The degree to which educational supervisors implement integrated supervision from the perspective of school principals

Buthaina Muhammad Awda Issa
Al-Rusaifa District - Ministry of Education
Jordan
bouthinaissa1970@gmail.com

Received :9/7/2023 Accepted :5/12/2023

Abstract:

The study aimed to identify the degree of implementation of the integrated supervision from the point of view of School principals, and examine the differences of it to different variables: gender, school type, years of experience and educational qualification, by following the descriptive approach according to the comprehensive survey method.

To collect data, a questionnaire consisting of (31) items was used, divided into four areas: job competencies, digital work environment, digital competencies, and administrative support and encouragement. The sample of the study consisted of (100) male and female managers working in the Directorate of Education for the Rusaifa region. The results showed that the degree of application of integrated supervision was medium, and it also showed that there were no statistically significant differences in the estimates of the respondents for the degree of application of integrated supervision due to the variables of gender, type of school, years of experience, and educational qualification. The study recommended the need to reduce the digital gap among supervisors, develop legislation and instructions regulating integrated supervision, And provide supervisors with guiding evidence on strategies for applying it in schools in the light of the best international supervisory practices, and designing a digital platform linking schools and supervision departments that includes multifunctional applications that facilitate the implementation of supervisory work electronically.

Keywords: integrated supervision, government schools, private schools, school principals, supervisors.

درجة تطبيق المشرفين التربويين للإشراف المدمج من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس

بثينة محمد عودة عيسى
لواء الرصيفة–وزارة التربية والتعليم
الأردن
bouthinaissa1970@gmail.com

الاستلام :2023/7/9 القبول : 2023/12/5

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق الإشراف المدمج من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس وفحص الفروق فيها تبعا لاختلاف متغيرات: الجنس، ونوع المدرسة، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي من خلال اتباع المنهج الوصفي بحسب طريقة المسح الشامل. ولجمع البيانات تم استخدام استبانة مؤلفة من (31) فقرة موزعة على أربع مجالات هي: الكفايات الوظيفية، بيئة العمل الرقمية، الكفايات الرقمية، الدعم والتشجيع الإداري. وقد تألفت عينة الدراسة من (100) مدير ومديرة يعملون في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الرصيفة. وقد أظهرت النتائج أن درجة تطبيق الإشراف المدمج كانت متوسطة، كما أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائيا في تقديرات أفراد العينة لدرجة تطبيق الإشراف المدمج تعزى لمتغيرات الجنس، ونوع المدرسة، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي. وأوصت الدراسة بضرورة تقليص الفجوة الرقمية لدى المشرفين، ووضع تشريعات وتعليمات ناظمة للإشراف المدمج، وتزويد المشرفين بأدلة إرشادية حول آليات تطبيقه في المدارس في ضوء الممارسات الإشرافية الفضلى الدولية، وتوفير التطبيقات متعددة الوظائف والربط بين المدارس وأقسام الإشراف في المديريات من خلال منصة رقمية موحدة تسهل من تنفيذ الأعمال الإشرافية الكترونيا.

الكلمات المفتاحية: الإشراف المدمج ،المدارس الحكومية، المدارس الخاصة، مديري المدارس ،المشرفين.

المقدمة:

لقد أدّى التنامي الذي يشهده العالم في مجال التكنولوجيا والتطور الهائل في أدوات الواقع الافتراضي وما له من تطبيقات هائلة في نقل وتبادل المعلومات إلى تشكّل توجهات حديثة للأنظمة التعليمية جعلتها تعيد النظر في بيئات الإشراف التربوي الاعتيادية، وطبيعة الأدوار المنوطة بالمشرفين والتي أصبحت في إطار التحولات الرقمية الحديثة غير تقليدية. ومواكبة لهذا التحول تعمل وزارة التربية والتعليم على تهيئة جيل من المتعلمين القادرين على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها بوعي في التعليم.

وإن إعداد أفراد قادرين على التفاعل والتعامل مع متطلبات العصر الرقمي من أهم الأهداف التي تسعى هذه الأنظمة لتحقيقها، وإن التغيرات الحاصلة في أدوار المعلمين مبرر كاف ومنطقي لإعادة النظر في العمل الإشرافي، فضلا عن التزايد الملحوظ في عدد المدارس والعاملين فيها من هيئات تدريسية (**آل كردم، 2021**).

ومع انتشار جائحة كورونا (COVID-19) وإغلاق المدراس لفترات زمنية طويلة وانقطاع التواصل المباشر، فقد بدأ الإشراف يأخذ بعدا تقنيا ومسارات تطبيقية غير اعتيادية اعتمادا على أدوات التكنولوجيا؛ إذ بدأ تفكير القائمين على شؤون التعليم بإدماج التطبيقات والتقنيات في مجال العمل الإشرافي وتقديم خدماته في بيئة افتراضية(Prestiadi, Nurabadi & Zulkarnain, 2021**).**

والاشراف التربوي جزء لا يتجزأ من العملية التعليمية والتربوية، حيث يحتل مكانة عالية، ويعد الحلقة الاهم في سلسلة تنظيم التعليم، فمن خلاله توضع الخطط والسياسات العلمية التعليمية موضع التنفيذ ويعمل على توفير المناخ المناسب لجميع محاور العملية التعليمية لتحقيق الاهداف والغايات المرجوة (**العمري، 2020**).

ويجمع التربويون على أن عملية الإشراف التربوي هي خدمة فنية متخصصة يقدمها المشرف التربوي المختص الى المعلمين الذين يعملون معه، بقصد تحسين عملية التعلم والتعليم وتعمل الخدمة الإشرافية على تمكين المعلم من المعرفة العلمية المطلوبة والمهارات الادائية اللازمة ،على أن تقدم بطريقة إنسانية تكسب ثقة المعلمين وتزيد من تقبلهم وتحسن من اتجاهاتهم (**عطوي، 2001: 231**).

وتركز الاتجاهات الحديثة في الاشراف التربوي على الاهتمام بالجانب الانساني والتأكيد على كسر الحواجز بين المشرفين والمعلمين؛ حيث تغير مسمى التفتيش إلى التوجيه بما يحمله ذلك المصطلح من إشارات والعمل يدا بيد للارتقاء بالعملية التعليمية، ويتمحور دور المشرف

في مساعدة المعلمين على تأدية مهامهم بطريقة تقوم على التعاون والمشاركة الفاعلة؛ فالاتجاهات الحديثة في الاشراف تؤكد على العنصر الإنساني الذي لا يفرض على المعلم أشياء فوق قدارته، ولكن يساعده في تحسين الاداء وفهم المشكلات، وكذلك تجاوز التركيز على التفتيش والتقويم الى التركيز على التنمية المهنية للمعلمين والتحول في العملية الاشرافية من النظرة الجزئية إلى النظرة الكلية وتفعيل المشاركة المجتمعية سواء على مستوى المجتمع المدرسي أو المجتمع الخارجي(**Nuryani, Enas, Herman, Wahyudi & Dianawati, 2022).**

لذا يفهم أن المنتج الأمثل للعملية الإشرافية يتمثل بالتركيز على تطوير عملية التعليم والتعلم ومساعدة المعلمين في مواجهة الصعوبات التي تواجه العملية التعليمية في ضوء التوجهات الحديثة؛ فقد ابرز هذا التقدم التقني في ميدان التعليم ما يسمى بنموذج الاشراف الإلكتروني والذي أتاح طرق اتصال حديثة عبر الوسائط التكنولوجية والشبكات وفر الكثير من الوقت والجهد في انجاز العملية الاشرافية.

وينظر للإشراف من ناحية نظرية ، بأنه عملية ديناميكية تصب باتجاه تحسين نوعية التعليم والتعلم، وأنه عمل يتسم بالديمقراطية؛ إذ يعمل على اكتشاف قدرات الطلبة ويساعدهم في استثمارها داخل الغرف الصفية تحقيقا لأهداف التربية (السرحان، 2011: ص.1730).

والإشراف الافتراضي من الناحية النظرية عبارة عن أنماط رقمية تقدم من خلالها أعمال الإشراف ومهامه عبر الإنترنت ووسائطه المتعددة مع إمكانية استغلال هذه العمليات في الوقت والمكان والسرعة التي تناسب ظروف المشرفين، فضلا عن إمكانية إدارة هذه العمليات باستخدام تلك الوسائط (**Prestiadi, Nurabadi & Zulkarnain, 2021).**

وفي ظل المهام الإشرافية التي أخذت بالاتساع، فإن الإشراف أداة فاعلية لتقييم واقع العملية التعليمية وما يتفرع منها من مدخلات وعمليات ومخرجات من شأنها الوقوف على مواطن الضعف ونقاط القوة والتقدم الفعلي الحاصل فيها، وبالتالي إجراء التطوير والتحديثات اللازمة لمعالجة جوانب القصور فيها فنيا وإداريا (**Chonburapun, 2017).**

ومن المبررات التي دعت لتطبيق الإشراف الافتراضي في المدارس محدودية عدد المشرفين للمنطقة الواحدة يوازيه زيادة كبيرة في عدد المدارس، فضلا عن تعدد المهمات المنوطة بالمشرف فلم تعد تقتصر على مجرد الزيارات الصفية بل اتسعت لتشمل تقديم الدعم والإسناد للمدارس وتقديم الخدمات الفنية المرتبطة بجودة التعليم (الجيدي، 2019). كما يوكل إليه مهمة التأكد من جاهزية البيئة المدرسية بداية كل عام دراسي ومتابعة إعداد الخطط التطويرية لمدارس المديرية المختصة، لا بل ومراكز الإدارات في الوزارة وآليات تنفيذ هذه الخطط والأولويات التطويرية المتحققة، إضافة إلى تتبع حاجات المدارس خلال العام الدراسي والحاجات التدريبية للمعلمين وتنفيذ الدورات مثل إعداد المعلمين قبل وأثناء الخدمة وغيرها من برامج التنمية المهنية والإشراف المباشر على تطبيق اختبار ضبط جودة ونوعية التعليم التي تعقد دوريا في المدارس، فضلا عن المهام الإدارية الإضافية المنوطة فيهم بانتداب رسمي من المديرية للتحقيق أو حل مشكلة في مدرسة معينة أو متابعة التزام المدراس بتعليمات الوزارة حول الدوام الرسمي، وقضايا أخرى مهمة مثل التسرب والغياب المتكرر عن المدرسة والشكاوى التي ترد إلى المديريات من قبل أولياء الامور.

وقد أدت هذه التغيرات إلى ظهور التعليم الالكتروني ومن ثم ظهور نمط جديد من الاشراف التربوي، وهو النمط الالكتروني الذي أخذ بالظهور بشكل جلي مع تبني وزارة التربية والتعليم في الأردن التعلم المدمج؛ فالإشراف التربوي المدمج هو " طريقة مبتكرة لتقديم تصميم تفاعلي جيد متمركز حول المتعلم ،واتاحة التعلم لأي شخص في اي مكان ، وفي اي وقت من خلال الاستفادة من سمات ومصادر التقنيات الرقمية المختلفة ،والتي تعمل بجانب أشكال أخرى من المواد التعليمية الملائمة لتوفير بيئة تعليمية مفتوحة ومرنة (**Boonmak & Sitthisomboon, 2022).**

وقد أشار الكثير من الباحثين إلى أهمية وضرورة توظيف التكنولوجيا في ميدان التعليم بشكل عام والاشراف التربوي بشكل خاص، وشملت هذه الدراسات التعليم في مدارس من اقطار عربية مثل مصر والاردن سلطنة عمان والسعودية **Simonson & Seepersaud,2018)).**

وتتجلى أهمية الاشراف الالكتروني في تحويل البيانات الى معلومات منظمة ومترابطة ، عبر الحاسب الالي الى نظام للمعلومات الادارية تساعد الجهات الإشرافية في التفكير وعمل المقارنات والتحليل والتقييم للموضوعات التي سوف يتم اتخاذ القرارات بشأنها، كما أنها تخفف من أعباء العمل الذي يتطلب التواصل مع اكثر من مدرسة في الوقت ذاته ويساهم في تطوير الجوانب الإدارية، و ترشيد الانفاق في التعليم حيث إن استخدام الاساليب العلمية والتقنيات الحديثة تساعد في اتخاذ قرارات صائبة ، سرعة الحصول على المعلومات واسترجاعها وتخزينها وتخفيض حجمها وتقليل الجهد والوقت في البحث عنها(**أبو حسين، 2021**).

ويتسم الإشراف الافتراضي بالمرونة في خاصيتي التواصل والتفاعل سواء مع المشرفين أو بين الأقران بشكلين سائدين هما المتزامن والذي يتم فيه اللقاء في ذات الوقت، أو غير المتزامن عبر البريد الالكتروني أو مؤتمرات الفيديو أو المحادثات الالكترونية ومنتديات الحوار. .ومن جهة أخرى، فإن الإشراف الافتراضي يمكن أن يتم باستخدام برمجيات متعددة الوظائف يتم خلالها تنفيذ أنشطة هادفة تستهدف المعلمين وتقدم لهم التغذية الراجعة الفورية، فضلا عن اللقاءات الافتراضية التي قد تحدث بين الأقران (**الحربي، 2021**). وفي هذا السياق، ترى العمري

(2020) ان نموذج الإشراف التربوي المدمج يساعد على تحسين اداء المشرف التربوي والمعلم وضمان سير العملية الإشرافية و التعليمية على الوجه المخصوص وهو بذلك يمثل نموذجاً يتيح لقاء المشرف التربوي بالمعلمين عبر قنوات الاتصال المباشرة وأساليب الإشراف الإلكتروني كما يساعد على تدعيم الحوار و التعاون والتشارك بينهم من قرب وتلمس احتياجاتهم و الوقوف على واقع الميدان التربوي اضافة الى استمرار التواصل بين المشرف والمعلمين ومتابعة نتائج تنفيذ المقترحات العلاجية او الوقائية عبر وسائل الاتصال التقنية الحديثة.

ويعمل الإشراف التربوي المدمج على حل مشكلة الإشراف التقليدية المتمثلة بصعوبات الحركة ، والتنقل، وزيادة و صعوبة الاتصال المباشر معهم؛ إذ يوفر الوقت والجهد والكلفة لكل من المشرف والمعلم. ومن أبرز الأهداف التي يسعى الإشراف المدمج إلى تحقيقها: تعريف المعلمين بالطرق التربوية الجديدة والاتجاهات الحديثة في الادارة والمناهج الدراسية والوسائل التعليمية وأساليب التقويم عن طريق برمجيات الحاسوب، ورفع الكفاءة المهنية للمعلمين ومساعدتهم على النمو المهني الذاتي، واحترام الشخصية الاعتبارية للمعلم ومساعدته على ان يصبح قادرا على توجيه ذاته وتحديد مشكلاته الفنية التي يواجه في التدريس وتحليلها، فضلا عن مساعدة المعلمين على الاستفادة من جميع المؤسسات التعليمية وتحقيق الاتصال الالكتروني المتبادل بين السلطات التربوية وبين المدرسة والمجتمع المحلي، وتمكين المدارس والمناهج من مواجهة الانفجار المعرفي والتكنولوجي ومسايرته، كما تتيح للمعلم إذا ما تم توجيهه بأسلوب مبتكر من قبل المشرف لاستثمار شبكة المعلومات لتوفير الفرص أمام المتعلم للتعلم ذاتيا أو مع الاقران إضافة إلى توفير إمكانية الحوار التفاعلي بين المشرف والمعلم ، وكذلك بين المعلمين واقرانهم وتحليلها شيوعا في المستقبل **(السوالمة و القطيش، 2015)**.

وتتمثل خصائص الإشراف المدمج بأنه يقوم على تقديم أعمال ومهام الاشراف التربوي بأسلوب رقمي متعدد الوسائط سواء من خلال نشرات إرشادية تتضمن نصوص مكتوبة، أو مؤثرات صوتية تتضمن رسائل منطوقة، أو بروشورات تتضمن صورا ثابتة معبرة. والإشراف المدمج نمط تفاعلي يتيح للمعلمين التفاعل النشط مع البرمجيات بممارسة عدد من الأنشطة وتلقي تغذية راجعة إلكترونية فورية يستند في تنفيذ مهامه على التطبيقات والتقنيات الرقمية الحديثة والتي يتم من خلالها تصميم برامج تدريبية وتجهيز حقائب تعليمية ومناهج مبرمجة وتصميم مواقع عبر شبكة الانترنت. ويتسم الإشراف المدمج بمرونة التواصل بين المشرفين المختصين والمعلمين أو بين المعلمين أنفسهم دون اعتبار للحدود الزمانية والمكانية **(العمري، 2020)**.

والإشراف المدمج شانه شأن أي تجربة حديثة لا تخلو من وجود تحديات تحول دون تحقيق الغاية من تطبيقه في المدارس، ولا شك أن إنجاح أي تجربة حديثة نسبيا مثل الإشراف المدمج تواجه كثيرا من التحديات وتحتاج إلى التعامل البناء مع ما يرافق تطبيقها من متطلبات؛ منها ما هو تشريعي من خلال توفير أرضية قانونية ناظمة للعمل الإشرافي بشكله الجديد، أو إداري من خلال توفير المناخ التعليمي المناسب بما في ذلك البنية التحتية اللازمة أو مادي؛ إذ يترتب عليه نفقات مالية باهظة، أو تأهيل رقمي من خلال توفير برامج الإعداد الرقمي المسبق لتمكين المشرفين من امتلاك الكفايات الرقمية الضرورية لتطبيقه بكفاءة وفاعلية **(الجهني، 2020)**. ومن أبرز متطلبات الإشراف الافتراضي توفير البنية التحتية المناسبة التي تشتمل على مختبرات الحاسوب مزودة بأجهزة حواسيب كافية في مراكز المديريات والمدارس التابعة لها ، وإمداد هذه المختبرات بشبكات الانترنت ذات الجودة العالية ، وتوفير الدعم الفني للإجابة عن الاستفسارات ومعالجة المشكلات الفنية وتنفيذ أعمال الصيانة حسب حاجة المدارس. إضافة إلى التوسع في برامج الإعداد والتأهيل التقني. وإن تصميم بوابات تعليمية تربط المدارس بأقسام الإشراف بالمديريات أولوية تطويرية هامة لإنجاح التجربة **(الحريبي وكساب، 2020)**.

ويمكن القول بأن نشر ثقافة التعليم المدمج القائمة على توظيف التقنيات التربوية الحديثة في تحسين الخدمات الإشرافية والتأمل في ممارسات المشرفين ومدى انسجامها مع التوجهات الحديثة التي تركز على النهوض بالعمل الإشرافي وتعظيم دوره في العملية التعليمية.

لذا جاءت هذه الدراسة لتكشف عن درجة تطبيق الإشراف المدمج من وجهة نظر مدري ومديرات المدارس، ومن المأمول أن تسلط الضوء على مواطن الصعف التي تعتري الممارسات الإشرافية في ظل التحول الرقمي في المنظومة التعليمية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

لقد برزت الحاجة لتطبيق الاشراف المدمج في الوقت الذي أخذ فيه عدد المعلمين بالازدياد وتنامت فيه الأعباء الوظيفية المنوطة بالمشرفين، ومع التحول الإداري الرقمي الذي شهدته الإدارات المدرسية زادت الحاجة إلى هذا النمط من الإشراف. ومؤخرا أضحى التواصل المباشر مع المعلمين أمرا صعبا في ظل ازدياد عدد المدارس والطلبة فيها، ونتيجة للتطور التكنولوجي والانفجار المعرفي، والنمو المتسارع في حجم المعلومات أصبح لزاما استخدام وسائل الاتصال و التواصل الرقمية من أجل تيسير شؤون العملية التعليمية برمتها.

ومن خلال عمل الباحثة مديرة لمدارس عدة في لواء الرصيفة، فقد لاحظت وجود حالة من عدم الانسجام بين آليات تطبيق العمليات الإشرافية بوسائل رقمية في الوقت الذي تشهد فيه الأعمال الإدارية اقبالا كبيرا من مديري المدارس على استخدام التقنيات الحديثة في إنجازها بأقل وقت وجهد ممكن. وقد جاءت هذه الدراسة للبحث في واقع الإشراف الافتراضي المطبق في المدارس الحكومية والخاصة في لواء الرصيفة من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- السؤال الأول: ما درجة تطبيق الإشراف المدمج من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس؟
- السؤال الثاني: هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0.05) في تقديرات مديري ومديرات المدارس لدرجة تطبيق الإشراف المدمج تعزى لمتغير الجنس؟
- السؤال الثالث: هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0.05) في تقديرات مديري ومديرات المدارس لدرجة تطبيق الإشراف المدمج تعزى لمتغير نوع المدرسة؟
- السؤال الرابع: هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0.05) في تقديرات مديري ومديرات المدارس لدرجة تطبيق الإشراف المدمج تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟
- السؤال الخامس: هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0.05) في تقديرات مديري ومديرات المدارس لدرجة تطبيق الإشراف المدمج تعزى لمتغيري المؤهل العلمي ؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية

- التعرف على درجة تطبيق الإشراف المدمج من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس .
- –الكشف عن الفروق في تقديرات مديري ومديرات المدارس حول درجة تطبيق الإشراف المدمج في المدارس في ضوء متغيرات: الجنس، نوع المدرسة (حكومية، خاصة) ، سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، 5–10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، المؤهل العلمي (دبلوم العالي، ماجستير، دكتوراة).

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة فيما يأتي:

- **أولاً: الأهمية النظرية:**

تمثلت أهمية هذه الدراسة من الناحية النظرية في كشفها عن العوامل المؤثرة في درجة تطبيق الإشراف المدمج في المدارس من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس، ومن المأمول أن تسهم هذه الدراسة في رفد الجهات الرسمية بتصور واضح عن الواقع الفعلي لتطبيق الإشراف المدمج في الميدان ليتسنى للجهات الرسمية معالجة الفجوات الحاصلة في عملية تطبيقه ووضع حلول مناسبة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تتجلى أهمية الدراسة التطبيقية في مساهمتها في إفادة المعنيين بالعمل الإشرافي لتطوير مهاراتهم وقدراتهم في تقديم الخدمات والتعرف على الممارسات الفضلى التي من شأنها تحسين عملية تطبيقه بصورة مدمجة والاستفادة المثلى من التكنولوجيا وأدواتها في اختصار الجهد والوقت وتخفيف الأعباء الوظيفية المنوطة بالمشرفين. وقد تساهم نتائج هذه الدراسة في التخطيط لإدخال التطوير اللازم على العمل الإشرافي المدمج وما يرافق ذلك من إصلاحات قد تعود بالنفع والفائدة على العملية التعليمية.

حدود الدراسة ومحدداتها:

1. الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة الإشراف الافتراضي ضمن أربعة مجالات هي: الكفايات الوظيفية، بيئة العمل الرقمية، الكفايات الرقمية، الدعم والتشجيع الإداري.
2. الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة عشوائية تم اختيارها من مديري ومديرات المدارس الحكومية.
3. الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي: **2023/2022**.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمديرية التربية والتعليم لمنطقة لواء الرصيفة.

محددات الدراسة: يتوقف تعميم نتائج الدراسة على الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة من حيث صدقها وثباتها.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية:

الإشراف الافتراضي: يقصد فيه:" الوسيلة التي تربط بين التعليم والتكنولوجيا للارتقاء بالعملية التعليمية وتجسين الأداء الإداري للمدراء والتدريسي للمعلمين" **(المالكي، 2022: 36)**. ويعرف إجرائيا بأنه الدرجة الكلية التي حصل عليها أفراد العينة نتيجة تقديراتهم لواقع الإشراف الافتراضي ومجالاته: الكفايات الوظيفية، بيئة العمل الرقمية، الكفايات الرقمية، الدعم والتشجيع الإداري.

1. المدارس الحكومية: المدراس المملوكة بالكامل للحكومة الأردنية والتي تخضع لسلطة وزارة التربية والتعليم إداريا ومالية وفنيا. وتعرف إجرائيا بالمدارس الحكومية التابعة لمديرية والتربية والتعليم لمنطقة لواء الرصيفة.
2. المدارس الخاصة: المدارس غير المملوكة للحكومة الأردنية والخاضعة لسلطة وزارة التربية والتعليم فنيا ومستقلة عنها إداريا وماليا.

مديري المدارس: العاملون بوظيفة مدير مدرسة وفقا لتصنيفات الوظائف الإدارية المعمول بها في وزارة التربية والتعليم في الأردن.

الدراسات السابقة:

لقد ركزت الدراسات السابقة على جانبين مهمين في الإشراف المدمج تمثلا بمجالات تطبيقه في المدارس وواقع التجربة، وكذلك المعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف المأمولة منه، إضافة إلى تقصي مدى تأثره بعدد من المتغيرات مثل الجنس ونوع المدرسة والوظيفة والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة. وفيما يلي عرض لأبرز هذه الدراسات مرتبة وفقا للتسلسل الزمني من الأقدم فالأحدث.

جاءت دراسة صافي **(2020)** لتقديم تصور عملي لآليات تحسين كفاءة الإشراف الافتراضي جنوبي فلسطين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت في جمع البيانات على استبانة طبقت على مشرفين ومشرفات يعملون في تلك المحافظات وفقا لطريقة المسح الشامل. وكشفت النتائج أن كفاءة الإشراف فيها جاء بدرجة مرتفعة، وأن مجال الكفايات الإشرافية كان الأعلى من بين مجالات أداة الدراسة مقارنة مع مجالي الأهداف والسياسات.

قام العظامات **(2020)** بإجراء دراسة اتبع فيها المنهج الوصفي التحليلي، هدفت الى التعرف إلى درجة ممارسة المشرفين التربويين للإشراف المدمج في المدارس الحكومية من وجهة نظرهم في ضوء متغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، ومجال التخصص، وسنوات الخبرة. وقد تكونت عينة الدراسة من **(52)** مشرفا ومشرفة يعملون في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى. وقد تم استخدام استبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تناولت الاستبانة في إحدى مجالاتها واقع الإشراف المدمج. وكشفت نتائج الدراسة أن واقع الإشراف المدمج جاء بدرجة متوسطة. وأظهرت النتائج أن وجود فروق دالة إحصائيا في واقع الإشراف المدمج اقتصر على متغير الجنس ولصالح الذكور، في حين كانت الفروق غير دالة تبعا لاختلاف المؤهل العلمي، ومجال التخصص، وسنوات الخبرة، كما أظهرت النتائج أن الإعداد والتأهيل في كيفية توظيف تقنيات الحاسب الآلي في الإشراف التربوي، والاستفادة من الخدمات المقدمة من شبكات الانترنت والمواقع المجانية مثل جوجل درايف وغيرها من أبرز معوقات الإشراف المدمج إضافة إلى الكلفة المادية المرتفعة.

ولتقديم رؤية مقترحة حول آليات تطبيق الإشراف الافتراضي في مدارس السعودية، أجرت العمري **(2020)** دراسة وصفية تحليلية اعتمدت على نتائج دراسات سابقة كمصدر لجمع البيانات. وأفادت نتائج الدراسة بأن الخطوة الأولى تبدأ من تحديد الامور التي يجب التركيز عليها عند التفكير بتطبيق هذا النموذج. وأشارت نتائج الدراسة إلى أهمية وضع الأنظمة والتشريعات الناظمة للعمل الإشرافي المدمج، فضلا عن نشر ثقافة دمج التكنولوجيا في تنفيذ عمليات الإشراف. كما أظهرت النتائج إن هناك حاجة لتقليص الفجوة الرقمية لدى المشرفين للتعامل مع المصادر الرقمية بكفاءة واقتدار من خلال عقد الدورات التأهيلية بشكل دوري.

ولتحديد مستوى الإشراف التربوي الموجّه إلى التعليم خلال جائحة كورونا، أجرت الحربي **(2021)** دراسة في الأردن طبقت على عينة عشوائية مؤلفة من **(400)** مشرفا ومشرفة. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد استخدم استبانة كأداة لجمع البيانات. وقد كشفت النتائج أن درجة ممارسة الإشراف خلال الجائحة جاءت بدرجة متوسطة، ولم تظهر النتائج وجود فروق دالة في تقديرات أفراد العينة لفقرات أداة الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

وللتعرف على واقع تطبيق الإشراف الافتراضي في المدارس التابعة لمحلية الخرطوم، أجرى نور **(2021)** دراسة مسحية طبقت على عينة مؤلفة من **(40)** معلم ومعلمة تم اختيارها وفقا لأسلوب الحصر الشامل. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي . واستخدمت استبانة كأداة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن الإشراف الافتراضي يواجه تحديات عدة من أبرزها: الحاجة لوجود منظومة مفصلة حول الإجراءات التي يمكن تطبيقها افتراضيا، وتضمين الكفايات الرقمية في أسس النقل لوظيفة مشرف، وعقد برامج تأهيلية للمشرفين لتمكينهم من الناحية التقنية، وصياغة خطط دراسية تتناسب ومبادئ الإشراف الافتراضي.

وأجرى رجبي والزامل **(2022)** دراسة تحليلية هدفت إلى تقديم تصور مقترح حول الإشراف التربوي المدمج من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في فلسطين والمشرفين في ضوء متغيرات: الجنس ،والوظيفة، ونوع المدرسة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المختلط. واستخدمت الدراسة استبانة كأداة لجمع البيانات الكمية، واستخدمت المجموعة البؤرية لجمع البيانات النوعية. وقد تكونت عينة الدراسة من **(584)** مديرا ومشرفا ومن كلا الجنسين. وقد كشفت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق الإشراف المدمج جاءت بدرجة متوسطة، وأن نجاح التجربة يعتمد عوامل عدة من أهمها: توفير خطة تطبيق مناسبة، ونشر ثقافة الإشراف الافتراضي، وتخصيص موازنة مالية كافية إلى جانب بنية تحتية ملاءمة، وبناء القدرات الرقمية لدى المشرفين.

وأجرت الشديفات **(2022)** دراسة مسحية هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الإشراف الافتراضي ودوره في تحسين الأداء التدريسي للمعلمين في المدارس التابعة لقصبة المفرق. وقد تكونت عينة الدراسة من **(420)** معلما ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية. وقد استخدمت استبانة كأداة لجمع البيانات. وقد أظهرت النتائج أن درجة تطبيق الإشراف الافتراضي كانت مرتفعة، كما كشفت عن عدم وجود فروق دالة فيها تبعا لاختلاف متغيرات: الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة. كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تطبيق الإشراف الافتراضي والأداء التدريسي للمعلمين.

وللتعرف على مجالات الإشراف التربوي الافتراضي المستخدمة في التواصل وتطوير الأداء الإداري لمديرات المدارس التابعة لمنطقة جنوب الطائف خلال جائحة كورونا في ضوء متغيرات مستقلة تمثلت بالمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي والخبرة، أجرت المالكي **(2022)** دراسة وصفية تحليلية. وقد اختيرت عينة الدراسة بطريقة قصدية طبقية حيث تألفت **(52)** مديرة ومشرفة تربوية. وقد استخدمت استبانة كأداة لجمع البيانات وقد تألفت من ثلاثة مجالات هي: استخدام الويب، استخدام البريد

الإلكتروني، استخدام المحادثة. وقد كشفت النتائج أن درجة فاعلية الإشراف التربوي الافتراضي في تطوير الأداء الإداري لدى قائدات المدارس كانت متوسطة، كما أظهرت عن عدم وجود فروق في تقديرات أفراد العينة لأثر الإشراف الافتراضي ومجالاته تعزى لمتغيرات الدراسة المستقلة.

يلاحظ من الدراسات التي تم استعراضها أنها اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وأنه يمكن تصنيفها ضمن مجموعتين؛ الأولى تناولت تقديم تصور مقترح لآليات تطبيق الإشراف المدمج في المدارس مثل: دراسة صافي **(2020)**، ودراسة العمري **(2020)**، ودراسة رجبي والزامل **(2022)**، ودراسة المالكي **(2022)**. أما دراسات المجموعة الثانية فقد تناولت درجة ممارسة الإشراف المدمج من قبل المشرفين مثل: دراسة العظامات **(2020)**، ودراسة الحربي **(2020)**، ودراسة **نور (2021)**، ودراسة الشديفات **(2022)**. كما يلاحظ أن عددا من الدراسات استهدفت التعرف على وجهات نظر المشرفين مثل دراسة العظامات **(2020)** ودراسة الحربي (2020) ودراسة صافي **(2020)**. وهناك دراسات استهدفت فئة المعلمين مثل دراسة نور **(2021)** ودراسة الشديفات **(2022)**. ومن جهة أخرى فإن الدراسات التي استهدفت فئة مدراء المدارس محدودة على حد علم الباحثة وفي ضوء الدراسات الحديثة التي استطاعت الوصول إليها مثل دراسة رجبي والزامل **(2022)**. وجاءت هذه الدراسة لتقصي وجهات نظر مديري المدارس حول درجة تطبيق الإشراف المدمج في المدارس بنوعيها الحكومية والخاصة باستخدام طريقة المسح الشامل.

الطريقة والاجراءات :

منهج الدراسة :

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وفقا لطريقة المسح الشامل لتحقيق أهداف الدراسة، وفيما يلي عرض للطريقة والإجراءات المتبعة في تطبيق الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية والخاصة التابعة لمديرية التربية والتعليم لمنطقة لواء الرصيفة والبالغ عددهم **(100)** مديرا ومديرة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي:**2023/2022**، وقد تم اختيار عينة طبقية شملت جميع أفراد مجتمع الدراسة بحسب طريقة المسح الشامل، **ويبين الجدول (1)** توزيع أفراد العينة وفقا لمتغيرات: الجنس، ونوع المدرسة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

جدول (1): توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغيرات الجنس، ونوع المدرسة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة

المتغير	الجنس		نوع المدرسة		المؤهل العلمي			سنوات الخبرة		
	ذكر	أنثى	حكومي	خاص	دلوم عالي	ماجستير	دكتوراة	أقل من 5 سنوات	من5سنوات –10	10 سنوات فأكثر
العدد	**27**	**73**	**75**	**27**	**55**	**34**	**11**	**20**	**36**	**44**
النسبة	**27%**	**73%**	**75%**	**27%**	**55%**	**34%**	**11%**	**20%**	**36%**	**44%**

أداة الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة ، قامت الباحثة بإعداد استبانة بالاستفادة دراسة **(Boonmak & Sitthisomboon, 2022)** ودراسة (Nuryani et al., 2022) ودراسة (Vaiz et al., 2021)، ودراسة العظامات **(2020)**، ودراسة العمري **(2020)**، ودراسة رجبي والزامل **(2022)**. وقد تكوّنت الاستبانة من **(31)** فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: الكفايات الاشرافية حيث خصصت له الفقرات (1–9)، وبيئة العمل الرقمية حيث خصصت له الفقرات **(10–19)**، والكفايات الرقمية حيث خصصت له الفقرات **(20–25)**، والدعم والتشجيع الاداري حيث خصصت له الفقرات **(26–31)**. وتكون الإجابة عن الفقرات وفقا لمقياس ليكرت الخماسي **(1–5)**؛ إذ أعطيت العلامة **(5)** إذا كان تقدير الفرد للفقرة بدرجة كبيرة جدا، والعلامة **(4)** إذا كان تقديره لها بدرجة كبيرة، والعلامة **(3)** إذا كان تقديره لها بدرجة متوسطة، والعلامة **(2)** إذا كان تقديره لها بدرجة قليلة، والعلامة **(1)** إذا كان تقديره لها بدرجة قليلة جدا.

وقد تم استخدام مقياس التدرج النسبي لتصنيف الفقرات بحسب متوسطها الحسابي إلى ثلاثة مستويات: المستوى المرتفع إذا كان ضمن الفئة **(3.68–5)**، والمستوى المتوسط إذا كان ضمن الفئة **(2.34–3.67)**، والمستوى المنخفض إذا كان ضمن الفئة **(1–2.33)**.

- **الصدق البنائي:** تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين المختصين ذوي الخبرة والاختصاص بموضوع الدراسة **وعددهم (6)** محكمين ، وقد تم الأخذ بآرائهم وما قدموه من تعديلات تمحورت حول إعادة صياغة عدد من الفقرات بحيث تكون أكثر وضوحا وإيجازا دون حذف أية فقرة منها.

وقد تم التحقق من صدق البناء لأداة الدراسة من خلال إجراء التحليل العاملي بحسب طريقة المكونات الأساسية(**Principal**

Component Analysis)، إذ تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية مؤلفة من **(20)** مديرا ومديرة يعملون في إحدى مديريات التربية المجاورة لمنطقة الرصيفة. وقد أظهرت نتائج التحليل أن مجالات الأداة والبالغ عددها **(4)** تفسّر ما نسبته **(73.054)** من التباين الكلي المفسّر، حيث بلغت قيمة جودة المقياس **(0.94)** وفقا لاختبار (**KMO and Bartlett's Test)**. وقد تم اعتماد معيار تشبع الفقرات على المجال الذي تنتمي إليه بحد أدنى لا يقل عن **(30%)**؛ فقد تراوحت قيم التشبع بالنسبة بحسب مجالها ما بين **(0.68–0.84)**. وقد تم كذلك حساب معاملات ارتباط مجالات الأداة بالدرجة الكلية على المقياس ككل حيث تراوحت ما بين **(0.88–0.92)**، كما تم حساب معاملات ارتباط فقرات الأداة بحسب مجالها حيث تراوحت القيم ما بين **(0.57–0.85)**.

ثبات المقياس:

تم حساب معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا **Cronbach Alpha))** لأداة الدراسة ومجالاتها حيث بلغت قيمته **(0.94)** للمقياس ككل في حين تراوحت قيمه ما بين **(0.91–0.93)** للمجالات الفرعية للمقياس، وتعد هذه القيم مقبولة لغايات الدراسة والبحث العلمي.

إجراءات الدراسة:

تمثلت إجراءات الدراسة بتحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها ومتغيراتها، ومن ثم مراجعة الأدب النظري ذي الصلة بموضوعها، وبعد إعداد أداة الدراسة تم توزيعها الكترونيا على مقرري شبكات المدارس ضمن منطقة الرصيفة والبالغ **عددها (5)**، ليقوموا بدورهم بتوزيعها على مديري ومديرات المدارس على مستوى الشبكة من خلال مجموعات واتس أب المخصصة لكل شبكة منها. وقد تم إدخال استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات التي جمعها واستخراج النتائج وتفسيرها على مستوى المقياس ككل ومجالاته في ضوء أسئلة الدراسة.

المعالجات الإحصائية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات أداة الدراسة ولكل فقرة من فقراته، كم تم إجراء اختبار **(ت)** لمجموعتين مستقلتين للكشف عن وجود فروقات في تقديرات أفراد العينة تبعا لاختلاف متغيري الجنس ونوع المدرسة. وكذلك تم إجراء تحليل التباين الأحادي **(One Way ANOVA)** للكشف عن وجود فروق في تقديراتهم تبعا لاختلاف متغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

- **نتائج السؤال الأول:** ما درجة تطبيق الإشراف المدمج من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس؟

وللإجابة عن السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة لفقرات أداة الدراسة وفقا لمجالاتها والدرجة الكلية على المقياس ككل، **ويبين الجدول (2) ذلك.**

جدول(2): المتوسطات الحسابية (س) والانحرافات المعيارية (ع) لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمجالات أداة الدراسة

المجال	س	ع	الرتبة	المستوى
بيئة العمل الرقمية	3.14	0.94259	**1**	متوسط
الكفايات الاشرافية	3.09	0.98746	**2**	متوسط
الدعم والتشجيع الاداري	3.05	0.96405	**3**	متوسط
الكفايات الرقمية	2.45	1.02036	**4**	متوسط
الدرجة الكلية	2.93	0.89976		متوسط

يظهر من الجدول (2) إلى أن المتوسط الحسابي العام للمقياس ككل جاء ضمن المستوى المتوسط حيث بلغ **(2.93)**، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لمجالاته ما بين **(2.45–3.14)** حيث جاءت جميع المجالات ضمن المستوى المتوسط. وقد احتلت بيئة العمل الرقمية المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره **(3.14)**، تلاها الكفايات الإشرافية حيث جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي قدره **(3.09)**، وفي المرتبة الثالثة جاء الدعم والتشجيع الاداري بمتوسط حسابي قدره **(3.05)**. وقد احتلت الكفايات الرقمية المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره **(2.79)**. وتتفق هذه النتيجة مع ما جاء من نتائج في دراسة العظامات **(2020)** ودراسة الحربي **(2021)** ودراسة المالكي **(2022)** في حين تختلف مع دراسة الشديفات **(2022)** والتي أشارت إلى أن درجة ممارسة الإشراف المدمج كانت مرتفعة. ويعزو الباحث هذا الاختلاف بسبب اختلاف العينة فيها والتي اقتصرت على المعلمين فقط، ولا شك أن مديري المدارس أكثر اطلاعا على واقع الإشراف المدمج بحكم كثرة التواصل مع المشرفين بحكم موقعهم؛ فهم يمثلون مشرفين مقيمين في المدارس.

أما بالنسبة لكل مجال من مجالات أداة الدراسة فقد تم عرضها مرتبة تنازليا بحسب المتوسط الحسابي من الأعلى إلى الأدنى قيمة.

- **أولا:** مجال بيئة العمل الرقمية

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المجال، **ويبين جدول (3) ذلك.**

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال بيئة العمل الرقمية

الفقرة	س	ع	الرتبة	المستوى
يستخدم المشرفون تطبيقات رقمية لإدارة عمليتي الاتصال والتواصل مع قادة المدارس	2.85	1.123	**1**	متوسط

يتوفر في المدارس والمديريات انترنت دون انقطاع في الشبكة	2.63	1.220	2	متوسط
يتوفر اجهزة ومعدات كافية لممارسة الاشراف المدمج	2.51	1.200	3	متوسط
يعي أفراد المجتمع المدرسي اهمية الاشراف المدمج في ظل الازمات	2.38	1.170	4	متوسط
يتوفر انظمة حماية متقدمة لحفظ البيانات المتعلقة بالمدارس	2.33	1.223	5	منخفض
يدير المشرفون مجموعات رقمية للتواصل مع المعلمين بما يتعلق بالعملية التعليمية	2.33	1.138	6	منخفض
يتوفر فرق متخصصة للدعم الفني في المدارس والمديريات	2.22	1.203	7	منخفض
يعقد المشرفون ندوات ومؤتمرات تعليمية متخصصة باستخدام الوسائل الرقمية	2.20	1.118	8	منخفض
تم ربط المدارس الكترونيا بالمديريات واقسام الاشراف المختصة	2.18	1.209	9	منخفض
يقدم أفراد المجتمع المدرسي مقترحات تدعم الاشراف المدمج	2.15	1.067	10	منخفض

يتضح من **الجدول (3)** أن هناك فقرات في مجال بيئة العمل الرقمية جاءت ضمن المستوى المتوسط، وأخرى جاءت ضمن المستوى المنخفض. وقد جاءت الفقرة التي نصها:" يستخدم المشرفون تطبيقات رقمية لإدارة عمليتي الاتصال والتواصل مع قادة المدارس" الأعلى مرتبة بين فقرات المجال بمتوسط حسابي قدره **(2.85)**، تلتها الفقرة التي نصها:" يتوفر في المدارس والمديريات انترنت دون انقطاع في الشبكة" وبمتوسط حسابي قدره **(2.63)**، ومن ثم الفقرة التي نصها:" يتوفر اجهزة ومعدات كافية لممارسة الاشراف المدمج" وبمتوسط حسابي قدره **(2.51)**، تلاها الفقرة التي نصها:" يعي أفراد المجتمع المدرسي أهمية الاشراف المدمج في ظل الازمات" وبمتوسط حسابي قدره **(2.38)**.

ويتضح من الجدول أن الفقرة التي نصها:" يتوفر انظمة حماية متقدمة لحفظ البيانات المتعلقة بالمدارس" قد جاءت الأعلى مرتبة بين فقرات المستوى المنخفض حيث بلغ متوسطها الحسابي **(2.33)**، وبنفس القيمة جاءت الفقرة التي نصها:" يدير المشرفون مجموعات رقمية للتواصل مع المعلمين بما يتعلق بالعملية التعليمية" . وقد جاءت الفقرة التي نصها:" يتوفر فرق متخصصة للدعم الفني في المدارس والمديريات" تلتها الفقرة التي نصها:" يعقد المشرفون ندوات ومؤتمرات تعليمية متخصصة باستخدام الوسائل الرقمية **(2.22)**"، وبمتوسط حسابي قدره ثم تلتها الفقرة التي نصها:" يعقد المشرفون ندوات ومؤتمرات تعليمية متخصصة باستخدام الوسائل الرقمية" وبمتوسط حسابي قدره **(2.20)**، وفي المرتبة قبل الأخيرة جاءت الفقرة التي نصها:" تم ربط المدارس الكترونيا بالمديريات واقسام الاشراف المختصة" وبمتوسط حسابي قدره **(2.18)**، تلتها الفقرة التي نصها:" يقدم أفراد المجتمع المدرسي مقترحات تدعم الاشراف المدمج" وبمتوسط حسابي قدره **(2.15)**.

ويتبين من نتائج هذا المجال أن عمليات التواصل والاتصال التي تجري بين المشرفين والإدارات المدرسية أو المعلمين مقبولة نسبيا وذلك بسبب توفر أدوات اتصال وتواصل تفي بالمطلوب وتتيح للمستخدمين خيارات عدة تضمن لهم استمرارية التواصل فيما بينهم الكترونيا مثل تطبيق زوم (Zoom) أو مايكروسوفت تيمز (Microsoft Teams) وغيره من التطبيقات الذكية التي وفرتها وزارة التربية والتعليم، إضافة إلى الحاجة إلى الربط الالكتروني بين المدارس وأقسام الإشراف في المديريات. وتتفق هذه النتيجة مع ما جاء في دراسة رجبي والزامل **(2022)** والتي أشارت إلى ضرورة التخطيط الاستراتيجي لتطبيق الإشراف المدمج في المدارس.

ويتضح من نتائج هذا المجال وجود حاجة ماسة لتوفير أنظمة حماية للأفراد تضمن لهم الحفاظ على بيانات المدارس وتراعي مبادئ الخصوصية، وتتفق هذه النتيجة مع ما جاء من نتائج في دراسة العمري **(2020)** والتي اكدت على ضرورة وجود نظام عقوبات يحد من حالات الاعتداءات الالكترونية ويعاقب أصحاب المخالفات كل حسب طبيعة المخالفة التي يرتكبها. ومن الواضح من هذه النتيجة أن أنظمة العقوبات المعمول فيها غير كافية أو أنها لا تطبق بالشكل المطلوب إما لعدم تقديم شكوى بحق المسيء بسبب حل المخالفات الحاصلة داخل المدرسة بإشراف مدير المدرسة والمرشد التربوي، أو لعدم الوعي الكامل بهذه الأنظمة من قبل الأفراد التي ترتكب بحقهم اعتداءات الكترونية.

وأشارت نتائج المجال إلى أن الدعم الفني إحدى أبرز التحديات التي تواجه تطبيق الإشراف المدمج في المدارس، وتتفق هذه النتيجة مع ما جاء في دراسة الحربي **(2021)**.

أما بشأن مقترحات تطوير تطبيق الإشراف المدمج في المدارس، فإن مساهمة أفراد المجتمع المدرسي ما زالت دون المأمول، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة رجبي والزامل **(2022)** والتي أكدت على ضرورة نشر ثقافة المواطنة الرقمية بين أفراد المجتمع المدرسي على اختلاف أدوارهم، وفي هذه النتيجة دلالة على وجود تهميش لأفراد المجتمع المدرسي في صنع القرارات التي تتعلق بشؤون الإشراف المدمج.

ثانيا: مجال الكفايات الإشرافية

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المجال، **ويبين جدول (4) ذلك.**

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الكفايات الاشرافية				
الفقرة	س	ع	الرتبة	المستوى
يمتلك المشرفون فهم دقيق لحيثيات العمل الاشرافي المدمج	2.81	1.101	**1**	متوسط
يمتلك المشرفون دليل اشرافي ونماذج وتقارير خاصة بالإشراف المدمج	2.56	1.186	**2**	متوسط
تتم متابعة ادارية مستمرة لتطبيق الاشراف المدمج في الميدان	2.56	1.135	**3**	متوسط
يتوفر اهداف محددة ومصاغة وفقا لرؤية خاصة تنظم العمل الاشرافي المدمج	2.55	1.164	**4**	متوسط
يسير العمل الاشرافي المدمج وفق خطة استراتيجية محكمة	2.53	1.096	**5**	متوسط
يمتلك المشرفون اشكالا متعددة من التعاون بين المدرسة واقسام الاشراف	2.52	1.186	**6**	متوسط
يستخدم المشرفون اساليب إشرافيه متقدمة مدعمة بأدوات التكنولوجيا	2.31	1.102	**7**	منخفض
يمتلك المشرفون القدرة على بناء مجتمعات تعلم رقمية وادارتها عن بعد	2.30	1.163	**8**	منخفض
يستخدم المشرفون استراتيجية تقييم رقمية لأداء المعلمين تدعم التقويم من أجل التطوير والتحديث	2.27	1.262	**9**	منخفض

يتضح من **الجدول (4)** أن الفقرات التي تتناول حيثيات العمل الإشرافي وما يتصل فيها من نماذج جاءت الأعلى مرتبة من بين فقرات هذا المجال؛ إذ جاءت الفقرة التي نصها:" يمتلك المشرفون فهم دقيق لحيثيات العمل الاشرافي المدمج" في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره **(2.81)**. وقد تلتها الفقرة التي نصها:" يمتلك المشرفون دليل اشرافي ونماذج وتقارير خاصة بالإشراف المدمج" وبمتوسط حسابي قدره **(2.56)**، وبذات القيمة جاءت الفقرة التي نصها:" تتم متابعة ادارية مستمرة لتطبيق الاشراف المدمج في الميدان". وبمتوسط حسابي مقارب لهذه القيمة جاءت الفقرة التي نصها:" يتوفر اهداف محددة ومصاغة وفقا لرؤية خاصة تنظم العمل الاشرافي المدمج" حيث بلغت قيمته **(2.55)**. وجاءت الفقرة التي نصها :" يمتلك المشرفون اشكالا متعددة من التعاون بين المدرسة واقسام الاشراف" الأدنى مرتبة من بين فقرات المستوى المتوسط حيث بلغ متوسطها الحسابي **(2.53)**.

ومن حيث تقدير الأداء في العمل الإشرافي الافتراضي فإن الفقرة التي نصها :" يستخدم المشرفون اساليب إشرافيه متقدمة مدعمة بأدوات التكنولوجيا"، والفقرة التي نصها:" يمتلك المشرفون القدرة على بناء مجتمعات تعلم رقمية وادارتها عن بعد"، والفقرة التي نصها:" يستخدم المشرفون استراتيجية تقييم رقمية لأداء المعلمين تدعم التقويم من أجل التطوير والتحديث" فقد كان منخفضا.

وتدل نتائج هذا المجال على أن المشرفين يدركون أهمية تضمين الأدوات الرقمية في العمل الإشرافي لما لها من انعكاسات إيجابية من حيث توفير أشكال مختلفة من التعاون بين المدارس وأقسام الإشراف، إلا أن حيثيات تطبيقه بأسلوب رقمي ما زالت غير مفهومة بالشكل المطلوب بسبب أن التبعات الإدارية لم تتحول بعد لمواكبة هذا الأسلوب الجديد وتحتاج إلى تصميم نماذج العمل الإشرافي الكترونيا وتضمينه بالأدوات الرقمية المناسبة التي من شانها تسهيل إنجازه.

ولا شك أن دور المعلم مهم في إنجاح تطبيقه في الميدان التربوي ، مما يستدعي أن يكون لدى المشرفين فهم لطبيعة الإشراف المدمج واستراتيجياته بتفاصيلها كافة حتى يقوموا بدورهم في توعية المعلمين ومديري المدارس بالدور المنوط فيهم في ظل هذا التحول واستثمار هذه الأدوات في إجراء المراجعات الدورية للأداء وتقويمها بهدف التحسين والتطوير.

ويتضح من نتائج هذا المجال أن الإعداد والتأهيل لاستخدام الوسائل الرقمية في إنجاز المهمات الإشرافية يمثل تحديا واضحا أمام المشرفين لتطبيق الإشراف المدمج في المدارس وخاصة في تقديم أساليب إشرافيه متقدمة، وتدعم هذه النتيجة ما جاء من نتائج في دراسة نور (2021) ودراسة صافي (2020). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن التطبيقات المتقدمة ليست متاحة أمام المشرفين بسب ارتفاع التكلفة التي تترتب من استخدامها كما أنها تحتاج إلى امتلاك كفايات رقمية متقدمة وهذا غير متوفر لكافة المشرفين، وأن التطبيقات المتوفرة محدودة نتيجة التقييد الذي تفرضه الجهات الرسمية وتحديد الصلاحيات الذي يحد دون الانفتاح الواسع بهذا الشأن.

ثالثا: مجال الدعم والتشجيع الإداري:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المجال، **ويبين جدول (5) ذلك.**

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الدعم والتشجيع الاداري				
الفقرة	س	ع	الرتبة	المستوى
يسخر القادة كافة الامكانيات المادية لدعم الاشراف المدمج	2.95	1.114	**1**	متوسط
تحث الادارة المشرفين على تنفيذ المهمات المنوطة فيهم وتنظيم اعمالهم الكترونيا	2.30	1.106	**2**	منخفض
تدعم القرارات الادارية ممارسة الاشراف المدمج في المدارس	2.13	1.077	**3**	منخفض
تتوفر تشريعات ناظمة للعمل الإشرافي المدمج	2.09	1.223	**4**	منخفض

يتوفر معايير رقمية مفعلة تؤثر في اسس واليات انتقاء المشرفين	2.09	1.223	5	منخفض
يشجع قادة المدارس تطبيق اساليب الاشراف المدمج لدعم بناء مجتمعات التعلم الرقمية التي تضم كفاءات بشرية محلية وعالمية	2.03	1.107	6	منخفض
تدعم الممارسات الادارية التواصل بين الأطراف التعليمية باستخدام تقنيات وقنوات الاتصال المرئي الحديثة	2.01	1.077	7	منخفض

يتضح من **الجدول (5)** أن جميع فقرات المجال جاءت ضمن المستوى المنخفض عدا الفقرة التي نصها:" يسخر القادة كافة الامكانيات المادية لدعم الاشراف المدمج " جاءت ضمن المستوى المتوسط وبمتوسط حسابي قدره **(2.95)** في حين تراوحت المتوسطات الحسابية لبقية الفقرات ما بين **(2.03–2.30)**. وقد بلغ المتوسط الحسابي لفقرة :" تدعم القرارات الادارية ممارسة الاشراف المدمج في المدارس" **(2.13)**.

وقد كان المتوسط الحسابي ذاته للفقرة التي نصها:" تتوفر تشريعات ناظمة للعمل الإشرافي المدمج" والفقرة التي نصها:" يتوفر معايير رقمية مفعلة تؤثر في اسس واليات انتقاء المشرفين" حيث بلغت قيمته **(2.09)**. وفي المرتبة قبل الأخيرة جاءت الفقرة التي نصها:" يشجع قادة المدارس تطبيق اساليب الاشراف المدمج لدعم بناء مجتمعات التعلم الرقمية التي تضم كفاءات بشرية محلية وعالمية " وبمتوسط حسابي قدره **(2.03)**، تلتها الفقرة التي نصها:" تدعم الممارسات الادارية التواصل بين الأطراف التعليمية باستخدام تقنيات وقنوات الاتصال المرئي الحديثة " وبمتوسط حسابي قدره **(2.01)**.

ويتضح من نتائج هذا المجال أن هناك غموضا في طبيعة الإشراف المدمج وما يتصل فيه إجراءات تنفيذية عند كل من المشرفين ومديري المدارس، وما زال الانفتاح فيها على العالم الخارجي ضئيلا؛ إذ تعد هذه الأساليب الاعتيادية أسلم للمشرفين هي السائدة في أجواء العمل الإشرافي، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى حداثة التجربة الأردنية في هذا الحقل وانها ما زالت الوسائل الرقمية غير مألوفة ومنتشرة إلى حد كبير داخل المجتمعات المدرسية وأقسام الإشراف؛ إذ ما زال هناك تمسك بالأساليب التقليدية لأنها تضمن المتابعة المباشرة للعملية التعليمية. وهذا يعني الحاجة إلى استخدام وسائل أكثر واقعية توفر هذا الخيار بحيث تجعل من الإشراف الافتراضي قريبا جدا للإشراف الاعتيادي. إضافة إلى الفجوة الحاصلة بينها وبين التجارب الدولية في هذا المجال بسبب قلة الاطلاع على هذه التجارب وإمكانية الاستفادة منها خاصة وأنها تتطلب تكاليف باهظة تفوق الإمكانات المتاحة محليا.

كما تظهر النتائج أن المتطلبات التشريعية والتعليمات الناظمة للعمل الإشرافي المدمج تمثل تحديا كبيرا أمام تطبيقه في المدارس؛ إذ أن الممارسات التي يمكن لهم تنفيذها مقيدة وتحتاج إلى توسعة صلاحياتهم كمشرفين وحمايتهم بالأطر القانونية اللازمة. ولا يمكن لعمل أن ينجح إذا لم يتم تنظيمه وإخضاعه لمظلة قانونية. وتتفق هذه النتيجة مع جاء من نتائج في دراسة العمري **(2020)** والتي أمدت على ضرورة دعم الإشراف المدمج بإطار تشريعي ينظم آليات وإجراءات تنفيذه في الواقع التربوي.

وأشارت النتائج إلى ضرورة اعتماد معيار الكفايات الرقمية كأحد شروط التعيين في وظيفة مشرف، وتتفق هذه النتيجة مع ما جاء نتائج في دراسة نور **(2021)** والتي أكدت على أن تكون الكفاءة الرقمية أساسا لانتقاء المشرفين.

وتظهر النتائج كذلك أن الممارسات الإدارية الداعمة لتطبيق الإشراف المدمج دون المستوى المطلوب، ما يعني ضرورة توعية أطراف العملية التعليمية في المدارس بطبيعة هذا النمط من الإشراف حتى يمونوا قادرين على التفاعل الإيجابي مع المشرفين.

رابعا: مجال الكفايات الرقمية:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المجال **كما هو مبين في جدول (6)**.

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الكفايات الرقمية

الفقرة	س	ع	الرتبة	المستوى
يمتلك المشرفين القدرة على بناء مجتمعات تعلم رقمية وإدارتها عن بعد	**3.30**	**1.106**	**1**	متوسط
لدى المشرفين القدرة على إجراء تقييمات الكترونية تحاكي الاختبارات الدولية	2.33	1.167	**2**	منخفض
يجيد المشرفون استخدام الجلسات الافتراضية عبر تطبيقات التواصل المرئي	2.24	1.154	**3**	منخفض
يوظف المشرفون الوسائل الرقمية بكفاءة لمتابعة سير لعملية التعليمية في المدارس	2.23	1.148	**4**	منخفض
يستفيد المشرفون من الوسائل التقنية المتاحة للتواصل مع قادة المدارس والمعلمين وتوعيتهم بالممارسات الرقمية الفضلى	2.16	1.089	**5**	منخفض

يتضح من الجدول (6) أن جميع فقرات المجال جاءت ضمن المستوى المنخفض وبمتوسطات حسابية تراوحت قيمها ما بين **(2.16–**

2.33) عدا الفقرة التي نصها: " يمتلك المشرفين القدرة على بناء مجتمعات تعلم رقمية وإدارتها عن بعد" حيث جاءت اضمن المستوى المتوسط وبمتوسط حسابي قدره **(3.30)** وكانت الأعلى مرتبة من بين فقرات المجال.

أما بالنسبة لفقرات المستوى المنخفض ، فقد جاءت الفقرة التي نصها:" لدى المشرفين القدرة على إجراء تقييمات الكترونية تحاكي الاختبارات الدولية " وبمتوسط حسابي قدره **(2.33)**. وتدل هذه النتيجة على أن بناء اختبارات الكترونية مشابهة للاختبارات الدولية ليست بالمستوى المطلوب، وأن مهام الإشرافي لا تغطي هذا الجانب المهم حق التغطية من حيث توعية الطلبة والمعلمين بنمط الأسئلة الواردة في تلك الاختبارات.

وكانت الفقرتين:" يجيد المشرفون استخدام الجلسات الافتراضية عبر تطبيقات التواصل المرئي " ، " يوظف المشرفون الوسائل الرقمية بكفاءة لمتابعة سير لعملية التعليمية في المدارس" متقاربتين. وكان المتوسط الحسابي لفقرة التي نصها:" يوجد خبرة كافية لدى المشرفين بالوسائل الرقمية المستخدمة للتواصل مع قادة المدارس والمعلمين" الأدنى قيمة من حيث المتوسط الحسابي حيث جاءت في المرتبة الأخيرة وبمتوسطات حسابية تتراوح ما بين **(2.23–2.16)**.

يتضح من نتائج هذا المجال وجود فجوة رقمية لدى المشرفين في استخدام المنصات الرقمية لتنفيذ المهمات الإشرافية، وأنهم يحتاجون إلى الإعداد الكافي والتأهيل للتعامل مع هذه المنصات. وتدعم هذه النتيجة دراسة العمري **(2020)** ودراسة صافي **(2020)**. وتعزو الباحثة هذا السبب إلى أن الوصول إلى مستوى متقدم من الكفاءة الرقمية في ممارسة العمل الإشرافي افتراضيا يحتاج إلى توفير برامج تدريبية متخصصة من شأنها تحسين هذه المهارات لدى المشرفين ومديري المدارس والمعلمين ليبقوا على تواصل مهني فاعل فيما بينهم وتفاعل مع تلك المنصات.

وجاءت الفقرة التي نصها:" يستفيد المشرفون من الوسائل التقنية المتاحة للتواصل مع قادة المدارس والمعلمين وتوعيتهم بالممارسات الرقمية الفضلى" بأدنى مرتبة من بين فقرات هذا المجال حيث يلغ متوسطها الحسابي **(2.16)**، وتدل هذه النتيجة اطلاع المشرفين ومديري المدارس على الممارسات الرقمية الفضلى ما زال محدودا بالرغم من انفتاحهم مع التحول الرقمي الحاصل في العملية التعليمية. وتفسر الباحثة هذه النتيجة بسبب ندرة بناء مجتمعات تعلم رقمية تضم كفاءات وخبرات بشرية من الخارج يتواصل فيها المشرفون ومديرو المدارس معهم بهدف الاستفادة من تجاربهم وخبراتهم في هذا المجال.

نتائج السؤال الثاني: السؤال الثاني: هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة **(α=0.05)** في تقديرات مديري ومديرات المدارس لدرجة تطبيق الإشراف المدمج تعزى لمتغير الجنس؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وإجراء **اختبار (ت) كما هو مبين في الجدول (6).**

جدول (6):المتوسطات الحسابية (س) والانحرافات المعيارية (ع) ونتائج اختبار ت للمقارنة بين تقديرات أفراد العينة لواقع الإشراف الافتراضي تبعا لاختلاف متغير الجنس

المجال	ذكر		أنثى		قيمة ت	مستوى الدلالة
	س	ع	س	ع		
الكفايات الوظيفية	2.88	0.798	3.16	1.044	-1.273	0.206
بيئة العمل الرقمية	3.26	0.844	3.09	0.978	0.792	0.430
الكفايات الرقمية	2.92	0.845	2.74	1.079	0.802	0.425
الدعم والتشجيع الإداري	3.19	0.799	2.99	1.018	0.911	0.364
الدرجة الكلية	3.07	0.721	3.03	0.962	0.203	0.839

يتضح من الجدول (6) عدم وجود فروق دالة إحصائيا في واقع الإشراف الافتراضي في المدارس التابعة لمنطقة لواء الرصيفة تبعا لاختلاف الجنس. وتدل هذه النتيجة على أن المشرفين والمشرفات يبدون اهتماما جديا بتطبيق الإشراف المدمج بحسب ما لمسه مديرو ومديرات المدارس أثناء تعاملهم معهم طيلة السنة الدراسية، وتعزو الباحثة هذه النتيجة بسبب وجود ميثاق للعمل الإشرافي صادر عن وزارة التربية والتعليم يبين ماهية العمل الإشرافي والفلسفة التي يقوم عليها، وأن جميع المشرفين على اختلاف الجنس يخضعون لنفس الميثاق الوظيفي الذي يعتبر الإشراف في جوهره عمل قيادي إنساني هدفه الأساسي النهوض بالعملية التعليمية بكافة محاورها وعناصرها وبغض النظر عن الجنس ذكورا كانوا او إناثا.

وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي أظهرتها دراسة الحربي **(2021)** ودراسة الشديفات **(2022)** ودراسة المالكي **(2022)** حيث أشارت إلى عدم وجود فروق في واقع الإشراف المدمج من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس يعود لمتغير الجنس، في حين اختلفت جزئيا مع نتائج دراسة العظامات **(2020)** التي أظهرت أن الفروق كانت لصالح الذكور

بالنسبة لمتغير الجنس. ويعود هذا الاختلاف في نتائج الدراستين إلى اختلاف العينة حيث استهدفت المشرفين.

نتائج السؤال الثالث: هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة **(α=0.05)** في تقديرات مديري ومديرات المدارس لدرجة تطبيق الإشراف المدمج تعزى لمتغير نوع المدرسة؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وإجراء **اختبار (ت) كما هو مبين في الجدول (7).**

جدول (7):المتوسطات الحسابية (س) والانحرافات المعيارية (ع) ونتائج اختبار ت للمقارنة بين تقديرات أفراد العينة لواقع الإشراف الافتراضي تبعا لاختلاف متغير نوع المدرسة

المجال	حكومية		خاصة		قيمة ت	مستوى الدلالة
	س	ع	س	ع		
الكفايات الوظيفية	3.05	0.953	3.20	1.099	-0.661	0.510
بيئة العمل الرقمية	3.11	0.911	3.23	1.047	-0.537	0.592
الكفايات الرقمية	2.72	0.945	2.97	1.223	-1.028	0.306
الدعم والتشجيع الإداري	2.96	0.924	3.31	1.051	-1.593	0.114
الدرجة الكلية	2.99	0.857	3.18	1.024	-0.921	0.359

يتضح من الجدول (7) عدم وجود فروق دالة إحصائيا في تقديرات أفراد العينة لواقع الإشراف الافتراضي تبعا لاختلاف نوع المدرسة **(حكومية، خاصة)**، حيث يلاحظ أن المتوسطات الحسابية لكافة المجالات كانت متقاربة لحد كبير؛ إذ تراوحت قيمها ما بين **(2.99–3.05)** للمدارس الحكومية في حين تراوحت ما بين **(3.18–3.20)** للمدارس الخاصة. وتدل هذه النتيجة على أن أساليب الإشراف المدمج المتبعة في المدارس الحكومية هي ذاتها المطبقة في المدارس الخاصة، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن غالبية المشرفين العاملين في القطاع الخاص تم اختيارهم من القطاع الحكومي بعد تقاعدهم من وزارة التربية والتعليم، ما يعني أن التطبيق ذاته سيكون بعد التحاقهم بالمدارس الخاصة وبالتالي لن يتعد الاختلاف حالة كونه طفيفا.

نتائج السؤال الرابع: هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى **دلالة (α=0.05)** في تقديرات مديري ومديرات المدارس لدرجة تطبيق الإشراف المدمج تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات أداة الدراسة تبعا لاختلاف سنوات الخبرة لدى أفراد العينة **كما هو مبين في الجدول (8).**

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لمجالات أداة الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الكفايات الوظيفية	أقل من 5 سنوات	2.79	0.672
	5–10 سنوات	3.10	0.942
	أكثر من 10 سنوات	3.21	1.124
بيئة العمل الرقمية	أقل من 5 سنوات	3.00	0.899
	5–10 سنوات	3.06	0.930
	أكثر من 10 سنوات	3.29	0.970
الكفايات الرقمية	أقل من 5 سنوات	2.52	0.827
	5–10 سنوات	2.64	1.034
	أكثر من 10 سنوات	3.02	1.057
الدعم والتشجيع الإداري	أقل من 5 سنوات	2.78	0.846
	5–10 سنوات	3.03	1.032
	أكثر من 10 سنوات	3.19	0.950
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	2.79	0.719
	5–10 سنوات	2.98	0.885
	أكثر من 10 سنوات	3.20	0.970

يتضح من الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة على مجالات أداة الدراسة كانت متقاربة، وللكشف عن دلالة هذه الفروق تم إجراء اختبار التباين الأحادي. **ويبين الجدول (9)** نتائج هذا التحليل.

جدول (9): نتائج تحليل التباين الاحادي لأثر سنوات الخبرة في تقديرات أفراد العينة لمجالات أداة الدراسة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الكفايات الوظيفية	بين المجموعات	2.497	2	1.249	1.288	0.281
	داخل المجموعات	94.036	97	0.969		
بيئة العمل الرقمية	بين المجموعات	1.836	2	0.918	1.034	0.360
	داخل المجموعات	86.124	97	0.888		
الكفايات الرقمية	بين المجموعات	4.647	2	2.324	2.290	0.107
	داخل المجموعات	98.425	97	1.015		
الدعم والتشجيع الإداري	بين المجموعات	2.294	2	1.147	1.240	0.294
	داخل المجموعات	89.716	97	0.925		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2.445	2	1.223	1.526	0.223
	داخل المجموعات	77.703	97	0.801		

يتضح من الجدول (9) عدم وجود أثر لمتغير سنوات الخبرة في واقع الإشراف الافتراضي بحسب تقديرات أفراد العينة ، ما يدل على أن تقديرات أفراد العينة كانت متشابهة على اختلاف سنوات الخبرة لديهم. وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي أظهرتها دراسة الحربي **(2021)** ودراسة الشديفات **(2022)** ودراسة المالكي **(2022)**.

وتدل هذه النتيجة على أن واقع الإشراف المدمج من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس على اختلاف سنوات الخبرة لديهم متشابهة؛ إذ أن الأساليب المتبعة في ممارسة العمل الإشرافي لا تختلف من مدرسة لأخرى بسبب تشابه الظروف المحيطة بالمدارس وأنها تعاني من نفس التحديات، لذا تشابهت تقديراتهم لفقرات أداة الدراسة بالرغم من اختلاف سنوات الخبرة لديهم. إضافة إلى أن السياسات المتبعة في العمل الإشرافي المدمج واحدة ومصدرها واحد وهي صادرة عن جهة مشرفة واحدة ممثلة بوزارة التربية والتعليم. فضلا عن أن البرامج التأهيلية التي يخضع لها المشرفون منذ التحاقهم بالعمل الإشرافي هي لذات الدورات التدريبية بدء من التحاقهم بوظيفة مشرف وطيلة خدمته فيها لا تتأثر بسنوات الخبرة.

نتائج السؤال الخامس: هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة **(α=0.05)** في تقديرات مديري ومديرات المدارس لدرجة تطبيق الإشراف المدمج تعزى لمتغيري المؤهل العلمي ؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات أداة الدراسة تبعا لاختلاف المؤهل العلمي لأفراد العينة **كما هو مبين في الجدول (10)**.

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لمجالات أداة الدراسة تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المجال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الكفايات الوظيفية	دبلوم عالي	55	3.18	0.940
	ماجستير	34	3.04	1.051
	دكتوراة	11	2.76	1.031
بيئة العمل الرقمية	دبلوم عالي	55	3.10	0.903
	ماجستير	34	3.16	1.037
	دكتوراة	11	3.27	0.903
الكفايات الرقمية	دبلوم عالي	55	2.76	1.000
	ماجستير	34	2.80	1.121
	دكتوراة	11	2.88	0.863
الدعم والتشجيع الإداري	دبلوم عالي	55	3.03	0.919
	ماجستير	34	3.08	1.042
	دكتوراة	11	3.00	1.025
الدرجة الكلية	دبلوم عالي	55	3.05	0.858
	ماجستير	34	3.04	0.997

	دكتوراة	11	3.00	0.868

يتضح من الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة على مجالات أداة الدراسة كانت متقاربة ، وللكشف عن دلالة هذه الفروق تم إجراء اختبار التباين الأحادي. **ويبين الجدول (11)** نتائج هذا التحليل.

جدول (11): نتائج تحليل التباين الاحادي لأثر المؤهل العلمي في تقديرات أفراد العينة لمجالات أداة الدراسة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الكفايات الوظيفية	بين المجموعات	1.766	2	0.883	0.904	0.408
	داخل المجموعات	94.767	97	0.977		
بيئة العمل الرقمية	بين المجموعات	0.286	2	0.143	0.158	0.854
	داخل المجموعات	87.674	97	0.904		
الكفايات الرقمية	بين المجموعات	0.145	2	0.072	0.068	0.934
	داخل المجموعات	102.927	97	1.061		
الدعم والتشجيع الإداري	بين المجموعات	0.063	2	0.031	0.033	0.967
	داخل المجموعات	91.947	97	0.948		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.022	2	0.011	0.013	0.987
	داخل المجموعات	80.127	97	0.826		

يتضح من الجدول (11) عدم وجود أثر لمتغير سنوات الخبرة في واقع الإشراف الافتراضي بحسب تقديرات أفراد العينة ، ما يدل على أن تقديرات أفراد العينة كانت متشابهة على اختلاف سنوات الخبرة لديهم. وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي أظهرتها دراسة الحربي **(2021)** ودراسة الشديفات **(2022)** ودراسة المالكي **(2022)** .

وتدل هذه النتيجة على أن ممارسات العمل الإشرافي المدمج متشابهة من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس على اختلاف المؤهل العلمي لديهم، وذلك بسبب تشابه الإجراءات التنفيذية المطبقة في مدارسهم من الناحية الفنية والإدارية بغض النظر عن المؤهل العلمي الذي يحملونه، إضافة إلى أن الإمكانات المتاحة لتطبيق الإشراف المدمج لا تختلف من مدرسة لأخرى مهما كان المؤهل العلمي لدى المدير الذي يشرف على تنفيذها داخل المدرسة.

التوصيات :

في ضوء النتائج التي أظهرتها الدراسة ، فإن الدراسة توصي بما يلي:

- –توعية المشرفين بالممارسات الفضلى للدول المتقدمة من خلال بناء مجتمعات تعلم تتضمن خبراء ومختصين من داخل وخارج الأردن.
- –توعية وتشجيع المشرفين التربويين بأهمية تفعيل وتطبيق الاساليب الاشرافية الالكترونية والاستفادة من الفضلى في هذه المجال.
- –العمل على تأهيل المشرفيين التربويين لتحسين مهاراتهم ورفع كفاياتهم الاشرافية الالكترونية .
- –توفير البنية التحتية المناسبة لتفعيل الاشراف الالكتروني المدمج في المدارس الحكومية والخاصة .
- –ضرورة وضع خطة وتصور مقترح لنموذج الاشراف الالكتروني موضح مهام المشرف التربوي ،النماذج الالكترونية المعتمدة ،آلية التقييم الالكتروني وانظمة، ولوائح، وتعميمات مهمة تصدرها وزارة التربية والتعميم بشكل رسمي لتدعيم تطبيق الاشراف التربوي المدمج.
- –الربط بين المدارس وأقسام الإشراف في المديريات بمنظومة الكترونية تسهل تنفيذ المهمات الإشرافية عن بعد.

المراجع العربية:

- أبو حسين، فاطمة. **(2021)**. معوقات ممارسة الإشراف الالكتروني من وجهة نظر المشرفات في مدينة أبها الحضرية. مجلة الدراسات والبحوث التربوية،**(1)1** ،**.316-277**
- آل كردم، مفرح. **(2021)**. التمكين الإداري وعلاقته بالإشراف عن بُعد بالمدارس الحكومية. مجلة البحوث التربوية والنفسية، **(69)18**،**.121 - 102**
- الجيدي، 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.

- الحربي، سعاد. **(2021)**. الإشراف الالكتروني في المدارس في ظل جائحة كورونا (كوفيد–19). المؤتمر الدولي الافتراضي للتعليم في الوطن العربي: مشكلات وحلول. إثراء المعرفة للبحوث والمؤتمرات،**1(1)** ،**310-324.**
- حسين، بانقا والقثامي، محمد. (2019). تصور مقترح لتطبيق نموذج الإشراف المدمج من وجهة نظر المعلمين والمشرفيين التربويين في ضوء الاتجاهات الحديثة. مجلة العلوم النفسية والتربوية،**8(1)** ،**254.** - **232**
- رجبي، يوسف والزامل ،مجدي .(2022). تصور مقترح للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين . مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية،**13(39)** ،**181-199.**
- السرحان، خالد. **(2011)**. نمط الإشراف التربوي في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. مجلة دراسات للعلوم التربوية،**38(5)** ، – **1730 1739.**
- السوالمة ، سالم والقطيش ، حسين .**(2015)** . استخدام المشرفيين التربويين للإنترنت في الاشراف الالكتروني في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق .مجلة دراسات للعلوم التربوية،**4(1)** ، **167-183.**
- السيد، حليمة. **(2019)**. درجة مشاركة المشرفات التربويات في حل المشكلات الفنية والإدارية بدارس محافظة القنفذة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس–كلية البنات للآداب والعلوم والتربية،**9(20)** ، **119-166.**
- الشديفات، نجاح. **(2022)**. درجة تطبيق المشرفين التربويين للإشراف الالكتروني ودوره في تحسين الأداء التدريسي لمعلمي مديرية تربية قصبة المفرق) .رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت.
- صافي، فاتن فريد. **(2020)**. تصور مقترح لتحسين كفاءة نظام الإشراف التربوي في محافظات فلسطين الجنوبية) .رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأقصى. فلسطين: غزة.
- عطوي، جودت. **(2010)**. الادارة التعليمية والاشراف التربوي،(ط1). عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع. .العظامات ،محمد حامد. **(2020)**. درجة ممارسة المشرفيين التربويين في مديرية تربية الزرقاء الاولى للإشراف الالكتروني ومعوقاته ومتطلبات تطويره من وجهة نظرهم .مجلة العلوم التربوية والنفسية، **4(9)** ،**1-20.**
- العمري، صبياء. **(2020)**. رؤية مقترح لتطبيق نموذج الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات،**3(2)** ،**364.** - **342**
- المالكي، شريفة. **(2022)**. مجالات الإشراف التربوي الافتراضي المستخدمة في التواصل وتطوير الأداء الإداري لقائدات المدارس بمنطقة جنوب الطائف خلال جائحة كورونا. مجلة العلوم التربوية والنفسية،**2(22)** ،**32-53**
- نور، ياسر. **(2021)**. تصور مقترح لتطوير الإشراف الالكتروني لمرحلة التعليم الأساسي بمحلية الخرطوم) .رسالة ماجستير غير منشورة)، السودان، جامعة النيلين.
- اليافعي، فاطمة وسليمان، صبحي. **(2020)**. تصور مقترح لتطبيق الإشراف الإلكتروني في ضوء رؤية عمان **2040**، مجلة العلوم التربوية،**2(1)** ،**157.** – **128**
- الجهني، ماجد. **(2020)**. تصور مقترح للتغلب على معوقات الاتصال الإداري في المدارس الابتدائية بالمملكة العربية السعودية في ضوء اتجاهات الإشراف التربوي المعاصرة. مجلة البحث التربوي،**21** ،**111-134.**
- الحريبي، منصور وكساب، زينب. **(2020)**. درجة توفر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في تطوير الإشراف التربوي في الجمهورية اليمنية: دراسة مسحية على قطاع الإشراف التربوي والمناهج والإدارة العامة للتربية بأمانة العاصمة صنعاء والمناطق التعليمية. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية،**1(5)** ،**143-173.**

المراجع الأجنبية:

1. Boonmak,V. & Sitthisomboon,M. (2022). THE Development of Integrated Supervision Model to Enhance Active Learning Competency of Teacher of Basic Education. *Journal of Education Naresuan University*, 23(2), 269-280.
2. Chonburapun, P. (2017). *A model of instructional supervision for enhancing ability in developing thinking skills of the students in basic education level*. Bangkok: Dhurakij Pundit University.
3. Nuryani, L.K., Enas, E., Herman, M., Wahyudi, E. & Dianawati, L.(2022).Teachers' Perceptions of Academic Supervision in a Pandemic Era; Phenomenological Review. AL-TANZIM: *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 679–92.
4. Prestiadi,D. , Nurabadi,A., & Zulkarnain,W. (2021). *Implementation of Instructional Supervision During the Covid-19 Pandemic*. Proceedings of the

International Conference on Information Technology and Education, 609,1-5.

5. 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.
6. 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.