دور الإشراف التربوي المُدمج في التنمية المهنية لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظرهم

إعـــداد

الباحثة/ لهية بنت حمد بن سعيد القريني

وزارة التربية والتعليم مسقط سلطنة عمان

جامعة قرطاج/ تونس

Email: lahia2010@moe.om

DOI: 10.21608/aakj.2024.313074.1846

تاريخ الاستلام: ١٧/ ٨/٢٠٢٤م

تاريخ القبول: ٢٦/ ٩/٢٠٢٤م

ملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على دور الإشراف التربوي المُدمج على التنمية المهنية لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظرهم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٨٠) معلمًا. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن جميع أبعاد الدراسة وهي: دور الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية، دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلم، معوقات الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية جاء بدرجة عالية. وكان محور معوقات الإشراف المدمج في التنمية المهنية للمعلم الأعلى متوسط حسابي حيث بلغ (٣.٨٣)، كما أوضحت النتائج أن دور الإشراف التربوي المُدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظرهم جاء بدرجة عالية بصورة إجمالية بمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٣)، حيث حصلت فقرة "يساعد في سرعة تبادل الوثائق، والسجلات، والملفات، والأعمال إلكترونيًا." على أعلى متوسطة حسابي بلغ (٣.٩٣)، كذلك أشارت الدراسة إلى أن دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين كان ضمن الدرجة العالية بمتوسط حسابي (٣.٦٦) وحصلت فقرة " شجّع المعلمين على تبادل الزيارات داخل المدرسة وخارجها؛ لتبادل الخبرات والتجارب" على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.86). وكما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تُعزى إلى متغيرات المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي.

الكلمات المفتاحية: الإشراف التربوي، التنمية المهنية، الإشراف التربوي المدمج، المشرف التربوي.

Abstract:

The current study aimed to identify the role of integrated educational supervision on the professional development of public school teachers in the Muscat Governorate in the Sultanate of Oman from their point of view. The study followed the descriptive analytical approach, and used a questionnaire to collect data and information, and it was applied to a sample of (80) teachers The results of the study concluded that all dimensions of the study were: the role of integrated educational supervision in professional development, the role of the educational supervisor in the professional development of the teacher, Obstacles to educational supervision integrated into professional development were highly rated. The axis of obstacles to supervision integrated into the professional development of the teacher had the highest arithmetic mean, reaching (3.83). The results also showed that the role of integrated educational supervision among government school teachers in the Muscat Governorate in the Sultanate of Oman, from their point of view, was highly rated overall with an average score of (3.63), where the item "Helps in quickly exchanging documents, records, files, and work electronically" was obtained. With the highest arithmetic mean of (3.93), the study also indicated that the role of the educational supervisor in the professional development of teachers was within the high score with a arithmetic mean of (3.66), and the item "encourages teachers to exchange visits inside and outside the school to exchange expertise and experiences." The highest arithmetic average reached (3.86). The results also revealed that there were no statistically significant differences between the average estimates of the study sample of teachers at the level ($\alpha \leq 0.05$) attributed to the variables of job title and academic qualification.

Keywords: educational supervision, professional development, integrated educational supervision, educational supervisor.

المقدمة:

يشهدُ العالم المعاصر ثورةً هائلةً في التكنولوجيا والاتصالات، حيث يُعَدُّ التقدم التكنولوجي في المنظومة التعليمية من أهم ما تسعى إليه جميع الدول؛ ومن أجل هذا كان لزامًا على الإشراف التربوي أن يواكب هذا التحوّل الرقمي العالمي، فنجده يهتم بكل ما يُعزّزُ توجّهاته المستقبلية، وذلك من خلال استثمار هذه الثورة التقنية الهائلة في المجال التعليمي بشكلٍ أكبر، حيث يعملُ الإشراف التربوي على تحسين أداء المدارس، من خلال تشخيص الممارسات التعليمية، وتحديد أولويات التطوير، وتقديم الدعم الفني والمساندة للمعلمين والمعلمين الأوائل في المدارس، وفق الرؤية المستقبلية لتطوير التعليم، والمنبثقة من رؤية عمان ٢٠٤٠.

والإشراف التربوي جزءٌ لا يتجزّأُ من العملية التعليمية والتربوية، فهو يحتلُّ مكانةً عالية، حيث إنه الحلقةُ الأهم في سلسلة تنظيم التعليم، فمن خلاله توضعُ الخطط والسياسات التعليمية موضع التنفيذ، ويعملُ على توفير المناخ المناسب لجميع محاور العملية التعليمية؛ لتحقيق الأهداف والغايات المرجوّة (السلمي، ٢٠٠٨).

ودخل الإشراف التربوي منحنى جديد، يُطلقُ عليه "الإشراف الإلكتروني"، الذي يُعدُّ "أسلوبًا إشرافيًا يعتمدُ على الإنترنت، لتفعيل الأساليب الإشرافية المختلفة؛ بهدف الارتقاء بأداء المعلمين، وتنميتهم مهنيًا، وتسهيل التواصل بين المشرفين التربويين والمعلمين عبر الشبكة المعلوماتية؛ لكسر حاجز الزمان والمكان" (سفر،٢٠٠٨،١٥).

ورغم ما يتميزُ به الإشراف الإلكتروني، من أنه يوفر الكثير من الجهد والوقت في إنجاز العملية الإشرافية، إلا أنّ يُعيبه عزل المشرف التربوي عن واقع المعلمين في الميدان التعليمي الحقيقي، ممّا يؤثّرُ على طرح الآراء وتشاركها، واتخاذ القرارات بواقعية (الحفظي،٢٠١٢،٥٨)؛ لذلك ظهرت حاجةٌ ملحّةٌ لتطبيق الأساليب الإشرافية التقليدية، مثل الزيارات الميدانية، مع توظيف وسائل الاتصال الحديثة في ضوء المتغيرات الاقتصادية والتقنية المعاصرة، وهو الأساس الذي تولّدت منه فكرة الدمج بين الاتجاهين

(الاتصال التقليدي والإلكتروني)، مدعّمةً بذلك مميزاتهما، ومتلافيه سلبيات كل اتجاه، وهو ما يُمكنُ أن نطلق عليه اسم "الإشراف المُدمج".

الإشراف المُدمج كما عرّفه (Gadzirayi, Muropa, Mutandwa, 2015, 273): هو ذلك النمط من الإشراف، الذي يجمعُ بين خصائص نماذج الإشراف الحديثة، التي تدعمُ الحوار والتعاون والتشارك بين المشرف التربوي والمعلمين، عبر قنوات الاتصال التقليدية (الزيارات الميدانية)، وإمكانات الإشراف الإلكتروني الذي يستخدمُ آليات الاتصال الحديث، من حاسبٍ آلي وشبكاته، ووسائطه المتعددة من صوتٍ وصورة؛ بهدف تحسين أداء المعلم والعملية التعليمية.

يتميّزُ الإشراف المُدمج بعدة ميزات، وهي: أنه يتيحُ لقاء المشرف مع المعلمين وجهًا لوجه، ويُحقّقُ التفاعل الوجداني، ممّا يُسهّلُ تلمّس احتياجاتهم، والوقوف في الميدان التربوي بواقعه المتشعّب، فضلًا عن تعزيز العلاقات الإنسانية بينهم عن قرب، ممّا يُحقّقُ القدوة، ويتيحُ تدعيم استمرار التواصل بين المشرف والمعلم والطالب، ويتيحُ متابعة نتائج تنفيذ المقترحات العلاجية أو الوقائية، عبر وسائل التواصل التقنية الحديثة (Donnelly, 2013).

في ظل التغيرات العلمية والتكنولوجية المتلاحقة، تبرزُ الحاجة إلى رفع الكفايات الإلكترونية للمعلم؛ حتى يتمكّنَ من مواكبة التقنيات الحديثة في طرق التعليم والتعلم، والتي أصبحت تعتمدُ بشكلٍ كبيرٍ على وسائل الاتصال المختلفة، والمستجدات التكنولوجية، وانتشار التعليم الإلكتروني، الذي يعتمدُ على استخدام الوسائط الإلكترونية في الاتصال واستقبال المعلومات، واكتساب المهارات بين المعلمين والطلبة اتجاهًا وأسلوبًا تعليميًا، يعمل على التكامل والترابط التكنولوجي مع المحتوى التعليمي، والمصادر البشرية التي تساعد على تقديم وإتاحة خبراتٍ تكنولوجيةٍ غنية، وقادرةٍ على تغيير سلوكيات الطلبة بسرعةٍ ودقةٍ وسهولة (الغامدي، ٢٠٠٩، ٢٧).

ويُعدُّ التوجّه نحو التنمية المهنية جزءًا من استراتيجية إصلاح التعليم وتجويد مخرجاته، ولا شكّ أنّ إصلاح التعليم يتطلبُ معلمًا متطورًا في إعداده، وتنمية مهاراته المهنية؛ كونه أحد المدخلات المهمة في العملية التعليمية، والمؤثر الأول في الطلبة.

تُولي سلطنة عمان– شأنها شأن باقي الدول– اهتمامًا بالغًا بالإشراف التربوي، فقد أكدت ضمان جودة مخرجاته، حيث تبنّت وزارة التربية والتعليم في السلطنة عددًا من البرامج التي تساعد المشرف على أداء مهامه بنجاح، والتي من بينها توظيف الإشراف الإلكتروني؛ لتسهيل المتابعة والتواصل بين المشرفين والأطراف الأخرى في الحقل التربوي. لقد بذلت وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان جهودًا كبيرةً في مجال توظيف التقنيات الحديثة، حيث بدأت في إدخال الحاسوب في مختلف الأعمال الإدارية والفنية، في المديريات والمدارس على حدٍ سواء، وأدخلت العديد من البرامج المحوسبة، كبرامج الإدارة المدرسية، والبرامج الأخرى التي تعملُ على تنظيم العمل المدرسي وبيانات الموظفين، وغيرها من البرامج؛ نتيجةً لذلك تم تدشين مشروع البوابة التعليمية الإلكترونية عام ٢٠٠٦م (وزارة التربية والتعليم،٢٠١٠م).

كما تُولي السلطنة اهتمامًا بإلحاق المشرفين بعدة برامج، منها البرنامج الاستراتيجي، برنامج خبراء الإشراف التربوي، الذي يقدمه المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين، لمختلف التخصصات، منذ تدشينه في العام ٢٠١٤م، كما أصدرت دليل تفعيل المتابعات الإشرافية الإلكترونية على مستوى المديريات التعليمية ٢٠١٦م، وأيضًا في العام الدراسي ٢٠١٦–٢٠١٧م، أصدرت دائرة الإشراف التربوي في الوزارة نشرةً حول كيفية توظيف المشرف التربوي لنوافذ البوابة التعليمية الخاصة به. كما دشّنت الوزارة نظام المؤشرات التربوية الإلكتروني في فبراير ٢٠١٦م، ومن اهتمامات الوزارة بالإشراف الإلكتروني إقامة الملتقيات، والتي من بينها الملتقى الأول للإشراف التربوي، الذي عُقِدَ في الفترة من ٢٣–٢٤ ديسمبر ٢٠١٩، وكان أحد محاوره "توظيف التقانة في الإشراف التربوي"، كذلك فعّلت الوزارة عددًا من التطبيقات الإلكترونية؛

لما لها من أثرٍ في تعزيز دور المنظومة الإشرافية، منها موقع ويب، المتمثّل في موقع وزارة التربية والتعليم، الذي يضمُ العديد من النوافذ التي تخدمُ المشرف التربوي في المتابعة الإشرافية للمدارس والمعلمين والطلبة، كما تساعده في التواصل معهم، كذلك فعّلت البريد الإلكتروني، وتويتر، والواتس أب، ومنصة مايكروسوفت تايمز، والمنصة التعليمية جوجل كلاس روم Google Classroom، ومنصة يأمر Yammer ، وتطبيقات برنامج زووم Zoom، وجوجل ميت Google Meet؛ حيث أسهمت هذه التطبيقات في تسهيل الاتصال والتواصل بين أعضاء المنظومة الإشرافية، عن طريق إجراء المحادثة عن بعد (الاتصال المرئي)، لتنفيذ الاجتماعات المرئية والمسموعة، وعقد اللقاءات، وتقديم البرامج المتنوعة، والندوات، والورش، والدورات التدريبية، ورفع الملفات، وتبادلها، ومشاركتها، وتخزينها، كما تُستخدمُ في التدريب عن بُعْد، وتنفيذ برامج النمو المهني الإلكتروني (عن بُعْد).

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

بالرغم من الجهود التي تبذلها وزارة التربية والتعليم في السلطنة؛ من أجل تطوير نظامها التعليمي، ورفع مستوى قدرات معلميها وكفاءاتهم؛ لتحسين أدائهم، والارتقاء بنوعية التعليم، وتطوير الدور التعليمي للهيئات التدريسية، من خلال البرامج التدريبية المختلفة، والبرامج الاستراتيجية في المعهد التخصصي للمعلمين، إلا أنّ هناك العديد من أوجه القصور في عملية التنمية المهنية للمعلمين في المدارس العمانية.

من خلال استعراض الدراسات السابقة، خاصةً التي تناولت الإشراف وبرامج التنمية المهنية للمعلمين، أشارت هذه الدراسات إلى وجود قصورٍ ملحوظٍ في برامج التدريب المقدمة للمعلمين من المشرفين التربويين، نتيجة عدد من التحديات والمعوقات التي أشارت إليها الدراسات منها دراسة صلاح الدين (٢٠٢٠)، ودراسة حماد وآخرون (٢٠٢٢) اللتان توصلتا الى عدد من التحديات تعيق منظومة الإشراف عن تحقيق أهدافها، منها: تحديات تتعلق بالكوادر البشرية كضعف الرغبة في التجديد، وكثرة أعباء

المشرف التربوي الفنية والإدارية، قله امتلاك المهارات التقنية، فضلًا عن قلة عدد المشرفين التربويين بالنسبة لعدد المعلمين، وصعوبة الاجتماع مع المعلم بعد الزيارة الإشرافية، ، وزيادة نصاب المدارس لدى المشرف التربوي.

واتضحت مشكلة الدراسة الحالية، أنه من خلال اطلاع الباحثة على توجّهات وزارة التربية والتعليم وأولوياتها- وفق رؤية عمان ٢٠٤٠- ، والتي ظهر من بينها الدعوة إلى ضرورة تأهيل المعلمين، وتدريبهم في المدارس، بشكلٍ يُسهمُ في تأسيس فكرٍ تربوي، يساعدُ على خلق رؤيةٍ تقودُ إلى ممارساتٍ وأنشطةٍ فعّالة، تُحقّقُ متطلبات التغيير والتطوير المتسارع. كما تأتي تجسيدًا لمفاهيم الإشراف التربوي التي تطرق إليها قانون التعليم المدرسي الصادر بالمرسوم السلطاني (٢٠٢٣/٣١م) في المادة ٦٨ التي أشارت إلى أهمية التطوير المهني للمعلم، كذلك نشرة موجهات العمل الإشراف التربوي والإدارة المدرسة للعام الدراسي ٢٠٢٤/٢٠٢٥م إلى تفعيل التدريب والإشراف الإلكتروني وتوظيف التقنية في تفعيل الأساليب الإشرافية المختلفة، وكذلك انطلاقًا من سياسة ورؤية راسخة تؤمن بأن الإشراف التربوي كان وسيبقى ركيزة ومحورًا أساسيًا في تطوير العمل التربوي بالسلطنة، كما جاء في ملتقى الإشراف التربوي الأول عام ٢٠١٩م الذي أكد على التركيز على ثلاثة محاورٍ رئيسية منها التمعن في الاتجاهات الحديثة في علم الإشراف التربوي وصولًا إلى معرفة الدور المتعاظم الذي أصبحت التقانة تقدمه لتيسير خدمة الإشراف، حيث أوصى الملتقى بتوظيف أحدث الأساليب الإشرافية مثل الإشراف الإلكتروني والإشراف المدمج.

اتضحت من القراءات في بعض الدراسات التي أظهرت قلة توظيف الإشراف الإلكتروني في التنمية المهنية والاستفادة من التقانة في هذا الجانب كدراسة الكلباني (٢٠١٦) التي أظهرت أنّ الإشراف الإلكتروني يحتلُّ المرتبة الرابعة بين الأنماط الثمانية للإشراف التربوي، بينما كشفت دراسة كوفان (٢٠١٨) وجود صعوباتٍ متوسطةٍ في ممارسة المشرفين التربويين والمعلمين الأوائل لمهامهم الفنية، بينما دراسة

الصالحية وبنت الهاشم (٢٠١٨م)، فقد ذكرت سبب قلة الإنماء المهني المقدم للمعلم يعود إلى قلة وجود برامج تدريبية خاصة بمهارات العمل في مجتمعات التعلم المهنية، كما أكدت دراسة القريني (٢٠٢٠م) أن الإشراف التربوي التطوري الإلكتروني يشجع المعلم على النمو والتطور الذاتي في مجال التدريس والإنماء المهني، من خلال الارتقاء بسلوكه من الأسلوب المباشر إلى الأسلوب التشاركي، ثم إلى الأسلوب غير المباشر. وبعد اطلاع الباحثة وجدت أنه من الضرورة الملحة اتباع أساليب الإشراف الإلكتروني ودمجها مع الأساليب الإشرافية الحديثة الوجاهية، وهذا يتطلب دراسة دور الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية للمعلمين، والذي يتضمن الاتجاهات الإشرافية الحديثة التي تعتمد على التواصل المباشر والأساليب الإشرافية الإلكترونية والبحث عن سبل تحسين هذا النموذج.

في ضوء ما سبق، يتضح أنّ هناك العديد من جوانب القصور التي تُخِلُّ أو تُضعفُ عملية الإشراف التربوي في السلطنة، وأنّ هناك العديد من المشكلات التربوية المرتبطة بالتنمية المهنية للمعلمين، وكذلك المرتبطة بالإشراف التربوي في السلطنة، والتي تعوقه عن تحقيق أهدافه في تطوير التنمية المهنية للمعلمين، ونظرًا لما يتميزُ به الإشراف التربوي المُدمج كاتجاهٍ حديثٍ في الإشراف التربوي، من خصائص تُسهمُ في تطوير التنمية المهنية للمعلمين، يُمكنُ بلورة مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

أسئلة الدراسة:

- ما دور الإشراف التربوي المُدمج في التنمية المهنية لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظرهم.
- ما دور المشرف التربوي في التنمية المهنية لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظرهم.
- ما معوقات الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظرهم؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول متغيرات الدراسة تعزي لمتغيرات البحث (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي)؟

أهداف الدراسة:

- التعرّف إلى دور الإشراف المُدمج في التنمية المهنية للمعلمين في سلطنة عمان من وجهة نظرهم.
- التعرّف إلى دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين في سلطنة عمان من وجهة نظرهم.
- التعرّف إلى معوقات الإشراف التربوي المُدمج في سلطنة عمان في التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تنبثقُ من حيوية الموضوع الذي تتناوله، وهو دور الإشراف المُدمج في التنمية المهنية للمعلمين، وتحديد دور المشرف التربوي في التنمية المهنية، كما تُمثّلُ الدراسة استجابةً للاتجاهات العالمية الحديثة في مجال الإشراف التربوي والتنمية المهنية، فالحاجة ملحّةٌ لإعادة النظر في أساليب وبرامج التنمية المهنية للمعلمين، بما يواكبُ مستجدات العصر وتطوراته السريعة.

الأهمية التطبيقية: تتمثّلُ فيما ستخرجُ به الدراسة من نتائج وتوصيات، تُسهمُ في تطوير مهارات وقدرات المشرفين التربويين في مجال الإشراف التربوي والتنمية المهنية، وسينعكسُ ذلك على تحسين أداء المعلمين، من خلال توجيههم إلى توظيف مستحدثات التكنولوجيا والتقنية في الإشراف والمتابعة، من خلال تفعيل تطبيقات الإشراف التربوي المُدمج، وأساليب التنمية المهنية، كما قد تساعدُ المعلمين في رفع أدائهم وكفاءتهم المهنية، وجعلهم قادرين على تحقيق أهداف العملية التعليمية، وتحقيق التنمية المهنية المستدامة، عن طريق تطبيق الإشراف التربوي المُدمج، والتنمية المهنية.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** التعرّف إلى دور الإشراف التربوي المُدمج في التنمية المهنية للمعلمين.
- **الحدود البشرية:** معلمات الحلقة الأولى (١-٤).
- **الحدود الزمانية:** الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي ٢٠٢٣/٢٠٢٤م.
- **الحدود المكانية:** محافظة مسقط.

مصطلحات الدراسة:

الإشراف المُدمج (Blended Supervision):

عرّف **الشهري (٢٠١٨م)** بأنه: "نموذجٌ إشرافيٌّ يهدفُ إلى تنمية المعلمين، وتحسين أدائهم، وجعلهم قادرين على حل الإشكاليات التي تواجههم داخل البيئة التعليمية، من خلال عمليةٍ اتصاليةٍ متكاملة، يعتمدُ خلالها المشرف التربوي على مزيجٍ فعّالٍ من وسائل الاتصال الحديثة؛ للقيام بوظائفه الإشرافية".

يُقصدُ **بالتنمية المهنية للمعلمين:** "هي عملياتٌ تهدفُ إلى تطوير مهارات المعلمين وسلوكهم، لتكون أكثر كفاءةً وفعالية؛ لسدّ حاجات المدرسة والمجتمع، وحاجات المعلمين أنفسهم، من خلال التعامل مع التكنولوجيا الحديثة).

.(Knipe and Speck, 2005, p32)

التنمية المهنية إجرائيًا: العمليةُ التي يتمّ فيها تدريب المعلمين مهنيًا أثناء الخدمة من خلال ممارسة أي أسلوب من أساليب الإشرافي، وفقًا لاحتياجات المعلمين التدريبة من أجل رفع وتطوير وتحسين الممارسات التدريسية للمعلم (تخطيطًا، وتدريسيًا، وتقويمًا).

منهـج الـدراسـة:

بنـاءً علـى مشكلة الدراسـة وتسـاؤلاتها، فـإنّ المـنهج الملائـم لهـذه الدراسـة هـو المنهج الوصفي؛ لأنه الأنسب في وصف الإشراف المُدمج، وتحليل أثره على التنمية المهنية للمعلمين، حيث أنه يعتمدُ على "دراسة الواقع أو الظاهرة كما تُوجدُ في الواقع، ويهتمُّ بوصفها وصفًا دقيقًا.

خطـوات الـدراسـة:

سوف تتبعُ الدراسة الخطوات الآتية:

١- تحديد الإطـار العـام للدراسـة، ويتضـمن: المقدمـة، ومشكلة الدراسـة، وفرضـياتها، وأهدافها، وأهميتها، وحدودها، ومصطلحات الدراسة، ومنهجها.

٢- تحديد الإطار النظري للدراسة، والذي يدورُ حول الأسس النظرية للإشراف المُدمج، والتنميـة المهنيـة، ومـن ثـم عـرض الدراسـات السـابقة المرتبطـة بموضـوع الدراسـة، والتعقيب عليها.

٣- عرض إجراءات الدراسة الميدانية، من خلال التطرّق لمنهجية الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينتها، وأدواتها، وصدق أدوات الدراسة، وثباتها.

٤- عرض نتائج الدراسة المتعلقة بفرضياتها ومناقشتها.

٥- التوصّل إلى التوصيات، والمقترحات.

الإطار النظري للدراسة:

أولًا: الإشراف التربوي المدمج:

مفهوم الإشراف التربوي المدمج:

لقـد عـرّف (٢٠١٥م) Gadzirayi الإشـراف المـدمج بأنـه ذلـك الـنمط مـن الإشراف الذي يمزج بين إمكانيات نماذج الإشراف الحديثة التي تدعم الحوار والتعاون والتشـارك بـين المشـرف التربـوي والمعلمـين عبـر قنـوات الاتصـال التقليديـة (الزيـارات الميدانيـة)، وإمكانيـات الإشـراف الإلكترونـي الـذي يستخدم آليـات الاتصـال الحـديث مـن

حاسب آلي وشبكاته، ووسائطه المتعددة من صوت وصورة، بهدف تحسين أداء المعلم والعملية التعليمية.

وعرفه **الشهري** (٢٠١٨م) بأنه "نموذج إشرافي يهدف إلى تنمية المعلمين وتحسين أدائهم، وجعلهم قادرين على حل الإشكاليات التي تواجههم داخل البيئة التعليمية، من خلال عملية اتصالية متكاملة يعتمد خلالها المشرف التربوي على مزيج فعال من وسائل الاتصال الحديثة؛ للقيام بوظائفه الإشرافية". كما عرفه **العمري** (٢٠٢٠م) (ص٣٤٩) بأنه: "هو ذلك النمط من الإشراف المباشر بواسطة الزيارات الصفية، والحوارات، واللقاءات (الإشراف التقليدي) بالإشراف الغير مباشر بوساطة آليات الاتصال الحديثة؛ وذلك باستخدام شبكات الحاسب الآلي، والوسائط المتعددة (الإشراف الإلكتروني).

خصائص الإشراف التربوي المدمج ومزاياه:

أشار كلًا من روبنسون دونلي (Roisin, Donnelly, 2013,4) والصاعدي (٢٠١٥،٤٢) إلى أن نموذج الإشراف التربوي المدمج يتميز بعدة خصائص تميزه عن بقية النماذج الحديثة في الإشراف التربوي وهي:

- **الاستمرارية:** حيث إنه يستمر بعد الزيارات الميدانية ولا يتوقف عندها.
- **التنوع:** تنويع الأساليب الوقائية والعلاجية وتوظيف طرق اتصال متنوعة ومختلفة.
- **المرونة:** يتيح الفرصة للتعديل واختيار البدائل وتطويرها حسب تطور الظروف.
- **الحداثة:** مواكبة التطورات التقنية الحديثة ومحاكاة لغة العصر وتوظيف أحدث الأجهزة وشبكة الإنترنت.
- **الاقتصادية:** يوفر الجهد والوقت في التنقل من خلال استخدام التقنيات والوسائل الحديثة.
- **التفاعلية:** يخلق جو من المعايشة من خلال متابعة علاج المشكلة أو الظاهرة بعد الزيارة الميدانية.

- **الكفاءة:** حيث يتيح المجال لعمل تحليل متأني للظاهرة ووضع الحلول الملائمة بعيدًا عن الارتجال الذي يرى الأمور من جانب واحد.

التطبيقات التكنولوجية الحديثة في الإشراف التربوي المدمج:

تزداد أهمية التقنيات التعليمية من خلال المزايا والفوائد العديدة التي تتمتع بها ويتضح ذلك جليًا عند توظيفها في مهام وأعمال المشرف التربوي، الأمر الذي من شأنه أن يحقق المزيد من الكفاءة والفاعلية للنشاطات التي يقوم بها، وهناك العديد من التقنيات التي يمكن استخدامها وتوظيفها في المجال الإشرافي التربوي المدمج كما أشار إليها **المقطرن** (٢٠١٦) ومنها:

١- أجهزة العرض المختلفة وتتضمن:

- جهاز العرض الرأسي (overhead projector).
- جهاز عرض الشرائح والأفلام الثابتة (slides & film strips projector).
- جهاز عرض الصور المعتمة (opaque projector).

٢- جهاز التسجيل الصوتي (sound recorder).

٣- الفيديو (video).

٤- الحاسوب وتطبيقاته (computer).

٥- الإنترنت internet وأدواته وتتضمن:

- البريد الإلكتروني Electronic – mail، القوائم البريدية Mailing list.
- المجموعات الإخبارية News Group.
- برامج المحادثة internet relay.
- لمنتديات الحوارية Forum.
- مؤتمرات الفيديو والفيديو التفاعلي Video Conferences.
- المواقع الإلكترونية Electronic- Web.
- المدونات الإلكترونية blogs.

ثانيًا: التنمية المهنية:

مفهوم التنمية المهنية:

تعرف التنمية المهنية: هي عملية منظمة مدروسة لبناء مهارات تربوية وإدارية وشخصية جديدة، تلزم المعلمين لقيامهم الفعال بالمسؤوليات اليومية، أو ترميم ما يتوافر لديهم منها بتجديدها أو إنمائها، أو سد العجز فيها لتحقيق غرض أسمى وهو تحسين فعالية المعلمين وبالتالي زيادة التحصيل الكمي والنوعي للمعلمين.

(حداد، ٢٠١٩، ٥٥).

كما عرفها زهير (٢٠٢٠) بأنها: تلك العملية التي يتم من خلالها تأهيل العاملين وتزويدهم بالمعارف والمهارات والخبرات لأداء وتنفيذ عمل معين (زهير، ٢٠٢٠).

بينما عرف عواد (٢٠٢٣) التنمية المهنية بأنها: عملية تزويد المعلمين بمعارف ومهارات ومعلومات واكسابهم اتجاهات إيجابية انطلاقًا من متطلبات الثورة الصناعية الرابعة.

أسس التنمية المهنية:

ذكر خليل (٢٠٠٩) أسس التنمية المهنية على النحو الآتي:

١- **عملية مقصودة:** إذ أنها تعتمد على الجهود المنظمة وبالشكل المقصود من أجل الوصول إلى تغيرات إيجابية برؤية واضحة الأهداف وتأكيد برامج التنمية المهنية من ضمنها.

٢- **عملية نظامية:** حيث تعد العمليات تعبيرًا عن مرحلة زمنية معينة لجميع المستويات في المنظمة والإنماء المهني القائم بها من أجل تطوير مهارات وكفايات واتجاهات ومعلومات القائد التربوي.

٣- **عملية مستمرة ومستدامة:** تعد الاستمرارية عملية قائمة للتنمية المهنية؛ حيث يجب أن يحصل مدير المدرسة عليها طوال سنوات خدمته، وتكون شاملة على الخبرات والأنشطة التي تسهم في تحسين أدائه وكفاءته الوظيفية.

٤- **تركز على التغيير الفردي والتنظيمي:** وتعد من الأسس المهمة لنجاح التنمية المهنية.

أدوار المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين:

وقد أشارت وزارة التربية والتعليم (٢٠٠٠) إلى أهم أدوار المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين عند تفصيل المهمة الرابعة من مهام المشرف التربوي، وهي مهمة التدريب، وأضيف إليها النمو المهني للمعلمين، في تسع مهام كذلك وهي:

- يزود المعلمين بنشرات تتضمن مصادر المعلومات للمواد التي يدرسونها.
- يقترح الكتب والدوريات والنشرات التعليمية لإثراء المادة الدراسية وأساليب تدريسها.
- يستخدم استراتيجيات توجيهية تساعد المعلمين على إكساب المهارات الفنية اللازمة للتدريس بفعالية.
- يتعاون مع المعلمين في تطوير وتحديد الأساليب التوجيهية والمحافظة عليها وتقييمها وتقديم التغذية الراجعة لتطويرها.
- ينفذ استراتيجيات تعليمية لمساعدة الطلبة على التعلم الذاتي.
- ينفذ استراتيجيات تعليمية لكيفية استخدام أساليب التعزيز في الإدارة الصفية.
- يطلع المعلمين على أحدث المعلومات والأساليب في المجالات المختلفة.
- يعقد ورشًا تدريبية مستمرة للمعلمين ويتابع الدورات التدريبية بصورة مستمرة ويتابع انتقال أثر التدريب إلى المواقف التعليمية.
- يخطط لعمل أيام عملية بصفة دورية يستدعي فيها خبراء من التربية، ويحضرها المعلمون وتتناول قضايا تربوية تتعلق بكيفية تحسين الموقف التعليمي، وتطوير أساليب التدريس.

كما أشار كل من حمدان (١٩٩٢) ومحفوظ (١٩٩٤) إلى أدوار المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين في ثلاث مجالات عامة هي:

المجال التربوي: ويختص بمهارات المادة الدراسية والمعلومات والمعارف والكفايات العقلية والأكاديمية التي يشتمل عليها المعلم العلمي والتعليمي العام، وكيفية تيسير اكتساب المتعلمين لها مثل المادة الدراسية، وطرق أساليب التدريس المختلفة، والأهداف التربوية والسلوكية، وسائل تكنولوجيا التعليم، وتطوير مواد التعلم والتدريس.

الجانب الإداري: ويركز على إجراءات التدريس والتعليم وتنظيم إدارة وقت المتعلمين مثل: الاتصال والتفاعل الإنساني، والتوجيه، والقيادة التربوية للمتعلمين، وتحفيز وتعزيز التعلم، وتخطيط وتحضير الدروس، وتعديل السلوك الصفي، والإدارة الصفية، وتقييم التحصيل، وتخطيط وتنفيذ الأنشطة الصفية واللاصفية.

الجانب الشخصي: ويهتم بخصائص المعلمين الإنسانية البناءة للتعلم والتدريس مثل المظهر، والقيم والاتجاهات، والأخلاق المتصلة بمهنة التعليم والتي تشكل في مجموعها سمة الالتزام بالمهنة والانتماء إليها والاعتزاز بها.

الدراسات السابقة:

لقد أشارت العديد من الدراسات إلى دور الإشراف التربوي المُدمج في تنمية المعلمين مهنيًا ومن بين هذه الدراسات:

قام **الحربي (٢٠٢٣)** بدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة الإشراف المدمج من وجهة نظر المشرفات التربويات ومعلمات اللغة الإنجليزية في المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم، وفاعليته في تحسين الكفايات الفنية، والإدارية، والتدريبية للمشرفة التربوية، ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام استبانة، تم تطبيقها على عينة بلغت (٢١٩) معلمة، (١٦) مشرفة تربوية، وأشارت النتائج إلى أن درجة الموافقة على مستوى فاعلية ممارسة الإشراف المدمج من

وجهة نظر مشرفات ومعلمات اللغة الإنجليزية في المرحلة الثانوية مرتفعة، وبالنسبة للمحاور جاء المحور الأول أهمية الإشراف المدمج مرتفعًا، وأوصت الدراسة بتدريب المشرفات التربويات على النماذج الإشرافية الحديثة التي أثبتت نجاحها عالميًا. (كالإشراف المدمج- الإشراف المتنوع- الإشراف التطويري- الإشراف الإلكتروني- الإشراف الإبداعي). ورفع كفايات المشرفات التربويات من خلال عقد شراكات مع الجامعات، والمؤسسات التعليمية المحلية، والعالمية. وتدريب المشرفات التربويات على استخدام التقنية، وكيفية توظيفها في العملية الإشرافية.

أجرى **العبد حسن (٢٠٢٣)** دراسة إلى التعرف على الأسس النظرية لتطوير الإشراف التربوي بمدارس التعليم الأساسي بمصر، والوقوف على واقع الإشراف التربوي بمدارس التعليم الأساسي، ومن ثم التوصل إلى مجموعة من الآليات المقترحة لتطوير الإشراف التربوي بمدارس التعليم الأساسي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وأظهرت نتائج الدراسة أن دور الإشراف التربوي في تحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين في المدارس الخاصة التابعة للواء ماركا من وجهة نظرهم كان متوسطًا، وتوصلت الدراسة أن مجال التعليم الرقمي جاء في المرتبة الأولى، تلاه مجال التدريب والتطوير، ومجال المتابعة والتقييم، ومجال استراتيجيات التدريس الحديثة، ومجال الإدارة الصفية، على التوالي. وأوصت الدراسة إلى ضرورة تفعيل دور الاشراف التربوي كوسيلة من وسائل التنمية المهنية المستدامة من خلال تصميم برامج تدريبية مهنية يشرف عليها المشرفون التربويون تستهدف مجالات التنمية المهنية المستدامة لدى المعلمين في تلك المدارس.

هدفت دراسة **رجبي (٢٠٢٢)** إلى تقديم تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، في ضوء المتغيرات المستقلة (الجنس، والوظيفة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية، ونوع المدرسة)، واستخدم المنهج المختلط، واختيرت عينة عشوائية وفق

مـرحلتين مكونـة مـن (٥٨٤) مـن المشـرفين التربـويين، ومـديري المـدارس الحكوميـة الفلسطينية خـلال العـام الدراسـي ٢٠٢١ /٢٠٢٢م. واسـتخدمت الاسـتبانة كـأداة لجمـع البيانـات الكميـة المتعلقـة بمشكلة الدراسـة، وأظهرت النتـائج حصـول مجـال الإدارة علـى درجـة مرتفعـة، وحصـول مجـالات اسـتخدام تطبيقات التواصـل، والبنيـة التحتيـة الرقميـة، وكفايـات اسـتخدام التطبيقات الحاسـوبية، والكفايـات الإشرافية، ومتابعـة وتوجيـه الإدارة، والتواصـل مـع أطـراف العمليـة التعليميـة، وأمـان الاتصـال، وإتاحـة التفاعـل مـع أطـراف العملية التعليمية علـى درجـة متوسـطة. وقدمت الدراسـة تصـورًا مقترحًـا لنمـوذج للإشـراف التربـوي المـدمج. وأوصـت الدراسـة المسـؤولين فـي وزارة التربيـة والتعلـيم تبنـي النمـوذج المُقدم، وتطبيقه في المدارس الحكومية الفلسطينية.

بينمـا هدفت دراسـة **العمـري (٢٠٢٠)** الحاليـة إلـى تقديم رؤيـة مقترحـة لتطبيـق نمـوذج الاشـراف التربـوي المـدمج فـي المـدارس الحكوميـة بالمملكـة العربيـة السـعودية انطلاقا الحاجة إلى تطوير الاشراف التربوي في المملكة العربية السعودية لكونه حجر الأساس في عملية تقييم وتقويم جودة المعلم والمدرسة، ويعد نموذج الإشراف التربوي المدمج أحد الاتجاهات الحديثة في مجال الإشراف التربوي التي تسهم بشكل كبير في حل المشكلات التربوية والتعليمية وخاصة في أوقات الازمات والكوارث؛ ويعرف على انه ذلك النمط من الإشراف الذي يمزج بين الإشراف المباشر بواسطة الزيارات الصفية والحـوارات واللقـاءات (الإشـراف التقليـدي) بالإشـراف غيـر المباشـر بواسـطة وآليـات الاتصـال الحديثة وذلك باستخدام شبكات الحاسب الالي والوسائط المتعددة (الإشراف الإلكترونـي). ومـن أهم وآليـات تطبيـق الرؤيـة المقترحـة تتمثـل فـي: أصـدر تشـريعات وقـوانين تسـن تطبيـق الإشـراف التربـوي المـدمج وجعـل تطبيقـه الإلزامـي علـى كـل مـن المشرف التربوي والمعلم، ونشر ثقافة نموذج الإشراف التربوي المدمج من خلال بوابة وزارة التعليم، والمنتديات التربوية، والإصدارات التربوية، والإعلام التربوي، إصدار دليل

عملي لأهداف نموذج الإشراف المدمج وآليات تطبيقه، إضافة إلى عقد دورات تدريبية وتعريفية في كيفية تطبيق أساليب الاشراف التربوي المدمج.

كما هدفت الدراسة **القثامي (٢٠١٩)** إلى تحديد مستوى الأداء المهني للمعلمين، ومستوى ممارسة الإشراف التربوي المدمج بمدارس التعليم الأساسي في عمان، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات تقديرات العينة حول محاور الدراسة تعزي للمتغيرات الديموغرافية، وتحديد العلاقة الارتباطية بين متوسطات درجات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة الإشراف التربوي المدمج ومستوى الأداء المهني للمعلمين، والوقوف على التحديات التي تواجه تطبيق الإشراف التربوي المدمج، والتوصل إلى إجراءات مقترحة لتحسين الأداء المهني للمعلمين في ضوء الإشراف التربوي المدمج. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج المختلط (الكمي والنوعي)؛ حيث تم توظيف أداتين هما: استبانة ومقابلة، واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدفه وأظهرت النتائج أن تقدير مستوى الأداء المهني للمعلمين بأبعاده الثلاثة جاءت بدرجة عالية جدًا، كما أن تقدير مستوى ممارسة الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاثة جاءت بدرجة عالية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة في الأداء المهني للمعلم ككل وجميع أبعاده ماعدا ما بعد الأداء المرتبط بالإنماء المهني، فلا توجد فروق بين استجابات العينة وفقًا للنوع الاجتماعي، وأن الفروق كانت لصالح الإناث، وأظهرت الدراسة أيضًا وجود ارتباط إيجابي بين ممارسة الإشراف التربوي المدمج ككل، وبين الأداء المهني ككل. كما كشفت نتائج الدراسة النوعية أن الإشراف التربوي المدمج يواجه تحديات منها ما يتعلق بالكوادر البشرية كضعف الرغبة في التجديد، وكثرة الأعباء الملقاة على عاتقهم، وما يتعلق بالتجهيزات المادية، كضعف شبكة الإنترنت، وأن أهم سبل مواجهة هذه التحديات توفير الكوادر البشرية المؤهلة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج، ووجود بنية تحتية إلكترونية.

سعت دراسة **حسين (٢٠١٩)** إلى وضع برنامج مقترح لتطبيق نموذج الإشراف المدمج في ضوء الاتجاهات الحديثة للإشراف التربوي، استخدم الباحثان المنهج الوصفي، ولجمع البيانات استخدم الباحثان أداة الاستبانة، وبلغ مجتمع الدراسة (١٠٧٣) معلمًا و(٤٥٠) مشرفًا في مكاتب التعليم بمدينة الطائف. اختار الباحثان عينة عشوائية بلغت (٣٨٠) معلمًا و(٢١٧) مشرفًا. لتحليل البيانات استخدم الباحثان برنامج الحزم الإحصائية (SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: تبين أن الموافقة على أهداف البرنامج المقترح لتطبيق نموذج الإشراف المدمج جاءت بدرجة عالية، وكانت الموافقة على مكونات البرنامج المقترح جاءت أيضًا بدرجة عالية، وكانت الموافقة على الخطوات الإجرائية لتطبيق البرنامج المقترح للإشراف المدمج جاءت بدرجة عالية، وتوصلت الدراسة إلى وضع برنامج مقترح للإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات الحديثة. وفي ضوء هذه النتائج يوصي الباحثان بالعمل على تطوير كفايات المشرفين التربويين على توظيف فكرة الإشراف المدمج، والعمل على تطبيق هذا البرنامج.

كما سعت **الشهري (٢٠١٨)** دراسة هدفت إلى تعرُّف أهمية الإشراف المدمج من وجهة نظر المشرفين التربويين بمحافظة القويعية، وتعرُّف المتطلبات (البشرية/ الإدارية التنظيمية/ المادية والتقنية)؛ لتطبيق الإشراف المدمج من وجهة نظر المشرفين التربويين بمحافظة القويعية. وتعرُّف الآليات التي تسهم في تطبيق الإشراف المدمج من وجهة نظر المشرفين التربويين في محافظة القويعية، ولتحقيق أهداف الدّراسة استخدم المنهج الوصفي المسحي؛ حيث تم استخدام استبانة ، بينما تكوّن مجتمع الدّراسة من جميع المشرفين التربويين بمحافظة القويعية، وقد بلغ عددهم (١١٠) مشرفًا، وقد كشفت نتائج الدراسة أن درجات الموافقة على متطلبات تطبيق الإشراف المدمج بشكل عام عالية جدًا، وأن درجة الموافقة على أهمية تطبيق الإشراف المدمج من وجهة نظر المشرفين التربوي كانت عالية جدًا، ودرجة تقدير أفراد العينة لموافقتهم على الآليات

التي تسهم في تطبيق الإشراف المدمج من وجهة نظر المشرفين التربويين بدرجة عالية، أبرز المؤشرات الدالة على أهمية تطبيق الإشراف المدمج أنه يساعد في تحليل المواقف التدريسية عبر الاتصالات المستمرة (الإنترنت) للحصول على تغذية راجعه من المشرف. أبرز المتطلبات البشرية التي ظهرت بدرجة موافقة جدًا هي تدريب المشرفين على توظيف تقنيات الإنترنت في العملية الإشرافية. وأوصت الدراسة بالعمل على تطبيق الإشراف المدمج، والعمل على تحقيق المتطلبات البشرية والتنظيمية والتقنية والمادية التي كشفت عنها الدراسة، ضرورة العمل على توظيف شبكات التواصل الاجتماعي من أجل تفعيل العملية الإشرافية.

كما سعت دراسة **العنزي (٢٠١٨)** إلى التعرف على رفع كفايات المشرف التربوي في ضوء متطلبات المستقبل وفق رؤية المملكة (٢٠٣٠). اعتمدت الدراسة في عرض إطارها المفاهيمي على مفهومي (الإشراف التربوي، الكفايات الإشرافية). مستخدمه المنهج الوصفي المسحي. تمثلت أداة الدراسة في الاستبانة، طبقت على عينة قوامها (١٦٨) مشرف من مشرفي المواد الدراسية (الذكور) من مختلف التخصصات، كشفت نتائج الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بدرجة توافر كفايات المشرف التربوي في ضوء متطلبات المستقبل وفق رؤية المملكة (٢٠٣٠) في متطلب الإبداع والابتكار تعزي لمتغير المؤهل العلمي لصالح فئة بكالوريوس بمتوسط حسابي (٣.٧٦). مختتمة بمجموعة من التوصيات نذكر من أهمها تدريب المشرفين على مهارة البحث العلمي، إلى جانب تصميم البرمجيات المساندة لعملية الإشراف من خلال البرامج التدريبية المختلفة. كُتب هذا المستخلص من قِبل المنظومة ٢٠٢٢م.

قام **القثامي (٢٠١٧)** بدراسة هدفت إلى تقديم تصور مقترح لتطبيق نموذج الإشراف المدمج في ضوء الاتجاهات الحديثة للإشراف التربوي، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث أداة الاستبانة، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمشرفين التربويين بمدينة الطائف، والبالغ عددهم

(١٠٣٧٣) معلمًا و(٤٥٠) مشرفًا في مكاتب التعليم بمدينة الطائف. توصلت الدراسة إلى أن درجة الموافقة على أهداف البرنامج المقترح لتطبيق نموذج الإشراف المدمج جاءت بدرجة عالية، وكانت الموافقة على مكونات البرنامج المقترح جاءت أيضًا بدرجة عالية، وكانت الموافقة على الخطوات الإجرائية لتطبيق التصور المقترح للإشراف المدمج جاءت بدرجة عالية، وتوصلت الدراسة إلى العمل على تطوير كفايات المشرفين التربويين على توظيف فكرة الإشراف المدمج، والعمل على تطبيق التصور المقترح.

الدراسات الأجنبية:

هدفت دراسة **هايلي** (Hail, 2016) الى التعرف على العوامل التي تؤثر في الممارسات الإشرافية في عدد من المدارس الثانوية. تكونت العينة من (١٨٤) مشرفًا و(١٤٩) معلمًا ومعلمة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الاستبانة والمقابلة والملاحظة كأدوات لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن المشرفين التربويين يعمدون على تقديم الدعم واقتراح أساليب التعليم. كما أوضحت الدراسة أن المشرفين التربويون يواجهون صعوبة في التأكد من أن المعلمين يعمدون على تطبيق ما يتم تقديمه لهم من معلومات خلال العملية الإشرافية، ومن المعوقات التي تواجه المشرفون التربويون ضعف الميزانية المخصصة، ونقص معرفة العديد من المشرفيين التربويين في العمل الإشرافي.

وهدفت دراسة **(**Papaduma,201**6)** إلى دراسة فاعلية تقييم أداء المعلم بالإنترنت وذلك بهدف تحقيق مبدأ التعلم والتدريب والمتابعة عن بعد. وأجريت الدراسة على مجموعة مصغرة من المعلمين من أوروبا وأفريقيا، واتبعت الدراسة المنهج النوعي، وقد أظهرت النتائج أن المعلمين المشاركين في الدراسة قد أظهروا تفاعلًا واستجابة مع برنامج التواصل المعتمد على الإنترنت وهذا التواصل وما شمله من تغذية راجعه زاد من تحسين الأداء. وتوصي الدراسة إلى توسيع نطاق تطبيق الفكرة على شريحة أكبر من المعلمين.

كما هدفت دراسة (Schwartz- Bechet, 2014) إلى معرفة 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 تقارير، ورسائل البريد الإلكتروني العرضية التي استخدمت لتشكل أساسًا لتحليل النتائج وجمع البيانات. وقد أسفرت الدراسة أن فاعلية استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات عالية في الجامعة التي تدرس إلكترونيًا، وقليلة في الجامعة التي تدرس بالطرق التقليدية.

بينما هدفت دراسة (Farley,2010) دراسة هدفت إلى توفير معايير للإشراف الإلكتروني، والكشف عن درجة استخدام تقنيات الإشراف الإلكتروني في مدارس ولاية بنسلفانيا الأمريكية، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٣) مديري مدارس، و(١٣) معلمًا في مدارس ولاية بنسلفانيا الأمريكية، وأظهرت نتائج الدراسة أن تقنيات الإشراف الإلكتروني في بيئة التعليم الإلكترونية كانت تستخدم بدرجة عالية.

الإجراءات المنهجية للدراسة:

منهج الدراسة:

اتبعت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث إنه الطريقة المنظمة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة، أو موقف، أو أفراد، أو أحداث، أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة، أو التحقق من صحة حقائق قديمة وآثارها والعلاقات التي تتصل بها، وتفسيرها، وكشف الجوانب التي تحكمها.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي محافظة مسقط بسلطنة عمان للعام الدراسي ٢٠٢٣-٢٠٢٤م.

عينة الدراسة:

تم استخدام معادلة "ستيفن ثامبسون" لتحديد حجم العينة من إجمالي مجتمع الدراسة، تم تطبيق أداة الدراسة إلكترونيًا وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة (80) استبانة وجميعها صالح للتحليل الإحصائي وفق أسلوب العينة الميسرة التي تمثل العينة المبحوثة في الدراسة وفق المعادلة التالية.

$$\frac{\mathbf{N} = \boldsymbol{n} * (\mathbf{1} - \mathbf{p})}{\left\{\boldsymbol{N} - \mathbf{1} * \left(\frac{\boldsymbol{d2}}{\boldsymbol{z2}}\right)\right\} + \boldsymbol{p}(\mathbf{1} - \boldsymbol{p})}$$

حيث أن:

N حجم المجتمع

Z قيمة الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 أي تساوي 1..96

P نسبة توافر الخاصية والمحايدة وهي 0.50

D نسبة الخطأ وهي 0.05

التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية:

يتضح من الجدول رقم (١) أن نسبة (75%) من عينة الدراسة هم من فئة معلم وأن (25%) هم من فئة معلم أول بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي في الدراسة. وفي متغير المؤهل العلمي نجد أن مَن هم مِن طلبة البكالوريوس فأقل بنسبة (88.7%)، وأن (11.3%) هم من طلبة شهادة الماجستير فأعلى.

جدول (١)

العينة حسب متغير المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي

النوع	التكرار	النسبة
معلم	60	75%
معلم أول	20	25%
المجموع	80	100%
المؤهل الدراسي	التكرار	النسبة
بكالوريوس فأقل	71	88.7%
ماجستير فأعلى	9	11.3%
المجموع	80	100%

أداة الدراسة:

تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من ثلاثة محاور و(٥٦) فقرة، وجدول (٢) يوضح المحاور الثلاثة، وعدد فقرات كل منها، ونسبتها المئوية في الصورة النهائية للاستبانة. واتبع الباحثان الخطوات التالية في بناء الاستبانة:

- مراجعة أسئلة وأهداف الدراسة.
- الاستفادة من الدراسات السابقة.

وتم تقسيم الاستبانة إلى ٣ أقسام:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية: (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي).

القسم الثاني: وشمل محاور الدراسة الثلاثة:

١- **المحور الأول:** دور الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية وشمل على ٢٠ فقرة.

٢- **المحور الثاني:** دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلم وشمل على ٢٥ فقرة.

المحور الثالث: معوقات الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية وشمل على ١١ فقرة.

جدول (٢)

توزيع محاور الدراسة وفقرات كل منها والنسب المئوية للفقرات

م	المحور	عدد الفقرات	المقاييس	النسبة المئوية (%)
١	دور الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية	20	(Herold et al., 2008)	35.7%
٢	دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلم	25	(Sun et al., 2021)	44.6%
٣	معوقات الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية	11	(Arnold et al., 2000)	19.7%
المجموع الكلي		56	%100	

صدق الأداة:

للتحقق من صدق الأداة تم عرضها على مجموعة من المُحكمين من ذوي الخبرة والمختصين، وبلغ عددهم ١٠محكمين من جامعة الشرقية بسلطنة عمان وجامعة السلطان قابوس ومشرفي وزارة التربية والتعليم، وقد عادت الاستبانات المحكمة جميعها، وأجمع المحكمون على صدقها وملاءمتِها لقياس المحاور التي وضعت من أجلها، وذلك بعد إجراء التعديلات المناسبة في ضوء ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم، إما بالحذف، أو الإضافة، أو إعادة صياغة، أو إعادة الترتيب.

ثبات أداة للدراسة:

قام الباحثان باستخدام معامل ألفا كرونباخ لاستخراج معامل الثبات. يتضح من جدول (٣) أن جميع محاور الدراسة تتمتع بقيمة ثبات مرتفعة حيث بلغ الثابت العام للأداة (0.817)، وذلك يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بقيم مرتفعة من الثبات.

جدول (٣)

معاملات الثبات تبعًا لمحاور الدراسة

م	الفقرة	معامل الثبات
1	دور الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية	.610
2	دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلم	.617
3	معوقات الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية	.943
	الثبات العام	.817

المعالجات الإحصائية:

تمت معالجة البيانات الإحصائية عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) باستخدام المعالجة الإحصائية التالية:

١- التوزيعات التكرارية، والنسب المئوية للتعرف على تكرار الإجابات لدى أفراد عينة الدراسة.

٢- ألفا كرو نباخ لحساب معامل الثبات.

٣- المتوسطة الحسابي والانحراف المعياري.

٤- اختبار (ت) لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة.

التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة:

لتحديد اعتدال البيانات وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة، وللتحقق من بيانات الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي، قامت الباحثة باستخدام معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفلطح (Kurtosis) لكل متغير من متغيرات الدراسة، والجدول (٤) يوضح ذلك:

جدول (٤)

قياس ثبات الاستبانة وتتبعها للتوزيع الطبيعي

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء Skewness	ومعامل التفلطح Kurtosis
دور الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية	1.74	.400	.626	-.045-
دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلم	2.15	.586	-.261-	-1.021-
معوقات الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية	1.76	.532	.487	-.457-

من خلال الجدول (٤) يتضح بأن عينة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي لأن قيمة معامل الالتواء وقيمة معامل التفلطح أقل من القيمة المطلقة 2 لكل متغيرات الدراسة.

أولًا: النتائج المتعلقة بالإجابة عن أسئلة الدراسة والتي تنص على:

- **ما دور الإشراف التربوي المُدمج في التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظرهم؟**

وتسهيلًا لعرض نتائج الدراسة فقد تم تصنيفها وفقًا لأسئلة الدراسة بحيث تمت الإجابة عن كل سؤال على حده، وفيما يلي عرض لتلك النتائج والبيانات الإحصائية المتعلقة بها وفقًا المعيار الآتي لتفسير النتائج، حيث تم تحديد طول الخلايا وفقًا لمقياس ليكرت الخماسي، وتم حساب المدى (٥-١=٤) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (٤÷٥= ٠.٨٠) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وجدول (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥)

الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الخماسي

المستوى	المتوسطة الحسابي (طول الخلية)
منخفضة جدا	من ١ إلى ١.٨٠
منخفضة	من ١.٨١ إلى ٢.٦٠
متوسطة	من ٢.٦١ إلى ٣.٤٠
عالية	من ٣.٤١ إلى ٤.٢٠
عالية جدا	من ٤.٢١ إلى ٥.٠٠

- **للإجابة على السؤال الأول: ما دور الإشراف التربوي المُدمج في التنمية المهنية لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظرهم؟**

بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، وتفريغ الاستجابات تم حساب المتوسطات الحسابية لدرجة توافر المحاور الثلاثة للدراسة.

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الدراسة

الرتبة	م	المعايير	المتوسطة الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	1	دور الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية	3.62	.88	عالية
2	2	دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلم	3.66	.89	عالية
1	3	معوقات الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية	3.83	.83	عالية
المجموع الكلي			3.7	.86	عالية

يتضح من الجدول (٦) أن متوسط محاور الدراسة تتراوح بين (3.83-3.62)، والانحراف المعياري بين (88.-83.). وجاء في المرتبة الأولى محور **معوقات الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية** بدرجة (عالية) وبمتوسط حسابي بلغ (3.83) وانحراف معياري قدره (83.)، وفي المرتبة الثانية جاء محور **دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلم** بدرجة (عالية) وبمتوسط حسابي بلغ (3.66) وانحراف معياري قدره (89.)، وجاء في المرتبة الثالثة والأخيرة محور **دور الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية** بدرجة (عالية)، وبمتوسط حسابي بلغ (3.62) وانحراف معياري قدره (88.).

ولمزيد من التعمق خاصة في الإجابة على السؤال الأول تم تناول كل محور على حدة وذلك كما يأتي:

- **المحور الأول: دور الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية**

جدول (٧)

المتوسط الحسابي لفقرات محور دور الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية

الرتبة	م	الفقـــرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
5	1	يعمل على المتابعة الإلكترونية للخطة الدراسية للمادة، وإعطاء التغذية الراجعة لها.	3.81	1.03	عالية
9	2	يساعد في متابعة خطة التحضير اليومي للمعلم قبل الزيارة الصفية.	3.66	1.04	عالية
7	3	يساعد في تبادل الاستفسارات والتساؤلات حول المادة للمشرف قبل الزيارة الإشرافية.	3.72	1.12	عالية
6	4	يساعد المشرف التربوي في جمع الاحتياجات التدريبية للمعلمين.	3.76	.972	عالية
1	5	يساعد في سرعة تبادل الوثائق، والسجلات، والملفات، والأعمال إلكترونيًا.	3.93	.982	عالية
13	6	يُسهم في دمج الإشراف التقليدي المباشر (الزيارة المباشرة) والإشراف الإلكتروني (اللقاء الافتراضي).	3.48	1.09	عالية
8	7	يُسهم في الانتقال من إشراف يفاجئ المعلم بوقت معين (في المدرسة) إلى الإشراف المتواصل.	3.67	1.01	عالية
19	8	يساعد في إجراء محادثة مرئية أو مسموعة إلكترونيًا بين المعلم والمشرف.	3.37	1.05	متوسطة

الرتبة	م	الفقــرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
10	9	يُتيح فرصة التدريب المستمر للمعلم وهو في مدرسته.	3.63	.903	عالية
12	10	يُتيح للمشرف الحصول على مقاطع من عرض الموقف الصفي إلى المشرف؛ ليحلله ويرسل له التغذية الراجعة.	3.52	1.09	عالية
15	11	يسهّل وصول نماذج من أعمال الطلبة وأنشطتهم إلكترونيًا إلى المشرف التربوي.	3.48	1.067	عالية
2	12	يسهّل وصول المستجدات التربوية للمعلم من خلال وسائل التواصل الاجتماعي	3.90	1.00	عالية
11	13	يساعد المشرف في إنشاء حساب على مواقع شبكات التواصل الاجتماعي؛ لتفعيل التواصل والاتصال الإشرافي مع المعلمين.	3.61	1.09	عالية
3	14	يساعد المشرف في إرسال النشرات التوجيهية والقراءات الموجهة التي تناسب الاحتياجات التدريبية لكل معلم.	3.87	.985	عالية
4	15	يساعد في إرسال بعض أعمال المعلم إلى المشرف، كأوراق العمل والاختبارات وغيرها؛ من أجل مراجعتها.	3.85	.950	عالية
16	16	يشرف المشرف على تنفيذ دورات تدريبية حول توظيف الفصول الافتراضية في عمليات التعليم والتعلم الإلكتروني.	3.45	1.14	عالية
17	17	يدرّب المعلمين على توظيف استراتيجيات التعليم الإلكتروني(مثل: استراتيجية الصف المقلوب في التدريس).	3.43	1.13	عالية
14	18	يحثّ المعلمين على الاستفادة من خدمات شركة Googleمن مجموعات التعلم، والباحث العلمي، وسجل الإنجاز الإلكتروني، والتخزين السحابي.	3.48	1.07	عالية
18	19	يشرف على تنفيذ ورش عمل حول إعداد فيديوهات دروس تعليمية مصوّرة.	3.40	1.14	متوسطة
20	20	يساند المعلمين بأنشطة تدريبية حول كيفية تصميم ألعاب تعليمية إلكترونية.	3.32	1.19	متوسطة
		المجموع الكلي	**3.63**	**1.02**	عالية

يتضح من الجدول رقم (٧) أن متوسط **محور دور الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية للمعلمين بمدارس محافظة مسقط بسلطنة عمان** كان ضمن الدرجة العالية بقيمة (3.63) وانحراف معياري (1.02). تراوح المتوسط الحسابي للفقرات ضمن المحور بين (3.93–3.32)، والانحراف المعياري بين (1.19–.90)،

وحصلت الفقرة (5) والتي نصها " يساعد في سرعة تبادل الوثائق، والسجلات، والملفات، والأعمال إلكترونيًا." على أعلى متوسطة حسابي بلغ (3.93) وبانحراف معياري قدره (.98) وبدرجة عالية، وربما تفسر هذه النتيجة في ضوء أهمية دور الاشراف المدمج في ظل الاهتمام المتزايد بالتكنولوجيا والتقانة في العملية التعليمية ككل، نظرا لما توفره من فوائد ومزايا؛ حيث يتم استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وأهمها مجموعات والواتس اب البريد الإلكتروني والتخزين السحابي مما سرع في تبادل الملفات. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة الشهري (٢٠١٨)، بينما حصلت الفقرة (20) والتي نصها " يساند المعلمين بأنشطة تدريبية حول كيفية تصميم ألعاب تعليمية إلكترونية." على أقل متوسط حسابي بلغ (3.32) وانحراف معياري قدره (1.19) وبدرجة متوسطة. ويعزى ذلك قلة تدريب المشرفين على مثل هذه البرامج، ويعد هذا أحد معوقات الإشراف التربوي المدمج، وتتفق هذه الدراسة مع دراسة صلاح الدين (٢٠٢٠)، ودراسة حماد وآخرون (٢٠٢٢)، حيث أشارت الدراستان إلى قلة امتلاك المهارات التقنية وهذا الذي له أثر على مساندة المعلمين في تصميم محتوى رقمي.

- **المحور الثاني: دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلم**

جدول (٨)

التحليل الوصفي لفقرات محور تقنيات الدراسة

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
20	1	يُسهم في تنمية مهارات استخدام التقنيات والوسائل التكنولوجية.	3.56	1.10	عالية
7	2	يعمل على تنمية مهارات استخدام استراتيجيات وطرق التدريس.	3.73	1.04	عالية
17	3	يُسهم في تنمية مهارات الإدارة الصفية.	3.58	1.09	عالية
16	4	يُسهم في تنمية مهارات تحفيز الطلبة وتعزيزهم.	3.61	1.03	عالية
19	5	يعمل على تنمية مهارات المعلم في توظيف أنماط التعلم عند الطلبة.	3.58	1.05	عالية

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	6	يُنمّي مهارات المعلم في تفعيل مستويات العلم (معرفة، تطبيق ، استدلال).	3.82	1.02	عالية
4	7	يُسهم في تنمية ثقافة العمل بروح الفريق الواحد.	3.81	.982	عالية
24	8	يُسهم في تنمية مهارات البحث العلمي.	3.47	1.12	عالية
2	9	يُنمّي مهارات استخدام استراتيجيات التقويم وأدواته.	3.85	.929	عالية
5	10	يُسهم في تنمية مهارات تقديم التغذية الراجعة للطلبة.	3.80	.959	عالية
15	11	يُدرّب المعلم على استخدام استراتيجيات التدريس القائمة على الأنشطة.	3.62	1.01	عالية
9	12	يُدرّب المعلم على توظيف أساليب التقويم (القبلية، أو الختامية، أو التحصيلية، أو التشخيصية).	3.73	1.01	عالية
6	13	تدريب المعلمين على بناء الاختبارات بأشكالها المختلفة.	3.78	.963	عالية
25	14	يعمل على مشاركة المعلمين الأوائل في إنتاج بحث إجرائي.	3.42	1.09	عالية
11	15	يعمل على تنمية مهارات توظيف التقويم الذاتي.	3.70	1.03	عالية
10	16	يُدرّب المعلم على مهارات تحليل الاختبار.	3.72	1.01	عالية
21	17	يقوم بتحديد الاحتياجات التدريبية والفنية للمعلمين وتحليلها، ووضع خطة تدريبية لها.	3.52	1.06	عالية
23	18	يعقد مشاغل تدريبية للمعلمين؛ لتحليل المناهج الدراسية، وتحديد الأنشطة الصفية.	3.45	1.10	عالية
14	19	يُشرك المعلم في إقامة ورش تدريبية على مستوى المدرسة.	3.60	.988	عالية
1	20	يُشجّع المعلمين على تبادل الزيارات داخل المدرسة وخارجها؛ لتبادل الخبرات والتجارب.	3.86	.977	عالية
12	21	يعمل على تهيئة المعلمين الجدد للتدريس.	3.68	1.0	عالية
8	22	يُوجّه المعلمين لاستثمار الوقت في عمليتيّ التعليم والتعلم.	3.73	.924	عالية
13	23	يعمل على الكشف عن قدرات المعلمين وطاقاتهم.	3.63	1.05	عالية
18	24	يساعد المشرف التربوي المعلم في بناء خطة علاجية للطلبة حسب نتائج التقويم.	3.60	1.08	عالية
22	25	يوجّه المشرف التربوي المعلمين إلى كيفية الاستفادة من تجارب الدول في التعليم.	3.56	1.10	عالية
		المجموع الكلي	3.71	1.04	عالية

يتضح من الجدول (٨) أن متوسط محور **دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلمين بمدارس محافظة مسقط بسلطنة عمان** كان ضمن الدرجة العالية بقيمة (3.71) وانحراف معياري (1.04) حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (3.42-3.86)، والانحراف المعياري بين (1.09-.92)، وحصلت الفقرة (20) والتي نصها " يُشجّع المعلمين على تبادل الزيارات داخل المدرسة وخارجها؛ لتبادل الخبرات والتجارب." على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.86) وبانحراف معياري قدره (.977) وبدرجة عالية، بينما حصلت الفقرة (14) والتي نصها " يعمل على مشاركة المعلمين الأوائل في إنتاج بحث إجرائي. " على أقل متوسط حسابي بلغ (3.42) وانحراف معياري قدره (1.09) بدرجة عالية أيضًا.

- **المحور الثالث: معوقات الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية**

جدول (٩)

التحليل الوصفي لفقرات محور التفكير النقدي

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
10	1	ضعف شبكة الإنترنت.	3.56	1.10	عالية
4	2	الكلفة المادية في توفير الأجهزة، والبرمجيات، وشبكات الاتصال.	4.02	1.06	عالية
2	3	قلة توفر الإمكانات في بعض الحالات لتطبيق البثّ المباشر.	4.07	1.04	عالية
3	4	ضعف الكوادر البشرية المؤهّلة والمدرّبة على تطبيق الإشراف المدمج.	4.05	1.06	عالية
7	5	قلة إقامة دورات تدريبية متخصصة في الإشراف التربوي المدمج.	3.75	1.00	عالية
6	6	كثرة الأعباء الفنية والإدارية على المشرفين والمعلمين.	3.78	1.05	عالية
1	7	قلة الوقت لتنفيذ الإشراف التربوي المدمج.	4.11	1.14	عالية
5	8	محدودية الثقافة الإلكترونية لدى بعض أطراف العملية التعليمية.	3.90	1.13	عالية
8	9	الاتجاهات السلبية نحو استخدام التكنولوجيا الحديثة.	3.72	1.06	عالية

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
11	10	نقص في الأدلة الإرشادية حول تطبيق الإشراف التربوي المدمج.	3.51	1.07	عالية
9	11	نقص البرامج الإلكترونية والتفاعلية الملائمة للعمل الإشرافي الإلكتروني.	3.67	.990	عالية
المجموع الكلي			3.84	1.07	عالية

يتضح من جدول (٩) أن محور **معوقات الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية للمعلمين بمدارس محافظة مسقط بسلطنة عمان** كان ضمن الدرجة العالية بقيمة (3.84) وانحراف معياري (1.07)، حيث تراوح المتوسط الحسابي، بين (4.11-3.51)، والانحراف المعياري بين (1.14-.990)، ويعزى ذلك إلى تضاريس المحافظة وتباعد المسافات بين المدارس وكثافة المعلمين وقلة المشرفيين التربويين في المحافظة مما أدى إلى ارتفاع أنصبة المشرفين والمعلمين، وهذا كان أهم معوقات الإشراف التربوي المدمج، واتفقت الدراسة مع دراسة هايلي (Hail, 2016 وحصلت الفقرة (7) والتي نصها " قلة الوقت لتنفيذ الإشراف التربوي المدمج." على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.11) وبانحراف معياري قدره (1.14) وبدرجة عالية، بينما حصلت الفقرة (10) والتي نصها " نقص في الأدلة الإرشادية حول تطبيق الإشراف التربوي المدمج." على أقل متوسط حسابي بلغ (3.51) وانحراف معياري قدره (1.07) وبدرجة عالية أيضًا.

- **للإجابة على الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول متغيرات الدراسة تعزى لمتغيرات البحث (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي)؟**

أولًا: متغير المسمى الوظيفي:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع المحاور وفقًا لمتغير النوع الاجتماعي (ذكر - أنثى)، وتم إجراء اختبار (ت) T-TEST.

جدول (١٠)

الفروقات في استجابات المبحوثين وفق متغير النوع الاجتماعي (ذكر، أنثى)

المحاور	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
دور الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية	معلم	60	3.57	.967	78	.997-	.323	دالة احصائيا
	معلم أول	20	3.75	.551				
دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلم	معلم	60	3.63	.933	78	.500-	.620	دالة احصائيا
	معلم أول	20	3.74	.805				
معوقات الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية	معلم	60	3.74	.833	78	1.75-	.088	دالة احصائيا
	معلم أول	20	4.10	.801				
المجموع الكلي	معلم	60	3.64	0.91	78	-1.08	0.34	دالة احصائيا
	معلم أول	20	3.86	0.71				

*** داله عند مستوى0.05 ≥ α.**

من خلال الجدول رقم (١٠) يتضح وجود دلالة إحصائية لدى أفراد متغير المسمى الوظيفي كمجموع كلي في أبعاد الدراسة. حيث لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في محاور الدراسة بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي في الدراسة.

ثانيا: متغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع المحاور وفقًا لأبعاد الدراسة، وتم إجراء اختبار (ت) T-TEST.

جدول (١١)

الفروقات في استجابات المبحوثين وفق متغير المؤهل العلمي

(بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى)

المحاور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
دور الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية	بكالوريوس فأقل	71	3.61	.908	78	-.179	.861	دالة إحصائيا
	ماجستير فأعلى	9	3.66	.678				
دور المشرف التربوي في التنمية المهنية للمعلم	بكالوريوس فأقل	71	3.68	.910	78	.657	.525	دالة إحصائيا
	ماجستير فأعلى	9	3.49	.834				
معوقات الإشراف التربوي المدمج في التنمية المهنية	بكالوريوس فأقل	71	3.81	.836	78	-.618	.551	دالة إحصائيا
	ماجستير فأعلى	9	4.00	.857				
المجموع الكلي	بكالوريوس فأقل	71	3.70	0.88	78	-0.14	0.64	دالة إحصائيا
	ماجستير فأعلى	9	3.71	0.78				

*** داله عند مستوى0.05 ≥ α.**

من خلال الجدول رقم (١١) يوضح بأنه توجد دلالة إحصائية لدى أفراد عينة الدراسة بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي في جميع محاور الدراسة. أي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محاور الدراسة بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي في الدراسة.

مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات

- **مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها:**
- **توصيات واقتراحات الدراسة:**

مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها:

أولًا: ما دور المشرف التربوي في التنمية المهنية لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظرهم.

خلصت نتائج الدراسة إلى أن دور الإشراف التربوي المُدمج في التنمية المهنية لدى معلمي مدارس محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظرهم جاء عاليا في جميع المحاور، ويعزى ذلك إلى البرامج التدريبية التي تقدم للمعلمين من خلال المعهد التخصصي للمعلمين أو مراكز التدريب بمديريات التربية والتعليم في محافظات السلطنة وأيضًا من خلال من تقوم به المدراس من برامج تدريبية عن طريق المعلمون الأوائل بالمدارس وتبادل الزيارات بين مدارس المحافظة التعليمية أو المحافظات التعليمية الأخرى. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من دراسة الفرجات (٢٠٢٣)، ودراسة **الحربي (٢٠٢٣)**، ودراسة **رجبي (٢٠٢٢)**، ودراسة **القثامي (٢٠١٩)**، ودراسة **حسين (٢٠١٩)**، ودراسة **الشهري (٢٠١٨)**، ودراسة **القثامي (٢٠١٧)**، دراسة Schwartz- Bechet (٢٠١٤)، ودراسة Farley (٢٠١٤). كما اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة **العبد حسن (٢٠٢٣)**، دراسة العمري **(٢٠٢٠)**، دراسة **العنزي (٢٠١٨)**.

ثانيًا: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين حول دور الإشراف التربوي المُدمج في التنمية المهنية لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظرهم؟

وتم مناقشة وتفسير كل مُتغير على حده كما يأتي:

أولًا: متغير المسمى الوظيفي:

أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين حول مستوى توافر الإشراف التربوي المُدمج لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المسمى الوظيفي (معلم، معلم أول) في جميع محاور الدراسة. كما يُعزى ذلك إلى توزيع فرص التدريب والتأهيل لدى جميع الفئات كلا حسب مسماه الوظيفي، كذلك يُعزى لتنفيذ التدريب أثناء الخدمة، وإقامة الملتقيات واللقاءات الافتراضية بشكل مستمر، وقد يرجع ذلك إلى اهتمام وزارة التربية والتعليم قبل الخدمة، وأثناء الخدمة بتقديم برامج الإنماء المهني التربوية والعلمية، كما يرجع إلى اهتمام المعلمين بتحسين أدائهم بشكل مستمر، وربما يفسر أيضًا في ضوء أن كلا من المعلم والمعلم الأول يعملان وفق قوانين ونظم عمل موحدة.

متغير: المؤهل العلمي:

أوضحت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين حول دور الإشراف التربوي المُدمج في التنمية المهنية لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظرهم تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى) في جميع محاور الدراسة. ويعزى ذلك إلى تكافئ فرص التدريب والتأهيل لدى جميع المعلمين. وقد يعود ذلك إلى أن جميع المعلمين والمعلمين الأوائل وبمختلف مؤهلاتهم العلمية يحتكمون للائحة تنظيمية واحدة، وتناط بهم عدة مسؤوليات، وتوكل إليهم مجموعة من المهام والأعمال التي ينبغي أن يقوموا بها – بغض النظر عن مؤهلهم العلمي وخاصة فيما يتعلق بالتنمية المهنية. ويمكن تفسير

هذه النتيجة أيضًا إلى أن المعلمين والمعلمين الأوائل يسعون دائمًا إلى إثراء معارفهم بالبحث والاطلاع والتعلم الذاتي، وذلك المواكبة التطورات والمستجدات الحديثة في الميدان التربوي، بالإضافة إلى البرنامج التدريبي "التعلم عن بعد" الذي تم تقديمه لجميع المعلمين بشكل افتراضي أثناء جائحة كرونا. كما يعزى إلى اهتمام وزارة التربية والتعليم بالتعليم المدمج والذي يعتبر أحد توجهات السلطنة في التحول الرقمي وفقًا لرؤية عمان ٢٠٤٠.

توصيات الدراسة:

- تدريب المعلمين وفقًا لاحتياجاتهم التدريبية.
- توظيف التنمية المهنية الرقمية في العصر الرقمي.
- التنوع في أساليب التنمية المهنية للمعلمين.
- إعداد قادة بيانات للمعلمين في مجالات التنمية المهنية.

أولًا: المـراجـع العـربيـة:

الحفظـي، هـاني. (٢٠١٢). أبـرز سـلبيات وايجابيـات الإشـراف الإلكترونـي، دراسـة مقدمـة لإدارة الخدمات التعليمية بينبع الإشراف التربوي شعبة الصفوف الأولية، الهيئة الملكية بجبيل وينبع، المملكة العربية السعودية.

حداد، ديانا نعيم. (٢٠١٩). اتجاهات معلمي ومعلمات اللغة الإنجليزية في مدارس مديرية تربية وتعليم لواء بني عبيد نحو برامج التنمية المهنية المقدمة لهم. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية. ع. ٤٢، ١٤٣-١٦٠

حماد، وحيد شاه بور، الكيومية، أمل بنت راشد بن عبد الله، محمد، عزام عبد النبي أحمد، والمهدي، ياسر فتحي الهنداوي. (٢٠٢٢). تصورات المشرفين التربويين عن مظاهر تطوير الإشراف التربوي وتحدياته في سلطنة عمان: دراسة نوعية. *مجلة العلوم التربوية، ع١٩*، ٢٩،٥٦-٦٦.

حمدان، محمد زياد. (١٩٩٢). *الإشراف في التربية المعاصرة: مفاهيم وأساليب وتطبيقات*. عمان: دار التربية الحديثة.

خليل، نبيل سعد. (٢٠٠٩). *الإدارة المدرسية الحديثة*. القاهرة: درا الفجر للنشر والتوزيع.

السلمي، نـايف بـن معتـاد بـن معتـق. (٢٠٠٨). *درجـة إسـهام المشـرف التربـوي المنسـق فـي حـل المشكلات الإداريـة*، [رسـالة ماجسـتير غيـر منشـورة] جامعـة أم القرى، كليـة التربيـة، مكـة المكرمة.

زهير، شلابي (٢٠٢٠). اتجاهات حديثة في بناء البرامج التدريبية. *مجلة أبحاث نفسية وتربوية، ١٥* (١)، ١٤٩-١٦٣

سفر، صالحة. (٢٠٠٨). *الإشراف التربوي عن بعد بين الأهمية والممارسة ومعوقات استخدامه*، [رسالة ماجستير غير منشورة] كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

الشهري، زايد محمد. (٢٠١٨). *متطلبات تطبيق الإشراف المدمج من وجهة نظر المشرفين التربويين بمحافظة القويعية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية الشرق الأوسط.

الصاعدي، أحمد عيد (٢٠١٥). نموذج الإشراف العلمي أحد الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي. المعرفة، (٢٣٩)، ٤٠-٤٩.

الصالحية، فاطمة بنت محمد بن سالم؛ بنت الهاشم، نور حياتي. (٢٠١٨) تطبيق مجتمعات التعلم المهنية ودورها في رفع مستوى التحصيل الدراسي للطالب، دراسات عربية في التربية وعلم النفل، رابطة التربويين العرب – مصر، ٩٧ –٤٤٧.

صلاح الدين، نسرين صالح محمد. (٢٠٢٠). تحسين الأداء المهني للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان في ضوء الإشراف التربوي المدمج. مجلة البحث العلمي في التربية، ع٢١، ج٩، ٢٧ – ٩٧

العبد حسن، مها نائل عبد اللطيف، وبدح، أحمد محمد أحمد. (٢٠٢٣). دور الإشراف التربوي في تحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلمين في المدارس الخاصة التابعة للواء ماركا من وجهة نظرهم [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة البلقاء التطبيقية.

العمري، صبياء عبد الله. (٢٠٢٠). رؤية مقترح لتطبيق نموذج الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية. *مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات*، ١٠ (٣)، ٣٤٢ – ٣٦٤.

عواد، أحمد رياض. (٢٠٢٣). واقع برامج التنمية المهنية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين، *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث جامعة فلسطين التقنية خضوري*. ١١ (٢)، ١٣٣–١٥٤.

الغامدي، إسماعيل عبد الرحمن. (٢٠٠٩). *دور الإنترنت في توظيف الأساليب الإشرافية في العملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين بمنطقة الباحة*، [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة أم القرى، السعودية.

القرينية، لهية بنت حمد بن سعيد، صلاح الدين، نسرين صالح محمد، لاشين، محمد عبد الحميد، وعمار، محمد عيد حامد. (٢٠٢٠). أثر تطبيق برنامج الإشراف التطوري الإلكتروني على اتجاهات المعلمين وتحسين أدائهم التدريسي بالحلقة الأولى للتعليم الأساسي في سلطنة عمان: دراسة شبه تجريبية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة السلطان قابوس.

الكلباني، يونس حمدان. (٢٠١٦). مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عُمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نزوى.

كوفان، عبد الرحمن عبد الله عوض. (٢٠١٨). *صعوبات ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الفنية في محافظة ظفار بسلطنة عُمان* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة السلطان قابوس.

محفوظ أحمد فاروق. (١٩٩٤). *تدريب وتنمية العاملين في الميدان التربوي*. سلطنة عمان، وزارة التربية والتعليم.

المقطرن، سوزان حسن (٢٠١٦). *الإشراف التربوي (أهميته- أهدافه- كفاياته- مهارات المشرف التربوي)*. عمّان- الأردن: دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع.

وزارة التربية والتعليم. (٢٠٠٠). دليل التوجيه الفني. المديرية العامة للمناهج سلطنة عمان.

وزارة التربية والتعليم. (٢٠١٠). دليل الإشراف التربوي. غير منشور. سلطنة عُمان.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

Charalambous, V. et al. 2004. The Design of Online Learning Communities: Critical Issues *Educational Media International*, 41(2): 135- 143.

Collis, B., and Moonen, J., (2008). Web 2.0 tools and processes in higher education: Quality perspectives. Educational Media International. 45(2), 93-106.

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, Dublin, Educational Developers in Ireland Network (EDIN). Online http://arrow.dit.ie/cgi/viewcontent. Cgi? Article=1005& context=1tcbk, Retervaled10/10/2019.

Gadzirayi 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.

Farley, G. (2010). Instructional Supervision: A Descriptive Study Focusing on the Observation and Evaluation of Teachers in Cyber schools, Unpublished Dissertation, Indiana University of Pennsylvania.

Matar, M. & Bareback, A. (2013). Relationship between Inclinations of Teaching and Cumulative Average with Teaching Performance among Arabic and Islamic Education Majors at Faculty of Education of Al-Aqsa University. Al-Manama Journal for Research and studies, 19(3). 107-142.

Madden, A. et al. 2005. Using the Internet in Teaching: The Views of Practitioners (A Survey of the Views of Secondary School Teacher in Sheffield, UK). British Journal of Educational Technology, 36(2): 255- 280.

Schwartz, B. (2014). Virtual supervision of teacher candidates: a case study. The international journal of learning, (21): 312-235.

Papadum a, Salome & P. Giouli. (2016). A CALL for evolving teacher education through 3D microteaching. Retrieved November 23, 2019.

Welsh, G (2016). Digital Competence Framework guidance, Retrieved from: http://learning. Gov. Wales/ docs/ learning Wales/publications/160831-decf- guidance- en-v2.pdf.

UNESCO, (2018). Skills for a connected world. Mobile Learning Week, 26-30 Marc2018. Paris.