# فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل في مواد العلوم والرياضيات - دراسة تطبيقية على مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان

# The Effectiveness of Electronic Educational Supervision on the Performance of Senior Science and Mathematics Teachers


إعداد

**د.أفلح بن أحمد بن سليمان الكندي**

**Aflah Ahmad Sulaiman Al-Kindi**

**أستاذ مساعد في مناهج وطرائق تدريس العلوم - جامعة نزوى - سلطنة عمان**



***Doi: 10.21608/ejev.2025.450807***

**استلام البحث: ٤ / ٥ / ٢٠٢٥**

**قبول النشـــــر: ٧ / ٧ / ٢٠٢٥**

الكندي، أفلح بن أحمد بن سليمان (٢٠٢٥). فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل في مواد العلوم والرياضيات - دراسة تطبيقية على مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان. ***المجلة العربية للتربية النوعية***، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٩(٣٩)، ١٩ -٤٦.

***https://ejev.journals.ekb.eg***

**فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل في مواد العلوم والرياضيات - دراسة تطبيقية على مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان**

**المستخلص:**

هدفت هذه الدراسة بشكل عام إلى التعرف على فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل في مواد العلوم والرياضيات، في مدارس سلطنة عمان، واتبعت الدراسة المنهج شبه التجريبي، حيث قامت بتحليل أعمال (٢٥) معلم أول . حيث شكلت عينة المعلمين الأوائل المجموعة التجريبية التي تم تطبيق الاشراف الالكتروني عليها ولقياس هذا الأثر أعد الباحث أداة لتحليل أعمال المعلمين الأوائل حيث تم تطبيقها قبليا وبعديا وذلك بعد تحكيمها من قبل (١٦) محكما، وبلغت قيمة الثبات لها (0.927). وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq ٠,٠١$) فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل بين التطبيق القبلي والتطبيق البعدي لصالح البعدي بحجم أثر كبير. وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها الاستفادة من خدمات البوابة التعليمية للمتابعة الإشرافية الإلكترونية من قبل المشرفين التربووين نظرا لما حققته من فاعلية في رفع أداء المعلم الأول كما كما أوصت الدراسة بإجراء بعض التطوير على نوافذ البوابة المتعلقة بالإشراف التربوي، وإدراج بعض الملفات المحوسبة لسجلات المشرفين، والمعلمين الأوائل، كما اقترح الباحث إجراء مزيد من الدراسات حول الإشراف الإلكتروني.

**Abstract**

This study aimed generally to investigate the effectiveness of electronic educational supervision on the performance of senior teachers in science and mathematics subjects in schools in the Sultanate of Oman. The study adopted a quasi-experimental design, analyzing the work of 25 senior teachers who formed the experimental group subjected to electronic supervision. To measure this effect, the researcher developed an instrument for analyzing the work of senior teachers, which was applied both before and after the intervention. The instrument was validated by 16 experts and demonstrated a reliability coefficient of 0.927. The results revealed statistically significant differences at the level of ($\alpha \leq 0.01$) in the effectiveness of electronic educational supervision on the performance of senior teachers, in favor of the



ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

post-application, with a large effect size. The study recommended several actions, including utilizing the services of the educational portal for electronic supervisory follow-up by educational supervisors, due to its proven effectiveness in enhancing senior teacher performance. The study also recommended further development of the portal's supervision-related features and incorporating digitized files for supervisors' and senior teachers' records. The researcher suggested conducting additional studies on electronic supervision.

**المقدمـــــة**

في ظل التطور التقني المتسارع، وخاصة في مجال الشبكات المعلوماتية، ازدادت حاجة المؤسسات التعليمية إلى استثمار هذا التقدم لإدارة البيانات الضخمة التي تحتفظ بها، وتجاوزت الحاجة مجرد حفظ البيانات إلى إدارة النظام التربوي بكامله، بما يشمل مراقبة التحصيل الدراسي وأداء الإداريين والمعلمين. ويعزى الإقبال المتزايد على التقنية في الدول المتقدمة والنامية إلى ما توفره من بيئة تعليمية غنية ومنظمة، إذ يرى عبدالمعطي (٢٠١٣) أن النهوض بالعملية التربوية وتحقيق تعليم أفضل صار مرهونًا بالاعتماد على التقنية الحديثة وسرعة تبادل المعلومات لمواجهة المتغيرات.

كما باتت نظم المعلومات التربوية ذات دور فاعل في صناعة القرار المؤسسي، من خلال تحديد الأداء والقيام بالوظائف الإدارية. ويشير الشحات (٢٠١٢) إلى أن دور التقنية لا يقتصر على تقديم النتائج والمؤشرات، بل يمتد إلى المشاركة في كل إجراءات صنع القرار بدءًا من تحديد المشكلة وتشخيصها حتى اقتراح البدائل المناسبة. ومن أبرز البرامج التي تستفيد منها المؤسسات التعليمية برامج الإنماء المهني المقدمة عبر الإنترنت، لما لها من أثر إيجابي في مشاركة المدربين وتفاعل المستهدفين وتوفير الوقت والمال.(Jones et al., 2009)

وفي سلطنة عمان، بدأت وزارة التربية والتعليم منذ ١٩٩١م بالاهتمام بإدارة المعلومات التربوية تقنيًا، وجرى تعميم النظام على المحافظات كافة بحلول ١٩٩٨م (الخروصي، ٢٠٠١). ورغم ما تحقق من فوائد، فإن الاستفادة من النظام لم تبلغ بعد أقصى إمكاناتها، إما بسبب عدم استغلال قدراته المتاحة أو لقصور في تصميمه. كما أن استغلال النظام في الجوانب الفنية ما زال محدودًا، كما تؤكد تقارير الزيارات الإشرافية المركزية بالوزارة.


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

ومع تطور البوابة التعليمية، تنامى إدخال البيانات الفنية كنتائج التحصيل، وتقارير الزيارات الإشرافية والفنية، والحضور والغياب، ما يعكس حرص الوزارة على تسريع وتيسير الوصول إلى المعلومات. وبرزت أهمية استثمار هذه البيانات لتحسين الأداء التربوي، وخاصة في ما يتعلق بمتابعة الأداء داخل الصفوف، والتي تقع مسؤوليتها الأساسية على المعلم الأول ضمن فلسفة إشرافية حديثة ترى المدرسة نظامًا متكاملاً تتفاعل فيه عناصر العملية التعليمية.

ومع تطور الإشراف التربوي، صار المشرف والمعلم الأول من أبرز المعنيين باستخدام التقنية لتقييم المواقف الصفية وتجاوز الأدوار التقليدية، بما يتلاءم مع متطلبات الحاضر. ولهذا اتجهت العديد من الدول إلى تفعيل دور المعلم الأول إشرافيًا، بل وتبنت بعض المدارس الاتجاه الرقمي في حفظ البيانات وتيسير التفاعل بين عناصر المجتمع المدرسي. ويدل ظهور مصطلحات مثل الإشراف الإلكتروني، الإشراف عن بعد، والإشراف عبر الإنترنت على تبني التقنية في الإشراف، لما توفره من مزايا كالتغلب على صعوبات المواصلات ومنح المعلمين المزيد من الثقة (عبدالمعطي، ٢٠١٣).

وتبرز التقنية كعامل مساعد أساسي في تقديم الدعم للمعلمين وتقويم أدائهم، ما جعل الإشراف التربوي محل اهتمام العديد من الباحثين) خلف الله، ٢٠١٤؛ البلوي، ٢٠١٢؛ الحجرية، ٢٠١١؛ سفر، ٢٠٠٨؛ Vanhorn, ؛ Malon, 2002 .Staym, Robert, 2001)وفي سلطنة عمان، أسهمت التقانة في دعم الأداء الإشرافي وتقييمه، ما استدعى دراسة أثر هذا المنحى الحديث في الإشراف التربوي وفاعليته، وهو ما هدفت إليه هذه الدراسة.

**إشكالية الدراسة**

في ضوء بعض الممارسات التي تكلف المشرفين التربويين والمعلمين الأوائل بأعباء لا ترتبط مباشرة بطبيعة عملهم الفني، مما يؤثر على متابعة أداء المعلمين، أوضحت دراسات مثل القمشوعية (٢٠١١)، عيسان والعاني (٢٠٠٧)، العامري (٢٠٠٨)، والفارسي (٢٠٠٩) حاجة المشرفين بسلطنة عمان إلى تخفيف الأعباء الإدارية والفنية. استجابت الوزارة لذلك بتوجيه المشرفين نحو عملهم الأساسي والاهتمام بأداء المعلمين عبر عدة إجراءات، من أبرزها: تفعيل دور المعلم الأول (الكندي، ٢٠١٥)، تنويع أساليب الإشراف والتركيز على الدروس التطبيقية، تجويد الإشراف التربوي المركزي باستخدام بيانات البوابة التعليمية، وتدشين نظام المؤشرات التربوية لتوفير معلومات دقيقة للمشرفين بعد معالجتها إحصائيًا.

يُعد الإشراف الإلكتروني امتدادًا لهذا النهج، إذ تتيح أنظمة الوزارة بيانات معالجة إحصائيًا وتعرض نتائجها وفق المتغيرات المطلوبة. ومنذ العام الدراسي


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

٢٠١٥/٢٠١٤، فعلت المديرية العامة للإشراف التربوي إجراءات لتطوير السجلات المحوسبة للمعلم الأول، وإعداد استمارات متابعة وتقييم للمعلمين والمعلمين الأوائل، وإدراجها بالبوابة التعليمية، إضافة إلى إشراك المعلم الأول في إعداد تقارير الأداء الوظيفي، بهدف تمكينه كمشرف مقيم يؤدي المهام الإشرافية ذاتها التي يقوم بها المشرف التربوي.

لكن هذه التدابير تحتاج إلى متابعة لقياس أثرها في تطوير أداء المعلم الأول، إذ يُعتبر الإشراف الإلكتروني واحدًا من أساليب متعددة لتحقيق أهداف الإشراف التربوي. وأظهرت دراسة السوالمة (٢٠١٥)، الأحمدي (٢٠١٢)، الحجرية (٢٠١١)، وحلقة نقاشية أجراها الباحث مع مشرفين من الجنسين، وجود قناعة بأهمية الإشراف الإلكتروني وأثره الإيجابي في أداء المعلمين، ما يستدعي المزيد من الدراسات لتقييم فعالية الممارسات الحالية. من هنا جاءت هذه الدراسة للكشف عن أثر الإشراف الإلكتروني في أداء المعلم الأول.

**سؤال الدراسة.**

تسعى الدراسة للإجابة على السؤال البحثي الرئيس الآتي :-

ما فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل ؟

الأسئلة الفرعية

ما فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل في مجال التخطيط؟

ما فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل في مجال الإنماء المهني؟

ما فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل في مجال المتابعة الاشرافية؟

**أهداف الدراسة.**

تهدف الدراسة إلى: -

١- الكشف عن فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل في مجال التخطيط.
٢- الكشف عن فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل في مجال الانماء المهني.
٣- الكشف عن فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل في مجال المتابعة الإشرافية.

**أهمية الدراسة.**

وتتلخص أهمية الدراسة في النقاط الآتية: -


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

١. أنها تعتبر استفادة من نتائج وتوصيات دراسات سابقة مثل دراسة زيدان (٢٠١٢) والحجرية (٢٠١١) والصائغ (٢٠٠٩) التي أظهرت ضرورة تطوير الإشراف الإلكتروني واستمرار متابعة تقدم الممارسات الإشرافية الإلكترونية وتأثيرها في جودة أداء العاملين.
٢. أنها – وفي حدود علم الباحث – أول دراسة في سلطنة عمان تدرس فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل.
٣. تشكل جزءاً من تطوير الإشراف الإلكتروني سواء في تطوير نوافذ البوابة التعليمية أم صياغة دليل العمل.
٤. تقدم تعريفا للمشرف التربوي ببعض الأساليب الإشرافية المعتمدة على توظيف البيانات المتوفرة.
٥. تساهم في تفعيل مبدأ الإشراف الإلكتروني بطريقة أكثر مهنية.
٦. تفتح مجالا أمام البحاثين لإجراء دراسات مماثلة لمستويات اشرافية أخرى.

**حدود الدراسة:**

لهذه الدراسة مجموعة من الحدود، وهي على النحو التالي :-

**الحدود الموضوعية:**

تغطي الدراسة الموضوعات التالية:

- الاشراف الإلكتروني.
- أداء المعلم الأول في مجالات ( التخطيط، الإنماء المهني، المتابعة الإشرافية )

**الحدود الزمانية:**

تم تطبيق الدراسة الميدانية في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠١٦/ ٢٠١٧ .

**الحدود المكانية:**

تم تطبيق الدراسة على محافظة مسقط.

**مصطلحات الدراسة:**

**الإشراف التربوي Educational Supervision**

يحمل الإشراف التربوي عدة تعاريف منها ما قاله حسين وعوض الله (٢٠٠٦:١٧) أنه " نشاط علمي منظم تقوم به سلطات إشرافية على مستوى عالٍ من الخبرة في مجال الإشراف التربوي، ويهدف إلى تحسين العملية التعليمية ويساعد على النمو المهني للمعلمين وإعطائهم النصائح والتوجيهات بتنظيم الدورات التدريبية التي تساعد في تحسين أدائهم".

ويمكننا أن نعرفه إجرائيا بأنه عملية منظمة متعلقة بالجانب التربوي الفني يؤديها جملة من القيادات التربوية والتي تحمل خبرات مختلفة يقومون بتقديم الدعم


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

اللازم للمعلمين الأوائل والمعلمين وتقويم أدائهم بغية تجويد وتطوير العملية التعليمية التعلمية.

**الاشراف الالكتروني Follow-up e- supervisory**

يعرفه الباحث إجرائيا بأنه تقديم الخدمات الإشرافية من خلال إجراءات مبنية على استخدام التقنية وذلك لتحقيق جملة من الأهداف أهمها الانتقال من الإشراف التقليدي المحصور بزمن معين، وفترة محددة إلى إشراف متصل، وأن يبني المشرف التربوي خططه الإشرافية وأولويات أهدافها بناء على ما يتابعه إلكترونيا وميدانيا.

**المعلم الأول Senior teacher**

يعرفه اللمكي (Allamki,2002:23) بأنه " يعتبر بمثابة رئيس قسم المادة في المدرسة، والذي يقوم بعمل الدور الإشرافي كاملا على زملائه المعلمين من نفس التخصص، ويمثل حلقة الوصل بين المعلمين و المسؤولين الأعلى "

ويعرفه الباحث إجرائيا بأنه المكلف رسميا بممارسة المتابعة الإشرافية على باقي معلمي التخصص، والتي تتضمن الدعم الفني و الإداري و تقييم الأداء.

**أداء المعلم الأول The senior teacher performance**

يعرف الربيق (٢٠٠٤:٥٨) الأداء بأنه محصلة السلوك الإنساني في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة.

ويعرفه مزهودة (٢٠٠١:٨٨) بأنه "العلاقة بين النتيجة والمجهود المبذول – على اختلاف طبيعته- ويمكن التعبير عنه بمعايير كمية و نوعية".

ونستطيع تعريفه إجرائيا في هذه الدراسة بأنه محصلة سلوك المعلم الأول في مجال التخطيط والإنماء المهني والمتابعة الإشرافية في ضوء معايير تقويم الأداء المعتمدة لدى وزارة التربية والتعليم.

**الإطار النظري**

تواجه المؤسسات التعليمية تحديات كبيرة في إدارة المعلومات مع توسع التعليم وزيادة عدد المدارس وتنوع اختصاصاتها، خاصة في مؤسسات كبيرة كوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، التي تضم أكثر من ٨٠ ألف موظف موزعين على أكثر من ١١٠٠ مدرسة. لذلك أصبح من الضروري تبني طرق تقنية حديثة لجمع البيانات وتحليلها لدعم اتخاذ القرار ومعالجة الممارسات السلبية. وقد أوصت دراسات مثل عاشور والشقران (٢٠١٢) والخروصي (٢٠٠١) بضرورة تطوير أدوات الحصول على المعلومات وتسهيل تداولها بين الوحدات الإدارية عبر شبكات آمنة وبرمجيات وأجهزة مناسبة.


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

المعلومات أصبحت اليوم مؤشراً دولياً يعكس واقع المجتمعات، ويشير الزيان (٢٠٠٨) إلى جهود تجسير الفجوة الرقمية في الدول النامية، وابتكار شبكات للتواصل بين عناصر المنظومة التعليمية.

ولأن الإشراف التربوي هو المكون المعني بالمتابعة الفنية لأداء التعليم، ويقع على عاتقه استثمار البيانات الرقمية المتاحة، فهو يهدف إلى تحسين التعليم ومتابعة وتطوير عمليتي التعليم والتعلم (أبو غربية، ٢٠٠٩؛ سفر، ٢٠٠٨). ويُعنى برفع كفاءة المعلم ودعمه فنياً وتقييم أدائه. ويعد المعلم الأول مشرفاً مقيماً يلازم المعلم ويتابع عمله مما يحفز المعلم على أداء مهامه بجدية. كما يشير أوكمبي (Okumbe, 2007)إلى أن الإشراف التربوي يشمل الدعم العام ومراقبة الممارسات التعليمية داخل وخارج الصف.

**المعلم الأول كمشرف مقيم.**

يُعد المعلم الأول حلقة الوصل بين المعلم، الإدارة المدرسية، والإشراف التربوي، إذ يشغل موقعًا محوريًا في تطوير الأداء المدرسي (الهاجري، ٢٠٠٩). لذلك عولت وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان عليه، لما يمثله من دعم فني مستمر وضامن للرضا الوظيفي للمعلمين. ومن أبرز مهامه تحليل أعمال الطلبة، والزيارات الصفية، وبناء خطة تستند إلى مؤشرات موثوقة لتغذية خطة المدرسة بالتدريب والاحتياجات الفنية.

وفي هذا السياق، تسعى الوزارة إلى تعديل وثيقة اختيار المعلمين الأوائل، لتصبح أكثر موضوعية، تشمل مقابلات وتقويم مرحلي وتدريب لضمان كفايات مناسبة للمهمة، ضمن مسار إشرافي وترقي وظيفي متدرج. ويستلزم الاهتمام بهذا المستوى الإشرافي توفير دعم فني وإنماء مهني، ونظام تقويمي يهدف لتحسين الأداء، إذ أن تقييم القيادات التربوية ضرورة لتعزيز الممارسات والمساءلة، رغم صعوبة قياس أثرها أحيانًا(Condon & Clifford, 2010 ؛ Illinois Principals Association, 2012).

ويهدف تقويم المعلم إلى تطوير ممارساته عبر التغذية الراجعة، لكن أدوات القياس التقليدية غالبًا تعجز عن التمييز الموضوعي بين المعلمين (Goe, Holdheide & Miller, 2014).وتختلف آليات إعداد المعلم الأول بين الدول؛ ففي المملكة المتحدة وسويسرا تهيئة مبكرة للمهام القيادية، بينما تشترط دول مثل ليتوانيا مؤهلات محددة.(Balansikat & Gerhard, 2005)

وتنقسم متابعة المعلم الأول إلى ثلاثة محاور أساسية:


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

**التخطيط :**يُقصد به تنظيم الموارد لتحقيق الأهداف، ويُقيم عبر عدة مؤشرات مثل اكتمال الخطط السنوية، خطة الزيارات الصفية، خطة الإنماء المهني، المشاركة في خطط المدرسة، وتوثيقها إلكترونيًا.(Puamau, 2006)

**الإنماء المهني :**يسعى لتطوير معارف ومهارات المعلمين، ويُقيم عبر الحرص على البحث التربوي، مواكبة التقنيات، المشاركة في اللقاءات، تنفيذ البرامج التدريبية المبنية على الاحتياجات، وتقديم الدروس التطبيقية (James et al., 2008).

**المتابعة الإشرافية :**تعني متابعة تنفيذ الخطط ودعم المعلمين في تطوير الأداء، وتشمل نقل الخبرات، تقييم الأداء بموضوعية، تحليل نتائج التحصيل الدراسي، متابعة خطط المعلمين التحسينية، وتقديم التغذية الراجعة (السيد، ٢٠٠٣؛ دليل مهام الوظائف المدرسية، ٢٠١٥).

في المجمل، المعلم الأول مشرف مقيم داخل المدرسة، ويتطلب نجاحه اهتمامًا متكاملاً يبدأ من حسن الاختيار، مرورًا بالدعم المهني، وانتهاءً بالتقويم المستمر لضمان تطوير العمل الإشرافي داخل المدرسة.

**الاشراف الإلكتروني.**

لم يُتفق على تعريف موحد للإشراف الإلكتروني، لكن هناك عدة تعريفات توضّح ملامحه. عرفه السليم والعودة (٢٠٠٨) بأنه نمط إشرافي يوظف تقنيات الاتصال الحديثة كالحاسب والشبكات والوسائط المتعددة لنقل المعلومات والخبرات بأقل وقت وجهد. وعرّفه خلف الله (٢٠٠٤) بأنه ممارسات إشرافية تعتمد الوسائط الإلكترونية لتحقيق التواصل بين المشرفين والمعلمين. أما عبدالمعطي ومصطفى (٢٠١٣) فأكدّا أنه استراتيجية لتوظيف الإنترنت في تفعيل الأساليب الإشرافية، لتجاوز الحواجز المكانية والزمانية والارتقاء بأداء المعلمين. ويرى سفر (٢٠٠٨) أنه نظام إشرافي يقدّم مواد تدريبية وإرشادية دون لقاء مباشر بين المشرف والمعلم، ويُعد مكملاً للإشراف التقليدي، معتمداً على وسائط مثل الإنترنت والهاتف والفيديو التفاعلي، بما يسهم في تيسير الاتصال الفعال بين الطرفين.

**الدراسات السابقة**

تأتي الدراسات السابقة التي يمكن أن تخدم موضوع الدراسة في السياق التالي:

تعرفت دراسة السوالمة (٢٠١٥) على درجة استخدام المشرفين التربويين للإنترنت في ممارسة الإشراف الإلكتروني بمحافظة المفرق بالأردن واهتمت الدراسة بمتغير الجنس والخبرة وكانت الأداة المستخدمة هي الاستبانة التي تم تطبيقها على ٤٥ مشرفاً ومشرفة وكشفت الدراسة عن قلة استخدام الإنترنت من قبل


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

المشرفين كما كشفت عن فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام الانترنت في الإشراف من قبل المشرفين لصالح الذكور ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة.

أما دراسة حمدان (٢٠١٥) فقد هدفت إلى التعرف إلى مدى توافر متطلبات الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية بغزة من وجهة نظر المشرفين التربويين واستخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال أداة بحثية مكونة من (٥٢) فقرة ومكونة من أربعة مجالات (المتطلبات الفنية، المتطلبات المادية، المتطلبات البشرية، المتطلبات الإدارية) كما اشتملت على سؤال مفتوح يتعلق بسبل تطويرها وتكونت العينة من ١٧٧ مشرفا و مشرفة وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المتطلبات المتوفرة جاءت بمعدل متوسط، وأنه لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متطلبات المدارس الحكومية تعزى لمتغير الجنس وسنوات الخدمة، وقدمت الدراسة مجموعة من المقترحات والتوصيات.

وهدفت دراسة خلف الله (٢٠١٤) إلى التعرف على صعوبات تطبيق الإشراف الإلكتروني على الطلبة المعلمين بكلية التربية في جامعة الأقصى، ووضع تصور مقترح لتطبيق الإشراف الإلكتروني بفاعلية، باستخدام المنهج الوصفي من خلال الإستبانة التي طبقت على ١٢٠ مشرفا وهم العاملون في قسم الإشراف التربوي بخان يونس ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج هو أن أكثر الصعوبات كانت في الجانب الإداري (٨٢%) ثم الصعوبات المتعلقة بالطلبة المعلمين بعدها ما يتعلق بالمشرفين التربويين، وتقدم الباحث بتصور مقترح لتطبيق الإشراف الإلكتروني يتضمن تصميم برنامج محوسب لإدارة مهام الإشراف التربوي إلى جانب تصميم مدونات إلكترونية خاصة بكل من الطلبة و المشرفين التربويين .

أما دراسة الغامدي (٢٠١٣) فقد هدفت إلى التعرف على أثر استخدام موقع الإشراف التربوي الإلكتروني على تنمية مهارات الأداء الاداري، وسرعة انجاز المهام الإشرافية من خلال المنهج التجريبي حيث طبقت التجربة على عينة البحث من المشرفات التربويات بمنطقة الباحة والبالغ عددهن (٤٠) مشرفة تربوية بواقع(٢٠) مشرفة في المجموعة التجريبية والتي مارست مهامها الإدارية من خلال موقع الإشراف التربوي الإلكتروني و(٢٠) مشرفة في المجموعة الضابطة التي اتبعت الطريقة التقليدية واستخدم الباحث مقياس مهارات الأداء الإداري وبطاقة تقييم سرعة إنجاز المهام الإشرافية للمشرفة التربوية، وكشفت الدراسة عن وجود فروق دالة إحصائيا بين متوسط درجات أداء المشرفات التربويات في المجموعة التجريبية وأداء المشرفات التربويات في المجموعة الضابطة لصالح المجموعة التجريبية، كما أن هناك فروقاً دالة إحصائيا بين المجموعتين في سرعة إنجاز المهام الإشرافية


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

لصالح المجموعة التجريبية كذلك، وأوصت الدراسة بمجموعة توصيات أبرزها الاستفادة من موقع الإشراف الإلكتروني .

أما دراسة عبدالمعطي (٢٠١٣) فقد هدفت إلى تحديد متطلبات الإشراف التربوي الإلكتروني لتطوير الأداء الإشرافي بالتعليم الثانوي العام وتحديد معوقات تطبيق أسلوب الإشراف الإلكتروني كما قدمت مقترحاً لإمكانية تطبيق الإشراف الإلكتروني واتبع الباحثان المنهج الوصفي بتطبيق استبانتين واحدة حول متطلبات الإشراف الإلكتروني والثانية حول معيقات استخدام الإشراف الإلكتروني على عينة الدراسة المكونة من (٣٠) مشرفا تربويا في محافظة أسيوط وأظهرت الدراسة الحاجة إلى تدريب المشرفين التربويين في الإشراف التربوي الإلكتروني، ووضع نظام لتشجيع ومكافئة التميز في الأداء ووضع توصيف لمهام المشرف التربوي تفسر المهام و الأدوار والاختصاصات المطلوبة لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني.

بينما دراسة الغامدي (٢٠١٢) فقد هدفت بشكل عام إلى التعرف على فاعلية استخدام برنامج الإشراف الإلكتروني لمديري المدارس وأثره في تحسين العمل الإداري كما يراه مديرو المدارس أنفسهم وتقييم برنامج الإشراف الإلكتروني، ذلك باستخدام المنهج الوصفي لمعرفة استجابة العينة التي بلغت ٣٨ مديرا، كما استخدم الباحث المنهج شبه التجريبي لمعرفة فاعلية البرنامج حيث طبق البرنامج على العينة الواحدة باختبار قبلي وبعدي وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج من أهمها أن درجة تحقق أهداف البرنامج ليست في مستوى توقع عينة الدراسة و متطلبات تطبيق البرنامج غير متوفرة بالشكل المطلوب؛ ولذلك أوصت الدراسة بمجموعة توصيات أهمها ضرورة مراجعة أوجه النقص في البرنامج .

أما دراسة العنزي (٢٠١٢) فقد هدفت إلى معرفة فاعلية البرنامج الإشرافي المطبق على مدارس منطقة عرعر بالمملكة العربية السهودية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بدراسة الفاعلية من وجهة نظر مديري المدارس و استجاب للأداة البحثية جميع المدراء و البالغ عددهم ٥١ وكانت أداة البحث عبارة عن استبانة مكونة من ٣٢ فقرة و أظهرت النتائج أن درجة فاعلية البرنامج هي متوسطة حيث بلغت (٣.٣٣) كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ٠.٠٥ تعزى لمتغير الخبرة، و تضمنت الدراسة مجموعة من التوصيات و المقترحات.

أما دراسة الحجرية (٢٠١١) فقد هدفت إلى التعرف على واقع و إمكانية تطبيق الإشراف الإلكتروني في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، من خلال المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (٢١٢) مشرفا تربويا وإدرايا تم تطبيق أداة الاستبانة عليهم وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج من أهمها: أن الإشراف الإلكتروني مهم


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

وبدرجة عالية جدا وأن المشرفين يوظفون التقنيات بدرجة عالية، وأنه لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha$ =0.05 ) تعزى لمتغير الخبرة في استخدام الانترنت و الحاسب الالي في المتطلبات اللازمة لتطبيق الإشراف الإلكتروني في حين توجد فروق دالة عند نفس المستوى تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح مؤهل الماجستير .

وسعت دراسة سفر (٢٠٠٨) إلى التعرف على آراء المشرفات التربويات حول مفهوم وأهمية الإشراف الإلكتروني كما سعت إلى الكشف عن المعوقات المادية و البشرية التي يمكن أن تعترض تنفيذ الإشراف الإلكتروني عن بعد، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي وجمعت البيانات من خلال الاستبانة التي طبقت على عدد (٦٣٨) مشرفة تربوية وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج من أهمها أن مفهوم الإشراف الإلكتروني عن بعد واضح وبدرجة كبيرة لدى المشرفات التربويات وأن أبرز المعيقات المادية لتنفيذ الإشراف التربوي الإلكتروني عن بعد هو سوء البنية التحتية الإلكترونية لإدارات الإشراف التربوي والمدارس، أما أبرز المعيقات البشرية هي ضعف الثقافة الحاسوبية وقلة التدريب وكثرة الأعباء الملقاة على عاتق المشرفات وخرجت الدراسة بمجموعة توصيات أهمها ضرورة تطبيق الإشراف التربوي عن بعد في القطاع الإشرافي وتطوير آليات العمل في إدارات الإشراف التربوي وغيرها من التوصيات.

أما دراسة مالون Malon(2002) فقد هدفت إلى توضيح آلية استخدام الإشراف الإلكتروني في انشاء علاقة مهنية بين المشرفين و المعلمين، وذلك باستخدام التكنلوجيا المساعدة التي من شأنها أن تساعد عملية الإشراف التربوي كالبريد الإلكتروني المتزامن وغير المتزامن والإشراف بالتواصل (تشات) ومؤتمرات الفيديو التفاعلي وهذه الدراسة تم اجراؤها على القيادات الإشرافية في انجلترا واثبتت رفع مستوى عملية التدريب للمعلمين من خلال استخدام المشرفين للتقنيات الحديثة و حاسبات وانترنت.

أما دراسة فانهورن و ستايم و روبرت Vanhorn, Staym, Robert (2001) فقد هدفت إلى التعرف على مدى تأثير تكنلوجيا الحاسبات على العملية الإشرافية في بعض الأرياف في انجلترا، وذلك في نشر المعلومات و استرجاعها، واستخدام المهارات التقنية في البرامج التدريبية وقد أظهرت نتائج الدراسة قدرة التقنية في تغيير الممارسات الإشرافية وتطبيقها في الحقل التروبوي.

**تعليق على الدراسات**

نلاحظ من الدراسات السابقة أنها تركز على المحاور الخمسة التالية:


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

- واقع استخدام المشرفين التربويين للأنترنت أو ممارسة الإشراف الإلكتروني مثل دراسة السوالمة (٢٠١٥) والحجرية (٢٠١١) والصائغ (٢٠٠٩) والجندي (٢٠٠٩).
- مدى توفر متطلبات الإشراف الإلكتروني و إمكانية تطبيقه كدراسة حمدان(٢٠١٥) و عبدالمعطي (٢٠١٣) و الحجرية (٢٠١١).
- صعوبات تطبيق الإشراف الإلكتروني كدراسة خلف الله (٢٠١٤) وبادح (Badah,2013) والأحمدي (٢٠١٢) و الصائغ (٢٠٠٩) و سفر(٢٠٠٨).
- وضع تصور مقترح للإشراف الإلكتروني مثل دراسة خلف الله (٢٠١٤) ومالون Malon(2002) و فانهورن و ستايم و روبرت Vanhorn, Staym, Robert (2001)
- فاعلية الإشراف الإلكتروني على الأداء وتجويد الممارسات مثل دراسة الغامدي (٢٠١٣) و الغامدي (٢٠١٢) و العنزي (٢٠١٢).

وتتفق الدراسات السابقة حول إيجابيات الإشراف الإلكتروني والتي يمكن تلخيصها في توفير الوقت والجهد وأنها يمكن أن تقدم حلولا عاجلة كما أن اتجاهات المشرفين نحو الإشراف الإلكتروني تعتبر إيجابية إلا أن هناك بعض التحديات التي تواجه المشرفين في ممارسة الإشراف الإلكتروني، منها الحاجة لتوفير البنية التحتية لخدمات الانترنت في بعض المناطق وزيادة تدريب المشرفين على البرامج التقنية، و قد استفاد الباحث في دراسته الحالية من هذه الدراسات في هذا المحور في منهجية الدراسة فقد استفاد مثلا من دراسة الغامدي (٢٠١٢) والغامدي (٢٠١٣) في المنهج شبه التجريبي للدراسة و في مقارنة فكرة النظام المستخدم في المملكة العربية السعودية بالنظام في السلطنة كما استفاد من بعض الدراسات الأخرى مثل الأحمدي(٢٠١٢) والدراسات التي تتحدث عن صعوبات الإشراف الإلكتروني في تكوين الصورة المتكاملة حول المحاور والعناصر التي تدور حولها صعوبات الإشراف الإلكتروني، وساهمت باقي الدراسات في التعرف على واقع استخدام التقنية في مجال الإشراف التربوي في بعض الدول العربية والأجنبية ومدى توافر المتطلبات اللازمة للمتابعة الإشرافية الإلكترونية فيها.

**منهج الدراسة وأدواتها**

**١- تصميم الدراسة.**

اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج شبه التجريبي لمجموعة بحثية واحدة بحيث تقيس فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل.


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

**مجتمع وعينة الدراسة :**

شملت الدراسة مجتمع المعلمين الأوائل في مواد العلوم والرياضيات المثبتين بمحافظة مسقط والبالغ عددهم ١٨٤ وكانت العينة ٢٥ معلم أول

تم اختيار عينة ٢٥ من المعلمين الأوائل بغرض قياس فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل ، وتم اختيارهم من محافظة مسقط للاعتبارات التالية:

- تعتبر المحافظة الأكبر من حيث توفر عدد المعلمين الأوائل بالسلطنة.
- تعتبر من المحافظات التي تكون أنصبة المعلمين الأوائل فيها مناسبة بسبب استقرار الهيئات التدريسية.
- سهولة توفر المعلمين الأوائل الذين استوفوا البرامج التدريبية المخصصة لهم في متطلبات الوظيفة.

كما أن تخصصات المعلمين الأوائل الذين تم اختيارهم هي العلوم والرياضيات وذلك للأسباب التالية:

- ضعف التحصيل الدراسي للطلبة في هذه المواد في العموم وفق ما تشير إليه مؤشرات التحصيل للعام الدراسي ٢٠١٥/ ٢٠١٦.
- تعتبر نسبة أعداد المعلمين الأوائل في هذه المواد أكبر من باقي المواد حسب إحصائية ٢٠١٥/ ٢٠١٦.
- محاولة الأخذ بيد المعلمين الأوائل لهذه المواد باعتبار أن أعباء المهمة أكب، فمثلا معلم أول العلوم يشرف على معلمي تخصصات العلوم كلها (الفيزياء، الكيمياء، الأحياء)، وكثرة أعداد المعلمين التابعين للمعلم الأول للرياضيات.
- دعم توجه الوزارة للتركيز على هذه المواد للنهوض بمستوى الطلبة فيها، وبما يساهم في رفع مستوى السلطنة في نتائج الاختبارات الدولية مثل TIMSS، وفي مونديال الكيمياء والرياضيات.

**أداة ومادة الدراسة**

**أداة تحليل أعمال المعلم الأول التي يتم تعبئتها من قبل المشرف التربوي.**

وقد تم بناء هذه الأداة بالرجوع إلى مجموعة من الدراسات والمراجع مثل: -

- دراسة جولدرن وآخرون (Goldrin,2008) حول تقييم القيادات المدرسية بالولايات المتحدة الامريكية, والتي تحمل عنوان The Evaluation of Principals: What and How do States and Districts Assess Leadership?



ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

- دليل تطبيق تقييم أداء مدير المدرسة A Guide to Implementing Principal Performance Evaluation in Illinois وهذا الإصدار من جمعية ألنوى الأمريكية (2012)Illinois Principals Association.
- دراسة تحليل تقارير المشرفين التربوين المقدمة للمعلمين الأوائل والصادرة باللغة الانجليزية للباحث اللمكي ، .(2002) Allamki, Nubhan و التي تحمل عنوان Analysis of Supervision Feedback Reports of Senior English Teachers in Basic Education Schools .
- كفايات ومعايير وزارة التربية والتعليم بالسلطنة بحيث تم تحديد ثلاثة أجزاء رئيسية تتركز عليها مهام المعلم الأول وهي (التخطيط، الإنماء المهني، المتابعة الإشرافية ).

هذا وبعد الرجوع إلى الأدب التربوي، وإلى خبرة الباحث عموما وإلى المصادر أعلاه خصوصا، استطاع الباحث الوصول إلى صيغة أداة تحليل أعمال المعلم الأول.

**صدق أداة تحليل أعمال المعلم الأول.**

للتأكد من صدق محتوى الأداة تم عرضها في صورتها الأولية على ستة عشر (١٦) من المحكمين ذوي الاختصاص، فقد تم عرضها على أعضاء هيئة تدريس مناهج وطرق التدريس في كلية التربية بجامعة السلطان قابوس وخبراء في تنمية الموارد البشرية ورؤساء أقسام العلوم التطبيقية ومشرفين عموم ومشرفين أوائل بوزارة التربية والتعليم لإبداء آرائهم وملاحظاتهم ومقترحاتهم، وبناء على آراء و ملاحظات المحكمين تم تعديل الأداة.

**ثبات أداة تحليل أداء المعلم الأول.**

للتأكد من ثبات الأداة، ومن وضوح فقراتها قام الباحث بتطبيق الأداة على عينة مكونة من عشرين (٢٠) معلماً أولاً، قبل مرحلة التطبيق القبلي للدراسة، وباستخدام ثبات الاتساق الداخلي تم حساب معامل الثبات للأداة من خلال معادلة ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) كما هو مبين في الجدول(١)

**جدول (١) ثبات محاور أداة تحليل أعمال المعلم الأول**

| الرقم | أجزاء الأداة | معامل ألفاكرونباخ |
|---|---|---|
| ١ | المحور الأول: تحليل أعمال التخطيط للمعلم الأول | 0.928 |
| ٢ | الجزء الثاني: تحليل أعمال الانماء المهني للمعلم الاول | 0.927 |
| ٣ | الجزء الثالث: تحليل أعمال المتابعة الإشرافية للمعلم الأول | 0.930 |
| | الثبات الكلي لأداة الدراسة | 0.927 |


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

من خلال الجدول(١) يتضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ تشير لوجود ثبات مرتفع لمحاور الأداة، حيث تراوحت من (0.927) إلى (0.930) وكانت قيمة معامل الثبات الكلي (0.927) والتي تعتبر مناسبة جدا لأغراض الدراسة، وبناء عليه تعتبر الأداة صالحة للتطبيق.

**٣-١-٣ الصورة النهائية لأداة تحليل أعمال المعلم الأول.**

بعد التأكد من صدق وثبات الأداة تكونت الأداة في صورتها النهائية من ثلاثة أجزاء وسبعة معايير ، والجدول (٢) يوضح توزيع المعايير بالنسبة للأجزاء.

**جدول (٢)**

**توزيع معايير القياس على أجزاء أداة تحليل أداء المعلم الأول**

| م | الجزء | المعيار |
|---|---|---|
| ١ | تحليل أعمال التخطيط للمعلم الأول | إعداد خطط إجرائية شاملة وفعالة |
| | | متابعة تنفيذ المناهج وفق الخطط المعتمدة وتقييمها |
| ٢ | تحليل أعمال الإنماء المهني للمعلم الأول | الاهتمام بتطوير أدائه المهني كمعلم أول |
| | | الاهتمام بتنمية معلمي المادة مهنيا من خلال البرامج التدريبية |
| ٣ | تحليل أعمال المتابعة الإشرافية للمعلم الأول | القدرة على مراجعة وتقويم أداء المعلمين |
| | | توظيف نتائج التحصيل الدراسي لتحسين تعلم الطلبة |
| | | تفعيل الأساليب الإشرافية المتنوعة |

هذا و يتفرع من كل معيار مجموعة من مؤشرات الأداء، التي يقوم من خلالها المقيم بوضع الدرجة .

**دليل المتابعة الإشرافية الإلكترونية:**

يعد الإشراف الإلكتروني وفق هذه الدراسة هي المتغير المستقل، و تأتي ممارستها وفق دليل معد من دائرة الإشراف التربوي بوزارة التربية والتعليم، وألحقت دائرة الإشراف بالدليل شرحاً لآلية توظيف نوافذ البوابة التعليمية، ولأن الدليل في عمومه يهم قطاع الإشراف التربوي والإشراف الإداري فقام الباحث باستخدام ما يخص المشرف التربوي والمعلم الأول.

وتعريجا على مكونات هذا الدليل فإنه يمكننا ذكر محتوياته وهي كالآتي:-

١- مقدمة : تضمنت دور وزارة التربية والتعليم في الاهتمام بالجانب الإشرافي وتعزيزها للاستخدام التقني في العلمية التعليمية.

٢- المتابعة الإشرافية الإلكترونية: تضمنت تعريفا إجرائيا لهذا المفهوم.



ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

٣- مبررات استخدام المتابعة الإشرافية الإلكترونية: تم ذكر خمسة مبررات أهمها تطوير الممارسات الإشرافية بما يتوافق مع زيادة حجم البيانات و مع التطور التقني العالمي.
٤- آلية توظيف المتابعة الإشرافية الإلكترونية: وفي هذا الجانب تضمن الدليل لجوانب العمل التي تخص المشرف التربوي والمعلم الأول (نتائج التحصيل الدراسي للطلبة، خطة المعلم الأول، الزيارات المدرسية و الإشرافية للمشرف التربوي، والممارسات الإشرافية للمعلم الأول)
٥- آلية استخدام نوافذ البوابة التعليمية لأغراض المتابعة الإشرافية الإلكترونية: وفي هذا المحور شرح مفصل لخطوات الدخول للنوافذ الخاصة بالمتابعة الإشرافية الإلكترونية في موقع البوابة التعليمية بوزارة التربية والتعليم.

**إجراءات تطبيق أدوات الدراسة**

**بعد تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها وتحديد متغيراتها، قام الباحث بالإجراءات الآتية : -**

١- التأكد من وصول تعاميم المتابعات الإشرافية الإلكترونية إلى المحافظات التعليمية.
٢- إعداد أداة تحليل أعمال المعلم الأول والتأكد من صدقها وثباتها.
٣- مخاطبة المكتب الفني للدراسات والتطوير بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، لتسهيل مهمة الباحث في تطبيق أدوات الدراسة)
٤- تحديد عينة الدراسة لكل متغير حيث بلغت (٢٥) معلماً أولاً و(١٢٢) مشرفاً تربوياً.
٥- إختيار (٤) مشرفين متعاونين في تطبيق أداة تحليل أداء المعلمين الأوائل عينة البحث بعد تدريبهم عليها.
٦- تطبيق أداة تحليل أداء المعلم الأول قبليا من قبل المشرفين المتعاونين ومراجعة تقييمهم من قبل الباحث ورصد النتائج وذلك في يونيو ٢٠١٦ قبل خروج المشرفين في إجازاتهم السنوية.
٧- البدء بتطبيق الإشراف الإلكتروني حيث قام المشرفون المتعاونون بتطبيق الإشراف الإلكتروني فعليا وتضمنت هذه الخطوة

- تعريف المشرفين المتعاونين بأهداف الدراسة .
- تزويد المشرفين المتعاونين بالنشرات الوزارية المتعلقة بالإشراف الإلكتروني.
- متابعة المشرفين المتعاونين في تنفيذ الإشراف الإلكتروني على المعلمين الأوائل عينة البحث والذين يقعون ضمن مسؤولياتهم.


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

- الاجتماع المرحلي بالمشرفين المتعاونين خلال فترة التطبيق للاطمئنان على سير الدراسة.

٨- إجراء التطبيق البعدي لأداة تحليل أعمال المعلم الأول على عينة المعلمين الأوائل، وتم مراجعتها ورصد نتائجها من قبل الباحث.

٩- تحليل نتائج الدراسة إحصائيا ومناقشة ما توصلت إليه من نتائج، ثم صياغة التوصيات والمقترحات في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج.

**المعالجات الإحصائية**

للاجابة عن أسئلة الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) للعينتين المرتبطتين، باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS .

**نتائج الدراسة**

تمت الإجابة عن السؤال الرئيس "ما فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل ؟"

والأسئلة المتفرعة منه:

ما فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل في مجال التخطيط؟

ما فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل في مجال الإنماء المهني؟

ما فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل في مجال المتابعة الاشرافية؟

من خلال استخدام أداة تحليل أعمال المعلم الأول والتي تتضمن ثلاثة مجالات (التخطيط، الإنماء المهني، المتابعة الإشرافية ) وتم تطبيقها قبلياً وبعدياً.

وقام الباحث بالتأكد من أن بيانات استجابات أفراد العينة تتبع التوزيع الاعتدالي استخدام اختبار شابيرو، والجدول (٣) يوضح نتائج اختبار شابيرو ويلك Shapiro-Wilkيوضح ذلك.

**جدول (٣) نتائج اختبار شابيرو ويلك Shapiro-Wilk**

| | Shapiro-Wilkنتائج اختبار شابيرو ويلك | | |
|---|---|---|---|
| | الاحصاء | درجات الحرية | مستوى الدلالة |
| التحليل القبلي | 0.941 | 24 | 0.158 |
| التحليل البعدي | 0.963 | 24 | 0.477 |



ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

يظهر الجدول (٣) أن قيمة مستوى الدلالة (٠.١٥٨) للقبلي و(٠.٤٧٧) للبعدي حسب اختبار Shapiro-Wilk و هي أكبر من مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، وبهذا فإن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، ولذلك نتمكن من استخدام اختبار (ت) لعينتين مرتبطتين لمعرفة دلالة أثر الإشراف الإلكتروني على أداء المعلم الأول.

ولحساب فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) لعينتين مرتبطتين كما يظهر حجم الأثر واعتمد الباحث على مؤشر كوهن في تفسير الأثر، و الجدول(٤) يوضح ذلك.

**الجدول (٤)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) لعينتين مرتبطتين للتطبيق القبلي و البعدي لأداة تحليل أعمال المعلم الأول .**

| المجال | التطبيق | المتوسط الحسابي | العينة | الانحراف المعياري | قيمة ت | درجة الحرية | مستوى الدلالة | حجم الاثر | مستوى الاثر |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المجاور ككل | القبلي | 1.748 | 25 | 0.442 | -6.608 | 24 | 0.01 | 0.8 | كبير |
| | البعدي | 2.222 | 25 | 0.397 | | | | | |
| التخطيط | القبلي | 1.620 | 25 | ٠.338 | -9.287 | 24 | 0.01 | 0.8 | كبير |
| | البعدي | 2.200 | 25 | ٠.257 | | | | | |
| الإنماء المهني | القبلي | 1.800 | 25 | ٠.478 | -5.729 | 24 | 0.01 | 0.6 | متوسط |
| | البعدي | ٢.١٨٠ | 25 | ٠.453 | | | | | |
| المتابعة الإشرافية | القبلي | 1.800 | 25 | ٠.396 | -6.261 | 24 | 0.01 | 0.6 | متوسط |
| | البعدي | 2.266 | 25 | ٠.272 | | | | | |

يظهر الجدول (٤) أن المتوسط الحسابي للتطبيق البعدي للمجموعة كان أعلى من المتوسط الحسابي للتطبيق القبلي، إذ بلغ في التطبيق القبلي (1.7486) والانحراف المعياري له (0.442)، بينما كان المتوسط الحسابي للتطبيق البعدي (2.2229) والانحراف المعياري له (0.397) ما يعني أن مقدار تشتت الدرجات عن المتوسط في التطبيق البعدي كانت أقل، وتوضح نتائج اختبار (ت) لعينتين مرتبطتين، أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha$=٠,٠١) في أثر الإشراف الإلكتروني على أداء المعلم الأول بين التطبيق القبلي والتطبيق البعدي في الأداة ككل، بحجم أثر (٠.٨) ويعتبر حجم الأثر كبير.


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

كما أظهرت النتائج أيضا في أن هناك أثراً للمتابعة الإشرافية الإلكترونية على أداء المعلم الأول حيث أظهر التطبيق القبلي أن المتوسط الحسابي كان (١.٦٢٠) والانحراف المعياري (٠.٣٣٨)، أما في التطبيق البعدي فقد كان المتوسط الحسابي (٢.٢٠٠) والانحراف المعياري (٠.٢٥٧)، ووفق الجدول أعلاه فإن الأثر يعتبر دالا إحصائيا عند (α=٠,٠١) بحجم أثر كبير بلغ (٠.٨).

وفي مجال الإنماء المهني أظهرت النتائج في الجدول (٤) أن التطبيق القبلي كان المتوسط الحسابي له (١.٨٠٠) والانحراف المعياري له (٠.٤٧٨)، بينما في التطبيق البعدي بلغ المتوسط الحسابي (٢.١٨٠) والانحراف المعياري (٠.٤٥٣) وكشفت النتائج في هذا المجال أن هناك أثرا للمتابعة الإشرافية الإلكترونية على أداء المعلم الأول في مجال الإنماء المهني بين القبلي والبعدي عند مستوى الدلالة (α=٠,٠١) بحجم أثر متوسط بلغ (٠.٦).

وأظهرت النتائج أيضا في مجال المتابعة الإشرافية أن التطبيق القبلي بلغ متوسطه (١.٨٠٠) والانحراف المعياري له (٠.٣٩٦) بينما في التطبيق البعدي بلغ المتوسط الحسابي (٢.٢٦٦) والانحراف المعياري (٠.٢٧٢)، وأظهرت النتائج أن هناك أثراً للمتابعة الإشرافية الإلكترونية على أداء المعلم الأول في مجال المتابعة الإشرافية بين القبلي والبعدي بدلالة إحصائية (α=٠,٠١) بحجم أثر متوسط بلغ (٠.٦٢).

**مناقشة نتائج الدراسة**

قسّم الباحث مناقشة النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة إلى جزئين :-

**١- مناقشة فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل حول مجالات الأداة ككل .**

أظهرت النتائج أن للمتابعة الإشرافية الإلكترونية أثرا دالا إحصائيا على أداء المعلمين الأوائل حيث أن نتائج تحليل أعمال المعلمين الأوائل البعدية كانت أعلى من نتائج تحليل أعمالهم القبلية، حيث بلغ متوسط فقرات التحليل في التطبيق القبلي (1.748) بينما بلغ متوسط فقرات التحليل البعدي (2.222)، وتبين من حساب قيمة (ت) أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية عند المستوى ( α ≤٠,٠١) لصالح التطبيق البعدي، وأن حجم الأثر كان كبيرا، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الغامدي (٢٠١٣) التي هدفت إلى التعرف على أثر استخدام موقع الإشراف التربوي الإلكتروني على تنمية مهارات الأداء الإداري وكشفت الدراسة عن وجود فروق دالة إحصائيا بين متوسط درجات أداء المشرفات التربويات في المجموعة التجريبية وأداء المشرفات التربويات في المجموعة الضابطة لصالح المجموعة التجريبية، كما أن هناك فروقا


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

دالة احصائيا بين المجموعتين في سرعة إنجاز المهام الإشرافية لصالح المجموعة التجريبية كذلك.

واختلفت مع دراسة الغامدي( ٢٠١٢) التي هدفت بشكل عام إلى التعرف على فاعلية استخدام برنامج الإشراف الإلكتروني لمديري المدارس وأثره في تحسين العمل الإداري كما يراه مديرو المدارس أنفسهم وتقييم برنامج الإشراف الإلكتروني وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تحقق الأهداف من تطبيق البرنامج الإلكتروني لمدير المدرسة لم تكن بالمستوى الذي كانت مجتمع الدراسة تنشده .

وقد أرجع الباحث سبب وجود الأثر الإيجابي للإشراف الإلكتروني على أداء المعلم الأول إلى عدة أمور وتتمثل في الآتي :

- انسجام مهام المشرف التربوي إلى حد كبير مع أهداف الإشراف الإلكتروني والمتمثلة في متابعة أداء المعلمين الأوائل ومراجعة تقاريرهم وخططهم الإشرافية وتزيدهم بالتغذية الراجعة المناسبة، بمعنى أن تطبيق الإشراف الإلكتروني لم يشكل عبئا اضافيا لا على المعلم الأول ولا على المشرف التربوي المتابع له .
- أضاف الإشراف الإلكتروني البعد التفاعلي وسرعة تقديم التغذية الراجعة المناسبة والدورية للمعلم الاول من قبل المشرف التربوي.
- زيادة التواصل بين المعلم الأول والمشرف التربوي الأمر الذي أدى إلى إهتمام المعلم الأول بتطوير أدائه .

**٢- مناقشة فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني على أداء المعلمين الأوائل في كل مجال من مجالات أداة التحليل .**

**مجال "التخطيط"**

أظهرت النتائج أن المتوسط الكلي لهذا المجال ارتفع من (1.620) في التطبيق القبلي إلى (2.200) في التطبيق البعدي وأن هناك فرقا له دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq$ ٠,٠١) لصالح التطبيق البعدي بحجم أثر مرتفع بلغ (٠.٧٨)، و يرجع الباحث سبب ارتفاع حجم الأثر في هذا المجال للأسباب التالية:

- إصدار نشرة توضويحية من قبل وزارة التربية والتعليم لكافة المحافظات حول آلية بناء خطط المعلمين الأوائل وفق نموذج مدرج في البوابة التعليمية الإلكترونية.
- سرعة تقديم التغذية الراجعة المناسبة والدورية حول خطة المعلم الأول وسرعة متابعة التحديثات التي تطرأ عليها.
- توفير خطط المعلمين الأوائل المحدثة في البوابة التعليمية تتيح للمشرف التربوي تحديد مواطن الضعف والقوة في جانب مهارات التخطيط لدى المعلم الأول.


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

**مجال "الإنماء المهني"** .

أظهرت النتائج أن هناك أثراً إيجابياً للمتابعة الإشرافية الإلكترونية على أداء المعلم الأول في مجال الإنماء المهني بين التطبيق القبلي والتطبيق البعدي، وكان االمتوسط الحسابي للتطبيق القبلي لهذا المجال أقل من المتوسط الحسابي للتطبيق البعدي، حيث بلغ في التطبيق القبلي (1.800) بينما بلغ في التطبيق البعدي (2.180) وكان لهذا الفرق دلالة إحصائية عند (α=٠,٠١) لصالح التطبيق البعدي و بحجم أثر (٠.٦)، وهو يعتبر متوسط الأثر، ويفسر الباحث هذه النتيجة وفق الآتي : -

- رغم أن حجم الأثر لهذا المجال يعتبر أقل من المجالات الأخرى إلا أنه كان دالا إحصائيا وهذا يكشف أن الإشراف الإلكتروني عندما تتوفر فيه أهم البيانات اللازمة لأي مجال سيكون لها فائدة في إعطاء صورة و لو مبسطة عن أداء المعلمين في المدارس، ويستطيع المشرف التربوي أن يكون جاهزا لإكمال الصورة عن الأداء عند زيارته المعلم الأول.
- عدم تخصيص نوافذ في البوابة التعليمية تتعلق بتقارير ومحاضر اجتماعات المعلم الأول أدى إلى صعوبة متابعة المشرف التربوي لأعمال الإنماء المهني للمعلم الأول حيث اقتصرت المتابعة في هذا المجال على الزيارة الميدانية.

**مجال " المتابعة الإشرافية "**

أظهرت النتائج أن هناك أثراً إيجابياً للإشراف الإلكتروني على أداء المعلم الأول في مجال المتابعة الإشرافية بين التطبيق القبلي والتطبيق البعدي، حيث كان االمتوسط الحسابي للتطبيق القبلي لهذا المجال أقل من المتوسط الحسابي للتطبيق البعدي حيث بلغ المتوسط في التطبيق القبلي (1.800) بينما بلغ في التطبيق البعدي (2.266) وكان لهذا الفرق دلالة إحصائية عند (α=٠,٠١) لصالح البعدي و بحجم أثر (0.6)، وهو يعتبر متوسط الأثر و يعلق الباحث على هذه النتيجة بالآتي:

- تعتبر استمارة الزيارة الصفية التي يعدها المعلم الأول والمدرجة في البوابة التعليمية أهم أدوات التقييم والمتابعة التي تعكس أداء المعلمين في المواقف التعليمية، حيث مثلت متابعة المشرف التربوي لهذه التقارير والاستمارات من حيث موضوعيتها ودقة صياغتها أهم العوامل التي تساعد على تطوير فاعليتها في رفع كفاءة المعلمين وتطوير ممارساتهم التدريسية.
- كشف الإشراف الإلكتروني عن فاعلية خطة زيارات المعلمين والمعدة من قبل المعلم الأول من حيث تحديد أولويات المتابعة، وذلك من خلال مايظهر من بيانات متعلقة بعدد الزيارات.
- ساهم الإشراف الإلكتروني في تطوير مهارات التواصل بين المعلم الأول والمعلمين من خلال متابعته المستمره لأداء المعلمين ومدى إطلاعهم على


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

تقاريرهم الإشرافية، وهذا انعكاس لزيادة التواصل بين المشرف التربوي والمعلم الأول.

- حصول هذا المجال على مستوى متوسط رغم أنه دال إحصائيا يبين حاجة النوافذ المتعلقة بالمتابعة الإشرافية إلى بعض التطوير، مثل إضافة بعض النماذج كسجل المعلم وغيره.

**التوصيات و المقترحات**

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة من وجود فاعلية للاشراف الالكتروني على أداء المعلمين الأوائل، فإن الباحث يوصي بما يلي :

١- دراسة امكانية تحويل النوافذ المتعلقة بالمتابعة الإشرافية الإلكترونية إلى تطبيقات عبر الهواتف المحمولة.

٢- توفير البيئات والأماكن التي تضمن خصوصية عمل المشرف وتمكنه من استخدام الشبكة العنكبوتية بسهولة ويسر .

٣- التنسيق مع الشؤون الإدارية في فتح صلاحية للمشرف التربوي والمعلم الأول للاطلاع على تقارير الكفاءة للمعلمين التابعين لهم عبر تاريخهم في الخدمة.

٤- تفعيل المقترح الذي رفعته دائرة الإشراف التربوي حول حوسبة سجلات المعلم الأول والمشرف التربوي والمشرف الأول.

٥- إعطاء المشرفين التربويين الجدد الأولوية القصوى في صرف وتخصيص أجهزة الحواسيب المحمولة.

٦- استحداث برامج تدريبية تهدف إلى رفع قدرات المشرفين التربويين في استخدام البيانات الرقمية ورفع معارفهم وتقوية جانب التعلم الذاتي والبحثي لتجويد ممارساتهم الإشرافية.

٧- تطوير نماذج عرض البيانات في البوابة لتسهل قراءتها من قبل المشرفين التربويين والمعلمين الأوائل بحيث تتضمن كافة الخطط والإجراءات والتقارير المتعلقة بمهام عملهم.

٨- ابتكار مشاريع تخلق نوع من التنافس البحثي المبني على البيانات الرقمية المرتبطة بعمل المشرف التربوي والمعلم الأول.

٩- تطوير دليل المتابعة الإشرافية الإلكترونية بحيث يشمل مقدمة إطارية مؤصلة ونماذج علمية واستشهادات بدراسات قائمة كما يتضمن تفصيلاً واضحاً للمستويات الإشرافية، وأن يتم إدراج مفاهيم وأهداف المؤشرات التربوية ضمنا في هذا الدليل.


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

١٠- السعي نحو إنتاج برامج إشرافية متميزة يتم من خلالها توظيف قنوات اتصال فعالة بين المشرفين والمعلمين بحيث تتيح استخدام وسائل الشروحات بتواصل حي بين الأطراف، وذلك بالتنسيق مع دائرة المحتوى الإلكتروني.
١١- متابعة خطط المعلمين الأوائل بدقة وبشكل دوري من أجل ضمان إجراء التعديلات مع بداية العام الدراسي والنظر في مدى استيفاء الخطة للأهداف المتعلقة بتوظيف البيانات الإلكترونية.
١٢- تكامل العمل بين الإشراف الإلكتروني و الزيارات الميدانية .
١٣- الاستفادة من الإشراف الإلكتروني في زيادة التواصل مع المعلمين الأوائل والاطمئنان على تنفيذ التوصيات وتطوير الأداء.

**البحوث المقترحة**

١- إجراء دراسة بحثية حول نظام المؤشرات التربوية باعتباره جزءاً من الإشراف الإلكتروني ودراسة واقعه الحالي وكيف يمكن تطويره .
٢- إجراء دراسة تقترح تقديم خدمات رقمية متكاملة للمشرف التربوي.
٣- تطبيق دراسة مماثلة حول صعوبات الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المعلمين الأوائل.
٤- دراسة واقع استخدام المشرفين التربويين للإشراف الإلكتروني في تفعيل بعض الأساليب الإشرافية مثل أسلوب القراءة الموجهة .
٥- دراسة مستوى تفعيل المعلمين الأوائل للمتابعة الإشرافية الإلكترونية في ضوء نظام تطوير الأداء المدرسي بسلطنة عمان.
٦- إجراء بحوث ودراسات علمية لمعالجة مختلف المشكلات التعليمية مثل تدني نتائج التحصيل الدراسي وفق المؤشرات والبيانات المتوافرة ونتائج المتابعات الإشرافية الإلكترونية.


ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

**المراجع العربية**


أبو غربية، إيمان (٢٠٠٩). **الإشراف التربوي (مفاهيم - واقع – آفاق )**. (ط١) . الأردن : دار البداية

أحمد، أميرة حسين (٢٠٠٥). **تصور مقترح لنظام المعلومات الادارية كمدخل لتطوير التعليم الثانوي العام في مصر**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلوان: مصر.

الأحمدي، خالد بن عايد بن عوض(٢٠١٢). **معوقات الإشراف الإلكتروني في التعليم العام بالمدينة**

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

الجندي، علياء بنت عبدالله (٢٠٠٩). **واقع استخدام الإشراف الإلكتروني في رياض الأطفال من وجهة نظر المشرفات التربويات والمعلمات بمدينتي مكة المكرمة و جدة**، دراسة ماجستير غير منشورة جامعة أم القرى: المملكة العربية السعودية.

الحجرية, نعمة بنت حمد (٢٠١١). **إمكانية تطبيق الإشراف الإلكتروني في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان**. رسالة ماجستير غير منشورة : جامعة السلطان قابوس.

حسين، سلامة وعوض الله، سليمان(٢٠٠٦). اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي، دار الفكر، عمّان: الاردن، ط١

الخروصي، عبدالله بن حميد (٢٠٠١)، **دراسة تقويمية لنظام إدارة المعلومات التربوية بوزارة التربية والتعليم ومديريات التربية والتعليم التابعة لها في سلطنة عمان**. أطروحة ماجستير غير منشورة. جامعة السلطان قابوس.

خلف الله، محمود ابراهيم (٢٠١٤). **تصور مقترح لتطبيق الإشراف الكتروني على الطلبة المعلمين بكلية التربية – جامعة الأقصى**. مجلة جامعة الاقصى المجلد ١٨، العدد (٢) :٢٨٧- ٣١٥

دائرة الإشراف التربوي (٢٠١٠). **مدى تمكن المعلمين الأوائل من مهامهم الوظيفية الإشرافية في سلطنة عمان**، وزارة التربية و التعليم: سلطنة عمان

الربيق، محمد(٢٠٠٤). **العوامل المؤثرة على فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الامنية دراسة تطبيقية على الضباط الداخلين في قيادة امن المنشأة والقوة الخاصة**




ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

**لأمن الطرق،** دراسة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الامنية: الرياض.

زيدان، محمد عبدالحميد(٢٠١٢). **أثر برنامج الإشراف الإلكتروني لمدير المدرسة في تحسين العمل الاداري من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمنطقة الباحة.** دار المنظومةhttp://search.mandumah.com/Record/656428

سفر، صالحة بنت محمد بن جعفر (٢٠٠٨). **الإشراف التربوي عن بعد بين الأهمية و الممارسة ومعوقات استخدامه.** رسالة دكتوراة : دار المنظومة http://search.mandumah.com/Record/611119

السليم، سليم عبدالرزاق والعودة، عبدالعزيز (١٤٢٩ هجري). **الإشراف الإلكتروني وآلية تفعيله.** ورقة عمل مقدمة في لقاء الإشراف التربوي الثالث عشر لمديري وادارات مراكز الإشراف التربوي . إدارة التربية و التعليم بمحافظة الاحساء – السعودية.

السوالمة، سالم معيوف (٢٠١٥). **استخدام المشرفين التربويين للانترنت في الإشراف الإلكتروني في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق.** دار المنظومة مج , 42 ع1 (١٧١ – ١٨٣) http://search.mandumah.com/Record/622649

السيد، مختار عبدالجواد (٢٠٠٣). **المؤشرات التربوية وتقويم أداء معلم التعليم في مصر في عصر المعلومات.** المؤتمر السنوي الحادي عشر نظم تقويم الاداء المدرسي: دار المنظومة

الشحات، محمد الشحات عبدالله (٢٠١٢). استخدام نظام المعلومات التربوية في عملية صنع القرار في المدارس الثانوية بمصر، **مجلة البحث العلمي في التربية** ، الجزء الاول العدد (١٣) : ٢٤٨ -٢٨٤

عاشور، محمد علي و الشقران، رامي ابراهيم (٢٠١٢). واقع نظم المعلومات الادارية في مديريات التربية والتعليم ودورها في تحسين الأداء الوظيفي كما يراها القادة التربويون في الاردن . **المجلة التربوية** المجلد ٢٧ العدد ١٠٥ الجزء الاول ٣١٥ _ ٣٥٥.

العامري، علي بن محمد بن علي (٢٠٠٨). **تصور مقترح للمهام الفنية للمشرفين التربويين في سلطنة عمان في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة،** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الدول العربية: القاهرة.

عبدالمعطي، أحمد حسين ومصطفى، محمد (٢٠١٣). **متطلبات تطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني ومعوقاته في التعليم الثانوي العام من وجهة نظر المشرفين التربويين:** دراسة ميدانية . دار المنظومة



ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

http://search.mandumah.com/Record/488030

العنزي، هزاع سليمان (٢٠١٢). **برنامج الإشراف الإلكتروني في مدارس مدينة عرعر بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر مديريها**. دراسة ماجستير غير منشورة جامعة اليرموك: الأردن.

عيسان ، صالحة عبدالله والعاني ، وجيهات ثابت (٢٠٠٧). دور المشرف التربوي و معيقات أدائه من وجهة نظر المشرفين أنفسهم في ضوء بعض المتغيرات في سلطنة عمان، **مجلة رسالة الخليج** ، المجلد (٢٨) ، (١٠٦) : ١٥ – ٤٣ .

الغامدي، عمر بن هجاد. (٢٠١٢م). **أثر برنامج الإشراف الإلكتروني لمدير المدرسة في تحسين العمل الإداري من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمنطقة الباحة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الباحة، السعودية.

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**. دار المنظومة

http://search.mandumah.com/Record/653304

الفارسي ، حكم بن سالم بن حكم (٢٠٠٩). **تفعيل الاتصال بين مدير المدرسة و المشرف التربوي بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان**، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة السلطان قابوس : سلطنة عمان.

القمشوعية، سامية بنت مطر (٢٠١١). **مستوى تفعيل المشرفين التربويين لأدوارهم في نظام تطوير الأداء المدرسي بسلطنة عمان**، أطروحة ماجستير غير منشورة : جامعة السلطان قابوس.

الكندي، أفلح بن أحمد بن سليمان(٢٠١٥). **المعلم الاول بين الواقع و المأمول** . ورقة عمل مقدمة في الملتقى التربوي لمدرسة الامجاد

مزهودة، عبدالمليك (٢٠٠١). الأداء بين الكفاءة و الفعالية مفهوم و تقييم، **مجلة العلوم الإنسانية_ جامعة محمد خيضر بسكرة**، العدد الأول: الجزائر.

الهاجري، ناصر بن بخيت (٢٠٠٩). **واقع ممارسات معلمي التربية الإسلامية الأوائلا لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر معلمي التربية الإسلامية و مشرفيها بسلطنة عمان**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة: الأردن.

وزارة التربية و التعليم (٢٠٠٧). **دليل الإشراف التربوي**

**المراجع الأجنبية**

Allamki, Nubhan (2002**). Analysis of Supervision Feedback Reports of Senior English Teachers in Basic Education Schools**. Nunpublished Master Thesis, SQU University



*ISSN: 2537-0448* *eISSN: 2537-0456*

Anja, Balanskat & Paul, Gerhard (2005). **Head teacher Professional Profile and Roles across Europe,** Coririgenda OECD, UK.

Condon, C; Clifford, M (2010). measuring principal performance , how rigorous are commonly used principal performance assessment instrument **. (ERIC Document Reproduction Service No,ED509964 )**

Ellen Goldring and authors(2008). **The evaluation of principals: what and how do states and districts assess leadership ?,** Paper presented at the annual meeting of American education research association :New York

Goe, Laura & Holdheide, Lynn& Miller Tricia (2014). **Practical Guide to Disigning Comprehensive Teacher Evaluation Systems**, American Institutes for Research:USA

Illinois Principals Association( 2012). **A Guide to Implementing Principal Performance Evaluation in Illinois** http://www.ilprincipals.org/resources/resource-ocuments/principal-evaluation/ipep/Guide%20to%20Implementing%20Principal%20Performance%20Evaluation%20in%20Illinois.pdf.

Malon, James (2002). Working Towards Effectives in Career Couseling. Eric Digest. **(ERIC Document Reproduction Service No, ED470597)**

Means, B., Toyama, Y., Murphy, R., Bakia, M., & Jones, K. (2009). Evaluation of evidencebased practices in online learning: A meta-analysis and review of online learning studies, **(ERIC Document Reproduction Service No,ED505824)**

Okumbe, J. A. (2007). **Educational Management Theory and Practice**, Nairobi University Press.

Puamau , Priscilla (2006). Principles and processes of educational planning in the Pacific. **Journal of Educational Studies**, Volume 28 (1 & 2)

Vanhorn, Staym, Robert (2001). Computer Technology and the 21 st Century Counselor Professional School Counseling. **(ERIC Document Reproduction Service No, EJ655175**



*ISSN: 2537-0448* *eISSN: 2537-0456*