

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

## A Suggested Vision for Blended Educational Supervision in the Palestinian Governmental Schools from the Point of View of Principals and Educational Supervisors

**Yousef Khader Rajabi**  
Researcher\ Palestine  
Yousef259@gmail.com

**يوسف خضر عيسى رجبى**  
باحث - فلسطين

**Majdi Ali Zamel**  
Professor\ Al-Quds Open University\ Palestine  
mzamel@qou.edu

**مجدي علي زامل**  
أستاذ دكتور - جامعة القدس المفتوحة - فلسطين

بحث مستل من رسالة ماجستير

Received: 6/ 3/ 2022, Accepted: 25/ 4/ 2022.

تاريخ الاستلام: 6/ 3/ 2022م، تاريخ القبول: 25/ 4/ 2022م.

DOI: 10.33977/1182-013-039-013

E-ISSN: 2307-4655

https://journals.qou.edu/index.php/nafsia

P-ISSN: 2307-4647

*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.*

**Keywords:** *Blended educational supervision, Palestinian public schools.*

## المقدمة

يشهد العصر الحالي تطورات معرفية وتكنولوجية هائلة ومتسارعة، 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 وخصوصاً 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 من أثر كبير في نجاح وزهو هذه المؤسسات التعليمية، ومن هذا المنطلق فإن هذه الدراسة تعد 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 بيانات تعليم في مدارس من أقطار عربية مجاورة لفلستين مثل مصر والأردن وسلطنة عُمان والسعودية (هزايمة، 2019؛ عبد اللطيف، 2017؛ الحربي، 2021؛ اليافعي وسليمان، 2020).

وتطورت عملية الاتصال التربوي، التي تعد مظلة لجميع العمليات التي تشمل تقديم المواد التعليمية وتسهيلها وتقديم الملاحظات للآخرين، على مدار العقد الماضي لتوظيف التكنولوجيا بجميع أشكالها (2018؛ Simonson & Seepersaud؛ 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 (2020؛ Ahmad؛ 2020؛ Nuuyoma et al.؛ 2019؛ Awidi et al.؛ 2019؛ Goh et al.).

إذ إن الإشراف التربوي هو حقل من الحقول الرئيسية في المنظومة التعليمية، وهو يعمل على محاكاة واقع العملية التعليمية

## المخلص

هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، في ضوء المتغيرات المستقلة (الجنس، والوظيفة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية، ونوع المدرسة)، واستخدم المنهج المختلط، واختيرت عينة عشوائية وفق مرحلتين مكونة من (584) من المشرفين التربويين، ومديري المدارس الحكومية الفلسطينية خلال العام الدراسي 2021/2022. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الكمية المتعلقة بمشكلة الدراسة، والتي احتوت على ستة مجالات هي المتطلبات الإدارية والفنية، والمتطلبات الإشرافية، والبنية التحتية، وعمليات التواصل، ودرجة الوعي التكنولوجي، واستخدمت المجموعة البؤرية لجمع البيانات النوعية من أجل الحصول على معلومات متعمقة حول ما جمع 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. وقدمت الدراسة 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 المدمج، المدارس الحكومية الفلسطينية.

## Abstract

*This study aimed to present a suggested vision of blended educational supervision in the Palestinian public schools in the northern governorates from the point of view of school principals and educational supervisors, considering the independent variables of 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 the 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*

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 الأطراف كافة، والعمل على إيجاد أساليب تقييم متطورة تكون منسجمة مع التكنولوجيا الحديثة، بالإضافة إلى تطوير أساليب إشرافية وإدارية تنسجم مع الواقع التكنولوجي الحديث.

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 للإشراف التربوي المدمج في المدارس الفلسطينية، لما له من أهمية ملحة لمواكبة التطورات الرقمية التي تشهدها المجتمعات، وأهمية خاصة في ظل جائحة كوفيد-19.

وتناولت العديد من الدراسات الإشراف التربوي المدمج، والتي طبقت في بيئات عربية وأجنبية، وفق عدة متغيرات، وكان من بين هذه الدراسات، دراسة فيز وآخرين (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، نقل التعليم إلى منصات عبر الإنترنت في العديد من البلدان حول العالم وأجري التعليم باستخدام نماذج التعليم عن بُعد. ويعد الاستخدام الفعال لممارسات التعليم عن بُعد أمراً مهماً من حيث الاستدامة وليس انقطاع التعليم. وفي هذه المرحلة، تبرز أهمية الإشراف التربوي مرة أخرى. وجرى الكشف عن أن مزايا التعليم عن بُعد توفر أيضاً فرصاً للإشراف الإلكتروني تسهل التحكم، وتزيل مفاهيم الزمان والمكان، وتخلق شبكة اتصال أسهل بين المشرفين والمدرسين ومديري المدارس.

وأجرت العمري (2020) دراسة هدفت إلى تقديم رؤية مقترحة لتطبيق نموذج الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية، في السعودية، واستخدمت المنهج الوصفي، اعتمد 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 ثقافة 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

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 والفهدى، 2014).

ويرى السرحان (1730:2011) بأن الإشراف التربوي "عملية حيوية وديناميكية تعمل على تحسين 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".

وتتعد أساليب وسبل الإشراف التربوي التي أوضحها مجموعة من الباحثين، وذكرها مجموعة متنوعة من الأساليب الإشرافية التربوية في المدارس أهمها: الزيارات الصفية، والمناقشات الإشرافية، وتبادل الزيارات بين المعلمين، والنماذج التطبيقية، والورشات التربوية، والأدلة الإشرافية، والندوات التربوية، والبحوث الإجرائية، والمعارض التعليمية، والتعليم المصغر (الجدي، 2019؛ الزيان وقيطة 2018؛ شلش 2018؛ القبلان، 2018). وتعد 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.

وبين الباحثون أنماط الإشراف التربوي الإلكتروني وعرفوه، فالإشراف التربوي الإلكتروني كما وصفه الشمراني (11:2008) هو "نمط يستطيع من خلاله المشرف التربوي القيام بأعماله الإشرافية عبر الإنترنت والحاسوب والإنترنت 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".

وتحتاج عملية توظيف الإشراف التربوي المدمج، دوراً مهماً من وزارة التربية والتعليم، أهمها نشر هذه الثقافة وتبنيها، وتأهيل الطواقم ذات العلاقة، وتنمية مهاراتهم 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.

وتسعى 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.

وتتعد متطلبات التعليم والإشراف المدمج، وتشترك بما تحتاجه من بنية تحتية بالغالب بحسب توجهات المؤسسات التعليمية بما فيها المدارس، ومن الممكن أن تضم قائمة كبيرة

وسعت دراسة عبد اللطيف (2017) إلى تفعيل عملية الإشراف الإلكتروني بالتعليم قبل الجامعي على ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية، وتمت الدراسة في مصر. واستخدم المنهج الوصفي من خلال سردتها للأطر النظرية للإشراف الإلكتروني، وجمعت البيانات الخاصة بالدراسة بالاعتماد على الدراسات السابقة. وتوصل إلى أن هناك ضعفاً في البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ونقصاً في الدعم لتقنيات الإنترنت، وضعفاً في مؤهلات المشرفين التربويين التكنولوجية، وأن تكلفة تطبيق عملية الإشراف الإلكتروني مكلفة بعض الشيء، وعدم وجود محفزات تشجيعية لعملية التطوير الذاتي لدى المشرفين والمعلمين على حد سواء، وقد وجدت أن هناك قلة في الوعي بأهمية التعامل الإلكتروني ومتطلباته.

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، واستخدم منهج تحليل الحالة، وتألّف 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 ومشرفهم 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.

من خلال استعراض الدراسات السابقة، فإنه يمكن استخلاص الآتي: إن الدراسات السابقة ركزت على عدد من القضايا، مثل: بحث 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 صافي (2020)، ومنها ما بحثت في إعداد تصور مقترح لتطبيق نموذج الإشراف التربوي المدمج في ضوء الاتجاهات الحديثة كما في دراسة حسين والقثماني (2019) ودراسة العمري (2020). واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الهدف بأنها تعمل على الخروج بتصور ومقترح جديد في تطوير عملية الإشراف المدمج، وهي من الدراسات الحديثة التي تدعو إلى تطوير عملية الإشراف التربوي في المدارس الفلسطينية. ومن حيث المنهج: لقد تشابهت المناهج المستخدمة في تحليل وإعداد الدراسات السابقة، فأغلب هذه الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي في بناء وإعداد الدراسة كدراسة عبد اللطيف (2017) ودراسة عبد الرحمن (2019) وغيرها. وقد اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج المختلط (الكمي والنوعي) في تحليل استجابات الدراسة، وذلك لرؤية الباحثين بأنه مناسب في مثل هذه الدراسات. وتمييز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها

أفادت هذه الدراسة في فهم طبيعة وحيثيات الأمور الواجب التركيز عليها عند التفكير في نموذج الإشراف التربوي المدمج.

وهدفت دراسة صافي (2020) إلى تقديم تصور مقترح لسبل تحسين كفاءة نظام الإشراف التربوي في محافظات الجنوب في فلسطين، استخدم فيها المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم طريقة المسح الشامل على (232) مشرفاً ومشرفة تربوية، خلصت فيها إلى أن الكفاءة الداخلية لنظام الإشراف مرتفعة، وأن مجال الكفايات مقارنة بمجال الأهداف والسياسات ومتطلبات الإشراف هو الأعلى.

وأجرت عبد الرحمن (2019) دراسة حول جاهزية وزارة التربية والتعليم الأردنية لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني، في الأردن، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة لجمع البيانات، وبلغ المجتمع (492) مشرفاً ومشرفة تربوية، وعينة عشوائية قوامها (225) منهم. وكان من أهم نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية للأداة جاءت بدرجة متوسطة، وأشارت الدراسة إلى أن الجاهزية للوزارة لتطبيق الإشراف الإلكتروني كانت متوسطة، حيث جاء مجال المستلزمات البشرية بالمرتبة الأولى، بينما جاء مجال المستلزمات المالية بالمرتبة الأخيرة بين المتوسطات، وتبين عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة مجتمعة.

وطبق حسين والقثماني (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، واستخدم المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات. وبلغ المجتمع (1073) معلماً و(450) مشرفاً تربوياً، وتألّف عينة الدراسة من (380) معلماً و(217) مشرفاً تربوياً. وتوصلت الدراسة إلى نتائج مهمة كان من أهمها: أن نسبة الموافقة على اقتراح تطبيق البرنامج والتصور المقترح جاءت بدرجة عالية، وتوصلت إلى وضع برنامج مقترح للإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات الحديثة.

وقد طبق المالك (2019) دراسة هدفت للتعرف على الواقع الصريح لتطبيق عملية الإشراف الإلكتروني، في مدينة الرياض بالسعودية، وقد استخدمت المنهج الوصفي المسحي من أجل تحقيق أهداف الدراسة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تكونت عينة الدراسة من (261) مشرفة تربوية، وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج مهمة منها: أن نسبة الاستجابات بما يتعلق بتطبيق أساليب الإشراف التربوي الإلكتروني في الرياض حصدت درجة مرتفعة من الاستجابات، وقد 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 خدمتهن بين (15) سنة.

وهدفت دراسة هزايمة (2019) إلى معرفة مدى توافر متطلبات الإشراف الإلكتروني، في محافظات شمال الأردن، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات، والتي تكونت من (20) فقرة، ووزعت الاستبانة على عينة مكونة من (233) مشرفاً ومشرفة، وخلصت هذه الدراسة إلى أن نسبة توافر متطلبات الإشراف الإلكتروني في محافظات شمال الأردن كانت متوسطة.

2.2. التعرف إلى واقع الإشراف التربوي المدمج بمجالاته كافة (المتطلبات الإدارية، والمتطلبات الإشرافية، والبنية التحتية الرقمية، والمتطلبات الفنية والإجرائية)، في المدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين.

### أهمية الدراسة

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

#### 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 والتقويم.

#### الأهمية التطبيقية

تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة في الآتي:

1. إفادة ذوي العلاقة بالعملية الإشرافية من معلمين، ومديري مدارس، ومشرفين تربويين من خلال تطوير مهاراتهم وقدراتهم في عملية الإشراف التربوي المدمج.
2. عملت هذه الدراسة على تقديم تصور متطور وحديث لعملية الإشراف التربوي المدمج وسبل تطبيقه داخل المنظومة التعليمية.
3. إفادة المسؤولين في وزارة التربية والتعليم من خلال تقديم نموذج للإشراف التربوي المدمج في المدارس.

### حدود الدراسة ومحدداتها

تتمثل حدود الدراسة الحالية ومحدداتها في الآتي:

1. الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على مديري المدارس والمشرفين التربويين.
2. الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2021/2022.
3. الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية في فلسطين، وهي (القدس وضواحيها، رام الله، الخليل، جنوب الخليل، طولكرم، نابلس).
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.

ستستخدم أداتين (الاستبانة والمجموعات البؤرية) في الإجابة والتحليل عما تتساءل وتهدف إليه الدراسة، إذ إن معظم الدراسات السابقة اعتمدت على الاستبانة فقط. وبينت هذه الدراسات بمجملها أن الإشراف التربوي 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. واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة والإطار النظري، في بناء منهجية الدراسة، وتحديد مشكلتها، وأهدافها، ومقاييسها، وفي بناء أسئلة الدراسة، وضبط المتغيرات، ووضع التفسيرات المناسبة للنتائج التي خرجت بها الدراسة الحالية.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها

شهد العقد الأخير تطوراً ملحوظاً في تبني المؤسسات التربوية بشكل عام والمدارس على وجه الخصوص لخيار التكنولوجيا بشكل متنامٍ 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 إلى 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.

وتحدد مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس الآتي:

- ◀ ما التصور المقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين؟ وانبثق عنه الأسئلة الفرعية الآتية:
- ◀ ما واقع الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين؟
- ◀ ما المتطلبات الإجرائية لتطبيق التصور المقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين؟

### أهداف الدراسة

سعت 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 من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين.

## منهجية الدراسة وإجراءاتها

### منهجية الدراسة

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

### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية في فلسطين وهي (القدس وضواحيها، رام الله، الخليل، جنوب الخليل، طولكرم، نابلس)، 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 2020/2021.

### عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (319) مديراً ومديرة من مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية، وهي ما تعادل (17.1% من المشرفين التربويين في المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية، وهي ما تعادل (41.9%) من المجتمع، وقد اعتمد في حساب العينة على العينة العشوائية البسيطة باستخدام معادلة (روبرت ماسون)، ووفقاً لاتباع الباحثين لطرق الإحصاء في اختيار العينة الاحتمالية، وقد استخدم برنامج إكسيل في حساب عدد أفراد عينة الدراسة (Mason, 2003)، كما وتوضح توزيعات العينة لمديري المدارس والمشرفين التربويين في الجدول (1).

الجدول (1)

توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة

| الرقم | المتغير       | المستوى       | العدد | النسبة |
|-------|---------------|---------------|-------|--------|
|       |               | ذكر           | 269   | 46%    |
| 1     | الجنس         | أنثى          | 315   | 54%    |
|       |               | المجموع       | 584   | 100%   |
|       |               | مدير مدرسة    | 333   | 57%    |
| 2     | الوظيفة       | مشرف تربوي    | 251   | 43%    |
|       |               | المجموع       | 584   | 100%   |
|       |               | بكالوريوس     | 354   | 60%    |
| 3     | المؤهل العلمي | ماجستير فأعلى | 230   | 40%    |
|       |               | المجموع       | 584   | 100%   |
|       |               | سنوات فأقل 5  | 67    | 11%    |
|       |               | سنوات 6-10    | 87    | 15%    |
| 4     | سنوات الخبرة  | سنة فأكثر 11  | 430   | 74%    |
|       |               | المجموع       | 584   | 100%   |

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.

## التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

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 أدائهم" (حسين وعوض الله، 2006: 16).

ويعرفه الباحثان إجرائياً: أنه عملية إشراف تدعو إلى تحسين وتطوير الأداء المهني والعملية لمديري المدارس والمعلمين من خلال استخدام أساليب إشرافية مختلفة ضمن ما تدعوله 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 الباحثان 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 أفراد 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).

## أدوات الدراسة وخصائصها

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

### الاستبانة

لتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحثان بتصميم استبانة تقيس واقع عملية الإشراف التربوي المدمج في المدارس في المديرية قيد الدراسة معتمداً في ذلك على نتائج الدراسات السابقة التي استفيد منها في تحديد مجالات الاستبانة وفقراتها في كل مجال، وقد تألفت الاستبانة بشكلها الأولي من قسمين وهما: القسم الأول، ويضم أسئلة ديموغرافية تتعلق بالجنس والوظيفة والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة ومديرية المبحوثين، بالإضافة إلى نوع المدرسة التي يعمل بها مديرو 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 من (63) فقرة. واستخدم الباحثان مقياس ليكرت الخماسي بهدف قياس آراء درجة موافقة المبحوثين من أفراد العينة، حيث جرى إعطاء كبيرة جداً (5) درجات، وكبيرة (4) درجات، ومتوسطة (3) درجات، وقليلة (درجتان)، وقليلة جداً (درجة واحدة). وطلب 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.

### 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 المركزية، أنها مجموعة صغيرة من الأفراد الذين يتشاركون خبرة مماثلة مع وسيط حيث يناقشون بعمق الموضوع الذي بحث فيه عادةً عن طريق الإجابة على أسئلة الباحثين. 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 (Casey & Krueger, 1994). علاوة على ذلك، فإن العنصر الأكثر إغراءً الذي شجعني على اختيار طريقة جمع البيانات هذه هو أن المجموعة البؤرية تعد 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 الباحثين بالتدقيق 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). ويؤخذ عدد كبير من المشاركين، للحصول على نتائج أفضل الأمر الذي يمكن بشكل أفضل من تعميمها على إعدادات مماثلة

و جرى تنفيذ المجموعة البؤرية وإدارتها من قبل الباحثين لمدة تسعين دقيقة عبر تطبيق الزوم عوضاً عن اللقاء الوجيه نظراً للظروف الوبائية القائمة في وقت إجراء الدراسة، بدأ بتحية المشاركين وتذكيرهم بهدف الدراسة ثم عرض قائمة أسئلة البحث، وإبلاغهم أنه ستم الإجابة على الأسئلة بالترتيب المقدم. وتمت الاستفادة أيضاً من إرشادات إطار عمل كاسي وكروجر (Kreuger, 2009 & Casey)، 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.

### 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.

### صدق الأدوات

جرى التحقق من صدق الاستبانة والمجموعة البؤرية باستخدام صدق المحكمين، وطريقة الاتساق الداخلي للاستبانة، حيث 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 للفقرات وسلامتها ووضوحها وشموليتها، ودرجة ملاءمتها لقياس ما وضعت من أجله. كما

جرى 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 قورنت النتائج بالمعيار المعتمد بحسب (Asuero et al., 2006)، حيث تعد 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 (2) الآتي فإن جميع القيم جاءت مناسبة، ولذا يعد الاتساق الداخلي متحققاً:

الجدول (2)

معاملات الارتباط لكل فقرة والدرجة الكلية للمقياس دراسة واقع عملية الإشراف التربوي المدمج في المدارس الفلسطينية لمجالات الواقع الخمسة

| رقم    | معامل    | رقم    | معامل    | رقم    | معامل    | رقم    | معامل    | رقم    | معامل    |
|--------|----------|--------|----------|--------|----------|--------|----------|--------|----------|
| الفقرة | الارتباط | الفقرة | الارتباط | الفقرة | الارتباط | الفقرة | الارتباط | الفقرة | الارتباط |
| 1      | **0.55   | 11     | **0.67   | 12     | **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   |
| 10     | **0.60   | 20     | **0.59   | 30     | **0.70   | 40     | **0.70   |        |          |

## ثبات الاستبانة

7. تطبيق أداة الاستبانة على عينة استطلاعية تحددت بـ (20) مديراً من مديري المدارس و(20) مشرفاً من المشرفين التربويين من كافة المديرية قيد الدراسة، وجرى 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 استخدمت الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS, 26) لتحليل البيانات.

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.

- المرحلة الأولى: بدأت هذه المرحلة بتذكير المشاركين بهدف الدراسة، وطرح أسئلة البحث، والبنود الثلاثة الأولى في المجموعة البؤرية، وطلب منهم مناقشتها.

- المرحلة الثانية: في هذه المرحلة، تبادل المشاركون أفكارهم وممارساتهم حول البنود الأربعة الأخيرة والأسئلة الفرعية التابعة لها، وناقشوا إمكانيات التقنيات التي استخدمت.

وبهدف التأكد من ثبات الاستبانة، جرى تطبيقها على عينة استطلاعية، تحددت بـ (20) مديراً من مديري المدارس و(20) مشرفاً من المشرفين التربويين من المديرية كافة قيد الدراسة اختيروا من خارج العينة الحقيقية. وجرى حساب معامل الثبات بواسطة حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) إحصائياً من خلال الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وذلك بغرض التأكد من ثبات مجالاتها، وتراوح مجالات الدراسة من (0.853 - 0.962)، وهي قيم أكبر من (0.70). ولهذا تعد مقبولة وتعد الأداة ثابتة.

## 2 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.

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 الباحثين.



| المجال | رقم الفقرة | الفقرة   | المجال                     |
|--------|------------|--|----------------------------|
|        |            | توفر الإدارة اشكال مختلفة من التعاون   |                            |
| 615.   | 7          | بين المدرسة والبيئة المحلية تخص عملية الإشراف التربوي                        |                            |
| 570.   | 8          | تطبق أساليب التقويم الإلكترونية للمعلمين التي تركز على التقويم من أجل التعلم |                            |
| 481.   | 9          | يتوافر متابعة من جانب الإدارة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج                  |                            |
| 808.   | 10         | تتوفر أجهزة حاسوب مناسبة لأطراف العملية التعليمية                            |                            |
| 775.   | 11         | تتوفر تقنية الاتصال اللاسلكي واي-فاي في المدرسة "Wi-Fi"                      |                            |
| 716.   | 12         | تتوفر طباعة متاحة للإشراف التربوي المدمج في المدرسة                          | البنية التحتية<br>الرقمية  |
| 707.   | 13         | تتوفر خدمة الإنترنت في المدرسة   |                            |
| 654.   | 14         | توجد مختبرات الحاسوب التي تيسر عملية تنفيذ المواقف التعليمية التعليمية       |                            |
| 602.   | 15         | يوجد وحدة للدعم الفني  |                            |
| 511.   | 16         | يتوفر جهاز عرض البيانات الرقمية في المدرسة "LCD"                             |                            |
| 835.   | 17         | تعني الإدارة أهمية الإشراف التربوي المدمج في ظل الأزمات                      |                            |
| 800.   | 18         | تهتم الإدارة بالمقترحات اللازمة لتطوير الإشراف التربوي المدمج                |                            |
| 778.   | 19         | تشجع الإدارة المشرفين التربويين على تطبيق نظام الإشراف التربوي المدمج        | دعم وتشجيع<br>الإدارة      |
| 726.   | 20         | توفر الإدارة قرارات تدعم الإشراف التربوي المدمج                              |                            |
| 706.   | 21         | تعزز الإدارة نظام الإشراف التربوي المدمج بأحدث قنوات الاتصال                 |                            |
| 759.   | 22         | تتوفر برامج حاسوبية معربة تخدم عملية الإشراف التربوي المدمج                  |                            |
| 695.   | 23         | يوجد برامج حاسوبية تتيح التواصل مع أطراف العملية الإشرافية التربوية          |                            |
| 679.   | 24         | يوجد بوابة إلكترونية تعليمية خاصة بالمدرسة                                   | سهولة وأمان<br>الاتصال     |
| 667.   | 25         | يتوفر ربط إلكتروني مع أطراف العملية التعليمية                                |                            |
| 655.   | 26         | تتوفر أنظمة حماية متطورة لحماية البيانات والبرامج الحاسوبية                  |                            |
| 651.   | 27         | يوجد وحدة فنية تهتم بالبرامج الحاسوبية للعملية الإشرافية في المدرسة          |                            |
| 694.   | 28         | يوظف الطاقم محركات البحث المتوافرة من خلال الإنترنت في العملية الإشرافية     | كفايات استخدام<br>التقنيات |
| 682.   | 29         | يمتلك الطاقم القدرة على التعامل مع التقييم الإلكتروني                        | الحاسوبية                  |

## المعالجات الإحصائية

جرى استخدام المعالجات الإحصائية التي تناسب أهداف الدراسة وأدواتها، وهي:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لفحص الثبات.
- معامل الاتساق الداخلي لحساب صدق الأداة (اختبار بيرسون - Pearson Correlation).
- للتحليل العاملي الاستكشافي (EFA - Exploratory Fac-tor Analysis) لاستكشاف العوامل الكامنة التي اعتمدت لتشكيل تصور النموذج الأولي للإشراف التربوي المدمج.
- للتحليل العاملي التأكيدي (Confirmatory Factor Analysis - CFA) لنمذجة النموذج الأولي للإشراف التربوي المدمج.

## نتائج الدراسة ومناقشتها

فيما يلي عرضاً للنتائج ومناقشتها، وقد نظمت وفقاً لمنهجية محددة في العرض، وكما يأتي:

في البداية، وقبل الشروع بالإجراءات الإحصائية للإجابة عن أسئلة الدراسة، أجرى الباحثان 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 أجري تحليل العامل الاستكشافي، وتبين كنتيجة أن جميع المتغيرات مهمة، ولازمة ولكن ضمن (9) مجالات مختلفة عوضاً عن (5) مجالات، وتمثل هذه المجالات التسعة التي جرى تحديدها من خلال تحليل العامل الاستكشافي بمثابة المتغيرات الكامنة لهذه الدراسة. ويوضح الجدول (3) نتائج تحليل العامل الاستكشافي، والمتغيرات الكامنة، والمتغيرات الملاحظة التي تتبع لكل منها، ويعرض أيضاً الأسئلة المتعلقة بها من الاستبانة:

### الجدول (3)

فقرات الاستبانة بحسب نتائج التحليل العاملي الاستكشافي

| المجال                | الفقرة | رقم الفقرة   | المجال |
|-----------------------|--------|--|--------|
|                       | 1      | يتوفر منهجية عمل لتحليل المهام المطلوبة من الإشراف التربوي المدمج                  |        |
|                       | 2      | توظف أساليب إشرافية تنسجم مع الإشراف التربوي المدمج                                |        |
| الكفايات<br>الإشرافية | 3      | يوجد أهداف للإشراف التربوي المدمج  |        |
|                       | 4      | يتوفر فهم دقيق للإشراف التربوي المدمج  |        |
|                       | 5      | يوجد إدارة تعليمية إشرافية تؤمن بالتخطيط الاستراتيجي المسبق للإشراف التربوي المدمج |        |
|                       | 6      | يوجد وسائل توجيه إشرافية إلكترونية لأطراف العملية التعليمية                        |        |
|                       | 723.   | يوفر منهجية عمل لتحليل المهام المطلوبة من الإشراف التربوي المدمج                   |        |
|                       | 713.   | توظف أساليب إشرافية تنسجم مع الإشراف التربوي المدمج                                |        |
|                       | 684.   | يوجد أهداف للإشراف التربوي المدمج  |        |
|                       | 669.   | يتوفر فهم دقيق للإشراف التربوي المدمج  |        |
|                       | 663.   | يوجد إدارة تعليمية إشرافية تؤمن بالتخطيط الاستراتيجي المسبق للإشراف التربوي المدمج |        |
|                       | 639.   | يوجد وسائل توجيه إشرافية إلكترونية لأطراف العملية التعليمية                        |        |

## الجدول (4)

معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للدراسة بجميع مجالاتها

| المجال | الرقم                                    | عدد الفقرات | النتيجة | القيمة |
|--------|--|-------------|---------|--------|
| 1      | الكفايات الإشرافية                       | 9           | .921    | مقبولة |
| 2      | البنية التحتية الرقمية                   | 7           | .877    | مقبولة |
| 3      | دعم وتشجيع الإدارة                       | 5           | .901    | مقبولة |
| 4      | سهولة وأمان الاتصال                      | 6           | .893    | مقبولة |
| 5      | كفايات استخدام التقنيات الحاسوبية        | 6           | .900    | مقبولة |
| 6      | التواصل مع أطراف العملية التعليمية       | 5           | .770    | مقبولة |
| 7      | متابعة وتوجيه الإدارة                    | 4           | .856    | مقبولة |
| 8      | استخدام تطبيقات التواصل                  | 5           | .798    | مقبولة |
| 9      | اتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية | 2           | .726    | مقبولة |
|        | كافة المجالات                            | 49          | .961    | مقبولة |

م: عدد المستجيبين\*

## نتائج السؤال الأول ومناقشته

ما واقع الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية 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 جهات نظر المبحوثين. والجدول (5) يوضح المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة.

## الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة

| الرقم | رقم المجال | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|-------|------------|-----------------|-------------------|---------------|
| 1     | 3          | 3.73            | .68               | مرتفعة        |
| 2     | 8          | 3.65            | .6                | متوسطة        |
| 3     | 2          | 3.43            | .76               | متوسطة        |
| 4     | 5          | 3.37            | .68               | متوسطة        |
| 5     | 1          | 3.36            | .68               | متوسطة        |
| 6     | 7          | 3.34            | .79               | متوسطة        |
| 7     | 6          | 3.33            | .67               | متوسطة        |
| 8     | 4          | 3.09            | .83               | متوسطة        |
| 9     | 9          | 2.64            | .99               | متوسطة        |
|       |            | 3.33            | .55               | متوسطة        |

| المجال                                   | الفقرة  | رقم الفقرة | المجال |
|--|---|------------|--------|
|  | يتوفر لدى الطاقم معرفة تمكنهم من إدارة الصفوف الافتراضية  | .671       | 30     |
|  | يحسن الطاقم استخدام تطبيقات الأوفيس (من وورد وإكسل وبوربوينت)                                     | .636       | 31     |
|  | يمتلك الطاقم المعرفة التكنولوجية اللازمة لاستخدام البرامج الحاسوبية المختلفة                      | .582       | 32     |
|  | يمتلك الطاقم الوعي التكنولوجي اللازم لإدارة العملية الإشرافية بالتقنيات الرقمية                   | .577       | 33     |
|  | يوجد تواصل بين المعلم والمشرف التربوي بعد الزيارة الإشرافية                                       | .738       | 34     |
| التواصل مع أطراف العملية التعليمية       | تتيح قنوات التواصل الإلكترونية تفعيل عملية الإشراف التربوي بين المشرف التربوي والمعلم             | .570       | 35     |
|  | يجري التواصل في أمور العمل مع المعلمين إلكترونياً   | .570       | 36     |
|  | تتيح قنوات التواصل الإلكترونية تزويد المعلمين بالخبرة   | .536       | 37     |
|  | يوجد تواصل مسبق بين المشرف التربوي والمعلم قبل الزيارة الإشرافية                                  | .456       | 38     |
|  | تتابع الإدارة أعمال المشرفين التربويين من خلال الوسائل التكنولوجية                                | .642       | 39     |
| متابعة وتوجيه الإدارة                    | توفر الإدارة دليل توضيحي إرشادي للإشراف التربوي المدمج  | .587       | 40     |
|  | توفر الإدارة فريق دعم فني للرد على التساؤلات التي يطرحها المشرفين التربويين لتطبيق الإشراف المدمج | .524       | 41     |
|  | تحت الإدارة المشرفين التربويين على تنظيم أعمالهم الإشرافية حاسوبياً                               | .519       | 42     |
|  | يدير الطاقم مجموعات الواتساب لتنفيذ المهام المطلوبة   | .677       | 43     |
|  | يجري التواصل مع أطراف العملية (الإشرافية بواسطة تطبيق (الواتساب                                   | .656       | 44     |
| استخدام تطبيقات التواصل                  | يوجد لدى الطاقم خبرة باستخدام بيئة (e-School) التواصل الإلكتروني المدرسي                          | .649       | 45     |
|  | يدير الطاقم مجموعات الفيسبوك لتنفيذ المهام المطلوبة   | .572       | 46     |
|  | يوجد لدى الطاقم خبرة كافية بإدارة جلسة "Teams" بتطبيق تيمز  | .488       | 47     |
| إتاحة التفاعل مع أطراف العملية التعليمية | يتوافر موقع إلكتروني للإشراف التربوي يستخدم لتفعيل النشرات العملية الإشرافية                      | .604       | 48     |
|  | تتوفر معدات للمؤتمرات عبر الفيديو في المدرسة  | .601       | 49     |

وللتأكد من ثبات الأداة حسب المجالات الجديدة التي تشكلت بعد ممل التحليل العاملي الاستكشافي فحصت قيمة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لكل المجالات كما يظهر بالجدول (4)، والذي يبين أن جميعها قيم أكبر من (70) ولهذا تعتبر الأداة بمجالاتها الجديدة ثابتة.

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 (6) يوضح ذلك.

#### الجدول (6)

نتائج تحليل استجابات المجموعة البؤرية بما يتعلق بالأهداف المأمولة من تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية في فلسطين

| الرقم | الهدف المأمول   | رمز | التوافق مع 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 تقويم 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 والمعلمين   | 8   | اضافة                    |
| 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 الأطراف  | 3   | متوافق                   |

يُلاحظ من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (5) واقع الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين في جميع المجالات، كما ورد سابقاً، جاءت متوسطة إذ إن قيمة المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بلغ (3.33)، وبانحراف معياري بلغ (0.55)، وتراوحت الأواسط الحسابية لاستجابات المبحوثين ما بين (2.64 - 3.65) وهي قيم متوسطة، باستثناء مجال دعم وتشجيع الإدارة الذي كان مرتفعاً إذ بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة عنه (3.73). وفيما يأتي بيان تفاصيل نتائج الأسئلة التي تعبر عن واقع الإشراف التربوي المدمج.

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 والطواقم المختلفة في المدارس واهتمامهم بإنجاح عملية استخدام التقنيات بالوسائل المتاحة كافة.

ومما يؤكد النتيجة السابقة أيضاً، فقد 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 وتعدد العمل الإشرافي والإداري في المدارس، وخصوصاً 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 بمقدار (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.

واتفقت 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 والمنتديات 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.

#### نتائج السؤال الثاني ومناقشته

ما الأهداف المأمولة من تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين؟ بالاعتماد على البيانات التي جرى الحصول عليها من المجموعة البؤرية، جرى التوصل إلى مجموعة من النتائج

| الرقم | الهدف المأمول  | رمز<br>المستجيب | درجة التوافق<br>مع التحليل<br>الكمي |
|-------|--|-----------------|-------------------------------------|
| 4     | توفير بنية تحتية مناسبة  | 7               | متوافق                              |
| 5     | توفير البرامج الحاسوبية التي تلزم  | 4               | متوافق                              |
| 6     | اعداد المشرفين التربويين ومديري المدارس<br>والمعلمين وتنمية مهاراتهم وكفاياتهم | 2               | متوافق                              |
| 7     | توفير أدلة للإشراف التربوي المدمج  | 3               | متوافق                              |
| 8     | توفير طرق تقييم إلكترونية  | 5               | متوافق                              |
| 9     | تيسير أعمال المشرفين التربويين   | 9               | متوافق                              |
| 10    | متابعة أعمال المشرفين التربويين من الإدارة                                     | 7               | متوافق                              |
| 11    | توفير تغذية راجعة مستمرة   | 1               | اضافة                               |
| 12    | تشجيع المشرفين التربويين والمعلمين   | 3               | متوافق                              |
| 13    | توفير كل ما يلزم لعملية التواصل  | 8               | متوافق                              |
| 14    | استخدام تطبيقات إلكترونية متطورة   | 6               | متوافق                              |

يلاحظ من الجدول (7) أن عملية التعمق في استجابات المشاركين في المجموعة البؤرية قد كشفت ثلاثة إجراءات مهمة إضافية التي لم يتعرض لها التحليل الكمي وهي (1، 2، 11) بالإضافة إلى أحد عشر إجراءً يتوافق مع نتائج التحليل الكمي.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن نجاح عملية تطبيق الإشراف التربوي المدمج يحتاج جملة من الإجراءات الخاصة بهذا المجال، والتي من أهمها: توفير خطة استراتيجية مناسبة، ونشر ثقافة الإشراف التربوي المدمج، وتخصيص موازنة له، وتوفير بنية تحتية رقمية، وبناء قدرات الكادر التربوي من مشرفين تربويين ومديري مدارس في هذا المجال، وهذا لن يتأتى إلا من خلال وجود خطة وإجراءات ناظمة للعمل.

واتفقت هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة عبد الرحمن (2019) التي أكدت على أهمية جاهزية وزارة التربية والتعليم لتطبيق الإشراف الإلكتروني.

#### التصور الأولي للإشراف التربوي المدمج

لاستكشاف النموذج الأولي للإشراف التربوي المدمج استخدم برنامج SPSS-AMOS باستخدام البيانات التي حددت سابقاً بواسطة التحليل العاملي الاستكشافي بمجالاتها التسعة، والشكل الآتي هو ما توصل له من خلال البرنامج.

يلاحظ من الجدول (6) 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.

وتعزى هذه النتيجة إلى تطلعات أفراد عينة الدراسة نحو الإشراف التربوي المدمج، وأهميته في عملية الإشراف التربوي وخاصة في ظل الأزمات التي تواجه النظام التعليمي، مثل جائحة كوفيد-19، وسياسات الاحتلال التي تعيق عملية استمرار التعليم الوجيه، الأمر الذي يفرض على النظام التعليمي من وجود إشراف تربوي مدمج، ينسجم مع الظروف العادية والاستثنائية.

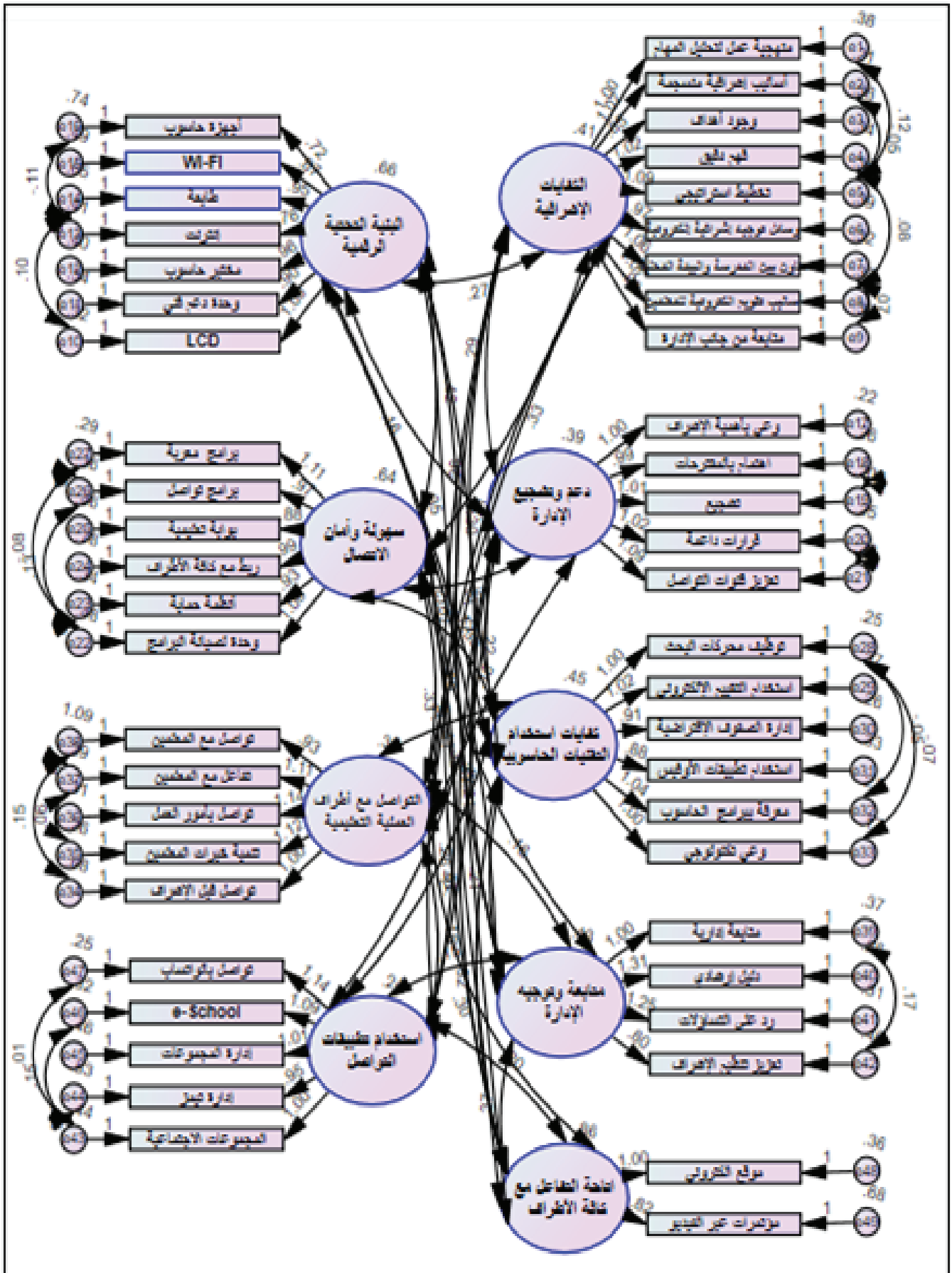
واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة حسين والقثامي (2019) التي بينت أن نسبة الموافقة على اقتراح تطبيق البرنامج والتصور المقترح للإشراف التربوي المدمج جاءت بدرجة عالية. ونتائج دراسة المالك (2019) التي بينت بان نسبة الاستجابات بما يتعلق بتطبيق الإشراف التربوي المدمج في الرياض جاءت بدرجة مرتفعة. واتفقت أيضاً مع نتائج دراسة ميرداه (Merdah, 2015) التي بينت أهمية إيجاد طريقة فاعلة للتواصل بين المعلمين ومشرفيهم من خلال بناء نظام إشراف إلكتروني. وأن الإشراف التربوي الإلكتروني يخلق بيئة تعاون تعليمية بين المشرفين والمعلمين، والتي تشمل اكتساب المزيد من المهارات والخبرات والمواقف واستراتيجيات التدريس وغيرها.

#### نتائج السؤال الثالث ومناقشته

ما المتطلبات الإجرائية اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين؟ خلصت نتائج المجموعة البؤرية إلى عدد من الاستجابات، 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 (7) يوضح هذه النتائج.

#### الجدول (7)

| نتائج تحليل استجابات المجموعة البؤرية بما يتعلق بالإجراءات اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية في فلسطين |                                      |                 |                                     |
|--|--------------------------------------|-----------------|-------------------------------------|
| الرقم  | الهدف المأمول                        | رمز<br>المستجيب | درجة التوافق<br>مع التحليل<br>الكمي |
| 1  | توفير خطة استراتيجية مناسبة          | 2               | اضافة                               |
| 2  | نشر ثقافة الإشراف التربوي في المجتمع | 10              | اضافة                               |
| 3  | تخصيص موازنة مناسبة                  | 8               | متوافق                              |



الشكل (1)

نموذج الإشراف التربوي المدمج الأولي (بواسطة برنامج AMOS)

| الرقم | المجال                        | الفقرة  | التوافق مع الدراسات السابقة |
|-------|-------------------------------|---|-----------------------------|
|       |                               | التواصل قبل وخلال وبعد العملية الإشرافية  |                             |
|       |                               | تطبيقات التواصل بين كافة الأطراف  |                             |
|       |                               | تواصل وتفاعل بأمر العمل   | (المالك، 2019)              |
| 4     | التواصل وسهولة وأمان والاتصال | بوابة إلكترونية تعليمية أنظمة حماية متطورة توجيه وتفاعل من خلال موقع إلكتروني للإشراف التربوي | (العمري، 2020)              |
|       |                               | توعية وتفاعل من خلال مؤتمرات عبر الفيديو وورش عمل   | (عبد اللطيف، 2017)          |
|       | كفايات                        | توظيف محركات البحث لخدمة الإشراف  |                             |
|       |                               | تصميم نماذج جوجل  |                             |
| 5     | استخدام التقنيات الحاسوبية    | استخدام تطبيقات الأوفيس (من وورد وإكسل وبوربوينت وعي ومعرفة تكنولوجية بالتطبيقات اللازمة      | (صافي، 2020: العمري، 2019)  |
|       |                               | برامج إشرافية باللغة العربية مجموعات الواتساب والتطبيقات الحاسوبية                            | (حسين والقمامي، 2019)       |
| 6     | التطبيقات الحاسوبية           | تطبيق (e-School) تطبيق "Teams" تطبيق للتقييم الإلكتروني                                       | (العمري، 2020)              |

وقد اعتمدت هذه النتائج في تقديم التصور المقترح لنموذج الإشراف التربوي المدمج بصورته النهائية كما في الشكل (1)، وفيما يأتي توضيح لبعض الأمور المتعلقة بهذا التصور كما يراها الباحثان.

### 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 الأساسية المتعلقة بالإشراف التربوي، ويوفر قناة اتصال فعالة وحية بين جميع أطراف العملية التعليمية والإشرافية والإدارية على حد سواء.

وجرى التوصل إلى قيمة (RMSEA= .069) وهي قيمة أقل من (0.08)، وتشير إلى قبول النموذج بحسب (Kline, 2015; New-som, 2012; Parry, 2020; Schermelleh-Engel et al., 2003)

### التصور النهائي لنموذج الإشراف التربوي المدمج

حددت في هذه الدراسة المجالات المتعلقة بالإشراف التربوي المدمج، والتي تمثل المتغيرات الكامنة للدراسة، والفقرات التي تتبع لكل مجال، والتي تمثل المتغيرات المحددة للمجالات. في البداية اعتمد على الأدب التربوي السابق المتعلق بموضوع الدراسة في تحديد المجالات الأساسية للدراسة سواء في أداة الدراسة (الاستبانة) التي حددت بست مجالات أو في المجموعة البؤرية، والتي حددت بثمانية مجالات، وبعد عملية التحليل العاملي الاستكشافي والتأكدي للاستبانة بالإضافة لنتائج المجموعة البؤرية تبين أن للدراسة ستة مجالات، ولكل من هذه المجالات عدد من الفقرات التي تحددها وقد أشير إلى هذه النقاط في الدراسات السابقة، والجدول (9) يوضحها، ويبين الدراسات التي وافقت معها.

### الجدول (8)

#### مجالات ومتغيرات الدراسة

| الرقم | المجال                     | الفقرة  | التوافق مع الدراسات السابقة  |
|-------|----------------------------|---|--|
|       |                            | فهم دقيق ومنهجية عمل لتحليل المهام                                  | (صافي، 2020: العمري، 2019)   |
|       |                            | أساليب إشرافية ووسائل توجيه منسجمة                                  |  |
| 1     | الكفايات الإشرافية         | تخطيط إستراتيجي وأهداف مرنة   | (صافي، 2020)   |
|       |                            | تعاون بين كافة الأطراف  | (العمري، 2019)   |
|       |                            | أساليب التقييم الإلكترونية للمعلمين                                 | جادرزيري وآخرين، 2006: بنتي إسماعيل، 2018: أزديمير ويرسي، 2015: (ميرده، 2015 |
|       |                            | مختبر حاسوب مجهز بطابعة وإنترنت Wi-Fi وخدمة وحدة للدعم الفني        | آل كردم، 2021: عبد اللطيف، 2017: المالك، 2019)                               |
| 2     | البنية التحتية الرقمية     | LCD جهاز عرض تأهيل ذوي العلاقة وتنمية كفايات استخدام التكنولوجيا    | عبد اللطيف، 2007: هزايمة، (2019: العمري، 2020                                |
|       |                            | تخصيص الموازنات اللازمة   | آل كردم، 2021: عبد الرحمن، (2019: هزايمة، 2019)                              |
|       |                            | وعي الإدارة بأهداف وأهمية الإشراف المدمج                            | عبد اللطيف، 2017: العمري، (2020)   |
| 3     | متابعة ودعم وتشجيع الإدارة | متابعة واهتمام بالتساؤلات والمقترحات تشجيع وتعزيز ودعم كافة الأطراف | (هزايمة، 2019)   |
|       |                            | أدلة إشراف إرشادية  | عبد اللطيف، 2017: العمري، (2020)   |

## منطلقات التصور المقترح

- 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 التقييم 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.

## 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 الاستراتيجية 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 التقييم 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 والتقييم، وفي ضوء الآليات والأهداف المرسومة، ووفقا لمعايير محددة وبالتالي القيام بالتطوير المستمر لأي أمر بحاجة لتغيير.

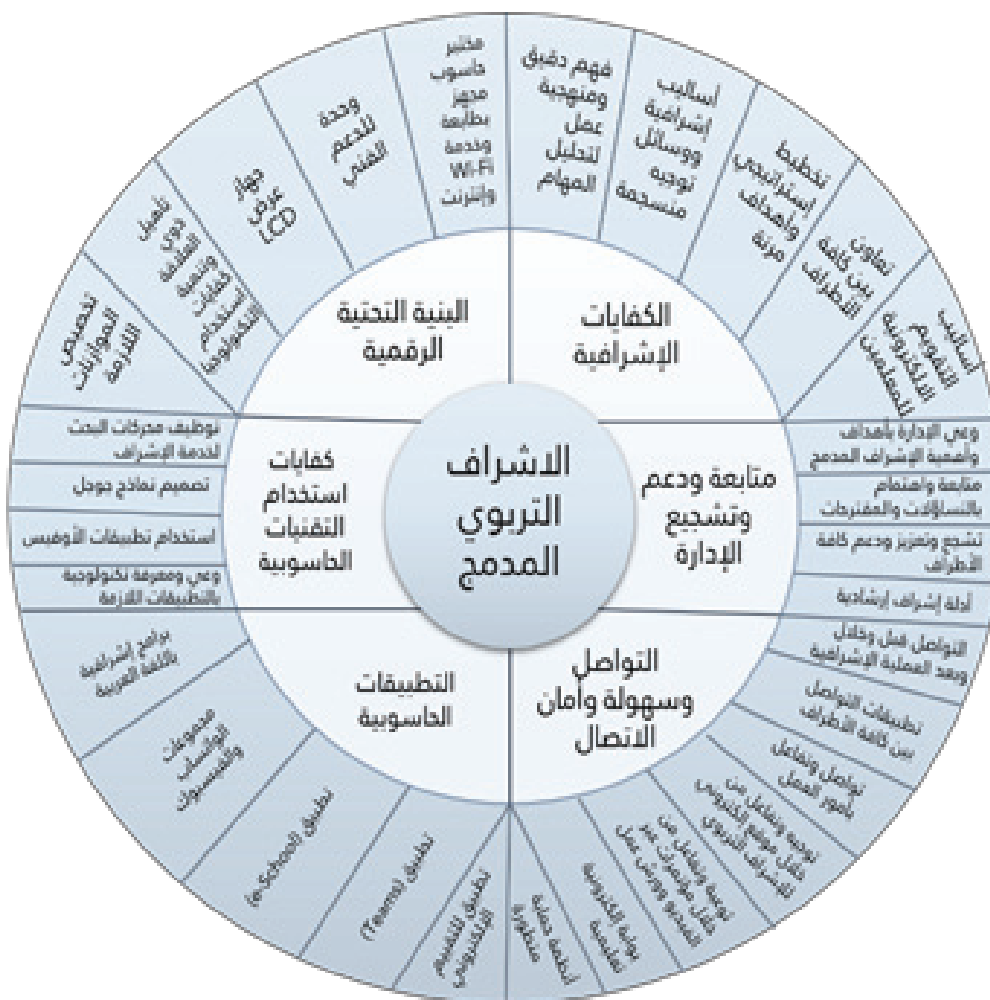
- تبني وزارة التربية والتعليم الفلسطينية الرؤية مدعمة بخيار التكنولوجيا والتقنيات في كافة مجالات العملية التعليمية بما فيها الإشراف التربوي والتقييم الإلكتروني للعاملين.
- التوجهات الإقليمية والعالمية نحو استثمار التكنولوجيا بكافة أشكالها في العملية التعليمية والإشرافية.
- الأهمية الملحة للإشراف التربوي 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 تنسجم 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.

## 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 تقييم لجميع عناصر عملية الإشراف التربوي المدمج بما فيها تقييم مديري المدارس والمعلمين والمشرفين التربويين أنفسهم، وباستخدام أحدث طرق التقييم الإلكترونية.
- محاولة إشراك الخبراء من القطاع الخاص، والجامعات في تطوير ومتابعة تنفيذ هذا التصور.

## 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 عملية تطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس.
- تنمية كفايات العاملين من مديري المدارس والمشرفين



الشكل (2)

التصور المقترح لنموذج الإشراف التربوي المدمج بصورته النهائية

المدارس والمعلمين بطريقة تنسجم مع الإشراف التربوي المدمج.

## التوصيات

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

## قائمة المصادر والمراجع

### أولاً: المصادر والمراجع العربية

1. دعوة وزارة التربية والتعليم الفلسطينية لمناقشة التصور المقترح لنموذج الإشراف التربوي المدمج الذي تمخضت عنه الدراسة الحالية من قبل مختصين في مجال الإشراف التربوي.
  2. وضع خطة استراتيجية واضحة ذات أهداف مرنة لاستيعاب التقنيات في مجال الإشراف التربوي المدمج.
  3. محاولة تلبية احتياجات المدارس قدر المستطاع من المعدات والبرامج والبنى التحتية اللازمة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج في المدارس.
  4. توفير الدورات التدريبية لرفع كفايات المشرفين التربويين الإشرافية والفنية التكنولوجية.
  5. ضرورة تصميم موقع إشرافي تفاعلي متخصص يتيح للطواقم إمكانية عرض نماذج تفيد المعلمين وإمكانية التواصل معهم بشكل حي ومباشر.
  6. وضع استراتيجية تقييم فعالة للمشرفين ومديري
- أل كردم، مفرح. (2021). التمكين الإداري وعلاقته بالإشراف عن بُعد بالمدارس الحكومية، مجلة البحوث التربوية والنفسية، 18(69)، 102 - 121.
- 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.
- الحجرية، نعمة والفهدى، راشد. (2014). المتطلبات اللازمة لتطبيق الإشراف الإلكتروني في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. مجلة العلوم التربوية، 36(3)، 511 - 533.
- الحري، 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 والقمامي، 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.
- حسين، سلامة و عوض الله، عوض الله (2006). اتجاهات حديثة في الإشراف التربوي، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- الزيان، داليا وقبطة، نهلة. (2018). درجة ممارسة المشرفين التربويين لأساليب الإشراف التربوي في غزة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 6(2)، 327 – 364.
- السرحان، 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.
- شلتش، 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 الإحساء، المملكة العربية السعودية، للفترة من 2008/03/10 – 2008/03/08.
- صافي، فئاتن فريد. (2020). تصور مقترح لتحسين كفاءة نظام الإشراف التربوي في محافظات فلسطين الجنوبية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأقصى. فلسطين: غزة.
- 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 مقترحة 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، 9(1)، 37 – 56.
- القبيلان، 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.
- المالك، منيرة. (2019). واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني لدى المشرفات التربويات في مدينة الرياض، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 14(1)، 503 – 545.
- 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 الإنترنت: <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.

### ثانياً: المصادر والمراجع العربية مترجمة إلى اللغة الإنجليزية

- Abdel Latif, Marwa (2017). Activating electronic supervision in pre-university education in Egypt in the light of the experience of the United States of America. *Fayoum University Journal of Educational and Psychological Sciences*, 4 (8), 215-236.
- Abdel Rahman, Iman Jamil (2019). The degree of readiness of the Jordanian Ministry of Education to implement electronic educational supervision. *Journal of the Islamic University of Educational and Psychological Studies*, 27(1).
- 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.
- AL-Hajarih, Nima and Fahdi, Rashid (2014). Requirements for the application of electronic supervision in the ministry of education in the sultanate of Oman. *Journal of Educational Sciences*, 36(3), 511-533.
- Al-Harbi, Suad (2021). Electronic supervision in schools in light of the CORONA pandemic (Covid-19), the Virtual International Conference on Education in the Arab World: Problems and Solutions, 310-324.
- Al-Kurdem, Mifreh (2021). Administrative empowerment and its relationship to remote supervision in governmental schools, *Journal of Educational and Psychological Research*, 18 (69), 102-121.
- Al-Malek, Munira (2019). The reality of applying electronic supervision to female educational supervisors in the city of Riyadh, *Fayoum University Journal of Educational and Psychological Sciences*, 14(1), 503-545.
- Al-Omari, Manahil and Al-Rafaei, Iftikhar and Al-Khatib, Intissar (2016). The reality and requirements of modern educational means: e-learning, *Journal of Dananir*, 1(9), 37-56.
- Al-Qublan, Fayza (2018). The role of educational supervision in the professional development of science teachers from their point of view in light of some demographic variables in the city of Riyadh. *Al-Quds Open University Journal of Educational and Psychological Research and Studies*, 9 (26), 57 - 75.
- AL-Sarhan, Khaled (2011). The pattern of educational supervision in the directorates of education in Mafraq Governorate from the point of view of male and female teachers. *Journal of Educational Sciences Studies*, 38(5), 1730-1739.
- Al-Sayegh, Ohood Khaled (2018). The reality of using electronic supervision in kindergartens from the point of view of educational supervisors and teachers in the cities of Makkah and Jeddah, *Journal of Educational and Psychological Sciences: The Arab Journal of Science and Research Dissemination*, 2(29), 84-101.
- Al-Shamrani, Muhammad (2008). Electronic supervision, its concept, objectives, and practical procedures. A working paper presented at the meeting of directors of educational supervision departments held in Al-Ahsa Governorate, Kingdom of Saudi Arabia, between the period : 03/08/2008 - 03/10/2008.
- Al-Yafei, Fatima and Suleiman, Sobhi (2020). A proposed

- 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.
  - Casey, M. A., & Krueger, R. A. (1994). Focus group interviewing. In *Measurement of food preferences* (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.
  - 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.
  - 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 en gineering 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.
  - 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.
  - 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
  - conception for the application of electronic supervision in the light of Oman's 2040 vision. *Educational Sciences*, 2(1), 128-157.
  - Al-Zayan, Dalia and Qita, Nahla (2018). The degree of educational supervisors' practice of educational supervision methods in Gaza from the point of view of teachers. *Al-Quds Open University Journal of Educational and Psychological Research and Studies*, 2(6), 327-364.
  - Hazima, Ali. (2019). Availability of the requirements for applying electronic educational supervision in the governorates of northern Jordan from the point of view of educational supervisors, *Palestine University, Journal for Research and Studies*, 10 (1), 114-136.
  - Hussein, Banga and Qathami, Muhammad (2019). A proposed conception for applying the built-in supervision model from the point of view of teachers and educational supervisors in the light of recent trends, *Journal of Psychological and Educational Sciences*, 8(1), 232-254.
  - Hussein, Salamh and Awadallah, Awadallah (2006). *Modern trends in educational supervision*, Dar Al-Fikr for printing, publishing and distribution, Amman, Jordan.
  - Jedi, Nadia (2019). *Methods of educational supervision and teacher development, an applied study on Qasr Al-Akhyar Secondary School, (unpublished master's thesis), Maulana Malik Ibrahim State Islamic University, Malang, Indonesia.*
  - Khalafallah, Mahmoud Ibrahim, (2014). *A proposed conception of applying electronic educational supervision to student teachers at the College of Education, Al-Aqsa University, Al-Aqsa University Journal*, 18(2), 287-315.
  - Krueger, R. and Casey, M. (2009) *Focus Groups: A Practical Guide for applied research*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
  - Merziq, Hashem (2008). *Educational supervision between theory and practice*, 1st Edition, Amman: Dar Al-Raya for Publishing and Distribution.
  - Mishaal, Maryam (2019). *Educational supervision between reality obstacles and solutions to hope*. *Arab Studies in Education and Psychology (ASEP)*, 116(1), 459-478.
  - Omari, Sabia'. (2020). *A proposed vision for the application of the integrated educational supervision model in public schools in the Kingdom of Saudi Arabia*. *Palestine University Journal for Research and Studies*, 3(2), 342-364.
  - Safi, Faten Farid (2020). *A proposed vision to improve the efficiency of the educational supervision system in the southern governorates of Palestine. (Unpublished Master's Thesis), Al-Aqsa University. Palestine, Gaza.*
  - Salah El-Din, Nasreen. (2020). *Improving the professional performance of teachers in basic education schools in the Sultanate of Oman in the light of integrated educational supervision*, *Journal of Scientific Research in Education*, 21(1), 27-97.
  - Shalash, Bassem (2018). *The role of using evolutionary educational supervision in improving teachers' teaching practices in Ramallah and Al-Bireh Governorate from the perspective of the teachers themselves*. *Al-Quds Open University Journal for Educational and Psychological Research and Studies*, 9(26), 211-222.
  - The Ministry of Education (2021) *Palestinian Public Schools*. Retrieved on October 19th, 2021, from <https://www.mohe.ps/>.

### ثالثاً: المصادر والمراجع الأجنبية

- Asuero, A., G., Sayago, A., & Gonzalez, A. G. (2006). *the correlation coefficient: An overview*. *Critical reviews in*

*Communications and Technology.*

- Vaiz, O., Minalay, H., Türe, A., Ülgener, P., Yaşar, H., & Bilir, A. M. (2021). *The Supervion in distance education: E-supervion. 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.
-