# The recruitment of important social studies teachers and their business relationships in Omani schools

Humaid muslem said alsaidi Fahad Abdullah Mhammed albalushi Mohammed Said Mohammed Al kaabi

Hm.alsaidi2@gmail.com fahad.albaloshi23@moe.om Mohammed.alkaabi3@moe.om

Ministry of Education Ministry of Education Ministry of Education

Received : 10/12/2023 Accepted 30/5/2024

**Abstract:**

The aim of the study is to identify the degree of recruitment of senior teachers for the social studies of supervisory skills in Omani schools. In order to achieve the objectives of the study, researchers used the quantitative descriptive method by preparing an observation card of (25) expressions distributed in four areas. After verifying the authenticity and consistency of the tool, it is applied to a sample of 37 senior male and female teachers. The results of the study reveale that the average level of recruitment of senior-level teachers for the social studies of supervisory skills is (2.52) per cent. The field of technical tasks is ranked senior, while the field of training and development is ranked second. The area of supervisory deliberations is ranked third. The field of procedural research is ranked last. The results also indicate that there are no statistically significant differences in the recruitment of senior-level teachers for the social studies of supervisory skills in Omani school due to gender and specialization variables. Researchers recommend that primary teachers should be trained in the use of procedural research and modern supervisory deliberations in order to be able to carry out their supervisory functions properly and in an integrated manner.

**Keywords** Supervisory Tasks, Senior Teachers, Basic Education

# درجة توظيف معلمي الدراسات الاجتماعية للمهام الإشرافية وعلاقتها ببعض المتغيرات في المدرسة العمانية

حميد بن مسلم بن سعيد السعيدي
وزارة التربية والتعليم
قسم الإشراف الفني
Hm.alsaidi2@gmail.com

فهد بن عبدالله بن محمد البلوشي
وزارة التربية والتعليم
قسم الإشراف الفني
fahad.albaloshi23@moe.om

محمد بن سعيد بن محمد الكعبي
وزارة التربية والتعليم
قسم الإشراف الفني
Mohammed.alkaabi3@moe.om

الاستلام : 2023/12/10 القبول : 2024/5/30

**الملخص:**

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية، للمهام الإشرافية في المدارس العمانية، ولتحقيق أهداف الدراسة؛ استخدم الباحثون المنهج الوصفي الكمي، وذلك بإعداد بطاقة ملاحظة مكونة من (25) عبارة موزعة على أربعة مجالات، وبعد التحقق من صدق الأداة وثباتها، طُبّقت على عينة بلغت (37) معلمًا أوّلًا ومعلمة أولى. وقد كشفت نتائج الدراسة أنّ المتوسط حسابي لدرجة توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهام الإشرافية بلغت نسبته (2.52)، وهي نسبة قليلة، حيث جاء مجال المهام الفنية في المرتبة الأولى، بينما حلّ مجال التدريب والتطوير في المرتبة الثانية، أمّا مجال المداولات الإشرافية فقد جاء في المرتبة الثالثة، واحتلّ مجال البحوث الإجرائية المرتبة الأخيرة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية، للمهام الإشرافية في المدرسة العُمانية، تعود لمتغيرَي: الجنس والتخصص. وأوصى الباحثون بضرورة تدريب المعلمين الأوائل على توظيف البحوث الإجرائية، والمداولات الإشرافية الحديثة؛ ليتمكنوا من القيام بمهامهم الإشرافية بصورة صحيحة ومتكاملة.

**الكلمات المفتاحية:** المهام الإشرافية، المعلمون الأوائل، التعليم الأساسي

**المقدمة:**

يعدّ الإشراف التربوي أحد الركائز الأساسية للعملية التعليمية؛ لما له من دور فعّال في تحسين المنظومة التعليمية وتطويرها، فهو يعدّ حلقة الوصل بين السياسات والقرارات التعليمية الصادرة من المؤسسة، والممارسات الموجودة في الحقل التربوي، كما أنّه يمارس دورًا مهمًّا في تقويم المنظومة التعليمية لتحقيق الديمومة والاستمرارية.

ويهتمّ الإشراف التربوي بجميع عناصر العملية التعليمية، ويضطلع بمهام متنوعة في مجالات التدريس والتقويم والمناهج والأنشطة داخل الصف وخارجه، ويحظى الإشراف التربوي بأهمية كبيرة في الأنظمة التعليمية، فهو يربط بين الجهات الرسمية والحقل التربوي، ويعدّ وسيلة فعالة لتحسين جودة التعليم؛ من خلال تنمية الكفايات المهنية للمعلمين، ودعمهم باستمرار لحلّ المشكلات التي تعترضهم؛ وذلك بالاستفادة من المهام الإشرافية التي يتمتع بها المشرف التربوي في كلّ المجالات العلمية التعليميّة (Al-Fahdi, R., et al., 2013).

كما يعدّ الإشراف التربوي من أهمّ أدوات تطوير الأداء في العملية التعليمية، إذ يساهم في عملية قياس وتقييم ما ينفذ من أنشطة وبرامج تدريسية وأدوات تقويمية، كما يعمل على تحديد نقاط القوة، وأولويات التطوير، والمشاركة في بناء الخطة التطويرية في المدرسة؛ مما يساعد على تطوير مؤشرات الأداء في التحصيل الدراسي للطلبة.

ويشكل الإشراف التربوي عنصرًا حيويًّا في تحقيق الجودة في العملية التعليمية، إذ يعدّ الداعم الرئيسي لتطوير هذه العملية، حيث يقوم بتعزيز تقدّم المعلمين من خلال المتابعة المباشرة لأدائهم في الصفوف الدراسية، وتحسين أدائهم الفني والإداري؛ بهدف ضمان تحسين مستويات الطلبة، ويعمل الإشراف على تقديم ورش العمل لتطوير قدرات المعلمين، سواء من النواحي الفنية كالتدريس واستخدام التكنولوجيا التعليمية، أم من النواحي الإدارية مثل: التنظيم وإدارة الصف (Alathmat, 2020).

ويُسهم الإشراف التربوي في مواكبة التغيرات والتطورات السريعة في المجالات العلمية والتكنولوجية والاجتماعية والثقافية، التي يمكن الاستفادة منها في تحديث المناهج الدراسية وتحليلها، وتحديد مصادر التعلم التي تسهّل على المعلم القيام بمهامه داخل البيئة الصفية وخارجها، والعمل على تنمية الكفايات المهنية والشخصية للمعلمين، التي تسهم في تحسين أدائهم، ورفع المستوى التحصيلي للطلبة، فالإشراف التربوي أكثر قدرة على مواكبة المستجدات والاستفادة منها ورفد الحقل التربوي بها (Abedin, 2011).

وتؤكد الاتجاهات العالمية المعاصرة في التعليم، على ضرورة الاهتمام بتطوير المعلم مهنيًّا وتنمية قدراته، فهو القائد التربوي الذي يحفّز الطلبة وينشطهم، ويخطّط للمواقف التعليمية، ويتقن مهارات

التخطيط والتنفيذ والتقويم، ويساهم في تنمية الشخصية السوية للطلبة بكلّ جوانبها، كما أنّه وسيط فعال مع الوالدين والبيئة المحلية والمجتمع الخارجي، خصوصًا في ظلّ التغيرات المستمرّة التي تحدث في النظرية التربوية، وتتطلب الاهتمام بتحسين أداء المعلم (Al-Mazyoud, 2015).

ولا يقتصر دور الإشراف التربوي على المتابعة والتقويم للعملية التعليمية فحسب، بل يركز على التطوير والتدريب، والقيادة، والإشراف والمشاركة، والتعاون، والتواصل بفاعلية مع جميع أطراف العملية التعليميّة، فهو المسؤول المباشر عن تنمية كفايات المعلمين، ولذلك تبرز أهميّة تطوير المهام الإشرافية للمشرف التربوي، ليكون فعالًا ومؤثرًا في أداء المهام الفنية والإدارية الموكلة إليه بكفاءة وجودة (Al-Maamari, B.,et al., 2020) ويرى أنوما (Onuma, 2016) أنّ الإشراف التربوي عبارة عن مجموعة من العمليات التفاعلية بين المشرف التربوي والمعلم؛ بهدف رقابة العملية التعليمية والعمل على تطويرها، وتوجيه المعلمين وتحسين مهاراتهم.

ويهدف الإشراف التربوي إلى مساعدة المعلمين على تطوير ممارساتهم في الموقف التعليمي بصورة مباشرة؛ من خلال توظيف المهام الإشرافية الحديثة والمتنوعة التي يمتلكونها، في ضوء احتياجات المعلمين ومتطلباتهم ومستويات الطلبة لديهم (Clickman, 1990).

ويمثّل الإشراف التربوي أداة التطوير والإنماء المهني في المدرسة، بما لديه من قدرات تسهم في توظيف المهام الإشرافية التي تساعده على تقييم أداء المعلمين، وقياس مخرجات التعلم، وتحديد أولويات التطوير، ومن ثمّ تصميم البرامج التدريبية المناسبة لهم، وتنفيذها في إطار المدرسة، وبالتالي فلم يقتصر دور الإشراف التربوي الحديث على التقييم والمتابعة، وإنّما التوجيه، والإرشاد، والتطوير، والتدريب. وهذا ما ينبغي أن يقوم به المشرف التربوي في المدرسة، بالاستفادة من الإمكانات المتاحة فيها.

وينبغي على المشرف التربوي أن يمتلك العديد من المهام الإشرافية، ومنها قدرته على توظيف المداولات الإشرافية التي تقوم على مجموعة من النماذج الحديثة، منها أنموذج (Grow)؛ من أجل بناء بيئة مثالية للعمل التربوي الهادف إلى معالجة المشكلات التربوية وتطويرها (Schwartz, 2018).

ويعد أنموذج (Grow) أحد أهم النماذج المُطبقة التي تساعد على نجاح جلسات الإشراف التربوي، ويعود سبب تسمية هذا الأنموذج بهذا الاسم، إلى الأحرف الأولى من الأنموذج، المتمثلة على النحو الآتي: (G) تحديد الهدف (Goal)، (R) تحليل الواقع (Reality)، (O) تحديد الخيارات (Opportunity)، (W) الاحتواء (Wrap-up)، ويعمل هذا الأنموذج على تعزيز كلٍّ من المهارات السابقة، بما ينعكس على تنمية مهارات العاملين، وتوسيع نطاق قدراتهم، وإطلاق كلّ ما هو كامن داخلهم؛ مما يسهم في رقيّ المؤسسة، وبالتالي تصبح أكثر قدرة على مواكبة كافة التغيرات المتسارعة التي تفرضها البيئة المحيطة (Zaher, & Minla. 2019).

وقد تطورت منظومة الإشراف التربوي بصورة كبيرة، لتشمل المعلمين الاوائل، إذ أصبح المعلم الأوّل مشرفًا مقيمًا في المدرسة، يمارس المهام الإشرافية التي كان يقوم بها المشرف التربوي، حيث إنّ وجهة النظر الحديثة تعتبر أنّ المعلم الأول أكثر معرفة بالمعلمين؛ نتيجة لتواجده معهم في المدرسة بصورة مستمرة، ومن هنا برزت أهمية توظيف الإشراف المقيم للمعلمين الأوائل بالمدارس العُمانية.

ونتيجة لذلك فقد أصبحت مهام المعلم الأوّل تركز على تطوير أداء المعلمين، والعمل على الاهتمام بالتحصيل الدراسي، والمناهج الدراسية، والتقويم التربوي، بالإضافة على صياغة خطط الإنماء المهني، والعمل على تطبيقها من خلال بناء مجتمعات تعلم مهنية داخل المدرسة وخارجها، ونظرًا لتواجد المعلم الأوّل طوال اليوم في المدرسة، فهو على إطلاع كامل بكافة التفاصيل التي تحدث في العملية التعليمية، وبالتالي فقد أصبح العنصر الأكثر أهميّة، والمسؤول عن عملية التطوير التربوي لمعلميه، ومتابعة التحصيل الدراسي لطلبته.

هذا وقد تغيّرت النظرة التربوية تجاه المهارات الإشرافية التي يمارسها المعلم الأوّل، في ظلّ التحولات الرقمية التي أثّرت على قطاع التعليم، لذا فقد منحته وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، الصلاحيات الإدارية والفنية اللازمة للقيام بمهامه الإشرافية كمشرف مُقيم في المدرسة، وذلك من خلال إكسابه مهارات تساعده على قراءة الواقع التعليمي وتحليله، والوقوف على جوانب القوة وتعزيزها، وتحديد نقاط الضعف والعمل على معالجتها، وأصبح من الضروري الاستفادة منه في إدارة العملية التعليمية، وتقييم الأداء، وتحديد الاحتياجات التربوية للمعلمين والطلبة، وهذا يتطلب منه اكتساب العديد من المهارات الإشرافية التي تساعده على تحقيق الأهداف التربوية والمهام المنوطة به، التي تركز على إكسابه العديد من المهام الإشرافية، التي تتوافق مع التطور العلمي، كتطبيق البحث الإجرائي، وبحث الدرس، والمداولات الإشرافية وفق النماذج الحديثة، والتدريب والتطوير، ومتابعة أداء الطلبة، والعمل على رفع المستوى التحصيلي للطلبة (Alathmat, 2020).

وتعدّ المهام الإشرافية عملية ديناميكية، لها دور فعال ومتزايد في تنمية العملية التعليمية وتجديدها وتطوير آلياتها، كما تساهم في رفع كفاءة المعلمين، وتحسين المناهج، والوسائل، والبرامج التعليمية، وتطوير البيئة التدريسية (Ibrahim, & Al-Shukri, 2019)، حيث تتنوّع الأساليب والمهام الإشرافية المنوطة بالمعلم الأوّل القيام بها، كالاجتماعات، والمداولات الإشرافية، والقراءات الموجّهة، والبحوث الإجرائية، والتدريب والتطوير، والمهام الفنية.

ويعدّ البحث الإجرائي إحدى المهام الإشرافية التي ينبغي أن يمتلكها المعلم الأوّل، ويوظفها في معالجة المشكلات التربوية بأسلوب علمي وممنهج؛ يسهم في الارتقاء بمستوى أداء المعلمين، ورفع المستويات

التحصيليّة للطلبة. وللبحث الإجرائي أهداف مهمة منها تدريب المعلمين أثناء الخدمة، وتشجيعهم على التعبير عن أرائهم المهنية، إضافة إلى تنمية المهارات التقويمية لديهم، من خلال جعل المعلمين ناقدين ومتأمّلين لممارساتهم العملية، التي تسهم في تحسين التحصيل الدراسي للطلبة، وتعزيز العمل التعاوني بين فريق العمل، كما يشجّع على القراءة والبحث والاطلاع ومتابعة المستجدات التربوية (Nugent, 2012).

وقد أشار العديد من الباحثين لأهمية الدور الإشرافي للمعلم الأوّل، حيث أكد كلّ من (Al-Maamari, B.,et al., 2020)، على أهمية المهام الإشرافية، ودورها في عملية تحديث العملية التعليمية وتطويرها، والمتابعة الميدانية المستمرة لسير العملية التعليمية، ومتابعة تحقيق الأهداف المرسومة لها، والتعرف إلى الصعوبات والتحديات التي تواجهها، ووضع الحلول المناسبة لها وتعزيزها، وهذا ما أشار اليه أيضًا الطواري (Al-Tawari, 2018)، بأنّ عملية الإشراف التربوي تعدّ واحدة من أهمّ الوظائف في العملية التعليمية؛ التي تسهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف المنشودة للنظام التعليمي، وزيادة جودة التعليم، والتكيّف مع التطورات المستقبلية العالمية في المجال التربوي، وتعزيز النظام داخل المدرسة.

وهذا ما يؤكده المزيود (Al-Mazyoud, 2015)، في أنّ تطبيق المهام الإشرافية، يُسهم في تحسين المستوى الفني والمهاري للمعلمين، وينعكس إيجابًا على مستوى الطلبة وتطورهم، وتحسين مستوى أدائهم؛ مما يسهم في تجويد العملية التعليمية التعلمية.

هذا وقد أصبح المعلمون الأوائل في السنوات الأخيرة، محور اهتمام كبير لدى الباحثين والمُختصين في المجال التربوي؛ نظرًا لدورهم المُهمّ في العملية التعليمية، وقد شهد هذا المجال تغيّرات كبيرة بفعل التفجر التكنولوجي الذي طال الكثير من جوانب العملية التعليمية، وأثّر في جميع عناصرها وعلى مختلف مستوياتها. وبالتالي أصبح من الضروري أن يتمتّع المعلم الأوّل بمهارات إشرافية متطورة، تتلاءم مع هذه التغيرات الكثيرة والمتسارعة (Al-Diffai, et al., 2019).

وقد أجريت في هذا الإطار العديد من الدراسات البحثية التي تناولت المهام الإشرافية، ودورها في تطوير العملية التعليمية، ومنها دراسة إبراهيم والكثيري (Ibrahim, & Al-Kathiri, 2020)، التي هدفت التعرف إلى درجة ممارسة المعلمين الأوائل، للإشراف التربوي التشاركي بمدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عُمان. وتمّ اتّباع المنهج الوصفي، كما استُخدمت الاستبانة أداةً للدراسة، حيث طُبقت على عينة قوامها (286) معلمًا ومعلمة من المعلمين في مدارس التعليم الأساسي بولاية وادي المعاول في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان، وقد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج، منها: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة من المُعلمين، تُعزى إلى متغيرات: الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي. كما خرجت الدراسة بعدة توصيات، منها: ضرورة اهتمام برامج إعداد المعلمين في الجامعات والكليات في سلطنة عُمان، بالإشراف التربوي التشاركي عامّة، ودور المعلمين الأوائل فيه خاصّة، ونشر ثقافة الإشراف التشاركي بين المعلمين.

وأجرى السلماني (Al-Salmani, 2020) دراسة هدفت التعرّف إلى دور المعلمين الأوائل في تطوير كفاءة المعلمين نحو تقويم أعمال طلبتهم بمحافظة جنوب الباطنة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تمّ بناء استبانة مكونه من (23) فقرة، ومن أبرز النتائج التي توصلتْ إليها الدراسة الآتي تفصيله: إنّ دور المعلمين الأوائل في تطوير كفاءة المعلمين نحو تقويم أعمال طلبتهم بمحافظة جنوب الباطنة، بلغت درجة كبيرة جدًّا، كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور المعلمين الأوائل، في تطوير كفاءة المعلمين نحو تقويم أعمال طلبتهم بمحافظة جنوب الباطنة تُعزى لمتغيرَي: الجنس وسنوات الخبرة. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بتقديم دورات تدريبية، وورش عمل متخصصة؛ لرفع قدرات المعلمين الأوائل وتعزيز معارف في مجال تحليل الاختبار.

وهدفت دراسة اليافعي، وسليمان (Al-Yafei, & Suleiman, 2020) إلى تقديم مقترح لتطبيق الإشراف الإلكتروني، في ضوء رؤية عُمان (2040)، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي. وبيّنت نتائج الدراسة عن وضع تصوّر مقترح لتطبيق الإشراف الالكتروني في ضوء رؤية عُمان (2040)، وبلغت الكفايات المرتبطة بالإشراف التربوي الالكتروني ثلاث كفايات رئيسية، هي: كفايات معرفية في مجال التعليم الإلكتروني وإدارته، وكفايات التخطيط للإشراف الإلكتروني وتصميمه، وكفايات التقويم الإلكتروني وأدواته، وكانت درجة توافرها لدى العينة قليلة بشكل عام في المحاور كافة.

في حين هدفت الدفاعي والناصري، والسفاسفة، (Al-Diffai, et al., 2019) إلى الكشف عن فاعلية الإشراف الإلكتروني في تدريس الدراسات الاجتماعية والكفاءة الذاتية، للمعلمين الأوائل بسلطنة عُمان، بالإضافة إلى معرفة أثر متغيرات: الجنس وسنوات الخبرة والمحافظة التعليمية، في فاعلية الإشراف الإلكتروني في تدريس الدراسات الاجتماعية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وقد كشفت النتائج أنّ مستوى فاعلية الإشراف الإلكتروني في تدريس الدراسات الاجتماعية لدى المعلمين الأوائل في جميع المجالات مرتفعة جدًّا، وأنّ مستوى الكفاءة الذاكية لدى المعلمين الأوائل في الإشراف الإلكتروني مرتفع جدًّا، وأن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى فاعلية الإشراف الإلكتروني في تدريس الدراسات الاجتماعية، والكفاءة الذاتية لدى المعلمين الأوائل، وأنّه لا توجد فروق في مستوى مجالات فاعلية الإشراف الإلكتروني في تدريس الدراسات الاجتماعية، وفقًا لمتغير النوع الاجتماعي، كما أظهرت النتائج وجود فروق في متغير سنوات الخبرة في مجال فاعلية الإشراف الإلكتروني في تدريس الدراسات الاجتماعية، لصالح أصحاب الخبرة من (1–6

سنوات)، أمّا بخصوص متغير المحافظة، فقد أظهرت النتائج وجود فروق في مجالات: التقويم الذاتي والبيئة المدرسية والمجتمع المحلي، لصالح المعلمين الأوائل لمحافظة شمال الباطنة، كما كشفت الدراسة وجود فروق في مستوى الكفاءة الذاتية في متغير النوع الاجتماعي، من خلال المتوسط الحسابي لصالح الإناث، كما اتّضح وجود فروق في متغير سنوات الخبرة في مستوى الكفاءة الذاتية لصالح الخبرة من (1-6 سنوات)، للمعلمين الأوائل في مادة الدراسات الاجتماعية، وفي متغير المحافظة اتّضح وجود فروق في مستوى الكفاءة الذاتية لصالح شمال الباطنة، وكشفت الدراسة أنّ فاعلية الإشراف الإلكتروني في تدريس الدراسات الاجتماعية يفسر ما نسبته (51%)، من التباين الحاصل في مستوى الكفاءة الذاتية للمعلمين الأوائل في المحافظات الثلاث.

وأجرى المطيري، وحماد (Al-Mutairi, & Hamadna. 2019) دراسة هدفت التعرّف إلى دور مديري مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت، في تفعيل الإشراف بالأقران من وجهة نظر المعلمين، وبيان أثر متغيرات: الجنس والمؤهل العلمي والخبرة، وتمّ استخدام المنهج الوصفي المسحي للوصول إلى النتائج، وتوصلت النتائج إلى أنّ دور مديري مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت في تفعيل الإشراف بالأقران جاء بدرجة مرتفعة، وجاءت جميع المجالات، وهي: (إدارة الصف وضبطه، والتخطيط، والتقويم، والإجراءات التعليمية التعلمية، والمنهاج)، على التوالي بدرجة مرتفعة، كما أشارت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات عينة الدِّراسة، على مجالات دور مديري مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت، في تفعيل الإشراف بالأقران وفقًا لمتغير الجنس عند جميع المجالات والأداة ككل، ما عدا مجال المنهاج حيث جاءت النتائج لصالح الذكور، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات عينة الدِّراسة، وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، ما عدا مجالي: إدارة الصف وضبطه والتقويم، وجاءت الفروق لصالح ذوي المؤهل العلمي دراسات عليا، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات عينة الدِّراسة وفقًا لمتغير سنوات الخبرة.

وأجرى إبراهيم، والشكري (Ibrahim, & Al-Shukri, 2019)دراسة هدفت التعرف إلى المعوقات التي تواجه المعلم الأول كمشرف مقيم في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أنّ المعوقات التي تواجه المعلم الأول كمشرف مقيم في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الظاهرة بسلطنة عُمان، جاءت بدرجة متوسطة بشكل عام في جميع محاور الدراسة، بينما أظهرت النتائج وجود فروق في متغير الجنس في محور معوقات تتعلق بالمعلمين ولصالح الذكور، في حين وجدت هذه الفروق في متغير الخبرة الوظيفية بجميع المحاور.

أمّا دارسة السيد، والعمري (Al-Sayyid, & Al-Omari, 2015) فقد هدفت إلى تحديد مدى توافر مهارات البحث الإجرائي لدى المعلمات الأوائل بمدارس التعليم الأساسي في محافظة ظفار؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استُخدم المنهج الوصفي، حيث أُعدّت قائمة بمهارات البحث الإجرائي، تمثّلت في خمس مهارات رئيسة، وقد كشفت نتائج الدراسة عن عدم توافر مهارات البحث الإجرائي لدى المعلمات الأوائل، حيث جاءت دون مستوى الإتقان (0.70) المحدد في الدراسة، كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمات الأوائل في اختبار المهارات، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المعلمات الأوائل في اختبار المهارات، تعزى لمتغير البرامج التدريبية لصالح المعلمات الأوائل اللاتي حضرنَ هذه البرامج، وفي ضوء هذه النتائج قدمت الدراسة بعض التوصيات منها: إثراء خطة الإنماء المهني لوزارة التربية والتعليم ببرامج تدريبية متكاملة حول تنمية مهارات البحث الإجرائي لدى المعلمات الأوائل.

وهدفت دراسة الشدياق (Al-Shediac, 2014) التعرف إلى أثر تطبيق إشراف الأقران وفاعليته على أداء المعلمة فيما يخصّ مهارة الإدارة الصفية، خاصة إدارة عملية المشاركة الصفية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واقتصرت العينة على معلمة علوم في الحلقة الثانية في التعليم الأساسي في مدرسة خاصة في بيروت، وتم استخدام بطاقة تقويم ذاتي مؤلفة من أربعة مجالات قبل تطبيق إشراف الأقران وبعده. وقد توصلت النتائج إلى تطور أداء المعلمة في كافة المجالات وخاصة في مجال الإدارة الصفية. وتنمية التفكير التأملي لدى المعلمة، وزيادة دافعية تحسين الذات والنمو المهني.

وركزت دراسة العمرات، ومحمد (Al-Amrat, & Muhammad, 2013) على معرفة درجة أثر إشراف الأقران على ثقة المعلمين وفاعليتهم والتزامهم، ورغبتهم في التعاون في مدارس مديرية تربية قصبة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين فيها. وقد استخدمت استبانة مكونة من (42) فقرة موزعة على سبعة مجالات لجمع المعلومات، وبيّنت النتائج أنّ أثر إشراف الأقران على ثقة المعلمين وفاعليتهم والتزامهم، ورغبتهم في التعاون في مدارس مديرية تربية قصبة الطفيلة، جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي في مجالات: الثقة في الإدارة، والثقة في المعلمين، والالتزام نحو المدرسة، والالتزام نحو عملية التعليم، لصالح حملة الدبلوم فأكثر، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير مستوى المدرسة في مجالات: الثقة في الإدارة، والالتزام نحو عملية التعليم لصالح المدارس الثانوية، وقد أوصت الدراسة بضرورة مشاركة المعلمين في التخطيط، والإعداد لتنفيذ أسلوب إشراف الأقران، وتدريب المعلمين الجدد خاصة على هذا الأسلوب.

أمّا دراسة Garcia (2013) فقد هدفت إلى تقييم وتحليل الإستراتيجيات والمقترحات وأدوار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ لتعزيز نقلة نوعية في الإشراف التربوي الذي يعزّز مدارس هذا القرن، ولا يعتمد على التعليم المباشر، وإنّما يعزز التعلم الإلكتروني والتعلم

المدمج. وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن هناك حاجه لأنموذج إشراف يغيّر من تقنيات وإستراتيجيات الإشراف التقليدي، وتضمين العمليات التعليمية القائمة على تطبيقات الويب، الذي يطلق عليه مصطلح الإشراف الافتراضي.

أمّا دراسة (Memduhaglu, 2012) فهدفت إلى تحديد آراء المعلمين والإداريين والمشرفين لجوانب القوة، والمشاكل الرئيسية التي يعاني منها الإشراف التربوي في المنظومة التعليمية بتركيا. وأظهرت نتائج الدراسة إلى وجود مشكلات في الإشراف التربوي؛ بسبب التوجيه والتفتيش الذي يمارسه المشرفون، وتداخل المهام التي يقوم بها المشرف ممّا يؤثر سلبًا على علاقات المعلم بالمشرف التربوي.

وهدفت دراسة الهاجري (Al-Hajri, 2009) إلى الكشف عن واقع ممارسة المهام الإشرافية لمعلمي التربية الأوائل، من وجهة نظر مشرفي المادة ومعلميها، وبيان أثر كلّ من الجنس، والوظيفة، في وجهات نظرهم حول واقع ممارسة معلمي التربية الإسلامية الأوائل لمهامهم الإشرافية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أنّ تقديرات معلمي التربية الإسلامية لممارسات معلمي التربية الإسلامية الأوائل لمهامهم الإشرافية، متوسطة في جميع المجالات الإشرافية، وقد تشابه ذلك مع تقديرات مشرفي التربية الإسلامية، ويستثنى من ذلك مجال (العلاقات الإنسانية والمجتمع المحلي)، الذي كان مؤشر تقديرات المعلمين له كبيرة، ووجود فروق دالة إحصائيًّا لوجهتي نظر الذكور والإناث لممارسات معلمي التربية الإسلامية الأوائل لمهامهم الإشرافية ولصالح الإناث، علاوة على وجود فروق دالة إحصائيًّا في وجهتي نظر مشرفي التربية الإسلامية ومعلميها، في تقديراتهم لممارسات معلمي التربية الإسلامية الأوائل لمهامهم الإشرافية، ولصالح معلمي التربية الإسلامية، وقد أوصت الدراسة بأن تقوم دائرة الإشراف التربوي بالمديرية العامة للتعليم بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، بتحديد معايير اختيار المعلم الأول للتربية الإسلامية، وتحديد أدواره الإشرافية.

وقد كشفت هذه الدراسات أن هناك العديد من التحديات التي تواجه المعلمين الأوائل في المدرسة، كما أكدت على أهميّة قيام المعلم الأول بالمهام الإشرافية، بما يساعد على تطوير العملية التعليمية، كما كشفت عن قلة الدراسات العُمانية التي ركزت على قياس المهام الإشرافية لدى المعلمين الأُوَل، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لاستقصاء توظيف معلمي الدراسات الاجتماعية الأوائل للمهام الإشرافية.

## مشكلة الدراسة:

يُعدّ الإشراف التربوي أحد الركائز الأساسية في العملية التعليمية، لما له من أدوار مُهمة في تطوير الأداء التدريسي، ورفع مستوى التحصيل الدراسي للطلبة؛ مما يتطلب منه القيام بالعديد من المهام التربوية، وقد تطورت المنظومة الإشرافية في سلطنة عُمان، حيث أصبح المعلم الأوّل مشرفًا مُقيمًا بالمدرسة، يقوم بالعديد من المهام الإشرافية، فقد أصبح قائدًا في ضوء المهام والمسؤوليات التي يقوم بها في المدرسة، من خلال الاهتمام بمتابعة أداء المعلمين، وصياغة الخطط التطويرية، والقيام بالدراسات البحثية، والعمل على متابعة التحصيل الدراسي، لذا قامت وزارة التربية والتعليم بتطبيق نظام المعلم الأوّل كمشرف مقيم للعام الدراسي (1999/1998)، من أجل القيام بالمهام الإشرافية المدرسية، والعمل على تطوير الأداء لدى المعلمين بصورة مستمرة (Al-Saeedi, 2009)

وعلى الرغم من الجهود التي قامت بها المؤسسة التربويّة في تطوير أداء المعلم الأوّل، إلا أنّ هناك بعض الدراسات التي أشارت إلى وجود تراجع في أدائه لتلك المهام الإشرافية، ومنها دراسة (Al-Saeedi, 2009) التي أظهرت نتائجها أنّ درجة ممارسة المعلمين الأوائل لمهامهم الإشرافية جاءت بدرجة متوسطة، في حين أكدت دراسة( Al-Sayyid, & Al-Omari, 2015, Al-Hajri, 2009, Al-Amrat & Muhammad, 2013)، بضرورة التركيز على تصميم البرامج التدريبية التي تسهم في تطوير المهام الإشرافية للمعلم الأول، في مختلف الجوانب الفنية المرتبطة بمهامه وطبيعة عمله.

كما لاحظ الباحثون من خلال ممارسة العمل الإشرافي، وجود قصور في توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهام الإشرافية، لذا جاءت هذه الدراسة لتقصّي درجة توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهام الإشرافية، من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهامّ الإشرافية في المدرسة العمانية؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.005)، بين متوسطات توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهامّ الاشرافية في المدرسة العُمانية، تُعزى لمتغير الجنس؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05)، بين متوسطات توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهام الإشرافية في المدرسة العمانية، تُعزى لمتغير التخصص؟

## أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن الآتي:

1. الكشف عن درجة توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهامّ الإشرافية في المدرسة العُمانية.
2. التعرف إلى الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (0.005)، بين متوسطات توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهامّ الاشرافية في المدرسة العُمانية، تعزى لمتغير الجنس.
3. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05)، بين متوسطات توظيف المعلمين الأوائل لمادة

الدراسات الاجتماعية للمهام الإشرافية في المدرسة العُمانية، تُعزى لمتغير التخصص.

## أهمية الدراسة:

جاءت أهمية الدراسة من خلال ما يحدث في المدارس العُمانية، من تطور في شتى عناصر العملية التعليمية، الأمر الذي يتطلب من المعلم الأول أن يقوم بدور إشرافي متكامل، بحيث يتمكن من تحويل المدرسة إلى بيئة ذاتية التطوير والمعالجة؛ ممّا يؤكد على أهمية هذه الوظيفية في التطوير التعليمي، كما تشير الدراسة إلى أهمية الاهتمام بمنح المعلمين الأوائل مزيدًا من الصلاحيات في المهامّ الإشرافية.

وتكمن أهميتها من الناحية التطبيقية في تزويد وزارة التربية والتعليم العُمانية، بمؤشرات عن توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهامّ الإشرافية، والاحتياجات التدريبية لهم في ضوء تلك المؤشرات.

## حدود الدراسة:

### الحدود المكانية:

طبقت الدراسة على المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية في محافظة شمال الباطنة.

- **الحدود الزمانية:** الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (2024/2023).
- **الحدود الموضوعية:** المهام الإشرافية للمعلمين الأوائل.
- **الحدود البشرية:** المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية.

## مصطلحات الدراسة:

**المشرف التربوي:** يعرفه أحمد (Ahmed, 1987.pp 69) بأنه: "ذلك الشخص الذي يقوم بمجهود منظّم ومستمرّ؛ لتشجيع المعلمين على النمو الذاتي حتى يصبحوا أكثر فاعلية في تحقيق الأهداف التربوية".

ويعرفه الباحثون: بأنّه "الموظف الذي يعمل على مجموعة من المهامّ الإشرافية؛ بهدف قياس أداء المعلمين في العلمية التعليمية، والعمل على تطويرهم بما يتوافق مع الأهداف التربوية".

**المهام الإشرافية:** يعرفها الديب (Al-Deeb, 2004, pp115)، بأنّها "الوظائف الإشرافية التي يقوم بها المشرف التربوي خلال ممارسته لعمله الإشرافي؛ لتحسين عمليتي التعلم والتعلم من خلال الوقوف على جوانب القوة وتعزيزها، ومواطن الضعف والقصور وعلاجها".

ويعرفها الباحثون بأنّها: مجموعة من القدرات التي يحتاجها المعلم الأول لأداء دوره بفاعلية في التعليم، التي تتضمّن القدرة على القيادة التربوية، والقيام بالمداولات الإشرافية، والتدريب والتطوير، وإجراء البحوث الإجرائية، والقيام بالمهام الفنية، وتُقاس في الدراسة من خلال بطاقة الملاحظة وفق التدرج الخماسي.

**المعلم الأوّل:** تعرفه وزارة التربية والتعليم (Ministry of Education, 2015) " بأنّه الذي يعتبر المشرف المقيم لمعلمي مادته/ مجاله في المدرسة، الذي يتولى تنسيق تدريس المادة، والتباحث مع المعلمين حول مختلف القضايا المتصلة بها".

**ويعرف الباحثون المعلمين الأُول:** بأنّهم موظفون يعملون في مدارس التعليم الأساسي بمختلف مراحلها، ويمارسون مهنة الإشراف التربوي لمواد الدراسات الاجتماعية.

## مجتمع الدراسة:

تألف مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية بمدارس التعليم الأساسي، بمحافظة شمال الباطنة بسلطنة عُمان والبالغ عددهم (64) معلمًا أوّلًا ومعلمة أولى، للعام الدراسي (2023/ 2024).

## عينة الدراسة:

اختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، وبلغت (37) معلمًا أوّلًا ومعلمة أولى، ويعدّ هذا العدد مناسبًا نظرًا لأنّ أداة الدراسة، عبارة عن بطاقة ملاحظة تتطلب زيارات ميدانية لعينة الدراسية.

**الجدول (1)**

**توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة للعام الدراسي (2023/ 2024)**

| متغيرات الدراسة | | العدد | النسبة المئوية |
|---|---|---|---|
| الجنس | ذكر | 18 | %48.6 |
| | أنثى | 19 | %51.4 |
| التخصص | الجغرافيا | 21 | %56.8 |
| | التاريخ | 16 | %43.2 |
| المجموع | | 37 | %100 |

## منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الكمي، وهو المنهج الأنسب لدراسة هذا النوع من الظواهر، وذلك بالاستناد إلى وصف الظاهرة وتحليلها؛ بناءً على البيانات الميدانية التي جُمعت باستخدام بطاقة الملاحظة، ويتميز المنهج الوصفي الكمي بأنّه يساعد على فهم الظاهرة بشكل أعمق وأوسع، ويكشف عن العلاقات والتأثيرات بين متغيراتها، ويوفر نتائج دقيقة وموضوعية يمكن قياسها ومقارنتها. ولذلك يعدّ هذا المنهج من المناهج العلمية الحديثة والمتقدمة في مجال البحث العلمي.

## أداة الدراسة:

استنادًا إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة، أعد الباحثون بطاقة ملاحظة لمساعدتهم في تحقيق أهداف الدراسة، وذلك بهدف الكشف عن درجة توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهامّ الإشرافية، وعلاقتها ببعض المتغيرات في المدرسة العُمانية، وتكونت أداة الدراسة في صورتها النهائية من أربعة محاور مقسمة على (25) مهمة فرعية، هي: المداولات الإشرافية، والتدريب والتطوير، والبحوث الإجرائية، والمهام الفنية.

### المقياس المعتمد في أداة الدراسة:

اختار الباحثون مقياس التدرج الخماسي الذي يتبع نظام ليكرت (Likert)؛ لقياس استجابات أفراد العينة لمحاور الدراسة، كما هو موضح في **الجدول (2)**

**الجدول (2)**

**درجات المقياس المعتمد في أداة الدراسة**

| درجات مقياس ليكرت (Likert) | درجة التوظيف |
|---|---|
| 5 | كبيرة جدًا |
| 4 | كبيرة |
| 3 | متوسطة |
| 2 | قليلة |
| 1 | لا يوظف |

### صدق الأداة:

تحقق الباحثون من صدق أداة الدراسة بالاستعانة بآراء المحكمين، الذين يتمتعون بالخبرة في مجال الإشراف التربوي، وذلك بتقديم الأداة لهم لتقيمها وتزويد الباحثين بالتغذية الراجعة. وبناءً على ذلك، فقد قام الباحثون بتنفيذ التعديلات اللازمة على الأداة، سواء بالحذف أم التعديل أم الإضافة. ويعدّ صدق المحكمين من أهمّ أنواع الصدق الذي يجب أن تتمتع به أدوات الدراسة العلمية؛ لأنّه يعكس مدى ملاءمة الأداة لأهداف الدراسة ومتطلباتها، ويساعد على تجنب الأخطاء والمشاكل التي قد تؤثر على جودة الدراسة ونتائجها.

### ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات بطاقة الملاحظة، وأنّها جاهزة للتطبيق الفعلي، قام الباحثون باختيار طريقة اتفاق الملاحظين، حيث طُبّقت بطاقة الملاحظة –من قِبل ملاحظين اثنين– على (5) معلمين أوائل في الوقت نفسه كعينة تجريبية، وأعطى كل منهم تقديراته منفردًا، وبعد الانتهاء من التطبيق على العينة التجريبية، تم التأكد من ثبات الأداة باستخدام معادلة ألفا كورنباخ (Cronbach Alpha)، حيث كان معامل الثبات الكلي لجميع العبارات (0،902)، وهي قيمة جيدة تشير إلى أنّ التقديرات المستمدة من الأداة ثابتة. وبعدها طُبّق معامل ارتباط بيرسون (Person)، لحساب الاتساق الداخلي للأداة، حيث بلغ معامل الارتباط (0،899)، وهو ارتباط جيد يدلّ على درجة ثبات مقبولة لتطبيق الأداة.

### إجراءات تطبيق الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وأسئلتها ومتغيراتها، أنهى الباحثون تصميم أداة الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها. ثم قاموا بتطبيق الأداة على عينة الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (2024/2023).

### المعالجة الإحصائية:

بعد تطبيق بطاقة الملاحظة على عينة الدراسة، حُلّلت البيانات واستُخلصت النتائج، وقد أُجريت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام برنامج (SPSS)؛ للتأكد من ثبات أداة الدراسة، حيث استُخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واستُخدم اختبار (ت) للعينات المستقلة (T-test). واستخدم الباحثون الحدود الفعلية للفئات بناء على التدرج الخماسي المذكور سابقًا، كمعيار للحكم على نتائج محاور الدراسة، والجدول (3) يوضح ذلك.

**الجدول (3)**

**الحدود الفعلية للفئات بناء على التدرج الخماسي المستخدم في أداة الدراسة**

| الدرجة | مدى الدرجات | درجة التوظيف |
|---|---|---|
| **5** | 5,00 – 4,20 | **كبيرة جداً** |
| **4** | 4,19 – 3,40 | **كبيرة** |
| **3** | 3,39 – 2,60 | **متوسطة** |
| **2** | 2,59 – 1,80 | **قليلة** |
| **1** | **1,79 – 1** | **لا يوظف** |

## نتائج الدراسة ومناقشتها:

### نتائج السؤال الأول ومناقشتها:

للإجابة عن هذا السؤال ونصّه: ما درجة توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهامّ الإشرافية في المدرسة العُمانية؟

استُخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع المهام المضمنة في بطاقة الملاحظة والمتوسط العام، حيث رُتّبت ترتيبًا تنازلياً كما هو واضح **في الجدول (4)**.

**الجدول (4)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة والمتوسط العام للدراسة**

| م | المهام | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التوظيف |
|---|---|---|---|---|
| **1** | المهارات الفنية | 3.47 | 0.55 | كبيرة |
| **2** | التدريب والتطوير | 2.97 | 0.83 | متوسطة |
| **3** | المداولات الإشرافية | 1.84 | 0.70 | قليلة |
| **4** | البحوث الإجرائية | 1.80 | 0.98 | قليلة |
| **المتوسط العام** | | 2.52 | 0.57 | قليلة |

يتضح من **الجدول (4)** بأنّه على المستوى العام أنّ درجة توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهام الإشرافية في المدرسة

العُمانية، جاءت بدرجة قليلة من إجمالي المهام التي تضمّنتها أداة الدراسة، **حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.52)**.

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لكلّ مهمّة من مهارات أداة الدراسة بين (3.47–1.80)، أي بين الكبيرة والقليلة، حيث جاءت مهمة: "المهارات الفنية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.47)، وبدرجة كبيرة، تلتها مهمة: "التدريب والتطوير" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.97) وبدرجة متوسطة، وجاءت في المرتبة الثالثة مهمة: "المداولات الإشرافية"، بمتوسط حسابي بلغ (1.84) وبدرجة قليلة. في حين حلّت مهمة: "البحوث الإجرائية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.80) وبدرجة قليلة.

وتُعزى هذه النتيجة إلى اهتمام المعلمين الأوائل بإنجاز المهارات الفنية المنوطة بهم في التعامل مع المعلمين؛ لسهولة تنفيذها والمتابعة المستمرة لها من قبل مدير المدرسة، إلّا أنّ غياب التدريب المستمر للمعلمين الأوائل؛ أفقدهم القدرة على في القيام بالمهام الإشرافية ذات الطابع الحديث، لذا انخفض مستوى توظيف المداولات الإشرافية التي تعتمد على أنموذج جرو (GROW Model)، ونموذج لآن (LAN Model) ، وطريقة الكوتشنج (Coaching Method)، وقد يُعزى عدم قدرة المعلمين الأوائل على إعداد البحوث الإجرائية؛ إلى ضعف الخبرة لديهم في هذا الجانب، وعدم تلقيهم للتدريب الكافي في مجال إعداد البحوث الاجرائية؛ مما يظهر الحاجة المُلحّة إلى تدريبهم على المهام الإشرافية الحديثة، إضافة إلى أنّ المعلمين الأُوَل لم يتم تفريغهم للقيام بالمهام الإشرافية فقط، إنما يقومون بعملية التدريس إلى جانب المهام الوظيفية المتعلقة بالجوانب الإدارية والفنية. ويؤكد جرنت (Grant, 2011) على أنّ المشرف التربوي الناجح والمتميز، لا بدّ أن يمتلك العديد من المهام، مثل: القدرة على تحديد الأهداف، والاستماع الفعال، وطرح الأسئلة، والتغذية الراجعة، والتحفيز الإيجابي.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة السلماني (Al-Salmani, 2020)، ودراسة الدفاعي والناصري، والسفاسفة، (Al-Diffai, et al., 2019)، ودراسة المطيري، وحماد (Al-Mutairi, & Hamadna. 2019)، وفي حين أنها تتفق مع دراسة السيد، ومحمد (Al-Sayyid, & Al-Omari, 2015). ، ودراسة العمرات، ومحمد (Al-Amrat, & Muhammad, 2013)، الهاجري (Al-Hajri, 2009).

أمّا بالنسبة لما أظهرته النتائج حسب كلّ مهمة من مهارات الدراسة، فقد جاءت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (المرتبة) للعبارات المكونة لكل مجال وفقًا للآتي:

**المهمة الأولى: المداولات الإشرافية.**

يوضح الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) للعبارات المكونة للمهمة الأولى "المداولات الإشرافية".

**الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور بطاقة الملاحظة، والأهمية النسبية (الرتبة) لتقديرات أفراد عينة الدراسة في مهمة "المداولات الإشرافية"**

| م | المهام | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التوظيف |
|---|---|---|---|---|
| 1 | يحدّد أولويات التطوير في ضوء احتياجات المعلم الرئيسة. | 2.76 | 1.21 | متوسطة |
| 2 | يستخدم المنطق العلمي مع ذكر الأدلة عند تحديد نقاط القوة لدى المعلمين. | 2.27 | 1.23 | قليلة |
| 3 | يستخدم أنموذج (لأن) عند كتابة تقارير الزيارات الاشرافية في البوابة التعليمية. | 1.43 | 0.83 | لا يوظف |
| 4 | يوظف الكوتشنج في اكتشاف احتياجات المعلمين. | 1.41 | 0.76 | لا يوظف |
| 5 | يطبق أنموذج جرو (grow) عند مناقشة المعلمين حول أدائهم في الموقف التعليمي. | 1.35 | 0.85 | لا يوظف |
| | **المتوسط العام** | 1.84 | 0.70 | قليلة |

يتّضح من نتائج الدراسة وعلى المستوى العام، أنّ درجة توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهام الإشرافية في مهارة المداولات الإشرافية، جاءت بدرجة قليلة، حيث بلغ **المتوسط الحسابي (1.84)**، واحتلت بذلك المرتبة الثالثة بالنسبة لمهارات الدراسة الأربع.

أمّا بالنسبة للمتوسطات الحسابية لكلّ مهمة من مهارات المداولات الإشرافية، فقد تراوحت بين (2.76–1.35)، أي بين: (المتوسطة، ولا يوظف)، وكانت الأكثر توظيفًا مهمة: "يحدد أولويات التطوير في ضوء احتياجات المعلم الرئيسة" **بمتوسط حسابي بلغ (2.76)**، وبدرجة متوسطة. في حين جاءت مهمة: "يطبق أنموذج جرو (grow) عند مناقشة المعلمين الأوائل لمعلميهم حول أدائهم في الموقف التعليمي"، أقل المهامّ من حيث التوظيف، **بمتوسط حسابي بلغ (1.35)** بدرجة لا يوظف.

وتُعزى هذه النتيجة إلى اهتمام المعلمين الأوائل بتحديد الاحتياجات التدريبية؛ من أجل تضمينها في الخطة السنوية للمدرسة وللمعلم الأوّل، لذا جاءت النتائج متوسطة، إلّا أنّها تراجعت في توظيف المداولات الإشرافية الحديثة القائمة على نماذج الحديثة في الإشرافي، مثل: أنموذج (Grow)، ويُعزى إلى عدم امتلاك المعلمين الأوائل للمهام الحديثة المرتبطة بالمداولات الإشرافية، إذ لم تتضمن البرامج التدريبية المقدّمة للمعلمين الأوائل، على المهام الحديثة في المداولات الإشرافية؛ ممّا أدّى إلى عدم توظيف المعلمين الأوائل لها.

**المهمة الثانية: التدريب والتطوير.**

**يوضح الجدول (6)** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) للعبارات المكونة للمهمة الثانية "التدريب والتطوير".

**الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور بطاقة الملاحظة، والأهمية النسبية (الرتبة) لتقديرات أفراد عينة الدراسة في مهمة التدريب والتطوير**

| م | المهام | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التوظيف |
|---|---|---|---|---|
| 1 | يجمع المعلومات والبيانات المتنوعة عن المعلمين من خلال استخدام طرق الملاحظة الموضوعية. | 3.27 | 0.96 | متوسطة |
| 2 | يعمل على متابعة أثر التدريب وإعطاء تغذية راجعة لمعلميه. | 3.16 | 1.09 | متوسطة |
| 3 | يعد خطة تدريبية متنوعة البرامج تركز على الاحتياجات التدريبية للمعلمين. | 3.14 | 1.03 | متوسطة |
| 4 | يحلل البيانات الإحصائية ويبني عليها الخطط التطويرية. | 2.95 | 1.05 | متوسطة |
| 5 | يحلل التقارير الإشرافية من أجل تطوير الأداء. | 2.84 | 1.14 | متوسطة |
| 6 | يمتلك القدرة على تحليل المؤشرات التربوية في البوابة التعليمية. | 2.73 | 1.17 | متوسطة |
| 7 | يحدد احتياجات المعلمين التدريبية وفقا للأسلوب العلمي. | 2.73 | 1.21 | متوسطة |
| **المتوسط العام** | | 2.97 | 0.93 | متوسطة |

يتّضح من نتائج الدراسة بأنّه على المستوى العام، جاءت درجة توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهام الاشرافية في مهمة التدريب والتطوير، بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.97)، واحتلت بذلك المرتبة الثانية بالنسبة لمحاور الدراسة الأربعة.

أمّا بالنسبة للمتوسطات الحسابية لكلّ مهمة من مهارات التدريب والتطوير، فقد **تراوحت بين (3.27–2.73)** بدرجة متوسطة، وكانت المهمة الأكثر توظيفًا هي مهمة: "يجمع المعلومات والبيانات المتنوعة عن المعلمين من خلال استخدام طرق الملاحظة الموضوعية"، **بمتوسط حسابي بلغ (3.27)** وبدرجة متوسطة. في حين جاءت مهمة: "يحدّد احتياجات المعلمين التدريبية وفقًا للأسلوب العلمي"، كأقلّ المهام من حيث التوظيف، **بمتوسط حسابي بلغ (2.73)**، وبدرجة متوسطة أيضًا.

وتُعزى هذه النتيجة إلى أنّ المهام التدريبية التي يقوم بها المعلم الأوّل، مبنية من خلال امتلاكه لتلك المهام، وما تتطلبه من بيئة تدريبية فاعلة في المدرسة، إلّا أنّ بعض المعلمين الأوائل لم يحصل على التدريب الكافي الذي يؤهلهم لأن يكونوا مدربين في المدرسة، لذا يفتقدون للعديد من تلك المهام، ولا يتمكنون من القيام بها، وهذا ما كشفته نتائج الدراسة التي اثبتت مستوى متوسطًا في المهام التدريبية؛ مما يعني ذلك حاجة المعلمين الأوائل إلى رفع مستوى الأداء في المهام التدريبية. إذ أكّد المعمري والكيومي وحماد (Al-Maamari, B.,et al., 2020) على أنّ دور المعلم الأوّل لا يقتصر على المتابعة والتقويم للعملية التعليمية فحسب، بل يركز على التطوير والتدريب، والقيادة، والإشراف والمشاركة، والتعاون، والتواصل بفاعلية مع جميع أطراف العملية التعليميّة.

**المهمة الثالثة: البحوث الإجرائية.**

**يوضح الجدول (7)** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) للعبارات المكونة للمهمة الثالثة: "البحوث الإجرائية".

**الجدول (7)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور بطاقة الملاحظة، والأهمية النسبية (الرتبة) لتقديرات أفراد عينة الدراسة في مهمة البحوث الإجرائية**

| م | المهام | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التوظيف |
|---|---|---|---|---|
| 16 | يمتلك المهارة على تحليل النتائج البحثية وتفسيرها. | 1.86 | 1.18 | قليلة |
| 15 | يستطيع إعداد أدوات منهجية دقيقة عند تحديد المشكلة. | 1.86 | 1.20 | قليلة |
| 14 | يمتلك القدرة على تحديد المشكلة وصياغتها بصورة علمية دقيقة. | 1.86 | 1.22 | قليلة |
| 17 | يكتب التقرير البحثي وفقًا للمنهجية العلمية. | 1.73 | 1.01 | لا يوظف |
| 13 | يوظف البحث الإجرائي في معالجة الإشكاليات التربوية. | 1.68 | 0.97 | لا يوظف |
| **المتوسط العام** | | 1.80 | 0.98 | قليلة |

يتّضح من نتائج الدراسة، بأنّه على المستوى العام فإنّ درجة توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهامّ الإشرافية في مهمة البحوث الإجرائية، جاءت بدرجة قليلة حيث **بلغ المتوسط الحسابي (1.80)**، واحتلت بذلك المرتبة الأخيرة بالنسبة لمهارات الدراسة الأربع.

أمّا بالنسبة للمتوسطات الحسابية لكلّ مهمة من مهارات البحوث الإجرائية، **فقد تراوحت بين (1.86–1.68)**، أي: بين القليلة ولا يوظف، وكانت المهمة الأكثر توظيفًا مهمة: "يمتلك المهارة على تحليل النتائج البحثية وتفسيرها"، **بمتوسط حسابي بلغ (1.86)** وبدرجة قليلة. في حين كانت مهمة: "يوظف البحث الإجرائي في معالجة الإشكاليات التربوية." أقلّ المهامّ من حيث التوظيف، **بمتوسط حسابي بلغ (1.68)**، وبدرجة لا يوظف.

وتُعزى هذه النتيجة إلى عدم امتلاك المعلمين الأوائل للمهام الحديثة المرتبطة بالبحوث الإجرائية، إذ لم تتضمّن البرامج التدريبية المُقدّمة للمعلمين الأوائل على المهام الحديثة في البحوث الإجرائية؛ ممّا أدّى

إلى عدم توظيف المعلمين الأوائل لها، بالرغم من اعتبار البحوث الإجرائية من أهم المهام الإشرافية التي ينبغي أن يمتلكها المعلم الأوّل، إلا أنّها جاءت بمستوى قليلة في التوظيف، في ظلّ وجود أعباء إدارية وفنية على المعلمين ساهمت في ابتعادهم عن توظيفها في معالجة المشكلات التربوية. وبالرغم من تأكيد هندريكس (Hendricks, 2014) على أنّ البحث الإجرائي هو القوة الداعمة للتطوير المهني؛ لأنّه يتيح الفرصة للتربويين والمعلمين إعادة التفكير في طرق تدريسهم وتقييمهم لأعمال طلابهم بشكل أفضل.

**المهمة الرابعة: المهام الفنية.**

يوضح الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة)، للعبارات المكونة للمهمة الرابعة: "المهارات الفنية".

**الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور بطاقة الملاحظة، والأهمية النسبية (الرتبة) لتقديرات أفراد عينة الدراسة في مهمة المهارات الفنية**

| م | المهام | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التوظيف |
|---|---|---|---|---|
| 1 | يُلمّ باللوائح والقوانين المتعلقة بالخطة الدراسية والتقويم التربوي. | 4.41 | 1.11 | كبيرة |
| 2 | يشرف على مراجعة وتنفيذ أدوات التقويم لدى معلميه. | 4.11 | 0.61 | كبيرة |
| 3 | يعمل بشكل التعاوني الفعال مع المعلمين في تحقيق الأهداف التعليمية. | 3.86 | 0.78 | كبيرة |
| 4 | يوظف نتائج التحصيل الدراسي لتحسين مستوى تعلم الطلبة لديه. | 3.76 | 0.89 | متوسطة |
| 5 | يوظف الزيارات الإشرافية حسب سنوات الخبرة المحددة لدى معلميه، ويرفعها في البوابة التعليميّة مباشرة. | 3.65 | 0.75 | متوسطة |
| 6 | يتابع توظيف مركز مصادر التعلم والتقنيات التعليمية لدى معلميه. | 3.22 | 0.63 | متوسطة |
| 7 | يعد خطة سنوية متنوعة الأهداف والإجراءات ويطبقها بدقة. | 3.22 | 1.33 | متوسطة |
| 8 | ينشئ مجتمعات التعلم المهنية ويوظفها بصورة إيجابية. | 1.86 | 1.25 | قليلة |
| **المتوسط العام** | | 3.47 | 0.55 | كبيرة |

يتّضح من نتائج الدراسة بأنّه على المستوى العام، جاءت درجة توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهام الإشرافية في مهمة المهام الفنية، بدرجة كبيرة، حيث بلغ **المتوسط الحسابي (3.47)**، واحتلت بذلك المرتبة الثانية بالنسبة لمحاور الدراسة الأربعة.

أمّا بالنسبة للمتوسطات الحسابية لكلّ مهمة من مهارات المهام الفنية، فقد **تراوحت بين (4.41–1.86)**، أي: بين الدرجتين الكبيرة والقليلة، وكانت الأكثر توظيفًا مهمة: "يُلمّ باللوائح والقوانين المتعلقة بالخطة الدراسية والتقويم التربوي"، **بمتوسط حسابي بلغ (4.41)**، وبدرجة متوسطة. في حين كانت مهمة: "ينشئ مجتمعات التعلم المهنية ويوظفها بصورة إيجابية". أقلّ المهام من حيث التوظيف، **بمتوسط حسابي بلغ (1.86)**، وبدرجة قليلة.

وتعزى هذه النتيجة إلى أنّ هذه المهام تعتبر من أساسيات عمل المعلمين الأوائل، إلى جانب أنّ ممارستها جاءت في ضوء توجيهات المشرف التربوي، ويقوم المعلم الأوّل بممارستها بشكل مستمرّ؛ من أجل إنجاز الأعمال التربوية في المدرسة، إلّا أنّه يتّضح عدم توظيف المعلمين الأوائل لمجتمعات التعلم المهنية رغم أهميتها، وهذا يُعزى إلى عدم تضمين هذه المجتمعات ضمن وثيقة أعمال المعلم الأوّل، أو خطة المعلم الأوّل السنوية، بالإضافة إلى قلة البرامج التدريبية التي قدّمت لهم في توظيف مجتمعات التعلم المهنية.

**نتائج السؤال الثاني ومناقشتها:**

للإجابة عن السؤال الثاني الذي نصّه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.005)، بين متوسطات توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهام الإشرافية في المدرسة العُمانية، تُعزى لمتغير الجنس؟

للإجابة عن هذا السؤال: (متغير الجنس)، استُخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T-Test)، **ويوضح الجدول (9) ذلك.**

**الجدول (9)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T-Test) تبعاً لمتغير الجنس**

| المهمة | الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت | درجة الدلالة | اتجاه الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الكلي | ذكر | 18 | 2.61 | 0.62 | 0.632 | 0.531 | غير دالة |
| | أنثى | 19 | 2.74 | 0.54 | | | |

**نتائج الجدول (8)** عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الدلالة (α=0.05)، لمتوسطات توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهام الإشرافية في المدرسة العُمانية، تُعزى لمتغير الجنس، ويمكن تفسير ذلك إلى أنّ جميع المعلمين الأوائل يخضعون للبرامج التدريبية ذاتها، والأنظمة المعتمدة ذاتها في تقييم أدائهم.

وتتّفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة السلماني (Al-Salmani, 2020)، ودراسة الدفاعي والناصري، والسفاسفة (Al-Diffai, et al., 2019)، ولكنّها تختلف مع دراسة السيد، ومحمد (Al-Sayyid, & Al-Omari, 2015) ودراسة الهاجري (Al-Hajri, 2009).

**نتائج السؤال الثالث ومناقشتها:**

للإجابة عن السؤال الثالث الذي نصّه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **(α=0.05)**، بين متوسطات توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهام الإشرافية في المدرسة العمانية تُعزى لمتغير التخصص؟

للإجابة عن هذا السؤال: (متغير التخصص)، استُخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T-Test)، **ويوضح الجدول (10)** ذلك.

**الجدول (10)**

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T-Test) تبعاً لمتغير التخصص**

| المهمة | التخصص | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت | درجة الدلالة | اتجاه الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الكلي | الجغرافيا | 21 | 2.50 | 0.51 | 2.126 | 0.52 | غير دالة |
| | التاريخ | 16 | 2.89 | 0.59 | | | |

**تشير نتائج الجدول (10)** عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الدلالة (α=0.05)، لمتوسطات توظيف المعلمين الأوائل لمادة الدراسات الاجتماعية للمهام الإشرافية في المدرسة العُمانية، تُعزى لمتغير التخصص، ويُعزى ذلك إلى أنّه لا توجد فروقات بين المعلمين الأوائل حسب التخصص، إذ يشرف المعلم الأوّل لمادة الجغرافيا على معلمي التاريخ كما يشرف المعلم الأوّل لمادة التاريخ على معلمي مادة الجغرافيا، وأنّ المهامّ المطلوبة من كل منهما متشابهة.

**توصيات الدراسة:**

استنادًا إلى النتائج التي خلصت إليها الدراسة، فقد قدم الباحثون التوصيات الأتية:

1. ضرورة تخفيف الأعباء الإدارية على المعلمين الأوائل.
2. تضمين البرامج التدريبية للمعلمين الأوائل على برامج خاصة بتوظيف المداولات الإشرافية الحديثة، والبحوث الإجرائية، ومجتمعات التعلم المهنية.
3. تفعيل دور المشرفين التربويين في متابعة توظيف المعلمين الأوائل للمهام الإشرافية.
4. تضمين بنود خاصة بالبحوث الإجرائية، ومجتمعات التعلم المهنية في الخطط السنوية للمعلمين الأوائل.

**مقترحات الدراسة:**

يقترح الباحثون القيام بمجموعة من الدراسات العلمية التي تتعلق بموضوع الدراسة الحالية، وهي على النحو الآتي:

1. أثر توظيف المعلمين الأوائل للبحوث الإجرائية على تطور أداء المعلمين.
2. دراسة التحديات التي تواجه المعلمين الأوائل في توظيف المهام الإشرافية.
3. فاعلية برنامج تدريبي قائم على اكساب المعلمين الأوائل للمهام البحثية وأثره في تطوير أداء المعلمين.

10. Al-Mazyoud, A. (2015). Educational supervision is necessary and inevitable. *Zaytouna University Journal*, (14), 271-281.
11. Al-Mutairi, A., & Hamadna, E. (2019). *The role of secondary school principals in the State of Kuwait in activating peer supervision (unpublished master's thesis).* Al-Bayt University, Mafraq.
12. Al-Saeedi, M. (2009). *The degree of supervisory practices practiced by early Islamic education teachers from the point of view of school principals and subject teachers, (Unpublished master's thesis).* College of Education, Sultan Qaboos University.
13. Al-Salmani, M. (2020). The role of first teachers in developing teachers' competence towards evaluating the work of their students in the South Al Batinah Governorate in the Sultanate of Oman. *Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences*, (61), 211-225.
14. Al-Sayyid, A., & Al-Omari, T. (2015). The extent of the availability of procedural research skills among primary teachers in basic education schools in the Dhofar Governorate, Sultanate of Oman. College of Education Journal, 26 (103), 139-162.
15. Al-Shediac, L. (2014) *Peer supervision and its impact on improving the performance of a female teacher in a private school in Beirut (Master's).* Lebanese University, Faculty of Education - Deanship, Lebanon.
16. Al-Tawari, A. (2018). Educational supervision: its concept, scope, nature and types. *Journal of Sports Science and Physical Education Applications, 8*, 108-119.
17. Al-Yafei, F., & Suleiman, p. (2020). A proposed scenario for applying electronic educational supervision in light of Oman Vision 2040. *Educational Sciences, 24* (1), 127 – 157.
18. Clickman, C. (1990). *Supervision of instruction, A development Approach*. Boston: Allyn and Bacon.
19. Garcia, M. (2013). ICT STRATEGIES AND TOOLS FOR THE IMPROVEMENT OF INSTRUCTIONAL SUPERVISION. THE VIRTUAL SUPERVISION. *Turkish Online Journal of Educational Technology* – January 2013, volume 12 Issue 1.
20. Grant, A. M. (2011). Is it time to REGROW the GROW model? Issues related to teaching coaching session structures. *The Coaching Psychologist*, 7(2), 118-126.
21. Hendricks, T. (2014*). Improving schools through action research.* Educational Book House for Publishing and Distribution.


## References:


1. Abedin, M. (2011). Psychological burnout among educational supervisors in the education directorates in the West Bank. Islamic University Journal (Human Studies Series). (2). 440-463.
2. Ahmed, E. (1987). *School supervision from the point of view of scholars in the educational field.* Dar Al-Fikr Al-Arabi.
3. Al-Amrat, M., & Muhammad, D. (2013). The effect of peer supervision on teachers' confidence, effectiveness, commitment, and desire to cooperate in the schools of Kasbah Tafila District. *Muta Research Studies: Humanities and Social Sciences Series, 28(*4) 11-34.
4. Alathmat, m. (2020). The extent to which educational supervisors in the northeastern Badia region in Jordan possess technical competencies in light of quality standards from the point of view of school principals. *Journal of Educational and Psychological Sciences, 4* (13), 1-24.
5. Al-Deeb, M. (2004). *The reality of educational supervision and the requirements for change in light of the Palestinian curricula from the point of view of educational supervisors and teachers in Gaza Governorate, the First Educational Conference (Education in Palestine and the Changes of the Age) (unpublished master's thesis).* College of Education, Islamic University. Gaza.
6. Al-Diffai, A., Jassim, M., Al-Nasiri, Z., and Al-Safasfa, A. (2019). The effectiveness of electronic supervision in teaching social studies and the self-efficacy of early teachers in the Sultanate of Oman. *Culture and Development, 20* (147), 163-230.
7. Al-Fahdi, R., Al-Rasbi, N., & Al-Araimi, H., & Al-Mahrazi, R. (2013). The effectiveness of educational supervision in the Sultanate of Oman from the point of view of teachers. *Journal of Educational and Psychological Studies*, 7 (2), 200-213.
8. Al-Hajri, N. (2009). *The reality of the first Islamic education teachers' practice of their supervisory duties from the point of view of Islamic education teachers and supervisors in the Sultanate of Oman. (Master's thesis).* Mutah University, Jordan.
9. Al-Maamari, B., & Al-Kiyoumi, A., & Hammad, W. (2020). The reality of educational supervisors' practice of leading change from the perspective of primary teachers in public schools in the Sultanate of Oman. *Journal of Educational Sciences, 2*(4), 468-510.

chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://home.moe.gov.om/images/library/file/Book36178.pdf

22. Ibrahim, H., & Al-Kathiri, A. (2020). The degree to which primary teachers practice participatory educational supervision in basic education schools in Al Dhahirah Governorate in the Sultanate of Oman. *Arab Journal of Social Sciences, 3* (17), 72-107
23. Ibrahim, H., & Al-Shukri, N. (2019) Obstacles facing the first teacher as a resident supervisor in basic education schools in Al Dhahirah Governorate in the Sultanate of Oman. *Journal of Educational Knowledge, 7* (13), 260-287.
24. Memduhaglu, H. (2012). The Issue of Education supervision in Turkey in the Views of Teachers, Administrators, Supervisors and Lecturers. *Educational Sciences: Theory & Practice - 12*(1) • Winter • 149-156 ©2012 Educational Consultancy and Research Center www.edam.com.tr/estp
25. Ministry of Education (2015). School jobs guide. electronic copy. Website Retrieved 12/15/2023:
26. Nugent, J. (2012). *Using action research to develop reading and writing skills in classrooms around the world. A practical guide to action research for literacy teachers. (Translated by Samia Al-Basiouni).* Dag Lobel Operating Unit.
27. Onuma, N. (2016). Principals performance of supervision of instructions in secondary schools in Nigeria. British *Journal of Education*, 4(3): 40-52.
28. SCHWARTZ, A. (2018). Why Leaders Need Coaches. *The Journal of Character & Leadership Development*, 5(1), 36-44.
29. Zaher, B. & Minla, N. (2019). Applying guidance supervision models (Coaching) at Tishreen University. *Tishreen University Journal, Economic and Legal Sciences, 41* (5), 385-405.