رؤية مقترح لتطبيق نموذج الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية

الباحثة

صبياء عبدالله العمري*

* جامعة الملك خالد

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى تقديم رؤية مقترحة لتطبيق نموذج الاشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية انطلاقاً من الحاجة إلى تطوير الاشراف التربوي في المملكة العربية السعودية لكونه حجر الأساس في عملية تقييم وتقويم جودة المعلم والمدرسة، ويُعد نموذج الإشراف التربوي المدمج أحد الاتجاهات الحديثة في مجال الإشراف التربوي التي تسهم بشكل كبير في حل المشكلات التربوية والتعليمية وخاصة في أوقات الازمات والكوارث؛ و يعرف على انه ذلك النمط من الاشراف الذي يمزج بين الاشراف المباشر بواسطة الزيارات الصفية والحوارات واللقاءات (الاشراف التقليدي) بالإشراف غير المباشر بواسطة اليات الاتصال الحديثة وذلك باستخدام شبكات الحاسب الالي والوسائط المتعددة (الاشراف الالكتروني).

ومن أهم اليات تطبيق الرؤية المقترحة تتمثل في: اصدر تشريعات وقوانين تسن تطبيق الإشراف التربوي المدمج وجعل تطبيقه الالزامي على كل من المشرف التربوي والمعلم، و نشر ثقافة نموذج الإشراف التربوي المدمج من خلال بوابة وزارة التعليم، والمنتديات التربوية، والإصدارات التربوية، والإعلام التربوي، إصدار دليل عملي لأهداف نموذج الاشراف المدمج وآليات تطبيقه، إضافة إلى عقد دورات تدريبية وتعريفية في كيفية تطبيق أساليب الاشراف التربوي المدمج.

الكلمات المفتاحية: نموذج الاشراف التربوي المدمج.

A proposed vision for the application of the educational supervision model Integrated in public schools in the Kingdom of Saudi Arabia

Abstract:

The current study aimed to present a proposed vision for the application of the integrated educational supervision model in public schools in Saudi Arabia based on the need to develop educational supervision in Saudi Arabia as the cornerstone of the process of evaluating and evaluating the quality of teacher and school, The Integrated educational supervision model is one of the recent trends in the field of educational supervision, which contributes greatly to solving educational and educational problems, especially in times of crisis and disaster, and is known as this type of supervision that mixes supervision with supervision direct by classroom visits, dialogues and meetings (traditional supervision) with indirect supervision by modern communication mechanisms using computer networks and multimedia (electronic supervision).

One of the most important mechanisms for implementing the proposed vision is: to pass legislation and laws to enact the application of integrated educational supervision and make its compulsory application to both the educational supervisor and the teacher, and to spread the culture of the Integrated educational supervision model through the portal of the Ministry of Education, educational forums, educational issues, and the media Educational, the issuance of a practical guide to the objectives of the Integrated supervision model and the mechanisms of its application, in addition to holding training and introductory courses in the application of Integrated educational supervision methods.

Keywords: The Integrated educational supervision model

أولاً: مقدمة:

يشهد العالم اليوم الكثير من التغيرات والتطورات المتتالية والسريعة في كافة المجالات والعلوم، فالعالم يعيش اليوم تقدماً علمياً وتكنلوجياً وتقنياً هائلاً، و تطورات سريعة ومتلاحقة في جميع المجالات وبالأخص في مجال التعليم والاشراف الذي يعد بوابة التطوير والإصلاح؛ حيث فرضت هذه التغييرات تحديات كبيرة على العملية التعليمية والاشرافية، لما لها من دور في زيادة معدلات النمو والتنمية الاقتصادية والمعرفية، كما أن إدخال التكنولوجيا والتقنيات الحديثة والمتطورة في التعليم أحد محاور التجديد التي تساعد على مواكبة عجلة التطور السريع.

والاشراف التربوي جزءً لا يتجزأ من العملية التعليمية والتربوية حيث يحتل مكانة عالية ويعد الحلقة الأهم في سلسة تنظيم التعليم فمن خلاله توضع الخطط والسياسات التعليمية موضع التنفيذ، ويعمل على توفير المناخ المناسب لجميع محاور العملية التعليمية لتحقيق الأهداف والغايات المرجوة.(السلمي، 2008).

ويسعى الاشراف التربوي إلى تحسين وتطوير العمل التربوي والتعليمي والارتقاء بمستوى الأداء حتى يحقق أهداف التربية والتعليم والنهوض بها، وهذا يعتمد على مبدأ الاتصال والتواصل بين المشرف التربوي وميدان التعليم وعلى رأسه المعلم، لذلك على المشرفين التربويين والمشرفات أن يكونوا قادرين على الاتصال الفعال مع المعلمين والمديرين بحيث يتمكنوا من إثارتهم وتحفيزهم وتقديم المساعدة المطلوبة لهم وقيادتهم باتجاه تحقيق الأهداف(القاسم، 2013،ص.5).

فقد تأثر الاشراف التربوي بكثير من التغيرات والتطورات إضافة إلى الاتجاهات العلمية التي اثرت بشكل مباشر في مفهومه وتطوره حيث ظهرت أساليب إشرافية جديدة تعتمد التقنيات التكنولوجية الحديثة القائمة على شبكات العنكبوتية في تنفيذ ممارساتها في العملية الاشرافية، والتي بدورها أسهمت في بروز نموذج إشرافي جديد إلى جانب نماذج الاشراف التقليدي وهو الاشراف الالكتروني والذي جاء كمحصلة للتطورات التكنولوجية التي استوعبتها مؤسسات التربية والتعليم من ناحية ولتجاوز سلبيات أساليب الإشراف التقليدية(الصاعدي،2015).

ونظـرًا إلـى التحـولات المعاصـرة فـي التعلـيم، أصـبح هنـاك حاجـة للتغيـر فـي أدوار المشـرف التربـوي وتطـوير وتحـديث أسـاليبه الإشـرافية بمـا يتناسـب مـع هـذه التحـولات، ولعـل نمـوذج الإشـراف المـدمج أحـد أبـرز الاتجاهـات الحديثـة التـي تواكـب المسـتجدات التربويـة، حيـث يـتم تعزيـز عمليـة الاتصـال بـين المشـرف التربـوي والمعلـم ، ومعالجـة عيـوب الاتصـال فـي نمـاذج الاشـراف التقليديـة وذلـك مـن خـلال اسـتخدام التقنيـة بجميـع أنواعهـا واسـتخدام آليـات الاتصـال مـن حاسـب وشـبكات ووسـائط متعـددة فـي نمـوذج الاشراف الإلكتروني.

ونمـوذج الاشـراف التربـوي المـدمج كمـا تـرى الباحثـة هـو ذلـك الـنمط مـن الاشـراف الـذي يمـزج بـين الاشـراف المباشـر بواسـطة الزيـارات الصـفية والحـوارات واللقـاءات (الاشـراف التقليـدي) بالإشـراف غيـر المباشـر بواسـطة اليـات الاتصـال الحديثـة وذلـك باسـتخدام شـبكات الحاسـب الالـي والوسـائط المتعـددة (الاشـراف الالكترونـي) حيـث يعتبـر أحـد الاتجاهـات الحديثـة فـي مجـال الإشـراف التربـوي والتـي تسـاهم بشـكل كبيـر فـي حـل المشـكلات التربويـة والتعليميـة وخاصـة فـي أوقـات الازمـات والكـوارث التـي تتطلـب إدارة فاعلـة بشـكل لا يخـل بسـير العمليـة التربويـة والتعليميـة كمـا هـو الحـال اليـوم فـي جائحـة مرض كوفيد–19(كورونا).

وتـرى الباحثـة ان نمـوذج الاشـراف التربـوي المـدمج يسـاعد علـى تحسـين أداء المشـرف التربـوي و المعلـم وضـمان سـير العمليـة الاشـرافية و التعليميـة علـى الوجـه المخصـوص، وهـو بـذلك يمثـل نموذجـا يتـيح لقـاء المشـرف التربـوي بـالمعلمين عبـر قنـوات الاتصـال المباشـرة وأسـاليب الإشـراف الإلكترونـي؛ كمـا يسـاعد علـى تـدعم الحـوار والتعـاون والتشـارك بيـنهم عـن قـرب وتلمـس احتياجـاتهم، والوقـوف علـى واقـع الميـدان التربـوي، إضـافة إلـى اسـتمرار التواصـل بـين المشـرف والمعلمـين و متابعـة نتـائج تنفيـذ المقترحـات العلاجيـة أو الوقائيـة عبـر وسـائل الاتصـال التقنيـة الحديثـة وهـذا مـا أكدتـه دراسـة كـل مـن الصـاعدي(2015) و (Donnelly,2013) وعلـى مـا تقـدم؛ ونظـرا الـى قلـة الدراسـات والبحـوث العربيـة التـي تناولـت موضـوع الاشـراف التربـوي المـدمج جـاءت فكـرت الدراسـة الحاليـة فـي وضـع رؤيـة مقترحـة لتطبيـق نمـوذج الاشـراف المـدمج فـي المـدارس الحكوميـة بالمملكة العربية السعودية.

ثانياً: مشكلة الدراسة :

وبالرغم الجهود التي بذلتها وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية في مجال تحديث وتطوير الإشراف التربوي إلا أنه لا يزال يواجه العديد من التحديات والصعوبات التي لا بد وأن يوليها المسؤولين جل اهتمامهم، حيث أشارت دراسة كل من(القثامي،2019؛ Arnauldm,2016) ان اعتماد المشرف التربوي على الأساليب التقليدية في الاشراف دون دمجها مع الأساليب الالكترونية له سلبيات كبيرة ومنها صعوبة الحركة والتنقل وزيادة اعداد المعلمين، وصعوبة الاتصال المباشر اثناء أوقات الازمات والطواري من ناحية أخرى، إضافة إلى ضعف العلاقات الإنسانية بين المشرف التربوي والمعلم.

وأكدت دراسة الشهري (2016) ان قلة اهتمام المشرفيين التربويين بممارسة الأساليب الإشرافية الحديثة وتركيزهم على الأساليب التقليدية المتمثلة في الزيارات الصفية المفاجئة عمق الفجوة بين الأساليب القديمة والحديثة؛ ومن خلال عمل الباحثة كمعلمة في مدارس خاصة داخل المملكة وخارجها لاحظت قصوراً واضحاً لدى بعض المشرفيين التربويين اتجاه الدمج بين اساليب الاشراف التقليدي المباشر التي تتم وجهاً لوجه مع المعلم بأساليب الإشراف الالكتروني غير المباشر التي تتم بواسطة اليات الاتصال الحديثة؛ مقارنة مع المدارس الخارجية.

كما تبين للباحثة حاجة المشرفيين التربويين والمعلمين إلى التدريب والتأهيل على استخدام نماذج وأساليب اشرافية حديثة ومتنوعة و تزامناً مع جائحة مرض كوفيد 19 (كورونا) التي تطلب التعامل مع التقنيات والاتصالات الحديثة في التعليم والاشراف التربوي؛ وبناء على ذلك كان اختيار نموذج الاشراف التربوي المدمج موضوعاً للدراسة وذلك من خلال وضع رؤية مقترحة تسهم في تطبيق نموذج الاشراف التربوي المدمج على ارض الواقع.

ثالثاً: أسئلة الدراسة:

وتسعى الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما الرؤية المقترحة لتطبيق نموذج الاشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

رابعاً: أهمية الدراسة:

- تناولت الدراسة موضوع على درجة من الأهمية والحداثة في ظل ندرة البحوث والدراسات _على حد علم الباحثة_ التي قدمت رؤية مقترحة لتطبيق نموذج الاشراف التربوي المدمج؛ حيث جاء ت تزامنا مع رؤية 2030 لتطوير التعليم والتي تهدف إلى تجويد وتطوير المنظومة التعليمية والاشرافية إضافة إلى الاستفادة من التقنيات الحديثة والمتطور وتوظيفها.
- وتزامنا مع ظهور جائحة مرض كوفيد–19(كورونا) واهمية نموذج الاشراف التربوي المدمج في احتواء الازمة وإدارتها بطريقة تضمن سير العمل دون توقف، والتعرف على متطلبات تطبيق نموذج الاشراف التربوي المدمج على ارض الواقع الذي بدوره يساعد في رفع كفاءة المشرفين التربويين والمعلمين وتحقيق التنمية المهنية المستدامة، وفتح باب الشراكة الفعلية بين مؤسسات القطاع الخاص والدولة وذلك من خلال فتح مراكز تدريب تساعد على عقد الدورات التدريبية والتأهيلية للمشرفين والمعلمين.
- وإثراء المكتبة العربية التربوية بفتح آفاق جديدة لمزيد من الدراسات والبحوث حول تطبيق نموذج الاشراف التربوي المدمج.

خامساً: مصطلحات الدراسة:

نموذج الاشراف التربوي المدمج: هو ذلك النمط من الاشراف الذي يجمع بين خصائص النماذج الإشراف الحديثة التي تدعم الحوار والتعاون والتشارك بين المشرف التربوي والمعلمين عبر قنوات الاتصال التقليدية، وخصائص الاشراف الالكتروني الذي يستخدم آليات الاتصال الحديث(Muropa&Mutandwa,2015,p.36).

ويعرفه القثامي(2019،ص235) على انه: نموذج اشرافي يهدف إلى تنمية المعلمين وتحسين أداءهم وجعلهم قادرين على حل المشكلات التي تواجههم داخل البيئية التعليمية من خلال عملية اتصالية متكاملة يعتمد خلالها المشرف التربوي على مزج فعال من وسائل الاتصال التقييدية والحديثة للقيام بوظائفه اشرافية.

وتعرفه الباحثة إجرائيا: بأنه ذلك النمط من الاشراف الذي يمزج بين الاشراف المباشر بواسطة الزيارات الصفية والحوارات واللقاءات (الاشراف التقليدي) بالإشراف غير

المباشر بواسطة اليات الاتصال الحديثة وذلك باستخدام شبكات الحاسب الالي والوسائط المتعددة (الاشراف الالكتروني)

سادساً: حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: رؤية مقترح لتطبيق نموذج الإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

الحدود المكانية: المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: 2020

سابعاً: الاطار النظري:

تعريف نموذج الاشراف التربوي المدمج:

على الرغم من قلة المصادر والدراسات التي تناولت مفهوم نموذج الاشراف التربوي المدمج الا انها تتفق على انه ذلك النمط من الاشراف الذي يمزج بين الاشراف المباشر بواسطة الزيارات الصفية والحوارات واللقاءات (الاشراف التقليدي) بالإشراف غير المباشر بواسطة اليات الاتصال الحديثة وذلك باستخدام شبكات الحاسب الالي والوسائط المتعددة (الاشراف الالكتروني).

ويعرفه القثامي(2019،ص235) على انه: نموذج اشرافي يهدف إلى تنمية المعلمين وتحسين أداءهم وجعلهم قادرين على حل المشكلات التي تواجههم داخل البيئية التعليمية من خلال عملية اتصالية متكاملة يعتمد خلالها المشرف التربوي على مزج فعال من وسائل الاتصال التقييدية والحديثة للقيام بوظائفه اشرافية.

حيث يعتبر نموذج الاشراف التربوي المدمج أحد الاتجاهات الحديثة في مجال الإشراف التربوي والتي تساهم بشكل كبير في حل المشكلات التربوية والتعليمية وخاصة في أوقات الازمات والكوارث التي تتطلب إدارة فاعلة بشكل لا يخل بسير العملية التربوية والتعليمية.

اهداف الاشراف التربوي المدمج:

وذكر الصاعدي في دراسته (2015، ص.42) عدد من الأهداف وتتمثل في:

- مزج الإشراف المباشر(الذي يتم عبر اللقاءات الميدانية)، بالإشراف الغير مباشر (الذي يتم عبر الشبكات التقنية).

- إتاحة مبدأ الاتصال والتعاون المستمر بين المشرف التربوي والمعلمين لتحسين العملية التعليمية.
- سد حاجات المعلمين للمساعدة المباشرة أو الغير مباشرة.
- تنوع أساليب التقويم لأداء المعلم (مثل بطاقة الملاحظة لأداء المعلم داخل حجرة الصف، أو التسجيلات المصغرة الإلكترونية).
- توظيف إمكانيات التقنية المعاصرة لمتابعة سير العمل، وتنفيذ التوصيات والاقتراحات التي تم الاتفاق عليها أثناء الزيارة الميدانية.
- تزويد المعلم بمصادر المعلومات المختلفة (الورقية والإلكترونية) التي يحتاجها لتطوير أدائه.
- إتاحة المزيد من الأساليب الوقائية والعلاجية، سواءً تلك التي تتم بشكل مباشر (مثل الزيارات المتبادلة)، أو التي تتم عبر الوسائط التقنية (مثل الدورات التدريبية عبر الشبكات التقنية).

وترى الباحثة ان نموذج الاشراف التربوي المدمج يساعد على:

تحسين أداء المشرف التربوي و المعلم وضمان سير العملية الاشرافية و التعليمية، وتلمس احتياجات المعلمين، والوقوف على واقع الميدان التربوي، وتنمية العلاقات الإنسانية بينهم عن قرب، ويتيح تدعيم استمرار التواصل بين المشرف والمعلمين و متابعة نتائج تنفيذ المقترحات العلاجية أو الوقائية عبر وسائل الاتصال التقنية الحديثة.

خطوات نموذج الاشراف التربوي المدمج كما بينتها الباحثة:

الخطوة الأولى: الاتصال المباشر(الأساليب الاشرافية التقليدية) يتم الاتصال بين المشرف التربوي والمعلم بصورة مباشرة وتكون عبر:

الزيارات الصفية التي من خلالها يتم الاطلاع على الطرق والأساليب المستخدمة من قبل المعلم في تعليم، و ملاحظة الموقف التعليمي عن قرب والفعاليات التربوية بصورة مباشرة، و اكتشاف الأخطاء والمشكلات والصعوبات التي يعاني منها المعلم او الطلاب بعد ملاحظتها عن قرب، وإيجاد الحلول المناسبة , اكتشاف الأخطاء والمشكلات والصعوبات التي يعاني منها المعلم او الطلاب. وإيجاد الحلول المناسبة

واختيار الأساليب العلاجية والوقائية المناسبة للموقف ويكون ذلك من خلال الحوار المشترك والتشاور والتعاون فيما بينهم.

الخطوة الثانية: غير المباشرة (الأساليب الاشرافية الالكترونية) يتم الاتصال بين المشرف التربوي والمعلم بصورة غير مباشرة وتكون عبر:

- الحاسب الآلي وبرمجياته.
- شبكات الانترنت.
- الاشراف الرقمي ويُقدّم من خلال أقمار البث الفضائي والتلفزيوني.
- الاشراف عن بُعد.

وتكون عملية الاشراف في هذه الخطوة مستمرة ومتصلة بين المشرف والمعلم ويقدم من خلالها الدورات التدريبية والتأهيلية للمعلمين، إضافة الي تنوع أساليب وطرق تقويم المعلم بصورة مستمرة.

ثامناً: الدراسات السابقة:

هدفت **دراسة العظامات(2020)** التعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين في مديرية تربية الزرقاء الأولى للإشراف الإلكتروني من وجهة نظرهم، وأثر كل من الجنس، المؤهل العلمي، ومجال التخصص، والخبرة في ذلك، وتمثلت الأداة في استبانة، تم توزيعها على جميع مجتمع الدراسة وهم جميع المشرفين التربويين في تربية الزرقاء الأولى وعددهم (52) ومشرفة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة المشرفين التربويين في مديرية تربية الزرقاء الأولى لمفهوم الإشراف الإلكتروني حصلت على متوسط (3.55 من –5) بدرجة متوسطة ؛وحصل واقع ممارسة الإشراف الإلكتروني، على أعلى متوسط (3,95) بتقدير مرتفعة؛ يليه محور متطلبات الإشراف الإلكتروني بمتوسط (3,61) وحل ثالثاً محور أهمية الإشراف الإلكتروني بمتوسط (3,50) ومحور معوقات استخدام الإشراف الإلكتروني بمتوسط(3,15) بينما يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة الإشراف الإلكتروني لصالح الذكور، وعن عدم جود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لبقية المتغيرات. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة عقد ورش تدريبية للمشرفين التربويين بكيفية توظيف تقنيات الحاسوب في الإشراف التربوي

والاستفادة من الخدمات المقدمة من شبكات الإنترنت والمواقع المجانية مثل الجوجل درايف وغيرها.

دراسة القشامي(2019) هدفت وضع تصور مقترح لتطبيق نموذج الإشراف المدمج في ضوء الاتجاهات الحديثة، وبلغت عينة الدراسة 380 معلماً، 217 مشرفاً تربوياً بمدينة الطائف، و توصلت الدراسة إلى: موافقة افراد عينة الدراسة بدرجة عالية على تطبيق التصور المقترح الذي يهدف إلى الاخذ بنموذج الاشراف المدمج وتطبيقه في ضوء ما جاء في الاتجاهات الحديثة، ومن التوصيات العمل على تطوير كفايات المشرفيين التربويين في ضوء نموذج الاشراف المدمج، والاخذ بما جاء في التصور المقترح.

دراسة عبدالرحمن(2019) هدفت التعرف على جاهزية وزارة التربية و التعليم الأردنية لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني من جهة نظر المشرفين التربويين، وكشفت فروق في درجة جاهزية وزارة التربية والتعليم لأردنية لتطبيق الإشراف الالكترونية تعزى لاختلاف متغيرات(الجنس، وعدد سنوات الخبرة، والمحافظة) وتكونت عينة الدراسة 225 مشرف ومشرفة بالطريقة العشوائية، وكان من أهم النتائج أن الدرجة الكلية للأداة جاءت بدرجة متوسطة، كما جاء مجال المستلزمات البشرية بالمرتبة الأولى والمستلزمات المالية بالمرتبة الأخيرة، ومن التوصيات توفير الميزانية اللازمة لدعم البنية التحتية الخاصة بالإشراف الالكتروني.

وأجرى **(Arnauldm,2016)** دراسة هدفت الكشف عن تصورات المعلمين قبل الخدمة حول فكرة الإشراف الأفتراضي عبر الانترنت في جنوب غربي الولايات المتحدة الأمريكية، واتبعت الدراسة المنهج النوعي القائم على دراسة الحالة الواحدة لاستكشاف ردود أفعال المشاركين في تنفيذ التجربة، ومن النتائج التي خرجت بها الدراسة عن وجود رضا عام واتفاق من قبل المشاركين على تأثير الإشراف الافتراضي على نوعية التعامل مع المشرفين ونظر إليه على انه وسيلة فعالة للتفاعل خاصة مع تقديم التغذية الراجعة للمعلم طوال تدريس الطلاب.

كما أجرى **(Donnelly,2013)** دراسة هدفت إلى تحسين الممارسات الإشرافية استخدام نموذج الاشراف المدمج على طلاب الدراسات العليا بالولايات المتحدة الامريكية، واستخدم الباحث المنهج النوعي، والمقابلة إداة للدراسة مع مجموعتين من الطلاب، من نتائج الدراسة

اتفاق أًغلب افراد العينة بأن نموذج الاشراف المدمج يحقق فوائد اقتصادية من حيث خفض الكلفة والمرونة والتغلب على الشعور بالعزلة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت دراسة القثامي(2019) ودراسة (Arnauldm,2016; Donnelly,2013) في تناول موضوع نموذج الاشراف التربوي المدمج، وأن مفهوم الاشراف التربوي المدمج هو الدمج في استخدام أساليب الاشراف التربوي التقليدية مع أساليب الاشراف الإلكترونية، وكما أن تطبيق نموذج الاشراف التربوي المدمج في التعليم يساعد على إدارة الازمات وتخفيض التكلفة الاقتصادية. وتتميز الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات والبحوث السابقة في تقديم رؤية مقترحة تساعد على تطبيق نموذج الأشراف التربوي المدمج على ارض الواقع.

تاسعاً: الرؤية المقترحة:

الرؤية المقترحة لتطبيق نموذج الاشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

يسهم التقدم العلمي في تطور العملية التعليمية بجميع جوانبها من اشراف تربوي ومؤسسات تعليمية وتربوية على اختلافها التي بدورها أضفت الكثير من الأفكار والاتجاهات الحديثة المواكبة لعصر الحداثة وغزارة المعلومات، إضافة الى الازمات الطارئة التي أجبرت القائمين على العملية التعليمية على تحسين وتطوير ممارساتهم بشكل مستمر كاستجابة للتغيرات المتسارعة.

والاشراف التربوي ليس في معزل عن تلك الازمات الطارئة والاحداث التي تستوجب النظر في هذا النظام والعمل على تحسينه وتطويره و برامج الإشراف المدمج أحد الاتجاهات الحديثة في مجال الإشراف التربوي التي نشأت نتيجة ضمان سير العملية التربوية والتعليمية بسهولة ويسر وهو كوسيلة مناسبة لحل مشكلات الميدان التربوي الخاصة في أوقات الازمات والكوارث.

أ- فلسفة الرؤية المقترحة:

تأتي فلسفة الرؤية المقترحة انطلاقاً من الحاجة إلى تطوير الاشراف التربوي في المملكة العربية السعودية لكونه حجر الأساس في عملية تقييم وتقويم جودة المعلم

والمدرسة حيث يعتبر نموذج الإشراف التربوي المدمج أحد الاتجاهات الحديثة في مجال الإشراف التربوي والتي تسهم بشكل كبير في حل المشكلات التربوية والتعليمية وخاصة في أوقات الازمات والكوارث التي تتطلب إدارة فاعلة بشكل لا يخل بسير العملية التربوية والتعليمية كما هو الحال اليوم في جائحة مرض كوفيد–19(كورونا) والاشراف التربوي المدمج يساعد على تحسين أداء المشرف التربوي و المعلم وضمان سير العملية الاشرافية و التعليمية على الوجه المخصوص، وهو بذلك يمثل نموذجا يتيح لقاء المشرف بالمعلمين (وجهاً لوجه)، وتلمس احتياجاتهم، والوقوف على واقع الميدان التربوي، وتنمية العلاقات بين المشرف التربوي والمعلمين عن قرب، حيث يتيح استمرار التواصل بينهم و متابعة نتائج تنفيذ المقترحات العلاجية أو الوقائية عبر وسائل الاتصال التقنية الحديثة.

ب– منطلقات بناء الرؤية المقترحة:

- تؤكد رؤية المملكة العربية السعودية 2030م، على أهمية العنصر البشري الذي يحتاج إلى تأهيل وتدريب وخير من يقوم بهذا المجال هي المؤسسات التربوية والتعليمية على اختلاف مراحلها وأقسامها التي تعمل على تزويد منسوبيها إداريين ومعلمين وطلاب بتلك الاحتياجات ويقع على عاتق الإشراف التربوي الجزء الأكبر في تفعيل وتطبيق النظام التربوي ومتابعة وتطوير آلية العمل في الميدان.
- توجه المملكة العربية السعودية في الاهتمام بتعليم من مدخلات من معلمين واداريين وطلاب وما يتم في البيئة التعليمية من عمليات تساعد في تجويد المخرجات المدخلة.
- تعزيز دور الإشراف التربوي المدمج في دعم المعلمين و العملية التعليمية و رفع مستوى الأداء الفردي و المؤسسي للإشراف التربوي.
- أهمية الاشراف التربوي المدمج في ضوء ادارة الازمات الطارئة كما هو الحال مع جائحة مرض كوفيد–19(كورونا) وذلك على اعتباره حلقة وصل مستمرة بين عمل المعلم والمشرف التربوي، بين المعلم والطالب، بين المدرسة ككل ووزارة التعليم.

- التكنولوجيا بتطبيقاتها باتت عنصراً أساسياً في المجالات الاشرافية، والتعليمية، لذلك لا يمكن الاستغناء عنها.
- مواكبة التطور الحادث في التعليم الآخذة بتطبيقات التكنولوجيا، بات أمرا واجبا وملحا.
- لا يمكن تحقيق مؤشرات الجودة في الجانب التعليمي والاشرافي إلا بإدخال التكنولوجيا عنصرا أساسيا من عناصر الأداء.
- من حق الطلبة و المعلمين الحصول على إشراف مدمج يتناسب مع احتياجاتهم وقدراتهم المختلفة فيما بينهم.
- من واجب المشرف التربوي أن يقدم خدمة إشرافية راقية تنسجم مع متطلبات إعداد الطالب والمعلم مع مراعاة الفروق الفردية فيما بينهم
- من واجب وزارة التعليم أن توفر خدمات اشرافية و تعليمية مدمجة بين إمكانيات النماذج الحديثة التي تدعم الحوار والتعاون والتشارك بين المشرف التربوي والمعلمين وبين المعلمين والطلاب، وبين المدرسة ووزارة التعليم ككل، عبر قنوات الاتصال التقليدية، وإمكانيات الإشراف للإلكتروني الذي يستخدم آليات الاتصال الحديث من حاسب آلي وشبكاته، ووسائطه المتعددة بهدف تحسين أداء المشرف التربوي و المعلم وضمان سير العملية الاشرافية و التعليمية على الوجه المخصوص.
- وجود خطط متناسقة للبنية التحتية للملكة العربية السعودية والمتصلة بشبكات الاتصال، والتكنولوجيا المستقلة، والموارد بشرية ذو كفاءة قادرة على التركيب والتشغيل، والاهتمام بالأمان المعلوماتي والشبكي.

ت- أهداف الرؤية المقترحة وآلياتها:

الهدف الأول: إنشاء وحدة للتدريب وتطوير المشرفين التربويين، والاداريين، والمعلمين ومساعدتهم على التطبيق الفاعل للإشراف التربوي المدمج.

اليات تطبيق هذا الهدف:

- ❖ صياغة أهداف البرامج التدريبية وفق معايير تحدد من قبل وزارة التعليم.

- ❖ اعداد محتوى البرامج التدريبية من قبل خبراء ومتخصصين في الاشراف المدمج تحت اشراف وزارة التعليم.
- ❖ تحديد أساليب تقويم أثار البرامج التدريبية من قبل المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني.
- ❖ توقيع عقد شراكة مع مؤسسات القطاع الخاص من حيث انشأ تلك المراكز وتجهيزها فنياً وتقنياً.
- ❖ تشكيل فريق عمل من المدربين والمدربات في ضوء كفايات علمية ومهنية خاصة وعلى أسس والمبادئ التي يقوم عليها الاشراف المدمج.
- ❖ اعداد دليل خاصة يوضح من خلاله غرض الدورة التدريبية ومناهجها وطريقة تنفيذها وتقويمها والشروط التي ينبغي ان تتوافر في القائمين عليها.
- ❖ تصميم حقائب تدريبية إلكترونية للمعلمين وللمشرفين التربويين، متعلقة بالإشراف التربوي المدمج.
- ❖ وضع وتنفيذ برامج تدريبية للقائمين على تطبيق الإشراف المدمج، حسب مستوياتهم الوظيفية، تتضمن مواضيع متعددة، منها: التخطيط لبرامج الإشراف المدمج، وكيفية توجيه المعلمين، وتطويرهم بناء على خبارتهم واحتياجاتهم الفعلية، والتقييم الذاتي للمعلم.
- ❖ تدريب المشرفيين التربويين على توظيف التقنيات الحديثة في العملية الاشرافية.
- ❖ تدريب المعلمين على توظيف التقنيات الحديثة في العملية التعليمية.
- ❖ تدريب الاداريين على توظيف التقنيات الحديثة في العملية الإدارية.

الهدف الثاني: التطبيق الفاعل للإشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية من قبل المشرفيين التربويين.

اليات تطبيق هذا الهدف:

- ❖ تنمية مهارات المشرفيين، والمعلمين، والاداريين(مدير المدرسة كمشرف مقيم) في توظيف الشبكة العنكبوتية والحاسب الألي في أعمالهم.
- ❖ تحفيز المشرفيين التربويين والمعلمين والاداريين على استخدام برامج التواصل الاجتماعي مثل (برنامج **ZOOM**، **Telegram**،،،،،، وغيرها) في أداء

أعمالهم ؛ فيما يخص اجتماع المشرف التربوي مع معلم المادة في حلقة مناقشة وحوار عن بُعد.

- ❖ تكثيف اللقاءات بين المشرف التربوي والمعلم للتعرف على المشكلات التي تعترض المعلم اثناء عمله وإرشاده إلى كيفية حلها.
- ❖ إنشاء مواقع مخصصة عبر الشبكة العنكبوتية لتفعيل النشرات التربوي، والتدريب، والدروس التطبيقية.
- ❖ تطوير الأنظمة واللوائح اللأزمة لاستخدام شبكات الإنترنت في العملية الاشرافية والتعليمية والإدارية.
- ❖ استثمار البنية التحتية لتقنية المعلومات المتوفرة في المؤسسة التربوية.
- ❖ إدراج بند من بنود التقييم على استخدام الاشراف المدمج من ضمن تقييم الأداء يختص بدمج التقنية في التعليم.
- ❖ حل المشكلات الإدارية والفنية والتقنية التي تعيق تطبيق الاشراف المدمج في مراكز الاشراف التربوي في المملكة العربية السعودية.
- ❖ تبادل الزيارات والدروس التطبيقية بين المشرف التربوي والمعلم.
- ❖ تعاون المشرف التربوي مع المعلم عبر مصادر المعلومات الرقمية بالمشروعات والنشاطات التطويرية.
- ❖ استخدام وسائل التواصل الإلكترونية عبر الانترنت في مجال تفعيل الزيارات الصفية.
- ❖ استخدام مواقع التواصل الإلكترونية في تحديد نواحي القوة والضعف لأداء المعلم بعد الزيارة.
- ❖ مناقشة مشكلات التواصل الإلكترونية باللقاءات والأساليب الاشرافية التقليدية بشكل دوري.
- ❖ تبادل الآراء والأفكار والخبرات في مجال التخصص عبر شبكات التواصل الاجتماعية مع المعلم والمشرف، ومع المعلم والطالب.
- ❖ تخصيص المعلم يوم واحد في الأسبوع مع الطلاب وتخصيصه في مراجعة الوجبات وإعادة شرح بعض الدروس غير المفهومة.

ث- منهجية بناء الرؤية المقترحة:

تتكون منهجية بناء الرؤية المقترحة من أربع مراحل رئيسة كما يلي:

المرحلة الأولى: الاعداد:

تعد هذه المرحلة من العمليات المهمة والحيوية لنجاح تطبيق الرؤية المقترحة حيث يتم من خلالها ما يلي:

- إصدار دليل لأهداف نموذج الاشراف المدمج وآليات تطبيقه، يبين فيه دور المشرف التربوي، ومدير المدرسة، والمعلم، والأدوار المشتركة بينهم، وكيفية تحقيق التكامل بينهم.
- إنشاء بوابة إلكترونية لإتاحة الفرصة للمعلمين للتفاعل مع المشرفيين التربويين سواء أكان ذلك بصورة متزامنة أم غير متزامنة واستقبال تغذية راجعة إلكترونية فورية عبر الوسائط المتعددة،،،،،
- الاستعانة بمركز إعداد القيادات الاشرافية لعقد دورات مكثفة للمشرفين التربويين لتوضيح الخطوات العلمية لتطبيق نموذج الاشراف المدمج.
- تزويد مراكز الاشراف التربوي بشبكات الأنترنت تحت مظلة الوزارة التعليم، وتجهيز القاعات ومعامل الحاسب بأجهزة حديثة.
- اشراك القطاع الخاص في عملية البنية التحتية المساعدة في تطبيق برنامج الاشراف المدمج.

المرحلة الثانية: صياغة رؤية ورسالة تطبيق نموذج الاشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية:

الرؤية: التطبيق العلمي الفعَال للنموذج الاشراف التربوي المدمج في المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

الرسالة: تمكين مراكز الاشراف التربوي والمدارس في المملكة العربية السعودية من تطبيق نموذج الأشرف المدمج من خلال انشاء مراكز اعداد وتدريب المشرفيين التربويين والمعلمين والاداريين الذي بدوره يساعد على التطبيق بشكل الفعال.

القـــيم: الإنجـــاز، الســـرعة، التكنولوجيـــا، الانفتـــاح، إدارة الازمـــات، الجـــودة، التنـــوع، المرونة، الاستمرارية.

الأهداف الاستراتيجية:

- تطـوير الخطـط والأنظمـة واللـوائح المتعلقـة بمراكـز الاشـراف التربـوي والمـدارس في ضوء نموذج الاشراف التربوي المدمج.
- يحقـق إمكانيـة العمـل المباشـر بـين المشـرف والمعلـم وبـين المعلـم والطالـب دون وسائط.
- تطـوير بـرامج الاشـراف التربـوي المسـتخدمة حيـث يسـهم فـي مـزج الاشـراف المباشـر الـذي (يـتم عبـر اللقـاءات الميدانيـة) بالإشـراف غيـر المباشـر (الـذي يتم عبر الشبكات التقنية).
- تـوفير التجهيـزات والبنيـة التحتيـة فـي مراكـز الاشـراف التربـوي، والمـدارس فـي المملكة العربية السعودية.
- تطوير أداء كل من المشرف التربوي، مدير المدرسة، المعلم.

المرحلة الثالثة: الخطة التنفيذية لتطبيق الرؤية المقترحة:

يـتم فـي هـذه المرحلـة تحديـد البـرامج والأنشـطة لتحقيـق كـل هـدف مـن الأهـداف الرئيسـة للرؤيـة مـع تحديـد الاليـات التـي تسـهم فـي تحقيـق الأهـداف، والجهـات المسـؤولة عـن تنفيـذه، ووقـت التنفيـذ والمـدة الزمنيـة الازمـة لتحقيـق الهـدف، واليـات المتابعـة خـلال تنفيذ الرؤية.

المرحلة الرابعة: المتابعة والتقويم

تهـدف هـذه المرحلـة التعـرف علـى أداء ومراجعـة النتـائج المحققـة مـن مركـز الاعـداد والتـدريب التـي تعمـل علـى تـدريب المشـرفيين التربـويين والمعلمـين والمـدراء علـى تطبيـق نمـوذج الاشـراف التربـوي المـدمج، وتـتم عمليـة الرصـد والمتابعـة والتقـويم مـن خـلال معـايير تـم بنائهـا واعـدادها فـي ضـوء أسـاليب الاشـراف التربـوي المـدمج المباشـرة و غيـر المباشـرة مـن قبـل مجموعـة مـن الخبـراء والمتخصصـين والمشـرفين التربـويين ممـن لهـم خبـرة فـي تطبيـق وتطـوير هـذا النـوع مـن النمـاذج علـى أَنْ تحتـوي تلـك المعـايير علـى مؤشـرات علـى هيئـة (هـل تـم تحقيـق / ام لـم يـتم تحقيـق) مـع مقارنـة ذلـك بمـا هـو مخطـط،

ومتابعة ما يمكن أَنْ يطرا على الرؤية من تغيرات، وبناء على ذلك يمكن تقيم مرحلة لمتابعة للبرامج التدريبية المقدمة للمستفيدين إلى:

- **مرحلة متابعة البرامج التدريبية قبل تنفيذ الخطة التدريبية لتطبيق نموذج الاشراف التربوي المدمج:**

تتم متابعة البرامج التدريبية قبل تنفيذ الخطة بهدف التأكد من الخطة تنفذ وفقاً للبرامج والتوقيت الزمني المحدد لها وذلك بعرضها على المستفيدين وتحديد بداية ونهاية البرنامج وتقويم المحتوى وفقاً للزمن المحدد له مع ابداء اراءهم حول البرنامج المقدم .

- **مرحلة متابعة البرامج التدريبية اثناء تنفيذ الخطة التدريبية لتطبيق نموذج الاشراف التربوي المدمج:**

التأكد من أن الخطة التنفيذية تتم وفق البرامج والتوقيت الزمني المحدد لها وذلك من خلال استمارة معدة من القيادات الاشرافية العليا لمعرفة التغذية الراجعة لكل دورة تدريبية من قبل المستفيدين.

- **مرحلة متابعة البرنامج التدريبي بعد تنفيذ الخطة التدريبية لتطبيق نموذج الاشراف التربوي المدمج :**

تتم هذه المرحلة من أَجل التأكد أن الخطة قد حقق الهدف منها وهي تمر بعدة مجالات على النحو التالي:

- **تقويم البرامج التدريبية/** يتم تقويمه من خلال استمارة معدة مسبقاً من قبل مؤسسة التدريب التقني والمهني تعبأ من قبل المتدربين.
- **تقويم ومتابعة آثار التدريب بعد العودة إلى العمل/** وذلك من خلال التطبيق الفعال للبرامج الاشراف التربوي المدمج ودرجة ممارستهم لها، وما يقدموه من مشروعات تطبيقية على ارض الواقع، وفي أوقات الازمات.

ج- اليات تطبيق الرؤية المقترحة:

نظراً للحاجة الملحة لتطوير وتطبيق برامج الاشراف التربوي المدمج في ظل الازمات الحالية وما هو حاصل في الوقت الحالي مع جائحة مرض كوفيد -19 (كورونا) يستوجب علينا تطوير وتطبيق برامج الاشراف التربوي المدمج الذي

يسهم بصورة كبيرة في متابعة سير العمل وضمان استمراره دون خلل بصوة مباشرة، حيث يستلزم ذلك مجموعة من الآليات منها ما يلي:

- ✓ تنوع أساليب التقويم لأداء المعلم من بطاقات الملاحظة لأداء المعلم داخل حجرة الصف، والتسجيلات المصغرة الإلكترونية.
- ✓ إقامة الشراكة الفاعلة بين القطاع الخاص ووزارة التعليم على إقامة مراكز تدريب واعداد للكوادر البشرية المؤهلة والقادرة على تطبيق أساليب الاشراف التربوي المدمج بصورة فاعلة.
- ✓ تهيئة المشرف التربوي لأعضاء الهيئة الادارية والتدريسية في المدارس، لتطبيق الإشراف التربوي المدمج .

ح- النتائج المتوقع تحقيقها من تنفيذ الرؤية المقترحة

خ- الجهات المسؤولة عن تطبيق الرؤية المقترحة

د- معوقات تطبيق الرؤية المقترحة:

- حداثة مفهوم نموذج الاشراف التربوي المدمج في المؤسسات التربوية والتعليمية في المملكة العربية السعودية.
- عدم وجود أسس ومرتكزات واضحة لتطبيق الإشراف التربوي المدمج ، منبثقة من فلسفة التعليم في المملكة العربية السعودية.
- مقاومة التغيير من قبل المشرفيين التربويين والمعلمين والإداريين بسبب عدم اجادتهم التقنيات الحديثة في تطبيق الاشراف المدمج، او ان البعض يراه جهد إضافي مجبور على فعلة، إضافة إلى عدم قناعتهم بجدوى البرامج الالكترونية إضافة إلى خلوها من المشاعر بين الطرفين المتصلين.
- النقص في الوسائل والأدوات والتجهيزات اللازمة لتفعيل برامج الاشراف التربوي المدمج.
- ارتفاع التكلفة التمويلية وتخلي مؤسسات القطاع الخاص عن دورها في تمويل التعليم.
- النقص في مراكز الاعداد والتدريب التي تساعد في تدريب المستفيدين واعدادهم.

- صعوبة التخلي عن النظرة التقليدية للاشراف التربوي المحصور في الزيارات الميدانية وإملاء التوجيهات.
- عدم استجابة الطلاب لبرامج التدريب الحاسوبي المطلوبة منهم من قبل المعلم.
- كثرة الأعباء الإدارية والفنية الملقاة على عواتق المشرفين التربويين والمعلمين والاداريين.

ذ- طرق التغلب على معوقات تطبيق الرؤية المقترحة:

- نشر ثقافة نموذج الإشراف التربوي المدمج في الحقل التربوي، عن طريق الندوات، واللقاءات، والنشرات التربوية، وبوابة وزارة التعليم.
- تطبيق نموذج الإشراف التربوي المدمج بشكل تدريجي على عدد محدود من المدارس ثم التوسع في تطبيقه بناءً على ملاحظات التطبيق، إضافة إلى تحفيز المدارس المتميزة، والمشرف المتميز، والمعلمين المتميزين في تطبيق نموذج الإشراف التربوي المدمج.
- تخفيف أعباء المشرف التربوي، وتوزع جهوده بين العديد من المهام و زيادة أعداد الكوادر الإشرافية في الحقل التربوي، وتخفيف الأعباء الإدارية والفنية الملقاة على عاتقه.
- توافر مراكز تدريب واعداد للكوادر البشرية المؤهلة والقادرة على تطبيق الاشراف التربوي المدمج.
- توفير كوادر مدربة ومؤهلة للتطبيق برامج الاشراف المدمج من قبل المشرفيين التربويين.
- تفعيل الشراكة مع القطاع الخاص من حيث التمويل وتوفير مراكز التدريب والتأهيل.
- العمل على توفير الوسائل والأدوات والتجهيزات اللازمة لتفعيل نموذج الاشراف التربوي المدمج.
- إعادة هيكلة الوصف الوظيفي لمهام المشرفين التربويين، بحيث يتم تحديد مسئولياتهم وأدوارهم بوضوح، في ضوء الإشراف المدمج.
-

عاشراً: التوصيات:

توصلت الدراسة الحالية إلى مجموعة من التوصيات منها:

1. تطبيق الرؤية المقترحة التي توصلت اليها الدارسة.
2. وضع مهارات أساسيات الحاسب الآلي وتطبيقاته التعليمية ضمن الكفايات الرئيسة المطلوبة عند تقييم المشرف التربوي والمعلمين.
3. تكثيف البرامج التدريبية في مجال الحاسب الآلي كتقنية لتأهيل المشرفيين التربويين، والمعلمين.
4. تهيئة البنية التحتية في المدارس ومراكز الاشراف التربوي بما يتلاءم مع احتياجات تطبيق نموذج الاشراف التربوي المدمج.
5. إجراء المزيد من الدراسات حول نموذج الاشراف التربوي المدمج وتطبيقه.

قائمة المراجع:

البابطين، عبد العزيز (2004) ***اتجاهات حديثة في الاشراف التربوي***، مكتبة العبيكان، الرياض.

الشريف، عبدالله عبد العزيز الوكيل(2019) تطوير الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين في ضوء مبادئ الجودة الشاملة، ***مجلة القراءة والمعرفة***، كلية التربية، جامعة عين شمس، ع130، ص. 270-317.

الشهري، عامر محمد(2008) المعوقات التي تواجه المشرف التربوي في تنفيذ الزيارات المتبادلة بين المعلمين كأسلوب إشرافي في منطقة مكة المكرمة، ***رسالة ماجستير***، جامعة أم القرى.

الشهري، ميعاد بنت عبدالله بن خلوفة(2016) الأساليب الاشرافية التي تتبعها المشرفات وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة خميس مشيط، ***رسالة ماجستير***، جامعة الملك خالد.

عبدالرحمن، إيمان جميل عبد الفتاح(2019) درجة جاهزية وزارة التربية والتعليم الأردنية لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني، مجلة الجامعة الأسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مج 27،ع 1،ص ص. 278-299.

العرفج، عبير محمد(2019) معوقات تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفات التربويات في منطقة الرياض،***مجلة العلوم التربوية***، مج4،ع2، جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز،ص. 320–127.

العظامات، محمد حامد عودة(2020) درجة ممارسة المشرفيين التربويين في مدرية تربية الزرقاء الأولى للإشراف الإلكتروني ومعوقاته ومتطلبات تطويره من وجهة نظرهم، **المركز القومي للبحوث**، مج 4، ع 9، ص ص. 1–20.

القاسم، رشا راتب(2013) واقع استخدام الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية من وجهة نظر المشرفين التربويين في شمال الضفة الغربية، ***رسالة ماجستير***، فلسطين.

القثامي، محمد بن دسمان(2019) تصور مقترح لتطبيق نموذج الإشراف المدمج في ضوء الاتجاهات الحديثة للإشراف التربوي، ***مجلة القراءة والمعرفة***، ص129–159.

القحطاني، خلود محمد نايف(2019) واقع استخدام الاشراف الإلكتروني في المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمات بمدينة الرياض، ***المجلة التربوية الدولية المتخصصة***، مج 8، ع 12، ص 81–104.

Arnauld , E.M. (2016) . **Virtualsupervising : Perceptions of interaction and feedback during student teaching.**

Donnelly , R. , Fitzmaurice , M. (2013) **. Development of a Model for Blended Postgraduate Research Supervision in Irish Higher Education** . In C. O'Farrell & A. Farrell (eds .) Emerging Issues in Higher Education III , From Capacity Building to Sustainability Dublin , Educational Developers in Ireland Network (EDIN)

Gadzirayi CT, Muropa BC, Mutandwa E. (2015). Effectiveness of the Blended Supervision Model: A Case Study of Student Teachers Leaming to Teach in High Schools in Zimbabwe**, Zimbabwe Journal of Educational Research.** 25 (2). 371--382