

OPEN ACCESS

الإشراف التطويري الإلكتروني وأثره في اتجاهات المعلمين وتحسين أدائهم التدريسي بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان: دراسة شبه تجريبية

نسرين صالح محمد صلاح الدين²
nesren@squ.edu.om

لهية بنت حمد بن سعيد القرينية¹
lahia2010@moe.om

محمد عيد عمار⁴
mohamed.amar.1973@gmail.com

محمد عبد الحميد لاشين³
lashin@squ.edu.om

ملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر تطبيق برنامج الإشراف التطويري الإلكتروني في اتجاهات المعلمين وتحسين أدائهم التدريسي، بالحلقة الأولى للتعليم الأساسي في سلطنة عمان؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج شبه التجريبي، القائم على تصميم المجموعة الواحدة وقياسين: قبليّ وبعديّ، باستخدام أداتين، هما: مقياس الاتجاه؛ لمقياس اتجاه المعلمين نحو الإشراف التطويري الإلكتروني، والاستبانة؛ لقياس أثر الإشراف التطويري الإلكتروني في مستوى الأداء التدريسي لدى المعلمين، وبلغت عينة الدراسة 24 معلمة من معلمات الحلقة الأولى بمحافظة مسقط، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة في التطبيقين: القبلي والبعدي، على درجة اتجاههم نحو الإشراف التطويري الإلكتروني. في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة في التطبيقين: القبلي والبعدي، على درجة مستوى أدائهم التدريسي بعد تطبيق الإشراف التطويري الإلكتروني. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، منها: نشر ثقافة التوجه نحو الإشراف التطويري الإلكتروني، وتفعيل وسائل التواصل الاجتماعي، والبوابة التعليمية، ووسائل الإعلام التربوية. وإنشاء منصة إلكترونية للإشراف الإلكتروني، وتوقيع اتفاقيات شراكة أو تمويل مع المؤسسات المجتمعية؛ لأجل توفير أجهزة للطلبة والمعلمين والمشرّفين وصيانتها، وتقوية شبكات الإنترنت بالمدارس.

الكلمات المفتاحية: الإشراف التطويري، الإشراف الإلكتروني، تحسين الأداء، اتجاهات المعلمين

للاقتباس: القرينية، لهية وصلاح الدين، نسرين و لاشين، محمد وعمار، محمد. «الإشراف التطويري الإلكتروني وأثره في اتجاهات المعلمين وتحسين أدائهم التدريسي بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان»، مجلة العلوم التربوية، العدد 18، 2021

1. مشرفة مجال ثان، وزارة التربية والتعليم، سلطنة عمان.
2. أستاذ الإدارة التربوية المشارك، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
3. أستاذ الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
4. أستاذ تكنولوجيا التعليم المساعد، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

<https://doi.org/10.29117/jes.2021.0064>

© 2021، القرينية وصلاح الدين و لاشين وعمار، الجهة المرخص لها: دار نشر جامعة قطر. تم نشر هذه المقالة البحثية وفقاً لشروط Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0). تسمح هذه الرخصة بالاستخدام غير التجاري، وينبغي نسبة العمل إلى صاحبه، مع بيان أي تعديلات عليه. كما تتيح حرية نسخ، وتوزيع، ونقل العمل بأي شكل من الأشكال، أو بأية وسيلة، ومزجه وتحويله والبناء عليه، طالما يُنسب العمل الأصلي إلى المؤلف.

Electronic Developmental Supervision and Its Impact on Teachers' Attitudes and Improving Their Teaching Performance in Basic Education Schools in the Sultanate of Oman: A Quasi-Experimental Study

Lahiya Hamed Said Al-Quarini¹
lahia2010@moe.om

Nesreen Saleh Mohamed Salah El-Din²
nesren@squ.edu.om

Mohamed Abdel-Hamid Lashin³
lashin@squ.edu.om

Mohamed Eid Ammar⁴
mohamed.amar.1973@gmail.com

Abstract

The study aims to investigate the effect of implementing the electronic developmental supervision on teachers' attitudes and improving their teaching performance in Basic Education. The study used the quasi-experimental research, which is based on designing one group and a measurement: pre- and post-implementation, by using two tools. The first tool is an attitude scale to measure the teachers' attitudes towards the electronic developmental supervision. The second tool is a questionnaire to measure the effect of the electronic developmental supervision on teachers' performance. The study sample included 24 Cycle One female teachers from Muscat Governorate.

The study reveals that there are no statistically significant differences at the level of $\alpha \leq 0.05$ between the two means of the values given by the respondents in the two measurements, pre and post, regarding their attitudes towards electronic developmental supervision program. However, there are statistically significant differences at the level

$\alpha \leq 0.05$ between the values given by the respondents in the two measurements, regarding their teaching performance after the implementation of the electronic developmental supervision program.

The study concludes with a set of recommendations including spreading the culture of using the electronic developmental supervision and activating social media, educational portal, and educational media, establishing an electronic supervision platform and signing partnership contracts with community organizations.

Keywords: Developmental supervision; Electronic supervision; Performance improvement; Teachers' attitudes

Cite this article as: Al-Quarini, L. & Salah El-Din, N. & Al-Lashin, M. & AlAmmar, M. "Electronic Developmental Supervision and Its Impact on Teachers' Attitudes and Improving Their Teaching Performance in Basic Education Schools in the Sultanate of Oman: A Quasi-Experimental Study", Journal of Educational Sciences, Issue 18, 2021

1. Second Field Supervisor, Ministry of Education, Sultanate of Oman.
2. Associate Professor of Educational Administration, College of Education, Sultan Qaboos University, Oman.
3. Professor of Educational Administration, College of Education, Sultan Qaboos University, Sultanate of Oman.
4. Assistant professor of Educational Technology, College of Education, Sultan Qaboos University, Sultanate of Oman.

<https://doi.org/10.29117/jes.2021.0064>

© 2021, Al-Quarini, L. & Salah El-Din, N. & Al-Lashin, M. & AlAmmar, M. licensee QU Press. This article is published under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0), which permits non-commercial use of the material, appropriate credit, and indication if changes in the material were made. You can copy and redistribute the material in any medium or format as well as remix, transform, and build upon the material, provided the original work is properly cited.

المقدمة

يواجه العالم العديد من التغيرات والتطورات في القطاعات كافة، ومن بينها القطاع التعليمي؛ إذ يُعد التقدم التكنولوجي في هذا القطاع من أهم مقاييس نجاح الدول وتميزها في القرن الحادي والعشرين؛ فالمستقبل يشهد العديد من التطبيقات الإلكترونية القادمة، التي تسعى إلى مسايرة التطورات والتغيرات المستمرة في المجالات كافة.

وتسعى المنظومة التربوية بصورة مستمرة إلى مسايرة التطورات في مجال تقنيات الاتصال ونظم المعلومات والشبكات الإلكترونية، كما تطمح إلى تطوير العنصر البشري، وإعداده لمواجهة متغيرات العالم من حوله، وتأهيله للمستقبل؛ وذلك من منطلق أن عملية التطوير والتحسين عملية شمولية، هدفها الارتقاء بمستوى العملية التعليمية العملية ككل (الغتم، 2003). والإشراف التربوي ليس بمعزل عن هذه التطورات، باعتباره جانباً أساسياً من جوانب النظام التربوي، بل يمثل العنصر الأهم في هذه الجوانب؛ إذ يقوم على تطوير عناصر العمل التربوي، وكل ما يحيط بالعملية التربوية (المعبدى، 2011)؛ لأنه يهتم بما يقوم به المشرفون التربويون من عمليات وأنشطة؛ لتحسين أداء المعلمين (Collis and Moonen, 2008. p. 94).

ويعد الإشراف التطويري أحد الاتجاهات الإشرافية الحديثة، ويتميز بمراعاة الفروق الفردية لدى المعلمين باستخدام أساليب إشرافية متنوعة، وتطوير طاقات المعلمين وقدراتهم وتنميتها، واختيار الأسلوب الإشرافي بناءً على احتياجات المعلم الشخصية والمهنية الفعلية، كما أن المنحى العلمي في الإشراف التربوي باستخدام مراحل واضحة، ومرتبة منطقيًا، يساهم في إلغاء الأحكام الذاتية للمشرف التربوي، وتوفير مناخ مؤسسي سليم وصحي، وتجنب تصيّد أخطاء المعلم (داود والرشيدي ورسمي، 2018).

ومن هنا تظهر الحاجة إلى الإشراف الإلكتروني، الذي بدوره يساعد المشرف التربوي على تطبيق الإشراف التطويري؛ إذ إنه يساعد المشرف على التواصل مع المعلم بأي وقت وأي مكان وبأقل جهد، ويضمن استمرارية التواصل بينهما، كما أن تطبيقاته المختلفة توفر خيارات أكثر لتحسين أداء المعلم؛ من هنا تتضح أهمية دور الإشراف التطويري الإلكتروني في الرقي بالعملية التعليمية (الهجران، 2005).

والإشراف الإلكتروني هو طريقة لاستخدام التقنيات الحديثة لشبكة الإنترنت والحاسب الآلي، ومن ثم توظيفها في العمل الإشرافي؛ مما يقلل الوقت والجهد والتكلفة وبأعلى كفاءة، ويحقق التواصل المستمر بين المشرفين والمعلمين، الذي بدوره يساعد على تحسين مستوى الأداء، فضلاً عن أنه يحل العديد من المشكلات والصعوبات التي يعاني منها كل أطراف العملية التعليمية والتربوية، كذلك يساعد على تحطيم الحدود الجغرافية والزمانية (القاسم، 2013؛ Ekpon، 2015).

وتولي سلطنة عُمان جهوداً في الاهتمام بتطوير منظومة الإشراف التربوي، شأنها شأن باقي الدول؛ فقد تبنت وزارة التربية والتعليم بالسلطنة عدداً من البرامج التي تساعد المشرف على أداء

مهامه بنجاح، منها برنامج خبراء الإشراف التربوي، الذي يقدمه المركز التخصصي للتدريب المهني للمعلمين لمختلف التخصصات منذ تدشينه في العام 2014م. كما أصدرت دليل الإشراف التربوي عام 2005، وكذلك سجل المشرف التربوي في العام الدراسي 2008-2009، الذي تضمن المهام التي ينبغي للمشرف التربوي تنفيذها، كما أصدرت دليل تفعيل المتابعات الإشرافية الإلكترونية على مستوى المديرية التعليمية 2016، كذلك أصدرت دائرة الإشراف التربوي بالوزارة نشرة عن كيفية توظيف المشرف التربوي لنوافذ البوابة التعليمية الخاصة به في العام الدراسي -2017 2016. ودشنت الوزارة نظام المؤشرات التربوية الإلكترونية في فبراير 2016، ومن اهتمامات الوزارة بالإشراف الإلكتروني إقامة الملتقى الأول للإشراف التربوي الذي عقد في الفترة من 23-24 ديسمبر 2019، وكان أحد محاوره «توظيف التقنية في الإشراف التربوي»، كذلك اهتمت الوزارة بتفعيل عدد من التطبيقات الإلكترونية؛ لما لها من أثر في تعزيز دور المنظومة الإشرافية، ومنها موقع ويب الذي يتمثل في موقع وزارة التربية والتعليم، الذي يضم العديد من النوافذ التي تخدم المشرف التربوي في المتابعة الإشرافية للمدارس والمعلمين والطلبة، كما تساعده في التواصل معهم، وكذلك البريد الإلكتروني، وتويتر، والواتساب، ومنصة مايكروسوفت تيمز، والمنصة التعليمية جوجل كلاس روم -Goo Classroom، ومنصة يامر Yammer، وتطبيقات برنامج زووم Zoom، وجوجل ميت Google Meet؛ فقد أسهمت هذه التطبيقات في تسهيل الاتصال والتواصل بين أعضاء المنظومة الإشرافية، من طريق إجراء المحادثة عن بعد (الاتصال المرئي)؛ لتنفيذ الاجتماعات المرئية والمسموعة، وعقد اللقاءات، وتقديم البرامج المتنوعة والندوات والورش والدورات التدريبية، ورفع الملفات وتبادلها، ومشاركتها، وتخزينها، كما تستخدم في التدريب عن بعد، وتنفيذ برامج النمو المهني الإلكتروني (عن بعد)، وإجراء مقابلات الترشح للوظائف عن بعد. وكذلك دُشنت في العام الدراسي 2019/2020 المنصة التعليمية الرقمية، ومشروع منصة التحضير الإلكتروني للمعلمين؛ للرقى بالعملية التعليمية بالسلطنة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

على الرغم من الجهود التي تبذلها وزارة التربية والتعليم بالسلطنة في مجال تحديث الإشراف التربوي وتطويره، فلا يزال يواجه العديد من التحديات والصعوبات، كما أظهرتها دراسة الحجريّة (2011)، مثل: ضعف قدرة النظام الإشرافي الحالي على مواكبة النمو المتسارع في حجم المعلومات ونوعها أو تلبية الطلب المتزايد على متابعة المدارس وتطوير أداء العاملين فيها على النحو المأمول.

ويمكن القول إن القطاع الإشرافي يعاني جملة من التحديات، لعل أبرزها زيادة الأعباء الملقاة على عاتق المشرفين التربويين، التي في كثير من الأحيان لا ترتبط مباشرة بطبيعة عمل المشرف، الأمر الذي يؤثر على المهمة الأساسية، فضلاً عن قلة عدد المشرفين التربويين بالنسبة لعدد المعلمين، ونقص خبرات المشرفين التربويين في مجال الحاسوب، وصعوبة الاجتماع مع المعلم بعد الزيارة الإشرافية، وكثرة أعباء المشرف التربوي الفنية والإدارية، وقلة توفر الخصوصية، وزيادة نصاب المشرف التربوي، وضعف العمل بروح الفريق بين القائمين على تطبيق المتابعة الإشرافية الإلكترونية (العامري، 2008؛ الفارسي، 2009؛ الزدجالي، 2010؛ القمشوعية، 2011؛ الكندي، 2017)،

كما أظهرت دراسة الكلباني (2016) أن الإشراف الإلكتروني يحتل المرتبة الرابعة بين الأنماط الثمانية للإشراف التربوي، في حين كشفت دراسة كوفان (2018) وجود صعوبات متوسطة في ممارسة المشرفين التربويين والمعلمين الأوائل لمهامهم الفنية، ويرجع ذلك إلى ضعف كفاياتهم، وكثرة أعباء العمل، وكذلك البعد الجغرافي بين المدارس والمديريات التعليمية.

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن هناك العديد من جوانب القصور التي تخل بعملية الإشراف التربوي بالسلطنة أو تضعفها؛ ومن ثم يمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما أثر تطبيق الإشراف التطويري الإلكتروني في اتجاهات المعلمين وتحسين أدائهم التدريسي بالحلقة الأولى للتعليم الأساسي بمحافظة مسقط في سلطنة عُمان؟ الذي تنبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

1- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $0.05 \leq \alpha$ بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة (المعلمين) في التطبيقين: القبلي والبعدي، على درجة اتجاهاتهم نحو الإشراف التطويري الإلكتروني؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $0.05 \geq \alpha$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة (المعلمين) في التطبيقين: القبلي والبعدي، على درجة مستوى أدائهم التدريسي؟

فرضيات الدراسة

تمثلت فرضيات الدراسة فيما يلي:

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $0.05 \leq \alpha$ بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة (المعلمين) في التطبيقين: القبلي والبعدي، على درجة اتجاههم نحو الإشراف التطويري الإلكتروني.

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $0.05 \leq \alpha$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة (المعلمين) في التطبيقين: القبلي والبعدي، على درجة مستوى أدائهم التدريسي.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى التعرّف إلى أثر تطبيق برنامج الإشراف التطويري الإلكتروني في اتجاهات المعلمين وتحسين أدائهم التدريسي؛ وذلك بالمقارنة بين نتائج متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة في التطبيقين: القبلي والبعدي، في الحلقة الأولى في سلطنة عُمان.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة فيما ستخرج به من نتائج وتوصيات، تسهم في تطوير مهارات المشرفين التربويين وقدراتهم في مجال الإشراف التطويري الإلكتروني، من طريق توجيههم إلى توظيف

مستحدثات التكنولوجيا والتقنية في الإشراف والمتابعة، بتفعيل تطبيقات الإشراف الإلكتروني، كما قد تساعد المعلمين في تطوير أدائهم وقدراتهم، وجعلهم قادرين على تحقيق أهداف العملية التعليمية، وتحقيق التنمية المهنية المستدامة، من طريق تطبيق الإشراف التطويري الإلكتروني.

حدود الدراسة

يتحدد مجال الدراسة بالحدود التالية:

- 1- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة في تناولها لاتجاهات المعلمين نحو الإشراف التطويري الإلكتروني على ثلاثة محاور، هي: الاتصال والتواصل، والأداء التدريسي، والنمو المهني؛ كما اقتصر في دراستها للأداء التدريسي على ثلاثة محاور، هي: التخطيط، والتنفيذ، والتقويم.
- 2- الحدود المكانية: مدارس الحلقة الأولى (1-4) بمحافظة مسقط بسلطنة عُمان.
- 3- الحدود الزمنية: العام الدراسي 2019-2020.
- 4- الحدود البشرية: معلمات الحلقة الأولى للتعليم الأساسي (1-4).

مصطلحات الدراسة

الإشراف الإلكتروني (Electronic Supervision): يُعرف بأنه: «نمط قائم على التكامل السليم، بحيث يحل محل الإشراف التقليدي، باستخدام عدة أساليب، منها: رسائل البريد الإلكتروني، ولوحات المناقشات، والمنتديات، والاتصالات الهاتفية، وغرف الدردشة، التي تتم بشكل متزامن أو غير متزامن، من طريق ثلاثة عناصر أساسية تتضمن المستخدمين، والبنية التحتية، والطرق والأساليب» (Lubega & Niyitegeka, 2016, 351).

الإشراف التربوي التطويري (Developmental Supervision): يُعرف بأنه: «اتجاه حديث في الإشراف التربوي، يقوم على قياس التفكير التجريدي للمعلم، وتحديد بدقته، وتصنيفه ضمن مستويات التفكير التجريدي المنخفض، والمتوسط، والعالي، وتشخيصه عند المعلمين للتعامل معهم، ومراعاة الفروق الفردية بينهم» (الهمزاني، 2009، 216).

ويُعرف الإشراف التطويري الإلكتروني - إجرائياً - بأنه: الإشراف التربوي القائم على التقنيات الإلكترونية الحديثة، من طريق القياس والتشخيص لمستوى أداء المعلمين في مجالات الاتصال والتواصل، والأداء التدريسي، والنمو المهني، ومراعاة الفروق الفردية بينهم؛ من أجل العمل على تحسين أدائهم التدريسي وفقاً لعمليات التخطيط والتنفيذ والتقويم.

الاتجاه Attitude: يُعرف بأنه «مجموعة استجابات الفرد بالرفض أو القبول إزاء قضية أو موضوع جدولي معين؛ أي إن الاتجاه هو تعبير عن الموقف أو الاعتقاد» (علي، 2011، 39).

ويُعرف زيتون (2004) الاتجاهات بأنها: «ظاهرة نفسية تربوية مشتملة على مجموعة من المكونات المعرفية، والانفعالية، والسلوكية، المتعلقة باستجابة الفرد نحو قضية أو موضوع أو موقف، وذلك من حيث القبول أو الرفض» (109). كما يُعرف (Pickens, 2013) الاتجاهات بأنها: عبارة عن استجابة

مكتسبة من الفرد نحو موضوع ما، وقد تكون الاستجابة موجبة أو سالبة، وذلك حسب خبرات الفرد السابقة.

الإلكتروني، واستمتاعهم بتقنياته، وتقديرهم لقيمتها وأهميتها من الناحيتين العلمية والعملية، ويكون تقصي ذلك بدراسة استجاباتهم من حيث الإيجاب أو السلب، نحو العبارات المصاغة في مقياس الاتجاه نحو الإشراف التطويري الإلكتروني المعدّ من قبل الباحثين، الذي تدور محاوره الثلاثة حول: الاتصال والتواصل، والأداء التدريسي، والنمو المهني.

الأداء Performance: يعرف بأنه «الإنجاز الفعلي للقدرات الكامنة لدى الفرد» (علي، 2011، 39). أما الأداء التدريسي: فهو وسيلة التعبير عن امتلاك المعلم للمهارات التدريسية تعبيراً سلوكياً. (Matar & Barbak, 2013)، كما يعرف العمارة (2006) الأداء التدريسي بأنه: «درجة قيام المعلم بتنفيذ المهام التعليمية-التعلمية المناطة به، وما يبذله من ممارسات وأنشطة وسلوكيات تتعلق بمهامه المختلفة تعبيراً سلوكياً» (103).

ويعرف الأداء التدريسي - إجرائياً - بأنه: درجة قيام المعلم بممارسة المهارات التدريسية في مجالات التخطيط والتنفيذ والتقييم، بما يؤدي إلى تحقيق أهداف العملية التعليمية، ويرقى بمستوى التلاميذ.

الإطار النظري للدراسة

أولاً: ماهية الإشراف التطويري الإلكتروني

لقد ظهر الإشراف التطويري مع بروز مدارس النمو الإنساني في علم النفس، بمنتصف الثمانينيات من القرن العشرين في الولايات المتحدة، عندما طرح الدكتور كارل جلجمان (Carl Glickman) - الأستاذ في قسم المناهج والإشراف التربوي بجامعة جورجيا - نظرية الإشراف التربوي التطويري، وذلك في بحث نُشر عام (1981) في كتاب من إصدارات الجمعية الأمريكية للمناهج والإشراف التربوي، ثم توالى بعد ذلك الدراسات والأبحاث والكتابات في موضوع الإشراف التطويري (الشهري، 2016).

بنى كارل جلجمان (Carl Glickman) نظريته على أساس اختلاف المعلمين في التفكير التجريدي، ومستوى الدافعية لديهم. ولأن المعلمين مختلفون في مستوى القدرات التفكيرية، فقد تبنى تقسيم المعلمين إلى فئات حسب مرحلة النمو الفكري التي يمرون بها، كما رأى ضرورة تزويد كل منهم بأساليب تناسب قدراته. وتطوّر الإشراف التطويري خلال عقد التسعينيات، وما تزال تجرى عليه البحوث والدراسات حتى الآن. والفرضية الأساسية فيه هي أن المعلمين راشدون، وأنه يجب على الإشراف الأخذ بعين الاعتبار طبيعة المرحلة التطورية التي يمرون بها؛ فعلى المشرف التربوي أن يعرف الفروق الفردية بين المعلمين ويراعيها (الهمزاني، 2009).

أما الإشراف الإلكتروني، فقد ظهر نتيجة التغيرات السريعة الناجمة عن التقدم العلمي والتكنولوجي

وتقنية المعلومات؛ مما أدى إلى ضرورة مواكبة العملية التربوية لهذه التغيرات؛ لمواجهة المشكلات التي قد تنجم عنها، مثل: كثرة المعلومات، وزيادة عدد الطلاب، ونقص المعلمين، وبعُد المسافات. وقد أدت هذه التغيرات إلى ظهور التعليم الإلكتروني؛ ومن ثم ظهور نمط جديد من الإشراف التربوي، هو نمط الإشراف الإلكتروني؛ وذلك بصفته حلاً لمواجهة هذه التغيرات؛ فظهور مفهوم الإشراف الإلكتروني وافق ظهور عدة مفاهيم إلكترونية، كمفهوم التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد، ومفهوم العولمة الذي تزامن مع ظهور الثورة التكنولوجية في تقنية المعلومات، وجعل من العالم قرية صغيرة؛ مما زاد الحاجة إلى تبادل الخبرات مع الآخرين، وحاجة المشرف التربوي والمعلم إلى معلومات غنية متعددة المصادر للبحث والتطوير الذاتي؛ فمن هنا نشأ مفهوم الإشراف الإلكتروني (الهيبي، 2010).

• مفهوم الإشراف التطويري Supervision Developmental:

ظهر مفهوم الإشراف التطويري في الكثير من الدراسات والبحوث والأدبيات لعدد من الباحثين والتربويين، نستعرض بعضاً منها فيما يأتي:

عرّف الهمزاني (2009) الإشراف التربوي التطويري بأنه: اتجاه حديث في الإشراف التربوي، يقوم على قياس التفكير التجريدي للمعلم، وتحديد بدقه، وتصنيفه ضمن مستويات التفكير التجريدي المنخفض، والمتوسط، والعالي، وتشخيصه عند المعلمين للتعامل معهم، ومراعاة الفروق الفردية بينهم.

كذلك عرّف اللوح (2012) الإشراف التربوي التطويري بأنه: «نمط إشرافيّ يقدم خدمات متدرجة تهيئ للمعلمين تطوراً مهنيًا بعيد المدى؛ ليصبحوا قادرين على اتخاذ القرارات الرشيدة، وحل المشكلات التي تواجههم؛ فهو إشراف يراعي احتياجاتهم الفردية، ولا يتعامل معهم كأنهم في مستوى واحد، بل يعطي اهتماماً للفروق الفردية والمهنية بينهم» (494).

كما يشير البابطين (2014) إلى أن الإشراف التربوي التطويري هو أحد الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي، ويُعنى بالفروق الفردية لدى المعلمين، ويهدف إلى تطوير أداء المعلمين، وتنمية مهاراتهم، وسد احتياجاتهم، من طريق تطبيق إجراءات محددة ومناسبة لكل فئة من فئات المعلمين، بأحد الأساليب التالية: الأسلوب المباشر، والتشاركي، وغير المباشر.

أما شلش (2018)، فقد عرّف الإشراف التربوي التطويري بأنه: ذلك النوع من الإشراف التربوي المرن الذي يعمل على تحديد مستوى المعلمين، واختيار الطرق المناسبة للعمل معهم لتحسين ممارساتهم التدريسية.

مما سبق، يتضح أن الإشراف التربوي التطويري هو اتجاه حديث في الإشراف التربوي، وهو اتجاه ناجح وفاعل في تلبية الحاجات المهنية للمعلمين في مستوياتهم الإنمائية المختلفة؛ إذ إنه يهتم بالفروق الفردية للمعلمين؛ فيقيس المستوى التجريدي للمعلم، ثم يصنّفه حسب المستويات، ثم يختار أحد الأساليب الثلاثة لتطويره، وهي: الأسلوب المباشر، والتشاركي، وغير المباشر، بحيث

يحدثُ في مرحلة التطويرِ الارتقاءُ بسلوك المعلم والتدرج به من الأسلوب المباشر، إلى الأسلوب التشاركي، إلى الأسلوب غير المباشر.

• مفهوم الإشراف التربوي الإلكتروني Electronic Supervision:

تعددت التعريفات لمصطلح الإشراف الإلكتروني؛ لارتباطه بتكنولوجيا التعليم التي تنمو وتتطور بسرعة كبيرة يوماً بعد يوم. وعليه يمكن ذكر بعض منها:

عرّف عبيدات وأبو السميد (2007) الإشراف التربوي الإلكتروني بأنه: ممارسة أساليب إشرافية تعتمد على التقنيات الحديثة في الاتصال؛ لدعم المعلمين وتمييزهم مهنيًا، ولتطوير العملية التربوية، باستخدام مختلف الأساليب الإشرافية الحالية، من اجتماعات، ووسائل، ودروس تطبيقية.

كما عرّفه السليم والعودة (2008) بأنه «ذلك النمط من الإشراف الذي يعتمد على استخدام الوسائط الإلكترونية في الاتصال بين المشرفين والمعلمين، وبين المشرفين والمؤسسة التعليمية؛ فالإشراف يكون بشكل حقيقي وليس افتراضياً» (2).

بينما عرّف الشمراني (2009) الإشراف الإلكتروني بأنه: «نمط إشرافي، يقدم أعمال الإشراف التربوي ومهامه عبر الوسائط المتعددة على الحاسب الآلي وشبكاته إلى المعلمين والمدارس، بشكل يتيح لهم إمكانية التفاعل النشط مع المشرفين التربويين أو مع أقرانهم، سواء أكان ذلك بصورة متزامنة أم غير متزامنة مع إمكانية إتمام هذه العمليات في الوقت والمكان وبالسرعة التي تناسب ظروف المشرفين التربويين، فضلاً عن إمكانية إدارة هذه العمليات من خلال تلك الوسائط» (10).

وعرّف الغامدي (2010) الإشراف الإلكتروني بأنه: نمط للإشراف باستخدام آليات الاتصال الحديثة، من الحاسب وشبكاته ووسائطه المتعددة، من صوت وصورة، ورسومات، وآليات بحث، ومكتبات إلكترونية، وكذلك بوابات الإنترنت، سواء عن بعد، أو في مكتب التربية والتعليم، أو في المدرسة، أو في الفصل الدراسي. وهو استخدام التقنية بجميع أنواعها في إيصال المعلومات والخبرات إلى المعلم والمشرف وتيسير تبادلها مع الآخرين، بأقصر وقت، وأقل جهد، وأكبر فائدة.

وأشار خلف الله (2014) إلى أن الإشراف الإلكتروني هو: نمط إشرافي، يقدم أعمال الإشراف التربوي ومهامه عبر الوسائط المتعددة على الحاسب الآلي وشبكاته إلى المعلمين والمدارس، على نحو يتيح لهم إمكانية التفاعل النشط مع المشرفين التربويين أو مع أقرانهم، سواء أكان ذلك بصورة متزامنة أم غير متزامنة، مع إمكانية إتمام هذه العمليات في الوقت والمكان وبالسرعة التي تناسب ظروف المشرفين التربويين، فضلاً عن إمكانية إدارة هذه العمليات من طريق تلك الوسائط.

وفي ضوء ما سبق، يمكن التوصل إلى مفهوم الإشراف التطويري الإلكتروني، الذي يعني الإشراف التربوي القائم على مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين، وتمييزهم مهنيًا حسب قدراتهم وإمكاناتهم، بتوظيف أحدث تقنيات الاتصالات والمعلومات بصورة متزامنة أو غير متزامنة.

ثانياً: أهمية الإشراف التطويري الإلكتروني

تأتي أهمية الإشراف التطويري - بوجه عام - انطلاقاً من أنه أسلوب فعال في تلبية الحاجات المهنية للمعلمين في مستوياتهم الإنمائية؛ فهو يؤكد أهمية اختيار المشرف الأسلوب؛ إذ يؤكد على أنه يجب على المشرف اختيار الأسلوب الإشرافي المناسب لكل معلم؛ ومن ثم وضع المعلم في المستوى المناسب، ثم مساعدته للانتقال من المستوى الأدنى إلى المستوى الأعلى.

كما أوضح الحفصي (2013)، والمقيد (2006)، وأبو سلطان (2007) أن أهمية الإشراف التطويري تكمن في مراعاة الفروق الفردية لدى المعلمين، باستخدام أساليب إشرافية متنوعة، وتطوير طاقات المعلمين وتنمية قدراتهم، والتقليل من دور التقويم وإصدار الأحكام في الممارسات الإشرافية، ومساعدة المشرف التربوي على اختيار الأسلوب الإشرافي المناسب بناءً على الاحتياجات الفعلية للمعلم، وإشاعة مناخ مؤسسي سليم وصحي؛ نتيجة اهتمامه بتطوير قدرات المعلم وإمكاناته، وتجنب تصيد أخطائه وهفواته، وتوفير اختبارات علمية لتشخيص قدرات المعلم.

أما عن أهمية الإشراف الإلكتروني، فإن له أهمية في توظيف طرائق التدريس، وتوظيف الوسائل التعليمية التي تساعد في تحقيق أهداف الدرس، وتوظيفه التوظيف الصحيح في المتابعات واستخراج المؤشرات التربوية، وتقديم التغذية الراجعة للمعلمين والأوائل في مختلف المجالات، كما تمكن المعلم والمعلم الأول والمشرف من مهارات الاتصال والتواصل المباشر والدائم إلكترونياً (الناصري، 2019)، كما يمكنه التغلب على كثير من الصعوبات التي تواجه الإشراف التربوي التقليدي، مثل: الصعوبات المتعلقة بانتقال المعلمين من مدارسهم، وزيادة أعداد المعلمين الذين يخضعون للإشراف، وزيادة أعداد المعلمين الجدد والمعلمين غير المؤهلين، كما يعمل على استيعاب التغيرات الاجتماعية والثقافية والتكنولوجية والإسهام في تنميتها، ويسهم في توفير الوقت والجهد، ويوفر الكوادر البشرية اللازمة لأداء مهام الإشراف، كذلك يعمل على رفع المستويات المهنية للمشرفين (مدني، 2008).

كما أن الإشراف الإلكتروني يمثل حلاً للمشكلات اللوجستية (النقل والاتصال المباشر)، وحلاً لكثير من المشكلات الإنسانية (التدخل في شؤون المعلمين وقراراتهم، وممارسة السلطة، وإثارة مخاوف المعلمين... إلخ)، وحلاً أيضاً لكثير من المشكلات الفنية (تنظيم الاتصالات، والتزويد بالمعلومات والنشرات التربوية، وتحليل المواقف التعليمية) (عبيدات وأبو السميد، 2007).

وفي ضوء ما سبق، يلاحظ أن اختلاف مستويات المعلمين يتطلب من المشرف التواصل المستمر مع المعلمين؛ لأجل تنمية قدرات كل معلم على حدة، وهذا يتطلب من المشرف زيارة المعلمين باستمرار، وهو ما لا يتيسر له وعدد المعلمين الذين يشرف عليهم في ازدياد؛ من هنا جاءت الحاجة إلى الإشراف التطويري الإلكتروني؛ فيستطيع المشرف تنمية المعلم مهنيًا من طريق التواصل المستمر معه على نحو متزامن وغير متزامن، بتوظيف التقنيات والتطبيقات الحديثة في

الاتصال والتواصل؛ من هنا نجد أن هذا النوع من الإشراف يساعد على مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين وتنميتهم مهنيًا بصورة مستمرة، موفرًا الوقت والجهد على المعلم والمشرف.

ثالثًا: أهداف الإشراف التطويري الإلكتروني

يسعى الإشراف التربوي التطويري - بوجه عام - إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، هي: تنوع الأساليب الإشرافية تبعًا للاحتياجات الفردية لكل من المعلم والمدير، وتشجيع روح الابتكار والتجديد وتنميتها بما يتناسب مع العصر، واستثمار الطاقات البشرية وإتاحة الفرصة لها لتنمية قدراتها وصولًا إلى تطوير العملية التعليمية، واحترام شخصية المعلم والمدير واحترام قدراته الخاصة ومساعدته في تقويم ذاته، وتكوين علاقات حسنة ومستمرة بين المشرف التربوي والهيئة التعليمية، وتقويم عمل المؤسسات التربوية عبر إنتاجية قياداتها من معلمين ومديرين (حسين و عوض الله، 2006)، والتدريب على استخدام أساليب تحليل العمل والمهام، وتصميم البرامج الملائمة لتلبيتها وتحقيق النمو المستهدف (الحفصي، 2013).

في حين يسعى الإشراف الإلكتروني إلى تحقيق عدة أهداف (وصوص والجوارنة، 2014؛ بالخير، 2014؛ و Brand, 2000)، منها:

- 1- تعريف المعلمين بالطرق التربوية الجديدة والاتجاهات الحديثة في الإدارة والمناهج الدراسية والوسائل التعليمية وأساليب التقويم، من طريق برمجيات الحاسب.
- 2- رفع الكفاءة المهنية للمعلمين ومساعدتهم على النمو المهني الذاتي.
- 3- احترام شخصية المعلمين ومساعدتهم على أن يصبحوا قادرين على توجيه أنفسهم وتحديد مشكلاتهم وتحليلها.
- 4- مساعدة المعلمين على الاستفادة من جميع المؤسسات التعليمية وتحقيق الاتصال الإلكتروني المتبادل بين السلطات التربوية وبين المدرسة والمجتمع المحلي.
- 5- تمكين المدارس والمناهج من مواجهة الانفجار المعرفي والتكنولوجي ومسايرته، فيما تتيح شبكة المعلومات الفرص للتعلم ذاتيًا أو مع الأقران.
- 6- توفير إمكانية الحوار التفاعلي بين المشرف والمعلم، وكذلك بين المعلمين وأقرانهم.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن الهدف الأساس من الإشراف التطويري الإلكتروني هو التنمية المهنية للمعلمين، باستخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة وفقًا لقدراتهم وإمكاناتهم؛ وعلى ذلك تتمثل أهداف الإشراف التطويري الإلكتروني فيما يأتي:

- 1- تحقيق مفهوم جديد للإشراف التربوي يتلاءم مع عصر الانفجار المعرفي، والثورة العلمية والتكنولوجية، يساعد على تأهيل المعلمين والمشرفين، من طريق التعلم الذاتي المستمر، في أي وقت وزمان ومكان، وفقًا لقدراتهم واحتياجاتهم.

- 2- المساعدة على بناء ثقافة تقنية للمشرف والمعلم، وتغيير نمط التفكير التقليدي إلى تفكير إبداعي وابتكاري؛ مما يتيح اكتساب الخبرة والتواصل المعرفي.
- 3- إتاحة الفرصة للمعلمين للتدريب المستمر على كل ما هو جديد، وتمكينهم من استخدام الأدوات اللازمة لتطويرهم المهني، وتفريغ المشرفين لعملية التدريب، بناءً على أنماط التفكير التجريدي للمعلمين.
- 4- توفير الأساليب الإشرافية والمعلومات والقراءات الإشرافية والدروس النموذجية طوال الوقت للمعلم على المواقع الإلكترونية.
- 5- التحرر من العوائق الجغرافية والزمنية التي تفصل بين المشرف والمعلم أو المدير.
- 6- زيادة قدرة كل معلم على أن ينمو تجاه المراحل العليا للتفكير.

رابعاً: خصائص الإشراف التطويري الإلكتروني

تنبع خصائص الإشراف التطويري الإلكتروني من خصائص كلٍّ من الإشراف التطويري والإشراف الإلكتروني؛ أما خصائص الإشراف التطويري كما أشار إليها المقطرن (2016، 77)، فإنها تتمثل فيما يلي :

- 1- أنه يعدّ عملية تربوية تهدف إلى تنمية كفاءات المعلمين في جميع الجوانب.
 - 2- أنه يعدّ عملية قيادية تتمثل في القدرة على التأثير في المعلمين؛ لتنسيق جهودهم من أجل تحسين العملية التعليمية التعليمية.
 - 3- أنه يعدّ عملية وقائية تُعنى بالتنبؤ بالصعوبات التي يمكن أن تواجه المعلم ووضع تصور للحلول الملائمة لها.
 - 4- أنه يعدّ عملية علاجية تتمثل في التخطيط بين المشرف والمعلم للمواقف التربوية التي تحتاج إلى علاج، سواء في العلاقات بين المعلم وزملائه أو بينه وبين الطلاب.
- ومما سبق، يتضح لنا أن الإشراف التطويري هو أحد اتجاهات الإشراف التربوي الحديث الذي يهتم بالفروق الفردية والمهنية بين المعلمين، من طريق انتقاء أحد الأنماط الإشرافية المناسبة؛ في سبيل تطوير قدرات المعلمين وإمكاناتهم في التغلب على المشكلات التربوية التي تواجههم.
- وأما الإشراف الإلكتروني فإنه يتسم بعدد من الخصائص؛ فقد حدد كل من السليم والعودة (2008) وبالخير (2014)، وصوص والجوارنة (2014)، والتميمي والزيدي (2020) خصائص الإشراف الإلكتروني فيما يلي:

- 1- يسهم الإشراف الإلكتروني في تحقيق الجودة في التعليم.
- 2- يساعد المعلمين على النمو المهني في أي وقت وفي أي مكان.
- 3- يسهم في سرعة تبادل المعلومات ويساعد على سرعة التواصل للإبلاغ عن مستجدات أو تعميمات طارئة.
- 4- يقدم أعمال الإشراف التربوي بصيغة برمجيات على الحاسب الآلي الشخصي أو على الإنترنت (الشبكة الداخلية) أو على الشبكة العالمية (الإنترنت).
- 5- يسهّل التواصل للاستفادة من المعلومة والإفادة بتغذية راجعة فورية للمعلم وللمشرف التربوي؛ إذ تُوفّر خدمة الإنترنت في المركز والإدارة والوزارة، وأكثر المدارس، ولكثير من المعلمين والعاملين.
- 6- يقلل من نسبة الحرج في طلب المعلومة، لا سيما للمعلمين الجدد أو قليلي الخبرة.
- 7- يتيح فرصة التفاعل المتزامن للمشرف والمعلمين أو الأقران من المعلمين باستخدام غرف المحادثة، ومؤتمرات الفيديو، والمؤتمرات السمعية، وغير المتزامن للمعلمين مع المشرف التربوي والأقران عبر المنتديات، والبريد الإلكتروني، وغرف المحادثة.
- 8- يوفر المرونة الكافية لتلقي المعلومة وفهمها؛ ومن ثمّ تقبلها والعمل على تبنيها وتنفيذها.
- 9- يسهّل الرجوع إلى المعلومة والتثبت منها؛ لِمَا لأجهزة الحاسوب من قدرات على الحفظ والتخزين.
- 10- يساعد في تدريب المعلمين، وتأهيلهم باستمرار دون الحاجة إلى ترك أعمالهم أو إيجاد بديل.
- 11- يساعد في حل مشكلة ازدحام قاعات التدريب أو عدم توافرها.
- 12- يساعد المشرفين والمعلمين على مواكبة التغييرات والتطورات المتسارعة في المعرفة أو المعلومة.
- 13- يساعد في التغلب على ضعف تأهيل بعض المشرفين التربويين أو أدائهم.

وفي ضوء ما سبق، يمكن تحديد أهم خصائص الإشراف التطويري الإلكتروني فيما يأتي: أنه يساعد على التغلب على صعوبة وجود المشرف باستمرار في المدارس، ويوفر للمعلم اختيار التقنية الإلكترونية التي تناسب مستواه العقلي، ويتيح العديد من البرامج الإلكترونية التي تساعد المعلم على النمو المهني ذاتياً، ويسهل تواصل المشرف مع المعلمين بأي وقت وفي أي مكان، ويساعد في إثراء المعلم مهنيًا، وينمي مهارات استخدام التكنولوجيا مع المعلم والمشرف.

خامسًا: مراحل الإشراف التطويري الإلكتروني

هناك عدة مراحل للإشراف التطويري الإلكتروني، لا بد من إتباعها لكي يحقق أهدافه المنشودة، وتتمثل هذه المراحل في تطبيق مراحل الإشراف التطويري التي أشار إليها كل من: أبو عابد (2005)، وصوص والجوارنة (2014)، ولكن من طريق تقنيات الإشراف الإلكتروني كما يأتي:

• المرحلة الأولى: التشخيص

يشخص المشرف التربوي في هذه المرحلة مستويات المعلم التطورية، ويختار طريقة الاتصال الفعالة للتواصل معه (تقارير الأداء، واستبانات إلكترونية عن احتياجات المعلم، ومقاييس إلكترونية عن الدافعية للعمل والإنجاز ومستوى التفكير). وتمثل هذه المرحلة الخطوة الأولى؛ إذ يشخص المشرف التربوي في هذه المرحلة مستويات المعلمين التطورية على نحوٍ دقيق، ثم يختار النمط الإشرافي المناسب لمستوى التفكير التجريدي ومستوى الدافعية للعمل لدى كل معلم. وتتلخص مهمة المشرف التربوي في هذه المرحلة في قراءة التقارير الإلكترونية للمعلم وتحليلها، ثم اختيار النمط الإشرافي المناسب؛ مما يساعده على الوقوف على واقع العملية التعليمية بصورة أكثر وضوحًا، وتتم هذه المرحلة عبر الزيارات الصفية، والملاحظة، واستخدام أدوات القياس الإلكترونية، وتحديد الطرق المناسبة للإشراف على المعلمين بتحديد أداء كل معلم وتحديد ما يلزمه، من طريق التقارير الإلكترونية والمؤشرات التربوية في البوابة التعليمية، وذلك بالانطلاق من جوانب القصور عند كل معلم للوصول إلى تحسين أدائه؛ مما يؤدي إلى رفع مستوى أداء طلابه.

• المرحلة الثانية: التطبيق - التنفيذ

يوظف فيها المشرف التربوي طريقة الاتصال المختارة؛ لمساعدة المعلم في حل المشكلات المهنية التي تواجهه، مثل النشرات العلمية والتوجيهية الإلكترونية، والقراءة الموجهة وغيرها، وفيها يحدد المشرف التربوي النمط أو الأسلوب الإشرافي الذي سيستخدمه مع المعلم، وذلك في ضوء معرفة مستوى التفكير التجريدي للمعلم، كما تأتي من خلال قيام المعلم بتغيير طرق التدريس، وجعلها أكثر إثارة، ويستخدم المشرف التربوي في هذه المرحلة برامج وتطبيقات إلكترونية ومواقع نت مختلفة، مفعلاً وسائل التواصل الاجتماعي، حسب ظروف كل معلم وإمكاناته وقدراته ومهاراته في استخدام الشبكة العنكبوتية والحاسوب والهاتف المحمول.

• المرحلة الثالثة: التطوير - التقييم

يغير المشرف التربوي سلوكه التواصلية مع المعلم تدريجياً، مخففاً من أسلوب التحكم والسيطرة على الممارسات الإشرافية، عندما يظهر المعلم استعداداً لتحمل مزيد من المسؤولية تجاه عملية التعليم والتعلم، وتمثل هذه المرحلة من الإشراف التربوي التطويري أهمية كبيرة للمشرف؛ إذ يحاول زيادة سرعة تطوير مستوى المعلم، وتحسينه، وذلك بمساعدته في التعامل مع القضايا التربوية بذكاء وجدية، وتتلخص مهمة المشرف في هذه المرحلة في الارتقاء بسلوك المعلم في التدريس من الأسلوب المباشر إلى الأسلوب التشاركي ثم الأسلوب غير المباشر، ويهتم بقياس دور الإشراف التطويري على تحسين الأداء؛ إذ يوظف المشرف تقنيات الإشراف الإلكتروني في هذه المرحلة، بتحويل أساليب الإشراف التربوي إلى أساليب إلكترونية؛ ليسهل وصولها إلى المعلم حسب مستوى تفكيره التجريدي ودافعيته للعمل والإنجاز.

سادساً: أساليب الإشراف التطويري الإلكتروني

بعد أن يتعرف المشرف التربوي إلى مستوى تفكير المعلمين، يمكنه أن يصنفهم إلى ثلاث فئات رئيسة مستخدماً الأسلوب المناسب لكل فئة؛ إذ إن الأساليب الإشرافية في الإشراف التطويري ثلاثة، هي:

1- الأسلوب الإشرافي المباشر Directed Approach

أشار عبيدات وأبو السميد (2007) والحفصي (2013) إلى هذا الأسلوب بأنه يعتمد على انفراد المشرف بتقديم التوجيهات والأوامر والنقد إلى المعلم؛ وذلك لاحتياجه إليها. ويُمارس الإشراف المباشر باتباع السلوكيات الآتية: الأوامر، والنقد، والتوجيه، وإعطاء التعليمات، والتعزيز، والنموذج أو القدوة. ويتمثل دور المشرف التربوي في هذا الأسلوب في: تحديد مشكلة المعلم، واقتراح الحل، وفرض الحل على المعلم، ومتابعة المشرف تنفيذ المعلم للحل.

ويستخدم هذا الأسلوب مع المعلمين الذين يشعرون بكرهية العمل وعدم الالتزام به، وهم الذين يتصفون بالتفكير التجريدي المنخفض (خليل، 2012)، كما يُتبع هذا النوع مع المعلمين الجدد، ويستخدم أيضاً إذا كان الموضوع جديداً على المعلمين أو مهماً عند المشرف التربوي، ويرغب في تجربته وتطويره (المقطرن، 2016).

2- الأسلوب الإشرافي التشاركي (التعاوني) Collaborative Supervision

تطرق الكثير من الباحثين والتربويين إلى مفهوم الإشراف التشاركي وممارساته، مشيرين إلى دور كل من المشرف التربوي والمعلم؛ فعرفه داووني (2003) بأنه: منحى قائم على الاعتقاد بأن التعليم عملية يشترك فيها المعلم والمشرف التربوي لحل مشكلة ما، بوضع الفرضيات، وما يتبعها من تجريب؛ ليصار بعدئذ إلى تطبيق الاستراتيجيات التعليمية الأنسب، ويقوم المشرف التربوي بدور المرشد للمعلم في تفاعله مع تلاميذه في الصف الدراسي.

في حين أشار سترارك (2003) إلى أن الإشراف التشاركي يهدف إلى تشخيص المشكلات، وتعريف أسبابها، وبناء البرنامج العلاجي المناسب؛ لدعم جهود المعلم في تطوير أنواع التعلم لدى التلميذ، ويعتمد على مسلمة أساسية، هي: أن المفاهيم التي يمتلكها المعلم يمكن أن تتحول إلى خبرات وسلوك فعال، عبر حوار مهني يرمي إلى تنمية أداء المعلم المهني لصالح المتعلم.

ويقوم الأسلوب التشاركي على نظرية النظم التي تتألف العملية الإشرافية فيها من عدة نظم جزئية مستقلة، هي: سلوك المشرفين الإشرافيين، وسلوك المعلمين التعليميين، وسلوك التلاميذ التعلّمي، ويقوم المشرف التربوي في الإشراف التشاركي بمجموعة من المهام، مثل: إعداد الخطة الفصلية، أو الخطة السنوية بالمشاركة مع المعلمين، والتعاون في إعداد مذكرات تحضير الدروس، وحضور الاجتماعات والندوات التي تقيمها إدارة المدرسة (عطوي، 2010).

أشار كل من خليل (2012) وعبيدات وأبو السميد (2007) إلى أن المشرف التربوي يلجأ إلى

الأسلوب التشاركي في عدة حالات، منها: اتصاف المعلمين بالتفكير التجريدي المتوسط، وامتلاك المعلمين خبرة كافية في الموضوع المطروح، وتحمل المشرف التربوي والمعلم مسؤولية مشتركة، كأن تكون مشكلة مشتركة مثل معالجة ضعف أو صعوبة يعاني منها المعلم، وكذلك تحمل المشرف والمعلم مسؤوليات الفشل والإنجاز معاً، مثل تقديم تعليم مناسب للأطفال مثلاً، أو تطوير خطط التدريس، أو تنمية مهارات المعلمين.

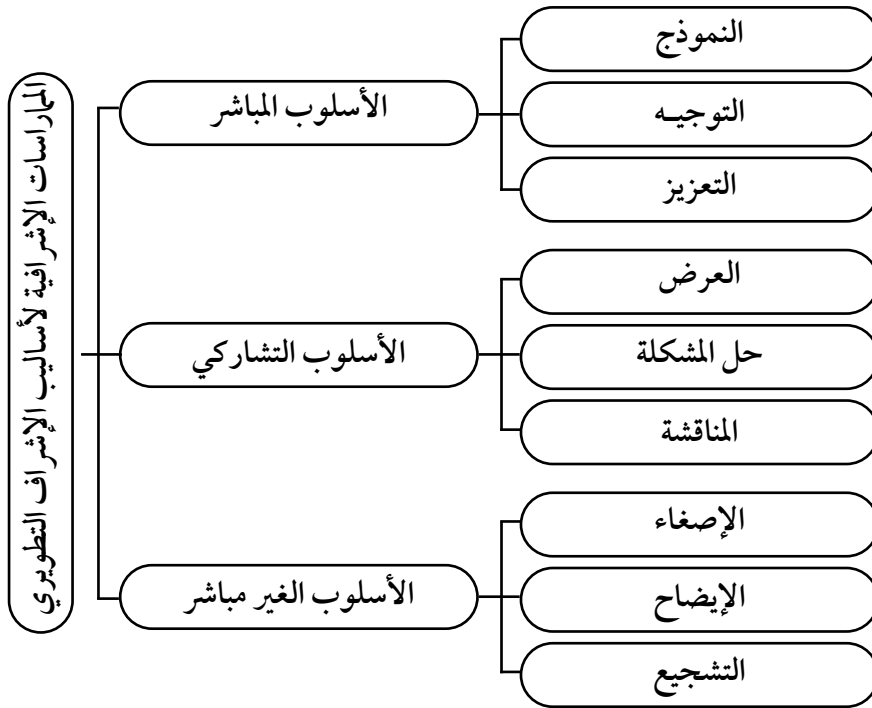
3- الأسلوب الإشرافي غير المباشر The Self-Directed Approach

تعددت تعريفات الأسلوب الإشرافي غير المباشر مع العديد من التربويين والباحثين، ولكنها كانت تلتقي في ماهيته وتوضيح دور كل من المعلم والمشرف فيه، وأهم الممارسات المطلوبة منهم؛ فمثلاً:

عرّف خليل (2012) الأسلوب الإشرافي غير المباشر بأنه أسلوب يؤكد على أن عملية التعلم تعتمد في الأصل على خبرات خاصة بالفرد؛ فالمعلم يجب أن يتوصل إلى حلول نابذة من ذاته؛ بغرض تحسين مستوى خبرات طلابه. ويستخدم هذا الأسلوب مع المعلمين الذين يتصفون بالتفكير التجريدي العالي من الالتزام بالعمل، بالإضافة إلى أنهم وصلوا إلى مستوى عال من التفكير التجريدي.

كما أن الإشراف المباشر يُتبع مع المعلم الذي لا يمتلك الجهد والحماس، وليس لديه رغبة في التغيير أو تحسين مستواه، أو مستوى تلامذته، وممارساته للعمل مضطربة وغير واقعية. ويفيد الإشراف التشاركي مع المعلم عالي الأداء ومنخفض الدافعية، الذي يملك خاصية الذكاء، ولديه أفكار تربوية، لكنه لا يوظفها في الواقع، أو المعلم منخفض الأداء وعالي الدافعية، الذي لا يملك الحماس والجهد، ولديه رغبة في تحسين مستواه ومستوى تلامذته، لكن ممارسته للعمل مضطربة وغير واقعية، ويُتبع الإشراف غير المباشر مع المعلم عالي الأداء والدافعية، الذي لديه الرغبة في تطوير مستواه ومستوى تلامذته، ويقدم أفكاراً وأنشطة بلا حدود، ويطبق أفكاره في الواقع المدرسي (اللوحي، 2012).

مما سبق، نجد أن الممارسات الإشرافية لأساليب الإشراف التربوي التطويري مختلفة، كما هي مبينة في الشكل (1). وما يميزها في الإشراف التطويري الإلكتروني سهولة الاتصال والتواصل مع المعلم بأي وقت وأي مكان؛ مما يساعد المعلم في الاستفادة من هذا الأسلوب على نحو مباشر ومرن وسريع، كما يسهل على المشرف متابعة المعلم حسب احتياجاته المهنية وقدراته وإمكاناته؛ مما يسهم في الرقي بمستوى تحصيل الطلبة، والرقي بمستوى المعلم مهنيًا؛ بما ينعكس إيجابًا على النهوض بالعملية التعليمية.



شكل (1): الممارسات الإشرافية لأساليب الإشراف التطويري.

سابعًا: العلاقة بين الإشراف التطويري الإلكتروني والأداء التدريسي للمعلمين

الأداء التدريسي من المصطلحات التي لاقت اهتمامًا كبيرًا من الباحثين؛ وذلك لأهميته في مجال العملية التعليمية التعليمية؛ فقد عرف الجنابي (2009) الأداء التدريسي بأنه: كل أنماط السلوك الصادر عن عضو هيئة التدريس والمعبر عنه بأنشطة وممارسات، تمكنه من أداء مهامه التعليمية والتربوية بما يحقق الأهداف المنشودة.

مما سبق، يتضح لنا أن دور المشرف التربوي في متابعة الأداء التدريسي يتطلب منه الاهتمام بمتابعة كيفية تنفيذ مهارات التخطيط، وإدارة الصف، واستخدام الوسائل التكنولوجية ومهارات القرن الحادي والعشرين وأساليب التقويم، وإعطاء تغذية راجعة مباشرة وهادفة ومستمرة للمعلم؛ فهو يهتم بكل ما يقوم به المعلم في الموقف التدريسي من إجراءات وسلوكيات وممارسات، يظهر فيه تمكن المعلم من المادة العلمية، والاتصال والتواصل الفعال بكفاءة مع المتعلمين، مستهدفًا تنمية تفكيرهم وإكسابهم المهارات المختلفة.

ومن مهام الإشراف التربوي وأدواره التي تتمثل في التنمية المهنية للمعلمين: المجال الإداري، ويركز على إجراءات التدريس والتعليم وتنظيم إدارة وقت المتعلمين، مثل: الاتصال والتفاعل الإنساني، والتوجيه، والقيادة التربوية للمعلمين، وتحفيز التعلم وتعزيزه، وتخطيط الدروس وتحضيرها، وتعديل السلوك الصفّي، والإدارة الصفّية، وتقويم التحصيل، وتخطيط الأنشطة الصفّية واللاصفّية وتنفيذها (حمدان، 1992).

كما أن الإشراف الإلكتروني يساهم في الارتقاء بأداء المعلم ومساعدة المشرف التربوي في تخطي

الحوار الزمانية والمكانية، وتسخير شبكة الإنترنت بجميع ما تقدمه من خدمات لتدريب المعلمين وتأهيلهم في مواقعهم، دون الحاجة إلى اللقاء المباشر (وجهًا لوجه)؛ بما يسهم في تحقيق النمو المهني للمعلمين في أي زمان، وأي مكان، وتنمية القدرة على التواصل بين المشرف التربوي والمعلم، وتوفير المعلومات والخبرات للمعنيين بها (أبو غزالة، 2019).

مما سبق، يمكن القول إن الإشراف التربوي التطويري الإلكتروني يسלט الضوء على الأداء التدريسي عند المعلمين؛ لما يتميز به هذا النوع من الإشراف من دور مهم في عدة مجالات، منها: التخطيط، والتنفيذ، وعملية التدريس والإدارة الصفية، وحسن اختيار الطرائق وأساليب وأدوات متنوعة ينبغي أن تتسم بالدقة والموضوعية؛ من أجل الإسهام بفاعلية في تطوير الأداء التدريسي، وتحسينه والوصول إلى درجة عالية من الجودة. وإن تقديم التغذية الراجعة الفورية للمعلم مهم جدًا، وهي تتصل بالأداء التدريسي وتعبه مباشرة، وتعمل على تزويد الطرف الآخر بالمعلومات والتوجيهات والإرشادات اللازمة؛ لتعزيز سلوك الأداء التدريسي أو تطويره وتصحيحه.

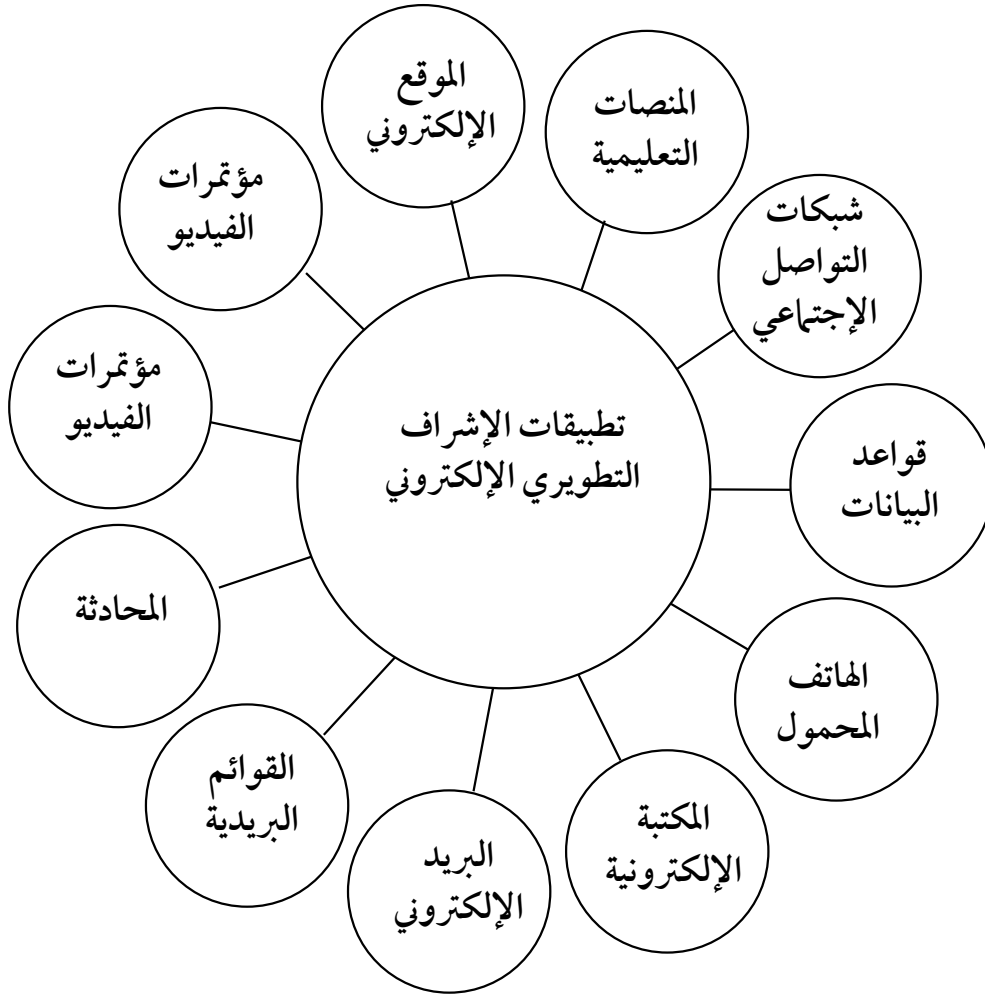
كما يتضح تأثير الإشراف التطويري الإلكتروني في تطوير مهارات الأداء التدريسي للمعلمين وتعزيز الدافعية الذاتية لديهم، وتحسين مهارات التخطيط والتدريس والتقويم، وتوظيف التكنولوجيا ومهارات القرن الحادي والعشرين، وتفعيل مجتمعات التعلم المهنية في بيئة العمل.

ثامناً: تقنيات الإشراف التطويري الإلكتروني

هناك العديد من التقنيات التعليمية التي يمكن توظيفها في مجال الإشراف التربوي بوجه عام، والإشراف التطويري الإلكتروني بوجه خاص، الأمر الذي من شأنه أن يحقق الجودة في الإشراف التربوي ومن ثم تحسين أداء المعلمين، وهناك العديد من التقنيات التي يمكن استخدامها في مجال الإشراف التربوي التطويري والإلكتروني، ومنها: أجهزة العرض، وجهاز التسجيل الصوتي sound re-corder، والفيديو video، وتطبيقات الحاسب، وشبكات الإنترنت Internet وأدواته من البريد الإلكتروني، والمجموعات الإخبارية News Groups، وبرامج المحادثة Internet Relay Chat، والمنتديات الحوارية Fo-rums، ومؤتمرات الفيديو Video Conferences، والمواقع الإلكترونية Electronic Websites، والمدونات الإلكترونية Blogs (الشهري، 2018؛ المقطرن، 2016).

ويتضح مما سبق أن تقنية المعلومات والاتصالات الحديثة شكلت مجموعة متنوعة من المصادر والأدوات التي تستخدم في نقل المعلومات وتخزينها وإدارتها، كما يتضح أن هذه التقنيات يمكن استخدامها في الإشراف التربوي، مثل: البريد الإلكتروني وما يوفره من إمكانات، والدخول إلى المواقع المختلفة في الإنترنت، وعقد المؤتمرات عن بعد، كما يمكن استخدام تقنيات أكثر اتساعاً، وهي شبكة الإنترنت بما توفره من معلومات ومصادر إشراف خارجية.

يتضح مما سبق أن هناك تقنيات متنوعة للإشراف التطويري الإلكتروني كما يوضح الشكل (2)، وما على المشرف والمعلم إلا اختيار التقنية المناسبة لعمليهما ليوظفاها في تطوير العملية التربوية.



شكل (2): تقنيات الإشراف التطويري الإلكتروني.

تاسعًا: متطلبات تطبيق الإشراف التطويري الإلكتروني

يتطلب الإشراف التطويري الإلكتروني - وفقاً لحمدان (2015)، والحجرية (2014)، والهنائي (2017)، والقاسم (2013)، والشهري (2018)، وعبيدات وأبو السميد (2007) - ما يلي:

1- المتطلبات التشريعية: تتمثل التطبيقات التشريعية في الأنظمة، واللوائح، والقوانين والتعميمات المهمة التي تصدرها دائرة الإشراف التربوي بوزارة التربية والتعليم بصورة رسمية.

2- المتطلبات الإدارية: وتعد من المتطلبات ذات الأهمية في تطبيق أي مدخل إشرافي حديث؛ ومن ثم يجب توفر بيئة تنظيمية تساعد على تطبيق الإشراف التطويري الإلكتروني، كما لا بد من توفر قيادة واعية تسعى إلى تحقيق أهدافه.

- 3- المتطلبات البشرية: لا بد من توفر عناصر بشرية مؤهلة ومدربة على تطبيق الإشراف التطويري الإلكتروني، وتدرك أهميته، ولديها القدرة على التوفيق بين تطبيقات المعلومات الإشرافية والجوانب الإنسانية في العمل الإشرافي، وقادرة على تفعيل شبكات الاتصال الداخلية في تنفيذ الإشراف التطويري الإلكتروني في العمل المدرسي، وكذلك لديها المهارات التكنولوجية، مثل استخدام الكاميرات الرقمية، والمنتديات الإلكترونية، وغيرها.
- 4- المتطلبات المادية والتقنية: وذلك بتوفير الإمكانيات والتجهيزات المادية والمالية التي تساعد على تطبيق الإشراف التطويري الإلكتروني؛ إذ لا بد من توفر بيئة عمل مادية تساعد على التطبيق وتحفز عليه، وكذلك توفر المصادر العلمية والحقائب التعليمية الخاصة بالإشراف الإلكتروني، من أجهزة وبرامج وتقنيات حديثة.

الدراسات السابقة:

هناك عدة دراسات مرتبطة بموضوع الدراسة، وقد عُرضت وفقاً للتسلسل التاريخي من الأقدم إلى الأحدث، على النحو التالي:

هدفت دراسة المغذوي (2008) إلى التعرف إلى فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني في أداء معلمي الرياضيات، واعتمد الباحث المنهج شبه التجريبي، واشتملت عينة الدراسة على (64) معلماً من معلمي الرياضيات لجميع المراحل التعليمية، واستُخدم اختباراً معرفياً لقياس الأداء المعرفي للمعلمين في مهارات التدريس الأساسية، كما استُخدمت بطاقة ملاحظة مهارات التدريس، وتبين فاعلية استخدام التواصل إلكترونياً بالإنترنت في الاختبار المعرفي البعدي عند كل من مهارة التخطيط والتنفيذ والتقييم لصالح المجموعة التجريبية، وفي بطاقة ملاحظة مهارات التدريس الأساسية البعيدة عند كل من مهارة التخطيط - التنفيذ - التقييم لصالح المجموعة التجريبية؛ مما يدل على أهمية الإشراف الإلكتروني وفاعليته.

وجاءت دراسة الزايدي (2014) للتعرف إلى درجة إسهام مؤتمرات الويب في تحسين الأساليب الإشرافية لدى المشرفات التربويات. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفات التربويات للمواد الدراسية بمنطقة مكة المكرمة، والبالغ عددهن (250) مشرفة تربوية، وقد مثلت عينة الدراسة باختيار المجتمع الكامل، وبُنيت استبانة، وكشفت النتائج أن واقع تفعيل مؤتمرات الويب بنسبة ضعيفة (10%) فقط، وقد أيد مجتمع الدراسة إسهام مؤتمرات الويب في تحسين الأساليب الإشرافية لدى المشرفات التربويات بدرجة عالية، وعزز مجتمع الدراسة ضرورة تفعيل مؤتمرات الويب لتحسين الأساليب الإشرافية بدرجة عالية. أما أبرز المعوقات فكانت عدم توفر دورات تأهيلية أو تدريبية بمجال مؤتمرات الويب للمشرفات التربويات، وعدم توفر كادر تقني مؤهل لدعم المشرفات التربويات.

كما هدفت دراسة الديحاني والخزي والجدي (2016) إلى التعرف إلى دور الإشراف الإلكتروني

في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين في مدارس التعليم العام بدولة الكويت، من وجهة نظر رؤساء الأقسام. تكونت عينة الدراسة من (1200) رئيس قسم من مختلف المناطق التعليمية بدولة الكويت. تبنت الدراسة المنهج الوصفي، وصممت لهذا الغرض استبانة لجمع البيانات من أفراد العينة. أشارت النتائج إلى ارتفاع مستوى استخدام المشرفين التربويين للتطبيقات الإلكترونية في مجالات (الإدارة، والتدريب، والتدريس، والبحث، والتواصل)، وفي العمليات الإشرافية، وظهرت معوقات استخدام التطبيقات الإلكترونية في العمليات الإشرافية بدرجة مرتفعة، وجاء دور الإشراف الإلكتروني في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من طريق التطبيقات الإلكترونية بدرجة مرتفعة أيضاً.

وهدفت دراسة (Papadima, 2016) إلى دراسة فاعلية تقويم أداء المعلم بالإنترنت؛ وذلك بهدف تحقيق مبدأ التعلم والتدريب والمتابعة عن بعد. وأجريت الدراسة على مجموعة مصغرة من المعلمين من أوروبا وأفريقيا، واتبعت الدراسة المنهج النوعي، ودرست حالة ثمانية معلمين، مسجلين عبر الإنترنت في جامعة قبرص التكنولوجية، وذلك عبر منصة Singularity Viewer، وجرّت متابعة الفصول الدراسية واستخلاص البيانات ووضعها، سواء للباحث أو المعلمين، من طريق أداة تسجيل الشاشة، وقد طُلب من العينة تسجيل بعض الإجراءات في الشاشة، وجمعت البيانات من طريق ملاحظة الأداء، ومن طريق التواصل المكتوب والمرئي والمسموع في العالم الافتراضي ثلاثي الأبعاد، وحُللت البيانات نوعياً، وقد أظهرت النتائج أن المعلمين المشاركين في الدراسة قد أظهروا تفاعلاً واستجابة مع برنامج التواصل المعتمد على الإنترنت، وهذا التواصل وما شمله من تغذية راجعة زاد من تحسين الأداء.

هدفت دراسة شلش (2018) إلى معرفة دور الإشراف التربوي التطويري في تحسين ممارسة التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة، وتكونت عينة الدراسة من (124) معلماً ومعلمة، استخدم المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن الإشراف التربوي التطويري له دور كبير في تحسين ممارسات التدريس عند المعلمين في محافظة رام الله والبيرة.

قام أبو الكشك (2019) بدراسة لمعرفة درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي إلكترونياً في الأردن، وعلاقتها ببعض المتغيرات، واستخدم المنهج الوصفي في الدراسة، وتكونت العينة العشوائية من (425) فرداً، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف إلكترونياً كانت قليلة.

كذلك هدفت دراسة الناصري (2019) إلى الكشف عن فاعلية الإشراف الإلكتروني في تدريس الدراسات الاجتماعية والكفاءة الذاتية للمعلمين الأوائل بسلطنة عُمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي؛ فأعدت استبانتان: الأولى عن فاعلية الإشراف الإلكتروني في تدريس الدراسات الاجتماعية، مكونة من ثمانية مجالات، أما الاستبانة الثانية فعن الكفاءة الذاتية للمعلمين الأوائل في الإشراف الإلكتروني، وطُبقت الاستبانتان على عينة بلغت (138) معلماً ومعلمة من المعلمين

الأوائل في مادة الدراسات الاجتماعية، وقد كشفت النتائج أن مستوى فاعلية الإشراف الإلكتروني في تدريس الدراسات الاجتماعية لدى المعلمين الأوائل في جميع المجالات مرتفع جداً، وأن مستوى الكفاءة الذاتية لدى المعلمين الأوائل في الإشراف الإلكتروني مرتفع جداً، وأن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى فاعلية الإشراف الإلكتروني في تدريس الدراسات الاجتماعية والكفاءة الذاتية لدى المعلمين الأوائل.

كما هدفت دراسة الشكيلي (2020) إلى الكشف عن واقع تعرّف المشرفين التربويين بسلطنة عُمان لنمط الإشراف التطويري ومدى تطبيقهم من وجهة نظرهم، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، ووظّف الاستبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (285) مشرفاً ومشرفةً، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع تعرّف المشرفين التربويين (في الجملة) بسلطنة عُمان لنمط الإشراف التطويري من وجهة نظر المشرفين التربويين كان (متوسطاً)، وواقع تطبيق المشرفين التربويين (في الجملة) بسلطنة عُمان لنمط الإشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين كان (مرتفعاً).

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح أن أغلب الدراسات السابقة اتفقت على أن للإشراف التربوي الفعّال بمختلف اتجاهاته واختلاف أساليبه تأثيراً إيجابياً في تعزيز أداء المعلم، وتطوير نقاط قوة ممارساته التدريسية والمهنية، ومعالجة نقاط الضعف أو القصور لديه، كدراسة الناصري (2019)، و(Papadima, 2016)، وشلش (2018). كما اتفقت على إيجابية تفعيل الإشراف الإلكتروني، التي يمكن تلخيصها في توفير الوقت والجهد، وأنها يمكن أن تقدم حلولاً عاجلة ومباشرة، واتفقت مع الدراسة الحالية في كونها تهدف إلى الكشف عن أثر فاعلية الإشراف الإلكتروني وتطبيقاته في أداء المعلمين مع عدد من الدراسات، كدراسة المغذوي (2008)، وأبو عيادة وعبانة (2016)، والديحاني والخزي والجدي (2016)، و(Papadima, 2016)، ولكنها تختلف عن هذه الدراسات في اتخاذها الإشراف التطويري مدخلاً لتوظيف الإشراف الإلكتروني، في حين اتفقت مع دراسة المغذوي (2008) في استخدام المنهج شبه التجريبي منهجاً للدراسة.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في منهجها وأدواتها؛ إذ استخدمت الدراسة الحالية المنهج شبه التجريبي واتخذت الاستبانة المفتوحة ومقياس الاتجاه أدوات للدراسة، وتتميز بأنها جمعت بين اتجاهين من اتجاهات الإشراف التربوي الحديثة، وهما: الإشراف التطويري والإشراف الإلكتروني، واتخذتهما متغيراً مستقلاً واتخذت تطوير الأداء التدريسي متغيراً تابعاً لها.

مما سبق، نجد أن الدراسات السابقة اتفقت مع الدراسة الحالية في ضرورة الاستفادة من التقنيات الحديثة، كالحاسوب، وتطبيقات الإنترنت، ووسائل التواصل الاجتماعي في تطوير عملية الإشراف التربوي وفي ضرورة الاستفادة من المميزات التي تطرحها شبكة الإنترنت، ومن أهمها توفير عملية الاتصال والتواصل التي تعد من مقومات عملية الإشراف التربوي، كذلك تيسير الدور لتطبيقات الإنترنت في تفعيل العمل الإداري والفني

والإشرافي، والاهتمام باستخدام البريد الإلكتروني للتواصل مع المتخصصين والأكاديميين، وتطبيق الإشراف الإلكتروني في الأعمال الإشرافية، كذلك التركيز والتنوع في الأساليب الإشرافية، وفقاً للاتجاهات الحديثة، وتفعيل تطبيقات التواصل مع المعلمين بعد الزيارة الإشرافية؛ من أجل تحسين أدائهم المهني.

إجراءات الدراسة ومنهجها

1- منهج الدراسة وأدواتها

اعتمدت الدراسة على المنهج شبه التجريبي (Quasi- Experimental Method)، القائم على تصميم المجموعة الواحدة مع اختبارين قبلي وبعدي، بخطواتهما وإجراءاتهما، التي تتمثل في جمع البيانات وتحليلها، وعرض النتائج ومناقشتها؛ وذلك نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها؛ للوصول إلى إجابات تسهم في التعرف إلى أثر تطبيق الإشراف التطويري الإلكتروني في تحسين أداء المعلمين بسلطنة عُمان.

2- مجتمع الدراسة وعينتها

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي المجال الثاني بالحلقة الأولى في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة مسقط، والبالغ عددهم (725) معلماً، وذلك حسب إحصاءات الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية الصادر عن وزارة التربية والتعليم 2019م. أما عينة الدراسة فتكونت من (24) معلمة مجال ثان، يمثلن المجموعة الواحدة التي قيس اتجاهها نحو الإشراف الإلكتروني قبل تنفيذ برنامج الإشراف التطويري الإلكتروني وبعده؛ فجرى اختيارهن بالطريقة القصدية؛ وذلك لأنها تخدم الدراسة في معرفة أثر تطبيق الإشراف التطويري الإلكتروني في تحسين أداء المعلمين، ويوضح الجدول رقم (1) وصف عينة الدراسة حسب اسم المدرسة، وعدد المعلمات في كل مدرسة، والعدد الكلي للعينة.

جدول (1): توزيع عينة الدراسة حسب اسم المدرسة.

النسبة	العدد	المجموعة
50%	12	مدرسة الإثراء للتعليم الأساسي (1-4)
50%	12	مدرسة النهاء للتعليم الأساسي (1-4)
100%	24	الإجمالي

3- أدوات الدراسة

اعتمدت الدراسة على أداتين، هما: مقياس الاتجاه، الذي كان هدفه قياس اتجاه المعلمين نحو الإشراف التطويري الإلكتروني؛ والاستبانة، وكان هدفها قياس أثر الإشراف التطويري الإلكتروني في الأداء التدريسي للمعلمين؛ حيث الاستفادة من الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، إلى جانب الاستفادة من أدوات الدراسة السابقة ذات العلاقة، كدراسة المغذوي (2008)،

ودراسة الناصري (2019)، ودراسة العظامات (2020)، واستناداً إلى ذلك تم صُمِّم مقياس الاتجاه والاستبانة.

واشتمل المقياس على ثلاثة محاور احتوت (50) عبارة؛ بواقع (14) عبارة للمحور الأول الذي ركز على قياس اتجاهات المعلمين نحو توظيف الإشراف التطويري الإلكتروني في الاتصال والتواصل، و(20) عبارة للمحور الثاني المتعلق بالأداء التدريسي للمعلمين، و(16) عبارة للمحور الثالث الذي ركز على النمو المهني. ولقد قُدِّرت استجابات أفراد العينة للإجابة عن عبارات المقياس، بالاعتماد على سلم خماسي - حسب مقياس ليكرت (Likert Scale) - على النحو التالي: 5 (موافق بشدة)، 4 (موافق)، 3 (محايد)، 2 (غير موافق)، 1 (غير موافق بشدة).

أما الاستبانة فقد اشتملت على ثلاثة مجالات احتوت (31) عبارة؛ بواقع (5) عبارات للمجال الأول الذي ركز على مرحلة التخطيط؛ و(17) عبارة للمجال الثاني الذي ركز على مرحلة التنفيذ، و(9) عبارات للمجال الثالث الذي تمحور حول عملية التقويم. ولقد قُدِّرت استجابات أفراد العينة للإجابة عن عبارات الاستبانة، بالاعتماد على التدرج الثلاثي كالتالي: 3 (كبيرة)، 2 (متوسطة)، 1 (قليلة).

4- صدق أدوات الدراسة

حُسيب صدق أدوات الدراسة بالطرق الآتية:

أ. الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

للتحقق من صدق محتوى أدوات الدراسة، التي هي مقياس الاتجاه والاستبانة، والتأكد من كونهما تخدمان أهداف الدراسة، بعد بنائهما عُرِضا في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في هذا المجال؛ فَعُرِضا على (18) محكماً من المختصين في مجال الإدارة التربوية، والإشراف التربوي، والقياس والتقويم، والمناهج وطرق تدريس وتكنولوجيا التعليم في جامعة السلطان، وديوان عام وزارة التربية والتعليم؛ فأبدى المحكمون آراءهم عن السلامة اللغوية للعبارات، ووضوحها، وشمولها، وتنوع محتواها، ومدى مناسبتها لمستوى المعلمين، ومدى انتمائها إلى محاور الأدوات، وإضافة عبارات جديدة للمحاور أو حذفها أو تعديلها. وفي ضوء آراء المحكمين وملاحظاتهم، أُجريت التعديلات اللغوية واعتمدت الصياغة المناسبة؛ فحُذفت 4 عبارات من عبارات أداة مقياس الاتجاه، وإضافة عبارة واحدة إلى الاستبانة؛ بحيث أصبح عدد عبارات مقياس الاتجاهات (50) عبارة، أما الاستبانة فقد أصبحت عباراتها (31) عبارة.

ب. الصدق الذاتي:

وللحصول على صدق أدوات الدراسة، حُسيب الجذر التربيعي لمعامل ثبات كل منهما؛ إذ كانت قيمة معامل ثبات الاستبانة (0.934)، ومنها كان معامل الصدق للاستبانة يساوي (0.97)؛ وهذا يعني أن الاستبانة على درجة عالية من الصدق، ويمكن الاعتماد عليها، وأنها صالحة للتطبيق. أما قيمة معامل

ثبات مقياس الاتجاه فقد بلغت (0.845)، ومنها كان معامل الصدق الذاتي له تساوي (0.92)؛ وهذا يعني أن مقياس الاتجاه على درجة عالية من الصدق ويمكن الاعتماد عليه، وأنه صالح للتطبيق.

5- ثبات أدوات الدراسة:

للتحقق من ثبات مقياس الاتجاه، حُسبت درجة ثبات كل محور والدرجة الكلية للمحاور؛ وذلك باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، على عينة استطلاعية تكونت من (24) معلمة من خارج عينة الدراسة، ويتضح من جدول (2) أن معاملات ثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمحاور مقياس الاتجاه تراوحت ما بين (0.6280 و0.954) وبلغ معامل الثبات للمقياس ككل (0.845) وجميع هذه المؤشرات تدل على أن المقياس يتمتع بمستوى جيد من الثبات ويصلح لتحقيق أغراض الدراسة الحالية. ويوضح جدول (2) نتائج معامل ألفا كرونباخ لمقياس الاتجاهات نحو الإشراف الإلكتروني.

جدول (2): نتائج معامل ألفا كرونباخ لمقياس الاتجاهات نحو الإشراف التطويري الإلكتروني.

معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	عدد العبارات	محاور المقياس
0.935	14	الاتصال والتواصل
0.954	20	الأداء التدريسي
0.628	16	النمو المهني
0.845	50	المقياس الكلي

كما جرى التحقق من ثبات الاستبانة؛ وذلك بحساب معامل ثبات ألفا كرونباخ لمحاورها؛ إذ تراوح بين (0.782 و0.889) أما الثبات الكلي للاستبانة فقد كان مرتفعاً؛ إذ بلغ 0.934 وهو ما يؤكد ثبات الاستبانة، ومن ثم إمكانية تطبيقها.

جدول (3): نتائج معامل ألفا كرونباخ لاستبانة تحسين أداء المعلمين.

معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	عدد العبارات	محاور الاستبانة
0.782	5	التخطيط
0.889	17	التنفيذ
0.818	9	التقويم
0.934	31	الاستبانة الكلية

إجراءات الدراسة

طبق الباحثون مقياس الاتجاه نحو الإشراف التطويري الإلكتروني، واستبانة تحسين أداء المعلمات النهائية على أفراد العينة إلكترونياً؛ فكانت البداية بالقراءة والتحليل لاستمارة التقرير التجميعي المتوفرة في البوابة التعليمية لكل معلمة، ثم تصنيف المعلمات أفراد عينة الدراسة حسب مستويات الإشراف التطويري الثلاثة: المعلمة ذات التفكير المنخفض، والمعلمة ذات التفكير المتوسط، والمعلمة

ذات التفكير المرتفع، بالاعتماد على التقارير الإشرافية السابقة لهن، وبالتعاون مع مشرف المجال والمعلمات الأوائل في جلسة اجتماع. بعد ذلك وُضع برنامج الإشراف التطويري الإلكتروني لجميع المعلمات أفراد عينة الدراسة، بناءً على مستويات تفكيرهن ودافعيتهن للإنجاز؛ من أجل تقديم البرامج المناسبة لكل معلمة حسب مستواها التفكيرية ودافعيتهن للإنجاز؛ لتحسين ممارساتهن التدريسية، وسُلمت نسخ للمشرف التربوي والمعلمة الأولى، بعدها أرسل مقياس الاتجاه والاستبانة إلكترونياً إلى معلمات أفراد عينة الدراسة؛ لأجل التطبيق القبلي للأدوات.

بعد إرسال مقياس الاتجاه والاستبانة إلكترونياً إلى المعلمات تم تنفيذ برنامج الإشراف التطويري الإلكتروني؛ إذ استغرق تنفيذ البرنامج تسعة أسابيع في كل المحاور؛ بواقع ساعتين يومياً؛ ففي برنامج التخطيط للدرس جرى تناول الصورة الصحيحة النموذجية للتخطيط اليومي والفصلي والأخطاء الشائعة في التحضير وكيفية علاجها، اعتماداً على مؤشرات استمارة الزيارة الصفية. أما في تنفيذ الدرس فقد كان التركيز على عدة ممارسات، منها (التمهيد للدرس، وكيفية تنفيذ الأنشطة، وتوزيع الوقت، وأساليب التعزيز، وأهمية إعطاء تعليمات واضحة ونماذج صحيحة للطلبة، واستثمار زمن الحصة في التعلم وآليات توزيعه، والتمكن من إدارة الصف، وخطوات العمل الجماعي، وخطوات التفكير العلمي، والتفكير بالممارسة (التأمل)، والتنوع في استراتيجيات الدرس، والأنشطة ومصادر التعلم، وصولاً إلى ممارسة غلق الدرس)، وأما في التقييم فقد جرى تناول أساليبه وآلياته وأدواته وتقنياته، والأخطاء الشائعة في ممارسته، وكيفية علاجها. وفي عملية الاتصال والتواصل قُدِّم التعريف بعدة قنوات للتواصل الفعال، سواء المتزامنة أو غير المتزامنة بين المعلمة والمشرف والمعلمة وطلابها، وفُعل بعضها، كما أتيحت أكثر من وسيلة في تواصل مع المعلمات، مثل: (واتساب، Whats App، البريد الإلكتروني E-mail، وتويتر Twitter، ومايكروسوفت تيمز Microsoft Teams)، كما أُبدي الاهتمام بجانب النمو المهني من طريق تقديم عدة ورش، منها ورشة برنامج مايكروسوفت تيمز (Microsoft Teams)، وورشة خدمات جوجل (Google Play) وكيفية الاستفادة منها، وورشة محركات البحث في المواقع الإلكترونية، كما وُقِّرت عدة مراجع إلكترونية تساعد المعلمة في تحسين مهاراته وممارساته التدريسية، كما أنشئ موقع على الويب (<https://lahiya21255.wixsite.com/e-supervision>) يحمل عنوان الإشراف الإلكتروني، ويحتوي على خمس صفات، وهي: صفحة المعلم، والمتعلم، والبيئة التعليمية، والمناهج، ومصادر التعلم، ومصادر تعلم إثرائي، وصفحة تواصل معنا، وتتضمن هذه الصفحات عدداً من الملفات التي يمكن قراءة موضوعاتها أو تحميلها، والموضوعات تخدم المعلم في أدائه المهني والتدريسي. كما أُرسلت نشرات توجيهية ونشرات تربوية وعلمية للمعلمين بوسائل التواصل الاجتماعي المختلفة، وزوّدت المعلمات بالمواقع الإلكترونية التي تهتم بمواد تخصصاتهن (علوم ورياضيات) أو بالمجال التربوي؛ للاستفادة منها، وفي مقدمتها موقع وزارة التربية والتعليم <https://home.moe.gov.om/>، وبالأخص المنصات التعليمية والمحتوى الإلكتروني، مثل: المحتوى الرقمي <https://ict.moe.gov.om/>، ومكتبة المناهج العمانية <https://ict.moe.gov.om/book/>، ودائرة المحتوى والتعليم الإلكتروني <https://social.moe.gov.om/ictoman>. كما حدث تبادلٌ للأراء والأفكار والخبرات في مجال التخصص عبر شبكات التواصل الاجتماعي مع المعلمين، فيما يتعلق بالعملية التعليمية، وكذلك تبادل ملفات ومقاطع فيديو بين المدرستين، وأُعطيَت فرصة للمعلمات المتميزات في

توظيف التقنية في تقديم خبراتهم في هذا المجال؛ إذ قدم الورش لزميلاتهن في المدرستين، كما حُفزت المعلمات على الحضور والمشاركة في ورش تدريبية عن بعد، بإرسال روابط الورش إليهن وتشجيعهن على المشاركة، وفعالاً شاركت بعض المعلمات وحصلن على شهادات مشاركة وحضور. بعد ذلك وُزِع مقياس الاتجاه والاستبانة إلكترونياً بعد انتهاء فترة التدريب، من أجل القياس البعدي، ثم عُقدت المقارنة بين استجابات أفراد الدراسة في التطبيقين القبلي والبعدي.

عرض نتائج فرضيات الدراسة وتفسيرها

1- عرض نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها

نص الفرضية الأولى على أنه: «لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \geq 0.05$ بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة (المعلمات) في التطبيقين: القبلي والبعدي، على اتجاهاتهن نحو الإشراف التطويري الإلكتروني».

وللتحقق من هذه الفرضية، استُخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة، قبل تنفيذ البرنامج وبعده، من طريق مقياس الاتجاه نحو الإشراف التطويري الإلكتروني، كما استُخدم اختبار «ت» للعينات المترابطة (Paired-Samples T-Test) لمعرفة دلالة الفرق بين المتوسطات، والجدول رقم (4) يوضح نتيجة اختبار «ت» لعينتين مترابطتين لدلالة الفرق بين متوسطي تقديرات المعلمين- عينة الدراسة - في القياسين القبلي والبعدي، على اتجاههم نحو الإشراف التطويري الإلكتروني.

جدول (4): نتائج اختبار «ت» للعينات المترابطة لدلالة الفرق بين متوسطات الاتجاه نحو الإشراف التطويري الإلكتروني قبل وبعد تنفيذ البرنامج (ن=24).

المتغير	الاتجاه نحو الإشراف التطويري الإلكتروني	درجات الحرية	قيمة (ت)	القيمة الاحتمالية
قبل البرنامج	المتوسط الحسابي			
	3.68			
(ن=24)	الانحراف المعياري	23	1.09	0.288
بعد البرنامج	المتوسط الحسابي			
	3.82			
(ن=24)	الانحراف المعياري			
	0.37			

يتضح من الجدول (4) أن قيمة اختبار «ت» لعينتين مترابطتين بلغت (1.09) عند درجات الحرية (23)، وتبين أن قيمة الدلالة قد بلغت (0.288)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ ؛ مما يعني عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة في التطبيقين: القبلي والبعدي، على اتجاهاتهن نحو الإشراف التطويري الإلكتروني. وهذه النتيجة تؤدي إلى قبول الفرضية: «لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة (المعلمات) في التطبيقين: القبلي والبعدي، لقياس الاتجاه نحو الإشراف التطويري الإلكتروني»؛ مما يعني عدم وجود أثر إيجابي لبرنامج الإشراف التطويري الإلكتروني في اتجاهات المعلمات نحو الإشراف التطويري الإلكتروني،

وتُعزى هذه النتيجة إلى وجود اتجاه إيجابي نحو الإشراف الإلكتروني قبل البرنامج، كما تعزى النتيجة إلى كون مجتمع العينة مجتمعاً فتيماً ويمارس التقنية بسهولة ويسر؛ مما أدى إلى عدم وجود فروق بين اتجاهات المعلمين نحو الإشراف التطويري الإلكتروني، في حين يمكن الاستفادة من هؤلاء المعلمين في تحسين الأداء في العملية التعليمية التعليمية، إلا إذا استُفيد من بعض المعلمين المتميزين في بعض البرامج والتطبيقات في تقديمها لزميلاتهن في نفس المدرسة وفي المدرسة الأخرى، وتتفق النتيجة مع نتيجة العظامات (2020)، وغيرها. ويعزى ذلك إلى أن المشرفين والمعلمين مقتنعون قناعة تامة بضرورة التمكن من كيفية التعامل مع التقنيات الحديثة؛ لأنها هي الوسيلة لتطبيق الإشراف الإلكتروني الذي يطمحون إليه. وتختلف الدراسة الحالية في تطبيقها على معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المعبدى (2011)، التي تبين معرفة المشرفين بمفهوم بالإشراف الإلكتروني، وتختلف معها في كونها تبين معرفة المعلمين بالإشراف التطويري الإلكتروني، كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة سمعان (2012)، التي توصلت إلى الأهمية الكبرى التي تحتلها الشبكة العنكبوتية لدى المشرفين والمعلمين.

2- عرض نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها

تنص الفرضية الثانية على أنه: «لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين تقديرات أفراد عينة الدراسة (المعلمين) في التطبيقين: القبلي والبعدى، على درجة مستوى أدائهن التدريسي».

لاختبار صحة هذه الفرضية، استُخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لنتائج تقويم أداء المعلمين -عينة الدراسة- قبل تطبيق الإشراف التطويري الإلكتروني وبعده، ولمعرفة دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية، استُخدم اختبار «ت» للعينات المترابطة (Paired-Samples T-Test)، والجدول (5) يوضح هذه النتائج.

جدول (5): نتائج اختبار «ت» للعينات المترابطة لدلالة الفروق بين متوسطات أداء المعلمين في التطبيقين القبلي والبعدى لبرنامج الإشراف التطويري الإلكتروني (العدد=24)

الممارسات التدريسية	مرحلة التخطيط	مرحلة التنفيذ	مرحلة التقييم	الممارسات التدريسية ككل
التطبيق البعدى (ن=24)	2.76	2.76	2.71	2.75
الانحراف المعياري	0.38	0.37	0.41	0.36
درجات الحرية	23	23	23	23
قيمة (ت)	7.58	7.57	7.38	8.01
القيمة الاحتمالية	>0.001*	>0.001*	>0.001*	>0.001*
حجم الأثر إيتا η^2	0.71	0.71	0.70	0.74

* دال عند مستوى دلالة أقل من (0.001)

يتضح من الجدول (5) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.01) بين

متوسطي درجات أفراد عينة الدراسة، قبل تطبيق برنامج الإشراف التطويري الإلكتروني وبعده، لصالح التطبيق البعدي؛ إذ يتضح أن متوسط درجات المعلمات في التطبيق البعدي (2.75) على الاستبانة كان أكبر من متوسط درجاتهم في التطبيق القبلي (2.23)؛ مما يدل على وجود تحسن في الأداء بعد الخضوع لبرنامج الإشراف التطويري الإلكتروني. أما قيمة «ت» للعينتين المترابطتين فقد بلغت (8.01) عند درجات الحرية (23)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ ، بين متوسطي التطبيقين القبلي والبعدي للاستبانة، لصالح التطبيق البعدي، وبناءً على ذلك ترفض الفرضية الصفرية التي تنص على: «لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين تقديرات أداء أفراد عينة الدراسة (المعلمات) في التطبيقين: القبلي والبعدي، على درجة مستوى أدائهن التدريسي». وتقبل الفرضية البديلة الموجهة التي تنص على: «توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \geq 0.05$ بين تقديرات أداء أفراد عينة الدراسة في التطبيقين: القبلي والبعدي، على درجة مستوى أدائهن التدريسي». ولهذا يمكن القول إن لبرنامج الإشراف التطويري الإلكتروني أثرًا في تحسن الأداء التدريسي لمعلمات الحلقة الأولى بالتعليم الأساسي بمحافظة مسقط في سلطنة عُمان.

ولتتبع حجم تأثير برنامج الإشراف التطويري الإلكتروني المطبق في تحسين أداء معلمات الحلقة الأولى للتعليم الأساسي - أفراد عينة الدراسة - حسب حجم الأثر من طريق إيجاد مربع إيتا (η^2)، الذي بلغ (0.74)، ووفقاً للتصنيف الذي أشار إليه كوهين (Cohen, 1988) بأنه إذا كانت قيمة إيتا أكبر من (0.14) فأكثر كان حجم الأثر كبيراً؛ مما يدل على أن البرنامج التدريسي أسهم بدرجة كبيرة في تحسين أداء المعلمين لدى أفراد عينة الدراسة.

وقد يعزى ذلك إلى أسلوب تدريب المعلمات عن بعد، وتوظيف برامج تفاعلية أتاحت التواصل المتزامن وغير المتزامن، (كتوفر الكتب والكتب الإلكترونية، التي تخدم القراءات الموجهة والاستفادة من برامج الهواتف الذكية وتطبيقاتها)، وتعزى نتيجة الدراسة إلى مراحل التدريب التي استخدمتها الدراسة مع المعلمات، وهي تحديد جميع احتياجات المعلمات، وكانت من طريق التقرير التجميعي لكل معلمة، وحضور حصة معه في بداية الفصل الدراسي، ثم بدء تقسيم المعلمات إلى مستويات، ووضع خطة إنهاء مهني لهم، ثم تدريبهن بمختلف الأساليب ووفقاً لما تحتاج إليه المعلمة، ومتابعة إنجازاتهم وإعطائهم التغذية الراجعة، مع توفير المادة النظرية لهم، وهذا يتفق مع دراسة (الديحاني والخزبي والجددي، 2016)، إلا أن الدراسة الحالية تختلف في استخدامها التقرير التجميعي لمعرفة احتياجات المعلمين قبل بناء أي برنامج تدريبي، كما تختلف في توظيفها للإشراف التطويري الذي يراعي الفروق الفردية بين المعلمين.

كما تُعزى نتيجة الدراسة إلى شعور المعلمة بأهمية هذا البرنامج ومدى إسهامه في حل مشكلة قلة التواصل بين المعلمة والمشرف، وقلة البرامج المقدمة له؛ مما كان له تأثير إيجابي في تحسين أداء المعلمات بعد تطبيق البرنامج. كذلك يمكن تفسير هذه النتيجة بتكامل منظومة البرنامج الذي ربط بين الجانبين النظري والتطبيقي العملي؛ إذ هيأ للمعلمة بيئة تدريبية تفاعلية تمثلت في تقديم الورش والحوار والمناقشة في المتدديات الحوارية؛ إذ إن التدريب يُكسب المعلم حقائق ومفاهيم ومهارات عملية تطبيقية متكاملة عن كل محور من محاور الممارسة التدريسية، وهذا يتفق مع دراسة الزايدي (2014)، التي أكدت على

أهمية إكساب المشرفين مهارات توظيف الويب والتعامل معها، وتوفير الدعم المادي والتقني لتفعيل الويب في العمل التربوي، وتخصيص وقت كافٍ لتحضير مؤتمرات الويب. كما تُعزى نتيجة الدراسة الحالية إلى أن المعلمات المشاركات في الدراسة قد أظهرن تفاعلاً واستجابة مع برنامج التواصل المعتمد على الإنترنت، وهذا التواصل وما شمله من تغذية راجعة زاد من تحسين الأداء، وهذا يتفق مع دراسة المغذوي (2008)، التي أكدت فعالية الإشراف الإلكتروني وأدواته في تنمية أداء المعلمين في مهارات التخطيط والتنفيذ والتقييم وتطويرها.

3- ملخص نتائج الدراسة الميدانية

بعد العرض والتفسير والمناقشة للبيانات التي حُصل عليها بتطبيق أداة الدراسة الميدانية، كانت الحصيلة عددًا من النتائج خلصت إليها الدراسة، وفيما يلي أبرزها:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطي تقديرات أفراد عينة الدراسة (المعلمات) في التطبيقين: القبلي والبعدي، على اتجاههن نحو الإشراف التطويري الإلكتروني.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين تقديرات أفراد العينة (المعلمات) في التطبيقين: القبلي والبعدي، على درجة مستوى أدائهن التدريسي.
- يوجد اختلاف في مستويات المعلمات في توظيف التكنولوجيا في الأداء التدريسي، وفي النمو المهني والتواصل مع المشرف، قبل تطبيق برنامج الإشراف التطويري الإلكتروني وبعده.

توصيات الدراسة

بناءً على نتائج الدراسة توصي الدراسة بما يأتي:

- 1- تهيئة البنية التحتية الأساسية الإلكترونية لتطبيق الإشراف التطويري الإلكتروني: وذلك بتهيئة البنية المادية وتوفير أجهزة الحاسب الحديثة، وشبكات اتصال قوية، وبرمجيات مناسبة، ودعم فني نشط، والتعاقد مع الشركات المتخصصة، وتوقيع اتفاقيات شراكة أو تمويل مع المؤسسات المجتمعية؛ لأجل توفير أجهزة للطلبة والمعلمين والمشرفين وصيانتها، وتقوية شبكات الإنترنت بالمدارس، وتأهيل طاقم من الدعم الفني لصيانة الأجهزة ومواجهة العقبات التقنية.
- 2- إنشاء منصات إلكترونية ومواقع إنترنت تُعنى بالعمل الإشرافي: وذلك لتسهيل الاتصال والتواصل، وتوفير البيانات، وإلزام جميع المشرفين التربويين بالمشاركة الفاعلة، وتضمين هذه المشاركة في معايير تقييم الأداء الوظيفي، كما ينبغي أن تتضمن الخطط والنماذج والقراءات والبحوث والتجارب المفيدة في الإشراف الإلكتروني، وأن تضم أيضًا التطبيقات والبرامج التي يحتاج إليها المشرف والمعلم الأول والمعلم في أعمالهم.

3- تدريب المشرفين التربويين على آليات تطبيق الإشراف التطويري الإلكتروني: وذلك من طريق الورش التدريبية، ومساعدتهم على وضع خطط استراتيجية لتحسين أداء معلمهم بناءً على مؤشرات تقارير الأداء للعام السابق، ثم متابعتهم في تنفيذ هذه الخطط وإعطائهم التغذية الراجعة أولاً بأول؛ كذلك تطوير مهارات المشرفين التربويين والمعلمين في استخدام الحاسوب والإنترنت، وتجهيز قاعات متخصصة للتدريب على الإشراف الإلكتروني، وزيادة عدد أجهزة الحاسب الآلي.

4- إيجاد المناخ التشريعي القانوني المناسب الذي يؤمن تأسيس منظومة إشرافية إلكترونية: تمارس في إطار بيئة قانونية محكمة، مع أهمية تطوير التشريعات الملائمة (الأنظمة، واللوائح، والتعميمات)، بالإضافة إلى وضع الأطر التشريعية الملائمة من قوانين حماية خصوصية البيانات والمعاملات الإلكترونية كافة، والتوجه نحو اللامركزية، وتعديل معايير اختيار المشرفين والمعلمين.

5- توظيف خدمات جوجل في تطوير العملية الإشرافية: من طريق توظيف المشرف التربوي والمعلم لعدد من تطبيقات جوجل، مثل: (مجموعات التعلم Google Groups، الباحث العلمي Google Scholar، سجل الإنجاز الإلكتروني Google Sites، نماذج الاستبانات Google Forms، التخزين السحابي Google Drive) في أداء مهامهم الوظيفية التدريسية والإشرافية؛ فيُنشئ كل مشرفٍ ملفاتٍ على السحابة الإلكترونية لكل معلم معه؛ ليطلع بصورة مستمرة على أعمال المعلم وإنجازاته، وليقدم له التغذية الراجعة المباشرة.

6- تبني الموقع الذي أنشأته الدراسة للمعلم: الذي يضم عددًا من الملفات والنشرات التوجيهية والنشرات التربوية والعلمية، التي تخدم المعلم في أدائه عمله، ويساعده في تحسين مهاراته وممارساته التدريسية؛ مما يمكنه من التفاعل مع الآخرين والاستفادة من خبراتهم، وهو يمكن المعلم من الاطلاع على الملفات وقراءتها وتحميلها بكل يسر بمجرد الدخول إلى صفحة على الويب (<https://lahiya21255.wixsite.com/e-supervision>).

المراجع

أولاً: المراجع العربية

أبو الكشك، محمد نايف العقلية وحتاملة، حابس محمد خليفة وعليات، صالح ناصر. (2019). ممارسة المشرفين التربويين في الأردن لأساليب الإشراف التربوي إلكترونياً من خلال الحاسوب والإنترنت وعلاقتها ببعض المتغيرات. المجلة التربوية، 33(132)، 177-210.

أبو سلطان، عبد النبي و غراب، هشام أحمد. (30-31 أكتوبر، 2007). مدى فاعلية برنامج المدارس المتميزة في تحسين الجودة في التعليم العام بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة [عرض ورقة]. المؤتمر التربوي الثالث: الجودة في التعليم الفلسطيني مدخل للتميز، الجامعة الإسلامية، غزة.

أبو عابد، محمود محمد. (2005). المرجع في الإشراف التربوي والعملية الإشرافية. دار الكتاب الثقافي.

أبو عيادة، هبة توفيق وعبابة، صالح أحمد. (2016). فاعلية توظيف تقنيات الإنترنت في الإشراف التربوي في المدارس الخاصة في عَمَّان. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 12(1)، 17-30.

أبو غزالة، زينب محمد عبد العزيز. (2019). درجة إمكانية تطبيق الإشراف الإلكتروني والمعوقات التي قد تواجه هذا التطبيق والحلول المقترحة من وجهة نظر المشرفين ومديري المدارس والمعلمين في محافظة جرش. [رسالة دكتوراً] ه غير منشورة. جامعة اليرموك.

الباطين، عبد الرحمن عبد الوهاب. (2014). درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي التطوري بمدينة الرياض. مجلة العلوم التربوية، 26(1)، 135-159.

بالخير، محمد عبد الرحمن علي. (2014). فاعلية برنامج إلكتروني مقترح للإشراف التربوي في تنمية مهارات التدريس لدى معلمي تقنية المعلومات بمحافظة ظفار [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة ظفار.

التميمي، رائد رمثان حسين واليزيدي، فاطمة عبيد ضيول. (2020). الإدارة والإشراف التربوي في التعليم الثانوي. الدار المنهجية للنشر.

الجنابي، عبد الرزاق شنين. (2009). تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة وانعكاساته في جودة التعليم العالي. مؤتمر الجودة في جامعة الكوفة.

الحجرية، نعمة بنت حمد بن محمد والموسوي، علي بن شرف والفهدي، راشد بن سليمان بن حمدان. (2014). المتطلبات اللازمة لتطبيق الإشراف الإلكتروني في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان. مجلة العلوم التربوية، 26(3)، 533-533.

الحجرية، نعمة حمد محمد والموسوي، علي شرف والفهدي، راشد سليمان حمدان وإبراهيم، محمود محمد. (2011). إمكانية تطبيق الإشراف الإلكتروني في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة السلطان قابوس.

- حسين، سلامة و عوض الله، عوض. (2006). اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي. دار الفكر.
- الحفصي، رشيد أحمد. (2013). أساليب الإشراف التربوي. ورقة عمل في البرنامج التدريبي للمشرفين الجدد. وزارة التربية والتعليم، سلطنة عُمان.
- حمدان، محمد حسين. (2015). درجة توافر متطلبات تطبيق الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية بمحافظات غزة وسبل تطويرها [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية.
- حمدان، محمد زايد. (1992). الإشراف في التربية المعاصرة: مفاهيم وأساليب وتطبيقات. دار التربية الحديثة.
- خلف الله، محمود. (2014). تصور مقترح لتطبيق الإشراف الإلكتروني على الطلبة المعلمين بكلية الأقصى. مجلة الأقصى، (2)8، 315-287.
- خليل، عماد محمد إبراهيم. (2012). الإشراف التربوي المعاصر. جامعة الزقازيق.
- داود، عبد العزيز أحمد والرشيدي، نايف مبارك ورسومي، محمد حسن. (2018). دور الشبكة العنكبوتية في تفعيل الأساليب الإشرافية التربوية. مجلة المعرفة التربوية، (12)6، 140-130.
- الديحاني، سلطان غالب والحزبي، فهد عبد الله والجدي، عهد ياسر. (2016). دور الإشراف الإلكتروني في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين في مدارس التعليم العام من وجهة نظر رؤساء الأقسام بدولة الكويت، *JOURNAL OF THE GULF & ARABIAN PENINSULA STUDIES*, 42(163), 346-24
- الزايدي، غادة سليمان. (2014). إسهام مؤتمرات الويب في تحسين الأساليب الإشرافية لدى المشرفات التربويات [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى.
- الزدجالي، نجيب. (2010). تطوير الإشراف التربوي في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة بسلطنة عُمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نزوى.
- زيتون، عايش محمود. (2004). أساليب تدريس العلوم. دار الشروق.
- السليم، سليم والعودة، عبد العزيز. (2-4، إبريل 2008) الإشراف الإلكتروني وآليات تفعيله. [عرض ورقة]. لقاء الإشراف التربوي الثالث عشر لمديري إدارات ومراكز الإشراف التربوي، منطقة حائل.
- سمعان، محمد راتب. (2012). دور الشبكة العنكبوتية في تفعيل الأساليب الإشرافية التربوية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بمدارس وكالة الغوث في محافظات غزة. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأزهر.
- الشكيلي، علي زاهر. (2020). واقع تعرّف المشرفين التربويين بسلطنة عُمان لنمط الإشراف التطوري ومدى تطبيقهم من وجهة نظرهم، *I JASOS- INTERNATIONAL E-JOURNAL OF ADVANCES IN SOCIAL SCIENCES*, 6(16), 444-428. 2020/4
- شلش، باسم محمد. (2018). دور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى المعلمين في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم. مجلة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية

والنفسية، 9(26)، 211-222.

الشمرازي، محمد. (8-10 مارس، 2009). الإشراف الإلكتروني مفهومه - أهدافه - إجراءاته التطبيقية. [عرض ورقة]. ملتقى مديري غدارات الإشراف التربوي. الأحساء.

الشهري، خالد محمد. (2016). اتجاهات الإشراف التربوي الحديث. [HTTPS://WWW.ALUKAH.NET/SO-](https://www.alukah.net/so-CIAL/0/96900) تم الاسترجاع بتاريخ: 2020/4/22م.

الشهري، زايد محمد. (2018). متطلبات تطبيق الإشراف المدمج من وجهة نظر المشرفين التربويين بمحافظة القويعة [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية الشرق الأوسط.

العامري، علي محمد. (2008). تصور مقترح للمهام الفنية للمشرفين التربويين في سلطنة عُمان في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الدول العربية.

عبد الرحمن، إيمان جميل. (2019). درجة جاهزية وزارة التربية والتعليم الأردنية لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني. *IUG JOURNAL OF EDUCATIONAL & PSYCHOLOGICAL STUDIES*, 27(1), 278-299.

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

العرفج، عبير محمد والعجمي، سارة علي وعبدالله، فاطمة. (2019). معوقات تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفات التربويات في منطقة الرياض. *مجلة العلوم التربوية*، 4(2)، 127-320.

عطوي، جودت عزت. (2010). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي: أصولها وتطبيقاتها (ط4). دار الثقافة.

العظامات، محمد حامد. (2020). درجة ممارسة المشرفين التربويين في مدينة تربية الزرقاء الأولى للإشراف الإلكتروني ومعوقاته ومتطلبات تطويره من وجهة نظرهم. *مجلة العلوم التربوية النفسية*، 4(9)، 1-20.

علي، محمد السيد. (2011). موسوعة المصطلحات التربوية. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

العميرة، محمد حسن. (2006). تقدير أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإسراء الخاصة بالأردن للمهام التعليمية المنوطة بهم من وجهة نظر طلبتهم. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 7(3).

الغامدي، محمد. (2010). أهمية ومعوقات الإشراف التربوي الإلكتروني باستخدام نظم التعليم الإلكتروني لدى المشرفين التربويين والمعلمين في تحقيق بعض المهام الإشرافية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى.

الغتم، محمد جاسم. (2003). رؤية وتجربة في الإصلاح التربوي من منظور خليجي من ثبات التاريخ إلى ديناميكية الحياة. البحرين: مركز البحرين للدراسات والبحوث.

الفراسي، حكم سالم حكم. (2009). تفعيل الاتصال بين مدير المدرسة والمشرف التربوي بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عُمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة السلطان قابوس.

القاسم، رشا. (2013). واقع استخدام الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية من وجه نظر المشرفين التربويين في شمال الضفة الغربية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى.

- القمشوعية، سامية بنت مطر. (2011). مستوى تفعيل المشرفين التربويين لأدوارهم في نظام تطوير الأداء المدرسي بسلطنة عُمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة السلطان قابوس.
- الكلباني، يونس حمدان. (2016). مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عُمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نزوى.
- الكندي، أفلح أحمد. (2017). أثر المتابعة الإشرافية الإلكترونية على أداء المعلم الأول وصعوباتها من وجهة نظر المشرفين التربويين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة تونس.
- كوفان، عبد الرحمن عبد الله عوض. (2018). صعوبات ممارسة المشرفين التربويين لمهامهم الفنية في محافظة ظفار بسلطنة عُمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة السلطان قابوس.
- اللوح، أحمد حسن. (2012). درجة تحسين الإشراف التطويري في الممارسات التدريسية لمعلمي اللغة العربية في مدارس وكالة الغوث الدولية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 20(1)، 483-519.
- مدني، محمد عطا. (2008). التعلم من بعد: أهدافه وأسس وتطبيقاته العملية. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- المعدي، سليمان. (2011). الإشراف الإلكتروني في التعليم العام: الواقع والمأمول [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى.
- المغذوي، حامد عايض. (2008). فاعلية الإشراف التربوي الإلكتروني في أداء معلمي الرياضيات [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى.
- المقطرن، سوزان حسن. (2016). الإشراف التربوي (أهميته - أهدافه - كفاياته - مهارات المشرف التربوي). دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع.
- الناصري، زايد خليفة مبارك. (2019). فاعلية الإشراف الإلكتروني في تدريس الدراسات الاجتماعية والكفاءة الذاتية للمعلمين الأوائل في سلطنة عُمان [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نزوى.
- الهجران، عبد الله. (2005). نماذج حديثة وتطبيقات في الإشراف التربوي [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة الأردن.
- الهمزاني، خالد غنيم. (2009). اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي. جامعة الملك سعود.
- الهنائي، عبد العزيز محمد سيف. (2017). متطلبات تطبيق الإشراف المتنوع في سلطنة عُمان من جهة نظر مشرفي ومعلمي الفنون التشكيلية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة السلطان قابوس.
- الهيتمي، سداد. (2010). الإشراف الإلكتروني. مقال في موقع إلكتروني [HTTPS://A-M-EDU.YOO7.COM/T7-TOPIC](https://a-m-edu.yoo7.com/t7-topic) تم الاسترجاع 2020/3/25.
- وصوص، ديمة محمد والجوارنة، المعتصم بالله سليمان. (2014). الإشراف التربوي: ماهيته - تطوره - أنواعه - أساليبه. دار الخليج.

- Brand, R. S. (Ed.). (2000). *Education in New Era*. U.S.A., Association for Supervision and Curriculum Development.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. New York: Academic Press.
- Collis, B., and Moonen, J., (2008). Web 2.0 tools and processes in higher education: Quality perspectives. *Educational Media International*, 45(2), 93–106.
- Ekpon, U. (2015). Principals supervision techniques and performance in secondary schools in ikom education Nigeria. *British Journal of Education*, 3(6), 31–40.
- Lubega, J., and Niyitegeka, M. (2016). *Integrating E- Supervision in Higher Educational Learning*. Retrieved on line on 23/9/2019 from: file:///C:/Users/Administrator.
- Matter, M., & Bareback, A. (2013). Relationship between inclinations of teaching and cumulative average with teaching performance among Arabic and Islamic education majors at Faculty of Education of Al-Aqsa University. *Al-Manama Journal for Research and studies*, 19(3), 107–142.
- Papadima, S., & Giouli P. (2016). *A CALL for evolving teacher education through 3D microteaching*. Retrieved 23/11/2019.
- Pickens, J. (2013). Attitudes and perceptions. *Journal of Personality and Psychology*, 71(2), 230–255.

References

- Ābū ālkāshākā, mūhāmād nāyif āleāqlāt wāhātāmilāt, hābis mūhāmād khālifāt wāeālimātū, sālih nāsir. (2019). mūmārāsāt ālmūshrifin āltārbāwiāyn fi āl'urdūni li'āsālib āl'iishrāf āltārbāwii 'ilktrwnyān min khilāl ālhāsūb wāl'iintirnit wāeālaqātihā bibāed ālmūtāghāyirāti. *ālmājalāt āltārbāwiātā*, 33(132), 177-210.
- 'Ābū eābid, māhmūd mūhāmādū. (2005). ālmārjie fi āl'iishrāf āltārbāwii wāleāmāliāt āl'iishrāfiāti. dār ālkitāab ālthāqāfi.
- 'Ābū eiādātā, hibāt tāwfiq wāeābābātū, sālih 'āhmādū. (2016). fāeiliāt tāwzif tiqniāat āl'iintirnit fi āl'iishrāf āltārbāwii fi ālmādāris ālkhāsāt fi eāmmān. *ālmājalāt āl'urdūniyāt fi āleūlūm āltārbāwiāti*, 12(1), 17-30.
- Ābū ghāzālātā, zāynāb mūhāmād eābd āleāzizā. (2019). dārājāt 'iimkāniāt tātbiq āl'iishrāf āl'iiliktrūnii wālmūeāwiqāt ālāti qād tūājih hādhā āltātbiq wālhūlūl ālmūqtārāhāt min wjihāt nāzār ālmūshrifin wāmūdiri ālmādāris wālmūeālimin fi mūhāfāzāt jūrsh. [*risālāt dūktūrāh ghāyir mānshūrātin*]. *jāmieāt ālyrmūk*.
- 'Ābū sūltān, eābdālnābi wāghārāb, hishām 'āhmādū. (2007, 'ūktūbār30-31). mādāā fāeiliāt bārnāmāj ālmādāris ālmūtāmāyizāt fi tāhsin āljāwdāt fi āltāelim āleāmi bimādāris wikālāt ālghāwth āldūwliāt bighāzā [eārād wāraqātā]. ālmūtāmār āltārbāwii ālthāālithū: āljāwdāt fi āltāelim ālflāstinii mādkhāl liltāmāyūzū, āljāmieāt āl'iislāmiāti, ghāzā.
- Ālbābtin, eābd ālrāhmān eābd ālwāhāābi. (2014). dārājāt mūmārāsāt ālmūshrifin āltārbāwiāyn li'āsālib

- āl'iishrāf āltārbāwii āltātāwūrii bimādināt ālriyādā. *mājalāt āleulūm āltārbāwiāti*, 26(1), 135-159.
- Āldāyhāni, sūltān ghālib wālkhāzi, fāhād eābd āllāh wāljidiy, eūhūd yāsir. (2016). dāwr āl'iishrāf āl'iiliktrūnii fi tāhqiḡ āltānmiāt ālmihniāt lilmūeālimin fi mādāris āltāelim āleāmi min wjihāt nāzār rūāsā' āl'āqsām bidāwlāt ālkūāyt, *Journal of the Gulf & Arabiān Peninsulā Stūdiēs*, 42(163), 24-346.
- Āleāmāyrātū, mūhāmād hāsān. (2006). tāqdir 'āedā' hāyyāt āltādris bijāmieāt āl'iisrā' ālkhāsāt biāl'ūrdūni lilmāhāmi āltāelimiāt ālmānūtāt bihim min wjihāt nāzār tālābāthim. *mājalāt āleulūm āltārbāwiāt wālnāfsiāti*, 7(3).
- Āleāmiri, eāli mūhāmād. (2008). tāsawūr mūqtārāh lilmāhāmi ālfāniyāt lilmūshrifin āltārbāwiin fi sāltānāt eūmān fi dāw' ālāitijāhāt āleālāmiāt ālmūeāsirā [risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin]. jāmieāt āldūwāl āleārābiāti.
- Āleārfājā, eābir mūhāmād wāleājāmi, sārāt eāli wāeābdāllāh, fātimā. (2019). mūeāwiqāt tātbīḡ āl'iishrāf āl'iiliktrūnii min wjihāt nāzār ālmūshrifāt āltārbāwiāt fi mintāqāt ālriyād. *mājalāt āleulūm āltārbāwiāti*, 4(2), 127-320.
- Āleizāmāti, mūhāmād hāmid. (2020). dārājāt mūmārāsāt ālmūshrifin āltārbāwiin fi mādināt tārbīāt ālzārḡā' āl'ūwāā lil'iishrāf āl'iiliktrūnii wāmūeāwiqātih wāmūtātālibāt tātwirih min wājihih nāzārūhūm. *mājalāt āleulūm āltārbāwiāt ālnāfsiāti*, 4(9), 1-20
- Ālhāfsi, rāshid 'āhmādū. (2013). 'āsālib āl'iishrāf āltārbāwi. wārāqāt eāmāl fi ālbārnāmāy āltādrībii lilmūshrifin āljūddā. wizārāt āltārbiāt wāltāelimi, sāltānāt eūmān.
- Ālhājāriātū, niemāt bint hāmd bin mūhāmād wālmūsūi, eāliin bin shārāf wālfāhdi, rāshid bin sūlāymān bin hāmdān. (2014). ālmūtātālibāt āllāāzimāt litātbīḡ āl'iishrāf āl'iiliktrūnii fi wizārāt āltārbiāt wāltāelim bisāltānāt eūmān. *mājalāt āleulūm āltārbāwiāti*, 26(3), 511-533.
- Ālhājāriāt, niemāt hāmd mūhāmād wālmūsūi, eāli shārāf wālfāhdi, rāshid sūlāymān hāmdān wā'iibrāhim, māhmūd mūhāmād. (2011). 'iimkāniāt tātbīḡ āl'iishrāf āl'iiliktrūnii fi wizārāt āltārbiāt wāltāelim bisāltānāt eūmān. [risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin].
- Āljānābi, eābd ālrāzāāq shinin. (2009). tāqwim āl'ādā' āltādrisii li'āedā' hāyyāt āltādris fi āljāmieāt wāineikāsātih fi jāwdāt āltāelim āleāli. mūtāmār āljāwdāt fi jāmieāt ālkūfā.
- Ālghāmdī, mūhāmādū. (2010). 'āhāmiyāt wāmūeāwiqāt āl'iishrāf āltārbāwii āl'iiliktrūnii biāistikhdām nāzām āltāelim āl'iiliktrūnii lādāā ālmūshrifin āltārbāwiin wālmūeālimin fi tāhqiḡ bāed ālmāhāmi āl'iishrāfiā [risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin]. jāmieāt 'ūm ālqūrāā.
- Ālghūtām, mūhāmād jāsimi. (2003). rūyāt wātājribāt fi āl'iislāh āltārbāwii min mānzūr khāljiin min thābāt āltāārikh 'iilāā dināmikīk ālhāyāā. ālbāhrāyni: mārḡāz ālbāhrāyn lildirāsāt wālbūhūthi.
- Ālfārsi, hākām sālim hākāmā. (2009). tāfeil ālāitisāl bāyn mūdīr ālmādrāsāt wālmūshrāf āltārbāwii bimādāris āltāelim āl'āsāsii fi sāltānāt eūmān [risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin]. jāmieāt ālsūltān qābws.
- Ālkālbāni, yūnis hāmdān. (2016). māddā mūmārāsāt ālmūshrifin āltārbāwiāy libāed 'ānmāt āl'iishrāf

- ältärbāwii fi mādaris ältäelim äl'āsāsii bimūhāfāzāt älwüstāā bisältānāt eūmān [risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin]. jāmieāt nāzwāā.
- Älkāndii, 'āflāh 'āhmādū. (2017). 'āthār älmūtābāeāt äli'ishrāfiāt äli'iliktrūniāt eālāā 'ādā' älmueālim äl'āwāl wāsueübātihā min wjihāt nāzār älmūshrifin ältärbāwiiyn [risālāt düktürāh ghāyr mānshūrātin]. jāmieāt tūnūs.
- Älqāsimā, rāshā. (2013). wāqie ästikhdam äli'ishrāf äli'iliktrūnii fi älmādaris älhükūmiāt min wājh nāzār älmūshrifin ältärbāwiiyn fi shāmāl äldifāt älgħarbiā [risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin]. jāmieāt 'umm älqūrāā.
- Älqūmshueiātū, sāmiāt bint mātr. (2011). müstāwāā tāfeil älmāshrāfiyn ältärbāwiiyn li'ädwārihim fi nizām tātuir äl'ādā' älmādrāsii bisältānāt eūmān [risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin]. jāmieāt älsültān qābūs.
- Älsālim, sālim wāleāwdāti, eābdiāleāzizā. (2008, 'iibril 2-4) äli'ishrāf äli'iliktrūniū wāliāāt tāfeilāhū.] eārād wārāqātā[. liqā' äli'ishrāf ältärbāwii älhāāliith eāshār limūdiri 'iidrāt wāmārākiz äli'ishrāf ältärbwi, mintāqāt häyl.
- Älshākili, eāliū zāhir. (2020). wāqie terrf älmūshrifin ältärbāwiiyn bisältānāt eūmān lināmāt äli'ishrāf ältätāwūrii wāmādāā tātbiqihim min wjihāt nāzārihim I JĀSOS- Internātionāl E-Journāl of *Advānces in Sociāl Sciences*, 6(16), 428-444. 4/2020.
- Älshāmrāni, mühāmādū. (2009, mārīs 8-10). äli'ishrāf äli'iliktrūniū māfhūmāhū- 'āhdāfūhū- 'iijrā'āti ältätbiqāti. Jeārād wārāqātān[. mültāqāā müdiri ghādārāt äli'ishrāf ältärbāwi. äl'āhsā'i.
- Älshāhri, khālid mühāmādū. (2016). ätiyāhāt äli'ishrāf ältärbāwii älhādithi. <https://www.älükāh.net/sociāl/0/96900>, tāmā äliästirjāe bitārikh: 22/4/2020m.
- Älshāhri, zāyid mühāmād. (2018). mütātälābāt tātbiq äli'ishrāf älmūdmāj min wjihāt nāzār älmūshrifin ältärbāwiiyn bimūhāfāzāt älqāwieiā [risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin]. küliyāt älshārq äl'āwsāt.
- Ällāwh, 'āhmād hāsān. (2012). dārājāt tāhsin äli'ishrāf ältätwirii fi älmūmārāsāt ältādrisiāt limueālimi ällūghāt äleārābiāt fi mādaris wikālāt älgħawth äldūwliāti. mājālāt äljāmieāt äli'islāmiāt lildirāsāt ältärbāwiāt wālnāfsiāti, 20(1), 483-519.
- Älmāebādi, sūlāymān. (2011). äli'ishrāf äli'iliktrūniū fi ältäelim äleāmi: älwāqie wālmāmūl [risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin]. jāmieāt 'umm älqūrāā.
- Älmāghdhāwi, hāmid eāydi. (2008). fāeiliāt äli'ishrāf ältärbāwii äli'iliktrūnii fi 'ādā' müeālimi äli'iyādiāt [risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin]. jāmieāt 'ūmi älqūrāā.
- Älmūqtārāni, sūzān hāsān. (2016). äli'ishrāf ältärbāwiū ('āhāmiyātūh - 'āhdāfūh - kifāyātūh - māhārāt älmūshārāf ältärbāwii). dār äli'esār äleilmii lilmāshir wāltāwziei.
- Älnāāsiri, zāyid khālifāt mübārāk. (2019). fāeiliāt äli'ishrāf äli'iliktrūnii fi tādris äldirāsāt äläijtimāeiāt wālkāfā'āt äldhātiāt lilmueālimin äl'āwāyil fi sältānāt eūmān [risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin]. jāmieāt nāzwāā.
- Älhijrān, eābd ällāh. (2005). nāmādhij hādithāt wātātbiqāt fi äli'ishrāf ältärbāwii [risālāt düktürāh ghāyr mānshūrātin]. jāmieāt äl'ürdūn.

- Ālhāmzāni, khālid ghūnim. (2009). ātijāhāt hādithāt fi āl'iishrāf āltārbāwi. jāmieāt ālmālik sāeūd.
- Ālhānāyiy, eābd āleāziz mūhāmād sāyfā. (2017). mūtātālābāt tātbiq āl'iishrāf ālmūtānāwīe fi sāltānāt eūmān min jihāt nāzār mūshrāfi wāmūeālimi ālfūnūn āltāshkilā]risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin[. jāmieāt ālsūltān qābws.
- Ālhiti, sādādū. (2010). āl'iishrāf āl'iiliktūrūniū.mqāl fi māwqie 'iiliktūrūniin <https://ā-m-edū.yoo7.com/t7-topic tā mā āliāstirjāe 25/3/2020m>.
- Āl zāyidi, ghādāt sūlāymān. (2014). 'iishām mūtāmārāt ālwib fi tāhsin āl'āsālib āl'iishrāfiāt lādāā ālmūshrifāt āltārbāwiāāt [risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin]. jāmieāt 'ūm ālqūrāā.
- Ālzādjalī, nājib. (2010). tātwir āl'iishrāf āltārbāwii fi dāw' mādkhāl 'iidārāt āljāwdāt ālshāāmilāt bisāltānāt eūmān [risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin]. jāmieāt nāzwāā.
- Biālkhāyri, mūhāmād eābd ālrāhmān eālay. (2014). fāeiliāt bārnāmāj 'iiliktrūniūn mūqtārāh lil'iishrāf āltārbāwii fi tānmiāt māhārāt āltādris lādāā mūeālimi tiqniāt ālmāelūmāt bimūhāfāzāt zifāār [risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin]. jāmieāt zāfāri.
- Dāwd, eābd āleāziz 'ahmād wālrūshidi, nāyif mūbārāk wārāsmi, mūhāmād hāsān. (2018). dāwr ālshābākāt āleānkābūtiāt fi tāfeil āl'āsālib āl'iishrāfiāt āltārbāwiāti. mājalāt ālmāerifāt āltārbāwiāti, 6(12), 130-140.
- Eābd ālrāhmān, 'iimān jāmil. (2019). dārājāt jāhiziāt wizārāt āltārbiāt wāltāelim āl'ūrdūniyāt litātbiq āl'iishrāf āltārbāwii āl'iiliktrūni. IŪG Jōurnāl of Edūcātionāl & Psychologicāl Stūdiēs, 27(1), 278-299.
- Eābidātū, dhūqān wā'ābū ālsāmidū, sūhāylātā. (2007). āstirātijāāt hādithāt fi āl'iishrāf āltārbāwi. dār ālfikri.
- Eātwi, jāwdāt eizāt. (2010). āl'iidārāt āltāelimiāt wāl'iishrāf āltārbāwiā: 'ūsūlūhā wātātbiqātihā (tā4). dār ālthāqāfāti.
- Eālay, mūhāmād ālsāyidū. (2011). māwsūeāt ālmūstālāhāt āltārbāwiāti. dār ālmāsirāt lilnāshr wāltāwzie wāltibāeāti.
- Hāmdān, mūhāmād hūsāyn. (2015). dārājāt tāwāfūr mūtātālibāt tātbiq āl'iishrāf āl'iiliktrūni fi ālmādāris ālhūkūmiāt bimūhāfāzāt ghāzāt wāsūbūl tātwirihā]risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin[. āljāmieāt āl'iislāmiāti.
- Hāmdān, mūhāmād zāyid. (1992). āl'iishrāf fi āltārbiāt ālmūeāsirāti: māfāhim wā'āsālib wātātbiqātū. dār āltārbiāt ālhādithāti.
- Hūsāynūn, sālāmāt wāeāwād āllāhi, eiwād. (2006). ātijāhāt hādithāt fi āl'iishrāf āltārbāwi. dār ālfikri.
- Khālf āllāh, māhmūd. (2014). tāswūr mūqtārāh litātbiq āl'iishrāf āl'iiliktūrūni eālāā āltālābāt ālmūeālimin bikūliāt āl'āqsāā. mājalāt āl'āqsāā, 8(2), 287-315.
- Khāliil, eimād mūhāmād 'iibrāhim. (2012). āl'iishrāf āltārbāwiū ālmūeāsirū. jāmieāt ālzāqāziq.
- Kūfān, eābd ālrāhmān eābd āllāh eāwād. (2018). sūeūbāt mūmārāsāt ālmūshrifin āltārbāwiiyn limāhāmihim ālfāniyāt fi mūhāfāzāt zifār bisāltānāt eūmān]risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin[. jāmieāt ālsūltān qābws.

Mādni, mūhāmād eātāā. (2008). āltāeālūm min bāedā: 'āhdāfāh wā'ūsūsih wātātbiqātih āleāmāliātā. dār ālmāsīrāt lilnāshr wāltāwziē wāltibāeāti.

Simeān, mūhāmād rātibi. (2012). dāwr ālshābākāt āleānkābūtiāt fi tāfeil āl'āsālib āl'iishrāfiāt āltārbāwiāt min wjihāt nāzār ālmūshrifin āltārbāwiyn wālmūeālimin bimādāris wikālāt ālghāwth fi mūhāfāzāt ghāzāti.]risālāt mājistir ghāyr mānshūrātin[. jāmieāt āl'āzhār.

Shilsh, biāsm mūhāmād. (2018). dāwr āistikhdām āl'iishrāf āltārbāwii āltātāwūrii fi tāhsin mūmārāsāt āltādris lādāā ālmūeālimin fi mūhāfāzāt rām āllāh wālbirāt min wjihāt nāzār ālmūeālimin 'ānfūsihim. mājālāt ālqūds ālmāftūhāt lil'ābhāth wāldirāsāt āltārbāwiāt wālnāfsiāti, 9(26), 211-222.

Wāsāwsū, dimāt mūhāmād wāljāwārinātū, ālmūetāsim biāllāh sūlāymān. (2014). āl'iishrāf āltārbāwi: māhiātūh - tātāwūrūh - ānwāeūh - āsālibihā. dār ālkhālijīūāÁāÁā.

Zytūn, eāyish Māhmūd. (2004). āsālib tādris āleūlūmi. dār ālshūrūq.

تاريخ التسليم: 2020 / 8 / 19

تاريخ استلام النسخة المعدلة: 2020 / 10 / 17

تاريخ القبول: 2020 / 11 / 15