

مجلة العلوم التربوية

مجلة علمية فصلية محكمة

العدد السابع والعشرون

شوال ١٤٤٢هـ

الجزء الأول



www.imamu.edu.sa

e-mail: journal@imamu.edu.sa

www.imamu.edu.sa

e-mail: edu_journal@imamu.edu.sa



**تطوير الأداء المهني للمشرف التربوي وعلاقته بالكفاءة
الذاتية المدركة**

د. عبد الله بن عبد العزيز الغليقة
قسم الإدارة والتخطيط التربوي - كلية التربية
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية





تطوير الأداء المهني للمشرف التربوي وعلاقته بالكفاءة الذاتية المدركة

د. عبد الله بن عبد العزيز الغليقة

قسم الإدارة والتخطيط التربوي - كلية التربية - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

تاريخ قبول البحث: ٢٦ / ٣ / ١٤٤٢هـ

تاريخ تقديم البحث: ١٠ / ٢ / ١٤٤٢هـ

ملخص البحث:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع توظيف معلمات العلوم بالمرحلة المتوسطة لتقنيات التعليم في التدريس، وبيان صعوبات توظيفها، والتعرف على تأثير المتغيرات الشخصية للمعلمات (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة) على صعوبات توظيف تقنيات التعليم في تدريس العلوم للمرحلة المتوسطة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات العلوم في مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة أبها بالمملكة العربية السعودية، واقتصرت عينة الدراسة على (١٢٢) معلمة، وقد تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسة للحصول على البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة: أن توظيف معلمات العلوم لتقنيات التعليم جاء بدرجة كبيرة، حسب الوزن النسبي ٧٩.٢٪. كما ظهرت صعوبات توظيف تقنيات التعليم في تدريس العلوم بدرجة كبيرة، حسب الوزن النسبي ٧٤.٦٪. وقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية في استجابات أفراد العينة حول صعوبات توظيف معلمات العلوم لتقنيات التعليم في التدريس تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في استجابات أفراد العينة حول صعوبات توظيف معلمات العلوم لتقنيات التعليم في التدريس تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.

الكلمات المفتاحية: معلمات العلوم- المرحلة المتوسطة - تقنيات التعليم- صعوبات توظيف تقنيات التعليم.

Professional performance development of educational supervisor and its relationship with perceived self-Efficacy

Dr. ABDULLAH ALGHULAYQAH

Educational Management and planning department

Faculty of Education

Imam Mohammad bin Saud Islamic University

Abstract:

This quantitative study aims to identify the level of professional performance development of educational supervisors in Riyadh, while determining the degree of perceived self-Efficacy. It also aimed at revealing the correlation between the averages of the degree of perceived self-Efficacy and the level of professional development of these supervisors. The study sample comprises of 192 randomly selected male educational supervisors of the 380 total educational supervisor population in the central region of Riyadh. This research uses a descriptive correlational design using a questionnaire as a tool to collect data. The study found a strong positive correlation between the sample's perceived self-Efficacy and number and their professional development. The level of professional performance development of educational supervisors comes with very high degree and a general mathematical average of 4,25 out of 5. It became clear that the degree of perceived self-Efficacy they are aware of comes with very high degree and a general mathematical average of 4,33 out of 5. The findings reveal a statistically significant difference among the participants who had an increased tenure of service and professional development courses attended. However, there were no statistically significant differences between the study sample's responses in the educational qualification.

Key words: professional performance, Perceived Self-Efficacy, educational supervisor.

مقدمة :

أولاً: الإطار العام للدراسة :

مقدمة الدراسة :

يُعد النظام التعليمي المحور الأساس من محاور خطط التنمية في المجتمعات العالمية. وفي ظل ما يواجهه العالم من تحديات وما يكتفه قياداته من تطلعات، فقد سعت الدول إلى إرساء قواعد التعليم وأنظمتها ليوكب التغيرات العصرية وحاجات التربية الحديثة وإحداث التطوير، الذي يشمل كافة عناصر المنظومة التعليمية. ويأتي المشرف التربوي أحد أهم العناصر في هذه المنظومة، لكونه من القيادات التربوية المؤثرة، كما وأن تطوير الأداء المهني للمشرف التربوي يعد من أولويات تطوير المنظومة التعليمية عامة، نظراً لأهمية دوره، وذلك من خلال ما يقوم به في تنمية مهارات المعلمين، الذين هم أساس العملية التعليمية.

ولما كانت وظيفة المشرف هي مساعدة المعلمين في نموهم المهني فقد بذلت الكثير من الدول وأنظمتها التربوية عملاً كبيراً في تطوير حقل الإشراف التربوي، والعمل على تنمية المشرف التربوي للوصول به إلى مراتب يحقق من خلالها جودة منشودة تساهم في تجويد كل المدخلات والعمليات في المنظومة التعليمية وصولاً إلى تميز في مستوى أداء المؤسسات التربوية التي يكفلها النظام التعليمي.

ويقوم النظام التربوي بالمملكة العربية السعودية بكثير من المحاولات لتحسين مدخلاته وعملياته، وتعديل خططه الدراسية، وهياكله التنظيمية، وفق ما تراه القيادات العليا في البلاد من خلال نتائج التقييم، ويأتي منسجماً

مع التطورات الدولية في هذا السياق وهو عمل إيجابي تتمتع به النظم الديناميكية، التي تحرص على النماء والتطور الإيجابي المتوازن (وزارة التعليم، ٢٠١٦م، ص ١٢).

وإن من منطلقات تطوير المشرف التربوي توفر مجموعة من الصفات والقدرات الشخصية التي تساعده على أداء مهمته على خير وجه، واحتواء المواقف والتحديات التي تواجهه، من خلال تطويره لذاته وتقديرها، وتمتعه بثقة النفس والمهارة في التواصل والاتزان في معاملاته مع الآخرين.

ومن هنا، تتضح أهمية الدور للكفاءة الذاتية المدركة من لدن المشرف التربوي، لما لها من عظيم الأثر في تصحيح مداركته الخاطئة، وتطوير بنائه المعرفي والثقافي والمهني، والوقوف على جوانب القصور لديه؛ لتعديل مسارها نحو القوة، وتعزيز ما يتميز به على مستوى عمله وسلوكه وتممته إيجابياً في حياته الشخصية والعملية. وقد يتحقق تطوير الأداء المهني له من خلال تطوير كفاءته الذاتية المدركة والتي تكون أشبه بتعريفه أكثر بشخصيته، وما يحقق له القوة الكافية للاعتماد على ذاته في تجاوز الصعوبات والتحديات التي تعترض طريقه. وهو الهدف الذي ترمي له هذه الدراسة، ويحقق الإجابة عن تساؤلاتها.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من مراحل التغيير والتطوير التي مر بها الإشراف التربوي حتى وصل الحال إلى ما هو عليه الآن من اهتمام ملموس، إدراكاً بالدور الفاعل الذي يتركه المشرف التربوي على العملية التربوية والتعليمية. وبالنظر إلى واقع الإشراف التربوي بالمملكة العربية السعودية يتضح أن ممارساته

الميدانية وبعض أنماطه التقليدية في أدائه قد أثرت على فعاليته القصوى في تحقيق النمو المهني المنشود له وللعاملين تحت إشرافه، والذي يأتي مخالفاً للتطلعات الكبيرة عنه لدى المسؤولين عن نهضة التعليم.

وقد أكدت رؤية المملكة على ضرورة تحسين مخرجات المنظومة التعليمية؛ والذي يتطلب البدء بتطوير القيادات التربوية المؤثرة مهنيًا، ومن أبرزهم المشرف التربوي الذي يتوقع من ممارسته لأدواره التربوية تحقيق التحسين والتطوير المستمر للعملية التربوية والتعليمية وذلك من خلال إدراك المشرف التربوي لما يملكه من كفاءة يستطيع عن طريقها تطوير العمل والنتائج منه، وأثر ذلك على البيئة التي يتفاعل معها ويسعى إلى تطويرها لبلوغ الغاية المنشودة.

إلا أن هذا التطوير المنشود لم يصل إلى الغاية المثلى منه بعد، على الرغم من امتلاك المشرفين التربويين للكفايات المهنية بدرجة مرتفعة وهذا ما أكدت عليه دراسة العازمي (٢٠١٧م). كما توصلت دراسة الأحمري (٢٠١٠م) إلى وجود معوقات تحول دون تطوير الأداء المهني للمشرفات التربويات في منطقة عسير بدرجة كبيرة، وأن هناك أهمية كبيرة لوجود آليات تعمل على تطوير أدائهن المهني. كما بينت دراسة القرني (٢٠١٨م) وجود ضعف وقصور في قدرات المشرفات التربويات على تصميم وبناء البرامج التدريبية الإلكترونية في إدارة تعليم بيشة، وأسفرت دراسة القرني (٢٠٠٧م) عن انخفاض الأداء المهني للمشرفات التربويات في محافظة القريات شمال المملكة العربية السعودية.

غير أن هذا التطوير المهني الذي يستهدف المشرف التربوي قد يكون مثمرًا عندما ينطلق من معرفة المشرف لقدراته وفاعليته المدركة، حيث أكدت دراسة العمري (٢٠١٨م) على فاعلية التدريب القائم على التعلم الذاتي لتوعية المشرفات التربويات في المملكة العربية السعودية بالكفايات الإشرافية اللازمة في اقتصاد المعرفة. كما توصلت دراسة القشامي (٢٠١٩م) إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين الكفاءة الذاتية المدركة ومستوى أداء المشرفات التربويات بمدينة الرياض. الأمر الذي يستدعي التأكد من هذه العلاقة من خلال دراستها وقياسها في مكاتب التعليم - رجال - حيث أن نتائجها رصدت إمكانية تطوير قطاع الإشراف التربوي من خلال تعريف المشرفة بما تمتلكه من قدرة ومهارة تنطلق من داخلها.

هذا وقد أكدت دراسة الحارثي (٢٠١٦م، ص ٣) أن تجويد العملية التعليمية وكفاءتها مرتين بجودة أداء وكفاءة المشرف التربوي الذي يقوم بهذه المهمة، والذي يؤدي بدوره إلى كفاءة وفاعلية الأجهزة الإشرافية، كما أن الحاجة التطويرية في العمل الإشرافي قائمة وتستدعي السرعة والتغيير والعمل عن كذب؛ لإحداث تغييرات في الأنظمة الإدارية، بل وفي البرامج والمنهجية. وإن الدراسات التي تهدف إلى الكشف عن العلاقة بين مستوى تطوير الأداء المهني والكفاءة الذاتية تبرز أهمية الدور المهني للمشرف التربوي وضرورة تحسينه بما يتوفر لديه من إمكانيات وقدرات؛ خصوصاً أن كفاءة المشرف الذاتية المدركة لم تحظ إلا بدراسات قليلة - حسب علم الباحث، لذا ظهرت الحاجة إلى إجراء هذه الدراسة التي تأتي للكشف عن العلاقة بين

مستوى تطوير الأداء المهني لدى المشرف التربوي في مكاتب التعليم بمدينة الرياض والكفاءة الذاتية المدركة منه.

أسئلة الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية :

- ١ - ما مستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض؟
- ٢ - ما درجة الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض؟
- ٣ - ما العلاقة بين مستوى تطوير الأداء المهني ودرجة الكفاءة الذاتية المدركة للمشرفين التربويين بمدينة الرياض؟
- ٤ - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطوير الأداء المهني ودرجة الكفاءة الذاتية المدركة تعزى للمتغيرات التالية: (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة الإشرافية، الدورات التدريبية)؟

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الآتي :

- ١ - التعرف على مستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض.
- ٢ - تحديد درجة الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض.
- ٣ - الكشف عن طبيعة العلاقة بين مستوى تطوير الأداء المهني ودرجة الكفاءة الذاتية المدركة للمشرفين التربويين بمدينة الرياض.

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية هذه الدراسة في الآتي :

الأهمية العلمية (النظرية) :

١ - تبرز من تناولها لموضوع مهم وهو الكفاءة الذاتية المدركة ، والتي تنطلق من ذات المشرف نفسه إلى تطوير أدائه المهني وهو هدف من الأهداف التربوية المعنية بتحسين العملية التعليمية ومخرجاتها ، من خلال مساعدة المشرف التربوي على التعرف على ذاته ومن ثم تطوير أدائه في مواجهة مشكلاته المرتبطة بتقديره لذاته.

٢ - تناولها لفئة مهمة من القيادات التربوية ، وهي فئة المشرفين التربويين الذين يشكلون محور التطوير لكثير من مراحل وفئات العملية التعليمية ؛ نظراً لأهمية الدور الذي يقومون به لتطوير العملية التعليمية.

٣ - يأمل الباحث من هذه الدراسة إثراء معرفياً جديداً للمكتبة التربوية ؛ نظراً لقلّة الدراسات التي تناولت الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين ، على حد علم الباحث.

الأهمية العملية (التطبيقية) :

١ - مساعدة المشرف التربوي بالتعرف على درجة كفاءته الذاتية المدركة وعلاقتها بمستوى تطويره لأدائه المهني والذي بدوره قد ينعكس على تطوير أداء المعلم وتحصيل الطالب.

٢ - يؤمل أن ترشد نتائج هذه الدراسة المشرف التربوي للتعرف على جوانب القوة في كفاءته الذاتية المدركة ليعمل على استمراريتها وتعزيزها ،

ولتحديد جوانب القصور فيها ليعمل على تعديلها وتفاديها من خلال ربطها بتقويم أدائه المهني.

٣- من المؤمل أن تفتح نتائج هذه الدراسة المجال لعدد من الباحثين؛ لتطوير الأداء المهني للمشرف التربوي وهو جزء مهم في تطور وتحسن العملية التعليمية والرقمي بمخرجاتها.

حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة في حدودها الموضوعية بالتعرف على العلاقة بين تطوير الأداء المهني للمشرف التربوي وكفاءته الذاتية المدركة. أما الحدود المكانية والزمانية فطبقت هذه الدراسة في مكاتب التعليم (رجال) بمدينة الرياض، وقد طبقت خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٤١ هـ.

مصطلحات الدراسة:

١ - الأداء المهني:

عرّف أبو زيد (٢٠١٦م) الأداء المهني بأنه: "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يشبع الفرد بها متطلباته المهنية، وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد؛ فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها" (ص ٣٠٢).

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: كل ما يُبذل من أعمال وممارسات مهنية من قبل المشرف التربوي تجاه كل مدخلات العملية التعليمية في المدارس لأجل تطوير المخرجات فيها، ويمكن ضبطه وقياسه من خلال المؤشرات المناسبة.

٢ - المشرف التربوي :

يُعرفه دليل الإشراف التربوي (١٤٢٧هـ) بأنه: "خبير فني وظيفته الرئيسة مساعدة المعلمين على النمو المهني، وحل المشكلات التعليمية التي تواجههم، بالإضافة إلى الخدمات الفنية لتحسين أساليب التدريس، وتوجيه العملية التربوية الوجهة الصحيحة" (ص٨٦).

ويتبنى الباحث هذا التعريف إجرائياً.

٣ - الكفاءة الذاتية المدركة :

يعرفها باندورا (Bandura, 1997, p.123) بأنها: "قناعة الأفراد بخصوص قدرتهم على السيطرة على مستوى أدائهم وعلى الأحداث التي تؤثر على حياتهم". كما يمكن تعريفها بأنها: "امتلاك الفرد مجموعة من المعارف والمهارات والقدرات والمفاهيم والاتجاهات، التي يمكن اشتقاقها من أدواره المتعددة، وهي أداء عملي يمكن ملاحظته وتحليله وتفسيره وقياسه" (شحاتة والنجار، ٢٠٠٣م، ص٢٤٥).

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: إدراك المشرف التربوي لقدراته المختلفة على أداء مهام وظيفته، والتغلب على المشكلات التي تواجهه عند أدائه لها، والمثابرة على تحقيق التقدم والتميز في مهنته بوصفه مشرفاً تربوياً.

ثانياً: الإطار المفاهيمي :

المبحث الأول: الأداء المهني للمشرف التربوي :

مفهوم الأداء المهني :

لم يُتفق على تعريف محدد للأداء، ولعل السبب في هذا الخلاف هو تباين وجهات نظر المفكرين والمهتمين، واختلاف أهدافهم من صياغة تعريفه،

فمنهم من انطلق من المفهوم الكمي ، ومنهم من اعتبر الأداء مفهوماً ذا أبعاد تنظيمية واجتماعية ، فضلاً عن جوانبه الاقتصادية (المحاسنة ، ٢٠١٣م ، ص ١٠٤).

وقد عرّف بيتينجر (Pettinger, 2000, p.5) الأداء بأنه : "الممارسات الفعلية المتعلقة بتنفيذ أو إتمام جميع المهام والمسؤوليات والأنشطة على أن يكون ذلك بالوسائل المناسبة ، والأساليب المتفق عليها وفي الوقت المناسب". ويمكن أن يعرف الأداء المهني بأنه : قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتطلبها عمله ، والتي يمكن من خلالها قياس أدائه وهي : كمية الجهد المبذول ، ونوعية الجهد ، ونمط الأداء. وتعني كمية الجهد أي الطاقة المبذولة من الفرد في عمله خلال مدة زمنية محددة ، ويقصد بنوعية الجهد أي درجة اتصافه بالدقة والجودة ، وأما نمط الأداء فيشير إلى الطريقة التي يؤدي بها العمل (عاشور ، ٢٠٠٥م ، ص ٢٥).

كما يعرف الأداء المهني بأنه : "سلوك وظيفي هادف لا يظهر نتيجة ضغوط نابعة من داخل الفرد فقط أو أية قوى أخرى ، ولكنه نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به" (حجاج وبوزيان ومقدم ، ٢٠١٤م ، ص ٣٧).

كما سبق يتضح أن الأداء المهني هو عبارة عن الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد في مجال عمله ، وهو سلوك وظيفي يتمثل في الجهد الذي يبذله الفرد في عمله ، ونوعية هذا الجهد ، ودرجة إتقانه وتميزه فيه والذي يحقق أهداف الإدارة التي يعمل فيها وبالتالي تحقيق الأهداف الرئيسة للمؤسسة.

الأداء المهني للمشرف التربوي :

تأتي عملية تطوير الأداء المهني للمشرف التربوي وتقديم برامج تدريبية مناسبة له من ضمن الأولويات في الخطط التطويرية التربوية وذلك من أجل أن تتفادى النظم التربوية بعض المشكلات التي قد تعترض مسيرة المشرف التربوي أو لعدم مناسبة الأداء المهني له مع التطورات التربوية في ميدان عمله ، الأمر الذي قد ينعكس على أداء المعلم الذي يشرف عليه سلباً وعلى العملية التربوية برمتها ، وذلك نتيجة لعدم تطوير الأداء المهني للمشرف التربوي (الغامدي ، ٢٠١٦م ، ص ٢٠).

وقد دعت بعض من الدراسات إلى ضرورة إحداث هذا التطوير المنشود في الأداء الوظيفي للمشرف التربوي ، ومن ذلك ما أشارت له الشعلان (٢٠٠١م ، ص ٢) إلى أن هناك دوراً مهماً للمشرف التربوي يتمثل في تحسين أداء المعلم والسير به إلى الأمام من أجل التطوير المستمر للعملية التربوية ، ولا تحتزل مهمته على زيارة المعلم وتقويمه وتوجيهه ؛ بل تتعدى ذلك إلى تقويم العملية التربوية وذلك من خلال التعرف على الإيجابيات والسلبيات وتحديد جوانب القوة والقصور ، وهو بهذا النحو يقوم بعملية تحليل وتشخيص وعلاج منظمة ومستمرة للعملية التربوية والتعليمية. فالأداء المهني للمشرف التربوي يعد عملية فنية ميدانية منظمة ، يؤديها من لديه الخبرة والقدرة العلمية والتعليمية التي تؤهله لمساعدة من هم في موقع العمل التربوي والتعليمي وإكسابهم النمو المهني والثقافي سلوكاً وأداءً ، لرفع مستوى عمليتي التعليم والتعلم ؛ مما يزيد من عظم المسؤولية وأهمية الرسالة وحاجتها إلى قيادة مدركة واعية ملمة بجميع جوانب العملية التعليمية ومتطلباتها.

وفي هذا الصدد يعرف الشديقات (٢٠١٤م، ص ٣٠٧) الأداء المهني للمشرف التربوي بأنه: "ممارسة الكفاية عند مستوى معين، وجهد منظم، يتضمن مجموعة من الأفعال والمسؤوليات والواجبات التي يقوم بها المشرفون التربويون؛ بهدف تقديم أفضل أداء من خلال استخدامهم المهارات والقدرات والكفايات التعليمية المتوقعة منهم في موقف معين ووقت معين بما يخدم نوعية التعليم ويحسنها".

يتضح مما سبق أن الأداء المهني للمشرف التربوي يعكس وضع العميلة التربوية والتعليمية، فمن خلاله يكون النهوض بالعمليتين التعليمية والتربوية، كما أن تحسن أداء المعلمين داخل الفصول الدراسية وارتفاع مستوى تحصيل الطالب ينطلق من متابعة المشرف التربوي ورعايته وتعاونه الأمثل مع المشرف المقيم في المدرسة - القائد -، وعن طريق أداء المشرف يتم التعرف على احتياجات التطوير المهني المستمر لكل المعلمين والقياديين في بيئة المدرسة.

الكفاءة الذاتية وكفايات المشرف التربوي:

يعد العمل على تطوير الكفايات المهنية الإشرافية من أولويات العمل في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية، من خلال إصدار أول رؤية للإشراف التربوي عام (١٤٢٩هـ) في عصر المعرفة، وكانت هذه الرؤية بمثابة محاولة جادة من الوزارة لإعادة النظر في المهام والممارسات الإشرافية، بما ينسجم مع متطلبات اقتصاد ومجتمع المعرفة، ويتواءم مع احتياجاتها في عصر المعلومات القائم على التطورات والمستجدات العلمية والمتغيرات التربوية المتسارعة، الأمر الذي يحتم تنمية كفايات المشرف التربوي لتنسجم مع هذه

التطورات الحديثة، وتمكنه من القيام بمهامه وأدواره على أكمل وجه (العمرى، ٢٠١٨م، ص١١٦).

إن المشرف التربوي الجيد يجب أن يتحلى بمجموعة من السمات التربوية التي تطفى على ميوله وسلوكه ومعاملته مع المعلمين بعدة أشكال منها: أن يمتلك الكفاءة الذاتية، بحيث يتميز بذكاء مرتفع وقدرة على التحليل والاستبصار، واليقظة، والطلاقة اللغوية، والمرونة والأصالة، وقدرة على إصدار الأحكام، وفهم المشكلات وطرح الحلول، والمثابرة، والمبادأة، والطموح، كما أنه يتبع مبدأ المشورة والالتزام بالهدف الذي يرسمه للمعلمين، وبهذا يتعد عن الرئاسة ويصبح مستشاراً للمعلمين، يطلبون خبراته ومشورته (طيب، ٢٠١٦م، ص١٧٥).

ويمكن تلخيص أهم الصفات التي يجب أن يتمتع بها المشرف التربوي كما ذكرها النصيرات (٢٠١٢م، ص١٥) وهي: القدرة على التعامل مع المعلمين وحل مشكلاتهم، والحرية في اختيار ما يريدون عمله ضمن حدود الأهداف، والتأمل في ممارساته الإشرافية بطرح تساؤلات على الذات، وعلى الآخرين فيما يخص قناعاته بالتعليم، والالتزام بالإجراءات الديمقراطية عند العمل مع الآخرين، والرغبة والالتزام بالقدرة على منح الآخرين شعوراً بقيمتهم وأهميتهم ورفع معنوياتهم، والرغبة والقدرة في بناء علاقات مهنية مع الجميع دون تمييز بالإضافة إلى الاستماع لهم؛ للاستفادة من خبراتهم في التخطيط وتحقيق الأهداف.

وفي هذا الصدد ذكرت الحارثي (٢٠١٦م، ص٣) أن جودة العملية التعليمية وكفاءتها رهن بجودة وكفاءة المشرف التربوي، وفاعلية الأجهزة

الإشرافية؛ فالإشراف التربوي وعملياته محور رئيس في تحقيق إدارة الجودة في التعليم العام، فالحاجة التطويرية في العمل الإشرافي قائمة وتستدعي السرعة والتغيير والعمل عن كذب؛ لإحداث تغييرات في الأنظمة الإدارية، بل وفي البرامج والمنهجية.

ويحتاج المشرف التربوي للقيام بالمهام الموكلة إليه بأكمل وجه إلى مجموعة من المهارات والكفاءات الذاتية والكفايات المهنية التي تعينه على أداء مهامه وتحمل مسؤوليات عمله بفاعلية وكفاءة عالية، وهذه الكفاءات والمهارات يكتسبها المشرف التربوي بالدراسة الأكاديمية والتنمية الذاتية والتدريب المستمر، وبالخبرة المتنامية في العمل التربوي. وأورد دليل المشرف التربوي بوزارة المعارف (١٩٩٨م) أمثلة لتلك الكفايات الرئيسة، يضم كل منها عدداً من الكفايات الفرعية، ويمكن إيجازها فيما يلي (العيدان، ٢٠١١م، ص٣٣٨؛ أحمد، ٢٠١٣م، ص٤٦-٤٧؛ الكثيري والظفيري، ٢٠١٧م، ص١١): كفايات متصلة بسياسة التعليم في المملكة العربية السعودية، وكفايات شخصية، وكفايات علمية، وكفايات التخطيط والتنظيم والتنسيق، وكفايات الاتصال والتفاعل، وكفايات استخدام أساليب الإشراف وتقنياته، وكفايات التدريب، وكفايات التدريس، وكفايات المناهج، وكفايات البحث، وكفايات الابتكار والتجديد، وكفايات العلاقات الإنسانية.

ومما سبق يتضح أن هناك العديد من الكفايات المهنية التي يجب أن يتحلى بها المشرف التربوي حتى يتمكن من إنجاز مهامه الإشرافية بالأساليب العلمية الحديثة على أكمل وجه، وحتى يتوفر لديه مستوى كافٍ من الكفايات المهنية، لا بد أن يكون لديه الإيمان الكامل والثقة في قدرته على توفير هذه

الكفايات ، وتمثل هذه الثقة في إدراكه بفاعليته الذاتية المتمثلة في أهمية تطوير الذات ، والتخطيط وتحديد الأهداف ، وإدارة الوقت ، والثقة بالنفس ، بالإضافة إلى توفر مهارة الاتصال الفاعلة مع الآخرين. فإذا ما توفرت لديه الثقة وأدرك مدى فاعليته وكفاءته الذاتية ؛ فمن المفترض أن ينعكس ذلك بالتبعية على مستوى أدائه المهني ، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى البحث فيه.

المبحث الثاني : الكفاءة الذاتية المدركة :

يعد مفهوم الكفاءة الذاتية المدركة من المفاهيم الجديدة على الميدان التربوي ، حيث زاد الاهتمام بها في الآونة الأخيرة في كثير من الدراسات والبحوث (دبي ، ٢٠١٧م ، ص ٢١).

ولعل هذا المفهوم قد ظهر وتبلور من خلال البحث الذي نشره عالم النفس الكندي ألبرت باندورا (Albert Bandura) بعنوان "فعالية الذات نحو نظرية أحادية لتعديل السلوك" وذلك في عام ١٩٧٧م ، إذ اهتم باندورا بمعرفة العلاقة المباشرة بين إدراك الشخص لكفاءته الذاتية وتغيير سلوكه بناءً على هذا الإدراك ، وذلك بغرض رفع مستوى دافعية الفرد وإكسابه مهارات وسلوكيات جديدة تعينه على تحقيق أهدافه وتجعله قادراً على مواجهة الضغوط ، والمثيرات البيئية المزعجة (فيصل وصالح ، ٢٠١٦م ، ص ١٥٥).

مفهوم الكفاءة الذاتية المدركة :

يشير عبد القادر وأبو هاشم (٢٠٠٧م ، ص ١٧١) إلى أن هناك مرادفاً آخر للكفاءة الذاتية المدركة وهو الفاعلية الذاتية ، حيث أنهما يحملان المعنى ذاته تقريباً.

كما يوضح المغربيل (٢٠١٦م، ص ١١) أن المراجع المتخصصة تستخدم مفاهيم توقعات الكفاءة وتقديرها، وتوقعات الكفاءة الذاتية، في سياق الكفاءة والفاعلية الذاتية المدركة، بينما تشير دراسة عوض ومحمد (٢٠١٣م، ص ١٩٩) إلى أن: "استخدام مصطلح الكفاءة يتناسب مع طبيعة المفهوم الذي ظهر على يد باندورا عام ١٩٧٧م، حيث أن الكفاءة تعني الفاعلية والمهارة والدقة في إنجاز الأشياء".

وقد ظهرت تعريفات عدة لمفهوم الكفاءة الذاتية المدركة، فتعرف بأنها: قدرة الفرد على تقويم أدائه للمهام أو مواجهته للوضع الراهن من خلال الاعتقاد القوي في قدرته على تحقيق النجاح والتغلب على الصعاب، والذي يحصل إذا كان لديه اعتقاد قوي في قدرته على تعلم أشياء جديدة وتطوير أدائه للوصول للهدف (Bandura ، 1997 ، p.26).

كما تعرفها يونس (٢٠١٨م، ص ٥٦٨) بأنها: "قناعة الفرد الذاتية بقدراته على أداء المهمة التي توكل إليه واستشعاره لقدراته للتغلب على المشكلات التي قد تواجهه".

ومن خلال ما سبق يتضح أن مفهوم الكفاءة الذاتية المدركة يرتكز على تقدير الفرد لما يمتلكه من إمكانيات وقدرات، وثقته في قدراته في المواقف الجديدة، والمواقف غير المألوفة ذات المطالب المتعددة، واعتقاده بقدرته على السيطرة على مجريات حياته، ومواجهة ما يقابله من تحديات، وقناعته الذاتية في قدرته على حل المشكلات التي تواجهه، ومعتقداته وأحكامه نحو قدراته في إتمام المهام المسندة إليه.

خصائص الكفاءة الذاتية المدركة :

يتصف مفهوم الكفاءة الذاتية المدركة ببعض الخصائص التي تميزه عن غيره من المفاهيم، حيث يذكر قريشي (٢٠١١م، ص ١١) الخصائص التي تميز مفهوم الكفاءة الذاتية المدركة فيما يلي :

- ١ - تساعد على ثقة الفرد بنفسه عند النجاح في عمل ما.
 - ٢ - تميز الفرد بالاستطاعة العقلية والنفسية والاجتماعية.
 - ٣ - توفر الدافعية الكافية لمواجهة المشكلات والمواقف المختلفة.
 - ٤ - تنمو من خلال تفاعل الفرد مع البيئة المحيطة، ومن خلال التدريب والممارسة.
 - ٥ - ترتبط بالتوقع والتنبؤ، إذ إنها ليست إدراكاً أو توقعاً؛ بل ترجمة لبذل الجهد وتحقيق النتائج المرغوبة.
 - ٦ - أنها مجموعة من القرارات والمعتقدات والمعلومات والخبرات عن مستويات الفرد وإمكاناته ومشاعره واتجاهاته.
 - ٧ - تحدد الكفاءة الذاتية بصعوبة المواقف التي يواجهها الفرد والجهد المبذول ومدى مثابرة الفرد.
- يتضح مما سبق أن الكفاءة الذاتية المدركة تتصف بالعديد من الخصائص أهمها النمو والتطور والتمايز لدى الفرد عبر مراحل نموه المختلفة، كما أنها متعددة المجالات، وتشكل لدى الفرد بصورة هرمية حيث تكون قمة الهرم هي مفهوم الذات العام، وقاعدته خبرات الفرد وتقدير تصرفاته في المواقف الخاصة.

قياس الكفاءة الذاتية المدركة :

يرى باندورا (Bandura, 1997) أن هناك إمكانيات لقياس الكفاءة الذاتية والأداء على فترات متقاربة زمنية بقدر الإمكان، وعند قياسها يجب أن يسبق ذلك قياس الأداء (في السهلي، ٢٠١٤م، ص ١١).

كما يشير باجارس (Pajares, 1996, p.543) إلى أن قياس الكفاءة الذاتية لا بد أن يشمل المجالات الوظيفية للكفاءة الذاتية، ويكون من خلال تحديد الجيب لدرجة ثقته في أداء المهمة المحددة التي تم اختيارها، بحيث تكون الفقرات التي يسأل عنها هي نفس القدرات التي يسأل عنها في الاختبار؛ مما يزيد عن القدرة التنبؤية بالكفاءة الذاتية.

لذلك يمكن أن تقاس الكفاءة الذاتية المدركة من خلال مقاييس ثلاثة رئيسية يذكرها فيصل وصالح (٢٠١٦م، ص ١٥٨) فيما يلي:

١ - مستوى الكفاءة الذاتية: والذي يقاس بمستوى (السهولة، الاعتدال، الصعوبة) من خلال التعرف على شعور الفرد بما هو مطلوب منه عند تنفيذ المهمة مثل: ما مستوى سهولة أو صعوبة العمل أو الاختبار.

٢ - قوة الثقة: وهي كمية الثقة التي يمتلكها الفرد حول تحقيق النجاح في مستويات الصعوبة المختلفة، مثل: ثقة الفرد بأنه سينجح في أداء العمل المكلف به.

٣ - العمومية الذاتية: وتشير إلى الدرجة التي يتوقع في ضوءها الفرد بأنه يستطيع أن يواجهه مختلف مواقف الحياة بنجاح.

مما سبق، يمكن القول أن قياس الكفاءة الذاتية المدركة ليس قياساً للمهارات المختلفة التي يمتلكها الفرد، وإنما هو قياس لأحكام ومعتقدات

الفرد حول قدرته على أداء مهام معينة ، والتصرف في مواقف جديدة ومتعددة ومتغيرة.

مصادر الكفاءة الذاتية المدركة :

يحدد أحمد (٢٠١٦م ، ص ٢٣٢) مصادر الكفاءة الذاتية المدركة في أربعة مصادر أساسية ، هي :

١ - مصادر المعلومات القوية عن الأداء السابق ، والتمكن من التجارب التي تم خوضها ، حيث أن الأفراد منخفضي الكفاءة الذاتية يتجنبون المحاولة في المهام المستقبلية التي تتشابه مع خبرات الفشل السابقة ، والتي يفترض أن تكون أقل من قدراتهم ، بينما الأفراد الأكثر كفاءة يبدون على النقيض من ذلك ، فهم يبذلون جهداً عندما تكون المهام مصحوبة بصعوبات كبيرة ، لذلك فإن كفاءتهم الذاتية تزيد عندما ينجحون في هذه التجارب ، وهي التي يعيها باندورا بإنجازات الأداء وما لها من أثر في رفع الكفاءة الذاتية المدركة لدى الأفراد.

٢ - المؤشرات الفسيولوجية ، وعلى سبيل المثال معدل ضربات القلب ، والتعرق ، أو مستويات الإثارة التي تؤثر على الكفاءة الذاتية اعتماداً على الكيفية التي تفسر بها هذه الحالة ، فالضغوط والقلق والأنشطة المزعجة تقلل من الكفاءة ، بينما المهام الأكثر إثارة تعمل على زيادة الكفاءة الذاتية ، وهي التي يعبر عنها باندورا بالاستثارة الإنفعالية من خلال قدرتها على التأثير في رفع الكفاءة الذاتية المدركة لدى الأفراد.

٣ - مراقبة الأفراد الآخرين والتعلم منهم ، فهذه التجارب غير المباشرة تفسح المجال للمتعلم ؛ لتقويم قدراته الذاتية ، وهي التي يدعوها باندورا

بالخبرات البديلة، حيث لها واضح الأثر في رفع الكفاءة الذاتية المدركة لدى الأفراد.

٤ - التأثير بالإقناع الاجتماعي، أو ردود الأفعال الاجتماعية خلال أداء المهام، وعلى الرغم من أن ردود الأفعال الإيجابية قد لا تظهر ارتفاعاً في الكفاءة الذاتية فإن تأثير الإقناع الاجتماعي على الكفاءة الذاتية يرتبط بوجهة نظر المتلقي، وهو الإقناع اللفظي الذي يعده بانديورا مصدراً من مصادر الكفاءة الذاتية المدركة.

كما يضيف بانديورا (Bandura, 1997) مصدراً رئيساً آخرًا وهو الظروف المحيطة، فطبيعة المواقف والظروف التي تحيط بالفرد تجبره أحياناً على التصرف وفقاً لنمط أو سلوك معين، فإن تعرض الفرد لمواقف محبطة تقدم تهديداً لتوقعات كفاءة الذات لديه أكثر من مواقف أخرى، فمرور الفرد بموضوع معين، ومن ثم مروره لاحقاً بالموقف ذاته أو ما شابهه، له دور مهم في توقعات كفاءة الذات، خاصة إذا ما علم الفرد مسبقاً بمدى صعوبته (السهلي، ٢٠١٤م، ص ١٥).

ومن خلال ما سبق يتضح أن مصادر الكفاءة الذاتية المدركة متعددة ومتنوعة، وهي التي يشتق منها الفرد المعلومات والخبرات السابقة والخبرات البديلة والقدرة على الإقناع، وكذلك العوامل الاجتماعية والمحيط الاجتماعي، والظروف البيئية المحيطة، والعوامل النفسية والذاتية والانفعالية والوجدانية، والتي تسهم جميعها في نجاحه وتنمية كفاءته الذاتية بصورة إيجابية.

ثالثاً: الدراسات السابقة:

هدفت دراسة السهلي (٢٠١٤م) بعنوان: "الكفاءة الذاتية المدركة لدى معلمات أطفال التوحد في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض المتغيرات"، إلى الكشف عن مستوى الكفاءة الذاتية المدركة لدى معلمات أطفال التوحد في المملكة العربية السعودية، وأسفرت نتائجها عن: توفر مستوى مرتفع من الكفاءة الذاتية الشخصية والعامّة لدى المعلمات، كما تبين وجود فروقاً في مستوى الكفاءة الذاتية المدركة تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي)، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير (سنوات الخبرة).

أما دراسة العازمي (٢٠١٧م) بعنوان: "درجة امتلاك المشرفين التربويين للكفايات المهنية وعلاقتها بتحسّن أداء المعلمين في دولة الكويت"، فهذه إلى التعرف على درجة امتلاك المشرفين التربويين للكفايات المهنية وعلاقتها بتحسّن أداء المعلمين في دولة الكويت، وأسفرت نتائجها عن: أن درجة امتلاك المشرفين التربويين للكفايات المهنية، ومستوى تحسّن أداء المعلمين في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة.

كما هدفت دراسة موداوالي ومودزوفير (Mudawali & Mudzofir, 2017) بعنوان: "العلاقة بين الإشراف التربوي والتطوير المهني: تصورات معلمي المرحلة الثانوية بإندونيسيا"، إلى التعرف على تصورات الإشراف التربوي الفعلي والمثالي في المدارس الثانوية، والعلاقة بين الإشراف التربوي وتنمية شخصية المعلم في المدارس الثانوية في إندونيسيا، وأسفرت نتائجها عن: وجود اختلافات كبيرة في الأداء الإشرافي للمشرفين التربويين بين المدارس الحكومية والمدارس الخاصة، بالإضافة إلى أن هناك فروقاً كبيرة بين

ممارسات الإشراف الفعلية والممارسات المثالية من وجهة نظر المعلمين، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الممارسات المهنية الإشرافية والتطوير المهني للمعلمين، إلا أنه لا يزال لدى المعلمين تصورات إيجابية تجاه الإشراف التربوي.

وجاءت دراسة أبو حمدي (٢٠١٨م) بعنوان: "تقييم درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في مدينة العقبة بالأردن"، بهدف تقييم درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في مدينة العقبة بالأردن، وأسفرت نتائجها عن: أن درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية جاءت بدرجة مرتفعة، أما على مستوى المجالات الفرعية، فقد احتل مجال العلاقات الإنسانية المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة.

أما دراسة القثامي (٢٠١٩م) بعنوان: "الكفاءة الذاتية المدركة وعلاقتها بالأداء المهني للمشرفات التربويات في مدينة الرياض"، فقد هدفت إلى التعرف على درجة الكفاءة الذاتية المدركة وعلاقتها بمستوى الأداء المهني للمشرفات التربويات في مدينة الرياض، وأسفرت نتائجها عن: توفر الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفات التربويات بمدينة الرياض بدرجة مرتفعة جداً، ومستوى الأداء المهني لهن كذلك، ووجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين الكفاءة الذاتية المدركة والأداء المهني للمشرفات التربويات، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة الكفاءة الذاتية المدركة

ومستوى الأداء المهني للمشرفات التربويات تعزى لمتغير (المؤهل العلمي) لصالح الحاصلات على الدراسات العليا مقابل حاملات درجة البكالوريوس.

رابعاً: منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي؛ لمناسبته طبيعة الدراسة التي تهدف إلى الكشف عن العلاقة بين مستوى تطوير الأداء المهني ودرجة الكفاءة الذاتية المدركة للمشرفين التربويين بمدينة الرياض.

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين في مكاتب التعليم (رجال) بمدينة الرياض، والبالغ عددهم (٣٨٠) مشرفاً (إحصائية وزارة التعليم، ٢٠١٩م).

عينة الدراسة:

تم اختيار أفراد عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة الكلي، وبناء على جدول (Krejcie, R and Morgan) لتحديد حجم العينة، بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (١٩٢) مشرفاً تربوياً.

أداة الدراسة:

تم اختيار الاستبانة أداة لجمع البيانات؛ نظراً لإمكانية الاعتماد عليها في مسح وتشخيص واقع المشكلة من ناحية، بالإضافة إلى أنها تجيب على تساؤلات هذه الدراسة من ناحية أخرى، وقد تم تصميم استبانة تعكس أهداف هذه الدراسة حيث تكونت من جزأين، هما:

الجزء الأول: واشتمل على البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة من المشرفين التربويين وهي (المستوى التعليمي ، عدد سنوات الخدمة الإشرافية ، الدورات التدريبية).

الجزء الثاني: وتكون من محورين ، هما:

- مستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض ، وتضمن (١٦) عبارة.

- درجة الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض ، وتضمن (١٦) عبارة.

١ - صدق أداة الدراسة:

• **الصدق الظاهري:** تم إعداد أداة الدراسة بالاستفادة من الأدبيات التربوية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة ، ومن ثم عرضت أداة البحث في صورتها الأولية على عدد ثمانية من الخبراء ، وفي ضوء آراء المحكمين تم إجراء التعديلات المناسبة.

• **صدق الاتساق الداخلي:** بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة البحث تم تطبيقها ميدانياً على جزء من العينة ، كما تم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ويوضح ذلك الجداول التالية:

جدول (١): معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات محور "مستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض" والدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
❖❖٠.٦٥٧	١٣	❖❖٠.٧٥٢	٧	❖❖٠.٦٥٢	١
❖❖٠.٧٨٤	١٤	❖❖٠.٨٤٠	٨	❖❖٠.٧٢٦	٢
❖❖٠.٧٩١	١٥	❖❖٠.٧٢٨	٩	❖❖٠.٦٩٤	٣
❖❖٠.٨١٧	١٦	❖❖٠.٧٨٩	١٠	❖❖٠.٧٦٥	٤
		❖❖٠.٦٥٣	١١	❖❖٠.٨٠٣	٥
		❖❖٠.٧٤٧	١٢	❖❖٠.٧٩٤	٦

❖❖ دالة عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل.

جدول (٢): معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات محور "درجة الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض" والدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
❖❖٠.٧٩٢	١٣	❖❖٠.٨٠٢	٧	❖❖٠.٧٢٢	١
❖❖٠.٧٨٥	١٤	❖❖٠.٨١٢	٨	❖❖٠.٨٢٥	٢
❖❖٠.٨١٤	١٥	❖❖٠.٧٦٨	٩	❖❖٠.٦٨٧	٣
❖❖٠.٧٦٩	١٦	❖❖٠.٨٣١	١٠	❖❖٠.٨٠١	٤
		❖❖٠.٧٩١	١١	❖❖٠.٧٨١	٥
		❖❖٠.٨٣٥	١٢	❖❖٠.٧٤٢	٦

❖❖ دالة عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل.

يتضح من الجداول السابقة أن قيم معامل ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه موجبة ودالة إحصائياً، مما يشير إلى أن محوري الدراسة يتمتعان بدرجة صدق مرتفعة جداً، وعليه فإن هذه النتيجة توضح صدق عبارات محوري الاستبانة وصلاحيتها للتطبيق الميداني.

٢ - ثبات أداة الدراسة :

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Chronbach Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، والجداول التالي يوضح معامل الثبات لمحوري أداة الدراسة :

جدول (٣) : معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

المحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات
مستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض	١٦	٠.٩٤٧
درجة الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض	١٦	٠.٩٥٧
الثبات الكلي للاستبانة	٣٢	٠.٩٧١

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات لمحوري الدراسة عالٍ، حيث يتراوح ما بين (٠,٩٤٧ - ٠,٩٥٧)، وبلغت قيمة معامل الثبات العام (٠,٩٧١)، وهي قيمة ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.

أساليب التحليل الإحصائية :

لتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (٥ - ٤=١)، ثم تقسيمه على عدد خلايا

المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (٤/٥ = ٠.٨)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس ؛ لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، ويمكن إيضاح طول الخلايا في الجدول الآتي :

جدول (٤) : درجة الموافقة ومدى الموافقة

مقياس ليكرت الخماسي		
الترميز	مدى الموافقة	
١	منخفضة جداً	١ إلى ١.٨٠
٢	منخفضة	١.٨١ إلى ٢.٦٠
٣	متوسطة	٢.٦١ إلى ٣.٤٠
٤	عالية	٣.٤١ إلى ٤.٢٠
٥	عالية جداً	٤.٢١ إلى ٥.٠

ولخدمة أغراض الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها من خلال أداة الدراسة في الجانب الميداني ، استُخدمت عدد من الأساليب الإحصائية وهي : التكرارات والنسب المئوية ، والمتوسطات الحسابية ، والانحراف المعياري ، ومعامل الارتباط بيرسون ، ومعامل ألفا كرونباخ ، واختبار مان وينتي اللابارامترية للعينتين المستقلتين ، واختبار كروسكال واليس للمتغيرات الديمغرافية التي تشتمل على أكثر من فئتين.

خامساً: نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:
 • النتائج المتعلقة بخصائص أفراد عينة الدراسة:

جدول (٥): يوضح توزيع خصائص أفراد الدراسة

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
المستوى التعليمي	بكالوريوس	١٢٣	٦٤.١
	دراسات عليا	٦٩	٣٥.٩
	المجموع	١٩٢	%١٠٠
عدد سنوات الخدمة الإشرافية	من سنة إلى أقل من خمس سنوات.	٥٩	٣٠.٧
	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات.	٦٤	٣٣.٤
	من عشر سنوات فأكثر.	٦٩	٣٥.٩
	المجموع	١٩٢	%١٠٠
الدورات التدريبية	بلا دورات تدريبية.	٦	٣.١
	من دورة إلى أقل من خمس دورات.	٣٢	١٦.٧
	من خمس دورات إلى أقل من عشر دورات.	٢٤	١٢.٦
	من عشر دورات فأكثر.	١٣٠	٦٧.٦
	المجموع	١٩٢	%١٠٠

يتضح من الجدول السابق أن (٦٤.١%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة مستوياتهم التعليمية (بكالوريوس)، في حين وجد أن نسبة (٣٥.٩%) منهم مستوياتهم التعليمية (دراسات عليا).

وفيما يتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير عدد سنوات الخدمة الإشرافية، تبين أن (٣٥.٩٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة عدد سنوات خدمتهم الإشرافية (من عشر سنوات فأكثر)، في حين وجد أن نسبة (٣٣.٤٪) عدد سنوات خدمتهم الإشرافية (من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات)، بينما اتضح أن نسبة (٣٠.٧٪) عدد سنوات خدمتهم الإشرافية (من سنة إلى أقل من خمس سنوات)، وقد تبين من هذا التقارب في النسب أن هناك استدامة واضحة في التعيين على هذه الوظيفة من خلال تقارب الأعداد في كل سنة من حيث الإحلال، والتوسع، والحاجة مما يجعل هذه الخبرات متوارثة وباقية وفي حالة تطور دائم.

أما فيما يتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير الدورات التدريبية فقد اتضح أن (٦٧.٦٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة قد حصلوا على دورات تدريبية عددها (عشر دورات فأكثر)، في حين وجد أن نسبة (١٦.٧٪) قد حصلوا على دورات تدريبية (من دورة إلى أقل من خمس دورات)، بينما وجد أن نسبة (١٢.٦٪) قد حصلوا على دورات تدريبية (من خمس دورات إلى أقل من عشر دورات)، في حين وجد أن نسبة (٣.١٪) لم يحصلوا على أي دورات تدريبية من قبل، ويتضح مما سبق حرص غالبية المشرفين على حضور الدورات التدريبية والاستفادة منها، حيث تبين أن هناك ما يقارب ٩٧٪ منهم قد حضر دورات تدريبية.

• الإجابة على أسئلة الدراسة :

إجابة السؤال الأول :

ما مستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة من المشرفين التربويين بمدينة الرياض على عبارات محور "مستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض" والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول رقم (٦): استجابات أفراد عينة الدراسة من المشرفين التربويين على عبارات محور "مستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض"

م	العبارات	أوافق بدرجة:													
		منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		عالية		عالية جداً					
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
٤	أسعى دوماً لتوطيد العلاقة مع محيط عملي، مشرفين، قائدي مدارس ومعلمين.	٠	٠	١	٠.٥	١٥	٧.٨	٥١	٢٦.٦	١٢٥	٦٥.١	٤.٥٦	٠.٦٦	١	عالية جداً
٩	أفعل مبادئ العلاقات الإنسانية في مجال عملي.	٠	٠	٠	٠	١٨	٩.٤	٦٠	٣١.٣	١١٤	٥٩.٤	٤.٥٠	٠.٦٦	٢	عالية جداً
٣	أعمل وفق القيم والتنظيمات والأعراف التي تتطلبها هذه الوظيفة.	٠	٠	٠	٠	١٨	٩.٤	٧٧	٤٠.١	٩٧	٥٠.٥	٤.٤١	٠.٦٦	٣	عالية جداً

م	العبارة	أوافق بدرجة:										درجة الموافقة			
		منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		عالية		عالية جداً			التوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
١٠	أقدم الدعم للمعلم الجديد بتزويده بما يحتاجه من أدلة وإرشادات وزيارات.	١	٠.٥	١	٠.٥	٢٠	١٠.٤	٦٩	٣٥.٩	١٠١	٥٢.٦	٤٤.٤٠	٠.٧٤	٤	عالية جداً
٥	أعمل على تحقيق التوازن لكل أعماله الفنية والإدارية.	٠	٠	١	٠.٥	٢٣	١٢	٨٣	٤٣.٢	٨٥	٤٤.٣	٤٣.٣١	٠.٧٠	٥	عالية جداً
٨	أحفز المعلمين على الحوار والاستماع من خلال حلقات النقاش والتدريب.	١	٠.٥	١	٠.٥	٢٢	١١.٥	٨٢	٤٢.٧	٨٦	٤٤.٨	٤٣.٣١	٠.٧٣	٦	عالية جداً
١٦	أؤسس لبناء مناخ ثقة عال مع محيط العمل حولي ومع المعلمين.	٠	٠	١	٠.٥	٢٥	١٣	٨١	٤٢.٢	٨٥	٤٤.٣	٤٣.٣٠	٠.٧١	٧	عالية جداً
١	أنفذ كل جديد في مجال الإشراف التربوي لتطوير إجراءات عملي.	٠	٠	٢	١	٢٣	١٢	١٠٢	٥٣.١	٦٥	٣٣.٩	٤٢.٢٠	٠.٦٨	٨	عالية

م	العبارة	أوافق بدرجة:													
		منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		عالية		عالية جداً		التوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
٢	أطبق الأساليب الإدارية والإشرافية الحديثة في أدائي لمهامي الوظيفية.	٢	١	١	٠.٥	٢٥	١٣	١٠.١	٥٢.٦	٦٣	٣٢.٨	٤.١٦	٠.٧٤	٩	عالية
١٤	أسعى بكل الطرق المثلى للتغلب على مقاومة التغيير لدى المعلمين.	٢	١	١	٠.٥	٢٦	١٣.٥	٩٩	٥١.٦	٦٤	٣٣.٣	٤.١٦	٠.٧٥	١٠	عالية
١٣	أناقش المعلمين بكل موضوعية حول أدائهم وتقاريرهم.	١	٠.٥	١	٠.٥	٣٢	١٦.٧	٩٢	٤٧.٩	٦٦	٣٤.٤	٤.١٥	٠.٧٥	١١	عالية
٧	أستخدم وسائل تكنولوجيا التعليم الحديث لكوني قُدوة للمعلمين.	٠	٠	٣	١.٦	٣٥	١٨.٢	٨٦	٤٤.٨	٦٨	٣٥.٤	٤.١٤	٠.٧٦	١٢	عالية

م	العبارة	أوافق بدرجة:													
		منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		عالية		عالية جداً					
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
١٢	أقدم المساعدة لأجل توفير بيئة اجتماعية وتعاونية بين المعلمين والطلاب.	١	٠.٥	٤	٢.١	٣٢	١٦.٧	٨٧	٤٥.٣	٦٨	٣٥.٤	٤.١٣	٠.٨٠	١٣	عالية
١٥	أطرح أسئلة على نفسي والعاملين حولي لتوليد الأفكار البناءة والإبداعية.	٠	٠	١	٠.٥	٣٨	١٩.٨	٩٠	٤٦.٩	٦٣	٣٢.٨	٤.١٢	٠.٧٣	١٤	عالية
٦	أسعى للتعرف على احتياجات المعلمين التدريسية وأعمل على تحقيقها.	١	٠.٥	٣	١.٦	٢٩	١٥.١	٩٩	٥١.٦	٦٠	٣١.٣	٤.١١	٠.٧٥	١٥	عالية
١١	أعقد اجتماعات منظمة للتدريس مع المعلمين والقادة حول كل جديد يطرأ.	١	٠.٥	٥	٢.٦	٤٢	٢١.٩	٨٧	٤٥.٣	٥٧	٢٩.٧	٤.٠١	٠.٨٢	١٦	عالية

درجة الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أوافق بدرجة:										العبارة	م
				عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة جداً		منخفضة جداً			
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
عالية جداً		٠.٥٥	٤.٢٥	المتوسط الحسابي العام											

يلحظ من الجدول السابق أن مستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض جاء بدرجة عالية جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (٤.٢٥ من ٥)، كما بلغ الانحراف المعياري (٠.٥٥) مما يشير إلى تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا المحور.

وتدل هذه النتيجة على وجود مستوى عالٍ من تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض من خلال قيام المشرفين التربويين بالسعي الدؤوب لتوطيد العلاقة بينهم وبين قائدي المدارس والمعلمين، وتفعيلهم لمبادئ العلاقات الإنسانية في مجال العمل، من خلال الالتزام بالقيم والتنظيمات والأعراف التي تتطلبها هذه الوظيفة، وتقديمهم الدعم للمعلم الجديد بتزويده بما يحتاجه من أدلة وإرشادات وزيارات، وتحفيز المعلمين على الحوار والاستماع من خلال حلقات النقاش والتدريب، والعمل على بناء مناخ ثقة عالٍ مع محيط العمل حولهم ومع المعلمين، وكذلك العمل على تحقيق التوازن لكافة أعمالهم الفنية والإدارية.

وتتقارب هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من: العازمي (٢٠١٧م) والتي توصلت إلى أن درجة امتلاك المشرفين التربويين للكفايات المهنية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة، وكذلك مع أبي حمدي

(٢٠١٨م) التي أوضحت أن درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية جاءت مرتفعة. وقد يعزى هذا الاختلاف البسيط في النتائج إلى اختلاف البيئة كونها جميعها طبقت في بيئات عربية.

غير أن هذه النتيجة تختلف عن نتيجة دراسو موداوالي ومودزوفير (Mudawali & Mudzofir, 2017) التي أكدت على وجود اختلافات كبيرة في الأداء الإشرافي للمشرفين التربويين بين المدارس الحكومية والمدارس الخاصة، بالإضافة إلى أن هناك فروقاً كبيرة بين ممارسات الإشراف الفعلية وما تتطلبه هذه الوظيفة من ممارسات مثالية.

- كما ويُلاحظ من الجدول (٦) موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية جداً على سبع عبارات، بينما جاءت موافقتهم بدرجة عالية على تسع عبارات فيما يتعلق بمحور مستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض، ويُمكن إيضاح أعلى العبارات وأقلها بحسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها، وبحسب المتوسط الحسابي لكلٍ منها كالآتي:

جاءت العبارة رقم (٤) وهي: "أسعى دوماً لتوطيد العلاقة مع محيط عملي مشرفين، قائدي مدارس ومعلمين" بالمرتبة الأولى وبدرجة عالية جداً، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٥٦ من ٥)، وانحراف معياري بلغ (٠.٦٦) مما يشير إلى تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، ولعل هذا يدل على وجود مستوى عالٍ جداً من الوعي لدى المشرفين بأهمية توطيد العلاقات مع محيط عملهم إدراكاً منهم أن هذا هو مفتاح للنجاح الذي ينشدهونه، كما تشير هذه النتيجة

إلى وعيهم العالِ جداً بأن بناء العلاقات الجيدة والقوية قد يؤدي إلى تقليل مشكلات في العمل والتي قد تعيق التقدم والنجاح.

وتقترب هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أبو حمدي (٢٠١٨م) التي أكدت على موافقة أفراد عينتها بدرجة مرتفعة فيما يتعلق بمجال العلاقات الإنسانية. وفي سياق متصل جاءت العبارة رقم (١١) وهي: "أعقد اجتماعات منظمة للتدريس مع المعلمين والقادة حول كل جديد يطرأ" بالمرتبة السادسة عشر وبدرجة عالية، بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠١ من ٥)، وانحراف معياري بلغ (٠,٨٢) مما يشير إلى تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، وقد تشير هذه النتيجة إلى حرص المشرفين على عقد اللقاءات بانتظام للتباحث حول كل ما هو جديد يضمن التعاون فيما بينهم، ويذيل كل رغبة في مقاومة التغيير، وتقبل الجديد، والسعي لتنفيذه بجودة عالية. كما وقد تعزى هذه النتيجة إلى النتيجة السابقة، حيث أنه يعد عقد الاجتماعات الدورية من أهم الطرق لتوطيد العلاقات بين المشرفين، وقائدي المدارس، والمعلمين.

إجابة السؤال الثاني:

ما درجة الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض؟
للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة من المشرفين التربويين بمدينة الرياض على عبارات محور "درجة الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض" والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول رقم (٧): استجابات أفراد عينة الدراسة من المشرفين التربويين على عبارات محور "درجة الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض"

م	العبرة	أوافق بدرجة :											
		منخفضة جداً		متوسطة		عالية		عالية جداً					
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
٢	أثق أي قادر على تقديم أداء أفضل.	٠	٠	٠	٠	٦٨	٣٥,٤	١٠٩	٥٦,٨	٤,٤٩	٠,٦٤	١	عالية جداً
١١	ثقتي بنفسي عالية بأنني قادر على تحقيق الترقى الوظيفي.	٠	٠	٠	٠	٧٤	٣٨,٥	١٠٣	٥٣,٦	٤,٤٦	٠,٦٤	٢	عالية جداً
١٣	أحسن اختيار كلماتي عند الحديث مع الآخرين.	٠	٠	٠	٠	٧٣	٣٨	١٠٣	٥٣,٦	٤,٤٥	٠,٦٥	٣	عالية جداً
١٥	تميز اتصالاتي بالآخرين بوضوح هدفها وسلاتها الاجرائية واللغوية.	٠	٠	١	٠,٥	٧٣	٣٨	١٠٢	٥٣,١	٤,٤٤	٠,٦٧	٤	عالية جداً
١٦	أجيد الاستماع والتفاعل حال حديث الآخرين.	٠	٠	٠	٠	٧٩	٤١,١	٩٥	٤٩,٥	٤,٤٠	٠,٦٦	٥	عالية جداً
١	أعمل باستمرار على تطوير مهاراتي واكتساب مهارات جديدة.	١	٠,٥	١	٠,٥	٧٥	٣٩,١	٩٤	٤٩	٤,٣٥	٠,٧٤	٦	عالية جداً
٤	أبدأ بنفسي في إجراء وتقبل التغيير قبل تعميمه على العاملين معي.	٠	٠	٢	١	٧٨	٤٠,٦	٩١	٤٧,٤	٤,٣٤	٠,٧١	٧	عالية جداً

م	العبرة	أوافق بدرجة :													
		منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		عالية		عالية جداً					
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك				
٨	أعمل وفق قاعدة الأهم ثم المهم في إنجاز الأعمال.	٠	٠	١	٢	٢١	١٠.٩	٨١	٤٢.٢	٨٨	٤٥.٨	٤.٣٣	٠.٧١	٨	عالية جداً
١٢	أكون متزناً في تعاملتي مع المشكلات الطارئة.	٠	٠	١	٠.٥	١٧	٨.٩	٩٤	٤٩	٨٠	٤١.٧	٤.٣٢	٠.٦٥	٩	عالية جداً
١٠	أستطيع وصف نفسي بأني منضبط في مواعيد العمل.	٠	٠	١	٠.٥	٢٢	١١.٥	٨٦	٤٤.٨	٨٣	٤٣.٢	٤.٣١	٠.٦٩	١٠	عالية جداً
١٤	لدي القدرة على اتخاذ القرارات في كل ظروف العمل.	١	٠.٥	١	٠.٥	١٩	٩.٩	٨٨	٤٥.٨	٨٣	٤٣.٢	٤.٣١	٠.٧١	١١	عالية جداً
٦	أعلم أن وصولي لهذه الوظيفة كان من الأهداف التي سعيت لها.	٢	١	١	٠.٥	٢٤	١٢.٥	٧٥	٣٩.١	٩٠	٤٦.٩	٤.٣٠	٠.٧٩	١٢	عالية جداً
٥	أغلب الإيجابية عند استماعي لوجهات النظر المختلفة حول أدائي وعملي.	١	٠.٥	١	٠.٥	٢٤	١٢.٥	٨٧	٤٥.٣	٧٩	٤١.١	٤.٢٦	٠.٧٣	١٣	عالية جداً
٩	أوزع وقتي حسب الأعمال الموكلة لي باقتدار.	٠	٠	٢	١	٢٥	١٣	٩٠	٤٦.٩	٧٥	٣٩.١	٤.٢٤	٠.٧١	١٤	عالية جداً

م	العبرة	أوافق بدرجة :													
		منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		عالية		عالية جداً					
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
٧	أمارس التخطيط المنظم في كل أعماله الوظيفية.	٠	٠	١	٠.٥	٣٠	١٥.٦	٨٧	٤٥.٣	٧٤	٣٨.٥	٤.٢٢	٠.٧٢	١٥	عالية جداً
٣	أجري تقويماً ذاتياً لِنفسي وأتعرّف من خلاله على نقاط القوة والضعف.	١	٠.٥	٥	٢.٦	٣٢	١٦.٧	٨٨	٤٥.٨	٦٦	٣٤.٤	٤.١١	٠.٨١	١٦	عالية
		المتوسط الحسابي العام										٤.٣٣	٠.٥٥		عالية جداً

يلحظ من الجدول السابق أن درجة الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض جاءت عالية جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (٤.٣٣ من ٥)، كما أن الانحراف المعياري بلغ (٠.٥٥) مما يُشير إلى تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا المحور.

وتدل هذه النتيجة على وجود درجة عالية جداً من الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض، وذلك من خلال ثقتهم في قدرتهم على تقديم أداء أفضل، وثقتهم بأنفسهم على تحقيق الترقّي الوظيفي، كما أنهم يحسنون اختيار كلماتهم عند الحديث مع الآخرين، وتتميز اتصالاتهم بالآخرين بوضوح هدفها، وسلامتها الإجرائية، واللغوية، كما أنهم يجيدون الاستماع والتفاعل حال حديث الآخرين معهم، ويعملون باستمرار على تطوير مهاراتهم واكتساب مهارات جديدة، كما أنهم يبدؤون بأنفسهم في

إجراء وتقبل التغيير قبل تعميمه على العاملين معهم ، ويعملون وفق قاعدة الأهم ثم المهم في إنجاز الأعمال ، كما أن لديهم اتزان في تعاملهم مع المشكلات الطارئة ، ويستطيعون وصف أنفسهم بأنهم منضبطون في مواعيد العمل. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القشامي (٢٠١٩) التي توصلت إلى أن الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفات التربويات بمدينة الرياض متوفرة بدرجة مرتفعة جداً.

بينما تتقارب هذه النتيجة مع نتيجة دراسة السهلي (٢٠١٤م) التي أشارت إلى توفر مستوى مرتفع من الكفاءة الذاتية الشخصية والعامه لدى المعلمات.

- كما ويُلاحظ من الجدول (٧) موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية جداً على خمس عشرة عبارة ، بينما جاءت موافقتهم بدرجة عالية على عبارة واحدة من عبارات محور درجة الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض ، ويُمكن إيضاح أعلى العبارات وأقلها بحسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها ، وبحسب المتوسط الحسابي لكلٍ منها كالتالي :

جاءت العبارة رقم (٢) وهي : " أثق أنني قادر على تقديم أداء أفضل " بالمرتبة الأولى وبدرجة عالية جداً ، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٤٩ من ٥) ، وانحراف معياري بلغ (٠.٦٤) مما يشير إلى تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة ، ويدل ذلك على وجود مستوى دافعية عالٍ جداً من جانب المشرفين ؛ لبذل أقصى جهد لديهم للتوصل إلى مخرجات عمل إدارية وفنية وتعليمية على أفضل مستوى.

كما جاءت العبارة رقم (٣) وهي: "أجري تقويماً ذاتياً لنفسي وأتعرف من خلاله على نقاط القوة والضعف" بالمرتبة السادسة عشر وبدرجة عالية، بمتوسط حسابي بلغ (٤.١١ من ٥)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨١) مما يشير إلى تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، وقد تشير هذه النتيجة إلى حرص المشرفين دائماً على رصد نقاط الضعف في أدائهم والتغلب عليها من خلال تغيير مسارات وآليات تنفيذ المهام، وأيضاً رصد نقاط القوة وتدعيمها وتعزيزها، وقد تدل هذه النتيجة على وجود مستوى عالٍ من الوعي لديهم بأهمية التقويم الذاتي وآثاره الإيجابية.

إجابة السؤال الثالث:

ما العلاقة بين مستوى تطوير الأداء المهني ودرجة الكفاءة الذاتية المدركة

للمشرفين التربويين بمدينة الرياض؟

للإجابة على هذا السؤال تم حساب معامل ارتباط بيرسون لحساب العلاقة

بين الكفاءة الذاتية المدركة ومستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين

بمدينة الرياض وجاءت النتائج كما يأتي:

جدول (٨): يبين معاملات ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين الكفاءة الذاتية المدركة ومستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض

مستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض			درجة الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض
القرار الإحصائي	مستوى الدلالة	معامل الارتباط (بيرسون)	
توجد علاقة طردية ودالة إحصائياً	٠,٠١	❖❖٠,٨٠٠	

❖❖ دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة **طردية** بين الكفاءة الذاتية المدركة ومستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض عند مستوى دلالة (٠,٠١)، كما تُشير قيمة معامل الارتباط (بيرسون) البالغة (٠,٨٠٠) والتي تتراوح ما بين (٠,٧ إلى أقل من ١) إلى أن العلاقة الطردية جاءت بدرجة **قوية**.

وهذا يدل على أن درجة الكفاءة الذاتية المدركة ترتبط طردياً مع مستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض، أي أنه كلما ارتفع مستوى الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين كلما زاد مستوى تطوير الأداء المهني.

وقد يعزى ذلك إلى ثققتهم في أنفسهم أولاً ثم إلى المكانة العالية لهم في السلم التعليمي، وللخبرات التي تكونت لديهم من خلال عملهم السابق داخل حجرة الصف بوصفهم معلمين، وقربهم من قادة المدارس والتعرف على احتياجاتهم قبل وصولهم إلى وظيفة الإشراف التربوي.

إجابة السؤال الرابع :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي ، عدد سنوات الخدمة الإشرافية ، الدورات التدريبية)؟

لمعرفة مدى اختلاف آراء الباحثين حول محاور الدراسة باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية التي تنقسم إلى فئتين فقط (المؤهل العلمي)، تم استخدام اختبار مان وينتي اللابارامتري Mann-Whitney Test للعينتين المستقلتين، في حين تم استخدام اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis) لمعرفة مدى اختلاف آراء الباحثين حول محاور الدراسة باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين (عدد سنوات الخدمة الإشرافية، الدورات التدريبية)، وجاءت النتائج كما توضحها الجداول التالية :

١ - الفروق حسب المؤهل العلمي :

جدول (١٠): نتائج اختبار مَن وتني اللابارامتري Mann-Whitney Test للعينتين المستقلتين لمعرفة الفروق أو الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في آراء أفراد الدراسة نحو

محاور الدراسة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي

المحاور	المؤهل العلمي	العدد	مُتوسط الرُتب	مجموع الرتب	قيمة (Z)	مُستوى الدلالة
مستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض	بكالوريوس	١٢٣	٩٣.٦٣	١١٥١٦.٥٠	٠.٩٦	٠.٣٤
	دراسات عليا	٦٩	١٠١.٦٢	٧٠١١.٥٠		
درجة الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض	بكالوريوس	١٢٣	٩١.٠٥	١١١٩٩.٥٠	١.٨٢	٠.٠٧
	دراسات عليا	٦٩	١٠٦.٢١	٧٣٢٨.٥٠		

يلحظ من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول محوريّ مستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض، ودرجة الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض تُعزى لمتغير (المؤهل العلمي).

تختلف النتيجة السابقة مع نتائج دراسة كل من: السهلي (٢٠١٤م) التي توصلت إلى وجود فروق دالة إحصائية حول مستوى الكفاءة الذاتية المدركة تُعزى إلى متغير (المؤهل العلمي)، والقشامي (٢٠١٩م) حيث تبين

وجود فروق دالة إحصائية حول درجة الكفاءة الذاتية المدركة ومستوى الأداء المهني للمشرفات التربويات تعزى لمتغير (المؤهل العلمي).

٢ - الفروق حسب سنوات الخدمة الإشرافية :

جدول (١١): نتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis) لمعرفة الفروق أو الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في آراء أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة طبقاً لمتغير عدد سنوات الخدمة الإشرافية

المحاور	عدد سنوات الخدمة الإشرافية	العدد	متوسط الراتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
مستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض	من سنة إلى أقل من خمس سنوات.	٥٩	٨٨,٩٣	١٣,٩٠	٠,٠١
	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات.	٦٤	٨٢,٣٤		
	من عشر سنوات فأكثر.	٦٩	١١٦,١٠		
درجة الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض	من سنة إلى أقل من خمس سنوات.	٥٩	١٠٠,٦٩	٦,٢٣	٠,٠٤
	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات.	٦٤	٨٢,٧٠		
	من عشر سنوات فأكثر.	٦٩	١٠٥,٧٢		

يلحظ من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين استجابات أفراد الدراسة حول محوريّ مستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض ، ودرجة الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض تُعزى لمتغير (عدد سنوات

الخدمة الإشرافية)، وقد اتضح من خلال متوسطات الرتب أن هذه الفروق لصالح أفراد الدراسة الذين سنوات خدمتهم الإشرافية (من عشر سنوات فأكثر).

وتدل هذه النتيجة على أن أفراد عينة الدراسة الذين سنوات خدمتهم الإشرافية (من عشر سنوات فأكثر) هم أكثر موافقة على عبارات هذين المحورين، وقد تشير النتيجة السابقة إلى أن سنوات الخدمة الطويلة في مجال الإشراف التربوي، ربما أكسبت المشرفين التربويين القدرة على تطوير أدائهم المهني باستمرار، والإلمام بجميع المعطيات، وفرص التغيير، والتطوير الحديثة من حولهم، بالإضافة إلى رفع مستوى الكفاءة الذاتية التي يدركونها في أدائهم للعمل، واستغلال جميع العوامل المحيطة بهم للارتقاء بمهام عملهم. وتختلف النتيجة السابقة مع نتيجة دراسة السهلي (٢٠١٤م) التي توصلت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير (سنوات الخبرة).

٣ - الفروق حسب الدورات التدريبية :

جدول (١٢): نتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis) لمعرفة الفروق أو الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في آراء أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة طبقاً لمتغير

الدورات التدريبية

المحاور	الدورات التدريبية	العدد	متوسط الراتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
مستوى تطوير الأداء	بلا دورات تدريبية.	٦	٤٢,٧٥	٤٦,٠٣	٠,٠١
	من دورة إلى أقل من خمس دورات.	٣٢	٤٢,٥٥		

المحاور	الدورات التدريبية	العدد	متوسط الراتب	قيمة مربع ٢كا	مستوى الدلالة
المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض	من خمس دورات إلى أقل من عشر دورات.	٢٤	٩٨.٣٨		
	عشر دورات فأكثر.	١٣٠	١١١.٩٢		
درجة الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض	بلا دورات تدريبية.	٦	٤٦.٧٥	٣٠.١٣	٠.٠١
	من دورة إلى أقل من خمس دورات.	٣٢	٥٣.٥٦		
	من خمس دورات إلى أقل من عشر دورات.	٢٤	١٠٤.٠٤		
	عشر دورات فأكثر.	١٣٠	١٠٧.٩٧		

يلحظ من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين استجابات أفراد الدراسة حول محوريّ مستوى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين بمدينة الرياض، ودرجة الكفاءة الذاتية المدركة لدى المشرفين التربويين بمدينة الرياض تُعزى لمتغير (الدورات التدريبية)، وقد اتضح من خلال متوسطات الرتب أن هذه الفروق لصالح أفراد الدراسة الذين حصلوا على (عشر دورات فأكثر).

وتدل هذه النتيجة على أن أفراد عينة الدراسة الذين حصلوا على (عشر دورات فأكثر) هم أكثر موافقة على عبارات هذين المحورين، وقد تشير النتيجة السابقة إلى أن كثرة الدورات المتخصصة، وذات النوعية التي يحضرها المشرفون التربويون في مجالات وموضوعات حديثة في الإشراف التربوي، كان لها دور في إيمان المشرفين التربويين بأهمية التغيير والتطوير في العمل، وبناء علاقات متوازنة مع الآخرين، وتطوير أساليبهم في الحوار والنقاش مع الآخرين، وامتلاكهم لأساليب ومؤشرات حديثة؛ لتقويم أداء المعلمين، وتقويم أدائهم الذاتي بكل موضوعية.

التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج، يوصي الباحث بما يلي:

- ١ - العمل على استدامة التطوير المهني لأداء المشرفين وذلك من خلال توطيد العلاقة بينهم وبين قائدي المدارس والمعلمين.
- ٢ - المحافظة على استمرارية تفعيل مبدأ العلاقات الإنسانية في عمل المشرف التربوي، مع الاهتمام بالقيم والتنظيمات والأعراف التي تتطلبها وظيفة الإشراف التربوي.
- ٣ - التأكيد على فاعلية الاجتماعات الدورية، والمحافظة على استمراريتهما، من خلال قيام المشرف التربوي بتحفيز المعلمين على الحضور والاستماع، والحوار عن طريق حلقات النقاش والتدريب.
- ٤ - تعزيز ثقة المشرفين بأنفسهم من خلال منحهم من قبل الإدارة العليا قدرا أكبر من الثقة لتقديم أداء أفضل.

٥ - العمل على تعزيز التقويم الذاتي لدى المشرف التربوي مما يساهم في تحقيق الترقى الوظيفى له ، والعمل باستمرار على تطوير مهاراته واكتسابه مهارات جديدة.

٦ - أهمية تنبه القائمين على أمر الإشراف التربوي بالمستوى الذى وصل له المشرف التربوي فى الأداء ، والذى يتطلب المحافظة عليه والعمل على تطويره المستمر لتحقيق الإستفادة الكاملة ، وذلك من خلال تكثيف الدورات التربوية لما لها من أثر واضح فى أداء المشرف التربوي وتطور قدراته الذاتية.

٧ - المحافظة على الخبرات الإشرافية من خلال التنوع بين خبرات المشرفين من حيث الإحلال المتناسق حتى تستمر الخبرات داخل ميدان الإشراف التربوي.

مقترحات للدراسات المستقبلية :

يقترح الباحث بعض الدراسات المستقبلية المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية ، وهى كالتالى :

١ - إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على مشرفين آخرين فى مدن المملكة العربية السعودية المختلفة.

٢ - إجراء دراسة حول تطوير الأداء المهني لقادة المدارس وعلاقته بالكفاءة الذاتية المدركة.

* * *

قائمة المراجع :

أولاً: المراجع العربية :

أبو حمدي ، إلهام نايف (٢٠١٨م). تقييم درجة أداء المشرفين التربويين للفعاليات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في مدينة العقبة بالأردن. *المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، ٧(٦)، ١-١٤.

أبو زيد، سها حلمي (٢٠١٦م). القيادة التحويلية لدى المشرف الأكاديمي وعلاقتها بتنمية الأداء المهني لطلاب التدريب الميداني. *مجلة الخدمة الاجتماعية*، ٥٦(٧)، ٢٩١-٣٤٦.

أحمد، جردة جودات. (٢٠١٣م). دور المشرف التربوي في تطوير الأداء المهني لمعلمي اللغة العربية: تطبيقاً على معلمي المرحلة الأساس بجنوب كردفان. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

أحمد، هيثم محمد (٢٠١٦م). العلاقة بين استراتيجيات التعلم المنظم ذاتياً والكفاءة الذاتية المدركة لدى طلاب السنة التحضيرية بجامعة الملك سعود. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، ٧٣(٧)، ٢١٩-٢٥٢.

الأحمري، فاطمة عبد الله (٢٠١٠م). تصور مقترح لتطوير أداء مشرفات الإدارة المدرسية بمنطقة عسير التعليمية في ضوء مدخل الإبداع الإداري. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية للبنات بأبها، جامعة الملك خالد.

الحارثي، رسما عايض (٢٠١٦م). واقع ممارسة المشرفات التربويات بعض أساليب الإشراف التربوي في ضوء معايير الجودة. *مجلة القراءة والمعرفة*، ١٨٠(١)، ٢٤-٢٤.

حجاج، آمال؛ وبوزيان، حواء، ومقدم، ابتسام (٢٠١٤م). *الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي*. بحث غير منشور لنيل درجة الليسانس في الاتصال والعلاقات العامة، قسم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

ديبي، نصيرة (٢٠١٧م). الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالتكيف المدرسي لدى تلاميذ السنة الثانية ثانوي. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،

جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.

السهي، نوال فلاح (٢٠١٤م). الكفاءة الذاتية المدركة لدى معلمات أطفال التوحد في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض المتغيرات. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.

شحاتة، حسن؛ النجار، زينب (٢٠٠٣م). معجم المصطلحات التربوية والنفسية. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.

الشديقات، باسل حمدان (٢٠١٤م). دور المشرفين التربويين في تطوير الأداء المهني لمعلمي الدراسات الاجتماعية في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية في محافظة المفرق. مجلة جامعة دمشق، ٣٠(٢)، ٢٩٩-٣٢٩.

الشعلان، مضاي محمد (٢٠٠١م). نظام اختيار وتدريب المشرفات التربويات في المملكة العربية السعودية، دراسة تحليلية تقويمية. رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم التربية المقارنة والإدارة، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة.

طيب، عزيزة عبد الله؛ الشمري، وفاء مشعان (٢٠١٦م). ممارسات مهارات الاتصال الفعال لدى المشرفات التربويات للمرحلة المتوسطة بمحافظة حفر الباطن. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، عدد خاص، ١٦٥-١٩١.

العاظمي، غدير عبد الله (٢٠١٧م). درجة امتلاك المشرفين التربويين للكفايات المهنية وعلاقتها بتحسين أداء المعلمين في دولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.

عاشور، أحمد صقر (٢٠٠٥م). السلوك الإنساني في المنظمات. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

عبد القادر، فتحي؛ أبوهاشم، السيد محمد (٢٠٠٧م). البناء العاملي للذكاء في ضوء تصنيف جاردنر وعلاقته بكل من فاعلية الذات وحل المشكلات والتحصيل الدراسي لدى طلاب الجامعة. مجلة كلية التربية بالزقازيق. (٥٥)، ١٧١-٢٤٢.

العمرى، حصة سعيد (٢٠١٨م). فاعلية برنامج تدريبي مقترح قائم على التعلم الذاتي لتوعية المشرفات التربويات بالكفايات الإشرافية اللازمة في اقتصاد المعرفة.

دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (٩٧)، ١١٢ - ١٩٠.

عوض، دعاء؛ محمد، نرمين (٢٠١٣م). الكفاءة الذاتية المدركة وعلاقتها بالمسؤولية الاجتماعية في ضوء بعض المتغيرات لدى طلاب كلية التربية جامعة الإسكندرية. *مجلة دراسات عربية*، ١٢(٢)، ١٩١ - ٢٣٢.

العيدان، منى حمد (٢٠١١م). مستوى فاعلية نظام حوافز المشرفات التربويات المعمول به في الإدارة العامة لتربية وتعليم البنات بالأحساء من وجهة نظر المشرفات أنفسهن. *المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، العلوم الإنسانية والإدارية*، ١٢(٢)، ٣٢٣ - ٣٧٠.

الغامدي، هناء صالح (٢٠١٦م). أثر تطوير الذات في الأداء الوظيفي للمشرفات التربويات دراسة تطبيقية على إدارة التعليمية بمخيم مشيط. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية ابن رشد، برنامج ماجستير إدارة الأعمال، أبها.

فيصل، سناء مجول؛ صالح، علي عبد الرحيم (٢٠١٦م). أنماط التسويق وعلاقتها بالكفاءة الذاتية المدركة لدى الطلبة الفاشلين دراسياً. *مجلة أماريك*، ٧(٢٢)، ١٥١ - ١٧٤، الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا.

القثامي، البندري ناشي (٢٠١٩م). الكفاءة الذاتية المدركة وعلاقتها بالأداء المهني للمشرفات التربويات

في مدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، كليات الشرق العربي، الرياض.

القرني، فاطمة محمد (٢٠١٨م). أثر برنامج تدريبي قائم على بيئة التعلم المقلوب لتنمية بعض مهارات التدريب الإلكتروني لدى المشرفات التربويات بالمملكة العربية السعودية. *المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية*، (١٤)، ٤٩ - ٨٤.

القرني، نورة عوض (٢٠٠٧م). فاعلية أداء المشرفات التربويات بمحافظة القريات في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر مديرات ومعلمات المدارس الثانوية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.

قريشي، فيصل (٢٠١١م). التدين وعلاقته بالكفاءة الذاتية لدى مرضى القصور الكلوي المزمن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر بباتنة، الجزائر.

الكثيري، نصرء سيف؛ الظفيري، لطيفة عضيب (٢٠١٧م). المشكلات التي تواجه المشرفات التربويات في مجال تدريب المعلمات أثناء الخدمة بمحافظة عفيف. مجلة عالم التربية، ١٨(٥٧)، ١-٥٢.

المحاسنة، إبراهيم محمد (٢٠١٣م). إدارة وتقويم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. الأردن، عمان: دار جرير للنشر والتوزيع.

المغربل، بشرى محمد (٢٠١٦م). فاعلية برنامج إرشاد جمعي لتحسين الكفاءة الذاتية المدركة لدى عينة من طلاب الصف الأول الثانوي العام في بعض مدارس مدينة حماة. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق، سوريا.

النصيرات، صالح (٢٠١٢م). دليل المشرف والمدرّب. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع. وزارة التربية والتعليم (١٤٢٧هـ). دليل مفاهيم الإشراف التربوي. الرياض: المملكة العربية السعودية.

وزارة التعليم (٢٠١٦م). دور التعليم في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠. الرياض: وكالة التخطيط والمعلومات، الإدارة العامة للتخطيط.

وزارة المعارف (١٩٩٨م)، مهام المشرف التربوي. الرياض: الإدارة العامة للإشراف التربوي. يونس، ياسمين محمد (٢٠١٨م). الكفاءة الذاتية المدركة وعلاقتها بالمرونة النفسية لدى عينة من طالبات ومعلمات رياض الأطفال. المجلة التربوية، (٥٢)، ٥٥٨-٦٣٠.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Bandura, A (1997). Self-efficacy: the exercise of control. An outline composed by Gio Valiante, Emory University.
- Mudawali and Mudzofir (2017). Relationship between Instructional Supervision and Professional Development: Perceptions of Secondary School Teachers and Madrasah Tsanawiyah (Islamic Secondary School) Teachers in Lhokseumawe, Aceh, Indonesia. Master's thesis, University of Tampere, Indonesia.
- Pajares, F (1996). Self-efficacy Beliefs and Mathematical Problem Solving of Gifted Students. Journal of Contempt Educational Psychology, 21 (4), 325-344.
- Pettinger, R (2000). Introduction Management, 3rd edition. New York: Palgrave.

* * *