جامعة القدس المفتوحة

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج ماجستير الإدارة والإشراف التربوي

واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة من وجهات نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية

The Reality of Using Integrated Supervision in Public Schools and Ways to Develop it in Light of Recent Orientations from Viewpoints of Educational Supervisors in the Middle Directorates of the Northern Governorates

إعداد:

مهند شفيق مصطفى سلمان

قدمت هذه الخطة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة

والإشراف التربوي

جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)

تموز 2021م

جامعة القدس المفتوحة

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج ماجستير الإدارة والإشراف التربوي

واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة من وجهات نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية

The Reality of Using Integrated Supervision in Public Schools and Ways to Develop it in Light of Recent Orientations from Viewpoints of Educational Supervisors in the Middle Directorates of the Northern Governorates

إعداد:

مهند شفيق مصطفى سلمان

بإشراف:

أ. د. خالد نظمي قرواني

قدمت هذه الخطة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة

والإشراف التربوي

جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)

تموز 2021م

واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة من وجهات نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية

The Reality of Using Integrated Supervision in Public Schools and Ways to Develop it in Light of Recent Orientations from Viewpoints of Educational Supervisors in the Middle Directorates of the Northern Governorates

إعداد:

مهند شفيق مصطفى سلمان

بإشراف:

أ. د. خالد نظمي قرواني

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت في 5-7-2021م

أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذ الدكتور خالد نظمي قرواني	جامعة القدس المفتوحة	مشرفاً ورئيساً.....
الأستاذ الدكتور يحيى ندى	جامعة القدس المفتوحة	عضواً.....
الدكتور حسن محمد تيم	جامعة النجاح الوطنية	عضواً.....

٢٠٢١/٧/١٣

تفويض و إقرار

أنا الموقع/ة أدناه مهند شفيق مصطفى سلمان أفوض/ جامعة القدس المفتوحة بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم بحسب التعليمات النافذة في الجامعة.

وأقر بأنني قد التزمت بقوانين جامعة القدس المفتوحة وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المعمول بها والمتعلقة بإعداد رسائل الماجستير عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي الموسومة بـ: واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية

وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل العلمية.

الاسم: مهند شفيق مصطفى سلمان .

الرقم الجامعي: 0330011910021

التوقيع: _____

التاريخ: _____

الإهداء

إلى من حملتني وتحملتني ... وراهنت علي ... إلى أمي ...

إلى من منحني كل ما لديه من حب ... وجل ما لديه من عطاء ... المرحوم أبي ...

إلى من تقاسموني دم الوريد ونبض القلب ... أبنائي

إلى من أحبتني بكل ما أنا عليه ... ودعمتني بكل حب وصبر... زوجتي العزيزة

إلى من أفتخر بهم على الدوام ... وأحبهم بكل الأحوال ... أخواني وأخواتي ...

إلى كل من تركوا في روحي بصمة جميلة ... وفي قلبي نبضة لا تنطفئ ...

إلى كل المغتربين شعوراً في الأرض ... وفي كل بقاع الكون ...

إلى كل أطفال العالم ... وأطفال فلسطين ...

وإلى نفسي...

أهديكم ثمرة جهودي على هذه الرسالة...

الباحث: مهند شقيق مصطفى سلمان

شكر وتقدير

الشكر لله من قبل ومن بعد، وإلى من تعلمت منه أن ثمرة النجاح لا بد أن تزهر بالصبر والمثابرة، وأنه لا للمستحيل في سبيل الوصول لما نصبو إليه، الذي بذل كل ما في وسعة لتكون رسالتي كما يليق، إلى الأستاذ الدكتور خالد قرواني مشرفي على هذه الرسالة.

إلى رمز العطاء الدائم، والقلب الداعم، والجندي المحارب خلف الكواليس، الأستاذ الدكتور محمد الطيطي ...

إلى من كانت روحه الأصيلة والصادقة، ودعمه المتواصل لي؛ سبباً في انتهاء رسالتي الحالية، الدكتور...

إلى اليد المعطاءة التي لم تبخل في تقديم كل الدعم والعون في كل الأوقات ... وبكل صبر ومحبة... إلى الأستاذ مروان زهد...

وأتقدم بوافر الاحترام والتقدير لرئيس وأعضاء لجنة المناقشة الأستاذ الدكتور خالد قرواني والدكتور حسن محمد تيم والأستاذ الدكتور يحيى ندى، على ما قدموه من جهود طيبة في قراءة هذه الرسالة، وإثرائها بملاحظاتهم القيمة، فجزاهم الله عني خير الجزاء.

إلى أساتذتي الأعزاء الذين لم يبخلوا علينا في علمهم طوال فترة الدراسة، فكانوا قناديل تنير دروبنا، إلى عمادة الدراسات العليا في جامعة القدس المفتوحة، وطاقم الهيئة الإدارية، لكم مني جميعا كل الحب والعرفان.

الباحث: مهند شقيق مصطفى سلمان

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
صفحة الغلاف	أ
قرار لجنة المناقشة	ب
الإقرار والتفويض	ج
الإهداء	د
شكر وتقدير	هـ
قائمة المحتويات	و
قائمة الجداول	ط
قائمة الملحقات	ل
الملخص باللغة العربية	م
الملخص باللغة الإنجليزية	س
الفصل الأول: خلفية الدراسة ومشكلتها	
مقدمة	2
مشكلة الدراسة وأسئلتها	6
فرضيات الدراسة	8
أهداف الدراسة	10
أهمية الدراسة	10
حدود الدراسة ومحدداتها	12
التعريفات الإجرائية للمصطلحات	13
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
أولاً: الإطار النظري	
الإشراف المدمج	17
سبل تطوير الإشراف المدمج	38
الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي	48
ثانياً: الدراسات السابقة	
الدراسات المتعلقة بالإشراف المدمج	52
الدراسات المتعلقة بسبل تطوير الإشراف المدمج	63
ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة	73

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات	
منهجية الدراسة	76
مجتمع الدراسة	76
عينة الدراسة	77
أداة الدراسة	78
متغيرات الدراسة	82
إجراءات تنفيذ الدراسة	82
المعالجات الإحصائية	83
الفصل الرابع: نتائج الدراسة	
النتائج المتعلقة بالسؤال الأول	86
النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني	93
النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى	99
النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية	100
النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة	101
النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة	103
النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة	104
النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة	106
الفصل الخامس: تفسير النتائج ومناقشتها	
تفسير نتائج السؤال الأول ومناقشتها	109
تفسير نتائج السؤال الثاني ومناقشتها	110
تفسير نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها	112
تفسير نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها	113
تفسير نتائج الفرضية الثالثة ومناقشتها	114
تفسير نتائج الفرضية الرابعة ومناقشتها	115
تفسير نتائج الفرضية الخامسة ومناقشتها	115
تفسير نتائج الفرضية السادسة ومناقشتها	116
التوصيات والمقترحات	117
المراجع باللغة العربية	119
المراجع باللغة الإنجليزية	127
ملاحق الرسالة	129

قائمة الجداول

الجدول	موضوع الجدول	الصفحة
1.3	توزيع مجتمع الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية	77
2.3	توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية	77
3.3	معاملات الارتباط لكل فقرة والدرجة الكلية لمقياس الإشراف المدمج	80
4.3	معامل ثبات كرونباخ ألفا حسب المجالات والدرجة الكلية لفقرات الأداة	81
1.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية	87
2.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المهارات المعرفية	88
3.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المهارات الأدائية	89
4.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التخطيط المستقبلي	90
5.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التطور المهني	91
6.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال مهارات الاتصال والتواصل	92
7.4	نتائج اختبار(ت) لعينتين مستقلتين لاختبار مستوى دلالة لواقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية تبعا لمتغير الجنس	99
8.4	نتائج اختبار(ت) لعينتين مستقلتين لاختبار مستوى دلالة لواقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية تبعا لمتغير التخصص	101
9.4	المتوسطات الحسابية لمجالات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة الإشرافية	102
10.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لاختبار مستوى دلالة مجالات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة الإشرافية	102
11.4	نتائج اختبار(ت) لعينتين مستقلتين لاختبار مستوى دلالة لواقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية تبعا لمتغير المؤهل العلمي	103
12.4	المتوسطات الحسابية لمجالات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية تبعاً لمتغير موقع المديرية	105

13.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لاختبار مستوى دلالة مجالات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية تبعاً لمتغير موقع المديرية	105
14.4	نتائج اختبار(ت) لعينتين مستقلتين لاختبار مستوى دلالة لواقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية تبعا لمتغير طبيعة عمل المشرف	106

قائمة الملاحق

	الموضوع	الصفحة
أ	كتاب التحكيم	130
ب	أداة الدراسة قبل التحكيم	131
ت	قائمة المحكمين	136
ث	أداة الدراسة بعد التحكيم	137
ح	تسهيل المهمة	141

واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية

إعداد: مهند شفيق مصطفى سلمان

بإشراف: الأستاذ الدكتور خالد نظمي قرواني

2021

ملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية، واختلاف كل منها حسب بعض المتغيرات: الجنس، التخصص، سنوات الخبرة الإشرافية، المؤهل العلمي، المديرية، طبيعة عمل المشرف. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من (112) مشرفاً تربوياً من المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية (رام الله والبيرة، ضواحي القدس، أريحا، سلفيت)، ووزعت أداة الدراسة (الاستبانة) على مجتمع الدراسة. استردت منها (87) استبانة كانت جميعها صالحة للتحليل الاحصائي وشكلت عينة الدراسة.

أظهرت نتائج الدراسة أن واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية جاء مرتفعاً؛ بمتوسط حسابي (3.67)، وحصل مجال المهارات المعرفية على "المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي بلغ (3.81) وبتقدير مرتفع، بينما جاء مجال " مهارات التخطيط المستقبلي" في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي بلغ (3.43)، وبتقدير مرتفع كما أشارت النتائج أن من سبل تطوير الإشراف المدمج زيادة وعي المشرفين التربويين لأهمية هذا النوع من الإشراف من خلال معرفة كافية بعناصر الإشراف الإلكتروني وما تتطلبه متابعة المعلم الكترونياً. كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائياً في متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية في ضوء التوجهات

الحديثة من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية، باختلاف كل من متغيرات: الجنس، التخصص، سنوات الخبرة الإشرافية، المؤهل العلمي، المديرية، طبيعة عمل المشرف. ومن أهم التوصيات توفير بنية تحتية مناسبة لهذا النوع من الإشراف التربوي فيما يتعلق بالتجهيزات الإلكترونية وشبكات الإنترنت، وعي المشرفين التربويين في هذا النوع من الاشراف التربوي، وتدريب المشرفين التربويين على متطلبات الاشراف التربوي المدمج.

الكلمات المفتاحية: الإشراف المدمج، التوجهات الحديثة، المشرفين التربويين، المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية

The Reality of Using Integrated Supervision in Public Schools and Ways to Develop it in Light of Recent Orientations from the Viewpoint of Educational Supervisors in the Middle Directorates of the Northern Governorates

Preparation: Mohanad Shafiq Mustafa Salman

Supervision: Prof. Dr. Khaled Qarawani

2021

Abstract

The study aimed to find out the reality of using integrated supervision in public schools and ways to develop it in light of recent orientations from the viewpoint of educational supervisors in the middle directorates of the northern governorates, and the difference of each of them according to the variables: (gender, specialization, years of supervisory experience, academic qualification, the directorate, the nature of the supervisor's work).

The study adopted the descriptive and analytical approach, The study sample was selected from four districts (Ramallah and Al-Bireh, Jerusalem suburbs, Jericho, Salfit), the number of educational supervisors in these districts was (112) supervisors, the sample was chosen by a simple randomized method, which consisted of (87) educational supervisors.

The results of the study showed that, the reality of using integrated supervision in public schools in light of recent orientations from the viewpoint of educational supervisors in the middle directorates of the northern governorates was high, with an arithmetic average of (3.67), the dimension of cognitive skills came "first" with an arithmetic average of (3.81) and a high level, while the "future planning skills" came fifth dimension, with an arithmetic average of (3.43), and a high level.

The results also indicated that the ways to develop integrated supervision need to increase the awareness of educational supervisors about the importance of this type of supervision, through adequate knowledge of the elements of electronic supervision. The results of the study also showed that there are no statistically significant differences in the averages of the reality of the use of integrated supervision in public schools in light of recent trends from the viewpoint of educational supervisors in the middle directorates of the northern governorates, according to the difference of each of the variables: (gender, specialization, years of supervisory experience, academic qualification, directorate, The nature of the supervisor's job).

Keywords: Integrated Supervision, Recent Orientations, Educational Supervisors, the Middle Directorates of the Northern Governorates

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

1.1 مقدمة

2.1 مشكلة الدراسة

3.1 أسئلتها

4.1 فرضيات الدراسة

5.1 أهداف الدراسة

6.1 أهمية الدراسة

7.1 حدود الدراسة ومحدداتها

8.1 التعريفات الإجرائية للمصطلحات

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

1.1 مقدمة

يعيش العالم اليوم الكثير من التغيرات والتطورات المتتالية والسريعة في كافة المجالات والعلوم، وتتأثر الأنظمة التربوية والتعليمية في دول العالم عامة وفلسطين خاصة بهذه التطورات والتغيرات التي تحدث بشكل يومي نتيجة للتطور الهائل والسريع في ميادين التكنولوجيا والحاسب الآلي وتقنية الاتصال عبر الشبكات من خلال برامج ومنصات التواصل عن بعد وبالأخص في مجال التعليم والإشراف الذي يعتبر بوابة التطوير والإصلاح.

وقد فرضت هذه التغييرات تحديات كبيرة على العملية التعليمية والإشرافية، لما لها من دور في زيادة معدلات النمو والتنمية الاقتصادية والمعرفية، كما أن إدخال التكنولوجيا والتقنيات الحديثة والمتطورة في التعليم يُعد أحد محاور التجديد التي تساعد على مواكبة عجلة التطور السريع.

كما كان لهذا التقدم العلمي والتقني بالغ الأثر في حياة البشر في كثير من الميادين وبخاصة الميدان التربوي، وأهدافه ووسائله وطرائق تدريسه ومناهجه (القثامي، 2019).

لذا، أصبح من الضروري مواكبة العملية التربوية لهذه التغيرات ومواجهة المشكلات والتحديات الناجمة عنه سواء كانت داخل الميدان التربوي والمتمثلة بكثرة المعلومات، وزيادة عدد الطلبة، ونقص عدد المعلمين المتخصصين، أم خارجية كالتي تواجه العالم اليوم بفعل جائحة كورونا ونتائجها.

وأن أهمية الإشراف التربوي تتبلور في كونه يعمل على تطوير عملية التعلم والتعليم، من خلال تحسين العوامل المؤثرة عليها، ومعالجة الصعوبات التي تواجهها في ضوء أهداف المؤسسات التربوية وفلسفتها (الحلاق، 2008 :8).

والإشراف التربوي جزء لا يتجزأ من العملية التعليمية والتربوية حيث يحتل مكانة عالية ويعد الحلقة الأهم في سلسلة تنظيم التعليم، فمن خلاله توضع الخطط والسياسات التعليمية موضع التنفيذ، ويعمل على توفير المناخ المناسب لجميع محاور العملية التعليمية لتحقيق الأهداف والغايات المرجوة (العمري، 2020).

ونتيجة لذلك أيضاً كان لابد من إدخال التربية التكنولوجية والتقنية في النظام التربوي التعليمي للحد من هذه الأثار السلبية على مسيرة التعليم، ومن ذلك استخدام التطبيقات العلمية والتكنولوجية والتقنية وتوظيف العمليات الإشرافية باستخدام الإنترنت، فضلا عن ظهور التعلم الإلكتروني الذي أصبح مطلباً أساسياً في عصرنا هذا.

فمؤسسات التعليم في العالم بدأت بتبنيه نظراً لاعتماده على توظيف التقنيات الحديثة المتمثلة بوسائل الاتصال العديدة والمتنوعة في عمليتي التعليم والتعلم التي تحتاج لها عملية التعليم والتعلم وترتكز عليها (متولي، 2004) و (Stasy, 2010).

ويساعد التعلم الإلكتروني على إيصال المعلومات للمتعلم بأقصر الطرق وأقلها جهداً ووقتاً وأكبرها فائدة، مما سهل انتشار التعليم الإلكتروني بشكل واسع منذ استخدام وسائل العرض الإلكترونية في التدريس التقليدي والوسائط المتعددة في التعليم الصفي والتعلم الذاتي، وصولاً لبناء المدارس الذكية والصفوف الافتراضية التي أحدثت تفاعلاً نشطاً مع ما يقام في دول أخرى من محاضرات وندوات من خلال الانترنت والتلفزيون التفاعلي (سعادة والسرطاوي، 2003).

ونظراً لأهمية الإشراف التربوي في تطوير عملية التعليم والتعلم، ومساعدة المعلمين في مواجهة الصعوبات التي تواجه العملية التعليمية في ضوء التوجهات الحديثة؛ فقد أفرز هذا التقدم التقني في ميدان التعليم ما يسمى بنموذج الإشراف الإلكتروني، والذي أتاح طرق اتصال حديثة

عبر الوسائط التكنولوجية والشبكات، ووفر الكثير من الوقت والجهد في انجاز العملية الإشرافية (حسين، 2019)

وبالرغم مما يتميز به هذا التوجه المواكب للتطورات التكنولوجية، إلا أنه لم يغن عن الزيارات الميدانية، وذلك لأن الاتصال عن بعد عبر الشبكات الإلكترونية يعزل المشرف التربوي عن واقع المعلمين في الميدان التعليمي الحقيقي مما يؤثر على طرح الآراء وتشاركها في اتخاذ القرارات (الحفظي، 2012).

وحيث إن عمليتي التعليم والإشراف تسيران جنباً إلى جنب، وإن تحديث التعليم وتطويره يواكبه تطوير وتحديث في الإشراف التربوي، وبخاصة أن ظهور التعليم الإلكتروني فرض على المشرفين التربويين أن يطوروا ممارساتهم وأساليبهم في تقديم الخدمة الإشرافية للمعلمين، فإن توظيف التكنولوجيا في العمل الإشرافي أصبح ضرورة ملحة لتلبية احتياجات المجتمع في ضوء متطلبات العصر وما يواجه من تحديات، وبخاصة أنها تقدم من ميزات تجعل العمل أكثر يسراً وسهولة وتمكن المشرفين من التغلب على الصعوبات التي تواجههم في عملهم.

ويُعد المعلم أحد العوامل الرئيسة التي تؤثر بشكل كبير في إعداد أفراد المجتمع وتكوين شخصياتهم وتنمية عقولهم، وغرس القيم والاتجاهات المرغوبة لكي يصبحوا أفراداً فاعلين يسهمون في تقدم المجتمع وتطوره، وبخاصة أن ذلك يعتمد على مبدأ الاتصال والتواصل الدائم بين المشرف التربوي والمجتمع المدرسي بمن فيهم المعلم.

ولذلك على المشرفين التربويين أن يكونوا قادرين على الاتصال الفعال مع المعلمين والمديرين مهما كانت الظروف بحيث يتمكنوا من إثارتهم وتحفيزهم وتقديم الدعم والمساعدة اللازمة لهم وتوجيههم وقيادتهم نحو تحقيق الهدف (Nelson et al., 2001).

وبما أن العصر الحالي يوفر لنا وسائل تقنية حديثة ومتطورة في عملية الاتصال متمثلة بالشبكة العنكبوتية والحاسب الآلي وغيرها، وحيث أن هذه التقنية سهلت التواصل وحققته بكفاءة وفعالية عالية فقد أصبح الحاسوب وتطبيقاته واستخدام تكنولوجيا المعلومات جزءاً لا يتجزأ من حياة المجتمعات العصرية، وعززت هذه التقنية كل مرفق من مرافق الحياة كما غيرت أوجهها المختلفة في زمن قياسي (الزعبي، 2005).

وبذلك فإن دراسة واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة يعد ضرورة قصوى، وهذا ما دلت عليه نتائج العديد من الدراسات والبحوث ومنها دراسة العمري (2020)، وعبد الرحمن (2019)، والقثامي (2019)، وأرنولد (Arnald, 2016) وفان هورن وآخرون (Van Horn et al., 2001) وكذلك ما أوصت به دراسة البكري (2008) بالعمل على استخدام وسائل الاتصال والتكنولوجيا الحديثة في الاتصال وتدريب العاملين في الميدان التربوي وقد أشارت نتائج الدراسات المحلية إلى السلبيات العديدة لهذا النوع من الإشراف مثل دراسة الحفظي (2012)، والغامدي (2011).

فالزيادة في عدد المعلمين مقابل قلة عدد المشرفين التربويين، وعدم قدرة المشرفين التربويين على متابعة المعلمين نظراً لقلة نصيب المعلم من الإشراف والمتابعة، نتيجة لبعد المسافات وقلة الزيارات الصفية، مما يحتم على المشرف التربوي الاستفادة من هذه الوسائل الحديثة في الاتصال (عبيدات وأبو السميد، 2007).

من هنا أتت فكرة هذه الدراسة لترفد المشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية، ومتخذي القرار في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية بمعرفة دقيقة حول واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية، لما له من مزايا عديدة

تسهل العمل الإشرافي في ضوء العصر المتسم بالتطور التكنولوجي المتسارع، والمليء بالأزمات والتحديات التي قد تعصف بشكل مفاجئ وتؤثر سلباً على التعليم كالأزمة التي تعصف بالعالم اليوم والناتجة عن تفشي فيروس كورونا، والتعرف على معوقات تطبيقه حتى تتمكن الوزارة من تجاوزها، وتأدية رسالتها المقدسة.

وترى العمري (2020) أن نموذج الإشراف التربوي المدمج يساعد على تحسين أداء المشرف التربوي والمعلم وضمان سير العملية الإشرافية والتعليمية على الوجه المخصوص، وهو بذلك يمثل نموذجاً يتيح لقاء المشرف التربوي بالمعلمين عبر قنوات الاتصال المباشرة وأساليب الإشراف الإلكتروني، كما يساعد على تدعيم الحوار والتعاون والتشارك بينهم من قرب وتلمس احتياجاتهم، والوقوف على واقع الميدان التربوي، إضافة إلى استمرار التواصل بين المشرف والمعلمين ومتابعة نتائج تنفيذ المقترحات العلاجية أو الوقائية عبر وسائل الاتصال التقنية الحديثة وهذا ما أكدته دراسة كل من الصاعدي (2015) ودونللي (Donnelly, 2013)

وعلى ما تقدم، ونظراً لقلة الدراسات والبحوث العربية التي تناولت موضوع الإشراف المدمج جاءت أيضاً فكرة الدراسة الحالية.

2.1 مشكلة الدراسة

يسعى الإشراف التربوي إلى تحسين العمل التربوي والتعليمي وتطويره والارتقاء بمستوى أداء المعلمين حتى يحقق أهداف التربية والتعليم والنهوض في كل الظروف، وبالرغم من الجهود التي تبذلها وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في مجال تحديث الإشراف التربوي وتطويره الا أنه لا يزال يواجه العديد من الصعوبات والتحديات التي لا بد وأن يوليها المسؤولون جل اهتمامهم، حيث أشارت دراسة كل من القثامي (2019) و (Arnauld, 2016) إلى أن اعتماد المشرف التربوي على الأساليب الإشرافية التقليدية دون دمجها مع الأساليب الإلكترونية له سلبيات كبيرة ومنها صعوبة

التنقل وزيادة أعداد المعلمين، وصعوبة الاتصال المباشر أثناء الأزمات والطوارئ من ناحية أخرى، إضافة إلى ضعف العلاقات الإنسانية بين المشرف التربوي والمعلم.

وأكدت دراسة الشهري (2016) أن قلة اهتمام المشرفين التربويين بممارسة الأساليب الإشرافية الحديثة وتركيزهم على الأساليب الإشرافية التقليدية المتمثلة في الزيارات الصفية المفاجئة عمق الفجوة بين الأساليب القديمة والحديثة.

ونتيجة للتغير المفاجئ الذي طرأ على الأنظمة التعليمية على مستوى العالم بشكل عام وعلى النظام التعليمي في فلسطين بشكل خاص، وما تعرض له نتيجة لتفشي فيروس كورونا والذي حال دون استمرار عملية التعليم الوجاهي في المدارس الفلسطينية، ونتيجة لذلك الأمر وما أدى اليه من حرمان أكثر من مليون طالب فلسطيني من إكمال تعليمهم بالطريقة الوجاهية.

حيث يعتبر الإشراف المدمج أحد التوجهات الحديثة في الإشراف التربوي والتي تسهم بشكل كبير في حل المشكلات التربوية والتعليمية وخاصة في أوقات الازمات والكوارث التي تتطلب إدارة فاعلة للعملية التربوية والتعليمية وبخاصة في ظل جائحة مرض كوفيد-19 (كورونا) (العمري، 2020).

ومن منطلق شعور الباحث -بوصفه مشرفاً تربوياً-بالخطر الذي يتهدد مستقبل الطلبة في حال استمرار الجائحة. وبناءً على ما تقدم، فإن دراسة واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة من وجهة نظر المشرفين التربويين تعد أولوية قصوى.

وبين الحاجة لتطبيق الأساليب الإشرافية التقليدية، وفي ضوء المتغيرات التقنية والاقتصادية المعاصرة والتوجهات الحديثة للإشراف التربوي تولدت فكرة الدمج بين الإشراف التقليدي والإلكتروني وهو ما يمكن أن يطلق عليه اسم الإشراف المدمج القثامي (2019)، وهذا يتماشى مع توجهات وزارة

التربية والتعليم الفلسطينية وحرصها على مواكبة المستجدات التربوية والاستفادة من التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في الحاسب الآلي وتسخيرها في العمل التربوي والتعليمي لتدعم خطتها للسنة الدراسية 2021/2020 للتعليم المدمج نتيجة للجائحة.

وبما أن العصر الحالي يوفر لنا وسائل تقنية حديثة ومتطورة في عملية الاتصال متمثلة بالشبكة العنكبوتية والحاسب الآلي وغيرها الزعبي (2005) تولدت فكرة دراسة واقع استخدام الإشراف المدمج الذي يجمع بين التوجهين التقليدي والإلكتروني، وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة للإشراف التربوي.

3.1 أسئلة الدراسة:

تتكون أسئلة الدراسة من السؤال الرئيس:

ما واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة من وجهة نظر المشرفين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية؟

وينبثق عنه الأسئلة الفرعية الأتية:

السؤال الأول: ما واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية في ضوء التوجهات الحديثة من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية؟

السؤال الثاني: ما سبل تطوير الإشراف المدمج في المدارس الحكومية في ضوء التوجهات الحديثة من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية؟

السؤال الثالث: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المشرفين التربويين نحو واقع استخدام الإشراف المدمج وسبل تطويره في المدارس الحكومية في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغيرات (الجنس، التخصص، سنوات الخبرة الإشرافية، المؤهل العلمي، المديرية، طبيعة عمل المشرف)؟

4.1 فرضيات الدراسة

وللإجابة عن السؤال الثالث وضعت الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات استجابات المشرفين التربويين نحو واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية في ضوء التوجهات الحديثة في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية تبعاً لمتغير الجنس.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات استجابات المشرفين التربويين نحو واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية في ضوء التوجهات الحديثة في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية تبعاً لمتغير التخصص.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات استجابات المشرفين التربويين نحو واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية في ضوء التوجهات الحديثة في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة الإشرافية.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات استجابات المشرفين التربويين نحو واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية في ضوء التوجهات الحديثة في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات استجابات المشرفين التربويين نحو واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية في

ضوء التوجهات الحديثة في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية تبعاً لمتغير المديرية.

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات استجابات المشرفين التربويين نحو واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية في ضوء التوجهات الحديثة في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية تبعاً لمتغير طبيعة عمل المشرف.

5.1 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

أولاً: التعرف إلى واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية في ضوء التوجهات الحديثة لدى المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية.

ثانياً: التعرف إلى سبل تطوير الإشراف المدمج في المدارس الحكومية في ضوء التوجهات الحديثة لدى المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية.

ثالثاً: التعرف إلى الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابات المشرفين التربويين أفراد عينة الدراسة نحو استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية في ضوء التوجهات الحديثة في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية تعزى إلى متغيرات (الجنس، التخصص، سنوات الخبرة الإشرافية، المؤهل العلمي، المديرية، طبيعة عمل المشرف).

6.1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في كونها تسلط الضوء على الإشراف المدمج وأثره في العملية التعليمية التعلمية، ونظراً لضرورة وجود المشرف التربوي في العملية فيجب أن يبقى جزءً لا يتجزأ منها وفي كل الظروف، وهنا سأورد هذه الأهمية على الصعيدين النظري والتطبيقي.

1.6.1 الأهمية النظرية

استمدت هذه الدراسة أهميتها من أهمية الإشراف التربوي ودوره في تحسين وتطوير العملية التعليمية مهما كانت الظروف، ومن حرص وزارة التربية والتعليم الفلسطينية على مواكبة المستجدات التربوية في ظل الانفجار المعرفي والتقني، ومن خلال خططها التكتيكية لمواجهة الازمات الطارئة كأزمة فيروس كورونا التي تواجهها فلسطين في الوقت الراهن، والتي تعوق التعليم الوجاهي.

ونظراً إلى التحولات المعاصرة في التعليم، أصبح هناك حاجة للتغيير في أدوار المشرف التربوي وتطوير وتحديث أساليبه الإشرافية العمري (2020) نحو التعلم الإلكتروني والمدمج والنهوض به ليكون قادراً على المنافسة في عصر التقدم العلمي والتقني.

وتعتبر هذه الدراسة من أولى الدراسات –في حدود علم الباحث–التي تناولت موضوع الإشراف المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر المشرفين التربويين بعد ظهور أزمة كورونا، ونظراً لقلة الدراسات والأبحاث والمراجع يتوقع من هذه الدراسة أن تسهم إسهاماً متواضعاً في توفير مادة نظرية وإغناء المكتبة التربوية الفلسطينية فيما يتعلق بموضوع الإشراف المدمج. كما ويمكن لهذه الدراسة أن تثري الأدب النظري للإشراف الإلكتروني والمدمج حيث تمثل الدراسة إضافة علمية جديدة.

2.6.1 الأهمية التطبيقية

أما من الناحية التطبيقية، فإنه يُؤمل أن تفيد نتائج الدراسة بإضافة قاعدة بيانات جديدة ومقبولة؛ تُسهم في أهمية الدراسة الحالية والتي تتمثل في مجال التربية وتكنولوجيا وتقنية المعلومات وفتح المجال أمام الباحثين لإجراء بحوث ودراسات مماثلة أو تكميلية. خاصة في ظل ظهور التوجهات الحديثة للإشراف التربوي، واستعداداً لمواجهة الصعوبات والكوارث والأزمات وذلك

بتوظيف المستحدثات التكنولوجية التي ظهرت مؤخراً كاتجاه للتعلم والإشراف والتدريب على منصات التواصل وفي الهواتف الذكية، وتطبيق تقنيات الأندرويد وغيرها في العملية الإشرافية والاستفادة من هذه التطبيقات الحديثة لاستخدام الإشراف الإلكتروني والمدمج.

كما أن هذه التقنيات تسهم في تسليط الضوء على أهمية تطبيق هذا الأسلوب الحديث للإشراف التربوي وتساعد بالتعرف على أهمية استخدامه في ظل الظروف الصعبة والتحديات كالتي نواجهها اليوم والمتعلقة بأزمة تفشي فيروس كورونا. كما يُتوقع أن تسهم هذه الدراسة في مساعدة الباحثين في هذا المجال في المراحل اللاحقة، بالاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصل إليها الباحث. ويأمل الباحث أن يستفيد المشرفون التربويون في تطوير مهاراتهم وقدراتهم في مجال الإشراف التربوي في ضوء المتغيرات التقنية والتكنولوجية المعاصرة، وذلك بالمزج بين الأساليب الإشرافية التقليدية والإشراف الإلكتروني، وكذلك القائمين على تطوير النماذج والأساليب الإشرافية في وزارة التربية والتعليم والكليات والجامعات الفلسطينية والمعهد الوطني لتطوير البرامج لتدريبية للمشرفين التربويين.

7.1 حدود الدراسة ومحدداتها

تتمثل حدود الدراسة الحالية في الآتي:

الحد البشري: يقتصر تطبيق هذه الدراسة على المشرفات والمشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية (سلفيت، رام الله، ضواحي القدس، أريحا).

الحد المكاني: ستطبق هذه الدراسة في أربع مديريات هي المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية (سلفيت، رام الله، ضواحي القدس، أريحا).

الحد الزماني: ستطبق هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2020-2021).

الحد المفاهيمي: ستقتصر الدراسة على الحدود المفاهيمية والمصطلحات الواردة في الدراسة.

الحد الإجرائي: سيستخدم في هذه الدراسة مقياس الاستبانة وهي بالتالي ستقتصر على الأداة المستخدمة لجمع البيانات، ودرجة صدقها وثباتها على عينة الدراسة وخصائصها، والمعالجات الإحصائية المناسبة.

8.1 التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

الإشراف التربوي لغةً :كلمة الإشراف مشتقة من فعل "أشرف"، بمعنى تابع وراقب

الإشراف التربوي اصطلاحاً: هو جميع الجهود المبذولة للتأثير على أداء المعلم من أجل تحسين عملية التعلم، وهو عملية فنية شورية قيادية إنسانية شاملة غايتها تطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها (حسان والعجمي، 2007).

وهو عملية فنية قيادية إنسانية شاملة غايتها تطوير العملية التربوية بمحاورها كافة (مشرف، معلم، متعلم، بيئة تعليمية) من أجل تحسين الظروف التعليمية وزيادة فاعليته وتحقيق أهدافه من حيث تنمية قدرات الطلبة في مجالات مختلفة" (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2011).

ويعرفه الباحث إجرائياً: أنه العمل الذي يقوم به المشرف التربوي لمساعدة المعلمين لأداء مهامهم التعليمية وتقديم الدعم والعون لهم باستمرار من أجل رفع مستوى أدائهم وتزويدهم بخبرات جديدة وصولا لتحسين العملية التعليمية بمحاورها كافة.

المشرف التربوي: هو قائد تربوي يسعى إلى تحسين أداء المعلمين ونموهم المهني ويتولى تطوير العملية التعليمية لتحقيق أهدافها بالتعاون مع جميع من لهم علاقة بالعملية التعليمية (التميمي، 2005: 14).

الإشراف التقليدي: نمط إشرافي يقوم على قيام المشرف التربوي بأعماله ومهامه من خلال الزيارة الإشرافية الميدانية للمعلم وما ينضوي عليها من روتينيات مثل التنقيب عن نقاط الضعف والقوة عند المعلمين، وكتابة التقارير الإشرافية ورفعها لذوي الاختصاص.

الإشراف الإلكتروني: نمط إشرافي يقدم أعمال ومهام المشرف التربوي عبر الوسائط المتعددة على الحاسب الآلي وشبكاته إلى المعلمين والمدارس بشكل يتيح لهم إمكانية التفاعل النشط مع المشرفين التربويين أو مع أقرانهم سواء أكان ذلك بصورة متزامنة أو غير متزامنة، مع إمكانية إتمام هذه العمليات في الوقت والمكان وبالسرعة التي تناسب ظروف المشرفين التربويين، فضلا عن أمكانية إدارة هذه العمليات من خلال تلك الوسائط (الشمراني، 2008).

ويعرفه الباحث إجرائياً: توظيف المشرف التربوي للوسائط المتعددة والشبكة العنكبوتية باستخدام الحاسب الآلي للتواصل المستمر مع المعلمين مما يسهل العمل الإشرافي بأقل وقت وجهد وتكلفة وبأعلى كفاءة، ويساعد في النهاية على رفع مستوى أدائهم.

الإشراف المدمج: هو ذلك النمط من الإشراف الذي يمزج بين الإشراف المباشر بواسطة الزيارات الصفية والحوارات واللقاءات (الإشراف التقليدي) وبالإشراف غير المباشر بواسطة أليات الاتصال الحديثة وذلك باستخدام شبكات الحاسب الآلي والوسائط المتعددة (الإشراف الإلكتروني) حيث يعد أحد التوجهات الحديثة في مجال الإشراف التربوي والتي تسهم بشكل كبير في حل المشكلات التربوية والتعليمية وخاصة في أوقات الأزمات والطوارئ والكوارث التي تتطلب إدارة فاعلة بشكل لا يخل بسير العملية التربوية والتعليمية كما هو الحال اليوم في جائحة مرض كوفيد-19 (كورونا) (العمري، 2020).

وهو ذلك النمط من الإشراف الذي يجمع بين خصائص النماذج الإشرافية الحديثة الوجاهية والإلكترونية التي تدعم الحوار والتعاون والتشارك بين المشرف التربوي والمعلمين عبر قنوات

الاتصال التقليدية وخصائص الإشراف الإلكتروني الذي يستخدم آليات الاتصال الحديث، بهدف تحسين أداء المعلم والعملية التعليمية (Gadzirayi et al., 2015: 36).

كما ويمكن تعريف الإشراف المدمج بأنه ذلك النمط من الإشراف الذي يمزج إمكانيات نماذج الإشراف الحديثة التي تدعم الحوار والتعاون والتشارك بين المشرف التربوي والمعلمين عبر قنوات الاتصال التقليدية (الزيارات الميدانية)، وإمكانيات الإشراف الإلكتروني الذي يستخدم آليات الاتصال الحديث من حاسب آلي وشبكاته، ووسائطه المتعددة من صوت وصورة، بهدف تحسين أداء المعلم والعملية التعليمية (الصاعدي، 2015).

ويعرفه **الباحث إجرائياً:** هو نمط إشرافي يجمع بين إمكانيات الإشراف الإلكتروني الذي يستخدم تقنيات الاتصال الحديث من حاسوب وشبكات انترنت، والإشراف التقليدي الذي يستخدم قنوات اتصال تقليدية تتمثل بالزيارات الصفية التي تدعم الحوار والتعاون بين المشرف التربوي والمعلمين.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري

1.1.2 الإشراف المدمج

2.1.2 سبل تطوير الإشراف المدمج

2.2 الدراسات السابقة

1.2.2 الدراسات المتعلقة بالإشراف المدمج

2.2.2 الدراسات المتعلقة بسبل تطوير الإشراف المدمج

3.2.2 التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري

مقدمة

يتناول هذا الفصل الحديث بالتفصيل عن متغيرات الدراسة الرئيسة، وذلك بالرجوع للأدب النظري والدراسات السابقة، الذي تحدث عن هذه المتغيرات، والتعقيب على نتائج الدراسات والإفادة منها في الدراسة الحالية، حيث ظهرت متغيرات الدراسة الإشراف المدمج وسبل تطويره من خلال تطبيقات الإشراف الإلكتروني، الافتراضي، والإشراف عن بعد.

1.1.2 الإشراف المدمج

أشارت مراجعة الأدب التربوي، إلى العديد من التعريفات للإشراف التربوي فقد عرفه طافش (2014) بأنه مجموعة من الأنشطة المدروسة التي يقوم بها تربويون متخصصون بمساعدة المعلمين على تنمية ذاتهم وتحسين ممارساتهم التعليمية والتقويمية داخل غرفة الصف وخارجها، وتذليل جميع الصعوبات التي تواجههم، ليتمكنوا من تنفيذ المناهج المقررة وتحقيق الأهداف التربوية المرسومة.

وعرفه السديري (2015) بأنه العملية التي يتم فيها تقويم وتطوير العملية التعليمية، ومتابعة كل ما يتعلق بها لتحقيق الأهداف التربوية، وهو يشمل الإشراف على جميع العمليات التي تجري في المدرسة سواء أكانت تدريسية أو إدارية في المدرسة وخارجها، والعلاقات بأي نوع من أنواع النشاط التربوي في المدرسة وخارجها.

والإشراف التربوي هو عملية فنية شورية قيادية إنسانية شاملة غايتها تقويم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بكافة محاورها (العجمي، 2007).

والإشراف التربوي هو أنشطة تربوية مستمرة يقوم بها المشرفون التربويون ومديرو المدارس والأقران والمعلمون لتحسين مهارات المعلمين التعليمية وتطويرها لتحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية وهو عملية فنية قيادية إنسانية غايتها تقويم العملية التعليمية والتربوية لمحاورها كافة (السعود، 2002).

وعرفه عليان (2002) بعملية الاتصال الإنساني التبادلية والتشاركية التي تعنى بالموقف التعليمي التعلمي، بجميع عناصره من مناهج ورسائل وبيئة ومعلم وطالب، وكل من يؤثر ويتأثر في العملية، وتهدف إلى دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف وتقويمها للعمل على تحسينها وتنظيمها من أجل تحقيق أفضل لأهداف التعليم والتعلم.

وعرفه (Akinwumij & Agabi, 2008) بالجهد التعاوني الذي يشمل مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تحسين عملية التعليم والتعلم.

وتظهر أهمية الإشراف التربوي باعتباره الجهد الذي يبذل لاستثارة وتنسيق وتوجيه النمو المستمر للمعلمين في المدرسة، وأنه يحتاج العاملون في كل مجالات الحياة إلى من يرشدهم ويوجههم ويشرف عليهم، حتى تتطور أعمالهم من حسن إلى أحسن، وحتى يرتفع مستوى الخدمة التي يؤدونها وحتى يتزايد انتاجهم، وتعلو قيمته (عايش، 2008).

كما يكتسب الإشراف التربوي أهميته كونه أحد العناصر المهمة في منظومة التربية، فمن خلاله يتم تنفيذ السياسات والبرامج التعليمية، ويظهر دور المشرف التربوي في الاسهام بمتابعة وتحسين هذه البرامج وبالإسهام في حل المشكلات التي تواجهه وتنفيذها بالصورة المرجوة، بالإضافة إلى دور المشرف التربوي الأساسي في توجيه المعلمين وإرشادهم أثناء الخدمة لمواجهة

التغيرات العالمية المعاصرة سواءً بالجانب المعرفي التخصصي أو بالجانب التقني وتوظيف تقنيات التعليم والمستحدثات التكنولوجية وتوظيفه لخدمة العملية (حسين وعوض الله، 2006)

ولقد تطور الإشراف التربوي تبعاً لتطور الفكر التربوي ونظريات التعلم والعلاقات الإنسانية وتماشياً مع ما يشهده العالم من تقدم تقني وتكنولوجي واسع، وحيث كان الإشراف في بداياته تفتيشاً يسعى إلى تصيد أخطاء المعلم، ثم أصبح توجيهاً حتى انتقل إلى الإشراف التربوي الذي ينظر لعملية الإشراف على أنها عملية ديمقراطية إنسانية تعاونية، واستمر الإشراف التربوي على هذا النحو حتى ظهر مفهوم الإشراف التربوي المعاصر بأنواعه المتعددة منها على سبيل الذكر لا الحصر، الإشراف البنائي، الإشراف الوقائي، الإشراف التشاركي، الإشراف الإلكتروني، وغيرها (عايش، 2010).

ولكي يؤدي المشرف التربوي دوره في تطوير العملية التربوية والرقي بها، فلا بد له من أن يطور مفاهيمه، وأساليبه، وأنماطه، بما يتفق والتوجهات العالمية المعاصرة، التي تمكنه من أداء عمله بكفاءة عالية (البابطين، 1425).

فالقفزة غير المسبوقة في الإشراف التربوي وفي المنجزات التكنولوجية في كافة جوانب الحياة العملية والاقتصادية والاجتماعية، كان لها بالغ الأثر على التعليم، وأدى لظهور التعليم الإلكتروني الذي أثر في الحياة والعمل بحيث جعل التعامل لا يكون مع المقروء فقط وإنما وفر الصوت والصورة والخرائط والفيديو والموسيقى وغيرها، كل هذه المؤثرات تُعرض للطلبة وتزيد من قدرتهم ليس فقط على الفهم والاستيعاب وانما التشويق للبحث والاكتشاف (الراضي، 2010).

والوضع الراهن الذي يمر به العالم بوجه عام وفلسطين بوجه خاص نتيجة لجائحة كورونا والإغلاق العام الناتج عن هذه الجائحة، وضع الأنظمة التربوية التعليمية أمام تحديات استمرار التعليم والحفاظ على مكونات النظام التربوي التعليمي، الأمر الذي حتم على الأنظمة التربوية

التعليمية أن تنحى نحو التعليم المدمج الذي نراه بمكونيه الوجاهية والإلكترونية، وحيث إن الإشراف التربوي من أهم ركائز النظام التعليمي كان لا بد من استخدام الأسلوب المناسب للإشراف التربوي وهو الإشراف المدمج.

فالتعلم الإلكتروني جعل العالم أشبه بشاشات الكترونية صغيرة جعلت الاتصال من خلاله الكترونياً، وتبادل الخبرات والمعلومات بين شبكات الحاسب الآلي حقيقة ملموسة مما أتاح سرعة الوصول إلى مراكز التعلم والمعرفة والاطلاع على كل ما هو جديد لحظة بلحظة (نداف، 2002).

فدور التكنولوجيا في التعليم يعد أسلوباً منهجياً وطريقة في التفكير تهدف إلى توظيف مصادر البشرية والابداع الإنساني، والمصادر المادية ممثلة بالأجهزة والبرمجيات لحل مشكلات النظم التربوية وإثراء المواقف التعليمية (المعبدي، 1421).

وهذا ما أكده كلاً من نلسون (Nelson, 2001) وبيرسون (Person, 2001)، وأبو غربية (2009) بأن الإشراف يلعب دوراً حتى في التطبيق، وعليه أن يتم بشكل مباشر وغير مباشر بين المشرف والمعلم من خلال وسائل تقليدية وحديثة باستخدام الحاسب الآلي وشبكات الانترنت معاً وهذا ما يعرف الآن بالإشراف المدمج، حتى يعملوا بصورة فعالة ويبقون على اتصال دائم من أجل تحقيق المشاركة الإيجابية، وعرض التجارب والاستفادة منها على الرغم من الحواجز الكبيرة التي يمكن أن تنشأ، ولكن لكي يتم ذلك بطريقة فعالة فعلى المشرف بناء علاقة شخصية مع المعلم والتي تعتبر من الأساسيات الضرورية لممارسة تجاربهم العملية (الرشايدة، 2010).

وترى العمري (2020) أن نموذج الإشراف التربوي المدمج يساعد على تحسين أداء المشرف التربوي والمعلم وضمان سير العملية الإشرافية والتعليمية على الوجه المخصوص، وهو بذلك يمثل نموذجاً يتيح لقاء المشرف التربوي بالمعلمين عبر قنوات الاتصال المباشرة وأساليب الإشراف الإلكتروني، كما يساعد على تدعيم الحوار والتعاون والتشارك بينهم عن قرب وتلمس احتياجاتهم،

والوقوف على واقع الميدان التربوي، إضافة إلى استمرار التواصل بين المشرف والمعلمين ومتابعة نتائج تنفيذ المقترحات العلاجية أو الوقائية عبر وسائل الاتصال التقنية الحديثة وهذا ما أكدته دراسة كل من الصاعدي (2015) ودونللي (donnelly, 2013)

وأن الخدمة التكنولوجية سريعة التفاعل، وتساعد على عملية التعليم والتدريب بجهد وتكلفة أقل من العملية التقليدية، وتتطلب فقط إعداداً مسبقاً وقفزة نوعية في التجهيز من وسائل الاستقبال والارسال والاتصالات الحديثة، مقابل أنها تحقق مزايا وفوائد متعددة للإشراف التربوي، كسرعة انعقاد الاجتماعات التربوية بين المشرفين التربويين والمعلمين، وتوفير الوقت اللازم لنقل المعلومات، والاستفادة من خبرات المتخصصين لتقديم أساليب تدريسية حديثة، مما يثير الدافعية للمعلمين والمشرفين على التدريب والتعلم، وهذا ما يقوم عليه أسلوب الإشراف المدمج كأحد أساليب الإشراف التربوي المعاصر.

1.1.2 الإشراف الإلكتروني

يُعد الإشراف الإلكتروني أحد التوجهات الحديثة للإشراف التربوي الذي يقوم على توظيف التقنيات الحديثة من تطبيقات وبرامج حاسوبية واستخدام وسائل الاتصال من شبكة انترنت ووسائط متعددة من صور وفيديوهات، وأليات بحث الكترونية، وزيارة مواقع وبوابات ومنتديات، من مناطق مختلفة، سواء من مكاتب التربية والتعليم أم من المنازل، أم من المدارس مما يعني توظيف التقنية بجميع أنواعها في إيصال وتبادل المعلومات والخبرات للمعلم والمشرف التربوي بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2013).

ويُعد الإشراف الإلكتروني من الأنماط الإشرافية الحديثة المعمول بها، ولا يوجد اتفاق على تعريفه إلا أنه يركز على توظيف التواصل الإلكتروني في الإشراف (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2013). فقد عرفه الشمراني (2009) بنمط إشرافي يقدم مهمات للإشراف التربوي عبر

وسائط عديدة على الحاسب الآلي وشبكاته إلى المعلمين والمدارس ليتيح لهم إمكانية التفاعل النشط مع المشرفين أو مع أقرانهم بصورة متزامنة أو غير متزامنة، مع إمكانية إتمام هذه العمليات في الوقت والمكان وبسرعة تناسب ظروف المشرفين فضلاً عن إمكانية إدارة هذه العمليات بهذه الوسائط.

والإشراف الإلكتروني هو ممارسة أساليب إشرافيه تعتمد على التقنيات الحديثة في الاتصال لدعم المعلمين وتنميتهم مهنياً، وتطوير العملية التربوية باستخدام مختلف الأساليب الإشرافية الحالية، من اجتماعات ودروس تطبيقية (عبيدات وأبو السميد، 2007)

كذلك فإن الإشراف الإلكتروني هو استراتيجية يتم فيها تسخير شبكة الانترنت بجميع ما تقدمه من خدمات لتفعيل الأساليب الإشرافية المستخدمة في عملية الإشراف والارتقاء بأداء المعلم ومساعدة المشرف التربوي لتخطي الحواجز الزمانية والمكانية (الصائغ، 2009).

كما عرفه عبد المعطي ومصطفى (2015) بأنه نمط إشرافي يعتمد على استخدام الوسائط المتعددة الإلكترونية من خلال الحاسب الآلي، وشبكة الانترنت، في تحقيق اتصال تربوي فعال ما بين المعلمين والمشرفين وما بين المشرفين والوزارة لتبادل الخبرات والمعلومات فيما بينهم بأقل وقت وجهد وأكبر فائدة.

والإشراف الإلكتروني هو استخدام التقنيات الحديثة لشبكة الانترنت والحاسب الآلي وتوظيفها في العمل الإشرافي مما يسهل العمل، ويبعث الثقة، ويوطد أواصر العلاقة، بأقل وقت وجهد وتكلفة وبأعلى كفاءة ويحقق التواصل المستمر والفعال بين المعلمين والمشرف التربوي مما يساعد على رفع مستوى أدائهم (القاسم، 2013).

ويعرفه الباحث بأنه أحد التوجهات الحديثة للإشراف التربوي يقوم على تواصل المشرف التربوي المستمر مع المعلمين عبر تقنيات شبكة الانترنت وتوظيف الوسائط المتعددة الإلكترونية

من برامج، ومنصات تعليمية وغيرها، للارتقاء بأداء المعلم من خلال تبادل الخبرات والمعلومات فيما بينهم، الأمر الذي يوفر فرص أكبر للمشرف لتقديم العون والمساعدة للمعلم بأقل وقت وجهد وأكبر فائدة.

1.1.1.2 أسباب ظهور الإشراف الإلكتروني:

شملت شبكة الانترنت مجالات الحياة كافة وأصبحت ملازمة لكل فرد من أفراد المجتمع، يقضي من خلالها الفرد وقتاً طويلاً للاطلاع على كل ما هو جديد ومحدث، ونتيجة للنمو المتسارع في كم المعلومات في جميع مجالات المعرفة سيما فيما يتعلق في الميدان التربوي، ونتيجة للصعوبات والتحديات كما هو الحال اليوم في جائحة كورونا، فقد أصبح المعلم أمام تحدٍ كبير في مواجهة وملاحقة هذا النمو المتسارع في مجالات العلوم الإنسانية وتطورات العلوم المجردة كالرياضيات وغيرها من علوم الطبيعة والبيئة من جهة ومواجهة الصعوبات والتحديات من جهة أخرى.

فالإشراف الإلكتروني يفتح الباب على مصراعيه للمشرف التربوي في إيصال المعرفة والتغيرات المستمرة في الحقول العلمية المختلفة للمعلم، وكذلك يستطيع المعلم أن يقوم بفتح حوارات واسعة سواء مع المشرف التربوي أم مع أقرانه من المعلمين أم مع من هم من ذوي التخصص وبذلك يتلقى المعلم كل ما هو محدث وجديد بصورة ذاتية، الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى رفع مستواه المعرفي وتطوير نموه المهني (عبد المعطي ومصطفى، 2015)

وإن فكرة الإشراف الإلكتروني كانت حلماً يراود الكثيرين من المهتمين بقضايا التعليم وتطوير الإشراف التربوي والانتقال من الإشراف التقليدي إلى الإشراف المعاصر القثامي (2019)، والقضاء على المشاكل التي كانت وما زالت تواجه المشرف التربوي من زيادة في عدد المعلمين، والقصور في مواجهة الفروق الفردية عندهم، وانخفاض أعداد المشرفين المؤهلين أكاديمياً وتربوياً، بالإضافة

إلى ما حدث من تطور في تكنولوجيا الاتصال، وتكنولوجيا التعليم، وأنماط الإشراف التربوي في ضوء هذا الازدهار التكنولوجي والاتصالات، وتطورات في احتياجات المعلمين للتدريب عن بعد أو تنميتهم مهنياً الذين لم تتح لهم الظروف العادية أو بسبب طبيعة العمل الالتحاق بالدورات التدريبية التي يعقدها المشرفون التربويون أو المشاركة في برنامج الزيارات المتبادلة (القاسم، 2013).

وفي ظل ما يواجهه العالم اليوم من تحديات في مواجهة جائحة كورونا التي أثرت على الوضع الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع الدولي عامة والمجتمع الفلسطيني خاصة والتي انعكست بشكل مباشر على ميدان التعليم، كان للإشراف الإلكتروني دوره الفاعل في الحفاظ على سير العملية التعليمية.

وأصبحت فكرة الإشراف الإلكتروني والمدمج حقيقة مع ظهور تطبيقات شبكة الانترنت بالإشراف التربوي واقتحامها مجال الإشراف عن بعد، وظهور المواد العلمية من قراءات موجهة وتدريبات تربوية للمعلمين مسجلة، والكتب الإلكترونية، والدوريات، وقواعد البيانات، والمواقع التعليمية وعلى رأسها البوابة التعليمية الفلسطينية. والاتصال عن طريق البريد الإلكتروني والبريد الصوتي، والمؤتمرات المرئية من خلال تطبيقات الانترنت. (القثامي وبونافطة، 2019).

2.1.1.2 الحاجة إلى الإشراف الإلكتروني

تزداد الحاجة إلى الإشراف التربوي الإلكتروني كلما اتسعت رقعة الميدان التربوي وازدادت الأعباء الوظيفية بزيادة أعداد المعلمين ما بين جديد وقديم، ومستجد، وغير مؤهل، فمن هنا ظهرت العديد من الصعوبات التي تحول دون تقديم المشرف التربوي المساعدة لكل من هو في الميدان التربوي من صعوبات لوجستية تتمثل في المواصلات والانتقال بين المدارس لمقابلة المعلمين، وصعوبات فنية تتمثل في إعداد الورشات التدريبية، وتوظيف البرامج التعليمية الإلكترونية، وصعوبات مادية مثل قلة القاعات المجهزة للاجتماعات.

وتعاني الإدارات المدرسية من خروج المعلمين من مدارسهم لحضور الدورات وورشات العمل، الأمر الذي يؤدي إلى نقص عدد المعلمين في المدرسة وبالتالي الاضطرار لإنهاء الدوام اليومي مبكراً وخروج الطلبة من المدارس، إن هذه الصعوبات والمشاكل لاقت الحلول المعقولة بظهور الإشراف الإلكتروني.

كما تظهر الحاجة من خلال ما يعانيه نظام الإشراف العادي اليوم من صعوبة في مواكبة متطلبات الإشراف المعاصر، وما هو جديد على الصعيد الإقليمي والدولي في هذا المجال، فالكم الهائل من المعارف والنمو التكنولوجي والتقني المتسارع على مستوى العالم، إضافة إلى إدارة الصعوبات والأزمات كل ذلك يتطلب الحداثة في النظام الحالي، فالإشراف الإلكتروني والمدمج يمكن أن يكون حلاً وافياً (القاسم، 2013)

3.1.1.2 أهداف الإشراف الإلكتروني:

يرى عبيدات وأبو السميد (2007) أن الإشراف الإلكتروني يهدف إلى:

1. الانتقال من الإشراف المفاجئ للمعلم والمحدد بمكان وزمان إلى إشراف متصل لا وقت له حيث يمكن أن يحدث داخل الدوام الرسمي أو خارجه.
2. تحليل المواقف التدريسية عبر الاتصالات المستمرة ومن خلال شبكة المعلومات.
3. تمكن المعلم من عرض النماذج وإرسالها إلى المشرف التربوي ليقدم بدوره التغذية الراجعة.
4. إرسال المعلم المشكلات التي يمكن أن تواجهه إلى المشرف مثل مشكلات المنهاج، أو المشكلات في التعامل مع الطلبة.
5. إرسال المشرفين للنماذج والخطط الدراسية والسنوية والحصص المصورة، والوسائل التعليمية والأدوات وأوراق العمل وغير ذلك للمعلمين من أجل تجريبها وكتابة الملاحظات وإرسالها للمشرف التربوي.

ويذكر الشمراني (1429) أن من أهدافه الأخرى توظيف أساليب وأنماط مختلفة لتعريف المعلمين بالطرق التربوية الجديدة والاتجاهات الحديثة في الإدارة والمناهج الدراسية والوسائل التعليمية وأساليب التقويم من خلال برامج الحاسب الآلي.

4.1.1.2 أنواع الإشراف الإلكتروني:

يمكن تصنيف الإشراف الإلكتروني كما حددها حمدان (2015) إلى أربعة أنواع هي:

1. الإشراف المعتمد على الحاسب الآلي حيث يتم من خلاله تقديم العمل الإشرافي للمعلمين باستخدام الحاسب الآلي وبرمجياته من خلال وسائط التخزين والاقراص المدمجة، أسطوانات الفيديو، الأقراص الصلبة، وهذا النوع يحقق للمعلم التفاعل مع ما يقدم له دون التفاعل مع المشرف التربوي أو مع الأقران.
2. الإشراف المعتمد على الشبكات الذي يتيح فرصة التفاعل النشط بين المعلمين والمشرفين التربويين من جهة والمعلمين من جهة أخرى كونه يتم من خلال إحدى شبكات الاتصال المحلية أو الانترنت.
3. الإشراف الرقمي، يتم من خلال وسائط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرقمية كالحاسب الآلي وشبكاته، وشبكة الكابلات التلفزيونية وأقمار البث الفضائي.
4. الإشراف عن بعد، الذي يتم من خلال وسائط متعددة منها التقليدية أو الحديثة بحيث يكون فيه المعلمين بعيدين مكانياً أو زمانياً أو الاثنتين معاً عن المشرف التربوي حيث تعتبر أدواته التقليدية كالمواد المطبوعة واشرطة التسجيل، الراديو، التلفزيون وغيرها.

5.1.1.2 معوقات الإشراف الإلكتروني

1. معوقات مادية وتتمثل في عدم وجود خطوط هاتفية بمواصفات معينة للإنترنت، وقلة توفر التجهيزات المناسبة، وقلة توفير البرمجيات والبرامج الإلكترونية الخاصة، ونقص العوامل

المتطورة في الحاسوب سواء في المدارس أم في مكاتب التربية والتعليم، ونقص وسائل الاتصال في المدارس.

2. معوقات بشرية، تتمثل في قلة تدريب المشرفين التربويين على استخدام الحاسب الآلي والانترنت والبرامج الإلكترونية، وقلة الدعم الفني من الهيئات والمؤسسات الخارجية للمدارس لاستخدام الحاسوب، وعدم توفر الوقت الكافي لدى المشرفين التربويين لاستخدام الحاسوب والانترنت وأدواته. ومن المعوقات أيضاً قلة تطبيق نموذج الإشراف التربوي عن بعد، والمتمثلة في البنية التحتية، والمحتوى الإشرافي، والبرامج التدريبية، وأدوات الاتصال الحديثة، وأجهزة الحاسوب والانترنت وأدواته (الموسى، 2014).

6.1.1.2 الإشراف المدمج

تُعد التوجهات الحديثة للإشراف التربوي كالإكلينيكي والتشاركي والتطوري وغيرها تطوراً لافتاً في مجال الإشراف التربوي، متلافيةً بذلك سلبيات الإشراف بمفهومه التقليدي المبني على الزيارات الوجاهية للمعلمين في المدارس، وما صاحبه من قرارات ارتجالية متحيزة وصارمة.

وقد عززت تلك النماذج الحديثة الاتصال بين المشرف التربوي والمعلمين بصورة أفضل من الماضي، وجعلت من مبادئها الحوار والتشارك بالآراء وزرعت الثقة ما بين المشرف التربوي والمعلم، والتعاون بين جميع الأطراف ذات الصلة في حل المشكلات، والديموقراطية في اتخاذ القرار. وهي بذلك أضافت أدوارا جديدة ومتطورة للمشرف التربوي والمعلمين تقوم على رؤى معاصرة، وعززت العلاقة بينهم (العمري، 2020).

وأن تعزيز الاتصال الدائم عبر الطرق التقليدية أو الزيارات الميدانية رافقه العديد من الصعوبات والمعوقات التي تحد من فعاليته، منها الأعباء المالية المصاحبة للحاجة لزيادة أعداد المشرفين التربويين تلبية لتوجهات تلك النماذج، والكم الهائل من المعارف والتطبيقات الحديثة في

الإشراف المعاصر التي أثقلت نموذج الإشراف التقليدي وأصبح لا يقدم الخدمة المطلوبة للميدان التربوي في ضوء التطورات التكنولوجية والتقنية المتسارعة (الحفظي، 2012).

وأفرز التقدم التقني في ميدان التعليم ما يسمى بنموذج الإشراف الإلكتروني، والذي أتاح طرق اتصال حديثة عبر الوسائط التكنولوجية والشبكات ومواقع التواصل، وفرت الكثير من الجهد والوقت في إنجاز العملية الإشرافية بكفاءة أكبر، وعلى الرغم مما يتميز به هذا النموذج المواكب للتطورات التكنولوجية والتقنية، إلا أنه لم يغنِ عن الزيارات الميدانية الوجاهية وزيارة المشرف التربوي للمدارس، وذلك لأن الاتصال عن بعد عبر الشبكات الإلكترونية يعزل المشرف التربوي عن واقع المعلمين في الميدان التعليمي الحقيقي وعن البيئة المدرسية التي تعتبر العمود الفقري للعملية التعليمية، مما يؤثر على طرح الآراء وتشاركها واتخاذ القرارات بواقعية (عبد الرحمن، 2019).

كما وبين الحاجة المستمرة للزيارات الميدانية وتقارب العلاقات بين المشرف والمعلمين من خلال اللقاءات الوجاهية والحاجة إلى توظيف إمكانيات الاتصال الحديث في ضوء المتغيرات الاقتصادية والتقنية المعاصرة، تولدت فكرة الدمج بين الاتجاهين التقليدي والإلكتروني مدعمة بذلك مميزاتهما، ومتلافية سلبيات كل اتجاه القاسم (2013) وهو ما يمكن أن أطلق عليه اسم نموذج الإشراف المدمج.

وبالرغم من قلة المصادر والمراجع العلمية العربية التي تناولت مفهوم الإشراف التربوي المدمج على حد معلومات الباحث؛ الا أن المفهوم ظهر في العديد من الدراسات التي تناولت تطبيقات الإشراف الإلكتروني والافتراضي والإشراف عن بعد في العديد من التوجهات الإشرافية الحديثة كالإشراف المتنوع، والإشراف التشاركي، والإشراف العيادي، وأن هذه الدراسات اتفقت على أنه ذلك النمط من الإشراف الذي يمزج بين الإشراف المباشر بواسطة الزيارات الصفية والحوارات

واللقاءات (الإشراف التقليدي) بالإشراف غير المباشر بواسطة أليات الاتصال الحديثة وذلك باستخدام شبكات الحاسب الآلي والوسائط المتعددة (الإشراف الإلكتروني) (العمري، 2020).

ويعرفه القثامي (2019) على أنه نموذج إشرافي يهدف إلى تنمية المعلمين وتحسين أدائهم وجعلهم قادرين على حل المشكلات التي تواجههم داخل البيئة التعليمية من خلال عملية اتصالية متكاملة يعتمد خلالها المشرف التربوي على مزج فعال من وسائل الاتصال التقليدية والحديثة للقيام بوظائفه الإشرافية.

وعرفه جاد زيراي (Gadzirayi et al., 2015) على أنه ذلك النمط من الإشراف الذي يمزج بين إمكانيات نماذج الإشراف الحديثة التي تدعم الحوار والتعاون والتشارك بين المشرف التربوي والمعلمين عبر قنوات الاتصال التقليدية، وامكانيات الإشراف الإلكتروني الذي يستخدم آليات الاتصال الحديث من حاسب آلي وشبكاته، ووسائطه المتعددة من صوت وصورة، بهدف تحسين أداء المعلم والعملية التعليمية

وعرفه الصاعدي (2015) إجرائياً بأنه ذلك النمط من الإشراف الذي يمزج إمكانيات نماذج الإشراف الحديثة التي تدعم الحوار والتعاون والتشارك بين المشرف التربوي والمعلمين عبر قنوات الاتصال التقليدية كالزيارات الميدانية، وإمكانيات الإشراف الإلكتروني الذي يستخدم آليات الاتصال الحديث من حاسب آلي وشبكاته، ووسائطه المتعددة من صوت وصورة، بهدف تحسين أداء المعلم والعملية التعليمية، وهو بذلك يمثل نموذجا يتيح لقاء المشرف بالمعلمين وجهاً لوجه، وتلمس احتياجاتهم من قرب، والوقوف على واقع الميدان التربوي، وتعزيز العلاقات الإنسانية والاجتماعية بينهم، ويتيح تدعيم استمرار التواصل بين المشرف والمعلمين ومتابعة نتائج تنفيذ المقترحات العلاجية أو الوقائية عبر وسائل الاتصال التقنية الحديثة.

كما يُعد نموذج الإشراف المدمج أحد التوجهات الحديثة في مجال الإشراف التربوي والتي تسهم بشكل كبير في حل المشكلات التربوية والتعليمية وخاصة في أوقات الأزمات والكوارث التي تتطلب إدارة فاعلة بشكل لا يخل بسير العملية التربوية والتعليمية (العمري، 2020).

7.1.1.2 أهداف الإشراف المدمج

لكل اتجاه أو نموذج في الإشراف أهداف محددة يسعى إلى تحقيقها من أجل تحسين العملية الإشرافية وصولاً إلى تحسين العملية التعليمية بكل جوانبها، وفي الوقت التي أصبح هناك ضرورة لنمطي الإشراف، التقليدي والإلكتروني فنموذج الإشراف المدمج يلبي هذه الحاجة كغيره من الاتجاهات الحديثة ويسعى إلى تحقيق أهداف عديدة، صنفها الصاعدي (2013) كما يلي:

- مزج الإشراف المباشر الذي يتم عبر اللقاءات الميدانية، بالإشراف غير المباشر الذي يتم عبر الشبكات التقنية.
- إتاحة مبدأ الاتصال والتعاون المستمر بين المشرف التربوي والمعلمين لتحسين العملية التعليمية.
- سد حاجات المعلمين للمساعدة المباشرة أو غير المباشرة.
- تنوع أساليب التقويم لأداء المعلم، مثل بطاقة الملاحظة لأداء المعلم داخل حجرة الصف، أو التسجيلات المصغرة الإلكترونية.
- توظيف إمكانيات التقنية المعاصرة لمتابعة سير العمل، وتنفيذ التوصيات والاقتراحات التي واتفق عليها أثناء الزيارة الميدانية.
- تزويد المعلم بمصادر المعلومات المختلفة، الورقية والإلكترونية التي يحتاجها لتطوير أدائه.

- إتاحة المزيد من الأساليب الوقائية والعلاجية، سواءً تلك التي تتم بشكل مباشر مثل الزيارات المتبادلة، أو التي تتم عبر الوسائط التقنية مثل الدورات التدريبية عبر الشبكات التقنية

ويرى الباحث أن نموذج الإشراف المدمج يساعد على تحسين أداء المشرف التربوي والمعلم وضمان سير العملية الإشرافية والتعليمية، وتلمس احتياجات المعلمين، والوقوف على واقع الميدان التربوي، وتنمية العلاقات الإنسانية بينهم من قرب، ويتيح تدعيم استمرار التواصل بين المشرف والمعلمين ومتابعة نتائج تنفيذ المقترحات العلاجية أو الوقائية عبر وسائل الاتصال التقنية الحديثة.

8.1.1.2 خصائص الإشراف المدمج

للإشراف المدمج خصائص حيوية تميزه عن نماذج الإشراف الأخرى، ومن هذه الخصائص ما حددها القثامي وبانقاطة (2019) كالاستمرارية التي تعني بأنه لا يتوقف الاتصال بين المشرف والمعلم عند حد الزيارات الميدانية، وطرح أساليب علاجية مقترحة لتحسين أداء المعلم، بل تستمر متابعة خطوات التطوير من خلال طرق الاتصال الإلكترونية، إضافة إلى التنوع حيث يتيح نموذج الإشراف المدمج أنواع متعددة من الأساليب الوقائية أو العلاجية المقترحة، بالإضافة إلى إمكانية توظيف طرق الاتصال المتنوعة والمتعددة، والمرونة أيضاً من خصائص الإشراف المدمج، حيث تتنوع البدائل والخيارات التي يتميز بها هذا النموذج، فضلاً عن خاصية أخرى وهي اتاحة الفرص للمشرف التربوي والمعلمين للتعديل والاختيار من بدائل متنوعة في ضوء إمكانيات العملية الإشرافية وبحسب ما يتناسب مع المواقف التعليمية المختلفة دونللي (Donnelly, 2013: 125).

كما أن الحداثة تمثل خاصية أخرى من خصائص الإشراف المدمج حيث يواكب النموذج التطورات التقنية المعاصرة، وكذلك بتوظيفه الأجهزة التي تستخدم في التعلم النقال والقائمة على الانترنت تطبيقاتها كالبودكاست وشبكات التواصل الاجتماعي (عبد الرحمن، 2019).

وتظهر أهمية الإشراف المدمج من خلال ما يتميز به من خصائص تميزه عن بقية النماذج الحديثة في الإشراف التربوي، ومن خصائصه وخطوات توظيفه التي حددها الصاعدي (2015) ما يلي:

- **الاستمرارية،** لا يتوقف الاتصال بين المشرف والمعلم عند حد الزيارات الميدانية، وطرح أساليب علاجية مقترحة لتحسين أداء المعلم، بل تستمر متابعة خطوات التطوير من خلال طرق الاتصال الإلكترونية المتزامنة، وغير المتزامنة)
- **التنوع،** يتيح نموذج الإشراف المدمج أنواع متعددة من الأساليب الوقائية أو العلاجية المقترحة، بالإضافة إلى إمكانية توظيف طرق اتصال متنوعة ومختلفة.
- **المرونة،** نوع البدائل والخيارات التي يتميز بها هذا النموذج، أضفَ عليه خاصية أخرى بالإضافة إلى إتاحة الفرص للمشرف التربوي والمعلمين للتعديل والاختيار من بدائل متنوعة في ضوء إمكانيات أطراف العملية الإشرافية، وبحسب ما يتناسب مع المواقف التعليمية المختلفة.
- **الحداثة،** يواكب النموذج التطورات التقنية المعاصرة، وذلك بتوظيفه أحدث الاجهزة وشبكات الإنترنت لخدمة العملية الإشرافية بكافة مجالاتها.
- **الاقتصادية،** يوفر توظيف التقنيات الحديثة في العملية الإشرافية الجهد والوقت، ويخفف التكاليف المالية التي تظهر من خلال الحاجة لاستمرار الاتصال بين المشرف التربوي والمعلمين، بالإضافة إلى اتاحة مصادر المعلومات.

8.1.1.2 خطوات توظيف الإشراف المدمج

يمر توظيف الإشراف المدمج في بيئتنا التعليمية بمراحل محددة هي:

مرحلة الاتصال المباشر: وتتم في هذه المرحلة زيارة المشرف للمعلمين في الميدان التربوي، والالتقاء بهم وجهاً لوجه، وتقويم مستوى أدائهم من خلال الزيارة الصفية، ومن ثم التعاون في وضع

الأساليب المناسبة لتحسين أداء المعلمين، والاتفاق حول طرق الاتصال والمتابعة المستمرة من خلال الشبكات في ضوء إمكانياتهم.

- **مرحلة الاتصال غير المباشر:** وفي هذه المرحلة يتم الاتصال بين المشرف والمعلمين عبر شبكات الإنترنت بشكل متزامن من خلال المنصة الافتراضية أو عبر برامج وتطبيقات، أو بشكل غير متزامن من خلال البريد الإلكتروني.
- تزويد المعلمين بمصادر معلومات إلكترونية، وإلحاقهم بدورات عبر الانترنت كالتي تعقدها وزارة التربية والتعليم في هذه الأيام نتيجة لأزمة جائحة كورونا، بالإضافة إلى تكرار عملية تقويم أداء المعلم من خلال التسجيل الإلكتروني.

وبينت العمري (2020) خطوات نموذج الإشراف المدمج كما يلي:

الخطوة الأولى: الاتصال المباشر (الأساليب الإشرافية التقليدية) وفيها يكون الاتصال بين المشرف التربوي والمعلم بصورة مباشرة عبر الزيارات الصفية التي من خلالها يطلع على الطرق والأساليب المستخدمة من قبل المعلم في التعليم، وملاحظة الموقف التعليمي من قرب والفعاليات التربوية بصورة مباشرة، واكتشاف الأخطاء والمشكلات والصعوبات التي يعاني منها المعلم أو الطلاب بعد ملاحظتها من قرب، وإيجاد الحلول المناسبة، واكتشاف الأخطاء والمشكلات والصعوبات التي يعاني منها المعلم والطالب، وإيجاد الحلول المناسبة واختيار الأساليب العلاجية والوقائية المناسبة للموقف ويكون ذلك من خلال الحوار المشترك والتشاور والتعاون فيما بينهم.

الخطوة الثانية: غير المباشرة (الأساليب الإشرافية الإلكترونية) وفيها يكون الاتصال بين المشرف التربوي والمعلم بصورة غير مباشرة عبر الحاسب الآلي، شبكات الإنترنت، الإشراف الرقمي ويقدم من خلال أقمار البث الفضائي والتلفزيوني، الإشراف عن بعد.

وتكون عملية الإشراف في هذه الخطوة مستمرة ومتصلة بين المشرف التربوي والمعلم ويقدم من خلالها الدورات التدريبية والتأهيلية للمعلمين، إضافة إلى تنوع أساليب وطرق تقويم المعلم بصورة مستمرة.

9.1.1.2 معوقات استخدام الإشراف الإلكتروني والمدمج

ويذكر الشمراني (2008) معوقات الإشراف الإلكتروني والمدمج في الاتي:

- ضعف البنية التحتية لهذا النمط الإشرافي من حيث تأمين الأجهزة والشبكات وأساليب الاتصال الحديثة وغيرها.
- عدم كفاية الكوادر البشرية المؤهلة تأهيلاً عالياً لإنجاح هذا النمط سواء الكوادر الفنية (مصممي البرامج، الإداريين، موظفي قسم التقنيات، وغيرهم) أم الكوادر التعليمية (المشرفين والمعلمين والمديرين وغيرهم).
- ضعف مهارات التعامل مع الحاسب الآلي وشبكة الانترنت لدى عدد من المشرفين ونسبة كبيرة من المديرين والمعلمين.
- ارتفاع الكلفة المادية لتطبيق هذا النمط من الإشراف سواء من حيث شراء الأجهزة والبرمجيات أم الاتصال بشبكة الانترنت.
- المقاومة المحتملة من المشرفين التربويين والمديرين والمعلمين للإشراف المدمج.
- صعوبة التخلي السريع عن النظرة التقليدية للإشراف التربوي التي تراه محصوراً في الزيارات الميدانية والإملاءات والتوجيهات وكتابة التقارير وتقويم الأداء السنوي.

وأشارت سفر (2008) إلى المعوقات والصعوبات على النحو الاتي:

أ- معوقات مادية

يُعد ضعف البنية التحتية من أكبر المعيقات التي يمكن أن تعترض نموذج الإشراف عن بعد، فعملية إنشاء شبكات الانترنت وتوفير أعداد كبيرة من أجهزة الحاسوب، والمعدات تتطلب مبالغ مالية كبيرة.

وقد وضح سالم (2004) أن ضعف البنية في غالبية الدول النامية تعتبر من المعوقات الكبرى في بلوغ التعليم عن بعد والتعليم الإلكتروني لأهدافه على أكمل وجه حيث تجد صعوبة تخصيص التمويل اللازم لتوفير أجهزة الحاسوب ومستلزماتها وتسهيل الاتصال وتوفير الصيانة الدائمة بالأنترنت، فالتكلفة المادية لعملية تأسيس شبكة تحتاج إلى أجهزة حاسوب وبرامج وخطوط هاتف قد تكون كبيرة جداً وتحتاج إلى موازنات ضخمة لتوفيرها.

ب- نقص أجهزة الحاسوب في جميع المدارس

ت- ضعف تدعيم الحاسوب بتقنية الانترنت وأدواته.

ث- كثرة انقطاع الانترنت مما يوقف متابعة البريد الإلكتروني وأحياناً توقفه لأيام وأسابيع.

ج- نقص مختبرات الحاسوب المتطورة في مكاتب الإشراف التربوي والمدارس.

ب- معوقات بشرية: وتقسم هذه المعوقات إلى:

(أ) صعوبات ومعوقات تتعلق في المشرفين التربويين:

1- ضعف أو انخفاض قدرتهم في تشغيل الحاسوب والانترنت.

2- ضعف أو انخفاض قدرتهم في إصلاح وصيانة الحاسوب.

3- التعامل مع الحواسيب والانترنت يتطلب مشرفين متدربين تدريباً عالياً على استخدام الانترنت وأدواته وتصميم البرامج التعليمية وهذا غير متوفر لديهم خاصة في الوقت الحالي.

4- الاتجاهات السلبية للمشرفين التربويين نحو استخدام التقنيات الحديثة ورفض التطوير والتغيير.

5- قلة إنشاء مواقع الكترونية على شبكة الانترنت لكل قسم في إدارة الإشراف التربوي والذي يسهل عملية التواصل والاتصال الإلكتروني بين المشرفين والمعلمين.

ح- صعوبات ومعوقات تتعلق بالمعلمين

1- عدم المام المعلمين بمهارات استخدام التقنيات الحديثة في الحواسيب وتصفح الانترنت.

2- عدم وعيهم بمتطلبات وأهمية التعامل الإلكتروني.

3- عدم الإلمام بكيفية استقبال التوجيهات وأساليب الإشراف عن بعد.

4- عدم توفر الحاسبات والانترنت في المدارس والذي يُعد أكبر المعوقات للمعلمين لتدعيم استخدام الإشراف عن بعد.

5- قلة الوقت لدى المعلمين للدخول إلى الانترنت وتفعيله في حياتهم العملية نظراً للالتزامات الأسرية ما بعد الدوام الرسمي.

6- كثرة عدد الحصص وتعدد المناهج قد يكون من المعوقات للمعلمين لاستخدام الانترنت في المدارس حتى لو وجد.

7- عدم وجود انترنت في اللغة العربية حيث قلة المواقع العربية المنشورة على الانترنت سواء تربوية أم تعليمية أم ضعف مستواها بالنسبة للمعلمين والمشرفين نظراً لعدم وجود مهارات إجادة اللغة الإنجليزية التي تسهل دخول المواقع التعليمية والتربوية حيث إن أغلبها في اللغة الإنجليزية.

8- عدم وجود حوافز تشجيعية لعملية التطوير الذاتي سواءً للمعلمين أم المشرفين على اختلاف جنسهم.

ويلخص الباحث المعوقات والصعوبات في تفعيل الانترنت في عملية الإشراف عن بعد بالآتي:

1- البنية الأساسية في تجهيز الإدارات التعليمية ومراكز الإشراف والمدارس.

2- ضعف تدعيم الحاسوب بتقنية الانترنت وأدواته مع كثرة انقطاع الخدمة.

3- نقص مختبرات الحاسوب في المدارس ومراكز الإشراف التربوي.

4- ارتفاع التكلفة المادية لتغطية متطلبات الإشراف عن بعد.

5- قلة الرغبة في التطوير لدى بعض المعلمين والعاملين في بيئة الإشراف التربوي.

6- قلة الإمكانات أو الكوادر البشرية المدربة من المشرفين والمعلمين.

7- الاتجاهات السلبية نحو استخدام التقنيات الحديثة وعدم الاعتراف بضرورة التغيير والتطوير من قبل العاملين في الميدان الإشرافي والتربوي.

8- عدم إنشاء مواقع الكترونية على شبكة الانترنت لكل قسم في إدارة الإشراف التربوي.

ومن هنا يأمل الباحث بضرورة التغلب على هذه المعوقات والصعوبات حتى يتسنى للعملية الإشرافية مواكبة التطور والتقدم الحاصل في العملية التعليمية التعلمية في ضوء التوجهات الحديثة للإشراف التربوي، واستثمار هذه التقنية (الانترنت) في الأزمات والتحديات التي تواجه العملية التعليمية من حروب وإغلاقات وانتشار الأوبئة كأزمة انتشار فيروس كورونا المستجد في هذه الاثناء.

2.1.2 سبل تطوير الإشراف المدمج

يُعد الإشراف التربوي من أهم عناصر العملية التعليمية التعلمية، ويعتبر تطوير نظام الإشراف التربوي من أهم عوامل تطوير النظام التربوي، فالمشرف التربوي يضطلع بدور مهم في تحسين تحصيل الطالب، ومساعدة المعلم، وبناء المنهاج، مما يحتم على الإشراف التربوي أن يعنى

بتطوير قدرات المعلم والعمل على تنميتها، وتحسين مستوى أدائه، ومساعدته في حل مشكلاته، وتزويده بخبرات لازمة، واكتشاف قدراته ومواهبه، وتوظيفها في التطوير.

وإن الإشراف الإلكتروني شأنه شأن أي مشروع يمكن إقامته أو هدف يمكن الوصول اليه، حيث يعتبر تحولاً شاملاً في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات التي يقوم عليها الإشراف التقليدي، وهو ليس وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها فقط، بل عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها، وبالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق الإشراف الإلكتروني وإخراجه إلى حيز الواقع العملي (العاجز، 2012 :190).

ويتميز الإشراف التربوي الحديث بخصائص، فقد أصبح عملية ديمقراطية راقية تقوم على العلاقات الإنسانية وتستند إلى التخطيط وتستعين بأنشطة ووسائل متنوعة. كما ويحترم الإشراف الحديث المعلمين ويساعدهم على النمو المهني وتقوم علاقاته على الإنسانية، ويستمد المشرف التربوي سلطته من قوة أفكاره وثقته بنفسه، فالتقويم عنده ليس هدفاً لذاته، بل يتصف بالإيجابية والعمق (العمري، 2009).

وإن الإشراف المدمج الذي يظهر من خلال تطبيقات الإشراف الإلكتروني يمكن تطويره والارتقاء به من خلال تطوير إجراءات الإشراف الإلكتروني الذي تتمحور فكرته في الانتقال من الإشراف التربوي التقليدي الورقي إلى الإشراف التكنولوجي المعتمد على الحاسوب والانترنت والوسائط المتعددة، وذكر حمدان (2015) العديد من سبل تطوير الإشراف الإلكتروني والمدمج، واستعرضها على النحو التالي:

أولاً: تطوير الجوانب الفنية التكنولوجية

تتمثل الجوانب الفنية التكنولوجية في البرمجيات الأساسية اللازمة لتشغيل وإدارة نظام الإشراف التربوي المدمج، والتي تمكن عناصر العملية الإشرافية من التعامل مع الخدمات الإشرافية التي يقدمها هذا النظام بسهولة، وبرامج الكترونية لها القدرة العالية على الربط الإلكتروني بين جميع المدارس، وأقسام الإشراف في المديريات، والإدارة العامة للإشراف التربوي، وتأمين الاتصال بينهما، مما يضمن تبادل البيانات والمعلومات وأساليب الإشراف المكتوبة والمتنوعة بسرعة مناسبة وكفاءة عالية ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال:

1. برمجيات تعليمية قادرة على توفير الأنظمة والتطبيقات التي تدعم إدارة التعليم وإدارة المحتوى الإلكتروني، وتطبيق الإشراف المدمج مثل (Teams،e-school ... وغيرها)
2. وجود موقع الكتروني مركزي للإدارة العامة للإشراف التربوي يحتوي على جميع البرمجيات اللازمة لتطبيق الإشراف المدمج.
3. تصميم برمجيات متخصصة لإدارة منظومة الإشراف المدمج وتأمين أجهزة حواسيب حديثة مناسبة لتطبيق الإشراف المدمج في جميع المدارس الحكومية في فلسطين.
4. انشاء بنية تحتية للإنترنت تشمل بخدمة الانترنت وأجهزة حواسيب مجهزة بأدوات النفاذ المباشر على شبكة الانترنت.
5. أجهزة وسائط متعددة متصلة بالحواسيب وبرمجيات ملحقة بالحواسيب كبرامج تصفح الانترنت المختلفة وبرامج البريد الإلكتروني وكذلك برامج المحادثة التي يمكن أن يكون لها دورها في التواصل التربوي بين عناصر المنظومة الإشرافية.

6. وجود برامج الكترونية باللغة العربية لتطبيقات الهواتف الذكية التي تستخدم في الإشراف المدمج، والتي تمكن من سرعة الوصول إلى المعلومات والبيانات، وإجراء التعميمات المناسبة للعمل الإشرافي.
7. قاعدة بيانات الكترونية لجميع المشرفين التربويين والمدارس والمعلمين، تتضمن كافة المعلومات المتعلقة بالجانب التربوي والتقني.
8. توفر المقررات الإلكترونية القائمة على الوسائط المتعددة التفاعلية، وبرامج تدريبية تفاعلية يسهل على المعلمين التعامل معها.
9. قوائم بالعناوين الإلكترونية للمواقع والمكتبات الإلكترونية التعليمية التي يوجد فيها مراجع وكتب الكترونية وأبحاث تربوية تخدم العملية الإشرافية.

ثانياً: تطوير الجوانب المادية

تعد الموارد المالية من أبرز العناصر الأساسية لتهيئة الظروف المناسبة والإمكانات والتجهيزات المادية من أجهزة حاسوب وملحقاتها والبرمجيات التعليمية والبنية التحتية من اتصالات وشبكات وتمديدات كهربائية (الحربي، 2007 :28)، وتتمثل الجوانب المادية في الآتي:

1. أجهزة الحاسوب بمختلف أنواعها وقدراتها، إضافة للأجهزة المساندة لعمل الحاسوب أو الملحقة به، والتي تُعد ضرورية كأجهزة الإدخال والإخراج بمختلف أنواعها.
2. متطلبات البنية التحتية لأعمال الحاسوب داخل المباني التربوية مثل: المواقع المكانية، التوصيلات السلكية، الأجهزة المساندة، الأثاث الخاص بالحاسوب، قاعات تدريب مجهزة بأحدث الوسائل التكنولوجية.
3. شبكات الحاسوب التي تُعد العمود الفقري لتنفيذ العمل الكترونياً مثل الشبكات المحلية (LAN)، والإنترنت (Internet).

4. الموارد المالية اللازمة لتدريب جميع عناصر العملية الإشرافية من قبل متخصصين.
5. الدعم المالي اللازم لتحديث وصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية.
6. العمل على انتظام التيار الكهربائي في المؤسسات التربوية من خلال التوجه لمصادر مستدامة بديلة مثل استخدام الطاقة الشمسية في توليد الكهرباء.

ثالثاً: الموارد البشرية

تعتبر الموارد البشرية عالية التأهيل والكفاءة والخبرة من أهم مدخلات ومقومات العمل في الإشراف التربوي المدمج، وتتمثل في مجموعة من الخبراء والمتخصصين والعاملين في حقل المعرفة، والذين يمثلون العوامل الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإشراف التربوي، وهم العنصر الأهم، ويمثلون القيادات الرقمية والمديرين والمحللين للموارد المعرفية، ورأس مال المؤسسة التربوية، ويتولون إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإشراف المدمج. (المسعود، 2008 :45).

ولتطبيق نظام الإشراف المدمج لا بد من وجود العناصر البشرية المؤهلة والقادرة على التعامل مع النظام الجديد بحيث تستطيع تنظيم العمل والقيام بالمهام المنوطة بها والتعامل مع التطبيقات المختلفة لنظام الإشراف المدمج، ولأن العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة، وله أهمية كبيرة في تطبيق الإشراف الإلكتروني (عمار، 2009 :73).

فمن الضروري وضع استراتيجية لتأهيل المشرفين التربويين والمعلمين والمديرين وذلك عبر التدريب على استخدام الحاسوب والانترنت كالاتي:

1. القيادة الإدارية الإلكترونية وتمثل الكفاءات الجوهرية القادرة على الابتكار والتحديث، وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية، وصنع المعرفة في مدرسة ساعية للتعلم بصفة مستمرة (ياسين، 2005 :238).

2. التدريب وبناء القدرات التي تستلزم من وزارة التربية والتعليم وضع الخطط التدريبية المستمرة عن طريق التدريب المباشر لاستخدام الحاسوب والانترنت بهدف تدريب المشرفين والمعلمين وكافة العاملين في الميدان التربوي على طرق استعمال أجهزة الحاسوب، وإدارة الشبكات، وقواعد المعلومات والبيانات، وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإشراف المدمج في العملية الإشرافية بشكل سليم.
3. تخصيص عدد كاف من المبرمجين ومدخلي البيانات لتطوير موقع الإشراف المدمج، ومتابعته، وتزويده بالمستحدثات التربوية ومتابعة أعمال الصيانة في المديريات والمدارس.
4. توفير البيئة الداعمة لتنفيذ الاستراتيجية اللازمة للإشراف المدمج ويتمثل ذلك في الوعي الكامل والتعاون من قبل الجميع بدءاً من الإدارة العليا في وزارة التربية والتعليم ومروراً بالمشرفين التربويين وانتهاءً بالمعلمين وجميع الكوادر البشرية في المدارس، كما يجب النشر الإعلامي المسبق لعملية استخدام النظام وتدعيمه في الواقع التعليمي من خلال وحدات الإعلام التربوي في المديريات والمدارس بكل الوسائل والأساليب كالنشرات والمحاضرات والقراءات الموجهة.

ويرى الباحث أن التوجه نحو تطبيق الإشراف المدمج لا يتطلب فقط توفير التقنيات اللازمة وتأهيل الكوادر البشرية وإعدادها، بل أيضاً إلى تقبل فكرة الإشراف المدمج ووعي أبعاده ومتطلباته وأهدافه، وحتى تصبح العمليات الإلكترونية أحد مكونات الثقافة التربوية وتجذب القوى المعارضة للتغيير.

والإشراف التربوي أحد السبل المهمة والتي تعنى بالتعاون والتفاعل والتشارك بين عناصر العملية التعليمية التعلمية، لتوفير فرص للمتابعة المستمرة والدعم والمساندة، باعتباره عملية شاملة منظمة غايتها تطوير التعليم بمحاوره كافة، فالإشراف عنصر مهم من عناصر النظام التربوي بل

ويعتبر العمود الفقري للعملية التعليمية لما يقوم به من دور محوري وفعال على الصعيدين الفني والإداري، ونتيجة للتطور الذي حدث على صعيد التعليم على مستوى العالم كان لزاماً على القائمين على شؤون التعليم في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية مواكبة هذا التغير والتطور بوضع التدابير اللازمة للبقاء في عجلة التقدم القائم على التعليم المعاصر والمبني على التطور التقني والتكنولوجي.

فعمدت وزارة التربية والتعليم على عمل برامج مشتركة مع العالم الغربي تدعم التعليم في فلسطين، ومن أهمها في هذا المجال مشروع تعزيز التعلم الإلكتروني في المدارس الفلسطينية بالشراكة مع الحكومة البلجيكية، ومشروع توظيف الاتصال والتواصل في التعليم الممول من الحكومة النرويجية، ومشروع جايكا (Jaica) الياباني الذي خصص مجموعة من مدارس فلسطين لتدريب معلمي هذه المدارس على توظيف السبورة الالكترونية.

وإن تطوير نظام تربوي عصري مرن ينسجم والتوجهات العالمية لإنتاج جيل يواجه تحديات العصر، يتطلب تبني استراتيجيات عمل واضحة في مضامينها، تنطلق من تصورات إيجابية في التعامل الإنساني وفهم عميق لفلسفة التربية ومتطلباتها، وتلبي حاجات المجتمع وتطلعاته، وذلك بتوفير نظام إشراف تربوي شامل منسجم ومتطلبات القرن الواحد والعشرين. (وزارة التربية والتعليم، 2011)

ولتحقيق هذا النهج طور نظام الإشراف التربوي في فلسطين إذ شمل نمطين، هما: الإشراف التربوي المقيم الذي يستند إلى إقامة المشرف التربوي في العنقود أطول فترة ممكنة لتقديم الدعم والمساندة لأطراف العملية التعليمية التعلمية، إضافة إلى المتابعة الشاملة التي تعمل على تشخيص واقع المدرسة بشمولية وصولا إلى تصنيف المدارس بهدف التحسين والتطوير (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2013).

ولقد حدث في الآونة الأخيرة، وفي العقدين الأخيرين تحديداً، تطوراً كبيراً في الكثير من المفاهيم التربوية نتيجة للأبحاث والدراسات التربوية، وقد حاولت هذه الدراسات إحداث تغيرات مرغوبة في العملية التعليمية، وتلافي السلبيات في المفهوم القديم للإشراف التربوي الذي يقوم على التفتيش والذي يزور المشرف التربوي فيه المعلمين بهدف الاطلاع على مواطن ضعفهم وقوتهم، وكتابة التقارير الإشراقية، وإعطاء المعلمين المزورين تقارير حول أدائهم، مما ولد نظرة سلبية نحو الإشراف التربوي نتيجة لهذه الأعمال التي تقوم على التسلط، كما اهتمت هذه الدراسات بالمفهوم الحديث للإشراف التربوي في ضوء التغيرات التقنية والتكنولوجية المعاصرة وما فرضته هذه التغيرات. ويتخذ الإشراف معان عديدة، منها مراقبة الاخرين، أو توجيههم، أو إثارة نشاطهم ودافعيتهم لتحسين أدائهم وزيادة إنتاجهم، واصطلاحاً فهو علاقة مهنية توفرها الوزارة بين المشرف والمعلم (البدري، 2001).

ولكي يؤدي المشرف التربوي دوره في تطوير العملية التربوية والرقي بها مع هذا التطور المذكور، فلا بد له أن يطور مفاهيمه، وأساليبه، وأنماطه، بما يتفق مع التوجهات العالمية الحديثة التي تمكنه من أداء عمله بكفاءة عالية. فالقفزة غير المسبوقة في المنجزات التكنولوجية التي أثرت في جوانب الحياة العملية والاقتصادية والاجتماعية، كان لها تأثير بالغ على التعليم أدى لظهور التعليم الإلكتروني الذي أثر في الحياة والعمل بحيث جعل التعامل لا يكون مع المقروء فقط وإنما وفر الصوت والصورة والخرائط والفيديو والموسيقى وغيرها (القاسم، 2013).

فالتعليم الإلكتروني جعل العالم أشبه بشاشات الكترونية صغيرة جعلت الاتصال من خلاله الكترونياً، وتبادل الخبرات والمعلومات من خلال الحاسب الآلي وشبكات الانترنت أصبحت حقيقة ملموسة مما أتاح سرعة الوصول إلى مراكز العلم والمعرفة والاطلاع على كل ما هو جديد لحظة بلحظة (نداف، 2002).

فقد أكد كلاً من نلسون (Nelson, 2001) وبيرسون (Person, 2001) بأن الإشراف التربوي حتى يلعب دوراً مهماً في التطبيق، وعليه أن يتم بشكل مباشر وغير مباشر بين المشرف التربوي والمعلم من خلال وسائل تقليدية وحديثة معاً. ولكي يتم ذلك يجب أن تكون العلاقة بين المشرف التربوي والمعلم مبنية على الثقة المتبادلة والاحترام والعلاقات الإنسانية حتى يتسنى للمشرف التربوي تمرير الخبرات للمعلم بطريقة فعالة.

ولكن علينا أن نعترف ونحن نعيش اليوم عصر التقدم التكنولوجي والتقني الهائل أن ثورة العلم والمعلومات استطاعت أن تدمر الكثير من معتقداتنا وممارساتنا التعليمية، وبالرغم من التطور الشامل في الإشراف التربوي نجد أن ما يمارسه عدد من المشرفين التربويين في الميدان لا يتماشى مع مفهوم الإشراف التربوي الحديث الذي يسخر التقنيات الحديثة كالحاسب الآلي وشيكة الانترنت وغيرها في العمل الإشرافي، إذ ما زالوا يركزون على الأساليب التقليدية التي لا تتطلب سوى المتابعة الروتينية أكثر منها الفنية المعاصرة (الرشايدة، 2010).

ونتيجة للتقدم الهائل في المجال التقني والتكنولوجي، وما يشهده العالم المعاصر من تغيير في نظرة المجتمع للإشراف التربوي التقليدي ومقارنته بالتوجهات الحديثة، ويرى الباحث كونه مشرفاً تربوياً بان المعتقدات والممارسات الإشرافية بقيت في إطار الروتين القديم، الذي يقوم من خلاله المشرف التربوي بمتابعة المعلمين والكشف عن مواطن الضعف والقوة لديهم، وكتابة التقارير السنوية لهم ورفعها للجهات المختصة.

ولخصت العمري (362: 2020) سبل تطوير الإشراف المدمج في الآتي:

1. نشر ثقافة الإشراف المدمج في الحقل التربوي، عن طريق الندوات واللقاءات والنشرات التربوية وبوابة وزارة التربية والتعليم.

2. تطبيق نموذج الإشراف المدمج بشكل تدريجي على عدد محدود من المدارس ثم التوسع في تطبيقه بناء على ملاحظات التطبيق، إضافة إلى تحفيز المدارس المتميزة، والمشرف المتميز، والمعلمين المتميزين في تطبيق نموذج الإشراف المدمج.
3. تخفيف أعباء المشرف التربوي، وتوزيع جهوده بين العديد من المهام وزيادة أعداد الكوادر الإشرافية في الحقل التربوي، وتخفيف الأعباء الإدارية والفنية الملقاة على عاتقه.
4. توفير مراكز تدريب وإعداد كوادر بشرية مؤهلة وقادرة على تطبيق الإشراف التربوي المدمج.
5. توفير كوادر مدربة ومؤهلة لتطبيق برامج الإشراف المدمج من قبل المشرفين التربويين.
6. تفعيل الشراكة مع القطاع الخاص من حيث التمويل وتوفير مراكز التدريب والتأهيل.
7. العمل على توفير الوسائل والأدوات والتجهيزات اللازمة لتفعيل نموذج الإشراف التربوي المدمج.
8. إعادة هيكلة الوصف الوظيفي لمهام المشرفين التربويين، بحيث تُحدد مسؤولياتهم وأدوارهم بوضوح في ضوء الإشراف التربوي المدمج.

وذكر القثامي (2019) سبل تطوير الإشراف المدمج وصنفها في عدة جوانب منها:

1. جوانب مادية: وتتمثل في توفير خطوط هاتفية بمواصفات معينة للإنترنت، وتوفير التجهيزات المناسبة، وتوفر البرمجيات والبرامج الإلكترونية الخاصة، إنشاء وتطوير مزيداً من مختبرات الحاسوب سواءً في المدارس أم في مكاتب الإشراف التربوي، وتطوير وسائل الاتصالات في المدارس.
2. جوانب بشرية: وتتمثل في تدريب المشرفين التربويين على استخدام الحاسب الآلي وشبكات الانترنت والرامج الإلكترونية، وتطوير الدعم الفني من هيئات ومؤسسات خارجية للمدارس

لاستخدام الحاسوب، تخفيف الأعباء الملقاة على عاتق المشرفين وتوفير الوقت الكافي لهم لاستخدام الحاسب الآلي والإنترنت وأدواته، تطوير متطلبات تطبيق الإشراف التربوي عن بعد، والمتمثلة في البنية التحتية، والمحتوى الإشرافي، والبرامج التدريبية، وأدوات الاتصال الحديثة، وأجهزة الحاسوب، والإنترنت وأدواته.

وعرضت الحلاق (2008) آليات تطوير الإشراف عن بعد والتي تفيد الإشراف التربوي بالآتي:

1. تصميم قواعد بيانات خاصة بالمشرفين والمعلمين والطلاب والمدارس.
2. تنظيم الأنشطة المدرسية والدورات وورش العمل والندوات والمحاضرات عبر منصات وبرامج وتطبيقات الكترونية خاصة.
3. كتابة النشرات والتعاميم والتقارير.
4. إعداد السجلات المدرسية والاختبارات والنتائج.
5. وضع مناهج تفاعلية

ومن تطبيقات الإنترنت في مجال عمل المشرف التربوي:

1. وضع مناهج التعليم للطلاب على الإنترنت.
2. وضع الدروس النموذجية.
3. تصميم موقع خاص بجهاز الإشراف في الوزارة (نظام، نتائج، تعاميم، أخبار، لوائح)
4. استخدام قواعد البيانات في البحث.
5. خدمة المحادثة وهي أكثر الخدمات استخداماً بعد البريد الإلكتروني ومن تطبيقاتها: بث المحاضرات النموذجية من مقر الوزارة إلى الجامعات والمدارس، استخدام المحادثة في عقد الاجتماعات، استخدامها في التعليم عن بعد، ويمكن استخدامها لاستضافة عالم أو أستاذ

من أي مكان في العالم لإلقاء محاضرة، أو عقد دورات علمية (المنصوري وآخرون، 2003).

1.2.1.2 الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي

تأثرت الأنظمة التعليمية حديثاً بالنظريات الإدارية وتطوراتها، وتأثر نتيجة لذلك الإشراف التربوي الذي يعتبر جزءاً لا يتجزأ من أي نظام تربوي الامر الذي ساعد في ظهور أنواع جديدة في الإشراف التربوي تبعاً لهذه التطورات التي وصفت بالاتجاهات الحديثة للإشراف التربوي. وهناك العديد من هذه الاتجاهات الحديثة سأورد منها ما يلي:

أولاً: الإشراف الوقائي

يُعد هذا النوع من التوجهات الحديثة للإشراف التربوي، ويعني الرؤية الواضحة للأهداف التربوية وللوسائل التي تحققها لأبعد مدى وزارة التربية والتعليم (2013).

ولكن الذي يميزه عن غيره من الاتجاهات الحديثة بأنه يعتمد على إجراءات وقائية يجب أن يقوم بها المشرف التربوي بحيث تمنع أو تحد على الأقل من وقوع المعلم في الأخطاء خلال ممارسته العملية التعليمية التعلمية والذي يعتبر هذا المعلم محورها، أما الاتجاهات الأخرى فتعتمد في مجملها على الناحية العلاجية والتصحيحية وهذا الدور يتم بعد الوقوع في الخطأ (وصوص والجوارنة، 2016).

ويهدف الإشراف الوقائي إلى التنبؤ بالصعوبات والعقبات التي يمكن أو يحتمل أن تواجه المعلم أثناء تأديته وظيفته خاصة بالنسبة للمعلم الجديد وبناء عليه فإن مهمة المشرف التربوي هي منع وقوع المعلم في الخطأ، ثم تيسير العملية التعليمية على النحو الذي يتوقعه المشرف التربوي بخبرته المهنية ومعرفته الكافية بالمعلمين (العبيدي، 2010).

ثانياً: الإشراف التشاركي

هو أسلوب يعتمد على مشاركة كل من له علاقة في العملية التعليمية من مشرفين ومديرين ومعلمين ومتعلمين، ويتعلق هذا النوع من الإشراف بنظرية النظم المفتوحة التي تتناول العملية الإشرافية من عدة أنظمة جزئية مستقلة ترتبط بالسلوك الإشرافي للمشرفين والسلوك التعليمي لكل من المعلمين والمتعلمين (الطعاني، 2007).

ويهدف إلى تنمية سلوك الطالب وتحسين تعلمه، فهو محور العملية التعليمية التربوية، بتكريس المشرف التربوي أهدافه ونشاطه لتحسين هذه العملية، ومساعدة المشرفين التربويين على تغيير معتقداتهم الإشرافية والقيام بالأعمال الإرشادية للمعلمين ليتمكنوا من تطبيق الاستراتيجيات التعليمية الأنسب لحل المشكلات، ومساعدة المشرف في جعل المعلم عضواً فاعلاً في التفاعل الصفي (عبيدات وأبو السميد، 2007).

ثالثاً: الإشراف البنائي

يُعد هذا النوع من التوجهات الحديثة للإشراف التربوي، ويعني الرؤية الواضحة للأهداف التربوية وللوسائل التي تحققها لأبعد مدى، وهو إحلال الجديد الصحيح محل القديم الخطأ فهو بذلك يتجاوز مرحلة التصحيح إلى مرحلة البناء. أي الانتقال من الإشراف التصحيحي إلى الإشراف البنائي، ولا تقتصر مهمة الإشراف البنائي على إحلال الأفضل محل المعيب فقط، بل يتعدى ذلك بالارتقاء بالنشاط الحسن الذي يمارسه المعلم إلى الأحسن. والعمل على تنمية القدرة التي توجد هذا التحسين بتشجيع نمو المعلمين واستثارة المنافسة بينهم وتوجيه هذه المنافسة لصالح العملية التعليمية (الحبيب والحقباني، 2015).

ويهدف إلى إحلال أساليب فعالة محل أساليب غير مجدية. والعمل على تحسين الممارسات الجيدة وتطويرها وتشجيع النشاطات الإيجابية، وإشراك المعلمين في رؤية ما ينبغي أن يقوم عليه

الإشراف الجيد، وتشجيع النمو المهني للمعلمين والعمل على إثارة روح المنافسة الشريفة بينهم (نبهان، 2014).

ولخصت وزارة التربية والتعليم الفلسطينية (2013) مهمة الإشراف البنائي في النقاط التالية:

1. استخدام أفضل الإمكانيات المدرسية والبيئية في خدمة التدريس.
2. العمل على تشجيع النشاطات الإيجابية وتطوير الممارسات القديمة.
3. اشراك المعلمين في رؤية ما يجب أن يكون عليه التدريس الجيد.
4. تشجيع النمو المهني للمعلمين وإثارة التنافس الإيجابي بينهم.

رابعاً: الإشراف المتنوع

هو من التوجهات الحديثة للإشراف التربوي ويهدف إلى إيجاد مدرسة متعلمة عن طريق توطين أنشطة النمو المهني داخل المدرسة، وتفعيل دور المعلمين في هذه الأنشطة، مع مراعات الفروق المهنية بينهم من خلال تقديم أنشطة نمو مهني متنوعة تلبي الحاجات المختلفة للمعلمين (عايش، 2008).

ويقوم الإشراف المتنوع على فرضية بسيطة تستند إلى أن المعلمين مختلفين فلا بد من إشراف متنوع. ويستند مفهوم الإشراف المتنوع إلى أسس عديدة منها إعطاء المعلمين حرية اتخاذ القرارات وتحمل مسؤولية قراراتهم. مع إعطائهم خيارات إشرافية متنوعة يتلقى المعلمين فيها إشرافاً من مصادر متعددة، فالمشرف لم يعد المصدر الوحيد، والزيارات الصفية ليست الأسلوب الأمثل والأوحد لجميع المعلمين (العبد الكريم، 2005).

خامساً: الإشراف التطوري

يعد واحداً من التوجهات الحديثة في الإشراف التربوي، يهتم بالفروق الفردية لدى المعلمين ويهدف إلى تطوير قدرات المعلمين وتنمية مهاراتهم وسد احتياجاتهم من خلال تطبيق إجراءات محددة ومناسبة لكل فئة من فئات المعلمين (البابطين، 2014).

ومن سلبيات الإشراف التطوري تصنيف المعلمين حسب الأسلوب الإشرافي المناسب، الأمر الذي قد يؤثر سلباً على العلاقة بين المعلم والمشرف. ويتطلب تطبيق الإشراف التطوري عدداً كبيراً من المشرفين التربويين، وتهيئة مناسبة للميدان، مما يؤدي إلى وجود صعوبات فنية وإدارية، وزيادة التكاليف المادية، ويرى بعض التربويين أن تصنيف المعلمين في ضوء مستوى التفكير التجريدي فقط غير كافٍ، ويقترح هؤلاء التربويون إضافة الدافعية كمتغير أخر للتصنيف (بريك، 2011).

سادساً: الإشراف الإلكتروني

يُعد الإشراف الإلكتروني من الأنماط الإشرافية الحديثة المعمول بها، ولا يوجد اتفاق على تعريفه إلا أنه يركز على توظيف التواصل الإلكتروني في الإشراف التربوي (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2013).

وعرفه الشمراني (2009) بنمط إشرافي يقدم مهمات للإشراف التربوي عبر وسائط عديدة على الحاسب الآلي وشبكاته إلى المعلمين والمدارس ليتيح لهم إمكانية التفاعل النشط مع المشرفين أم مع أقرانهم بصورة متزامنة أم غير متزامنة، مع إمكانية إتمام هذه العمليات في الوقت والمكان وبسرعة تناسب ظروف المشرفين فضلاً عن إمكانية إدارة هذه العمليات بهذه الوسائط.

2.2 الدراسات السابقة

يتناول هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة ذات العلاقة التي أمكن التوصل إليها من خلال مراجعة الأدب النظري، وقد قسمت هذه الدراسات السابقة حسب متغيرات الدراسة إلى محورين: المحور الأول تناول الدراسات التي تتعلق بالإشراف المدمج، أما المحور الثاني فتناول الدراسات التي تتعلق بسبل تطوير الإشراف المدمج، سواء أعربية كانت أم أجنبية، مرتبة من الأحدث إلى الأقدم.

1.2.2 الدراسات السابقة المتعلقة بالإشراف المدمج

أولاً: الدراسات العربية

هدفت دراسة **العظامات (2020)** التعرف إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين في مديرية تربية الزرقاء الأولى للإشراف المدمج من وجهة نظرهم، وأثر كل من الجنس، المؤهل العلمي، ومجال التخصص، والخبرة في ذلك، وتمثلت الأداة في استبانة، وزعت على جميع أفراد مجتمع الدراسة وهم جميع المشرفين التربويين في تربية الزرقاء الأولى وعددهم (52) مشرف ومشرفة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة المشرفين التربويين في مديرية تربية الزرقاء الأولى لمفهوم الإشراف المدمج حصلت على متوسط (3.55 من 5) بدرجة متوسطة، وحصل واقع ممارسة الإشراف المدمج أعلى متوسط (3.95) بتقدير مرتفعة، يليه محور متطلبات الإشراف المدمج بمتوسط (3.61) وحل ثالثاً محور أهمية الإشراف المدمج بمتوسط (3.50) ومحور معوقات استخدام الإشراف المدمج بمتوسط (3.15) بينما يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة الإشراف المدمج لصالح الذكور، وعن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لبقية المتغيرات. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة عقد ورش تدريبة للمشرفين التربويين بكيفية توظيف تقنيات الحاسب

الآلي في الإشراف التربوي والاستفادة من الخدمات المقدمة من شبكات الانترنت والمواقع المجانية مثل جوجل درايف وغيرها.

كما هدف **القثامي وبونقاظة (2019)** في دراستهما إلى وضع تصور مقترح لتطبيق نموذج الإشراف المدمج في ضوء الاتجاهات الحديثة للإشراف التربوي، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في محافظة الطائف والمشرفين التربويين في مكاتب التعليم في محافظة الطائف، ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة استخدم أسلوب العينة العشوائية الطبقية وفقاً لتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حيث اختير (380) معلماً بنسبة (45%) من المعلمين بالطريقة العشوائية البسيطة و (270) مشرفاً بنسبة بلغت (60%) من مجتمع المشرفين، ولجمع البيانات استخدم الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن الموافقة على أهداف البرنامج المقترح لتطبيق الإشراف المدمج جاءت بدرجة عالية، ومن التوصيات العمل على تطوير كفايات المشرفين التربويين في ضوء الإشراف المدمج.

وحاول **الزهراني والحربي (2015)** في دراستهم تقصي دور الزيارات الصفية للمشرفين في رفع أداء معلمي الصفوف الأولية من المرحلة الابتدائية في منطقة الباحة من وجهة نظرهم. والممارسات الإشرافية التي يمارسها المشرفون التربويون قبل وأثناء وبعد الزيارة الصفية. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي واستخدم الاستبانة أداة في الدراسة، وقد كشفت النتائج عن أن الغالبية العظمى من المعلمين مؤهلهم الجامعي تربوي وخبراتهم أكثر من عشر سنوات وأن درجة الممارسات الإشرافية قبل الزيارة كانت بدرجة متوسطة.

وسعى **السوالمة والقطيش (2015)** التعرف إلى درجة استخدام المشرفين التربويين للإنترنت في الإشراف الإلكتروني في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق بالأردن وعلاقته بمتغيرات (الجنس والخبرة والمبحث الإشرافي) ولتحقيق ذلك، استخدم المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة

الدراسة من (45) مشرفاً ومشرفة، واستخدمت استبانة مكونة من (32) فقرة، وأظهرت النتائج أن درجة استخدام المشرفين التربويين للإنترنت كانت بدرجة قليلة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استخدام المشرفين التربويين للإنترنت تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استخدام المشرفين التربويين للإنترنت تعزى لمتغيري الخبرة والمبحث الإشرافي، وكانت أبرز التوصيات ضرورة العمل على تطوير الإشراف التربوي بإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة استخدام الانترنت للتوجه نحو تطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني في الواقع التربوي والتعليمي.

وهدفت **القاسم (2013)** التعرف إلى واقع استخدام الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في شمال الضفة الغربية ولتحقيق ذلك، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من (244) مشرفاً ومشرفةً، وثمانية من رؤساء أقسام الإشراف التربوي موزعين على مديريات التربية والتعليم شمال الضفة الغربية، ولتحقيق غرض الدراسة استخدمت الباحثة أدوات نوعية وكمية وهي المقابلة لرؤساء أقسام الإشراف التربوي والاستبانة لمجتمع الدراسة، وقد تبين من نتائج تحليل البيانات أن هناك توافقاً كبيراً في استجابات المبحوثين حول استخدام الإشراف الإلكتروني في عملهم اليومي حيث بلغت الدرجة الكلية (79.40%) وأن توظيف التكنولوجيا في التعليم والإشراف أمر ضروري جداً كونه مطلباً من مطالب الوزارة وسعيها الحثيث إلى إدخال التكنولوجيا في العمل الإشرافي والتعليمي.

وسعت دراسة **البلوي (2012)** الكشف عن درجة أهمية الإشراف التربوي الإلكتروني ودرجة معوقات استخدامه في الأساليب الإشرافية من وجهة نظر المشرفات التربويات ومعلمات الرياضيات بمنطقة تبوك في السعودية، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وقد مثلت هينة الدراسة المجتمع الأصلي للدراسة وبلغت (141) مشرفة تربوية و(130) معلمة رياضيات في المدارس الثانوية

الحكومية للبنات بمنطقة تبوك، ولتحقيق غرض الدراسة استخدمت الباحثة استبانة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن درجة أهمية الإشراف التربوي الإلكتروني كانت درجة عالية، وأن درجة معوقات استخدام الإشراف الإلكتروني في الأساليب الإشرافية كانت درجة عالية أيضاً.

وحاول **سمعان (2012)** في دراسته إلى التعرف إلى دور الشبكة العنكبوتية في تفعيل الأساليب الإشرافية التربوية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وبلغت عينة الدراسة (34) مشرفاً ومشرفةً، و(356) معلماً ومعلمةً اختيروا بطريقة عشوائية طبقية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث استبانة لجمع البيانات ، وكشفت نتائج الدراسة عن الأهمية الكبيرة التي تحتلها الشبكة العنكبوتية للمشرفين التربويين والمعلمين، وضرورة الاستفادة من أدواتها في عملية الإشراف التربوي، كما أثبتت أن الشبكة العنكبوتية تساعد على سرعة الوصول للنشرات والمحاضرات التربوية، وتنويع مصادر المعرفة من خلال المواقع التربوية، وأظهرت الدراسة أن استخدام أدوات الشبكة العنكبوتية ما زال متوسطاً إلى هذا الوقت في عملية الإشراف التربوي، وبينت الدراسة أن قلة المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ الأساليب الإشرافية من خلال الشبكة العنكبوتية تعتبر من أكبر المعيقات. وكان من أبرز التوصيات ضرورة العمل على تأهيل المشرفين التربويين والمعلمين في مجال استخدام مهارات الحاسوب والشبكة العنكبوتية من أجل امتلاك المهارات الأساسية، وتحفيزهم على توظيف أدوات الشبكة العنكبوتية في الأساليب الإشرافية، وتوفير البنية التحتية الملائمة لتوظيف أدوات الشبكة العنكبوتية في عملية الإشراف التربوي.

وهدف **الغامدي (2011)** في دراسته التعرف إلى مهام المشرف التربوي التي يمكن أداؤها عبر تطبيقات حاسوبية، وكذلك التعرف إلى التطبيقات الحاسوبية الأكثر ملائمة لعمل المشرف التربوي،

والتعرف على الصعوبات التي تعرقل الاستفادة من التطبيقات الحاسوبية في عمل المشرف التربوي، كما هدفت إلى إيجاد تصور مقترح لتفعيل التطبيقات الحاسوبية في عمل المشرف التربوي. واعتمد الباحث المنهج الوصفي، واشتملت عينة الدراسة على (70) مشرفاً تربوياً، اختيروا بأسلوب العينة القصدية من مجموع المشرفين التربويين بمدينة مكة المكرمة والبالغ عددهم (200) مشرفاً تربوياً، واستخدمت الاستبانة لتحقيق غرض، وأظهرت نتائج الدراسة وجود معيقات في تطبيق الإشراف الإلكتروني لدى المشرفين التربويين، وتفعيل التطبيقات الحاسوبية في عمل المشرف التربوي.

وهدف **القرني (2010)** في دراسته واقع استخدام المشرفين التربويين لمصادر الانترنت التربوية وخدماتها في التنمية المهنية للمعلمين بمدينة الطائف إلى التعرف على واقع استخدام المشرفين التربويين لمصادر الانترنت وخدماتها في التنمية المهنية للمعلمين بمدينة الطائف لتحقيق هدف الدراسة، واعتمد الباحث المنهج الوصفي، واشتملت عينة الدراسة على جميع المشرفين التربويين بمدينة الطائف والبالغ عددهم (55) مشرفاً تربوياً، واستخدم الباحث الاستبانة لتحقيق غرض الدراسة وقد تضمنت (58) فقرة، حيث تحددت محاورها في ضوء أسئلة الدراسة. وبتحليل البيانات التي جمعت أظهرت الدراسة أن درجة أهمية استخدام المشرفين التربويين لمصادر الانترنت التربوية وخدماتها في التنمية المهنية للمعلمين بمدينة الطائف كانت عالية حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.8). وأن المشرفين التربويين يستخدمون مصادر الانترنت التربوية وخدماتها في التنمية المهنية للمعلمين بمدينة الطائف بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.04) كما أظهرت أن المشرفين التربويين يواجهون معوقات بدرجة متوسطة عند استخدامهم لمصادر الانترنت التربوية وخدماتها في التنمية المهنية للمعلمين بمدينة الطائف حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.18). ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة، ضرورة الاهتمام بالمشرفين التربويين وتعريفهم بخدمات الانترنت وأهميته في المجال التعليمي، وكذلك ضرورة إعطاء دورات تدريبية في استخدام الحاسب

والانترنت للمشرفين التربويين، وكذلك ينبغي على وزارة التربية والتعليم تذليل المعوقات للمشرفين التربويين لتشجيعهم على استخدام الانترنت في تنمية المعلمين مهنياً.

وهدفت **الصائغ (2009)** في دراستها التعرف إلى واقع استخدام الإشراف الإلكتروني في رياض الأطفال من وجهة نظر المشرفات التربويات والمعلمات بمدينتي مكة المكرمة وجدة، كما هدفت إلى معرفة واقع وأهمية استخدام الإشراف الإلكتروني في تسهيل بعض مهام المشرفات التربويات في رياض الأطفال، والكشف عن مدى ممارسة المشرفات التربويات للإشراف الإلكتروني في تفعيل الأساليب الإشرافية برياض الأطفال، وتحديد المعوقات التي تواجه المشرفات التربويات برياض الأطفال في استخدام الإشراف الإلكتروني في العملية الإشرافية، ومعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى إلى الوظيفة الحالية، مكان العمل، المدينة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، التخصص، الدورات التدريبية، الإلمام بالحاسب الآلي. واعتمد المنهج الوصفي، واشتملت عينة الدراسة على مجتمع الدراسة (45) مشرفة تربوية، و(450) معلمة في رياض الأطفال، واستخدمت الاستبانة لتحقيق غرض الدراسة وقد تضمنت (73) فقرة. وبتحليل البيانات التي جمعت أظهرت الدراسة: اتفاق عينة الدراسة على أهمية استخدام الإشراف الإلكتروني في رياض الأطفال بدرجة عالية وتراوحت المتوسط الحسابي ما بين (3.56–4.39)، كما اتفقت عينة الدراسة على استخدام الإشراف الإلكتروني في رياض الأطفال بدرجة عالية بمتوسط حسابي عام (4.02). ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة: حث وتشجيع المشرفات التربويات على استخدام الإشراف الإلكتروني لتفعيل الأساليب الإشرافية، ومسايرة متغيرات العصر ومستجداته، وكذلك العمل على تذليل العقبات والمعوقات لاستخدام الإشراف الإلكتروني، وضرورة عقد دورات تدريبية على الحاسب الآلي وتطبيقاته.

وسعى **المغذوي (2008)** التعرف إلى فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني في أداء معلمي الرياضيات. واعتمد البحث المنهج شبه التجريبي، واشتملت عينة الدراسة على (64) معلماً من معلمي مادة الرياضيات لجميع المراحل التعليمية اختيروا بطريقة عشوائية طبقية، وقسمت عشوائياً إلى مجموعتين، إحداهما تجريبية تتواصل مع الباحث عن طريق موقع إلكتروني على الشبكة العنكبوتية، والأخرى ضابطة تتواصل بالطرق التقليدية، وأعد الباحث اختبارا معرفياً من (39) فقرة من نوع الاختيار من متعدد لقياس الأداء المعرفي للمعلمين في مهارات التدريس الأساسية، وأعد الباحث بطاقة ملاحظة مهارات التدريس تكونت من (40) عبارة لقياس الأداء المهاري للمعلمين في مهارات التدريس. أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (05.) بين متوسط أداء المجموعتين، في الاختبار المعرفي البعدي عند كل من مستوى (التذكر–الفهم–التذكر والفهم) معا لصالح المجموعة التجريبية وذلك بعد الضبط القبلي. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (05.) بين متوسط أداء المجموعتين، في الاختبار المعرفي البعدي عند كل من مهارة (التخطيط– التنفيذ– التقويم–التخطيط والتنفيذ والتقويم) معا لصالح المجموعة التجريبية وذلك بعد الضبط القبلي. ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة، ضرورة تفعيل بعض الأساليب الإشرافية مثل (القراءات الموجهة –النشرات التربوية–الدروس التوضيحية–لقاءات واجتماعات المعلمين) عبر المواقع الإلكترونية في كل إدارة من إدارات التربية والتعليم، وكذلك إقامة دورات تدريبية للمعلمين والمشرفين التربويين في كيفية استخدام الشبكة العنكبوتية (الإنترنت) وتوظيفها في العملية التربوية.

وحاولت **سفر (2008)** في دراستها التعرف إلى آراء المشرفات التربويات حول مفهوم الإشراف التربوي عن بعد وحول أهمية الإشراف التربوي عن بعد وتطبيق أدواته، والكشف عن المعوقات المادية والبشرية التي يمكن أن تعترض تنفيذ الإشراف التربوي عن بعد في الواقع التربوي والتعليمي

والعمليات الإشرافية، وتوضيح الفروق والاختلاف لدى مجتمع وعينة الدراسة حول المعرفة بمفهوم الإشراف عن بعد، وأهميته، واستخدام أدوات الاتصال الحديثة في عملياته، ومعوقات استخدامه في العمليات الإشرافية باختلاف المتغيرات (المدينة – المؤهل الدراسي – سنوات الخبرة في الإشراف التربوي – التخصص العلمي – الخبرة في استخدام الحاسب الآلي والإنترنت). واعتمد المنهج الوصفي التحليلي، واشتملت عينة الدراسة على جميع المشرفات التربويات بإدارة الإشراف التربوي في كل من مدن (مكة المكرمة –جدة – الطائف)، والبالغ عددهم (638) مشرفة تربوية، واستخدمت الاستبانة لتحقيق غرض الدراسة والتي اشتملت على (115) فقرة. وبتحليل البيانات التي جمعت أظهرت الدراسة النتائج الأتية: إجماع المشرفات التربويات على أهمية الإشراف التربوي عن بعد وضرورة تطبيقه بدرجة كبيرة لتناسبه مع متطلبات العصر الحديث بمتوسط حسابي (53.3) وانحراف معياري (40.0)، توضيح مجتمع وعينة الدراسة أن درجة استخدام أدوات الإنترنت (البريد الإلكتروني – القوائم البريدية – المجموعات الإخبارية – المحادثة – نقل الملفات – الشبكة العنكبوتية) يتم بدرجة ضعيفة أو لا يستخدم نهائياً، وإن أبرز المعوقات المادية لتنفيذ الإشراف التربوي عن بعد من وجهة نظر المشرفات التربويات هو سوء البنية التحتية الإلكترونية لإدارات الإشراف التربوي والمدارس، أما أبرز المعوقات البشرية ضعف الثقافة الحاسوبية والإنترنت والتدريب الكافي لاستخدامه لدى المشرفات والمديرات والمعلمات وكثرة الأعباء الإدارية والفنية على المشرفات التربويات. ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة، ضرورة تطبيق نموذج الإشراف عن بعد في الميدان الإشرافي لما له من أهمية ويتناسب مع تطورات العملية التعليمية.

وحاول **الغامدي (2007)** في دراسته التعرف إلى مدى توظيف المشرفين التربويين للإنترنت في الإشراف التربوي واعتمد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لتحقيق غرض الدراسة. وبتحليل البيانات التي جمعت أظهرت نتائج الدراسة أن توظيف المشرفين التربويين الإنترنت في

الإشراف التربوي (جاء منخفضاً، كما توجد عوائق كثيرة أمام توظيف الإنترنت في الإشراف التربوي، وأظهرت النتائج أن المشرفين التربويين مؤيدون للإنترنت وتوظيفها في الإشراف التربوي بشكل كبير، وأشارت النتائج إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المشرفين التربويين حول الانترنت وتوظيفها في الإشراف التربوي وفقا لمتغير المؤهل وسنوات الخدمة، ووجود فروق لمتغير التخصص (علمي–أدبي) لصالح المشرفين أصحاب التخصص العلمي، وأيضاً وفقاً لمتغير الخدمة في الحاسب الآلي لصالح المشرفين التربويين أصحاب الخبرة العالية في الحاسب الآلي. أوصت الدراسة بتدريب المشرفين التربويين ومديري المدارس والمعلمين في مجال إدخال التقنيات الحديثة وخاصة الانترنت، وضرورة إنشاء قسم خاص بالإدارة العامة للإشراف التربوي يعني بالإشراف الإلكتروني، وكذلك إيجاد آلية محددة لتوظيف الانترنت في الإشراف التربوي.

وهدفت دراسة **الفضيل (2006)** التعرف إلى واقع استخدام المشرفين والمشرفات للحاسب الآلي في أداء مهامهم في مكة المكرمة إلى التعرف على مدى استخدام المشرفين التربويين والمشرفات للحاسب الآلي في القيام بأعمالهم الفنية والإدارية، والتعرف إلى مستوى مهارة المشرفين في استخدامه، وقد استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبيان أداة لجمع المعلومات، حيث تكون مجتمع الدراسة من (100) مشرفاً تربوياً و (200) مشرفة تربوية وكانت أهم نتائجها: أن أعداد المشرفين التربويين الذين يمتلكون أجهزة حاسبات الية ومهاراتهم في استخدامها من عينة دراسته كانت مرتفعة جداً، إلا أن استخدامهم لهذه القنية في أداء مهامهم الفنية والإدارية الموكلة اليهم كانت متوسطة، في حين كانت العقبات التي تحول دون استخدامه مرتفعة نسبياً. وأوصى الباحث أن يشترك المشرفين التربويين والمشرفات في دورات الحاسب الآلي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية المتعلقة بالإشراف المدمج

هدفت دراسة **كانوا وجارسيا (Cano and Garcia, 2018)** تقييم وتحليل الاستراتيجيات والعروض وأدوات تقنية الاتصالات والمعلومات لتحسين الاشراف التربوي والتحول الى الاشراف الافتراضي مما يحسن إمكانات المدارس في هذا القرن والتي لا تشترط في التعليم وجهاً لوجه ولكن أيضاً التعليم المعتمد على الانترنت، اتبع الباحث المنهج الكمي واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، شارك (278) من المشرفين التربويين في ثلاث مناطق في اسبانيا (مدريد، كاستيا، لامنشا). وأظهرت النتائج أن المشرفين التربويين المسؤولين عن تنفيذ وظائفهم في بيئة من التعلم الرقمي ليسوا مدربين بالشكل الملائم للإشراف في هذه الأوضاع ولا يعرفون الأدوات الافتراضية التي يستخدمها المدرسون لتطوير صفوفهم، وأن المشرفين الاكبر سناً ممن قضوا سنوات أكثر في الخدمة أكثر تردداً في استخدام تقنية المعلموات والاتصالات في الاشراف من خلال بيئات التعلم الرقمي.

هدفت دراسة **أرنولد (Arnauld, 2016)** الكشف عن تصورات المعلمين قبل الخدمة حول الإشراف الافتراضي عبر الانترنت في جنوب غربي الولايات المتحدة الأمريكية، واتبعت الدراسة المنهج النوعي القائم على دراسة الحالة الواحدة، لاستكشاف ردود أفعال المشاركين في تنفيذ التجربة والتعرف على تصوراتهم وتقييمهم للمشروع. وكان يقدم لهم التغذية الراجعة وفقاً لأساليب الإشراف التقليدية، وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود رضا عام واتقان من قبل المشاركين على تأثير الإشراف الافتراضي على نوعية التعامل مع المشرفين.

وسعت دراسة **شوارتز بيشت (Schwartz-Bechet, 2014)** التعرف إلى فاعلية استخدام الإشراف الافتراضي لدى المعلمين، ومدى إمكانية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإشراف على المعلمين، واتبعت الدراسة المنهج النوعي الذي يعتمد على مقابلات شبه مقننة أو

التقارير، ورسائل البريد الإلكتروني التي استخدمت أساساً لتحليل النتائج وجمع البيانات، طلب من المشرفين أن يقدموا البيانات في هذه الدراسة وطلب بعض المرشحين من المعلمين التعاون في استخدام التقنيات الافتراضية، وتمت مقارنة نموذجين مختلفين للإشراف مع التركيز على الهدف الأول وهو التعرف على أفضل الممارسات لتكنولوجيا الاتصالات واستخدامها في الإشراف على الطلاب المعلمين والمتدربين والهدف من ذلك هو التعرف على القضايا المرتبطة بالمتغيرات البشرية والمادية.

وهدف **فيرلي (Farley, 2010)** في دراسته التعرف إلى مهام الإشراف التربوي في ظل التغيرات الحديثة والمستمرة في مجتمع المعرفة والمرتبط أكثرها بالإنترنت ومظاهر التكنولوجيا الحديثة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت الأداة في استمارة تقييم من إعداد الباحث تضمنت معايير محددة لبيئة الانترنت، واستخدمت الاستبانة والمقابلة أداتين في الدراسة واهتمت الدراسة بوصف معايير الأداء والممارسات الإشرافية وأثر هذه الممارسات على العملية التعليمية في المدارس الإلكترونية المعتمدة في تدريسها على الانترنت والتعليم الإلكتروني، وخلصت الدراسة إلى أهمية اعتماد المدارس الإلكترونية لمعايير الإشراف التربوي الحديث، وذلك بغرض تسهيل تطبيقات الابداع التربوي والتخلص بشكل تدريجي من الممارسات التربوية المتعلقة بإخضاع المعرفة في البيئة التعليمية التقليدية.

وهدف بالتمور **(Baltimore, 2003)** في دراسته التعرف إلى مدى إمكانية استخدام الوسائط المتعددة لبناء مهارات الإشراف الأساسية، حيث وضحت الدراسة كيفية التدريب التفاعلي الموجه للمشرفين التربويين، وتطبيق المنهج التجريبي، باستخدام برنامج ذي حزمة تدريبية تمت صياغتها لاستخدام التقنيات "الحاسوب والإنترنت" حيث أدخلت البرنامج في الذاكرة الأساسية وكان عبارة عن مهارات الإشراف الأساسية وكيفية التدريب عليها باستخدام الوسائط المتعددة .وقد أثبتت نتائج

الدراسة مدى فاعلية البرنامج في تنمية الكفايات المهنية للمشرفين التربويين في العملية الإشرافية مع المعلمين.

وهدف **مالون (Malon, 2002)** في دراسته إلى توضح كيفية إنشاء علاقة بين المعلمين والمشرفين التربويين بواسطة الإشراف الإلكتروني، من خلال استخدام التكنولوجيا المساعدة لمنهجية هذا النوع من الإشراف :كالبريد المتزامن، وغير المتزامن، والإشراف بالتواصل، مؤتمرات الفيديو التفاعلي، حيث أجريت الدراسة على إدارات الإشراف بإنجلترا، حيث أظهرت الدراسة مدى رفع مستوى التدريب للمعلمين من قبل المشرفين التربويين، من خلال استخدام التقنيات الحديثة والحاسب الآلي والإنترنت.

2.2.2 الدراسات المتعلقة بسبل تطوير الإشراف المدمج

أولاً: الدراسات العربية

هدفت دراسة **عبد الرحمن (2019)** التعرف إلى جاهزية وزارة التربية والتعليم الأردنية لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني من وجهة نظر المشرفين التربويين، وكشفت فروق في درجة جاهزية وزارة التربية والتعليم الأردنية لتطبيق الإشراف الإلكتروني تعزى لاختلاف متغيرات (الجنس، عدد سنوات الخبرة، والمحافظة) وتكونت عينة الدراسة من (225) مشرفاً ومشرفة بالطريقة العشوائية، وكان من أهم النتائج أن الدرجة الكلية للأداة جاءت بدرجة متوسطة، كما جاء مجال المستلزمات البشرية بالمرتبة الأولى والمستلزمات المالية بالمرتبة الأخيرة، وأوصت بتوفير الميزانية لدعم البنية التحتية الخاصة بالإشراف الإلكتروني.

وسعت دراسة **أبو عبادة وعبابنة (2016)** التعرّف إلى درجة فاعلية توظيف تقنيات الإنترنت في الإشراف التربوي في المدارس الخاصة في عمّان من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (535) معلمًا ومشرفًا تربويًا.

استخدمت استبانة، وبعد إجراء عمليات التحليل الإحصائي للبيانات، كان من أهم نتائج الدراسة: أنّ درجة فاعلية توظيف تقنيات الإنترنت في الإشراف التربوي في المدارس الخاصة في عمّان كانت بدرجة كبيرة، لجميع المجالات وللأداة ككل، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيّري الجنس وتقنية الإنترنت المستخدمة في الإشراف التربوي، بينما كانت الفروق دالة لمتغير المؤهل العلمي في مجال تقويم المعلّمين لصالح أفراد عينة الدراسة من الدراسات العليا. ولمتغير المركز الوظيفي في مجال التخطيط لصالح المشرفين، ومجال التعلّم والتعليم لصالح المعلّمين، ومجال الممارسات الإشرافية لصالح المشرفين. ولمتغير الخبرة في مجال التخطيط لذوي الخبرة القصيرة (1-3) سنوات. ولمتغير المرحلة الدراسية في مجال الاتصال والتواصل لصالح أفراد المرحلة الأساسية العليا، ومجال المناهج لصالح أفراد المرحلة الثانوية. ولم تكن الفروق ذات دالة إحصائيًا لباقي المجالات في هذه المتغيّرات. وأوصت الدراسة بالتوسُّع في استخدام تقنيات الإنترنت في الإشراف التربوي في المدارس الخاصة والحكومية في الأردن، وإجراء دراسات أخرى.

وتناول **الزايدي (2014)** في دراسته درجة إسهام مؤتمرات الويب في تحسين الأساليب الإشرافية لدى المشرفات التربويات، واستخدم المنهج الوصفي وكشفت النتائج على أن واقع تفعيل مؤتمرات الويب بنسبة ضعيفة (10%) فقط. وأيد مجتمع الدراسة اسهام مؤتمرات الويب في تحسين الأساليب الإشرافية لدى المشرفات التربويات بدرجة عالية. وعزز مجتمع الدراسة ضرورة تفعيل مؤتمرات الويب لتحسين الأساليب الإشرافية بدرجة عالية. وأبدى مجتمع الدراسة موافقته على عبارات كيفية تفعيل مؤتمرات الويب لتحسين الأساليب الإشرافية، مثل إكساب المشرفات التربويات مهارات توظيف مؤتمرات الويب.

وسعى **الشنيفي (2012)** في دراسته التعرف إلى أهمية الإشراف الإلكتروني ومعوقات استخدامه في التعليم العام بمحافظة القويعة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي واستخدم أداة الاستبانة لجمع المعلومات. وقد توصلت دراسته إلى أن درجة معرفة المشرفين التربويين بمفهوم الإشراف الإلكتروني كانت بدرجة عالية، وأن درجة معرفة المشرفين التربويين بأهمية الإشراف الإلكتروني كانت بدرجة عالية، وأن مستوى متطلبات استخدام الإشراف الإلكتروني في الأعمال الإشراقية كانت بدرجة عالية، وأن درجة المعوقات الإدارية والفنية والبشرية كانت من المعوقات التي تعترض استخدام الإشراف الإلكتروني في الاعمال الشرافية كانت بدرجة عالية.

كما حاول **المعبدي (2011)** في دراسته التعرف إلى درجة معرفة المشرفين التربويين بمكة المكرمة بمفهوم الإشراف الإلكتروني، والتعرف إلى درجة معرفة المشرفين التربويين بأهمية الإشراف الإلكتروني، والتعرف على درجة معرفة المشرفين التربويين بمتطلبات تطبيق الإشراف الإلكتروني في الأعمال الإشراقية، والتعرف على درجة معرفة المشرفين التربويين بمعوقات استخدام الإشراف الإلكتروني في الأعمال الإشرافية. واعتمد البحث المنهج الوصفي، واشتملت عينة الدراسة على جميع المشرفين التربويين بمدينة مكة المكرمة والبالغ عددهم (183) مشرفاً تربوياً، واستخدم الباحث الاستبانة لتحقيق غرض الدراسة وقد تضمنت (65) فقرة موزعة على أربعة محاور رئيسة وهي درجة المعرفة بمفهوم الإشراف الإلكتروني، ومحور درجة المعرفة بأهمية الإشراف الإلكتروني، ومحور درجة المعرفة بمتطلبات تطبيق الإشراف الإلكتروني، ومحور درجة المعرفة بمعوقات استخدام الإشراف الإلكتروني. وأظهرت النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة معرفة المشرفين التربويين بمكة المكرمة بمفهوم وأهمية الإشراف الإلكتروني كانت كبيرة، وأن مستوى متطلبات تطبيقه في الأعمال الإشرافية ودرجة المعوقات الإدارية والتقنية والفنية والبشرية كلاهما كانت كبيرة. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة تأهيل المشرفين التربويين لاستخدام الحاسوب والانترنت

من أجل امتلاك المهارات لتطبيق الإشراف الإلكتروني، كما أوصت بضرورة العمل على حل المشكلات الإدارية والفنية والتقنية والبشرية التي تعيق تطبيق الإشراف الإلكتروني.

وسعت دراسة **الغامدي (2010)** التعرف إلى أهمية ومعوقات الإشراف التربوي الإلكتروني باستخدام نظم التعليم الإلكتروني لدى المشرفين التربويين والمعلمين في تحقيق بعض المهام الإشرافية للتعرف على أهمية الإشراف التربوي الإلكتروني باستخدام نظم التعليم الإلكتروني، والكشف عن مهام المشرف التربوي من وجهة نظر كل من المشرفين والمعلمين، وكذلك التعرف على معوقات وصعوبات الإشراف التربوي الإلكتروني باستخدام نظم التعليم الإلكتروني في تحقيق بعض المهام الإشرافية، والتعرف على الإشراف التربوي الإلكتروني كنظام حديث في الإشراف التربوي وتحديد متطلبات تطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني في النظام التعليمي السعودي. واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واشتملت عينة الدراسة على جميع المشرفين التربويين بإدارة تعليم جدة والبالغ عددهم (88) مشرفاً تربوياً و(58) معلماً، واستخدمت الاستبانة لتحقيق غرض الدراسة، حيث تحددت محاورها في ضوء أسئلة الدراسة. وبتحليل البيانات التي جمعت أظهرت النتائج أهمية الإشراف التربوي الإلكتروني باستخدام نظم التعليم الإلكتروني في تحقيق بعض المهام الإشرافية كانت بدرجة كبيرة، ومدى قيام المشرف التربوي بتحقيق مهامه كانت بدرجة كبيرة، وأن معوقات وصعوبات الإشراف التربوي الإلكتروني باستخدام نظم التعليم الإلكتروني في تحقيق بعض المهام الإشرافية كانت بدرجة كبيرة. كما ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية بين مواقف مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين والمعلمين تجاه الإشراف الإلكتروني تعزى لمتغيرات (الوظيفة – المؤهل العلمي – الدورات التدريبية في مجال الإشراف – معدل الاستخدام اليومي للإنترنت – المعرفة السابقة بالتعليم الإلكتروني)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مواقف مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين والمعلمين تجاه الإشراف الإلكتروني تعزى لمتغيرات (سنوات الخدمة

– مجال الإشراف والتدريس). ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة، ضرورة تهيئة المعلمين والمشرفين وتدريبهم في مجال الإشراف التربوي الإلكتروني باستخدام نظم التعليم الإلكتروني، وكذلك ضرورة تبني جهات الاختصاص لمشروع الإشراف التربوي الإلكتروني وتطبيقه في مدارس التعليم العام.

وهدفت **البكري (2008)** في دراستها التعرف إلى ماهية الاتصال الإشرافي بين المشرفين التربويين والمعلمين ومكانته في المدارس الثانوية العامة بالمملكة العربية السعودية والوقوف على واقع عملية الاتصال الإشرافي بين المشرفين التربويين والمعلمين في مدارس التعليم الثانوي العام وتشخيص المعوقات التي تضعف فاعلية الاتصال الإشرافي في مدارس التعليم الثانوي العام والتعرف على أبرز السبل لتطوير عملية الاتصال الإشرافي بين المشرفين التربويين والمعلمين في مدارس التعليم الثانوي العام، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وأعدت استبانة من النوع المغلق، واختيرت عينة عشوائية من المشرفين التربويين والمعلمين، تمثل من المشرفين التربويين (80) مشرفاً تربوياً، و(300) معلماً. وأظهرت النتائج أن الاتصال الشفهي يُعد أهم أنواع الاتصال الإشرافي بين المشرفين التربويين والمعلمين، ويتفوق بدرجة كبيرة على الاتصال الكتابي، وأظهرت النتائج أن أقوى عامل لمقومات عملية الاتصال الإشرافي هو وجود احترام متبادل بين المشرفين التربويين والمعلمين. وأظهرت النتائج أن أهم السبل الإدارية لتطوير عملية الاتصال الإشرافي هو التأهيل المناسب للمشرف التربوي، حيث إن المشرف التربوي يحتاج للعديد من البرامج التدريبية التأهيلية. كما أظهرت النتائج أن أهم سبل التطوير الفنية لعملية الاتصال الإشرافي هي الالتزام بالمعايير الأخلاقية العامة أثناء عملية الاتصال الإشرافي.

وهدفت **الحلاق (2008)** في دراستها التعرف إلى متطلبات تطوير الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الاتجاهات المعاصرة، وقد تكونت عينة الدراسة من (78)

مشرفاً ومشرفة و(112) مديراً ومديرة، واستخدمت الباحثة استبانة لتحقيق غرض الدراسة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وقد أظهرت النتائج أن هناك درجة استجابة جيدة لكل مجال من مجالات الدراسة حيث تراوحت الأوزان النسبية ما بين (78.6% -70.3%). أما الدرجة الكلية لمجالات استبانة متطلبات تطوير الإشراف التربوي، فقد حصلت على درجة استجابة جيدة عند مستوى (72.7%). وجاءت مجالات تطوير الإشراف التربوي مرتبة تنازلياً كالاتي: اختيار المشرف التربوي وتعيينه، مهام المشرف التربوي، أساليب الإشراف التربوي، تدريب المشرفين التربويين. وفي ضوء النتائج السابقة وأوصت الدراسة تدريب المشرفين التربويين على أيدي متخصصين من الخارج ومن الجامعات الفلسطينية، تدريب المشرفين التربويين على استخدام أساليب إشرافية معاصرة.

وهدف **الغامدي (2008)** في دراسته التعرف إلى دور الإنترنت في توظيف الأساليب الإشرافية في العملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين بمنطقة الباحة إلى التعرف على مدى ممارسة المشرفين التربويين للإنترنت في توظيف الأساليب الإشرافية، وكذلك التعرف على المعوقات التي تواجه المشرفين التربويين عن استخدام الإنترنت في الأساليب الإشرافية بمنطقة الباحة. واعتمد المنهج الوصفي التحليلي، واشتملت عينة الدراسة على (153) من المشرفين التربويين بإدارة التربية والتعليم بمنطقة الباحة التعليمية، واستخدمت الاستبانة لتحقيق غرض الدراسة، حيث تضمنت (82) فقرة. وبتحليل البيانات التي جمعت أظهرت النتائج أن الموافقة على ممارسة المشرفين التربويين للإنترنت في توظيف الأساليب الإشرافية بمنطقة الباحة كانت بدرجة (متوسطة)، كما إن هناك معوقات تواجه المشرفين التربويين عند استخدام الإنترنت في الأساليب الإشرافية بمنطقة الباحة بدرجة متوسطة. ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة الاهتمام باستخدام الانترنت لتطوير العملية التعليمية، وكذلك الاهتمام بتوفير حوافز للمشرفين التربويين

الذين يفعلون دور الإنترنت في العملية التربوية والإشرافية، وكذلك الاهتمام باستخدام البريد الإلكتروني للتواصل مع المتخصصين والأكاديميين في الإشراف التربوي.

وهدفت دراسة **شافعي (2007)** الكشف عن واقع تفعيل القراءات الموجهة والنشرات التربوية من قبل المشرفين التربويين ومعرفة مدى أهمية استخدام الشبكة العنكبوتية في أسلوبي القراءات الموجهة والنشرات التربوية، وتحديد صعوبات ومعوقات استخدام الشبكة العنكبوتية التي تواجه المشرفين التربويين في أسلوبي القراءات الموجهة والنشرات التربوية. واعتمد المنهج الوصفي، واشتملت عينة الدراسة على جميع المشرفين التربويين بإدارة تعليم جدة ومراكز الإشراف التابعة لها والبالغ عددهم (160) مشرفاً تربوياً، واستخدمت الاستبانة لتحقيق غرض الدراسة. وقد أظهرت النتائج أن درجة الاستخدام للشبكة العنكبوتية في تفعيل القراءات الموجهة والنشرات التربوية من قبل المشرفين التربويين ضعيفة إلى حد كبير، وانعدام إرسال القراءات الموجهة والنشرات التربوية للمعلمين عبر الشبكة العنكبوتية، وأن عدم توفر الاتصال بالإنترنت في مواقع عمل المشرفين التربويين سبب رئيس في خفض استخدام المشرفين التربويين للشبكة العنكبوتية في تفعيل القراءات الموجهة والنشرات التربوية. كما أن نسبة عالية من المشرفين التربويين يرون أن الإنترنت تقنية متطورة يجب الاستفادة منها في تفعيل القراءات الموجهة والنشرات التربوية لدعم العملية الإشرافية. ومن أهم التوصيات ضرورة توعية المشرفين التربويين بضرورة تفعيل استخدام الشبكة العنكبوتية في تفعيل أسلوبي النشرات التربوية والقراءات الموجهة في الإشراف التربوي، وضرورة توفير الشبكة العنكبوتية في مواقع العمل ومراكز الإشراف التربوي، وكذلك ضرورة الاستفادة من الشبكة العنكبوتية في تفعيل باقي الأساليب الإشرافية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية المتعلقة بسبل تطوير الإشراف المدمج

سعت دراسة **كومار وآخرون Kumar et al., (2020)** التعرف إلى دليل حلول التحديات التي تواجه التطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الإشراف عبر الإنترنت، بحيث تظهر هذه الدراسة فوائد كبيرة للإشراف على الطلبة الملتحقين ببرنامج الدكتوراة. بالرغم من ذلك يمكن للمرشحين والمشرفين المنخرطين في الإشراف عبر الإنترنت أن يواجهوا تحديات، في حين لا يواجهها نظرائهم في الحرم الجامعي. وعرضت هذه الدراسة من خلال الاطلاع على دراسات وأدبيات سابقة مجموعة من النتائج والتي اعتبرتها اقتراحات للتغلب على هذه التحديات غير المستعصية بأي حال من الأحوال. واعتبرت الدراسة أن الإشراف عبر الإنترنت احتوى على تجارب مرضية للغاية لكل من المرشحين والمشرفين، ويعتمد هذا على قيام كل من المشرفين والمرشحين باعتماد ما جاء في الدراسة دليل قدم اقتراحات مدعومة بالمعلومات ذات الصلة للدعم عبر الإنترنت للمشرفين والمرشحين لتعزيز ممارساتهم.

أجرى **دونللي (Donnelly, 2013)** دراسة هدفت إلى تحسين الممارسات الإشرافية باستخدام نموذج الإشراف المدمج على طلاب الدراسات العليا، بالولايات المتحدة الأمريكية، واستخدم المنهج النوعي، والمقابلة أداة للدراسة، حيث اختيرت مجموعتين من برامج الماجستير بالدراسات العليا تخصص تكنولوجيا تعليمي تطبيقي وتخصص تكنولوجيا التعليم بمعهد دبلن للتكنولوجيا، وبعد المقابلات المعمقة مع الطلاب حول استطلاع أرائهم في مزايا هذا النوع من الإشراف الاكاديمي على الطلاب، فقد اتفق المستجيبين بأن نموذج الإشراف المدمج حقق فوائد اقتصادية من حيث خفض الكلفة والمرونة والتغلب على الشعور بالعزلة التي يمكن أن تكون في كثير من الأحيان سمة أساسية للعديد من طلاب الدراسات العليا.

وهدف **كريستيانا وثيودور (Christiana & Theodore, 2009)** في دراستهما التعرف إلى أهمية الدور الذي يلعبه الإشراف الإلكتروني في العملية التعليمية وإعداد المعلمين (المتدربين) في قطاع التربية والتعليم، وقد سعت إلى وصف عملية الإشراف الإلكتروني وبيان كفاءتها وفعاليتها، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي للكشف عن الدور الذي يلعبه الإشراف الإلكتروني في العملية التعليمية، وشملت عينة الدراسة (7) معلمين ومشرفين، و(9) طلاب معلمين في الفصل الدراسي الثاني الذي طبق عليهم الإشراف الإلكتروني في جامعة سان دييغو. وخلصت الدراسة إلى ضرورة حرص التربويين في قطاع التعليم على استبدال نظام الإشراف التقليدي بالإشراف الإلكتروني، وضرورة استخدامه مع المعلمين لتوثيق علاقتهم مع الطلاب، كما ويمنح العملية التربوية أساساً أكثر قوة وثباتاً وموثوقية.

وسعى كل من **بابان ستاسيوس وانجيلي (Papanstasious & Angeli, 2008)** في دراستهما إلى تقييم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العملية التعليمية، وذلك من خلال إجراء مسح للخصائص النفسية والعوامل التي تؤثر على استخدامها، وشملت الدراسة عينة مكونة من (587) معلماً ومديراً ممن يعملون في المدارس الحكومية في قبرص، واستخدمت استبانة تكونت من عدد من المجالات هي: مهارات امتلاك، ومهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بالإضافة للتعرف على اتجاهاتهم نحو التكنولوجيا، وقد أشارت النتائج إلى وجود ارتباط إيجابي بين استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات والاتجاهات نحوها لدى أفراد عينة الدراسة.

وحاول **جين (Jean, 2007)** في دراسته استخدام الإنترنت في الصفوف الدراسية الابتدائية في جامايكا إلى تحديد أساليب استخدام الإنترنت في العملية التعليمية في بعض مدارس جامايكا ودورها في تطوير جوانب العملية التعليمية وذلك لمزيد من الفهم لأهمية تلك

الاستخدامات وجمعت البيانات المطلوبة من خلال الملاحظات والمقابلات والصور والفيديو، وأظهرت نتائج الدراسة أن أسباب استخدام الانترنت داخل الغرف الصفية يعزى إلى دعم القياديين والإداريين وإلى قدرة المعلمين على التطوير كما أن التدريبات المتطورة على الإنترنت عززت من تطوير جوانب العملية التعليمية.

وهدف **التون (Altun, 2004)** في دراسته إلى الكشف عن أدوار مديري المدارس الابتدائية نحو تقنية المعلومات والدور المتوقع منهم، وقد تكونت عينة الدراسة من (17) مدير مدرسة ابتدائية و (15) منسق حاسوب من مكتب التنسيق المركزي، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن التأثير المتكامل للتكنولوجيا في التعليم يستند أساساً على فاعلية المديرين ونشاطهم على اعتبار أنهم قادة ، كما يجب تدريبهم أثناء الخدمة وأن استخدام الحاسوب في العملية التعليمية يعمل على إثراء خبرات المتعلمين ويسهم في حل المشكلات من خلال إدخال تكنولوجيا التعليم في البيئة التعليمية لتسهيل عملية التعليم، ويجب ألا تكون الخطة الرئيسة لوزارة التربية والتعليم توفير الأجهزة وتزويد المدارس بها بل يجب أن تتضمن المناهج أيضا.

وقام **فان هورن وآخرون (Vanhorn et al., 2001)** بدراسة هدفت إلى معرفة مدى تأثير تكنولوجيا الحاسب على العمل الإشرافي في المناطق النائية، وذلك بنشر المعلومات واسترجاعها، إضافة إلى استخدام التكنولوجيا في عملية التدريب، وكيفية إيصال إدارات الإشراف التربوي للتعاميم والمعلومات لهذه المناطق، وأجريت الدراسة في المناطق النائية في إنجلترا، وذلك لإيصال المعلومات للمعلمين في المناطق النائية، وكذلك إمكانية تدريبهم باستخدام هذه التكنولوجيا. وأظهرت نتائج الدراسة أثر تكنولوجيا الحاسب الآلي على العمل الإشرافي في المناطق النائية وبدرجة مرتفعة.

3.2.2 التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات العربية والأجنبية يمكن استخلاص ما يلي:

1. تناولت الدراسات السابقة للإشراف التربوي، والإشراف الإلكتروني والمدمج من زوايا وجوانب عديدة، فمنها ما اهتم بالممارسات الإشرافية لدى المشرفين التربويين مثل دراسة القاسم (2013) والمعبدي (2011)، ومنها ما تناول تطوير الأساليب الإشرافية وفاعليتها كدراسة سمعان (2012)، والمغذوي (2009)، وتناولت دراسات أخرى معوقات الإشراف الإلكتروني والمدمج كدراسة البلوي (2012)، والغامدي (2008) والعظامات (2020) والعمري (2020).
2. اتفقت دراسة القثامي (2019) ودراسة دونلي (Donnelly, 2013) وآرنولد (Arnauld, 2016) (2016) في تناول موضوع الإشراف التربوي المدمج، وأن مفهوم الإشراف التربوي المدمج هو الدمج في استخدام أساليب الإشراف التربوي التقليدية مع أساليب الإشراف الإلكترونية، وكما أن تطبيق نموذج الإشراف التربوي المدمج في التعليم يساعد على إدارة الأزمات وتخفيض التكلفة الاقتصادية.
3. أشارت نتائج العديد من الدراسات العربية والأجنبية إلى دور الإشراف التربوي الإلكتروني في تطوير العملية التعليمية، وأهميته في تطوير العمل الإشرافي وتحسين ممارساته، ومن هذه الدراسات دراسة الصائغ (2009)، والفضيل (2006)، وبالتيمور (Baltimore, 2003).
4. أكدت الدراسات السابقة على ضرورة الإفادة من المزايا العديدة للإشراف المدمج في تحسين الخدمات الإشرافية، وتيسير تقديمها بسهولة وسرعة، بما يسهم في تجاوز الحدود الزمانية والمكانية وتعميق التواصل بين المعلمين والمشرفين التربويين، كدراسة القثامي (2019)، وعبد الرحمن (2019)، والمعبدي (2011)، والغامدي (2008).

5. كشفت نتائج الدراسات السابقة عن وجود العديد من الصعوبات والمعوقات التي تعيق استخدام الإشراف الإلكتروني والمدمج في العمل الإشرافي، تمثل أبرزها في عدم توفر خدمة الإنترنت في مواقع عمل المشرفين، وسوء البنية التحتية الإلكترونية لإدارات الإشراف التربوي والمدارس، وضعف الثقافة الحاسوبية والانترنت، وعدم التدريب الكافي لاستخدام الإشراف الإلكتروني، وكثرة الأعباء الإدارية والفنية على المشرفين وهذا ما ظهر في دراسة سفر (2008)، والبلوي (2012)، والقثامي (2019)، والعمري (2020).
6. وقد استفاد الباحث من هذه الدراسات من حيث بناء أداة الدراسة واختيار المجالات وترتيبها وصياغة فقراتها، مثل دراسة العمري (2020)، وحسين والقثامي (2019)، والقاسم (2013)، وعبد الرحمن (2019)، وآرنولد (Arnold, 2016)، ودوننللي (Donnelly, 2013).
7. وقد تميزت هذه الدراسة في أنها الوحيدة في حدود علم الباحث التي أجريت في فلسطين والتي تناولت واقع الإشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة للإشراف التربوي في فلسطين.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

1.3 منهجية الدراسة

2.3 مجتمع الدراسة

3.3 عينة الدراسة

4.3 أداة الدراسة

1.4.3 مقياس الإشراف المدمج

5.3 متغيرات الدراسة

6.3 إجراءات تنفيذ الدراسة

7.3 المعالجات الإحصائية

الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا الفصل كل من منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها، وكيفية بناء أدوات الدراسة والتحقق من صدقها وثباتها، كما ويتضمن إجراءات الدراسة والمعالجة الإحصائية التي استخدمت في استخلاص نتائج الدراسة وتحليلها.

1.3 منهجية الدراسة

استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الذي يهتم بجمع المعلومات وتلخيصها وتصنيفها، والحقائق المدروسة المرتبطة بسلوك عينة من الناس أو وضعيتهم، أو عدد من الأشياء، أو سلسلة من الأحداث، أو منظومة فكرية، أو أي نوع آخر من الظواهر، أو القضايا، أو المشكلات التي يرغب الباحث في دراستها، لغرض تحليلها، وتفسيرها، وتقييم طبيعتها للتنبؤ بها وضبطها، أو التحكم فيها.

وقد استخدم هذا المنهج نظراً لملاءمته أغراض الدراسة وتحقيق أهدافها، وذلك لمعرفة واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية.

2.3 مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية، وبلغ عدد المشرفين التربويين في هذه المديريات (112) مشرفاً حسب إحصائيات الإدارة العامة للإشراف والتدريب في وزارة التربية والتعليم للعام 2021/2020 (الإدارة العامة للإشراف والتدريب في وزارة التربية والتعليم للعام 2021/2020، 2021).

جدول (1.3): توزيع مجتمع الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية

المديرية	الجنس		طبيعة العمل			الخبرة			التخصص	
	ذكر	أنثى	ثانوي	مرحلة	5 سنوات فأقل	من 6–10 سنوات	11 سنة فأكثر	علمي	أدبي
رام الله والبيرة	21	24	33	12	10	13	22	18	27
أريحا	4	9	10	3	8	1	4	3	10
ضواحي القدس	16	9	19	6	5	7	13	5	20
سلفيت	12	17	22	7	7	8	14	9	20
المجموع	**53**	**59**	**84**	**28**	**30**	**29**	**53**	**35**	**77**

المصدر: الإدارة العامة للإشراف التربوي–وزارة التربية والتعليم

3.3 عينة الدراسة

قام الباحث بتوزيع أداة الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة والذي تكون من (112) مشرفاً تربوياً من المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية (رام الله والبيرة، ضواحي القدس، أريحا، سلفيت)، كما هو موضح في الجدول (1.3). استردت منها (87) استبانة كانت جميعها صالحة للتحليل الاحصائي، واستخدمت الاستبانة الإلكترونية لذلك بسبب جائحة كورونا. وفيما يلي وصف لمجتمع الدراسة حسب المتغيرات المستقلة.

أولاً: المتغيرات الديمغرافية:

جدول (2.3): توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية

المتغيرات الديمغرافية	المستوى	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	42	%48
	أنثى	45	%52
التخصص	علوم إنسانية	52	%60
	علوم طبيعية (علمي)	35	%40
سنوات الخبرة الإشرافية	أقل من 5 سنوات	11	%13
	من 5–10 سنوات	10	%12
	أكثر من 10 سنوات	66	%75
المؤهل العلمي	بكالوريوس	34	%39

	ماجستير فأعلى (دراسات عليا)	53	%61
الموقع	رام الله والبيرة	35	%40
	ضواحي القدس	20	%23
	أريحا	9	%10
طبيعة عمل المشرف	سلفيت	23	%27
	موضوع	69	%79
	مرحلة	18	%21

يتبين من خلال الجدول (2.3) أن (52%) من المشرفين في مديريات عينة الدراسة هم من الإناث، (60%) منهم يحملون تخصص علوم إنسانية، (75%) منهم لديهم سنوات خبرة إشرافية أكثر من 10 سنوات، كما أن (61%) منهم يحملون درجة ماجستير فأعلى (دراسات عليا)، وبلغت نسبة المشرفين في مدينة رام الله والبيرة (40%) من عينة الدراسة، (10%) من مديرية أريحا، (79%) منهم مشرف موضوع.

4.3 أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، طورت أداة الدراسة بعد الاطلاع على الأدب التربوي المتعلق بالإشراف المدمج وسبل تطويره، وقد أفاد الباحث من دراسات كل من العمري (2020)، القثامي (1019) والقاسم (2013).

1.4.3 مقياس الإشراف المدمج

بعد الاطلاع على الأدب التربوي لمقياس الإشراف المدمج، وعلى المقياس الذي أعده كل من العمري (2020)، القاسم (2013)، وحسين والقثامي (2019) حول الإشراف التربوي المدمج، طور المقياس بما يتلاءم مع البيئة الفلسطينية، وصيغت جميع الفقرات لهذا المقياس بالاتجاه الإيجابي، وقد استخدم مقياس (Likert) الخماسي لقياس مستوى المهارات القيادية لفقرات الدراسة، كما ورد في العديد من الدراسات السابقة، وخاصة في دراسة Mckmimie, B, (2011)، وصححت الفقرات لهذا المقياس على النحو التالي: (موافق بدرجة كبيرة جداً (5) نقاط، موافق بدرجة كبيرة (4) نقاط،

محايد (3) نقاط، غير موافق بدرجة كبيرة (2) نقطة، غير موافق بدرجة كبيرة جداً نقطة واحدة)، وقد بلغ عدد فقرات هذا المقياس (39) فقرة.

وتوزعت فقرات مقياس الإشراف المدمج على خمس مجالات على النحو الآتي:

1. المهارات المعرفية ويضم (7) فقرات
2. المهارات الأدائية ويضم (6) فقرات
3. مهارات التخطيط المستقبلي ويضم (9) فقرات
4. التطور المهني ويضم (9) فقرات
5. مهارات الاتصال والتواصل ويضم (8) فقرات

صدق مقياس الإشراف المدمج

فُحص الصدق لمقياس الإشراف المدمج بطريقتين، هما:

1- صدق المحكمين: عرضت أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (10) من المتخصصين في العلوم التربوية والنفسية والاجتماعية، ملحق (ث). وذلك لمعرفة آرائهم حول فقرات الأداة ومدى وضوحها وقدرتها على قياس أهداف الدراسة. هذا بالإضافة إلى التعرف على صحة الفقرات من ناحية سلامة صياغتها وملاءمتها للغرض الذي وضعت من أجله، وقد عدلت بعض الفقرات، وحذفت أخرى، وأضيفت فقرات لم تكن موجودة، واتفق المحكمون على (85%) مما جاء في فقرات الأداة.

2- الصدق بطريقة البناء الداخلي:

للتحقق من صدق بناء المقاييس، استخدم معامل ارتباط بيرسون لاستخراج قيم معاملات ارتباط الفقرات بالبُعد الذي تنتمي إليه، وقورنت بالمعيار المعتمد لقبول الفقرة حسب ما جاء في جارسيا وجونزالس (Garcia & Gonzalez, 2006)، وتعتبر قيمة معامل الارتباط ضعيفة إذا كانت

أقل من (0.30)، وتعتبر متوسطة إذا تراوحت بين (0.30– أقل من أو يساوي 0.70)، وتعتبر قوية إذا زادت عن (0.70). الجدول (3.3) يبين معاملات الارتباط لكل فقرة والدرجة الكلية لمقياس الإشراف المدمج.

جدول (3.3): معاملات الارتباط لكل فقرة والدرجة الكلية لمقياس الإشراف المدمج

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	.71**	18	.74**	35	.88**
2	.69**	19	.81**	36	.86**
3	.76**	20	.74**	37	.87**
4	.70**	21	.72**	38	.83**
5	.72**	22	.81**	39	.87**
6	.70**	23	.77**		
7	.73**	24	.83**		
8	.74**	25	.89**		
9	.73**	26	.87**		
10	.82**	27	.84**		
11	.67**	28	.85**		
12	.76**	29	.87**		
13	.75**	30	.72**		
14	.72**	31	.86**		
15	.71**	32	.81**		
16	.82**	33	.85**		
17	.74**	34	.88**		

** دال إحصائياً عند مستوى (**.01**)

يتضح من الجدول (3.3) أن معامل الارتباط للفقرات التابعة لمقياس الإشراف المدمج تراوح ما بين (.67) للفقرة (11) "يوجه المعلمين للربط بالبيئة والمجتمع" وهي الفقرة الوحيدة التي معامل ارتباطها متوسطاً، و(.89) للفقرة (25) "يوفر التغذية الراجعة المستمرة لدى المعلمين من خلال تحديد نقاط القوة والضعف في أدائهم"، يتضح أن معامل الارتباط لجميع فقرات لهذا المقياس قوي ما عدا الفقرة (11) فقد جاء متوسطاً وأن جميع الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (.01).

ثبات مقياس الإشراف المدمج

يقصد بثبات الأداة إمكانية الحصول على نفس النتائج في حال استخدام نفس الأداة مرة ثانية وللتحقق من ثبات أداة الدراسة واحتسب معامل الثبات كرونباخ ألفا وذلك حسب مجالات الدراسة والدرجة الكلية لجميع الفقرات كما يوضحه الجدول (4.3)

جدول رقم (4.3) معامل ثبات كرونباخ ألفا Cronbachs Alpha حسب المجالات والدرجة الكلية لفقرات الأداة

الرقم	المجال	عدد البنود	معامل كرونباخ ألفا (α)	الدلالة
1	المهارات المعرفية	7	.81	.00**
2	المهارات الأدائية	6	.84	.00**
3	مهارات التخطيط المستقبلي	9	.90	.00**
4	التطور المهني	9	.91	.00**
5	مهارات الاتصال والتواصل	8	.92	.00**
	الدرجة الكلية	39	.97	.00**

** دال إحصائياً عند مستوى **(.01)**

يتضح من الجدول (4.3) أن معامل كرونباخ ألفا الكلي لفقرات مقياس الإشراف المدمج بلغ **(.97)** وتراوح معامل الثبات ما بين **(.81)** لمجال المهارات المعرفية و **(.92)** لمجال مهارات الاتصال والتواصل وجميع قيم معامل الثبات دالة إحصائياً عند مستوى **(.01)**، وهو ما يؤكد وضوح الفقرات والفهم لمضمون الفقرات.

5.3 متغيرات الدراسة

أولاً- المتغيرات المستقلة (المعالجة):

- الجنس: وله مستويان (ذكر، أنثى).
- التخصص: وله مستويان (علمية، إنسانية).

- سنوات الخبرة الإشرافية: ولها ثلاثة مستويات (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)
- المؤهل العلمي: وله مستويان (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى (دراسات عليا)).
- المديرية: ولها أربعة مستويات (رام الله والبيرة، ضواحي القدس، أريحا، سلفيت).
- طبيعة عمل المشرف: وله مستويان (موضوع، مرحلة)

ثانياً- المتغيرات التابعة (النتاج):

- واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية.

6.3 إجراءات تنفيذ الدراسة

نُفذت الدراسة وفق الخطوات الآتية:

1. جمعت البيانات الثانوية من خلال مراجعة الدراسات السابقة والنشرات التي تتعلق بموضوع الدراسة.
2. بعد الانتهاء من مراجعة أداة الدراسة، والتأكد من صدقها، وذلك بعرضها على مجموعة من المحكمين وعددهم (10) من المتخصصين في العلوم التربوية والاجتماعية، قام المحكمون بإضافة وتعديل وحذف مجموعة من فقرات أداة الدراسة.
3. أُعدت أداة الدراسة بالصورة النهائية بعد تعديلها بناءً على ملاحظات المحكمين.
4. أخذت موافقة وزارة التربية والتعليم لتوزيع أداة الدراسة على العينة، وبسبب الأوضاع الصحية التي تمر بها فلسطين، صممت استبانة الكترونية تمثل فقرات أداة الدراسة، ووزع الرابط على أفراد مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية.

5. وفي المرحلة التالية استردت (87) استبانة الكترونياً واعتمدت جميعاً بعد تدقيقها الكترونياً وتبين أنها جميعها قابلة للتحليل.

6. عولج الملف المستلم إلكترونياً بحيث حول من (Excel sheet) إلى ملف (SPSS)، حتى يكون جاهزاً للتحليل والإجابة عن أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها.

7. بالاعتماد على البيانات التي جمعت وباستخدام برنامج (SPSS25) حللت البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة وفرضياتها.

8. نوقشت النتائج وفسرت وصولاً إلى التوصيات.

7.3 المعالجات الإحصائية

استخدم البرنامج الإحصائي (SPSS) الذي من خلاله استخدمت مجموعة من التحليلات الإحصائية الآتية:

1. التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديمغرافية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الأداة.
2. استخدم اختبار (ت) (Independent Sample T-test) لاختبار الفروق المعنوية بين المتوسطات الحسابية، وذلك حسب المتغير المستقل ذي المستويين مثل الجنس.
3. استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفروق المعنوية بين المتوسطات الحسابية حسب المتغير المستقل ذي ثلاث المستويات فأكثر، مثال ذلك المديرية.
4. استخدم اختبار أقل فرق دال إحصائي اختبار شيفيه Cheffes للمقارنات البعدية لتعرف دلالة الفروق للمتغيرات المستقلة التي تزيد مستويات متغيراتها عن متغيرين.

5. استخدم معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) لمعرفة دلالة العلاقة بين الفقرات والمجالات التابعة لها.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

1.4 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

1.1.4 نتائج السؤال الأول

2.1.4 نتائج السؤال الثاني

2.4 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

1.2.4 نتائج الفرضية الاولى

2.2.4 نتائج الفرضية الثانية

3.2.4 نتائج الفرضية الثالثة

4.2.4 نتائج الفرضية الرابعة

5.2.4 نتائج الفرضية الخامسة

6.2.4 نتائج الفرضية السادسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل عرضا للبيانات الإحصائية الكمية التي أدخلت باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS)، وجمعت عبر أداة الدراسة المتمثلة بتحليل "**واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية**"، وحسب مجالات الدراسة، وتبعاً للمتغيرات الديمغرافية: "الجنس، التخصص، سنوات الخبرة الإشرافية، المؤهل العلمي، المديرية، طبيعة عمل المشرف". أجاب البحث عن أسئلة الدراسة وفحص الفرضيات التي انبثقت عنها، وذلك لاستخلاص نتائج الدراسة.

1.4 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

1.1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول

ما واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية؟

للإجابة عن السؤال الأول، استُخدمت المتوسطات الحسابية لكل فقرة، ومجال تابع للإشراف المدمج، وعلى الدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة. ومن أجل تفسير النتائج اعتمدت المتوسطات الحسابية الموزونة الآتية المعتمدة إحصائياً والخاصة بالاستجابة على الفقرات كالآتي:

- (من 1- أقل من 1.8) مستوى منخفض جداً.
- (من 1.8- أقل من 2.6) مستوى منخفض.

- (من 2.6- أقل من 3.4) مستوى متوسط

- (من 3.4- أقل من 4.2) مستوى مرتفع.

- (4.2 فأعلى) مستوى مرتفع جداً.

وحُسبت الفترات الخاصة بواقع الإشراف المدمج عن طريق قسمة المدى= (5-1=4) على عدد الفترات (5)، استخرج طول الفئة (.8)، لذلك نجد أن الفئة الأولى (1- 1.8) بإضافة (0.8) إلى الحد الأدنى (1)، ويمكن استخراج باقي الفئات بنفس الطريقة.

ولبيان واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية، كان لا بد من إدراج الجدول (1.4)، التالي الذي يوضح ذلك لكل من المجالات والدرجة الكلية.

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية

الرقم في الاستبانة	الترتيب	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	المهارات المعرفية	3.81	.48	مرتفع
2	3	المهارات الأدائية	3.74	.56	مرتفع
3	5	مهارات التخطيط المستقبلي	3.43	.64	مرتفع
4	2	التطور المهني	3.74	.55	مرتفع
5	4	مهارات الاتصال والتواصل	3.66	.64	مرتفع
		الدرجة الكلية	**3.67**	**.57**	**مرتفع**

يُلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (1.4) أن واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية جاء مرتفعاً، وذلك بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.67). كما يُلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (1.4) ترتيب مجالات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية

من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية، فقد حصل مجال "المهارات المعرفية"، على أعلى المتوسطات الحسابية، وبلغ المتوسط الحسابي له (3.81)، والانحراف المعياري (.48)، وبمستوى مرتفع. أما المجال الثالث "مهارات التخطيط المستقبلي"، فقد حصل على أقل المجالات بمتوسط حسابي مقداره (3.43)، وانحراف معياري (.67)، ومستوى مرتفع.

وفيما يلي يُستعرض واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية حسب مجالات الدراسة:

أ) مجال المهارات المعرفية:

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المهارات المعرفية

الرقم	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	يمكن المشرف من البحث بما يؤدي إلى تكوين المعرفة	3.94	.69	مرتفع
2	يتيح الإشراف المدمج للمشرف التربوي تقديم المساعدة للمعلم (سواء بصورة متزامنة أو غير متزامنة)	4.08	.65	مرتفع
3	يقدم المشرف الدعم الفني اللازم للمعلم من خلال منصة Teams	3.82	.79	مرتفع
4	يمكن المشرف من تحليل الحصة عبر الصفوف الافتراضية.	3.48	.83	مرتفع
5	يوفر الإشراف المدمج التفاعل النشط بين المعلم والمشرف.	3.63	.73	مرتفع
6	يمكن المشرف من مواكبة المستجدات التكنولوجية.	4.16	.50	مرتفع
7	يحدد احتياجات المعلمين المعرفية.	3.53	.73	مرتفع
	الدرجة الكلية	**3.81**	**.48**	**مرتفع**

يُلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (2.4) أن الدرجة الكلية لمستوى مجال المهارات المعرفية لدى المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية جاء مرتفعاً، وذلك

بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.81). كما يُلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (2.4) أن الفقرة (6) التي نصت على "يمكن المشرف من مواكبة المستجدات التكنولوجية"، حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية، وبلغ المتوسط الحسابي لها (4.16)، والانحراف المعياري (.50)، وبمستوى مرتفع، أما الفقرة (4) "يمكن المشرف من تحليل الحصة عبر الصفوف الافتراضية"، فهي أقل الفقرات (متوسطاً حسابياً)؛ إذ حصلت على متوسط حسابي (3.48)، وانحراف معياري (.83)، ومستوى مرتفع.

ب) مجال المهارات الأدائية:

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المهارات الأدائية

الرقم في الاستبانة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
8	يحقق أهداف الإشراف التربوي	3.45	.77	مرتفع
9	يحدد حاجات المعلمين التدريبية	3.76	.77	مرتفع
10	يساعد المعلمين على ابتكار وسائل تعليمية جديدة	3.93	.79	مرتفع
11	يوجه المعلمين للربط بالبيئة والمجتمع	3.46	.85	مرتفع
12	يستثمر إمكانات المعلمين	3.85	.67	مرتفع
13	يطور قدرات المعلمين.	3.99	.64	مرتفع
	الدرجة الكلية	**3.74**	**.56**	**مرتفع**

يُلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (3.4) أن الدرجة الكلية لمستوى مجال المهارات الأدائية لدى المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية جاء مرتفعاً، وذلك بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.74). كما يُلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (3.4) أن الفقرة (13) التي تتحدث عن "يطور قدرات المعلمين"، حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية، وبلغ المتوسط الحسابي لها (3.99)، والانحراف المعياري (.64)، وبمستوى مرتفع، أما

الفقرة (8) "يحقق أهداف الإشراف التربوي"، فهي أقل الفقرات (متوسطاً حسابياً)؛ إذ حصلت على متوسط حسابي (3.45)، وانحراف معياري (.77)، ومستوى مرتفع.

ج) مجال التخطيط المستقبلي:

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التخطيط المستقبلي

الرقم في الاستبانة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
14	يسهم الإشراف المدمج في حل مشكلات المعلمين من خلال متابعتهم بصورة مستمرة.	3.67	.84	مرتفع
15	يقلل من التكاليف (الوقت والجهد والمال).	3.94	.91	مرتفع
16	يراعي الفروق الفردية بين المعلمين.	3.41	.89	مرتفع
17	يتجنب الأخطاء قبل وقوعها.	3.21	.84	متوسط
18	يراعي حاجات المعلمين النفسية.	3.15	.76	متوسط
19	يراعي حاجات المعلمين الاجتماعية.	3.13	.88	متوسط
20	يخفف الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق المشرفين التربويين.	3.23	.97	متوسط
21	يحقق أغراض السياسة التربوية التي رسمتها وزارة التربية والتعليم.	3.45	.79	مرتفع
22	يحدد حاجات المعلم المستقبلية في تطوير أدائه الوظيفي.	3.64	.73	مرتفع
	الدرجة الكلية	**3.43**	**.64**	**مرتفع**

يُلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (4.4) أن الدرجة الكلية لمستوى مجال التخطيط المستقبلي لدى المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية جاء مرتفعاً، وذلك بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.43). كما يُلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (4.4) أن الفقرة (15) التي تتحدث عن " يقلل من التكاليف (الوقت والجهد والمال)"، حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية، وبلغ المتوسط الحسابي لها (3.94)، والانحراف المعياري (.91)، وبمستوى مرتفع، أما الفقرة (19) "يراعي حاجات المعلمين الاجتماعية"، فهي أقل الفقرات (متوسطاً حسابياً)؛ إذ حصلت على متوسط حسابي (3.13)، وانحراف معياري (.88)، ومستوى متوسط.

د) مجال التطور المهني:

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال التطور المهني

الرقم في الاستبانة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
23	يثير الإشراف المدمج دافعية المعلم نحو التعليم.	3.42	.82	مرتفع
24	يسهم الإشراف المدمج في تطوير النمو المهني للمعلمين.	3.85	.78	مرتفع
25	يوفر التغذية الراجعة المستمرة لدى المعلمين من خلال تحديد نقاط القوة والضعف في أدائهم	3.68	.76	مرتفع
26	يحرص على تقويم الأساليب الإشرافية باستمرار.	3.47	.82	مرتفع
27	يستخدم من خلاله طرق تدريب فعالة (متنوعة وعصرية).	3.77	.76	مرتفع
28	يساعد المعلمين على متابعة التطورات الحديثة في مجال التربية والتعليم بما فيها الإلمام بالمستجدات التربوية.	3.84	.66	مرتفع
29	يساعد المعلمين على الإبداع والابتكار في طرق التدريس.	3.78	.71	مرتفع
30	ينمي مهارة استخدام التقنية الحديثة (للمشرفين والمعلمين).	4.03	.58	مرتفع
31	يشجع المعلمين على إبداء (آرائهم ومقترحاتهم) التطويرية.	3.84	.65	مرتفع
	الدرجة الكلية	**3.74**	**.55**	**مرتفع**

يُلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (5.4) أن الدرجة الكلية لمستوى مجال التطور المهني لدى المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية جاء مرتفعاً، وذلك بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.74). كما يُلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (5.4) أن الفقرة (30) التي تتحدث عن "ينمي مهارة استخدام التقنية الحديثة (للمشرفين

والمعلمين)"، حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية، وبلغ المتوسط الحسابي لها (4.03)، والانحراف المعياري (.58)، وبمستوى مرتفع، أما الفقرة (23) "يثير الإشراف المدمج دافعية المعلم نحو التعليم"، فهي أقل الفقرات (متوسطاً حسابياً)؛ إذ حصلت على متوسط حسابي (3.42)، وانحراف معياري (.82)، ومستوى مرتفع.

هـ) مجال مهارات الاتصال والتواصل:

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال مهارات الاتصال والتواصل

الرقم في الاستبانة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
32	يتيح الإشراف المدمج التواصل مع المعلمين بيسر وسهولة.	3.91	.68	مرتفع
33	يسهم الإشراف المدمج في تنوع مصادر المعرفة والمعلومات.	3.95	.61	مرتفع
34	يساعد الإشراف المدمج على إيجاد بيئة إشرافية تفاعلية.	3.60	.84	مرتفع
35	يسهل عملية الوصول للمعلومات التي يحتاجها المشرفون.	3.63	.78	مرتفع
36	يثري العملية التعليمية من جوانب متعددة (النشاط والحيوية والتشويق).	3.60	.77	مرتفع
37	يثري العملية الإشرافية من جوانب متعددة (النشاط والحيوية والتشويق).	3.52	.84	مرتفع
38	يسهم في بناء علاقات إنسانية بين المعلمين والمشرفين.	3.62	.85	مرتفع
39	يحقق الإنجاز الجماعي أكثر من الانجاز الفردي.	3.44	.90	مرتفع
	الدرجة الكلية	**3.66**	**.64**	**مرتفع**

يُلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (6.4) أن الدرجة الكلية لمستوى مجال مهارات الاتصال والتواصل لدى المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية جاء

مرتفعاً، وذلك بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.66). كما يُلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (6.4) أن الفقرة (33) التي تتحدث عن "يسهم الإشراف المدمج في تنوع مصادر المعرفة والمعلومات"، حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية، وبلغ المتوسط الحسابي لها (3.95)، والانحراف المعياري (.61)، وبمستوى مرتفع، أما الفقرة (39) "يحقق الإنجاز الجماعي أكثر من الانجاز الفردي"، فهي أقل الفقرات (متوسطاً حسابياً)؛ إذ حصلت على متوسط حسابي (3.44)، وانحراف معياري (.90)، ومستوى مرتفع.

2.1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

ما سبل تطوير الإشراف المدمج المتعلقة بكل من المشرف التربوي، المعلم، والمدرسة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية؟

ولبيان سبل تطوير الإشراف المدمج المتعلقة بكل من المشرف التربوي، المعلم، والمدرسة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية، كان لا بد من إدراج النتائج المتعلقة بالأسئلة المفتوحة الثلاث والتي طرحت في الجزء الثالث من الاستبانة.

أ) النتائج المتعلقة بإجابة السؤال ما سبل تطوير الإشراف المدمج المتعلقة بالمشرف التربوي، في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية؟

بعد تحليل إجابات المبحوثين وتصنيفها في نقاط لخصت إجاباتهم في الآتية:

-توفير أجهزة حاسوب ملائمة لعمل المشرف في النظام المدمج.

-توفير متخصصين في الإشراف المدمج في الادارة العامة للإشراف التربوي.

-تدريب المشرفين التربويين تكنولوجيا وتقنيا.

-تطوير تقارير إشرافية تدعم الامور التكنولوجية.

-تجهيز البنية التحتية في مكاتب التربية والتعليم من حاسب آلي وشبكاته.

-توفير انترنت مجاني على الأجهزة الخليوية الذكية.

- تدريب المشرفين بصورة دقيقة على التقييم في نظام الإشراف المدمج.

-تسهيل مهام المشرف بطريقة أكبر دون تقييد.

-تطوير مهارات المشرف التربوي في مجال التكنولوجيا واستراتيجيات التدريس المناسبة للتعلم عن بعد.

-إقناع المشرف بهذا النوع من الإشراف.

-تطوير القدرة على استخدام أدوات التعلم الإلكترونية.

-تحليل ومتابعه المحتوى على المنصة التعليمية.

-تدريب المشرفين على تقنيات التواصل عن بعد عبر المنصات المختلفة.

-اعتماد منصة واحدة وعدم تشتت المشرف في عدة تطبيقات.

-تقليل أعداد المعلمين حصة المشرف.

-التعاون بين المشرف والمعلم.

-البحث المستمر عن وسائل واستراتيجيات التعليم الإلكترونية ونتائج المشاريع البحثية والاستفادة منها.

-البحث المستمر عن برامج متطورة بإمكانها مساعدة المشرف بحضور الحصه الإشرافية الالكترونية.

-معرفة كافية بعناصر الإشراف الالكتروني وما يتطلبه متابعة المعلم الكترونيا.

-توفير قنوات التواصل الإلكترونية الرسمية مع المعلمين، واستمراريتها.

-اعتماد هذا النمط من الإشراف في وزارة التربية.

-إنشاء موقع إشراف إلكتروني للإشراف التربوي.

-مواكبة المشرفين لآخر مستجدات الإشراف المدمج.

-مناقشة حصص أنموذجية عبر المنصات الافتراضية مع المعلمين.

-وجود الرغبة والحاجة لدى المشرف التربوي.

-وجود دافع ذاتي.

-وجود حوافز مادية ومعنوية.

-تعديل السياسات التربوية.

-تخفيف الأعباء الإدارية عن المشرفين التربويين.

ب) النتائج المتعلقة بإجابة السؤال ما سبل تطوير الإشراف المدمج المتعلقة بالمعلم، في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية؟

-البعد التقني وما يتعلق بذلك من تجهيزات الكترونية وانترنت.

-البعد الشخصي وما يتعلق بالقناعات وتوجيهها والاستعداد للتغيير وقبول المجتمع التربوي لذلك.

-البعد القانوني وما يتعلق بقوانين وتعليمات العمل وضبط العملية الإشراقية الجديدة واستعداد الوزارة للتغيير.

-بعد قيمي يتعلق بآداب استخدام المنصات والعمل عن بعد من حيث الالتزام بالمواعيد والانتماء للعمل وحسن التنفيذ بأريحية.

-بعد يتعلق بالمدرسة والطلبة وجاهزيتهم وتعاونهم واستعدادهم للانخراط في العملية كركيزة لهذا النمط من الإشراف.

-بعد يتعلق بإقرار التقارير وإعداد النماذج المحوسبة ونماذج التقييم.

-بعد يتعلق بإعداد المذكرات التوضيحية للزيارة عن بعد.

-تحفيز المعلم على التعليم الالكتروني بجانب التعليم الوجاهي.

-تطوير المهارات الخاصة بالتعليم الالكتروني لدى المعلم.

-توفير أجهزة حاسوب ملائمة لعمل المعلم في نظام التعليم المدمج.

-تخفيف الأحمال الاخرى الملقاة على عاتق المعلم كالأعمال الكتابية وغيرها.

-عقد دورات تدريبية باستمرار للمعلمين وبمستويات متباينة.

-تطوير مهارات الاتصال الفعال الإلكتروني للمعلم.

-عمل دورات دورية لتطوير القدرات الاتصال والتواصل التكنولوجي لدى المعلمين.

-تنسيق حصص إشرافية تجريبية عن بعد مع المعلم مع تزويده مسبقا بخطة الإشراف المدمج وأنموذج المتابعة.

-الإنترنت المجاني.

-إلزام الوزارة للطلبة بالحصص عبر Teams.

-عرض تجارب ناجحة لزملائهم.

-توفير المصادر التعليمية المحوسبة لهم وعدم الطلب منهم تصميمها.

-مساءلة المعلم الذي يمتنع او يقصر بالعمل في هذا الجانب.

-تدريب المعلمين على نماذج التحضير والتقنيات الحديثة.

-مواكبة المعلم للمستجدات التربوية.

-تمكينهم من التعامل مع المنصات المختلفة، وإدارة الموقف التعليمي عن بعد.

-دراسة واقع المعلمين واحتياجاتهم وتلبيتها.

-التدرج في تقديم المهارات للمعلم لإتقانها وتقبلها.

-تخفيف نصاب المعلم من الحصص.

-توظيف المعلمين للمحاكاة الإلكترونية في عملية التعليم.

-تقديم دورات ومصادر رقميه تفيده في محتوى الدرس والمنهاج.

-مساعدة مستمرة لمعلم التكنولوجيا في كل مدرسة.

-العلاقة الودية التشاركية بين المعلم والمشرف.

-توفر الإنترنت مجانا لقطاع المعلمين.

-التقديم الجيد لهذا النوع من الإشراف.

-تعريف المعلم بكيفية الإشراف المدمج وكيفية اعطاء الحصة بشكل فاعل عبر منصات التواصل والتأكيد على البرامج التفاعلية وكيفية استخدامها.

-زيادة المشاركة الطلابية وزيادة فاعلية التعلم.

-المتابعة ومواكبة البرامج الحديثة.

-التمكن العلمي من المحتوى واعداد الأنشطة الأنسب لعرض المحتوى على الطلبة.

-وجود الحاجة والرغبة لدى المعلم لتطوير ذاته والنمو المهني.

-تهيئة الجانب النفسي للمعلمين وإقناعهم بهذا النمط الإشرافي.

ت) النتائج المتعلقة بإجابة السؤال ما سبل تطوير الإشراف المدمج المتعلقة بالمدرسة، في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية؟

-تجهيز البنية التحتية من شبكات إنترنت عالية السرعة وأجهزة حاسوب.

-توفير بيئة تعليمية تتلاءم مع نمط الإشراف المدمج تتمثل في انشاء غرف تخصصية.

-تطوير مهارات الاتصال الإلكتروني والتكنولوجي للمدير للمتابعة.

-إلزام الطلبة والمعلمين بحصص teams.

-مساءلة المدرسة المقصرة.

-تدريب المدير على أسس الإشراف وإطلاعه عليها باعتباره مشرفا مقيما وتزويده بنماذج.

-توفير ما يلزم للمعلم من أدوات ومصادر إلكترونيه لتطوير إمكانياته.

-مراعاة واقع المدرسة.

-وجود المشرف فترة أطول وحضور أكثر من حصة.

-التعاون بين جميع الأطراف في تحديد الأدوار الجديدة لأطراف العملية التعلمية وتعزيز التواصل بشكل فاعل.

-تجريب الفكرة بدايةً على عينة تجريبية من المدارس والمباحث.

-تسويق الفكرة في المجتمع التربوي وخاصة الطلبة والمعلمين.

-تجهيز المدرسة للصفوف الافتراضية ونشرها للطلبة وتدريبهم على آليات الدخول والانخراط في التعليم.

-الاطلاع على إنجازات دول العالم في هذا المجال.

-تبني مديري المدارس فكرة إنجاح النمط الإشرافي بمتابعة دخول الطلبة للصفوف المدمجة.

-أخذ أراء التربويين بالأسلوب الجديد وآليات تطويره.

-دعم رؤية مدير المدرسة في الرغبة لرفع مستوى تحصيل الطلبة.

-متابعة حثيثة وموضوعية لمديري المدارس من قبل المديريات والوزارة.

2.4 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

1.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (**α≤.05**) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير الجنس.

استخرجت المتوسطات الحسابية لمجالات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية، وكذلك الانحرافات المعيارية، واستخدم اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Sample T-test)، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول (7.4).

الجدول (7.4): نتائج اختبار(ت) لعينتين مستقلتين لاختبار مستوى دلالة لواقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية تبعا لمتغير الجنس

المجال	ذكر		أنثى		قيمة (ت)	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
المهارات المعرفية	3.84	.40	3.78	.55	.57	.57
المهارات الأدائية	3.78	.40	3.70	.67	.63	.53
مهارات التخطيط	3.54	.53	3.32	.71	1.62	.11
التطور المهنى	3.75	.49	3.73	.61	.20	.85
مهارات الاتصال والتواصل	3.73	.56	3.59	.71	.97	.34

المجال	ذكر		أنثى		قيمة (ت)	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
الدرجة الكلية	3.72	.43	3.61	.59	.95	.34

من خلال البيانات الواردة في الجدول (7.4) تُقبل الفرضية الصفرية، بمعنى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير الجنس، حسب الدرجة الكلية وعلى جميع المجالات، فقد تراوح مستوى الدلالة لها ما بين (.11- .85)، وهذه القيم جميعاً أكبر من مستوى الدلالة (.05).

2.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (**$\alpha \leq .05$**) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير التخصص.

استخرجت المتوسطات الحسابية لمجالات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية، وكذلك الانحرافات المعيارية، واستخدم اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Sample T-test)، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول (8.4).

الجدول (8.4): نتائج اختبار(ت) لعينتين مستقلتين لاختبار مستوى دلالة لواقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية تبعا لمتغير التخصص

المجال	علوم إنسانية		علوم طبيعية		قيمة (ت)	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
المهارات المعرفية	3.80	.57	3.82	.33	-.22	.82
المهارات الأدائية	3.73	.61	3.75	.47	-.11	.92
مهارات التخطيط المستقبلى	3.46	.70	3.38	.54	.61	.54
التطور المهنى	3.74	.59	3.75	.49	-.10	.92
مهارات الاتصال والتواصل	3.66	.66	3.66	.61	-.07	.95
الدرجة الكلية	3.67	.58	3.66	.42	.08	.93

من خلال البيانات الواردة في الجدول (8.4) تُقبل الفرضية الصفرية، بمعنى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير التخصص، حسب الدرجة الكلية وعلى جميع المجالات، فقد تراوح مستوى الدلالة لها ما بين (.54- .95)، وهذه القيم جميعها أكبر من مستوى الدلالة (.05).

3.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (**$\alpha \leq .05$**) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى سنوات الخبرة الإشرافية.

استخرجت المتوسطات الحسابية لمجالات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية، وكذلك الانحرافات

المعيارية، واستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لأكثر من مجموعتين مستقلتين، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدولين (9.4)، (10.4).

جدول (9.4): المتوسطات الحسابية لمجالات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة الإشرافية

المجال	أقل من 5 سنوات	من 5–10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
المهارات المعرفية	4.04	3.70	3.78
المهارات الأدائية	3.97	3.48	3.74
مهارات التخطيط المستقبلي	3.62	3.22	3.43
التطور المهني	3.88	3.61	3.74
مهارات الاتصال والتواصل	3.72	3.70	3.64
الدرجة الكلية	**3.83**	**3.54**	**3.66**

جدول (10.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لاختبار مستوى دلالة مجالات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة الإشرافية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
المهارات المعرفية	بين المجموعات	.74	2	.37	1.60	.21
	داخل المجموعات	19.46	84	.23		
	المجموع	20.20	86			
المهارات الأدائية	بين المجموعات	1.24	2	.62	2.05	.14
	داخل المجموعات	25.39	84	.30		
	المجموع	26.62	86			
مهارات التخطيط المستقبلي	بين المجموعات	.81	2	.41	1.00	.37
	داخل المجموعات	34.05	84	.41		
	المجموع	34.86	86			
التطور المهني	بين المجموعات	.38	2	.19	.62	.54
	داخل المجموعات	25.71	84	.31		
	المجموع	26.09	86			
مهارات الاتصال والتواصل	بين المجموعات	.07	2	.04	.08	.92
	داخل المجموعات	35.21	84	.42		
	المجموع	35.28	86			
الدرجة الكلية	**بين المجموعات**	.46	2	.23	.86	.43
	داخل المجموعات	22.53	84	.27		
	المجموع	23.00	86			

من خلال البيانات الواردة في الجدول (10.4) تُقبل الفرضية الصفرية، بمعنى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى سنوات الخبرة الإشرافية، حسب الدرجة الكلية وعلى جميع المجالات، فقد تراوح مستوى الدلالة لها ما بين (.14-.92)، وهذه القيم جميعاً أكبر من مستوى الدلالة (.05).

4.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (**$\alpha \leq .05$**) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

استخرجت المتوسطات الحسابية لمجالات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية، وكذلك الانحرافات المعيارية، واستخدم اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Sample T-test)، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول (11.4).

الجدول (11.4): نتائج اختبار(ت) لعينتين مستقلتين لاختبار مستوى دلالة لواقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المجال	بكالوريوس		ماجستير فأعلى		قيمة (ت)	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
المهارات المعرفية	3.86	.27	3.77	.58	.85	.40
المهارات الأدائية	3.79	.28	3.71	.68	.73	.47
مهارات التخطيط المستقبلى	3.50	.51	3.38	.71	.79	.43

المجال	بكالوربوس		ماجستير فأعلى		قيمة (ت)	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
التطور المهنى	3.83	.43	3.69	.61	1.15	.25
مهارات الاتصال والتواصل	3.74	.56	3.60	.68	.98	.33
الدرجة الكلية	3.73	.35	3.62	.60	1.02	.31

من خلال البيانات الواردة في الجدول (11.4) تُقبل الفرضية الصفرية، بمعنى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، حسب الدرجة الكلية وعلى جميع المجالات، فقد تراوح مستوى الدلالة لها ما بين (.25- .47)، وهذه القيم جميعاً أكبر من مستوى الدلالة (.05).

5.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (**$\alpha \leq .05$**) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير موقع المديرية.

استخرجت المتوسطات الحسابية لمجالات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية، وكذلك الانحرافات المعيارية، واستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لأكثر من مجموعتين مستقلتين، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدولين (12.4)، (13.4).

جدول (12.4): المتوسطات الحسابية لمجالات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية تبعاً لمتغير موقع المديرية

المجال	رام الله والبيرة	ضواحي القدس	أريحا	سلفيت
المهارات المعرفية	3.80	3.89	4.03	3.66
المهارات الأدائية	3.72	3.79	3.94	3.65
مهارات التخطيط المستقبلي	3.36	3.57	3.84	3.25
التطور المهني	3.75	3.76	3.96	3.63
مهارات الاتصال والتواصل	3.60	3.76	4.00	3.52
الدرجة الكلية	**3.63**	**3.74**	**3.95**	**3.53**

جدول (13.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لاختبار مستوى دلالة مجالات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية تبعاً لمتغير موقع المديرية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
المهارات المعرفية	بين المجموعات	1.09	3	.36	1.58	.20
	داخل المجموعات	19.12	83	.23		
	المجموع	20.20	86			
المهارات الأدائية	بين المجموعات	.63	3	.21	.67	.57
	داخل المجموعات	26.00	83	.31		
	المجموع	26.62	86			
مهارات التخطيط المستقبلي	بين المجموعات	2.82	3	.94	2.44	.07
	داخل المجموعات	32.04	83	.39		
	المجموع	34.86	86			
التطور المهني	بين المجموعات	.72	3	.24	.78	.51
	داخل المجموعات	25.37	83	.31		
	المجموع	26.09	86			
مهارات الاتصال والتواصل	بين المجموعات	1.81	3	.60	1.50	.22
	داخل المجموعات	33.47	83	.40		
	المجموع	35.28	86			
الدرجة الكلية	**بين المجموعات**	1.32	3	.44	1.68	.18
	داخل المجموعات	21.68	83	.26		
	المجموع	23.00	86			

من خلال البيانات الواردة في الجدول (13.4) تُقبل الفرضية الصفرية، بمعنى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات واقع استخدام

الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى موقع المديرية، حسب الدرجة الكلية وعلى جميع المجالات، فقد تراوح مستوى الدلالة لها ما بين (.07-.57)، وهذه القيم جميعاً أكبر من مستوى الدلالة (.05).

6.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (**α≤.05**) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير طبيعة عمل المشرف.

استخرجت المتوسطات الحسابية لمجالات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية، وكذلك الانحرافات المعيارية، واستخدم اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Sample T-test)، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول (14.4).

الجدول (14.4): نتائج اختبار(ت) لعينتين مستقلتين لاختبار مستوى دلالة لواقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية تبعا لمتغير طبيعة عمل المشرف

المجال	موضوع		مرحلة		قيمة (ت)	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
المهارات المعرفية	3.80	.53	3.83	.28	-.19	.85
المهارات الأدائية	3.76	.55	3.66	.59	.70	.48
مهارات التخطيط	3.45	.64	3.34	.62	.63	.53
التطور المهنى	3.74	.57	3.75	.50	-.10	.93
مهارات الاتصال	3.67	.66	3.63	.58	.20	.84
الدرجة الكلية	**3.67**	**.54**	**3.63**	**.44**	**.29**	**.77**

من خلال البيانات الواردة في الجدول (14.4) تُقبل الفرضية الصفرية، بمعنى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير نوع المشرف، حسب الدرجة الكلية وعلى جميع المجالات، فقد تراوح مستوى الدلالة لها ما بين (.25- .47)، وهذه القيم جميعاً أكبر من مستوى الدلالة (.05).

الفصل الخامس

تفسير النتائج ومناقشتها

1.5 تفسير نتائج الأسئلة ومناقشتها

1.1.5 تفسير نتائج السؤال الأول ومناقشته

2.1.5 تفسير نتائج السؤال الثاني ومناقشته

2.5 تفسير نتائج فرضيات الدراسة ومناقشتها

1.2.5 تفسير نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها

2.2.5 تفسير نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها

3.2.5 تفسير نتائج الفرضية الثالثة ومناقشتها

4.2.5 تفسير نتائج الفرضية الرابعة ومناقشتها

5.2.5 تفسير نتائج الفرضية الخامسة ومناقشتها

6.2.5 تفسير نتائج الفرضية السادسة ومناقشتها

3.5 التوصيات والمقترحات

الفصل الخامس

تفسير النتائج ومناقشتها

تضمن هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة، من خلال أسئلتها وما انبثق عنها من فرضيات، وذلك بمقارنتها بالنتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة الواردة في هذه الدراسة، إضافة إلى تفسير النتائج، وصولاً إلى التوصيات التي يمكن طرحها في ضوء هذه النتائج.

1.5 تفسير نتائج الأسئلة ومناقشتها

1.1.5 تفسير نتائج السؤال الأول ومناقشته

ما واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية؟

أشارت النتائج إلى أن واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية جاء مرتفعاً، وذلك بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.67). كما يُلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (1.4) أن مجال "المهارات المعرفية"، حصل على أعلى المتوسطات الحسابية، وبلغ المتوسط الحسابي له (3.81)، وبمستوى مرتفع. أما المجال الثالث "مهارات التخطيط المستقبلي"، فقد حصل على أقل المجالات (متوسطاً حسابياً)؛ إذ حصل على متوسط حسابي (3.43)، ومستوى مرتفع.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أنه ونظراً للحاجة الملحة لتطوير وتطبيق برامج الإشراف التربوي المدمج وخاصة في ظل ظروف الأزمات الحالية والتي كان أبرزها أزمة كوفيد 19 (كورونا)، مما استوجب على الإدارة العامة للإشراف التربوي تطوير برامج إشرافية تتلاءم مع

الوضع القائم في هذه الأيام، والذي يسهم بصورة كبيرة في متابعة سير العمل وضمان استمراره. كما وقد يُعزى السبب الى حرص المشرفين التربويين على الاستمرار في تقديم المساعدة للمعلمين خلال فترة إغلاق المدارس واتخاذ منصات التعليم الإلكتروني بديلا للعليم الوجاهي.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة العظامات (2020)، والتي أظهرت أن واقع ممارسة الإشراف الالكتروني في مديرية تربية الزرقاء الأولى حصل على أعلى متوسط بتقدير مرتفع، كما جاء في دراسة بانقاطة والقثامي (2019)، أن الموافقة على أهداف البرنامج المقترح لتطبيق الإشراف المدمج جاءت بدرجة عالية، وكذلك فقد اتفقت مع دراسة فيرلي (Farley, 2010) والتي بينت أهمية اعتماد المدارس الالكترونية لمعايير الإشراف التربوي الحديث، وذلك بغرض تسهيل تطبيقات الابداع التربوي والتخلص بشكل تدريجي من الممارسات التربوية المتعلقة بإخضاع المعرفة في البيئة التعليمية التقليدية.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة الغامدي (2008)، والتي أظهرت نتائجها أن الموافقة على ممارسة المشرفين التربويين للإنترنت في توظيف الأساليب الإشرافية بمنطقة الباحة كانت بدرجة متوسطة.

2.1.5 تفسير نتائج السؤال الثاني ومناقشته

ما سبل تطوير الإشراف المدمج المتعلقة بكل من المشرف التربوي، المعلم، والمدرسة في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية؟

بعد تحليل إجابات المبحوثين وتصنيفها أشارت النتائج أن من سبل تطوير الإشراف المدمج زيادة وعي المشرفين التربويين لأهمية هذا النوع من الإشراف من خلال معرفة كافية بعناصر الإشراف الإلكتروني وما يتطلبه من متابعة المعلم إلكترونياً، وتوفير متخصصين في الإشراف

المدمج في الإدارة العامة للإشراف التربوي، بحيث يوكل إليهم تدريب المشرفين التربويين تكنولوجياً والتدريب على تطوير تقارير إشرافية تدعم الامور التكنولوجية.

وفيما يتعلق بسبل التطوير المتعلقة بالمعلم فهناك مجموعة من الأبعاد منها البعد الشخصي وما يتعلق بالقناعات وتوجيهها والاستعداد للتغيير وقبول المجتمع التربوي، وتعريف المعلم بكيفية الإشراف المدمج وكيفية إعطاء الحصة بشكل فاعل عبر منصات التواصل، والتأكيد على البرامج التفاعلية وكيفية استخدامها، والبعد القيمي الذي يتعلق بآداب استخدام المنصات والعمل عن بعد من حيث الالتزام بالمواعيد والانتماء للعمل، وحسن التنفيذ، والبعد الذي يتعلق بالمدرسة والطلبة وجاهزيتهم وتعاونهم واستعدادهم للانخراط في العملية كركيزة لهذا النمط من الإشراف، وعقد دورات تدريبية باستمرار للمعلمين وبمستويات متباينة حسب الحاجات مراعية مستويات المعلمين.

أما بالنسبة للمدرسة فمن سبل التطوير تجهيز البنية التحتية من شبكات إنترنت عالية السرعة وأجهزة حاسوب، وتوفير بيئة تعليمية تتلاءم مع نمط الإشراف المدمج تتمثل في إنشاء غرف تخصصية، والتعاون بين جميع الأطراف في تحديد الأدوار الجديدة لأطراف العملية التعلمية وتعزيز التواصل بشكل فاعل فيما بينها.

ويعزو الباحث هذه النتيجة؛ إلى حداثة مفهوم نموذج الإشراف التربوي المدمج في وزارة التربية والتعليم، لذلك كان لا بد من ظهور مجموعة من المرتكزات الأساسية لتفعيل هذا النوع من الإشراف سواء من قبل المشرف التربوي أو المعلم والمدرسة، والواجبات والمسؤوليات التي يجب أن توفر لكلا الطرفين من أجل إنجاح هذا النوع من الإشراف.

كما يُعزى السبب الى ضرورة مواكبة التطورات على مستوى العالم فيما يتعلق بالاشراف المدمج ودور المشرف التربوي على مستوى المجتمع المدرسي وكل من لهم علاقة في التعليم، فمن خلال التعليم عن بعد يستطيع كل من أولياء الامور والمؤسسات الداعمة للتعليم المشاركة والانخراط

في العملية التعليمية وتقديم الدعم اللازم لاستمرار العملية التعليمية التعلمية ولا يكون ذلك الا من خلال وضع مرتكزات التعليم الإلكتروني وذلك فيما يتعلق بالبنية التحتية المناسبة لذلك و توفير البيئة التعليمية بكل مكوناتها لتدعم هذا النوع من التعليم بما في ذلك تزويد المعلمين والمدرسة باتجهيزات اللازمة.

ولدى مقارنة هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة، تبين أنها تتفق مع دراسة الزايدي (2014)، والذي أبدى مجتمع الدراسة فيها موافقته على عبارات كيفية تفعيل مؤتمرات الويب لتحسين الأساليب الإشرافية، مثل إكساب المشرفات التربويات مهارات توظيف مؤتمرات الويب، ودراسة العمري (2020) والتي بينت إقامة علاقات فاعلة بين وزارة التربية والتعليم والمجتمع المحلي والقطاع الخاص، وذلك للإسهام في إعداد مراكز تدريب للكوادر البشرية والتي تكون قادرة على تطبيق أساليب الإشراف التربوي المدمج وذلك بصورة فاعلة.

2.5 تفسير نتائج الفرضيات ومناقشتها

1.2.5 تفسير نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير الجنس.

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير الجنس، حسب الدرجة الكلية وعلى جميع المجالات، فقد تراوح مستوى الدلالة لها ما بين (.11- .85)، وهذه القيم جميعاً أكبر من مستوى الدلالة (.05).

وقد يُعزى ذلك إلى أن البيئة التربوية والإدارية، التي يعيشها المشرفون التربويون الذكور والإناث في المجتمع الفلسطيني تتشابه بالمجمل، لا سيما أنهم يقومون بنفس المهام وتقع على عاتقهم نفس المسؤوليات وأن الاختلافات قليلة بين الذكور والإناث في ممارسة الأساليب التي يستخدمونها في معالجة القضايا المدرسية، كما أنهم يتلقون نفس التدريب والتأهيل المهني خلال فترة عملهم، ويتعرضون جميعاً لنفس الاختبارات قبل تعيينهم، وأن عملهم يخضع لنفس التعليمات والنظم.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العظامات (2020) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة الإشراف المدمج لصالح الذكور، وكذلك مع دراسة السوالمة والقطيش (2015) بحيث أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استخدام المشرفين التربويين للإنترنت تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور.

2.2.5 تفسير نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير التخصص.

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq .05$) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير التخصص، حسب الدرجة الكلية وعلى جميع المجالات، فقد تراوح مستوى الدلالة لها ما بين (.54- .95)، وهذه القيم جميعاً أكبر من مستوى الدلالة (.05).

وقد يُعزى ذلك إلى أن الوزارة في حال عقدها للدورات الخاصة بالإشراف المدمج لا تفرق بين تخصصات علمية وتخصصات إنسانية، فالمواد التدريبية لا تقتصر على تخصص دون آخر لذلك فهذه النتيجة طبيعية تماشياً مع سياسة الإدارة العامة في عملية التدريب على الإشراف المدمج.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة الغامدي (2007) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المشرفين التربويين حول الانترنت وتوظيفها في الإشراف التربوي وفقا لمتغير التخصص (علمي–أدبي) لصالح المشرفين اصحاب التخصص العلمي.

3.2.5 تفسير نتائج الفرضية الثالثة ومناقشتها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى سنوات الخبرة الإشرافية.

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية **($\alpha \leq .05$)** بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى سنوات الخبرة الإشرافية، حسب الدرجة الكلية وعلى جميع المجالات، فقد تراوح مستوى الدلالة لها ما بين **(.14-.92)**، وهذه القيم جميعها أكبر من مستوى الدلالة **(.05)**.

ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن المشرفين التربويين ذوي الخبرة المرتفعة والمنخفضة على حد السواء يقومون بمتطلبات العمل الخاص بالإشراف المدمج، مما يجعلهم يحرصون على ممارسة الإشراف المدمج التي تساعدهم على إنجاز الواجبات الموكلة إليهم بغض النظر عن خبرتهم، وبخاصة أن المشرفين التربويين الجدد يبذلون أقصى جهد لإثبات مقدرتهم على تنفيذ مهامهم بفعالية وكفاءة أسوةً بزملائهم الآخرين.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الغامدي (2007)، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المشرفين التربويين حول الانترنت وتوظيفه في الإشراف التربوي وفقا لمتغير سنوات الخدمة، كما اتفقت مع دراسة العظامات (2020) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين في مديرية تربية الزرقاء الأولى للإشراف المدمج تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

4.2.5 تفسير نتائج الفرضية الرابعة ومناقشتها:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، فضلاً عن الدورات التأهيلية المستمرة التي تنفذها وزارة التربية والتعليم للمشرفين التربويين كافة.وتُعزى هذه النتيجة إلى أن الوزارة تنتهج طريقة في تعيين المشرفين التربويين وفق معايير إدارية ومهنية وتكسبهم مهارات تمكنهم من خلالها أداء عملهم بغض النظر عن المؤهل العلمي.

وقد اتفقت هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الغامدي (2007)، التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق في تقديرات أفراد عينة الدراسة من المشرفين التربويين حول الانترنت وتوظيفها في الإشراف التربوي وفقاً للمؤهل العلمي، ودراسة العظامات (2020) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين في مديرية تربية الزرقاء الأولى للإشراف المدمج تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

5.2.5 تفسير نتائج الفرضية الخامسة ومناقشتها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير المديرية.

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (**$\alpha \leq .05$**) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير موقع المديرية.

وتُعزى هذه النتيجة إلى أن مديريات التربية والتعليم في كافة المحافظات الشمالية تتلقى نفس التوجيهات من الإدارة العامة للإشراف التربوي بما يخص الإشراف المدمج لذلك فهذه النتيجة منطقية تتواءم مع ما يصدر من توجيهات موحدة لجميع المديريات.

وقد اتفقت هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الصائغ (2009)، والتي أظهرت عدم وجود فروق في واقع استخدام الإشراف الإلكتروني في رياض الأطفال من وجهة نظر المشرفات التربويات والمعلمات بمدينتي مكة المكرمة وجدة تبعاً لمتغير مكان العمل، واختلفت مع دراسة عبد الرحمن (2019)، والتي أظهرت وجود فروق في درجة جاهزية وزارة التربية والتعليم الأردنية لتطبيق الإشراف الإلكتروني تعزى لاختلاف متغير المحافظة.

6.2.5 تفسير نتائج الفرضية السادسة ومناقشتها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير طبيعة عمل المشرف.

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية تعزى إلى متغير طبيعة عمل المشرف.

وقد يُعزى ذلك إلى أن طبيعة عمل المشرف ترتبط بتوجيهات قسم الإشراف حول طبيعة عمل المشرفين ومهماتهم لإنجاز الإشراف المدمج والاستفادة من هذا النوع بتطبيقه بشكل ناتج عن مجموعة من التجارب والخبرات، لذلك فكل من مشرفي الموضوع والمرحلة يقومون بتنفيذ التصورات والرؤيا التي تصل إليهم من خلال قسم الإشراف في المديرية.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الغامدي (2010) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مواقف مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين والمعلمين تجاه الإشراف الإلكتروني تعزى لمتغير (مجال الإشراف والتدريس).

3.5 التوصيات والمقترحات

1.3.5 التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، فإنه يمكن التوصية بما يلي:

1. أن تقوم وزارة التربية والتعليم بوضع خطة واضحة لمعالم الإشراف المدمج وإعداد دليل إشرافي ونشرات ونماذج التقارير الخاصة بهذا النوع من الإشراف.
2. العمل على بناء بنية تحتية إلكترونية تكون قاعدة للعمل الإشرافي المدمج من خلال ربط المدارس والمديريات والوزارة بشبكة انترنت قوية وتوفير أجهزة حاسوب للمشرفين والمعلمين على حدٍ سواء وتفعيل وتطوير مختبرات الحاسوب في المدارس.

3. أن تشمل خطة الوزارة على تدريب المعلمين والمشرفين ومديري المدارس على عملية التواصل الإلكتروني فيما بينهم وتدريب متقدم للمشرفين التربويين على توظيف تقنيات وممارسات الإشراف المدمج.
4. أن تعمل الوزارة على توفير برامج وتطبيقات ومنصات إلكترونية مناسبة لخبرة المعلمين والمشرفين.
5. أن تعمل الوزارة على توفير مصادر الدعم المادي لتطوير الإشراف المدمج وإعطاء صلاحيات أكبر للمدارس بالحصول على مصادر تمويل من المجتمع المحلي.
6. أن تقوم الوزارة بحملة إعلامية وتوعوية من خلال المؤتمرات والندوات وطرح الإشراف المدمج وشرح فوائده لكافة المعنيين من معلمين ومشرفين ومديري المدارس والإجابة عن أسئلتهم واستفساراتهم وتذليل العقبات والصعوبات التي تحول دون تطبيقه.

2:3:5 المقترحات

تشجيع الباحثين على القيام بدراسات وأبحاث تناول جوانب أخرى من الإشراف المدمج:

- دراسة وجهات نظر المعلمين في الإشراف المدمج والممارسات الإشرافية من خلال هذا النمط الاشرافي.
- دراسة خطة وزارة التربية والتعليم وسياستها في مجال التكنولوجيا.
- دراسة إمكانية توظيف التكنولوجيا في العمليات الإشرافية الفنية والإرشادية وليست فقط الاتصال والتواصل.
- دراسة إمكانية تطبيق أنواع الإشراف كالتطوري والتشاركي والبنائي وغيرها من التوجهات الحديثة للإشراف التربوي عن بعد.

المراجع باللغة العربية والأجنبية

أولاً- المراجع باللغة العربية:

أبو عبادة، هبة وعبابنة، صالح. (2016). فاعلية توظيف تقنيات الإنترنت في الإشراف التربوي في المدارس الخاصة في عمان، **المجلة الأردنية في العلوم التربوية**، 12(1): 17-30.

البابطين، عبد الرحمن (2014). درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي التطوري بمدينة الرياض، **مجلة العلوم التربوية – السعودية**، 26 (1): 135-159

البدري، طارق. (2001). **تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي**، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.

بريك، فاطمة. (2011). واقع ممارسات المشرفات التربويات للنماذج الإشرافية الحديثة بمنطقة جازان، **مجلة بحوث التربية النوعية–مصر**، 6 (23): 980-1016.

البكري، فائزة. (2008). **تطوير عملية الاتصال الإشرافي بين المشرفين التربويين والمعلمين في مدارس التعليم الثانوي بمنطقة عسير**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.

البلوي، هدى (2012). **أهمية الإشراف التربوي الإلكتروني ومعوقات استخدامه في الأساليب الإشرافية من وجهة نظر المشرفات التربويات ومعلمات الرياضيات بمنطقة تبوك التعليمية**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

التميمي، ميسون. (2005). **تطوير الإشراف التربوي للمرحلة الأساسية الدنيا في فلسطين**، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، برنامج الدراسات العليا المشترك بين كلية التربية جامعة عين شمس مع كلية التربية جامعة القدس، فلسطين.

الحبيب، محمد والحقباني، فريال. (2015). واقع تطبيق برنامج الإشراف التربوي في نظام نور من وجهة نظر المشرفين التربويين في إدارة التربية والتعليم في محافظتي الحوطة بني تميم والحريق بالمملكة العربية السعودية، **مجلة مستقبل التربية العربية – مصر**، (99):11-62

الحربي، محمد. (2006). **مطالب استخدام التعليم الإلكتروني لتدريس الرياضيات بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر الممارسين والمتخصصين**، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

حسان، حسن والعجمي، محمد (2007). **الإدارة التربوية**، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

حسين، سلامة وعوض الله، سليمان. (2006). **اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي**، عمان: دار الفكر، الأردن.

الحفظي، هاني. (2012). **أبرز سلبيات وايجابيات الإشراف الإلكتروني**، دراسة مقدمة لإدارة الخدمات التعليمية بينبع، الإشراف التربوي، شعبة الصفوف الأولية، الهيئة الملكية بجبيل وينبع، المملكة العربية السعودية.

الحلاق، دينا. (2008). **متطلبات تطوير الإشراف التربوي في المرحلة الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الاتجاهات المعاصرة**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.

حمدان، محمد. (2015). **درجة توافر متطلبات تطبيق الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية بمحافظات غزة وسبل تطويره**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.

الخرابشة، عمر. (2012). **أساليب البحث العلمي**، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

الرشايدة، محمد. (2010). **مهارات في الإدارة والقيادة والإشراف التربوي**، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

الزعبي، محمد. (2005). **مهارات الحاسوب المتقدمة**، عمان: دار وائل للنشر.

الزهراني، صالح والحربي، محمد. (2015). دور الزيارات الصفية في رفع أداء معلمي الصفوف الأولية من المرحلة الابتدائية في منطقة الباحة من وجهة نظرهم. مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مصر – 430-385 (26) 10.

زين الدين، محمد. (2013). **أساليب بناء التصور المقترح في الرسائل العلمية بكلية التربية**، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى بمكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

سالم، أحمد. (2004). **تكنولوجيا التعليم والتعليم الإلكتروني**، الرياض: مكتبة الرشد.

السديري، محمد. (2005). **أداء الإشراف التربوي في إدارات التربية والتعليم بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية**، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الملك سعود بالرياض، المملكة العربية السعودية.

سعادة، جودت والسرطاوي، عادل. (2003). **استخدام الحاسوب والانترنت في ميادين التربية والتعليم**، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

السعود، راتب. (2002). **الإشراف التربوي اتجاهات حديثة**، عمان: مركز طارق للخدمات الجامعية.

سفر، صالحة. (2008). **الإشراف التربوي عن بعد بين الأهمية والممارسة ومعوقات استخدامه**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى بمكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

سمعان، محمد. (2012). **دور الشبكة العنكبوتية في تفعيل الأساليب الإشرافية التربوية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة** (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

السوالمة، سالم والقطيش، حسن. (2015). استخدام المشرفين التربويين للإنترنت في الإشراف الإلكتروني في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، **مجلة الجامعة الأردنية، دراسات العلوم التربوية**، 42 (1): 171.

الشمراني، محمد. (2008). الإشراف الإلكتروني مفهومه، أهدافه، إجراءاته التطبيقية. **ورقة عمل مقدمة إلى لقاء مديري إدارات الإشراف التربوي المنعقد في محافظة الاحساء**، المملكة العربية السعودية، للفترة من 30-2 : 2-3-2008.

الشنيفي، سعد. (2012). **أهمية الإشراف الإلكتروني ومعوقات استخدامه في التعليم العام بمحافظة القويقعة**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية.

الشهري، عامر. (2008). **المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في تنفيذ الزيارات المتبادلة بين المعلمين كأسلوب إشرافي في منطقة مكة المكرمة**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى بمكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

الصاعدي، أحمد (2015). **تصور مقترح لدمج تكنولوجيا التعليم باتجاهات الإشراف التربوي الحديثة**، موقع تعليم جديد https://www.new-educ.com/

الصاعدي، أحمد. (2015). نموذج الإشراف العلمي أحد الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي، **مجلة المعرفة– وزارة التربية السعودية**، المملكة العربية السعودية، 5(239): 40-49.

الصائغ، عهود. (2009). **واقع استخدام الإشراف الإلكتروني في رياض الأطفال من وجهة نظر المشرفات التربويات والمعلمات بمدينتي مكة المكرمة وجدة،** (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى بمكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

طافش، محمود. (2014). **الابداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية،** عمان: دار الفرقان.

العاجز، فؤاد. (2012). **الاتجاهات المعاصرة في الإدارة المدرسية،** (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

عايش، أحمد. (2008). **تطبيقات الإشراف التربوي،** عمان: دار المسيرة.

العبد الكريم، راشد. (2005). **الإشراف التربوي المتنوع،** الرياض: مكتب الملك فهد.

عبد المعطي، محمد ومصطفى، مصطفى. (2015). متطلبات تطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني ومعوقاته في التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المشرفين التربويين: دراسة ميدانية، **مجلة مستقبل التربية العربية – مصر**، 20 (68): 11 – 122

عبيدات، ذوقان، وأبو السميد، سهيلة. (2007). **استراتيجيات حديثة في الإشراف التربوي،** عمان: دار الفكر ناشرون.

العبيدي، محمد. (2010). **الإشراف التربوي والإدارة التعليمية،** عمان: دار الثقافة.

العظامات، محمد حامد. (2020). درجة ممارسة المشرفين التربويين في مديرية تربية الزرقاء الأولى للإشراف الإلكتروني ومعوقاته ومتطلبات تطويره من وجهة نظرهم، **المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث،** 4 (9): 1-20.

عليان، عبد الفتاح. (2002). **دور مشرف اللغة الإنجليزية في تجويد أداء معلمي اللغة الإنجليزية في المرحلة الثانوية بمحافظات غزة،** (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الازهر، غزة، فلسطين.

عمار، محمد. (2009). **مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين إدارة العاملين،** (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

العمري، صبياء. (2020). رؤية مقترح لتطبيق نموذج الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية، **مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات،** 2 (3): 342-364.

العمري، ناعم. (2009). **الإشراف في عصر المعرفة – الإشراف التطويري،** الإدارة العامة للتربية والتعليم، الرياض، المملكة العربية السعودية.

الغامدي، إسماعيل. (2008). **دور الانترنت في توظيف الأساليب الإشرافية في العملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين بمنطقة الباحة،** (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة ام القرى بمكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

الغامدي، تركي. (2011). **فاعلية استخدام التطبيقات الإلكترونية في الإشراف التربوي،** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم درمان، السودان.

الغامدي، فتحية. (2013). **أثر استخدام موقع الإشراف التربوي الإلكتروني على تنمية مهارات الأداء الإداري وسرعة انجاز المهام لدى المشرفات التربويات في منطقة الباحة،** (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية.

القاسم، رشا. (2013). **واقع استخدام الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في شمال الضفة الغربية،** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

القثامي، محمد وبانقاطة، حسين. (2019). تصور مقترح لتطبيق الإشراف المدمج من وجعة نظر المعلمين والمشرفين في ضوء الاتجاهات الحديثة، **مجلة العلوم النفسية والتربوية**، جامعة الخرطوم، السودان، 3 (10): 83-112.

القرني، بلغيث. (2013). **معوقات تطبيق الأساليب الإشرافية بالمرحلة الثانوية في منطقة عسير من وجهة نظر مشرفي العلوم التطبيقية**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى بمكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

متولي، نبيل. (2004). تجديد منظومة التعليم الثانوي في ضوء مفهوم التعليم الإلكتروني تصور مقترح، **مجلة كلية التربية– جامعة الزقازيق**، مصر، (46): 115-160.

المسعود، خليفة بن صالح. (2008). **المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

المعبدي، حنس. (2011). الاشراف الالكتروني في التعليم العام (الواقع والمأمول)، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

المغذوي، حامد عايض. (2008). **فاعلية الإشراف الإلكتروني في أداء معلمي الرياضيات**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

المنصوري، نبيل محمد. (2003). التوجيه التربوي (الواقع والطموح). **أوراق عمل مقدمة للمنتدى التربوي الرابع**، دولة الإمارات العربية المتحدة، (206-247).

نبهان، يحيى. (2014). **الأساليب الحديثة في الإشراف التربوي**، عمان: دار جليس الزمان للنشر.

نداف، شادي. (2002). **واقع استخدام الحاسوب التعليمي والإنترنت في المدارس الثانوية الخاصة من وجهة نظر المعلمين**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

وزارة التربية والتعليم الفلسطينية. (2008). **دليل الإشراف التربوي**، الإدارة العامة للإشراف والتأهيل التربوي، رام الله، فلسطين.

وزارة التربية والتعليم الفلسطينية. (2011). **دليل الإشراف التربوي**، الإدارة العامة للإشراف والتأهيل التربوي، رام الله، فلسطين.

وزارة التربية والتعليم الفلسطينية. (2013). **دليل الإشراف التربوي**، الإدارة العامة للإشراف والتأهيل التربوي، رام الله، فلسطين.

وصوص، ديمة. (2016). **الإشراف التربوي (ماهيته، تطويره، أنواعه، أساليبه)**، عمان: دار الخليج للنشر والتوزيع.

ياسين، سعد محمد. (2005). **الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية**، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المصادر والمراجع باللغة الإنجليزية

Altun, S. A. (2004). Information technology classrooms and elementary school principals' roles: Turkish Experience, **Education and Information Technology**, 9 (3): 255-270.

Arnauld, E. M. (2016). **Vertual supervising**: Perceptions of interaction and feedback during student teaching (Order No. 10100453). Available from pro Quest Dissertations and Theses Global (1784283970).

Akinwumiju, J. A. & Agabi, C. O. (2008). **Foundations of School Management**, Port Harcourt: University of Port Harcourt Press.

Cano, E. V. and Garcia, L. S. (2018). ICT Strategies And Tools For The Improvement Of Instructional Supervision. The virtual Supervision. The Turkish Online Journal of Educational Technology – January 2018 volume 12 Issue 1.

Christiana & Theodore, J. (2009). E-Supervision: A technology Framework for the 21st Century Field Experience, **Issues in Teacher Education**, 18 (2): 31 – 46.

Donnelly, R Fitzmaurice, M. (2013). **Development of a Model for Blended Postgraduate**, Research Supervision in Irish Higher Education. In C. O, Farrell & A. Farrell (eds.) Emerging Issues in Higher Education III, From Capacity Building to Sustainability. Doblin, Educational Developers in Ireland Network (EDIN).

Farley, G. (2010). **Instructional Supervision: A descriptive Study focusing on the Observation and evaluation of teachers in Cyber schools** 'un published Dissertations ' Indiana University of Pennsylvania.

Gadziaryi, CT.; Muropa, BC.; & Mutandwa, E. (2015). Effectiveness of the Blended Supervision Model: A Case Study of Student Teachers Learning to Teach in High Schools in Zimbabwe, **Zimbabwe Journal of Educational Research**, 25 (2): 371 – 382.

Garcia, E.; Sayago, A.; & Gonzalez, A. (2006). the correlation coefficient: an overview, **Critical Reviews in Analytical Chemistry**, (36): 41–59.

Jean, B. (2007). **Investigation Internet Use in Jamaican Primary Classrooms**, Dissertations Central Connect Cut State University, DAI- A 68/05.

Kumar, S., Kumar, V. & Taylor, S. (2020). **A Guide to Online Supervision**, UK Council for Graduate Education.

Retrieved from: https://supervision.ukcge.ac.uk/cms/wp-

Malon, James. F (2002). **' Working towards effectives in Career Counseling**' . eric Digest.

Nelson, M. L.; Friedlander, M. L.; Gray, L. A.; Ladany, N.; & Walker, TA. (2001). Towards relationship- centered supervision, **Journal of counseling Psychology**, (48): 407- 409.

Papanstasious & Angeli, C. (2008). Evaluating the Use of ICT in Education: Psychometric Properties of the Survey of the Factors Affecting Teachers Teaching with Technology (SFA- T3), **Educational technology & Society**, 11(1): 69-86.

Person, Q. (2001). A case in clinical supervision: A framework for putting theory into practice. **Journal of Mental Health Counselling**, (23): 1-7.

Schwartz, Bechet, B. (2014). Virtual Supervision of Teacher Candidates: A Case Study, **The International Journal of learning**, Annual Review, (21).

Stacy, E. & Fountain, W. (2010). Student and supervisor perspectives in a computer – mediated research relationship", Paper presented at the 4th International Plagiarism Conference: **Teaching in Psychology**, Australia 21-23 June 2010.

Stasy, E. & Fountain, W. (2010). **Student and Supervisor Perspectives in A computer – Mediated Research Relationship**, Paper presented to Deakin University, Australia.

Van Horn, S. & Myrick, R. (2001). Computer technology and the 21st century school counselor, **American School Counsellor Association**, 5 (2): 124-130.

Wing, L. (2007). **A study of Primary school Teachers Perceptions of Development of information Technology in Education in Hong Kong**, the dissertations of Chinese University of Hong Kong, ATT 3302427.

الملاحق

أ . كتاب التحكيم

ب . أداة الدراسة قبل التحكيم

ت . قائمة المحكمين

ث. أداة الدراسة بعد التحكيم

ج. كتاب تسهيل المهمة

الملحق (أ): كتاب التحكيم

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة القدس المفتوحة

كلية الدراسات العليا

برنامج ماجستير الإدارة والإشراف التربوي

حضرة د .....المحترم/ة.

تحية واحتراماً وبعد،

يقوم الباحث بإجراء دراسة موسومة بـ **" واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة من وجهات نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية"**، استكمالاً لنيل درجة الماجستير في الإدارة والإشراف التربوي من كلية الدراسات العليا جامعة القدس المفتوحة. ونظراً لما عرف عنكم من معرفة واسعة واطلاع في مجال البحث والمنهجية البحثية، فأرجوا التفضل بتحكيم فقرات أداة الدراسة المرفقة، وإفادتي بمدى مناسبتها في قياس ما وضعت لقياسه ضمن بيئة الدراسة ومجتمعها، إضافة إلى وضوحها وسلامتها صياغة ودلالة.

مع بالغ شكري وتقديري،

الطالب: مهند شفيق مصطفى سليمان

الملحق (ب): أداة الدراسة قبل التحكيم

جامعة القدس المفتوحة

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

حضرة الأستاذ الدكتور .....المحترم/ة.

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بدراسة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والإشراف التربوي بعنوان: " **واقع استخدام الاشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة من وجهات نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية.**"

ولما كنتم من أهل العلم والدراية والاهتمام في هذا المجال، فإنني أتوجه إليكم لإبداء آرائكم وملاحظاتكم القيمة في تحكيم فقرات مقياس الدراسة الحالية، من حيث مناسبتها لقياس ما وضعت لقياسه، ووضوح الفقرات وسلامة صياغتها اللغوية، وإضافة أي تعديل مقترح ترونه مناسباً، من أجل إخراج هذه الأداة بالصورة المناسبة لتحقيق أهداف الدراسة.

مع بالغ شكري وتقديري،

الباحث: مهند شفيق مصطفى سلمان

بإشراف أ.د. خالد قيرواني

بيانات المحكم:

اسم المحكم	الجامعة	الرتبة العلمية	التخصص

أولاً: البيانات الشخصية:

ملاحظة: يرجى وضع إشارة (×) في المكان الذي ينطبق على حالتك.

1-**الجنس:** ذكر ( ) انثى ( )

2-**التخصص:** علوم إنسانية ( ) علوم طبيعية ( )

3-**الخبرة الإشرافية:** 5 سنوات فأقل ( ) من 6 إلى 10 سنوات ( )

11 سنة فأكثر ( )

4-**المؤهل العلمي:** بكالوريوس فأقل ( ) ماجستير فأعلى ( )

5-**موقع المديرية:** رام الله والبيرة ( ) ضواحي القدس ( )

أريحا ( ) سلفيت ( )

6-**مشرف:** موضوع ( ) مرحلة ( )

الاشراف المدمج

مفهوم الاشراف المدمج: هو ذلك النمط من الاشراف الذي يجمع بين خصائص النماذج الإشرافية الحديثة التي تدعم الحوار والتعاون والتشارك بين المشرف التربوي والمعلمين عبر قنوات الاتصال التقليدية وخصائص الاشراف الالكتروني الذي يستخدم أليات الاتصال الحديث، بهدف تحسين أداء المعلم والعملية التعليمية. وسيطور هذا المقياس بهدف استخدامه كأداة موضوعية في تشخيص **واقع استخدام الاشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة من وجهات نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية.** وبناءً على ذلك صيغت فقرات المقياس في صورته الأولية. وقد شمل المقياس في صورته الأولية (48) فقرة، تُصحح كالآتي: تنطبق دائماً (5) درجات، تنطبق عالياً (4) درجات، تنطبق أحياناً (3) درجات، تنطبق نادراً (2) درجة، لا تنطبق أبداً (درجة واحدة).

الرقم	اتجاه الفقرة	الفقرة	ملاءمة الفقرة		صياغة الفقرة		التعديل المقترح إن وجد
			ملائمة	غير ملائمة	مناسبة	غير مناسبة	
المحور الأول: واقع استخدام الاشراف المدمج.							
المجال الأول: المعرفة بمفهوم الاشراف المدمج							
1	+	يتيح الاشراف المدمج للمعلم امكانية التفاعل النشط مع					

		المشرف التربوي (سواء بصورة متزامنة أو غير متزامنة)						
2	+	يقدم مهام وأعمال الاشراف التربوي عبر الوسائط المتعددة على الحاسب الآلي باستخدام شبكة الانترنت وأدواتها.						
3	+	يوفر المرونة والقدرة على التكيف مع ظروف المعلمين.						
4	+	من خلال الاشراف المدمج يمكن تخطي الحدود (المكانية والزمانية).						
المجال الثاني: أهمية الاشراف المدمج في التخطيط التربوي:								
5	+	يسهم في حل مشكلات المعلمين من خلال متابعتهم بصورة مستمرة بما فيها خارج نطاق الدوام الرسمي						
6	+	فعال بحيث يقلل من التكاليف (الوقت والجهد والمال).						
7	-	يراعي الفروق الفردية بين المعلمين.						
8	+	يهدف إلى تجنب الاخطاء قبل وقوعها.						
9	+	يراعي حاجات المعلمين النفسية.						
10	+	يراعي حاجات المعلمين الاجتماعية.						
11	+	يخفف الأعباء الادارية الملقى على عاتق المشرفين التربويين.						
12	+	يحقق أغراض السياسة التربوية التي رسمتها وزارة التربية والتعليم.						
13	-	يحدد حاجات المعلم المستقبلية في تطوير ادائه الوظيفي.						
المجال الثالث: أهمية الاشراف المدمج في تنمية المهارات المهنية								
14	+	يثير دافعية المعلم						
15	+	يسهم الاشراف المدمج في تطوير النمو المهني للمعلمين.						
16	+	يوفر التغذية الراجعة المستمرة لدى المعلمين من خلال تحديد نقاط القوة والضعف في أدائهم						
17	+	يحرص على تقويم الأساليب الإشرافية باستمرار.						
18	+	يستخدم من خلاله طرق تدريب فعالة (متنوعة وعصرية).						
19	+	يتم من خلاله متابعة التطورات الحديثة في مجال التربية والتعليم بما فيها الإلمام بالمستجدات التربوية إلكترونيا.						

20	+	يساعد المعلمين على الإبداع والابتكار في طرق التدريس.						
21	+	ينمي مهارة استخدام التقنية الحديثة للمشرفين والمعلمين.						
22	+	يشجع المعلمين على ابداء آرائهم ومقترحاتهم التطويرية.						
المجال الرابع: أهمية الاشراف المدمج في الاتصال والتواصل ما بين المعلم والمشرف								
23	+	يتيح الاشراف المدمج التواصل مع المعلمين بيسر وسهولة.						
24	+	يساهم الاشراف المدمج في تنوع مصادر المعرفة والمعلومات.						
25	+	يساعد على ايجاد بيئة إشرافية تفاعلية.						
26	+	يسهل عملية الوصول للمعلومات.						
27	+	يثري العملية التعليمية من جوانب متعددة (النشاط والحيوية والتشويق).						
28	+	يثري العملية الإشرافية من جوانب متعددة (النشاط والحيوية والتشويق).						
29	+	يسهم في بناء علاقات انسانية بين المعلمين والمشرفين.						
30	+	يحقق الانجاز الجماعي أكثر من الانجاز الفردي.						
المجال الخامس: معوقات الاشراف المدمج								
31	_	يوجد نقص في أجهزة الحاسوب في المدارس والمكاتب						
32	_	ضعف الربط بشبكة الانترنت مما يؤدي إلى خدمات انترنت ضعيفة						
33	_	ضعف مهارات استخدام التكنولوجيا لدى المعلمين (الحاسوب والانترنت)						
34	_	ضعف التمويل اللازم لتنفيذ الاشراف المدمج.						
35	_	وجود معوقات إدارية وتقنية بما فيها نقص التدريب						
36	_	نقص خدمات الصيانة (لأجهزة الحاسوب والانترنت)						
37	_	ضرورة تعديل القوانين والتعليمات الخاصة بالإشراف التربوي.						
38	_	الافتقار إلى الدافع الشخصي لدى المشرف.						
39	_	نقص الوعي لدى المشرفين التربويين بأهمية الاشراف المدمج.						
40	_	نقص المستلزمات بما فيها البرمجيات الحاسوبية.						

المحور الثاني: سبل تطوير الاشراف المدمج								
41	+	تجهيز البنية التحتية الالكترونية في مديريات التربية والتعليم والمدارس.						
42	+	توفير أجهزة الحاسب الآلي الخاصة بالمشرفين التربويين.						
43	+	توفير اجهزة الحاسب الآلي الخاصة بالمعلمين						
44	+	نشر الوعي لدى المشرفين التربويين بأهمية استخدام التقنيات الحديثة في العمل الإشرافي.						
45	+	توفير خدمة الانترنت في المدارس الحكومية.						
46	+	زيادة الموارد المالية لتطبيق الأساليب الإشرافية من خلال شبكة المعلومات.						
47	+	توظيف متخصصين في الاشراف المدمج بإدارة الاشراف التربوي.						
48	+	زيادة اهتمام ادارة الاشراف التربوي بالإشراف المدمج.						
49	+	عقد الدورات التدريبية في الحاسب الآلي للمشرفين التربويين.						
50	+	عقد الدورات التدريبية في الحاسب الآلي للمعلمين.						
51	+	خفض الأعباء الادارية للمشرفين التربويين.						
52	+	زيادة دافعية المشرفين التربويين في استخدام التقنيات الحديثة.						
53	+	زيادة دافعية المعلمين في استخدام التقنيات الحديثة.						
54	+	تطوير مهارة المشرفين التربويين في التعامل مع التقنيات الحديثة.						
55	+	تطوير مهارة المعلمين في التعامل مع التقنيات الحديثة.						
56	+	توفير البرمجيات اللازمة للإشراف عن بعد.						
57	+	توفير مصادر تعلم (كتب ومراجع وحقائب تدريبية) متخصصة بالإشراف المدمج.						
58	+	زيادة الدعم (المادي والفني) لاستخدام شبكة المعلومات من قبل وزارة التربية والتعليم.						
59	+	زيادة وعي المجتمع التعليمي بأهمية التعليم عن بعد.						
60	+	زيادة وعي أولياء أمور الطلبة بأهمية التعليم عن بعد.						

مع بالغ شكري وتقديري

ملحق(ت): قائمة بأسماء المحكمين

الرقم	الاسم	الوظيفة	التخصص
1-	أ.د محمد الطيطي	مساعد نائب الرئيس للشؤون الاكاديمية/ جامعة القدس المفتوحة	إدارة وتخطيط التربوي
2-	أ.د. مجدي زامل	عميد كلية العلوم التربوية/ جامعة القدس المفتوحة	أصول تربية
3-	أ. د. يحيى ندى	محاضر في جامعة القدس المفتوحة	إدارة تربوية
4-	أ.د. محمد العوض	محاضر في جامعة النجاح الوطنية	فيزياء
5-	أ.د. معتصم مصلح	محاضر في جامعة القدس المفتوحة	علم نفس
6-	د. حسين حمايل	مدير جامعة القدس المفتوحة– فرع رام الله	إدارة تربوية
7-	د. باسم شلش	مدير فرع سلفيت/ جامعة القدس المفتوحة	إدارة تربوية
8-	د. معن سمارة	عميد كلية الزراعة– جامعة النجاح الوطنية	هندسة زراعية
9-	أ. يوسف إسماعيل	الجهاز المركزي للإحصاء	إحصاء تطبيقي
10-	أ. مروان زهد	وزارة التربية والتعليم	إدارة تربوية دولية

الملحق(ث) أداة الدراسة بعد التحكيم

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة القدس المفتوحة

كلية الدراسات العليا

برنامج ماجستير الإدارة والإشراف التربوي

حضرة المعلم.....المحترم/ة.

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بدراسة موسومة بـ: "**واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة من وجهات نظر المشرفين التربويين في المديريات الوسطى للمحافظات الشمالية الفلسطينية**". استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والإشراف التربوي ولما كنتم من أهل العلم والدراية في هذا المجال، يأمل الباحث منكم الإجابة عن فقرات الاستبانة كافة بكل جدية، علماً بأن بياناتكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية.

مع بالغ شكري وتقديري،

الباحث: مهند شفيق مصطفى سلمان

إشراف أ.د.خالد قيرواني

أولا : البيانات الأولية:

الجنس: ☐ **ذكر** ☐ **أنثى**

التخصص: ☐ **علوم إنسانية** ☐ **علوم طبيعية (علمي)**

سنوات الخبرة الإشرافية: ☐ **أقل من 5 سنوات** ☐ **من 5- 10 سنوات** ☐ **أكثر من 10 سنوات**

المؤهل العلمي: ☐ **بكالوريوس** ☐ **ماجستير فأكثر (دراسات عليا)**

المديرية: ☐ **رام الله والبيرة** ☐ **ضواحي القدس** ☐ **أريحا** ☐ **سلفيت**

طبيعة عمل المشرف: ☐ **موضوع** ☐ **مرحلة**

مفهوم الاشراف المدمج: هو نمط إشرافي يمزج بين إمكانيات نماذج الاشراف الحديثة التي تدعم الحوار والتعاون والتشارك بين المشرف التربوي والمعلمين عبر قنوات الاتصال التقليدية وإمكانيات الاشراف الالكتروني الذي يستخدم أليات الاتصال الحديث من حاسب ألي وشبكاته، بهدف تحسين أداء المعلم والعملية التعليمية.

الرقم	الفقرة	موافق بدرجة كبيرة جداً	موافق بدرجة كبيرة	محايد	غير موافق بدرجة كبيرة	غير موافق بدرجة كبيرة جداً
		5	4	3	2	1
المحور الأول: واقع استخدام الإشراف المدمج:						
المجال الأول :المهارات المعرفية						
1	يمكن المشرف من البحث بما فيها تكوين المعرفة.					
2	يتيح الإشراف المدمج للمشرف التربوي تقديم المساعدة للمعلم (سواء بصورة متزامنة أو غير متزامنة)					
3	يقدم المشرف الدعم الفني اللازم للمعلم من خلال منصة **Teams**					
4	يمكن المشرف من تحليل الحصة عبر الصفوف الافتراضية.					
5	يوفر الاشراف المدمج التفاعل النشط بين المعلم والمشرف.					
6	يمكن المشرف من مواكبة المستجدات التكنولوجية.					
7	يحدد احتياجات المعلمين المعرفية.					
المجال الثاني: المهارات الأدائية						
8	يحقق أهداف الاشراف التربوي					
9	يحدد حاجات المعلمين التدريبية					
10	يساعد المعلمين على ابتكار وسائل تعليمية جديدة					
11	يوجه المعلمين للربط بالبيئة والمجتمع					
12	يستثمر إمكانات المعلمين					
13	يطور قدرات المعلمين.					
المجال الثالث: مهارات التخطيط المستقبلي						
14	يسهم الإشراف المدمج في حل مشكلات المعلمين من خلال متابعتهم بصورة مستمرة.					

15	يقلل من التكاليف (الوقت والجهد والمال).					
16	يراعي الفروق الفردية بين المعلمين.					
17	يتجنب الأخطاء قبل وقوعها.					
18	يراعي حاجات المعلمين النفسية.					
19	يراعي حاجات المعلمين الاجتماعية.					
20	يخفف الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق المشرفين التربويين.					
21	يحقق أغراض السياسة التربوية التي رسمتها وزارة التربية والتعليم.					
22	يحدد حاجات المعلم المستقبلية في تطوير أدائه الوظيفي.					
المجال الرابع: التطور المهني						
23	يثير الإشراف المدمج دافعية المعلم نحو التعليم.					
24	يسهم الإشراف المدمج في تطوير النمو المهني للمعلمين.					
25	يوفر التغذية الراجعة المستمرة لدى المعلمين من خلال تحديد نقاط القوة والضعف في أدائهم					
26	يحرص على تقويم الأساليب الإشرافية باستمرار.					
27	يستخدم من خلاله طرق تدريب فعالة (متنوعة وعصرية).					
28	يساعد المعلمين على متابعة التطورات الحديثة في مجال التربية والتعليم بما فيها الإلمام بالمستجدات التربوية.					
29	يساعد المعلمين على الإبداع والابتكار في طرق التدريس.					
30	ينمي مهارة استخدام التقنية الحديثة (للمشرفين والمعلمين).					
31	يشجع المعلمين على إبداء (آرائهم ومقترحاتهم) التطويرية.					
المجال الخامس: مهارات الاتصال والتواصل						
32	يتيح الإشراف المدمج التواصل مع المعلمين بيسر وسهولة.					
33	يسهم الإشراف المدمج في تنوع مصادر المعرفة والمعلومات.					
34	يساعد الإشراف المدمج على إيجاد بيئة إشرافية تفاعلية.					
35	يسهل عملية الوصول للمعلومات التي يحتاجها المشرفون.					
36	يثري العملية التعليمية من جوانب متعددة (النشاط والحيوية والتشويق).					
37	يثري العملية الإشرافية من جوانب متعددة (النشاط والحيوية والتشويق).					

38	يسهم في بناء علاقات إنسانية بين المعلمين والمشرفين.					
39	يحقق الانجازالجماعي أكثر من الانجاز الفردي.					

سبل تطوير الاشراف المدمج:

برأيك،

1-ما هي سبل تطوير الاشراف المدمج المتعلقة بالمشرف التربوي:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2-ما هي سبل تطوري الاشراف المدمج المتعلقة بالمعلم؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3-ما هي سبل تطوير الاشراف المدمج المتعلقة بالمدرسة؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ملحق (ج) كتاب تسهيل المهمة

دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم
مركز البحث والتطوير التربوي

State of Palestine
Ministry of Education
Center for Educational Research and Development

الرقم: و ت / ٥٥/١/١٣
التاريخ: 10 / 02 /2021م

لمن يهمه الأمر

" تسهيل مهمة بحثية "

يهديكم مركز البحث والتطوير التربوي أطيب تحية، ويرجو منكم التكرم بتسهيل مهمة الباحث:

" مهند شفيق مصطفى سلمان"

من **جامعة القدس المفتوحة** للحصول على المعلومات اللازمة لإعداد دراسة بعنوان:

" واقع استخدام الإشراف المدمج في المدارس الحكومية وسبل تطويره في ضوء التوجهات الحديثة من وجهة نظر المشرفين التربويين في المحافظات الشمالية الفلسطينية"

ملاحظات:

- تتضمن الدراسة تطبيق استبانة على عينة عشوائية طبقية من المشرفين التربويين في مديريات (رام الله، ضواحي القدس، سلفيت، أريحا)
- ت/يتولى الباحث/ة أنشطة جمع البيانات بالتنسيق مع " منسق البحث والتطوير والجودة " في المديرية.
- الاستجابة على الأدوات البحثية من قبل عينة المبحوثين طوعية.
- نظراً لظروف الجائحة يتم تطبيق أدوات البحث عبر النماذج المحوسبة دون تواصل وجاهي مع المبحوثين.

مع الاحترام،،

د. محمد مطر
/مدير مركز البحث والتطوير التربوي

نسخة:
عطوفة وكيل الوزارة المحترم.
عطوفة الوكلاء المساعدين المحترمين.
السادة مدراء التربية والتعليم (رام الله، ضواحي القدس، سلفيت، أريحا) المحترمين.
أ.د. خالد نظمي القيرواني المشرف على الدراسة- بريد الكتروني kkerawani@qou.edu

Tel (+ 970-562-501092) E-mail (ncerd@moe.edu.ps)