



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج ماجستير الإدارة والإشراف التربوي

تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية

في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين

التربويين

**A suggested visualization for blended educational supervision
in Palestinian governmental schools in the northern
governorates from the point of view of principals and
educational supervisors**

إعداد:

يوسف خضر عيسى رجبى

جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)

كانون الثاني، 2022م



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج ماجستير الإدارة والإشراف التربوي

تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية

في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين

التربويين

**A suggested visualization for blended educational supervision
in Palestinian governmental schools in the northern
governorates from the point of view of principals and
educational supervisors**

إعداد:

يوسف خضر عيسى رجبى

بإشراف:

أ. د. مجدي علي زامل

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة

والإشراف والتربوي

جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)

كانون الثاني، 2022م



جامعة القدس المفتوحة
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي
برنامج ماجستير الإدارة والإشراف التربوي

تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية
في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين
التربويين

**A suggested visualization for blended educational supervision
in Palestinian governmental schools in the northern
governorates from the point of view of principals and
educational supervisors**

إعداد:

يوسف خضر عيسى رجبى

بإشراف:

أ. د. مجدي علي زامل

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت في 2022/01/10م

أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذ الدكتور مجدي علي زامل جامعة القدس المفتوحة مشرفاً ورئيساً

الدكتور علي زهدي شقور جامعة النجاح الوطنية عضواً

الدكتور جمال محمد بحيص جامعة القدس المفتوحة عضواً

تفويض وإقرار

أنا الموقع/ة أدناه **يوسف خضر عيسى رجبى أفوض** / جامعة القدس المفتوحة بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم بحسب التعليمات النافذة في الجامعة. وأقر بأنني قد التزمت بقوانين جامعة القدس المفتوحة وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المعمول بها والمتعلقة بإعداد رسائل الماجستير عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي الموسومة بـ: تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل العلمية.

الاسم: يوسف خضر عيسى رجبى

الرقم الجامعي: 0330011920063

التوقيع: 

التاريخ: 2022/01/10م

الإهداء

إلى روح جدي الشهيد عيسى الرجبي وعمي الشيخ يعقوب الرجبي سائلاً الله عز وجل أن يتغمدهما
بواسع رحمته ويسكنهما فسيح جناته.

إلى أبي وأمي أطال الله وبارك في أعمارهم ووفقني لبرهم.

إلى إخواني وأختي وزوجها وفقهم الله جميعاً.

إلى أعمامي وأخوالي وأبنائهم جميعاً.

إلى عماتي وخالاتي وأبنائهم جميعاً.

إلى زملائي وأصدقائي وأقاربي وكل من اهتم بدراستي.

إلى هؤلاء جميعاً أهدى هذا العمل سائلاً المولى أن يكون خالصاً لوجهه الكريم

الباحث

يوسف خضر عيسى رجبى

شكرٌ وتقدير

الحمد لله، والشكر له على أن أعانني ووفقني بفضلته على إتمام هذه الدراسة، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد:

فيسرني أن أتوجه بجزيل الشكر والامتنان لجامعة القدس المفتوحة التي تفضلت بقبولي وتعلمت في رحابها درجتي البكالوريوس والماجستير، ولكلية العلوم التربوية، وإلى كل من ساهم وساعدني في إتمام هذه الدراسة، وأخص بالشكر الأستاذ الدكتور/ مجدي علي زامل عميد كلية العلوم التربوية والمشرف على هذه الرسالة لكل ما قدم لي من النصح والإرشاد والتوجيه بكل رحابة صدر مما دُلل كل الصعاب التي واجهتني.

كما وأتقدم بالشكر للدكتور / علي زهدي شقور وللدكتور / جمال محمد بحيص لقبولهم مناقشة هذه الدراسة.

وكذلك أشكر جميع أساتذتي الذين قاموا بتدريسي خلال فترة الماجستير.

وأشكر أبي الدكتور خضر الرجبي لدعمه ونصائحه لي طيلة فترة دراستي.

وأشكر زملائي الذي وقفوا بجانبني ودعموني وشجعوني على إتمام دراستي.

لكل هؤلاء أقدم شكري ودعائي لهم بأن يجعل أعمالهم في ميزان حسناتهم ويجزيهم عني خيراً إنه سميع الدعاء.

الباحث

يوسف خضر عيسى رجبى

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	قرار لجنة المناقشة
ج	التفويض والإقرار
د	الإهداء
هـ	شكر وتقدير
و	قائمة المحتويات
ط	قائمة الجداول
ل	قائمة الأشكال
م	قائمة الملاحق
ن	الملخص باللغة العربية
ع	الملخص باللغة الإنجليزية
10-1	الفصل الأول: خلفية الدراسة ومشكلتها
1	1.1 المقدمة
4	2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها
5	3.1 فرضيات الدراسة
7	4.1 أهداف الدراسة
7	5.1 أهمية الدراسة
8	6.1 حدود الدراسة ومحدداتها
9	7.1 التعريفات الاصطلاحية والاجرائية
45-12	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
12	1.2 الإطار النظري
29	2.2 الدراسات السابقة
62-46	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات
47	1.3 منهجية الدراسة
47	2.3 مجتمع الدراسة
49	3.3 عينة الدراسة
52	4.3 أدوات الدراسة
56	5.3 صدق الأدوات وثباتها

59	6.3	تصميم الدراسة ومتغيراتها
60	7.3	إجراءات الدراسة
62	8.3	المعالجات الإحصائية
123-63		الفصل الرابع: نتائج الدراسة
68	1.4	النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
68	1.1.4	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
79	2.1.4	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
81	3.1.4	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
88	4.1.4	النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
88	2.4	النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة
88	1.2.4	النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى
90	2.2.4	النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية
91	3.2.4	النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة
93	4.2.4	النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة
100	5.2.4	النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة
108	6.2.4	النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة
114	3.4	التصور الأولي للإشراف التربوي المدمج
116	4.4	التصور النهائي لنموذج الإشراف التربوي المدمج
154-124		الفصل الخامس: تفسير النتائج ومناقشتها
125	1.5	تفسير النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
125	1.1.5	تفسير نتائج السؤال الأول ومناقشته
137	2.1.5	تفسير نتائج السؤال الثاني ومناقشته
138	3.1.5	تفسير نتائج السؤال الثالث ومناقشته
139	4.1.5	تفسير نتائج السؤال الرابع ومناقشته
140	2.5	تفسير النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة
140	1.2.5	تفسير نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها
141	2.2.5	تفسير نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها
143	3.2.5	تفسير نتائج الفرضية الثالثة ومناقشتها
146	4.2.5	تفسير نتائج الفرضية الرابعة ومناقشتها
149	5.2.5	تفسير نتائج الفرضية الخامسة ومناقشتها

150	6.2.5 تفسير نتائج الفرضية السادسة ومناقشتها
153	3.5 التوصيات والمقترحات
155	المصادر والمراجع باللغة العربية والإنجليزية
155	أولاً: المصادر والمراجع باللغة العربية
159	ثانياً: المصادر والمراجع باللغة الإنجليزية
163	ملاحق الرسالة

قائمة الجداول

الصفحة	موضوع الجدول	الجدول
47	توزيع مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية حسب المديرية ونوع المدرسة للعام 2021/2020	1.3
47	توزيع المشرفين التربويين في المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية حسب المديرية وجنس المشرف التربوي للعام 2021/2020	2.3
48	توزيع عينة مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية حسب المديرية ونوع المدرسة للعام 2021/2020	3.3
49	توزيع عينة المشرفين التربويين في المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية حسب المديرية وجنس المشرف التربوي للعام 2021/2020	4.3
49	توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة	5.3
56	معاملات الارتباط لكل فقرة والدرجة الكلية للمقياس دراسة واقع عملية الإشراف التربوي المدمج في المدارس الفلسطينية لمجالات الواقع الخمسة وبدون مجال المعوقات	6.3
57	معاملات الارتباط لكل فقرة والدرجة الكلية لمقياس دراسة واقع عملية الإشراف التربوي المدمج في المدارس الفلسطينية لمجال المعوقات منفردا	7.3
58	معاملات كرونباخ ألفا للمجالات الدراسة لكل من العينة الاستطلاعية والكاملة	8.3
63	ترميز فقرات الاستبانة بحسب نتائج التحليل العاملي الاستكشافي	1.4
66	معامل كرونباخ ألفا للدراسة بجميع مجالاتها	2.4
68	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة	3.4
69	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للكفايات الإشرافية	4.4
70	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبنية التحتية	5.4
71	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لسهولة وأمان الاتصال	6.4
71	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية	7.4
72	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدعم وتشجيع الإدارة	8.4
73	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتابعة وتوجيه الإدارة	9.4
74	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للكفايات استخدام التقنيات الحاسوبية	10.4

75	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعملية التواصل مع أطراف العملية التعليمية	11.4
75	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستخدام تطبيقات التواصل من قبل المشرفين التربويين	12.4
76	نتائج تحليل استجابات المجموعة البؤرية بما يتعلق بالأهداف المأمولة من تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية في فلسطين	13.4
78	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعوقات الإشراف التربوي المدمج	14.4
80	نتائج تحليل استجابات المجموعة البؤرية بما يتعلق بالإجراءات اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية في فلسطين	15.4
86	البندود التي تم اقتراح دمجها في كافة المجالات	16.4
88	نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة والمتوسّطات لاستجابات أفراد عينة الدراسة في مجالات الدراسة كافة حسب متغير الجنس	17.4
89	نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة والمتوسّطات لاستجابات أفراد عينة الدراسة في مجالات الدراسة كافة حسب متغير الوظيفة	18.4
91	نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة والمتوسّطات لاستجابات أفراد عينة الدراسة في مجالات الدراسة كافة حسب متغير المؤهل العلمي	19.4
94	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في كافة المجالات من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة	20.4
95	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لكافة مجالات الدراسة من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس تبعاً لمتغير سنوات الخبرة	21.4
97	نتائج اختبار المقارنات البعدية (LSD) بين المتوسّطات الحسابية في كافة المجالات التي رفضت فيه الفرضية الصفرية الرابعة وتبعاً لمتغير سنوات الخبرة	22.4
100	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في كافة المجالات من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية تبعاً لمتغير المديرية	23.4
103	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لمجالات الدراسة من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية تبعاً لمتغير المديرية	24.4

105	نتائج اختبار المقارنات البعدية (LSD) بين المتوسطات الحسابية في كافة المجالات التي رفضت فيه الفرضية الصفرية الرابعة وتبعاً لمتغير المديرية	25.4
109	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في كافة المجالات من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية تبعاً لمتغير نوع المدرسة	26.4
110	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لمجالات الدراسة من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية تبعاً لمتغير نوع المدرسة	27.4
113	نتائج اختبار المقارنات البعدية (LSD) بين المتوسطات الحسابية في كافة المجالات التي رفضت فيه الفرضية الصفرية الرابعة وتبعاً لمتغير نوع المدرسة	28.4
117	مجالات ومتغيرات الدراسة	29.4

قائمة الأشكال

الصفحة	موضوع الشكل	الشكل
115	نموذج الإشراف التربوي المدمج الأولي (بواسطة برنامج AMOS)	1.4
116	شكل توضيحي للنموذج الأولي للإشراف التربوي المدمج	2.4
123	التصور المقترح لنموذج الإشراف التربوي المدمج بصورته النهائية	3.4

قائمة الملاحق

الصفحة	موضوع الملحق	الملحق
162	أدوات الدراسة قبل التحكيم	أ
171	قائمة المحكمين	ب
173	أدوات الدراسة بعد التحكيم	ت
184	كتاب تسهيل مهمة	ث
185	رسالة توزيع أداة الاستبانة على منسقي المديریات	ج
186	العرض التقديمي للمجموعة البؤرية	ح

تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في

المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين

إعداد: يوسف خضر رجبى

بإشراف: أ.د. مجدى علي زامل

2021

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، في ضوء المتغيرات المستقلة (الجنس، والوظيفة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية، ونوع المدرسة)، واستخدم المنهج المختلط، واختيرت عينة عشوائية وفق مرحلتين مكونة من (584) من المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية خلال العام الدراسي 2022/2021. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الكمية المتعلقة بمشكلة الدراسة، والتي احتوت على سبع مجالات هي المتطلبات الإدارية والفنية، والمتطلبات الإشرافية، والبنية التحتية، وعمليات التواصل، ودرجة الوعي التكنولوجي، والمعوقات، واستخدمت المجموعة البؤرية لجمع البيانات النوعية من أجل الحصول على معلومات متعمقة حول ما تم جمعه باستخدام أداة الاستبانة واستجابات حول التوجهات نحو استخدام الإشراف التربوي المدمج. وأظهرت النتائج حصول مجال الإدارة على درجة مرتفعة، وحصول مجالات استخدام تطبيقات التواصل، والبنية التحتية الرقمية، وكفايات استخدام التطبيقات

الحاسوبية، والكفايات الإشرافية، ومتابعة وتوجيه الإدارة، والتواصل مع أطراف العملية التعليمية، وأمان الاتصال، وإتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية على درجة متوسطة. وبينت النتائج وجود (13) معوقاً للإشراف التربوي المدمج، وأكثرها تأثيراً تمثل بقصور التعاون بين المشرفين التربويين ومديري المدارس والمعلمين، وعدم مشاركة المجتمع المحلي في دعم الإشراف التربوي المدمج، وعدم وجود مختصين مؤهلين فنياً في حل المشكلات التي تواجه المشرفين التربويين، بالإضافة إلى عدم توفر التجهيزات اللازمة في المدارس. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بمجالات الإشراف التربوي المدمج كافة؛ تعزى لمتغيرات الجنس، والوظيفة، ونوع المدرسة. بينما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بمجالات الإشراف التربوي المدمج كافة؛ تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية. واستطاعت الدراسة أن تقدم تصوراً مقترحاً لنموذج للإشراف التربوي المدمج. وأوصت الدراسة المسؤولين في وزارة التربية والتعليم تبني النموذج المقدم وتطبيقه في المدارس الحكومية الفلسطينية.

الكلمات المفتاحية: الإشراف التربوي، الإشراف التربوي المدمج، المدارس الحكومية الفلسطينية.

**A suggested visualization for blended educational supervision in
Palestinian governmental schools in the northern governorates from
the point of view of principals and educational supervisors**

Preparation: Yousef Khader Issa Rajabi

Supervision: Prof. Majdi Ali Zamel

2021

Abstract

This study aimed to present a suggested visualization for blended educational supervision in Palestinian public schools in the northern governorates from the point of view of school principals and educational supervisors, considering the independent variables (gender, occupation, educational qualification, years of experience, directorate, and type of school). A random sample was selected, consisting of (584) educational supervisors and principals during the 2021/2022 academic year. Questionnaire tool was used for collecting quantitative data related to the problem of the study, which included seven areas: administrative and technical requirements, supervisory requirements, infrastructure, communication processes, degree of technological awareness, and obstacles. Whereas focus groups were used to collect qualitative data to obtain in-depth information. The results showed that the field of administration obtained a high degree, and the areas of using communication applications, digital infrastructure, competencies in the use of computer applications, supervisory competencies, follow-up and direction of management, communication with the parties to the educational process, communication security, and the availability of interaction with the parties to the educational process obtained a medium degree. The results showed that there are (13) obstacles to the integrated educational supervision, the most influential of which is the lack of cooperation between educational supervisors, school principals and teachers, the absence of technical specialists, in addition to the lack of availability of necessary equipment in schools. The results showed that there were no statistically significant differences in the average responses of the study sample members at the significance level ($\alpha \leq .05$) regarding all areas of blended educational supervision; it is attributed to the

variables of gender, occupation, and type of school. While the results showed that there were statistically significant differences in the average responses of the study sample members at the significance level ($\alpha \leq .05$) regarding all areas of blended educational supervision; it is due to the variables of academic qualification, years of experience, and directorate. The study was able to present a suggested model for the blended educational supervision. The study recommended officials in the Ministry of Education to adopt the presented model and apply it in Palestinian public schools.

Keywords: Educational Supervision, Blended Educational Supervision, Palestinian Public Schools

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

1.1 المقدمة

2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها

3.1 فرضيات الدراسة

4.1 أهداف الدراسة

5.1 أهمية الدراسة

6.1 حدود الدراسة ومحدداتها

7.1 التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

1.1 المقدمة

يشهد العصر الحالي تطورات معرفية وتكنولوجية هائلة وامتساعة، وظهور المستحدثات التكنولوجية الواحدة تلو الأخرى في تسهيل معظم العمليات الحياتية واليومية مما زاد من اهتمامنا وشجع على حوسبة معظم المجالات الحياتية؛ الأمر الذي يساعد على تسيير الأمور المعيشية كافة بشكل أسهل وأسرع، ويعمل على تطوير المهارات العقلية الذهنية وخاصة بعد دخول هذه المستحدثات التكنولوجية إلى المنظومة التربوية في معظم عناصرها، وكل ذلك يدعو للتفكير بالأهمية التي قد تلقاها عملية الإشراف التربوي، وكيف يمكن الاستفادة من هذه التكنولوجيات في تطوير العمليات الإشرافية المختلفة وتسييرها من خلال حوسبتها بطريقة تنطوي على الإبداع.

مما لا شك فيه أن مواكبة التطور التكنولوجي في عصرنا وخصوصا في المؤسسات التعليمية بما فيها المدارس أصبح من الضروريات المهمة التي من شأنها العلو بالمؤسسة التعليمية وزيادة قيمتها التنافسية، ولا سيما بما يتعلق بالإشراف التربوي لما له الأثر الكبير في نجاح وزهو هذه المؤسسات التعليمية، ومن هذا المنطلق فإن هذه الدراسة تعتبر محاولة جادة لوضع تصور مقترح لسبل تطوير الإشراف التربوي المدمج بالاعتماد بشكل أساسي على وجهات نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس وخبراتهم التربوية في هذا المجال. وقد أشار الكثير من الباحثين إلى أهمية وضرورة توظيف التكنولوجيا في ميدان التعليم بشكل عام وبالإشراف التربوي بشكل خاص وشملت هذه الدراسات

بيئات تعليم في مدارس من أقطار عربية مجاورة لفلسطين مثل مصر والأردن وسلطنة عُمان والسعودية (هزايمة، 2019؛ عبد اللطيف، 2017؛ الحربي، 2021؛ اليافعي وسليمان، 2020).

إذ أن الإشراف التربوي هو حقل من الحقول الأساسية والرئيسية في المنظومة التعليمية، وهو يعمل على محاكاة واقع العملية التعليمية بأسرها، من حيث عناصرها ويعمل بشكل كبير على تحسين وتطوير المنظومة التعليمية والتربوية، وذلك بما يتناسب مع الاحتياجات والمتطلبات الذي تتطلبها المنظومة التعليمية والتربوية في سبيل تحقيق أهدافها من النواحي الفنية والإدارية والتربوية، وذلك من أجل النهوض بالمدرسة كمحور أساسي للتطوير التربوي وذلك في سبيل تحقيق الرسالة والخطة التي تدعو لها المدرسة (الحجرية والفهدي، 2014).

أوصى الباحثون بجملة من الأمور التي تتقاطع بين عملية استخدام الإشراف التربوي المدمج واستخدام الإشراف التربوي الإلكتروني والتي منها دور الوزارة المهم في نشر هذه الثقافة وتبنيها، وتأهيل الطواقم ذات العلاقة وتنمية مهارتهم الفنية في استخدام التكنولوجيا، وتوفير البنية التحتية المناسبة والبرمجيات اللازمة، وتوفير ما يلزم من مصادر مالية (أل كردم، 2021؛ عبد اللطيف، 2017)، والتي اعتبرتها هذه الدراسة مداخل مهمة في بناء التصور المقترح لتطوير الإشراف التربوي المدمج.

وبالرغم من أهمية تطبيق الإشراف التربوي المدمج وإدخال الجانب الإلكتروني على عملية الإشراف التربوي الذي أكدت عليه العديد من الدراسات، إلا أن بعض الدراسات العربية والأجنبية كشفت عن بعض الصعوبات والمعوقات في إدخال الجانب الإلكتروني على هذه العملية والتي من شأنها التأثير سلباً على هذه العملية والتي شملت مجموعة من المحددات المتعلقة بالكفايات الفنية للمشرفين والمديرين والبنية التحتية، والمتعلقة بعملية التواصل الإلكتروني والبرمجيات اللازمة للإشراف (أبو غزالة، 2020؛ Habibi & et al, 2020).

وتحاول هذه الدراسة من خلال الأخذ بوجهات نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس استنباط جميع العوامل الخفية الفاعلة في بناء تصور لنموذج الإشراف التربوي المدمج الذي يمكن من خلاله تطوير طرق ممارسة الإشراف في المدارس الفلسطينية، وكيفية تطبيق واستخدام الإشراف التربوي المدمج وفهم كافة الممارسات الإشرافية التي يتضمنها. وجاءت هذه الدراسة للوصول إلى تصور لإشراف التربوي المدمج في المدارس الفلسطينية، لما له من أهمية ملحة لمواكبة التطورات الرقمية التي تشهدها المجتمعات، وأهمية خاصة في حال الجوائح.

2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها

شهد العقد الأخير تطوراً ملحوظاً في تبني المؤسسات التربوية بشكل عام والمدارس على وجه الخصوص لخيار التكنولوجيا بشكل متنامي متماشياً مع روح العصر وملبياً لدعوات وزارة التربية والتعليم والمسؤولين بتبني التكنولوجيا في جميع جوانب العملية التربوية بما فيها الإشراف التربوي، وتنبثق مشكلة الدراسة بشكل أساسي من الحاجة المستمرة لتطوير الإشراف التربوي لمواكبة التقدم الكبير في مجال توظيف التكنولوجيا والبرمجيات ووسائل التواصل الإلكتروني مع كافة أفراد العملية التعليمية وخاصة المعلمين ومديري المدارس. وأشارت العديد من الدراسات على أهمية تبني الإشراف التربوي المدمج في المدارس لما فيه من فوائد عديدة (العمرى، 2020؛ حسين والقثامي، 2019؛ Gadzirayi et al., 2006)، ومن هذا المنطلق تأتي هذه الدراسة للبحث في بناء تصور للإشراف التربوي والبحث في سبل تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس الفلسطينية مع الأخذ بعين الاعتبار وجهات نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس.

وتتحدد مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس الآتي:

ما التصور المقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الفلسطينية في المحافظات الشمالية من

وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين؟

وانبثق عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما واقع الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية

من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين؟

2. ما معوقات الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات

الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين؟

3. ما المتطلبات الاجرائية لتطبيق التصور المقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس

الحكومة الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين

التربويين؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس

الحكومة الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين

التربويين تعزى للمتغيرات (الجنس، الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المديرية، نوع

المدرسة).

3.1 فرضيات الدراسة

للإجابة عن السؤال (الرابع) صيغت الفرضيات الصفرية الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى

الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية

في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير

الجنس.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير الوظيفة.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير المديرية.

6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات ردود مديري المدارس عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير نوع المدرسة.

4.1 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. تحقيق الهدف المأمول من موضوع الدراسة المطروح ألا وهو تقديم تصور جديد للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين.
2. التعرف إلى واقع الإشراف التربوي المدمج بمجالاته كافة (المتطلبات الإدارية، والمتطلبات الإشرافية، والبنية التحتية الرقمية، والمتطلبات الفنية والإجرائية)، في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين.
3. تحديد معوقات الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين.
4. تحديد توجهات مديري المدارس والمشرفين التربويين نحو الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين وذوي الخبرة.
5. تحديد الفروق المتعلقة بمجالات الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، تبعاً لمتغيرات الدراسة وهي (الجنس، والوظيفة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية، ونوع المدرسة).

5.1 أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من الناحيتين النظرية والتطبيقية على النحو الآتي:

1.5.1 الأهمية النظرية

تكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة في كشفها عن العوامل الكامنة التي تلعب دوراً في الإشراف التربوي المدمج، وإبرازها مساهمات هذه العوامل في نجاح هذه العملية. بالإضافة إلى أن هذه الدراسة قدمت تصوراً لما يمكن أن تكون عليه عملية الإشراف في المستقبل الأمر الذي يتيح المجال أمام المسؤولين والمهتمين الوقوف أمام المسؤوليات والتحديات من أجل تلبية المتطلبات اللازمة من نشر الثقافة المتعلقة بهذه الطريقة الحديثة ولغاية تطبيقها وتطويرها في منحنى منظم ضمن خطة استراتيجية مناسبة وقابلة للتنفيذ والتقييم.

2.5.1 الأهمية التطبيقية

سعت هذه الدراسة من الناحية التطبيقية لتحقيق ما يأتي:

1. افادة ذوي العلاقة بالعملية الإشرافية من معلمين، ومديري المدارس، ومشرفين تربويين من خلال تطوير مهاراتهم وقدراتهم في عملية الإشراف التربوي المدمج.
2. ركزت هذه الدراسة على التوجه نحو الواقع الحالي الذي نشهده في المنظومة التعليمية.
3. عملت هذه الدراسة على تقديم تصور متطور وحديث لعملية الإشراف التربوي المدمج وسبل تطبيقه داخل المنظومة التعليمية.
4. افادة المسؤولين في وزارة التربية والتعليم من خلال تقديم نموذجاً للإشراف التربوي المدمج في المدارس.

6.1 حدود الدراسة ومحدداتها

تتمثل حدود الدراسة الحالية ومحدداتها في الآتي:

1. الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على مديري المدارس والمشرفين التربويين في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية بالإضافة إلى ذوي الخبرة في واقع التعليم الفلسطيني.

2. الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2022/2021.

3. الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية في فلسطين.

4. الحدود المفاهيمية "الموضوعية": تمثلت هذه الدراسة في بناء تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين.

5. الحدود الإجرائية: تحددت بالأداة المستخدمة، وهي: مقياس التعرف إلى بناء التصور المقترح للإشراف التربوي المدمج، ودرجة صدقه وثباته، والمعالجات الإحصائية المستخدمة. كما أن تعميم نتائج الدراسة الحالية، مقيداً بدلالات صدق وثبات الأداة المستخدمة، ومدى الاستجابة الموضوعية لأفراد عينة الدراسة على هذه الأداة من جهة، وعلى مجتمعات مشابهة لمجتمع الدراسة من جهة أخرى.

7.1 التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

الإشراف التربوي: هو عبارة عن "نشاط علمي منظم تقوم به سلطات إشرافية على مستوى عال من الخبرة في مجال الإشراف يهدف إلى تحسين العملية التعليمية ويساعد في النمو المهني للمعلمين من خلال ما تقوم به تلك السلطات من الزيارات المستمرة للمعلمين وإعطائهم النصائح والتوجيهات، ومن خلال الدورات التدريبية التي تساعد على تحسين أداءهم" (فلية والزكي، 2004، 31).

ويعرفه الباحث إجرائياً: أنه عملية إشراف تدعو إلى تحسين وتطوير الأداء المهني والعملي لمديري المدارس والمعلمين من خلال استخدام أساليب إشرافية مختلفة ضمن ما تدعو له عملية الإشراف التربوي وما يلزم من أساليب داخل أو خارج الحصة الصفية.

الإشراف التربوي المدمج: هو ذلك الأسلوب/النمط من الإشراف الذي يجمع بين خصائص النماذج الإشرافية الحديثة التي تدعم الحوار والمعاونة والمشاركة بين المشرف التربوي والمعلمين عبر قنوات الاتصال التقليدية، وخصائص الإشراف الإلكتروني الذي يستخدم آليات الاتصال الحديث (Gadzirayi et al., 2015).

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: تصور ورؤية جديدة تنظر وتتجه نحوها المدارس حديثاً، حيث ينظر إلى تطبيق جميع العناصر والجوانب الإشرافية المدرسية المدمجة من ناحية دمج العملية الإشرافية التقليدية والإلكترونية مع بعضها البعض، وربط الأقسام الإشرافية في المدرسة بعضها ببعض إلكترونياً وحوسبة جميع عناصر هذه العملية المختلفة، وهو يتعلق بمدى استخدام الإشراف التربوي الإلكتروني إلى جانب الإشراف التربوي التقليدي من قبل مديري المدارس والمشرفين التربويين في العملية الإدارية والإشرافية ووعيهم واستخدامهم للحواسيب والتواصل الإلكتروني مع أطراف العملية التعليمية بالإضافة إلى تحديد البنية التحتية اللازمة والمعوقات للإشراف التربوي ويقاس بدرجة استجابة افراد عينة الدراسة على مجالات الأدوات المعدة في هذه الدراسة لغرض الحصول على تصور للإشراف التربوي المدمج.

المدارس الحكومية الفلسطينية: هي جميع مدارس التعليم الأساسي والثانوي التي تشرف عليها وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في فلسطين. (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2021).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري

2.2 الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يحتوي هذا الفصل على الإطار النظري للدراسة ويشتمل على عرض الدراسات السابقة المتعلقة في موضوع الدراسة والتي رتب وعرضت حسب متغيرات الدراسة وقد اشتملت على دراسات عربية وأجنبية، بالإضافة إلى التعقيب على نتائج هذه الدراسات، والإفادة منها في هذه الدراسة.

1.2 الإطار النظري

تناول الإطار النظري لهذه الدراسة قسمين، حيث تحدث القسم الأول عن الأمور المتعلقة بالإشراف التربوي التقليدي، بينما تحدث القسم الثاني عن الإشراف التربوي الإلكتروني والإشراف التربوي المدمج وجميع حيثياته، وتشكل الإطار النظري على النحو الآتي:

1.1.2 العملية الإشرافية التربوية التقليدية

يعرف الإشراف التربوي على أنه عبارة عن منظومة متكاملة من الأنشطة المتخصصة والمنظمة والمستمرة التي تقع ضمن مسؤوليات المشرف التربوي بهدف مساعدة المعلمين على التطور المهني واكتساب خبرات جديدة، وتنمية مهاراتهم لتحسين عملية التعليم وتحقيق الأهداف المنشودة من النظام التربوي (مريزيق، 2008، 28).

أما السرحان (2011، 1730) فيعرف الإشراف التربوي على أنه "عملية حيوية وديناميكية تعمل على تحسن نوعية التعلم والتعليم، ووصفه بالديمقراطية في أعلى مستوياته لتمتعه بقيادة علمية حيث

يعمل على استكشاف قدرات المعلمين ويساعدهم على استثمار هذه القدرات في غرفة الصف من أجل تحقيق أهداف التربية".

ويشير البابطين (2004، 648) في دراسته إلى أن الإشراف التربوي يعتبر نظاماً يعمل على تحقيق الأهداف التربوية وذلك من خلال الاهتمام بجميع عناصر العمل في التعليم ويشمل جميع الممارسات والجهود المبذولة في العملية التعليمية ويعمل على دعمها وتطويرها.

أما خلف الله (2014، 297) فقد وصف الإشراف التربوي بأنه عملية منظمة تساعد المعلمين والطلاب على حد سواء بامتلاك مهارات من شأنها تنظيم تعلم الطلاب بشكل يحقق من خلاله كافة الأهداف التربوية والتعليمية.

ومن هنا نستدل على أن الإشراف التربوي هو أداة وعملية وتطبيق يهدف إلى تطوير الأداء المهني للمعلمين وأيضاً مديري المدارس وتوعيتهم حول الأساليب الصحيحة في كلتا العمليتين الإدارة والتعليمية والأمور والصعاب التي قد تواجههم داخل المنظومة التربوية التعليمية وذلك باستخدام شتى الأساليب المختلفة في عملية الإشراف التربوي.

وتتعدد أساليب وسبل الإشراف التربوي التي أوضحها مجموعة من الباحثين وذكروا مجموعة متنوعة من الأساليب الإشرافية التربوية في المدارس (الجدي، 2019؛ الزيان وقبيلة 2018؛ شلش 2018؛ القبلان، 2018)، ومن أهمها ما يأتي:

1. الزيارات الصفية: وتكاد تكون من أكثر الأساليب الإشرافية شيوعاً والمتعارف عليها، والتي

تتضمن زيارة المشرفين التربويين للمعلمين بصفوفهم بترتيب مسبق معلن عنه أو بشكل

مفاجئ من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف ومنها: التعرف على نقاط الضعف والقوة

عند الطلاب والمعلمين على حد سواء، ومحاولة قياس أثر التدريب على برنامج علاجي

قد يكون خاضع له المعلمين، أو محاولة التنبؤ بالمستقبل من خلال الواقع الحاضر ومعاينة ما يجري في أرض الواقع، وتقويم مدى مناسبة الأساليب المستخدمة من قبل المعلمين في إدارة صفوفهم وتشخيص مدى حاجتهم لأدوات وتقنيات حديثة لتعليم أكثر فعالية، بالإضافة إلى رصد الممارسات الإيجابية من أجل تقديمها كنماذج يحتذى بها.

2. **المناقشات الإشرافية:** وهي ما يتم بين المشرفين التربويين والمعلمين من مداورات ومناقشات بعد الزيارات الإشرافية بحيث يقدم فيه المشرفون التربويون النصح والإرشاد الإيجابي للمعلمين بما يتعلق بتحسين أدائهم، ويتركون المجال للمعلمين التعبير عن أنفسهم وتقييم ذاتهم وسبل تحسين أدائهم، ويتم كنتيجة لهذه المداورات انتقاء طرق وسبل تحسين التعليم.

3. **تبادل الزيارات بين المعلمين:** تتم هذه الزيارات عادة بتنسيق وترتيب مسبق ومعلن عنه من المشرف أو المدير وبحضورهم أو بدونه، والهدف منها هي تبادل الخبرة وتحسين سبل التعاون بين الطاقم بحيث يستفيد المعلمين من تجارب وأساليب الآخرين من زملائهم وفي العادة فإن هذه الزيارات تخلق جو من التفاعل والتعاون بين المعلمين بشكل مستمر.

4. **النماذج التطبيقية:** ويضع ضمن تحسين عملية التعليم بحيث يقوم أحد المعلمين بتقديم درس بأسلوب معين أمام زملائه من أجل تطبيق نظريات معينة وبطريقة متميزة، وتعمل هذه الدروس على تحسين التعاون بين المعلمين وتقديم نماذج تطبيقية لنظريات قد يصعب على البعض تطبيقها على أرض الواقع، كم وتعمل هذه النماذج على اختبار إمكانية تطبيق النظريات على أرض الواقع وتقييمها.

5. **الورشات التربوية:** وهو عمل تربوي منظم معد من المشرف ومخطط له مسبقا بحيث يتم في الورشة التي تتم بإدارة مشرف واحد أو عدة مشرفين تبادل وجهات النظر حول محاور

وقضايا للنقاش من أجل الحصول على معلومات متعمقة في هذه القضايا والخروج بالنهاية بنتائج متفق عليها من قبل المشاركين.

6. **الأدلة الإشرافية:** وهي يقوم به أو يشارك بصياغتها المشرف التربوي من تعليمات تتعلق بكافة عمليات الإشراف التربوي من تصميم الخطط وأساليب التعليم والتقييم وأي أمور أخرى ذات علاقة بالعملية الإشرافية.

7. **الندوات التربوية:** وهي عبارة عن اجتماعات لمناقشة أو عرض قضايا محددة مسبقا تساعد المشرفين التربويين بإيصال المعلومات والخبرات للمشاركين بسرعة وسهولة، وتفتح المجال أمام المشاركين للمداخلات والتساؤلات وتلقي استجابات مباشرة لمداخلاتهم واستفساراتهم وتعد عادة هذه الندوات بهدف تنمية النمو المهني للمشاركين وزيادة كفاياتهم المتعلقة بالعمل.

8. **البحوث الإجرائية:** وهو عمل بحثي ميداني يقوم به المشرف منفردا أو بمشاركة بعض المعلمين من أجل دراسة قضايا معينة في أرض الواقع وتطوير حلول مناسبة وحاسمة لمشكلات قائمة في العمل.

9. **المعارض التعليمية:** وهي نشاطات ومحافل تقيمها الوزارة من أجل نشر الخبرات والأعمال المتميزة بالإضافة إلى عرض أحدث الوسائل التعليمية والتكنولوجية والكتب التي من شأنها توعية العاملين بالمستجدات ومواكبة العصر وذلك بهدف زيادة كفاياتهم من أجل تحسين العملية التعليمية بأسرها.

10. **التعليم المصغر:** وهو يشبه أسلوب النماذج التطبيقية إلى حد كبير بحيث يقوم أحد المعلمين بممارسة استراتيجية تدريس معين من أجل اطلاع المعلمين من زملائه على هذه طريقته في استخدام هذه الاستراتيجية والاستفادة من التغذية الراجعة من الآخرين بهدف

تحسين طريقة العمل، وهذه الطريقة باتت اليوم تستخدم في تدريب المعلمين الجدد على ممارسة العمل قبيل عملهم بالمدارس.

ويتضح لنا مما سبق تعدد أساليب الإشراف التربوي وقدرتها على تذليل الصعاب التي يواجهها المعلمون في عملهم، وفعالية هذه الأساليب التي تساعد المشرفين التربويين على القيام بعملهم بطرق علمية وبسهولة وسرعة.

2.1.2 العملية الإشرافية التربوية الإلكترونية

عندما يتم الحديث عن العملية الإشرافية التربوية الإلكترونية فالحديث يدور حول استخدام وتطبيق الأساليب الحديثة في عملية الإشراف التربوي واستخدامك كافة التقنيات التي يمكن استخدامها كأدوات لممارسة ودعم وتعزيز عملية الإشراف التربوي بأسلوب تقني متميز يدعم ويطور العملية الإشرافية ويحسن من المخرجات، ويعمل على توظيفها وتطبيقها بالشكل الصحيح من الأطراف ذوي العلاقة. وقد بين الباحثون أنماط الإشراف التربوي الإلكتروني وعرفوه، فالإشراف التربوي الإلكتروني كما وصفه الشمراني (2008، 11) هو "نمط يستطيع من خلاله المشرف التربوي القيام بأعماله الإشرافية عبر الانترنت والحاسوب والانترنت والوسائط المتعددة والشبكات والتواصل مع المعلمين بشكل تفاعلي نشط مباشر متزامن أو غير متزامن حيث يمكن التكيف بالعمل مع ظروف المعلمين والمشرفين التربويين الزمانية والمكانية وحسب راحتهم وسرعتهم في العمل".

أما الصائغ (2018، 87) فقد أشار في دراسته "أن الإشراف التربوي الإلكتروني نمطا يعتمد بالأساس على استخدام التقنيات التكنولوجية من الحاسوب والانترنت في التواصل الفعال بين المشرفين التربويين والمعلمين في مختلف المؤسسات التعليمية بما فيه المدارس من أجل تبادل الخبرات والمعلومات بفعالية من حيث أقل وقت وأقل جهد وأكبر فائدة ممكنة".

ومن هذه التعريفات يتبين أنه يمكن استخدام الإشراف التربوي الإلكتروني بطريقة تكنولوجية متطورة تضمن التواصل الفعال والسريع بين المعلمين والمشرفين التربويين وباقي أطراف العملية الإشرافية بما فيها مديري المدارس، وقد تم استخدامه بالفعل للتغلب على التحديات المتعلقة بالتواصل المباشر في ظل جائحة كورونا، ويمكن استخدامه بشكل دائم في الظروف الاعتيادية أيضا كوسيلة متطورة في العمل. حيث يقع على عاتق المشرفين التربويين ومديري المدارس توفير قنوات تواصل وتفاعل وتعاون مستمرة مع المعلمين وأطراف العملية الإشرافية بطريقة ميسرة توفر الوقت والجهد وتحقق الأهداف.

3.1.2 الإشراف التربوي الإلكتروني والإشراف التربوي المدمج

• واقع استخدام التكنولوجيا في المدارس الحكومية في فلسطين

تكمن أهمية دراسة واقع الإشراف التربوي المدمج في المدارس الفلسطينية في التعرف على مدى الفجوة الموجودة (إن وجدت) مقارنة مع الأدب التربوي العالمي والإقليمي المتعلق بشكل الإشراف التربوي المدمج حول العالم وتبين مدى وعي مديري المدارس والمشرفون التربويون لنمط وطريقة تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس الفلسطينية. بالإضافة إلى المساعدة في تبين أهم العوامل التي سيتم دراستها ضمن التصور المقترح للإشراف التربوي المدمج.

وفيما يأتي توضيح لأهم العناصر التي تلزم في دراسة واقع استخدام التكنولوجيا في المدارس الحكومية:

أ. البرامج الحاسوبية التي يمكن استخدامها في الإشراف التربوي

تبعاً لمعلومات الباحث حول العملية الإشرافية فإن هناك القليل من البرامج المستخدمة في عملية الإشراف التربوي في المدارس إلا أن الفترة الحالية وبوجود الوباء الذي ملأ البلاد قد ازداد الاعتماد على البرامج الحاسوبية وتوظيف التكنولوجيات الحديثة في المدارس، ولكن

يوجد القليل من المشرفين التربويين الذين يوظفون التكنولوجيا في العملية الإشرافية، ومن هذه البرامج التي يستخدمونها (إذا تم توظيفها فعلاً)، فهي برنامج التميز حيث يستخدمه المشرف لرؤية الأداء المهني والتقني للمعلم أثناء جريان الحصة الصفية عن طريق برنامج التميز وبيئة التواصل الإلكتروني المدرسي "eSchool" وهذا ما رآه الباحث من خلال تجربته البسيطة في عملية الإشراف، لكن هناك العديد من البرامج التي قد تساعد في عملية الإشراف التربوي وتطويره وتحسينه.

ولعل من أهم التطبيقات التي يمكن استخدامها للإشراف التربوي مجموعة من التطبيقات التي توفرها شركة جوجل والتي تساعد في عملية الإشراف التربوي مما يعزز التوجهات المستقبلية باعتماد التكنولوجيا في عملية الإشراف التربوي جنباً إلى جنب مع الطرق التقليدية المعتادة في المؤسسات التعليمية ومن أهم هذه التطبيقات (Google-Products, 2021).

1. مجموعات جوجل Google Groups

حيث يمكن استخدام مجموعات جوجل فيما يأتي:

- إرسال بريداً إلكترونياً إلى كل فرد في مجموعة بعنوان واحد.
- مقابلة المعلمين ومناقشة القضايا التي تهمهم.
- التعرف على موضوع ما والانضمام إلى المناقشات.
- تنظيم الاجتماعات والمؤتمرات والفعاليات.
- إنشاء صندوق وارد تعاوني وتعيين المحادثات للأعضاء للاتباع.

2. الباحث العلمي Google Scholar

يوفر الباحث العلمي من جوجل طريقة بسيطة للبحث على نطاق واسع عن المؤلفات العلمية. من مكان واحد، حيث يمكن البحث في العديد من التخصصات والمصادر: المقالات والأطروحات والكتب والملخصات والآراء المحكمة، من الناشرين الأكاديميين والجمعيات المهنية والمستودعات عبر الإنترنت والجامعات ومواقع الويب الأخرى. ويساعد الباحث العلمي في العثور على عمل ذي صلة عبر عالم البحث العلمي.

3. سجل الإنجاز الإلكتروني Google Sites

تطبيق مجاني من جوجل لإنشاء مواقع الويب. يمكنك تطوير الموقع بنفسك أو التعاون مع الآخرين لإنشاء محتوى الصفحات. يمكنك تحديد مستوى المشاركة الذي تريد السماح به، ومن هم مالكو موقع الويب، ومن تريد منحه الإذن لتعديل الموقع أو مراجعته. يمكنك أيضاً منح الإذن للزوار لأغراض العرض فقط. ويستطيع المشرف من خلال الموقع الذي يصممه بنفسه تقييم أداء المعلم من خلال سجل إنجازة (Portfolio) ويمكن من خلال الموقع ارفاق صور ثابتة ومتحركة ومقاطع أو مقاطع فيديو.

4. نماذج الاستبانات Google Forms

ويستطيع المشرف التربوي من خلال هذه الخدمة التي تقدمها جوجل مجاناً أن يعد استبياناً أو استطلاعات للرأي لتحديد احتياجات المعلمين التدريبية أو تقويم الأنشطة أو جمع بيانات حول أي من القضايا التي تخص العملية الإشرافية. وهناك أدوات تحليل للبيانات المجموعة تعمل بشكل تلقائي تبين النتائج على شكل رسوم بيانية.

5. التخزين السحابي Google Drive

وتعتبر هذه الخدمة من أهم الخدمات التي قد يستفيد منها المشرف التربوي إذ أنها تتيح له تخزين المستندات التي يود مشاركتها مع المعلمين بمساحة قصوى بشكل مجاني قدرها 15GB، وتوفر الخدمة أيضا خدمة التحرير والتعديل الجماعي لهذه الملفات المشتركة مع المعلمين.

بالإضافة إلى هذه التطبيقات فإنه بإمكان المشرف أيضا أن يستخدم تطبيق زوم Zoom وميكروسوفت تيمز Microsoft Teams والتي تفيد في التواصل والتفاعل الحي والمباشر مع كافة أطراف عملية الإشراف التربوي.

في عام 2020، أصبح زوم Zoom أحد تطبيقات برامج مؤتمرات الفيديو الرائدة. يمكنك من التفاعل افتراضياً مع زملائك في العمل عندما لا تكون الاجتماعات الشخصية ممكنة، وقد حققت نجاحاً كبيراً في المناسبات الاجتماعية أيضاً. ويعد Zoom أداة أساسية للفرق الصغيرة والمتوسطة والكبيرة الحجم التي ترغب في البقاء على اتصال ومتابعة سير العمل اليومي بأقل قدر من التعطيل بالإضافة إلى أنه أصبح المفضل لدى الأفراد في جميع أنحاء العالم.

ميكروسوفت تيمز Microsoft Teams هو برنامج تعاون جماعي يمكن استخدامه لمساعدة الفرق على العمل معاً عن بُعد. ويمكن العثور على الدردشة ومكالمات الفيديو وأدوات التعاون الأخرى داخل التطبيق.

ب. البنية التحتية التكنولوجية في المدرسة

تسعى وزارة التربية والتعليم في فلسطين بشكل مستمر إلى توفير البنية التحتية التكنولوجية اللازمة في المدارس الحكومية التي تشرف عليها، وذلك من خلال الشراكات المختلفة مع المجموعات التقنية

ومجموعات الاتصالات التي تسعى إلى تطوير البنية التحتية داخل المدارس والعمل على تطوير جميع الأدوات والموارد التكنولوجية التي تلزم هذه المدارس.

تتعدد متطلبات التعليم والإشراف الإلكتروني وتشارك بما تحتاجه من بنية تحتية بالغالب بحسب توجهات المؤسسات التعليمية بما فيها المدارس، ومن الممكن أن تضم قائمة كبيرة من البرمجيات والأدوات التكنولوجية ولكل من هذه الأدوات والبرمجيات متطلبات يجب الاهتمام بها وتلبيتها والتي تختلف من بلد لآخر ويرى العمري وآخرون (2016) أن هذه المتطلبات في فلسطين تتمثل بأمر متعدد من أهمها تطوير بنية تحتية تشمل المختبرات والحواسيب والبرامج والشبكات، وإعداد فريق من الخبراء لتقديم الدعم الفني والصيانة والإجابة عن الاستفسارات، وتوفير بوابات تعليمية مناسبة، بالإضافة إلى عمل دورات تدريبية لجميع أفراد العملية التعليمية من معلمين ومديري المدارس والمشرفين التربويين لزيادة مهاراتهم التقنية اللازمة للتعامل مع المحتوى الإلكتروني، والعمل على بناء سياسات مناسبة وجديدة للتعامل مع كافة الأطراف، والعمل على إيجاد أساليب تقييم متطورة تكون منسجمة مع التكنولوجيا الحديثة، بالإضافة إلى تطوير أساليب إشرافية وإدارية تنسجم مع الواقع التكنولوجي الحديث.

ت. طرق التواصل الإلكترونية مع الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور، والمشرفين التربويين،

والمديرية التربوية والوزارة

لا شك في أن الوزارة تعمل على توسيع وسائل التواصل الإلكترونية وخصوصاً في الفترة الحالية التي مرت علينا من تفشي وباء الكورونا، حيث تحتم علينا البحث عن الحلول السريعة في سبيل سير العملية التعليمية فنحن نرى استخدام المعلمين والمشرفين التربويين ومديري المدارس للكثير من

الوسائل الإلكترونية المختلفة من صفحات ومجموعات الفيسبوك ومن البريد الإلكتروني وغيرها من الوسائل المختلفة في سبيل إنجاز العملية التعليمية.

إلى جانب استخدام البريد الإلكتروني الرسمي الخاص بالمشرفين التربويين والمعلمين والذي ما زال يعتبر من الطرق الآمنة والميسرة والسريعة للتواصل فقد ظهر أيضا تطبيق الواتساب WhatsApp هو أكثر التطبيقات استخداما وشيوعا بين جميع أطراف العملية الإشرافية بما فيها الطلاب وأولياء الأمور وقد تم إطلاق WhatsApp في عام 2009، وهو تطبيق مراسلة مجاني متعدد الأنظمة يتيح للمستخدمين إجراء مكالمات فيديو ومكالمات صوتية وإرسال رسائل نصية ومشاركة حالتهم وغير ذلك من خلال اتصال Wi-Fi فقط. وجزء مما يجعل هذا التطبيق جذاباً هو أنه يعمل على أنظمة تشغيل مختلفة للهاتف والحاسوب، بحيث يمكنك متابعة محادثتك في أي وقت وفي أي مكان. يمكنه أيضاً الاستفادة من شبكة Wi-Fi والبيانات الخلوية لإجراء مكالمات فردية أو جماعية، مما يقلل من الحاجة إلى رسوم مكالمات باهظة الثمن.

وقد تطورت عملية الاتصال التربوي، التي تعتبر مظلة لجميع العمليات التي تشمل تقديم المواد التعليمية وتسهيلها وتقديم الملاحظات للأخرين، على مدار العقد الماضي لتوظيف التكنولوجيا بجميع أشكالها (Simonson & Seepersaud، 2018؛ Zhong et al.، 2019). ويشير مجموعة من الباحثين في الأدبيات التربوية الحديثة إلى الأدوار المهمة التي تلعبها مجموعات Facebook و WhatsApp في تمكين الاتصال التربوي في العديد من البيئات التعليمية، بما في ذلك التعليم الجامعي (Ahmad، 2020؛ Nuuyoma et al.، 2020؛ Awidi et al.، 2019؛ Goh et al.، 2019).

ث. مدى الوعي التكنولوجي لدى ذوي العلاقة بعملية الإشراف التربوية.

يرى الباحث أن الوعي التكنولوجي في استمرار بالتزايد حيث إن الوضع الراهن في البلاد حتم على جميع الكوادر البشرية داخل المدارس في المثابرة في التعلم لتطبيق أفضل ما لديهم لمساعدة طلبتهم وابتناءهم في العملية التعليمية.

ومما لا شك فيه أن وزارة التعليم عملت وما زالت تعمل جاهدة وخصوصا في ظل الجائحة على تطوير كفايات المعلمين والمسؤولين على حد سواء في استخدام التكنولوجيا واستثمار التقنيات المتوفرة في تحسين العملية التعليمية والإشرافية.

ج. معوقات استخدام التكنولوجيا في الإشراف المدرسي.

لا شك في أن استخدام التكنولوجيا في عصرنا الحالي وفي العصور السابقة يواجه عقبات وتحديات في ظل التطور السريع في جل المستحدثات التكنولوجية وديمومة تطورها، وهذه المعوقات وكما تم سرده وبرؤية الشمراني (2008)، والمعبدى (2011) بأن هناك ضعف عام في عملية الإشراف التربوي وتأمين الأجهزة والشبكات والمستحدثات التكنولوجية في الاتصالات، وعدم تمكن العاملين وعدم توفر المؤهلات التقنية لديهم التي بشأنها تدعيم وانجاح أساليب الإشراف الحديثة فهناك نقص في مصممي البرامج التكنولوجية الإشرافية والتكلفة الباهظة لتوفير البنية التحتية اللازمة لإنشاء مثل هذه الأساليب الإشرافية.

هناك مجموعة من المعوقات التي يتوجب الاهتمام بها ومحالة تقاؤها عند تطبيق الإشراف التربوي الذي يشتمل على استخدام التكنولوجيا، فبالرغم مما اشارت له دراسة عبد الرحمن (2019) عن جاهزية الوزارة لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني إلا أنها اشارت أيضا ضرورة توفير الميزانيات اللازمة للبنية التحتية، وكذلك فإن دراسة المشعل (2019) قد اشارت إلى ضرورة تخفيف الأعباء

الكتابية والإدارية على المشرفين التربويين وتقديم دورات تدريبية لهم من أجل رفع كفاياتهم الإشرافية، وقد اشارت دراسة المالك (2019) من جانب اخر إلى ضرورة وجود بنية تحتية تتيح التواصل الفعال في المنظومة التعليمية.

• مفهوم الإشراف التربوي المدمج من الناحية النظرية.

إن الإشراف التربوي المدمج هو عبارة عن آلية ونمط جديد في عملية الإشراف التربوي والتي تعمل على الدمج بين عملية الإشراف التربوي التقليدي وعملية الإشراف التربوي الإلكتروني بحيث تشمل على جميع الكفايات والمحاور الذي يليها كل من الإشراف التربوي التقليدي والإشراف التربوي الإلكتروني وقد تزيد عن كليهما وذلك بطريقة ممنهجة ومخطط لها وتراعي الفروق الفردية لجميع الطلبة في المدارس وأيضاً المعلمين.

وقد عرفه جادزيراي وآخرين (Gadzirayi et al., 2015) بأنه نوع من أنواع الأساليب الإشرافية التي تعمل على الدمج/ الجمع بين خصائص النماذج الإشرافية الحديثة التي تدعم الحوار والمعاونة والمشاركة بين المشرف التربوي والمعلمين عبر قنوات الاتصال التقليدية، وخصائص الإشراف الإلكتروني الذي يستخدم أليات الاتصال الحديث.

وأشار حسين والقنّامي (2019) إلى ضرورة تنمية النمو المهني للمشرفين بما يتعلق بكفاياتهم التكنولوجية من أجل إنجاح أي تصور للإشراف التربوي المدمج، الأمر الذي أتفق مع دراسة العمري (2020) في المملكة العربية السعودية.

• مفهوم الإشراف التربوي المدمج من الناحية التطبيقية

يعنى الإشراف التربوي المدمج بالعمل على استخدام وتطبيق البرامج الحاسوبية واستخدام المستحدثات التكنولوجية في عملية الإشراف على المعلمين ومديري المدارس وأيضاً على جميع عناصر العملية

التعليمية داخل وخارج الحصة الصفية وأيضاً يعنى بالدمج بين العمليتين التقليدية والإلكترونية في الإشراف مما يتيح لنا المجال لتلبية جميع الاحتياجات للمعلمين وللطلبة ولجميع عناصر العملية التعليمية وتطوير أساليب الإشراف والعمل على مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين في العملية التعليمية، ويعنى الإشراف التربوي المدمج بتقليل الجهود المبذولة من قبل المشرفين التربويين واضطرارهم للسفر عبر القرى والمدن حتى يقوموا بالإشراف على المعلمين.

وقد اهتمت دراسة صلاح الدين (2020) بالجانب التطبيقي المتعلق بأداء المعلمين في ضوء تطبيق الإشراف التربوي المدمج وبينت التحديات النفسية والعملية التي واجهها المعلمون والمشرفون وسبل التغلب عليها.

• أهداف عملية الإشراف التربوي المدمج

لا شك بأن أي عملية تحديث أو تطوير وحتى استحداث واستخراج أمور جديدة في أي أمر سواء كان تعليمياً أو غيره يكون أحد أهدافه التحسين والتمكين لهذه العملية، وكذا هدف اللجوء للإشراف التربوي المدمج وخصوصاً في الوضع الذي يجوب البلاد حالياً الوباء الذي حل علينا، فإن جميع الاتجاهات تصبو نحو الدمج بين التعليم التقليدي والتعليم الإلكتروني واستخدام أسلوب التعليم المدمج وقد جاءت فكرة الإشراف التربوي المدمج من نفس هذه الفكرة حيث أن فكرة التعليم المدمج لاقت نجاحاً إلى حد كبير في العملية التعليمية، ويطمح الباحث من خلال تقديم تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج أن تعمل على تدعيم جميع عناصر العملية التعليمية وأن تعمل على تنمية قدرات المعلمين مهنيّاً وتقنيّاً من حيث استخدام المستحدثات التكنولوجية التي تدعم هذا النوع من الإشراف التربوي والذي يعد من أحدث أساليب الإشراف في العالم.

وبشكل عام فإن الهدف الأساس من عملية الإشراف التربوي سواء التقليدي أو المدمج هي العمل على تحسين العملية التعليمية واكساب المعلمين والمشرفين التربويين نمو معرفي في مجال التكنولوجيا ليستطيعوا مواكبة العصر (فلية والزكي، 2004، 31).

• خواص عملية الإشراف التربوي المدمج

إن للإشراف التربوي المدمج العديد من الخواص الهامة في العملية الإشرافية والتي تفيدها بشكل كبير وتدعم استمراريتها وسريانها على الوجه الصحيح فهناك العديد من الخصائص التي تميز عملية الإشراف التربوي المدمج منها أن الإشراف التربوي المدمج الذي يعمل على الدمج بين عملية الإشراف التقليدية وعملية الإشراف الإلكترونية، وما يميز الإشراف التربوي المدمج أيضاً أنه يعمل على تسهيل وتنظيم توزيع وقت المشرف التربوي بحيث يستطيع المشرف التربوي ترتيب وقته وزياراته حسب ما يلزم. وبهذا يعتبر الإشراف التربوي المدمج أسلوباً إشرافياً يقوم على الدمج بين الطرق التقليدية المعتادة والطرق الحديثة المعتمدة على استخدام التقنيات التكنولوجية في عملية التواصل وتقديم المعونة والدعم للمعلمين من المشرفين التربويين (Gadzirayi et al., 2015).

• توجهات مديري المدارس نحو تطبيق الإشراف التربوي المدمج

بات العصر الذي نعيش فيه يحتم على مدير المدرسة العصري البحث عن وسائل مناسبة تمكنه من التعامل مع تلك المتغيرات بصفقتها فرص أو تحديات، وضرورة السعي الدائم إلى التكيف مع التغيير والاستفادة منها، بل إن ذلك يفرض عليه أن يتعامل مع التغيير بصورة إيجابية، وأن يكون متوقفاً ومتنبهاً وبادئاً بالتطوير ومساهمياً ومشاركياً ومنفذاً له. كما أن عليه أن يدرك أن التغيير ضرورة حتمية وقاعدة جوهرية للتطوير ومواكبة هذا العصر، وبالتالي فإن عليه أن يتبناها في سياسته ويضعها ضمن خطته المستقبلية، وهو في ذلك كله بحاجة إلى أن يدرّب نفسه على التطوير وأن تكون لديه

من المهارات والقدرات ما يمكنه من العمل بهمة ودافعية عالية، كما عليه أن يكون مديراً يؤمن بالتطوير الهادف والمخطط، يهدف من خلاله إلى إصلاح البيئة المدرسية بكل مقوماتها وعناصرها المختلفة والبحث عن الأفضل وبما يسهم في تحفيز الإبداع في البيئة المدرسية.

ويشير القرني (2011) إلى أن هذا العصر وما يحمله من تحديات وفرص للعملية التعليمية تفرض وجود مدير ينمي طاقاته ويثري قدراته إلى أبعد الحدود، صاحب أفكار جديدة مصمماً لتغيير خطته فهو يبحث عن فرص جديدة ومشكلات متوقعة وأيضاً يتحتم عليه بتطوير مهارات العاملين داخل المدرسة ومحاول مساعدتهم على تقادي العقبات التي قد تواجههم.

ويتحتم على القادة ومديري المدارس التربويين بتطبيق التكنولوجيا لتفعيل الممارسات المهنية وتحسين إنتاجيتهم والتحصيل الأكاديمي للطلاب ويتضمن دورهم ما يلي:

- 1- عمل نماذج للأعمال الروتينية والاستخدام الأمثل للتكنولوجيا.
 - 2- استخدام التكنولوجيا لتدعيم عملية الاتصال والتعاون بين العاملين والآباء والطلاب ومجتمع المدرسة.
 - 3- المشاركة في إيجاد مجتمع مدرسي يشجع الأفراد العاملين والطلاب على استخدام التكنولوجيا لتحسين إنتاجهم.
 - 4- الالتزام بالاستخدام الواعي لأساليب التقنية في التعليم.
 - 5- استخدام التكنولوجيا للتطوير والتنظيم داخل المدرسة.
- واسهمت الظروف الوبائية التي نعيشها إلى جانب التطور في استثمار واستخدام التكنولوجيا في كافة جوانب العملية التعليمية الذي نشهده في زيادة اتجاه مديري المدارس إلى توظيف التكنولوجيا بكافة

السبل الممكنة في مدارسهم وبما فيها التقنيات التي تساعد في عملية الإشراف التربوي وتعمل على تجاوز الصعاب والتحديات الناجمة عن هذا الوضع.

• توجهات المشرفين التربويين حول تطبيق الإشراف التربوي المدمج

أيضا في ظل الوضع الراهن في البلاد فلا بد لنا جميعاً كأشخاص متخصصين وواعين بالتفكير جلياً فيما يمكننا فعله للمنظومة التعليمية بشكل عام، والإشراف التربوي بشكل خاص، فنحن كأشخاص متخصصين علينا اللجوء إلى المشرفين التربويين ورؤية التوجهات التي يسعون إليها في الوضع الراهن وتغشي الوباء المشؤوم بيننا في سبيل تحقيق كل طرق النجاح والتفوق للطلاب.

يلاحظ بشكل عام وجود توجهات إيجابية وجادة من كافة العاملين في المنظومة التعليمية نحو استخدام المستحدثات التكنولوجية والاستفادة منها في العمل بشكل عام وفي الإشراف التربوي على وجه الخصوص وتسعى هذه الدراسة في استكشاف هذه التوجهات لدى المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في فلسطين.

2.2 الدراسات السابقة

سيتناول هذا القسم عرضاً متسلسلاً للدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، والتي طبقت في بيئات تربوية عربية وأجنبية، مرتبة من الأحدث إلى الأقدم.

1.2.2 الدراسات المتعلقة بالإشراف التربوي التقليدي

أكدت دراسة جليمان وبرنز (Glickman & Burns, 2021) أنه لطالما كان التدريس مهنة مرهقة، ولكن في ظل جائحة عالمية زاد الضغط إلى مستويات غير مسبوقة. ولذا، يجب أن يساعد الإشراف المعلم لتحسين الممارسة التعليمية. وتمت الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية، وهي دراسة نوعية، وأظهرت الدراسة النتائج على شكل اقتراحات عملية يمكن للمشرفين التربويين تنفيذها

في إشرافهم لدعم الرفاهية العاطفية للمعلمين. وتتضمن هذه الاستراتيجيات أن يكون المشرف متواضعاً، وأن يعطي بيانات تفيد في الممارسة، والاستجابة عن جميع الاستفسارات، والتركيز على نقاط القوة، وتقديم اقتراحات ملموسة، والتفكير بصوت عالٍ، وإعادة تنشيط المعلمين فكرياً، والاستفادة من موارد المجتمع، وتطوير معلمين قادة. وأوصت الدراسة أنه ينصح بالتزود بالمعلومات حول هذه الاستراتيجيات والطرق العملية الأخرى لدعم تعلم المعلمين.

وسلّطت دراسة بروك وآخرين (Brock et al., 2021) الضوء على التحديات التي خلقتها جائحة COVID-19 لمديريّنا كإداريين ومُشرفين تعليميين في منطقتين مختلفتين وعلى مستويات صفية مختلفة، وتوضح التجارب الحية لهؤلاء المديرين المشاركة المشتركة وخطط الإجراءات التي دعمت المعلمين أثناء الجائحة، حيث انتقل المعلمون من التدريس المباشر إلى منصة تعليمية عبر الإنترنت ونظام تقديم تعليمي مدمج طيلة العام. واستخدمت الدراسة المنهج النوعي المعتمد على دراسات الحالة المقدمة من عينة الدراسة والتي توضح قصصهم القرارات المتخذة والإجراءات المتخذة فيما يتعلق بالأسئلة الستة الرئيسية التي تم تناولتها الدراسة. يتضح في رواياتهم التحديات التي يواجهها المشرفون التربويون عند العمل مع المعلمين في الفصل الافتراضي. حيث وصف المشرفون التربويون في هذه الدراسة قضايا مشابهة لتلك التي تواجهها "مدارس الإنترنت". وأن التدريس عبر الإنترنت يمثل العديد من التحديات للمعلمين والمشرفين التي لم تواجهها كل مجموعة من قبل. نتيجة لذلك، أصبح حل المشكلات من أساسيات عمل المشرفون مع المعلمين لتقديم التعليمات عبر الإنترنت.

وهدفت دراسة المشعل (2019) إلى التعرف إلى معوقات الإشراف التربوي وطرق تفاديها، في منطقة الجوف بالسعودية، واستخدمت المنهج الوصفي، وشمل مجتمع الدراسة المشرفات التربويات في السعودية، وطبقت الدراسة على (100) مشرفة تربوية من مناطق مختلفة من السعودية. وقد خلصت

الدراسة إلى جملة من النتائج التي من أهمها كثرة الأعباء الكتابية والإدارية الملقاة على عاتق المشرفين التربويين، وأوصت الباحثة بتقليل هذه الأعباء وتركيز جهود المشرفين التربويين في المهام الفنية في الإشراف وتطبيق أساليب الإشراف الجماعية بالإضافة إلى زيادة الدورات التدريبية الخاص بالمشرفين من أجل رفع كفاءاتهم في مجال الإشراف التربوي. وأوصت الدراسة بضرورة تقليل نصاب المشرف التربوي كي يستطيع التركيز على المهام الفنية في مجال الإشراف التربوي وتطبيق أساليب الإشراف التربوي الجماعية.

وسعت دراسة **جوردون (Gordon, 2018)** إلى دراسة العلاقة المتشابكة بين المناهج والتعليم وكيف يكون تطوير المناهج وظيفة مهمة للإشراف التربوي، وأن يعزز الإشراف منهجاً متعدد الأبعاد طوره المعلمون. وأجريت الدراسة في ولاية تكساس الأمريكية، واستخدمت المنهج الوصفي، وقد تضمنت الدراسة في إطار المنهج الدراسي المقترح أبعاداً معرفية، واجتماعية - عاطفية، وأخلاقية، وثقافية، وديمقراطية، وإبداعية - فنية، وصحية وجسدية. ويقدم الباحث سبباً منطقياً لتضمين كل من الأبعاد السبعة، ويوصي بدمج الأبعاد السبعة في منهج شامل. ويشير الباحث أن كل بُعد من أبعاد المنهج المقترح سيعزز التعلم في الأبعاد الأخرى. حيث ستضمن عملية تطوير المناهج المقترحة قيام المشرف بتسهيل التطوير المهني للمعلمين وتصميم المناهج من قبل المعلمين. وتوصي الدراسة بنموذج من ثلاث مراحل لتطوير المناهج مما يؤدي إلى منهج متعدد الأبعاد، مع التطوير المستمر للمناهج على مستوى المدرسة والفريق والمستوى الفردي.

وهدفت دراسة **أزديمير ويرسي (Ozdemir & Yirci, 2015)** إلى تحليل للوضع على الإشراف التربوي المنفذ داخل النظام التعليمي التركي، في تركيا، واستخدام منهج تحليل المحتوى. حيث قام الباحثان بإعداد استمارة مقابلة وفقاً لغرض الدراسة. وجمعت البيانات من مجموعة عشوائية من

المشاركين. وأظهرت نتائج الدراسة أن الإشراف التربوي ضروري لزيادة جودة التعليم، واستدامة تطوير العامل التربوي، وتحديد أوجه القصور المحتملة والقضاء عليها، لضمان مواكبة التطورات في النظام التعليمي، والتعاون داخل المدرسة. لقد تقرر أن المدراء الذين يقومون بالإشراف يجب أن يكون لديهم كفاءات مهنية، ويجب أن يكونوا قادرين على التواصل الفعال، ويجب أن يكونوا قادرين على توفير الوقت الكافي للإشراف واتباع مبادئ المساواة. بالإضافة إلى ذلك، تم تسليط الضوء على أهمية التوجيه الفعال والكافي ومشاركة أولياء الأمور. وفي تغيير للنظام التعليمي التركيبي في عام 2014، تم إسناد سلطة ومسؤولية الإشراف إلى مديري المدارس لأنه سيقبل من الضغط النفسي الذي يفرضه الإشراف على المشرفين التربويين، ويتيح مناخاً إيجابياً للتواصل على مدى فترة طويلة، فقد كان يُعتقد أن هذا التغيير مفيد بشكل عام. ووفقاً لوجهة نظر أخرى، نظراً لأن مديري المدارس يفتقرون إلى الكفاءات المهنية فيما يتعلق بالإشراف التربوي ولا يتبعون مبادئ المساواة، فقد كان يُعتقد أن هذا التغيير غير موثوق. وأوصت الدراسة بمراجعة نظام الأشراف التربوي المعتمد رسمياً في تركيا.

وطبق **جاهانيان وإبراهيمي (Jahanian & Ebrahimi, 2013)** دراسة هدفت إلى تحديد مبادئ الإشراف التربوي التي تجعله الهدف والديناميكية في النظام التعليمي من أجل إنجاز مهمة معينة، سواء كانت بسيطة أو متخصصة، من المطلوب أن يبدأ الفاعل نشاطه، ويستمر وينجز نفس الشيء من خلال الالتزام الكامل بالمبادئ ذات الصلة للنشاط المذكور. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وتوصلت إلى أن إدراك وجهات نظر ونظريات الإشراف التربوي في نظام تعليمي، والحصول على المساعدة من أجل التحسين المستمر للجودة وإنتاج صفات تعليمية جديدة يعتمد على المبادئ الأساسية للإشراف. وفي هذه الدراسة، تمت تجربة الأساسيات الأساسية للإشراف تحت اسم مبدأ التفاوض في الإشراف، ومبدأ الإشراف المخطط، ومبدأ الجماعة، ومبدأ كونها علمية ومتخصصة، ومبدأ كونها تنظيمية، ومبدأ أولوية الوقاية قبل العلاج، مبدأ التعاون، مبدأ التغيير، ومبدأ كونه عملياً،

مبدأ عملية الإشراف، مبدأ ديناميكية المجموعة، مبدأ المسؤولية والسلطة، مبدأ النمو والتقدم المهني، ومبدأ استحقاق الأفراد والجماعة وغيرها من المبادئ، من أجل أن يستفيد المشرفون التربويون والمعلمين من البنود المذكورة أعلاه كدليل عام.

2.2.2 الدراسات المتعلقة بالإشراف التربوي الإلكتروني والمدمج

سعت دراسة فيز وآخرون (Vaiz et al., 2021) التي أجريت في ظل جائحة كورونا، إلى تحديد أثر الجائحة على تطور إعادة ترتيب برامج التعليم وتكييفها مع ظروف اليوم، في قبرص. واستخدمت منهج تحليل المستندات، حيث أظهرت الدراسة أنه نظراً للوباء الذي حدث، حيث تم نقل التعليم إلى منصات عبر الإنترنت في العديد من البلدان حول العالم ويتم إجراء التعليم باستخدام نماذج التعليم عن بعد. ويعد الاستخدام الفعال لممارسات التعليم عن بعد أمراً مهماً من حيث الاستدامة وليس انقطاع التعليم. وفي هذه المرحلة، تبرز أهمية الإشراف التربوي مرة أخرى. وبحثت الدراسة في مفهوم الإشراف في عملية التعليم عن بعد ومفهوم الإشراف الإلكتروني الناشئ، وتم الكشف عن أن مزايا التعليم عن بعد توفر أيضاً فرصاً للإشراف الإلكتروني تسهل التحكم، وتزيل مفاهيم الزمان والمكان، وتخلق شبكة اتصال أسهل بين المشرفين والمدرسين ومديري المدارس. وأوصت الدراسة باستخدام الإشراف عن بعد من قبل المهتمين.

وطبق بريني (2021) دراسة هدفت إلى تحديد سبل تطوير الإشراف التربوي من وجهة نظر المفتشين التربويين حسب وصفها، ويبدو أن هذا المصطلح ما زال مستخدماً في السعودية، بلد الدراسة، حتى اليوم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت الدراسة عدم وجود فروق في سبل تطوير الإشراف التربوي تعود للجنس أو المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة، وقد أوصت الباحثة في نهاية بحثها الذي ضرورة التوسع في البحوث لتشمل متغيرات ديموغرافية أخرى مثل الرضى الوظيفي

وضغوط العمل والتوافق المهني واقتُرحت اجراء ورش عمل وندوت عن الإشراف التربوي ودور المشرفين في المدارس.

وهدفَت دراسة صلاح الدين (2020) إلى تحديد مستوى الأداء المهني للمعلمين في مدارس التعلم الأساسي في ضوء الإشراف التربوي المدمج، في سلطنة عُمان، ولقد تميزت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات باستخدامها المنهج المختلط (الكمي والنوعي)، واستخدام الاستبانة لجمع البيانات الكمية والمقابلة لجمع البيانات النوعية. وبلغ حجم المجتمع (28425) معلماً ومعلمة، وطبقت الاستبانة الإلكترونية على عينة مكونة من (537) معلماً، بينما طبقت المقابلة على عينة مكونة من (15) مشرفاً تربوياً، وقد توصلت الدراسة إلى أن عملية الإشراف التربوي المدمج تواجه تحديات مختلفة منها ما يتعلق بالكوادر البشرية كضعف الرغبة من التغيير والتجديد وكثرة الأعباء عليهم، وأيضاً بما يتعلق بالتجهيزات المادية كضعف شبكة الانترنت، وقد أوصت الباحثة للتغلب على هذه التحديات بالعمل على توفير كوادر بشرية مؤهلة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج، ووجود بنية تحتية إلكترونية، وكذلك بيئة عمل مناسبة.

وأجرت العمري (2020) دراسة هدفت إلى تقديم رؤية مقترحة لتطبيق نموذج الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية، في السعودية، واستخدمت المنهج الوصفي، اعتمدت الباحثة على الدراسات السابقة كمصدر لجمع بيانات الدراسة، وتمثلت هذه الدراسة في سن القوانين بما يتعلق بتطبيق عملية الإشراف التربوي المدمج، وعمل هذا التطبيق إلزامي على كل من المشرف والمعلم، وقد اهتمت هذه الدراسة في نشر الثقافة الوعي نحو عملية الإشراف التربوي المدمج من خلال المصادر الإلكترونية المختلفة من بوابة وزارة التربية والتعليم والمنتديات وغيرها من المصادر الإلكترونية المختلفة، وبالإضافة إلى ذلك اهتمت بعقد الدورات التدريبية وإصدار دليل عملي لأهداف

النموذج المقترح للإشراف التربوي المدمج، وقد أفادت هذه الدراسة في فهم طبيعة وحيثيات الأمور الواجب التركيز عليها عند التفكير في نموذج الإشراف التربوي المدمج. وفي النهاية أوصت الدراسة بتطبيق الرؤية التي توصلت لها.

وهدفت دراسة **حبيبي وآخرين (Habibi et al. 2020)** إلى التحليل المتعمق لتصورات المعلمين اتجاه الإشراف الإلكتروني باستخدام الويب، في إحدى مدن اندونيسيا، واستخدمت الدراسة المنهج المختلط، وبلغ عدد حجم المجتمع في هذه الدراسة (28) معلماً من مدرسة الأزهر الابتدائية الخاصة . حيث إن عدد العاملين أقل من (100)، لذا فإن هذا البحث لا يقوم بتقنية أخذ العينات للحصول على البيانات المطلوبة في هذه الدراسة، واستخدمت الاستبيانات والمقابلات وتحليل البيانات كميًا ونوعياً. وأظهرت استجابات المعلمين في المدارس الابتدائية حول تطبيق عملية الإشراف التربوي أن (75%) من المعلمين استجابوا لتطوير هذا الإشراف الإلكتروني باستخدام الويب. كما أن هناك بعض الاستجابات الإيجابية التي أجراها المعلمون. حيث يمكن إجراء الإشراف الإلكتروني باستخدام الويب في أي مكان وزمان، وسيكون من الأسهل على المعلمين التفاعل والمناقشة مع المدير والزلاء حول المشكلات التي تواجههم في عملية التعلم. وتقديم التغذية الراجعة على نتائج الإشراف التعليمي بشكل فعال وثابت. ويعد الإشراف الإلكتروني وسيلة جيدة لتجنب سوء الاتصال بين المديرين والمعلمين في إيصال نتائج الإشراف، وسيحصل المعلمون على نتائج إشراف واضحة بسبب هذا الإشراف المنهجي الذي يتكامل مع التكنولوجيا. بالإضافة إلى ذلك، واجه الإشراف الإلكتروني أيضاً العديد من المشكلات. ولا يزال المعلمون يواجهون صعوبات في استخدام الأجهزة التكنولوجية، مثل الحاسوب. وقلة التدريب لتنمية قدرات المعلمين في تطبيق التكنولوجيا والمعلومات. وأوصت الدراسة بالمزيد من التدريب لذوي العلاقة بالإشراف الإلكتروني.

وهدفت دراسة **صافي (2020)** إلى تقديم تصورا مقترحا لسبل تحسين كفاءة نظام الإشراف التربوي في محافظات الجنوب اتبع فيها المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم طريقة المسح الشامل على (232) مشرفا ومشرفة تربوية، خلصت فيها إلى أن الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف مرتفعة، وأن مجال الكفايات مقارنة بمجال الأهداف والسياسات ومتطلبات الإشراف هو الأعلى. وقد أوصت الباحثة في هذا البحث بضرورة تبني أهداف مرنة لنظام الإشراف تتفق مع السياسة العامة للإشراف التربوي وفلسفة التربية بالإضافة إلى زيادة عدد المشرفين التربويين وعقد دورات تدريبية لتنمية جوانب التفكير الناقد والابتكاري.

وأجرت **عبد الرحمن (2019)** دراسة حول جاهزية وزارة التربية والتعليم الأردنية لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني، في الأردن، وقد استخدمت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة لجمع بيانات الدراسة، وبلغ مجتمع الدراسة (492) مشرفا ومشرفة تربوية، وتم أخذ عينة عشوائية قوامها (225) منهم. وكان من أهم نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية للأداة جاءت بدرجة متوسطة، الدراسة إلى أن الجاهزية للوزارة لتطبيق الإشراف الإلكتروني كانت متوسطة، حيث جاء مجال المستلزمات البشرية بالمرتبة الأولى، بنما جاء مجال المستلزمات المالية بالمرتبة الأخيرة بين المتوسطات، وتبين عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة مجتمعة. وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها وجوب توفير الميزانية اللازمة لدعم البنية التحتية الخاصة بعملية الإشراف التربوي الإلكتروني.

وطبق **حسين والقثامي (2019)** دراسة هدفت إلى تقديم تصور لبرنامج مقترح لتطبيق نموذج الإشراف التربوي المدمج في ضوء الاتجاهات الحديثة من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين، في محافظة الطائف بالسعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة في جمع

البيانات. وبلغ مجتمع الدراسة (1073) معلماً و(450) مشرفاً تربوياً، وقد تألفت عينة الدراسة من (380) معلم و(217) مشرفاً تربوياً. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج مهمة والتي ساعدت الباحثان في تمثيل إجراءات دراستهما وكيفية تمحورها وشجعتهما على التعمق في الموضوع المطروح، وقد كان من أهم هذه النتائج أن نسبة الموافقة على اقتراح تطبيق البرنامج والتصور المقترح جاءت بدرجة عالية وقد توصلت الدراسة إلى وضع برنامج مقترح للإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات الحديثة، وقد أوصى الباحثان في هذه الدراسة على العمل جدياً في تطوير كفايات المشرفين التربويين على توظيف هذا التصور المقترح للإشراف التربوي المدمج والعمل على تطبيقه.

وقد طبق المالك (2019) دراسة هدفت إلى البحث والتعرف على الواقع الصريح لتطبيق عملية الإشراف الإلكتروني، في مدينة الرياض بالسعودية، وقد استخدمت المنهج الوصفي المسحي من أجل تحقيق أهداف الدراسة، واستخدمت أداة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تكونت عينة الدراسة من (261) مشرفة تربوية، وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج مهمة منها بان نسبة الاستجابات بما يتعلق بتطبيق أساليب الإشراف التربوي الإلكتروني في الرياض حصدت درجة مرتفعة من الاستجابات، وأيضاً بالنسبة للاستجابات بما يتعلق بوجود المعوقات التي تحد من تطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني أيضاً حصدت درجة مرتفعة من الاستجابات، وقد كان هناك فروق بين آراء عينة البحث تبعاً لمتغير المؤهل العلمي حول سبل التغلب على معوقات تطبيق الإشراف الإلكتروني، وكان هذا الفارق لصالح المشرفات الحاصلات على درجة البكالوريوس، وأيضاً كان هناك فروق بين آراء عينة البحث تبعاً لمتغير سنوات الخدمة حول سبل التغلب على معوقات تطبيق الإشراف الإلكتروني وكان هذا الفارق لصالح المشرفات التي تتراوح خدمتهم بين (15) سنة، وقد أوصت الدراسة بعض الأمور الهامة منها: العمل على تأسيس مكاتب للتعليم والإشراف التربوي والمدارس ببنية تحتية رقمية تتيح الفرصة لعملية التواصل الفعال في المنظومة التعليمية.

وهدفت دراسة **هزايمة (2019)** إلى مدى توافر متطلبات الإشراف الإلكتروني، في محافظات شمال الأردن، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات والتي تكونت من (20) فقرة وقد وزعت هذه الاستبانة على عينة مكونة من (233) مشرفاً ومشرفة، وقد خلصت هذه الدراسة إلى ان نسبة توافر متطلبات الإشراف الإلكتروني في محافظات شمال الأردن كانت متوسطة. وبالنهاية قد أوصى الباحث بأهمية توفير الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني، وتوفير شخص إداري ذا خبرة وإعطاءه الصلاحيات والمسؤولية عن متابعة عملية الإشراف التربوي الإلكتروني واتخاذ الإجراءات الممكنة لإنجاحه، وضرورة عقد الدورات التدريبية للإشراف التربوي الإلكتروني للمشرفيين والمعلمين على حد سواء.

وسعت دراسة **بنتي إسماعيل (binti Ismail, 2018)** إلى إبراز دور الإشراف التربوي المهم في العصر الرقمي، في أندونيسيا، حيث استخدمت المنهج الوصفي، واعتمدت على الأدب التربوي السابق كأداة في جمع البيانات، وتوصلت إلى أن الإشراف التربوي يعد أحد أهم دعائم النظام التعليمي والتطوير المهني للمعلم. وتحاول الدراسة إبراز أهمية دور المشرف التربوي في العصر الرقمي، وبينت أن هناك ثلاثة عوامل مهمة للإشراف التعليمي الفعال في مؤسسة التعليم العالي وهي التدريس والتعلم والأخلاقيات الرقمية والتدريب والتطوير المهني. حيث تشير الدراسة أن التعليم لم يعد مقصوراً على مراعاة الاحتياجات البشرية ومتطلبات الحاضر، ولكنه يسعى أيضاً إلى تطوير المهارات والقدرات البشرية، بحسب ضرورات المستقبل، حيث يتطلب العصر الرقمي من المعلم القيام طوال حياته بالترقية ومراجعة التعلم الخاص به واعتماد التطوير المهني المستمر. وأوضحت الدراسة أن المعلم في العصر الرقمي يحتاج إلى أساليب جديدة للتدريس بما في ذلك تلك التي تركز على مهارات التفكير عالية المستوى، وأساليب بنائية في التعلم والفهم، واستراتيجيات التعلم التعاوني، والاستخدام الحاسوبية وغيرها من التقنيات ذات الصلة، وأوصت بتوفير إدارة فعالة لهذه الموارد على مستوى

المدرسة، وضمان نظام فعال للإشراف التربوي من خلال التعاون الجيد، يمكن للمعلمين الانتقال من ذاتيتهم واستخلاص بعض الاستنتاجات حول تجاربهم ووجهات نظرهم. وهذا يجعل الإشراف التربوي عملية تعاونية لحل المشكلات، مفهوماً حاسماً في التطوير المهني للمعلمين.

وسعت دراسة **عبد اللطيف (2017)** إلى تفعيل عملية الإشراف الإلكتروني بالتعليم قبل الجامعي على ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية، وتمت الدراسة في مصر. واستخدمت المنهج الوصفي من خلال سردها للأطر النظرية للإشراف الإلكتروني، وتم جمع البيانات الخاصة بالدراسة بالاعتماد على الدراسات السابقة. وتم التوصل إلى أنه هناك ضعف في البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ونقص في الدعم لتقنيات الإنترنت، وأنه هناك ضعف في مؤهلات المشرفيين التربويين التكنولوجية، وأن تكلفة تطبيق عملية الإشراف الإلكتروني مكلفة بعض الشيء، وأنه لا يوجد محفزات تشجيعية لعملية التطوير الذاتي لدى المشرفيين والمعلمين على حد سواء، وقد وجدت أن هناك قلة في الوعي بأهمية التعامل الإلكتروني ومتطلباته، وقد خلص البحث إلى العديد من المقترحات ومن أهم هذه المقترحات أنه على وزارة التعليم وضع خطة واضحة تهدف إلى نقل عملية الإشراف التربوي من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني، وأن تعمل الوزارة على توفير مصادر الدعم المادي لتطوير الإشراف الإلكتروني، والاهتمام بعمل أدلة ارشادية وكتيبات لتوضيح عملية الإشراف الإلكتروني، وعمل الدورات وورشات العمل التدريبية للمشرفيين التربويين والمعلمين بكيفية التعامل مع الحاسوب وتقنياته، والعمل بجد بتطوير الأداء المهني لدى المشرفيين التربويين وتأهيل طاقم الدعم الفني للعمل على تلبية الدعم المناسب لمستخدمي الحاسوب في المدرسة، وأيضاً الاهتمام بالتوعية من خلال المؤتمرات بالإشراف الإلكتروني وفوائده.

وأجرى الغامدي والزهراني (Alghamdi & Alzahrani, 2016) دراسة هدفت إلى تحديد الطرق التي يمكن من خلالها تعزيز الإشراف على التعليم من خلال استخدام التقنيات الرقمية لتحل محل النموذج التقليدي الذي يعتمد على اجتماعات وجهاً لوجه بين المشرف والمعلمين، في المملكة العربية السعودية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على المقابلة في جمع البيانات، وتكون المجتمع من المشرفين على التعليم وهم موظفون حكوميون، واختيرت عينة عشوائية منهم لجمع البيانات اللازمة للدراسة. وتشير الدراسة أنه مع النمو السكاني السريع، أصبح من المستحيل تقريباً على المشرفين تقديم الدعم الكافي لمتوسط (70) معلماً يتحملون مسؤوليتهم، لا سيما بالنظر إلى أن المعلمين غالباً ما يكونون منتشرين جغرافياً. في الوقت الذي تم فيه الاستثمار والاهتمام الحكومي في استكشاف الإشراف عن بعد عبر أنظمة الاتصال الإلكترونية (الإشراف الإلكتروني) وطور الباحثون أساليب للإشراف الإلكتروني تعتمد على استخدام أدوات الإنترنت الحالية ومن خلال تطوير نظام إدارة التعليم الإلكتروني. وتبين أن تحقيق وتطبيق إمكانات هذه التقنيات في عملية الإشراف التربوي سيتطلب جهداً تدريباً مركزاً للمشرفين والمعلمين على حدٍ سواء. وقد أوصت الدراسة بتوفير التدريب الكافي للمشرفين التربويين الذي يمكنهم من ممارسة الأشراف التربوي الإلكتروني.

وأجرت ميرداه (Merdah, 2015) دراسة حول الإشراف التربوي الإلكتروني بهدف التحقق من أن الدمج المناسب والناجح للتقنيات في بيئة التعلم على مدى فترة العشر سنوات السابقة ترك فجوة كبيرة بين كمية التكنولوجيا المتاحة ودعم المعلمين. في جامعة أم القرى بالسعودية، واستخدمت منهج تحليل الحالة، وتألف مجتمع الدراسة من معلمين في المملكة العربية السعودية وأخذت عينة عشوائية منهم استخدمت في دراسة الحالات. وبينت الدراسة أن الإشراف المكثف مهم جداً خاصة في الفترة الأولى للمعلمين المبتدئين ويجب أن يكون في فترات زمنية متقاربة. ومن ناحية أخرى، يحتاج المعلمون المبتدئين أيضاً إلى دمج التقنيات في إطارهم المهني لتقليل الفجوة بين المعلمين واستخدام التقنيات.

واعتماداً على وجهة النظر هذه فلا بد من إيجاد طريقة أكثر فاعلية لإنشاء طريقة ملائمة للتواصل بين المعلمين ومشرفيهم من خلال بناء نظام إشراف إلكتروني. وتبين أن عملية الإشراف الإلكتروني بحسب هذه الدراسة تهدف إلى خلق بيئة تعاون تعليمية بين المشرفين والمعلمين والتي تشمل اكتساب المزيد من المهارات والخبرات والمواقف واستراتيجيات التدريس وغيرها. في الجانب الآخر، تهدف إلى منح المشرفين الوصول والدعم المستمر والمفتوح لهم مما يخفف من ضغوط مهامهم ويقلل من الوقت اليومي من خلال التواصل معهم من خلال نظام الإشراف الإلكتروني. ومن نتائج الدراسة المهمة أيضاً أن بيئة الإشراف الإلكتروني تعمل على زيادة التواصل الإيجابي والفعال بين المعلمين ويشكل نظاماً متكاملًا لإدارة المعلومات لعمليات التعلم والتعليم. وأوصت الدراسة بزيادة التعاون بين المعلمين والمشرفين.

وسعت دراسة جادزيراي وآخرين (Gadzirayi et al., 2006) إلى إبراز فاعلية نموذج إشراف تربوي مدمج لمعلمين قبيل قيامهم بالتعليم في مدارس ثانوية، في زمبابوي، استخدمت المنهج الوصفي، وتم جمع بيانات هذه الدراسة من (16) معلماً وثمانية مرشدين في المدارس ومن أربعة محاضرين جامعيين. في المجموع، تم جمع البيانات من (28) شخصاً وباحث مشارك. وكانت أهم نتائج البحث في تطوير المعلمين من خلال أنشطة التعلم التعاوني حيث يعرض المعلمون أفكارهم للنقد من قبل الآخرين ويتعلمون جميعاً وتطوير مناهج مشتركة للتعليم والتعلم، حيث كانت الفكرة الرئيسية وراء هذا العمل البحثي هي التوصل إلى نموذج للإشراف التربوي للمعلمين يحرر المعلم ويجعله يشعر في الوقت نفسه أن لديه فرصة لتعلم كيفية التدريس. استندت الدراسة إلى جعل الطلاب المعلمين يعملون بشكل تعاوني مع الموجه وزملائهم الطلاب ومعلمي الكلية باستخدام النموذج المدمج. وتمت تجربة النموذج من خلال مناقشة دورية قبل الدرس، وملاحظات أثناء الدرس ومناقشات بعد الدرس. وتبين أن النموذج المدمج في التدريس والتعلم يغرس الثقة بالنفس لدى المعلم، ويحث المعلم لتجربة النظريات

الخاصة حول التعلم والتعليم. كما ويمكن اعتماد هذا النموذج كنهج بديل للإشراف التقليدي. وقد تمت التوصية بالتركيز على التعاون ونموذج الإشراف المدمج من أجل موازنة تنوع أنظمة الإشرافية بين المعلمين والموجهين.

وهدفت دراسة شكوانا (Shakuna et al., 2016) إلى التحقق من تأثير الإشراف التربوي كمتغير مستقل على أداء تدريس معلمي اللغة الإنجليزية كمتغير تابع وكذلك دور البرامج التدريبية كمتغير وسيط، وذلك في ليبيا، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتحديدًا تحليل عامل التأكيد (CFA) لاختبار صحة العلاقات المفترضة بين هذه المتغيرات وكذلك نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) من خلال AMOS. وتألّف مجتمع الدراسة من معلمي مدرسة اللغة الإنجليزية الليبية في مدينة الزاوية في ليبيا، وبلغ العدد الإجمالي للمعلمين (3036) حسب ما أوردته وزارة التربية والتعليم، وكانت عينة الدراسة (351) معلماً تم اختيارهم باستخدام أسلوب أخذ العينات العشوائية. وأظهرت الدراسة عدة نتائج من أهمها أن الإشراف التربوي كان له علاقة إيجابية بأداء المعلمين في تدريس اللغة الإنجليزية. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن البرامج التدريبية لعبت دوراً مهماً كمتغير وسيط في إحداث تأثير إيجابي غير مباشر أعلى للإشراف التربوي على أداء المعلمين التدريسي. وبناءً على النتائج تمت التوصية بتمكين مدرسي اللغة الإنجليزية في المدارس الليبية من معالجة نقاط ضعفهم وتحديد نقاط قوتهم، حيث يجب على المشرفين التربويين تنظيم أنشطة أكثر فاعلية تتعلق بتدريب المعلمين. ولا ينبغي أن تقتصر اهتماماتهم على عيوب المعلمين، ولكن يجب عليهم التفاعل والتواصل مع المعلمين للتعرف بشكل أفضل على نقاط القوة والضعف لديهم. من خلال القيام بذلك، يمكن للمعلمين تنمية المعرفة والمهارات والخبرات المهنية الخاصة بهم.

من خلال استعراض الدراسات السابقة، فإنه يمكن استخلاص الآتي:

من حيث الأهداف: كانت هذه الدراسات متقاربة الأهداف فجميعها تدعو وتهدف إلى التطوير على عملية الإشراف التربوي ولكن اختلفت في طرق الدراسة فمنها ما بحثت في تفعيل عملية الإشراف الإلكتروني كما في دراسة عبد اللطيف (2017) ومنها ما بحثت في جاهزية التطبيق للإشراف الإلكتروني كما في دراسة عبد الرحمن (2019) ومنها ما بحثت في توافر متطلبات التطبيق للإشراف الإلكتروني كما في دراسة هزايمة (2019) ومنها ما بحثت في ردود فعل المعلمين في تطبيق عملية الإشراف الإلكتروني كما في دراسة حبيبي ورفاقه (Habibi & et al, 2020) ومنها ما عمل على بناء تصور مقترحاً لسبل تحسين وتطوير كفاءة نظام الإشراف التربوي كما في دراسة صافي (2020) وبريني (2021)، ومنها ما بحثت في اعداد تصور مقترح لتطبيق نموذج الإشراف التربوي المدمج في ضوء الاتجاهات الحديثة كما في دراسة حسين والقثامي (2019) و دراسة العمري(2020)، ومنها ما أهتمت في دراسة الأداء المهني للمعلمين في ضوء الإشراف التربوي المدمج كما في دراسة صلاح الدين (2020).

واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الهدف بأنها تعمل على انشاء تصور ومقترح جديد في تطوير عملية الإشراف المدمج وهي من الدراسات الحديثة التي تدعو إلى تطوير عملية الإشراف التربوي في المدارس الفلسطينية.

من حيث المنهج: لقد تشابهت المناهج المستخدمة في تحليل وإعداد الدراسات السابقة فأغلب هذه الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي التحليل في بناء واعداد الدراسة كدراسة عبد اللطيف(2017) ودراسة عبد الرحمن (2019) ودراسة المشعل (2019)، ودراسة حبيبي ورفاقه (Habibi et al., 2020)، ودراسة صافي (2020)، ودراسة بريني (2021)، ودراسة العمري (2020) عدا عن

دراسة صلاح الدين (2020) والتي تميزت في اعتمادها على المنهج المختلط (الكمي والنوعي) في تحليل استجابات الدراسة وقد تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي وذلك لرؤية الباحث بأنه مناسب في مثل هذه الدراسات.

من حيث العينة: لقد تشعبت الدراسات السابقة في اختيارها للعينة حيث تعدد طرق اختيار العينة فمنهم من شكل العينة تبعاً لدراسة خبرات الدول المتقدمة كما في دراسة عبد اللطيف (2017) ومنها ما اخترت العينة تبعاً لدراسة وجهات نظر المعلمين كدراسة صلاح الدين (2020) ودراسة حبيبي ورفاقه (Habibi et al., 2020)، ومنها ما جمع بين دراسة وجهات نظر المعلمين والمشرفين التربويين ودراسة العمري (2020) ودراسة حسين والقثامي (2020) ومنها ما اكتفى بدراسة وجهات نظر المشرفين التربويين كدراسة صافي (2020) ودراسة بريني (2021) ودراسة هزايمة (2019) ودراسة المالك (2019) ودراسة المشعل (2019)، ودراسة عبد الرحمن (2019) وقد اختلفت جميع الدراسات عن الدراسة الحالية بأن الدراسة الحالية تجمع بين دراسة عينة مديري المدارس وعينة المشرفين التربويين في ذات الوقت.

من حيث الأداة: تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها ستستخدم أداتين في الإجابة والتحليل عما تتساءل وتهدف إليه الدراسة فإن الدراسة سوف تستخدم أداة الاستبانة والمجموعات البؤرية، إذ أن معظم الدراسات السابقة اعتمدت على الاستبانة فقط في الإجابة عن أسئلتها كدراسة صلاح الدين (2020) ودراسة حسين والقثامي (2019) ودراسة صافي (2020) ودراسة هزايمة (2019) ودراسة المالك (2019) ودراسة المشعل (2019) ودراسة عبد الرحمن (2019).

من حيث النتائج: لقد اعتمد الباحث على الدراسات السابقة التي تم استعراضها في الإطار النظري للدراسة في بناء هذا الإطار وتحديد المشكلة وصياغتها وتحديد أهمية وأهداف الدراسة، وتمت

الاستعانة بهذه الدراسات بشكل أساس لبناء أدوات جمع البيانات. وقد بينت هذه الدراسات بمجملها أن الإشراف التربوي بأنماطه المختلفة التقليدي منها والإلكتروني وكذلك المدمج قد حظي باهتمام الباحثين بالرغم من وجود بعض الاختلافات في نتائج دراساتهم إلا أن مجمل هذه الدراسات أجمعت على أهمية التوجه نحو أساليب إشرافية حديثة تشمل استخدام التكنولوجيا بأشكالها المختلفة لضمان مواكبة العصر، ولأهمية التكنولوجيا الملحة في التصدي للظروف الوبائية الحالية التي يشهدها العالم بأسره كحل بديل وربما دائم. وقد تم تفصيل التوافق والاختلاف بين هذه الدراسات ونتائج هذه الدراسة بالفصل الخامس والأخير من هذه الدراسة.

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

1.3 منهجية الدراسة

2.3 مجتمع الدراسة

3.3 عينة الدراسة

4.3 أدوات الدراسة

5.3 صدق الأدوات وثباتها

6.3 تصميم الدراسة ومتغيراتها

7.3 إجراءات الدراسة

8.3 المعالجات الإحصائية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يحتوي هذا الفصل على منهجية الدراسة والمجتمع والعينة، وكيف تم بناء أدوات الدراسة الكمية والنوعية والتحقق من صدقها وثباتها، ويتضمن إجراءات الدراسة والمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات وصولاً إلى نتائج الدراسة.

1.3 منهجية الدراسة

اعتمد في هذه الدراسة على المنهج المختلط، حيث جُمعت وحُللت وفسرت البيانات الكمية من مديري المدارس والمشرفين التربويين في المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية في فلسطين، بالإضافة إلى البيانات النوعية التي جُمعت من المجموعة البؤرية والتي ضمت خبراء في مجالات الدراسة، وذلك بهدف الحصول على صورة شاملة ومتعمقة بمجالات الدراسة وأهدافها.

2.3 مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية في فلسطين والبالغ عددهم (1862) مديراً ومديرة، وجميع المشرفين التربويين في المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية في فلسطين والبالغ عددهم (535) مشرفاً ومشرفة، وذلك تبعاً لإحصائيات قسم التخطيط والإحصاء في الإدارة العامة للتخطيط في وزارة التربية والتعليم خلال العام الدراسي 2021/2020، والجدولان (1.3) و (2.3) يوضحان توزيعات مديري المدارس والمشرفين التربويين في المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية في فلسطين.

الجدول (1.3) توزيع مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية حسب المديرية ونوع المدرسة للعام 2021/2020

الرقم	المديرية	ذكور	إناث	مختلطة	المجموع
1	القدس وضواحيها	55	44	26	125
2	بيت لحم	46	40	46	132
3	الخليل	69	80	7	156
4	جنوب الخليل	62	47	67	176
5	شمال الخليل	46	41	19	106
6	يطا	23	23	44	90
7	أريحا	7	7	8	22
8	رام الله	67	67	66	200
9	نابلس	74	71	36	181
10	جنوب نابلس	27	27	29	83
11	سلفيت	26	29	19	74
12	جنين	67	60	30	157
13	طولكرم	53	54	33	140
14	قلقيلية	31	26	24	81
15	قباطية	42	41	10	93
16	طوباس	16	20	10	46
	المجموع	711	677	474	1862

الجدول (2.3) توزيع المشرفين التربويين في المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية حسب المديرية وجنس المشرف التربوي للعام 2021/2020

الرقم	المديرية	ذكور	إناث	المجموع
1	القدس وضواحيها	27	27	54
2	بيت لحم	16	19	35
3	الخليل	20	24	44
4	جنوب الخليل	28	18	46
5	شمال الخليل	15	17	32
6	يطا	14	7	21
7	أريحا	5	8	13
8	رام الله	18	24	42
9	نابلس	25	20	45
10	جنوب نابلس	14	9	23

30	17	13	سلفيت	11
36	11	25	جنين	12
34	12	22	طولكرم	13
28	16	12	قلقيلية	14
30	14	16	قباطية	15
22	6	16	طوباس	16
535	249	286	المجموع	

3.3 عينة الدراسة

تكونت من (319) مدير من مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية وهي ما تعادل (17.1%)، و(224) من المشرفين التربويين في المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية وهي ما تعادل (41.9%) من المجتمع، وقد تم الاعتماد في حساب العينة على عينة المرحلتين، وهي تعتبر من ضمن العينات الاحتمالية العشوائية، وضمت مديريات (القدس وضواحيها، رام الله، الخليل، جنوب الخليل، طولكرم، نابلس)، ومن ثم تم اخذ عينة عنقودية من كل مديرية حيث تم حساب العينة العنقودية. وقد تم احتساب عينة الدراسة باستخدام معادلة (روبرت ماسون)، ووفقا لاتباع الباحث لطرق الإحصاء في اختيار العينة الاحتمالية، وقد تم استخدام برنامج إكسيل في حساب عدد أفراد عينة الدراسة (Mason,2003) كما وتوضح توزيعات العينة لمديري المدارس والمشرفين التربويين في الجداول (3.3) و(4.3) و(5.3).

الجدول (3.3) توزيع عينة مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية حسب المديرية ونوع المدرسة للعام 2021/2020

العينة المطلوبة					العينة المجموعة				
الرقم	المديرية	ذكور	إناث	مختلطة	المجموع	ذكور	إناث	مختلطة	المجموع
1	القدس وضواحيها	18	14	8	40	18	16	9	43
2	رام الله والبيرة	22	22	22	66	23	23	23	69

53	2	26	25	51	2	26	23	الخليل	3
60	22	16	22	57	22	15	20	جنوب الخليل	4
47	11	18	18	46	11	18	17	طولكرم	5
61	12	24	25	59	12	23	24	نابلس	6
333	79	123	131	319	77	118	124	المجموع	

الجدول (4.3) توزيع عينة المشرفين التربويين في المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية حسب المديرية وجنس المشرف التربوي للعام 2021/2020

العينة المجموعة				العينة المطلوبة			
المجموع	الإناث	الذكور	المجموع	الإناث	الذكور	المديرية	الرقم
49	25	24	46	23	23	القدس وضواحيها	1
43	26	17	35	20	15	رام الله والبيرة	2
40	22	18	37	20	17	الخليل	3
44	17	27	39	15	24	جنوب الخليل	4
34	13	21	29	10	19	طولكرم	5
41	19	22	38	17	21	نابلس	6
251	122	129	224	105	119	المجموع	

ويوضح الجدول (5.3) الآتي توزيع العينة المجموعة بحسب المتغيرات الديموغرافية للبحث:

الجدول (5.3) توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة

الرقم	المتغير	المستوى	العدد	النسبة
1	الجنس	ذكر	269	%46
		أنثى	315	%54
		المجموع	584	%100

2	الوظيفة	مدير مدرسة	333	57%
		مشرف تربوي	251	43%
		المجموع	584	100%
3	المؤهل العلمي	بكالوريوس	354	60%
		ماجستير فأعلى	230	40%
		المجموع	584	100%
4	سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	67	11%
		6-10 سنوات	87	15%
		11 سنة فأكثر	430	74%
		المجموع	584	100%
5	المديرية	القدس وضواحيها	92	16%
		رام الله والبييرة	112	19%
		الخليل	93	16%
		جنوب الخليل	104	18%
		طولكرم	81	14%
		نابلس	102	17%
		المجموع	584	100%
6	نوع المدرسة (الخاص بمديري المدارس فقط)	مدرسة ذكور	131	39%
		مدرسة إناث	123	37%
		مدرسة مختلطة	79	24%
		المجموع	333	100%

4.3 أدوات الدراسة وخصائصها

قام الباحث باستخدام الاستبانة الإلكترونية المصممة من خلال نماذج جوجل، والمجموعة البؤرية التي جرى عقدها عن بعد من خلال تطبيق الزوم.

1.4.3 الاستبانة

لتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بتصميم استبانة تقيس واقع عملية الإشراف التربوي المدمج في المدارس في المديرية قيد الدراسة معتمداً في ذلك على نتائج الدراسات السابقة التي تم الاستفادة منها في تحديد مجالات الاستبانة وفقراتها في كل مجال، وقد تألفت الاستبانة بشكلها الأولي من قسمين وهما: القسم الأول، ويضم أسئلة ديموغرافية تتعلق بجنس ووظيفة والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة ومديرية المبحوثين، بالإضافة إلى نوع المدرسة التي يعمل بها مديري المدارس، والقسم الثاني الذي ضم سبع مجالات وهي: المتطلبات الإدارية والفنية، والمتطلبات الإشرافية، والبنية التحتية الرقمية، والبرامج الحاسوبية المتوفرة، وطرق التواصل الإلكترونية، ومدى الوعي التكنولوجي، ومعوقات الإشراف التربوي المدمج والتي ضمت (59) فقرة.

وتكونت الاستبانة بصورتها النهائية بحيث أُبقي على القسم الأول كما هو، وتم تعديل وإضافة بعض الفقرات ودمج مجالين لتحتوي في شكلها النهائي على ست مجالات هي: المتطلبات الإدارية والفنية، والمتطلبات الإشرافية، والبنية التحتية الرقمية، والبرامج الحاسوبية المتوفرة، وطرق التواصل الإلكترونية، ومدى الوعي التكنولوجي، ومعوقات الإشراف التربوي المدمج، على أن تتم دراسة وتحليل المعوقات منفصلة عن باقي المجالات، والتي اشتملت على (63) فقرة. وقد استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي بهدف قياس آراء درجة موافقة المبحوثين من أفراد العينة، حيث تم اعطاء كبيرة جداً (5) درجات، وكبيرة (4) درجات، ومتوسطة (3) درجات، وقليلة (درجتان)، وقليلة جداً (درجة واحدة).

وطُلب من المبحوثين تحديد درجة موافقتهم على كل فقرة من الفقرات بصدق وموضوعية تامة. واعتمد على التصنيف الآتي للحكم على المتوسطات الحسابية: أقل من (2.34) موافقة منخفضة، بين (2.34-3.66) موافقة متوسطة، أكثر من (3.66) موافقة مرتفعة.

2.4.3 المجموعة البؤرية

يشير عدد من الباحثين (Frey & Fontana, 1991; Glitz & Association, 1998) إلى أن تاريخ استخدام المجموعة البؤرية يعود إلى بوجاردس (Bogardus) في عام 1926 الذي حصل على بيانات من مجموعات مناقشة صغيرة مع تلاميذ المدارس واستخدمها لاختبار نموذج التباعد الاجتماعي. وبذلك، منذ التسعينيات، بدأ العديد من الباحثين في استخدام وتقدير المجموعات البؤرية كأسلوب لجمع البيانات بسبب العديد من المزايا التي توفرها لهم (Gibbs, 1997; Kitzinger,) (1994; Morgan, 1993) في وقت لاحق، أكد باربور (Barbour) وكيترزجر (Kitzinger) في العام 1998 أن المجموعة البؤرية قد تطورت لتصبح أداة منهجية بحد ذاتها داخل العلوم الاجتماعية (Kitzinger & Barbour, 1999).

بشكل عام، تُعرف المجموعة البؤرية أو المركزة، أنه مجموعة صغيرة من الأفراد الذين يتشاركون خبرة مماثلة مع وسيط حيث يناقشون بعمق الموضوع الذي تم البحث فيه عادةً عن طريق الإجابة على أسئلة الباحث. علاوة على ذلك، توفر المجموعات البؤرية للباحثين طريقة للاستماع إلى العديد من الأشخاص الذين تمت مقابلتهم والتعلم منهم (Morgan, 1998). تسمح منهجية المجموعة البؤرية لجمع البيانات للمشاركين بالتعبير عن آرائهم وأفكارهم بحرية في سياق المجموعة ومناقشة القضايا الفردية التي قد لا يفصحون عنها باهتمام (Krueger, 1994). علاوة على ذلك، فإن العنصر

الأكثر إغراءً الذي شجعتني على اختيار طريقة جمع البيانات هذه هو أن المجموعة البؤرية تعتبر طريقة طبيعية (Krueger & Casey، 2009).

واستخدمت المجموعة البؤرية كمقياس ثان في هذا البحث بالإضافة إلى الاستبانة، ضمن إجراءات جمع البيانات من أجل الحصول على نظرة ثاقبة لآراء مديري المدارس والمشرفين التربويين حول استخدام وتطبيق التقنيات المختلفة في بيئة مدمجة في المدارس. بالإضافة إلى ذلك، للتحقق ما إذا كانت النتائج تتوافق مع تلك الموضحة سابقاً في مراجعة الأدبيات. ولرغبة الباحث بالتحقق في وجهات نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين الخبراء وما يمكنهم مشاركته حول تجاربهم ووجهات نظرهم وتوجهاتهم حول عملية الإشراف التربوي المدمج، في ست محافظات عبر الوطن. لقد تم تبني تعريف بيدفورد وبورجريس للمجموعة البؤرية، حيث "يحددون المجموعات البؤرية على أنها اجتماع لمرة واحدة بين أربعة إلى عشرة أفراد" (Røpke، 2009، 2). وتم أخذ عدد كبير من المشاركين، للحصول على نتائج أفضل الأمر الذي يمكن بشكل أفضل من تعميمها على إعدادات مماثلة وتم تنفيذ وإدارة المجموعة البؤرية من قبل الباحث لمدة تسعين دقيقة عبر تطبيق الزوم عوضاً عن اللقاء الوجيه نظراً للظروف الوبائية القائمة في وقت إجراء الدراسة. بدءاً بتحية المشاركين وتذكيرهم بهدف الدراسة ثم عرض قائمة أسئلة البحث. وتم إبلاغهم أنه ستم الإجابة على الأسئلة بالترتيب المقدم.

وقد تمت الاستفادة أيضاً من إرشادات إطار عمل كاسي وكروجر (Casey & Kreuger، 2009)، والذي يوفر سلسلة واضحة من الخطوات التي ساعدت في تفسير البيانات. وأوصوا بأنها طريقة مفيدة للتفكير في هذا الأمر والتي تتمثل في النظر في سلسلة متصلة من التحليل تتراوح من جمع البيانات الأولية، إلى تقديم عبارات وصفية، إلى تفسير البيانات.

خطوات اختيار المشاركين في المجموعة البؤرية

في هذه الدراسة، تم التحقيق في وجهات نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين حول عملية الإشراف التربوي المدمج المألوفة لديهم من خلال طرح جميع أسئلة البحث عليهم، بما في ذلك تسمية التقنيات وتحديد سبب وكيفية استخدامها لدعم عملهم في بيئة مدمجة. ومن ثم، كانت هناك حاجة إلى التأكد من أن المشاركين في المجموعة البؤرية كانوا على دراية بهذه العملية ولهذا السبب أتت الخطوات التالية لاختيار المشاركين:

1. تم إرسال بريد إلكتروني تمهيدياً إلى عدد كبير من المشرفين التربويين والمختصين ذوي العلاقة بالإشراف التربوي المدمج. قدمت هذه الرسالة الإلكترونية التمهيدية الدراسة التي قام بها الباحث وتم الاستفسار عن يرغب في المشاركة. من خلال تضمين مشرفين وخبراء من محافظات مختلفة، للتأكد من أن المشاركين يمثلون مجموعة متنوعة من الخبرات في ممارسات الإشراف التربوي المدمج في المدارس.

2. رد خمسة عشر شخصاً على البريد الإلكتروني التمهيدي. بعد ذلك، تم إرسال بريد إلكتروني مفصلاً آخر إلى هؤلاء لتوضيح النية في إنشاء مجموعة بؤرية وشرح لهم بالتفصيل دورهم وواجباتهم في هذه الدراسة. وطلب منهم الإجابة على الأسئلة الآتية كحد أدنى للمشاركة.

a. ما هو تخصصك؟

b. هل مارست الإشراف التربوي المدمج في المدارس؟ إذا كانت الإجابة بنعم، فبأي مدارس ومتى؟

c. هل تستخدم أنواعاً مختلفة من التقنيات التي تدعم عملك؟ إذا كانت الإجابة بنعم، فكم عددها؟

3. أجاب اثنا عشر شخصاً بـ "نعم" على السؤالين (ب) و (ج) والذين اختير منهم (10) أشخاص فقط. وتم التأكد من وجود أشخاص من تخصصات أكاديمية مختلفة: أولئك الذين لديهم أطول خبرة واستخدموا أكبر عدد من التقنيات.

4. تم إرسال بريد إلكترونيّ آخرًا إلى المشاركين المختارين لإبلاغهم مرة أخرى بهدف الدراسة وأبعادها وأهميتها. ووافقوا بوضوح على مراحل الدراسة وحقوقهم.

اختيار المشاركين وطبيعة المجموعة البؤرية

اتخذت المجموعة البؤرية اتجاهاً تكاملياً تعاونياً، حيث تبادل جميع المشاركين في المجموعة البؤرية أفكارهم وتوصلوا إلى اتفاقيات حول التقنيات التي استخدموها لدعم عملهم. باستخدام طريقة أخذ العينات الهادفة في اختيار المشاركين من المحافظات والتخصصات وذوي الخبرات المختلفة، تم التأكد من أنهم كانوا قادرين على تقديم أحكام مدروسة حول بيئة الإشراف المدمج التي كانوا يستخدمونها أو عرفوها.

5.3 صدق الأدوات وثباتها

كما تمت الإشارة سابقاً فقد تألفت أدوات الدراسة من الاستبانة والمجموعة البؤرية، وقد تم التحقق من صدق الاستبانة والمجموعة البؤرية باستخدام صدق المحكمين وطريقة الاتساق الداخلي للاستبانة كما يأتي:

1.5.3 صدق المحكمين

تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (59) فقرة، وتحددت أسئلة المجموعة البؤرية بصورتها الأولية من (22) سؤالاً، وللتحقق من صدق أدوات الدراسة، عرضت على (21) محكماً من الأكاديميين ذوي الخبرة في مجال الإدارة التربوية والتخطيط التربوي، وتكنولوجيا التعليم، والتربية وغيرها من

المجالات المتعلقة في موضوع البحث، وحكمت بما يتعلق بحسن الصياغة اللغوية لل فقرات وسلامتها ووضوحها وشموليتها، ودرجة ملاءمتها لقياس ما وضعت من أجله، وبعد الأخذ بآراء المحكمين تم تصميم ادوات الدراسة بصورتها النهائية.

2.5.3 طريقة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

تم التحقق من الصدق للاستبانة خلال طريقة الاتساق الداخلي واستخدام الطريقة الإحصائية من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون؛ وذلك بغرض فحص توافق وارتباط القيم للمجال الذي تنتمي إليه، وقد تم مقارنة النتائج بالمعيار المعتمد بحسب (Asuero et al., 2006)، حيث تعتبر قيمة معامل الارتباط ضعيفة إذا كانت أقل من (0.30)، ومتوسطة إذا كانت بين (0.30) و (0.70)، ومرتفعة إذا كانت أكبر من (0.70) وكما يتضح من الجدول (6.3) الآتي فإن جميع القيم جاءت مناسبة ولذي يعتبر الاتساق الداخلي متحققاً:

الجدول (6.3) معاملات الارتباط لكل فقرة والدرجة الكلية للمقياس دراسة واقع عملية

الإشراف التربوي المدمج في المدارس الفلسطينية لمجالات الواقع الخمسة وبدون مجال

المعوقات

رقم الفقرة	معامل الارتباط								
1	0.55**	11	0.67**	21	0.58**	31	0.68**	41	0.71**
2	0.57**	12	0.66**	22	0.63**	32	0.69**	42	0.54**
3	0.50**	13	0.55**	23	0.58**	33	0.66**	43	0.68**
4	0.59**	14	0.70**	24	0.61**	34	0.62**	44	0.59**
5	0.62**	15	0.68**	25	0.54**	35	0.64**	45	0.44**
6	0.51**	16	0.66**	26	0.54**	36	0.66**	46	0.55**
7	0.59**	17	0.71**	27	0.62**	37	0.46**	47	0.48**
8	0.60**	18	0.65**	28	0.56**	38	0.38**	48	0.65**
9	0.64**	19	0.44**	29	0.69**	39	0.43**	49	0.69**

0.70** 40 0.70** 30 0.59** 20 0.60** 10

وقد تم أيضا التحقق من صدق المجال المتعلق بالمعوقات وتبين أيضا بحسب النتائج التي تظهر بالجدول (7.3) الآتي صدق الاتساق الداخلي لهذا المجال.

الجدول (7.3) معاملات الارتباط لكل فقرة والدرجة الكلية لمقياس دراسة واقع عملية

الإشراف التربوي المدمج في المدارس الفلسطينية لمجال المعوقات منفردا

معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
0.66**	57	0.56**	50
0.78**	58	0.57**	51
0.42**	59	0.74**	52
0.39**	60	0.70**	53
0.58**	61	0.73**	54
0.60**	62	0.71**	55
0.59**	63	0.75**	56

والغرض من دراسة مجال المعوقات منفصلا عن باقي المجالات هو بسبب أن هذا المجال يتعلق ببند مختلف عن باقي المجالات وغير متعلق بها ولذا لا يمكن دراسته مجتمعا معها، ولأهمية هذا المجال في تقديم معلومات مهمة متعلقة بعملية الإشراف التربوي المدمج ككل تم دراسته ضمن هذا البحث.

ثبات الاستبانة

وبهدف التأكد من ثبات الاستبانة، تم تطبيقها على عينة استطلاعية تحددت بـ (20) مديراً من مديري المدارس و(20) مشرفاً من المشرفين التربويين من كافة المديرية قيد الدراسة تبعاً لحسابات إحصائية بحسب حجم العينة ومجتمع الدراسة التي تمت عليها أداة الدراسة، وقد تم اختيارهم من خارج العينة الحقيقية ومن مجتمع الدراسة، وتم حساب معامل الثبات بواسطة حساب معامل كرونباخ ألفا إحصائياً

من خلال برنامج المعالجة الإحصائية SPSS، وذلك بغرض التأكد من ثبات مجالاتها والجدول (8.3) الآتي يبين القيم التي تم الحصول عليها وهي قيم أكبر من (0.70) ولهذا تعتبر مقبولة وتعتبر الأداة ثابتة.

الجدول (8.3) معاملات كرونباخ الفا للمجالات الدراسة لكل من العينة الاستطلاعية والكاملة

الرقم	المجال	عدد الفقرات	العينة الاستطلاعية	العينة الكاملة
			م* = 40	م* = 584
			القيمة	النتيجة
1	واقع المتطلبات الإدارية والفنية المتوفرة لنظام الإشراف التربوي المدمج	12	0.962	مقبولة
2	واقع المتطلبات الإشرافية المتوفرة لنظام الإشراف التربوي المدمج	6	0.933	مقبولة
3	واقع البنية التحتية الرقمية المتوفرة لنظام الإشراف التربوي المدمج	15	0.926	مقبولة
4	واقع عمليات التواصل الإلكتروني مع أطراف العملية التعليمية	6	0.853	مقبولة
5	واقع درجة الوعي التكنولوجي لدى ذوي العلاقة بعملية الإشراف التربوي	10	0.931	مقبولة
6	واقع المعوقات لنظام الإشراف التربوي المدمج	14	0.921	مقبولة
	كافة المجالات	63	0.953	مقبولة

*م: عدد المستجيبين

6.3 تصميم الدراسة ومتغيراتها

متغيرات الدراسة

اشتملت متغيرات الدراسة ما يأتي:

المتغيرات المستقلة

- الجنس: وله مستويان هما: (ذكر، أنثى)
- الوظيفة: وله مستويان هما: (مدير، مشرف تربوي)
- المؤهل العلمي: وله مستويان هما: (بكالوريوس، ماجستير فأعلى)
- المديرية: ولها ست مستويات هي: (القدس وضواحيها، رام الله، الخليل، جنوب الخليل، طولكرم، نابلس)
- عدد سنوات الخبرة: ولها ثلاث مستويات هي: (5 سنوات فأقل، 6-10 سنوات، 11 سنة فأكثر).
- نوع المدرسة (لمديري المدارس فقط): ولها ثلاث مستويات هي: (مدرسة ذكور، مدرسة إناث، مدرسة مختلطة).

المتغيرات التابعة

- التصور المقترح للإشراف التربوي المدمج شاملا مجالاته ومتغيرات كل مجال.

7.3 إجراءات الدراسة

نُفذت الدراسة وفق الخطوات الآتية:

1. جمع المعلومات من العديد من المصادر كالكتب، المقالات، التقارير، الرسائل الجامعية، وغيرها، وذلك من أجل وضع الإطار النظري للدراسة.
2. الحصول على إحصائية بعدد مديري المدارس والمشرفين التربويين في المدارس الفلسطينية في المحافظات الشمالية.
3. تحديد مجتمع الدراسة، ومن ثم تحديد عينة الدراسة.

4. تطوير أدوات الدراسة من خلال مراجعة الأدب التربوي في هذا المجال.
5. تحكيم أدوات الدراسة.
6. الحصول على كتاب تسهيل مهمة لجمع بيانات من المبحوثين.
7. تطبيق أداة الاستبانة على عينة استطلاعية تحددت بـ (20) مديراً من مديري المدارس و(20) مشرفاً من المشرفين التربويين من كافة المديريات قيد الدراسة تبعاً لحسابات إحصائية بحسب حجم العينة ومجتمع الدراسة التي تمت عليها أداة الدراسة وقد تم اختيارهم من خارج العينة الحقيقية ومن مجتمع الدراسة.
8. تطبيق أدوات الدراسة على العينة الأصلية، والطلب منهم الإجابة على فقراتها بكل صدق وموضوعية، وذلك بعد إعلامهم بأن إجاباتهم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.
9. إدخال البيانات إلى الحاسوب، حيث استخدم برنامج الرزم الإحصائي (SPSS, 26) لتحليل البيانات، وإجراء التحليل الإحصائي المناسب.
10. القيام بعمل جميع المعالجات الإحصائية اللازمة لتحليل البيانات.
11. مراحل إجراء المجموعة البؤرية:
 - نفذت المجموعة البؤرية في مرحلتين كل مرحلة مدتها تسعون دقيقة وسمح باستراحة مدتها نصف ساعة بين المرحلتين من أجل إعطاء المشاركين الفرصة للراحة وتصفية أذهانهم قليلاً والبدء من جديد بعد ذلك.
1. المرحلة الأولى: بدأت هذه المرحلة بتذكير المشاركين بهدف الدراسة وطرح أسئلة البحث والبنود الثلاث الأولى في المجموعة البؤرية وطلب منهم مناقشتها.
2. المرحلة الثانية: في هذه المرحلة، تبادل المشاركون أفكارهم وممارساتهم حول البنود الأربعة الأخيرة والأسئلة الفرعية التابعة لها وناقشوا إمكانيات التقنيات التي تم استخدامها.

8.3 المعالجات الإحصائية

تم استخدام المعالجات الإحصائية التي تناسب أدوات الدراسة وطرق جمع البيانات وهي:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين على الاستبانة.
- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لفحص الثبات.
- معامل الاتساق الداخلي لحساب صدق الأداة (اختبار بيرسون - Pearson Correlation).
- التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis – EFA) لاستكشاف العوامل الكامنة التي اعتمدت لتشكيل تصور النموذج الأولي للإشراف التربوي المدمج.
- التحليل العاملي التأكيدي (Confirmatory Factor Analysis – CFA) لنمذجة النموذج الأولي للإشراف التربوي المدمج.
- اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Samples t-test)، لاختبار الفرضيات المتعلقة بالوظيفة والجنس والمؤهل العلمي.
- تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لاختبار الفرضيات المتعلقة، بنوع المدرسة، سنوات الخبرة، المديرية.

الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة

1.4 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

2.4 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

3.4 التصور الأولي للإشراف التربوي المدمج

4.4 التصور النهائي لنموذج الإشراف التربوي المدمج

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء أسئلتها وفرضيتها التي

طرحتها، وقد نظمت وفقاً لمنهجية محددة في العرض، وكما يأتي:

في البداية وقبل الشروع بالإجراءات الإحصائية للإجابة عن أسئلة الدراسة، أجرى الباحث تحليل العامل الاستكشافي من أجل معرفة المتغيرات الكامنة والمتغيرات الملاحظة التي تحدها وفحص فيما إذا كان من الممكن الاستغناء عن بعض المتغيرات الإضافية؛ والتي يمكن قياسها بواسطة المتغيرات الأخرى، ولهذا الغرض تم إجراء تحليل العامل الاستكشافي وتبين كنتيجة أن جميع المتغيرات مهمة ولازمة ولكن ضمن (9) مجالات مختلفة عوضاً عن (5) مجالات، بالإضافة إلى مجال المعوقات الذي يعتبر مجالاً قائماً بذاته ومنفصلاً كما تم توضيح ذلك في الفصل السابق، وتمثل هذه المجالات التسعة التي تم تحديدها من خلال تحليل العامل الاستكشافي بمثابة المتغيرات الكامنة لهذه الدراسة. ويوضح الجدول (1.4) الآتي نتائج تحليل العامل الاستكشافي والمتغيرات الكامنة والمتغيرات الملاحظة التي تتبع لكل منها ويعرض أيضاً الأسئلة المتعلقة بها من الاستبانة:

الجدول (1.4) فقرات الاستبانة بحسب نتائج التحليل العملي الاستكشافي

المجال	رقم الفقرة	الفقرة	الحمل
الكفايات الإشرافية	1	يتوفر منهجية عمل لتحليل المهام المطلوبة من الإشراف التربوي المدمج	.723
	2	توظف أساليب إشرافية تنسجم مع الإشراف التربوي المدمج	.713
	3	يوجد أهداف للإشراف التربوي المدمج	.684
	4	يتوفر فهم دقيق للإشراف التربوي المدمج	.669

663.	يوجد إدارة تعليمية إشرافية تؤمن بالتخطيط الإستراتيجي المسبق للإشراف التربوي المدمج	5	
639.	يوجد وسائل توجيه إشرافية إلكترونية لأطراف العملية التعليمية	6	
615.	توفر الإدارة اشكال مختلفة من التعاون بين المدرسة والبيئة المحلية تخص عملية الإشراف التربوي	7	
570.	تطبق أساليب التقويم الإلكترونية للمعلمين التي تركز على التقويم من أجل التعلم	8	
481.	يتوافر متابعة من جانب الإدارة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج	9	
808.	تتوفر أجهزة حاسوب مناسبة لأطراف العملية التعليمية	10	البنية التحتية
775.	تتوفر تقنية الاتصال اللاسلكي واي-فاي "Wi-Fi" في المدرسة	11	الرقمية
716.	تتوفر طابعة متاحة للإشراف التربوي المدمج في المدرسة	12	
707.	تتوفر خدمة الإنترنت في المدرسة	13	
654.	توجد مختبرات الحاسوب التي تيسر عملية تنفيذ المواقف التعليمية التعلمية	14	
602.	يوجد وحدة للدعم الفني	15	
511.	يتوفر جهاز عرض البيانات الرقمية "LCD" في المدرسة	16	
835.	تعي الإدارة أهمية الإشراف التربوي المدمج في ظل الأزمات	17	دعم وتشجيع الإدارة
800.	تهتم الإدارة بالمقترحات اللازمة لتطوير الإشراف التربوي المدمج	18	
778.	تشجع الإدارة المشرفين التربويين على تطبيق نظام الإشراف التربوي المدمج	19	
726.	توفر الإدارة قرارات تدعم الإشراف التربوي المدمج	20	
706.	تعزز الإدارة نظام الإشراف التربوي المدمج بأحدث قنوات الاتصال	21	
759.	تتوفر برامج حاسوبية معربة تخدم عملية الإشراف التربوي المدمج	22	

695.	يوجد برامج حاسوبية تتيح التواصل مع أطراف العملية الإشرافية التربوية	23	سهولة وأمان
679.	يوجد بوابة إلكترونية تعليمية خاصة بالمدرسة	24	الاتصال
667.	يتوفر ربط إلكتروني مع أطراف العملية التعليمية	25	
655.	تتوفر أنظمة حماية متطورة لحماية البيانات والبرامج الحاسوبية	26	
651.	يوجد وحدة فنية تهتم بالبرامج الحاسوبية للعملية الإشرافية في المدرسة	27	
694.	يوظف الطاقم محركات البحث المتوافرة من خلال الإنترنت في العملية الإشرافية	28	كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية
682.	يملك الطاقم القدرة على التعامل مع التقييم الإلكتروني	29	
671.	يتوفر لدى الطاقم معرفة تمكنهم من إدارة الصفوف الافتراضية	30	
636.	يحسن الطاقم استخدام تطبيقات الأوفيس من (ورد وإكسل وبوربوينت)	31	
582.	يملك الطاقم المعرفة التكنولوجية اللازمة لاستخدام البرامج الحاسوبية المختلفة	32	
577.	يملك الطاقم الوعي التكنولوجي اللازم لإدارة العملية الإشرافية بالتقنيات الرقمية	33	
738.	يوجد تواصل بين المعلم والمشرف التربوي بعد الزيارة الإشرافية	34	التواصل مع أطراف العملية التعليمية
570.	تتيح قنوات التواصل الإلكترونية تفعيل عملية الإشراف التربوي بين المشرف التربوي والمعلم	35	
570.	يجري التواصل في أمور العمل مع المعلمين إلكترونياً	36	
536.	تتيح قنوات التواصل الإلكترونية تزويد المعلمين بالخبرة	37	
456.	يوجد تواصل مسبق بين المشرف التربوي والمعلم قبل الزيارة الإشرافية	38	
642.	تتابع الإدارة أعمال المشرفين التربويين من خلال الوسائل التكنولوجية	39	
587.	توفر الإدارة دليل توضيحي إرشادي للإشراف التربوي المدمج	40	

41	متابعة وتوجيه الإدارة	توفر الإدارة فريق دعم فني للرد على التساؤلات التي يطرحها المشرفين التربويين لتطبيق الإشراف المدمج	524.
42		تحت الإدارة المشرفين التربويين على تنظيم أعمالهم الإشرافية حاسوبياً	519.
43	استخدام تطبيقات	يدير الطاقم مجموعات الواتساب لتنفيذ المهام المطلوبة	677.
44	التواصل	يجري التواصل مع أطراف العملية الإشرافية بواسطة تطبيق (الواتساب)	656.
45		يوجد لدى الطاقم خبرة باستخدام بيئة التواصل الإلكتروني المدرسي (e-School)	649.
46		يدير الطاقم مجموعات الفيسبوك لتنفيذ المهام المطلوبة	572.
47		يوجد لدى الطاقم خبرة كافية بإدارة جلسة بتطبيق تيمز "Teams"	488.
48	اتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية	يتوافر موقع إلكتروني للإشراف التربوي يستخدم لتفعيل النشرات العملية الإشرافية	604.
49		تتوفر معدات للمؤتمرات عبر الفيديو في المدرسة	601.

وللتأكد من ثبات الأداة حسب المجالات الجديدة التي تشكلت بعد عمل التحليل العاملي الاستكشافي تم فحص قيمة كرونباخ ألفا لكل المجالات كما يظهر بالجدول (2.4) الآتي، والذي يبين أن جميعها قيم أكبر من (0.7) ولهذا تعتبر الأداة بمجالاتها الجديدة ثابتة.

الجدول (2.4) معامل كرونباخ ألفا للدراسة بجميع مجالاتها

الرقم	المجال	عدد الفقرات	القيمة	النتيجة
1	الكفايات الإشرافية	9	0.921	مقبولة
2	البنية التحتية الرقمية	7	0.877	مقبولة
3	دعم وتشجيع الإدارة	5	0.901	مقبولة
4	سهولة وأمان الاتصال	6	0.893	مقبولة

مقبولة	0.900	6	كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية	5
مقبولة	0.770	5	التواصل مع أطراف العملية التعليمية	6
مقبولة	0.856	4	متابعة وتوجيه الإدارة	7
مقبولة	0.798	5	استخدام تطبيقات التواصل	8
مقبولة	0.726	2	اتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية	9
مقبولة	0.961	49	كافة المجالات	

*م: عدد المستجيبين

1.4 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

1.1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول

ما واقع الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية

من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين؟

للإجابة عن هذا السؤال، استخدمت المتوسطات الحسابية لكل المجالات في الاستبانة والتي

تشمل جميع المجالات الخاصة بواقع الإشراف التربوي المدمج من وجهات نظر المبحوثين.

والجدول (3.4) يوضح متوسط المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل المجالات.

الجدول (3.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة

الرقم	رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	3	دعم وتشجيع الإدارة	3.73	0.68	مرتفعة
2	8	استخدام تطبيقات التواصل	3.65	0.6	متوسطة
3	2	البنية التحتية الرقمية	3.43	0.76	متوسطة
4	5	كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية	3.37	0.68	متوسطة
5	1	الكفايات الإشرافية	3.36	0.68	متوسطة

متوسطة	0.79	3.34	متابعة وتوجيه الإدارة	7	6
متوسطة	0.67	3.33	التواصل مع أطراف العملية التعليمية	6	7
متوسطة	0.83	3.09	سهولة وأمان الاتصال	4	8
متوسطة	0.99	2.64	اتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية	9	9
متوسطة	0.55	3.33	الدرجة الكلية		

يلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (3.4) السابق واقع الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومة الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين في جميع المجالات باستثناء دعم وتشجيع الإدارة كما ورد سابقا جاءت متوسطة إذ أن قيمة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية الذي بلغ (3.33)، والانحراف المعياري بلغ (0.55)، وهي قيم متوسطة وقريبة إلى حد ما من المرتفعة.

وفيما يأتي بيان تفاصيل نتائج الأسئلة التي تعبر عن واقع الإشراف التربوي المدمج.

أولاً: المتطلبات الإشرافية

استخدمت المتوسطات الحسابية لكل فقرة في مجال الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين، وعلى الدرجة الكلية، ومن أجل تفسير النتائج اعتمد المتوسطات الحسابية الموزونة المعتمدة إحصائياً عن طريق قسمة المدى (4) على عدد الفترات (3)، ثم استخراج طول الفئة (1.33) وبهذا نستخرج الفئات الثلاث، حيث تعتبر (2.33) فأقل موافقة منخفضة، وبين (2.34 - 3.67) موافقة متوسطة، وأكثر من (3.67) موافقة مرتفعة.

والجدول (4.4) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للكفايات الإشرافية اللازمة.

الجدول (4.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للكفايات الإشرافية

الرقم	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	3	3.7	0.82	مرتفعة
2	2	3.5	0.83	متوسطة
3	9	3.4	0.83	متوسطة
4	5	3.3	0.88	متوسطة
5	8	3.3	0.88	متوسطة
6	1	3.3	0.89	متوسطة
7	7	3.3	0.89	متوسطة
8	6	3.3	0.88	متوسطة
9	4	3.2	0.87	متوسطة
الدرجة الكلية				متوسطة
		3.36	0.68	

يلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (4.4) السابق أن واقع الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظرهم ووجهة نظر مديري المدارس في المحافظات الشمالية جاءت متوسطة بدلالة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية الذي بلغ (3.36). ويلاحظ أيضا أن الفقرة (3) والتي تنص على وجود أهداف للإشراف التربوي المدمج وهو أمر طبيعي ولذلك جاء متوسط الموافقة على هذه الفقرة تحديدا مرتفع حيث بلغ (3.67). ويستدل من هذه النتائج أن تطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين لاستخدام الإشراف التربوي المدمج يحتاج إلى عناية واهتمام المشرفين التربويين أنفسهم وربما المسؤولين عنهم.

ثانيا: مكونات البنية التحتية الرقمية

استخدمت المتوسطات الحسابية لكل فقرة في مجال البنية التحتية الرقمية، ومجال سهولة وأمان الاتصال، ومجال إتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية و تم احتساب الدرجة الكلية للموافقة.

والجداول (5.4) و (6.4) و (7.4) الآتية توضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة الكلية لمتغيرات البنية التحتية الرقمية.

الجدول (5.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبنية التحتية

الرقم	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	10	3.36	0.99	متوسطة
2	11	3.57	0.99	متوسطة
3	12	3.50	1.01	متوسطة
4	13	3.81	0.89	مرتفعة
5	14	3.17	1.12	متوسطة
6	15	3.05	1.00	متوسطة
7	16	3.56	1.04	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.43	0.76	متوسطة

يلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (5.4) السابق أن واقع البنى التحتية في المدارس الحكومية اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في المحافظات الشمالية جاءت متوسطة بدلالة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية الذي بلغ (3.43). ويلاحظ أيضا أن الفقرة (13) والتي تنص على توفر خدمة الإنترنت في المدارس

الواقع الذي أصبح حقيقة وتكاد لا تخلو اليوم أي مدرسة من خدمة الأمر الذي يفسر بوضوح سبب ارتفاع درجة الموافقة على هذه الفقرة حيث بلغ (3.81)، والانحراف المعياري بلغ (0.89). ويستدل من هذه النتائج أن البنى التحتية في المدارس تحتاج إلى عناية واهتمام المسؤولين وبحاجة إلى الدعم والتطوير من أجل تطبيق الإشراف التربوي المدمج.

الجدول (6.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لسهولة وأمان الاتصال

الرقم	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	25	3.36	0.98	متوسطة
2	23	3.22	0.94	متوسطة
3	24	3.12	1.18	متوسطة
4	27	2.96	1.04	متوسطة
5	22	2.93	1.06	متوسطة
6	26	2.92	0.97	متوسطة
				الدرجة الكلية
		3.09	0.83	متوسطة

يلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (6.4) السابق أن سهولة وأمان الاتصال بين المشرفين التربويين وأطراف العملية التعليمية من معلمين وغيرهم في المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية جاءت متوسطة بدلالة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية الذي بلغ (3.09). الأمر الذي يحتاج إلى اهتمام المسؤولين في محاولة رفع مستوى الأمان والسهولة لتوفير اتصال أكثر فعالية في ظل تطبيق الإشراف التربوي المدمج.

الجدول (7.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإتاحة التفاعل مع أطراف

العملية التعليمية

الرقم	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
-------	------------	-----------------	-------------------	---------------

متوسطة	2.4	1.13	49	1
متوسطة	2.87	1.1	48	2
متوسطة	0.99	2.64		الدرجة الكلية

يلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (7.4) السابق أن التقنيات اللازمة لإتاحة تفاعل أكبر مع أطراف العملية التعليمية من مشرفين ومديري المدارس والمعلمين ربما تحتاج إلى عناية كبيرة من المسؤولين إذ أن قيمة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية الذي بلغ (2.64) وهي قيمة متوسطة ولكنها منخفضة نسبياً.

ثالثاً: المتطلبات الإدارية

استخدمت المتوسطات الحسابية لكل فقرة في مجال المتطلبات الإدارية المتعلق بدعم وتشجيع الإدارة، وكذلك لمجال متابعة وتوجيه الإدارة، وتم احتساب الدرجة الكلية للموافقة لكل منها. والجدولان (8.4) و (9.4) يوضحان المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة الكلية للمتطلبات الإدارية.

الجدول (8.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدعم وتشجيع الإدارة

الرقم	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	17	3.89	0.79	مرتفعة
2	18	3.84	0.81	مرتفعة
3	19	3.73	0.78	مرتفعة
4	20	3.63	0.81	متوسطة
5	21	3.54	0.86	متوسطة
		3.73	0.68	مرتفعة

يبدو جلياً من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (8.4) السابق دعم وتشجيع الإدارة لاستخدام الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية جاء مرتفعاً بدلالة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية الذي بلغ (3.73). ويلاحظ أيضاً أن الفقرتين (20، 21) وبالرغم من أنها جاءت بمعدل موافقة متوسطة إلا أنها قريبة من الموافقة المرتفعة. ويستدل من هذه النتائج أن وعي واهتمام وتشجيع الإدارة لاستخدام الإشراف التربوي والمدمج.

الجدول (9.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتابعة وتوجيه الإدارة

الرقم	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	42	3.78	0.86	مرتفعة
2	39	3.51	0.90	متوسطة
3	41	3.05	1.00	متوسطة
4	40	3.00	1.01	متوسطة
				الدرجة الكلية
		3.34	0.79	متوسطة

بالرغم من وجود وعي واهتمام وتشجيع من الإدارة لاستخدام الإشراف التربوي المدمج كما تمت الإشارة سابقاً. إلا أنه يلاحظ من النتائج الظاهرة في الجدول (9.4) السابق أن متابعة وتوجيه الإدارة للمشرفين وحثهم لاستخدام الإشراف التربوي المدمج تحتاج إلى مزيد من الاهتمام والعناية بدلالة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للموافقة على هذا المجال التي بلغت (3.34).

رابعاً: المتطلبات الفنية

استخدمت المتوسطات الحسابية لكل فقرة في مجال كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية من قبل المشرفين التربويين، وعلى الدرجة الكلية.

والجدول (10.4) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للكفايات الإشرافية اللازمة.

الجدول (10.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للكفايات استخدام التقنيات

الحاسوبية

الرقم	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	31	3.60	0.82	متوسطة
2	28	3.43	0.84	متوسطة
3	30	3.34	0.79	متوسطة
4	33	3.34	0.78	متوسطة
5	32	3.27	0.84	متوسطة
6	29	3.21	0.91	متوسطة
				الدرجة الكلية
		3.37	0.68	متوسطة

يلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (10.4) السابق أن كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية في المدارس الحكومية اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في المحافظات الشمالية جاءت متوسطة بدلالة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية الذي بلغ (3.37). ويستدل من هذه النتائج أن هذه الكفايات تحتاج إلى تطوير من أجل تطبيق الإشراف التربوي المدمج.

خامساً: المهارات التواصلية

استخدمت المتوسطات الحسابية لكل فقرة في مجال عملية التواصل مع أطراف العملية التعليمية ومجال استخدام تطبيقات التواصل من قبل المشرفين التربويين، وعلى الدرجة الكلية للمجالات. والجدولان (11.4) و (12.4) يوضحان المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمهارات التواصلية للمشرفين التربويين اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج.

الجدول (11.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعملية التواصل مع أطراف

العملية التعليمية

الرقم	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	36	3.49	0.83	متوسطة
2	34	3.48	0.99	متوسطة
3	35	3.47	0.80	متوسطة
4	37	3.40	0.81	متوسطة
5	38	2.80	1.16	متوسطة
				الدرجة الكلية
		3.33	0.67	متوسطة

يلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (11.4) السابق أن عملية التواصل مع أطراف العملية التعليمية في المدارس الحكومية والتي تلزم لتطبيق الإشراف التربوي المدمج من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في المحافظات الشمالية جاءت متوسطة بدلالة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية الذي بلغ (3.33). ويستدل من هذه النتائج أن هذه الكفايات تحتاج إلى زيادة تطوير من أجل تطبيق الإشراف التربوي المدمج.

الجدول (12.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستخدام تطبيقات التواصل

من قبل المشرفين التربويين

الرقم	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	47	3.70	0.75	مرتفعة
2	45	3.68	0.84	مرتفعة
3	44	3.65	0.86	متوسطة
4	46	3.64	0.78	متوسطة

متوسطة	0.82	3.59	43	5
متوسطة	0.60	3.65		الدرجة الكلية

يلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (12.4) السابق أن كفايات استخدام تطبيقات التواصل من قبل المشرفين التربويين تحتاج إلى تطوير حيث جاءت درجة الموافقة الكلية متوسطة وبلغت (3.65) وهذه النتيجة أيضا تفسر بشكل منطقي النتيجة السابقة التي أشارت توسط عملية التواصل مع أطراف العملية التعليمية. ويستدل من هذه النتائج أن هذه الكفايات تحتاج إلى تطوير من أجل تطبيق الإشراف التربوي المدمج. باستثناء كفايات استخدم e-School و Teams حيث يبدو جلياً من خلال المتوسطات الخاصة بها في الفقرة 45 الذي بلغ (3.68)، وانحراف معياري (0.84)، والمتغير م47 الذي بلغ (3.70)، وانحراف معياري (0.75) على الترتيب.

سادسا: النتائج المتعلقة بالمجموعة البؤرية

ما الأهداف المأمولة من تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين؟
بالاعتماد على البيانات التي تم الحصول عليها من المجموعة البؤرية تم التوصل إلى مجموعة من النتائج المهمة من التوافقات حول نتائج التحليل الكمي وبعض الملاحظات والإضافات والاقتراحات التي تتعلق بتعديل النموذج الأولي للإشراف التربوي المدمج بما يتوافق مع الأهداف المأمولة ومنها ما يتوافق مع نتائج التحليل الكمي للاستبانة ومنها أمور إضافية غير موجودة في التحليل الكمي والجدول (13.4) يوضح هذه النتائج.

الجدول (13.4) نتائج تحليل استجابات المجموعة البؤرية بما يتعلق بالأهداف المأمولة من

تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية في فلسطين

الرقم	الهدف المأمول	رمز	درجة التوافق مع
		المستجيب	التحليل الكمي
1	توفير قنوات تواصل مباشرة وميسرة وسريعة بين المشرفين التربويين والمعلمين ومديري المدارس	1	متوافق
2	تسهيل عملية الإدارة والمتابعة للعمليات الإشرافية	2	متوافق
3	تطوير الكفايات الحاسوبية لكافة أطراف العملية الإشرافية	3	متوافق
4	توفير طريقة تقييم متطورة ومباشرة	4	اضافة
5	تنظيم الاعمال الإشرافية	2	متوافق
6	توفر الدعم المادي اللازم	5	متوافق
7	مشاركة ودعم المجتمع المحلي	9	متوافق
8	زيادة التعاون والتفاعل بين جميع الأطراف	10	متوافق
9	تخفيف الأعباء الإدارية والإشرافية	8	اضافة
10	المساعدة في نشر ثقافة استخدام الإشراف التربوي المدمج لكافة الأطراف	7	اضافة
11	تشجيع توفير كافة المعدات والبرامج الحاسوبية اللازمة	5	متوافق
12	تشجيع توفير البنية التحتية اللازمة	3	متوافق
13	تشجيع كافة الأطراف على الالتحاق في دورات من أجل رفع مهارتهم الفنية والتكنولوجية اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج	2	متوافق
14	توفير دليل ومعايير للإشراف التربوي المدمج	7	متوافق
15	تحسين جودة الإشراف التربوي	5	اضافة
16	زيادة التفاعل بين المعلمين الأمر الذي سيعمل على زيادة المنافسة	9	اضافة

17	تحديد وجبات ومسؤوليات المشرفين التربويين ومديري المدارس	8	اضافة
			والمعلمين
18	توفير مرونة في استيعاب مستجدات عملية الإشراف بسهولة	10	اضافة
19	إيجاد وحدة دعم فني متخصصة	6	متوافق
20	تحسين كفايات المشرفين التربويين في التواصل مع كافة	3	متوافق
			الأطراف

يلاحظ من الجدول (13.4) السابق أن عملية التعمق في استجابات المشاركين في المجموعة البؤرية قد كشفت سبعة من الأهداف المأمولة المهمة الإضافية التي لم يتعرض لها التحليل الكمي وهي (4،9،10،15،16،17،18) بالإضافة إلى ثلاثة عشر هدفاً يتوافق مع نتائج التحليل الكمي.

2.1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

ما معوقات الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومة الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين؟

للإجابة عن هذا السؤال، استخدمت المتوسطات الحسابية لكل الفقرات المتعلقة بمجال المعوقات في الاستبانة والتي تعيق الإشراف التربوي المدمج من وجهات نظر المبحوثين.

والجدول (14.4) يوضح متوسط المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات.

الجدول (14.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعوقات الإشراف التربوي

المدمج

الرقم	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	10	قصور التعاون بين المشرفين التربويين ومديري المدارس	4.16	0.81	مرتفعة

مرتفعة	0.762	4.05	قصور التعاون بين المشرفين التربويين والمعلمين	11	2
مرتفعة	0.935	3.76	عدم مشاركة المجتمع المحلي في دعم الإشراف التربوي المدمج	7	3
متوسطة	0.921	3.65	عدم وجود مختصين مؤهلين فنياً في حل المشكلات التي تواجه الإشراف التربوي المدمج	8	4
متوسطة	0.944	3.62	عدم توفر مبنى مدرسي مجهز بمختلف وسائل التعليم اللازمة والوسائل التكنولوجية	4	5
متوسطة	0.863	3.58	كثرة الأعباء الإدارية الملقاة على المشرف التربوي والمدير	9	6
متوسطة	0.821	3.53	عدم توفر التجهيزات اللازمة لتنفيذ الإشراف التربوي المدمج.	2	7
متوسطة	0.97	3.45	قلة الدورات التدريبية الموجهة للمشرفين التربويين التي تسهم في زيادة مستواهم العلمي والإشرافي	5	8
متوسطة	0.924	3.42	عدم توفر مكتبة تربوية متخصصة لتنشيط وتجديد خبرات المشرفين التربويين	3	9
متوسطة	0.804	3.37	عدم توفر معايير للإشراف التربوي المدمج	1	10
متوسطة	0.888	3.34	عدم توفر الدعم المادي اللازم للنشاطات الإشرافية	6	11
متوسطة	0.976	3.04	عدم توفر معايير للإشراف التربوي المدمج	13	12
متوسطة	0.965	2.93	ضعف كفايات المشرفين التربويين في المجالات الإشرافية المحوسبة	12	13
متوسطة	0.56	3.50	الدرجة الكلية		

يلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (14.4) السابق أن معوقات الإشراف التربوي المدمج تحددت في جميع الفقرات في مجال المعوقات حيث جاءت درجة الموافقة الكلية متوسطة وبلغت (3.50)، والانحراف المعياري (0.891) وقد حازت الفقرات المتعلقة بقصور التعاون بين المعلمين والمشرفين التربويين وبين مديري المدارس والمشرفين التربويين وعدم مشاركة المجتمع المحلي، على أعلى المتوسطات حيث بلغت على الترتيب (4.05)، (4.16)، (3.76).

3.1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث

ما المتطلبات الاجرائية اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية

الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين؟

تم طرح هذا السؤال على المشاركين في المجموعة البؤرية وقد تبين من خلال مناقشة الإجراءات اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج والكثير منها يتوافق مع نتائج التحليل الكمي للاستبانة ومنها أمور إضافية غير موجودة في التحليل الكمي والجدول (15.4) يوضح هذه النتائج.

الجدول (15.4) نتائج تحليل استجابات المجموعة البؤرية بما يتعلق بالإجراءات اللازمة

لتطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية في فلسطين

الرقم	الهدف المأمول	رمز	درجة التوافق مع
		المستجيب	التحليل الكمي
1	توفير خطة استراتيجية مناسبة	2	اضافة
2	نشر ثقافة الإشراف التربوي في المجتمع	10	اضافة
3	تخصيص موازنة مناسبة	8	متوافق
4	توفير بنية تحتية مناسبة	7	متوافق
5	توفير البرامج الحاسوبية التي تلزم	4	متوافق

متوافق	2	اعداد المشرفين التربويين ومديري المدارس والمعلمين وتنمية مهاراتهم وكفاياتهم	6
متوافق	3	توفير أدلة للإشراف التربوي المدمج	7
متوافق	5	توفير طرق تقويم إلكترونية	8
متوافق	9	تيسير أعمال المشرفين التربويين	9
متوافق	7	متابعة أعمال المشرفين التربويين من الإدارة	10
اضافة	1	توفير تغذية راجعة مستمرة	11
متوافق	3	تشجيع المشرفين التربويين والمعلمين	12
متوافق	8	توفير كل ما يلزم لعملية التواصل	13
متوافق	6	استخدام تطبيقات إلكترونية متطورة	14

يلاحظ من الجدول (15.4) السابق أن عملية التعمق في استجابات المشاركين في المجموعة البؤرية قد كشفت ثلاث إجراءات مهمة إضافية التي لم يتعرض لها التحليل الكمي وهي (1، 2، 11) بالإضافة إلى أحد عشر إجراءً يتوافق مع نتائج التحليل الكمي.

التوافقات حول نتائج التحليل الكمي

من خلال التعمق والتحليل لاستجابات المشاركين في المجموعة البؤرية حول الأمور المرتبطة بالإشراف التربوي المدمج، فقد تبين مجموعة من التوافقات المتعلقة بها والتي توافقت جميعها مع نتائج التحليل الكمي في كونها أمور في غاية الأهمية وضرورية، وفيما يأتي توضيح لهذه التوافقات.

أولاً: مفهوم ووعي مديري المدارس والمشرفين التربويين لنظام الإشراف التربوي المدمج

1. الإشراف التربوي يهدف إلى تحسين وتطوير وتسهيل عملية التواصل بين المشرفين التربويين والمعلمين وتوفير بيئة عمل مدمجة للمشرفين يستطيعون العمل من خلالها بفعالية.

2. يعي جميع الأطراف من معلمين ومشرفين ومديري مدارس ومسؤولين أهمية الإشراف التربوي المدمج ودوره المهم في مواكبة العصر وإمكانية التغلب على صعوبات قد يعجز عنها الإشراف التقليدي مثل العمل في عصر الكورونا.

ثانيا: المتطلبات الإدارية والفنية لنظام الإشراف التربوي المدمج

1. اتفق المشاركون على ضرورة وجود وتحقيق متطلبات إدارية وفنية للإشراف التربوي المدمج
2. المتطلبات الإدارية تحددت بأهمية التشارك والتعاون بين الإدارة وكافة أطراف العملية الإشرافية إلى جانب تعزيز ودعم المشرفين التربويين وتوفير الموازنات لجميع المتطلبات ومتابعة العمل والمشاركة بالتقويم.
3. المتطلبات الفنية تحددت برفع كفايات أطراف العملية الإشرافية كافة من خلال الدورات المتخصصة وتوفير وحدات دعم فني لجميع الأطراف.

ثالثا: المتطلبات الإشرافية لنظام الإشراف التربوي المدمج

1. اتفق المشاركون على ضرورة وجود وتحقيق متطلبات إشرافية للمشرفين.
2. تحددت المتطلبات الإشرافية بقدرات المشرفين التربويين على المشاركة والتواصل والتعاون مع كافة أطراف العملية التعليمية والقدرة على إدارة ومتابعة وتطوير وتقويم كل ما يتصل بالعمل الإشرافي.

رابعا: مكونات الإشراف التربوي المدمج وعملياته

1. تتطوي عملية الإشراف التربوي المدمج على قيام المشرفين التربويين بأعمالهم بأسلوب يحسن بالمجمل العملية التعليمية واستخدام أساليب إدارية وإشرافية صحيحة ومتطورة تشمل استخدام المستحدثات التكنولوجية

2. تشمل مكونات الإشراف التربوي المدمج الأهداف والتخطيط والأدوات وعملية التواصل واستخدام التكنولوجيا والتقويم إلى جانب الإدارة والمتابعة والتوجيه.

3. يعتمد الإشراف التربوي المدمج على البرمجيات الحاسوبية ومنها e-School و Teams واستخدام الواتساب للتواصل مع المعلمين والإدارة.

خامساً: ماهية الإشراف التربوي المدمج وسبل تطبيقه

1. الإشراف التربوي المدمج هي وسيلة يستطيع من خلالها المشرفون النهوض بعملية التعلم والتعليم من خلال التواصل الفعال والمتابعة الحثيثة وتنفيذ الخطط المعدة بفعالية وسرعة.
2. يحتاج المشرفون عند قيامهم بالإشراف التربوي المدمج إلى خطط معدة بإحكام الإمكانيات الحاسوبية التي تسهل عملية الإشراف وبرامج التواصل التي تيسر وتسرع عملية التواصل وبعدها يحتاج المشرفون إلى طرق تقويم حديثة تعتمد أيضاً على التكنولوجيا.
3. لا يوجد حتى الآن طريقة مثلى محددة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج ويعتبر هدف الدراسة في إيجاد تصور لنموذج الإشراف التربوي المدمج محاولة مهمة ومفيدة في هذا المجال من الممكن أن تسهل سبل تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية.

سادساً: البنية التحتية الرقمية لنظام الإشراف التربوي المدمج وطرق التواصل

1. أحد عناصر نجاح تطبيق الإشراف التربوي المهمة هو توفير البنية التحتية اللازمة من تدريب الكوادر الفنية البشرية من مشرفين ومعلمين ومديري مدارس.
2. توفير الأجهزة والأدوات والشبكات والبرامج الحاسوبية والإنترنت.
3. توفير وحدات دعم فني ودورات تطويرية للكفايات التكنولوجية بشكل مستمر.

سابعاً: درجة الوعي التكنولوجي لدى ذوي العلاقة بعملية الإشراف التربوي

1. الوعي بالبرامج الحاسوبية العامة مثل تطبيقات الأوفيس من (ورد، اكسل، بوربوينت) والتطبيقات الحاسوبية المتعلقة بإدارة العمليات الإشرافية مثل e-School و Teams والصفوف الافتراضية واستخدام مجموعات الفيسبوك والواتساب وغيرها من طرق التواصل بفاعلية.

2. إمكانيات التعامل مع نماذج جوجل من أجل اعداد تقييم الإلكتروني أو تغذية راجعة.

ثامنا: واقع الإشراف التربوي المدمج

1. يستخدم المشرفون التربويون الإشراف التربوي المدمج بدرجات متفاوتة وبطرق مختلفة وإلى درجات متوسطة بأعمالهم ولكن هذا الاستخدام هو بقرارات شخصية وغير موحد ومعمم في المدارس الحكومية.

2. تحتاج عملية تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس إلى عناية واهتمام وجهود المعنيين والمسؤولين ووضع خطة واضحة وإجراءات تطبيق محددة ليتم تبينها من الجهات الرسمية.

3. يوجد وعي وكفايات لاستخدام وتطبيق الإشراف التربوي المدمج بدرجات متفاوتة بين أطراف العملية الإشرافية هم بحاجة إلى مزيد من الدورات التوعوية والتدريبية على هذه العملية.

4. يوجد تحديات ومعوقات كثيرة وكبيرة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج منها المادية والفنية والمعرفية.

تاسعاً: التوجهات نحو استخدام وتطبيق الإشراف التربوي المدمج

1. يوجد توجهات بدرجات متفاوتة من كافة أطراف العملية التعليمية لاستخدام الإشراف التربوي المدمج وما زالت العملية قيد المحاولة والتجربة بجهود شخصية.

2. يوجد توجهات جادة لدى المسؤولين ومديري المدارس في ظل التطور التكنولوجي العام نحو استخدام طرق تكنولوجية في الإدارة والإشراف ولكنها غير واضحة المعالم بعد.
3. ما زال الكثير من المشرفين التربويين يفضلون الطرق التقليدية في العمل الإشراف لتعودهم عليها وخبرتهم بها وتوفر الأدوات اللازمة وقنوات الاتصال للعمل بموجبها.
4. تبين أن وزارة التربية والتعليم تتجه نحو استخدام التكنولوجيا واستثمارها في كافة المجالات ومنها الإدارة والإشراف التربوي وقد قامت بتدريب كافة الطواقم على تطبيقات تكنولوجية مختلفة منها Teams خلال جائحة كورونا الأخيرة.

الملاحظات والإضافات والاقتراحات المتعلقة بتعديل النموذج الأولي للإشراف التربوي المدمج.

- 1- اتفق المشاركون على دمج المجال السادس (التواصل مع أطراف العملية التعليمية) مع المجال التاسع (اتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية) وتسمية المجال (التواصل والتفاعل مع أطراف العملية التعليمية).
- 2- اتفق المشاركون على دمج المجال الرابع (سهولة وأمان الاتصال) مع المجال الثامن (كفايات استخدام تطبيقات التواصل) ليصبح اسم المجال (التواصل وسهولة وآمن الاتصال).
- 3- اتفق المشاركون على دمج المجال الثالث (دعم وتشجيع الإدارة) مع المجال السابع (متابعة وتوجيه الإدارة) وتسمية المجال (توجيه ومتابعة ودعم وتشجيع الإدارة).
- 4- اتفق المشاركون على نقل المتغير المحدد التاسع (متابعة من جانب الإدارة) من المجال (الكفايات الإشرافية) إلى المجال (متابعة وتوجيه الإدارة).
- 5- تغيير مسمى المجال (استخدام تطبيقات التواصل) إلى (استخدام التطبيقات الحاسوبية) وإضافة تطبيقات لها من عدة مجالات.

6- حذف المتغير المتعلق بالصفوف الافتراضية من مجال كفايات استخدام التقنيات الرقمية
واضافة متغير جديد متعلق بتصميم نماذج جوجل.

7- أشار المشاركون إلى ضرورة دمج البنود الآتية ضمن مجالاتها السابقة وهي كما في الجدول
الآتي.

الجدول (16.4) البنود التي تم اقتراح دمجها في كافة المجالات

المجال	البند الأول	البند الثاني	البند الجديد
الكفايات الإشرافية	فهم دقيق للعمل	منهجية عمل	فهم دقيق ومنهجية عمل لتحليل المهام
	أساليب إشرافية	وسائل توجيه	أساليب إشرافية ووسائل توجيه منسجمة
	منسجمة مع العمل	إشرافية	
	توفر أهداف	تخطيط استراتيجي	تخطيط استراتيجي وأهداف مرنة
البنية التحتية	مختبر حاسوب	خدمة Wi-Fi	مختبر حاسوب مجهز بطابعة وخدمة Wi-Fi
الرقمية	وطابعة	وخدمة الإنترنت	Fi وإنترنت
	إضافة بند جديد		تخصيص الموازنات اللازمة
توجيه ومتابعة	وعي الإدارة	أوعي الإدارة بأهمية	وعي الإدارة بأهداف وأهمية الإشراف المدمج
ودعم وتشجيع	بالأهداف	الإشراف	
الإدارة			
	تشجيع وتعزيز كافة	دعم كافة الأطراف	تشجيع وتعزيز ودعم كافة الأطراف

التواصل مع أطراف العملية التعليمية	تواصل بأمور العمل	تفاعل بن كافة الأطراف	تواصل وتفاعل بأمور العمل
توجيه بأمور العمل	تفاعل من خلال موقع إلكتروني	توجيه وتفاعل من خلال موقع إلكتروني للإشراف التربوي	

4.1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى للمتغيرات (الجنس، والوظيفة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية، ونوع المدرسة). تضمنت الإجابة عن هذا السؤال الإجابة عن الفرضيات المتعلقة به كما يأتي:

2.4 النتائج المتعلقة بالفرضيات

1.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير الجنس.

لاختبار هذه الفرضية استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكافة مجالات الدراسة من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في المحافظات الشمالية في فلسطين، تبعاً لمتغير الجنس، حيث استخدم اختبار (ت) لعينتين مستقلتين كما هو موضح بالجدول (17.4).

الجدول (17.4) نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة والمتوسطات لاستجابات أفراد عينة

الدراسة في مجالات الدراسة كافة حسب متغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الكفايات الإشرافية	أنثى	301	3.32	0.66	-1.55	0.12
	ذكر	283	3.40	0.69		
البنية التحتية الرقمية	أنثى	301	3.35	0.76	-2.84	0.00
	ذكر	283	3.52	0.75		
دعم وتشجيع الإدارة	أنثى	301	3.73	0.66	0.09	0.93
	ذكر	283	3.72	0.71		
سهولة وأمان الاتصال	أنثى	301	3.06	0.81	-0.61	0.54
	ذكر	283	3.11	0.85		
كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية	أنثى	301	3.35	0.62	-0.41	0.68
	ذكر	283	3.38	0.74		
التواصل مع أطراف العملية التعليمية	أنثى	301	3.34	0.68	0.56	0.58
	ذكر	283	3.31	0.66		
متابعة وتوجيه الإدارة	أنثى	301	3.35	0.76	0.44	0.66
	ذكر	283	3.32	0.82		
استخدام تطبيقات التواصل	أنثى	301	3.65	0.56	0.06	0.95
	ذكر	283	3.65	0.65		
اتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية	أنثى	301	2.58	0.91	-1.53	0.13
	ذكر	283	2.70	1.06		
الدرجة الكلية	أنثى	301	3.30	0.51	-0.94	0.35
	ذكر	283	3.35	0.59		

يلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (17.4) السابق أن قيم مستوى الدلالة لجميع المجالات أكبر من مستوى الدلالة (0.05) باستثناء مجال البنية التحتية، ولهذا يمكن قبول الفرضية الصفرية لهذه المجالات بينما ترفض الفرضية الصفرية بما يتعلق بمجال البنية التحتية. واعتماداً على مستوى الدلالة للدرجة الكلية الذي بلغ (0.35) تقبل الفرضية الصفرية الأولى.

2.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير الوظيفة.

لاختبار هذه الفرضية استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكافة مجالات الدراسة من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في المحافظات الشمالية في فلسطين، تبعاً لمتغير الوظيفة، حيث استخدم اختبار (ت) لعينتين مستقلتين كما هو موضح بالجدول (18.4).

الجدول (18.4): نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة والمتوسطات لاستجابات أفراد عينة

الدراسة في مجالات الدراسة كافة حسب متغير الوظيفة

المجال	الوظيفة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الكفايات الإشرافية	مدير	333	3.38	0.59	0.68	0.50
	مشرف	251	3.34	0.77		
البنية التحتية الرقمية	مدير	333	3.45	0.73	0.58	0.56
	مشرف	251	3.41	0.79		
دعم وتشجيع الإدارة	مدير	333	3.77	0.64	1.68	0.09
	مشرف	251	3.67	0.74		
	مدير	333	3.04	0.81	-1.40	0.16

		0.87	3.14	251	مشرف	سهولة وأمان الاتصال
0.00	-3.19	0.65	3.29	333	مدير	كفايات استخدام
		0.71	3.47	251	مشرف	التقنيات الحاسوبية
0.00	-3.68	0.65	3.24	333	مدير	التواصل مع أطراف
		0.68	3.45	251	مشرف	العملية التعليمية
0.76	0.31	0.75	3.34	333	مدير	متابعة وتوجيه الإدارة
		0.84	3.32	251	مشرف	
0.22	-1.22	0.58	3.62	333	مدير	استخدام تطبيقات
		0.63	3.69	251	مشرف	التواصل
		0.97	2.56	333	مدير	إتاحة التفاعل مع
0.04	-2.09	1.01	2.74	251	مشرف	أطراف العملية التعليمية
		0.51	3.30	333	مدير	الدرجة الكلية
0.22	-1.23	0.60	3.36	251	مشرف	

يلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (18.4) السابق أن قيم مستوى الدلالة كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05) للجميع المجالات باستثناء ثلاث مجالات وهي مجال كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية. ومجال التواصل مع أطراف العملية التعليمية، ومجال إتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذه المجالات الثلاث وتقبل في باقي المجالات الست الأخرى.

واعتمادا على مستوى الدلالة للدرجة الكلية الذي بلغ (0.22) تقبل الفرضية الصفرية الثانية.

3.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى

الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية

في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير

المؤهل العلمي.

لاختبار هذه الفرضية استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكافة مجالات الدراسة من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في المحافظات الشمالية في فلسطين، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، حيث استخدم اختبار (ت) لعينتين مستقلتين كما هو موضح بالجدول (19.4).

الجدول (19.4) نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة والمتوسطات لاستجابات أفراد عينة

الدراسة في مجالات الدراسة كافة حسب متغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الكفايات الإشرافية	بكالوريوس	354	3.38	0.61	0.78	0.44
	ماجستير فأعلى	230	3.33	0.76		
البنية التحتية الرقمية	بكالوريوس	354	3.41	0.73	-0.86	0.39
	ماجستير فأعلى	230	3.46	0.79		
دعم وتشجيع الإدارة	بكالوريوس	354	3.71	0.66	-0.52	0.61
	ماجستير فأعلى	230	3.74	0.72		
سهولة وأمان الاتصال	بكالوريوس	354	3.01	0.83	-2.64	0.01
	ماجستير فأعلى	230	3.20	0.83		
كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية	بكالوريوس	354	3.30	0.62	-2.82	0.01
	ماجستير فأعلى	230	3.47	0.75		
التواصل مع أطراف العملية التعليمية	بكالوريوس	354	3.26	0.66	-3.30	0.00
	ماجستير فأعلى	230	3.44	0.67		
متابعة وتوجيه الإدارة	بكالوريوس	354	3.28	0.81	-2.11	0.04
	ماجستير فأعلى	230	3.42	0.75		
	بكالوريوس	354	3.64	0.59	-0.71	

0.48		0.63	3.67	230	ماجستير فأعلى	استخدام تطبيقات التواصل
0.00	-2.89	0.99	2.54	354	بكالوريوس	اتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية
		0.97	2.78	230	ماجستير فأعلى	
0.02	-2.39	0.52	3.28	354	بكالوريوس	الدرجة الكلية
		0.58	3.39	230	ماجستير فأعلى	

يلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (19.4) السابق أن قيم مستوى الدلالة كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لأربع مجالات فقط وهي مجال الكفايات الإشرافية ومجال البنية التحتية ومجال دعم وتشجيع الإدارة ومجال استخدام تطبيقات الأوفيس، ولذا تقبل الفرضية الصفرية لهذه المجالات بينما ترفض لباقي المجالات لكون قيم مستوى الدلالة أصغر من مستوى الدلالة (0.05).

واعتماداً على مستوى الدلالة للدرجة الكلية الذي بلغ (0.02) ترفض الفرضية الصفرية الثالثة.

4.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى

الدلالة (0.05 ≤ α) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية

في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير

سنوات الخبرة.

لاختبار هذه الفرضية استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكافة مجالات الدراسة

من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في المحافظات الشمالية في فلسطين، تبعاً

لمتغير سنوات الخبرة، حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة

الدراسة في كافة المجالات تبعاً لمتغير سنوات الخبرة كما في الجدول (20.4).

جدول (20.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في كافة المجالات من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المستوى	المجالات
0.51	3.15	67	5 سنوات فأقل	الكفايات الإشرافية
0.64	3.28	87	6-10 سنوات	
0.70	3.41	430	11 سنة فأكثر	
0.67	3.40	67	5 سنوات فأقل	البنية التحتية الرقمية
0.70	3.58	87	6-10 سنوات	
0.78	3.41	430	11 سنة فأكثر	
0.70	3.33	67	5 سنوات فأقل	دعم وتشجيع الإدارة
0.65	3.60	87	6-10 سنوات	
0.67	3.81	430	11 سنة فأكثر	
0.64	2.74	67	5 سنوات فأقل	سهولة وأمان الاتصال
0.81	2.87	87	6-10 سنوات	
0.84	3.18	430	11 سنة فأكثر	
0.68	3.21	67	5 سنوات فأقل	كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية
0.63	3.33	87	6-10 سنوات	
0.69	3.40	430	11 سنة فأكثر	
0.55	3.32	67	5 سنوات فأقل	التواصل مع أطراف العملية التعليمية
0.66	3.31	87	6-10 سنوات	
0.69	3.33	430	11 سنة فأكثر	
0.77	2.87	67	5 سنوات فأقل	

0.87	2.95	87	10-6 سنوات	متابعة وتوجيه الإدارة
0.72	3.49	430	11 سنة فأكثر	
0.54	3.61	67	5 سنوات فأقل	
0.64	3.51	87	10-6 سنوات	استخدام تطبيقات التواصل
0.60	3.68	430	11 سنة فأكثر	
0.83	2.42	67	5 سنوات فأقل	
1.05	2.36	87	10-6 سنوات	اتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية
0.98	2.73	430	11 سنة فأكثر	
0.38	3.12	67	5 سنوات فأقل	
0.52	3.20	87	10-6 سنوات	الدرجة الكلية
0.56	3.38	430	11 سنة فأكثر	

يلاحظ من الجدول (20.4) وجود فروق ظاهرية في استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لهذه الغاية، كما يظهر بالجدول (21.4).

الجدول (21.4) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لمجالات

الدراسة من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية

تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة "F"	دلالة "F"
الكفايات الإشرافية	بين المجموعات	4.502	2	2.25	5.00	0.01
	داخل المجموعات	261.715	581	0.45		

			583	266.217	المجموع	
0.15	1.93	1.10	2	2.205	بين	
					المجموعات	البنية التحتية الرقمية
		0.57	581	332.424	داخل	
					المجموعات	
			583	334.628	المجموع	
0.00	16.97	7.53	2	15.054	بين	
					المجموعات	دعم وتشجيع الإدارة
		0.44	581	257.701	داخل	
					المجموعات	
			583	272.755	المجموع	
0.00	11.98	8.02	2	16.039	بين	
					المجموعات	سهولة وأمان
		0.67	581	388.847	داخل	الاتصال
					المجموعات	
			583	404.887	المجموع	
0.09	2.47	1.14	2	2.274	بين	
					المجموعات	كفايات استخدام
		0.46	581	267.847	داخل	التقنيات الحاسوبية
					المجموعات	
			583	270.121	المجموع	
0.94	0.07	0.03	2	0.059	بين	
					المجموعات	التواصل مع أطراف
		0.45	581	262.166	داخل	العملية التعليمية
					المجموعات	
			583	262.225	المجموع	
0.00	33.52	18.71	2	37.422	بين	
					المجموعات	متابعة وتوجيه
		0.56	581	324.298	داخل	الإدارة
					المجموعات	
			583	361.719	المجموع	
0.05	3.03	1.10	2	2.200	بين	استخدام تطبيقات
					المجموعات	التواصل

		0.36	581	210.880	داخل	
					المجموعات	
			583	213.079	المجموع	
0.00	7.13	6.81	2	13.623	بين	
					المجموعات	اتاحة التفاعل مع
		0.96	581	554.918	داخل	أطراف العملية
					المجموعات	التعليمية
			583	568.541	المجموع	
0.00	9.85	2.87	2	5.739	بين	الدرجة الكلية
					المجموعات	
		0.29	581	169.260	داخل	
					المجموعات	
		2.25	583	174.999	المجموع	

يلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (21.4) السابق أن قيم دلالة "F" كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لأربع مجالات وهي مجال البنية التحتية الرقمية وكفايات استخدام التقنيات الحاسوبية والتواصل مع أطراف العملية التعليمية ومجال استخدام تطبيقات التواصل، ولذا تقبل الفرضية الصفرية لهذه المجالات بينما ترفض لباقي المجالات لكون قيم دلالة "F" أصغر من مستوى الدلالة (0.05).

واعتماداً على مستوى الدلالة للدرجة الكلية الذي بلغ (0.00) ترفض الفرضية الصفرية الرابعة. أما لباقي المجالات التي أظهرت دلالة "F" فيها قيماً أقل من مستوى الدلالة (0.05)، أُجري اختبار المقارنات البعدية (LSD) لتحديد لصالح من كانت الفروق، كما هو موضح في الجدول (22.4).

جدول (22.4) نتائج اختبار المقارنات البعدية (LSD) بين المتوسطات الحسابية في كافة المجالات التي رفضت فيه الفرضية الصفرية الرابعة وتبعاً لمتغير سنوات الخبرة وله ثلاث مستويات (أ: 5 سنوات فأقل، ب: 6-10 سنوات، ج: 11 سنة فأكثر)

المجال	رمز المستوى	المتوسط الحسابي	أ	ب	ج	رموز المستويات	رموز الفروق
						المستويات	نصالح

الكفايات الإشرافية	أ	3.15	-0.258*	(أ،ج)	ج
	ب	3.28			
	ج	3.41			
دعم وتشجيع الإدارة	أ	3.33	-0.266*	(أ،ب)	ب
	ب	3.60	-0.214*	(ب،ج)	ج
	ج	3.81	0.481*	(ج،أ)	ج
سهولة وأمان الاتصال	أ	2.74	-0.442*	(أ،ج)	ج
	ب	2.87	-0.312*	(ب،ج)	ج
	ج	3.18			
متابعة وتوجيه الإدارة	أ	2.87	-0.610*	(أ،ج)	ج
	ب	2.95	-0.538*	(ب،ج)	ج
	ج	3.49			
إتاحة التفاعل	أ	2.42	-0.310*	(أ،ج)	ج
	ب	2.36	-0.372*	(ب،ج)	ج
	ج	2.73			

1. ويتضح في الجدول (22.4) أن الفروق بين المتوسطات لمجال الكفايات الإشرافية هي

لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر) حيث بلغ المتوسط الحسابي لهم (3.41)

مقابل من لهم سنوات خبرة (5 سنوات فأقل) الذين بلغ متوسطهم الحسابي (3.15).

2. يتضح في الجدول (22.4) أن الفروق بين المتوسطات لمجال دعم وتشجيع الإدارة هي

لصالح من لهم سنوات خبرة أكثر كما يأتي:

- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (5 سنوات فأقل) مع (6-10 سنوات) ظهرت

الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (6-10 سنوات).

- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (6-10 سنوات) مع (11 سنة فأكثر) ظهرت

الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر).

- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (5 سنوات فأقل) مع (11 سنة فأكثر) ظهرت الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر).

3. يتضح في الجدول (22.4) أن الفروق بين المتوسطات لمجال سهولة وأمان الاتصال هي لصالح من لهم سنوات خبرة أكثر كما يأتي:

- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (5 سنوات فأقل) مع (11 سنة فأكثر) ظهرت الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر).

- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (6-10 سنوات) مع (11 سنة فأكثر) ظهرت الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر).

4. يتضح في الجدول (22.4) أن الفروق بين المتوسطات لمجال متابعة وتوجيه الإدارة هي لصالح من لهم سنوات خبرة أكثر كما يأتي:

- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (5 سنوات فأقل) مع (11 سنة فأكثر) ظهرت الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر).

- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (6-10 سنوات) مع (11 سنة فأكثر) ظهرت الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر).

5. يتضح في الجدول (22.4) أن الفروق بين المتوسطات لمجال إتاحة التفاعل هي لصالح من لهم سنوات خبرة أكثر كما يأتي:

- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (5 سنوات فأقل) مع (11 سنة فأكثر) ظهرت الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر).

- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (6-10 سنوات) مع (11 سنة فأكثر) ظهرت الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر).

5.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير المديرية.

لاختبار هذه الفرضية استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكافة مجالات الدراسة من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في المحافظات الشمالية في فلسطين، تبعاً لمتغير المديرية، حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في كافة المجالات تبعاً لمتغير المديرية كما في الجدول (23.4).

جدول (23.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في كافة المجالات من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية تبعاً لمتغير المديرية

المجالات	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الكفايات الإشرافية	القدس وضواحيها	92	3.57	0.58
	رام الله والبييرة	112	3.42	0.61
	الخليل	93	3.24	0.65
	جنوب الخليل	104	3.22	0.72
	طولكرم	81	3.58	0.63
	نابلس	102	3.18	0.74
البنية التحتية الرقمية	القدس وضواحيها	92	3.45	0.80
	رام الله والبييرة	112	3.52	0.78

0.63	3.44	93	الخليل	
0.80	3.18	104	جنوب الخليل	
0.76	3.72	81	طولكرم	
0.68	3.34	102	نابلس	
0.64	3.93	92	القدس وضواحيها	
0.54	3.80	112	رام الله والبييرة	
0.64	3.57	93	الخليل	دعم وتشجيع الإدارة
0.73	3.59	104	جنوب الخليل	
0.53	4.01	81	طولكرم	
0.81	3.51	102	نابلس	
0.83	3.28	92	القدس وضواحيها	
0.88	3.33	112	رام الله والبييرة	
0.73	3.05	93	الخليل	سهولة وأمان الاتصال
0.76	2.89	104	جنوب الخليل	
0.87	3.16	81	طولكرم	
0.81	2.81	102	نابلس	
0.79	3.46	92	القدس وضواحيها	
0.67	3.41	112	رام الله والبييرة	
0.61	3.39	93	الخليل	كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية
0.66	3.12	104	جنوب الخليل	
0.66	3.63	81	طولكرم	
0.58	3.25	102	نابلس	
0.84	3.42	92	القدس وضواحيها	

0.69	3.35	112	رام الله والبيرة	التواصل مع أطراف العملية التعليمية
0.52	3.43	93	الخليل	
0.64	3.18	104	جنوب الخليل	
0.67	3.51	81	طولكرم	
0.56	3.14	102	نابلس	
0.70	3.54	92	القدس وضواحيها	متابعة وتوجيه الإدارة
0.67	3.53	112	رام الله والبيرة	
0.84	3.03	93	الخليل	
0.83	3.15	104	جنوب الخليل	
0.59	3.65	81	طولكرم	
0.84	3.15	102	نابلس	
0.64	3.64	92	القدس وضواحيها	استخدام تطبيقات التواصل
0.54	3.74	112	رام الله والبيرة	
0.52	3.71	93	الخليل	
0.58	3.54	104	جنوب الخليل	
0.63	3.83	81	طولكرم	
0.67	3.49	102	نابلس	
0.97	2.56	92	القدس وضواحيها	اتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية
1.04	2.93	112	رام الله والبيرة	
0.91	2.62	93	الخليل	
0.99	2.29	104	جنوب الخليل	
1.09	2.96	81	طولكرم	
0.75	2.49	102	نابلس	

0.56	3.43	92	القدس وضواحيها	الدرجة الكلية
0.55	3.45	112	رام الله والبيرة	
0.46	3.28	93	الخليل	
0.51	3.13	104	جنوب الخليل	
0.58	3.56	81	طولكرم	
0.50	3.15	102	نابلس	

يلاحظ من الجدول (23.4) وجود فروق ظاهرية في استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المديرية، ولمعرفة دلالة الفروق استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لهذه الغاية، كما يظهر بالجدول (24.4).

الجدول (24.4) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لمجالات

الدراسة من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية

تبعاً لمتغير المديرية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة "F"	دلالة "F"
الكفايات الإشرافية	بين المجموعات	14.78	5	2.96	6.80	0.00
	داخل المجموعات	251.43	578	0.44		
	المجموع	266.22	583			
البنية التحتية الرقمية	بين المجموعات	15.28	5	3.06	5.53	0.00
	داخل المجموعات	319.35	578	0.55		
	المجموع	334.63	583			

0.00	9.45	4.12	5	20.61	بين	
					المجموعات	دعم وتشجيع الإدارة
		0.44	578	252.14	داخل	
					المجموعات	
			583	272.76	المجموع	
0.00	6.75	4.47	5	22.34	بين	
					المجموعات	سهولة وأمان
		0.66	578	382.54	داخل	الاتصال
					المجموعات	
			583	404.89	المجموع	
0.00	6.41	2.84	5	14.18	بين	
					المجموعات	كفايات استخدام
		0.44	578	255.94	داخل	التقنيات الحاسوبية
					المجموعات	
			583	270.12	المجموع	
0.00	4.77	2.08	5	10.39	بين	
					المجموعات	التواصل مع أطراف
		0.44	578	251.83	داخل	العملية التعليمية
					المجموعات	
			583	262.23	المجموع	
0.00	11.09	6.33	5	31.66	بين	
					المجموعات	متابعة وتوجيه
		0.57	578	330.06	داخل	الإدارة
					المجموعات	
			583	361.72	المجموع	
0.00	4.34	1.54	5	7.71	بين	
					المجموعات	استخدام تطبيقات
		0.36	578	205.37	داخل	التواصل
					المجموعات	
			583	213.08	المجموع	
0.00	7.27	6.72	5	33.62	بين	
					المجموعات	

		0.93	578	534.92	داخل المجموعات التعليمية	اتاحة التفاعل مع أطراف العملية
			583	568.54	المجموع	
0.00	10.46	2.90	5.00	14.52	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.28	578.00	160.48	داخل المجموعات	
			583.00	175.00	المجموع	

يلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (24.4) السابق أن قيم دلالة "F" كانت أقل من مستوى الدلالة (0.05) لجميع مجالات الدراسة وبطبيعة الحال للدرجة الكلية أيضاً، ولذا ترفض الفرضية الصفرية الخامسة.

ومن أجل تحديد لصالح من كانت الفروق في متوسطات الاستجابات في كافة المجالات أجري اختبار المقارنات البعدية للمتوسطات (LSD)، كما هو موضح في الجدول (25.4).

جدول (25.4) نتائج اختبار المقارنات البعدية (LSD) بين المتوسطات الحسابية في كافة المجالات التي رفضت فيه الفرضية الصفرية الرابعة وتبعاً لمتغير المديرية وله ست مستويات (ق: القدس وضوحها، ر: رام الله والبيرة، خ: الخليل، ج: جنوب الخليل، ط: طولكرم، ن: نابلس)

المجال	رمز المستوى	المتوسط الحسابي	فروق المتوسطات	رموز المستويات	الفروق لصالح
الكفايات الإشرافية	ق	3.57	.32857*	(ق،خ)	ق
	ر	3.42	.34423*	(ق،ج)	ق
	خ	3.24	.38585*	(ق،ن)	ق
	ج	3.22	.19331*	(ر،ج)	ر
	ط	3.58	.23493*	(ر،ن)	ر
	ن	3.18	-.34070*	(خ،ط)	ط
				(ج،ط)	ط

ط	(طن)	.39798*			
ق	(ق،ج)	.27829*	3.45	ق	البنية التحتية الرقمية
ط	(ق،ط)	-.26566*	3.52	ر	
ر	(ر،ج)	.34258*	3.44	خ	
ج	(خ،ج)	.26556*	3.18	ج	
ط	(خ،ط)	-.27838*	3.72	ط	
ط	(ج،ط)	-.54394*	3.34	ن	
ط	(طن)	.38070*			
ق	(ق،خ)	.36489*	3.93	ق	
ق	(ق،ج)	.34824*	3.80	ر	
ق	(ق،ن)	.42890*	3.57	خ	
ر	(ر،خ)	.23011*	3.59	ج	
ر	(ر،ج)	.21346*	4.01	ط	
ط	(ر،ط)	-.21481*	3.51	ن	
ر	(ر،ن)	.29412*			
ط	(خ،ط)	-.44492*			
ط	(ج،ط)	-.42828*			
ط	(طن)	.50893*			
ق	(ق،ج)	.38880*	3.28	ق	سهولة وأمان الاتصال
ر	(ق،ن)	.46635*	3.33	ر	
ر	(ر،خ)	.27803*	3.05	خ	
ر	(ر،ج)	.44018*	2.89	ج	
ر	(ر،ن)	.51773*	3.16	ط	
خ	(خ،ن)	.23970*	2.81	ن	
ط	(ج،ط)	-.27049*			
ط	(طن)	.34804*			
ق	(ق،ج)	.33314*	3.46	ق	كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية
ق	(ق،ن)	.20475*	3.41	ر	
ر	(ر،ج)	.28343*	3.39	خ	
ط	(ر،ط)	-.22479*	3.12	ج	
خ	(خ،ج)	.27060*	3.63	ط	
ط	(خ،ط)	-.23761*	3.25	ن	

ط	(ج،ط)	-.50821*			
ط	(طن)	.37981*			
ق	(ق،ج)	.23470*	3.42	ق	التواصل مع أطراف العملية التعليمية
ق	(ق،ن)	.28014*	3.35	ر	
ر	(ر،ن)	.21453*	3.43	خ	
خ	(خ،ج)	.24742*	3.18	ج	
خ	(خ،ن)	.29285*	3.51	ط	
ط	(ج،ط)	-.32842*	3.14	ن	
ط	(طن)	.37386*			
ق	(ق،خ)	.50044*	3.54	ق	متابعة وتوجيه الإدارة
ق	(ق،ج)	.39413*	3.53	ر	
ق	(ق،ن)	.38635*	3.03	خ	
ر	(ر،خ)	.48646*	3.15	ج	
ر	(ر،ج)	.38015*	3.65	ط	
ر	(ر،ن)	.37237*	3.15	ن	
ط	(خ،ط)	-.61400*			
ط	(ج،ط)	-.50769*			
ط	(طن)	.49991*			
ط	(ق،ط)	-.18833*	3.64	ق	استخدام تطبيقات التواصل
ر	(ر،ج)	.19725*	3.74	ر	
ر	(ر،ن)	.24748*	3.71	خ	
خ	(خ،ج)	.16907*	3.54	ج	
خ	(خ،ن)	.21929*	3.83	ط	
ط	(ج،ط)	-.29117*	3.49	ن	
ط	(طن)	.34139*			
ق	(ق،ر)	-.37325*	2.56	ق	اتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية
ط	(ق،ط)	-.40318*	2.93	ر	
ر	(ر،خ)	.30938*	2.62	خ	
ر	(ر،ج)	.63977*	2.29	ج	
ر	(ر،ن)	.44774*	2.96	ط	
خ	(خ،ج)	.33039*	2.49	ن	
ط	(خ،ط)	-.33931*			

ط	(ج،ط)	- .66969*
ط	(طن)	.47767*

يتبين من الجدول (25.4) أن الفروق بين المتوسطات في كل مجال من مجالات الدراسة، حيث تبين أنها في مجال الكفايات الإشرافية كانت لصالح القدس وضواحيها ورام الله والبييرة وطولكرم، وفي مجال البنية التحتية الرقمية كانت لصالح القدس وضواحيها وطولكرم ورام الله والبييرة وجنوب الخليل، وفي مجال دعم وتشجيع الإدارة كانت لصالح القدس وضواحيها ورام الله والبييرة وطولكرم، وفي مجال سهولة وأمان الاتصال كانت لصالح القدس وضواحيها ورام الله والبييرة والخليل وطولكرم، وفي مجال كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية كانت لصالح القدس وضواحيها ورام الله والبييرة وطولكرم والخليل، وفي مجال التواصل مع أطراف العملية التعليمية كانت لصالح القدس وضواحيها ورام الله والبييرة والخليل وطولكرم، وفي مجال متابعة وتوجيه الإدارة كانت لصالح القدس وضواحيها ورام الله والبييرة وطولكرم، وفي مجال استخدام تطبيقات التواصل كانت لصالح طولكرم ورام الله والبييرة والخليل، وفي مجال اتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية كانت لصالح القدس وضواحيها ورام الله والبييرة والخليل وطولكرم.

6.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات ردود مديري المدارس عند مستوى الدلالة (05 ≤ α) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومة الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير نوع المدرسة.

لاختبار هذه الفرضية استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكافة مجالات الدراسة من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس في المحافظات الشمالية في فلسطين، تبعاً

لمتغير نوع المدرسة، حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في كافة المجالات تبعاً لمتغير نوع المدرسة كما في الجدول (26.4).

الجدول (26.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة في كافة المجالات من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في المحافظات

الشمالية تبعاً لمتغير نوع المدرسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المستوى	المجالات
0.61	3.42	131	مدرسة ذكور	الكفايات الإشرافية
0.59	3.34	123	مدرسة إناث	
0.56	3.35	79	مدرسة مختلطة	
0.65	3.59	131	مدرسة ذكور	البنية التحتية الرقمية
0.70	3.48	123	مدرسة إناث	
0.83	3.16	79	مدرسة مختلطة	
0.65	3.78	131	مدرسة ذكور	دعم وتشجيع الإدارة
0.63	3.80	123	مدرسة إناث	
0.65	3.71	79	مدرسة مختلطة	
0.83	3.06	131	مدرسة ذكور	سهولة وأمان الاتصال
0.74	3.09	123	مدرسة إناث	
0.86	2.94	79	مدرسة مختلطة	
0.71	3.31	131	مدرسة ذكور	كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية
0.59	3.30	123	مدرسة إناث	
0.63	3.23	79	مدرسة مختلطة	

0.63	3.25	131	مدرسة ذكور	التواصل مع أطراف العملية التعليمية
0.64	3.33	123	مدرسة إناث	
0.69	3.10	79	مدرسة مختلطة	
0.79	3.29	131	مدرسة ذكور	متابعة وتوجيه الإدارة
0.75	3.37	123	مدرسة إناث	
0.68	3.39	79	مدرسة مختلطة	
0.61	3.62	131	مدرسة ذكور	استخدام تطبيقات التواصل
0.57	3.64	123	مدرسة إناث	
0.55	3.61	79	مدرسة مختلطة	
1.05	2.57	131	مدرسة ذكور	اتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية
0.86	2.66	123	مدرسة إناث	
0.99	2.40	79	مدرسة مختلطة	
0.53	3.32	131	مدرسة ذكور	الدرجة الكلية
0.47	3.33	123	مدرسة إناث	
0.53	3.21	79	مدرسة مختلطة	

يلاحظ من الجدول (26.4) وجود فروق ظاهرية في استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير نوع المدرسة، ولمعرفة دلالة الفروق استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لهذه الغاية، كما يظهر بالجدول (27.4).

الجدول (27.4) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لمجالات

الدراسة من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية

تبعاً لمتغير نوع المدرسة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة "F"	دلالة "F"
الكفايات الإشرافية	بين المجموعات	0.65	3	0.22	0.47	0.70
	داخل المجموعات	265.57	580	0.46		
	المجموع	266.22	583			
البنية التحتية الرقمية	بين المجموعات	9.77	3	3.26	5.81	0.00
	داخل المجموعات	324.86	580	0.56		
	المجموع	334.63	583			
دعم وتشجيع الإدارة	بين المجموعات	1.77	3	0.59	1.26	0.29
	داخل المجموعات	270.99	580	0.47		
	المجموع	272.76	583			
سهولة وأمان الاتصال	بين المجموعات	2.54	3	0.85	1.22	0.30
	داخل المجموعات	402.35	580	0.69		
	المجموع	404.89	583			
كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية	بين المجموعات	4.97	3	1.66	3.63	0.01
	داخل المجموعات	265.15	580	0.46		
	المجموع	270.12	583			
التواصل مع أطراف العملية التعليمية	بين المجموعات	8.56	3	2.85	6.52	0.00
	داخل المجموعات	253.67	580	0.44		
	المجموع	262.23	583			

0.75	0.41	0.26	3	0.77	بين	متابعة وتوجيه
		0.62	580	360.95	داخل	الإدارة
			583	361.72	المجموع	
0.67	0.52	0.19	3	0.57	بين	استخدام تطبيقات
		0.37	580	212.51	داخل	التواصل
			583	213.08	المجموع	
0.05	2.62	2.53	3	7.59	بين	اتاحة التفاعل مع
		0.97	580	560.95	داخل	أطراف العملية
			583	568.54	المجموع	التعليمية
0.22	1.48	0.44	3	1.33	بين	الدرجة الكلية
		0.30	580	173.67	داخل	
			583	175.00	المجموع	

يلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (27.4) السابق أن قيم دلالة "F" كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لخمس مجالات وهي الكفايات الإشرافية، ودعم وتشجيع الإدارة، وسهولة وأمان الاتصال، ومتابعة وتوجيه الإدارة، واستخدام تطبيقات التواصل، ولذا تقبل الفرضية الصفرية لهذه المجالات بينما ترفض لباقي المجالات لكون قيم دلالة "F" أصغر من مستوى الدلالة (0.05). واعتمادا على مستوى الدلالة للدرجة الكلية الذي بلغ (0.22) تقبل الفرضية الصفرية السادسة. أما لباقي المجالات التي أظهرت دلالة "F" فيها قيما أقل من مستوى الدلالة (0.05)، أجري اختبار المقارنات البعدية (LSD) لتحديد لصالح من كانت الفروق، كما هو موضح في الجدول (28.4).

جدول (28.4) نتائج اختبار المقارنات البعدية (LSD) بين المتوسطات الحسابية في كافة

المجالات التي رفضت فيه الفرضية الصفرية الرابعة وتبعاً لمتغير نوع المدرسة وله ثلاث

مستويات (ذ: مدرسة ذكور، أ: مدرسة إناث، م: 11 مدرسة مختلطة)

المجال	رمز المستوى	المتوسط الحسابي	رموز المستويات			الفروق لصالح
			ذ	إ	م	
البنية التحتية الرقمية	ذ	3.59			.437*	ج
	إ	3.48			.318*	أ
	م	3.16				
كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية	ذ	3.31				
	إ	3.30			-.092*	أ
	م	3.23				
التواصل مع أطراف العملية التعليمية	ذ	3.25				
	إ	3.33			-.232*	أ
	م	3.10				

1. يتضح في الجدول (28.4) أن الفروق بين المتوسطات لمجال البنية التحتية الرقمية كانت

كما يأتي:

عند مقارنة متوسطات مدارس الذكور مع المدارس المختلطة ظهرت الفروق لصالح المدارس المختلطة، وعند مقارنة متوسطات مدارس الإناث مع المدارس المختلطة ظهرت الفروق لصالح مدارس الإناث.

2. يتضح في الجدول (28.4) أن الفروق بين المتوسطات لمجال استخدام التقنيات الحاسوبية

كانت كما يأتي:

تبين أن هذه الفروق هي لصالح مدارس الإناث حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.30) مقابل المدارس المختلطة التي بلغ متوسطها الحسابي (3.23).

3. يتضح في الجدول (28.4) أن الفروق بين المتوسطات لمجال التواصل مع أطراف العملية

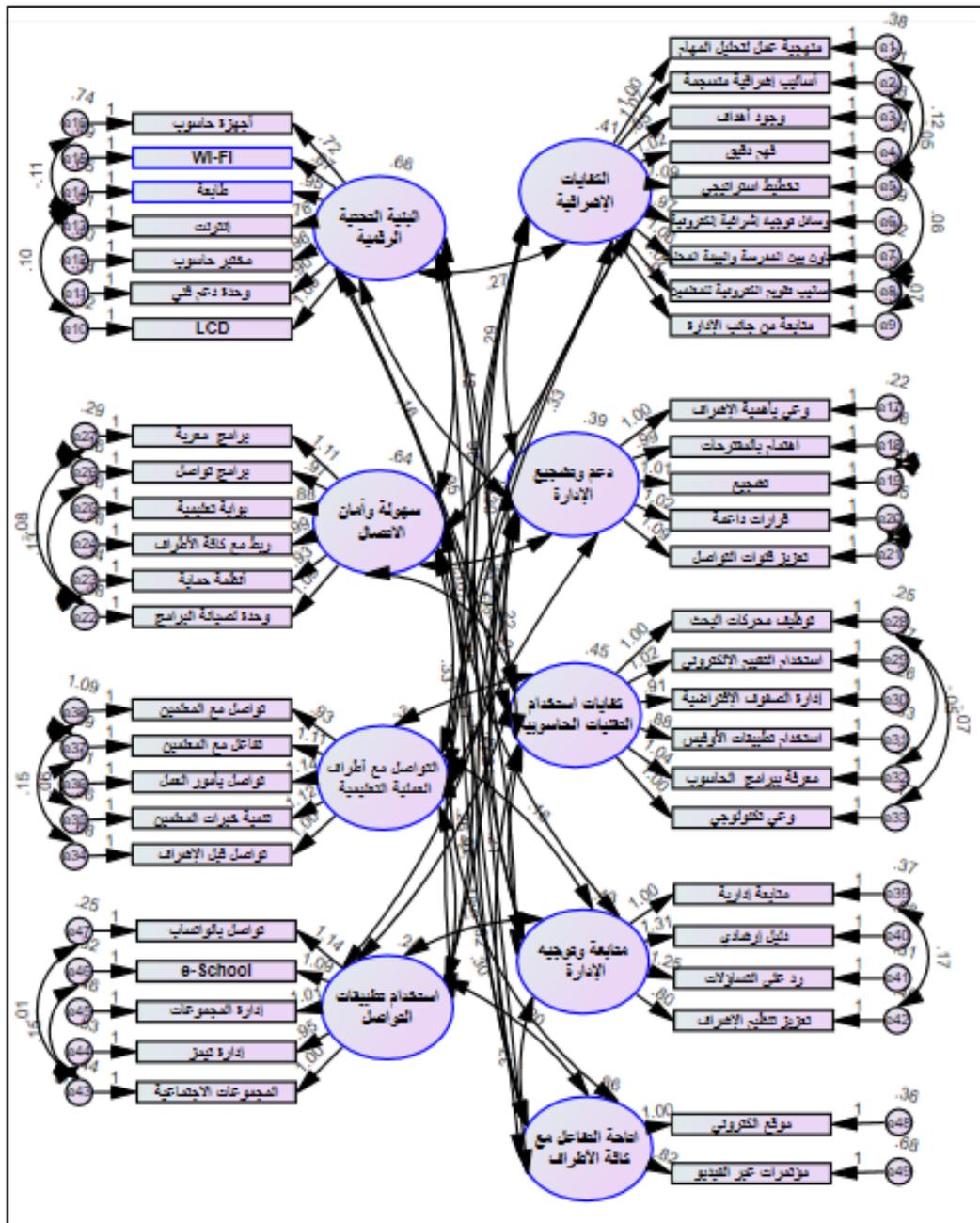
التعليمية كانت كما يأتي:

تبين أن هذه الفروق هي لصالح مدارس الإناث حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.33) مقابل المدارس المختلطة التي بلغ متوسطها الحسابي (3.10).

3.4 التصور الأولي للإشراف التربوي المدمج

لاستكشاف النموذج الأولي للإشراف التربوي المدمج تم استخدام برنامج SPSS-AMOS باستخدام البيانات التي تم تحديدها سابقاً بواسطة التحليل العاملي الاستكشافي بمجالاتها التسعة والشكل الآتي هو ما تم التوصل له من خلال البرنامج.

الشكل (1.4) نموذج الإشراف التربوي المدمج الأولي (بواسطة برنامج AMOS)



وقد تم التوصل إلى قيمة (RMSEA=0.069) وهي قيمة أقل من (0.08) وتشير إلى قبول النموذج

بحسب (Kline, 2015; Newsom, 2012; Parry, 2020; Schermelleh-Engel et al., 2003)

الشكل (2.4) شكل توضيحي للنموذج الأولي للإشراف التربوي المدمج



4.4 التصور النهائي لنموذج الإشراف التربوي المدمج

تم في هذه الدراسة تحديد المجالات المتعلقة بالإشراف التربوي المدمج والتي تمثل المتغيرات الكامنة للدراسة والفقرات التي تتبع لكل مجال والتي تمثل المتغيرات المحددة للمجالات. في البداية تم الاعتماد على الأدب التربوي السابق المتعلق بموضوع الدراسة في تحديد المجالات الأساسية للدراسة سواءً في أداة الدراسة الاستبانة التي تحددت بست مجالات أو في المجموعة البؤرية والتي تحددت بثمان مجالات، وبعد عملية التحليل العاملي الاستكشافي والتأكيدي للاستبانة بالإضافة لنتائج المجموعة البؤرية تبين أن للدراسة ست مجالات ولكل من هذه المجالات عدداً من الفقرات التي تحدها وقد تم

الإشارة إلى هذه النقاط في الدراسات السابقة، والجدول (23.4) يوضحها ويبين الدراسات التي توافقت معها.

الجدول (29.4) مجالات ومتغيرات الدراسة

الرقم	المجال	الفقرة	التوافق مع الدراسات السابقة
1	الكفايات الإشرافية	فهم دقيق ومنهجية عمل لتحليل المهام أساليب إشرافية ووسائل توجيه منسجمة تخطيط إستراتيجي وأهداف مرنة	(صافي، 2020؛ العمري، 2019) (المشعل، 2019) (صافي، 2020) (العمري، 2019)
		تعاون بين كافة الأطراف	(جاذيري وآخرين، 2006؛ بنتي إسماعيل، 2018؛ أزديمير ويرسي، 2015؛ ميرداه، 2015)
		أساليب التقويم الإلكترونية للمعلمين	
2	البنية التحتية الرقمية	مختبر حاسوب مجهز بطابعة وخدمة Wi-Fi وإنترنت وحدة للدعم الفني جهاز عرض LCD	(آل كردم، 2021؛ عبد اللطيف، 2017؛ المالك، 2019؛ صلاح الدين، 2020) (صلاح الدين، 2020) (صلاح الدين، 2020)
		تأهيل ذوي العلاقة وتنمية كفايات استخدام التكنولوجيا	(عبد اللطيف، 2007؛ المشعل، 2019؛ هزايمة، 2019؛ بريني، 2021؛ العمري، 2020)

تخصيص الموازنات اللازمة
 (أل كردم، 2021؛ عبد اللطيف،
 2017؛ عبد الرحمن، 2019؛ هزايمة،
 2019)

3	متابعة و دعم وتشجيع الإدارة	وعي الإدارة بأهداف وأهمية الإشراف المدمج متابعة واهتمام بالتساؤلات والمقترحات تشجع وتعزيز ودعم كافة الأطراف أدلة إشراف إرشادية	(عبد اللطيف، 2017؛ العمري، 2020؛ حبيبي وآخرين، 2020) (هزايمة، 2019) (حبيبي وآخرين، 2020) (عبد اللطيف، 2017؛ العمري، 2020) (عبد اللطيف، 2017؛ العمري، 2020)
4	التواصل وسهولة وأمان الاتصال	التواصل قبل وخلال وبعد العملية الإشرافية تطبيقات التواصل بين كافة الأطراف تواصل وتفاعل بأمور العمل بوابة إلكترونية تعليمية أنظمة حماية متطورة توجيه وتفاعل من خلال موقع إلكتروني للإشراف التربوي توعية وتفاعل من خلال مؤتمرات عبر الفيديو وورش عمل	(حبيبي وآخرين، 2020) (المالك، 2019؛ حبيبي ورفاقه، 2020) (العمري، 2020) (العمري، 2020) (عبد اللطيف، 2017؛ بريني، 2021)
5	كفايات استخدام	توظيف محركات البحث لخدمة الإشراف تصميم نماذج جوجل استخدام تطبيقات الأوفيس من (وورد وإكسل وبوربوينت)	(حبيبي وآخرين، 2020)

6	التطبيقات الحاسوبية	برامج إشرافية باللغة العربية	(العمري، 2020)
	التطبيقات الحاسوبية	مجموعات الواتساب والفيسبوك	(العمري، 2020)
		تطبيق (e-School)	(العمري، 2020)
		تطبيق "Teams"	(العمري، 2020)
		تطبيق للتقييم الإلكتروني	

وقد تم اعتماد هذه النتائج في تقديم التصور المقترح لنموذج الإشراف التربوي المدمج بصورته النهائية كما في الشكل (1.5)، وفيما يأتي توضيح لبعض الأمور المتعلقة بهذا التصور كما يراها الباحث.

1.4.4 فلسفة التصور المقترح

تأتي فلسفة التصور المقترح للإشراف التربوي المدمج من الحاجة إلى تطوير الإشراف التربوي بما يتواءم مع العصر التكنولوجي الذي نعيشه، وتماشياً مع خطط الوزارة التي تدعم وتشجع المبادرات المتعلقة بالتطور التكنولوجي في جميع جوانب العملية التعليمية وبما فيها الإشراف التربوي، بالإضافة إلى قدرة الإشراف التربوي المدمج على التغلب على محدودية التواصل في ظل جائحة كوفيد-19 أو أي جائحة مستقبلية. حيث يحيد النموذج المقترح في هذا التصور بجميع الجوانب الأساسي المتعلقة بالإشراف التربوي ويوفر قناة اتصال فعالة وحية بين جميع أطراف العملية التعليمية والإشرافية والإدارية على حد سواء.

2.4.4 منطلقات التصور المقترح

- تبني وزارة التربية والتعليم الفلسطينية الرؤية مدعمة بخيار التكنولوجيا والتقنيات في كافة مجالات العملية التعليمية بما فيها الإشراف التربوي والتقييم الإلكتروني للعاملين.
- التوجهات الإقليمية والعالمية نحو استثمار التكنولوجيا بكافة أشكالها في العملية التعليمية والإشرافية.
- الأهمية الملحة للإشراف التربوي المدمج في ظل الأزمات والجوائح باعتبار قدرته على ترك باب التواصل مفتوحا بين كافة الأطراف.
- وجوب استثمار التكنولوجيا في هذا العصر في كافة المجالات وخصوصا في التعليم الذي أصبح أحد مؤشرات جودة المخرجات المؤسساتية.
- تمكين المشرفين التربويين من المساهمة في تقديم خدماتهم للمعلمين بطريقة متطورة تتسجم مع متطلبات العصر والإدارة الحديثة المتطورة.
- وجود توجهات وخطط دائمة من قبل وزارة التربية والتعليم في دعم مشاريع البنية التحتية في المدارس بما يتوافق مع العصر التكنولوجي ودعم المعلمين والمسؤولين بتوفير التأهيل اللازم لهم من دورات تدريبية.

3.4.4 أهداف التصور المقترح

- يهدف التصور المقترح لتبني خيار الإشراف التربوي المدمج كأساس لعمل المشرفين في المدارس الحكومية في فلسطين من خلال عمل ما يأتي من متطلبات ومستلزمات لتطبيقه:
- توفير دليل إرشادي بإشراف المختصين من وزارة التربية والتعليم لكل الأطراف ذات العلاقة بالعملية الإشرافية.

- توفير دورات تدريبية بمحتوى مناسب يتوافق مع رفع كفايات جميع الأطراف بطريقة تؤهلهم للعمل بالإشراف التربوي المدمج بفعالية تامة.
- تحديد أساليب تقويم لجميع عناصر عملية الإشراف التربوي المدمج بما فيها تقويم مديري المدارس والمعلمين والمشرفين التربويين أنفسهم وباستخدام أحدث طرق التقويم الإلكترونية.
- محاولة إشراك الخبراء من القطاع الخاص والجامعات في تطوير ومتابعة تنفيذ هذا التصور.

4.4.4 إجراءات تطبيق التصور المقترح

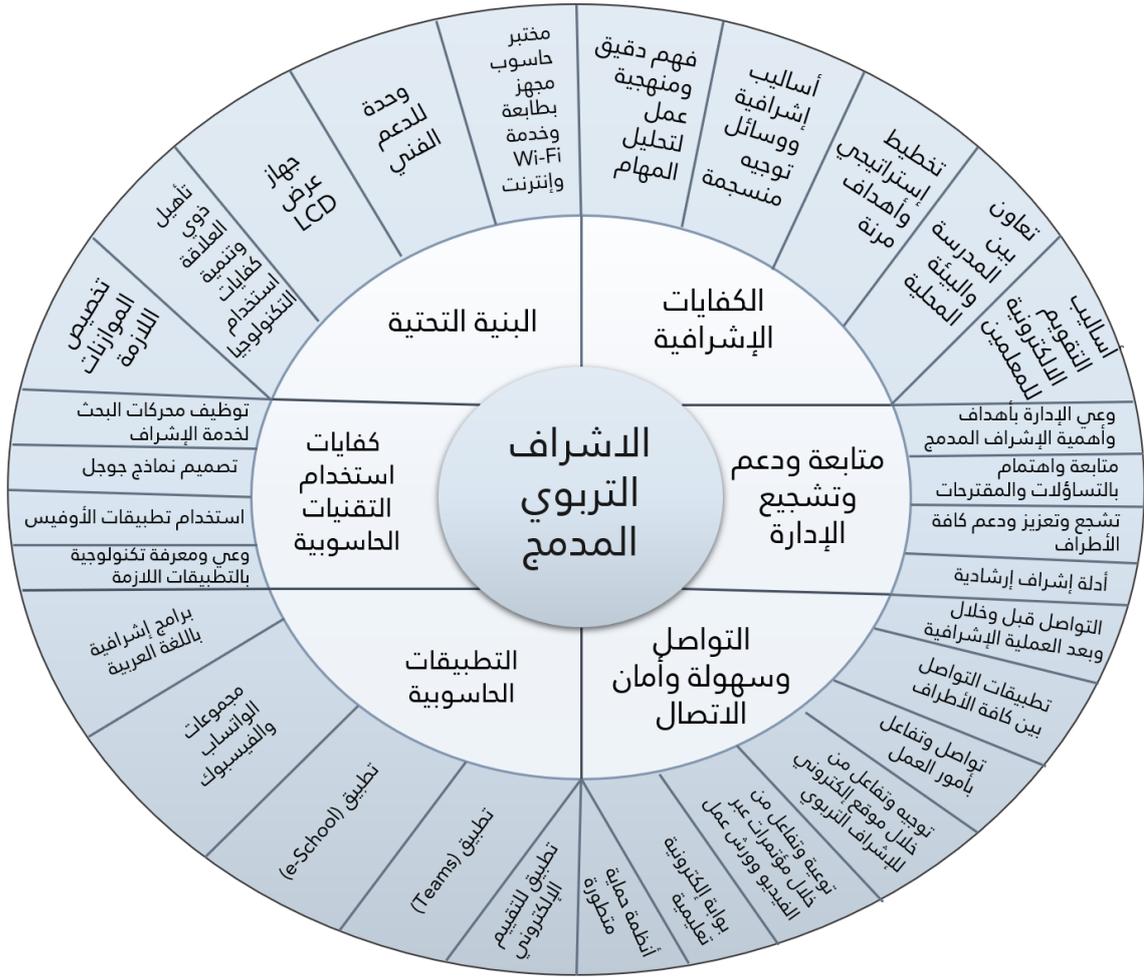
- نشر الوعي الثقافي اللازم وتوضيح أهداف وأهمية وجدوى الإشراف التربوي المدمج لكافة الأطراف.
- تشكيل قسم خاص في وزارة التربية والتعليم يعنى بالاهتمام بكل ما يخص بعملية تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس.
- تنمية كفايات العاملين من مديري المدارس والمشرفين التربويين والمعلمين في توظيف التقنيات الحاسوبية في أعمالهم وبما يتلاءم مع التصور المقترح.
- تقديم الحوافز المناسبة من تخفيف الأعباء وغيرها لترك الفرص للعاملين للتركيز على النواحي الفنية المتعلقة بعملية الإشراف التربوي المدمج.
- تشجيع التعاون واللقاءات بين المشرفين التربويين والمعلمين وتكثيف التواصل بينهم في جميع القضايا العملية المتعلقة بالعمل.
- توفير البنية التحتية اللازمة للعمل واستثمارها بشكل فعال في جميع المدارس.
- تطوير النقييم للمعلمين ومديري المدارس بما يضمن تفاعلهم واستخدامهم للتقنيات والتكنولوجيا.

- توفير منصة تفاعلية للإشراف التربوي لتبادل الخبرات والمعلومات والإجابة عن الاستفسارات وتقديم نماذج تهم المعلمين وتطور أساليبهم التعليمية.

5.4.4 مراحل بناء التصور

- **مرحلة التخطيط والإعداد:** وتشمل نشر الوعي الثقافي اللازم، وإصدار الأدلة التي توضح الأهداف والأهمية وآليات العمل وطرق التقييم، وإنشاء منصات تفاعلية للتواصل بين الأطراف، والاستعانة بالخبراء في مجال التكنولوجيا وطرق تصميم العمل الإشرافي، وإشراك الجامعات في عملية الإعداد ورسم الخطط والمتابعة.
- **مرحلة تحديد فلسفة تطبيق نموذج الإشراف التربوي المدمج:** وتشمل تحديد الرؤية لنموذج الإشراف التربوي المدمج والرسالة التي من خلالها سيتمكن العاملون من تطبيق النموذج، بالإضافة إلى صياغة الأهداف الإستراتيجية التي تتماشى مع توجهات الحكومة وخطط وزارة التربية والتعليم وتحقيق إمكانية العمل من خلال توفير كل ما هو ضروري لنجاح الإشراف التربوي المدمج.
- **مرحلة التطبيق:** وتشمل تحديد البرامج والأنشطة والمهام التي تضمن تحقيق الأهداف وتعمل على تحقيق الرؤية والرسالة وتحديد مسؤوليات جميع الأطراف، بالإضافة إلى تحديد إطار زمني لكل مرحلة من مراحل التطبيق وتزويد العاملين بآليات واضحة للعمل.
- **مرحلة التقويم والتطوير:** وتشمل عملية المراجعة الشاملة لكل الأعمال وتقديم التغذية الراجعة من كافة الأطراف وفي كل المراحل من أجل رصد أي خلل أو ضعف في عملية التطبيق بهدف التصويب والتقويم وفي ضوء الآليات والأهداف المرسومة ووفقا لمعايير محددة وبالتالي القيام بالتطوير المستمر لأي أمر بحاجة لتغيير.

الشكل (3.4) التصور المقترح لنموذج الإشراف التربوي المدمج بصورته النهائية



الفصل الخامس: تفسير النتائج ومناقشتها

1.5 تفسير النتائج المتعلقة بالأسئلة ومناقشتها

2.5 تفسير النتائج المتعلقة بالفرضيات ومناقشتها

3.5 التوصيات والمقترحات

الفصل الخامس

تفسير النتائج ومناقشتها

يتضمن هذا الفصل مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة من خلال أسئلتها ومن انبثق عنها من فرضيات وفي ضوء نتائج التحليل الكمي لأداة الاستبانة والتحليل الكيفي للمجموعة البؤرية، وذلك بمقارنتها بنتائج الدراسات السابقة الواردة في الأدب النظري في هذه الدراسة وتفسير هذه النتائج وصولاً إلى التوصيات التي يمكن طرحها في ضوء هذه النتائج.

1.5 تفسير النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

1.1.5 تفسير نتائج السؤال الأول ومناقشته

ما واقع الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين؟

أشارت النتائج إلى درجة موافقة متوسطة في الاستجابات فيما يتعلق بواقع الإشراف التربوي المدمج بحسب جميع مجالاته واللازمة لعملية تطبيقه في المدارس الحكومية بدلالة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية الذي بلغ (3.33)، وتراوحت الأواسط الحسابية لاستجابات المبحوثين في هذا المجال ما بين (2.64 – 3.73).

تعزى هذه النتيجة إلى اهتمام ووعي المشرفين التربويين ومديري المدارس بأهمية الإشراف التربوي المدمج ودوره في تحسين وتطوير العملية التعليمية بأسرها وكذلك لاهتمام وتوجهات الوزارة الجادة نحو تطبيق الإشراف التربوي المدمج الأمر الذي أكد عليه المشاركون في المجموعة البؤرية حيث أشادوا بجهود الوزارة والطاقم المختلفة في المدارس واهتمامهم بإنجاح عملية استخدام التقنيات بكافة الوسائل المتاحة.

ومما يؤكد النتيجة السابقة أيضا فقط لوحظ أن المتوسط المتعلق بدعم وتشجيع الإدارة للإشراف التربوي المدمج هو الأعلى حيث بلغ (3.73) وبلغ الانحراف المعياري (0.68)، ويعزى ذلك إلى تطور وتعقد العمل الإشرافي والإداري في المدارس وخصوصا في الجائحة الأخيرة والحاجة الماسة لاستخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة للتواصل عن بعد والسيطرة على العمل بكل طريقة ممكنة الأمر الذي حظي بدعم وتشجيع وتأييد وزارة التربية والتعليم.

وقد لوحظ أن أقل متوسط والذي بلغ (2.64) وانحراف معياري بمقدر (0.99)، كان متعلق بعملية التفاعل بين المشرفين التربويين والمعلمين في بيئة الإشراف التربوي المدمج، وهذه نتيجة أكدتها إفادات المشاركين في المجموعة البؤرية بأن تجارب الإشراف التربوي المدمج في المدارس تنقصها أدوات وعملية التفاعل ولذا دعوا إلى إيجاد بوابة تفاعلية لهذه الغاية.

وقد اتفقت هذه النتائج المتعلقة بواقع الإشراف التربوي المدمج ودور الوزارة والبوابات المتخصصة في الإشراف مع دراسة عبد اللطيف (2017) التي أظهرت أهمية قيام الوزارة بتوفير مصادر الدعم المادي لتطوير الإشراف الإلكتروني، وكذلك مع دراسة عبد الرحمن (2019) التي أظهرت أهمية جاهزية وزارة التربية والتعليم وتوفير الموازنات اللازمة لدعم البنية التحتية لعملية الإشراف التربوي الإلكتروني، وكذلك دراسة العمري (2020) التي أظهرت أهمية بوابة وزارة التربية والتعليم والمنشآت وغيرها من المصادر الإلكترونية. واتفقت النتائج مع دراسة فيز (Vaiz et al., 2021) التي أظهرت أهمية نقل التعليم والإشراف إلى منصات عبر الإنترنت مع الاستخدام الفعال لها.

وفيما يأتي تفسير الأسئلة التي تعبر عن واقع الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية:

أولاً: المتطلبات الإشرافية

أشارت النتائج إلى درجة موافقة متوسطة في الاستجابات فيما يتعلق بالمتطلبات الإشرافية اللازمة لتطبيق الإشراف بدلالة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية الذي بلغ (3.36)، وتراوحت الأواسط الحسابية لاستجابات المبحوثين في هذا المجال ما بين (3.21 – 3.67).

تعزى هذه النتيجة إلى وعي المشرفين التربويين ومديري المدارس بأهمية الإشراف التربوي المدمج ودوره في تحسين وتطوير العملية التعليمية بأسرها ومما يؤكد ذلك اتفاق المشاركون في المجموعة البؤرية فيما يتعلق بالوعي الكبير لدى المشرفين التربويين ومديري المدارس بأهمية تطبيق ودور الإشراف التربوي المدمج ليس بفترة الجائحة فحسب بل بكل الأحوال ويبدو أن لوزارة التربية والتعليم دور مهم في هذا الأمر حيث عقدت الوزارة دورات تدريبية لتطوير الكفايات الحاسوبية الإشرافية لكافة الطواقم على مدار العام المنصرمين.

يلاحظ أن المتوسط المتعلق بالمتغير المتعلق بوجود أهداف للإشراف التربوي المدمج هو الأعلى حيث بلغ (3.67) وبلغ الانحراف المعياري (0.82)، ويعزى ذلك إلى تطور العمل الإشرافي والإداري في المدارس ووعي المشرفين التربويين ومديري المدارس بأهمية الإشراف التربوي المدمج وأهدافه التي، فكما أشارت المجموعة البؤرية إلى نية الوزارة تبني خيار الإشراف التربوي المدمج في المستقبل.

ولوحظ أيضاً أن أقل متوسط والذي بلغ (3.21) وانحراف معياري بمقدر (0.87)، كان توفر فهم دقيق للإشراف التربوي المدمج، وهذه نتيجة منطقية حيث أشارت إفادات المشاركين في المجموعة البؤرية أن تجارب الإشراف التربوي المدمج في المدارس شخصية إلى حد بعيد واعتمدت على الخبرات والقدرات المتنوعة للمشرفين ومديري المدارس وأن هذه العملية تحتاج إلى المزيد من التخطيط الاستراتيجي المسبق ووضوح آليات التطبيق وتوفير التقنيات اللازمة له.

وقد اتفقت هذه النتائج المتعلقة بالمتطلبات الإشرافية مع دراسة الشمراني (2008) التي أظهرت أن المشرف التربوي يقوم بأعماله الإشرافية عبر الإنترنت والحاسوب والوسائط المتعددة بشكل نشط وتفاعلي مع المعلمين، واتفقت أيضا مع دراسة المشعل (2019) والتي أظهرت أهمية استخدام أساليب إشرافية ذات كفاءة ومنها الجماعية وكذلك دراسة هزايمة (2019) التي أظهرت ضرورة المتابعة للعمل الإشرافي من قبل أشخاص ذوي كفاءة، وأيضاً اتفقت النتائج مع دراسة صافي (2020) التي أظهرت أن الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف هي من الأمور المهمة بالإضافة إلى ضرورة تبني أهداف مرنة لنظام الإشراف. بالإضافة إلى دراسة بنتي إسماعيل (binti Ismail, 2018) التي أظهرت ضرورة استخدام أساليب بنائية ومهارات التفكير عالية المستوى، وكذلك تطوير المهارات والقدرات البشرية. وقد أظهرت دراسة فيز (Vaiz et al., 2021) أهمية الاستخدام الفعال لممارسة التعليم عن بعد لضمان الاستدامة وإزالة حواجز الزمان والمكان. كما واتفقت النتائج كذلك مع دراسة بروك وآخرين (Brock et al., 2021) أن المشرفين التربويين على استعداد لتعلم استراتيجيات جديدة لتحسين التدريس والتعلم عبر الإنترنت.

ثانياً: مكونات البنية التحتية

أشارت النتائج إلى درجة موافقة متوسطة في الاستجابات فيما يتعلق بالمتطلبات بمكونات البنية التحتية الرقمية المطلوبة واللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج المتعلقة بالأجهزة والمعدات وتطبيقات التواصل والتفاعل المختلفة وذلك بدلالة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لها جميعاً والذي بلغ (2.98)، وهي درجة متوسطة منخفضة نسبياً وتراوحت الأواسط الحسابية لاستجابات الباحثين في المجالات الثلاث المتعلقة بالبنية التحتية ما بين (1.10 – 3.81).

تعزى هذه النتيجة إلى تفاوت البنية التحتية في المدارس الحكومية وقد أكد المشاركون في المجموعة البؤرية إلى ضرورة الاهتمام بتوفير الموازنات الخاصة بتطوير البنية التحتية في

المدارس وتوفير كل ما يلزم من أجل النجاح بتطبيق الإشراف التربوي المدمج في المستقبل بشكل منظم وبناء على خطة واضحة.

يلاحظ أن المتوسط المتعلق بالمتغير المتعلق بوجود إنترنت هو الأعلى حيث بلغ (3.81) وبلغ الانحراف المعياري (0.89)، وهي نتيجة منطقية وطبيعية تعزى إلى التطور العام في العمل في المدارس ومواكبة العصر بالإضافة إلى تعليمات الوزارة بضرورة توفير خدمة الإنترنت في كافة المدارس من أجل التواصل مع الإدارات ببسر. وكذلك أشارت النتائج إلى متوسط مرتفع بما يتعلق بتوفير تقنية الاتصال اللاسلكي Wi-Fi والذي بلغ (3.57)، وانحراف معياري (0.99)، ويعزى ذلك أيضا لنفس الأسباب المتعلقة بتوفير الإنترنت في المدارس.

وبالإضافة لذلك فقد لوحظ أيضا أن أقل المتوسطات والتي بلغت (1.10) و (1.13)، وانحرافات معيارية (2.87) و (2.4)، توفر موقع إلكتروني للإشراف التربوي المدمج وتوفر معدات للمؤتمرات عبر الفيديو على الترتيب، وهذه نتيجة منطقية حيث أكدت إفادات المشاركين في المجموعة البؤرية أن المدارس بحاجة لتوفير بوابة تفاعلية وأدوات تفاعل بين كافة الأطراف وهو نقص ملحوظ في معظم المدارس وهذا ما أكدته النتائج.

اتفقت نتائج هذا السؤال المتعلق بالبنية التحتية مع العديد من الدراسات السابقة ومنها دراسة شكوانا وآخرين (Shakuna et al., 2016) التي أظهرت دور البرامج التدريبية المهم في إحداث تغيير إيجابي في عملية الإشراف التربوي، وكذلك دراسة بروك وآخرين (Brock et al., 2021) التي أشارت إلى أهمية استخدام الإنترنت ومجتمعات الإنترنت في عملية الإشراف التربوي. ودراسة صلاح الدين (2020) التي أظهرت ضرورة وجود بنية تحتية إلكترونية وكذلك بيئة عمل مناسبة، ودراسة صافي (2020) التي أظهرت ضرورة عقد دورات تدريبية لتنمية مهارات التفكير الناقد والابتكاري لدى المشرفين التربويين من أجل تحسين كفاءة نظام الإشراف

التربوي واتفقت النتائج أيضاً مع دراسة حبيبي وآخرين (Habibi et al. 2020) التي أكدت أيضاً على ضرورة استخدام الإنترنت في أي مكان وأي وقت ضمن العملية الإشرافية. بالإضافة إلى دراسة هزايمة (2019) التي أوصت بتوفير الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني، وكذلك ضرورة عقد الدورات التدريبية للمشرفين التربويين والمعلمين على حد سواء. واتفقت مع دراسة عبد الرحمن (2019) التي أوصت بوجود توفير الميزانية اللازمة لدعم البنية التحتية الخاصة بعملية الإشراف التربوي الإلكتروني.

ثالثاً: المتطلبات الإدارية

أشارت النتائج إلى درجة موافقة متوسطة في الاستجابات فيما يتعلق بالمتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج والمتعلقة بمجالات توجيه ومتابعة ودعم وتشجيع الإدارة والتي تم ضمها مع بعضها بناء على اقتراحات المشاركون في المجموعة البؤرية، وذلك بدلالة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لها والذي بلغ (3.55)، وهي درجة متوسطة مرتفعة نسبياً وتراوحت الأواسط الحسابية لاستجابات المبحوثين في هذه المجالات المتعلقة بالمتطلبات ما بين (3.00 - 3.89).

تعزى هذه النتيجة وجود طواقم إدارية مدربة وواعية لأهمية وطرق استخدام التقنيات في العمل الإداري والإشرافي وإلى الدورات التي تقدمها الوزارة بحسب إفادات المشاركين في المجموعة البؤرية أيضاً للطواقم وعلى رأسهم مديري المدارس. وقد أشار البعض أيضاً بأن مديري المدارس مؤهلين في الكثير من المدارس على القيام بالعمل بالإشراف بأنفسهم وهم يساعدون ويدعمون المشرفين التربويين إلى أبعد الحدود.

يلاحظ أن المتوسط المتعلق متغير وعي الإدارة بأهمية الإشراف التربوي المدمج خلال الأزمات هو الأعلى حيث بلغ (3.89) وبلغ الانحراف المعياري (0.79)، وهي نتيجة منطقية وطبيعية

تعزى إلى التطور العام في العمل في المدارس ومواكبة العصر بالإضافة إلى توجهات وزارة التربية والتعليم لتطبيق الإشراف التربوي المدمج وحاجة المدارس له وخصوصا في ظل الأزمات مثل جائحة كورونا، وقد أكد المشاركون في المجموعة البؤرية أن الوعي بأهمية الإشراف التربوي المدمج لدى المسؤولين لا ينحصر بالأزمات فحسب بل بكل زمان ومكان حسب حد تعبيرهم. وبالإضافة لذلك فقد لوحظ أيضا أن أقل المتوسطات والتي بلغت (3.05) و (3.51)، وانحرافات معيارية (1.00) و (0.90)، المتعلقة بتوفر دليل توضحي ارشادي للإشراف التربوي المدمج وتوفر فريق دعم فني للمشرفين التربويين على الترتيب، وهذه النتيجة أكدتها أيضا إفادات المشاركين في المجموعة البؤرية إذ أن المدارس بحاجة لتوفير بوابة توفر فيها كل هذه المتطلبات لكافة الأطراف وهو نقص موجود في المدارس.

وقد اتفقت النتائج في هذه الدراسة بما يتعلق بالمتطلبات الإدارية مع دراسة الجيدي (2019)، ودراسة عبد اللطيف (2017) التي أظهرت ضرورة توفر أدلة إشرافية يقوم بها المشرف التربوي بنفسه أو يشارك بصياغتها، وأظهرت نتائج دراسة عبد اللطيف (2017) اتفاقاً بما يتعلق بضرورة إيجاد محفزات تشجيعية لعملية التطوير الذاتي لدى المشرفين التربويين والمعلمين على حد سواء وأهمية وجود خطة وأهداف واضحة لعملية الإشراف التربوي. بالإضافة إلى ذلك اتفقت مع دراسة حبيبي وآخرين (Habibi et al. 2020) التي أظهرت أن الإشراف الإلكتروني يعد وسيلة جيدة لتجنب سوء الاتصال بين المديرين والمعلمين في إيصال نتائج الإشراف، وكذلك دراسة بروك وآخرين (Brock et al., 2021) التي أظهرت ضرورة إيجاد طرق جديدة لدعم وتشجيع المعلمين في العالم الافتراضي، وكذلك دراسة جاهانيان وإبراهيمي (Jahanian & Ebrahimi, 2013) التي أظهرت ضرورة اتباع مبادئ الإشراف التربوي والتوجيه لتحسين الظروف التعليمية والاهتمام بالخطط والأنشطة، بالإضافة إلى دراسة جليمان وبرنز (Glickman & Burns, 2021)

والتي أظهرت أهمية دعم الرفاهية العاطفية للمعلمين وتزويدهم ببيانات تفيدهم في الممارسة، وكذلك دراسة جوردون (Gordon, 2018) التي أظهرت أن الإشراف التربوي الإلكتروني يعمل على تسهيل التطور المهني للمعلمين وإمكانية تصميم المناهج من قبلهم.

رابعاً: المتطلبات الفنية

تشير النتائج إلى درجة موافقة متوسطة في الاستجابات فيما يتعلق بالكفايات والمتطلبات الفنية لدى المشرفين التربويين ومديري المدارس واللازمة لتطبيق الإشراف بدلالة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية الذي بلغ (3.37)، وتراوحت الأواسط الحسابية لاستجابات المبحوثين في هذا المجال ما بين (3.21 - 3.6).

تعزى هذه النتيجة إلى كفايات المشرفين التربويين ومديري المدارس واستخدامهم للتقنيات في أعمالهم الإدارية والإشرافية المختلفة وهذا يتوافق مع إفادات المشاركين بالمجموعة البؤرية التي أشادة بقدرات المشرفين التربويين ومديري المدارس بالعمل بالرغم إلى الدعوة إلى مزيد من الدورات لرفع مستوى هذه الكفايات ومواكبتها للتقنيات.

يلاحظ أن المتوسط المتعلق بالمتغير في حسن استخدام تطبيقات الأوفيس من ورد وإكسيل وبوربوينت هو الأعلى حيث بلغ (3.60) وبلغ الانحراف المعياري (0.82)، ويعزى ذلك إلى تمرس المشرفين التربويين في العمل الإشرافي والإداري في المدارس على استخدام هذه التطبيقات الذي أصبح استخدامه جزء أساسي من العمل.

ولوحظ أيضاً أن أقل متوسط والذي بلغ (3.21) وانحراف معياري بمقدر (0.91)، والذي يتعلق بامتلاك الطاقم القدرة على التعامل مع التقييم الإلكتروني، وهذه النتيجة توافقت تمام مع نتائج التحليل الكيفي المتعلق بإفادات المشاركين في المجموعة البؤرية الذين أشاروا إلى ضعف عملية

التقييم الإلكتروني وهدم وضوح إجراءات وحيثيات التقويم ودعوا إلى ضرورة قيام الوزارة بإيجاد بديل لعملية التقييم الحالية وبطرق محوسبة وحديثة.

وقد توافقت نتائج هذا البحث فيما يتعلق بالمتطلبات الفنية والكفايات مع دراسة مع دراسة الغامدي والزهراني (Alghamdi & Alzahrani, 2016) التي أظهرت أن تطبيق عملية الإشراف التربوي ستتطلب جهداً تدريبياً مركزاً للمشرفين والمعلمين على حدٍ سواء. وكذلك دراسة صلاح الدين (2020) التي أظهرت ضرورة العمل على توفير كوادر بشرية مؤهلة لتطوير الإشراف التربوي المدمج. بالإضافة إلى دراسة العمري (2020) التي أظهرت ضرورة عقد دورات تدريبية على عملية الإشراف التربوي لكافة الأطراف، وأيضاً توافقت النتائج مع دراسة حسين والقنّامي (2019) التي أظهرت ضرورة تطوير كفايات المشرفين التربويين من أجل تطبيق الإشراف التربوي المدمج.

خامساً: المهارات التواصلية

أشارت النتائج إلى درجة موافقة متوسطة في الاستجابات فيما يتعلق بالمهارات التواصلية بين كافة الأطراف واللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج والمتعلقة بمجالات التواصل مع كافة الأطراف واستخدام تطبيقات التواصل والتي تم ضمها مع بعضها بناء على اقتراحات المشاركون في المجموعة البؤرية، وذلك بدلالة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لها والذي بلغ (3.49)، وهي درجة متوسطة قريبة من المرتفعة وتراوحت الأوساط الحسابية لاستجابات المبحوثين في هذه المجالات المتعلقة بالمتطلبات ما بين (2.80 – 3.70).

تعزى هذه النتيجة وجود طواقم إدارية وإشرافية مدربة وواعية لأهمية وطرق التواصل باستخدام تقنيات التواصل المتعددة من أجل العمل الإداري والإشرافي وإلى الدورات التي تم تلقيها لهذه الطواقم من الوزارة وأكد المشاركون في المجموعة البؤرية على هذه النتيجة وأشاروا أن مديري

المدارس يدعمون عملية التواصل بين المشرفين التربويين والمعلمين وكافة الأطراف أقصى الحدود.

يلاحظ أن المتوسط المتعلق قدرة وخبرة الطاقم بإدارات جلسات باستخدام تطبيق Teams هو الأعلى حيث بلغ (3.70) وبلغ الانحراف المعياري (0.75)، وهي نتيجة منطقية وطبيعية تعزى إلى الحاجة الماسة في استخدام هذا التطبيق خلال الجائحة وإلى الدورات التي تلقاها الطاقم خلال الجائحة على استخدام التقنيات المختلفة وعلى رأسها تطبيق Teams ومن قبله تطبيق Zoom.

وبالإضافة لذلك فقد لوحظ أيضا أن أقل المتوسطات والتي بلغت (2.80) و (3.40)، وانحرافات معيارية (1.16) و (0.81)، والمتعلقة بوجود تواصل مسبق بين المشرف والمعلم وكذلك إتاحة قنوات تفاعلية لزيادة الخبرة على الترتيب، وهذه النتائج أكدت أيضا إفادات المشاركين في المجموعة البؤرية حيث أفادوا بضرورة توفير بوابة تفاعلية للإشراف التربوي وتواصل قبل وخلال وبعد العملية الإشرافية.

ولقد توافقت النتائج في هذه الدراسة بما يتعلق بمهارات التواصل والتفاعل بين كافة الأطراف مع دراسة جادزيراي وآخرين (Gadzirayi & et al, 2015) التي أظهرت ضرورة استخدام التقنيات التكنولوجية في عملية التواصل وتقديم المعونة والدعم للمعلمين من المشرفين التربويين، وكذلك دراسة ميرداه (Merdah, 2015) التي أظهرت أن نظام الإشراف الإلكتروني يوفر طريقة ملائمة للتواصل الفعال والتعاون بين المعلمين والمشرفين التربويين مما يشكل نظاماً متكاملًا لإدارة المعلومات للمنظومة التعليمية. بالإضافة إلى الاتفاق مع دراسة المالك (2019)، ودراسة الصائغ (2018) التي أظهرت ضرورة إتاحة الفرصة لعملية التواصل الفعال في المنظومة التعليمية، كما أظهرت دراسة شكوانا وآخرين (Shakuna et al., 2016)، ودراسة بروك وآخرين (Brock

(et al., 2021) ضرورة التفاعل والتواصل مع المعلمين للتعرف بشكل أفضل على نقاط القوة والضعف لديهم.

تفسير النتائج المتعلقة بالمجموعة البؤرية

بالاعتماد على البيانات التي تم الحصول عليها من المجموعة البؤرية تم التوصل إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بالأهداف المأمولة وضمت (20) هدافاً مأمولاً، وبالإضافة إلى ذلك فقد تم تحديد التوافقات بين التحليل الكمي المتمثل بتحليل الاستبانة والكيفي المتمثل بتحليل استجابات أفراد عينة الدراسة في المجموعة البؤرية في المجالات الأساسية التسعة التي استكشفتها التحليل العاملي الاستكشافي وتم تحديدها في الفصل السابق حيث تألفت من (26) توافقا في كافة المجالات.

وهذه النتائج التي توصل لها تتفق جميعها مع النتائج السابقة المتعلقة بالتحليل الكمي وتتفق مع نتائج الدراسات السابقة التي تم عرضها سابقاً. وفيما يأتي النتائج التي تحددت في ضوء ملاحظات واقتراحات المستجيبين من الخبراء في المجموعة البؤرية كما يأتي:

1. توفير قنوات تواصل مباشرة وميسرة وسريعة بين المشرفين التربويين والمعلمين ومديري المدارس.

2. تسهيل عملية الإدارة والمتابعة للعمليات الإشرافية.

3. تطوير الكفايات الحاسوبية لكافة أطراف العملية الإشرافية.

4. توفير طريقة تقويم متطورة ومباشرة.

5. تنظيم الاعمال الإشرافية.

6. توفر الدعم المادي اللازم.

7. مشاركة ودعم المجتمع المحلي.

8. زيادة التعاون والتفاعل بين جميع الأطراف.
9. تخفيف الأعباء الإدارية والإشرافية.
10. المساعدة في نشر ثقافة استخدام الإشراف التربوي المدمج لكافة الأطراف.
11. تشجيع توفير كافة المعدات والبرامج الحاسوبية اللازمة.
12. تشجيع توفير البنية التحتية اللازمة.
13. تشجيع كافة الأطراف على الالتحاق في دورات من أجل رفع مهارتهم الفنية والتكنولوجية اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج.
14. توفير دليل ومعايير للإشراف التربوي المدمج.
15. تحسين جودة الإشراف التربوي.
16. زيادة التفاعل بين المعلمين الأمر الذي سيعمل على زيادة المنافسة.
17. تحديد وجبات ومسؤوليات المشرفين التربويين ومديري المدارس والمعلمين.
18. توفير مرونة في استيعاب مستجدات عملية الإشراف بسهولة.
19. إيجاد وحدة دعم فني متخصصة.
20. تحسين كفايات المشرفين التربويين في التواصل مع كافة الأطراف.

2.1.5 تفسير نتائج السؤال الثاني ومناقشته

ما معوقات الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية

من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين؟

أشارت النتائج إلى درجة موافقة متوسطة في الاستجابات فيما يتعلق بمعوقات تطبيق الإشراف

بدلالة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية الذي بلغ (3.53)، وتراوحت الأوساط الحسابية لاستجابات

المبحوثين في هذا المجال ما بين (2.93 – 4.16).

تعزى هذه النتيجة إلى وجود معوقات متعددة يجب أخذه بعين الاعتبار والاهتمام بتذليلها لإنجاح تطبيق الإشراف التربوي المدمج وعلى رأسها كما أشار المشاركون في المجموعة البؤرية توفير الموازنات الخاصة واللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج.

يلاحظ أن المتوسطات المتعلقة بمتغيرات قصور التعاون بين المشرفين التربويين ومديري المدارس وبين المشرفين التربويين والمعلمين هي الأعلى حيث بلغت (4.16) و (4.05) وبلغت الانحرافات المعيارية لها (0.81) و (0.76) على الترتيب، ويعزى ذلك فتور العلاقات وقلة الثقة بين المعلمين والمشرفين التربويين من ناحية المشرفين التربويين ومديري المدارس من ناحية أخرى حيث أشار المشاركون في المجموعة البؤرية إلى أن هذه هي أهم الأسباب في قصور هذه العلاقات وعدم وجود تفاعل حي ومباشر بين هذه الأطراف بالشكل المطلوب ويمكن حل ذلك من خلال توفير بوابة تفاعلية بين كافة الأطراف كما تم الإشارة إليه سابقاً.

ولوحظ أيضاً أن أقل متوسط والذي بلغ (2.93) وانحراف معياري بمقدر (0.97)، كان متعلق بكفايات المشرفين التربويين في المجالات الإشرافية المحوسبة، وهذه نتيجة منطقية وتؤكد من تم التوصل له من نتائج سابقة تتعلق بقدرات الطاقم على القيام بمهمة الإشراف التربوي في بيئة مدمج مع الحاجة إلى استمرار التدريب لزيادة الكفايات ومواكبة كل جديد.

وقد اتفقت نتائج هذا البحث فيما يتعلق بوجود معوقات للإشراف التربوي المدمج مع العديد من الدراسات والتي منها دراسة عبد اللطيف (2017) في مصر التي أظهرت وجود معوقات كثيرة منها: تكلفة التطبيق، وغياب المحفزات التشجيعية، وقلة الوعي بالإشراف الإلكتروني. وكذلك دراسة المشعل (2019)، ودراسة صلاح الدين (2020) التي أظهرت أهمية تقليل الأعباء الكتابية والإدارية الملقاة على عاتق المشرفين التربويين وتركيز جهودهم في المهام الفنية. وقد اتفقت أيضاً النتائج مع دراسة صلاح الدين (2020) التي أظهرت تحديات تطبيق الإشراف التربوي

المدمج التي تتعلق بضعف الرغبة لدى الكوادر البشرية من التغيير والتجديد، وضعف شبكة الإنترنت، وضعف البنية التحتية. وأيضاً دراسة حبيبي وآخرين (Habibi et al. 2020)، ودراسة بروك وآخرين (Brock et al., 2021) التي أظهرت معاناة المعلمين باستخدامهم للأجهزة التكنولوجية، مثل الحاسوب، وقلة التدريب لتنمية قدرات المعلمين في تطبيقات التكنولوجيا والمعلومات.

3.1.5 تفسير نتائج السؤال الثالث ومناقشته

ما المتطلبات الاجرائية اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين؟

كما تمت الإشارة سابقاً، فإن النتائج المتعلقة بهذا السؤال تحددت في ضوء ملاحظات واقتراحات المستجيبين من الخبراء في المجموعة البؤرية كما يأتي:

1. توفير خطة استراتيجية مناسبة.
2. نشر ثقافة الإشراف التربوي في المجتمع.
3. تخصيص موازنة مناسبة.
4. توفير بنية تحتية مناسبة.
5. توفير البرامج الحاسوبية التي تلزم.
6. اعداد المشرفين التربويين ومديري المدارس والمعلمين وتنمية مهاراتهم وكفاياتهم.
7. توفير أدلة للإشراف التربوي المدمج.
8. توفير طرق تقويم إلكترونية.
9. تيسير أعمال المشرفين التربويين.
10. متابعة أعمال المشرفين التربويين من الإدارة.

11. توفير تغذية راجعة مستمرة.
12. تشجيع المشرفين التربويين والمعلمين.
13. توفير كل ما يلزم لعملية التواصل.
14. استخدام تطبيقات إلكترونية متطورة.

4.1.5 تفسير نتائج السؤال الرابع ومناقشته

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى للمتغيرات (الجنس، الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المديرية، نوع المدرسة).
تضمنت الإجابة عن هذا السؤال الإجابة عن الفرضيات المتعلقة به كما يأتي:

2.5 تفسير النتائج المتعلقة بالفرضيات

1.2.5 تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى ومناقشتها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير الجنس.

بالنظر إلى الجدول (17.4) المحتوي على نتائج تحليل هذه الفرضية يلاحظ ثلاث أمور وهي:
- بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية لكافة المجالات (0.35)، وهو أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا تقبل الفرضية الصفرية الأولى.

- بلغ مستوى الدلالة لمجال البنية التحتية الرقمية (0.00)، وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذا المجال، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير الجنس، وبمقارنة متوسطات الذكور والإناث تبين أن الفروق لصالح الذكور حيث بلغ المتوسط الحسابي لهم (3.52) مقابل المتوسط الحسابي للإناث الذي بلغ (3.35).

- بلغت مستويات الدلالة لمجالات الكفايات الإشرافية، ودعم وتشجيع الإدارة، وسهولة وأمان الاتصال، وكفايات استخدام التقنيات الحاسوبية، والتواصل مع أطراف العملية التعليمية، ومتابعة وتوجيه الإدارة، واستخدام تطبيقات التواصل، وإتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية قيما أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا تقبل الفرضية الصفرية لهذه المجالات. وتعزى هذه النتائج إلى وجود موازنة في توظيف المشرفين التربويين ومديري المدارس على حد سواء في المدارس الحكومية وإلى تدريب كافة الطواقم بغض النظر عن جنسهم. اتفقت نتائج هذه الدراسة بما يتعلق بمتغير الجنس مع دراسة بريني (2021) بعدم وجود فروق في الاستجابات تعود للجنس، والتي أوصت بعمل بحوث تشمل متغيرات ديموغرافية أخرى مثل الرضا الوظيفي وضغوط العمل والتوافق المهني.

2.2.5 تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية ومناقشتها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية

في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير الوظيفة.

بالنظر إلى الجدول (18.4) المحتوي على نتائج تحليل هذه الفرضية يلاحظ الأمور الآتية:

- بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية لكافة المجالات (0.22)، وهو أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا تقبل الفرضية الصفرية الثانية.

- بلغ مستوى الدلالة لمجال كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية (0.00)، وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذا المجال، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومة الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير الوظيفة، وبمقارنة متوسطات مديري المدارس والمشرفين التربويين تبين أن الفروق لصالح المشرفين التربويين حيث بلغ المتوسط الحسابي لهم (3.47) مقابل المتوسط الحسابي لمديري المدارس الذي بلغ (3.29).

- بلغ مستوى الدلالة لمجال التواصل مع أطراف العملية التعليمية (0.00)، وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذا المجال، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومة الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير الوظيفة، وبمقارنة متوسطات مديري المدارس والمشرفين التربويين تبين أن الفروق لصالح المشرفين التربويين

حيث بلغ المتوسط الحسابي لهم (3.45) مقابل المتوسط الحسابي لمديري المدارس الذي بلغ (3.24).

- بلغ مستوى الدلالة لمجال اتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية (0.00)، وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذا المجال، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير الوظيفة، وبمقارنة متوسطات مديري المدارس والمشرفين التربويين تبين أن الفروق لصالح المشرفين التربويين حيث بلغ المتوسط الحسابي لهم (2.74) مقابل المتوسط الحسابي لمديري المدارس الذي بلغ (2.56).

- بلغت مستويات الدلالة لمجالات الكفايات الإشرافية، والبنية التحتية الرقمية، ودعم وتشجيع الإدارة، وسهولة وأمان الاتصال، ومتابعة وتوجيه الإدارة، واستخدام تطبيقات التواصل قیما أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا تقبل الفرضية الصفرية لهذه المجالات.

وتعزى هذه النتائج إلى وجود تقارب في وجهات النظر بشأن هذه المجالات والتي يمكن اعتبارها بديهية من حيث الحاجة لها وهذا ما أكدته وركزت عليه إفادات المجموعة البؤرية.

أما فيما يتعلق بالمجالات التي رفضت فيها الفرضية الصفرية، توافقت هذه النتائج مع وجهات نظر مجموعة الخبراء الذين اشتركوا في المجموعة البؤرية، والتي استخدمت للحصول على إجابات متعمقة تشمل كافة مجالات الدراسة.

3.2.5 تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة ومناقشتها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

بالنظر إلى الجدول (19.4) المحتوي على نتائج تحليل هذه الفرضية يلاحظ الأمور الآتية:

- بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية لكافة المجالات (0.02)، وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية الثالثة.
- بلغت مستويات الدلالة لمجالات الكفايات الإشرافية، والبنية التحتية الرقمية، ودعم وتشجيع الإدارة، واستخدام تطبيقات التواصل قيما أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا تقبل الفرضية الصفرية لهذه المجالات.
- بلغ مستوى الدلالة لمجال سهولة وأمان الاتصال (0.00)، وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذا المجال، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبمقارنة متوسطات البكالوريوس مع ماجستير فأعلى تبين أن الفروق لصالح الماجستير فأعلى حيث بلغ المتوسط الحسابي لهم (3.20) مقابل المتوسط الحسابي للبكالوريوس الذي بلغ (3.01).
- بلغ مستوى الدلالة لمجال كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية (0.01)، وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذا المجال، أي أنه توجد فروق ذات

دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبمقارنة متوسطات البكالوريوس مع ماجستير فأعلى تبين أن الفروق لصالح الماجستير فأعلى حيث بلغ المتوسط الحسابي لهم (3.47) مقابل المتوسط الحسابي للبكالوريوس الذي بلغ (3.30).

- بلغ مستوى الدلالة لمجال التواصل مع أطراف العملية التعليمية (0.00)، وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذا المجال، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبمقارنة متوسطات البكالوريوس مع ماجستير فأعلى تبين أن الفروق لصالح الماجستير فأعلى حيث بلغ المتوسط الحسابي لهم (3.44) مقابل المتوسط الحسابي للبكالوريوس الذي بلغ (3.26).

- بلغ مستوى الدلالة لمجال متابعة وتوجيه الإدارة (0.00)، وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذا المجال، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبمقارنة

متوسطات البكالوريوس مع ماجستير فأعلى تبين أن الفروق لصالح الماجستير فأعلى حيث بلغ المتوسط الحسابي لهم (3.42) مقابل المتوسط الحسابي للبكالوريوس الذي بلغ (3.28). - بلغ مستوى الدلالة لمجال إتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية (0.00)، وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذا المجال، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبمقارنة متوسطات البكالوريوس مع ماجستير فأعلى تبين أن الفروق لصالح الماجستير فأعلى حيث بلغ المتوسط الحسابي لهم (2.78) مقابل المتوسط الحسابي للبكالوريوس الذي بلغ (2.54).

وتعزى هذه النتائج إلى عدم وجود تقارب في وجهات النظر بشأن هذه المجالات وذلك لاختلاف المؤهل العلمي والمرتبط أيضا بالخبرة بالغالب. وقد اختلفت هذه النتائج مع دراسة بريني (2021) التي أظهرت عدم وجود فروق بما يتعلق بسبل تطوير الإشراف التربوي تعزى لمتغير المؤهل العلمي، بينما اتفقت مع دراسة المالك (2019) حيث كان هناك فروق فيما يتعلق بتطبيق الإشراف الإلكتروني تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

4.2.5 تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة ومناقشتها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

بالنظر إلى الجدول (21.4) المحتوي على نتائج تحليل هذه الفرضية يلاحظ الأمور الآتية:

- بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية لكافة المجالات (0.00)، وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية الرابعة.

- بلغت مستويات الدلالة لمجالات البنية التحتية الرقمية، وكفايات استخدام التقنيات الحاسوبية، والتواصل مع أطراف العملية التعليمية، واستخدام تطبيقات التواصل فيما أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا تقبل الفرضية الصفرية لهذه المجالات.

- بلغ مستوى الدلالة لمجال الكفايات الإشرافية (0.01)، وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذا المجال، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وقد أوضح في الجدول (22.4) السابق أن هذه الفروق هي لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر) حيث بلغ المتوسط الحسابي لهم (3.41) مقابل من لهم سنوات خبرة (5 سنوات فأقل) الذين بلغ متوسطهم الحسابي (3.15).

- بلغ مستوى الدلالة لمجال دعم وتشجيع الإدارة (0.00)، وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذا المجال، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وقد أوضح في الجدول (22.4) السابق أن هذه الفروق هي لصالح من لهم سنوات خبرة أكثر كما يأتي:

- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (5 سنوات فأقل) مع (6-10 سنوات) ظهرت الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (6-10 سنوات).
- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (6-10 سنوات) مع (11 سنة فأكثر) ظهرت الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر).
- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (5 سنوات فأقل) مع (11 سنة فأكثر) ظهرت الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر).
- بلغ مستوى الدلالة لمجال سهولة وأمان الاتصال (0.00)، وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذا المجال، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومة الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وقد أوضح في الجدول (22.4) السابق أن هذه الفروق هي لصالح من لهم سنوات خبرة أكثر كما يأتي:
- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (5 سنوات فأقل) مع (11 سنة فأكثر) ظهرت الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر).
- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (6-10 سنوات) مع (11 سنة فأكثر) ظهرت الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر).
- بلغ مستوى الدلالة لمجال متابعة وتوجيه الإدارة (0.00)، وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذا المجال، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومة الفلسطينية في المحافظات الشمالية من

وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وقد أوضح في

الجدول (22.4) السابق أن هذه الفروق هي لصالح من لهم سنوات خبرة أكثر كما يأتي:

- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (5 سنوات فأقل) مع (11 سنة فأكثر) ظهرت الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر).

- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (6-10 سنوات) مع (11 سنة فأكثر) ظهرت الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر).

- بلغ مستوى الدلالة لمجال اتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية (0.00)، وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذا المجال، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومة الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وقد أوضح في الجدول (22.4) السابق أن هذه الفروق هي لصالح من لهم سنوات خبرة أكثر كما يأتي:

- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (5 سنوات فأقل) مع (11 سنة فأكثر) ظهرت الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر).

- عند مقارنة متوسطات من لهم سنوات خبرة (6-10 سنوات) مع (11 سنة فأكثر) ظهرت الفروق لصالح من لهم سنوات خبرة (11 سنة فأكثر).

وقد اختلفت هذه النتائج مع دراسة بريني (2021) التي أظهرت عدم وجود فروق بما يتعلق بسبل تطوير الإشراف التربوي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، بينما اتفقت مع دراسة المالك (2019) الذي أشار إلى وجود فروق فيما يتعلق بتطبيق الإشراف الإلكتروني تعزى إلى سنوات الخبرة أو الخدمة.

5.2.5 النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة ومناقشتها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير المديرية.

كما تمت الإشارة سابقاً، يلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (21.4) السابق أن قيم دلالة "F" كانت أقل من مستوى الدلالة (0.05) لجميع المجالات، ولذا ترفض الفرضية الصفرية الخامسة. وبالاعتماد على هذه النتائج لا يمكن قبول هذه الفرضية ولذا نستطيع القول بوجود فروقات دالة إحصائياً في استجابات أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير المديرية التي يتبع لها المشرف أو المدير. والجدول (25.4) يبين لصالح من كانت هذه النتائج في كل مجال من مجالات الدراسة حيث تبين أنها لصالح القدس وضواحيها ورام الله والبيرة وطولكرم في مجال الكفايات الإشرافية، ولصالح القدس وضواحيها وطولكرم ورم الله والبيرة وجنوب الخليل في مجال البنية التحتية الرقمية، ولصالح القدس وضواحيها ورام الله والبيرة وطولكرم في مجال دعم وتشجيع الإدارة، ولصالح القدس وضواحيها ورام الله والبيرة والخليل وطولكرم في مجال سهولة وأمان الاتصال، ولصالح القدس وضواحيها ورام الله والبيرة وطولكرم والخليل في مجال كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية، ولصالح القدس وضواحيها ورام الله والخليل وطولكرم في مجال التواصل مع أطراف العملية التعليمية، ولصالح القدس وضواحيها ورام الله والبيرة وطولكرم في مجال متابعة وتوجيه الإدارة، ولصالح طولكرم ورام الله والبيرة والخليل في مجال استخدام تطبيقات التواصل، ولصالح القدس وضواحيها ورام الله والبيرة والخليل وطولكرم في مجال إتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية.

وقد توافقت هذه النتائج مع وجهات نظر مجموعة الخبراء الذين اشتركوا في المجموعة البؤرية، والتي استخدمت للحصول على إجابات متعمقة تشمل كافة مجالات البحث، حيث أشاروا أنه لا بد من وجود اختلافات في استجابات المبحوثين من مديرية لأخرى عزوها لاختلاف التوجهات والكفايات.

6.2.5 تفسير النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة ومناقشتها

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات ردود مديري المدارس عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومة الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير نوع المدرسة.

بالنظر إلى الجدول (27.4) المحتوي على نتائج تحليل هذه الفرضية يلاحظ الأمور الآتية:

- بلغ مستوى الدلالة للدرجة الكلية لكافة المجالات (0.22)، وهو أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا تقبل الفرضية الصفرية السادسة.

- بلغت مستويات الدلالة لمجالات الكفايات الإشرافية، ودعم وتشجيع الإدارة، وسهولة وأمان الاتصال، ومتابعة وتوجيه الإدارة، واستخدام تطبيقات التواصل، وإتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية قيما أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا تقبل الفرضية الصفرية لهذه المجالات.

- بلغ مستوى الدلالة لمجال البنية التحتية الرقمية (0.00)، وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذا المجال، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومة الفلسطينية في المحافظات الشمالية من

وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير نوع المدرسة، وقد أوضح في الجدول (28.4) السابق أن هذه الفروق كانت كما يأتي:

• عند مقارنة متوسطات مدارس الذكور مع المدارس المختلطة ظهرت الفروق لصالح المدارس المختلطة.

• عند مقارنة متوسطات مدارس الإناث مع المدارس المختلطة ظهرت الفروق لصالح مدارس الإناث.

- بلغ مستوى الدلالة لمجال كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية (0.01)، وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذا المجال، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير نوع المدرسة، وقد أوضح في الجدول (28.4) السابق أن هذه الفروق هي لصالح مدارس الإناث حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.30) مقابل المدارس المختلطة التي بلغ متوسطها الحسابي (3.23).

- بلغ مستوى الدلالة لمجال التواصل مع أطراف العملية التعليمية (0.00)، وهو أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ولذا ترفض الفرضية الصفرية لهذا المجال، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) فيما يتعلق بالإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين تعزى لمتغير نوع المدرسة، وقد أوضح في الجدول (28.4) السابق أن هذه الفروق هي

لصالح مدارس الإناث حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.33) مقابل المدارس المختلطة التي بلغ متوسطها الحسابي (3.10).

وتعزى هذه النتيجة إلى وجود تقارب في وجهات النظر بشأن هذه المجالات والتي يمكن اعتبارها طبيعية من حيث الحاجة لها وهذا ما أكدته وركزت عليه إفادات المجموعة البؤرية.

3.5 التوصيات والمقترحات

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها، انبثقت عنها توصيات عدة، من أهمها:

1. الدعوة إلى تبني التصور النهائي لنموذج الإشراف التربوي المدمج الذي قدمته الدراسة في هذا الفصل والذي بني على وجهات نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس الحكومية والعمل على تعميمه وتطبيقه في كافة المدارس في فلسطين.
2. الدعوة إلى وضع خطة استراتيجية واضحة ذات أهداف مرنة لاستيعاب التقنيات في مجال الإشراف التربوي المدمج.
3. توفير الموازنات المادية الضرورية واللازمة قدر المستطاع من أجل تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس.
4. محاولة تلبية احتياجات المدارس قدر المستطاع من المعدات والبرامج والبنى التحتية اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس.
5. العمل على توفير الدورات التدريبية لرفع كفايات المشرفين التربويين الإشرافية والفنية التكنولوجية ما أمكن.
6. ضرورة تصميم موقع إشرافي تفاعلي متخصص يتيح للطاقم إمكانية عرض نماذج تفيد المعلمين وإمكانية التواصل معهم بشكل حي ومباشر.

7. ضرورة توفير دليل إشرافي يشمل كافة جوانب العملية الإشرافية ولكافة الأطراف ذات العلاقة بالعملية الإشرافية.
8. العمل على تشجيع وتحفيز سبل التعاون بين كافة الأطراف في العملية الإشرافية من معلمين ومشرفين ومديري مدارس وموظفي الوزارة.
9. إتاحة الفرصة للتعاون والتواصل وإشراك المجتمع المحلي متمثلاً بأولياء الأمور بالدرجة الأولى بعملية الإشراف التربوي المدمج.
10. إتاحة المزيد من الوقت من خلال تخفيف بعض الأعباء الثانوية عن المشرفين التربويين ومديري المدارس وتركيز جهودهم على عملية الإشراف التربوي.
11. وضع استراتيجية تقييم فعالة للمشرفين ومديري المدارس والمعلمين بطريقة تنسجم مع الإشراف التربوي المدمج.

المصادر والمراجع باللغة العربية والإنجليزية

أولاً: المصادر والمراجع باللغة العربية

أل كردم، مفرح. (2021). التمكين الإداري وعلاقته بالإشراف عن بعد بالمدارس الحكومية، مجلة البحوث التربوية والنفسية، 18(69)، 102-121.

البابطين، عبد العزيز عبد الوهاب. (2004). اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي. الرياض: جامعة الملك سعود.

بريني، انتصار. (2021). تطوير الإشراف التربوي من وجهة نظر المفتشين التربويين بالمدارس الثانوية لمدينة سبها، (رسالة ليسانس غير منشورة)، جامعة سبها، سبها، ليبيا.

الجدي، نادية. (2019). أساليب الإشراف التربوي وتطوير كفاءة المعلمين دراسة تطبيقية على مدرسة قصر الأخيار الثانوية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، مالانج، اندونيسيا.

الحجيرة، نعمة والفهدي، راشد. (2014). المتطلبات اللازمة لتطبيق الإشراف الإلكتروني في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. مجلة العلوم التربوية، 36(3)، 511-533.

الحربي، سعاد. (2021). الإشراف الإلكتروني في المدارس في ظل جائحة كورونا (كوفيد-19)، المؤتمر الدولي الافتراضي للتعليم في الوطن العربي: مشكلات وحلول، 310-324.

حسين، بانقا والقثامي، محمد. (2019). تصور مقترح لتطبيق نموذج الإشراف المدمج من وجهة نظر المعلمين والمشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات الحديثة، مجلة العلوم النفسية والتربوية، 8(1)، 232-254.

خلف الله، محمود إبراهيم. (2014). تصور مقترح لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني على الطبقة

المعلمين بكلية التربية جامعة الأقصى، مجلة جامعة الأقصى، 18(2)، 287 – 315.

الزيان، داليا وقيطة، نهلة. (2018). درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي في

غزة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات

التربوية والنفسية، 2(6)، 327 – 364.

السرطان، خالد. (2011). نمط الإشراف التربوي في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق

من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. مجلة دراسات العلوم التربوية، 38(5)، 1730 –

1739.

شلش، باسم. (2018). دور استخدام الإشراف التربوي التطوري في تحسين ممارسات التدريس لدى

المعلمين في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، مجلة جامعة القدس

المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 9(26)، 211 – 222.

الشمراي، محمد. (2008). الإشراف الإلكتروني مفهومه، أهدافه، إجراءاته التطبيقية. ورقة عمل

مقدمة في لقاء مديري إدارات الإشراف التربوي المنعقد في محافظة الاحساء، المملكة العربية

السعودية، للفترة من 08/03/2008 – 10/03/2008.

صافي، فاتن فريد. (2020). تصور مقترح لتحسين كفاءة نظام الإشراف التربوي في محافظات

فلسطين الجنوبية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأقصى. فلسطين: غزة.

الصائغ، عهود خالد. (2018). واقع استخدام الإشراف الإلكتروني في رياض الأطفال من وجهة

نظر المشرفات التربويات والمعلمات بمدينتي مكة المكرمة وجدة، مجلة العلوم التربوية

والنفسية: المجلة العربية للعلم ونشر الأبحاث، 2(29)، 84 – 101.

صلاح الدين، نسرين. (2020). تحسين الأداء المهني للمعلمين في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان في ضوء الإشراف التربوي المدمج، مجلة البحث العلمي في التربية، 21(1)، 27-97.

عبد الرحمن، إيمان جميل. (2019). درجة جاهزية وزارة التربية والتعليم الأردنية لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 27(1).

عبد اللطيف، مروة. (2017). تفعيل الإشراف الإلكتروني بالتعليم قبل الجامعي في مصر على ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 4(8)، 215-236.

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

العمرى، مناهل والرفيعي، افتخار والخطيب، انتصار. (2016). واقع ومتطلبات وسائل التعليم الحديثة: التعليم الإلكتروني، مجلة الدنانير، 1(9)، 37 - 56.

فيلة، فاروق عبده والزكي، أحمد عبد الفتاح. (2004). معجم مصطلحات التربية لفظاً واصطلاحاً. ط1، الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

القبان، فايزة. (2018). دور الإشراف التربوي في التنمية المهنية لمعلمي العلوم من وجهة نظرهم في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية في مدينة حائل. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 9(26)، 57 - 75.

أبو غزالة، زينب. (2020). درجة إمكانية تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين في محافظة جرش، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 28(4)، 681-695.

القرني، حسن. (2011). مهارة استخدام الحاسب الآلي لدى مديري المدارس الابتدائية بمدينة جدة درجة أهميتها وانعكاسها على تطوير العمل الإداري. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية: مكة.

المالك، منيرة. (2019). واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني لدى المشرفات التربويات في مدينة الرياض، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 14(1)، 503-545.

مريزيق، هاشم. (2008). الإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق، ط1، عمان: دار الراجية للنشر والتوزيع.

المشعل، مريم. (2019). الإشراف التربوي بين معوقات الواقع وحلول للمأمول، دراسات عربية في التربية وعلم النفس (ASEP)، 116(1)، 459-478.

المعبدي، حنس. (2011). الإشراف الإلكتروني في التعليم العام (الواقع والمأمول)، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

هزايمة، علي. (2019). مدى توافر متطلبات تطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني في محافظات شمال الأردن من وجهة نظر المشرفين التربويين، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، 10(1)، 114-136.

وزارة التربية والتعليم. (2021) المدارس الحكومية الفلسطينية، استرجع بتاريخ: 19.10.2021

على شبكة الانترنت: <https://www.mohe.ps/>

اليافعي، فاطمة وسليمان، صبحي. (2020). تصور مقترح لتطبيق الإشراف الإلكتروني في ضوء

رؤية عمان 2040، العلوم التربوية، 2(1)، 128-157.

أبو غزالة، زينب. (2020). درجة إمكانية تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر مديري المدارس

والمعلمين في محافظة جرش، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية،

28(4)، 681-695.

ثانياً: المصادر والمراجع باللغة الإنجليزية

Ahmad, S. (2020). The Use of Social Media Whatsapp among English Education Students for Solving Thesis Writing Problems. **Humanities and Social Science Reviews**, 8(3), 447-455.

Alghamdi, M., & Alzahrani, A. (2016). Enhancing education supervision in Saudi Arabia—towards eSupervision. **E-journal of the British Education Studies Association**, 7(3), 69-85.

Asuero, A., G, Sayago, A, & Gonzalez, A. G. (2006). the correlation coefficient: An overview. **Critical reviews in analytical chemistry**, 36 (1), 41-59.

Awidi, I. T., Paynter, M., & Vujosevic, T. (2019). Facebook group in the learning design of a higher education course: An analysis of factors influencing positive learning experience for students. **Computers & Education**, 129, 106-121.

binti Ismail, I. (2018). An important role of educational supervision in the digital age. **COUNS-EDU: The International Journal of Counseling and Education**, 3(4), 115-120.

Brock, J. D., Beach, D. M., Musselwhite, M., & Holder, I. (2021). Instructional Supervision and the COVID-19 Pandemic: Perspectives from Principals. **Journal of Educational Research and Practice**, 11(1), 168-180.

Casey, M. A., & Krueger, R. A. (1994). **Focus group interviewing**. In Measurement of food preferences (pp. 77-96). Springer, Boston, MA.

- Frey, J. H., & Fontana, A. (1991). The group interview in social research. **The Social Science Journal**, 28(2), 175-187 .
- Gadzirayi CT, Muropa BC, Mutandwa E. (2015). Effectiveness of the Blended Supervision Model: A Case Study of Student Teachers Learning to Teach in High Schools in Zimbabwe, **Zimbabwe Journal of Educational Research**, 25(2), 371-382.
- Gadzirayi, C. T., Muropa, B. C., & Mutandwa, E. (2006). adzirayi, C. T. et al (2006) "Effectiveness of the Blended Supervision Model: A Case Study of Student Teachers Learning to Teach in High Schools of Zimbabwe" *Zimbabwe Journal of Education Reserach*, 18(3), 371-382
- Gibbs, A. (1997). Focus groups, **Social research update**, 19(8), 1-7.
- Glickman, C., & Burns, R. W. (2021). Supervision and Teacher Wellness: An Essential Component for Improving Classroom Practice. **Journal of Educational Supervision**, 4(1), 18-25.
- Glitz, B., & Association, M. L. (1998). **Focus groups for libraries and librarians: Forbes Custom Publishing**. Bull Med Libr Assoc 88(3), 279-280.
- Goh, C.F., Rasli, A., Tan, O.K. and Choi, S.L. (2019). Determinants and academic achievement effect of Facebook use in educational communication among university students, **Aslib Journal of Information Management**, 71 (1), 105-123.
- Google-Products. (2021). **Google**, Retrieved 27/11/2021 from <https://about.google/products>
- Gordon, S. P. (2018). Supervision's New Challenge: Facilitating a Multidimensional Curriculum. **Journal of Educational Supervision**, 1(2), 17-32.
- Habibi, G& Mandasari, M& Rukun, K &Hadiyanto. (2020). E-Supervision Using Web: Elementary School Teachers' Reaction, **Sciences and Technology (GCSST)**, 3(1), 25-30.
- Jahanian, R., & Ebrahimi, M. (2013). Principles for educational supervision and guidance. **Journal of Sociological Research**, 4(2), 380-390.
- Kitzinger, J. (1994). The methodology of focus groups: the importance of interaction between research participants. **Sociology of health & illness**, 16(1), 103-121.

- Kitzinger, J., & Barbour, R. S. (1999). **Introduction: the challenge and promise of focus groups. Developing focus group research: Politics, theory and practice**, 1-20.
- Kline, R. B. (2015). **Principles and practice of structural equation modeling**. Guilford publications.
- Mason, R. L., Gunst, R. F., & Hess, J. L. (2003). **Statistical design and analysis of experiments: with applications to engineering and science** (Vol. 474). John Wiley & Sons.
- Merdah, H. O. (2015). **An E-Supervision System in Education Environments**.
- Morgan, D. L. (1993). **Successful focus groups: Advancing the state of the art** (Vol. 156): Sage.
- Morgan, D. L. (1998). *The focus group guidebook*: Sage.
- Newsom, J. (2012). **Some clarifications and recommendations on fit indices**. USP, 655, 123-133.
- Nuuyoma, V., Mhlope, N. J., & Chihururu, L. (2020). The Use of WhatsApp as An Educational Communication Tool in Higher Education: Experiences of Nursing Students in Kavango East, Namibia. **International Journal of Higher Education**, 9(5), 105-114.
- Ozdemir, T. Y., & Yirci, R. (2015). A situational analysis of educational supervision in the Turkish educational system. *Educational Process: International Journal*, 4(1-2), 56-70.
- Røpke, I. (2009). Theories of practice—New inspiration for ecological economic studies on consumption. **Ecological Economics**, 68(10), 2490-2497.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. **Methods of psychological research online**, 8(2), 23-74.
- Shakuna, K. S., Mohamad, N., & Ali, A. B. (2016). The effect of school administration and educational supervision on teachers teaching performance: training programs as a mediator variable. **Asian Social Science**, 12(10), 257-272.
- Simonson, M., & Seepersaud, D. (2018). **Annual Proceedings of Selected Research and Development Papers on the Practice of Educational Communications and Technology**. Presented at the Annual Convention of the Association for Educational Communications and Technology (41st, Kansas City, Missouri, 2018). Volume 1. Association for Educational Communications and Technology.

- Vaiz, O., Minalay, H., Türe, A., Ülgener, P., Yaşar, H., & Bilir, A. M. (2021). THE SUPERVISION IN DISTANCE EDUCATION: E-SUPERVISION. **The Online Journal of New Horizons in Education**. July, 11(3), 137-140.
- Zhong, L., Vasconcelos, L., Cheng, M., & Jackson, S. (2019). Leadership Development through Organizational Efforts: Reflection by Interns at the 2018 **Association for Educational Communications and Technology International Convention**. **TechTrends**, 63(6), 650-651.

ملحق الرسالة

ملحق (أ): أدوات الدراسة قبل التحكيم

ملحق (ب): قائمة المحكمين

ملحق (ت): أدوات الدراسة بعد التحكيم النسخة النهائية

ملحق (ث): كتاب تسهيل مهمة

ملحق (ج): رسالة توزيع أداة الاستبانة على منسقي المديریات

ملحق (ح): العرض التقديمي للمجموعة البؤرية

ملحق (أ): أدوات الدراسة قبل التحكيم



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج ماجستير الإدارة والإشراف التربوي

تحكيم استبانة

حضرة الأستاذ الدكتور المحترم

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين"، وتأتي هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والإشراف والتربوي في جامعة القدس المفتوحة؛ ولتحقيق ذلك فقد اطلع الباحث على مجموعة من الدراسات السابقة والمراجع التي تحتوي على المقاييس المختلفة في مجال الدراسة. ونظراً لما تتمتعون به من علم وخبرة ودراية واهتمام في هذا المجال، فإني أتوجه إليكم لإبداء آرائكم وملاحظاتكم القيمة في تحكيم أدوات الدراسة الحالية، من حيث مناسبتها لقياس ما وضعت لقياسه، ووضوح الفقرات وسلامة صياغتها اللغوية، وإضافة أي تعديل مقترح ترونه مناسباً، من أجل إخراج هذه الأدوات بالصورة المناسبة لتحقيق أهداف الدراسة.

أولاً: الاستبانة، وتتكون من قسمين، هما:

القسم الأول: ويشتمل على البيانات الديموغرافية للمبحوثين.

القسم الثاني: ويتكون من مقياس دراسة واقع عملية الإشراف التربوي المدمج في المدارس الفلسطينية ويضم (7) بنوداً، ويتفرع عنها (59) سؤالاً فرعياً.

ثانياً: مقياس المجموعة البؤرية، ويضم (7) بنوداً ويتفرع عنها (22) سؤالاً فرعياً.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث: يوسف خضر عيسى رجبى

إشراف: أ. د. مجدي علي زامل

بيانات المُحكّم:

اسم المحكم	الجامعة	الرتبة العلمية	التخصص

تعريف بالإشراف التربوي المدمج:

يعرّف الإشراف التربوي المدمج بأنه: ذلك الأسلوب/النمط من الإشراف الذي يجمع بين خصائص النماذج الإشرافية الحديثة التي تدعم الحوار والمعاونة والمشاركة بين المشرف التربوي والمعلمين عبر قنوات الاتصال التقليدية، وخصائص الإشراف الإلكتروني الذي يستخدم آليات الاتصال الحديث (Gadzirayi & et al, 2015).

أما إجرائياً: فيعرف بأنه: مدى استخدام الإشراف التربوي الإلكتروني إلى جانب الإشراف التربوي التقليدي من قبل مديري المدارس والمشرفين التربويين في العملية الإدارية والإشرافية ووعيهم واستخدامهم للحواسيب والتواصل الإلكتروني مع أطراف العملية التعليمية، بالإضافة إلى تحديد البنية التحتية اللازمة والمعوقات للإشراف التربوي.

وقد استند الباحث في تطوير استبانة الإشراف التربوي المدمج إلى عدد من المراجع والدراسات السابقة، ومنها دراسة آل كردم (2021)، ودراسة عبد اللطيف (2017)، ودراسة أبو غزالة (2020)، ودراسة حبيبي ورفاقه (Habibi & et al, 2020)، واستخدمت طريقة الاستبانة والمجموعة البؤرية في جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة. وقد شملت الاستبانة في صورتها الأولية على قسمين وهما البيانات الديموغرافية للمبحوثين، ومقياس دراسة واقع عملية الإشراف التربوي المدمج في المدارس الفلسطينية؛ وذلك تحقيقاً لموضوع الرسالة وبناء التصور المقترح للإشراف التربوي المدمج. في الحين الذي تركز فيه المجموعة البؤرية على التعمق في موضوع الدراسة وجمع معلومات شاملة عن واقع وتوجهات مديري المدارس والمشرفين التربويين حول العملية الإشرافية المدمجة.

علماً أن الإجابة على فقرات الاستبانة ستكون وفقاً لتدرج مقياس ليكرت الخماسي على النحو الآتي:

كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
5	4	3	2	1

القسم الأول: البيانات الديمغرافية:

أرجو التكرم بوضع إشارة (X) في المربع الذي يتفق وحالتك:

1	الجنس	1- () ذكر	2- () أنثى
2	الوظيفة	1- () مدير مدرسة	2- () مشرف تربوي
3	المؤهل العلمي	1- () بكالوريوس، 3- () ماجستير فأعلى	
4	سنوات الخبرة	1- () 5 سنوات فما دون، 2- () من 6-10 سنوات، 3- () أكثر من 10 سنوات	
5	المديرية	1- () القدس وضواحيها 2- () رام الله والبييرة 3- () الخليل 4- () جنوب الخليل 5- () طولكرم 6- () نابلس	
6	نوع المدرسة (خاص بمديري المدارس فقط)	1- () مدرسة ذكور 2- () مدرسة إناث 3- () مدرسة مختلطة	

القسم الثاني: مقياس واقع عملية الإشراف التربوي المدمج في المدارس الفلسطينية:

وفيما يأتي بنود وفقرات هذا القسم:

التعديل المقترح	مناسبتها للبيئة		الصياغة اللغوية		انتماء الفقرة للبعد		البنود/الفقرات
	مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	منجية	غير منجية	
إن وجد							
أولاً: المتطلبات الإدارية والفنية المتوفرة للإشراف التربوي المدمج							
							1. توفر قرارات تدعم الإشراف التربوي المدمج

							2. اهتمام الإدارة العليا بالمقترحات اللازمة بتطوير الإشراف التربوي المدمج
							3. تشجيع الإدارة العليا المشرفين التربويين على تطبيق الإشراف التربوي المدمج
							4. توفر نظام إشرافي مدمج معزز بأحدث قنوات التواصل
							5. تعي الإدارة بأهمية الإشراف التربوي المدمج في ظل الأزمات
							6. تنظيم أعمال الإشراف التربوي المختلفة حاسوبياً
							7. تجري متابعة أعمال المعلمين باستخدام التكنولوجيا
							8. توفر دليل توضيحي ارشادي للإشراف المدمج
							9. وجود خط دعم للرد على الاستفسارات المختلفة من ذوي العلاقة في العملية التربوية
							10. وجود وسائل توجيه إشرافية عبر الحواسيب لأطراف العملية التعليمية
							11. توفر تعاون بين المدرسة والبيئة المحلية بقضايا تخص عملية الإشراف التربوي
							12. توفر متابعة مستمرة من جانب الإدارة العليا لتطبيق الإشراف التربوي المدمج
ثانياً: المتطلبات الإشرافية المتوفرة للإشراف التربوي المدمج							
							13. وجود هيكل تنظيمي للإشراف التربوي المدمج
							14. توفر أساليب إشرافية تتسجم مع الإشراف التربوي المدمج
							15. توفر طرق تقويم إلكترونية للمعلمين تركز على التقويم من أجل التعلم
							16. توفر فهم دقيق للإشراف التربوي المدمج
							17. تواجد إدارة تعليمية تؤمن بالتخطيط الإستراتيجي المسبق للإشراف التربوي المدمج

							18.	توفر منهجية عمل لتحليل المهام المطلوبة من الإشراف التربوي المدمج
ثالثاً: البنية التحتية الرقمية المتوفرة للإشراف التربوي المدمج								
							19.	توفر خدمة الإنترنت في المدرسة
							20.	وجود المعامل الحاسوبية التي تيسر عملية تنفيذ المواقف التعليمية التعليمية
							21.	توفر طابعة متاحة للإشراف التربوي في المدرسة
							22.	توفر خدمة واي فاي "Wi-Fi" في المدرسة
							23.	توفر وحدة للدعم الفني
							24.	توفر جهاز عرض البيانات الرقمية "LCD" في المدرسة
							25.	توفر معدات للمؤتمرات الفيديوية في المدرسة
							26.	توفر موقع إلكتروني للإشراف التربوي يستخدم لتفعيل النشرات العملية الإشرافية
							27.	وجود بوابة إلكترونية تعليمية خاصة بالمدرسة
							28.	وجود ربط إلكتروني مع أطراف العملية التعليمية
رابعاً: البرامج الحاسوبية المتوفرة في عملية الإشراف التربوي								
							29.	وجود وحدة فنية تهتم بالبرامج الحاسوبية للعملية الإشرافية في المدرسة
							30.	وجود برامج حاسوبية تتيح التواصل مع أطراف العملية الإشرافية التربوية
							31.	توفر أنظمة حماية متطورة لحماية البيانات والبرامج الحاسوبية
							32.	توفر برامج حاسوبية معربة تخدم عملية الإشراف التربوي المدمج
							33.	تغطي البرمجيات الحاسوبية المستخدمة أنشطة الإشراف التربوي المدمج
خامساً: طرق التواصل الإلكترونية مع أطراف العملية التعليمية: عملية الإشراف باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دعم العملية الإشرافية من خلال الإنترنت وغيرها من قنوات التواصل الاجتماعية.								

							يزود المعلمين إلكترونياً بنماذج لخطط تدريسية	34.
							يجري التواصل في أمور العمل مع المعلمين إلكترونياً	35.
							يجري التواصل مع أطراف العملية الإشرافية بواسطة تطبيق الواتساب	36.
							يوجد تواصل مسبق بين المشرف والمعلم قبل الزيارة الإشرافية	37.
							يوجد تواصل بين المعلم والمشرف بعد الزيارة الإشرافية	38.
سادساً: مدى الوعي التكنولوجي لدى ذوي العلاقة بعملية الإشراف التربوي: الكفايات التكنولوجية الفنية والشخصية اللازمة لكل من المشرف التربوي ومدير المدرسة في ظل الإشراف التربوي المدمج. والمقصود بالطاقم هو مديري المدارس والمشرفين التربويين.								
							يتوفر لدى الطاقم المعرفة التكنولوجية اللازمة لاستخدام البرامج الحاسوبية المختلفة	39.
							يمتلك الطاقم الوعي التكنولوجي اللازم لإدارة العملية الإشرافية بالحاسوب	40.
							يتقن الطاقم استخدام تطبيقات الأوفيس من (ورد وإكسل وبوربوينت)	41.
							يتوفر لدى الطاقم معرفة تمكنهم من إدارة الصفوف الافتراضية	42.
							يوجد لدى الطاقم خبرة كافية بإدارة جلسة بتطبيق تيمز "Teams"	43.
							يوجد لدى الطاقم خبرة باستخدام منصة الاي سكول	44.
							يستطيع الطاقم إدارة مجموعات الفيسبوك والواتساب	45.
							يوظف الطاقم محركات البحث المتوفرة بالإنترنت في العملية الإشرافية	46.
							يمتلك الطاقم القدرة على التعامل من التقييم الإلكتروني.	47.
سابعاً: معوقات استخدام التكنولوجيا في الإشراف التربوي								
							عدم توفر معايير للإشراف التربوي المدمج	48.

						49. عدم توفر التجهيزات اللازمة لتنفيذ الإشراف التربوي المدمج.
						50. عدم توفر مكتبة تربوية متخصصة لتنشيط وتجديد خبرات المشرفين التربويين
						51. عدم توفر مبنى مدرسي مجهز بمختلف وسائل التعليم اللازمة والوسائل التكنولوجية
						52. قلة الدورات التدريبية الموجهة للمشرفين التربويين التي تسهم في زيادة مستواهم العلمي والإشرافي
						53. عدم توفر الدعم المادي اللازم للنشاطات الإشرافية
						54. عدم مشاركة المجتمع المحلي في دعم الإشراف التربوي المدمج
						55. عدم وجود مختصين مؤهلين فنياً في حل المشكلات التي تواجه الإشراف التربوي المدمج
						56. كثرة الأعباء الإدارية الملقاة على المشرف التربوي والمدير
						57. قصور التعاون بين المشرفين التربويين ومديري المدارس
						58. قصور التعاون بين المشرفين التربويين والمعلمين
						59. ضعف كفايات المشرفين التربويين في المجالات الإشرافية المحوسبة

ثانياً: المجموعة البؤرية

ينوي الباحث عمل مجموعة بؤرية مؤلفة من ثمانية أشخاص من المختصين في الإشراف التربوي وذوي الخبرة الكبيرة بهذا المجال، بغرض الحصول على معرفة متعمقة من وجهة نظرهم وذلك من خلال تقديم الأسئلة الآتية لهم بشكل مباشر، حيث سيتم تسجيل هذا اللقاء الذي ستكون مدته من ساعتين إلى ثلاث ساعات مقسمة على جلستين مدارة من الباحث، من أجل تمحيص وتدقيق ما تم جمعه من معلومات في الاستبانة كوسيلة إضافية هدفها التحقق من جودة وصحة المعلومات التي تم جمعها، والخروج بتصوير مقترح للإشراف التربوي المدمج.

وفيما يأتي بنود وفقرات المجموعة البؤرية:

التعديل المقترح إن وجد	مناسبتها للبيئة		الصياغة اللغوية		انتماء الفقرة للبعد		البند/الفقرات
	غير مناسبة	مناسبة	غير واضحة	واضحة	غير منبئية	منبئية	
أولاً: مفهوم ووعي مديري المدارس والمشرفين التربويين للإشراف التربوي المدمج							
							1. ما هي أهداف الإشراف التربوي المدمج؟
							2. ما مدى وعي العاملين بأهمية الإشراف التربوي المدمج؟
ثانياً: المتطلبات الإدارية والفنية للإشراف التربوي المدمج							
							3. ما المتطلبات الإدارية والفنية اللازمة لدعم الإشراف التربوي المدمج؟
							4. ما الأهمية من وجود متطلبات إدارية وفنية للإشراف التربوي المدمج؟
ثالثاً: مكونات الإشراف التربوي المدمج وعملياته							
							5. على ماذا تنطوي عملية الإشراف التربوي المدمج؟
							6. ما هي البرمجيات الحاسوبية التي تقيد في عملية الإشراف التربوي المدمج؟
							7. ما هي مكونات الإشراف التربوي المدمج؟
رابعاً: ماهية الإشراف التربوي المدمج وسبل تطبيقه							
							8. ما هي مزايا استخدام الإشراف التربوي المدمج؟
							9. ما هي العمليات الإدارية اللازمة عند تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
							10. ما هي العمليات الإشرافية اللازمة عند تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
							11. كيف يتم تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
خامساً: البنية التحتية وطرق التواصل							
							12. ما هي البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
							13. ما هي طرق التواصل الحديثة التي يتيحها تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟

							14. ما هو التدريب اللازم لتأهيل الطاقم في ظل الإشراف التربوي المدمج؟
							15. ما هو الدعم الفني اللازم لتطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
سادساً: واقع الإشراف التربوي المدمج							
							16. على من يقع عاتق تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
							17. على من يقع عاتق نشر ثقافة الإشراف التربوي المدمج؟
							18. ما هو واقع استخدام الإشراف التربوي المدمج في المدارس؟
							19. ما هو واقع تقبل مديري المدارس والمشرفين التربويين لفكرة الإشراف التربوي المدمج؟
سابعاً: التوجهات نحو استخدام وتطبيق الإشراف التربوي المدمج							
							20. ما هي توجهات مديري المدارس والمشرفين التربويين نحو تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس؟
							21. ما تفضيلات مديري المدارس والمشرفين التربويين نحو تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
							22. هل يوجد خطة لدى وزارة التربية والتعليم لتطبيق الإشراف التربوي المدمج؟

مع خالص شكري واحترامي،

ملحق (ب): قائمة المحكمين

الرقم	الاسم	الرتبة	التخصص	الجامعة	المنطقة
1	خالد قيرواني	أستاذ	إدارة تربوية	جامعة القدس المفتوحة	سلفيت
2	كمال مخامرة	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	جامعة الخليل	الخليل
3	يحيى ندى	أستاذ	إدارة تربوية	جامعة القدس المفتوحة	نابلس
4	جمال بحيص	أستاذ مشارك	الإدارة والتخطيط التربوي	جامعة القدس المفتوحة	يطا
5	باسم شلش	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	جامعة القدس المفتوحة	سلفيت
6	خضر الرجبي	أستاذ مساعد	تكنولوجيا تحسين التعليم	جامعة القدس المفتوحة	القدس
7	امال خليل	أستاذ مساعد	إدارة تربوية	جامعة القدس المفتوحة	اريجا
8	حسن البرميل	أستاذ مشارك	علم الاجتماع	جامعة القدس المفتوحة	بيت لحم
9	أشرف أبو خيران	أستاذ مساعد	إدارة تربوية	جامعة القدس	أبو ديس
10	سائد ربايعة	أستاذ مشارك	مناهج وطرق التدريس	جامعة القدس المفتوحة	جنين
11	جعفر أبو صاع	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	جامعة فلسطين التقنية خضوري	طولكرم
12	رندة النجدي	أستاذ مساعد	الدراسات التربوية	جامعة القدس المفتوحة	القدس
13	شريف حماد	أستاذ	مناهج وطرق التدريس	جامعة القدس المفتوحة	خان يونس
14	احمد أبو الخير	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	جامعة القدس المفتوحة	غزة
15	محمد شاهين	أستاذ	ارشاد نفسي وتربوي	جامعة القدس المفتوحة	رام الله
16	هشام جلمبو	أستاذ مساعد	مناهج وطرق تدريس العلوم	جامعة القدس المفتوحة	الوسطى

17	حسام حرز الله	أستاذ مشارك	مناهج وطرق تدريس الرياضيات	جامعة القدس المفتوحة	طولكرم
18	نضال عبد الغفور	أستاذ مشارك	مناهج وطرق التدريس	جامعة القدس المفتوحة	جنين
19	نائل عبد الرحمن	أستاذ مساعد	الإدارة التربوية	جامعة القدس المفتوحة	بيت لحم
20	سعاد محمد العبد	أستاذ مساعد	مناهج واساليب التدريس	جامعة القدس المفتوحة	بيت لحم
21	عبد الرحمن أبو سارة	أستاذ مساعد	مناهج وطرق تدريس الرياضيات	جامعة القدس المفتوحة	طولكرم

ملحق (ت): أدوات الدراسة بعد التحكيم



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج ماجستير الإدارة والإشراف التربوي

حضرة مديرة/ المدرسة/ المشرف/ة التربوي/ة المحترم/ة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين"، وتأتي هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والإشراف والتربوي في جامعة القدس المفتوحة؛ ولتحقيق ذلك فقد اطلع الباحث على مجموعة من الدراسات السابقة والمراجع التي تحتوي على المقاييس المتصلة في مجال الدراسة. ونظراً لما تتمتعون به من علم وخبرة ودراية واهتمام في هذا المجال، فإنني أتوجه إليكم من أجل تعبئة هذه الاستبانة حسب خبرتكم بواقع الإشراف التربوي المدمج في المكان الذي تعملون فيه، ونأمل منكم أيضاً الموضوعية التامة عند تعبئة الاستبانة، ونؤكد لكم أن هذه المعلومات لن تستخدم إلا لغايات البحث العلمي فقط وستعامل بسرية تامة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث: يوسف خضر عيسى رجبى

إشراف: أ. د. مجدي علي زامل

تعريف بالإشراف التربوي المدمج:

يعرف الإشراف التربوي المدمج بأنه: ذلك الأسلوب/ النمط من الإشراف الذي يجمع بين خصائص النماذج الإشرافية الحديثة التي تدعم الحوار والمعاونة والمشاركة بين المشرف التربوي والمعلمين عبر قنوات الاتصال التقليدية، وخصائص الإشراف الإلكتروني الذي يستخدم آليات الاتصال الحديث (Gadzirayi & et al, 2015).

أما إجرائياً: فيعرف بأنه: درجة استخدام الإشراف التربوي الإلكتروني إلى جانب الإشراف التربوي التقليدي من قبل مديري المدارس والمشرفين التربويين في العملية الإدارية والإشرافية ووعيهم واستخدامهم للحواسيب والتواصل الإلكتروني مع أطراف العملية التعليمية، بالإضافة إلى تحديد البنية التحتية اللازمة والمعوقات للإشراف التربوي والتي سيتم الحصول عليها من افراد عينة الدراسة من خلال استجاباتهم على أداة الدراسة المعدة لذلك.

القسم الأول: البيانات الديمغرافية:

أرجو التكرم بوضع إشارة (X) في المربع الذي يتفق وحالتك:

1	الجنس	<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
2	الوظيفة	<input type="checkbox"/> مدير مدرسة	<input type="checkbox"/> مشرف تربوي
3	المؤهل العلمي	<input type="checkbox"/> بكالوريوس	<input type="checkbox"/> ماجستير فأعلى
4	سنوات الخبرة	<input type="checkbox"/> 5 سنوات فأقل <input type="checkbox"/> 6-10 سنوات <input type="checkbox"/> 11 سنة فأكثر	
5	المديرية	<input type="checkbox"/> القدس وضواحيها <input type="checkbox"/> رام الله والبييرة <input type="checkbox"/> الخليل	<input type="checkbox"/> جنوب الخليل <input type="checkbox"/> طولكرم <input type="checkbox"/> نابلس
6	نوع المدرسة (خاص بمديري المدارس فقط)	<input type="checkbox"/> مدرسة ذكور <input type="checkbox"/> مدرسة إناث <input type="checkbox"/> مدرسة مختلطة	

القسم الثاني: استبانة واقع نظام الإشراف التربوي المدمج في المدارس الفلسطينية:
وفيما يأتي بنود وفقرات هذا القسم:

الدرجة	البند / الفقرة			
	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة جداً
أولاً: واقع المتطلبات الإدارية والفنية المتوفرة لنظام الإشراف التربوي المدمج				
				1. تهتم الإدارة بالمقترحات اللازمة لتطوير الإشراف التربوي المدمج
				2. تشجع الإدارة المشرفين التربويين على تطبيق نظام الإشراف التربوي المدمج
				3. تعي الإدارة أهمية الإشراف التربوي المدمج في ظل الأزمات
				4. توفر الإدارة قرارات تدعم الإشراف التربوي المدمج
				5. تعزز الإدارة نظام الإشراف التربوي المدمج بأحدث قنوات الاتصال
				6. تحث الإدارة المشرفين التربويين على تنظيم أعمالهم الإشرافية حاسوبياً
				7. تتابع الإدارة أعمال المشرفين التربويين من خلال الوسائل التكنولوجية
				8. توفر الإدارة دليل توضيحي إرشادي للإشراف التربوي المدمج
				9. توفر الإدارة فريق دعم فني للرد على التساؤلات التي يطرحها المشرفين التربويين لتطبيق الإشراف المدمج
				10. يوجد وسائل توجيه إشرافية إلكترونية لأطراف العملية التعليمية
				11. توفر الإدارة أشكال مختلفة من التعاون بين المدرسة والبيئة المحلية تخص عملية الإشراف التربوي
				12. يتوافر متابعة من جانب الإدارة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج
ثانياً: واقع المتطلبات الإشرافية المتوفرة لنظام الإشراف التربوي المدمج				
				13. يوجد أهداف للإشراف التربوي المدمج
				14. توظف أساليب إشرافية تتسجم مع الإشراف التربوي المدمج

					15. تطبق أساليب التقويم الإلكترونية للمعلمين التي تركز على التقويم من أجل التعلم
					16. يتوفر فهم دقيق للإشراف التربوي المدمج
					17. يوجد إدارة تعليمية إشرافية تؤمن بالتخطيط الإستراتيجي المسبق للإشراف التربوي المدمج
					18. يتوفر منهجية عمل لتحليل المهام المطلوبة من الإشراف التربوي المدمج
ثالثاً: واقع البنية التحتية الرقمية المتوفرة لنظام الإشراف التربوي المدمج					
					19. تتوفر خدمة الإنترنت في المدرسة
					20. تتوفر أجهزة حاسوب مناسبة لأطراف العملية التعليمية
					21. توجد مختبرات الحاسوب التي تيسر عملية تنفيذ المواقف التعليمية التعليمية
					22. تتوفر طابعة متاحة للإشراف التربوي المدمج في المدرسة
					23. تتوفر تقنية الاتصال اللاسلكي واي-فاي "Wi-Fi" في المدرسة
					24. يوجد وحدة للدعم الفني
					25. يتوفر جهاز عرض البيانات الرقمية "LCD" في المدرسة
					26. تتوفر معدات للمؤتمرات عبر الفيديو في المدرسة
					27. يتوافر موقع إلكتروني للإشراف التربوي يستخدم لتفعيل النشرات العملية الإشرافية
					28. يوجد بوابة إلكترونية تعليمية خاصة بالمدرسة
					29. يتوفر ربط إلكتروني مع أطراف العملية التعليمية
					30. يوجد وحدة فنية تهتم بالبرامج الحاسوبية للعملية الإشرافية في المدرسة
					31. يوجد برامج حاسوبية تتيح التواصل مع أطراف العملية الإشرافية التربوية
					32. تتوفر أنظمة حماية متطورة لحماية البيانات والبرامج الحاسوبية
					33. تتوفر برامج حاسوبية معربة تخدم عملية الإشراف التربوي المدمج
رابعاً: واقع عمليات التواصل الإلكتروني مع أطراف العملية التعليمية: عملية الإشراف باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دعم العملية الإشرافية من خلال الإنترنت وغيرها من قنوات التواصل الاجتماعية.					
					34. تتيح قنوات التواصل الإلكترونية تزويد المعلمين بالخبرة

					35. تتيح قنوات التواصل الإلكترونية تفعيل عملية الإشراف التربوي بين المشرف التربوي والمعلم
					36. يجري التواصل في أمور العمل مع المعلمين إلكترونياً
					37. يجري التواصل مع أطراف العملية الإشرافية بواسطة تطبيق (الواتساب)
					38. يوجد تواصل مسبق بين المشرف التربوي والمعلم قبل الزيارة الإشرافية
					39. يوجد تواصل بين المعلم والمشرف التربوي بعد الزيارة الإشرافية
<p>خامساً: واقع درجة الوعي التكنولوجي لدى ذوي العلاقة بعملية الإشراف التربوي: الكفايات التكنولوجية والفنية والشخصية اللازمة لكل من المشرف التربوي ومدير المدرسة في ظل الإشراف التربوي المدمج. والمقصود بالطاقم هو مديري المدارس والمشرفين التربويين.</p>					
					40. يمتلك الطاقم الوعي التكنولوجي اللازم لإدارة العملية الإشرافية بالتقنيات الرقمية
					41. يمتلك الطاقم المعرفة التكنولوجية اللازمة لاستخدام البرامج الحاسوبية المختلفة
					42. يحسن الطاقم استخدام تطبيقات الأوفيس من (ورد وإكسل وبوربوينت)
					43. يتوفر لدى الطاقم معرفة تمكنهم من إدارة الصفوف الافتراضية
					44. يوجد لدى الطاقم خبرة كافية بإدارة جلسة بتطبيق تيمز "Teams"
					45. يوجد لدى الطاقم خبرة باستخدام بيئة التواصل الإلكتروني المدرسي (e-School)
					46. يدير الطاقم مجموعات الفيسبوك لتنفيذ المهام المطلوبة
					47. يدير الطاقم مجموعات الواتساب لتنفيذ المهام المطلوبة
					48. يوظف الطاقم محركات البحث المتوافرة من خلال الإنترنت في العملية الإشرافية
					49. يمتلك الطاقم القدرة على التعامل مع التقييم الإلكتروني
<p>سادساً: واقع المعوقات لنظام الإشراف التربوي المدمج</p>					
					50. غياب وضوح أهداف عملية الإشراف التربوي المدمج
					51. عدم وجود معايير مكتوبة للإشراف التربوي المدمج
					52. عدم توفر التجهيزات الحاسوبية اللازمة لتنفيذ الإشراف التربوي المدمج

					53. يتغيب وجود مكتبة تربوية متخصصة لتطوير خبرات المشرفين التربويين
					54. يتغيب توفر مبنى مدرسي مجهز بمختلف وسائل التعليم اللازمة بما فيها الوسائل التكنولوجية
					55. عدم كفاية الدورات التدريبية الموجهة للمشرفين التربويين المتصلة برفع الكفايات الإشرافية
					56. يتغيب توفر الدعم المادي اللازم للنشاطات الإشرافية
					57. ضعف دعم المجتمع المحلي للإشراف التربوي المدمج
					58. قلة وجود مختصين مؤهلين فنياً في حل المشكلات التي تواجه الإشراف التربوي المدمج
					59. كثرة الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق مديري المدارس
					60. كثرة الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق المشرفين التربويين
					61. ضعف التعاون بين المشرفين التربويين ومديري المدارس
					62. ضعف التعاون بين المشرفين التربويين والمعلمين
					63. ضعف كفايات المشرفين التربويين في المجالات الإشرافية المحوسبة

مع خالص شكرنا واحترامنا لكم،



جامعة القدس المفتوحة

عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج ماجستير الإدارة والإشراف التربوي

حضرة السيدة/ المحترم/ة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين"، وتأتي هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والإشراف والتربوي في جامعة القدس المفتوحة؛ ولتحقيق ذلك فقد اطلع الباحث على مجموعة من الدراسات السابقة والمراجع التي تحتوي على المقاييس المتصلة في مجال الدراسة. ونظراً لما تتمتعون به من علم وخبرة ودراية واهتمام في هذا المجال، فإنني أتوجه إليكم من أجل الاستفسار حول بعض الأسئلة المعدة مسبقاً لغرض البحث في موضوع الدراسة وانشاء التصور المقترح حسب خبرتكم بواقع الإشراف التربوي المدمج في المكان الذي تعملون فيه ومن خلال خبرتكم الطويلة في هذا المجال، حيث إنني أمل منكم أيضاً الموضوعية التامة في تمكين وتدعيم هذا النقاش/ اللقاء المعد لهذا الغرض، ونؤكد لكم أن هذه المعلومات لن تستخدم إلا لغايات البحث العلمي فقط وستعامل بسرية تامة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث: يوسف خضر عيسى رجي

إشراف: أ. د. مجدي علي زامل

تعريف الإشراف التربوي المدمج:

يعرف الإشراف التربوي المدمج بأنه: ذلك الأسلوب/النمط من الإشراف الذي يجمع بين خصائص النماذج الإشرافية الحديثة التي تدعم الحوار والمعاونة والمشاركة بين المشرف التربوي والمعلمين عبر قنوات الاتصال التقليدية، وخصائص الإشراف الإلكتروني الذي يستخدم آليات الاتصال الحديث (Gadzirayi & et al, 2015).

أما إجرائياً: فيعرف بأنه: درجة استخدام الإشراف التربوي الإلكتروني إلى جانب الإشراف التربوي التقليدي من قبل مديري المدارس والمشرفين التربويين في العملية الإدارية والإشرافية ووعيهم واستخدامهم للحواسيب والتواصل الإلكتروني مع أطراف العملية التعليمية، بالإضافة إلى تحديد البنية التحتية اللازمة والمعوقات للإشراف التربوي والتي سيتم الحصول عليها من أفراد عينة الدراسة من خلال استجاباتهم على أداة الدراسة المعدة لذلك.

المجموعة البؤرية

ينوي الباحث عمل مجموعة بؤرية مؤلفة من ثمانية أشخاص من المختصين في الإشراف التربوي من ذوي الخبرة الطويلة بهذا المجال، بغرض الحصول على معرفة متعمقة من وجهة نظرهم وذلك من خلال تقديم الأسئلة الآتية لهم بشكل مباشر، حيث سيتم تسجيل هذا اللقاء الذي ستكون مدته ثلاث ساعات مقسمة على جلستين مدارة من قبل الباحث، من أجل الحصول على معلومات متعمقة حول واقع وتوجهات مديري المدارس والمشرفين التربويين لنظام الإشراف التربوي المدمج، والتي من شأنها المساعدة بالخروج بتصور مقترح للإشراف التربوي المدمج.

وفيما يأتي بنود وفقرات المجموعة البؤرية:

البنود/الفقرات	
أولاً: مفهوم ووعي مديري المدارس والمشرفين التربويين للإشراف التربوي المدمج	
1.	ما أهداف الإشراف التربوي المدمج؟
2.	ما درجة وعي العاملين ذوي العلاقة بالعملية التعليمية بأهمية الإشراف التربوي المدمج؟
ثانياً: المتطلبات الإدارية والفنية لنظام الإشراف التربوي المدمج	
3.	ما أهمية وجود متطلبات إدارية للإشراف التربوي المدمج؟

	4. ما المتطلبات الإدارية اللازمة للإشراف التربوي المدمج؟
	5. ما أهمية تحقيق المتطلبات الإدارية للإشراف التربوي المدمج؟
	6. ما أهمية وجود متطلبات فنية للإشراف التربوي المدمج؟
	7. ما المتطلبات الفنية اللازمة للإشراف التربوي المدمج؟
	8. ما أهمية تحقيق المتطلبات الفنية للإشراف التربوي المدمج؟
ثالثاً: المتطلبات الإشرافية لنظام الإشراف التربوي المدمج	
	9. ما أهمية وجود متطلبات إشرافية لنظام للإشراف التربوي المدمج؟
	10. ما المتطلبات الإشرافية اللازمة لنظام الإشراف التربوي المدمج؟
	11. ما أهمية تحقيق المتطلبات الإشرافية للإشراف التربوي المدمج؟
رابعاً: مكونات الإشراف التربوي المدمج وعملياته	
	12. علام تنطوي عملية الإشراف التربوي المدمج؟
	13. ما البرمجيات الحاسوبية التي تعيد في عملية الإشراف التربوي المدمج؟
	14. ما المكونات الرئيسة للإشراف التربوي المدمج؟
خامساً: ماهية الإشراف التربوي المدمج وسبل تطبيقه	
	15. ما مزايا استخدام الإشراف التربوي المدمج؟
	16. ما العمليات الإدارية اللازمة عند تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
	17. ما العمليات الإشرافية اللازمة عند تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
	18. ما هي أفضل طرق تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
سادساً: البنية التحتية الرقمية لنظام الإشراف التربوي المدمج وطرق التواصل	
	19. ما البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج؟

20.	ما طرق التواصل الحديثة التي يتيحها تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
21.	ما التدريب اللازم لتأهيل الطاقم لنجاح الإشراف التربوي المدمج؟
22.	ما الدعم الفني اللازم لتطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
سابعاً: درجة الوعي التكنولوجي لدى ذوي العلاقة بعملية الإشراف التربوي: الكفايات التكنولوجية الفنية والشخصية اللازمة لكل من المشرف التربوي ومدير المدرسة في ظل الإشراف التربوي المدمج. والمقصود بالطاقم هو مديري المدارس والمشرفين التربويين.	
23.	ما درجة وعي الطاقم بالتقنيات الرقمية الإشرافية؟
24.	ما درجة امتلاك الطاقم للمهارات الأساسية اللازمة لاستخدام البرامج الحاسوبية المختلفة؟
25.	ما هي الدورات التقنية المتعلقة بنظام الإشراف التربوي المدمج التي تلقاها الطاقم؟
26.	ما درجة امتلاك الطاقم للقدرة على التعامل مع التقييم الإلكتروني؟
ثامناً: واقع الإشراف التربوي المدمج	
27.	على من يقع عاتق تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
28.	على من يقع عاتق نشر ثقافة الإشراف التربوي المدمج؟
29.	ما مدى استخدام الإشراف التربوي المدمج في المدارس؟
30.	إلى أي مدى يتقبل مديري المدارس فكرة الإشراف التربوي المدمج؟
31.	إلى أي مدى يتقبل المشرفون التربويون فكرة الإشراف التربوي المدمج؟
تاسعاً: التوجهات نحو استخدام وتطبيق الإشراف التربوي المدمج	
32.	ما توجهات مديري المدارس نحو تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس؟
33.	ما توجهات المشرفين التربويين نحو تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس؟
34.	ما تفضيلات مديري المدارس نحو تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟

	35. ما تقضيات المشرفين التربويين نحو تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
	36. هل يوجد خطة لدى وزارة التربية والتعليم لتطبيق الإشراف التربوي المدمج؟

مع خالص شكري واحترامي،

ملحق (ث): كتاب تسهيل مهمة



الرقم: و ت / ١٣ / ٧٢٧
التاريخ: 2021/ 10/ 24 م

لمن يهمه الأمر

الموضوع: تسهيل مهمة بحثية

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

" يوسف خضر عيسى رجي "

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

" تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة

نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين "

ملاحظات:

- تتضمن الدراسة توزيع استبانة وعمل مجموعات بؤرية مع عينة من مديري المدارس الحكومية.
- ت/ يتولى الباحث/ة أنشطة جمع البيانات، بتنسيق مع منسق البحث والتطوير والجودة في المديرية.
- الاستجابة على الأدوات البحثية من قبل عينة المبحوثين طوعية.
- نظراً لظروف الجائحة يتم تطبيق أدوات البحث عبر النماذج المحوسبة دون تواصل وجاهي مع المبحوثين.

مع الاحترام،،

د. محمد مطر
/مدير عام مركز البحث والتطوير التربوي



نسخة:

عطوفة وكيل الوزارة المحترم
عطوفة الوكلاء المساعدين المحترمين
السادة مدراء عامين مديريات التربية والتعليم (القدس - ضواحي القدس - رام الله والبيرة - الخليل - جنوب الخليل - نابلس - طولكرم) المحترمين
د. مجدي زامل المشرف الرئيس على الدراسة المحترم - بريد الكتروني mzamel@qou.edu

ملحق (ج): رسالة توزيع أداة الاستبانة على منسقي المديرية



المساعدة في جمع بيانات من المبحوثين - يوسف خضر عيسى رجبى

3 messages

yousef rajabi <yousef259@gmail.com>

Tue, 26 Oct 2021 at 07:21

To: Kamal.Aljamal@jsub.edu.ps, Mohmoud.abdalkader@tulokarm.edu.ps, Huda.dablan@nablus.edu.ps, Safwat.rasras@hebron.edu.ps, Inas.zahran@rb.edu.ps, Ebtisam.erjan@shebron.edu.ps, amani.kh@jdoe.edu

الى حضرة منسق البحث والجودة في مديرية ضواحي القدس الأستاذ كمال حسني حسين الجمال المحترم
الى حضرة منسقة البحث والجودة في مديرية القدس الأستاذة أماني عبد الرحيم ابو خليل المحترمة
الى حضرة منسقة البحث والجودة في مديرية رام الله الأستاذة ايناس زهران المحترمة
الى حضرة منسقة البحث والجودة في مديرية نابلس الأستاذة هدى عزت ديلان المحترمة
الى حضرة منسق البحث والجودة في مديرية الخليل الأستاذ صفوت محمد رصرص المحترم
الى حضرة منسقة البحث والجودة في مديرية جنوب الخليل الأستاذة ابتسام عبد الله عرجان المحترمة
الى حضرة منسق البحث والجودة في مديرية طولكرم الأستاذ محمود نمر عبد القادر المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

تحية طيبة وبعد ...

الموضوع: مساعدتي في جمع بيانات من المبحوثين لفرض اكمال دراستي البحثية لرسالة الماجستير
انه وبعد التحية ابعت لكم رسالتي أولاً منكم مساعدتي في جمع بيانات من المبحوثين لعينة دراستي وهم المدرء والمشرفيين التربويين في
المدارس الفلسطينية حيث أنني أقوم بعمل رسالة ماجستير عنونها: تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية
الفلسطينية في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، وإنه وبعد إعدادي لأدوات الدراسة وتحكيمها من
قبل مجموعة من المحكمين تكونت من 21 محكم وحصولي على وثيقة تسهيل مهمة من مركز البحث والتطوير التربوي أطمح منكم مساعدتي
في تعبئة هذه الاستبانة الالكترونية المرفق رابطها أدناه - شاكرأ لكم حسن تعاونكم معي - دمتم جميعاً بألف خير - ودمتم بسعادة وفرح
مرفق: رابط الاستبانة

<https://forms.gle/FeMAiFKvP8g5V1Aw5>

مرفق وثيقة تسهيل المهمة من مركز البحث والتطوير

ومرفق أيضاً نسخة Pdf من الاستبانة

مع فائق الشكر والتقدير

الباحث: يوسف خضر عيسى رجبى

إشراف: الاستاذ الدكتور مجدي علي الزامل - عميد كلية التربية - جامعة القدس المفتوحة



www.avast.com. بلي ييروسيم

Mail Delivery Subsystem <mailer-daemon@googlemail.com>

Tue, 26 Oct 2021 at 07:21

To: yousef259@gmail.com

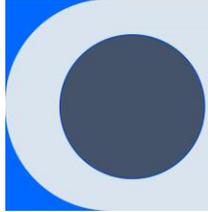
ملحق (ح): العرض التقديمي للمجموعة البؤرية



مجموعة بؤرية

تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج

دراسة توجهات ذوي الخبرة في عملية الإشراف التربوي المدمج من المدراء والمشرقيين التربويين



الباحث: يوسف خضر عيسى رجبى
بإشراف الدكتور: محمد علي زامل
عميد كلية العلوم التربوية - جامعة القدس المفتوحة

إدارة المجموعة البؤرية



مُيسر المجموعة البؤرية
الدكتور يوسف خضر عيسى محمد رجبى
تخصص: تحسين التعليم بالتكنولوجيا
عضو هيئة تدريس - جامعة القدس المفتوحة



الباحث
يوسف خضر عيسى محمد رجبى
تخصص: الإدارة والإشراف التربوي
طالب دراسات عليا - جامعة القدس المفتوحة

فهرس المجموعة البؤرية

أهداف المجموعة البؤرية
ماهية الاشراف التربوي المدمج
مجالات وأسئلة المجموعة البؤرية
عبارات للنقاش
النموذج الأولي
هل من تعليق أو إضافة؟

23-Nov-21

تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج

أهداف المجموعة البؤرية

5	4	3	2	1
مناقشة النموذج الأولي للإشراف التربوي المدمج	مناقشة واقع الاشراف التربوي المدمج	تحديد إجراءات تطبيق الاشراف التربوي المدمج	تحديد الأهداف المأمولة من تطبيق الاشراف التربوي المدمج	تحديد التوجهات نحو الاشراف التربوي المدمج

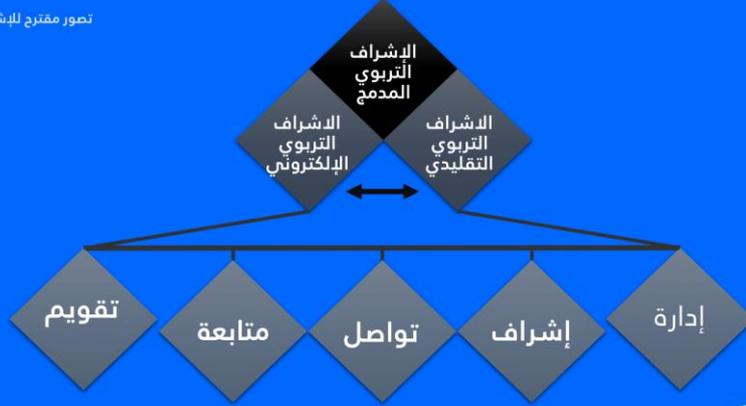
23-Nov-21

تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج

1

ماهية الاشراف التربوي المدمج

تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج



23-Nov-21

2

يعتمد تقدم التكنولوجيا على جعلها ملائمة بحيث لا نلاحظها حقاً ومحاولة جعلها جزءاً من الحياة اليومية
بيل جيتس

مجالات وأسئلة المجموعة البؤرية



23-Nov-21

تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج

3

المجال الأول

مفهوم ووعي مديري المدارس والمشرفين التربويين لنظام الإشراف التربوي المدمج

- ما أهداف الإشراف التربوي المدمج؟
- ما درجة وعي العاملين ذوي العلاقة بالعملية التعليمية بأهمية الإشراف التربوي المدمج؟

23-Nov-21

3

المجال الثاني

المتطلبات الإدارية والفنية لنظام الإشراف التربوي المدمج

- ما أهمية وجود متطلبات إدارية للإشراف التربوي المدمج؟
- ما المتطلبات الإدارية اللازمة للإشراف التربوي المدمج؟
- ما أهمية تحقيق المتطلبات الإدارية للإشراف التربوي المدمج؟
- ما أهمية وجود متطلبات فنية للإشراف التربوي المدمج؟
- ما المتطلبات الفنية اللازمة للإشراف التربوي المدمج؟
- ما أهمية تحقيق المتطلبات الفنية للإشراف التربوي المدمج؟

23-Nov-21

4

المجال الثالث المتطلبات الإشرافية لنظام الإشراف التربوي المدمج

- ما أهمية وجود متطلبات إشرافية لنظام الإشراف التربوي المدمج؟
- ما المتطلبات الإشرافية اللازمة لنظام الإشراف التربوي المدمج؟
- ما أهمية تحقيق المتطلبات الإشرافية للإشراف التربوي المدمج؟

23-Nov-21



5

المجال الرابع مكونات الإشراف التربوي المدمج وعملياته

- علام تنطوي عملية الإشراف التربوي المدمج؟
- ما البرمجيات الحاسوبية التي تفيده في عملية الإشراف التربوي المدمج؟
- ما المكونات الرئيسة لعملية الإشراف التربوي المدمج؟

23-Nov-21



6

المجال الخامس

ماهية الإشراف التربوي المدمج وسبل تطبيقه

- ما مزايا استخدام الإشراف التربوي المدمج؟
- ما العمليات الإدارية اللازمة عند تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
- ما العمليات الإشرافية اللازمة عند تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
- ما هي أفضل طرق تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟

23-Nov-21

7

المجال السادس

البنية التحتية الرقمية لنظام الإشراف التربوي المدمج وطرق التواصل

- ما البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
- ما طرق التواصل الحديثة التي يتيحها تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
- ما التدريب اللازم لتأهيل الطاقم لنجاح الإشراف التربوي المدمج؟
- ما الدعم الفني اللازم لتطبيق الإشراف التربوي المدمج؟

23-Nov-21

8

المجال السابع

درجة الوعي التكنولوجي لدى ذوي العلاقة بعملية الإشراف التربوي: الكفايات التكنولوجية الفنية والشخصية اللازمة لكل من المشرف التربوي ومدير المدرسة في ظل الإشراف التربوي المدمج. والمقصود بالطاقم هو مدبري المدارس والمشرفين التربويين.

- ما درجة وعي الطاقم بالتقنيات الرقمية الإشرافية؟
- ما درجة امتلاك الطاقم للمهارات الأساسية اللازمة لاستخدام البرامج الحاسوبية المختلفة؟
- ما هي الدورات التقنية المتعلقة بنظام الإشراف التربوي المدمج التي تلقاها الطاقم؟
- ما درجة امتلاك الطاقم للقدره على التعامل مع التقييم الإلكتروني؟

23-Nov-21

9

المجال الثامن

واقع الإشراف التربوي المدمج

- على من يقع عاتق تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
- على من يقع نشر ثقافة الإشراف التربوي المدمج؟
- ما مدى استخدام الإشراف التربوي المدمج في المدارس؟
- إلى أي مدى يتقبل مدراء المدارس فكرة الإشراف التربوي المدمج؟
- إلى أي مدى يتقبل المشرفون التربويون فكرة الإشراف التربوي المدمج؟

23-Nov-21

10

المجال التاسع

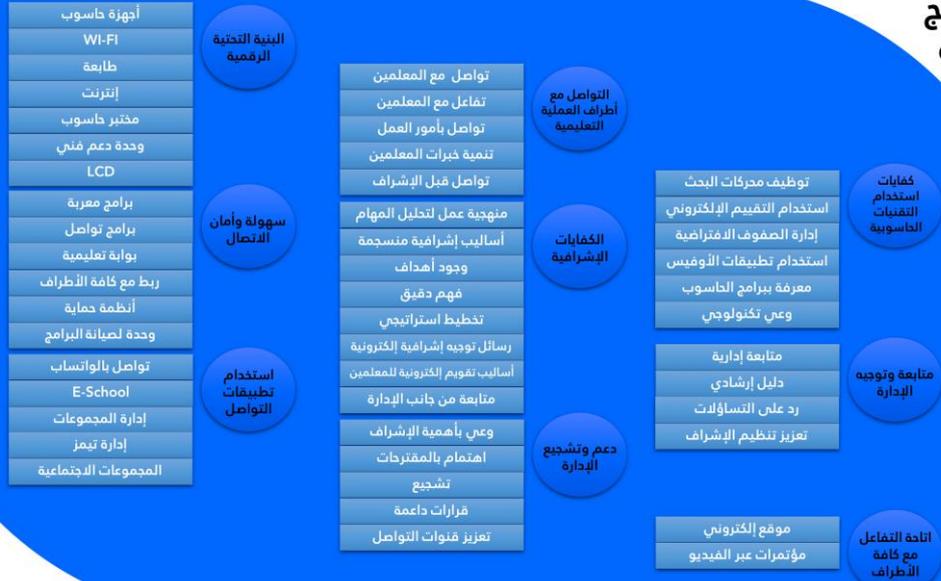
التوجهات نحو استخدام وتطبيق الإشراف التربوي المدمج

- ما توجهات مديري المدارس نحو تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس؟
- ما توجهات المشرفين التربويين نحو تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس؟
- ما تفضيلات مديري المدارس نحو تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
- ما تفضيلات المشرفين التربويين نحو تطبيق الإشراف التربوي المدمج؟
- هل يوجد خطة لدى وزارة التربية والتعليم لتطبيق الإشراف التربوي المدمج؟

23-Nov-21

11

النموذج الأولي



23-Nov-21

تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج

12

عبارات للنقاش

- ❑ يوفر الإشراف التربوي المدمج بيئة إشراف تشاركية لكافة الأطراف ذات العلاقة بالعملية التربوية الإشرافية
- ❑ يحد الإشراف التربوي المدمج من أخطار انتقال العدوى في حال الجوائح كما حدث في كوفيد 19
- ❑ يعمل الإشراف التربوي المدمج على توطيد التواصل بين المشرفين والمدراء وكافة الأطراف ذات العلاقة بالعملية الإشرافية
- ❑ يحسن الإشراف التربوي المدمج من مستوى الأداء الإداري
- ❑ يوظف الإشراف التربوي المدمج الإمكانيات التكنولوجية الحديثة في متابعة سير العمل
- ❑ يضمن الإشراف التربوي المدمج استمرارية التواصل بين المشرف أو المدير وكافة الأطراف
- ❑ ييسر الإشراف التربوي المدمج توفير المواد التعليمية والخطط للمستفيدين بوسائل تواصل سريعة وفعالة
- ❑ يوفر الإشراف التربوي المدمج الجهد والوقت على المشرف
- ❑ يمتاز الإشراف التربوي المدمج بالحدثة ومواكبة العصر التكنولوجي الذي نعيشهن
- ❑ يخلق الإشراف التربوي المدمج جو من التفاعلية بين الأطراف المختلفة
- ❑ أدعو إلى توفير ميزانية مخصصة لشراء برامج حاسوبية تهتم الإدارة والمشرفين التربويين
- ❑ أحفز عملية توفير برامج حاسوبية قادرة على التواصل مع أطراف العملية الإشرافية التربوية كافة
- ❑ اسعى إلى اختيار البرامج الحاسوبية التي تتميز بالمرونة وسهولة إجراء التعديلات عليها
- ❑ أفضل العمل ضمن بيئة الإشراف التربوي المدمج
- ❑ أؤيد عملية تقييم المعلمين من خلال نماذج إشرافية مدمجة

23-Nov-21

تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج

13

تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج

هل من تعليق أو إضافة؟



23-Nov-21

13



ميسر المجموعة البورية

الدكتور خضر عيسى محمد رجبى
تخصص: تحسين التعليم بالتكنولوجيا
عضو هيئة تدريس - جامعة القدس
المفتوحة



الباحث

يوسف خضر عيسى محمد رجبى
تخصص: الإدارة والإشراف التربوي
طالب دراسات عليا - جامعة القدس
المفتوحة



مشرف البحث

الأستاذ الدكتور مجدي علي زامل
عميد كلية العلوم التربوية



شكراً لكم،

23-Nov-21

تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج