أن تُعزى هذه النتيجة إلى قلة اطلاع الموجهة على المستجدات وقلة الدورات التدريبية ، وحتى ما يزودون به في ضوء تعبيرات المشرفات لبعض معلمات الروضة من أن الوزارة لا تتعاون مع كليات رياض الأطفال سواء من حيث التدريب أو الإمداد ببحوث أعضاء هيئة التدريس ، ليستفدن منها في تطوير العمل في رياض الأطفال ، هذا بالإضافة إلى أن أدلة المعلمة محدد بها مفردات المنهج وعناصره من حيث المفاهيم والمهارات والسلوك ، وبالتالي تلتزم المشرفة بما هو مكتوب وتحث المعلمة على تنفيذ ما كتب في الدليل دون اجتهاد جدول رقم (٣) درجات توافر المعيار الثالث دور مشرفة رياض الأطفال في مجال طرق وأساليب التدريس المستخدمة في تعليم الأطفال

م	المعيار	الدرجة الكلية	متوسط الدرجات	ترتيب المعايير
١	تدرب المعلمة على اختيار الأساليب المناسبة للموقف التعليمي	١٠٠	١.٢٥	٦
٢	تطلع المعلمة على ما يستجد من استراتيجيات	٨٩	١.١٢٣	٨
٣	ترشد المعلمة إلى الطرق الواجب اتباعها أثناء المواقف المطارفة في الروضة	٩٠	١.١٢٥	٧
٤	توجه المعلمة إلى مهارة طرح الأسئلة المناسبة لطفل الروضة	١٠٨	١.٣٥	٤
٥	تدرب المعلمة على إجراء حوار ومناقشة مع الأطفال	١٠١	١.٢٦٣	٥
٦	تشجع المعلمة على تنمية مهارات الاتصال بينها وبين الأطفال	١٣٨	١.٧٢٥	٣
٧	تحث المعلمة على استخدام أساليب التعزيز المناسبة	١٤٠	١.٧٥	٢
٨	توصى المعلمة باستخدام الوسائل التعليمية المناسبة	١٤٥	١.٨١٣	١
٩	تمد المعلمة بحقائق تعليمية	٧٨	٠.٩٧٥	٩

يتضح من جدول (٣) أن المتوسطات الحسابية لقرات المعيار الثالث (مجال طرق وأساليب التدريس) تراوحت بين (٠.٩٧٥ : ١.٨١٣) احتل المؤشر الثامن " توصى المعلمة باستخدام الوسائل التعليمية المناسبة " المرتبة الأولى واحتل المؤشر التاسع " تمد المعلمة بحقائق تعليمية " المرتبة التاسعة.

كما يتضح . أيضاً . أن المؤشرات ذات الأرقام (٦ ، ٧ ، ٨) تجاوزت قيم متوسطاتها الحسابية (١.٦) حيث بلغت قيم هذه المتوسطات (١.٧٢٥ ، ١.٧٥ ، ١.٨١٣) على الترتيب مما يدل على أن أداء المشرفات من وجهة نظر المعلمات في هذه المؤشرات بلغ حد الجودة المحدد في الدراسة الحالية بنسبة (٨٠٪).

ويرجع السبب في ذلك إلى ممارسة المشرفة لمهنة التعليم لفترة كافية ، مما جعلهن يبصرن بأهمية الوسائل التعليمية ومردودها الايجابي وفائدة التعزيز بأنواعه المختلفة وبخاصة في مرحلة رياض الأطفال وبضرورة إيجاد حلقات وصل بين المعلمة والطفل .

في حين أن قيم المتوسطات الحسابية للمؤشرات ذات الأرقام (١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٩) لم تصل إلى (١.٦) حيث تراوحت قيم هذه المتوسطات بين (٠.٩٧٥ : ١.٣٥) ومن ثم

لم يصل أداء المشرفة في هذه المؤشرات إلى حد الجودة المطلوب مما يعنى ضرورة تضمين هذه المؤشرات في قائمة الاحتياجات التدريبية في مجال طرق وأساليب التدريس مما يعنى تدنى المستوى الإشرافي لدى مشرفات الروضة فيما يتعلق بتلك المؤشرات.

ويمكن أن تُعزى هذه النتيجة إلى قلة الوقت الذي تقضيه مشرفة الروضة في زيارة الروضة حيث تشرف المشرفة على أكثر من روضة، كما ان الوزارة ولظروف اقتصادية لا توفر للموجهة وسائل مواصلات وبالتالي لا تتاح الفرصة أمامها لتزود المعلمة بأمثلة لبعض المواقف الطارئة وطرق التعامل معها في مجال طرق التدريس عامة وإعداد الحقائق التدريبية خاصة هذا بالإضافة إلى قلة الدورات التدريبية المخصصة للمشرفات وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة نرمين المحمدي ٢٠٠٧

جدول رقم (٤) درجات توافر المعيار الرابع دور المشرفة التربوية في مجال التقويم

م	المعيار	الدرجة الكلية	متوسط الدرجات	ترتيب المعايير
١	تشعر المعلمة بأهمية التقويم في تحسين عملية التعلم للأطفال	١٥٢	١.٩	١
٢	توجه معلمة إلى استخدام أساليب التقويم المناسبة للأهداف	١٤٨	١.٨٥	٢
٣	تحت المعلمة على قياس مدى تحقق جميع أهداف النشاط	١١٥	١.٤٣٨	٤
٤	توجه المعلمة إلى ضرورة تنظيم بيئة التعلم المناسبة للنشاط	١٤٠	١.٧٥	٣
٥	توجه المعلمة إلى ضرورة مراعاة الفروق الفردية بين الأطفال	١١٠	١.٣٧٥	٥
٦	تطلع على سجلات الأطفال وما دون فيها	١٠٥	١.٣١٣	٦
٧	تساعد المعلمة في بناء خطط علاجية للأطفال في ضوء نتائج السجلات	١٠٣	١.٢٨٨	٧

يتضح من جدول (٤) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المعيار الرابع (مجال تقويم الأنشطة) تراوحت بين (١.٢٨٨ : ١.٩) احتل المؤشر الأول " تشعير المعلمة بأهمية التقويم في تحسين عملية التعلم للأطفال " المرتبة الأولى واحتل المؤشر السابع " تساعد المعلمة في بناء خطط علاجية للأطفال في ضوء نتائج السجلات " المرتبة السابعة.

كما يتضح . أيضاً . أن المؤشرات ذات الأرقام (١، ٢، ٤) تجاوزت قيم متوسطاتها الحسابية (١.٦) حيث بلغت قيم هذه المتوسطات (١.٩، ١.٨٥، ١.٧٥) على الترتيب مما يدل على أن أداء المشرفات من وجهة نظر المعلمات في هذه المؤشرات بلغ حد الجودة المحدد في الدراسة الحالية بنسبة (٨٠٪).

ويمكن أن تُعزى هذه النتيجة إلى نشرات الوزارة ومهام عمل المشرفة الإداري يحث على تقويم أداء الأطفال والنظرة الشمولية في تحقيق جميع جوانب التعلم، وبخاصة بعد تبني سياسة الجودة التعليمية في رياض الأطفال علاوة على تغيير تسميات كتب الوزارة الخاصة بالروضة وتحولها من كتب إلى بطاقات تعليمية وتقويمية.

في حين أن قيم المتوسطات الحسابية للمؤشرات ذات الأرقام (٣، ٥، ٦، ٧) لم تصل إلى (١.٦)، حيث تراوحت قيم هذه المتوسطات بين (١.٢٨٨ : ١.٤٣٨)، ومن ثم لم يصل أداء المشرفات في هذه المؤشرات إلى حد الجودة المطلوب مما يعنى ضرورة تضمين هذه المؤشرات في قائمة الاحتياجات التدريبية في مجال التقويم، مما يعنى تدنى المستوى الإشرافي لدى مشرفات الروضة فيما يتعلق بتلك المؤشرات.

ويمكن أن تُعزى هذه النتيجة إلى عدم توافر سجلات بالمعنى الصحيح والكا في لكل طفل ، ولعل السبب في ذلك يرجع إلى قلة إمكانيات الروضة ، علاوة على كثرة أعباء المعلمة ، مما يجعل أداءها في حفظ السجلات ليس بالأداء المطلوب ولو اهتمت الموجهة بالسجلات وتابعتها ، واتخذت ذلك عنصر فاعل في تقويم المعلمة لبذلت جهداً أكبر فيها .

أما بالنسبة لبناء خطط علاجية فاعل السبب في ذلك يرجع إلى تركيز المشرفات في زيارتهن على دفتر التحضير وطرق صياغة الأهداف ، وكتابة عناصر النشاط وتقويمه ، الذي ربما في كثير من الأحيان يتضمن بطاقات الكتاب أما سجلات الأطفال فتحفظ بأرشيف الروضة وتتضمن الاسم - السن - تاريخ الميلاد - الحالة الاجتماعية للأسرة فقط . علاوة على قلة الوعي بمفهوم الإدارة الالكترونية في الروضة سواء على المستوى النظري أو التطبيقي كما أن المعلمات والمشرفات على السواء لم يتلقين الدورات التدريبية في إعداد الخطط العلاجية بالمعنى الصحيح والذي يناسب طفل الروضة من حيث الخصائص والإمكانات وتتفق تلك النتائج مع دراسة نرمين المحمدى (٢٠٠٧)

جدول رقم (٥) درجات توافر المعيار الخامس دور مشرفة رياض الأطفال في مجال الزيارات الإشرافية

م	المعيار	الدرجة الكلية	متوسط الدرجات	ترتيب المعايير
١	تراعى الموجهة الحضور منذ بداية تقديم النشاط للأطفال	١٢٢	١.٥٢٥	٣
٢	تنقل الخبرات التعليمية الجديدة للمعلمات	١٣٠	١.٦٢٥	٢
٣	تراعى البدء في زيارة المعلمة مع بداية النشاط وتنتهي الزيارة بنهاية النشاط	١٢٠	١.٥	٤
٤	تجلس الموجهة في مكان يسمح لها بمشاهدة المعلمة والأطفال	١١٨	١.٤٧٥	٥
٥	توجه بعيداً عن الأطفال بعد انتهاء الزيارة المعلمة	١٥٠	١.٨٧٥	١
٦	تركز الموجهة في توجيهاتها على الأمور الرئيسية	١٠٧	١.٣٣٨	٨
٧	تتابع النقاط التي وجهت المعلمة لها في المرات السابقة	١١٦	١.٤٥	٦
٨	تساعد المعلمة في حل المشكلات التربوية التي تؤثر على عملها	١٠٣	١.٢٨٨	٩
٩	تضع المعلمة بان الهدف من زيارتها ليس التقويم وإنما هو تقديم النصح والإرشاد	١١٣	١.٤١٣	٧
١٠	تمد المعلمة بالنشرات التي تقرها الوزارة	١٠٢	١.٢٧٥	١٠
١١	تزود المعلمة بنماذج من عناصر التقويم الذاتي لتعدل من أدائها في ضوءه	٨٠	١.٠٠	١١
١٢	تشجع المعلمة على المشاركة بأوراق عمل في المؤتمرات والندوات في مجال التخصص	١٠	٠.١٢٥	١٣
١٣	ترشد المعلمة إلى الاحتياجات التدريبية لها وتنسق لإحاقها بالدورات التدريبية المناسبة	٣٠	٠.٣٧٥	١٢

يتضح من جدول (٥) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المعيار الخامس (مجال الزيارات الإشرافية) تراوحت بين (٠.١٢٥ : ١.٨٧٥) احتل المؤشر الخامس " توجه بعيداً عن الأطفال بعد انتهاء الزيارة المعلمة " المرتبة الأولى واحتل المؤشر الثاني عشر " تشجع المعلمة على المشاركة بأوراق عمل في المؤتمرات والندوات في مجال التخصص " المرتبة الثالثة عشر .

كما يتضح . أيضاً . أن المؤشرات ذات الأرقام (٢، ٥) تجاوزت قيم متوسطاتها الحسابية (١.٦) حيث بلغت قيم هذه المتوسطات (١.٦٢٥ ، ١.٨٧٥) على الترتيب

مما يدل على أن أداء الموجهات من وجهة نظر المعلمات في هذه المؤشرات بلغ حد الجودة المحدد في الدراسة الحالية بنسبة (٨٠٪).

وقد أرجعت الباحثة هذه النتيجة إلى أن المشرفة عادة ما تسرد ما تراه للمعلمة، بعيداً عن أطفالها وبصوت منخفض هامس أما بخصوص الخبرات التعليمية الجديدة المنصوص على إضافتها بكتب الوزارة أو دليل المعلمة فتقدمها المشرفة مكتوبة إلى مديرة الروضة أو كيلة الروضة، وذلك لاطلاع المعلمات عليها وتوقيعهم بالعلم لإضافتها إلى المنهج المقرر

في حين أن قيم المتوسطات الحسابية لبقية المؤشرات لم تصل إلى (١.٦) حيث تراوحت قيم هذه المتوسطات بين (١.١٢٥ : ١.٥٢٥) ومن ثم لم يصل أداء المشرفات في هذه المؤشرات إلى حد الجودة المطلوب مما يعنى ضرورة تضمين هذه المؤشرات في قائمة الاحتياجات التدريبية في مجال الزيارات الإشرافية مما يعنى تدنى المستوى الإشرافي لدى مشرفات الروضة فيما يتعلق بتلك المؤشرات.

وقد أرجعت الباحثة ذلك إلى وجود اختلاف في تقدير المعلمات من جهة والمشرفات من جهة أخرى لكثير من الممارسات فما تراه المشرفة توجيه تراه المعلمة تفتيش وتصيد للأخطاء، علاوة على أن كثير من المشرفات ربما يؤدين دورهن بشكل آلي بعيد عن التوجيه الهادف.

وبالإضافة إلى عدم توفر الوقت الكافي للمشرفات للقيام بعملهن، حيث أن لديها عدد كبير من الروضات، مما يجعل الوقت أمامها ضيق لحضور النشاط منذ بدايته أو الجلوس لفترات طويلة مع المعلمات أما بخصوص مكان جلوس الموجهة، فأشارت الكثير من المعلمات أن الموجهات لا يهتمن فيجلسن في أي مكان بل أن بعضهن يجلسن خلف الباب مباشرة، أما بخصوص توجيهه المعلمة فكان يتبع إحدى الحالتين وهي همسة للمعلمة وهي خارجة من القاعة (على باب القاعة)، أو لقاء وسط المعلمات وإن أشارت الغالبية العظمى باستخدام الأسلوب الأول أما بخصوص إمداد المعلمات بنشرات الوزارة فأجمعت الغالبية العظمى من المعلمات على أنهن لا يتسلمن النشرات مكتوبة وإنما هي تعليمات سريعة تلقيها الموجهة عليهن يعلق ما يعلق منها في أذهانهم، وينسى ما ينسى وبخصوص تزويد المشرفة بنماذج لعناصر التقويم الذاتي لها الذي تقوم به المشرفة أجمعت الغالبية العظمى على عدم حدوث ذلك وربما لو تسلمت المعلمة استمارة تقويمها ذات معايير محددة ربما سيدفعها ذلك لتحسن من أدائها التدريسي وفي النهاية فإن ما تشرك فيه المعلمات هي مسابقات الوزارة والتي تقيمها مثل مسابقة المرور، نشر الوعي الصحي وهكذا ..، أما الندوات والمؤتمرات فمن أين سيعرفن بها هن أو موجهاتهن - على حد تعبير المعلمات - وكيف سيكتبن بحوثها أسئلة كثيرة أثارها المعلمات وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة صباح ثابت (١٩٩٤) والتي توصلت إلى ضعف مهارات الاتصال بين المشرفة والمعلمة .

جدول رقم (٦) درجات توافر المعيار السادس دور المشرفة مجال العلاقات الإنسانية

م	المعيار	الدرجة الكلية	الدرجة المتوسطة	ترتيب المعايير
١	تتقبل أراء المعلمات بسعة صدر	٩٢	١.١٥	٥
٢	تتيح الفرصة للمعلمة للتعبير عن رأيها	٨٨	١.١	٦
٣	تبنى جسراً من الثقة المتبادلة بينها وبين المعلمات	٨٦	١.٠٧٥	٧
٤	تقدم مقترحات لتحسين كفاءة المعلمة	١٣٢	١.٦٥	٢
٥	تشجع العمل بروح الفريق مع معلمات الروضة	١١١	١.٣٨٧	٣
٦	تشعر المعلمة بأهمية مات فعل	١٠٢	١.٢٧٥	٤
٧	تسعى إلى تكوين علاقة حسنة مع المعلمات	٧٦	٠.٩٥	٨
٨	تتجنب استخدام أساليب التوعيد والتهديد مع المعلمة	٦٦	٠.٨٢٥	٩
٩	تشعر المعلمة بالأمن النفسي أثناء التعامل	٦٥	٠.٨١٣	١٠
١٠	تقدم النصيحة للمعلمة بشكل فردي	١٤٠	١.٧٥	١

يتضح من جدول (٦) أن المتوسطات الحسابية لفرقات المعيار السادس (مجال العلاقات الإنسانية) تراوحت بين (٠.٨١٣ : ١.٧٥) احتل المؤشر العاشر " تقدم النصيحة للمعلمة بشكل فردي " المرتبة الأولى واحتل المؤشر التاسع " تشعر المعلمة بالأمن النفسي أثناء التعامل " المرتبة العاشرة.

كما يتضح . أيضاً . أن المؤشرات ذات الأرقام (٤ ، ١٠) تجاوزت قيم متوسطاتها الحسابية (١.٦) حيث بلغت قيم هذه المتوسطات (١.٦٥ ، ١.٧٥) على الترتيب مما يدل على أن أداء المشرفات من وجهة نظر المعلمات في هذه المؤشرات بلغ حد الجودة المحدد في الدراسة الحالية بنسبة (٨٠٪).

وقد أرجعت الباحثة هذه النتائج الى ميل كثير من الموجهات للهمس في اذن المعلمة ببعض نواحي القصور وهي تهم بالخروج من قاعة الانشطة لتحسين اداءها التدريسي وربما يصاحب ذلك بعض بعض التوجيهات . في حين أن قيم المتوسطات الحسابية للمؤشرات ذات الأرقام (١ ، ٢ ، ٣ ، ٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٩) لم تصل إلى (١.٦) حيث تراوحت قيم هذه المتوسطات بين (٠.٨١٣ : ١.٣٨٧) ومن ثم لم يصل أداء المشرفات في هذه المؤشرات إلى حد الجودة المطلوب مما يعني ضرورة تضمين هذه المؤشرات في قائمة الاحتياجات التدريبية في مجال العلاقات الإنسانية مما يعني تدنى المستوى الإشرافي لدى موجهات الروضة فيما يتعلق بتلك المؤشرات.

ويمكن أن تُعزى هذه النتيجة إلى استخدام المشرفات للأسلوب التسلطي للإدارة ، وعدم تقبل الموجهة لأخطاء المعلمة ، حيث لا يحدث تعلم دون وقوع في أخطاء ، فالخطأ إذا ما وجه يكون قناة من قنوات التعلم والنمو وعدم إشعار المشرفات للمعلمات بأنهن يتوقعن الخطأ منهن في اجتهادهن وتطبيقاتهن الإبداعية وتجاربهن ، فوجود الخطأ والتعامل معه بأناة وواقعية يدفع المعلمات لتعلم الجديد وتطبيق ما تعلموه فمن أكثر العوائق أمام المعلمة الرهبة من الوقوع في الخطأ لدى الموجهة وعدم إشعار الموجهة لها بالأمان للاعتراف بالخطأ وطرح خطئها للنقاش من اجل التعلم وليس تصيد الأخطاء (Tusi, 1995) ، هذا علاوة على أن كثيراً من المشرفات يفتقدن طرق تعلم الكبار حيث يتعلم الراشد بطريقة مختلفة عن تعلم الصغار فخبرات التعلم يجب أن تكون بعيدة عن أسلوب التوجيه المباشر ويجب ان تدفع المعلمة للانجاز بطريقة تناسبها وتدفعها

للانجاز والنمو المهني. وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة سلطان العوضى (١٩٩٦) وكذلك مع ما توصلت إليه نزمين المحمدى ٢٠٠٧.

• النتائج الخاصة بالاحتياجات التدريبية:

تحددت الاحتياجات التدريبية لموجهة الروضة من خلال تحليل نتائج الاستبيان المطبق على عينة الدراسة وحيث تمثلت الاحتياجات التدريبية اللازمة لمجته رياض الأطفال من وجهة نظر المعلمات فى مؤشرات الأداء التى لم تصل نسبتها (٨٠%) فأكثرهى على النحو التالى:

• الاحتياجات التدريبية للموجهة فى ضوء المعيار الأول (مجال التخطيط)

- « تحث المعلمة على تحقيق اهداف المرحلة
- « ترشد المعلمة إلى التخطيط للأنشطة الإبداعية
- « توجه المعلمة فى أنشطة التعلم الذاتى للطفل
- « تحث المعلمة على استخدام أساليب تقييم للأنشطة مناسبة
- « تراجع التسلسل فى تقديم الوحدة التعليمية
- الاحتياجات التدريبية للموجهة فى ضوء المعيار الثانى فى مجال المادة العلمية
- « تكسب المعلمة على مهارة تحليل محتوى المقرر
- « تناقش المعلمة فى مخرجات المنهج الدراسى لطفل الروضة
- « تدود المعلمة بأنشطة مبتكرة لبعض المفاهيم
- « تطلع المعلمة على الموضوعات المستجدة فى رياض الأطفال
- الاحتياجات التدريبية للموجهة فى ضوء المعيار الثالث مجال طرائق واستراتيجيات التدريس المستخدمة فى تعليم الأطفال

- « تدرب المعلمة على اختيار الأساليب المناسبة للموقف التعليمى
- « تطلع المعلمة على مايستجد من استراتيجيات
- « ترشد المعلمة إلى الطرق الواجب اتباعها أثناء المواقف الطارئة فى الروضة
- « توجه المعلمة إلى مهارة طرح الأسئلة المناسبة لطفل الروضة
- « تدرب المعلمة على إجراء حوار ومناقشة مع الأطفال
- « تمد المعلمة بحقائق تعليمية
- « الاحتياجات التدريبية للموجهة فى ضوء المعيار الرابع مجال التقويم
- « تحث المعلمة على قياس مدى تحقق جميع أهداف النشاط
- « توجه المعلمة إلى ضرورة مراعاة الفروق الفردية بين الأطفال
- « تطلع على سجلات الأطفال وما دون فيها
- « تساعد المعلمة فى بناء خطط علاجية للأطفال فى ضوء نتائج السجلات

• الاحتياجات التدريبية للموجهة فى ضوء المعيار الخامس مجال الزيارات الإرشافية

- « تراعى الموجهة الحضور منذ بداية تقديم النشاط للأطفال
- « تراعى البدء فى زيارة المعلمة مع بداية النشاط وتنتهى الزيارة بنهاية النشاط
- « تجلس الموجهة فى مكان يسمح لها بمشاهدة المعلمة والأطفال
- « تركز الموجهة فى توجيهاتها على الأمور الرئيسية
- « تتابع النقاط التى وجهت المعلمة لها فى المرات السابقة
- « تساعد المعلمة فى حل المشكلات التربوية التى تؤثر على عملها
- « تشعر المعلمة بان الهدف من زيارتها ليس التقويم وإنما هو تقديم النصح والإرشاد.

- ◀◀ تمد المعلمة بال نشرات التي تقرها الوزارة
- ◀◀ تزود المعلمة بنماذج من عناصر التقويم الذاتي لتعدل من أدائها في ضوءه
- ◀◀ تشجع المعلمة على المشاركة باوراق عمل في المؤتمرات والندوات في مجال التخصص
- ◀◀ ترشد المعلمة الى الاحتياجات التدريبية لها وتنسق للاحقها بالدورات التدريبية المناسبة
- الاحتياجات التدريبية للموجهة في ضوء المعيار السادس مجال العلاقات الإنسانية:
- ◀◀ تتقبل آراء المعلمات بسعة صدر
- ◀◀ تتيح الفرصة للمعلمة للتعبير عن رأيها
- ◀◀ تبني جسور من الثقة المتبادلة بينها وبين المعلمات
- ◀◀ تشجع العمل بروح الفريق مع معلمات الروضة
- ◀◀ تشعر المعلمة بأهمية ماتفعل
- ◀◀ تسعى إلى تكوين علاقة حسنة مع المعلمات
- ◀◀ تتجنب استخدام أساليب التوعيد والتهديد مع المعلمة
- ◀◀ تشعر المعلمة بالأمن النفسي أثناء التعامل
- ويتحدد هذه القائمة من الاحتياجات التدريبية يكون قد تم الأجابة على السؤال الثالث للدراسة الذي نص على : ما الاحتياجات التدريبية لمعلمة الروضة في ضوء المعايير المقترحة ؟

• التعقيب على النتائج :

- بعد استخلاص نتائج الدراسة والتأكد من تحقيق هدف الدراسة والأجابة على تساؤلاتها يتضح أنه :
- المشرفات التربويات في حاجة الى العديد من الدورات التدريبية لتحسين أدائهن وهى كما يلي
- ◀◀ دورة تدريبية فى الأهداف التربوية
 - ◀◀ دورة فى التخطيط والإشراف التربوي
 - ◀◀ دورة فى تصميم الأنشطة الإبتكاريه
 - ◀◀ دورة فى المهارات اليدوية والفضية
 - ◀◀ دورة فى استراتيجيات التدريس
 - ◀◀ دورة فى الاتجاهات الحديثة فى تربية الطفل
 - ◀◀ دورة فى القياس والتقويم التربوى
 - ◀◀ دورة فى مهارات الاتصال الفعال
 - ◀◀ دورة فى مهارات إدارة الحوار
 - ◀◀ دورة فى وسائل وأساليب التغذية الراجعة
 - ◀◀ دورة فى تصميم وإنتاج الوسائل التعليمية
 - ◀◀ دورة فى البرامج العلاجية للأطفال ذوى المشكلات النفسية والسلوكية
 - ◀◀ دورة فى مجال المادة العلمية
 - ◀◀ دورة فى فى التخطيط للزيارات الإشرافية
 - ◀◀ دورة فى جودة الأداء المهني
 - ◀◀ دورات فى الإشراف التربوي فى ضوء مفهوم الجودة
 - ◀◀ دورات فى تطوير برامج رياض الأطفال

◀ دورات فى التقييم والقياس

• توصيات الدراسة :

- ◀ وقد توصلت الدراسة إلى عدة توصيات كان من أهمها ما يلى :
- ◀ تطوير أساليب الإشراف التربوي، وتبني طرق ونماذج حديثة لمساعدة المعلمين على التنمية المهنية الموجهة والذاتية.
- ◀ إثراء خبرات المشرفين التربويين، وإكسابهم المهارات فيما يتعلق بكيفية التخطيط للشئون الإدارية والمالية، ووضع خطط لتطوير الإشراف التربوي على مستوى المدرسة والمديرية.
- ◀ العمل على تنمية العلاقات الإنسانية بين جميع العاملين في المدرسة من خلال ترسيخ المبادئ والأسس التربوية العامة التي تعتمد على التواصل المستمر والاحترام المتبادل بينهم، وإعطائهم الفرص الكافية للتعبير عن آرائهم وملاحظاتهم بما يحقق التوافق والانسجام داخل البيئة المدرسية.
- ◀ العمل على رفع مستوى أداء المشرفين التربويين من خلال تنمية قدراتهم الإشرافية القيادية في تحمل المسؤولية والاعتماد على النفس سعياً إلى التجديد والتطوير بما يحقق رؤية المدرسة ورسالتها التربوية.
- ◀ تنوع أنشطة وفعاليات البرامج التدريبية للمشرفين التربويين لتتوافق والمتطلبات المتجددة في مجالات الإشراف التربوي والتجديد في المناهج المدرسية والمدرسة بشكل خاص.
- ◀ إعداد دورات سنوية للمشرفين التربويين بهدف تدريبهم على أحدث الخبرات التربوية
- ◀ تنظيم زيارات للمشرفين التربويين لمختلف بلدان العالم وذلك للاطلاع على أحدث الطرق في الإشراف التربوي وينقلوا خبراتهم إلى غيرهم من الموجهين فيما بعد

• بحوث مقترحة :

- ◀ الاحتياجات التدريبية للمعلمات ليتحسن أدائهن التدريسي من وجهة نظر موجهات رياض الأطفال
- ◀ الاحتياجات التدريبية لموجهات رياض الأطفال لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإشراف التربوي
- ◀ التقويم الذاتي للإشراف التربوي في رياض الأطفال

• قائمة المراجع :

• أولاً : المراجع العربية :

- إبراهيم ياسين وأمل إبراهيم(٢٠٠٣): الإشراف التربوي، فلسفته، أساليبه، تطبيقاته، عمان: دارقنديل للنشر والتوزيع .
- إحسان خليل الاغا ،ماجد حمد الديق (٢٠٠٢): دور المشرف التربوي في فلسطين في تطوير أداء المعلم، المؤتمر العلمي الرابع عشر مناهج التعليم في ضوء مفهوم الأداء في الفترة من ٢٤- ٢٥ يوليو.
- أحمد بلقيس (٢٠٠١): اتجاهات معاصرة في العملية الإشرافية، عمان، الاردن .
- احمد محمد بريقان (١٩٩٦): تقويم برنامج التوجيه التربوي من وجهة نظر المعلمين في الجمهورية اليمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الاردن

- امانى عبد الوهاب منتصر (٢٠٠٧): أثر برنامج تدريبي في الاقتصاد المنزلي لميسرات مراكز الطفل على تنمية أدائهن التدريسي في بعض محافظات صعيد مصر، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، المجلد الثالث عشر، العدد الرابع، أكتوبر، كلية التربية، جامعة حلوان .
- ايناس عبد العزيز، لبنى حسين عازي (٢٠٠٨): معايير مقترحة لجودة أداء معلمة الروضة ومدى توافرها لديها وتحديد احتياجاتها التدريبية في ضوء هذه المعايير، المؤتمر الدولي الأول (العلمي الخامس عشر) لكلية التربية جامعة حلوان إعداد المعلم وتنميته آفاق التعاون الدولي وإستراتيجيات التطوير، ٢١ - ٢٢ ابريل .
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (٢٠٠٣): نحو إقامة مجتمع المعرفة، تقرير التنمية الإنسانية العربية، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، الأمم المتحدة .
- التوجيه الفني لرياض الأطفال (٢٠٠١): الألفية الثالثة، وزارة التربية، مطبعة الوزارة، الكويت.
- جودت عزت عبد الهادي (٢٠٠٢): الإشراف التربوي مفاهيمه وأساليبه دليل لتحسين التدريس، ط١، عمان: الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع.
- حسن أحمد الطعاني (٢٠٠٥): الإشراف التربوي مفاهيمه، أهدافه، أسسه، أساليبه، مراجعة: أحمد بطاح، عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- حسن أحمد العمري (٢٠٠٠): درجة ممارسة المشرفين التربويين للمبادئ التربوية الواردة في قانون التربية والتعليم رقم (٣) لعام ١٩٩٤، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن، جامعة اليرموك.
- حسن الطحاني (٢٠٠٢) : التدريب (مفهومه ،فعالياته ،بناء البرامج التدريبية وتقويمها)، الأردن ، دار الشروق .
- دائرة الإشراف التربوي (٢٠٠٥) : دليل الإشراف التربوي، مسقط: وزارة التربية والتعليم.
- راقدة عمر الحريري (٢٠٠٤): الإشراف التربوي والنظرة المستقبلية، رسالة التربية، العدد ٦ ص ص ٨٩ - ١٠٥ .
- رشدي أحمد طعمية (٢٠٠٦) : الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد ، الأسس والتطبيقات ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان .
- رواج الخطيب (٢٠٠٢) : الادارة والاشراف التربوى ،اتجاهات حديثة ،ط٢: مكاتب الفرزدق التجارية ،الرياض ،السعودية
- سالم خلف اللة القرشى ذ (١٩٩٤) التوجيه التربوى فى المملكة العربية السعودية فى ضوء بعض النماذج الحديثة ، رسالة الخليج العربى ،العدد ٤٩ ، مكتب التربية العربى لدول الخليج
- سعيد الظفيري (٢٠٠٧): تصورات المعلم الأول ومعتقداته في سلطنة عمان حول دوره في الإصلاح المدرسي، مؤتمر الإصلاح المدرسي، جامعة الإمارات العربية، دولة الإمارات العربية المتحدة، ١٧ - ١٩/٤/٢٠٠٧ .
- سعيد جاسم الاسدى ، عبد المجيد و ابراهيم مروان (٢٠٠٣) : الإشراف التربوي، ط١، عمان : الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع.
- سعيد يس عامر (٢٠٠٠) : سلسلة التميز الإداري والاحتياجات التدريبية ،مركز وايد سيرفس للاستشارات والتطوير الإداري .
- سلامة عبد العظيم حسين ، محمد عبد الرازق إبراهيم(٢٠٠٥) : معايير اعتماد المعلم في مصر في ضوء بعض الاتجاهات العالمية الحديثة ، مجلة مستقبل التربية العربية ،المركز العربي للتعليم والتنمية (أسد) ،العدد الرابع والعشر
- سلطان محمد العوضى (١٩٩٦): الكفايات الازمة للمشرف التربوى ومدى ممارستها من وجهة نظر المعلمين ،رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة اليرموك ،الأردن .

- شحادة حمدان العنوز (١٩٩٥): واقع الإشراف التربوي من وجهة نظر المعلمين في محافظة اربد ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، الاردن ين ، يناير ، جامعة المنصورة .
- صباح ثابت (١٩٩٤) الإشراف التربوي الفعال بورقة عمل مقدمة في المؤتمر السنوي لنواب ومدراء التربية والتعليم ورؤساء مراكز التطوير التربوي في وكالة الغوث الدولية في الفترة من ١٦ - ١٩ يناير ، عمان ، الاردن .
- طارق عبد الحميد البدرى (٢٠٠١) تطبيقات ومفاهيم في الاشراف التربوي ، دار الفكر ، عمان ، الاردن .
- عبد الرحمن توفيق (٢٠٠٣) : إدارة المستقبل ، سلسلة إصدارات بمبك ، القاهرة
- عبدالله محمد منصور قصود (٢٠٠٧) : واقع الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية إعداد المعلمين ، عسير .
- عدنان بدري إبراهيم (٢٠٠٢) : الإشراف التربوي ، أنماط وأساليب ، اربد - الأردن: مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع
- على محمد مدخلي (١٤٣٠) : الإشراف التربوي والتدريب ، مجلة المعلم التربوية والثقافية، متاح على [http](http://)
- فاتن هويدى سيليمان (٢٠٠٠) : درجة ممارسة المشرفين التربويين لكفاياتهم الاشرافية من وجهة نظر معلمى وكالة الغوث الدولية فى الضفة الغربية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح ، نابلس ، فلسطين .
- فريد أبو زينة (١٩٩١) : تطوير أساليب وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم في مجال إعداد وتدريب المعلمين ، رسالة الخليج العربي ، العدد ٣٥ .
- ماهر محمد صالح حسن (١٩٩٥) : دور المشرف التربوي في تحسين النمو المهني للمعلمين في مدارس وكالة الغوث في الاردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الاردن ، ١٩٩٥
- محمد الحمامى (١٩٩٩) : التدريب أثناء الخدمة في المجال التربوي ، القاهرة ، مركز الكتاب للنشر .
- محمد الدريج (٢٠٠٦) : كفايات المشرف التربوي وأساليب تطويرها ، مجلة تواصل ، اللجنة الوطنية العمانية للتربية والثقافة والعلوم ، العدد ٤ .
- محمد حامد الأفندي (١٩٨٦) : الإشراف التربوي عالم الكتب ، القاهرة ، مصر .
- محمد حمود على النعمان (٢٠٠٥) : واقع الإشراف التربوي في اليمن ومتطلبات تطويره ، المركز الوطني للمعلومات ، الجمهورية اليمنية .
- محمد عثمان (٢٠٠٢) : تدريب المعلمين أثناء الخدمة بعض التجارب المعاصرة ، الأردن ، مكتبة الخنيثي للثقافة
- محمد محمود محمد حسنى (٢٠٠٢) : صراع وغموض الدور الإشرافي التعليمي لناظر المدرسة وعلاقته بالرضا الوظيفي عن العمل ، مجلة كلية التربية ، جامعة الإمارات المتحدة ، العدد ١٨ .
- المشرفات التربويات (١٩٩٦) : واقع إعداد المعلمات ، مكتب الإشراف التربوي بمكة ، قسم الرياضيات .
- موسى عبد الحكيم موسى (١٩٩٥) : تقويم برامج مركز الدورات التدريبية بكلية التربية من وجهة نظر مديري المرحلة الابتدائية والمتوسطة والثانوية والموجهين التربويين ، مجلة جامعة أم القرى ، العدد ١١ .
- مي العواد (١٤٢٩) : تحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمات رياض الأطفال في مجال المنهج الدراسي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود .
- نادية ثابت (٢٠٠٠) : الاحتياجات التدريبية للقائمات بالتدريب من المشرفات التربويات في الإدارة العامة لتعليم البنات ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية للبنات بجدة .

- ناصر صالح الكندي (٢٠٠٣): الاحتياجات التدريبية للمعلمين الأوائل بمدارس التعليم الثانوي العام بسلطنة عمان من وجهة نظرهم ووجهة نظر المشرفين التربويين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
- نرمين نايل المحمدى (٢٠٠٧): الاشراف التربوي في رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية دراسة تقويمية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس
- نعمة منصور (٢٠٠٥): تصور مقترح لتوظيف مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية بمحافظة غزة، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية الجامعة الإسلامية، غزة .
- يحيى أبو حرب (٢٠٠٥): الكفايات التدريسية اللازمة لعلامة مرحلة ما قبل المدرسة في ضوء تطوير نماذج المنهج للقرن الحادي والعشرين، في مؤتمر الأطفال والشباب في مدن الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، دبي، الإمارات العربية المتحدة .
- يحيى الحسني (٢٠٠٣): الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين، الملتقى السنوي الأول للإتقان المهني، وزارة التربية والتعليم، سلطنة عمان، ٢٠٠٣/٢/٢١-٢٠.

• ثانياً : المراجع الأجنبية :

- Al-Hooli, Abeer. (2001). Kuwaiti Kindergarten Teachers' Attitudes and Content Knowledge of Teaching Science and Using Children's Literature for Science Instruction. (Doctoral dissertation, University of Virginia, 2001). Dissertation Abstracts International.
- Adebajo, O.O (1998): School Inspection and Quality control. Paper presented at Seminar Organ Education, Tai Solarin
- Adenike, O.S. (2010): Impact of Total Quality Control Measures On Secondary School Student Performance In Ogun State Academic Leaderships, V.8,N.4,2010
- Adeyinka, A. (1998): Towards Effective quality Control of Productive School in Nigeria Management .vol. (2) p2
- Clement, M and Vandenberghe, R (1997): Teacher Professional Development, a solitary on collegial adventure, paper presented at the annual meeting of the American educational research association, Chicago march 24-28.
- Harry S. Hertz (2001): Baldrige National Quality Program, National Institute of Technology, available online at .www.quality.nist-gov.
- Leff Northfield and Other (1997): Teacher Education as process of Developing Teacher Knowledge, cited in: Teaching about purpose, passion pedagogic teacher education, the flamer press
- Methi, P. (2007): Education Professional standards in Thailand. Paper presented in Education, Thailand, Eric .34678 Faculty of Quebec Education Program-Preschool Education (2002). Website <http://www.meq.gouv.qc.ca//virage/publications/prog-form-preschool-a.htm> { Accessed 4/5/2002 }

- Tsui, A., Exploring collaborative supervision in in-service teacher education. Journal of Curriculum and Supervision, 10(4), (1995). 346-371.
- Siens, C., M., & Ebmeier, H., Developmental supervision and the reflective thinking of teachers. Journal of Curriculum and Supervision, 11(4), (1996). 299-319-a.
- Pajak،E. Dimensions of supervision، Educational Leadership، 48(1) P(1990). P.78-81.
- Ali, Mehrunnisa Supervision for teacher development: an alternative model in Pakistan. International Journal of Educational Development.

