

## الفصل الخامس

### الإطار العملي

تحديد احتياجات موجهات رياض الأطفال في جمهورية مصر العربية " ميدانياً "

أولاً : الاحتياجات التدريبية للموجهات :

أ- مفهومها .

ب- أهميتها .

ج- أساليب تحديدها .

ثانياً : إعداد قائمة المهارات الإشرافية اللازمة لموجهات الرياض في جمهورية مصر العربية

ثالثاً : تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لموجهات رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية

## الفصل الخامس

### تحديد احتياجات موجّهات رياض الأطفال في جمهورية مصر العربية " ميدانياً "

يهدف هذا الفصل إلى تحديد أهم احتياجات موجّهات رياض الأطفال من المهارات الإشرافية في جمهورية مصر العربية ، ووصولاً لهذا الهدف يتناول هذا الفصل ما يلي :

أولاً : الاحتياجات التدريبية للموجهين : مفهومها ، وأهميتها ، وأساليب تحديدها .

ثانياً : إعداد قائمة المهارات الإشرافية اللازمة لموجهة الرياض في جمهورية مصر العربية في صورتها المبدئية ، وعرض القائمة على المحكمين و الموجهين ؛ لتحديد احتياجات موجّهات رياض الأطفال من المهارات الإشرافية .

ثالثاً : تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لموجهات رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية ؛ تمهيداً لبناء البرنامج في ضوءها .

وفيما يلي تفصيل ذلك :

أولاً : الاحتياجات التدريبية للموجهات :

#### ( أ ) مفهوم الاحتياجات التدريبية : Training Needs

إن مفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية بطريقة علمية دقيقة يمثل نقطة البداية الأساسية في سلسلة الحلقات المترابطة ، التي تكون في مجموعها العملية التدريبية ، ويمكن القول إن الاحتياجات التدريبية هي الأساس الذي يركز عليه التدريب السليم من أجل تحقيق الكفاءة ، وتحسين أداء أفراد البناء التنظيمي القائم ، والارتقاء بمعلوماتهم ومهاراتهم، وتحسين اتجاهاتهم .<sup>(١)</sup>

وقد تناول العديد من الباحثين والدارسين في مجال التدريب موضوع الاحتياجات التدريبية ، فقد عرفتها الخطيب : " بأنها التفاوت بين ما هو كائن وبين ما يجب أن يكون " .<sup>(٢)</sup>

أما صابر حسين محمود فقد عرفها : " بأنها جوانب النقص التي قد يَسبب بها أداء المتدربين لأي سبب من الأسباب ، والتي يجب أن تتضمنها برامج التدريب المقدمة إلى هؤلاء المتدربين ، مما يعمل على تحسين هذا الأداء " .<sup>(٣)</sup>

وعرفها درويش وتكلا بأنها : " مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في الفرد ، والمتعلقة

---

<sup>(١)</sup> حسن أحمد الطعمي : التدريب " مفهومه ، فعالياته ، بناء البرامج التدريبية و تقويمها " ، ط ١ ، عمان ، دار الشروق ، ٢٠٠٢م ، ص ص ٢٩ - ٣٠ .

<sup>(٢)</sup> رداح الخطيب : تحديد الاحتياجات التدريبية ، مجلة كلية التربية ، جامعة أسيوط ، العدد ٢٦ ، ١٩٩٥م ، ص ١٦٠ .

<sup>(٣)</sup> صابر حسين محمود : تحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي المعاهد الفنية التجارية . دراسات في المناهج وطرق التدريس ، القاهرة ، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس ، العدد ٧٠ ، ٢٠٠٠م ، ص ٢٢ .

بمعارفه ومهاراته وخبراته وسلوكه واتجاهاته ؛ لجعله لائقاً لشغل وظيفة أعلى ، أو لأداء اختصاصات وواجبات وظيفته الحالية بكفاءة عالية " .<sup>(١)</sup>

وعرفها سالم بأنها : " تلك الخطوات المنظمة المنطقية التي يتبعها المدرب أو المسؤول عن تنمية القوى البشرية في المنظمة للكشف عن النقص أو التناقص أو الفجوة بين وضع أو أداء قائم ، وبين وضع أو أداء مرغوب فيه وتشخيص ذلك كله وتحليله ، والخروج بنتائج معينة تتعلق بكيفية قدرة التدريب على تلافي ذلك النقص أو الفجوة " .<sup>(٢)</sup>

ويعرفها الصباغ بأنها : " جوانب النقص التي قد يتسم بها أداء العاملين في منظمة ما ، لأي سبب من الأسباب والتي يجب أن تتضمنها برامج التدريب المقدمة إلى هؤلاء العاملين بما يعمل على تحسين هذا الأداء " .<sup>(٣)</sup>

أما سيد رفاع فعرفها : بأنها " مجموع التغيرات المطلوب إحداثها في معلومات وخبرات العاملين ، والتي ينبغي أن يحتوي عليها برنامج التدريب المقدم لهم ؛ لرفع مستوى أدائهم " .<sup>(٤)</sup>

بينما عرف اللقاني والجمل الاحتياجات التدريبية بأنها : " مجموعة المتغيرات والتطورات التي يجب إحداثها في معلومات ومهارات واتجاهات المتدربين ؛ لجعلهم قادرين على أداء أعمالهم التربوية و تحسين مستوى أدائهم الوظيفي ، الذي يسهم بدوره في تحسين نوعية التعليم " .<sup>(٥)</sup>

وعرفها محمد حسن الفاهي بأنها : " المعارف والمعلومات والمهارات والاتجاهات التي يراد تمكين المتدرب منها وإكسابه إياها بهدف تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية ، أو تعديل سلوك معين ، أو أنها الفرق بين واقع أداء المتدرب حالياً ، وما ينبغي أن يكون عليه الأداء المرغوب فيه " .<sup>(٦)</sup>

ويمكن الخروج من المفاهيم المختلفة للاحتياجات التدريبية :

- أنها معلومات واتجاهات ومهارات وقدرات معينة ، فنية أو سلوكية يراد تنميتها أو تغييرها أو تعديلها .

- أنها تمثل نواحي ضعف أو مظاهر نقص : فنية أو إنسانية ، حالية أو محتملة في قدرات العاملين

<sup>(١)</sup> عبد الكريم درويش وليلي ت كلا : أصول الإدارة العامة، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ، ١٩٨٠م ، ص ٣٠٦ .

<sup>(٢)</sup> صلاح الدين علي سالم : الاحتياجات التدريبية لمعلمي العلوم البيئية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين والموجهين ، مجلة القراءة ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، العدد ١٨ ، القاهرة ، ٢٠٠٢م ، ص ١١٦ .

<sup>(٣)</sup> حمدي عبد العزيز الصباغ : برنامج لتدريب معلمي العلوم بالمرحلة الثانوية العامة في ضوء احتياجاتهم التدريبية، مجلة كلية التربية ، جامعة عين شمس ، العدد ١٨ ، الجزء الثالث ، القاهرة ، ١٩٩٤م ، ص ١٤٧ .

<sup>(٤)</sup> سعيد رفاع : تحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي العلوم في مدارس المرحلة الثانوية بجنوب غرب المملكة العربية السعودية ، رسالة الخليج العربي ، العدد ٤٥ ، السنة الثالثة ، ١٩٩٣م ، ص ٥٦ .

<sup>(٥)</sup> أحمد حسين اللقاني ، علي الجمل : معجم المصطلحات التربوية المعرفة فسي المناهج وطرق التدريس ، ط ١ ، مكتبة عالم الكتاب ، القاهرة ، ١٩٩٦م ، ص ٩ .

<sup>(٦)</sup> محمد حسن الفاهي : الاحتياجات التدريبية ، شؤون التدريب التربوي .

- <http://www.makkahedq.gov.so1/mailmmin/tadreeb/mjalat.htm> .

- أو معلوماتهم أو اتجاهاتهم ، أو مشكلات محددة يراود حلها .
- أنها عملية مستمرة غير منتهية ، وذلك نتيجة للتغيرات : التنظيمية أو التكنولوجية أو الإنسانية ، أو بسبب الترقّيات أو التقلّات ، والتوسّعات ، وعمليات التطوير ، أو بسبب بعض المشكلات غير المتوقعة ، وغيرها من الظروف ، التي تطلب إعداداً وتدريباً ملائماً ومستمرّاً لمواجهتها .
  - أنها توفر ما يمكن تسميته باستمرارية النضج والتقويم الذاتي ؛ فتحدد الاحتياجات التدريبية يسمح بالمراجعة المستمرة للواقع ودوره في الوصول إلى وضع أفضل .
  - أنها - بوجه عام - أهداف للتدريب تسعى المنظمة إلى تحقيقها ، فالتدريب لا يكون إلا إذا كان هناك احتياجات تدريبية .<sup>(١)</sup>

وبذلك يمكن تعريف الاحتياجات التدريبية في هذه الدراسة بأنها :

" مجموع التغيرات المطلوب إحداثها في معارف ومهارات موجهات رياض الأطفال والتي يقرون بأنفسهن أن لديهن ضعفاً فيها ، والتي ينبغي أن يحتوي عليها برنامج تدريبي يقدم لهن لرفع مستوى أدائهن المهني " .

#### ( ب ) أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية :

- إن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية عملية مهمة وحاسمة لفعالية البرامج التدريبية ؛ لأسباب عديدة أهمها :
- ١- اعتبار عملية تحديد الاحتياجات التدريبية الأساس الذي يقوم عليه التدريب ؛ وبالتالي تصبح هذه العملية مدخلاً مناسباً ، ونقطة انطلاق موضوعية لتخطيط البرامج التدريبية وتصميمها ، بعد أن يتم تحديد تلك الاحتياجات التدريبية .
  - ٢- المساعدة في تحديد النقص المطلوب تعويضه عن طريق التدريب من خلال مقارنة الكفايات والمهارات المختلفة المتاحة في المنظمة مع ما سيتم تحديده من الاحتياجات التدريبية .
  - ٣- إن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية توضح من هم الأفراد المطلوب تدريبهم ، ونوع التدريب المطلوب ، والنتائج المتوقعة منهم .
- :- تعتمد هذه العملية على الدقة المتناهية في جمع البيانات ، والمعلومات ، وتحليلها ، وبالتالي

<sup>(١)</sup> انظر كلا من :

- هدى سعد السيد ، أميمة حلمي مصطفى : الاختبارات التدريبية لروساء مجالس الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية بالتطبيق على جامعة طنطا في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة ، مجلة التربية ، جامعته عين شمس . العدد ٧ ، السنة الخامسة ، ٢٠٠٢م ، ص ٢١٣ .
- سيف الإسلام علي مطر : الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات " دراسة تحليلية " ، دراسات تربوية : العدد الثلاثون ، رابطة التربية الحديثة ، القاهرة ، ١٩٩٠م ، ص ٤٠-٤١ .

تحديد الاحتياجات التدريبية ، وفقا لأسس ومعايير موضوعية تستند إلى حقائق علمية ، ومن واقع مشكلات العمل والعاملين .

٥- تهدف هذه العملية إلى رفع معدل كفاءة الأداء ، والحصول على مستوى أعلى من إنتاجية العمل ، التي يتم تحقيقها عن طريق التدريب .

٦- تساعد هذه العملية في الكشف عن مشكلات العمل ومعوقاته التي تعاني منها المنظمة ، أو أحد أنشطتها الرئيسية ، والتي ليست بالضرورة من المشكلات التي يمكن معالجتها بواسطة التدريب .

٧- الوصول إلى قرارات فعالة وسليمة باتجاه تخطيط العملية التدريبية وتصميمها ، وبخاصة إذا ما كانت عملية تحديد الاحتياجات التدريبية شاملة ومنكاملة لتشمل الاحتياجات : الآنية والمستقبلية .<sup>(١)</sup>

وبذلك يتضح أن تحديد الاحتياجات التدريبية له أهمية بالغة ، بالنسبة للتدريب في أثناء الخدمة ؛ مما يؤدي إلى نجاح ذلك التدريب ويحقق الهدف المنشود منه ، كما يمكن لتحديد الاحتياجات التدريبية أن يحقق الفوائد التالية :

- أنها العامل الحقيقي في رفع كفاءة المتدربين ومقدرتهم المهنية .
- تعد الأساس الذي يقوم عليه أي نشاط تدريبي .
- تعتبر المؤشر الذي يوجه التدريب نحو الوجهة الصحيحة .
- تعد العامل الأساس في توجيه الإمكانيات المتاحة للتدريب نحو الهدف الصحيح واستغلالها استغلالاً سليماً .

- التعرف السليم على احتياجات التدريب الفعلية ، يؤدي إلى توفير الجهد والوقت والمال .<sup>(٢)</sup>  
هذا وإن تحديد الاحتياجات التدريبية للمستهدفين من البرنامج التدريبي ، وإتاحة الفرصة لهم للتعبير عن تلك الاحتياجات والمشاركة في تحديدها يمثل أحد الضمانات المهمة لإقبالهم على فعاليات التدريب وأنشطته واستمرارهم فيها عن رغبة ورضا ، وهذا ما تفتقر إليه برامج التدريب التي تفرض عليهم .<sup>(٣)</sup>

وقد أكدت دراسة آسيا ياركندي وصفيناز غنيم (١٩٩٧) ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية للمتدربين قبل عقد أي دورة تدريبية حتى يكون ذلك عاملاً مهماً في نجاحها.<sup>(٤)</sup>

---

<sup>(١)</sup> راجع كلاً من :

- أحمد الخطيب ، رداح الخطيب : الحقائق التدريبية ، ط ١ ، دار المستقبل للنشر والتوزيع ، عمان ، ١٩٩٧م ، ص ٦٨ .
- هيام نجيب الشريدة : الاحتياجات التدريبية للعاملين الإداريين في جامعة اليرموك ، دراسات تربوية ، المجلد التاسع، الجزء ( ٦١ ) رابطة التربية الحديثة ، القاهرة ، ١٩٩٤م ، ص ص ٢٤٦ - ٢٤٩ .

<sup>(٢)</sup> <http://www.moe.gov.sa/training/senat-altadreb.htm> .

<sup>(٣)</sup> ماجد أبو جابر : تقدير الحاجات ، المفهوم ، الفوائد ، الإجراءات ، مجلة تكنولوجيا التعليم ، سلسلة دراسات وبحوث ، القاهرة ، الجمعية المصرية لتكنولوجيا التعليم ، مج ( ٥ ) ، الكتاب الرابع ، ١٩٩٥م ، ص ٢٣٥ .

<sup>(٤)</sup> آسيا يار كندي ، صفيناز علي غنيم : تحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمات الرياضيات في المرحلة الابتدائية ، دراسات في المناهج وطرق التدريس ، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس ، القاهرة ، العدد ( ٤٧ ) ، يوليو ١٩٩٧م .

كما أشارت دراسة " كارتر " Garter ١٩٩٠م إلى ضرورة تعرف الاحتياجات التدريبية المستقبلية للموجهين عند التخطيط للبرامج التدريبية أثناء الخدمة وفقاً لأولوياتها .<sup>(١)</sup>

وأشارت أيضاً دراسة المشاقي ١٩٩٦م إلى أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية للموجهين قبل عقد البرامج التدريبية المقدمة لهم .<sup>(٢)</sup>

كما أوضحت دراسة " كيويكيون " Kae wkeeyoon ١٩٩٧ أهمية أخذ آراء الموجهين في البرامج التدريبية المقدمة إليهم ، مما يساعد على زيادة المعلومات التي يكتسبونها .<sup>(٣)</sup>

كما أوصت دراسة يحيى بن محمد الحسيني ١٩٩٩ بضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية عند وضع البرامج التدريبية للموجهين الفنيين قبل التدريب ؛ لإكسابهم المهارات والكفايات المتنوعة في مختلف مجالات التوجيه الفني .<sup>(٤)</sup>

ويتم ذلك من خلال استخدام أسلوب أو عدة أساليب مختلفة لتحديد الاحتياجات التدريبية التي سنتناولها فيما بعد .

### ( ج ) تصنيف الاحتياجات التدريبية :

تصنف الاحتياجات التدريبية إلى ثلاثة أصناف رئيسية هي :

- ١- أهداف رتيبة : وهي الأهداف التي تساعد التنظيم في الاستمرار بمعدلات الكفاءة المعتادة ، وتعمل على دعم القدرات ، والمهارات إلى آفاق أعلى ، أو مجالات غير عادية ترمي إلى تمكين المؤسسة من الاستمرار في نشاطاتها ، بالأساليب المعتادة ، وفي حدود أنماط الأداء المقررة ، وبالتالي المحافظة على استمراريتها وبقائها .
- ٢- أهداف حل المشكلات : وغرضها الرئيس هو الكشف عن مشكلات محددة تعاني منها المؤسسة ، ثم تحليل أسبابها ودوافعها ؛ وبالتالي تخطيط العملية التدريبية وتعميمها وتنظيمها ؛ بقصد توفير الظروف المناسبة للتغلب على هذه المشكلات ، ومحاولة إيجاد حلول لها .
- ٣- أهداف ابتكارية : تهدف إلى تحقيق نتائج غير عادية ومبتكرة ، ترتفع بمستوى الأداء في التنظيم نحو مجالات وآفاق لم يسبق التوصل إليها ؛ وتحقق بذلك تميزاً واضحاً من موقف التنظيم بالقياس

<sup>(١)</sup> Garter, R. Brufan : A study of the future Training needs for small District superintendents , In the state of Washington . EDD. Seattle – University 0551, DAI, 51, No , 16 A. 1996 .

<sup>(٢)</sup> آلاء وجيه المشاقي : الاحتياجات التدريبية لمشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين أنفسهم في محافظة إربد ، " رسالة ماجستير غير منشورة " ، جامعة اليرموك ، إربد ، الأردن ، ١٩٩٦م .

<sup>(٣)</sup> Ke wkeeyoon . punya : Elementary District – Level supervisors As Gurriculum leaders in Thailand : Perceptions of their Roles And Training Needs , E.D.D. University of Missouri Columbia0133. DAL , 57, No, 9 A, 1997 .

<sup>(٤)</sup> يحيى بن سعيد محمد الحسيني : الاحتياجات التدريبية للموجهين الفنيين كما يراها الموجهون والمعلمون بالمدارس في سلطنة عمان ، " رسالة ماجستير غير منشورة " ، كلية التربية والفنون ، جامعة اليرموك ، ١٩٩٩م .

للتنظيمات الأخرى المماثلة ،أو المنافسة .

وتصنف الاحتياجات التدريبية أيضاً إلى عدة تصنيفات ، وفقاً لمجموعة من المعايير ، تتمثل في :

(أ) المحدودية والشمولية :

فقد تأخذ عملية تحديد الاحتياجات طابعاً ضيقاً ، فتشمل موظفاً واحداً ، أو مجموعة قليلة من الموظفين ، أو تتسع لتشمل أعداداً كبيرة من الموظفين ، على مستوى المؤسسة ككل ، أو على مستوى المهنة .

(ب) الاعتيادية والوظيفية :

قد تكون الاحتياجات اعتيادية منتظمة ، مثل تدريب العاملين الجدد ، أو تدريب الموظفين لأغراض الترقية ، أو النقل لوظائف أخرى . وقد تكون احتياجات تعالج مشكلات العمل الإنسانية أو الفنية ، وتتعلق بمعلومات العاملين أو مهاراتهم أو اتجاهاتهم .  
(جـ) المدى الزمني :

فقد تكون الاحتياجات التدريبية ذات أهداف قصيرة المدى ، وقد تكون ذات أهداف بعيدة المدى تمتد إلى خمس أو عشر سنوات .  
(د) المدى الكمي أو الكيفي :

الاحتياجات التدريبية قد تكون احتياجات نوعية Qualitative ، أو تكون احتياجات كمية Quantitative ، يعبر عنها بعدد الوظائف التي تحتاج إلى تنمية ، أو عدد الأفراد الذين سيتدربون ، أو ينتقلون إلى وظائف أخرى .

وهناك تصنيف آخر للاحتياجات التدريبية ، فقد صنف معوض وآخرون الاحتياجات التدريبية إلى:

١- الحاجات العادية المتكررة : Regular needs

وهي التي تتصل بحاجات المتدربين الجدد ، والتي تتمثل في حاجاتهم إلى اكتساب : المعلومات والمهارات والاتجاهات الأساسية ، التي يحتاجونها لأداء أعمالهم ومسؤولياتهم التي تتصل بوظائفهم.

٢- الحاجات المتصلة بمشكلات العمل : problem solving needs

وهي الحاجات ذات العلاقة بمشكلات العمل ، الناشئة عن نقص في المعارف أو المهارات أو الاتجاهات الخاصة بمهام العمل ، والمتمثلة في أداء المتدربين وتصرفاتهم ، والتي ينتج عنها نقص في الإنتاجية أو ضعف في الأداء المنشود .

٣- الحاجات التطورية : developmental needs

وهي الحاجات المتعلقة بإدخال عناصر جديدة "معارف أو مهارات " على عمل ومهام المتدربين ؛ تلبية لحاجات المستقبل والتطلعات التطورية للمؤسسة نحو آفاق لم يسبق بلوغها ؛

استجابة لمتطلبات البيئة أو التقدم العلمي الحاصل في مجالات التربية والتعليم (١).

والحاجات التدريبية التطورية هي التي قلما يتم الاهتمام بها في الوطن العربي عامة ، وفي جمهورية مصر العربية خاصة ، وأغلب الاهتمام منصب على الحاجات العادية المتكررة ، وأحياناً على الحاجات المتصلة بمشكلات العمل .

#### ( د ) مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية :

##### ١- توصيف الوظيفة : Job description

هناك علاقة بين توصيف الوظيفة ، وتحديد القدر اللازم من التدريب لمن سيشغلها ، قبل تحديد واجبات المهنة ومسئولياتها والمؤهلات اللازمة لها .

٢- تحديد الأداء القياسي المطلوب ، ومقارنته بالأداء الحالي للمتدرب ، وهذه المقارنة تعطي دليلاً على القدر اللازم له من التدريب ، كما تفيد في تقسيم المتدربين المطلوب تدريبهم إلى فئات متجانسة من التدريب ، على أساس نوع التدريب اللازم وكيفيته وكميته لكل فئة .

٣- اتخاذ تقارير الكفاءة التي تحرر عن المتدربين من المصادر التي تدل على حاجاتهم للتدريب؛ ولذلك ينبغي أن تكون التقارير قد تم إعدادها بطريقة دقيقة وموضوعية ، تعكس أوضاع العاملين في أجهزة التدريب ، ويجب على المختصين عن التدريب الاستفادة منها وحصرها وتطويرها .

٤- المستجدات والتطورات التي طرأت على الوظيفة تعد مؤشراً للاحتياجات التدريبية ؛ لمواكبة هذا التطور .

٥- الوظائف الجديدة التي يشغلها الأفراد تتطلب إكسابهم المهارات الأساسية اللازمة لهذه الوظائف ؛ الأمر الذي يبرز الحاجة إلى تدريب هؤلاء الأفراد لتحقيق الأداء الفعال .

٦- نتائج الدراسات والبحوث التي طبقت على العاملين في حقل التربية والتعليم؛ بغرض تحديد

انظر كلام من :

- رداح الخطيب : تحديد الاحتياجات التدريبية . مجلة كلية التربية ، جامعة أسيوط . العدد ٢٦ ، ١٩٩٥م ، ص ص ٣٣٠ - ٣٣٦ .

- محمد عبد الفتاح ياغي : التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق ، عمان ، دار زهران للنشر والتوزيع ، ١٩٩٣م ص ٣١ .

- هدى سعد السيد ، أميمة حلمي مصطفى : الاحتياجات التدريبية لروساء مجالس الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية بالتطبيق على جامعة طنطا في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة . مجلة التربية ، تصدرها الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، السنة الخامسة ، العدد السابع ، ٢٠٠٢م ، ص ٢١٦ .

- صلاح الدين إبراهيم معوض ، حنان عبد الحليم رزق : الإدارة التعليمية بين النظرية والتطبيق ، العالمية للنشر والنويع ، القاهرة ، ٢٠٠٣م ، ص ٢١٠ .

احتياجاتهم إلى التدريب في أثناء الخدمة ، مع تحديد نوع المهارات والمعارف التي يراد التدريب عليها.

٧- تحليل أهداف المؤسسة التعليمية ودراساتها بدقة وموضوعية ، تعطي مؤشراً عاماً على الاحتياجات التدريبية اللازمة للعاملين فيها للتدريب أثناء الخدمة .

٨- تتبع الشكاوى المتكررة من الموجهات ، التي تتمثل في رضاهم الوظيفي عن بعض جوانب العمل التعليمي ، أو ضعف الإعداد قبل الخدمة ، مما يعدّ مؤشراً للحاجة إلى التدريب.<sup>(١)</sup>

#### ( هـ ) طرق ووسائل تحديد الاحتياجات التدريبية :

تكاد تجمع أدبيات التدريب ، على أن مداخل تحديد الاحتياجات التدريبية هي :

##### ١- تحليل التنظيم أو المؤسسة : " Organizational Analysis "

يقصد بتحليل النظم دراسة الهياكل ، والبنى ، والأنماط التنظيمية ، والإدارية للمؤسسة بتحديد المواقع التي يكون فيها التدريب ضرورياً ، والهدف الرئيس من تحليل النظم هو : تحديد مواطن الحاجة إلى التدريب في المؤسسة ، وتحديد نوع التدريب الذي يلزمه ، وتحديد مدى توافق التنظيم مع متطلبات العمل ، وقياس مدى فاعليته من خلال تقويم النتائج ، والإنجازات المحققة ، ومقارنتها بالنفقات ، والمواد المستخدمة ، ويتضمن تحليل المؤسسة أهداف المؤسسة ، والهيكل التنظيمي للمؤسسة ، والسياسات ، والتشريعات ، ودراسة تركيب القوى العاملة للمنظمة ، وتحليل معدلات الكفاءة ، والمناخ التنظيمي ، والتغيرات المتوقعة في نشاط المنظمة .

##### ٢- تحليل العمليات : operational Analysis

يهدف تحليل العمليات إلى دراسة الوظائف ، والأعمال التي يقوم بها أفراد التنظيم ، بحيث يقوم المخطط للتدريب بجمع المعلومات عن الوظائف ، وواجباتها ، ومسئولياتها ، ومتطلباتها ، واحتياجاتها ، والصفات الواجب توافرها فيمن يقوم بها ؛ حتى يستطيع أن يؤدي عمله على أكمل وجه . ويمكن تقسيم المعلومات ، والبيانات المطلوبة لعملية التحليل في هذا المجال إلى ثلاثة أنواع من المعلومات ، وهي :

<sup>(١)</sup> انظر كلام من :

- عيسى محمد يوسف الشربتي : فاعلية برنامج مقترح لتنمية المهارات الخاصة بمعلمي التربية الفنية في أثناء الخدمة بدولة البحرين في ضوء احتياجاتهم التدريبية ، رسالة دكتوراه " غير منشورة " ، معهد الدراسات التربوية ، جامعة القاهرة ، ٢٠٠٢م ، ص ٩٣ .

[http : \ www.angellire.com \ mn \ almooolme \ ishral. ١ .htm](http://www.angellire.com/mn/almooolme/ishral.1.htm)

[http : \ www.moe.gov.sa \ tsaining \ senat - altadrels. ١ .htm](http://www.moe.gov.sa/tsaining/senat-altadrels.1.htm)

- مضايي محمد الشعلان : نظام اختيار وتدريب المشرفات التربويات في المملكة العربية السعودية ، دراسة تحليلية تقويمية ، رسالة دكتوراه " غير منشورة " ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، ٢٠٠١م ، ص ١٠٤ .

أ - معلومات تتعلق بواجبات الوظيفة ومهامها .

ب - معلومات تتعلق بالمسؤوليات اللازمة المترتبة على شاغل الوظيفة ؛ حتى يتمكن من أدائها .

ج - معلومات تتعلق بالمهارات والمعرفة الضرورية لإنجاز هذه المهمات بشكل كافٍ ومرضٍ

### ٣- تحليل الفرد " شاغل الوظيفة " : Individual performance Analysis

ويقصد بتحليل الفرد قياس أداء الفرد في وظيفته الحالية ، وقدرته في المستقبل ، وتحديد المهارات ، والمعارف ، والاتجاهات ، والأفكار التي تلزمه لأداء وظيفته الحالية ، ولأداء وظائف أخرى مستقبلية ، ويتضمن تحليل الفرد أيضاً مواصفات الوظيفة التي تشمل الحقائق ، والبيانات التي تتعلق بالمؤهلات العلمية بشاغل الوظيفة ، وخبراته : العلمية ، والعملية ، والقدرات ، والمهارات الخاصة ، ويتضمن أيضاً المهارات : الإدراكية ، والإنسانية ، والاجتماعية ، والمهنية ، والإبداعية ، وتستخدم في هذا المدخل أسلوب الملاحظة ، أو المقابلة ، أو تقارير تقييم الأداء ، أو توزيع قوائم رصد الاحتياجات التدريبية على عدد الأفراد<sup>(١)</sup>

ويذكر " الطعاني " أن هناك مجموعة من الخصائص التي يجب أن تتوافر في طرق ووسائل جمع المعلومات من الاحتياجات التدريبية .

١- الموضوعية **Objectivity** : ويقصد بالموضوعية ألا تعتمد المعلومات التي يتم جمعها على حكم ، أو رأي الشخص الذي يقوم بجمعها .

٢- الصدق **Validity** : أن تتصف المعلومات التي يتم جمعها بالدقة ، والموضوعية ؛ وأن تعبر بدقة عن الاحتياجات التدريبية الحقيقية للعاملين في المؤسسات التي يتم مسحها .

٣- الثبات **Reliability** : أي المعلومات التي يتم جمعها هي المعلومات نفسها عن العاملين في المؤسسة ؛ وتعبر عن احتياجاتهم التدريبية فيما لو تم جمع المعلومات في وقتين مختلفين .

٤- التحرر من عوامل التحيز " الإفساد " **Freedom From Contamination** : هناك بعض العوامل المتداخلة " الوسيطة " ، التي يمكن أن تؤثر في دقة المعلومات التي يتم جمعها ؛ والمتعلقة بالاحتياجات التدريبية ؛ ولذلك يجب أن يتم ضبط هذه العوامل وألا تفسح لها المجال لإفساد صدق ، ودقة المعلومات التي سنقوم بجمعها .

٥- توزيع النتائج **Distribution of results** : أن يتم توزيع المعلومات بعد تحليلها على المتدربين ، والمتعلقة باحتياجاتهم التدريبية ، وأن تبين لهم أولويات الاحتياجات التدريبية .

(١) انظر كلاً من :

- محمد عبد الفتاح ياغي: التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق ، عمان ، دار زهران للنشر و التوزيع ، ١٩٩٣م ، ص ٤٨ .

- رداح الخطيب : تحديد الاحتياجات التدريبية ، مرجع سابق ، ص ٣٨٠ .

- صلاح الدين إبراهيم معوض ، حنان عبد الحليم رزق : الإدارة التعليمية بين النظرية والتطبيق ، العالمية للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ٢٠٠٣م ، ص ٢١٣ .

٦- العملية **practicability** : أن تكون الإجراءات ، والأدوات التي يتم على أساسها جمع المعلومات سهلة الإدراك ، والفهم .<sup>(١)</sup>

( و ) أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية :

يوجد العديد من الطرق والأساليب ، التي عن طريقها يمكن تحديد الاحتياجات التدريبية ، وفيما يلي عرض موجز لأهم هذه الأساليب التي أجمع عليها معظم الباحثين ، بالإضافة إلى أنها أيسر عند التطبيق :

#### ١- المقابلة الشخصية : Interview

وتتضمن مواجهة شخصية ، يقوم بها الباحث مع المتدربين أو المعنيين بالتدريب ؛ بهدف تعرف احتياجاتهم وآرائهم واتجاهاتهم حول البرنامج التدريبي ، وذلك لغايات جمع البيانات الضرورية حوله . ومن عيوبها أنها تتطلب وقتاً أطول من الوسائل الأخرى ، وأنها قد تسبب بعض الحرج للمتدربين . ومع هذا يعتبر هذا الأسلوب من الأساليب المهمة في تحديد الاحتياجات التدريبية للفرد ، إذا ما أحسن استخدامه .

#### ٢- الاختبارات : Tests and Examinations

تستخدم الاختبارات في مجال التدريب لغايتين أساسيتين : الأولى كوسيلة لتحديد الاحتياجات التدريبية للمتدربين ، والثانية لتقويم العملية التدريبية ، ويستفاد منها كأداة لتحديد تشخيص أوجه القصور في الأداء ؛ مما يساعد على تخطيط العمليات التدريبية مستقبلاً . ومن مزايا الاختبارات ، سهولة الحصول على النتائج وتسجيلها والموازنة بينها .

#### ٣- الملاحظة : Observing

تعد الملاحظة سلوكاً يرمي إلى الحصول على المعلومات التي تلعب دوراً مهماً في تحديد الاحتياجات التدريبية ، وتتضمن الملاحظة وتفسيرها أربع عمليات هي : الانتباه ، والإحساس ، والإدراك ، والفهم ، وتصنف على أنها مباشرة إذا أمضى الملاحظ وقته في الميدان يراقب سلوك شخص ، أو مجموعة أشخاص في ظروف بيئية مع العلم المسبق ، وتتم الملاحظة غير المباشرة عند ما تتم مراقبة سلوك شخص ما وتسجيل المعلومات عن سلوكه ، دون أن يعلم بأن سلوكه يراقب ، ومن إيجابيات الملاحظة ما يأتي :

- أن سلوك الملاحظين فيها يكون تلقائياً ؛ مما يكسب المعلومات التي يتم الحصول عليها مصداقية أكبر .

- تمكن من الحصول على معلومات عن سلوك من لا يستطيعون التعبير عن أنفسهم .

ومع ذلك فالملاحظة لها بعض السلبيات منها :

- أنها تحتاج إلى أشخاص مدربين .

- تستغرق وقتاً طويلاً .

<sup>(١)</sup> حسن أحمد الطعاني : التدريب " مفهومه ، فعالياته ، بناء البرامج التدريبية وتقويمها " ، مرجع سابق ، ص ٣٥ .

#### ٤- اللجان الاستشارية :

تعتبر اللجان الاستشارية إحدى الطرائق الشائعة لتحديد الاحتياجات التدريبية ، وهذه اللجان قد يتم تشكيلها وفقاً للمستوى الإداري ، أو تشكل وفقاً للتخصص الوظيفي . وتهدف هذه اللجان عند تشكيلها إلى تحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد أو الإدارات أو للأقسام الوظيفية والتنظيمية داخل المؤسسة ، وترتيب أولوية هذه الاحتياجات حسب أهميتها وتأثيرها . وقد تأخذ اللجان الاستشارية شكلاً آخر ، يتم فيه الاعتماد على أعضاء من الخارج لضمان زيادة الموضوعية أو لتحقيق الاستفادة من خبراء أكفاء ؛ للمساهمة في زيادة دقة تحديد الاحتياجات التدريبية ، واللجان الاستشارية دائماً تقدم توصيات فقط ولا تعتمد قرارات ؛ حيث إن سلطتها استشارية ، وليست تنفيذية .

#### ٥- توصيات ومقترحات الإدارة :

تقوم الإدارة أحياناً بتقديم بعض التوصيات لتنفيذ برامج تدريبية معينة ، هذه التوصيات قد تكون تطوعية من جانب الإدارة العليا ، أو تقوم إدارة التدريب بطلبها ، وذلك للرؤية المتميزة للقائمين بها باعتبارها الأقرب للفرد والأقرب على وصف قدراته ومهاراته التي تحتاج إلى تدريب .

وتحقق هذه الطريقة بعض المزايا ، من أهمها :

- أنها تعتبر غير مكلفة .
- لا تتطلب وقتاً طويلاً .
- تحدد احتياجات الموظف عن قرب .
- إلا أن هذه الطريقة لها عيوب أهمها :
- عدم مشاركة المتدربين في تقدير احتياجاتهم التدريبية ؛ مما قد يؤثر في فعالية عملية تحديد الاحتياجات التدريبية ؛ حيث إنها دائماً ما تكون مضللة في ظل هذه الظروف .
- لا تظهر هذه الطريقة متطلبات تدريبية حقيقية وصادقة ؛ لذلك فإنه لا يمكن الاعتماد عليها بشكل دائم لتحديد الاحتياجات التدريبية ، بل لابد من الاعتماد على طريقة أخرى من الطرق المتعارف عليها ؛ لتحديد الاحتياجات التدريبية بشكل دقيق .

#### ٦- دراسة التقارير والسجلات والوثائق : Study of Reports and Records

عادة ما تبين دراسة التقارير والسجلات والوثائق نقاط القوة التي بحاجة إلى تعزيز ، وتوضيح نقاط الضعف التي من الممكن علاجها بالتدريب . وينحصر هدف دراسة التقارير والسجلات في الوقوف على الاحتياجات التدريبية . ومن مزاياها القدرة على إظهار مشاكل الأداء بوضوح تام ، وتقديم معلومات كافية ومفيدة للمتدربين ولمسؤولي التدريب ؛ مما يساهم في تطوير العمل .

## ٧- مفكرة العمل اليومية :

وفيها يسجل الموظف جميع الأعمال و المهام التي يؤديها يومياً لمدة زمنية " أسبوع ، أو شهر" ، وتمكن مفكرة العمل اليومية من التعرف الفعلي على الطريقة التي يتبعها الموظف في أداء عمله ، والوقت الذي يستغرقه في إنجازه ، وتساعد هذه الطريقة المحلل أو المخطط على تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة ، وبمقارنة الوقت الفعلي الذي يستغرقه العمل بالوقت الافتراضي الذي قد يستغرقه موظف ماهر لإنجاز العمل نفسه ؛ ولكي تكون المفكرة اليومية مفيدة يجب التأكد من أن البيانات التي يسجلها الموظف صحيحة ودقيقة .

## ٨- مجموعات المناقشات : Discussions Groups

تعتبر المناقشات في مجموعات صغيرة إحدى وسائل تحديد الاحتياجات التدريبية ، وتعنى المناقشة حصول حوار بين أكثر من شخص ، بشكل مقصود وهادف ، يهدف إلى تحديد كفايات العمل ومتطلباته ومعوقاته من وجهة نظر المتدرب .

## ٩- قوائم الاحتياجات التدريبية : Training needs

يعد مسئولو التدريب قوائم أو جداول تحتوي أجزاء تفصيلية عن المهام الوظيفية ، والأعباء التي يقوم بها المتدرب ، والاحتياجات التدريبية التي يمكن أن يمتلكها ، ويطلب من المتدرب أن يضع إشارة أمام البنود التي يرى أنه بحاجة إلى تمتيتها ، وإذا ما أحسن تصميم هذه القوائم واستخدامها على الوجه السليم ، يمكن توفير معلومات على قدر كبير من الدقة لأن المتدرب يقوم بتحديد حاجاته بنفسه ويرشد المسؤولين إلى مواطن الضعف فيه والتي تحتاج إلى تدريب .

## ١٠- آراء الخبراء : Experts opinions

تستخدم آراء الخبراء عادة في جمع المعلومات عن الحاجات التدريبية للمتدربين ، حيث يجتمع عدد من الخبراء في التدريب ، والبرامج التدريبية ، والخبراء في طبيعة المهنة المستهدفة ، ومن ثم تحديد الاحتياجات المتصلة بهذه المهام من خلال خبراتهم ودرائتهم بأدائها ، ويستحسن ألا يكتفى بهذه الطريقة كوسيلة وحيدة لتحديد الاحتياجات التدريبية للمتدربين ؛ بل ينبغي تدعيمها بوسائل وأدوات أخرى .

## ١١- الاستبانات : Questionnaires

الاستبانة عبارة عن مجموعة من الأسئلة حول الاحتياجات المتعلقة بالعمل تقسم إلى أبعاد ، ويتضمن كل بعد مجموعة من الاحتياجات المدروسة ، تصمم بهدف جمع المعلومات عن الحاجات التدريبية للموجهين ، حيث يعطي الموجهون استبانات لمساعدتهم في تحديد الاحتياجات التدريبية عن طريق الإجابة عن هذه الأسئلة بوضع إشارة تحت درجة احتياجه ، ومن الأمور التي يجب مراعاتها عند تصميم الاستبانات ما يلي :

- أن تكون الأسئلة واضحة ، ومحددة .
- أن ترتبط الأسئلة بالأهداف التي وضعت من أجلها .
- أن يرافقها مقدمة توضح الهدف من المعلومات التي تم جمعها ، والضمانات لسريتها ، وعدم استخدامها إلا في صالح الموجه .
- ومن مميزات هذا الأسلوب إمكانية استخدامه مع أعداد كبيرة من الأفراد ، وإمكانية تصنيف المعلومات التي سيتم جمعها بأسلوب دقيق<sup>(١)</sup>.
- وستستخدم الدراسة الحالية الاستبانة كأداة لتحديد الاحتياجات التدريبية .
- وقد قامت بعض الدراسات والبحوث السابقة بتحديد الاحتياجات التدريبية للموجهين من خلال استخدام الأساليب المختلفة تمهيداً لتلبيتها ومنها :
- دراسة علي يوسف الخطيب ١٩٩٥<sup>(٢)</sup> والتي استهدفت تقدير الحاجات التدريبية للموجهين الفنيين للتدريب ، من خلال استبانة معدة لهذا الغرض ، طبقت الاستبانة على ٤٤ موجهًا وموجهة ، و ٢٠٠ مدير مدرسة ، و ٦٠٠ معلم ومعلمة من محافظات : إربد ، وعجلون ، والبلقاء ، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية للموجهين قبل تنفيذ البرامج التدريبية .
- وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات ؛ لوضع برامج تدريبية للموجهين الفنيين ، والتخطيط لإعداد كوادر بشرية مؤهلة فنيًا وإداريًا لتدريب الموجهين الفنيين .

(١) انظر كلاً من :

- رداح الخطيب : تحديد الاحتياجات التدريبية ، مرجع سابق ، ص ٣٨٠ .
- محمد عبد الفتاح ياغي : التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق ، عمان ، دار زهران للنشر والتوزيع ، ١٩٩٣م ، ص ٤٨ .
- نشأت فضل شرف الدين : الاحتياجات التدريبية لمعلمي المعاهد الإعدادية والثانوية الأزهرية من وجهة نظر كل من المعلمين وشيوخ المعلمين والموجهين الفنيين، مجلة التربية ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، العدد ٥١ ، ١٩٩٥م ، ص ١٤٥ .
- حسن أحمد الطعاني : التدريب " مفهومه ، فعالياته ، بناء البرامج التدريبية وتقويمها " عمان ، دار الشروق ، ٢٠٠٢م ، ص ٣٧ : ٣٨ .
- عيسى محمد يوسف الشربيني : فاعلية برنامج مقترح لتنمية المهارات الخاصة بمعلمي التربية الفنية في أثناء الخدمة بدولة البحرين في ضوء احتياجاتهم التدريبية ، مرجع سابق ، ص ٩٦ .
- <http://www.qurajatedu.gov.sq/sections-tr.htm> .
- <http://www.bahaedu.gov.sq/trining/tahdid.htm> .
- صلاح الدين إبراهيم معوض ، حنان عبد الحليم رزق : الإدارة التعليمية بين النظرية والتطبيق ، مرجع سابق ، ص ٢١٤ .
- (٢) علي يوسف الخطيب : تقدير الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين في بعض مديريات التربية والتعليم بمحافظة إربد وعجلون والبلقاء ، رسالة ماجستير "غير منشورة" ، جامعة اليرموك ، إربد ، ١٩٩٥م ، ص ١ - ٣ .

بينما هدفت دراسة يحيى بن محمد الحسيني (١).١٩٩٩ إلى تحديد الاحتياجات التدريبية للموجهين الفنيين بالمدارس الحكومية في سلطنة عمان ، واستخدمت الدراسة استبياناً لتقدير أهم الاحتياجات التدريبية ، وتكونت عينة الدراسة من ٣٤٨ معلماً ومعلمة ، و ٨٢ موجهاً فنياً .

وتوصلت الدراسة إلى أن الموجهين الفنيين أجابوا معبرين عن حاجاتهم التدريبية على مجالات الاستبانة السبعة مرتبة حسب وجهة نظرهم كالتالي : مهارة إجراء البحوث الميدانية ، ومهارة تطوير النمو المهني وتدريب المعلمين ، ومهارة التقويم ، ومهارة تطوير المناهج وأساليب التدريس ، ومهارة بناء العلاقات الإنسانية مع المعلمين والمجتمع المحلي ، ومهارة التخطيط ، ومهارة تطوير استراتيجيات إدارة الصف .

وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن المعلمين أجابوا معبرين عن حاجة الموجهين الفنيين للتدريب على مجالات الاستبانة السبعة ، وكانت مرتبة من وجهة نظرهم كالتالي : مهارة إجراء البحوث الميدانية ، مهارة تطوير النمو المهني وتدريب المعلمين ، ومهارة تطوير المناهج وأساليب التدريس ، ومهارة بناء العلاقات مع المعلمين والمجتمع المحلي ، ومهارة التخطيط ، ومهارة التقويم ، ومهارة تطوير استراتيجيات إدارة الصف وأوصت الدراسة باستمرار برنامج دورة التوجيه الفني التي تقدمها وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان ، مع الأخذ بعين الاعتبار أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية عند وضع البرامج التدريبية ؛ لإكسابهم المهارات والكفايات المتنوعة في مختلف مجالات التوجيه الفني .

أما دراسة يحيى خضر الخشروم (٢).١٩٩٩ فقد هدفت إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لموجهين التربية الفنية من وجهة نظر المعلمين والموجهين أنفسهم في محافظة إربد ، واستخدمت الدراسة استبياناً اشتمل على سبع فقرات موزعة على أربعة مجالات وطبقت على عينة تكونت من ٢٣٢ معلماً ومعلمة ، وثمانية موجهين وموجهات .

وتوصلت الدراسة إلى أن أهم مجالات الاحتياجات التدريبية لموجهي التربية الفنية من وجهة نظرهم تمثلت بالمجالات التالية تنازلياً : القدرة على تنفيذ المهارات الأدائية ، وتطوير المنهاج ، والحاجة إلى اكتساب المعلومات الفنية النظرية ، والعلاقة مع المعلمين ، وأن أهم الاحتياجات التدريبية لموجهي التربية الفنية من وجهة نظر المعلمين تمثلت بالمجالات التالية تنازلياً : تطوير المنهاج ، والعلاقة مع المعلمين ، والقدرة على تنفيذ المهارات الأدائية ، والحاجة إلى اكتساب المعلومات الفنية النظرية .

---

(١) يحيى بن سعيد بن محمد الحسيني : الاحتياجات التدريبية للموجهين الفنيين كما يراها الموجهون والمعلمون بالمدارس في سلطنة عمان ، رسالة ماجستير " غير منشورة " كلية التربية والفنون ، جامعة اليرموك ، ١٩٩٩م ، ص ل - ن .

(٢) يحيى خضر أحمد الخشروم : الاحتياجات التدريبية لمشرفي التربية الفنية من وجهة نظر المعلمين والمشرفين أنفسهم في محافظة إربد، رسالة ماجستير " غير منشورة " كلية الدراسات العليا ، الجامعة الأردنية ، ١٩٩٩م ، ص ل - ن .

وأوصت الدراسة بأهمية تدريب موجهي التربية الفنية على الاحتياجات التي احتلت أولويات أكثر من غيرها عند وضع البرامج التدريبية لموجهي التربية الفنية ، وتلبية الاحتياجات التي كشفت عنها هذه الدراسة .

وهكذا فإن تحديد الاحتياجات التدريبية ، بطريقة علمية وسليمة ودقيقة وواضحة تمثل نقطة البداية الصحيحة ، لسلسلة حلقات مترابطة تكون في مجموعها العملية التدريبية ، التي يركز عليها التدريب الفعال ؛ من أجل تحقيق الكفاءة وحسن أداء الأفراد والارتقاء بمعلوماتهم ومهاراتهم وتحسين اتجاهاتهم .

ثانيًا : تحديد المهارات الإشرافية لموجهات رياض الأطفال في جمهورية مصر العربية :

من مراجعة الدراسات والبحوث السابقة ، ومن إجراء بعض المقابلات الشخصية مع الأساتذة والمختصين ، ومن خلال مراجعة أهداف التوجيه الفني بمرحلة رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية، ومن خلال مراجعة أوراق عمل المشاغل التدريبية الخاصة بهذه الفئة من الموجهات ، والتي يتم عقدها عن طريق المديرية العامة للتدريب بوزارة التربية والتعليم ، ممثلة بأقسام التدريب بالمدرجات العامة للتربية والتعليم في جمهورية مصر العربية ، ومن خلال القوائم الجاهزة التي تم إعدادها مسبقاً في المؤسسات المشابهة في الميدان نفسه ، ومن خلال تحليل المهام التعليمية التي تقوم بها الموجهات أثناء ممارستهن لأعمالهن ، تم استخلاص قائمة مبدئية بالمهارات الإشرافية اللازمة لموجهة الرياض .

وقد روعيت عدة اعتبارات في هذه القائمة ، يمكن إيجازها فيما يأتي :

أ - الاقتصاد على المهارات الإشرافية اللازمة لموجهات رياض الأطفال .

ب - صياغة المهارات صياغة إجرائية يسهل تقويمها .

ج - صياغة المهارات صياغة لغوية سليمة واضحة محددة .

د - تصنيف المهارات تصنيفاً يتفق مع البحوث والدراسات السابقة .

وفي ضوء الاعتبارات السابقة مر إعداد هذه القائمة بالخطوات التالية :

الخطوة الأولى : إعداد قائمة مبدئية بالمهارات الإشرافية اللازمة لموجهة رياض الأطفال :

وتكونت هذه المهارات من الآتي :

المهارات الإشرافية اللازمة لموجهي رياض الأطفال : وتشمل المجالات التالية :

١- مهارة التخطيط في رياض الأطفال : ( ١٠ مهارات فرعية ) .

٢- مهارة التنظيم في رياض الأطفال : ( ٨ مهارات فرعية ) .

٣- مهارة إتقان تنفيذ أساليب التوجيه : ( ١٠ مهارات فرعية ) .

٤- مهارة التقويم : ( ١٠ مهارات فرعية ) .

٥- مهارة القيادة : ( ٨ مهارات فرعية ) .

٦- مهارة العلاقات الإنسانية : ( ٨ مهارات فرعية ) .

٧- مهارة الاتصال : ( ٨ مهارات فرعية ) .

#### الخطوة الثانية : وضع قائمة المهارات في صورتها المبدئية :

تم وضع قائمة المهارات في صورتها المبدئية ؛ تمهيداً للتأكد من صلاحيتها ومدى الموافقة عليها وضعت القائمة المبدئية في استبانة اشتملت على مقياس مكون من خيارات . واشتملت كذلك على مقدمة موجزة عن الباحثة ، وعنوان البحث ، وهدف البحث ، والتعليمات المراد اتباعها عند ملء الاستبانة ، وتركزت بعد كل مهارة أماكن مفتوحة تتيح للمحكمين إبداء الرأي ، وتقديم المقترحات، كما يمكن إضافة أو حذف أو تعديل أية مهارة في القائمة .

#### الخطوة الثالثة : عرض القائمة على المحكمين :

قامت الباحثة بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين ، وطلبت منهم إبداء آرائهم حول قائمة المهارات الخاصة بموجهات رياض الأطفال " بالتعديل أو الحذف ، أو الإضافة أو إعادة الترتيب " ، وقام السادة المحكمون ملحق (٢) بإبداء الملاحظات والمقترحات وإجراء تعديلات جوهرية على قائمة المهارات ، من خلال تعديل صياغة بعض المهارات لتوضع في صورة أكثر وضوحاً ودقة ، كما اقترح بعض المحكمين إضافة بعض المهارات والعبارات على المهارات وضم بعض المهارات الرئيسية إلى مهارات أخرى ، وبعد إجراء التعديلات التي اقترحها المحكمون أصبحت قائمة المهارات في شكلها النهائي ملحق (٥) .

#### الخطوة الرابعة : وضع قائمة المهارات الإشرافية اللازمة لموجهات رياض الأطفال في صورتها النهائية :

تم وضع قائمة المهارات التي توصلت إليها الباحثة بعد التحكيم في صورتها النهائية ؛ حيث توزعت المهارات الإشرافية - التي تكونت من ( ٥٦ ) مهارة - على سبعة مجالات رئيسية :

- مهارات التخطيط في رياض الأطفال : ( ٨ مهارات فرعية ) .

- مهارات التنظيم في رياض الأطفال : ( ٦ مهارات فرعية ) .

- مهارات إتقان تنفيذ أساليب التوجيه : ( ٨ مهارات فرعية ) .

- مهارات التقويم : ( ٨ مهارات فرعية ) .

- مهارات القيادة : ( ٨ مهارات فرعية ) .

- مهارات التواصل المهني : ( ١٠ مهارات فرعية ) .

- مهارات التواصل الشخصي : ( ٨ مهارات فرعية ) .

وبالتوصل إلى الصورة النهائية لقائمة المهارات ، تكون الباحثة قد أجابت عن السؤال الأول من أسئلة البحث الذي ينص على :

" ما المهارات الإشرافية اللازمة لموجهات رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية ؟ "

ثالثاً : تحديد احتياجات موجهات رياض الأطفال للمهارات الإشرافية :

ولتحديد احتياجات موجهات رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية من المهارات ؛ قامت الباحثة بما يلي :

١- تم وضع القائمة النهائية على شكل استبانة موجهة لموجهات رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية ؛ بغرض تحديد احتياجاتهن من المهارات الإشرافية ، وتضمنت هذه الاستبانة : المقدمة وعنوان الاستبانة ، والهدف منها ، وبيانات خاصة عن الموجهة ، ومقياس تقدير ثلاثي لاحتياجات الموجهة التدريبية " أحتاجها كثيراً ٣ درجات ، أحتاجها قليلاً ، درجتان ، نادراً ما أحتاج إليها درجة واحدة " .

٢- تطبيق الاستبانة : بعد التوصل إلى الصورة النهائية لقائمة المهارات اللازمة لموجهات رياض الأطفال ووضعها في صورة استبانة . من أجل معرفة الاحتياجات التدريبية اللازمة ، تم توزيع الاستبانة على ( ٢٢ ) موجهة - من مجتمع الدراسة - من موجهات رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية .

وتمت المعالجة الإحصائية لدرجات الاستبانة ، وتم حساب الوزن النسبي لكل مهارة بضرب عدد التكرارات في الدرجة الرقمية للتقدير . فمثلاً تم احتساب الوزن النسبي للمهارة رقم ( ١ ) وهي : تخطيط الموجهة للدورات التدريبية : القصيرة والمتوسطة ، على مستوى الروضة والتي تشمل الأهداف والمحتوى وطرق التنفيذ والتقييم كالتالي :

| أحتاجها كثيراً | أحتاجها قليلاً | نادراً ما أحتاج إليها |         |
|----------------|----------------|-----------------------|---------|
| ١              | ١١             | ١٠                    | التكرار |
| ٣              | ٢٢             | ١٠                    | الدرجة  |

مجموع الدرجات = ٣٥

$$\text{الوزن النسبي} = \frac{\text{مجموع الدرجات (٣٥)}}{\text{عدد الفئات (٣) \times عدد أفراد العينة (٢٢)}} = ١٠٠ \times \frac{٣٥}{٦٦} = ٥٣,٠٣$$

المهارات اللازمة لموجهات رياض الأطفال

جدول (١)

| م  | المهارات                                                | ٣      |         | ٢      |         | ١      |         | مجموع الدرجات | النسبة المئوية |
|----|---------------------------------------------------------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|---------------|----------------|
|    | أولاً : مهارات التخطيط:                                 | الدرجة | التكرار | الدرجة | التكرار | الدرجة | التكرار |               |                |
| ١  | تخطط الموجهة للدورات التدريبية .                        | ٣      | ١       | ٢٢     | ١١      | ١٠     | ١٠      | ٣٥            | ٥٣,٠٣          |
| ٢  | تقدر عدد الزيارات المتوقع تنفيذها لمعلمات الرياض .      | ٦      | ٢       | ٣٦     | ١٨      | ٢      | ٢       | ٤٤            | ٦٦,٦٦          |
| ٣  | تحدد الاحتياجات التدريبية لمعلمات الرياض .              | ٣      | ١       | ٢٨     | ١٤      | ٧      | ٧       | ٣٨            | ٥٧,٥٧          |
| ٤  | تراعي الأطفال الموهوبين والمبدعين عند التخطيط للتعليم . | ٣      | ١       | ٣٠     | ١٥      | ٦      | ٦       | ٣٩            | ٥٩,٠٩          |
| ٥  | تعد الخطة السنوية للروضة وتشرف على تنفيذها .            | ٥١     | ١٧      | ٤      | ٨       | ١      | ١       | ٦٠            | ٩٠,٠٩          |
| ٦  | تخطط الموجهة لإثراء مناهج رياض الأطفال .                | ٦      | ٢       | ٣٦     | ١٨      | ٢      | ٢       | ٤٤            | ٦٦,٦٦          |
| ٧  | تخطط الموجهة لبرامج النمو المهني لمعلمات الرياض .       | ٣      | ١       | ٣٠     | ١٥      | ٦      | ٦       | ٣٩            | ٥٩,٠٩          |
| ٨  | تساعد مديرة الروضة في إعداد خطة إشرافية لروضتها .       | ٦      | ٢       | ٣٤     | ١٧      | ٣      | ٣       | ٤٣            | ٦٥,١٥          |
|    | ثانياً : مهارات التنظيم                                 |        |         |        |         |        |         |               |                |
| ٩  | توزع المهمات والأعمال على المعلمات .                    | ٣      | ١       | ١٤     | ٧       | ١٤     | ١٤      | ٣١            | ٤٦,٩٦          |
| ١٠ | تنسق بين متطلبات المعلمات والروضات .                    | ٣      | ١       | ١٦     | ٨       | ١٣     | ١٣      | ٣٢            | ٤٨,٤٨          |

تابع جدول (١) المهارات اللازمة لموجهات رياض الأطفال

| م  | المهارات                                                               | ٣  |    | ٢  |    | ١  |    | مجموع الدرجات | النسبة المئوية |
|----|------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|---------------|----------------|
| ١١ | تتسق بين متطلبات الروضة ومتطلبات المجتمع المحلي .                      | ٢  | ٦  | ١٧ | ٣٤ | ٣  | ٣  | ٤٣            | ٦٥,١٥          |
| ١٢ | تراعي الفروق الفردية بين المعلمات                                      | ١  | ٣  | ١٤ | ٢٨ | ٧  | ٧  | ٣٨            | ٥٧,٥٧          |
| ١٣ | تنظم ورشات عمل خاصة بأساليب تدريس منهاج رياض الأطفال .                 | ١  | ٣  | ١٥ | ٣٠ | ٦  | ٦  | ٣٩            | ٥٩,٠٩          |
| ١٤ | تنظم برامج الأنشطة التربوية .                                          | ١  | ٣  | ١٣ | ٢٦ | ٨  | ٨  | ٣٧            | ٥٦,٠٦          |
|    | ثالثاً : مهارات أساليب التوجيه .                                       |    |    |    |    |    |    |               |                |
| ١٥ | تعقد اللقاءات التوجيهية مع المعلمات عقب زيارة الروضة .                 | ١٥ | ٤٥ | ٥  | ١٠ | ٢  | ٢  | ٥٧            | ٨٦,٣٦          |
| ١٦ | تقدم الدروس النموذجية داخل الصف .                                      | ٢  | ٦  | ٧  | ١٤ | ١٣ | ١٣ | ٣٣            | ٥٠,٠           |
| ١٧ | تعد نشرات تساعد المعلمات على تنفيذ الأنشطة .                           | ١  | ٣  | ١٦ | ٣٢ | ٥  | ٥  | ٤٠            | ٦٠,٦٠          |
| ١٨ | تقوم بزيارات إشرافية، وفق خطة موضوعية .                                | ١٧ | ٥١ | ٤  | ٨  | ١  | ١  | ٦٠            | ٩٠,٩٠          |
| ١٩ | تدرب المعلمات على استخدام الوسائل التعليمية المتنوعة .                 | ١  | ٣  | ١٧ | ٣٤ | ٤  | ٤  | ٤١            | ٦٢,١٢          |
| ٢٠ | تناقش المشكلات التربوية التي تعترض العملية التربوية في رياض الأطفال .  | ١  | ٣  | ٢٠ | ٤٠ | ١  | ١  | ٤٤            | ٦٦,٦٦          |
| ٢١ | تقود الاجتماعات العامة مع المعلمات وتدير الحوار فيها بأسلوب ديمقراطي . | ١  | ٣  | ٢٠ | ٤٠ | ١  | ١  | ٤٤            | ٦٦,٦٦          |

تابع جدول (١) المهارات اللازمة لموجهات رياض الأطفال

| م  | المهارات                                                                            | ٣  |    | ٢  |    | ١  |    | مجموع الدرجات | النسبة المئوية |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|---------------|----------------|
| ٢٢ | تجري البحوث التربوية وتشجع للمعلمات على إجرائها ، وذلك لتحسين العمل في رياض الأطفال | ٢  | ٦  | ١٢ | ٢٤ | ٨  | ٨  | ٣٨            | ٥٧,٥٧          |
|    | رابعاً : مهارات التقويم                                                             |    |    |    |    |    |    |               |                |
| ٢٣ | تحدد أهداف عملية التقويم للمعلمات .                                                 | ١  | ٣  | ٩  | ١٨ | ١٢ | ١٢ | ٣٣            | ٥٠,٠٠          |
| ٢٤ | تعدد أدوات للتقويم المناسبة .                                                       | ٢  | ٦  | ١٧ | ٣٤ | ٣  | ٣  | ٤٣            | ٦٥,١٥          |
| ٢٥ | تقوم أداء المعلمات في الروضة .                                                      | ١٦ | ٤٨ | ٥  | ١٠ | ١  | ١  | ٥٩            | ٨٩,٣٩          |
| ٢٦ | تستخدم معايير محددة في التقويم .                                                    | ١  | ٣  | ٢٠ | ٤٠ | ١  | ١  | ٤٤            | ٦٦,٦٦          |
| ٢٧ | تستخدم أسلوب التقويم الذاتي .                                                       | ١  | ٣  | ٢٠ | ٤٠ | ١  | ١  | ٤٤            | ٦٦,٦٦          |
| ٢٨ | تدريب المعلمات على استخدام الأساليب الحديثة في تقويم نمو الأطفال .                  | ٢  | ٦  | ١٩ | ٣٨ | ١  | ١  | ٤٥            | ٦٨,١٨          |
| ٢٩ | توظف نتائج التقويم لتطوير العملية التعليمية .                                       | ١  | ٣  | ٢٠ | ٤٠ | ١  | ١  | ٤٤            | ٦٦,٦٦          |
| ٣٠ | تقوم برنامج التوجيه تقويمًا مستمرًا لتعرف مدى تحقق أهدافه .                         | ٢  | ٦  | ١٩ | ٣٨ | ١  | ١  | ٤٥            | ٦٨,١٨          |
|    | خامسًا : مهارات القيادة .                                                           |    |    |    |    |    |    |               |                |
| ٣١ | تستشير دافعية معلمات الرياض لأداء العمل بإتقان .                                    | ١  | ٣  | ١١ | ٢٢ | ١٠ | ١٠ | ٣٥            | ٥٣,٠٣          |
| ٣٢ | تقنع معلمات الرياض لتقبل الأفكار التربوية الحديثة .                                 | ٢  | ٦  | ١٣ | ٢٦ | ٧  | ٧  | ٣٩            | ٥٩,٠٩          |
| ٣٣ | تتعاون مع مديرة الروضة في تنفيذ خططها .                                             | ١  | ٣  | ١٧ | ٣٤ | ٤  | ٤  | ٤١            | ٦٢,١٢          |

تابع جدول (١) المهارات اللازمة لموجهات رياض الأطفال

| م  | المهارات                                                                          | ٣  | ٢  | ١  | مجموع الدرجات | النسبة المئوية |    |    |       |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|---------------|----------------|----|----|-------|
| ٣٤ | تتعامل مع المواقف الطارئة بنجاح .                                                 | ٢  | ٦  | ١٢ | ٢٤            | ٨              | ٨  | ٣٨ | ٥٧,٥٧ |
| ٣٥ | تتخذ القرارات بأساليب تشاورية .                                                   | ١  | ٣  | ١٤ | ٢٨            | ٧              | ٧  | ٣٨ | ٥٧,٥٧ |
| ٣٦ | تثير الدافعية عند المعلمات بالمشاركة التلقائية في حل المشكلات التربوية في الروضة. | ١  | ٣  | ١٨ | ٣٦            | ٣              | ٣  | ٤٢ | ٦٣,٦٣ |
|    | سادساً : مهارات التواصل المهني .                                                  |    |    |    |               |                |    |    |       |
| ٣٧ | نقيم علاقات طيبة مع معلمات الرياض .                                               | ٤  | ١٢ | ٥  | ١٠            | ١٣             | ١٣ | ٣٥ | ٥٣,٠٣ |
| ٣٨ | تتعامل مع معلمات الرياض بعدالة .                                                  | ٢  | ٦  | ٣  | ٦             | ١٧             | ١٧ | ٢٩ | ٤٣,٩٣ |
| ٣٩ | نسهم في علاج المشكلات الخاصة بمعلمات الرياض.                                      | ١  | ٣  | ١٧ | ٣٤            | ٤              | ٤  | ٤١ | ٦٢,١٢ |
| ٤٠ | نحجب إخراج معلمات الرياض في الموقف الصفى .                                        | ٢  | ٦  | ١٧ | ٣٤            | ٣              | ٣  | ٤٣ | ٦٥,١٥ |
| ٤١ | نعمل على توفير المصادر اللازمة للنمو المهني لمعلمات الرياض.                       | ١  | ٣  | ١٥ | ٣٠            | ٦              | ٦  | ٣٩ | ٥٩,٠٩ |
| ٤٢ | نقدم نموذجاً يحتذى به في العلاقات الإنسانية .                                     | ١٥ | ٤٥ | ٥  | ١٠            | ٢              | ٢  | ٥٧ | ٨٦,٣٦ |
| ٤٣ | نساعد المعلمات على معالجة المشكلات التي تنشأ مع أولياء الأمور .                   | ١  | ٣  | ٣  | ٦             | ١٨             | ١٨ | ٢٧ | ٤٠,٩٠ |
| ٤٤ | نتقبل وجهات نظر معلمات الرياض .                                                   | ٢  | ٦  | ١٠ | ٢٠            | ١٠             | ١٠ | ٣٦ | ٥٤,٥٤ |
| ٤٥ | نحترم شخصيات المعلمات وتفاعل مع آرائهن .                                          | ٢  | ٦  | ٨  | ١٦            | ١٢             | ١٢ | ٣٤ | ٥١,٥١ |
| ٤٦ | نشارك في اجتماعات مجالس الآباء والمعلمات .                                        | ١٥ | ٤٥ | ٥  | ١٠            | ٢              | ٢  | ٥٧ | ٨٦,٣٦ |

تابع جدول (١) المهارات اللازمة لموجهات رياض الأطفال

| م  | المهارات                                                         | ٣ | ٢ | ١  | مجموع الدرجات | النسبة المئوية |
|----|------------------------------------------------------------------|---|---|----|---------------|----------------|
|    | سابقاً : مهارات التواصل الشخصي                                   |   |   |    |               |                |
| ٤٧ | تمتلك مهارة الاتصال الجيد مع المعلمات والإدارة والمجتمع المحلي . | ١ | ٣ | ١٠ | ٢٠            | ١١             |
| ٤٨ | تتقن مهارة الإصغاء للمعلمات والأطفال .                           | ٢ | ٦ | ٨  | ١٦            | ١٢             |
| ٤٩ | تستخدم كلمات بسيطة ونطقاً سليماً يعبر عن المعنى .                | ١ | ٣ | ٦  | ١٢            | ١٥             |
| ٥٠ | تتجنب الكلمات المثيرة للقلق .                                    | ١ | ٣ | ٥  | ١٠            | ١٦             |
| ٥١ | تستخدم التشجيع المناسب.                                          | ٢ | ٦ | ٥  | ١٠            | ١٥             |
| ٥٢ | تختصر في الحديث بإيجاز مفيد .                                    | ١ | ٣ | ٤  | ٨             | ١٧             |
| ٥٣ | تستخدم أسئلة تثير التفكير.                                       | ١ | ٣ | ٥  | ١٠            | ١٦             |
| ٥٤ | تكثير حواراً بين المعلمة والأطفال .                              | ١ | ٣ | ٣  | ٦             | ١٨             |

يتضح من الجدول السابق (١) أنه تضمن (٥٤) مهارة فرعية تتدرج تحت سبع مهارات رئيسة ، وهناك مهارات احتاجتها الموجهات بشكل مرتفع جداً أكثر من (٨٠٪) ، وهناك مهارات أخرى لم تحتاج إليها الموجهات مطلقاً .  
وفيما يلي بعض الجداول التي توضح نسبة كل مهارة على حدة .  
أولاً : احتياجات موجهة رياض الأطفال لمهارات التخطيط .

جدول (٢)

| الرقم | المهارات                                                                                                              | ٣ | ٢ | ١  | مجموع الدرجات | النسبة المئوية |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|----|---------------|----------------|
| ١     | تخطط الموجهة للدورات التدريبية : القصيرة والمتوسطة ، على مستوى الروضة والتي تشمل الأهداف والمحتوى والتنفيذ والتقييم . | ١ | ٣ | ١١ | ٢٢            | ١٠             |
| ٢     | تقدر عدد الزيارات المتوقع تنفيذها لمعلمات الرياض .                                                                    | ٢ | ٦ | ١٨ | ٣٦            | ٢              |

تابع جدول (٢) احتياجات موجهة رياض الأطفال لمهارات التخطيط

| الرقم | المهارات                                                | ٣  | ٢  | ١  | مجموع الدرجات | النسبة المئوية |   |    |       |
|-------|---------------------------------------------------------|----|----|----|---------------|----------------|---|----|-------|
| ٣     | تحدد الاحتياجات التدريبية لمعلمات الرياض.               | ١  | ٣  | ١٤ | ٢٨            | ٧              | ٧ | ٣٨ | ٥٧,٥٧ |
| ٤     | تراعي الأطفال الموهوبين والمبدعين عند التخطيط للتعليم . | ١  | ٣  | ١٥ | ٣٠            | ٦              | ٦ | ٣٩ | ٥٩,٠٩ |
| ٥     | تعد الخطة السنوية للروضة وتشرف على تنفيذها .            | ١٧ | ٥١ | ٤  | ٨             | ١              | ١ | ٦٠ | ٩٠,٩٠ |
| ٦     | تخطط الموجهة لإثراء منهاج رياض الأطفال .                | ٢  | ٦  | ١٨ | ٣٦            | ٢              | ٢ | ٤٤ | ٦٦,٦٦ |
| ٧     | تخطط الموجهة لبرامج النمو المهني لمعلمات الرياض .       | ١  | ٣  | ١٥ | ٣٠            | ٦              | ٦ | ٣٩ | ٥٩,٠٩ |
| ٨     | تساعد مديرة الروضة في إعداد خطه إشرافية لروضتها .       | ٢  | ٦  | ١٧ | ٣٤            | ٣              | ٣ | ٤٣ | ٦٥,١٥ |

يتضح من الجدول السابق (٢) أن أبرز احتياجات موجهات رياض الأطفال تتركز في المهارة رقم (٥) " إعداد الخطة السنوية للروضة والإشراف على تنفيذها " ، حيث بلغ مجموع الدرجات لاحتياج الموجهات للتدريب عليها ٦٠ درجة بنسبة مئوية ٩٠,٩ ٪ ، أما المهارات التالية فإن نسبتها المئوية تدل على انخفاض احتياج الموجهات للتدريب عليها ، وهي تتضمن في الآتي :

- المهارة رقم (٢) : تقدر عدد الزيارات المتوقع تنفيذها لمعلمات الرياض حيث بلغت النسبة المئوية لاحتياج الموجهات للتدريب عليها ٦٦,٦٦ ٪ .
- المهارة رقم (٦) : تخطط الموجهة لإثراء منهاج رياض الأطفال ، وقد بلغت النسبة المئوية لاحتياج الموجهات للتدريب عليها ٦٦,٦٦ ٪ .
- المهارة رقم (٨) : تساعد مديرة الروضة في إعداد خطة إشرافية لروضتها ، فقد بلغت النسبة المئوية لاحتياج الموجهات للتدريب عليها ٦٥,١٥ ٪ .
- المهارة رقم (٤) : تراعي الموجهة الأطفال الموهوبين والمبدعين عند التخطيط للتعليم ، فقد بلغت النسبة المئوية لاحتياج الموجهات للتدريب عليها ٥٩,٠٩ ٪ .
- المهارة رقم (٧) : تخطط لبرامج النمو المهني لمعلمات الرياض ، فقد بلغت النسبة المئوية لاحتياج الموجهات للتدريب عليها ٥٩,٠٩ ٪ .
- المهارة رقم (٣) : تحدد الاحتياجات التدريبية لمعلمات الرياض ، فقد بلغت النسبة المئوية لاحتياج الموجهات للتدريب عليها ٥٧,٥٧ ٪ .
- وكذلك المهارة رقم (١) : تخطط للدورات التدريبية القصيرة والمتوسطة على مستوى الروضة ، فقد بلغت النسبة المئوية لاحتياج الموجهات للتدريب عليها ٥٣,٠٣ ٪ ، وهي نسبة لا تدل على احتياج كبير من الموجهات للتدريب عليها .

ثانيًا : احتياجات موجهات رياض الأطفال لمهارات التنظيم

جدول (٣)

| الرقم | المهارات                                               | ٣ | ٢ | ١  | مجموع الدرجات | النسبة المئوية |       |
|-------|--------------------------------------------------------|---|---|----|---------------|----------------|-------|
| ٩     | توزع المهمات والأعمال على المعلمات.                    | ١ | ٣ | ٧  | ١٤            | ١٤             | ٤٦,٩٦ |
| ١٠    | تنسق بين متطلبات المعلمات والروضات.                    | ١ | ٣ | ٨  | ١٦            | ١٣             | ٤٨,٤٨ |
| ١١    | تنسق بين متطلبات الروضة ومتطلبات المجتمع المحلي .      | ٢ | ٦ | ١٧ | ٣٤            | ٣              | ٦٥,١٥ |
| ١٢    | تراعي الفروق الفردية بين المعلمات                      | ١ | ٣ | ١٤ | ٢٨            | ٧              | ٥٧,٥٧ |
| ١٣    | تنظم ورشات عمل خاصة بأساليب تدريس منهاج رياض الأطفال . | ١ | ٢ | ١٥ | ٣٠            | ٦              | ٥٩,٠٩ |
| ١٤    | تنظم برامج الأنشطة التربوية .                          | ١ | ٣ | ١٣ | ٢٦            | ٨              | ٥٦,٠٦ |

- يتضح من الجدول (٣) أن جميع المهارات لا تدل على الحاجة التدريبية لها لعدم حصولها على نسبة مئوية ٨٠٪ فما فوق ، وهي تتضمن في المهارات التالية :
- المهارة رقم (١١) تنسق بين متطلبات الروضة ومتطلبات المجتمع المحلي ، حيث بلغت النسبة المئوية لاحتياج الموجهات التدريب عليها ٦٥,١٥ ٪ .
  - المهارة رقم (١٣) تنظم ورشات عمل خاصة بأساليب تدريس منهاج رياض الأطفال ، حيث بلغت النسبة المئوية لاحتياج الموجهات التدريب عليها ٥٩,٠٩ ٪ .
  - المهارة رقم (١٢) تراعي الفروق الفردية بين المعلمات ، حيث بلغت النسبة المئوية لاحتياج الموجهات التدريب عليها ٥٧,٥٧ ٪ .
  - المهارة رقم (١٤) تنظم برامج الأنشطة التربوية ، حيث بلغت النسبة المئوية لاحتياج الموجهات التدريب عليها ٥٦,٠٦ ٪ .
  - المهارة رقم (١٠) تنسق بين متطلبات المعلمات والروضات ، حيث بلغت النسبة المئوية ٤٨,٤٨ ٪ .

ثالثاً : احتياجات موجهات رياض الأطفال لمهارات تنفيذ أساليب التوجيه

جدول (٤)

| الرقم | المهارات                                                                              | ٣  |    | ٢  |    | ١  |    | مجموع الدرجات | النسبة المئوية |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|---------------|----------------|
| ١٥    | تعقد اللقاءات التوجيهية مع المعلمات عقب زيارة الروضة .                                | ١٥ | ٤٥ | ٥  | ١٠ | ٢  | ٢  | ٥٧            | ٨٦,٣٦          |
| ١٦    | تقدم الدروس النموذجية داخل القاعة.                                                    | ٢  | ٦  | ٧  | ١٤ | ١٣ | ١٣ | ٣٣            | ٥٠,٠٠          |
| ١٧    | تعد نشرات تساعد المعلمات على تنفيذ الأنشطة .                                          | ١  | ٣  | ١٦ | ٣٢ | ٥  | ٥  | ٤٠            | ٦٠,٦٠          |
| ١٨    | تقوم بزيارات إشرافية ، وفق خطة موضوعة .                                               | ١٧ | ٥١ | ٤  | ٨  | ١  | ١  | ٦٠            | ٩٠,٩٠          |
| ١٩    | تدرب المعلمات على استخدام الوسائل التعليمية المتنوعة .                                | ١  | ٣  | ١٧ | ٣٤ | ٤  | ٤  | ٤١            | ٦٢,١٢          |
| ٢٠    | تناقش المشكلات التربوية التي تعترض العملية التربوية في رياض الأطفال .                 | ١  | ٣  | ٢٠ | ٤٠ | ١  | ١  | ٤٤            | ٦٦,٦٦          |
| ٢١    | تقود الاجتماعات العامة مع المعلمات وتدير الحوار فيها بأسلوب ديمقراطي .                | ١  | ٣  | ٢٠ | ٤٠ | ١  | ١  | ٤٤            | ٦٦,٦٦          |
| ٢٢    | تجري البحوث التربوية وتشجع المعلمات على إجرائها ، وذلك لتحسين العمل في رياض الأطفال . | ٢  | ٦  | ١٢ | ٢٤ | ٨  | ٨  | ٣٨            | ٥٧,٥٧          |

يتضح من الجدول السابق (٤) إن أبرز احتياجات موجهات رياض الأطفال تتركز في المهارة رقم (١٨) وهي : " تقوم بزيارات إشرافية ، وفق خطة موضوعية تتمشى مع حاجات المعلمات " ، حيث بلغت النسبة المئوية لاحتياج الموجهات للتدريب عليها ٩٠,٩٠ % ، والمهارة رقم (١٥) وهي : " تعقد اللقاءات التوجيهية مع المعلمات عقب زيارة الروضة ، حيث بلغت النسبة المئوية لاحتياج الموجهات للتدريب عليها ٨٦,٣٦ % .

أما المهارات التالية فإن نسبتها المئوية تدل على انخفاض احتياج الموجهات للتدريب عليها :

- المهارة (٢٠) تناقش المشكلات التربوية التي تعترض العملية التربوية في رياض الأطفال من خلال الندوات " ، حيث بلغت النسبة المئوية لاحتياج الموجهات للتدريب عليها ٦٦,٦٦ % .
- المهارة (٢١) تقود الاجتماعات العامة مع المعلمات وتدير الحوار فيها بأسلوب ديمقراطي، حيث بلغت النسبة المئوية لاحتياج الموجهات للتدريب عليها ٦٦,٦٦ % .

- المهارة (١٩) تدرب المعلمات على استخدام الوسائل التعليمية المتنوعة ، حيث بلغت النسبة المئوية ٦٢,١٢ % .
- المهارة (١٧) تعد نشرات ، تساعد المعلمات على تنفيذ الأنشطة ، حيث بلغت النسبة المئوية ٦٠,٦٠ % .
- المهارة (٢٢) تجري البحوث التربوية وتشجع المعلمات على إجرائها ، وذلك لتحسين العمل في رياض الأطفال ، حيث بلغت النسبة المئوية ٥٧,٥٧ % .
- المهارة (١٦) تقدم الدروس النموذجية داخل القاعة ، حيث بلغت النسبة المئوية ٥٠,٠٠ % .

رابعاً : احتياجات موجهات رياض الأطفال لمهارات التقويم

#### جدول (٥)

| الرقم | المهارات                                                           | ٣  |    | ٢  |    | ١  |    | مجموع الدرجات | النسبة المئوية |
|-------|--------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|---------------|----------------|
| ٢٣    | تحدد أهداف عملية التقويم للمعلمات.                                 | ١  | ٣  | ٩  | ١٨ | ١٢ | ١٢ | ٣٣            | ٥٠,٠٠          |
| ٢٤    | تعد أدوات التقويم المناسبة .                                       | ٢  | ٦  | ١٧ | ٣٤ | ٣  | ٣  | ٤٣            | ٦٥,١٥          |
| ٢٥    | تقوم أداء المعلمات في الروضة .                                     | ١٦ | ٤٨ | ٥  | ١٠ | ١  | ١  | ٥٩            | ٨٩,٣٩          |
| ٢٦    | تستخدم معايير محددة في التقويم .                                   | ١  | ٣  | ٢٠ | ٤٠ | ١  | ١  | ٤٤            | ٦٦,٦٦          |
| ٢٧    | تستخدم أسلوب التقويم الذاتي .                                      | ١  | ٣  | ٢٠ | ٤٠ | ١  | ١  | ٤٤            | ٦٦,٦٦          |
| ٢٨    | تدريب المعلمات على استخدام الأساليب الحديثة في تقويم نمو الأطفال . | ٢  | ٦  | ١٩ | ٣٨ | ١  | ١  | ٤٥            | ٦٨,١٨          |
| ٢٩    | توظف نتائج التقويم لتطوير العملية التعليمية التعلمية .             | ١  | ٣  | ٢٠ | ٤٠ | ١  | ١  | ٤٤            | ٦٦,٦٦          |
| ٣٠    | تقوم برنامج توجيهه تقويمًا مستمرًا لتعرف مدى تحقق أهدافه .         | ٢  | ٦  | ١٩ | ٣٨ | ١  | ١  | ٤٥            | ٦٨,١٨          |

يتضح من الجدول السابق (٥) أن أبرز احتياجات موجهات رياض الأطفال من المهارات التدريبية تتركز في المهارة رقم (٢٥) وهي : تقوم أداء المعلمات في الروضة ، حيث بلغت النسبة المئوية لاحتياج الموجهات للتدريب ٨٩,٣٩ % .

أما كل من المهارات التالية فلم تزد النسبة عن ٨٠% وهما نسبة لا تدل على احتياج تدريبي كبير وهي تتضمن في المهارات التالية :

- المهارة (٢٨) تدرب المعلمات على استخدام الأساليب الحديثة في تقويم نمو الأطفال ، حيث بلغت النسبة المئوية ٦٨,١٨ % .
- المهارة (٣٠) تقوم برنامج التوجيه تقويمياً مستمراً لتعرف مدى تحقق أهدافه ، حيث بلغت النسبة المئوية ٦٨,١٨ % .

- المهارة (٢٦) تستخدم معايير محددة في التقويم ، حيث بلغت النسبة المئوية ٦٦,٦٦٪ .
- المهارة (٢٧) تستخدم أسلوب التقويم الذاتي ، حيث بلغت النسبة المئوية ٦٦,٦٦٪ .
- المهارة (٢٩) توظف نتائج التقويم لتطوير العملية التعليمية التعلمية ، حيث بلغت النسبة المئوية ٦٦,٦٦٪ .
- المهارة (٢٤) تعد أدوات التقويم المناسبة ، حيث بلغت النسبة المئوية ٦٥,١٥٪ .
- المهارة (٢٣) تحدد أهداف عملية التقويم للمعلمات ، حيث بلغت النسبة المئوية ٥٠,٠٠٪ .

خامسًا : احتياجات موجّهات رياض الأطفال لمهارات القيادة

جدول (٦)

| الرقم | المهارات                                                                             | ٣ |   | ٢  |    | ١  |    | مجموع الدرجات | النسبة المئوية |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------|---|---|----|----|----|----|---------------|----------------|
| ٣١    | تستثير دافعية معلمات الرياض لأداء العمل بإتقان .                                     | ١ | ٣ | ١١ | ٢٢ | ١٠ | ١٠ | ٣٥            | ٥٣,٠٣          |
| ٣٢    | تقنع معلمات الرياض لتقبل الأفكار التربوية الحديثة .                                  | ٢ | ٦ | ١٣ | ٢٦ | ٧  | ٧  | ٣٩            | ٥٩,٠٩          |
| ٣٣    | تتعاون مع مديرة الروضة في تنفيذ خططها .                                              | ١ | ٣ | ١٧ | ٣٤ | ٤  | ٤  | ٤١            | ٦٢,١٢          |
| ٣٤    | تتعامل مع المواقف الطارئة بنجاح .                                                    | ٢ | ٦ | ١٢ | ٢٤ | ٨  | ٨  | ٣٨            | ٥٧,٥٧          |
| ٣٥    | تتخذ القرارات بأساليب تشاورية .                                                      | ١ | ٣ | ١٤ | ٢٨ | ٧  | ٧  | ٣٨            | ٥٧,٥٧          |
| ٣٦    | تستثير الدافعية عند المعلمات بالمشاركة التلقائية في حل المشكلات التربوية في الروضة . | ١ | ٣ | ١٨ | ٣٦ | ٣  | ٣  | ٤٢            | ٦٣,٦٣          |

يتضح من الجدول السابق (٦) أن جميع المهارات لا تدل على الحاجة التدريبية لها لعدم حصولها على نسبة مئوية ٨٠٪ فما فوق ، وهي تتضمن في المهارات التالية :

- المهارة (٣٦) تستثير الدافعية عند المعلمات بالمشاركة التلقائية في حل المشكلات التربوية في الروضة ، حيث بلغت النسبة المئوية ٦٣,٦٣٪ .
- المهارة (٣٣) تتعاون مع مديرة الروضة في تنفيذ خططها ، حيث بلغت النسبة المئوية ٦٢,١٢٪ .
- المهارة (٣٢) تقنع معلمات الرياض لتقبل الأفكار التربوية الحديثة ، حيث بلغت النسبة المئوية ٥٩,٠٩٪ .

- المهارة (٣٤) تتعامل مع المواقف الطارئة بنجاح ، حيث بلغت النسبة المئوية ٥٧,٥٧٪ .
- المهارة (٣٥) تتخذ القرارات بأساليب تشاورية ، حيث بلغت النسبة المئوية ٥٧,٥٧٪ .
- المهارة (٣١) تستثير دافعية معلمات الرياض لأداء العمل بإتقان ، حيث بلغت النسبة المئوية ٥٣,٠٣٪ .

سادساً : احتياجات موجهات رياض الأطفال لمهارات التواصل المهني

جدول (٧)

| الرقم | المهارات                                                       | ٣  |    | ٢  |    | ١  |    | مجموع الدرجات | النسبة المئوية |
|-------|----------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|---------------|----------------|
| ٣٧    | تقيم علاقات طيبة مع معلمات الرياض                              | ٤  | ١٢ | ٥  | ١٠ | ١٣ | ١٣ | ٣٥            | ٥٣,٠٣          |
| ٣٨    | تتعامل مع معلمات الرياض بعدالة .                               | ٢  | ٦  | ٣  | ٦  | ١٧ | ١٧ | ٢٩            | ٤٣,١٢          |
| ٣٩    | تسهم في علاج المشكلات الخاصة بمعلمات الرياض.                   | ١  | ٣  | ١٧ | ٣٤ | ٤  | ٤  | ٤١            | ٦٢,١٢          |
| ٤٠    | تتجنب إحراج معلمات الرياض في الموقف الصفي .                    | ٢  | ٦  | ١٧ | ٣٤ | ٣  | ٣  | ٤٣            | ٦٥,١٥          |
| ٤١    | تعمل على توفير المصادر اللازمة للنمو المهني لمعلمات الرياض.    | ١  | ٣  | ١٥ | ٣٠ | ٦  | ٦  | ٣٩            | ٥٩,٠٩          |
| ٤٢    | تقدم نموذجًا يحتذى به في العلاقات الإنسانية .                  | ١٥ | ٤٥ | ٥  | ١٠ | ٢  | ٢  | ٥٧            | ٨٦,٣٦          |
| ٤٣    | تساعد المعلمات على معالجة المشكلات التي تنشأ مع أولياء الأمور. | ١  | ٣  | ٣  | ٦  | ١٨ | ١٨ | ٢٧            | ٤٠,٩٠          |
| ٤٤    | تقبل وجهات نظر معلمات الرياض .                                 | ٢  | ٦  | ١٠ | ٢٠ | ١٠ | ١٠ | ٣٦            | ٥٤,٥٤          |
| ٤٥    | تحترم شخصيات المعلمات وتتفاعل مع آرائهن .                      | ٢  | ٦  | ٨  | ١٦ | ١٢ | ١٢ | ٣٤            | ٥٠,١٥          |
| ٤٦    | تشارك في اجتماعات مجالس الآباء والمعلمات .                     | ١٥ | ٤٥ | ٥  | ١٠ | ٢  | ٢  | ٥٧            | ٨٦,٣٦          |

يتضح من الجدول السابق (٧) أن أبرز المهارات التي تحتاج موجهات رياض الأطفال للتدريب عليها تتركز في المهارة (٤٢) " تقدم نموذجًا يحتذى به في العلاقات الإنسانية والتعامل الأخوي بين المعلمات " ، حيث بلغت النسبة المئوية ٨٦,٣٦٪ والمهارة رقم (٤٦) وهي : " تشارك في اجتماعات مجالس الآباء والمعلمات " حيث بلغت النسبة المئوية ٨٦,٣٦٪ .

أما المهارات التالية لا تدل الحاجة التدريبية لها نظرًا لعدم حصولها على نسبة ٨٠٪ فما فوق وهي تتضمن في المهارات التالية :

- المهارة (٤٠) تتجنب إحراج معلمات الرياض في الموقف الصفي ، حيث بلغت النسبة المئوية ٦٥,١٥٪ .

- المهارة (٣٩) تسهم في علاج المشكلات الخاصة بمعلمات الرياض ، حيث بلغت النسبة المئوية ٦٢,١٢ % .
- المهارة (٤١) تعمل على توفير المصادر اللازمة للنمو المهني لمعلمات الرياض ، حيث بلغت النسبة المئوية ٥٩,٠٩ % .
- المهارة (٤٤) تتقبل وجهات نظر معلمات الرياض ، حيث بلغت النسبة المئوية ٥٤,٥٤ % .
- المهارة (٣٧) تقيم علاقات طيبة مع معلمات الرياض ، حيث بلغت النسبة المئوية ٥٣,٠٣ % .
- المهارة (٤٥) تحترم شخصيات المعلمات وتتفاعل مع آرائهن ، حيث بلغت النسبة المئوية ٥٠,١٥ % .
- المهارة (٣٨) تتعامل مع معلمات الرياض بعدالة ، حيث بلغت النسبة المئوية ٤٣,١٢ % .
- المهارة (٤٣) تساعد المعلمات على معالجة المشكلات التي تنشأ مع أولياء الأمور والمديرات والأطفال في الروضة ، حيث بلغت النسبة المئوية ٤٠,٩٠ % .

سابعاً : احتياجات موجهات رياض الأطفال لمهارات التواصل الشخصي

#### جدول (٨)

| الرقم | المهارات                                                         | ٣ | ٢ | ١  | مجموع الدرجات | النسبة المئوية |    |    |       |
|-------|------------------------------------------------------------------|---|---|----|---------------|----------------|----|----|-------|
| ٤٧    | تمتلك مهارة الاتصال الجيد مع المعلمات والإدارة والمجتمع المحلي . | ١ | ٣ | ١٠ | ٢٠            | ١١             | ١١ | ٣٤ | ٥١,٥١ |
| ٤٨    | تتقن مهارة الإصغاء للمعلمات والأطفال.                            | ٢ | ٦ | ٨  | ١٦            | ١٢             | ١٢ | ٣٤ | ٥١,٥١ |
| ٤٩    | تستخدم كلمات بسيطة ونطقاً سليماً يعبر عن المعنى .                | ١ | ٣ | ٦  | ١٢            | ١٥             | ١٥ | ٣٠ | ٤٥,٤٥ |
| ٥٠    | تتجنب الكلمات المثيرة للقلق .                                    | ١ | ٣ | ٥  | ١٠            | ١٦             | ١٦ | ٢٩ | ٤٣,٩٣ |
| ٥١    | تستخدم التشجيع المناسب.                                          | ٢ | ٦ | ٥  | ١٠            | ١٥             | ١٥ | ٣١ | ٤٦,٩٦ |
| ٥٢    | تختصر في الحديث بإيجاز مفيد .                                    | ١ | ٣ | ٤  | ٨             | ١٧             | ١٧ | ٢٨ | ٤٢,٤٢ |
| ٥٣    | تستخدم أسئلة تنثير التفكير .                                     | ١ | ٣ | ٥  | ١٠            | ١٦             | ١٦ | ٢٩ | ٤٣,٩٣ |
| ٥٤    | تدير حواراً بين المعلمة والأطفال .                               | ١ | ٣ | ٣  | ٦             | ١٨             | ١٨ | ٢٧ | ٤٠,٩٠ |

يتضح من الجدول السابق (٨) أن جميع المهارات لا تدل على الحاجة التدريبية لها لعدم حصولها على نسبة مئوية ٨٠% فما فوق ، وهي تتضمن في المهارات التالية :

- المهارة (٤٧) تمتلك مهارة الاتصال الجيد مع المعلمات والإدارة والمجتمع المحلي ، حيث بلغت النسبة المئوية ٥١,٥١ % .
- المهارة (٤٨) تتقن مهارة الإصغاء للمعلمات والأطفال ، حيث بلغت النسبة المئوية ٥١,٥١ % .
- المهارة (٥١) تستخدم التشجيع المناسب ، حيث بلغت النسبة المئوية ٤٦,٩٦ % .

• المهارة (٤٩) تستخدم كلمات بسيطة ونطقاً سليماً يعبر عن المعنى ، حيث بلغت النسبة المئوية ٤٥,٤٥ % .

• المهارة (٥٠) تتجنب الكلمات المثيرة للقلق ، حيث بلغت المسبة المئوية ٤٣,٩٣ % .

• المهارة (٥٣) تستخدم أسئلة تثير التفكير ، حيث بلغت النسبة المئوية ٤٣,٩٣ % .

• المهارة (٥٢) تختصر في الحديث بإيجاز مفيد ، حيث بلغت النسبة المئوية ٤٢,٤٢ % .

• المهارة (٥٤) تدير حواراً بين المعلمة والأطفال ، حيث بلغت النسبة المئوية ٤٠,٩٠ % .

ومن عرض نتائج استطلاع الرأي ، اتضح أن هناك مجموعة كبيرة من المهارات الإشرافية الخاصة بموجهات رياض الأطفال أبدت الموجهات رأيهن بعدم الحاجة للتدريب عليها ، ومهارات أخرى هن في حاجة ماسة للتدريب عليها ؛ نظراً لحصولها على أعلى نسبة مئوية أعلى من ٨٠ % ، وهى نسبة تم تحديدها من أجل تحديد الاحتياجات التدريبية ، وكانت أكثر المهارات احتياجاً للموجهات ويحتجن التدريب عليها ما يلي :

١- إعداد الخطة الإشرافية للروضة .

٢- عقد اللقاءات التوجيهية مع المعلمات عقب زيارة الروضة .

٣- القيام بزيارات ميدانية ، وفق خطة موضوعة .

٤- تقويم أداء المعلمات فى الروضة .

٥- تقديم نموذج يحتذى به فى العلاقات الإنسانية والتعامل الأخوي بين المعلمات .

٦- المشاركة فى اجتماعات مجالس أولياء الأمور والمعلمات .

وكانت هذه المهارات أكثر المهارات احتياجاً من الموجهات للتدريب عليها ، وتراوحت النسبة المئوية لها ما بين ٨٠ % إلى ٩٠ % .

وبعد العرض السابق الذي تم من خلاله تحديد المهارات التي تحتاج موجهات رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية للتدريب عليها ، ترجعه الباحثة إلى الأمور التالية .

١- أن التوجيه الفني بوزارة التربية والتعليم يمد الموجهات بالخطط والموضوعات المطلوب الإشراف عليها خلال العام الدراسي ، الأمر الذي ترتب عليه أن تكون الموجهة أداة منفذة أكثر من أن تكون موجهة ماهرة ومبتكرة .

٢- أن الموجهات اللاتي استطلعت أراؤهن موجهات لهن مدة أقل من خمس سنوات في مجال التوجيه ، إلا أنهم لم يلتحقن بدورات تدريبية تشييطية لتحديث المعلومات والتوجيهات العالمية في مجال الإشراف .

٣- أن معظم موجهات هذه المرحلة خريجات جديرات ، وتأهينهن كان منصبا على بعض المهارات، إضافة إلى أن الدراسة كانت قصيرة إلى حد ما .

وهكذا تم تحديد احتياجات موجهات رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية " ميدانيا " ، وبذلك تكون الباحثة قد أجابت عن السؤال الثاني من أسئلة البحث الذي ينص على :

" ما الاحتياجات التدريبية اللازمة لموجهات رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية ؟  
وحتى تتم تنمية هذه المهارات المتدنية لدى موجهات رياض الأطفال ؛ يتطلب ذلك بناء برنامج  
من هذه المهارات ، وهذا ما سوف نتناوله الباحثة في الفصل التالي " الفصل السادس " .

#### خلاصة وتعقيب :

تضمن هذا الفصل مفهوم الاحتياجات التدريبية ، أهميتها ، وأساليب تحديدها مؤيدة بالدراسات  
السابقة ، كما تضمن عرضاً للإجراءات التي اتبعت في إعداد قائمة المهارات الإشرافية اللازمة  
لموجهات رياض الأطفال في جمهورية مصر العربية وضبطها ، كما تضمن إجراءات إعداد استبانة  
تقدير الاحتياجات التدريبية وضبطها ، لاستخدامها في تقدير احتياجات الموجهات التدريبية من تلك  
المهارات ، تمهيداً لبناء البرنامج التدريبي المقترح وفق ما سيتم تناوله في الفصل التالي .