

## Developing the performance of female educational supervisors in Jazan region in the view of contemporary trends of educational supervision

Mrs. Aishah Mahah Safhi

College of Education | Taibah University | KSA

Received:

06/09/2022

Revised:

17/09/2022

Accepted:

20/02/2023

Published:

30/06/2023

\* Corresponding author:

[aishasafhi2017@gmail.com](mailto:aishasafhi2017@gmail.com)

Citation: Safhi, A. M.

(2023). Developing the performance of female educational supervisors in Jazan region in the view of contemporary trends of educational supervision.

*Journal of Educational and Psychological Sciences*, 7(21), 41 – 60.

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.S06092>

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.S06092>

2023 © AJSRP • National Research Center, Palestine, all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license

**Abstract:** The study aimed at identifying the theoretical concepts related to the contemporary trends of educational supervision (supervision by objectives, electronic supervision), showing the reality of the performance of female educational supervisors in Jazan region, finding the application degree of female educational supervisors according to the contemporary trends of educational supervision (supervision by objectives, electronic supervision) during practicing their technical and managerial tasks. Also, The study aimed at identifying the differences of statistical significance among the averages of the study sample responses around the application of female educational supervisors to the contemporary trends of educational supervision according to the variables (scientific qualification - job- years of experience) and providing procedural proposals for the development of female supervisors performance of Jazan region during the application of contemporary trends of educational supervision. The study adopted the descriptive approach. The questionnaire was applied to a random sample of (640) female leaders and teachers at Jazan Administrative educational region, where the number of female leaders was (183) and the number of female teachers was (457).

The study indicated the following results: Performance of female educational supervisors in Jazan region is at the (sometimes) level with weighted mean (2,14) since real performance of the female educational supervisors in Jazan region in light of supervision by objectives comes at (mostly) level with weighted mean (2,36), while real performance of female educational supervisors in Jazan region in light of electronic supervision comes at (sometimes) level with a weighted mean (1,92).

**Keywords:** Developing the performance- Educational Supervision - Supervision by Objectives - Electronic Supervision.

### تقييم أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء بعض معايير الإشراف بالأهداف والإلكتروني ومقترحات التطوير من وجهة نظرهن

أ. عائشة محه صفحي

كلية التربية | جامعة طيبة | المملكة العربية السعودية

**المستخلص:** هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء بعض معايير الإشراف بالأهداف والإشراف الإلكتروني، من وجهة نظرهن وفقاً لمتغيرات (المؤهل العلمي- الوظيفة- سنوات الخبرة)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطبقت الاستبانة على عينة عشوائية بسيطة بلغت (640) منهن (183) قائدة و(457) معلمة، وبينت نتائج الدراسة أن واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان قد حصل على متوسط كلي (2.14 من 5) أي بمستوى ضعيف، وعلى مستوى المجالين الفرعيين: جاء واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف بالأهداف بمتوسط (2,36)، بينما جاء واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف الإلكتروني بمتوسط (1,92)، وكلاهما بمستوى ضعيف، كما بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى (0,01) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة بين فئة (أكثر من 10 سنوات) وفئتي (6-10) ومن (1-5) ولصالح فئة (من 6-10 سنوات) فيما لم تظهر أي فروق تبعاً لمتغيري الوظيفة والمؤهل، واستناداً للنتائج أوصت الباحثة بضرورة توافر الكفايات المهنية عند اختيار المشرفات التربويات في مجال استخدام الحاسوب، بعمل اختيارات يشرف عليه المتخصصون في هذا المجال، وتوفير فريق دعم فني متخصص في صيانة الأجهزة والشبكات الإلكترونية، وذلك بتخصيص مسعى وظيفي لذلك (فني تقنية وشبكات) كما اقترحت الباحثة تخفيض نصاب المشرفات من عدد المعلمات حتى يتمكن من توجيههن ومتابعتهم وإرشادهن بدقة، وإنشاء مركز للبحث العلمي والدراسات التربوية وتوفير ما يلزم لإجراء البحوث الإجرائية بحيث تتوافر فيه الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة.

**الكلمات المفتاحية:** تطوير الأداء- الإشراف التربوي- الإشراف بالأهداف - الإشراف الإلكتروني، منطقة جازان.

## مقدمة الدراسة.

تعد النقلة المجتمعية التي أحدثتها الثورة العلمية والتكنولوجية ما هي في جوهرها إلا نقلة تربوية، فالتربية هي المشكلة وهي الحل في ذات الوقت، لذا فإن الحكومات في معظم الدول تحرص على القيام بعملية تطوير الأداء بما يخدم متطلبات العصر، وذلك عبر أساليب ومخططات وأدوات جديدة، بهدف رفع مستوى تقديم الخدمات إلى المستفيدين بفعالية وكفاءة.

ومما لا شك فيه أن المملكة العربية السعودية تسعى في ضوء رؤيتها 2030 إلى مواكبة التغيرات والتطورات المتسارعة في هذا العالم، كما تعمل على مواجهة نقاط الضعف ودعم نقاط القوة تحسباً للتهديدات والمخاطر، ولتأمين مستقبل أكثر أماناً وطمأنينة لأجيالها القادمة (الحمزي، 2016).

وبناء على ذلك فإن هناك اهتماماً كبيراً بالعملية التعليمية، نتيجة للتغيرات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والاجتماعية والثقافية، مما أدى إلى حتمية التطوير في العملية التعليمية، وذلك لتقديم خدمات جديدة ومتطورة، وهذا يؤكد مدى أهمية العنصر البشري المؤهل، وطريقة سلوكه في بيئة العمل التي تعد أداة الإبداع والتغيير والتطوير الرئيسية (آل شبيب، 2016).

ويُعدُّ الإشراف التربوي جزءاً مهماً وفاعلاً من المنظومة التعليمية، وتنبع أهميته وفاعليته من الدور الذي يؤديه في تحسين وتقويم وتطوير ومتابعة العملية التربوية والتعليمية؛ وتعتبر المشرفة التربوية أحد الأعضاء الفاعلين في هذا النظام؛ فالمهام والمسؤوليات المنوطة بها في الوقت الحالي كثيرة ومتنوعة، ويرجع ذلك للأدوار المتعددة التي تقوم بها نتيجة التغيرات الحاصلة في الميدان التعليمي - عامة -، والإصلاحات التي تتبناها الإدارات التعليمية - خاصة -، فلا يقتصر دورها على توجيه وإرشاد وتقويم ومتابعة وتحفيز المعلمين اللاتي تشرف عليهن، وإنما يمتد ليشمل تنمية وتطوير قدراتهن ومهاراتهن وتقصي وإشباع احتياجاتهن الحالية والمستقبلية (Enrique & et al, 2010).

ولكي يقمن المشرفات التربويات بمسؤولياتهن ومهامهن بكفاءة وفاعلية؛ فلا بد أن يتوفر لديهن مجموعة من الكفايات الشخصية والإدارية والفنية والإنسانية والتي تُؤهلن للقيام بعملية الإشراف التربوي من أجل النهوض بالمؤسسة التعليمية كوحدة أساسية للتطوير التربوي لتؤدي دورها بفاعلية من أجل تحقيق رسالتها وفق الأهداف التربوية (SeijaOllila, 2008).

وقد ظهرت اتجاهات تلي احتياجات العصر الحالي، حيث تركز على سلوك العاملين وتنميته وذلك من خلال اقتراحها بالعمل وغيابته، وبالتالي الحرص على أهداف العمل، رغبة في تحسين إنتاجية الأفراد، مستفيدة من مزايا المدارس التي سبقها، ومتلافية عيوبها، ومحاولة أن تستكمل جوانب القصور فيها، ومن أهم هذه الاتجاهات (الإشراف بالأهداف) والذي ظهر في بداية الستينات على يد "بيتر دركر" (PeterDrucker) تحت مسمى الإدارة بالأهداف حيث أكد على أن هذا الأسلوب يعبر عن فلسفة إدارية ترتكز على الجانب الإنساني وتشمل الوظيفة الكلية للإدارة، ويمكن لجميع القادة تطبيقها على اختلاف وظائفهم ومستوياتهم (الغامدي، 2014).

وبلا شك فإن أولئك القادة سوف يمارسوا أعمالهم في ظل تطور استخدامات الحاسوب وتقنياته، حيث ظهرت شبكة الإنترنت التي أحدثت انفجاراً معرفياً، وكما هائلا من المعلومات ساهم في تقريب المسافة بين المعلومة ومن يبحث عنها، مما جعل التعامل مع التقنية من المهارات اللازمة والحتمية لمواكبة تقدم العالم، وقد أثبتت هذه التقنيات نجاحها وتميزها وتفردتها بالأدوار المهمة في العملية التربوية الحديثة، لذا كان من الضروري تطور الإشراف التربوي الحالي ليصبح الإشراف التربوي الإلكتروني المعتمد على استخدام الشبكة العنكبوتية (/سفر، 2008).

وهناك العديد من الدراسات التي تشير إلى ذلك كدراسة الخضير (2016) التي أكدت على ضرورة تنظيم برامج تدريبية تتفق مع الاتجاهات المعاصرة للإشراف التربوي ومتابعة تنفيذها وتقويمها، وإشراك جميع المشرفات في تحديد أهداف مكاتب التعليم وتصميم برامج تقييم أدائهن بما يتناسب مع تلك الأهداف، كما توصلت دراسة

الحبيب (2015) إلى ضرورة تحديد كفايات الإشراف التربوي الإلكتروني اللازمة للمشرفين التربويين والتي تمكنهم من أداء مهامهم إلكترونياً والتدريب المستمر عليها في ظل توجه وزارة التعليم الحالي إلى تبني نموذج إشراف تربوي إلكتروني، كما بينت دراسة (Jacqueline, 2012) أن كثيراً من المشرفين التربويين بحاجة إلى كثير من التدريب نظراً لقلة خبراتهم وضعف فرص التدريب المتاحة لهم.

مما سبق يتضح تزايد أهمية الإشراف التربوي خاصة في ظل ما يواجهه نظام التعليم في المملكة العربية السعودية بالعصر الحالي من تحديات وتطور سريع، مما جعل العمل بالإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة ضرورة ملحة يتطلبها الواقع التربوي، والذي يعد الإشراف بالنسبة له بمثابة عمود من الأعمدة التي تركز عليها العملية التعليمية والتربوية، حيث يسهم بشكل كبير في رفع مستوى الأداء لدى المعلمين والمعلمات، وبالتالي الحصول على مخرجات تخدم المجتمع المحلي بكل كفاءة واقتدار.

#### مشكلة الدراسة:

نظراً لتوجه المملكة العربية السعودية إلى تنمية مواردها البشرية، سعياً منها نحو تحقيق رؤيتها 2030 عبر برنامج التحول الوطني 2020، وهدفه الرئيس رفع إنتاجية الموظف وكفاءته إلى أعلى مستوى، وفي كافة مؤسسات الدولة، وسعيها نحو تدريب أكثر من (500) ألف موظف حكومي لتؤهلهم لتطبيق إدارة الموارد البشرية بمختلف القطاعات بالمملكة وعلى رأسها القطاع التعليمي (وثيقة الرؤية السعودية 2030، 2016، ص 65).

وتحقيقاً لرؤية المملكة العربية السعودية فإنه من الضروري تطوير أداء المشرفات التربويات كأحد الوظائف بالغة الأهمية في العملية التعليمية والتربوية، وخاصة في ظل التطورات والتغيرات المستمرة التي تطرأ على المناهج والتقنيات التعليمية وطرق واستراتيجيات التدريس. وهذا ما أكدته (الأسدي وإبراهيم، 2007) أنه لا بد أن تتمتع المشرفات التربويات بالمهارات التي تمكنهن من النهوض بأعباء الإشراف على أكمل وجه ومتابعة وتنمية وتأهيل المعلمات أثناء الخدمة، وعلى رأسها مهارات الإشراف بالأهداف والإشراف الإلكتروني بحيث يقمن بأدوارهن على أكمل وجه، وكذلك دراسة بريك (2012) والتي أوصت بضرورة تطوير العمليات الإدارية عن طريق تطبيق الإشراف بالأهداف. بما يسهم في تهيئة المناخ الفكري لدى المشرفات التربويات نحو الإبداع والتجديد.

وقد أجرت الباحثة دراسة استطلاعية على عدد (35) معلمة من معلمات مدارس التعليم العام بمنطقة جازان، والتي كان من نتائجها: وجود نوع من الضعف في التعامل بين المشرفات التربويات والمعلمات من خلال التقنيات الحديثة كما ظهر أن العمل بالإشراف بالأهداف والإشراف الإلكتروني يحتاج كثيراً من التدريب لتكون العملية أكثر فاعلية عملياً وتقنياً. وهو ما أكدته دراسات: (العازمي، 2013) (الرويلي، 2017، أ) (البقمي، 2012) (الغامدي، 2010) والتي توصلت نتائجها إلى: ضرورة إجراء المزيد من الدراسات التي تعنى بموضوع الإشراف التربوي وذلك لكونه أحد أبرز العناصر المؤثرة في تحقيق النمو المهني للمعلمين والمعلمات، ومن ثم التأثير على مستقبل المتعلمين والمتعلمات الذين يمثلون العنصر الأهم في المدرسة، وأن استخدام التقنية التعليمية في أساليب الإشراف التربوي كان بمعدل منخفض لا يرقى للمستوى المأمول، وأن معوقات وصعوبات الإشراف التربوي الإلكتروني باستخدام نظم التعليم الإلكتروني في تحقيق بعض المهام الإشرافية كانت بدرجة موافق بشدة.

#### أسئلة الدراسة:

1- ما واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الاتجاهات المعاصرة للإشراف التربوي (الإلكتروني- بالأهداف)؟

- 2- ما درجة تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق المشرفات التربويات بمنطقة جازان للاتجاهات المعاصرة للإشراف التربوي والمتمثلة في (الإشراف بالأهداف- الإشراف الإلكتروني) وذلك أثناء تأدية مهامهن الإدارية والفنية؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة التصنيفية (المؤهل العلمي- الوظيفة - سنوات الخبرة) بين متوسط استجابات أفراد العينة حول تطبيق المشرفات التربويات للاتجاهات المعاصرة للإشراف التربوي؟
- 4- ما مقترحات تطوير أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء نتائج الدراسات النظرية والميدانية؟

#### أهداف الدراسة:

1. الوقوف على واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الاتجاهات المعاصرة للإشراف التربوي (الإلكتروني- بالأهداف).
2. الكشف عن درجة تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق المشرفات التربويات بمنطقة جازان للاتجاهات المعاصرة للإشراف التربوي.
3. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول تطبيق المشرفات التربويات للاتجاهات المعاصرة للإشراف التربوي وفقا لمتغيرات (المؤهل العلمي- الوظيفة- سنوات الخبرة)
4. تقديم مقترحات إجرائية لتطوير أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان أثناء تطبيقهن للاتجاهات المعاصرة للإشراف التربوي.

#### أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية الدراسة بما تقدمه من إضافات في:
- تشخيص واقع الإشراف التربوي، وتوفير بيانات عن مدى امتلاك المشرفات التربويات للكفايات اللازمة لممارسة العمل الإشرافي التربوي وفقا ل(الإشراف بالأهداف - الإشراف الإلكتروني) في منطقة جازان التعليمية.
  - تسهيل مهمة الجهات المسؤولة عن إعداد البرامج التأهيلية والتدريبية التي تحتاج إليها المشرفات التربويات، بما يساعد في تحسين العمل الإشرافي وتطويره في المؤسسات التعليمية في منطقة جازان.
  - تطوير وتحسين أداء منسوبات المدارس من قائدات ووكيلات ومعلمات، مما سيكون له أثر فعال في تطوير العملية التعليمية، وبالتالي رفع مستوى الطالبات اللاتي يعتبرن الهدف الأول للعملية التعليمية.
  - قد تعتبر الدراسة الأولى - في حدود علم الباحثة - التي تتناول تطوير أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان.

#### خامسا: حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: يتحدد موضوع الدراسة الحالية في تطوير أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الاتجاهات المعاصرة للإشراف التربوي (الإشراف بالأهداف - الإشراف الإلكتروني).
- الحدود البشرية: عينة عشوائية بسيطة من قائدات ومعلمات التعليم العام.
- الحدود المكانية: مدارس التعليم العام التابعة لمكاتب التعليم بمنطقة جازان بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: طبقت الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الأول من العام 1438-1439هـ.

## مصطلحات الدراسة:

- تطوير الأداء (Developing the performance) لغة: تطور يتطور تطورا فهو متطور، نقول، تحول تدريجيا من حال إلى حال (معجم اللغة العربية المعاصرة، 2008، ص 1420).
- أيضا هو العملية المقصودة والمخطط لها والتي تهدف إلى الوصول بالأداء الوظيفي إلى أفضل ما يمكن من خلال التركيز على جوانب السلوك التنظيمي، وإزالة كل ما يحول دون الأداء الجيد وذلك في ضوء الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة (محمد، 2017، ص 9).
- وتعرفه الدراسة إجرائيًا: بأنه ذلك الجهد المخطط له والذي يهدف إلى رفع مستوى الأداء لدى المشرفات التربويات بمنطقة جازان بما يحقق متطلبات رؤية المملكة العربية السعودية (2030).
- الإشراف التربوي (Educational supervision) عرف ابن منظور الإشراف لغة: شرف: أي صار ذا شرف وعلا في دين أو دنيا، أشرف الشيء أي علا وارتفع وانتصب، والمشرف المكان الذي تشرف عليه وتعلو، ومشارف الأرض أعاليها، أشرف على الشيء أي اطلع عليه من فوق (ابن منظور، 1968، ص 137).
- وقد ورد تعريفه في الدليل التنظيمي للإشراف التربوي (1437) بأنه: عملية مهنية تشاركية مبنية على أسس ومنهجية علمية، تقدم الدعم الفني للقيادة المدرسية والمعلم، لتقويم عمليات التعليم والتعلم وتطويرها، وتجويد نواتجها.
- وتكتفي الدراسة بما ورد في الدليل الإجرائي فيما يخص فيما يخص تعريف الإشراف التربوي.

## 2- الإطار النظري والدراسات السابقة

## أولاً- الإطار النظري:

## 2-1-1- الإشراف بالأهداف:

شهد الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية نقلات نوعية من خلال تطبيق الأنماط المختلفة لعمليات لإشراف التربوي، ومحاولة البحث عن أفضلها، ولم يعد الإشراف المعتمد على التفتيش، وإصدار الأحكام، وتحكم المشرف التربوي بكافة جوانب العملية التعليمية وما يتصل بها من تحديث وتطوير هو الاتجاه الأفضل، لأن هذا النوع من الإشراف الذي يستخدم التطبيقات التفتيشية لا يمكن له أن يستعرض كفاءات المعلمين والمعلمات بشكل إيجابي (العسكر، 2016، ص 13).

لذا فقد ظهر اتجاه الإشراف بالأهداف الذي يعد امتدادًا طبيعيًا للإدارة بالأهداف، حيث أن المؤسسات التربوية عملت على الاستفادة مما لدى المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والصناعية، وتوظيفها في خدمة أهداف التعليم، كاستفادتها من الإدارة العلمية، والعلاقات الإنسانية، وإدارة الجودة الشاملة، ومهارات التعليم الأساسية (الحاسوب، عمليات الاتصال، تنمية التفكير) (البابطين، 2004، 162).

ويساعد العمل بالإشراف بالأهداف المشرفات التربويات على اكتساب الكثير من المهارات، حيث يكون العمل بهذا الاتجاه ملهماً لهن لابتكار وسائل جديدة والتي قد تشمل على الأنشطة التربوية (Helle & Rie، 2013، p 591).

## فلسفة الإشراف بالأهداف:

يتأثر أسلوب المشرفة التربوية بالبيئة المحيطة بها، ولا يمكن لها تطبيق الإشراف بالأهداف قبل معرفة اتجاهها نحو تفسير السلوك الإنساني، فإن كانت نظرتها إلى المعلمات نظرة تقليدية تتمثل في نظرية X الإدارية التي تنظر إلى الإنسان نظرة سلبية، فإنه حينئذ لا يمكن لها أن تطبق أسلوب الإشراف بالأهداف، لذا فإن هذا النوع من

الإشراف يمكن أن تطبقه المشرفة التربوية التي تنظر إلى الإنسان من زاوية نظرة الإدارة الحديثة المتمثلة في نظرية Y الإدارية والتي تنظر للإنسان نظرة متفائلة وإيجابية (كردي، 2010، ص4)

كما يقوم أسلوب الإشراف بالأهداف على أساس اشتراك جميع العاملين في أية مؤسسة بمن فيهم الإداريين في تحديد الأهداف العامة للمؤسسة وتقرير استراتيجياتها الرئيسية، وتحديد أغراضها ومجالات عملها بطريقة ديمقراطية، بنحو يتضح فيه النتائج النهائي الذي يلتزم كل عامل في المؤسسة بتقديمه ضمن خطة تعاونية تتضح فيها الموارد والمصادر البشرية وتتحدد فيها المقادير والأوقات (الدليمي، 2016، ص 106).

#### خطوات تطبيق الإشراف بالأهداف:

يتفق التربويون على أن هناك ثلاث خطوات رئيسية للإشراف بالأهداف:

1. وضع الأهداف ذات الصلة بالنتائج تشاركيا بين المشرفة التربوية والمعلمة.
2. العمل على تحقيق الأهداف وذلك من خلال وضع الخطة والبرنامج الزمني للعمل.
3. مراجعة التقدم الناتج نحو تحقيق هذه الأهداف (الأبيض، والرويلي، 2017، ص 119).

ففي الخطوة الأولى يسعى الإشراف بالأهداف إلى اشتقاق مجموعة محددة وواضحة من الأهداف الفرعية في الهدف العام، وبمشاركة فاعلة من المشرفة التربوية والمعلمة، ثم تأتي مرحلة العمل بدافعية إلى تحقيق تلك الأهداف بحيث يتيح هذا الاتجاه من الإشراف المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات، ووضع القواعد المحددة لتبادل المعلومات بين الأطراف المختلفة، وذلك بهدف تحقيق الأهداف التي تم الاتفاق عليها، بالإضافة إلى أن العمل بالإشراف بالأهداف يعطي جميع المشاركين فيه نوعاً من الحرية التي تمنحهم شعوراً بالمسئولية والانتماء للمهنة (المطيري، 2010، ص 33).

#### 2-1-2- الإشراف الإلكتروني:

يركز عصر المعرفة على استثمار التقنيات الحديثة خير استثمار في شتى مناحي الحياة المعاصرة، ويتطلب الارتقاء بالرؤية المستقبلية وإعادة النظر في أساليب العمليات التقليدية في كافة الأصعدة، فقد غدت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسيلة حتمية وليست مجرد أدوات رفاهية مقتصرة على مجال معين ونخبة معينة، وإذا كان مفهوم الإشراف التربوي الإلكتروني لم يتبلور بعد شأنه شأن مفهوم التعليم الإلكتروني الذي يتطور يوماً بعد يوم نظراً لارتباطه بتكنولوجيا التعليم التي تنمو وتتطور يوماً بعد آخر فإن بالإمكان الاستفادة من المفاهيم المتداولة للتعليم الإلكتروني والاستفادة منها في صياغة مفهوم الإشراف التربوي الإلكتروني (الغامدي، 2010، ص38).

ولأن الإشراف التربوي قد مر بمراحل متطورة عبر التاريخ، كان من الضروري تطور آلية الإشراف التربوي من الإشراف التقليدي إلى الإشراف الإلكتروني، وذلك من أجل مواجهة العديد من المعوقات التي فرضتها التغيرات العصرية (عبد المعطي، ومصطفى، 2013، ص 14).

ويعتمد الإشراف الإلكتروني على استخدام التقنية كالحاسب الآلي ومجالاته، والبريد الإلكتروني، والإنترنت، حيث يقدم الإشراف الإلكتروني خدماته للإدارة، ومكتب التعليم، والمدرسة، والتي تتمثل في توفير المعلومات التي يحتاجها القائد في اتخاذ القرارات، حيث إن الإشراف التقليدي يعتمد على البيانات التي يتم جمعها يدوياً، وذلك قد يتسبب في ضعف الترابط بينها، كما أن هذه البيانات لا يمكن أن تساعد الإدارة في عملية اتخاذ القرارات الصائبة لكونها تحتاج إلى مراحل عديدة لكي يتم تحويلها إلى معلومات تفيد الإشراف التربوي (الغامدي، 2010، ص 4).

#### متطلبات تطبيق الإشراف الإلكتروني:

بينها كل من استبان وليسا (2013، ص 64) Esteban & Luisa فيما يلي:

1. تطوير البنية التحتية التكنولوجية: ويكون ذلك من خلال البرامج المدعومة التي توفر تطبيقات لإدارة التعليم، وهيكلتة تعتمد على الحاسب الآلي وكافة المتطلبات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
2. توفير الكوادر البشرية المدربة: وذلك بإجراء تدريبات في المجالات التالية (فن التعليم، أمن الشبكات، التقييم، تطوير مهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتواصل مع أولياء الأمور)
3. توفير البيئة الداعمة: وذلك بالدعم والتعاون ابتداء من الإدارة العليا، مروراً بالمشرفات التربويات، وانتهاء بالمعلمات ويجب النشر الإعلامي المسبق.

#### ثانياً- الدراسات السابقة:

- أ- دراسات تناولت الإشراف بالأهداف:
  - دراسة الحديدي (2021): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المشرفين التربويين في تطوير الأداء الوظيفي للمعلمين الأوائل، في ضوء نموذج الإشراف بالأهداف، وتقديم تصور مقترح لتفعيل دور الإشراف التربوي، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، (الكمي والنوعي) لتحقيق أهدافها، وتم استخدام الاستبانة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من (556) فرداً يتضمنهم (435) معلماً ومعلمة من الأوائل، و(121) مشرفاً ومشرفة، وقد أظهرت النتائج أن دور المشرفين التربويين في تطوير الأداء الوظيفي للمعلمين الأوائل في ضوء نموذج الإشراف بالأهداف كانت بدرجة متوسطة بشكل عام، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور المشرفين التربويين تبعاً لمتغيري الخبرة والوظيفة، وقد خلصت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتفعيل دور المشرفين التربويين في تطوير الأداء الوظيفي للمعلمين.
  - دراسة الأبيض، والرويلي (2017): هدفت الدراسة إلى الكشف عن علاقة بعض أنماط الإشراف التربوي كما يدركها المعلمون بأبعاد الدافعية الذاتية لديهم، والفروق بين متوسطات استجابة العينة لأنماط الإشراف وأبعاد الدافعية الذاتية للمعلم والتنبؤ بأبعاد الدافعية الذاتية بأنماط الإشراف التربوي، وأكثرها إسهاماً في التنبؤ بالدافعية الذاتية، وتكونت العينة من (289) من المعلمين في مدينة عرعر، واستخدمت الدراسة استبيان أنماط الإشراف التربوي، ومقياس الدافعية الذاتية، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود علاقة بين نمط الإشراف بالأهداف وبعدي (الاستمتاع بالعمل، والثقة بالنفس) والدرجة الكلية للدافعية الذاتية، وعدم وجود علاقة بين نمط الإشراف بالأهداف وبعدي المثابرة.
  - دراسة طه (2017): وهدفت إلى التعرف على درجة إسهام الإشراف بالأهداف في تحسين العملية الإشرافية من وجهة نظر مشرفات إدارة الإشراف التربوي بمنطقة المدينة المنورة، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من (48) مشرفة تربوية بإدارة الإشراف التربوي بمنطقة المدينة المنورة، وقد استخدمت الدراسة استبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة البحث من المشرفات التربويات لدرجة إسهام الإشراف بالأهداف في تحسين العملية الإشرافية تعزى لمتغيري التخصص، والمؤهل التعليمي، في حين توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة من المشرفات التربويات لدرجة إسهام الإشراف بالأهداف في تحسين العملية الإشرافية تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة الأكبر.

#### ب- دراسات تناولت الإشراف الإلكتروني:

- دراسة (شلدان، والقدرة 2017): وهدفت إلى معرفة درجة ممارسة مشرفي المرحلة الأساسية الأولية لأساليب الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة، وسبل تطويرها؛ ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحثان

المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة كأداة لجمع المعلومات، طبقت على عينة قوامها (131) معلما ومعلمة، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن ممارسة مشرفي المرحلة الأساسية الأولية لأساليب الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة كانت بدرجة كبيرة، وقد حصل الإشراف المتنوع على المرتبة الأولى بوزن نسبي (76، 33%) أي بدرجة كبيرة، كما حصل مجال الإشراف الإلكتروني على المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (68، 5) أي بدرجة كبيرة نسبيا.

- دراسة (العظامات، 2020) هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة المشرفين التربويين في مديرية تربية الزرقاء الأولى للإشراف الإلكتروني من وجهة نظرهم، والتعرف على أثر كل من النوع، المؤهل العلمي، ومجال التخصص، والخبرة في ذلك، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة، تم توزيعها على جميع مجتمع الدراسة، وهم جميع المشرفين التربويين في تربية الزرقاء الأولى وعددهم (52) مشرفا ومشرفة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة المشرفين التربويين في مديرية تربية الزرقاء الأولى لمفهوم الإشراف الإلكتروني على الأداة ككل، حصلت على متوسط (3.55 من 5) بدرجة تقدير متوسطة، وعلى مستوى المحاور حصل واقع ممارسة الإشراف الإلكتروني على أعلى متوسط (3.95) بتقدير مرتفعة، يليه محور متطلبات الإشراف الإلكتروني بمتوسط (3.61)، وحل ثالثا محور أهمية الإشراف الإلكتروني بمتوسط (3.50)، وأخيرا محور معوقات استخدام الإشراف الإلكتروني بمتوسط (3.15) وجميعها بتقدير متوسطة، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر النوع في مجال واقع ممارسة الإشراف الإلكتروني ولصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لبقية المتغيرات، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بمجموعة توصيات أهمها عقد ورش تدريبية للمشرفين التربويين عن كيفية توظيف تقنيات الحاسب في الإشراف التربوي، والاستفادة من الخدمات المقدمة من شبكات الإنترنت والمواقع المجانية مثل قوقل درايف وغيرها.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أنها تناولت الاتجاهات المعاصرة وتأثيرها الإيجابي على تطوير أداء المشرفات التربويات كدراسة (الحديدي، 2020)، بينما أكدت العديد من الدراسات السابقة على ضرورة توفير متطلبات تطوير أداء المشرفات التربويات في ضوء الاتجاهات المعاصرة للإشراف والعمل على تسهيل المعوقات التي من الممكن أن تحول تطوير أداء المشرفات التربويات حسب ما أكدت عليه دراسة الأبيض والرويلي (2017)، ودراسة (شلدان، والقدرة 2017) ودراسة (العظامات 2020)

وبمقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة تبين أن هناك تشابها مع جميع الدراسات في موضوع الدراسة، ومع بعض الدراسات السابقة في هدفها، ومنهجها، وأداتها، ومجتمعها، وبيئتها، كما تم الإشارة إليه، كما يتضح أن هناك اختلافا في بعض الجوانب مثل هدفها، ومنهجها، وأداتها، ومجتمعها، وبيئتها، كما تم الإشارة إليه في عرض الدراسات السابقة.

### 3-منهجية الدراسة وإجراءاتها.

#### منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم من خلاله استطلاع آراء جميع أفراد مجتمع الدراسة أو عينة منه بهدف وصف الظاهرة المدروسة مما يمكن الباحث من تقديم وصف متكامل ودقيق لذلك الواقع ولا يقتصر على ذلك وإنما يمضي إلى ما هو أبعد من ذلك بتضمينه قدرا من التفسير لهذه البيانات (العساف، 2012).



## مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمات في منطقة جازان والبالغ عددهن (7569) معلمة، كما يتضمن مجتمع الدراسة جميع قائدات المدارس في منطقة جازان والبالغ عددهن (330) قائدة.

## عينة الدراسة.

جدول (1) وصف العينة بحسب متغيرات الدراسة الثلاثة (المؤهل العلمي - الوظيفة - سنوات الخبرة)

الإجمالي	المؤهل العلمي			سنوات الخبرة		الوظيفة
	فوق الجامعي	جامعي	دون الجامعي	ن	%	
16	0	16	0	ن	%	قائدة مدرسة
%100.0	%0.0	%100.0	%0.0			
64	3	61	0	ن	%	
%100.0	%4.7	%95.3	%0.0			
103	10	79	14	ن	%	
%100.0	%9.7	%76.7	%13.6			
183	13	156	14	ن	%	معلمة
%100.0	%7.1	%85.2	%7.7			
62	3	50	9	ن	%	
%100.0	%4.8	%80.6	%14.5			
158	7	142	9	ن	%	
%100.0	%4.4	%89.9	%5.7			
237	5	153	79	ن	%	الإجمالي
%100.0	%2.1	%64.6	%33.3			
457	15	345	97	ن	%	
%100.0	%3.3	%75.5	%21.2			

لتحديد حجم عينة الدراسة فقد اعتمدت الباحثة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة طبقاً لمعادلة (Krejcie and Morgan (1970) (Marguerite G., et al, 2006) وبالتطبيق في تلك المعادلة على (فئة المعلمات) فإن جملة عدد أفراد العينة المسحوبة من فئة المعلمات لا يقل عن (366) معلمة، وبالتطبيق في تلك المعادلة على (فئة قائدات المدارس) فإن جملة عدد أفراد العينة المسحوبة من فئة قائدات المدارس لا يقل عن (178) قائدة.

## أداة الدراسة الميدانية:

استخدمت الباحثة الاستبانة بغرض جمع البيانات من عينة الدراسة المتمثلة في قائدات المدارس والمعلمات، وقد تم إعداد الأداة في ضوء ما أسفر عنه الجانب النظري للدراسة فيما يتعلق بالدراسات السابقة، والأدبيات العلمية المتخصصة في مجال الدراسة، ومن ثم قامت الباحثة بتحكيم تلك الأداة وحساب معاملات الثبات لها، وقد جاءت النتائج كما يلي:

## 1- الصدق الخارجي (الظاهري) Face Validity

تم حساب صدق الاستبانة الخارجي من خلال عرضها على عدد (19) من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في المجال محل الدراسة، وبناء على آراء المحكمين وملحوظاتهم تم التعديل لبعض العبارات، وكذلك تم

إضافة وحذف بعض العبارات بحيث أصبحت صالحة للتطبيق في الصورة النهائية، التي تم التوصل إليها بعد عملية التحكيم، وبلغ عدد عباراتها (51) عبارة تم استخدامها في عملية جمع البيانات.

2- وصف أداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة من جزأين، حيث استهدف الجزء الأول التعرف على واقع أداء المشرفات التربويات ويتضمن محورين هما: واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف بالأهداف، وفي ضوء الإشراف الإلكتروني، بينما كان الجزء الثاني التعرف على مقترحات تطوير أداء المشرفات التربويات ويتضمن محورين هما مقترحات تطوير أداء المشرفات التربويات في ضوء اتجاه الإشراف بالأهداف، ومقترحات تطوير أداء المشرفات التربويات في ضوء اتجاه الإشراف الإلكتروني.

### 3- الثبات Reliability

تم حساب الثبات Reliability بطريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) من المعادلة (Johnson, B. and Larry C, 2013):

جدول (2) معاملات ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة

المحور	عدد العبارات	الفكرونيباخ للثبات	الصدق الذاتي	مستوى الثبات
واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان	14	0.95	0.97	عال
	14	0.95	0.97	عال
مقترحات تطوير أداء المشرفات التربويات	10	0.90	0.95	عال
	13	0.96	0.98	عال
إجمالي أداة الدراسة	51	0.96	0.98	عال

يتضح من الجدول (8) أن معاملات ألفا كرونباخ لثبات لجميع المحاور قد جاءت مرتفعة حيث تراوحت في الفترة (0.90-0.96)، كما أن الثبات الكلي لأداة الدراسة قد بلغت قيمته (0.96)، وهو ما يشير إلى ثبات نتائج الدراسة وإمكانية تعميمها والبناء عليها، كما يلحظ أن درجة الصدق الذاتي للمحاور قد تراوحت قيمتها في الفترة (0.95-0.98) بينما بلغ الصدق الذاتي لأداة الدراسة (0.98) وهي درجة مرتفعة تؤكد الصدق الذاتي لأداة الدراسة.

### الاتساق الداخلي لأداة الدراسة Internal Consistency

تم التعرف على مدى اتساق أداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط بين العبارات والمحور الذي تنتمي له كل عبارة باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation)

جدول (3) الاتساق الداخلي لأداة الدراسة باستخدام معامل الارتباط بيرسون

واقع الأداء في ضوء الإشراف بالأهداف	واقع الأداء في ضوء الإشراف الإلكتروني	مقترحات التطوير في ضوء الإشراف بالأهداف	مقترحات التطوير في ضوء اتجاه الإشراف الإلكتروني
رقم الارتباط بالمحور	رقم العبارة	رقم الارتباط بالمحور	رقم العبارة
**0.70	1	**0.82	1
**0.90	1		

مقترحات التطوير في ضوء اتجاه الإشراف الإلكتروني		مقترحات التطوير في ضوء اتجاه الإشراف بالأهداف		واقع الأداء في ضوء الإشراف الإلكتروني		واقع الأداء في ضوء الإشراف بالأهداف	
**0.76	2	**0.90	2	**0.81	2	**0.74	2
**0.81	3	**0.86	3	**0.75	3	**0.85	3
**0.81	4	**0.33	4	**0.77	4	**0.84	4
**0.87	5	**0.63	5	**0.77	5	**0.82	5
**0.80	6	**0.56	6	**0.73	6	**0.81	6
**0.86	7	**0.74	7	**0.84	7	**0.73	7
**0.90	8	**0.83	8	**0.83	8	**0.78	8
**0.74	9	**0.85	9	**0.76	9	**0.71	9
**0.77	10	**0.72	10	**0.76	10	**0.82	10
**0.88	11			**0.79	11	**0.81	11
**0.88	12			**0.70	12	**0.64	12
**0.87	13			**0.82	13	**0.76	13
				**0.84	14	**0.81	14

#### 4- نتائج الدراسة ومناقشتها.

- نتيجة السؤال الثاني: ما تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق المشرفات التربويات بمنطقة جازان للاتجاهات المعاصرة للإشراف التربوي والمتمثلة في (الإشراف بالأهداف-الإشراف الإلكتروني) أثناء تأدية مهامهن الإدارية والفنية؟.

جدول (4) واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف بالأهداف والإشراف الإلكتروني

الترتيب	درجة الممارسة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
1	غالباً	2.36	7.37	33.08	واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف بالأهداف
2	أحياناً	1.92	8.71	26.86	واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف الإلكتروني
.	أحياناً	2.14	14.62	59.95	إجمالي واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان

يتضح من الجدول (4) أن إجمالي واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان يقع في مستوى (أحياناً) من حيث درجة الممارسة بوزن نسبي بلغ (2.14)، حيث جاء واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف بالأهداف بدرجة ممارسة تقع في فئة (غالباً) بوزن نسبي (2.36)، بينما جاء واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف الإلكتروني بدرجة ممارسة تقع في فئة (أحياناً) بوزن نسبي (1.92)، وهو ما قد يرجع إلى أن الإشراف الإلكتروني أكثر حداثة من الإشراف بالأهداف كما أنه يتطلب توافر معرفة ودراية من المشرفة بالتعامل مع الوسائل الإلكترونية وهو ما يتفق مع دراسة القرني (2010) والتي توصلت إلى أن استخدام المشرفين التربويين الفعلي لمصادر الإنترنت التربوية وخدماتها في التنمية المهنية للمعلمين بمدينة الطائف جاء بدرجة متوسطة.

وقد يرجع ذلك إلى أن الإشراف الإلكتروني يتوافر في بعض المشرفات بدرجة أكثر من غيرهن أو أنه تختلف درجة الاهتمام به وممارسته من منطقة إلى أخرى في المناطق التابعة.

وفيما يلي النتائج التفصيلية لكل من واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف الإلكتروني: **المحور الأول: واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف بالأهداف.**

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والأوزان النسبية والانحرافات المعيارية على عبارات محور واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف بالأهداف، ومن ثم ترتيب عبارات المحور بحسب الوزن النسبي لكل عبارة للوقوف على أعلى العبارات وأقل العبارات من حيث درجة الممارسة وقد جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (5) واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف بالأهداف

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
1	تقوم بالبحث الدائم عن المعرفة المتاحة والمتجددة من مصادرها المختلفة.	2.43	0.71	7	غالبًا
2	تنوع أساليب الإشراف التربوي حسب طبيعة الأهداف المراد تحقيقها.	2.43	0.68	6	غالبًا
3	تتعاون مع المعلمات في تحديد الأنشطة التعليمية اللازمة لتحقيق الأهداف المنشودة.	2.43	0.74	8	غالبًا
4	تحرص على مشاركة المعلمات في معالجة انحرافات العمل عن الأهداف المرسومة.	2.38	0.72	10	غالبًا
5	تحدد طرق التقويم المناسبة لقياس مدى تحقق الأهداف المنشودة.	2.45	0.69	3	غالبًا
6	تضع برنامج زمني للعمل لتحقيق الأهداف المنشودة.	2.42	0.70	9	غالبًا
7	تحرص على إعداد نشرات تربوية تعالج أمور غامضة في محتوى المقررات الدراسية.	2.05	0.84	14	أحيانًا
8	تساعد المعلمات في توظيف الوسائل التعليمية بفاعلية.	2.30	0.77	11	أحيانًا
9	تشجع المعلمات على استخدام أساليب تدريس تنمي الإبداع لدى الطالبات.	2.44	0.72	5	غالبًا
10	تساعد المعلمات على تنوع أدوات التقويم لتحقيق أفضل النتائج.	2.45	0.70	4	غالبًا
11	تراعي التطورات المستجدة في المناهج الدراسية ونقلها إلى المعلمات.	2.50	0.69	2	غالبًا
12	تتابع خطة عمل المعلمات وسلامة الإجراءات التنفيذية.	2.61	0.65	1	غالبًا
13	توفر بيئة عمل محفزة تمكن المعلمات من تخطيط وتنظيم مواقف تعليمية إبداعية وابتكارية.	2.13	0.79	12	أحيانًا
14	تساهم في تنظيم مشاغل تربوية لتحليل محتوى المقررات الدراسية.	2.08	0.80	13	أحيانًا

يتضح من الجدول (2) أن العبارات الخاصة بواقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف بالأهداف جاءت بعضها بدرجة ممارسة تقع في فئة (غالبا) وهي العبارات رقم (1، 2، 3، 4، 5، 6، 9، 10، 11، 12) حيث تراوحت الأوزان النسبية لها في الفترة (2.61-2.38)، في حين جاءت باقي العبارات بدرجة ممارسة تقع في فئة (أحيانا) وهي العبارات رقم (7، 8، 13، 14) حيث تراوحت الأوزان النسبية لها في الفترة (2.05-2.30)، ويلاحظ من تلك النتائج أن أغلب عبارات محور واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف بالأهداف تقع في فئة (غالبا) من حيث درجة الممارسة حيث يتجاوز الوزن النسبي لها (2.33)، وهو ما قد يرجع للاهتمام المتزايد من قبل إدارة منطقة جازان التربوية بالنهوض بجودة الإشراف التربوي بالمنطقة، غير أن بعض الممارسات المهمة للإشراف التربوي بالأهداف تقع في فئة (أحيانا) والتي تتضمن قيام المشرفات التربويات بمساعدة المعلمات في توظيف الوسائل التعليمية بفاعلية وكذلك المساهمة في تنظيم مشاغل تربوية لتحليل محتوى المقررات الدراسية، وإعداد نشرات تربوية لمعالجة الأمور الغامضة في محتوى المقررات الدراسية التي تمثل عائقا للمعلمات في مدارس منطقة جازان، ولعل ذلك يرجع إلى حاجة المشرفات التربويات إلى مزيد من الإعداد والتدريب.

#### المحور الثاني: واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف الإلكتروني

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والأوزان النسبية والانحرافات المعيارية على عبارات محور واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف الإلكتروني ومن ثم ترتيب عبارات المحور بحسب الوزن النسبي لكل عبارة للوقوف على أعلى العبارات وأقل العبارات من حيث درجة الممارسة وقد جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (6) واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف الإلكتروني

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
1	تستخدم موقع الإشراف الإلكتروني في متابعة أعمال المعلمات.	1.95	0.85	6	أحيانا
2	تستخدم المواقع الإلكترونية في توجيه المعلمات للإطلاع على الدراسات والمقالات العلمية والتربوية المتخصصة.	1.97	0.82	5	أحيانا
3	تبادل الخدمات الإشرافية الفنية بين المشرفة والمعلمات عن طريق وسائط الاتصال التكنولوجية.	2.20	0.83	1	أحيانا
4	تعطي أولوية في تنفيذ أساليب إشرافية من خلال الحاسب الآلي.	2.08	0.83	3	أحيانا
5	تنفذ أساليب إشرافية من خلال برامج المحادثة الإلكترونية.	1.88	0.83	8	أحيانا
6	تنفذ أساليب إشرافية من خلال المجموعات البريدية والمنتديات.	1.75	0.82	13	أحيانا
7	ترفق التكاليف والتوجيهات والنشرات والقراءات الموجهة في ملفات تطلع عليها المعلمات من خلال البريد الإلكتروني.	1.85	0.82	9	أحيانا
8	تتابع أنشطة المدرسة ذات العلاقة بالإشراف التربوي باستمرار على موقع الإشراف التربوي الإلكتروني بوزارة التعليم.	2.01	0.80	4	أحيانا
9	تسجل الدروس النموذجية على أقراص مدمجة وتوزعها على المعلمات بدلاً من تبادل الزيارات.	1.65	0.83	14	نادرا
10	تدرب قائدات المدارس على برنامج الإشراف الإلكتروني.	1.83	0.80	10	أحيانا

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
11	تعقد ورش عمل لتدريب المعلمات على برنامج الإشراف الإلكتروني أثناء زيارتها للمدارس.	1.80	0.84	12	أحيانا
12	توجه المعلمات إلى الاستفادة من مواقع الإنترنت في تطوير أنفسهن ذاتياً.	2.16	0.80	2	أحيانا
13	تنظم زيارات للمعلمات إلى المدارس المتميزة في تطبيق الإشراف الإلكتروني	1.93	0.83	7	أحيانا
14	تحرص على استبدال الورش والمشاكل التقليدية بالورش والمشاكل الإلكترونية	1.82	0.82	11	أحيانا

يتضح من الجدول السابق أن العبارات الخاصة بواقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف الإلكتروني جاءت جميعها بدرجة ممارسة تقع في فئة (أحيانا) بأوزان نسبية تراوحت بين (1.75-2.20) عدا العبارة رقم (9) والتي وقعت في فئة (نادرا) من حيث درجة الممارسة بوزن نسبي (1.65)، ويلاحظ من تلك النتائج أن أغلب عبارات محور واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف الإلكتروني تقع في فئة (أحيانا) من حيث درجة الممارسة، عدا العبارة: تسجل الدروس النموذجية على أقراص مدمجة وتوزعها على المعلمات بدلاً من تبادل الزيارات والتي تقع في فئة (نادرا) من حيث درجة الممارسة، وهو ما قد يشير إلى قصور أو ضعف في أداء الإشراف التربوي في منطقة جازان وضعف تبني الوسائل الإلكترونية الحديثة في تفعيل عميلة الإشراف التربوي بالمنطقة، ولعل ذلك يرجع إلى ضعف اهتمام الإدارة التربوية في منطقة جازان بهذا الجانب الحديث من الإشراف التربوي بالإضافة إلى حاجة المشرفات التربويات إلى مزيد من الإعداد والتدريب على الوسائل التكنولوجية الحديثة وكيفية الاستفادة منها في مجال الإشراف التربوي.

- نتيجة السؤال الثالث: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف بالأهداف والإشراف الإلكتروني ترجع لمتغيرات (المؤهل العلمي - الوظيفة - سنوات الخبرة)؟  
أولاً: دراسة الفروق حول واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان بحسب متغير المؤهل العلمي.  
لدراسة الفروق في استجابات أفراد العينة حول واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان بحسب متغير المؤهل العلمي تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه، وقد جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول التالي:  
جدول (6) دراسة الفروق حول واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان بحسب متغير المؤهل العلمي

المحور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الممارسة	قيمة الفاء	الدلالة الإحصائية
واقع الأداء في ضوء الإشراف بالأهداف	دون الجامعي	111	34.17	7.51	2.44	غالبا	1.74	0.18
	جامعي	501	32.80	7.24	2.34	غالبا		
	فوق الجامعي	28	33.86	8.93	2.42	غالبا		
واقع الأداء في ضوء الإشراف الإلكتروني	دون الجامعي	111	27.95	8.65	2.00	أحيانا	1.38	0.25
	جامعي	501	26.56	8.68	1.90	أحيانا		
	فوق الجامعي	28	27.93	9.38	1.99	أحيانا		
إجمالي واقع أداء المشرفات بمنطقة جازان	دون الجامعي	111	62.13	14.70	2.22	أحيانا	1.86	0.16
	جامعي	501	59.36	14.46	2.12	أحيانا		
	فوق الجامعي	28	61.79	16.72	2.21	أحيانا		

وتشير النتائج إلى وجود اتفاق بين فئات عينة الدراسة على اختلاف مؤهلاتهم العلمية فيما يخص واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان سواء في ضوء الإشراف بالأهداف أو الإشراف الإلكتروني وربما يشير ذلك إلى أن المشرفات التربويات يقمن بنفس الممارسات الإشرافية بغض النظر عن المؤهل الحاصلة عليه المعلمة أو قائدة المدرسة.

ثانياً: دراسة الفروق حول واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان بحسب متغير سنوات الخبرة لدراسة الفروق في استجابات أفراد العينة حول واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان بحسب متغير سنوات الخبرة تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه، وقد جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول التالي:

المحور	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الممارسة	قيمة F	الدلالة الإحصائية
واقع الأداء في ضوء الإشراف بالأهداف	من 1 إلى 5 سنوات	78	29.62	8.60	2.12	أحيانا	15.98	0.000
	من 6 إلى 10	222	32.30	7.04	2.31	أحيانا		
	أكثر من 10 سنوات	340	34.39	6.96	2.46	غالبا		
واقع الأداء في ضوء الإشراف الإلكتروني	من 1 إلى 5 سنوات	78	24.94	8.95	1.78	أحيانا	3.61	0.03
	من 6 إلى 10	222	26.37	8.76	1.88	أحيانا		
	أكثر من 10 سنوات	340	27.63	8.55	1.97	أحيانا		
إجمالي واقع أداء المشرفات بمنطقة جازان	من 1 إلى 5 سنوات	78	54.55	15.86	1.95	أحيانا	9.85	0.000
	من 6 إلى 10	222	58.67	14.45	2.10	أحيانا		
	أكثر من 10 سنوات	340	62.02	14.06	2.22	أحيانا		

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

المحور الأول (واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف بالأهداف): كانت قيمة الفاء (15.98) بدلالة إحصائية قدرها (0.000) وهو ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، وقد كانت أعلى المتوسطات لفئة (أكثر من 10 سنوات) بوزن نسبي (2.46) يليها فئة (من 6 إلى 10 سنوات) بوزن نسبي (2.31) وكانت أقل المتوسطات لفئة (من 1 إلى 5 سنوات) بوزن نسبي (2.12).

المحور الثاني (واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف الإلكتروني): كانت قيمة الفاء (3.61) بدلالة إحصائية قدرها (0.03) وهو ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، وقد كانت أعلى المتوسطات لفئة (أكثر من 10 سنوات) بوزن نسبي (1.97) يليها فئة (من 6 إلى 10 سنوات) بوزن نسبي (1.88) وكانت أقل المتوسطات لفئة (من 1 إلى 5 سنوات) بوزن نسبي (1.78).

وبالنسبة لإجمالي واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان فقد كانت قيمة الفاء (9.85) بدلالة إحصائية قدرها 0.000 وهو ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، وقد كانت أعلى المتوسطات لفئة (أكثر من 10 سنوات) بوزن نسبي (2.22) يليها فئة (من 6 إلى 10 سنوات) بوزن نسبي (2.1) وكانت أقل المتوسطات لفئة (من 1 إلى 5 سنوات) بوزن نسبي (1.95).

وللتعرف على مصادر واتجاهات الفروق في المحاور التي أظهرت فروقا في اختبار تحليل التباين فقد تم استخدام اختبار LSD وقد جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول التالي:



جدول (8) نتائج اختبار LSD لواقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان بحسب متغير سنوات الخبرة

المحور	سنوات الخبرة (أ)	سنوات الخبرة (ب)	الفرق بين المتوسطين (أ-ب)	الخطأ المعياري	الدلالة الإحصائية
واقع الأداء في ضوء الإشراف بالأهداف	من 1 إلى 5 سنوات	من 6 إلى 10 سنوات	-2.68	0.95	0.00
	من 6 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	-4.78	0.90	0.00
	من 6 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	-2.10	0.62	0.00
واقع الأداء في ضوء الإشراف الإلكتروني	من 6 إلى 10 سنوات	من 6 إلى 10 سنوات	-1.43	1.14	0.21
	من 6 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	-2.69	1.09	0.01
	من 6 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	-1.26	0.75	0.09
إجمالي واقع أداء المشرفات بمنطقة جازان	من 1 إلى 5 سنوات	من 6 إلى 10 سنوات	-4.12	1.90	0.03
	من 6 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	-7.47	1.81	0.00
	من 6 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	-3.36	1.24	0.01

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

**المحور الأول (واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف بالأهداف):** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين فئة (أكثر من 10 سنوات) وفئتي (من 6 إلى 10 سنوات) و (من 1 إلى 5 سنوات) لصالح فئة (أكثر من 10 سنوات)، كما توجد فروق ذات دلالة بين فئة (من 6 إلى 10 سنوات) و (من 1 إلى 5 سنوات) لصالح فئة (من 6 إلى 10 سنوات) وهو ما يشير إلى أنه كلما زادت سنوات الخبرة كلما كانت الاستجابات تؤيد بدرجة أكبر أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان للإشراف التربوي في ضوء الإشراف بالأهداف، وربما يرجع ذلك إلى أنه كلما زادت الخبرة فإن معرفة المعلمات وقائدات المدارس بعملية الإشراف التربوي ومعاييرها تزايدت هي الأخرى كما أنهم يكن أكثر قدره على التواصل مع المشرفات التربويات من غيرهن من أصحاب الخبرة الأقل في المجال التربوي.

**المحور الثاني (واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف الإلكتروني):** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين فئة (أكثر من 10 سنوات) وفئة (من 1 إلى 5 سنوات) لصالح فئة (أكثر من 10 سنوات)، وهو ما يشير إلى أنه كلما زادت سنوات الخبرة كلما كانت الاستجابات تؤيد بدرجة أكبر أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان للإشراف التربوي في ضوء الإشراف الإلكتروني، وربما يرجع ذلك إلى أن المعلمات الأقل في سنوات الخبرة هن الأكثر دراية بالمعرفة التكنولوجية الحديثة ووسائل التواصل الإلكترونية المختلفة وبالتالي فهن يتطلعن لدرجة أكبر من ممارسة الإشراف الإلكتروني عن غيرهن.

وبالنسبة لإجمالي واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين فئة (أكثر من 10 سنوات) وفئتي (من 6 إلى 10 سنوات) و (من 1 إلى 5 سنوات) لصالح فئة (أكثر من 10 سنوات)، كما توجد فروق ذات دلالة بين فئة (من 6 إلى 10 سنوات) و (من 1 إلى 5 سنوات) لصالح فئة (من 6 إلى 10 سنوات) وربما يشير ذلك إلى تطلع أصحاب الخبرات المنخفضة إلى مزيد من الإشراف التربوي سواء في ضوء الإشراف بالأهداف أو الإشراف الإلكتروني.

**ثالثاً: دراسة الفروق حول واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان بحسب متغير الوظيفة**

لدراسة الفروق في استجابات أفراد العينة حول واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان بحسب متغير الوظيفة تم استخدام اختبار التاء للعينات المستقلة t-test، وقد جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول التالي:



جدول (9) دراسة الفروق حول واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان بحسب متغير الوظيفة

المحور	الوظيفة	العدد	المتوسط		الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الممارسة	قيمة الدلالة	
			الحسابي	النسبي				التاء	الإحصائية
واقع الأداء في ضوء الإشراف بالأهداف	قائدة	183	32.93	7.21	2.35	أحيانا	0.34-	0.74	
	معلمة	457	33.15	7.44	2.37	أحيانا			
واقع الأداء في ضوء الإشراف الإلكتروني	قائدة	183	27.02	8.89	1.93	أحيانا	0.28	0.78	
	معلمة	457	26.80	8.64	1.91	أحيانا			
إجمالي واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان	قائدة	183	59.95	14.87	2.14	أحيانا	0.003-	0.997	
	معلمة	457	59.95	14.54	2.14	أحيانا			

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

**المحور الأول (واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف بالأهداف):** كانت قيمة

التاء (0.34) بدلالة إحصائية قدرها (0.74) وهو ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، وقد كانت أعلى المتوسطات لفئة (معلمة) بوزن نسبي (2.37) وكانت أقل المتوسطات لفئة (قائدة مدرسة) بوزن نسبي (2.35).

**المحور الثاني (واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف الإلكتروني):** كانت قيمة

التاء (0.28) بدلالة إحصائية قدرها (0.78) وهو ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، وقد كانت أعلى المتوسطات لفئة (قائدة مدرسة) بوزن نسبي (1.93) وكانت أقل المتوسطات لفئة (معلمة) بوزن نسبي (1.91).

وبالنسبة لإجمالي واقع أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان فقد كانت قيمة التاء (0.003) بدلالة

إحصائية قدرها (0.997) وهو ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، حيث تساوت المتوسطات الحسابية لكلا الفئتين تقريبا بوزن نسبي (2.14).

وتشير تلك النتائج إلى وجود اتفاق بين فئات عينة الدراسة المعلمات أو قائدات المدارس فيما يخص واقع

أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان سواء في ضوء الإشراف بالأهداف أو الإشراف الإلكتروني.

• **نتيجة السؤال الرابع:** "ما درجة موافقة عينة الدراسة على مقترحات تطوير أداء المشرفات التربويات في ضوء اتجاه الإشراف بالأهداف الإلكتروني؟"

أ- نتائج مقترحات تطوير أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان في ضوء الإشراف بالأهداف والإشراف الإلكتروني:

جدول (9) نتائج مقترحات تطوير أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان

الترتيب	درجة الموافقة		الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
	الموافقة	الترتيب				
2	أوافق	2.75	3.66	27.51	مقترحات تطوير أداء المشرفات التربويات في ضوء اتجاه الإشراف بالأهداف	
1	أوافق	2.76	4.94	35.81	مقترحات تطوير أداء المشرفات التربويات في ضوء اتجاه الإشراف الإلكتروني	
.	أوافق	2.75	7.96	63.32	إجمالي مقترحات تطوير أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان	

يتضح من الجدول السابق أن إجمالي مقترحات تطوير أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان تقع في مستوى (أوافق) من حيث درجة الموافقة بوزن نسبي بلغ (2.75)، حيث جاءت مقترحات تطوير أداء المشرفات التربويات في ضوء اتجاه الإشراف بالأهداف بدرجة موافقة تقع في فئة (أوافق) بوزن نسبي (2.75)، بينما جاءت مقترحات تطوير أداء المشرفات التربويات في ضوء اتجاه الإشراف الإلكتروني بدرجة موافقة تقع في فئة (أوافق) بوزن نسبي (2.75)، وهو ما يشير إلى الموافقة الكبيرة لعينة الدراسة على المقترحات التي تقدمها الدراسة لتطوير أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان سواء في ضوء اتجاه الإشراف بالأهداف أو في ضوء اتجاه الإشراف الإلكتروني، وقد يرجع ذلك إلى تطلع المعلمات وقائدات المدارس بمنطقة جازان لتطوير عملية الإشراف التربوي خصوصا في ظل التحديات المتزايدة التي تلقي بالعبء على المعلمات، كما يلاحظ أن معامل الاختلاف لمقترحات تطوير أداء المشرفات التربويات في ضوء اتجاه الإشراف بالأهداف قد بلغ (13.30%) بينما بلغ معامل الاختلاف لمقترحات تطوير أداء المشرفات التربويات في ضوء اتجاه الإشراف الإلكتروني (13.79%) وهي نسب متقاربة تشير إلى تجانس آراء أفراد العينة حول كافة المقترحات.

### ثالثا- مقترحات الدراسة:

يمكن في ضوء ما توصلت إليه الدراسة النظرية والميدانية من نتائج تقديم عدد من المقترحات لتطوير أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان، وذلك من خلال كون الإشراف التربوي نظامًا له مدخلات وعمليات ومخرجات وذلك على النحو التالي:

- الآليات المقترحة لمدخلات نظام الإشراف التربوي اللازمة لتطوير أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان:
  - أ- مراعاة أن لا يقل المؤهل العلمي عن درجة الماجستير في مجال الإدارة والإشراف التربوي ويمكن تنفيذ ذلك بإلزام المشرفات التربويات باستكمال الدراسات العليا.
  - ب- ضرورة إلمام المشرفة التربوية باللغة الإنجليزية كتابةً وتحدثاً وقد يكون ذلك بإلحاقهن بأكاديمية اللغة عن بعد.
  - ج- مراعاة مشاركة المشرفة التربوية في مجال البحوث الإجرائية، وذلك بتخصيص حوافز تشجيعية للبحث والتجريب للأفكار التربوية الجديدة.
  - د- ضرورة إلزام المشرفة التربوية لاجتياز اختبار تحريري ومقابلة شخصية تتم بواسطة متخصصين من القيادات التربوية، أي تطوير الآلية المتبعة في اختيار المشرفات التربويات.
  - هـ- مراعاة توافر الكفايات المهنية عند اختيار المشرفات التربويات في مجال استخدام الحاسوب، بعمل اختبار يشرف عليه المتخصصون في هذا المجال.
  - و- توفير فريق دعم فني متخصص في صيانة الأجهزة والشبكات الإلكترونية، وذلك بتخصيص مسعى وظيفي لذلك (فني تقنية وشبكات)
  - ز- إنشاء إدارة للتنمية المهنية مزودة بأحدث التقنيات.

### عمليات الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة للإشراف التربوي:

ويقصد بها تلك التفاعلات الحادثة بين المدخلات في العملية الإشرافية التربوية أثناء سيرها نحو الأهداف المرجوة، هذه التفاعلات تتم بين المشرفات والمعلمات، وبين المعلمات وبعضهن البعض، وبين المعلمات والطالبات، وبين هؤلاء جميعا وقيادة المدرسة، وجميع التفاعلات الهدف الأساسي لها هو بلوغ النظام الإشرافي إلى الأهداف التربوية التي من أجلها أنشئ.

- الآليات المقترحة لعمليات نظام الإشراف التربوي اللازمة لتطوير أداء المشرفات التربويات بمنطقة جازان:
  - أ- إشراك المشرفات التربويات في المقابلات الشخصية عند اختيار المعلمات الجدد.
  - ب- تخفيض نصاب المشرفات من عدد المعلمات حتى يتمكن من توجيههن ومتابعتهم وإرشادهن بدقة.
  - ج- كتابة التقارير الإشرافية بالتعاون بين المشرفات التربويات وقائدات المدارس.
  - د- عقد لقاءات دائمة بين المعلمات وقائدات المدارس والمشرفات التربويات لحل المشكلات التي تواجه المعلمات.
  - هـ- عقد ورش عمل ولقاءات فردية وجماعية للمشرفات التربويات لتعريفهن بمهامهن الإشرافية، وإطلاعهن على كل ما يستجد في ضوء الاتجاهات المعاصرة للإشراف التربوي.
  - و- تكثيف البرامج التدريبية في مجال الحاسب الآلي كتقنية لتأهيل المشرفين التربويين.
  - ز- إعادة صياغة الخطة الدراسية بوزارة التعليم، بما يتناسب مع مبادئ الإشراف الإلكتروني.
  - ح- تهيئة البنية التحتية في المدارس بما يتلاءم مع احتياجات الإشراف الإلكتروني.
  - ط- تصميم برنامج خاص بالإشراف التربوي الإلكتروني، يحتوي على كل ما يلزم عملية الإشراف التربوي.
  - ي- مشاركة المعلمات في عملية تقييم عناصر المقرر.
  - ك- تدريب قائدات المدارس على برنامج الإشراف التربوي الإلكتروني.
  - ل- تطبيق أسلوب الإشراف عن بعد باستخدام التكنولوجيا مثل الحاسوب والإنترنت والبريد الإلكتروني وخدمة المحادثة.
  - م- إنشاء مركز للبحث العلمي والدراسات التربوية وتوفير ما يلزم لإجراء البحوث الإجرائية بحيث تتوافر فيه الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة.
  - ن- تطوير نظم التدريب والتعلم لتفعيل تطبيق الإشراف الإلكتروني في المدارس.

## قائمة المراجع

### أولاً- المراجع بالعربية:

- الأبيض، عادل عبد المعطي محمد، والرويلي، سعود بن جبيب الطريقي (2017). دراسة لبعض أنماط الإشراف التربوي الحديثة كما يدركها المعلمون وعلاقتها بالدافعية الذاتية لديهم. مجلة العلوم التربوية: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية(9)، يناير، ص 103-1681439
- الأسدي، سعيد جاسم، وإبراهيم، مروان عبد الحميد(2007).الإشراف التربوي. (ط 2). عمان، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- أكبر، عبير بنت فاروق حامد (2010). تصور مقترح للإشراف التربوي في ضوء النماذج الإشرافية، رسالة دكتوراه (غير منشورة). جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة.
- آل شبيب، نورا عايض سعيد (2016). دور الإشراف التربوي في تنمية مهارات القيادة التشاركية لدى مديرات مدارس رياض الأطفال، مجلة القيادة والمعرفة، مصر، ص ص 1-9.
- بريك، فاطمة محمد أحمد (2012). فاعلية برنامج تدريبي مقترح في ضوء معايير الجودة الشاملة لرفع مستوى الممارسات الميدانية لدى المشرفات التربويات بمنطقة جازان، رسالة دكتوراه (غير منشورة) جامعة أم القرى، كلية التربية.
- البقي، حمدان سعد (2012). واقع استخدام التقنية التعليمية في أساليب الإشراف التربوي بمدينة الرياض، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الملك سعود، الرياض، كلية التربية.
- الحبيب، عبد الرحمن بن محمد (2015) واقع تطبيق برنامج الإشراف التربوي في نظام نور من وجهة نظر المشرفين التربويين في إدارة التربية والتعليم بمحافظة حوطة بني تميم والحريق بالمملكة العربية السعودية، مستقبل التربية العربية، مصر، م 22 (99)ص ص 11-62.
- الحمزي، مها بنت محمد حسن(2016). رؤية المملكة العربية السعودية 2030.. رؤية ثاقبة لأجيال رائدة، بوابة تعليم صبيا الإخبارية، وزارة التعليم. مسترد بتاريخ 1439/2/27 هـ 5569 p=ar/?http://sabiadugate.com

- الخضير، رنا بنت عبد الرحمن محمد (2016). واقع ممارسة الإدارة بالأهداف لدى مديرات مكاتب التعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفات، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية العلوم الاجتماعية.
- الديحاني، سلطان غالب؛ والجدي، عهود ياسر؛ والخزي، فهد عبد الله (2016). دور الإشراف الإلكتروني في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين في مدارس التعليم العام من وجهة نظر رؤساء الأقسام بدولة الكويت، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، الكويت، م 42(163) أكتوبر.
- الرويلي، سعود بن حبيب (2017). دور المشرف التربوي في عصر المعرفة كما يدركه المعلمون والمعلمات في مدينة عرعر، مجلة الشمال للعلوم الإنسانية، جامعة الحدود الشمالية، السعودية م 2(1) يناير ص 27-55.
- سفر، صالحه محمد (2008). الإشراف التربوي عن بعد بين الأهمية والممارسة ومعوقات استخدامه، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة أم القرى، كلية التربية.
- سليمان، سناء محمد (2009). مناهج البحث العلمي في التربية وعلم النفس ومهاراته، القاهرة، علام الكتب.
- السوالمه، سالم معيوف؛ والقطيش، حسن مشوح (2015). استخدام المشرفين التربويين للإنترنت في الإشراف الإلكتروني في مديريات التربية في محافظة المفرق، دراسات العلوم التربوية، الأردن، م 42(1).
- شبير، محمد توفيق (2015). واقع تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف في الجامعات الفلسطينية بغزة وأثرها على مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة.
- شلدان، فايز كمال عبد الرحمن؛ والقدرة، حامد نعيم (2017). درجة ممارسة مشرفي المرحلة الأساسية الأولية لأساليب الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات المعاصرة وسبل تطويرها، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، م 5(17)، نيسان، ص ص 189-207.
- طه، أماني محمد عمر (2017) درجة إسهام الإشراف بالأهداف في تحسين العملية الإشرافية من وجهة نظر مشرفات إدارة الإشراف التربوي بمنطقة المدينة المنورة، المؤتمر الدولي الثالث لكلية التربية، جامعة 6 أكتوبر، م 1 أبريل، ص ص 95-130.
- العازمي، نورا (2013). الصعوبات التي تواجه الموجهين الفنيين في التعليم العام بدولة الكويت، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الكويت، الكويت.
- العساف، صالح محمد (2012). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، (ط2)، الرياض، دار الزهراء للنشر والتوزيع.
- الغامدي، محمد بن عبد الله (2010) أهمية ومعوقات الإشراف التربوي باستخدام نظم التعليم الإلكتروني لدى المشرفين التربويين والمعلمين في تحقيق بعض المهام الإشرافية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة أم القرى، كلية التربية.

#### ثانياً- المراجع بالإنجليزية.

- Helle Merete Nordentoft, Rie Thomsen and Gitte Wichmann- Hansen(2013); Collective academic supervision: a model for participation and learning in higher education, Vol. 65, No. 5(May), pp. 581- 593
- Jacqueline M Swank and Lawrence Tyson(2012); School Counseling site supervisor Training: A Web- Based Approach professional School counseling, Vol.1 (October), pp. 40-48
- Rock, M, Thead, B., Acker, S., Gable, R, & Zigmond, N. (2014). How Are They Now? Longer Term Effects of E Coaching Through Online Bug- In- Ear Technology, Teacher Education and Special Education, 37 (2) 161-181.
- Rose Ephraim Matete(2016); Implementation of Management by Objective through Open performance Review and Appraisal System for Teachers in Tanzania, International Journal of Education & Literacy studies, Vol. 4 No. 3; July.
- Schwartz- Bechet, B. (2014) Virtual Supervision of Teacher Candidates: A case Study, The International Journal of Learning: Annual Review,21.
- Totolo, A. (2011). Adoption and use of computer technology among University of New South Wales:UNSW Performance
- Weceslaus Ofojebe Weceslaus. (2012). "Relevance and benefits of management Introductory Statistics, Arizona, USA: Pearson