PRINT ISSN: 2537-0685 ONLINE ISSN: 2536-9407 إبداعات تربوية

بحوث تربوية

واقع الإشراف التربوي المدمج في التعليم العام من وجهة نظر المشرفين والمعلمين بالمدينة المنورة

د. هاني سعيد سفر الجهني

دكتوراه في علم اللغة التطبيقي تعليم اللغة العربية لغير الناطقين بها بالمدينة المنورة المملكة العربية السعودية

أ. فاتن سعد سفر الجهني

ماجستير تخطيط التعليم واقتصادياته- ادارة تربوية الإدارة العامة للتعليم بمنطقة المدينة المنورة بالمدينة المنورة المملكة العربية السعودية

- **المستخلص:**

هدف البحث إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاث (قبل الزيارة الإشرافية_ أثناء الزيارة الإشرافية_ بعد الزيارة الإشرافية)، والتعرف على متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج (التنظيمية والإدارية _ البشرية والفنية _ المادية والتقنية) في التعليم العام بالمدينة المنورة، والتعرف على المهارات المهنية والمعرفية والتقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج. اعتمد الباحثان المنهج الوصفي المسحي؛ لاعتباره المنهج المناسب والأكثر ملائمة لطبيعة هذا البحث. استخدم الباحثان استبانتين إلكترونيتين إحداهما تخص المشرف التربوي والأخرى خاصة بالمعلم لمعرفة التوافق بين إجابات الطرفين لتحديد نقاط الخلل في الإستفادة منها لجعل نموذج الاشراف التربوي المدمج اسلوبا فعالا. تكونت عينة البحث من (٢٧٨) مشرفا تربويا فنيا، و(١٣١٠١) معلما لجميع المراحل التعليمية.تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية (spss) لتحليل ومعالجة البيانات، حيث تم استخدام التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحرافات المعيارية. وأسفرت أهم نتائج البحث عن:إن أفراد عينة البحث من المعلمين وافقوا على أن المشرف التربوي له دورا في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاث في التعليم العام بالمدينة المنورة بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي (٣.٦٩) ونسبة موافقة بلغت (٧٣.٨٪).إن أفراد عينة البحث من المشرفين التربويين وافقوا على تطبيق متطلبات الإشراف التربوي المدمج (التنظيمية والإدارية-البشرية والفنية_ المادية والتقنية) في التعليم العام بالمدينة المنورة متوافرة بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي (٤.١٨) ونسبة موافقة بلغت (٨٣.٧٪).أن أفراد عينة البحث من المشرفين التربويين وافقوا على المهارات المهنية والمعرفية والتقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج بدرجة كبيرة جدا، بمتوسط حسابي (٤.٢٧) ونسبة موافقة بلغت (٨٥.٥٪).وفي ضوء النتائج قدم الباحثان عددا من التوصيات أهمها: المزج بين الأساليب الإشرافية التقليدية والإلكترونية حسب البيئة التعليمية. الاستثمار الأمثل للمنصات التعليمية. المزج بين التعليم الحضوري والتعليم المتزامن والتعليم غير المتزامن. ضرورة متابعة مستجدات التعليم والتطورات التربوية والتعليمية والتقنية المتجددة ومستجدات الاتصال الإلكترونية التي تؤكد أهمية التوجه نحو تطبيق الإشراف التربوي المدمج كأحد الخيارات الاستراتيجية في الممارسات الإشرافية.

الكلمات المفتاحية: الإشراف التربوي المدمج.

Supervision in Public Schools from the Perspectives of Supervisors and Teachers in Al-Madinah."

Dr. Hani bin Saeed Al-Juhani & Faten Saad Al-Juhani

Abstract

This research aims to: Identify the role of educational supervisors in implementing the integrated educational supervision in its three stages (before the supervisory visit - during the supervisory visit - after the supervisory visit), and to identify the requirements of implementing the integrated educational supervision (organizational and administrative requirements _ human and technical

requirements _ material and technical requirements) in public education in Al-Medinah And to identify the professional, cognitive and technical skills required for practitioners of integrated educational supervision.The researchers adopted the descriptive survey method. Because it is the most appropriate method for the nature of this study.The researchers used two electronic questionnaires, one for the educational supervisor and the other for the teacher, to find out the compatibility between the answers of the two parties to determine the points of defect in making use of the integrated educational supervision model an effective method.The study sample consisted of (278) educational supervisors, and (13101) teachers of all educational levels.After collecting and reviewing questionnaires from the members of the study sample, the statistical packages (SPSS) program was used to analyze and process the data, where frequencies, percentages, arithmetic mean, and standard deviations were used.The Results: The most important results of the study are: 1. The study sample members (teachers) agreed to the role of the educational supervisor in applying the integrated educational supervision in its three stages in general education in Al-Madinah, with a mean of (3.69) and an approval rate of (73.8%). 2. The members of the study sample (educational supervisors) agreed to apply the requirements of integrated educational supervision (organizational, administrative - human, technical, material and technical) in public schools in Al-Madinah to a large extent, with an average of (4.18) and an approval rate of (83.7%). 3. The members of the study sample (educational supervisors) agreed on the professional, cognitive and technical skills that should be available to practitioners of integrated educational supervision to a very large degree, with an average of (4.27) and an approval rate of (85.5%).In light of the results, the researchers made a number of recommendations, the most important of which are: 1. Mixing between traditional and electronic supervisory methods according to the educational environment. 2. The optimal investment of the educational platforms. 3. Combining between face-to-face education, synchronous education, and asynchronous education. 4. The necessity of following up the latest educational and technological developments, and developments in electronic communication, which emphasize the importance of moving towards implementing the integrated educational supervision as one of the strategic options in supervisory practices.

Keywords: integrated educational supe

- **مقدمة:**

يشهد العالم الكثير من التغيرات الناجمة عن التقدم العلمي والتقني، والذي انعكس أثره على جميع مجالات الحياة ومنها التعليم؛ حيث أرغم التعليم على التكيف مع التطورات التقنية وظهرت أساليبٍ حديثةٍ قائمة على التحولات الرقمية لتحقيق تعلم أفضل يليق بمتعلم العصر الحديث معرفيا ومهاريا.

ويعد الإشراف التربوي أحد الركائز المهمة في المنظومة التعليمية لذا كان عليه أن يواصل الجهود ليواكب التحول التقني.

فأشار الغامدي (٢٠١١) إلى أن الإشراف التربوي يحتل موقعاً مهماً وأساسياً في العملية التعليمية؛ حيث يسهم بشكل فعال في تحسين وضبط العمل التربوي بجميع محاوره الأساسية

(المعلم، المنهج، الطالب)، وهو يشكل قمة الهرم التعليمي من الناحية الفنية، ويعتبر حلقة الوصل بين الميدان التربوي وبين الإدارة العليا في المؤسسة التعليمية.

ولم يكن الإشراف التربوي بعيداً عن التطورات؛ فأصبح يعتمد على التقنيات الحديثة من حاسوب وإنترنت؛ للنهوض بالعملية التعليمية، وتحقيق تعليم وتعلم أكثر فاعلية (الغامدي،٢٠٠٨).

فأصبح الإشراف التربوي ضرورة للرقي بمهام المعلم وواجباته والوصول به إلى الأداء الذي يحقق من خلاله أعلى مستويات التعليم فلا غنى عن كل منهما، فكلاهما مكملٌ لدور الآخر. كون المعلم أحد العوامل الرئيسة التي تؤثر بشكل كبير في إعداد أفراد المجتمع، وتشكل عقولهم وتكوين شخصياتهم، وغرس وتنمية القيم والاتجاهات المرغوبة فيهم؛ لكي يصبحوا أفرادا فاعلين، يسهمون في تقدم المجتمع وتطوره؛ لذا يهتم الإشراف التربوي بالعناصر البشرية، وإقامة علاقات إنسانية على أساس يُمكن الأفراد العاملين في قطاع التعليم من تقديم إسهاماتهم في العملية التعليمية. (حسين، والقثامي، ٢٠١٩).

ويؤكد الحيلة (٢٠٠٠) على التطور التكنولوجي الذي لازم هذا العصر؛ حيث أصبح استخدام الحاسوب في التعليم عامة، والتعليم الإلكتروني بخاصة، ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها، وخرجت وظيفة المعلم عن دورها التقليدي في التلقين، وأصبحت له وظائف جديدة يحتاج أداؤها إلى خبرات جديدة في إعداده؛ لكي يتماشى مع التطور التكنولوجي وبذلك يمكن القول: إن معلم القرن الحادي والعشرين يجب أن يكون أكاديميا وتربويا وتقنيا متطورا.

ويعد التعليم الإلكتروني وسيلة تدعم العملية التعليمية وتحولها من التلقين إلى الإبداع والتفاعل وتنمية المهارات باستخدام أحدث الطرق في مجالات التعليم والنشر والترفيه (زعباط، وسعداوي، ٢٠٢٠).

وتعد العملية التعليمية أهم المجالات التي تستدعي إلى ضرورة استخدام هذه التطورات والتقنيات؛ لأنها موجهة لجيل المستقبل الذي هو أدعى لتعلم وممارسة هذه التطورات وجعله يواكب ما يستجد في عصر المعرفة التقنية.

وفي ظل هذا التقدم التكنولوجي يحدد الريماوي (٢٠١٤) بإن التعليم الإلكتروني لن يكون بديلا عن التعليم التقليدي ولا عن المعلم الإنسان، ولا الفصل المدرسي، والمدرج الجامعي، من هنا ظهر مفهوم التعليم المدمج (Blended learning) كتطور طبيعي للتعلم الإلكتروني، فهذا النوع من التعلم يجمع بين التعلم الإلكتروني والتعلم التقليدي الصفي العادي، فهو تعلم مزيج بين الاثنين، وكذلك ظهر التعلم المدمج كمحاولة للتغلب على ما للتعلم الإلكتروني من سلبيات.

ومن هنا كانت الحاجة إلى مدخل جديد يجمع بين مميزات كل من التعليم التقليدي بأشكاله المختلفة والتعليم الإلكتروني بأنماطه المتنوعة والتغلب على جوانب القصور في كل منهما، ليزيد من فاعلية الموقف التعليمي وفرص التفاعل الاجتماعي وغيرها (أبو الريش، ٢٠١٣).

وفي ظل كل هذه التطورات تظل الموازنة بين أنواع التعلم الطريقة المثلى؛ لجعل التعليم أكثر كفاءة وفاعلية دون الاعتماد على نوع واحد؛ لأجل التغلب على معوقات كل منهم وسد الفجوات في قصور أي منهما؛ ولعل ظروف العالم وما يمر به من جائحة كورونا جلعت التربويين والمهتمين بالتعليم ينظرون إلى ضرورة الدمج بين نوعي التعليم هي الطريقة الأمثل للتغلب عليها وجعل الطالب لا يحرم من التعليم والمدارس "حضوريا" وأن يتعلم الطالب تعليما

إلكترونياً؛ وهذا ما انتهجته المملكة العربية السعودية حفظها الله تجاه أبنائها الطلاب والطالبات؛ لاستمرارية تعليمهم دون أي تأثير على سلامتهم الصحية.

ولذا صار التعليم المدمج تطوراً طبيعياً للتعليم الإلكتروني نحو برنامج متكامل لأنواع الوسائل المتعددة، وتطبيقه بالطريقة المثلى لحل المشكلات، ويعد أحد المداخل الحديثة القائمة على استخدام تكنولوجيا المعلومات في تصميم مواقف تعليمية جديدة والتي تزيد من إستراتيجيات التعلم النشط وإستراتيجيات التعلم المتمركز حول المتعلم، فالتعلم المدمج يجمع بين مميزات التعليم وجها لوجه، والتعلم الإلكتروني، الأمر الذي يجعل منه مدخلا جيدا لصياغة البرامج التعليمية القادرة على مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين وتحقيق تعلم متميز من ناحية أخرى (Bersin & Associates,2003).

وأشار فريحات (٢٠٠٤) أن التعلم المدمج ((Blended learning (BL) واحد من الاتجاهات المعاصرة للتربية، ومن المهام الجديدة للمعلم في القرن الحادي والعشرين، ويمكن وصف التعلم المدمج بأنه أسلوب تعليمي تستخدم فيه أكثر من وسيلة لنقل المعرفة والخبرة إلى المتعلمين بغرض تحقيق أحسن ما يمكن لمخرجات التعلم.

وعلى ذلك فإن التعليم المدمج يجمع بين مزايا التعليم الإلكتروني، ومزايا التعليم الصفي، ويقوم هذا التعليم على أساس مدخل التكامل بين التعليم التقليدي والتعليم الإلكتروني (حسن، ٢٠٠٩).

وعلى كل معلم ومشرف مواكبة هذا التطور والسعي؛ لتحقيق دوره من خلال التعليم المدمج لما له من مميزات أدت إلى التغلب على كثير من المشكلات التي قد تواجه بعض المتعلمين أو المعلمين أو المشرفين في أداء دورهم حتى يرتقي كل منهم لاكتساب مهارات القرن الحادي والعشرين.

كما أكدت نتائج دراسة كانو وجاريسيا (Cano & Garcia, 2013) على أن مقتضيات القرن الحادي والعشرين قد فرضت على المؤسسات التعليمية ضرورة الدمج ما بين إستراتيجيات الإشراف التربوي التقليدي وبين أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات القائمة على الويب؛ الأمر الذي ساعد على ظهور ما يعرف باسم " الإشراف الافتراضي" كما بينت دراسة شميث وآخرون (Schmidt, et al.,2015).

وبذلك دخل الإشراف التربوي في منحى جديد يطلق عليه " الإشراف الإلكتروني"، الذي يعد أسلوبا إشرافيا يمكن من خلاله تقديم البرامج التدريبية والأساليب الإشرافية المعروفة للمعلمين عبر وسائط إلكترونية متنوعة من خلال الحاسب الآلي، والإنترنت، وأدواته بأسلوب متزامن أو غير متزامن(سفر،٢٠٠٨). والذي بدوره ساعد على حل مشكلات الإشراف التقليدي المتمثلة بصعوبات الحركة والتنقل، وزيادة أعداد المعلمين، وصعوبة الاتصال المباشر معهم (الهجران،٢٠٠٥).

ورغم ما يتميز به الإشراف الإلكتروني من أنه يوفر الكثير من الجهد والوقت في إنجاز العملية الإشرافية، إلا أن يعيبه عزل المشرف عن واقع المعلمين في الميدان التعليمي الحقيقي، مما يؤثر على طرح الآراء وتشاركها واتخاذ القرارات بواقعية(الحفظي،٢٠١٢).

ونظراً لأهمية تطبيق الأساليب الإشرافية التقليدية مثل الزيارات الميدانية والمشغل التربوي وتبادل الزيارات والحاجة إلى توظيف إمكانيات الاتصال الحديث في ضوء المتغيرات الاقتصادية والتقنية المعاصرة؛ ولدت فكرة الدمج بين الاتجاهين الإشراف التربوي التقليدي والإشراف

التربوي الإلكتروني، متلافياً سلبيات كل اتجاه ومدعماً بمميزاتهما وهو ما يطلق عليه الإشراف التربوي المدمج.

- **مشكلة البحث:**

يشير واقع التعليم العام الحالي إلى وجود أسلوبين للتعليم _ التعليم الإلكتروني والتعليم التقليدي _ وهو ما يعرف بالتعليم المدمج في مدارس التعليم العام. والمتأمل في الاتجاهات الحديثة للإشراف التربوي يجد تطورا لافتا، حيث استحدثت منظومة قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي والبدء في تطبيقها سنة ١٤٣٤_١٤٣٥، كما عززت التواصل بين المشرف التربوي والمعلمين.

وحيث أشار قرساس (٢٠١٩) أن الأداء المهني يحتل مكانه خاصة داخل أي مؤسسة كانت تربوية أو غير تربوية باعتباره الناتج النهائي لمحصلة الأنشطة بها. ويسعى الإشراف التربوي والقائمين عليه إلى تحسين الأداء المهني للمعلمين من خلال توفير الإمكانات، وتحسين الظروف، والتعامل مع كل العوامل التي يمكن أن تؤثر في أداء المعلمين وانتاجيتهم، والعمل على إشباع حاجاتهم المهنية، ومتطلباتهم الوظيفية.

وأمام وجود أسلوبين للعملية التعليمية أصبح الإشراف التربوي في أمس الحاجة إلى تفعيل التعليم المدمج (التقليدي والإلكتروني) وتحديد أدواره في مدارس التعليم بالمدينة المنورة؛ وهذا ما أكدته الملاحظة الميدانية للباحث _مشرف تربوي _ إلى عدم وجود برامج خاصة مستقلة وإستراتيجيات حديثة تحدد دور الأشراف التربوي في التعليم المدمج في مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة؛ وأمام هذين الاتجاهين الإشراف التربوي الحضوري بأساليبه الإشرافية التقليدية وما بها من إيجابيات وسلبيات ومعوقات أكدتها دراسة القرني (٢٠١٣) وسفر(٢٠٠٨) ودراسة الشهري(٢٠٠٨) والإشراف الإلكتروني وما به من إيجابيات وسلبيات وصعوبات أظهرتها دراسة هزايمة (٢٠٢٠) ودراسة المالك (٢٠١٩) والكندي(٢٠١٨) والغامدي (٢٠١٣) والحفظي(٢٠١٢).

وما أكدته الباحثة _ معلمة_ من ملاحظتها الميدانية على التغذية الراجعة من الإشراف التربوي الفني للمعلمة المطبقة للتعليم التقليدي (الحضوري) والتعليم الإلكتروني (المتزامن وغير المتزامن) من خلال المنصة التعليمية الحالية (منصة مدرستي)، أو من خلال الزيارات الفنية للدروس الحضورية والمتزامنة وغير المتزامنة، وحاجة المعلمة إلى تغذية راجعة من الإشراف التربوي الفني تسهم من تطوير وتحسين من أداء المعلم المطبق للتعليم التقليدي (الحضوري) والتعليم الإلكتروني (المتزامن وغير المتزامن).

بالإضافة إلى ذلك اطلاع الباحثين على بعض الدراسات السابقة والأدبيات المعاصرة والكتب ذات الصلة بالموضوع.

وفضلاً عن أهمية الإشراف التربوي وأدواره في العملية التعليمية إلا أنه يفتقر إلى إستراتيجيات وآليات تدعم الدور الإشرافي لعملية التعليم المدمج، وفي ظل قلة وجود دراسة علمية – في حدود علم الباحثين – استهدفت التعرف على واقع الإشراف التربوي المدمج في التعليم العام بالمدينة المنورة؛ مما دعا الباحثان إلى إجراء هذا البحث وحيث تبلورت مشكلة البحث الحالي إلى دراسة هذه المشكلة من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما واقع الإشراف التربوي المدمج في التعليم العام من وجهة نظر المشرفين والمعلمين بمنطقة المدينة المنورة؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الآتية:

- ما دور المشرف التربوي في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاث (قبل الزيارة الإشرافية_ أثناء الزيارة الإشرافية_ بعد الزيارة الإشرافية) في التعليم العام بالمدينة المنورة؟
- ما متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج (التنظيمية والإدارية _ البشرية والفنية _ المادية والتقنية) في التعليم العام بالمدينة المنورة؟
- ما المهارات المهنية والمعرفية والتقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج؟

• أهداف البحث:

- التعرف على دور المشرف التربوي في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاث (قبل الزيارة الإشرافية_ أثناء الزيارة الإشرافية_ بعد الزيارة الإشرافية) في التعليم العام بالمدينة المنورة.
- التعرف على متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج (التنظيمية والإدارية _ البشرية والفنية _ المادية والتقنية) في التعليم العام بالمدينة المنورة.
- التعرف على المهارات المهنية والمعرفية والتقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج.

• أهمية البحث:

كما تكمن أهمية البحث للعلمية التعليمية فيما يأتي:

- وزارة التعليم: نظراً للظروف الحالية وما صاحبها من تفشي جائحة كورونا والخطط التشغيلية للتعليم في المدارس، وتحقيقاً لرؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، والتي تدعو إلى التحول الرقمي على كافة الأصعدة وخاصة القطاع التعليمي.
- القائمين على تطوير التعليم: يسهم هذا البحث في إيجاد أساليب إشرافية حديثة وفاعلة تواكب الاتجاهات العالمية المعاصرة في مجال الإشراف التربوي وأنواعه، وتحقق أهداف الإشراف التربوي المدمج في التعليم الذي يربط بين الإشراف التقليدي والإشراف الإلكتروني معاً، وتقترح السبل اللازمة لتحسين وتطوير أساليب الإشراف التربوي المدمج حسب نتائج البحث، كما تسهم في تطوير الخطط التربوية بما يتلاءم مع المفهوم الحديث للإشراف التربوي والتوجهات المستقبلية في هذا المجال، وتعد الدراسة الأولى حسب علم الباحثين.
- المشرفين التربويين: يسهم في تحسين مهارات وقدرات المشرفين التربويين في مجال الإشراف التربوي المدمج مما ينعكس على تحسين أداء المعلمين، ورفع كفاءتهم المهنية من خلال ما توصل إليه البحث من نتائج وإجراءات مقترحة.
- الباحثين: أنها تفتح مجال البحث إلى أبحاث ودراسات أخرى متعلقة بهذا المجال والتفصيل فيه.

• منهج البحث:

استخدم المنهج الوصفي المسحي؛ لاعتباره المنهج المناسب والأكثر ملائمة لطبيعة هذا البحث.

- **مصطلحات البحث:**
- **الاشراف التربوي المدمج:**

عرفتها صلاح الدين (٢٠٢٠) بأنه: نموذج إشرافي متطور يدمج بين اتجاهين من اتجاهات الإشراف، وهما: الإشراف التقليدي (الزيارة الميدانية)، والإشراف الإلكتروني؛ بهدف تحسين الأداء المهني للمعلمين بأبعاده الثلاثة (الأداء المرتبط بالإدارة المدرسية، الأداء المرتبط بالتدريس، الأداء المرتبط بالإنماء المهني) من خلال تنفيذ مراحل الإشراف الثلاثة (قبل الزيارة الإشرافية_ أثناء الزيارة الإشرافية_ بعد الزيارة الإشرافية)؛ حيث يقوم المشرف أولا بتنفيذ الزيارة التقليدية بلقائه المعلم بشكل مباشر، ثم يقوم بالتواصل معه إلكترونيا، سواء بالاتصال المتزامن، أو غير المتزامن اعتمادا على استخدام وسائط اتصال إلكترونية مناسبة.

وفي هذا البحث يعرف الإشراف التربوي المدمج إجرائياً: بأنه" أسلوب إشرافي يجمع بين الإشراف التقليدي والإشراف الإلكتروني معا، وجعل كلا الاسلوبين مكملا للأخر مستفيدا مما يتوفر من وسائل وأدوات إلكترونية توفرها المنصات التعليمية.

- **حدود البحث:**
- **الحدود الموضوعية:**

اقتصر البحث الحالي على واقع الإشراف التربوي المدمج في التعليم العام وهو الإشراف التربوي الذي يربط بين اتجاهين من اتجاهات الإشراف التربوي هما الإشراف التقليدي والإشراف الإلكتروني معا؛ حيث يعمل كل منهما مكملا للآخر في تحقيق أهداف الإشراف.

- **الحدود البشرية:**

المشرفون/ ات الفنيون في إدارة الإشراف التربوي ومكاتب التعليم (بنين _ بنات) الداخلية والخارجية، والمعلمين/ات بالإدارة العامة للتعليم بالمدينة المنورة.

- **الحدود المكانية:**

اقتصر البحث على إدارة الإشراف التربوي، ومكاتب التعليم الداخلية والخارجية (بنين _ بنات)، والمدارس بالإدارة العامة للتعليم بالمدينة المنورة.

- **الحدود الزمانية:**

تم تطبيق هذا البحث في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ١٤٤٣هـ.

- **الإطار النظري: الإشراف التربوي المدمج.**

هدف هذا البحث إلى التعرف على دور المشرف التربوي في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاث (قبل الزيارة الإشرافية_ أثناء الزيارة الإشرافية_ بعد الزيارة الإشرافية)، والتعرف على متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج (التنظيمية والإدارية _ البشرية والفنية _ المادية والتقنية)، والتعرف على المهارات المهنية والمعرفية والتقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج في التعليم العام بالمدينة المنورة،، حيث تناول هذا الفصل عرضا للإطار النظري للبحث، معتمدا على الدراسات والأدبيات التي تناولت مجال البحث، والدراسات السابقة ذات الصلة، وفيما يلي تفصيل ذلك.

- **الاشراف التربوي المدمج:**

عرفتها صلاح الدين(٢٠٢٠) بأنه: نموذج إشرافي متطور يدمج بين اتجاهين من اتجاهات الإشراف، وهما: الإشراف التقليدي (الزيارة الميدانية)، والإشراف الإلكتروني؛ بهدف تحسين

الأداء المهني للمعلمين بأبعاده الثلاثة (الأداء المرتبط بالإدارة المدرسية، الأداء المرتبط بالتدريس، الأداء المرتبط بالإنماء المهني) من خلال تنفيذ مراحل الإشراف الثلاثة (قبل الزيارة الإشرافية_ أثناء الزيارة الإشرافية_ بعد الزيارة الإشرافية)؛ حيث يقوم المشرف أولا بتنفيذ الزيارة التقليدية بلقائه المعلم بشكل مباشر، ثم يقوم بالتواصل معه إلكترونيا، سواء بالاتصال المتزامن، أو غير المتزامن اعتمادا على استخدام وسائط اتصال إلكترونية مناسبة.

هو ذلك النمط من الإشراف الذي يجمع بين خصائص النماذج الإشرافية الحديثة التي تدعم الحوار والتعاون والتشارك بين المشرف التربوي والمعلمين عبر قنوات الاتصال التقليدية (الزيارات الميدانية)، وخصائص الإشراف الإلكتروني الذي يستخدم آليات الاتصال الحديث، بهدف تحسين أداء المعلم والعملية التعليمية ككل. (Gadzirayi,Mutandwa,2015).

عرفه الشهري (٢٠٠٨) بأنه: نموذج إشرافي يهدف إلى تنمية يهدف إلى تنمية المعلمين وتحسين أدائهم، وجعلهم قادرين على حل الإشكاليات التي تواجههم بالبيئة التعليمية، من خلال عملية اتصال متكاملة يعتمد من خلالها المشرف التربوي على مزيج فعال من وسائل الاتصال الحديثة؛ للقيام بوظائفه الإشرافية.

وعرفه الصاعدي (٢٠١٥) بأنه: نموذجاً يتيح لقاء المشرف بالمعلمين (وجهاً لوجه)، وتلمس احتياجهم، والوقوف على واقع الميدان التربوي، وتعزيز العلاقات الإنسانية بينهم عن قرب، ويتيح تدعيم استمرار التواصل بين المشرف والمعلمين، ومتابعة نتائج تنفيذ المقترحات العلاجية أو الوقائية.

ومن هذه التعريفات يعرف الإشراف التربوي المدمج: بأنه" أسلوب إشرافي يجمع بين الإشراف التقليدي والإشراف الإلكتروني معا، وجعل كلا الاسلوبين مكملا للأخر مستفيدا مما يتوفر من وسائل وأدوات إلكترونية توفرها المنصات التعليمية.

- **أهداف الإشراف التربوي المدمج:**

يسعى الإشراف التربوي المدمج إلى تحقيق عدة أهداف يمكن تلخيصها فيما يلي (الصاعدي،٢٠١٥):

- مزج الإشراف المباشر (الذي يتم عبر اللقاءات والزيارات الميدانية)، بالإشراف الغير المباشر (الذي يستخدم عبر الشبكات التقنية وتطبيقاتها المختلفة.
- إتاحة مبدأ الاتصال والتعاون المستمر بين المشرف التربوي والمعلمين لتحسين وتطوير العملية التعليمية.
- سد حاجات المعلمين، والطلاب من خلال المساعدة المباشرة وغير 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.
- تنفيذ التوصيات والاقتراحات التي تم الاتفاق عليها أثناء الزيارة الميدانية
- تزويد المعلم بمصادر المعلومات المختلفة (الورقية والإلكترونية) التي يحتاجها لتطوير أدائه.
- إتاحة المجال لمزيد من الأساليب الوقائية والعلاجية سواء تتم بشكل مباشر أو عبر الوسائط التقنية والدروس المسجلة

- **خصائص الإشراف التربوي المدمج**

أشار كلا من (Donnelly & Fitzmaurice، ٢٠١٣، ٤) والصاعدي (٢٠١٥، ٤٢) إلى أن نموذج الإشراف التربوي المدمج يتميز بعدة خصائص تميزه عن بقية النماذج الحديثة في الإشراف التربوي وهي كما 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: يتيح الفرصة للمشرف التربوي والمعلمين للتعديل والاختيار من بدائل متنوعة في ضوء إمكانيات أطراف العملية الإشرافية، وبحسب ما يتناسب مع المواقف التعليمية المختلفة.
- الحداثة: مواكبة التطورات التقنية الحديثة، ومحاكاة لغة العصر، وتوظيف أحدث الأجهزة وشبكة الانترنت 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.
- التفاعلية: يخلق جو من المعايشة من خلال متابعة علاج المشكلة أو الظاهرة بعد الزيارة الميدانية.
- الكفاءة: حيث يتيح المجال لعمل تحليل متأني الظاهرة، ووضع الحلول الملائمة بعيداً عن الارتجال الذي يرى الأمور من جانب واحد.

- **مزايا الإشراف التربوي المدمج**

ويرى المقطرن (٢٠١٦، ٣١٧) عدة مزايا للإشراف التربوي المدمج تميزه كنموذج للإشراف تربوي الفعال، الذي يجمع مزايا الإشراف (التقليدي والإلكتروني) وهي:

- يتيح لقاء المشرف مع الطلاب وجها لوجه ويحقق التفاعل العاطفي.
- تلمس الاحتياجات الفعلية في الميدان التربوي بواقعها المتشعب.
- تعزيز العلاقات الإنسانية بينهم عن قرب، مما يحقق القدوة.
- يتيح تدعيم استمرار التواصل بين المشرف والمعلم والطالب.
- يتيح متابعة نتائج تنفيذ المقترحات العلاجية أو الوقائية عبر وسائل التواصل التقنية الحديثة.
- التزويد بكل جديد سواء على المستوى العالمي ام المحلي، ومواكبة التطور والتحسين.
- توفير الزمن واختصار المسافات، والسرعة في الإنجاز.
- تحسين الأداء الإداري.
- التحفيز للعمل وإثارة الدافعية لما يمكن استخدامه من أساليب جديدة .

- تحسين وسائل الاتصال.
- ترغيب المعلمين بالنمو المهني من خلال استخدام أساليب إشرافية حديثة.
- تأكيد أهمية التعلم الفردي والذاتي.
- مساعدة المشرف والمعلمين على تبادل المعرفة من خلال الاستفادة من المواقع العالمية والمحلية
- حفز المعلمين وباستمرار لاستخدام البرامج ومحركات البحث المتوفرة مع مواكبة كل جديد.

• مراحل تطبيق الإشراف التربوي المدمج

توظيف نموذج الإشراف التربوي المدمج في البيئة التعليمية يمر بمراحل محددة، وهي كالتالي:

- مرحلة الاتصال المباشر: وتتم في هذه المرحلة زيارة المشرف للمعلمين في الميدان التربوي، والالتقاء بهم وجها 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 (المنصة الافتراضية)، أو بشكل غير متزامن (البريد الإلكتروني)، وتزويد المعلمين بمصادر معلومات إلكترونية، وإلحاقهم بدورات عبر الانترنت، بالإضافة إلى تكرار عملية تقويم أداء المعلم من خلال التسجيل الإلكتروني ومن ثم يتضح أن الاشراف التربوي المدمج يجمع بين الاتصال المباشر وغير المباشر للاستفادة من مزايا كلا منهما وتلافي عيوب كلا منهما. (الصاعدي،٢٠١٥، ٤٣).

• التطبيقات التكنولوجية الحديثة في الإشراف التربوي المدمج.

أشار المقطرن (٢٠١٦، ٣٢٠) إلى أهمية التقنيات التعليمية من خلال المزايا والفوائد العديدة التي تتمتع بها، ويتضح ذلك جليا 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 مجال الإشراف التربوي المدمج ومنها:

- أجهزة العرض المختلفة وتتضمن: جهاز العرض ال راس Overhead Projector وجهاز عرض الشرائح والافلام الثابتة وجهاز عرض الصور المعتمة.
- جهاز التسجيل الصوتي.
- الفيديو.
- الحاسوب وتطبيقاته.
- الانترنت وأدواته وتتضمن البريد الالكتروني والقوائم البريدية والمجموعات الاخبارية وبرامج المحادثة ومؤتمرات الفيديو والفيديو التفاعلي. والمواقع الافتراضية. وتقنية RSSوالمدونات الالكترونية Blogs.

• متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج

إن نموذج الإشراف التربوي المدمج يحتاج في تطبيقه إلى العديد من المتطلبات المهمة التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار والتي تضمن تحقيق أهدافه بما يتناسب مع الظروف الاجتماعية

والثقافية في النظام التعليمي، وهناك مجموعة من المتطلبات التي يجب توافرها من خلال ما أشار إليه العديد من الباحثين، (حمدان والعاجز، ٢٠١٥؛ الحجرية والفهدي والموسوي، ٢٠١٤؛ الهناني، ٢٠١٧؛ القاسم، ٢٠١٣؛ الشهري، ٢٠١٨؛ العنزي والمسعد، ٢٠١٣؛ عبيدات وأبو السميده ٢٠٠٧) كما يلي:

- **المتطلبات التشريعية:**

والتي تتمثل في الأنظمة، واللوائح، والتعميمات المهمة التي تصدرها وزارة التعليم بشكل رسمي لتدعيم تطبيق الاشراف التربوي المدمج.

- **المتطلبات الإدارية:**

تشكل المتطلبات الإدارية أهمية كبرى في تطبيق أي نظام إشرافي فعال، لذا لابد من وجود بيئة عمل منظمة تعمل على توفير المناخ التعليمي المناسب لتطبيق الإشراف التربوي المدمج، وتحتاج إلى مقومات قيادية فاعلة لتحقيق أهدافه.

- **المتطلبات البشرية:**

يعد العنصر البشري هو أساس العملية الإشرافية المراد تدعيمها بالكفايات اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج، وهذا يتطلب ما يلي:

- إدراك مفهوم الإشراف التربوي المدمج وأهميته في تحسين العمل الإشرافي.
- القدرة على تلافي سلبيات تقنية المعلومات في أداء العمل الإشرافي.
- القدرة على التوفيق بين تطبيقات المعلومات الإشرافية، والجوانب الإنسانية في العمل الإشرافي.
- الإلمام بالأنظمة واللوائح التي تحكم التعاملات الإلكترونية.
- تفعيل شبكات الاتصال الداخلية في تنفيذ الإشراف التربوي المدمج في العمل المدرسي.
- القدرة على استخدام التقنيات الحديثة مثل استخدام الكاميرات الرقمية، وتصميم خطط الأعمال الإشرافية باستخدام تقنية المعلومات الإشرافية، واستخدام محركات البحث الإلكترونية، وناسخ الأقراص المدمجة، والماسحات الضوئية Scanner، والتعامل مع شبكة الإنترنت Internet واستخدام البريد الإلكتروني Email، ومحرر صفحات ويب المتابعة موقع الإشراف التربوي المدمج للمدرسة على شبكة الإنترنت، ومحرر بيانات يعمل على الحاسب الآلي يقوم بإدخال وإخراج البيانات في المدرسة.
- وجود ولى أمر يتعامل مع الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت.
- مدربون مؤهلون بإدارة التعليم لتدريب المشرفين والمعلمين على استخدام تقنية المعلومات الإشراقية(Word- PowerPoint- Excel , ...) .
- متخصصون في تقنية المعلومات بالوزارة للتواصل مع المدرسة عن طريق شبكة الإنترنت.
- فني شبكات بإدارة التعليم لمعالجة أعطال الشبكات.
- فني حاسب آلي وطابعات بإدارة التعليم لمعالجة مشاكل وأعطال الحاسب الآلي والطابعات .
- مبرمجين بالوزارة يقومون بتصميم البرامج الإلكترونية للأعمال الإشرافية وتحسينها.

- **المتطلبات الفنية:**

يقصد بها تهيئة الظروف المناسبة للكوادر الإدارية والفنية والإشرافية وتأهيلهم وتدريبيهم على تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس، ووجود مجموعة من الكوادر القادرة على تنظيم العمل في النموذج، فمن الضروري وضع استراتيجيات لتأهيل الكوادر البشرية (مدير

المدرسة، المشرف، المعلم)، وذلك لتحسين مهاراتهم المهنية والأدائية لتطبيق الإشراف التربوي المدمج.

- **المتطلبات المادية والتقنية:**

يقصد بها المخصصات المالية والتجهيزات والوسائل التعليمية التي تسهل عملية تطبيق الإشراف التربوي المدمج؛ حيث إنه لابد لكل نظام إشرافي من توفر بيئة عمل مادية محفزة على الإبداع والتميز والعطاء، وكذلك توفير المصادر العلمية والحقائب التعليمية الخاصة بالإشراف التربوي المندمج، وتهيئة الظروف والإمكانات المادية لتحقيق أهدافه، وتتمثل المتطلبات المادية والتقنية فيما يلي:

- وجود موقع الكتروني للإشراف التربوي في المدرسة على شبكة الإنترنت.
- توفير منافذ للاتصال بالشبكات في المبنى المدرسي.
- تأمين اجهزة حاسبات آلية حديثة أعضاء الهيئة الإشرافية والمعلمين.
- تأمين العدد الكافي من الطابعات والكاميرات والماسحات الضوئية للهيئة الإشرافية والمعلمين.
- تأمين البرامج الحاسوبية اللازمة لتطبيقات الأعمال الإشرافية بالمدرسية.
- ربط أجهزة الحاسب الآلي لأعضاء الهيئة الإشرافية بسيرفر (خادم) المدرسة.
- يوفر أنظمة حماية متطورة لحماية بيانات المدرسة.
- تحقيق الربط الإلكتروني بين المدرسة وكل من الوزارة وأولياء الأمور والطلاب، والمدارس الأخرى.

وترى العمري (٢٠٢٠، ٣٥٠) خطوات تنفيذ نموذج الاشراف التربوي المدمج كما يلي:

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

الخطوة الثانية: غير المباشرة (الأساليب الاشرافية الالكترونية) يتم الاتصال بين المشرف التربوي والمعلم بصورة غير مباشرة وتكون عبر:

- الحاسب الآلي وبرمجياته.
- شبكات الانترنت.
- الاشراف الرقمي ويقدم من خلال أقمار البث الفضائي والتلفزيوني.
- الاشراف عن بعد.

وتكون عملية الاشراف في هذه الخطوة مستمرة ومتصلة بين المشرف والمعلم ويقدم من خلالها الدورات التدريبية والتأهيلية للمعلمين وإضافة الى تنوع أساليب وطرق تقويم المعلم بصورة مستمرة.

ويرى الباحثان أن نموذج الاشراف التربوي المدمج يؤدي إلى:

- ضمان سير العملية الإشرافية والتعليمية وتحسين أداء المشرف التربوي والمعلم، ويتيح تدعيم استمرار التواصل بين المشرف والمعلمين ومتابعة نتائج تنفيذ المقترحات العلاجية أو الوقائية عبر وسائل الاتصال التقنية الحديثة، كما يساعد على تلمس احتياجات المعلمين، والوقوف على واقع الميدان التربوي، وتنمية العلاقات الإنسانية بينهم عن قرب.

- **الدراسات السابقة:**

يستعرض الباحثان في الصفحات القادمة عددا من الدراسات السابقة من خلال عرض هدف الدراسة وعينتها ومنهجها، وأهم النتائج التي توصلت إليها، وذلك على النحو التالي:

- **دراسة: المالك [٢٠١٩م].**

هدفت الدراسة: إلى التعرف على واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني لدى المشرفات التربويات بمدينة الرياض. تكونت عينة الدراسة من (٢٦١) مشرفة تربوية. واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي المسحي. وتوصلت الدراسة: إلى تطبيق أساليب الإشراف الإلكتروني من قبل المشرفات التربويات بمدينة الرياض بدرجة مرتفعة، ووجود معوقات تحد من تطبيق المشرفات لأساليب الإشراف الإلكتروني بدرجة مرتفعة، كما اتفقتِ عينة البحث على سبل التغلب على معوقات تطبيق الإشراف الإلكتروني بدرجة مرتفعة جدا حيث بلغت نسبة ٨٨.٣٪. توجدً فروق دالة إحصائيا بين آراء عينة البحث حول سبل التغلب على معوقات تطبيق الإشراف الإلكتروني تعزى للمؤهل العلمي، لصالح الحاصلات على درجة البكالوريوس. كما توجد فروق دالة إحصائيا حول درجة تطبيق الإشراف الإلكتروني وسبل التغلب عليها تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة لصالح من تتراوح خدمتهن بين خمس وعشر سنوات. وكذلك متغير الدورات التدريبية في مجال الإشراف لإلكتروني لصالح الحاصلات على أكثر من ثلاث دورات. لا توجد فروق دالة إحصائيا بين آراء عينة البحث حول معوقات تطبيق الإشراف الإلكتروني تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة أو الدورات التدريبية في مجال الإشراف الإلكتروني، أو حول درجة تطبيق الإشراف الإلكتروني، ومعوقات تطبيق الإشراف الإلكتروني تعزى للمؤهل العلمي.

- **دراسة: العرفج، والعجمي، والكثيري [٢٠١٩].**

هدفت الدراسة: إلى معرفة أهم معوقات تطبيق الإشراف الإلكتروني في مدارس التعليم العام من وجهة نظر المشرفات التربويات في منطقة الرياض. تكونت عينة الدراسة من (١٥٠) مشرفة تربوية. واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة: بأن المشرفات التربويات يواجهن صعوبات من الناحية الإدارية تتمثل في عدم تهيئة المناخ العام في مكاتب التربية والتعليم والمدارس ليتلاءم مع الإشراف الإلكتروني، وعدم وجود دورات مستمرة للمشرفات التربويات حول الإشراف الإلكتروني، كما أن المشرفات يواجهن عدة معوقات من الناحية التقنية والفنية كالبطء في شبكة الإنترنت وعدم الاهتمام بإصلاح أعطال أجهزة الحاسب الآلي، بالإضافة إلى ضعف مستوى البنية التحتية للاتصالات والتي تحول دون تطبيق الإشراف الإلكتروني، وكان من أبرز المعوقات البشرية نقص أعداد المشرفات التربويات المتخصصات في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي، وكذلك نقص العناصر والكوادر البشرية المتخصصة في تصميم وبناء نظام الإشراف الإلكتروني، وقد دلت النتائج أيضا على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المشرفات التربويات حول محور المعوقات الإدارية والبشرية تبعا لاختلاف المؤهل العلمي، بالإضافة إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المشرفات حول المعوقات التقنية والفنية والبشرية ترجع لاختلاف عدد سنوات الخبرة الإشرافية.

- **دراسة: عبدالرحمن [٢٠١٩].**

هدفت الدراسة: إلى التعرف إلى درجة جاهزية وزارة التربية والتعليم الأردنية لتطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفين التربويين. عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (٢١٧) مشرفا تربوي بالطريقة العشوائية. واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة: إلى العديد من النتائج وكان من أهم نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية للأداة جاءت بدرجة "متوسطة"، حيث جاء " مجال المستلزمات البشرية" بالمرتبة الأولى بين المتوسطات، بينما جاء " مجال المستلزمات المالية" بالمرتبة الأخير بين المتوسطات، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات مجتمعة.

- **دراسة: حسين، والقثامي [٢٠١٩].**

هدفت الدراسة: إلى وضع تصور مقترح لتطبيق نموذج الإشراف المدمج في ضوء الاتجاهات الحديثة للإشراف التربوي. واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي. تكونت عينة الدراسة من (٣٨٠) معلما و(٢١٧) مشرفا تربوي. وقد توصلت الدراسة: إلى العديد من النتائج أهمها: الموافقة على أهداف البرنامج المقترح لتطبيق نموذج الإشراف المدمج جاءت بدرجة عالية، وكانت الموافقة على مكونات البرنامج المقترح جاءت أيضا 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.

- **دراسة: السعيدي [٢٠٢٠].**

هدفت الدراسة: إلى التعرف على دور الاشراف التربوي في تطوير التنمية المهنية للمعلمين في مدارس التعليم العام بدولة الكويت. واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي. تكونت عينة الدراسة من (٦٥) مشرف تربوي. وتوصلت الدراسة: بأن للإشراف التربوي دورا كبيرا لتطوير التنمية المهنية للمعلمين كما أظهرت وجود بعض الصعوبات التي تواجه الإشراف التربوي، وعن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في حين لا توجد فروق على المتغيرات الأخرى للإشراف التربوي، وفي ضوء ذلك توصل الباحث إلى تقديم عدد من المقترحات التي تخدم عملية الإشراف التربوي.

- **دراسة: صلاح الدين [٢٠٢٠].**

هدفت الدراسة: تحديد مستوى الأداء المهني للمعلمين، ومستوى ممارسة الإشراف التربوي المدمج بمدارس التعليم الأساسي في عمان. استخدمت الدراسة: المنهج المختلط (الكمي والنوعي). تم توظيف أداتين هما: استبانة على عينة الدراسة الكمية مكونة من (٥٣٧) معلم، وتم استخدام المقابلة على عينة الدراسة النوعية مكونة من (١٥) مشرف. وتوصلت الدراسة وأظهرت النتائج أن تقدير مستوى الأداء المهني للمعلمين ومستوى ممارسة الإشراف التربوي المدمج بأبعاده الثلاثة جاءت بدرجة عالية جدا، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة في الأداء المهني للمعلم ككل وجميع أبعاده ما عدا ما بعد الأداء المرتبط بالإنماء المهني، فلا توجد فروق بين استجابات العينة وفقا للنوع الاجتماعي، وأن الفروق كانت لصالح الإناث، وأظهرت الدراسة أيضا 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 الكترونية، وكذلك بيئة عمل مناسبة.

- **دراسة: جاسر [٢٠٢١].**

هدفت الدراسة: إلى التعرف على معوقات تطبيق المشرفين التربويين للإشراف الإلكتروني في ظل التعلم عن بعد من وجهة نظر المعلمين في لواء وادي السير. استخدمت الدراسة: المنهج الوصفي المسحي. تم تطبيق الدراسة على عينة تكونت من (٢٠٩) معلما ومعلمة. وتوصلت الدراسة: وأظهرت نتائج الدراسة أن استجابات عينة الدراسة كانت موافقة بدرجة متوسطة على معوقات تطبيق المشرفين التربويين للإشراف الإلكتروني في ظل التعلم عن بعد من وجهة نظر المعلمين في لواء وادي السير، وكانت من أبرز التوصيات التي تم التوصل إليها في ضوء نتائج الدراسة ضرورة وضع وزارة التربية والتعليم الأردنية خطة زمنية استراتيجية واضحة المعالم تهدف إلى نقل عملية الإشراف التربوي من النمط الورقي التقليدي إلى النمط الإلكتروني الحديث في كافة مهام المشرف التربوي، وضرورة توفير الميزانية اللازمة لدعم البنية التحتية الخاصة بالإشراف التربوي الإلكتروني، وضرورة العمل على تأهيل المشرفين التربويين وتكثيف تدريبهم على استخدام التكنولوجيا الحديثة، لتحسين مهاراتهم في الإشراف التربوي الإلكتروني.

- **التعقيب على الدراسات:**
- **أوجه الاتفاق:**

يتفق البحث الحالي من حيث:

- عينة البحث مع دراسة المالك (٢٠١٩)، ودراسة العرفج، والعجمي، والكثيري (٢٠١٩)، ومع دراسة عبدالرحمن (٢٠١٩)، ومع دراسة حسين، والقثامي (٢٠١٩)، ومع دراسة السعيدي (٢٠٢٠)، ومع دراسة صلاح الدين (٢٠٢٠).
- المنهج مع دراسة مع دراسة المالك (٢٠١٩)، ودراسة العرفج، والعجمي، والكثيري (٢٠١٩)، ومع دراسة عبدالرحمن (٢٠١٩)، ومع دراسة حسين، والقثامي (٢٠١٩)، ومع دراسة السعيدي (٢٠٢٠)، ومع دراسة جاسر (٢٠٢١).

- **أوجه الاختلاف:**

يختلف البحث الحالي من حيث:

- عينة البحث تختلف مع دراسة جاسر (٢٠٢١).
- المنهج مع دراسة صلاح الدين (٢٠٢٠).

- **أوجه الاستفادة:**

- أفاد الباحثان من اطلاعهما على الدراسات السابقة في مجالات متعددة، ويمكن تحديدها في النقاط الآتية:
- تطوير إطار فكري لدى الباحثين حول التطور المتسارع في مجال التقنية ووسائل الاتصال والتواصل الإلكترونية ومدى إسهامها في تطوير الأساليب الإشرافية.
- تطوير إطار فكري لدى الباحثين حول إمكانية الإسهام في تطوير الأساليب الإشرافية.
- تعد كمرجع ثري في كتابة الإطار النظري.

- **إجراءات البحث**
- **أولاً: منهج البحث:**
- **اعتمد البحث على:**

المنهج الوصفي المسحي : وهو الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً بوصفها وتوضيح خصائصها، وتعبيراً كمياً بوصفها رقمياً بما يوضح حجمها، أو درجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى؛ (عبيدات، ذوقان؛

وآخرون، ٢٠٠٤)؛ حيث يعد المنهج الأنسب لتعرف على دور المشرف التربوي في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاث (قبل الزيارة الإشرافية_ أثناء الزيارة الإشرافية_ بعد الزيارة الإشرافية)، والتعرف على متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج (التنظيمية والإدارية_ البشرية والفنية_ المادية والتقنية)، والتعرف على المهارات المهنية والمعرفية والتقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج في التعليم العام بالمدينة

- **ثانياً: مجتمع البحث:**

يُعرَّف مجتمع البحث بأنه: "مصطلح علمي منهجي يراد به كل من يمكن أن تعمم عليه نتائج البحث سواء أكان مجموعة أفراد أو كتب أو مباني مدرسية وما إلى ذلك (العساف، ٢٠٠٤، ص ٩٥). وتكون مجتمع البحث الحالي من جميع المشرفين التربويين وجميع المعلمين بمنطقة المدينة المنورة البالغ عددهم (٢٨٤٣١) فردا، منهم (٢٨٠٣٤) معلما، و(٣٩٧) مشرفا.

- **ثالثاً: عينة البحث :**

يقصد بالعينة اختيار جزء من المادة موضوع البحث بحيث يُمثِّل هذا الجزء المجموعة كلها، أو بمعنى آخر هي تبحث في حالة جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي ثم تقوم بعد ذلك بتعميم نتائج البحث على المجتمع كله (النبهان، ٢٠٠٤م، ص ٨٠). وقد تم اختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة وبلغ عددهم (١٣٣٧٩) فردا، ويمثلون (٤٧٪) من مجتمع الدراسة. ويوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة البحث تبعاً للوظيفة.

جدول ١: توزيع أفراد عينة البحث تبعاً للوظيفة (ن =١٣٣٧٩)

المتغير	م	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية
الوظيفة	١	معلم	١٣١٠١	٩٨٪
	٢	مشرف تربوي	٢٧٨	٢٪
إجمالي العينة			١٣٣٧٩	١٠٠٪

يتضح من الجدول (١) أن عينة البحث تكونت من (١٣٣٧٩) فردا، منهم (٢٧٨) مشرفا تربويا بنسبة (٢٪) و(١٣١٠١) معلما بنسبة (٩٨٪)، ويوضح الجدول التالي وصفاً لخصائص العينة.

ويوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة البحث من المشرفين تبعاً للبيانات العامة.

جدول ٢: توزيع أفراد عينة المشرفين تبعاً للبيانات العامة (ن=٢٧٨)

المتغير	م	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية
إدارة الإشراف التربوي	١	بنين	١٥٣	٥٥٪
	٢	بنات	٤٧	٤٥٪
الدرجة العلمية	١	بكالوريوس	٢٣٢	٨٣.٤٥٪
	٢	ماجستير	٣٧	١٣.٣١٪
	٣	دكتوراه	٩	٣.٢٤٪
سنوات الخبرة بالإشراف التربوي	١	من ١ – ٥ سنوات	٥٧	٢٠.٥٪
	٢	من ٦ – ١٠ سنوات	٩٥	٣٤.١٧٪
	٣	من ١١ – ١٥ سنة	٨٧	٣١.٣٠٪
	٤	أكثر من ١٥ سنة	٣٩	١٤.٠٣٪
الدورات في مجال الحاسب والتقنية	١	أكثر من دورتان	٢١٩	٧٨.٨٪
	٢	دورتان	١١	٤.٠٪
	٣	دورة واحدة	٣٣	١١.٩٪
	٤	لم أحصل على دورات	١٥	٥.٤٪
درجة إجادة استخدام الحاسب	١	عالية	١٢٤	٤٤.٦٪
	٢	متوسطة	١٥٤	٥٥.٤٪

يتضح من الجدول (٢) ما يلي:

- أن أكبر نسبة من عينة المشرفين ينتمون إلى إدارة الإشراف التربوي بنين، إذ بلغت نسبتهم (٥٥٪)، في حين بلغت نسبة المنتمين إلى إدارة الإشراف التربوي بنات (٤٥٪).

- أن أكبر نسبة من عينة المشرفين درجتهم العلمية بكالريوس، إذ بلغت نسبتهم (٨٣.٤٥٪)، يليهم الذين درجتهم العلمية ماجستير بنسبة (١٣.٣١٪)، يليهم الذين درجتهم العلمية دكتوراه بنسبة (٣.٢٤٪).
- أن أكبر نسبة من عينة المشرفين تتراوح خبرتهم في الإشراف التربوي من ٦ — ١٠ سنوات إذ بلغت نسبتهم (٣٤.١٧٪)، يليهم الذين تتراوح خبرتهم من ١١ — ١٥ سنوات بنسبة (٣١.٣٠٪)، يليهم الذين تتراوح خبرتهم من ١ إلى ٥ سنوات بنسبة (٢٠.٥٪)، يليهم الذين تتراوح خبرتهم أكثر من ١٥ سنة بنسبة (١٤.٠٣٪).
- أن أكبر نسبة من عينة المشرفين حاصلون على أكثر من دورتين في مجال الحاسب والتقنية، إذ بلغت نسبتهم (٧٨.٨٪)، يليهم الحاصلون على دورة واحدة بنسبة (١١.٩٪)، يليهم الحاصلون على دورتين بنسبة (٤٪)، أما الذين لم يحصلوا على دورات في مجال الحاسب والتقنية فقد بلغت نسبتهم (٥.٤٪).
- أن أكبر نسبة من عينة المشرفين درجة إجادة استخدامهم للحاسب متوسطة، إذ بلغت نسبتهم (٥٥.٤٪)، أما الذين درجة إجادة استخدامهم للحاسب عالية فقد بلغت نسبتهم (٤٤.٦٪).

ويوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة البحث من المعلمين تبعاً للبيانات العامة.

جدول ٣: توزيع أفراد عينة المعلمين تبعاً للبيانات العامة (ن=١٣١٠١)

المتغير	م	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	١	ذكر	٤٠٦٤	٣١.٠٪
	٢	أنثى	٩٠٣٧	٦٩.٠٪
المرحلة	١	ابتدائي	٦٩٢٨	٥٢.٨٨٪
	٢	متوسط	٢٩٤٦	٢٢.٤٩٪
	٣	ثانوي	٣٢٢٧	٢٤.٦٣٪
سنوات الخبرة بالتعليم	١	من ١ — ٥ سنوات	٤٢٧	٣.٣٪
	٢	من ٦ — ١٠ سنوات	٤٣٦١	٣٣.٣٪
	٣	من ١١ — ١٥ سنة	٥٢٧٢	٤٠.٠٪
	٤	أكثر من ١٥ سنة	٢٥٤١	١٩.٤٪
نوع التعليم	١	حضوري	٧٩٧٨	٦٠.٩٪
	٢	تعليم متزامن	٤٥٣٧	٣٤.٦٪
	٣	تعليم غير متزامن	٢٤٩	١.٩٪
	٤	تعليم عن بُعد	٣٣٧	٢.٦٪
الدورات في مجال الحاسب والتقنية	١	أكثر من دورتان	٥٥١٩	٤٢.١٪
	٢	دورتان	١٢٦٤	٩.٦٪
	٣	دورة واحدة	٢٥٧٥	١٩.٧٪
	٤	لم أحصل على دورات	٣٧٤٣	٢٨.٦٪
درجة إجادة استخدام الحاسب	١	عالية	٣٦٨٤	٢٨.٢٪
	٢	متوسطة	٨٨٨٩	٦٧.٨٪
		ضعيفة	٣٩٣	٣.٠٪
		لا أجيد	١٣٥	١.٠٪

يتضح من الجدول (٣) ما يلي:

- أن أكبر نسبة من عينة المعلمين إناث، إذ بلغت نسبتهم (٦٩٪)، في حين بلغت نسبة الذكور (٣١٪).
- أن أكبر نسبة من عينة المعلمين ينتمون إلى المرحلة الابتدائية، إذ بلغت نسبتهم (٥٢.٨٨٪)، يليهم المنتمون إلى المرحلة الثانوية بنسبة (٢٤.٦٣٪)، يليهم المنتمون إلى المرحلة المتوسطة بنسبة (٢٢.٤٩٪).
- أن أكبر نسبة من عينة المعلمين تتراوح خبرتهم في مجال التعليم من ١١ إلى ١٥ سنة إذ بلغت نسبتهم (٤٠٪)، يليهم الذين تتراوح خبرتهم من ٦ – ١٠ سنوات بنسبة (٣٣.٣٪)، يليهم الذين تتراوح خبرتهم ١٥ فأكثر بنسبة (١٩.٤٪)، يليهم الذين تتراوح خبرتهم من ١ إلى ٥ سنوات بنسبة (٣.٣٪).
- أن أكبر نسبة من عينة المعلمين نوع تعليمهم حضوري، إذ بلغت نسبتهم (٦٠.٩٪)، يليهم الذين نوع تعليمهم متزامن بنسبة (٣٤.٦٪)، يليهم الذين نوع تعليمهم عن بُعد بنسبة (٢.٦٪)، يليهم الذين نوع تعليمهم غير متزامن بنسبة (١.٩٪).
- أن أكبر نسبة من عينة المعلمين حاصلون على أكثر من دورتين في مجال الحاسب والتقنية، إذ بلغت نسبتهم (٤٢.١٪)، يليهم الحاصلون على دورة واحدة بنسبة (١٩.٧٪)، يليهم الحاصلون على دورتين بنسبة (٩.٦٪)، أما الذين لم يحصلوا على دورات في مجال الحاسب والتقنية فقد بلغت نسبتهم (٢٨.٦٪).
- أن أكبر نسبة من عينة المعلمين درجة إجادة استخدامهم للحاسب متوسطة، إذ بلغت نسبتهم (٦٧.٨٪)، يليهم درجة إجادتهم عالية بنسبة (٢٨.٦٪)، يليهم درجة إجادتهم عالية بنسبة (٣٪)، أما الذين درجة إجادة استخدامهم للحاسب ضعيفة فقد بلغت نسبتهم (١٪).

- **رابعاً: أدوات البحث وخطوات بنائها:**

تعرف أدوات البحث بأنها: "الوسيلة أو الطريقة أو الإجراء التي بها يجمع الباحثون معلومات وبيانات معينة حول موضوع، أو مشكلة محددة. (بخيت محمد؛ وآخرون، ٢٠١٢).

بيِّن الباحثان في هذا الجزء الإجراءات التي اتبعت في إعداد أدوات البحث وموارده وضبطها، وتجدر الإشارة إلى أن هذه الأدوات من شأنها أن تجيب عن عدد من أسئلة البحث؛ تمهيدًا لعرض النتائج النهائية التي تم التوصل إليها في الفصل القادم، وقد استخدم الباحثان أداتان من أدوات البحث جاءت كما يلي:

استبانة يجيب عليها للمعلم تحدد دور المشرف التربوي في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاث (قبل الزيارة الإشرافية_ أثناء الزيارة الإشرافية_ بعد الزيارة الإشرافية) في التعليم العام بالمدينة المنورة.

حيث وُزعت الاستبانة على (١٠) محكمين؛ بهدف ضبطها، والأخذ بآرائهم حول دور المشرف التربوي في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاث (قبل الزيارة الإشرافية_ أثناء الزيارة الإشرافية_ بعد الزيارة الإشرافية) في التعليم العام بالمدينة المنورة. وبعد جمع الاستبانات، وفحصها وتدقيقها تم تعديل بعض العبارات، أو دمج بعضها في عبارات أخرى أو حذفها، أو الإضافة إليها، أو نقلها إلى قائمة أخرى.

بعد ذلك تم التوصل إلى القوائم النهائية لدور المشرف التربوي في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاث بثلاث قوائم (قبل الزيارة الإشرافية_ أثناء الزيارة الإشرافية_ بعد الزيارة الإشرافية) في التعليم العام بالمدينة المنورة.، والتي تكونت من (٢٥) عبارة، كما يلي:

المجال	م	العبارة	المجموع
المرحلة الأولى: قبل الزيارة	١.	أشارك في تحديد طريقة تقديم الدرس المناسبة (متزامن، غير متزامن، عن بعد).	٦
	٢.	يذكرني المشرف بملحوظات وتوصيات الزيارات الإشرافية السابقة.	
	٣.	أبادر بإرسال التحديات التي تواجهني؛ لتكون محور النقاش مع المشرف عند زيارته.	
	٤.	أرسل خطط المادة للمشرف التربوي؛ لأجل المتابعة الإلكترونية وإعطائي التغذية الراجعة عليها.	
	٥.	أشارك وفق خطة إجرائية معدة مسبقاً في تحديد موعد الزيارة الإشرافية الصفية وأهدافها إلكترونيا.	
	٦.	أشارك المشرف بإعداد أهداف الزيارة.	
المرحلة الثانية: أثناء الزيارة	٧.	يتابعني المشرف من مدى تمكني في تفعيل إستراتيجيات التدريس المختلفة.	٨
	٨.	يطلع المشرف على الممارسات التعليمية في إكساب الطلبة المعارف والمهارات وتوظيفها.	
	٩.	يتابعني المشرف من مدى تفعيل آليات ضبط الإدارة الصفية بشكل فعال.	
	١٠.	يتابعني المشرف في كيفية تنفيذ التسلسل المنطقي للموقف التعليمي.	
	١١.	يتابعني المشرف في كيفية إثارة دافعية التعليم والتعلم لدى الطلبة.	
	١٢.	يقومني المشرف في توظيف اللغة العربية السليمة في العملية التدريسية.	
	١٣.	يتابعني المشرف في توظيف مصادر التعلم والمختبرات وتقنيات التعليم.	
	١٤.	أتفق مع المشرف على الجوانب التي يقدمها كتغذية راجعة.	
المرحلة الثالثة: بعد الزيارة	١٥.	أتلقى رسائل تربوية إلكترونيا من المشرف	٩
	١٦.	أرسل إلكترونيا بعض أعمالي كأوراق العمل والاختبارات وغيرها للمشرف من أجل متابعتها.	
	١٧.	يساعدني المشرف في تحليل استجابات الطلبة في الأنشطة والأسئلة والاختبارات.	
	١٨.	يرشدني المشرف إلى الدورات المناسبة لاكتساب مهارات جديدة.	
	١٩.	أشارك بمناقشة القضايا التربوية والممارسات التعليمية إلكترونيا مع المشرف والمعلمين والمختصين.	
	٢٠.	أرسل نماذج من أعمال طلابي وأنشطتهم إلكترونيا إلى المشرف.	
	٢١.	أجرى المداولة الإشرافية مع المشرف إلكترونيا.	
	٢٢.	أضع مع المشرف إلكترونيا خطة إجرائية لتنميتي مهنيا.	
	٢٣.	أرسل مقاطع من عرض الموقف الصفي إلى المشرف ليحللها ويرسل لي التغذية الراجعة إلكترونيا.	

- **استبانة يجيب عليها المشرف/ة التربوي/ة تنقسم إلى قسمين:**
- **أولاً: استبانة تحدد متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج [التنظيمية والإدارية _ البشرية والفنية _ المادية والتقنية] في التعليم العام بالمدينة المنورة.**

المجال	م	العبارة	المجموع
أولاً: المتطلبات التنظيمية والإدارية	١	ايجاد رؤية واقعية لتطبيق الإشراف التربوى المدمج.	٧
	٢	ايجاد أنظمة واضحة لتطبيق الإشراف التربوى المدمج.	
	٣	ايجاد تصور بالاحتياجات المستقبلية للإشراف التربوى المدمج.	
	٤	اهتمام الإدارة العليا بالمقترحات اللازمة لتطوير الإشراف التربوى المدمج.	
	٥	وجود نظام تقويم للمشرف يضمن توظيف الإشراف التربوى المدمج.	
	٦	توفير عدة أساليب لتزويد المعلمين بالتعاميم والتوجيهات الخاصة بالمادة العلمية.	
	٧	توفير بيئة إشرافية محفزة تعمل على توفر المناخ التعليمي المناسب لتطبيق الإشراف التربوي المدمج.	
ثانياً: المتطلبات البشرية والفنية	٨	إلمام المشرفين التربويين بأساليب الإشراف التربوى المدمج.	٨
	٩	وجود خبراء ومدربين في مجال تطبيق الإشراف التربوى المدمج.	
	١٠	تطوير كفايات المشرفين التربويين لتطبيق الإشراف التربوى المدمج.	
	١١	يشجع تفعيل التعليم الحضوري والتعليم الإلكتروني المتزامن وغير المتزامن.	
	١٢	يساهم في تدريب المعلمين على توظيف مجتمعات التعلم في تطوير وتنمية الأساليب التدريسية.	
	١٣	يلم المشرف بالأنظمة واللوائح التي تحكم التعاملات الإلكترونية.	
	١٤	القدرة على تلافي تحديات تقنية المعلومات في أداء العمل الإشرافي.	
	١٥	القدرة على التوفيق بين تطبيقات المعلومات الإشرافية، والجوانب الإنسانية في العمل الإشرافي.	
ثالثاً: متطلبات التطبيق المادية والتقنية	١٦	توفير منصة تعليمية يمارس المشرف من خلالها الأساليب الإشرافية الممكن تطبيقها إلكترونى.	٧
	١٧	تجهيز أدوات تفاعل في المنصات التعليمية تناسب الأساليب الإشرافية.	
	١٨	تأمين أجهزة اتصال فعالة وذات جودة عالية وآمنة.	
	١٩	توفير الإمكانات التقنية والاتصالات السريعة في البيئة التعليمية.	
	٢٠	دمج المواقع التربوية الإثرائية التي تخدم الأساليب الإشرافية في المنصات التعليمية.	
	٢١	توفر أنظمة حماية متطورة ومحدثة لحماية البيانات.	
	٢٢	توفر دعم فني للتطبيقات والمنصات التقنية والشبكات.	

حيث وُزعت الاستبانة على (١٠) محكمين؛ بهدف ضبطها والأخذ بآرائهم حول متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج (التنظيمية والإدارية _ البشرية والفنية _ المادية والتقنية) في التعليم العام بالمدينة المنور وبعد جمع الاستبانات، وفحصها، وتدقيقها. تم تعديل بعض العبارات، أو دمج بعضها في عبارات أخرى، أو حذفها أو الإضافة إليها، أو نقلها إلى قائمة أخرى. ثم الوصول إلى قائمة متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج (التنظيمية والإدارية _ البشرية

والفنية _ المادية والتقنية) في التعليم العام بالمدينة المنورة، والتي تكونت من (٣) قوائم أساسية، تشتمل على (٢١) عبارة فرعية، كما يوضح ذلك الجدول التالي:

- **ثانياً: استبانة يجيب عليها المشرف/ة التربوي/ة تحدد المهارات المهنية والمعرفية والتقنية اللازم توفرها لممارسي الاشراف التربوي المدمج.**

حيث وُزعت الاستبانة على (١٠) محكمين؛ بهدف ضبطها والأخذ بآرائهم حول المهارات المهنية والمعرفية والتقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج. وبعد جمع الاستبانات، وفحصها، وتدقيقها، تم تعديل بعض المعايير، أو دمج بعض العبارات في عبارات أخرى، أو حذفها، أو الإضافة إليها، أو نقلها إلى القائمة أخرى. ثم الوصول إلى قائمة المهارات المهنية والمعرفية والتقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج، والتي تكونت من (٣) قوائم أساسية، تشتمل على (٣٦) عبارة فرعية، كما يلي:

المجال	م	العبارة	المجموع
أولاً: المهارات المهنية	١	القدرة على اختيار الأساليب الإشراف المناسبة وآليات تنفيذها.	١٥
	٢	المساهمة في تطوير النمو المهني للمعلمين وتبادل المعلومات والبيانات معهم.	
	٣	القدرة على تحديد التحديات التي يواجهها المعلمون مع طلابهم لتكون محوراً للمناقشة.	
	٤	القدرة على تقويم الأساليب الإشرافية باستمرار.	
	٥	الحرص على مراعاة حاجات المعلمين النفسية والاجتماعية.	
	٦	المساهمة في اختيار ما يناسب المعلمين من أفكار ونماذج وتطبيقات إشرافية.	
	٧	القدرة على إثارة الدافعية للمعلمين.	
	٨	القدرة على الانسجام بالعمل مع المعلمين، كأفراد أو جماعات.	
	٩	القدرة على تحليل المواقف التدريسية مع المعلم عن بعد للحصول على التغذية الراجعة.	
	١٠	القدرة على تنويع أساليب تقويم أداء المعلم.	
	١١	التمكن من تفعيل وممارسة أساليب وقائية وعلاجية متنوعة.	
	١٢	القدرة على متابعة تفعيل آليات ضبط الإدارة الصفية بشكل فعال.	
	١٣	القدرة على إعطاء المعلم التغذية الراجعة على أعماله.	
	١٤	القدرة على تمكين المعلم من تفعيل إستراتيجيات التدريس المختلفة.	
	١٥	المعرفة بكيفية متابعة تنفيذ التسلسل المنطقي للموقف التعليمي.	
ثانياً: المهارات المعرفية	١٦	القدرة على تحقيق الإنجاز الفردي والجماعي.	١٠
	١٧	القدرة على تشجيع المعلمين على إبداء آرائهم ومقترحاتهم التطويرية.	
	١٨	المعرفة بكيفية الاطلاع والمتابعة للتطورات التربوية والتعليمية والتقنية المتجددة ومستجدات الاتصال الإلكترونية.	
	١٩	القدرة على التفاعل النشط مع المعلم سواء كان ذلك بصورة تقليدية حضورية أو إلكترونية متزامنة أو غير متزامنة.	
	٢٠	القدرة على تقديم الأعمال والمهام من خلال الأساليب التقليدية والوسائل الإلكترونية.	
	٢١	القدرة على التكيف مع ظروف المعلمين، ومراعاة الفروق الفردية بينهم.	
	٢٢	المعرفة بكيفية تحقيق توجه مشترك لدى المشرفين التربويين نحو تطلعات والرؤى المستقبلية للإشراف التربوي المدمج.	
	٢٣	القدرة على تحقيق مفهوم جديد للإشراف التربوي، يتلاءم مع العصر الحديث.	
	٢٤	المساهمة في تنوع مصادر المعرفة والمعلومات.	
	٢٥	القدرة على متابعة ممارسات المعلم في إكساب الطلبة المعارف والمهارات وتوظيفها.	
ثالثاً: المهارات التقنية	٢٦	القدرة على تدريب المعلمين على توظيف التقنية؛ لتحقيق نموذج الإشراف المدمج.	١١
	٢٧	التمكن من آليات التواصل مع المعلمين لتحديد الزيارات الصفية التقليدية والإلكترونية	
	٢٨	الإلمام بمهارات الحاسب الآلي والوسائل الإلكترونية.	
	٢٩	القدرة على استخدام المنصات التعليمية وتطبيقات الإلكترونية في العملية الإشرافية.	
	٣٠	القدرة على الإفادة من نشاطات المعلمين ومشاركاتهم في مواقع التواصل الاجتماعي.	
	٣١	مشاركة المعلمين في تحديد موعد الزيارة الإشرافية (الصفية) وأهدافها إلكترونيا.	
	٣٢	الإلمام بفنيات ومهارات التدريب الإلكترونية عن بعد.	
	٣٣	القدرة على تدريب المعلمين على توظيف مجتمعات التعلم في تطوير وتنمية الأساليب التدريسية.	
	٣٤	القدرة على تنمية مهارات المعلمين على توظيف الإنترنت في تصميم وتوزيع النشرات التربوية.	
	٣٥	تزويد المعلمين بالمواقع الإلكترونية التي تهتم بتوصيات المؤتمرات في مجال التخصصات التربوية.	
	٣٦	الاهتمام التطورات الحديثة في مجال التعليم والإلمام بالمستجدات التعليمية والإشرافية والإلكترونية.	

- **تفسير نتائج البحث ومناقشتها:**

فيما يلي عرض للنتائج التي تم التوصل إليها، بعد تطبيق أدوات البحث، والمعالجة الإحصائية للبيانات؛ وذلك بعرض أسئلة البحث والنتائج المرتبطة بكل سؤال.

- ما واقع الإشراف التربوي المدمج في التعليم العام من وجهة نظر المشرفين والمعلمين بمنطقة المدينة المنورة؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الآتية:

- ما دور المشرف التربوي في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاث (قبل الزيارة الإشرافية_ أثناء الزيارة الإشرافية_ بعد الزيارة الإشرافية) في التعليم العام بالمدينة المنورة؟
- ما متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج (التنظيمية والإدارية _ البشرية والفنية _ المادية والتقنية) في التعليم العام بالمدينة المنورة؟
- ما المهارات المهنية والمعرفية والتقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج؟

ولتسهيل تفسير النتائج ومناقشتها، تم الحكم على المتوسطات الحسابية الموزونة كما يوضح هذا الجدول التالي:

جدول ٤:معيار الحكم على المتوسطات الحسابية

م	المتوسط الحسابي الموزون		التدرج	الحكم على درجة الموافقة
	من	إلى		
١	١	أقل من ١.٨٠	لا أوافق بشدة	ضعيفة جداً
٢	١.٨٠	أقل من ٢.٦٠	لا أوافق	ضعيفة
٣	٢.٦٠	أقل من ٣.٤٠	محايد	متوسطة
٤	٣.٤٠	أقل من ٤.٢٠	أوافق	كبيرة
٥	٤.٢٠	٥.٠٠	أوافق بشدة	كبيرة جداً

وفيما يلي عرض للنتائج المرتبطة بأسئلة البحث.

- **إجابة السؤال الأول.**

الذي نص على: ما دور المشرف التربوي في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاث (قبل الزيارة الإشرافية_ أثناء الزيارة الإشرافية_ بعد الزيارة الإشرافية) في التعليم العام بالمدينة المنورة؟

وللإجابة عن السؤال السابق والتعرف على دور المشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاث في التعليم العام بالمدينة المنورة، تم إعداد استبانة تحدد دور المشرف التربوي في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاث بثلاث قوائم (قبل الزيارة الإشرافية_ أثناء الزيارة الإشرافية_ بعد الزيارة الإشرافية) في التعليم العام بالمدينة المنورة.

وتم حساب المتوسطات الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث من المعلمين حول العبارات المتعلقة بدور المشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج قبل الزيارة الإشرافية، وأثناء الزيارة الإشرافية، وبعد الزيارة الإشرافية، ثم ترتيب العبارات ترتيبا تنازليا حسب أعلى قيم للمتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري، وقد جاءت النتائج كما بالجدول (٥):

يتضح من الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية الموزونة لدور المشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج قبل الزيارة الإشرافية تراوحت بين (٣.٤١ - ٣.٨٧)، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام (٣.٧٠) من خمس نقاط في ضوء توزيع أطوال الفئات وفق التدرج المستخدم في الاستبانة، وهذا يدل على أن أفراد عينة البحث من المعلمين قد وافقوا على دور المشرف التربوي في تطبيق الإشراف التربوي المدمج قبل الزيارة الإشرافية (بدرجة كبيرة).

جدول ٥ :التكرارات والمتوسطات الحسابية لدور المشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج قبل الزيارة الإشرافية (ن =١٣١٠١)

م	العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي❖	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
			لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة				
١	أشارك في تحديد طريقة تقديم الدرس المناسبة (متزامن، غير متزامن، عن بعد).	ت	٢١	١٠٨٨	٢٩٧٩	٦٢٧٦	٢٧٣٧	٣.٨١	٠.٨٦	كبيرة	٢
		٪	٠.٢	٨.٣	٢٢.٧	٤٧.٩	٢٠.٩				
٢	يذكرني المشرف بملحوظات وتوصيات الزيارات الإشرافية السابقة.	ت	٢١٤	١٦٦٢	١٥٠٣	٧١٤٢	٢٥٨٠	٣.٧٨	٠.٩٦	كبيرة	٣
		٪	١.٦	١٢.٧	١١.٥	٥٤.٥	١٩.٧				
٣	أبادر بإرسال التحديات التي تواجهني؛ لتكون محور النقاش مع المشرف عند زيارته.	ت	٢١٤	١٢٧٤	١٧٦٧	٦٥٨٥	٣٢٦١	٣.٨٧	٠.٩٥	كبيرة	١
		٪	١.٦	٩.٧	١٣.٥	٥٠.٣	٢٤.٩				
٤	أرسل خطط المادة للمشرف التربوي؛ لأجل المتابعة الإلكترونية وإعطائي التغذية الراجعة عليها.	ت	٢١٤	١٩٢٣	٢٠٧٦	٦٩٨١	١٩٠٧	٣.٦٤	٠.٩٥	كبيرة	٥
		٪	١.٦	١٤.٧	١٥.٨	٥٣.٣	١٤.٦				
٥	أشارك وفق خطة إجرائية معدة مسبقاً في تحديد موعد الزيارة الإشرافية الصفية وأهدافها إلكترونياً.	ت	١٩٣	١٨٧٠	٢٤٢٣	٥٦٦٣	٢٩٥٢	٣.٧١	١.٠١	كبيرة	٤
		٪	١.٥	١٤.٣	١٨.٥	٤٣.٢	٢٢.٥				
٦	أشارك المشرف بإعداد أهداف الزيارة.	ت	١٩٣	٣١٤٢	٢٣٠٤	٦٠٨٤	١٣٧٨	٣.٤١	١.٠١	كبيرة	٦
		٪	١.٥	٢٤.٠	١٧.٦	٤٦.٤	١٠.٥				
المتوسط الحسابي العام لدور المشرف في التطبيق قبل الزيارة								٣.٧٠	٠.٧٠	كبيرة	

ويتضح من الجدول السابق أن جميع عبارات دور المشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج قبل الزيارة الإشرافية يشير متوسطها الموزون أنها (بدرجة كبيرة) من وجهة نظر عينة المعلمين، وقد جاءت مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري على النحو التالي.

- أبادر بإرسال التحديات التي تواجهني؛ لتكون محور النقاش مع المشرف عند زيارته بمتوسط حسابي (٣.٨٧).
- أشارك في تحديد طريقة تقديم الدرس المناسبة (متزامن، غير متزامن، عن بعد) بمتوسط حسابي (٣.٨١).
- يذكرني المشرف بملحوظات وتوصيات الزيارات الإشرافية السابقة بمتوسط حسابي (٣.٧٨).
- أشارك وفق خطة إجرائية معدة مسبقاً في تحديد موعد الزيارة الإشرافية الصفية وأهدافها إلكترونيا بمتوسط حسابي (٣.٧١).

❖ المتوسط الحسابي من (٥) درجات، وينطبق ذلك على الجداول اللاحقة.

- أرسل خطط المادة للمشرف التربوي؛ لأجل المتابعة الإلكترونية وإعطائي التغذية الراجعة عليها بمتوسط حسابي (٣.٦٤).
- أشارك المشرف بإعداد أهداف الزيارة بمتوسط حسابي (٣.٤١).

ومما سبق يتضح أن أكبر دور للمشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج قبل الزيارة الإشرافية يتمثل في مبادرته بإرسال التحديات التي تواجه المعلم؛ لتكون محور النقاش مع المشرف عند زيارته، وأن أقل دور للمشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج قبل الزيارة الإشرافية يتمثل في مشاركة المعلم بإعداد أهداف الزيارة.

ويرى الباحثان أن عدم إتاحة الفرصة للمعلم بإعداد أهداف زيارة المشرف التربوي؛ ربما يعود إلى العدد الكبير من المعلمين الذين يشرف عليهم وعدم وجود الوقت الكافي للتواصل معهم لإشراكهم في إعداد أهداف الزيارة رغم أهمية ذلك؛ لأن الإشراف التربوي من وجهة نظري عملية تحليله توجيهية تقويمية تعاونية بين المشرف التربوي والمعلم وتشكل جانبا هاما من أنشطة العملية التعليمية؛ وخاصة في التعليم المدمج.

جدول ٦: التكرارات والمتوسطات الحسابية لدور المشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج أثناء الزيارة الإشرافية (ن =١٣١٠١)

م	العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
			لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة				
١	يتابعني المشرف من مدى تمكني في تفعيل إستراتيجيات التدريس المختلفة.	ت	٤٦٣	٩٣٤	٢٤٢٥	٦٩٠٢	٢٣٧٧	٣.٧٥	٠.٩٥	كبيرة	٦
		٪	٣.٥	٧.١	١٨.٥	٥٢.٧	١٨.١				
٢	يطلع المشرف على الممارسات التعليمية في إكساب الطلبة المعارف والمهارات وتوظيفها.	ت	١٩٣	٢٤٨	١٤٠٧	٩١٠١	٢١٥٢	٣.٩٧	٠.٦٩	كبيرة	١
		٪	١.٥	١.٩	١٠.٧	٦٩.٥	١٦.٤				
٣	يتابعني المشرف من مدى تفعيل آليات ضبط الإدارة الصفية بشكل فعال.	ت	١٩٣	١١٥٦	٢٣٦٤	٦٧١٨	٢٦٧٠	٣.٨٠	٠.٩١	كبيرة	٤
		٪	١.٥	٨.٨	١٨.٠	٥١.٣	٢٠.٤				
٤	يتابعني المشرف في كيفية تنفيذ التسلسل المنطقي للموقف التعليمي.	ت	١٩٣	١٦٦٧	٢٥٦٠	٦٣٢٧	٢٣٥٤	٣.٦٩	٠.٩٦	كبيرة	٨
		٪	١.٥	١٢.٧	١٩.٥	٤٨.٣	١٨.٠				
٥	يتابعني المشرف في كيفية إثارة دافعية التعليم والتعلم لدى الطلبة.	ت	١٩٣	٩٩٧	١٩٦٢	٧٩٨٠	١٩٦٩	٣.٨٠	٠.٨٤	كبيرة	٣
		٪	١.٥	٧.٦	١٥.٠	٦٠.٩	١٥.٠				
٦	يُقومني المشرف في توظيف اللغة العربية السليمة في العملية التدريسية.	ت	١٩٣	١٠٦٤	٢٩٦٨	٦٥٢٩	٢٣٤٧	٣.٧٥	٠.٨٩	كبيرة	٧
		٪	١.٥	٨.١	٢٢.٧	٤٩.٨	١٧.٩				
٧	يتابعني المشرف في توظيف مصادر التعلم والمختبرات وتقنيات التعليم.	ت	١٩٣	١٣٣٤	١٧٨٧	٧٥٥٩	٢٢٢٨	٣.٧٩	٠.٨٩	كبيرة	٥
		٪	١.٥	١٠.٢	١٣.٦	٥٧.٧	١٧.٠				
٨	أتفق مع المشرف على الجوانب التي يقدمها كتغذية راجعة.	ت	١٩٣	٨٦٤	٢٤٠٧	٧٠٩٤	٢٥٤٣	٣.٨٣	٠.٨٦	كبيرة	٢
		٪	١.٥	٦.٦	١٨.٤	٥٤.١	١٩.٤				
	المتوسط الحسابي العام لدور المشرف في التطبيق أثناء الزيارة							٣.٨٠	٠.٧١	كبيرة	

يتضح من الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية الموزونة لدور المشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج أثناء الزيارة الإشرافية تراوحت بين (٣.٦٩ - ٣.٩٧)، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام (٣.٨٠) من خمس نقاط في ضوء توزيع أطوال الفئات وفق التدرج المستخدم في الاستبانة، وهذا يدل على أن أفراد عينة البحث من المعلمين قد وافقوا على دور المشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج أثناء الزيارة الإشرافية (بدرجة كبيرة).

ويتضح من الجدول السابق أن جميع عبارات دور المشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج أثناء الزيارة الإشرافية يشير متوسطها الموزون أنها (بدرجة كبيرة) من وجهة نظر عينة المعلمين، وقد جاءت مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري على النحو التالي.

- يطلع المشرف على الممارسات التعليمية في إكساب الطلبة المعارف والمهارات وتوظيفها بمتوسط حسابي (٣.٩٧).
- أتفق مع المشرف على الجوانب التي يقدمها كتغذية راجعة بمتوسط حسابي (٣.٨٣).
- يتابعني المشرف في كيفية إثارة دافعية التعليم والتعلم لدى الطلبة بمتوسط حسابي (٣.٨٠).

- يتابعني المشرف من مدى تفعيل آليات ضبط الإدارة الصفية بشكل فعال بمتوسط حسابي (٣.٨٠).
- يتابعني المشرف في توظيف مصادر التعلم والمختبرات وتقنيات التعليم بمتوسط حسابي (٣.٧٩).
- يتابعني المشرف من مدى تمكني في تفعيل إستراتيجيات التدريس المختلفة بمتوسط حسابي (٣.٧٥).
- يُقومني المشرف في توظيف اللغة العربية السليمة في العملية التدريسية بمتوسط حسابي (٣.٧٥).
- يتابعني المشرف في كيفية تنفيذ التسلسل المنطقي للموقف التعليمي بمتوسط حسابي (٣.٦٩).

ومما سبق يتضح أن أكبر دور للمشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج أثناء الزيارة الإشرافية يتمثل في اطلاعه على الممارسات التعليمية في إكساب الطلبة المعارف والمهارات وتوظيفها، وأن أقل دور للمشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج أثناء الزيارة الإشرافية يتمثل في متابعته في كيفية تنفيذ التسلسل المنطقي للموقف التعليمي.

ويرى الباحثان أن متابعة المشرفِ للمعلم في كيفية تنفيذ التسلسل المنطقي للموقف التعليمي أثناء زيارته ضرورية؛ نظرا لأنها تساعده في معرفة مدى ملاءمة المواد الدراسية لقدرات الطلبة وحاجاتهم وتمكنهم من استيعابها وفائدتها في تحقيق أهداف التعليم المدمج، فضلا عن أنها تكشف للمشرف الأخطاء والمشكلات والصعوبات التي تواجه المعلمين أثناء الموقف التعليمي؛ لجعلها موضوعا للحوار والنقاش.

جدول ٧: التكرارات والمتوسطات الحسابية لدور المشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بعد الزيارة الإشرافية (ن =١٣١٠١)

م	العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
			لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة				
١	أتلقى رسائل تربوية إلكترونياً من المشرف.	ت	٤٦٣	١٦٥٦	١٨٢٦	٦٦٩٥	٢٤٦١	٣.٦٩	١.٠٣	كبيرة	٣
		٪	٣.٥	١٢.٦	١٣.٩	٥١.١	١٨.٨				
٢	أرسل إلكترونياً بعض أعمالي كأوراق العمل والاختبارات وغيرها للمشرف من أجل متابعتها.	ت	١٩٣	٢٩٩١	١١٤٤	٥٩٨٢	٢٧٩١	٣.٦٢	١.١٠	كبيرة	٥
		٪	١.٥	٢٢.٨	٨.٧	٤٥.٧	٢١.٣				
٣	يساعدني المشرف في تحليل استجابات الطلبة في الأنشطة والأسئلة والاختبارات.	ت	٢١٤	٢١٤٦	٢٧٧٢	٦١٢٠	١٨٤٩	٣.٥٥	٠.٩٨	كبيرة	٧
		٪	١.٦	١٦.٤	٢١.٢	٤٦.٧	١٤.١				
٤	يرشدني المشرف إلى الدورات المناسبة لاكتساب مهارات جديدة.	ت	١٩٣	١٢١٧	١١٥٣	٧٣٩٩	٣١٣٩	٣.٩٢	٠.٩١	كبيرة	١
		٪	١.٥	٩.٣	٨.٨	٥٦.٥	٢٤.٠				
٥	أشارك بمناقشة القضايا التربوية والممارسات التعليمية إلكترونيا مع المشرف والمعلمين والمختصين.	ت	٣٢٨	٢٠٨٥	٢٤٢٨	٥٥٢٩	٢٧٣١	٣.٦٣	١.٠٦	كبيرة	٤
		٪	٢.٥	١٥.٩	١٨.٥	٤٢.٢	٢٠.٨				
٦	أرسل نماذج من أعمال طلابي وأنشطتهم إلكترونيا إلى المشرف.	ت	٣٢٨	١٥٦٥	١٦٨٨	٧١٦٤	٢٣٥٦	٣.٧٤	٠.٩٧	كبيرة	٢
		٪	٢.٥	١١.٩	١٢.٩	٥٤.٧	١٨.٠				
٧	أجري المداولة الإشرافية مع المشرف إلكترونيا.	ت	١٩٣	١٦٢٣	٣٠٥١	٦٣٨٤	١٨٥٠	٣.٦٢	٠.٩٣	كبيرة	٦
		٪	١.٥	١٢.٤	٢٣.٣	٤٨.٧	١٤.١				
٨	أضع مع المشرف إلكترونياً خطة إجرائية لتنميتي مهنيا.	ت	٥١٨	٣٠١٨	٢٧٩١	٤٨٨٩	١٨٨٥	٣.٣٥	١.١٠	متوسطة	٨
		٪	٤.٠	٢٣.٠	٢١.٣	٣٧.٣	١٤.٤				
٩	أرسل مقاطع من عرض الموقف الصفي إلى المشرف ليحللها ويرسل لي التغذية الراجعة إلكترونيا.	ت	٨٧٢	٤٠٧٢	٢٩٨٨	٣٨٤٥	١٣٢٤	٣.٠٥	١.١٣	متوسطة	٩
		٪	٦.٧	٣١.١	٢٢.٨	٢٩.٣	١٠.١				
	المتوسط الحسابي العام لدور المشرف في التطبيق بعد الزيارة							٣.٥٨	٠.٨٠	كبيرة	

يتضح من الجدول (٧) أن المتوسطات الحسابية الموزونة لدور المشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بعد الزيارة الإشرافية تراوحت بين (٣.٠٥ - ٣.٩٢)، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام (٣.٥٨) من خمس نقاط في ضوء توزيع أطوال الفئات وفق التدرج المستخدم في الاستبانة، وهذا

يدل على أن أفراد عينة البحث من المعلمين قد وافقوا على دور المشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بعد الزيارة الإشرافية (بدرجة كبيرة).

ويتضح من الجدول السابق أن ثماني من عبارات دور المشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بعد الزيارة الإشرافية والبالغ عددها تسع عبارات، يشير متوسطها الموزون أنها (بدرجة كبيرة) من وجهة نظر عينة المعلمين، وقد جاءت مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري على النحو التالي.

- يرشدني المشرف إلى الدورات المناسبة لاكتساب مهارات جديدة بمتوسط حسابي (٣.٩٢).
- أرسل نماذج من أعمال طلابي وأنشطتهم إلكترونيا إلى المشرف بمتوسط حسابي (٣.٧٤).
- أتلقى رسائل تربوية إلكترونيا من المشرف بمتوسط حسابي (٣.٦٩).
- أشارك بمناقشة القضايا التربوية والممارسات التعليمية إلكترونياً مع المشرف والمعلمين والمختصين بمتوسط حسابي (٣.٦٣).
- أرسل إلكترونيا بعض أعمالي كأوراق العمل والاختبارات وغيرها للمشرف من أجل متابعتها بمتوسط حسابي (٣.٦٢).
- أجري المداولة الإشرافية مع المشرف إلكترونياً بمتوسط حسابي (٣.٦٢).
- يساعدني المشرف في تحليل استجابات الطلبة في الأنشطة والأسئلة والاختبارات بمتوسط حسابي (٣.٥٥).
- أضع مع المشرف إلكترونياً خطة إجرائية لتنميتي مهنياً بمتوسط حسابي (٣.٣٥).

كما يتضح من الجدول السابق أن عبارة واحدة من عبارات دور المشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بعد الزيارة الإشرافية يشير متوسطها الموزون أنها (بدرجة متوسطة) من وجهة نظر عينة المعلمين، وقد جاءت مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري على النحو التالي.

- أرسل مقاطع من عرض الموقف الصفي إلى المشرف ليحللها ويرسل لي التغذية الراجعة إلكترونيا بمتوسط حسابي (٣.٠٥).

ومما سبق يتضح أن أكبر دور للمشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بعد الزيارة الإشرافية يتمثل في إرشاده المعلمين إلى الدورات المناسبة لاكتساب مهارات جديدة، وأن أقل دور للمشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بعد الزيارة الإشرافية يتمثل في إرسال المعلمين مقاطع من عرض الموقف الصفي إليه؛ ليحللها ويرسل لهم التغذية الراجعة إلكترونيا.

ويرى الباحثان أن تحليل المشرف التربوي للمواقف الصفية مهم جداً؛ نظراً لأن ذلك يساعد المعلمين في تقويم أعمالهم ومعرفة نواحي القوة والضعف في تدريسهم وحل المشكلات الخاصة التي يعانون منها ورفع مستوى أدائهم لمهامهم، واكتشاف حاجات المعلمين ومميزات كل منهم والقدرات والمواهب التي يتمتعون بها للاستفادة منها على أفضل وجه في التعليم المدمج.

ولتلخيص إجابة السؤال الأول حول دور المشرف التربوي في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاث في التعليم العام بالمدينة المنورة في التعليم العام بالمدينة المنورة، تم حساب المتوسطات الحسابية العامة، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث من المعلمين حول دور المشرف التربوي قبل الزيارة، وأثناء الزيارة، وبعد الزيارة، ثم ترتيب هذه الأدوار ترتيبا تنازليا حسب أعلى قيم للمتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري، وقد جاءت النتائج كما يلي:

جدول ٨ : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور المشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاث (ن=١٣١٠١)

م	دور المشرف التربوي في تطبيق الإشراف التربوي المدمج	المتوسط الموزون	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة	الترتيب
١	قبل الزيارة	٣.٧٠	٠.٧٠	٧٤.١٪	كبيرة	٢
٢	أثناء الزيارة	٣.٨٠	٠.٧١	٧٦.٠٪	كبيرة	١
٣	بعد الزيارة	٣.٥٨	٠.٨٠	٧١.٥٪	كبيرة	٣
	المتوسط الحسابي العام	٣.٦٩	٠.٦٤	٧٣.٨٪	كبيرة	

يتضح من الجدول (٨) أن المتوسط الحسابي العام لدور المشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاث في التعليم العام بالمدينة المنورة بلغ (٣.٦٩) من خمس نقاط في ضوء توزيع أطوال الفئات وفق التدرج المستخدم في الاستبانة بنسبة موافقة بلغت (٧٣.٨٪). وهذا يدل على أن أفراد عينة البحث من المعلمين قد وافقوا على دور المشرف التربوي في تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمراحله الثلاث في التعليم العام بالمدينة المنورة (بدرجة كبيرة). ويتضح من الجدول السابق أن دور المشرف في تطبيق الإشراف التربوي المدمج أثناء الزيارة جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٨٠) ونسبة موافقة بلغت (٧٦٪)، يليه في المرتبة دوره قبل الزيارة بمتوسط حسابي (٣.٧٠) ونسبة موافقة بلغت (٧٤.١٪)، يليه في المرتبة الثالثة دوره بعد الزيارة بمتوسط حسابي (٣.٥٨) ونسبة موافقة بلغت (٧١.٥٪).

- **إجابة السؤال الثاني:**

الذي نص على: "ما متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج (التنظيمية والإدارية _ البشرية والفنية _ المادية والتقنية) في التعليم العام بالمدينة المنورة؟".

وللإجابة عن السؤال السابق والتعرف على متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج في التعليم العام بالمدينة المنورة، تم إعداد استبانة أوليه تحدد متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج (التنظيمية والإدارية _ البشرية والفنية _ المادية والتقنية) في التعليم العام بالمدينة المنورة. وتم حساب المتوسطات الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث من المشرفين التربويين حول العبارات المتعلقة بالمتطلبات التنظيمية والإدارية، والمتطلبات البشرية والفنية، والمتطلبات المادية والتقنية، ثم ترتيب العبارات ترتيبا تنازليا حسب أعلى قيم للمتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري، وقد جاءت النتائج كما يلي:

جدول ٩: التكرارات والمتوسطات الحسابية لمتطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج التنظيمية والإدارية في التعليم العام بالمدينة المنورة (ن =٢٧٨)

م	العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
			لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة				
١	ايجاد رؤية واقعية لتطبيق الإشراف التربوي المدمج.	ت	٠	٢١	١٦	١١٩	١٢٢	٤.٢٣	٠.٨٧	كبيرة جدا	٢
		٪	٠.٠	٧.٦	٥.٨	٤٢.٨	٤٣.٩				
٢	ايجاد أنظمة واضحة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج.	ت	٥	٢١	٢٢	٩٩	١٣١	٤.١٩	٠.٩٩	كبيرة	٥
		٪	١.٨	٧.٦	٧.٩	٣٥.٦	٤٧.١				
٣	ايجاد تصور بالاحتياجات المستقبلية للإشراف التربوي المدمج.	ت	٥	١٦	٣٢	٩٥	١٣٠	٤.١٨	٠.٩٧	كبيرة	٦
		٪	١.٨	٥.٨	١١.٥	٣٤.٢	٤٦.٨				
٤	اهتمام الإدارة العليا بالمقترحات اللازمة لتطوير الإشراف التربوي المدمج.	ت	٠	١١	٣٨	١١٥	١١٤	٤.١٩	٠.٨٢	كبيرة	٤
		٪	٠.٠	٤.٠	١٣.٧	٤١.٤	٤١.٠				
٥	وجود نظام تقويم للمشرف يضمن توظيف الإشراف التربوي المدمج.	ت	٠	٤٢	٤٠	١١٠	٨٦	٣.٨٦	١.٠٢	كبيرة	٧
		٪	٠.٠	١٥.١	١٤.٤	٣٩.٦	٣٠.٩				
٦	توفير عدة أساليب لتزويد المعلمين بالتعاميم والتوجيهات الخاصة بالمادة العلمية.	ت	٠	١١	١٢	١٢٦	١٢٩	٤.٣٤	٠.٧٤	كبيرة جدا	١
		٪	٠.٠	٤.٠	٤.٣	٤٥.٣	٤٦.٤				
٧	توفير بيئة إشرافية محفزة تعمل على توفير المناخ التعليمي المناسب لتطبيق الإشراف التربوي المدمج.	ت	٥	١١	٢٢	١٢٣	١١٧	٤.٢١	٠.٨٨	كبيرة جدا	٣
		٪	١.٨	٤.٠	٧.٩	٤٤.٢	٤٢.١				
المتوسط الحسابي العام للمتطلبات التنظيمية والإدارية								٤.١٧	٠.٧٦	كبيرة	

يتضح من الجدول (٩) أن المتوسطات الحسابية الموزونة لمتطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج التنظيمية والإدارية تراوحت بين (٣.٨٦ – ٤.٣٤)، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام (٤.١٧) من خمس نقاط في ضوء توزيع أطوال الفئات وفق التدرج المستخدم في الاستبانة، وهذا يدل على أن أفراد عينة البحث من المشرفين قد وافقوا على متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج التنظيمية والإدارية في التعليم العام بالمدينة المنورة (بدرجة كبيرة).

ويتضح من الجدول السابق أن ثلاثة من متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج التنظيمية والإدارية والبالغ عددها سبعة متطلبات يشير متوسطها الموزون أنها (بدرجة كبيرة جدا) من وجهة نظر عينة المشرفين، وقد جاءت مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري على النحو التالي.

- توفير عدة أساليب لتزويد المعلمين بالتعاميم والتوجيهات الخاصة بالمادة العلمية بمتوسط حسابي (٤.٣٤).
- ايجاد رؤية واقعية لتطبيق الإشراف التربوي المدمج بمتوسط حسابي (٤.٢٣).
- توفير بيئة إشرافية محفزة تعمل على توفر المناخ التعليمي المناسب لتطبيق الإشراف التربوي المدمج بمتوسط حسابي (٤.٢١).

كما يتضح من الجدول السابق أن (٤) من متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج التنظيمية والإدارية يشير متوسطها الموزون أنها (بدرجة كبيرة) من وجهة نظر عينة المشرفين، وقد جاءت مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري على النحو التالي.

- اهتمام الإدارة العليا بالمقترحات اللازمة لتطوير الإشراف التربوي المدمج بمتوسط حسابي (٤.١٩).
- ايجاد أنظمة واضحة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج بمتوسط حسابي (٤.١٩).
- ايجاد تصور بالاحتياجات المستقبلية للإشراف التربوي المدمج بمتوسط حسابي (٤.١٨).
- وجود نظام تقويم للمشرف يضمن توظيف الإشراف التربوي المدمج بمتوسط حسابي (٣.٨٦).

ومما سبق يتضح أن أكثر متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج التنظيمية والإدارية تتمثل في توفير عدة أساليب لتزويد المعلمين بالتعاميم والتوجيهات الخاصة بالمادة العلمية، وأن أقل متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج التنظيمية والإدارية تتمثل في وجود نظام تقويم للمشرف يضمن توظيف الإشراف التربوي.

ويتفق الباحثان مع وجهات نظر المشرفين في أن توفير عدة أساليب لتزويد المعلمين بالتعاميم والتوجيهات الخاصة بالمادة العلمية يعد متطلبا ضروريا؛ لأن ذلك يساعد في تهيئة المعلمين لتحمل المسؤولية، وكذلك مراجعة النظريات والحقائق التعليمية والعلمية التي يمكنهم تطبيقها أثناء زيارة المشرف.

يتضح من الجدول (١٠) أن المتوسطات الحسابية الموزونة لمتطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج البشرية والفنية تراوحت بين (٣.٩٧ – ٤.٢٨)، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام (٤.١٤) من خمس نقاط في ضوء توزيع أطوال الفئات وفق التدرج المستخدم في الاستبانة، وهذا يدل على أن أفراد عينة البحث من المشرفين قد وافقوا على متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج البشرية والفنية في التعليم العام بالمدينة المنورة (بدرجة كبيرة).

جدول ١٠: التكرارات والمتوسطات الحسابية لمتطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج البشرية والفنية في التعليم العام بالمدينة المنورة (ن =٢٧٨)

م	العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
		٪	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة				
١	إلمام المشرفين التربويين بأساليب الإشراف التربوي المدمج.	ت	٠	١٠	٢٦	١٧٠	٧٢	٤.٠٩	٠.٧٠	كبيرة	٥
		٪	٠.٠	٣.٦	٩.٤	٦١.٢	٢٥.٩				
٢	وجود خبراء ومدربين في مجال تطبيق الإشراف التربوي المدمج.	ت	٠	٢٨	٤٨	١٠٧	٩٥	٣.٩٧	٠.٩٦	كبيرة	٨
		٪	٠.٠	١٠.١	١٧.٣	٣٨.٥	٣٤.٢				
٣	تطوير كفايات المشرفين التربويين لتطبيق الإشراف التربوي المدمج.	ت	٠	١١	٥٩	١١٣	٩٥	٤.٠٥	٠.٨٤	كبيرة	٦
		٪	٠.٠	٤.٠	٢١.٢	٤٠.٦	٣٤.٢				
٤	يشجع تفعيل التعليم الحضوري والتعليم الإلكتروني المتزامن وغير المتزامن.	ت	٠	١٦	٢٢	١٣٦	١٠٤	٤.١٨	٠.٨١	كبيرة	٤
		٪	٠.٠	٥.٨	٧.٩	٤٨.٩	٣٧.٤				
٥	يساهم في تدريب المعلمين على توظيف مجتمعات التعلم في تطوير وتنمية الأساليب التدريسية.	ت	٠	١٦	٤٠	١٣٩	٨٣	٤.٠٤	٠.٨٢	كبيرة	٧
		٪	٠.٠	٥.٨	١٤.٤	٥٠.٠	٢٩.٩				
٦	يلم المشرف بالأنظمة واللوائح التي تحكم التعاملات الإلكترونية.	ت	٠	٠	٢٧	١٥٥	٩٦	٤.٢٥	٠.٦٢	كبيرة جدا	٣
		٪	٠.٠	٠.٠	٩.٧	٥٥.٨	٣٤.٥				
٧	القدرة على تلافي تحديات تقنية المعلومات في أداء العمل الإشرافي.	ت	٠	٦	٢٩	١٢٦	١١٧	٤.٢٧	٠.٧٣	كبيرة جدا	٢
		٪	٠.٠	٢.٢	١٠.٤	٤٥.٣	٤٢.١				
٨	القدرة على التوفيق بين تطبيقات المعلومات الإشرافية، والجوانب الإنسانية في العمل الإشرافي.	ت	٠	٥	٣٨	١١٠	١٢٥	٤.٢٨	٠.٧٦	كبيرة جدا	١
		٪	٠.٠	١.٨	١٣.٧	٣٩.٦	٤٥.٠				
المتوسط الحسابي العام للمتطلبات البشرية والفنية								٤.١٤	٠.٦١	كبيرة	

ويتضح من الجدول السابق أن ثلاثة من متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج البشرية والفنية والبالغ عددها ثمانية متطلبات يشير متوسطها الموزون أنها (بدرجة كبيرة جدا) من وجهة نظر عينة المشرفين، وقد جاءت مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري على النحو التالي.

- القدرة على التوفيق بين تطبيقات المعلومات الإشرافية، والجوانب الإنسانية في العمل الإشرافي بمتوسط حسابي (٤.٢٨).
- القدرة على تلافي تحديات تقنية المعلومات في أداء العمل الإشرافي بمتوسط حسابي (٤.٢٧).
- يلم المشرف بالأنظمة واللوائح التي تحكم التعاملات الإلكترونية بمتوسط حسابي (٤.٢٥).

كما يتضح من الجدول السابق أن (٥) من متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج البشرية والفنية يشير متوسطها الموزون أنها (بدرجة كبيرة) من وجهة نظر عينة المشرفين، وقد جاءت مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري على النحو التالي.

- يشجع تفعيل التعليم الحضوري والتعليم الإلكتروني المتزامن وغير المتزامن بمتوسط حسابي (٤.١٨).
- إلمام المشرفين التربويين بأساليب الإشراف التربوي المدمج بمتوسط حسابي (٤.٠٩).

- تطوير كفايات المشرفين التربويين لتطبيق الإشراف التربوي المدمج بمتوسط حسابي (٤.٠٥).
- يساهم في تدريب المعلمين على توظيف مجتمعات التعلم في تطوير وتنمية الأساليب التدريسية بمتوسط حسابي (٤.٠٤).
- وجود خبراء ومدربين في مجال تطبيق الإشراف التربوي المدمج بمتوسط حسابي (٣.٩٧).
- ومما سبق يتضح أن أكثر متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج البشرية والفنية تتمثل في القدرة على التوفيق بين تطبيقات المعلومات الإشرافية، والجوانب الإنسانية في العمل الإشرافي، وأن أقل متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج البشرية والفنية تتمثل في وجود خبراء ومدربين في مجال تطبيق الإشراف التربوي المدمج.

ويتفق الباحثان مع وجهات نظر المشرفين في أهمية القدرة على التوفيق بين تطبيقات المعلومات الإشرافية، والجوانب الإنسانية في العمل الإشرافي؛ وربما يكون ذلك لأهمية تقدير المعلمين والتعبير عن شكرهم ومكافأتهم على أدائهم وأعمالهم البناءة وعكس الجوانب المشرقة والجهود الموفقة، فضلا عن مساعدتهم في التطلع إلى الثقة وإبداء الرغبة في التحسن، والحرص على علاج أوجه القصور لديهم.

جدول ١١: التكرارات والمتوسطات الحسابية لمتطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج المادية والتقنية في التعليم العام بالمدينة المنورة (ن =٢٧٨)

م	العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
		%	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة				
١	توفير منصة تعليمية يمارس المشرف من خلالها الأساليب الإشرافية الممكن تطبيقها إلكترونيا.	ت	٥	٥	٧	١٤٧	١١٤	٤.٢٩	٠.٧٦	كبيرة جداً	٢
		%	١.٨	١.٨	٢.٥	٥٢.٩	٤١.٠				
٢	تجهيز أدوات تفاعل في المنصات التعليمية تناسب الأساليب الإشرافية.	ت	١٠	٠	٣٠	١٢٧	١١١	٤.١٨	٠.٨٩	كبيرة	٦
		%	٣.٦	٠.٠	١٠.٨	٤٥.٧	٣٩.٩				
٣	تأمين أجهزة اتصال فعالة وذات جودة عالية وآمنة.	ت	١٠	١١	٣٠	٨٤	١٤٣	٤.٢٢	١.٠٣	كبيرة جداً	٤
		%	٣.٦	٤.٠	١٠.٨	٣٠.٢	٥١.٤				
٤	توفير الإمكانات التقنية والاتصالات السريعة في البيئة التعليمية.	ت	١٥	٦	٤٢	٦٢	١٥٣	٤.١٩	١.١١	كبيرة	٥
		%	٥.٤	٢.٢	١٥.١	٢٢.٣	٥٥.٠				
٥	دمج المواقع التربوية الإثرائية التي تخدم الأساليب الإشرافية في المنصات التعليمية.	ت	٥	١١	٣٠	١١٧	١١٥	٤.١٧	٠.٩٠	كبيرة	٧
		%	١.٨	٤.٠	١٠.٨	٤٢.١	٤١.٤				
٦	توفر أنظمة حماية متطورة ومحدثة لحماية البيانات.	ت	١٠	١١	٢٠	٩٠	١٤٧	٤.٢٧	١.٠١	كبيرة جداً	٣
		%	٣.٦	٤.٠	٧.٢	٣٢.٤	٥٢.٩				
٧	توفر دعم فني للتطبيقات والمنصات التقنية والشبكات.	ت	٠	١١	٣٠	٩٧	١٤٠	٤.٣٢	٠.٨٢	كبيرة جداً	١
		%	٠.٠	٤.٠	١٠.٨	٣٤.٩	٥٠.٤				
	المتوسط الحسابي العام للمتطلبات المادية والتقنية							٤.٢٤	٠.٨٣	كبيرة جداً	

يتضح من الجدول (١١) أن المتوسطات الحسابية الموزونة لمتطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج المادية والتقنية تراوحت بين (٤.١٧ – ٤.٣٢)، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام (٤.٢٤) من خمس نقاط في ضوء توزيع أطوال الفئات وفق التدرج المستخدم في الاستبانة، وهذا يدل على أن أفراد عينة البحث من المشرفين قد وافقوا على متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج المادية والتقنية في التعليم العام بالمدينة المنورة (بدرجة كبيرة جدا).

ويتضح من الجدول السابق أن أربعة من متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج المادية والتقنية والبالغ عددها سبعة متطلبات يشير متوسطها الموزون أنها (بدرجة كبيرة جدا) من وجهة نظر عينة المشرفين، وقد جاءت مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري على النحو التالي.

- توفر دعم فني للتطبيقات والمنصات التقنية والشبكات بمتوسط حسابي (٤.٣٢).
- توفير منصة تعليمية يمارس المشرف من خلالها الأساليب الإشرافية الممكن تطبيقها إلكتروني بمتوسط حسابي (٤.٢٩).
- توفر أنظمة حماية متطورة ومحدثة لحماية البيانات بمتوسط حسابي (٤.٢٧).
- تأمين أجهزة اتصال فعالة وذات جودة عالية وآمنة بمتوسط حسابي (٤.٢٢).

كما يتضح من الجدول السابق أن ثلاثة من متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج المادية والتقنية يشير متوسطها الموزون أنها (بدرجة كبيرة) من وجهة نظر عينة المشرفين، وقد جاءت مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري على النحو التالي.

- توفير الإمكانات التقنية والاتصالات السريعة في البيئة التعليمية بمتوسط حسابي (٤.١٩).
- تجهيز أدوات تفاعل في المنصات التعليمية تناسب الأساليب الإشرافية بمتوسط حسابي (٤.١٨).
- دمج المواقع التربوية الإثرائية التي تخدم الأساليب الإشرافية في المنصات التعليمية بمتوسط حسابي (٤.١٧).

ومما سبق يتضح أن أكثر متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج المادية والتقنية تتمثل في توفر دعم فني للتطبيقات والمنصات التقنية والشبكات، وأن أقل متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج المادية والتقنية تتمثل في دمج المواقع التربوية الإثرائية التي تخدم الأساليب الإشرافية في المنصات التعليمية.

ويتفق الباحثان مع وجهات نظر المشرفين في أهمية توفير دعم فني للتطبيقات والمنصات التقنية والشبكات؛ وذلك بتكوين فرق للدعم الفني بإدارة التعليم تساعد في توفير الخدمات لكافة مستخدمي المنصات التقنية بعدة طرق حتى تتناسب مع كافة الرغبات الأسهل للمستخدمين سواء أكانوا طلبة أو معلمين أو مشرفين تربويين خاصة فيما يتعلق بدعم برامج وتطبيقات الوصول لأجهزة المستخدمين، وكذلك حث المشرفين والمعلمين للالتحاق بالدورات وحل المشكلات التقنية التي تواجه المستخدمين في المنصات التقنية.

ولتلخيص إجابة السؤال الثاني حول متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج في التعليم العام بالمدينة المنورة، تم حساب المتوسطات الحسابية العامة، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث من المشرفين التربويين حول متطلبات التطبيق التنظيمية والإدارية، والبشرية والفنية، والمادية والتقنية، ثم ترتيب هذه المتطلبات ترتيبا تنازليا حسب أعلى قيم للمتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري، وقد جاءت النتائج كما يلي:

جدول ١٢: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج في التعليم العام بالمدينة المنورة (ن=٢٧٨)

م	متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج	المتوسط الموزون	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة	الترتيب
١	التنظيمية والإدارية	٤.١٧	٠.٧٦	٨٣.٥٪	كبيرة	٢
٢	البشرية والفنية	٤.١٤	٠.٦١	٨٢.٨٪	كبيرة	٣
٣	المادية والتقنية	٤.٢٤	٠.٨٣	٨٤.٧٪	كبيرة جداً	١
	المتوسط الحسابي العام	٤.١٨	٠.٦٦	٨٣.٧٪	كبيرة	

يتضح من الجدول (١٢) أن المتوسط الحسابي العام لمتطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج في التعليم العام بالمدينة المنورة بلغ (٤.١٨) من خمس نقاط في ضوء توزيع أطوال الفئات وفق التدرج المستخدم في الاستبانة بنسبة موافقة بلغت (٨٣.٧٪). وهذا يدل على أن أفراد عينة البحث من المشرفين التربويين وافقوا على متطلبات تطبيق الإشراف التربوي المدمج في التعليم العام بالمدينة المنورة متوافرة (بدرجة كبيرة).

ويتضح من الجدول السابق أن المتطلبات المادية والتقنية لتطبيق الإشراف التربوي المدمج جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٢٤) ونسبة موافقة بلغت (٨٤.٧٪)، يليها في المرتبة الثانية المتطلبات التنظيمية والإدارية بمتوسط حسابي (٤.١٧) ونسبة موافقة بلغت (٨٣.٥٪)، يليها في المرتبة الثالثة المتطلبات البشرية والفنية بمتوسط حسابي (٤.١٤) ونسبة موافقة بلغت (٨٢.٨٪).

- **إجابة السؤال الثالث:**

الذي نص على: " ما المهارات المهنية والمعرفية والتقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج؟

وللإجابة عن السؤال السابق والتعرف على المهارات المهنية والمعرفية والتقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج، تم إعداد استبانة تحدد المهارات المهنية والمعرفية والتقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج.

تم حساب المتوسطات الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية لاستجابات المشرفين التربويين حول العبارات المتعلقة بالمهارات المهنية، والمعرفية، والتقنية، ثم ترتيب المهارات ترتيبا تنازليا حسب أعلى قيم للمتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري، وقد جاءت النتائج كما يلي:

يتضح من الجدول (١٣) أن المتوسطات الحسابية الموزونة للمهارات المهنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج تراوحت بين (٤.٠٤ – ٤.٣٧)، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام (٤.٢٣) من خمس نقاط في ضوء توزيع أطوال الفئات وفق التدرج المستخدم في الاستبانة، وهذا يدل على أن أفراد عينة البحث من المشرفين قد وافقوا على المهارات المهنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج (بدرجة كبيرة جدا).

ويتضح من الجدول السابق أن تسعة من المهارات المهنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج والبالغ عددها خمسة عشر مهارة يشير متوسطها الموزون أنها (بدرجة كبيرة جدا) من وجهة نظر عينة المشرفين، وقد جاءت مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري على النحو التالي.

جدول ١٣: التكرارات والمتوسطات الحسابية للمهارات المهنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج (ن =٢٧٨)

م	العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
			لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة				
١	القدرة على اختيار الأساليب الإشراف المناسبة وآليات تنفيذها.	ت	٠	٥	١٢	١٤٢	١١٩	٤.٣٥	٠.٦٥	كبيرة جداً	٢
		٪	٠.٠	١.٨	٤.٣	٥١.١	٤٢.٨				
٢	المساهمة في تطوير النمو المهني للمعلمين وتبادل المعلومات والبيانات معهم.	ت	٠	٥	٢٧	١٠٦	١٤٠	٤.٣٧	٠.٧٣	كبيرة جداً	١
		٪	٠.٠	١.٨	٩.٧	٣٨.١	٥٠.٤				
٣	القدرة على تحديد التحديات التي يواجهها المعلمون مع طلابهم لتكون محوراً للمناقشة.	ت	٥	١١	١٢	١٦٢	٨٨	٤.١٤	٠.٨١	كبيرة	١٢
		٪	١.٨	٤.٠	٤.٣	٥٨.٣	٣١.٧				
٤	القدرة على تقويم الأساليب الإشرافية باستمرار.	ت	٠	٥	٢٣	١٣٥	١١٥	٤.٢٩	٠.٧٠	كبيرة جداً	٦
		٪	٠.٠	١.٨	٨.٣	٤٨.٦	٤١.٤				
٥	الحرص على مراعاة حاجات المعلمين النفسية والاجتماعية.	ت	٠	١٠	٣٥	١٤٤	٨٩	٤.١٢	٠.٧٦	كبيرة	١٤
		٪	٠.٠	٣.٦	١٢.٦	٥١.٨	٣٢.٠				
٦	المساهمة في اختيار ما يناسب المعلمين من أفكار ونماذج وتطبيقات إشرافية.	ت	٠	٥	١٧	١٥٠	١٠٦	٤.٢٨	٠.٦٦	كبيرة جداً	٧
		٪	٠.٠	١.٨	٦.١	٥٤.٠	٣٨.١				
٧	القدرة على إثارة الدافعية للمعلمين.	ت	٠	٠	٤٣	١٤٦	٨٩	٤.١٧	٠.٦٧	كبيرة	١٠
		٪	٠.٠	٠.٠	١٥.٥	٥٢.٥	٣٢.٠				
٨	القدرة على الانسجام بالعمل مع المعلمين كأفراد أو جماعات.	ت	٠	٠	٢٨	١٢٧	١٢٣	٤.٣٤	٠.٦٤	كبيرة جداً	٣
		٪	٠.٠	٠.٠	١٠.١	٤٥.٧	٤٤.٢				
٩	القدرة على تحليل المواقف التدريسية مع المعلمين عن بعد للحصول على التغذية الراجعة.	ت	٠	١٠	٣٩	١٢٥	١٠٤	٤.١٦	٠.٨٠	كبيرة	١١
		٪	٠.٠	٣.٦	١٤.٠	٤٥.٠	٣٧.٤				
١٠	القدرة على تنويع أساليب تقويم أداء المعلم.	ت	٠	٠	٢٧	١٣٠	١٢١	٤.٣٤	٠.٦٥	كبيرة جداً	٤
		٪	٠.٠	٠.٠	٩.٧	٤٦.٨	٤٣.٥				
١١	التمكن من تفعيل وممارسة أساليب وقائية وعلاجية متنوعة.	ت	٠	٥	١٧	١٦٩	٨٧	٤.٢٢	٠.٦٣	كبيرة جداً	٨
		٪	٠.٠	١.٨	٦.١	٦٠.٨	٣١.٣				
١٢	القدرة على متابعة تفعيل آليات ضبط الإدارة الصفية بشكل فعال.	ت	٠	٥	٦٢	١٢٩	٨٢	٤.٠٤	٠.٧٧	كبيرة	١٥
		٪	٠.٠	١.٨	٢٢.٣	٤٦.٤	٢٩.٥				
١٣	القدرة على إعطاء المعلم التغذية الراجعة على أعماله.	ت	٠	٠	٧	١٨٣	٨٨	٤.٢٩	٠.٥١	كبيرة جداً	٥
		٪	٠.٠	٠.٠	٢.٥	٦٥.٨	٣١.٧				
١٤	القدرة على تمكين المعلم من تفعيل إستراتيجيات التدريس المختلفة.	ت	٠	٢١	١٧	١٤٥	٩٥	٤.١٣	٠.٨٣	كبيرة	١٣
		٪	٠.٠	٧.٦	٦.١	٥٢.٢	٣٤.٢				
١٥	المعرفة بكيفية متابعة تنفيذ التسلسل المنطقي للموقف التعليمي.	ت	٠	٠	٣٩	١٤٥	٩٤	٤.٢٠	٠.٦٦	كبيرة جداً	٩
		٪	٠.٠	٠.٠	١٤.٠	٥٢.٢	٣٣.٨				
	المتوسط الحسابي العام للمهارات المهنية							٤.٢٣	٠.٥٧	كبيرة جداً	

- المساهمة في تطوير النمو المهني للمعلمين وتبادل المعلومات والبيانات معهم بمتوسط حسابي (٤.٣٧).
- القدرة على اختيار الأساليب الإشراف المناسبة وآليات تنفيذها بمتوسط حسابي (٤.٣٥).

- القدرة على الانسجام بالعمل مع المعلمين، كأفراد أو جماعات بمتوسط حسابي (٤.٣٤).
- القدرة على تنويع أساليب تقويم أداء المعلم بمتوسط حسابي (٤.٣٤).
- القدرة على إعطاء المعلم التغذية الراجعة على أعماله بمتوسط حسابي (٤.٢٩).
- القدرة على تقويم الأساليب الإشرافية باستمرار بمتوسط حسابي (٤.٢٩).
- المساهمة في اختيار ما يناسب المعلمين من أفكار ونماذج وتطبيقات إشرافية بمتوسط حسابي (٤.٢٨).
- التمكن من تفعيل وممارسة أساليب وقائية وعلاجية متنوعة بمتوسط حسابي (٤.٢٢).
- المعرفة بكيفية متابعة تنفيذ التسلسل المنطقي للموقف التعليمي بمتوسط حسابي (٤.٢٠).

كما يتضح من الجدول السابق أن ستة من المهارات المهنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج يشير متوسطها الموزون أنها (بدرجة كبيرة) من وجهة نظر عينة المشرفين، وقد جاءت مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري على النحو التالي.

- القدرة على إثارة الدافعية للمعلمين بمتوسط حسابي (٤.١٧).
- القدرة على تحليل المواقف التدريسية مع المعلم عن بعد للحصول على التغذية الراجعة بمتوسط حسابي (٤.١٦).
- القدرة على تحديد التحديات التي يواجهها المعلمون مع طلابهم لتكون محوراً للمناقشة بمتوسط حسابي (٤.١٤).
- القدرة على تمكين المعلم من تفعيل إستراتيجيات التدريس المختلفة بمتوسط حسابي (٤.١٣).
- الحرص على مراعاة حاجات المعلمين النفسية والاجتماعية بمتوسط حسابي (٤.١٢).
- القدرة على متابعة تفعيل آليات ضبط الإدارة الصفية بشكل فعال بمتوسط حسابي (٤.٠٤).

ومما سبق يتضح أن أكثر المهارات المهنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج تتمثل في تطوير النمو المهني للمعلمين وتبادل المعلومات والبيانات معهم، وأن أقل المهارات المهنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج تتمثل في متابعة تفعيل آليات ضبط الإدارة الصفية بشكل فعال.

ويتفق الباحثان مع وجهات نظر المشرفين في أهمية تطوير النمو المهني للمعلمين وتبادل المعلومات والبيانات معهم. حيث يمثل النمو المهني في الوقت الحاضر مطلبا هاما من متطلبات تطبيق التعليم المدمج، كما أنه يعد أحد المنطلقات الأساسية في تسريع عملية التغيير في مجال التعليم بل وإحداثها أحيانًا، كما أنه يعد أداة فاعلة في ترجمة خطط تطوير العمليات التعليمية التي تتبناها الإدارات التعليمية على أرض الواقع؛ إذ يساهم النمو المهني في الدرجة الأولى في تكوين كفاءات بشرية ذات قدرات عالية، تعمل على دفع عجلة التغيير ودعمه والسير به إلى الأمام من خلال تطوير مهارات المعلمين ومديري المدارس وإتاحة المعلومات التعليمية الحديثة لهم، وتبصيرهم بالاتجاهات الجديدة خاصة فيما يتعلق بالتعليم المدمج.

يتضح من الجدول (١٤) أن المتوسطات الحسابية الموزونة للمهارات المعرفية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج تراوحت بين (٤.١٩ – ٤.٤١)، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام (٤.٢٨) من خمس نقاط في ضوء توزيع أطوال الفئات وفق التدرج المستخدم في الاستبانة، وهذا يدل على أن أفراد عينة البحث من المشرفين قد وافقوا على المهارات المعرفية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج (بدرجة كبيرة جدا).

جدول ١٤: التكرارات والمتوسطات الحسابية للمهارات المعرفية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج (ن =٢٧٨)

م	العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
			لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة				
١	القدرة على تحقيق الإنجاز الفردي والجماعي.	ت	٠	٠	٢٢	١٦٦	٩٠	٤.٢٤	٠.٥٩	كبيرة جداً	٧
		٪	٠.٠	٠.٠	٧.٩	٥٩.٧	٣٢.٤				
٢	القدرة على تشجيع المعلمين على إبداء آرائهم ومقترحاتهم التطويرية.	ت	٠	٥	٢٧	١١٦	١٣٠	٤.٣٣	٠.٧٣	كبيرة جداً	٣
		٪	٠.٠	١.٨	٩.٧	٤١.٧	٤٦.٨				
٣	المعرفة بكيفية الاطلاع والمتابعة للتطورات التربوية والتعليمية والتقنية المتجددة ومستجدات الاتصال الإلكترونية.	ت	٠	٠	١٧	١٣٧	١٢٤	٤.٣٨	٠.٦٠	كبيرة جداً	٢
		٪	٠.٠	٠.٠	٦.١	٤٩.٣	٤٤.٦				
٤	القدرة على التفاعل النشط مع المعلم سواء كان ذلك بصورة تقليدية حضورية أو إلكترونية متزامنة أو غير متزامنة.	ت	٠	٠	٢٨	١٤٩	١٠١	٤.٢٦	٠.٦٣	كبيرة جداً	٥
		٪	٠.٠	٠.٠	١٠.١	٥٣.٦	٣٦.٣				
٥	القدرة على تقديم الأعمال والمهام من خلال الأساليب التقليدية والوسائل الإلكترونية.	ت	٥	٠	٢٣	١٣٩	١١١	٤.٢٦	٠.٧٦	كبيرة جداً	٦
		٪	١.٨	٠.٠	٨.٣	٥٠.٠	٣٩.٩				
٦	القدرة على التكيف مع ظروف المعلمين، ومراعاة الفروق الفردية بينهم.	ت	٠	٠	٣٤	١٤٩	٩٥	٤.٢٢	٠.٦٥	كبيرة جداً	٨
		٪	٠.٠	٠.٠	١٢.٢	٥٣.٦	٣٤.٢				
٧	المعرفة بكيفية تحقيق توجه مشترك لدى المشرفين التربويين نحو تطلعات والرؤى المستقبلية للإشراف التربوي المدمج.	ت	٠	٢١	١٢	١٣٧	١٠٨	٤.١٩	٠.٨٤	كبيرة	١٠
		٪	٠.٠	٧.٦	٤.٣	٤٩.٣	٣٨.٨				
٨	القدرة على تحقيق مفهوم جديد للإشراف التربوي، يتلاءم مع العصر الحديث.	ت	٠	١١	٢٢	١٢٦	١١٩	٤.٢٧	٠.٧٧	كبيرة جداً	٤
		٪	٠.٠	٤.٠	٧.٩	٤٥.٣	٤٢.٨				
٩	المساهمة في تنوع مصادر المعرفة والمعلومات.	ت	٠	٠	١٧	١٣١	١٣٠	٤.٤١	٠.٦٠	كبيرة جداً	١
		٪	٠.٠	٠.٠	٦.١	٤٧.١	٤٦.٨				
١٠	القدرة على متابعة ممارسات المعلم في إكساب الطلبة المعارف والمهارات وتوظيفها.	ت	٠	١٠	١٨	١٥٤	٩٦	٤.٢١	٠.٧٢	كبيرة جداً	٩
		٪	٠.٠	٣.٦	٦.٥	٥٥.٤	٣٤.٥				
	المتوسط الحسابي العام للمهارات المعرفية							٤.٢٨	٠.٥٦	كبيرة جداً	

ويتضح من الجدول السابق أن تسعة من المهارات المعرفية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج والبالغ عددها عشر مهارات يشير متوسطها الموزون أنها (بدرجة كبيرة جدا) من وجهة نظر عينة المشرفين، وقد جاءت مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري على النحو التالي.

- المساهمة في تنوع مصادر المعرفة والمعلومات بمتوسط حسابي (٤.٤١).
- المعرفة بكيفية الاطلاع والمتابعة للتطورات التربوية والتعليمية والتقنية المتجددة ومستجدات الاتصال الإلكترونية بمتوسط حسابي (٤.٣٨).
- القدرة على تشجيع المعلمين على إبداء آرائهم ومقترحاتهم التطويرية بمتوسط حسابي (٤.٣٣).
- القدرة على تحقيق مفهوم جديد للإشراف التربوي، يتلاءم مع العصر الحديث بمتوسط حسابي (٤.٢٧).

- القدرة على التفاعل النشط مع المعلم سواء كان ذلك بصورة تقليدية حضورية أو إلكترونية متزامنة أو غير متزامنة بمتوسط حسابي (٤.٢٦).
- القدرة على تقديم الأعمال والمهام من خلال الأساليب التقليدية والوسائل الإلكترونية بمتوسط حسابي (٤.٢٦).
- القدرة على تحقيق الإنجاز الفردي والجماعي بمتوسط حسابي (٤.٢٤).
- القدرة على التكيف مع ظروف المعلمين، ومراعاة الفروق الفردية بينهم بمتوسط حسابي (٤.٢٢).
- القدرة على متابعة ممارسات المعلم في إكساب الطلبة المعارف والمهارات وتوظيفها بمتوسط حسابي (٤.٢١).

كما يتضح من الجدول السابق أن مهارة واحدة فقط من المهارات المعرفية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج يشير متوسطها الموزون أنها (بدرجة كبيرة) من وجهة نظر عينة المشرفين، وقد جاءت مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري على النحو التالي.

- المعرفة بكيفية تحقيق توجه مشترك لدى المشرفين التربويين نحو تطلعات والرؤى المستقبلية للإشراف التربوي المدمج بمتوسط حسابي (٤.١٩).

ومما سبق يتضح أن أكثر المهارات المعرفية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج تتمثل في تنويع مصادر المعرفة والمعلومات، وأن أقل المهارات المعرفية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج تتمثل في تحقيق توجه مشترك لدى المشرفين التربويين نحو تطلعات والرؤى المستقبلية للإشراف التربوي المدمج.

ويتفق الباحثان مع وجهات نظر المشرفين في أهمية تنويع مصادر المعرفة والمعلومات، وذلك للعديد من الفوائد إلتي توفرها لمختلف الأشخاص المنخرطين في عملية تطبيق التعليم المدمج، ولمختلف المهام؛ نظرا لأن المصادر المتنوعة تساعد على تعزيز التعليم، وتمكن المشرفين من تطوير أنفسهم بصورة كبيرة من خلال تزويدهم بكم كبير من المعلومات التي تتوافق مع ميولهم ورغباتهم.

يتضح من الجدول (١٥) أن المتوسطات الحسابية الموزونة للمهارات التقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج تراوحت بين (٤.١٨ – ٤.٤٣)، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام (٤.٣٢) من خمس نقاط في ضوء توزيع أطوال الفئات وفق التدرج المستخدم في الاستبانة، وهذا يدل على أن أفراد عينة البحث من المشرفين قد وافقوا على المهارات التقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج (بدرجة كبيرة جدا).

ويتضح من الجدول السابق أن تسعة من المهارات التقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج والبالغ عددها إحدى عشرة مهارة يشير متوسطها الموزون أنها (بدرجة كبيرة جدا) من وجهة نظر عينة المشرفين، وقد جاءت مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري على النحو التالي.

- الإلمام بفنيات ومهارات التدريب الإلكترونية عن بعد بمتوسط حسابي (٤.٤٣).
- الإلمام بمهارات الحاسب الآلي والوسائل الإلكترونية بمتوسط حسابي (٤.٤٢).
- الاهتمام التطورات الحديثة في مجال التعليم والإلمام بالمستجدات التعليمية والإشرافية والإلكترونية بمتوسط حسابي (٤.٤١).

جدول ١٥ : التكرارات والمتوسطات الحسابية للمهارات التقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج (ن =٢٧٨)

م	العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
		٪	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة				
١	القدرة على تدريب المعلمين على توظيف التقنية؛ لتحقيق نموذج الإشراف المدمج.	ت	٠	١٦	٢٤	١٠٩	١٢٩	٤.٢٦	٠.٨٥	كبيرة جداً	٧
		٪	٠.٠	٥.٨	٨.٦	٣٩.٢	٤٦.٤				
٢	التمكن من آليات التواصل مع المعلمين لتحديد الزيارات الصفية التقليدية والإلكترونية.	ت	٠	٢١	٢٤	١١٤	١١٩	٤.١٩	٠.٨٨	كبيرة	١٠
		٪	٠.٠	٧.٦	٨.٦	٤١.٠	٤٢.٨				
٣	الإلمام بمهارات الحاسب الآلي والوسائل الإلكترونية.	ت	٠	٠	١٧	١٢٨	١٣٣	٤.٤٢	٠.٦١	كبيرة جداً	٢
		٪	٠.٠	٠.٠	٦.١	٤٦.٠	٤٧.٨				
٤	القدرة على استخدام المنصات التعليمية وتطبيقات الإلكترونية في العملية الإشرافية.	ت	٠	٠	٢٤	١٢١	١٣٣	٤.٣٩	٠.٦٤	كبيرة جداً	٥
		٪	٠.٠	٠.٠	٨.٦	٤٣.٥	٤٧.٨				
٥	القدرة على الإفادة من نشاطات المعلمين ومشاركاتهم في مواقع التواصل الاجتماعي.	ت	٠	٠	٣٥	١٤٩	٩٤	٤.٢١	٠.٦٥	كبيرة جداً	٩
		٪	٠.٠	٠.٠	١٢.٦	٥٣.٦	٣٣.٨				
٦	مشاركة المعلمين في تحديد موعد الزيارة الإشرافية (الصفية) وأهدافها إلكترونياً.	ت	٥	٥	٣٣	١٢٦	١٠٩	٤.١٨	٠.٨٤	كبيرة	١١
		٪	١.٨	١.٨	١١.٩	٤٥.٣	٣٩.٢				
٧	الإلمام بفنيات ومهارات التدريب الإلكترونية عن بعد.	ت	٠	٠	٢٢	١١٥	١٤١	٤.٤٣	٠.٦٤	كبيرة جداً	١
		٪	٠.٠	٠.٠	٧.٩	٤١.٤	٥٠.٧				
٨	القدرة على تدريب المعلمين على توظيف مجتمعات التعلم في تطوير وتنمية الأساليب التدريسية.	ت	٠	٥	٣٠	١٣٩	١٠٤	٤.٢٣	٠.٧١	كبيرة جداً	٨
		٪	٠.٠	١.٨	١٠.٨	٥٠.٠	٣٧.٤				
٩	القدرة على تنمية مهارات المعلمين على توظيف الإنترنت في تصميم وتوزيع النشرات التربوية.	ت	٠	٠	٢٣	١٣٢	١٢٣	٤.٣٦	٠.٦٣	كبيرة جداً	٦
		٪	٠.٠	٠.٠	٨.٣	٤٧.٥	٤٤.٢				
١٠	تزويد المعلمين بالمواقع الإلكترونية التي تهتم بتوصيات المؤتمرات في مجال التخصصات التربوية.	ت	٠	٥	٣٣	٨٥	١٥٥	٤.٤٠	٠.٧٧	كبيرة جداً	٤
		٪	٠.٠	١.٨	١١.٩	٣٠.٦	٥٥.٨				
١١	الاهتمام التطورات الحديثة في مجال التعليم والإلمام بالمستجدات التعليمية والإشرافية والإلكترونية.	ت	٠	٠	١٨	١٢٩	١٣١	٤.٤١	٠.٦١	كبيرة جداً	٣
		٪	٠.٠	٠.٠	٦.٥	٤٦.٤	٤٧.١				
	المتوسط الحسابي العام للمهارات التقنية							٤.٣٢	٠.٥٦	كبيرة جداً	

- تزويد المعلمين بالمواقع الإلكترونية التي تهتم بتوصيات المؤتمرات في مجال التخصصات التربوية بمتوسط حسابي (٤.٤٠).
- القدرة على استخدام المنصات التعليمية وتطبيقات الإلكترونية في العملية الإشرافية بمتوسط حسابي (٤.٣٩).
- القدرة على تنمية مهارات المعلمين على توظيف الإنترنت في تصميم وتوزيع النشرات التربوية بمتوسط حسابي (٤.٣٦).
- القدرة على تدريب المعلمين على توظيف التقنية؛ لتحقيق نموذج الإشراف المدمج بمتوسط حسابي (٤.٢٦).

- القدرة على تدريب المعلمين على توظيف مجتمعات التعلم في تطوير وتنمية الأساليب التدريسية بمتوسط حسابي (٤.٢٣).
- القدرة على الإفادة من نشاطات المعلمين ومشاركاتهم في مواقع التواصل الاجتماعي بمتوسط حسابي (٤.٢١).

كما يتضح من الجدول السابق أن مهارتين من المهارات التقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج يشير متوسطها الموزون أنها (بدرجة كبيرة) من وجهة نظر عينة المشرفين، وقد جاءت مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري على النحو التالي.

- التمكن من آليات التواصل مع المعلمين لتحديد الزيارات الصفية التقليدية والإلكترونية بمتوسط حسابي (٤.١٩).
- مشاركة المعلمين في تحديد موعد الزيارة الإشرافية (الصفية) وأهدافها إلكترونياً بمتوسط حسابي (٤.١٨).

ومما سبق يتضح أن أكثر المهارات التقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج تتمثل في الإلمام بفنيات ومهارات التدريب الإلكترونية عن بعد، وأن أقل المهارات التقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج تتمثل في مشاركة المعلمين في تحديد موعد الزيارة الإشرافي وأهدافها إلكترونيا.

ويتفق الباحثان مع وجهات نظر المشرفين في أهمية الإلمام بفنيات ومهارات التدريب الإلكترونية عن بُعد؛ وذلك من أجل مواكبة التطور العلمي والتقني، حيث لا يقتصر التدريب الإلكتروني على تنظيم بعض الدورات التقليدية وإعطاء شهادة الامتياز بل أصبح خيارا مهما لتطبيق التعليم المدمج بكفاءة عالية؛ لأن التدريب عن بُعد من وجهة نظر الباحثان عملية مستمرة ومخططة تهتم بإكساب المشرف التربوي المهارات والمعارف والاتجاهات المطلوبة والتي بدورها تقوم بزيادة فاعليته وتحسين أدائه حتى يتمكن من القيام بتأدية المهام الموكلة إليه، أو يقوم بحل مشكلة معينة، أو تزويده بتوجيهات أو إرشادات تساعده على تحسين أدائه وتزيد من فاعليته.

ولتلخيص إجابة السؤال الثالث حول المهارات اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج، تم حساب المتوسطات الحسابية العامة، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث من المشرفين التربويين حول المهارات المهنية، والمعرفية، والتقنية، ثم ترتيب هذه المهارات ترتيبا تنازليا حسب أعلى قيم للمتوسط الحسابي الموزون، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري، وقد جاءت النتائج كما يلي:

جدول ١٦ : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمهارات اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج (ن=٢٧٨)

م	المهارات اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج	المتوسط الموزون	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة	الترتيب
١	المهنية	٤.٢٣	٠.٥٧	٨٤.٦٪	كبيرة جداً	٣
٢	المعرفية	٤.٢٨	٠.٥٦	٨٥.٦٪	كبيرة جداً	٢
٣	التقنية	٤.٣٢	٠.٥٦	٨٦.٣٪	كبيرة جداً	١
	المتوسط الحسابي العام	٤.٢٧	٠.٥٣	٨٥.٥٪	كبيرة جداً	

يتضح من الجدول (١٦) أن المتوسط الحسابي العام للمهارات اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج بلغ (٤.٢٧) من خمس نقاط في ضوء توزيع أطوال الفئات وفق التدرج المستخدم في

الاستبانة بنسبة موافقة بلغت (٨٥.٥٪) من وجهة نظر المشرفين التربويين. وهذا يدل على أن أفراد عينة البحث من المشرفين التربويين وافقوا على المهارات المهنية والمعرفية والتقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج (بدرجة كبيرة جدا).

ويتضح من الجدول السابق أن المهارات التقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٣٢) ونسبة موافقة بلغت (٨٦.٣٪)، يليها في المرتبة الثانية المهارات المعرفية بمتوسط حسابي (٤.٢٨) ونسبة موافقة بلغت (٨٥.٦٪)، يليها في المرتبة الثالثة المهارات المهنية بمتوسط حسابي (٤.٢٣) ونسبة موافقة بلغت (٨٤.٦٪).

ومما سبق يتضح أن المهارات التقنية اللازم توفرها لممارسي الإشراف التربوي المدمج جاءت في المرتبة الأولى، وربما يعود ذلك من وجهة نظر الباحثان إلى أن المهارات التقنية تعد من المهارات المتخصصة التي يحتاج المشرفون التربويون إلى استخدامها في ممارسة عملهم الفني المتعلقة بتطبيق التعليم المدمج، ومعالجة المواقف المحددة المتعلقة بعملية الإشراف، لذلك من الضروري تدريب المشرفين التربويين تقنياً لأنها ترتبط بالجانب العلمي والمعرفي وما تستند إليه من حقائق ومفاهيم وأصول علمية، فضلا عن أن القدرة التقنية الكافية، سوف تجعل المشرف التربوي قادراً على التعامل مع الزملاء والمعلمين بثقة أكبر باستخدام خبرته المتخصصة.

- **التوصيات:**

في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج، يوصي الباحثان بما يلي:

- حث المعلمين على المبادرة بإرسال التحديات التي تواجههم لتكون محور النقاش مع المشرف عند زيارته.
- حث المشرفين التربويين على إشراك المعلمين في تحديد طريقة تقديم الدرس المناسبة (متزامن، غير متزامن، عن بعد).
- المزج بين الأساليب الإشرافية التقليدية والإلكترونية حسب البيئة التعليمية.
- أهمية تذكير المشرف المعلم بملحوظات وتوصيات الزيارات الإشرافية السابقة.
- ضرورة متابعة مستجدات التعليم والتعلم والتطورات التربوية والتعليمية والتقنية المتجددة ومستجدات الاتصال الإلكترونية التي تؤكد أهمية التوجه نحو تطبيق الإشراف التربوي المدمج كأحد الخيارات الاستراتيجية في الممارسات الإشرافية.
- إتاحة الفرصة للمعلم بالمشاركة في إعداد أهداف زيارة المشرف التربوي.
- حث المشرفين التربويين على متابعة المعلم في توظيف مصادر التعلم والمختبرات وتقنيات التعليم.
- ضرورة متابعة المشرف للمعلم من مدى تمكنه في تفعيل إستراتيجيات التدريس المختلفة.
- الاستثمار الأمثل للمنصات التعليمية والدمج بين التعليم الحضوري والتعليم المتزامن والتعليم غير المتزامن.
- أهمية مساعدة المشرف للمعلم في تحليل استجابات الطلبة في الأنشطة والأسئلة والاختبارات.
- حث المشرفين التربويين على وضع خطة إجرائية إلكترونياً بمشاركة المعلمين لتنميتهم مهنياً.

- حث المشرفين التربويين على تحليل المواقف الصفية للمعلمين وإرسال التغذية الراجعة لهم إلكترونيا.
- تطبيق الدروس النموذجية والأدوار الاشرافية إلكترونياً مما يسهم في تحقيق أهداف الإشراف التربوي المدمج.
- السعي إلى توفير عدة أساليب لتزويد المعلمين بالتعاميم والتوجيهات الخاصة بالمادة العلمية.
- ضرورة ايجاد رؤية واقعية لتطبيق الإشراف التربوي المدمج.
- العمل على توفير بيئة إشرافية محفزة تعمل على توفر المناخ التعليمي المناسب لتطبيق الإشراف التربوي المدمج.
- حث المشرفين التربويين على التوفيق بين تطبيقات المعلومات الإشرافية، والجوانب الإنسانية في العمل الإشرافي.
- حث المشرفين التربويين على تلافي تحديات تقنية المعلومات في أداء العمل الإشرافي.
- أهمية إلمام المشرف بالأنظمة واللوائح التي تحكم التعاملات الإلكترونية.
- السعي إلى توفير دعم فني للتطبيقات والمنصات التقنية والشبكات.
- العمل على توفير منصة تعليمية يمارس المشرف من خلالها الأساليب الإشرافية الممكن تطبيقها إلكتروني.
- تنمية كفايات المعلمين والمشرفين التربويين على توظيف التقنيات والمستجدات التقنية في عمليات الإشراف التربوي المدمج.
- السعي إلى توفير أنظمة حماية متطورة ومحدثة لحماية البيانات.
- العمل على تأمين أجهزة اتصال فعالة وذات جودة عالية وآمنة.
- ضرورة المساهمة في تطوير النمو المهني للمعلمين وتبادل المعلومات والبيانات معهم.
- حث المشرفين التربويين على اختيار الأساليب الإشراف المناسبة وآليات تنفيذها.
- حث المشرفين التربويين على الانسجام بالعمل مع المعلمين، كأفراد أو جماعات.
- حث المشرفين التربويين على تنويع أساليب تقويم أداء المعلم.
- ضرورة المساهمة في تنوع مصادر المعرفة والمعلومات.
- العمل على تعزيز مهارات التعلم الأساسية وردم فجوة الفاقد التعليمي إن وجد بتكثيف التواصل بين المشرف التربوي والمعلم.
- حث المشرفين التربويين على تشجيع المعلمين على إبداء آرائهم ومقترحاتهم التطويرية.
- ضرورة إلمام المشرف التربوي بفنيات ومهارات التدريب الإلكترونية عن بعد.
- ضرورة إلمام المشرف التربوي بمهارات الحاسب الآلي والوسائل الإلكترونية.
- ضرورة الاهتمام التطورات الحديثة في مجال التعليم والإلمام بالمستجدات التعليمية والإشرافية والإلكترونية.
- تزويد المعلمين بالمواقع الإلكترونية التي تهتم بتوصيات المؤتمرات في مجال التخصصات التربوية.

- حث المشرفين التربويين على استخدام المنصات التعليمية وتطبيقات الإلكترونية في العملية الإشرافية.
- حث المشرفين التربويين على تنمية مهارات المعلمين على توظيف الإنترنت في تصميم وتوزيع النشرات التربوية.
- المقترحات:
- استكمالاً لما بدأه البحث الحالي، يقترح الباحثان إجراء الدراسات المستقبلية التالية:
- أثر المنصات التعليمية على أداء المعلمين والمعلمات بالمدينة المنورة.
- درجة ممارسة أساليب التقويم الإلكتروني في المنصات التعليمية بالمدينة المنورة.
- فاعلية منصة مدرستي في تنمية التحصيل الدراسي لدى الطلاب والطالبات بالمدينة المنورة.
- أثر منصة روضتي على تنمية الدافعية لدى طلاب وطالبات مرحلة رياض الأطفال بالمدينة المنورة.

• المراجع:

• أولاً: المراجع العربية:

- أبو الريش، إلهام حرب (٢٠١٣) فاعلية برنامج قائم على التعليم المدمج في تحصيل طالبات الصف العاشر في النحو والاتجاه نحوه في غزة، رسالة ماجستير، مناهج وطرق تدريس اللغة العربية بالجامعة الإسلامية، غزة.
- بخيت، محمد أحمد؛ محمد، محمود محمد؛ علي، أحمد سيد (٢٠١٢). مناهج البحث علم النفس، الرياض: مكتبة الرشد.
- جاسر، جاسر جورج إسكندر جاسر(٢٠٢١) معوقات تطبيق المشرفين التربويين للإشراف الإلكتروني في ظل التعلم عن بعد من وجهة نظر المعلمين في لواء وادي السير. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية.
- الحجرية، نعمة بنت حمد، والفهدي، راشد بن سليمان، والموسوي، علي بن شرف (٢٠١٤) المتطلبات اللازمة لتطبيق الإشراف الإلكتروني في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، رسالة غير منشورة، جامعة السلطان قابوس.
- حسن، رشا. (٢٠٠٩) تصميم برنامج قائم على التعليم المزيج لإكساب مهارات صيانة الأجهزة التعليمية لدى طلاب كلية التربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنصورة، القاهرة.
- حسين، بانقا طه الزبير، القثامي، محمد دسمان (٢٠١٩) برنامج مقترح لتطبيق نموذج الإشراف المدمج من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الحديثة، بحث منشور، المجلة العربية للتربية النوعية، مج (٣)، ع (١٠).
- الحفظي، هاني (٢٠١٢) أبرز سلبيات وإيجابيات الإشراف الالكتروني، دراسة مقدمة لإدارة الخدمات التعليمية بينبع، الإشراف التربوي شعبة الصفوف الأولية.
- حمدان، محمد محمد حسن، والعاجز، فؤاد علي مصطفى (٢٠١٥) درجة توافر متطلبات تطبيق الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية بمحافظات غزة وسبل تطويرها)، رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة، مسترجع من خلال http://search.mandumah.com/Record/695449
- الحيلة، محمد محمود. (٢٠٠٠) تكنولوجيا التعليم بين النظرية والتطبيق (ط٢)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- الريماوي، فراس ثروت (٢٠١٤) أثر استخدام التعلم المدمج في تدريس اللغة الإنجليزية على التحصيل المباشر والمؤجل لدى الصف السادس الأساسي، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق.
- زعباط، لطفي، سعداوي، نعيمة (٢٠٢٠) التعليم الإلكتروني ودوره في زيادة كفاءة وفاعلية التعليم. مجلة رماح للبحوث والدراسات. ع (٤٢).
- السعيدي، عيد حمود ضويحي(٢٠٢٠) دور الإشراف التربوي في تطوير التنمية المهنية للمعلمين في مدارس التعليم العام بدولة الكويت دراسة ميدانية، مجلة البحث العلمي في التربية، ع(٢١)، جز(١٥).
- سفر، صالحة (٢٠٠٨) الإشراف التربوي عن بعد بين الأهمية والممارسة ومعوقات استخدامه، بحث غير منشور، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الشهري، زايد محمد (٢٠١٨) متطلبات تطبيق الإشراف المدمج من وجهة نظر المشرفين التربويين بمحافظة القويعية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الشرق الأوسط، السعودية.

- الشهري، عامر محمد جابر (٢٠٠٨) المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في تنفيذ الزيارات المتبادلة بين المعلمين كأسلوب إشرافي في منطقة مكة المكرمة، بحث غير منشور، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الصاعدي، أحمد عيد (٢٠١٥) نموذج الإشراف العلمي أحد الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي، المعرفة، (٢٣٩)،٤٠-٤٣.
- 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، ع (٢١).
- عبد الرحمن، إيمان جميل (٢٠١٩) درجة جاهزية وزارة التربية والتعليم الأردنية لتطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفين التربويين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية.
- عبيدات، ذوقان، وأبو السميد، سهيلة (٢٠٠٧)، استراتيجيات حديثة في الإشراف التربوي: دار الفكر.
- عبيدات، ذوقان؛ وعدس عبد الحق (٢٠٠٤م). البحث العلمي – مفهومه وأدواته وأساليبه. عمان: دار الفكر.
- العرفج، عبير محمد عبد اللطيف، العجمي، سارة علي حمد، الكثيري، فاطمة عبد الله (٢٠١٩) معوقات تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفات التربويات في منطقة الرياض، مجلة العلوم التربوية: مج (٤)، ع (٣).
- العساف، صالح حمد (٢٠٠٤م): المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، الرياض: شركة العبيكان للطباعة والنشر.
- العمري، صبياء عبد الله (٢٠٢٠) رؤية مقترح لتطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية السعودية. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، ع (٣)، جز (٢).
- العنزي، مرضي بن مهنا خطاب، والمسعد، أحمد بن زيد (٢٠١٣) كفايات الإشراف الإلكتروني اللازمة للمشرف التربوي ودرجة توافرها، التربية (جامعة الأزهر)، ١٥٦(١) ٥٠١ _ ٥٤٦.
- الغامدي، إسماعيل (٢٠٠٨) دور الإنترنت في توظيف الأساليب الإشرافية في العملية التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين بمنطقة الباحة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الغامدي، تركي صالح (٢٠١١) فاعلية استخدام التطبيقات الإلكترونية في الإشراف التربوي بالإدارة العامة للتربية والتعليم بمكة المكرمة، رسالة ماجستير، جامعة أم درمان.
- الغامدي، فتحية مسفر محمد (٢٠١٣) أثر استخدام موقع الإشراف التربوي الإلكتروني على تنمية مهارات الأداء الإداري وسرعة انجاز المهام لدى المشرفات التربويات في منطقة الباحة، بحث غير منشور، كلية التربية، جامعة الباحة، الباحة، السعودية.
- فريحات، عصام أحمد (٢٠٠٤) التعلم المولّف، مجلة التدريب والتقنية، (٦٢)،٣٦-٤٢.
- القاسم، رشا (٢٠١٣) واقع استخدام الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.
- القرني، بلغيث موسى بلغيث(٢٠١٣) معوقات تطبيق الأساليب الإشرافية بالمرحلة الثانوية في منطقة عسير من وجهة نظر مشرفي العلوم التطبيقية، بحث غير منشور، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الكندي، أفلح أحمد (٢٠١٨) أثر المتابعة الإشرافية الإلكترونية على أداء المعلم الأول وصعوباتها من وجهة نظر المشرفين التربويين [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة تونس.
- المالك، منيرة بنت عبدا لله (٢٠١٩) واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني لدى المشرفات التربويات في مدينة الرياض، رسالة ماجستير، كلية الشرق العربي للدراسات العليا، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، مج (١٠) جز (١).
- المقطرن، سوزان حسن (٢٠١٦) الإشراف التربوي (أهميته _ أهدافه _ كفاياته _ مهارات المشرف التربوي): دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع.
- النبهان، موسى (٢٠٠٤م). أساسيات القياس في العلوم السلوكية. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- الهجران، عبد الله (٢٠٠٥) نماذج حديثة وتطبيقات في الإشراف التربوي، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الأردن.
- هزايمة، علي (٢٠٢٠) مدى توافر متطلبات تطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني في محافظات شمال الأردن من وجهة نظر المشرفين التربويين. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، ١٠(١): ١١٤-١٣٦.
- الهناني، عبد العزيز محمد سيف (٢٠١٧) متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع في سلطنة عمان من وجهة نظر مشرفي ومعلمي الفنون التشكيلية (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة السلطان قابوس.

• ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Cano, E. & Garcia, N. (2013). ICT Strategies and tools for the improvement of instructional supervision, the virtual supervision, The Turkish Journal of Education Technology, 12(1), 77-87.

- 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) On line http://arrow.dit.ie/cgi/viewcontent. Cgi? Article-1005& context-Itcbk, Retervaled 10/10/2019.
- 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.
- Schmidt, M.;Gage, A. M.; Gage,N., Cox; p. And McLeskey, J. (2015). Bringing the Field to the Supervisor: Innovation in Distance Supervision for field based experience using mobile technologies. Rural Special Education Quarterly. 34(1), pp. 37-43.

- **ثالثاً: الشبكة العنكبوتية:**

- قرساس، الحسين (٢٠١٩) السلوك الإشرافي للمشرف التربوي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى معلم المدرسة الابتدائية دراسات: جامعة ثلجي بالأغواط، ٥٧، ١٠٦-١١٩. http://search.mandumah.com/Record/8344130
- Bersin & Associates (2003). Blended Learning: what work? Retrieved March 21st from http://www.bersin.com/Search/ Index.aspx?search=blended%201earning&idx=research

❋ ❋ ❋ ❋ ❋