الإشراف الإلكتروني وعلاقته بالثقافة التنظيمية لدى مشرفي ومعلمي التعليم الثانوي بمدينة نجران

جابر ناصر منصر جابر ال صليع

معلم في وزارة التعليم السعودي

طالب دكتوراه تخصص الفلسفة في الإدارة والإشراف التربوي

جامعة الملك خالد بأبها – المملكة العربية السعودية

badi-777@hotmail.com

مستخلص:

هدف البحث إلى التعرف على واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفيين التربويين بإدارة تعليم نجران، وواقع الثقافة التنظيمية من وجهة نظر المشرفيين التربويين بإدارة تعليم نجران، والوقوف على العلاقة الاشراف الإلكتروني بالثقافة التنظيمية من وجهه نظر مشرفي ومعلمي التعليم الثانوي بمدينة نجران، واستخدم البحث المنهج الوصفي بمدخلَيْه(المسحي، والارتباطي)، وتكونت عينة البحث من (٢٠٠) مشرف ومعلم من منطقة نجران، اختيروا بالطريقة العشوائية، واستخدم البحث استبانة تضم(٣٠) عبارة موزعة في محورين، وتوصل البحث إلى ما يلى:أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات بعد: مستوى إدراك أهمية الإشراف الإلكتروني بالتعليم الثانوي جاءت بدرجة موافقة "كبيرة" من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي(٤.٧٠)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من(٤.٤٧الى ٤.٨٤)، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها جميعاً في بدرجة كبيرة، وأن درجة الموافقة لإجمالي عبارات بعد: استخدامات الإشراف الإلكتروني بالتعليم الثانوي جاءت بدرجة موافقة "كبيرة" من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي(٤.٤٣)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من(٤.٤٠الى ٤.٦٥) أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها جميعاً في بدرجة كبيرة، وأن درجة الموافقة لإجمالي عبارات بعد: المهارات الفنية لمشرفي التعليم الثانوي بالتعليم الثانوي جاءت

بدرجة موافقة" كبيرة "من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي(٣.٨٢) ، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٣.٧٥الى ٤.١٦) ، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها جميعاً في بدرجة كبيرة، وأن درجة الموافقة لإجمالي عبارات بعد: مستوى استخدام التقنيات التربوية والوسائل التعليمية: جاءت بدرجة موافقة" كبيرة "من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي(٣.٨٢)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٣.٦٦الى ٤.٠١) ، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها جميعاً في بدرجة كبيرة، كما تبين وجود علاقة ارتباطية إيجابية قويَّة جدًّا ودالة إحصائيًا عند مستوى($\alpha \leq$ ٠.٠٥) الإشراف الإلكتروني والثقافة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: الإشراف الإلكتروني - الثقافة التنظيمية – المشرفين – المعلمين – التعليم الثانوي.

Research Abstract of the:

The aim of the research is to identify the actual application of the web vision from the point of view of administrative supervisors in the Najran Education Department, and the reality of culture from the point of view of educational supervisors in the Najran Education Department, and to find out the relationship of electronic supervision with culture from the point of view of secondary education supervisors and teachers in the Najran stage. The application is for descriptive application. With its two approaches (survey and correlational), the research was verified by (200) supervisors and teachers from the Najran region, who were selected individually, focusing the research on (30) for a period distributed in two axes, and they reached the following:

The degree of agreement for the total statements after: The level of awareness of the importance of electronic supervision in secondary education came with a “large” degree of agreement from the point of view of the research sample with an arithmetic

average of (4.70). The arithmetic averages for the degree of agreement with the statements ranged from (4.47 to 4.84), meaning that the statements came The degree of agreement for all of them was in a large degree, and the degree of agreement for the total statements after: Uses of electronic supervision in secondary education came with a degree of agreement of "large" from the point of view of the research sample with an arithmetic average of (4.43), and the arithmetic averages for the degree of agreement with the statements ranged from (4.40 to 4.65). That is, the degree of agreement for all of the statements reached a large degree, and the degree of agreement for the total statements after: technical skills of secondary education supervisors in secondary education came with a degree of agreement of "large" from the point of view of the research sample with an arithmetic average of (3.82), and the arithmetic averages ranged for the degree of agreement with the statements From (43.75 to 4.16), meaning that the degree of agreement for all of the statements came in a large degree, and the degree of agreement for the total statements after: the level of use of educational techniques and educational methods: came with a degree of agreement of "large" from the point of view of the research sample with an arithmetic mean (3.82). The arithmetic averages for the degree of agreement with the statements ranged from). 3.66 to 4.01), meaning that the statements were all agreed to a large degree. It was also shown that there is a very strong and statistically significant positive correlation at the level ($0.05 \geq \alpha$) of electronic supervision and organizational culture.

Keywords: Electronic supervision - organizational culture - supervisors - teachers - secondary education

المقدمة:

بات العالم يتسابق في استخدامات التكنولوجيا في العملية التعليمية واستثمار التقدم العلمي في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات لتسهيل وتطوير العملية التعليمية ومع ظهور تقنيات التعليم الإلكتروني والذي أصبح مطلباً أساسياً تتبناها مؤسسات التعليم حول العالم؛ حيث سعت المملكة العربية السعودية بشكل دائم لمواكبة التطور التكنولوجي وتحقيق التحول الرقمي في العملية التعليمية وتضمينه ضمن رؤية المملكة 2030 ، ومن أهم الأنظمة والمستحدثات التكنولوجية التي ظهرت في التعليم الإشراف الإلكتروني، وتطبيقاته المختلفة في التعليم بما يخدم العملية التعليمية بجميع عناصرها المعلم والإدارة والمشرف التربوي بهدف تحسين وتطوير العملية التربوية، بالاعتماد على التقنيات الحديثة.

كما تشكل الثقافة التنظيمية في المنظمات مجالا حيويا وعنصرا أساسيا في دراسة أنشطة المنظمات فهي نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية و طرق تفكير وقيم واتجاهات وما تمتلكه المنظمة من خصائص و اهداف و سياسات ما يحدد شخصيتها التي تميزها عن غيرها من المنظمات حيث يعتبر هذا المنهج منهجا حديثا في إدارة ثقافة المنظمات من جهة وإدارة توافق موظفيها مهنيا من جهة أخرى والتي أصبح بعد التوافق القيمي محكا ومعيارا ومؤشرا لنجاح المنظمات نحو إثبات الهوية الثقافية للمنظمات والذي يزيد دوره في ظل التغير والتعقد الدائمين خاصة في السياق التنظيمي و نحو تتبع أثر الجانب الإنساني وعلم السلوك في الإدارة (زروقة، ٢٠٢٠، ٧٦)

فالثقافة التنظيمية لها دور مهم في توجيه سلوك الأعضاء في مواقع العمل، فهي تشمل جميع العناصر النفسية والاجتماعية التي تحدد اتجاهات الفرد ومواقفه تجاه واقع منظماتي معين، ويتحدد ذلك من خلال إيجابية وقوة ما يحمله الأفراد العاملين من افتراضات وقيم ومعتقدات ومعايير وتوقعات وأنماط سلوكية .

وإن الإشراف التربوي هو أحد الأجهزة المهمة في وزارة التربية والتعليم، إذ يتولى مسؤولية المتابعة الميدانية للتأكد من تحقيق غايات التعليم، وأهدافه، واتضح ذلك من الدور المتعدد الأبعاد الذي يقوم به المشرف التربوي، علمياً وفنياً ونفسياً، واجتماعياً، وعلى مختلف المستويات النظرية والتطبيقية، ولقد من الإشراف التربوي في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية بعدة مراحل، متأثراً بتطور التربية عموماً.

والإشراف 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.

فالمشرف التربوي أضحى مطالب بمهام فنية وأخرى إدارية، وحتى لا يطغى جانب على آخر لابد له من توفير الوقت والجهد بالاستفادة من وسائل الاتصال الإلكتروني الحديثة والتطبيقات التقنية، كما ينبغي تطوير النموذج الإشرافي الحالي إلى نموذج إشراف إلكتروني كامل، تستغل فيه التكنولوجيا الحديثة ووسائل الاتصال الإلكتروني بشكل واسع سواء في المهام الفنية أو الإدارية.

وتماشياً مع توجهات وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية باتخاذ مجموعة من المسارات التطويرية والتي من شأنها تطوير المنظومة الإدارية في إدارات التعليم(الحربي، ٢٠١٨).

وأن التغيرات التي عاشتها العملية التعليمية لا بد من الاستجابة لها بطرق مبتكرة، وهذا ما أدركته المملكة العربية السعودية، والتي سعت مباشرة إلى تطوير وتقويم خططها وبرامجها وإعادة هيكل مؤسساتها التعليمية والعمل على تطوير أدواتها وآلياتها، بهدف تحقيق الاستدامة والدخول إلى مجتمعات المعلومات والمعرفة من خلال توظيف الخدمات الإلكترونية لإنجاز المهام التعليمية، واستخدام

الإشراف الإلكتروني والذي تعتبره المملكة بأنه هدف ووسيلة لتحقيق الرضا من خلال تقديم خدمات تعليمية ذات كفاءة تمتاز ببساطة الأداء وسرعة الإنجاز(أبو حسين،٢٠٢١، ٢٧٨).

وأكدت دراسة أبو حسين(٢٠٢١) بأن للإشراف الإلكتروني يمثل حلاً لمشكلة النقل والاتصال المباشر وحلاً للمشكلات الإنسانية وإثارة مخاوف المعلمين، ٢٨٣)، وتوصلت دراسة(حمدان، ٢٠١٥): بأن الإشراف التربوي من أهم الركائز الأساسية في النظام التعليم لإسهاماته في تشخيص واقع العملية التربوية من حيث مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها وعمله على تحسينها وتطويرها، بما يتوافق مع احتياجات ومتطلبات المجتمع بهدف النهوض بالعملية التعليمية فنياً وإدارياً، وأكدت دراسة الفنتوخ(٢٠١٧) إلى أن أداء المشرفين التربويين له دور رئيس في تطوير بيئات التعلم والعملية التربوية من خلال مشاركته في تطوير المعلمين وتطوير المناهج التعليمية النهوض بالعملية التعليمية فنياً وإداريًا.

حيث يقع على عاتق المشرف التربوي الدور الأساسي في تنمية العملية التربوية من خلال مساعدة المعلمين وتزويدهم بالأفكار المبتكرة وإمدادهم بشكل مستمر بكل ما هو جديد، فيما يتعلق بالمعلومات التربوية والعلمية التي من شأنها أن تساعدهم على تطوير مهاراتهم وإكسابهم اتجاهات إيجابية نحو مهنتهم (حمدان، ٢٠١٥م، ٣).

ويذكر (الدعجاني والداود، ٢٠٢٢) أن الحاجة إلى الإشراف التربوي الإلكتروني ظهرت نتيجة للمشكلات التي ظهرت بالعملية التعليمية والتربوية، لذلك أصبح استخدام الإشراف الإلكتروني بمثابة حاجة ملحة وخاصة مع التحول الرقمي للعملية التعليمية والإشرافية وعدم قدرة النظام الإشرافي التقليدي على مواكبة التطور والنمو في حجم المعلومات وعلى مسايرة المتطلبات التكنولوجية المعلوماتية.

واتضح مما سبق أن الإشراف الإلكتروني ضرورة ملحة في ظل التقدم التكنولوجي الذي نعيشه في العصر الحالي وارتباطه المباشر في مدى جودة أداء المشرفيين التربويين، ظهرت أهمية دراسة دور الإشراف الإلكتروني في تحقيق جودة أداء المشرفين التربويين.

مشكلة البحث:

على الرغم من الاهتمام الكبير من قبل وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية بتطوير نظام الإشراف التربوي ودمج المستحدثات التكنولوجية في العملية الإشرافية، ولكن لا تزال هناك فجوة في استخدام المشرفين التربويين للتقنيات الحديثة(العرفج وآخرون، ٢٠١٩ ، ١٣١)، وأشارت دراسة كل من(القثامي ٢٠١٩؛ Amauldm٢٠١٦,) أن اعتماد المشرف التربوي على الأساليب التقليدية في الإشراف دون دمجها مع الأساليب الإلكترونية له سلبيات كبيرة، ومنها صعوبة الحركة والتنقل وزيادة أعداد المعلمين، وصعوبة الاتصال المباشر أثناء أوقات الأزمات والطوارئ من ناحية أخرى، إضافة إلى ضعف العلاقات الإنسانية بين المشرف التربوي والمعلم.

وأشارت دراسة(أبو حسين، ٢٠٢١م)، وأن الإشراف له دور بارز في تنمية وتطوير الأداء التعليمي والارتقاء بمستوى الأداء، حتى يحقق أهداف التربية والتعليم، والنهوض بها، كما أن هذا العمل يرتكز على مبدأ الاتصال والتواصل الدائم بين المشرف التربوي وميدان التعليم وفي صادرته المعلم، لذا من الضروري أن يكونوا قادرين على الاتصال الفعال مع المعلمين والمديرين، وبما أن العصر الراهن يسعى إلى توفير وسائل تقنية حديثة في عملية الاتصال، أضحى الحاسب الآلي وتكنولوجيا المعلومات جزءً لا يتجزأ من العملية التعليمية، وهو ما اتضح من أهميتها البالغة في العملية التعليمية.

وأكدت دراسة الشهري(٢٠١٦) أن 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 الباحث كمعلم في مدارس خاصة داخل المملكة وخارجها لاحظ قصوراً واضحاً لدى بعض المشرفيين التربويين، تجاه الدمج بين أساليب الإشراف التقليدي المباشر التي تتم وجهاً لوجه مع المعلم بأساليب الإشراف الإلكتروني غير المباشر التي تتم بواسطة آليات الاتصال الحديثة؛ مقارنة مع المدارس الخارجية.

وتطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين، الذي تسعى إليه وزارة التربية والتعليم من خلال عقد الندوات والمؤتمرات واللقاءات التربوية، يتأثر بعدة عوامل داخل وخارج الوزارة، ولقد رأى الباحث بحكم عمله وبعد مراجعة الأدب التربوي السابق، أن الثقافة التنظيمية تأتي في مقدمة هذه العوامل؛ لما لها من دور فعال في تحسين أداء المؤسسات بشكل عام، وتحسين أداء المشرفين التربويين في جهاز الإشراف التربوي بشكل خاص، مما يستدعي دراسة دورها في تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين.

وأشارت دراسة حمدان(٢٠١٥)، ودراسة عبد الرحمن(٢٠١٩)، ودراسة(Habibi et al., 2020)، ودراسة أبو حسين(٢٠٢١)، ودراسة بأهمية نشر ثقافة الإشراف الإلكترونى بين جميع المشرفين التربويين، وإن تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين، الذي تسعى إليه وزارة التربية والتعليم من خلال عقد الندوات، كما أشارت دراسة الهيتي (٢٠٢٢) الكثير من معوقات الإشراف التربوي الإلكترونى أبرزها؛ عدم القدرة على مواكبة التطور المذهل في مجال أجهزة وبرامج الإشراف الإلكتروني.

وأشارت دراسة المالك والدويش(٢٠٢٠) إلى وجود معوقات تحد من تطبيق المشرفات التربويات لأساليب الإشراف الإلكتروني، كما أشارت دراسة عبد

الرحمن(٢٠١٩) إلى أن درجة الجاهزية لتطبيق الإشراف الإلكتروني كانت بدرجة متوسطة.

وأكد(القحطاني، ٢٠١٩م) بأن تنفيذ الإشراف الإلكتروني في النظام المدرسي سيكون ذا فائدة كبيرة وضمان الجودة لعملياته، وكما أشارت دراسة(الوردية ٢٠١٧م) إلى أن كثرة الأعباء الإدارية الفنية الملقاة على كاهل المشرفين التربويين، ولتذليل الصعوبات والمعوقات التي تحد من استخدام المشرفين للإشراف الإلكتروني وماهي المتطلبات التي تساعد في تطبيقه، لابد من التعرف على واقع ممارسته بشكل أساسي، وبهذا تمثلت مشكلة الدراسة الأساسية في التعرف على واقع ممارسة الإشراف الإلكتروني والمتطلبات الخاصة بممارسته والتحديات التي تعيق ممارسة الإشراف الإلكتروني لدى المشرفات التربويات بمنطقة الجوف.

كما أن الثقافة التنظيمية نمط الافتراضات الأساسية، التي اخترعتها مجموعة معينة أو اكتشفتها أو طورتها في التعلم للتعامل مع مشاكل التكيف الخارجي والتكامل الداخلي، والتي عملت بشكل جيد بما يكفي لاعتبارها صالحة، وبالتالي أن تدرس للأعضاء الجدد على أنها الطريقة الصحيحة للإدراك والتفكير والشعور فيما يتعلق بتلك المشاكل(داود، عليوي، ٢٠٢١)، وأشارت العديد من الدراسات على أهمية الثقافة التنظيمية ومنها دراسة زناجي(٢٠٢١).

ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة وخبرة الباحث في هذا المجال، تأتي مشكلة البحث الحالية والتي تتمثل في السؤال الرئيس التالي: ما علاقة الإشراف الإلكتروني بالثقافة التنظيمية من وجهه نظر مشرفي ومعلمي التعليم الثانوي بمدينة نجران؟

ويتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفيين التربويين بإدارة تعليم نجران؟

٢. ما واقع الثقافة التنظيمية من وجهة نظر المشرفيين التربويين بإدارة تعليم نجران؟

٣. ما علاقة الإشراف الإلكتروني بالثقافة التنظيمية من وجهه نظر مشرفي ومعلمي التعليم الثانوي بمدينة نجران؟

٤. ما مقترحات الإشراف الإلكتروني في ضوء لثقافة التنظيمية لمشرفي التعليم الثانوي؟

أهداف البحث:

١. التعرف على واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفيين التربويين بإدارة تعليم نجران.

٢. التعرف على واقع الثقافة التنظيمية من وجهة نظر المشرفيين التربويين بإدارة تعليم نجران.

٣. الوقوف على العلاقة الإشراف الإلكتروني بالثقافة التنظيمية من وجهه نظر مشرفي ومعلمي التعليم الثانوي بمدينة نجران.

٤. تقديم مقترحات الاشراف الإلكتروني في ضوء لثقافة التنظيمية لمشرفي التعليم الثانوي.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في جانبين هما:

الأهمية النظرية:

- تزداد أهمية تحديد كفايات الإشراف الإلكتروني اللازمة للمشرف التربوي، والتي تمكنه من أداء مهامه إلكترونياً، مع توجه وزارة التربية والتعليم حالياً إلى تبنى نموذج إشراف تربوي إلكتروني.
- تركيزها على أحد المطالب الأساسية في تطوير أداء المشرفين في ظل الوضع الحالي والتقدم التكنولوجي الذي تعيشه العملية التعليمية،

وهو تعزيز دور الإشراف الإلكتروني في تحقيق جودة أداء المشرفين التربويين.

- تأتي هذه الدراسة استجابة للتغيير والانفجار المعرفي في مجال التربية والتعليم، والذي يستدعى تبني ثقافة تنظيمية فعّالة تسعى إلى تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين، وذلك لمواكبة المستجدات التكنولوجية الحديثة.
- يمكن أن يكون هذا البحث مرجع للباحثين وكذلك للقيادات التربوية المسؤولة عن تطبيق ومتابعة الإشراف الإلكتروني.

الأهمية التطبيقية:

- سوف تسهم هذه الدراسة في إعطاء المشرفين التربويين تصوراً واضحاً عن الواقع الراهن لدور الثقافة التنظيمية في جهاز الإشراف التربوي، من أجل العمل على تطوير هذا الدور.
- يساعد هذا البحث في تطوير أداء المشرفين التربويين بإدارة تعليم نجران.
- يقدم هذا البحث مقترحات لتعزيز دور الإشراف الإلكتروني في تحقيق الثقافة التنظيمية.
- من المأمول أن تسهم نتائج هذا البحث في إعطاء القيادات العليا في وزارة التربية والتعليم مؤشراً بأهمية دور الثقافة التنظيمية في تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين؛ لرفع كفاءة العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها في أقصر وقت وأقل جهد ممكن.
- يمكن أن تسهم هذه الدراسة بتزويد وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية بواقع المشرفين التربويين واحتياجاتهم التدريبية في مجال التواصل الإلكتروني، خاصة إذا تم تطبيقها بالحصر الشامل لجميع المشرفين التربويين التابعين لها.

- التوصيات، والمقترحات، التي تسهم في تفعيل تطبيق الإشراف الإلكتروني لتحقيق لثقافة التنظيمية بالتعليم الثانوي.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على دراسة علاقة الإشراف الإلكتروني بالثقافة التنظيمية بالتعليم الثانوي.

الحدود المكانية: اقتصر البحث منطقة نجران.

الحدود البشرية: اقتصر البحث العاملين من مشرفين ومعلمي التعليم الثانوي بمنطقة نجران.

الحدود الزمانية: قام الباحث بتطبيق هذه الدراسة للعام الأول ١٤٤٥ه.

مصطلحات البحث:

الإشراف الإلكتروني:

يُعرف بأنه" :عبارة عن نمط إشرافي يقدم أعمال ومهام الإشراف التربوي عبر الوسائط المتعددة على الحاسب الآلي وشبكاته، إلى المعلمين والمدارس بشكل يتيح لهم إمكانية التفاعل النشط مع المشرفين التربويين أو مع أقرانهم، سواء أكان ذلك بصورة متزامنة أو غير متزامنة مع إمكانية إتمام هذه العمليات في الوقت والمكان وبالسرعة التي تناسب ظروف المشرفين التربويين، فضلاً عن إمكانية إدارة هذه العمليات من خلال تلك الوسائط(أبو حسين، ٢٠٢١، ٢٨١).

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: ذلك النمط الذي يعتمد بشكل كامل على المستحدثات التكنولوجية في التواصل مع كل من المعلمين والإدارة والمؤسسات التعليمية بغرض تبادل المعلومات وتنفيذ المهام الإشرافية.

الثقافة التنظيمية:

الثقافة:

الثقافة لغة: كلمة مشتقة من الفعل ثقف بمعني تعلم وتهذب، ويقال: فلان تثقف على فلان، وتثقف في مدرسة كذا، والثقافة هي العلوم والمعارف والفنون التي يطلب العلم بها والحذق فيها(مجمع اللغة العربية، ٢٠٠٢، ٨٥)

الثقافة اصطلاحًا: مجموعة مبادئ وقواعد السلوك والمعاملات التي تراكمت لدى أعضاء الجماعة التنظيمية من خلال تفاعلهم مع بيئة العمل الداخلية والخارجية، بحيث توجه سلوك الجماعة وتشكل مشاعرهم وأفكارهم طوال تاريخ المنظمة، والثقافة التنظيمية هي حصيلة أربع أنواع من الثقافات المرجعية هي ثقافة المجتمع المحلي والثقافة الاجتماعية، والثقافة التنظيمية الرسمية والثقافة التنظيمية العالمية(ورناجى، ٢٠٢١، ١١٦).

ومن خلال التعريفات السابقة، يمكن للباحث أن يعرف الثقافة إجرائياً علي أنها أسلوب أو طريقة الحياة التي يعيشها أي مجتمع، والوعاء الذي يصب فيه أبناء هذا المجتمع عصارة فكرهم وجهدهم، وتتكون من مجموعة العقائد والقيم والقواعد والعادات والتقاليد التي يقبلها، ويمتثل لها أفراد هذا المجتمع.

الإطار النظري والدراسات السابقة

المحور الأول: الإشراف الإلكتروني:

أحدث التقدم في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ثورة في العملية التعليمية التربوية، نظراً للكم الهائل من المعلومات ومصادرها المتاحة على الإنترنت التي ساعدت في تكوين اتجاهات إيجابية نحو تطبيق هذه التكنولوجيا في العملية التعليمية التربوية، وهذا التقدم أظهر نمط الإشراف الإلكتروني كوسيلة لمواجهة التغيرات والتقدم التكنولوجي التي يعيشه، لذلك فإن إشراك تكنولوجيا المعلومات في البيئات الأكاديمية ضروري لتحقيق المهام التي تعالج الاتجاهات الحالية والمتطلبات المستقبلية(Ismail, 2020, 116).

- **مفهوم الإشراف الإلكتروني:**

يعرف الإشراف التربوي الإلكتروني بأنه: "نمط اشرافي يعتمد على استخدام الوسائط الإلكترونية من خلال الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت في تحقيق اتصال تربوي فعال بين المعلمين والمشرفين التربويين وبين المشرفين التربويين والمؤسسات التعليمية، لتبادل المعلومات والخبرات فيما بينهم بأقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة(عبيدات وأبو السميد،٢٠١٧، ٧٦).

وهو نموذج قائم التكامل السليم للتكنولوجيا، بحيث يحل محل الإشراف التقليدي، باستخدام عدة أساليب منها رسائل البريد الإلكتروني، ولوحات المناقشات والمنتديات والاتصالات الهاتفية، وغرف الدردشة، التي تتم بشكل متزامن أو غير متزامن من خلال ثلاثة عناصر أساسية تتضمن المستخدمين والبنية التحتية، والطرق والأساليب" .((Lubega and Niyitegeka, 2016, 351

كما يعرف بأنه: توظيف التقنية الحديثة في العمل الإشرافي مما يسهل تنفيذ مختلف الأساليب الإشرافية ويحقق التواصل المستمر والنشط بين المشرف والمعلم بأقل وقت وجهد وتكلفة، وبأعلى كفاء مما يسهم في رفع مستوى أدائهم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بشكل عام" (العرفج وآخرون، ٢٠١٩، ١٣٢).

وعرفه(الشمراني ٢٠١٧م) بأنه: نمط إشرافي يقدم أعمال ومهام الإشراف التربوي عبر الوسائط المتعددة على الحاسب الآلي وشبكاته إلى المعلمين والمدارس، بشكل يتيح لهم إمكانية التفاعل النشط مع المشرفين التربويين أو مع أقرانهم، سواء أكان ذلك بصورة متزامنة أم غير متزامنة مع إمكانية إتمام هذه العمليات في الوقت والمكان وبالسرعة التي تناسب ظروف المشرفين التربويين فضلاً عن إمكانية إدارة هذه العمليات من خلال تلك الوسائط (ص ١٠).

كما يعرف بأنه: ممارسة طرق إشرافيه يكون أساسها التقنيات المتطورة في الاتصال لدعم المعلمين وتطويرهم مهنياً وتنمية العملية التربوية عن طريق مختلف الطرق الإشرافية الحالية، من اجتماعات ورسائل ودروس تطبيقية.('ل شقية، ٢٠٢٢).

واتضح مما سبق من مفاهيم بأن الإشراف الإلكتروني هو نظام يعتمد في ممارسته على استخدام التقنيات الحديثة والوسائط الإلكترونية(حاسب آلي، إنترنت)وذلك لتحقيق التواصل التربوي بصورة فاعلية بين المشرفين والمعلمين، مما يسهل عملية التواصل ويسرع في تبادل المعلومات والخبرات بصورة تحقق تطوير أداء المعلمين والعملية التعليمية.

وعلى أساس ما سبق نرى أن الإشراف الإليكتروني له أهمية قصوى تظهر أهميته في تلبية سرعة التواصل بين الإدارات الإشرافية، مما يساعد على سرعة الحصول على المعلومة المطلوبة والتأكد من مدى مصداقيتها، والعمل على سرعة اتخاذ القرار المناسب، والعمل على تنفيذها في أقصر وقت ممكن.

بالإضافة إلى سهولة متابعة المهام في البيئة الإشرافية، مما يعمل على تقليل التكلفة المادية وأيضاً البشرية وتعمل على تيسير الاندماج مع الحكومة الإلكترونية في المستقبل، ولا تكمن أهميته فقط في كونه يعمل على تصغير الفجوة بيم المشرف التربوي وبين عناصر العملية التعليمية وحسب، بل يعتبر تحقيق لتعليمات المملكة تجاه عملية التحول الرقمي في جميع المجالات وعلى وجه الخصوص المجال التربوي.

- **أهداف الإشراف الإلكتروني:**

يرتبط الإشراف التربوي بحاجة مؤسسية في المدرسة تتعلق بالنمو المهني للمعلمين وبناء البيئة التربوية الفاعلة فهو عملية شمولية تغطي جميع جوانب العملية التربوية، ولما كان هناك حاجة للارتقاء بالعملية التربوية، فمن الخطوات الهامة في تحقيق ذلك تفعيل دور الإشراف التربوي كمحور رئيس في تحقيق الجودة (الشمراني، ٢٠١٧م).

حيث يعمل الإشراف الإلكتروني على تحقيق تعليم وتعلم أكثر فاعلية عن طريق استخدامه للتقنيات الحديثة التي تحد من المشكلات الإدارية والفنية في الإشراف التربوي، والذي أصبح فيه المشرف التربوي يتجاوز أدواره التقليدية إلى دوراً رائداً في تحويل المناخ أكثر ملائمة لتحديات القرن الحادي والعشرين، وبات يعتبر الإشراف الإلكتروني واحداً من الأساليب التربوية الحديثة التي تسعى للارتقاء بأداء المعلمين

وتنميتهم مهنياً وتسهيل عملية التواصل بين المشرفين التربويين والمعلمين من خلال شبكة الإنترنت(العرفج وآخرون، ٢٠١٩ ، ١٢٩).

فالإشراف الإلكتروني يتطلب قيادة تتوافر فيها مقومات الشخصية القيادية التي تستطيع التأثير في المعلمات والطالبات وغيرهن ممن لهن علاقة بالعملية التربوية، وتعمل على تنسيق جهودهن من أجل تحسين تلك العملية وتحقيق أهدافها(المالك، ٢٠٢٠م، ص٥١٠).

.أنواع الإشراف الإلكتروني:

صنف(الصائغ ،٢٠١٨ : ٩٠) الإشراف الإلكتروني إلى أربعة أنواع هي:

١- الإشراف المعتمد على الحاسوب الآلي:

حيث يتم من خلاله تقديم العمل الإشرافي للمعلمين باستخدام الحاسب الآلي وبرمجياته، ويحقق هذا النوع تفاعل المعلم مع ما يقدم له دون تفاعل مع المشرف التربوي أو مع الأقران، ويشمل الأقراص المدمجة وأسطوانات الفيديو.

٢- الإشراف المعتمد على الشبكات:

يتيح فرصة التفاعل النشط بين المعلمين والمشرفين التربويين من جهة، وبين المعلمين والأقران من جهة أخرى كونه يتم من خلال إحدى شبكات الاتصال المحلية والإنترنت.

٣- الإشراف الرقمي:

وهو الإشراف الذي يتم من خلال وسائط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرقمية(الحاسوب الآلي وشبكاته شبكة الكابلات التلفزيونية، أقمار البث الفضائي).

٤- الإشراف عن بعد:

وهو الإشراف الذي يتم من خلال كافة الوسائط سواءً التقليدية(المواد المطبوعة، أشرطة التسجيل الراديو، التلفزيون، .....)، أو الحديثة(الحاسوب الآلي وبرمجياته وشبكاته القنوات الفضائية، الهاتف المحمول) ويكون فيه المعلمون بعيدين عن المشرف التربوي مكانياً أو زمانياً أو الاثنين معاً.

ومما سبق اتضح أن الأنواع الأربعة السابقة تعتمد كلياً على الوسائط التقنية كوسائل للتواصل بين عناصر العملية الإشرافية، ومن ثم فهي تمثل نوعًا من الإشراف التربوي المعزز بالتقنية والذي يجب أن يتم في بيئة منظمة تضمن توفير مادة تعليمية وخبرات تصل للمعلم دونما لقاء مباشر بينه وبين المشرف التربوي.

- **متطلبات الإشراف الإلكتروني:**

يشير(هزايمة، ٢٠٢٠، ١١٨) إلى أن متطلبات تطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني يتمثل في ثلاثة إجراءات أساسية وهي:

- تطوير البنية التحتية: وذلك من خلال تطوير شبكات الاتصالات العالمية، ليكون لديها القدرة على الاتصال بين جميع المؤسسات التعليمية، والمديريات التعليمية وإدارة الإشراف التربوي.
- توفير الموارد البشرية: توفير وتدريب كوادر بشرية تتعامل لديها القدرة على التعامل مع النظام الإلكتروني الجديد، لديها القدرة على تنظيم العمل من خلاله.
- توفير البيئة الداعمة: خلق بيئة تدعم تنفيذ استراتيجيات تطبيق الإشراف الإلكتروني، تمتلك الوعي الكامل بضرورة وأهمية الإشراف الإلكتروني، وتقدم الدعم والتعاون.

يمكن القول بأن متطلبات الإشراف الإلكتروني في وجود بنية تحتية متطورة ومواكبة لهذا العصر المتطور والمتسارع، وقوى بشرية مدربة وقادرة على التعامل مع هذه التقنيات وتنظيم العمل من خلالها، وكذلك ينبغي وجود

- البيئة الداعمة لتطبيق هذا النوع من الإشراف، وكذلك التفاعل المستمر بين أطراف العملية التعليمية.

المحور الثاني: الثقافة التنظيمية:

- **مفهوم الثقافة التنظيمية:**

يعد مصطلح الثقافة التنظيمية من المصطلحات حديثة العهد نسبيًا في أدبيات الإدارة ، ولا يوجد اتفاق تام في تحديد إطار هذا المفهوم ، إذ اعتمد كل باحث علي زاوية معينة ليطرح بها موضوع الثقافة التنظيمية ، وهذا ما أدي إلى تعدد تعريفاتها ، ومن تعريفات الثقافة التنظيمية:

- المعايير الثقافية والايدلوجية السائدة والمبادئ الأخلاقية والمثل العليا والسياسات السائدة لدى جماعة معينة(Khairullina,. & et al,2016,39).
- مجموعة من القيم والمعتقدات والعادات والتقاليد وسلوك العاملين (lyas. & Abdullah, ,2016,2172)
- قيم ومعتقدات ومعايير وقواعد مشتركة تحكم المؤسسة، وتنظم العمل فيها، حيث تتناول جميع الأعمال، والأفراد العاملين، وكل ما يخص المؤسسة بشكل عام، فهي الرابط المشترك الذي يربط الجميع فيها(عطيوي، ٢٠١٦، ٨٣).
- " نسق من الرموز والمعاني والأعراف والتقاليد المتراكمة خلال تاريخ المؤسسة والتاريخ الاجتماعي التي يشترك فيها أعضاء التنظيم ويقبلونها جميعا باعتبارها موجهات لسلوكهم وعلاقاتهم ومعاملاتهم(ورناجى، ٢٠٢١، ١١٦).
- مجموعة القيم والمعتقدات والأعراف والمعايير والتوقعات المشتركة بين العاملين في المنظمة الواحدة والتي تنتقل إليهم من خلال وقائع احتفالات، أو من قصص ورموز وشعارات، وتحكم سلوك العاملين في المنظمة (العسيلي، ٢٠٢٣م، ٢٠).

ويمكن للباحث أن يعرف الثقافة التنظيمية إجرائياً على أنها مجموعة القيم والمعتقدات والتقاليد و المعايير و الافتراضات المتجانسة والتي تحكم سلوك الأفراد داخل الجامعات المصرية، وطريقة اتخاذهم للقرارات، وأسلوب تعاملهم مع المتغيرات المحيطة بهم، وكيفية الاستفادة من المعارف والمعلومات لترسيخ أبعاد المنظمة المتعلمة.

وأن الثقافة التنظيمية هي: مجموعة لمهارات الفنية، ومهارات استخدام التكنولوجيا، ومهارة التدريب، والعلاقات الإنسانية التي تؤثر بشكل فعّال في تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين والتي تؤثر سلباً أو إيجاباً على أدائهم.

- **أهمية الثقافة التنظيمية للمشرفين التربويين:**

تشكل الثقافة التنظيمية عنصرًا مهماً وأساسيًا مع عناصر التنظيم الأخرى، مثل الأفراد والأهداف والتكنولوجيا؛ فهي يمكن أن تؤدى إلى نجاح المنظمة إذا ما ساهمت في خلق المناخ الذي يشجع على تحسين وتطوير الأداء، كما قد ينتج عنها فشل المنظمة إذا ما نتج عنها معوقات تحول دون تحقيق كفاءة النظام وفعاليته.

تبرز أهمية الثقافة التنظيمية في أنها تعمل على تحقيق الهوية التنظيمية، تحقيق الاستقرار التنظيمي، تنمية الولاء والانتماء للمؤسسة، تحديد مجالات الاهتمام المشترك، التعرف على الأولويات الإدارية، تعزيز الأدوار القيادة والإرشادية المرغوبة، توفير معايير لما يجب أن يقوله أو يفعله العاملون، توفير أداة رقابية ذاتية للسلوك وأنماط الاتجاهات المرغوبة، وإيجاد سمات تنافسية للمنظمة، كما تبرز أهميتها من خلال أنها تقوم ببناء إحساس بالتاريخ؛ فالثقافة ذات الجذور العميقة تمثل نهجاً تاريخياً تسرد فيه حكايات الأداء المتميز والعمل المثابر، والأشخاص البارزين في المنظمة، كما تعمل الثقافة التنظيمية على زيادة التبادل بين الأعضاء، ويأتي هذا من خلال المشاركة بالقرارات وتطوير فرق العمل والتنسيق بين الأعضاء والإدارات المختلفة والجماعات(مساعدة، ٢٠١٣، ٣١٦)، ومن هذا نتبادل الخبرات والتجارب بين العاملين، ويعزز العمل الجماعي، ويزداد الرضا الوظيفي.

واتضح مما سبق أن للثقافة التنظيمية تأثير مهم وواضح على أداء كل من المنظمة والعاملين؛ فالثقافة التنظيمية تؤثر على أداء المنظمة من حيث نمط الإدارة وإجراءات العمل ونمط التغيير وتكوين هوية المنظمة، كذلك تؤثر على العاملين.

- **أنواع الثقافة التنظيمية Types of organizational culture**

لقد تعددت وتباينت أنواع الثقافة التنظيمية بتعدد وتباين وجهات نظر الذين تناولوها أو تناولوا أثرها على زيادة أو جودة الأداء الوظيفي أو نسبة الالتزام التنظيمي

أو الوظيفي، وسنورد هنا أشهر وأهم الأنواع التي استطاع الباحث أن يقف عليها، وهي كما أشارت إليها كلاً من (Kassir 2017 ، Abdel 2019 . 2021,، Education for Human Sciences

١ - **الثقافات القوية:** لقد كشف سيلزنيك عن وجود ترابط وثيق بين قوة الثقافة والكفاءات الممتازة في المؤسسات التي تتمتع بثقافة قوية، ويشترك أفرادها في مجموعة قيم وسلوكيات متشابهة ويستوعبها العمال الجدد بسرعة.

ويعتقد أن هذه الثقافة القوية لها تأثير إيجابي على كفاءة المؤسسة لإسهامها في تحفيز العمال، كما يعتبرون مشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات ونظام المكافأة أمثلة تعبر عن بعض التطبيقات التي تمليها المنظمة لتثمين العمل، وتعتمد عادة على عنصر الشدة وعنصر الاجماع والمشاركة، إذ يشير عنصر الشدة إلى شدة تمسك الأعضاء بالقيم والمعتقدات، بينما يشير عنصر الإجماع والمشاركة إلى تشارك أعضاء المنظمة بنفس القيم والمعتقدات.

٢ - **الثقافات الضعيفة:** في هذا النوع من الثقافة نجد الأفراد يسيرون في طريق غير واضحة المعالم، فضلاً عن أن التعليمات التي يتلقونها غالبًا ما تكون متناقضة، ما يؤدي إلى فشلهم وعدم قدرتهم على اتخاذ قرارات تناسب قيم واتجاهات المنظمة، وهذا ما يولد الأهمية لظهور ثقافة قوية لا تسمح بوجود ثقافات فرعية متناقضة، لأن وجود مثل هذه الثقافات يقود إلى صراعات تؤثر على أداء المنظمة وفاعليتها(٣١).

وكذلك من مزايا هذا النوع هو عدم توفير الأجهزة والمواد التعليمية بشكل كافٍ فيما يخص المؤسسات التعليمية كالجامعات والمدارس وإهمال البنية التحتية وعدم توفير كوادر فنية مؤهلة ومدربة وعدم جاهزية المباني التي تشغلها المنظمة أصلاً.

٣ - **ثقافة التعاطف الإنساني:** يركز هذا النوع على العلاقات الاجتماعية والإنسانية، ويتميز بأن العاملين يتعاطفون مع بعضهم في العمل ويقدرون الانجازات ويشعرون بالانتماء.

وهذا النوع فيه بعض الجوانب الايجابية والسلبية، فمن الجوانب الإيجابية مثلاً، يتعاطف الناس مع بعضهم في العمل ويتعاونون الى اقصى درجة، كما يعطي الناس

وقتهم وطاقتهم للآخرين، فهم يهتمون بغيرهم ويشعرون بتقدير المنظمة لهم أما سلبيات هذا النوع، فتتمثل بأن الأفراد عادة ما يركزون على العلاقات الإنسانية لدرجة أنهم يتجاهلون تنفيذ العمل، ولا يستطيعون اتخاذ قرارات صعبة من منطق التعاطف الإنساني، كذلك تستغرق التغييرات وقتًا طويلاً لوجود رغبة لإرضاء كل الأطراف.

٤ - **الثقافات الإبداعية:** وهي ثقافات ابتكارية، أي داعمة للابتكار والتجديد وتشجع على كل ما هو جديد وهي موجهة أكثر نحو الموظف، في هذا النوع من الثقافات يدعم الموظف دائماً وبتشجيع من المشرفين والمديرين ومن زملائه ويجلب الأفكار والاقتراحات الجديدة لتحسين التنظيم ويتم تشجيع الموظفين على المشاركة في صنع القرار، وبالتالي السعي لتحفيز الموظفين وإسعادهم في العمل، وفي هذا النوع من الثقافة التنظيمية ونتيجة لذلك يصبحون راضين للغاية عن وظائفهم وبيئتهم التنظيمية.

وهذا النوع من الثقافات ديناميكي يعمل على استقطاب الأفراد الذين لديهم القدرة على الابداع، ولديهم طموح لتحقيق المزيد من الانجاز، ويتميز بوجود بيئة عمل مساعدة على الإنجاز والإبداع، كما يتسم أفرادها بالقدرة على المخاطرة في اتخاذ القرارات والرغبة في مواجهة التحديات.

٥ - **الثقافة البيروقراطية:** في هذا النوع من الثقافة يكون هناك تحديد للسلطات والمسؤوليات، ويكون العمل منظم وموزع على العاملين، كما يوجد تنسيق بين أجزاء أو وحدات المنظمة، وتعتمد هذه الثقافة على التحكم والالتزام، ويأخذ سير العمل فيها شكلاً هرميًا.

٦ - **ثقافة النظم والأدوار:** يُعنى هذا النوع من الثقافة بنوعية التخصصات والأدوار الوظيفية أكثر من الأفراد، كما يُعطي أهمية للقواعد والأنظمة، ويركز كذلك على النظام والاستقرار والرقابة.

ومن الخصائص القوية في هذا النوع من الثقافة أنه يُكافئ الناس على أساس التزامهم باللوائح، كما يُخفض سوء استخدام النفوذ باللوائح أيضًا، ويُحكم على أداء

الاشخاص على أساس وصف الوظائف المعتمدة، وطالما استوفوا المتطلبات فهم في أمان بالمقابل تشوبه بعض جوانب الضعف، ففي هذا النوع يُسيّر الناس على القواعد حتى لو تعارضت مع متطلبات العمل، وبالتالي فلا مجال للاجتهاد وقت الضرورة، فالتحديد الدقيق للاختصاصات والسلطات في مختلف الوظائف يقلل من مساحة الانطلاق والإبداع، ويعامل الناس فيه على أنهم اشبه بقطع الغيار لآلات ميكانيكية وليس على أساس أنهم كائنات حية.

واتضح مما سبق، أنه رغم تعدد أنواع الثقافة التنظيمية إلا أن أفضل أنواعها هو ما كان موجهاً نحو الموظف، وما ولد لديه الشعور والإحساس بتشابه أو توحد اهدافه وقيمه الذاتية مع أهداف وقيم التنظيم او المنظمة التي يعمل بها، وهو ما يخلق لديه الدافعية والحماس لمزيد من الانجاز والإبداع والابتكار، والذي يؤدي بالتالي إلى دفع عجلة المنظمة الى الامام لتحقيق اهدافها وفق خططها المرسومة.

- **تأثير الثقافة التنظيمية على المشرفين التربويين من خلال:(Schein,2017,140)**

- التحفيز وخلق الدافعية للعمل.
- تنمية روح الولاء والانتماء للمنظمة، وخلق ارتباط قوى وشعور بأنهم جزء حيوي ومن ثم زيادة الإحساس بالهوية.
- التكيف مع الظروف البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة.
- خلق العديد من القواعد المشتركة للسلوك، وتعتبر هذه الوظيفة ذات أهمية بالغة لكلاً من الموظفين الجدد والقدامى؛ فالقواعد المشتركة توضح ما ينبغي عمله أو قوله في كل حالة من الحالات، وبذلك يتحقق استقرار السلوك المتوقع من الفرد في الأوقات المختلفة، وكذلك السلوك المتوقع من عدد من العاملين في نفس الوقت.

الدراسات السابقة:

- دراسة عبد الرحمن(٢٠١٩) 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 ٢٢٥ مشرف ومشرفة بالطريقة العشوائية، وكان من أهم النتائج أن الدرجة الكلية للأداة جاءت بدرجة متوسطة.

- دراسة أبو غزالة وسلامة(٢٠٢٠) هدفت الدراسة التعرف على درجة إمكانية تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين في محافظة جرش، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي مستعينة بالاستبانة كأداة لدراستها وقد طبقت على(٥٠) مديرًا ومدير ومديرة و (٧٠٠) معلماً ومعلمة وكان من أهم النتائج أن الدرجة الكلية للأداة جاءت بدرجة متوسطة.
- دراسة المالك والدويش(٢٠٢٠) بعنوان هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني لدى المشرفات التربويات بمدينة الرياض ومعوقاته وسبل التغلب على هذه المعوقات، وقد تم اتباع المنهج الوصفي المسحي مستخدمة الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة البحث من(٢٦١) مشرفة التروية وأهم ما أسفر عنه البحث من نتائج أن تطبيق أساليب الإشراف الإلكتروني كان بدرجة عالية، وتوجد معوقات تحد من تطبيق أساليب الإشراف الإلكتروني بدرجة مرتفعة.
- دراسة(Habibi et al., 2020) هدفت إلى إجراء تحليل متعمق لتصورات المعلمين في مدينة بوكيتنغي تجاه الإشراف الإلكتروني باستخدام الويب، واتبعت المنهج الوصفي، واستخدمت المقابلة الشخصية والاستبانة كأداتي للدراسة، وتكونت عينتها من ٢٨ معلم من مدرسة SD Al-Azhar Bukittinggi الابتدائية بمدينة بوكيتنغي بإندونيسيا، وبعد تحليل البيانات، أظهرت النتائج أن 75 % من المعلمين أبدو تصورات إيجابية لتطوير الإشراف الإلكتروني باستخدام الويب.
- هدفت دراسة أبو حسين(٢٠٢١) إلى التعرف على معوقات ممارسة الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفات التربويات في مدينة أبها، واستخدمت المنهج الوصفي، وتكونت عينتها من(٦٩) مشرفة تربوية طبقت عليهن استبانة لجمع

البيانات، وأظهرت النتائج أن المعوقات التقنية هي أكثر مع وقات الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفات التربويات في مدينة أبها، تليها المعوقات المادية، ثم المعوقات التنظيمية، وأخيراً المعوقات البشرية. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول معوقات ممارسة الإشراف الإلكتروني تُعزى لمتغيري التخصص والمؤهل، بينما توجد فروق تُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

- بسام زناجى(٢٠٢١) هدفت الدراسة على تسليط الضوء على أحدى أهم المواضيع في سوسيولوجيا التنظيمات وهو موضوع الثقافة التنظيمية، وقد تناولت هذه الدراسة نقطة أساسية في الموضوع وهي محددات الثقافة التنظيمية، أي العوامل المساهمة في تشكل محتوى عناصر الثقافة التنظيمية، وذلك انطلاقاً من تقديم إطار مفاهيمي حول التنظيم والثقافة التنظيمية وماهية محددات الثقافة التنظيمية.
- دراسة الهيتي (٢٠٢٢) هدفت الدراسة إلى التعرف على الإشراف التربوي الإلكتروني، عرضت الورقة البحثية مفهوم الإشراف الإلكتروني؛ وهو استراتيجية تربوية إشرافيه تقوم على أساس استخدام التكنولوجيا كالحواسيب والإنترنت والبريد الإلكتروني، بهدف الإشراف والتوجيه وتطوير أداء المعلم وتدريبه، متطرقة إلى أهميته وأسباب المطالبة بتطبيقه، وأشارت إلى مميزات نمط الإشراف الإلكتروني وأنواعه وأدواته أهمها؛ شبكة الإنترنت، قواعد البيانات، والمواقع الإلكترونية، كما أن له العديد من التطبيقات؛ كالحقائب الإلكترونية، القوائم الإخبارية، وشبكات التواصل الاجتماعي، ويتعرض الإشراف التربوي الإلكتروني إلى الكثير من المعوقات أبرزها؛ عدم القدرة على مواكبة التطور المذهل في مجال أجهزة وبرامج الإشراف الإلكتروني.
- دراسة التواب(٢٠٢٢) هدف البحث إلى تعرف إلى واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني من قبل المشرفين التربويين، وتحديد دور الإشراف الإلكتروني في تحقيق جودة الأداء الإشرافي للمشرفين التربويين، والوقوف على أهم المعوقات التي تواجه

تطبيق الإشراف الإلكتروني من قبل المشرفين التربويين، والكشف عن الفروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث بإدارة تعليم محايل عسير، وتقديم مقترحات لتطوير دور الإشراف الإلكتروني في تحقيق جودة أداء المشرفين التربويين، وتكونت عينة البحث من(٢٨٧) مشرف تربوي ومعلم، بواقع(٢٥) مشرف تربوي، و(٢٦٢) معلم، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي؛ وقام الباحث بتصميم وتطبيق استبانة لجمع البيانات وتوصلت النتائج إلى ما يأتي: جاءت العبارة رقم(٧) ونصها "يوفر الإشراف الإلكتروني الوقت والمال والجهد" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٨٠)، ما يعني أن الإشراف الإلكتروني يوفر الوقت والمال والجهد بدرجة كبيرة، كما جاءت العبارة رقم (٤) ونصها: "يعمل الإشراف الإلكتروني على بناء علاقات إنسانية بين المعلمين والمشرفين" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي(٢.٣٠)، كما جاءت العبارة رقم(١٨) ونصها "يحتفظ بالبيانات الأساسية عن المدرسة والمعلمين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي(٢.٦٨)، مما يعني أن الإشراف الإلكتروني يعمل على حفظ بيانات المعلمين المختلفة بدرجة كبيرة جدا، كما جاءت العبارة رقم(١٥) ونصها: "يصيغ الأهداف التعليمية إلكترونيا" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي(٢.٥٣).

- بن علي(٢٠٢٢) هدفت الدراسة إلى تعرف درجة تمكن مشرفي اللغة العربية بمنطقة حائل من كفايات الإشراف التربوي الإلكتروني، ولتحقيق أهدافها استخدم الباحثان المنهج الوصفي القائم على استفتاء مكون من ستة محاور، وبعد التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها، طبقت على جميع مشرفي اللغة العربية بمنطقة حائل خلال الفصل الدراسي الثاني لعام ١٤٤٢ هـ وعددهم(٢٥) مشرفا، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: تمكن مشرفي اللغة العربية بمنطقة حائل من كفايات الإشراف التربوي المرتبطة بدرجة كبيرة جدا وكبيرة في جميع المحاور، عدا محور الكفايات المرتبطة باستخدام التقنيات الحديثة في التعليم الإلكتروني حيث كانت درجة تمكن المشرفين من كفايات هذ المحور كبيرة، وقد جاءت كفاية (أستطيع التعديل في محتوى الكتب

الإلكترونية) كأقل كفاية من كفايات الإشراف التربوي الإلكتروني على مستوى جميع المحاور في درجة تمكن مشرفي اللغة العربية منها.

- من خلال تحليل الدراسات السابقة يتضح أن هناك اهتمام كبير بالإشراف الإلكتروني وأثره في تحقيق الثقافة التنظيمية وأثرها في أداء المعلمين في مدارس التعليم الثانوي، وتأثيره على جوانب العملية التعليمية، يتشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة في الهدف العام وهو الاهتمام بدور الإشراف الإلكتروني في حين يختلف عنها في التركيز على دراسة علاقة الإشراف الإلكترونى بالثقافة التنظيمية.

لذا يتميز البحث الحالي عن كافة البحوث ولدراسات السابقة بالتركيز على استخدام المشرفين التربويين في التعليم الثانوي بتعليم نجران للإشراف الإلكتروني في الثقافة التنظيمية وتطوير مهاراتهم في ظل التعليم عن بعد والتعليم المدمج، ويشير الباحث أنه الدراسات السابقة في صياغة مشكلة البحث ومعرفة مدى أهمية هذه المشكلة، وفي تعريف أدبيات البحث ومصادره، وفي بناء الاستبانة، وفي استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل النتائج وتفسيرها، وتقديم مقترحات.

إجراءات الدراسة

منهج الدراسة وأدواتها:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي، والذي يُمكن من الوصول إلى معرفة دقيقة وتحليل عناصر المشكلة موضوع الدراسة، ويؤدي إلى فهم وتفسير المشكلة، ويُمكن أيضاً من وضع السياسات والإجراءات المستقبلية الخاصة بها استناداً إلى كون المنهج الوصفي طريقة في البحث تتناول وصف ما هو كائن وتفسيره وتحليله وتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة ومتاحة للدراسة والقياس دون تدخل الباحث في مجرياتها، إلا أن الباحث يستطيع أن يتفاعل معها من خلال الوصف والتحليل(على، ٢٠١٢، ٨٦).

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع البحث:

تكون مجتمع وعينة الدراسة من جميع المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بالتعليم الثانوي البالغ عددهم ٥٧ مشرف٤٢ مشرفة والمعلمين التابعين لمنطقة نجران، و ١٠١٣ معلم٩٧٠ معلمة، وبلغ عدد الاستبانات المرتجعة بعد استكمالها ٢٠٠ استبانة.

عيِّنة الدِّراسة:

تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة من(٢٠٠) من مشرفي ومعلمي التعليم الثانوي بمنطقة نجران.

أداة الدراسة:

استُخدمت الاستبانة كأداة للدراسة الميدانية، حيث تم إعداد الاستبانة بناءً على أهداف الدراسة، والأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، وقد تضمَّنَت الاستبانة في صورتها الأولية جزأين، كما يلي:

- الجزء الأول: ويشتمل على البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة(مكان العمل، والدرجة العلمية، وعدد سنوات الخبرة العملية، والوظيفة الحالية).
- الجزء الثاني: ويحتوي على (٣٠) عبارة مُوزَّعة في محورين، كما يلي:

أ - المحور الأول: يقيس واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفيين التربويين بإدارة تعليم نجران من وجهة مشرفي ومعلمي التعليم الثانوي، واشتمل على(١٢) عبارة.

ب - المحور الثاني: يقيس من وجهة نظر مشرفي ومعلمي التعليم الثانوي، واشتمل على(١٨) عبارة .

صدق الأداة:

الصدق الظاهري: تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على(١٢) محكمًا من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية والعربية المتخصصين، وتم التعديل بناء على مقترحاتهم.

صدق الاتساق الداخلي: تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات أداة البحث وذلك بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له، وتراوحت نسبة الارتباط لعبارات بُعد مستوى إدراك أهمية الإشراف الإلكتروني بين(٠.٦٩٥) و(٠.٨٦٦)، وبُعد استخدامات الإشراف الإلكتروني ما بين(٠.٧٧٠) و(٠.٨٧٨)، بالنسبة لعبارات محور " واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفين التربويين بإدارة تعليم نجران" فتراوحت نسبة الارتباط لعبارات بُعد المهارات الفنية ما بين(٠.٧٢٨) و(٠.٨٩٣)، وبُعد مستوى استخدام التقنيات التربوية والوسائل التعليمية ما بين(٠.٧٢٣) و(٠.٨٧٢) ، لمحور واقع الثقافة التنظيمية من وجهة نظر المشرفين التربويين بإدارة تعليم نجران وهو ما يدل على أن عبارات الاستبانة تتمتع بدرجة صدق عالية، وصالحة للتطبيق الميداني.

ثبات الأداة: أن معاملات الثبات لمحوري الأداة وأبعادهما كانت مرتفعة، ومناسبة لأغراض الدراسة الحالية؛ لأنها تزيد على(٦٠٪)، إذ بلغت قيمة معامل الثبات الكلي لمحور واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفين التربويين بإدارة تعليم نجران (٠.٩٧٨)، كما بلغت قيمة معامل الثبات الكلي لمحور واقع تحقيق الثقافة التنظيمية من وجهة نظر المشرفين التربويين بإدارة تعليم نجران (٠.٩٧٢).

عرض نتائج الإجابة عن السؤال الأول ومناقشتها وتفسيرها:

ما واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفين التربويين بإدارة تعليم نجران؟

تم احتساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات مشرفي ومعلمي التعليم الثانوي على أبعاد المحور الأول من أداة الدراسة؛ الذي يقيس واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفين التربويين بإدارة تعليم نجران، وتاليًا توضيح للنتائج:

البعد الأول: مستوى إدراك أهمية الإشراف الإلكتروني بالتعليم الثانوي

الجدول (١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات القيادات الأكاديمية حول مستوى إدراك أهمية الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفيين التربويين بإدارة تعليم نجران"

رقم العبارة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	يُحقق الإشراف الإلكتروني التواصل الفعال بين عناصر العملية التعليمية.	٤.٤٧	٠.٨٣	مرتفع	٦
٢	يوفر الإشراف الإلكتروني الوقت والمال والجهد.	٤.٨٤	٠.٩٠	مرتفع	١
٣	يُسهم الإشراف الإلكتروني في حل مشكلة نقص إعداد المشرفين.	٤.٧٧	٠.٩٠	مرتفع	٣
٤	يوفر الإشراف الإلكتروني الوصول السريع والمستمر إلى المعلومات.	٤.٧٨	٠.٩٣	مرتفع	٢
٥	يُساعد الإشراف الإلكتروني على تبادل الخبرات بين المعلمين والمشرفين.	٤.٥٣	٠.٨٦	مرتفع	٥
٦	يُسهم الإشراف الإلكتروني في عملية التطوير، والتوسع في التعليم.	٤.٥٨	٠.٧٨	مرتفع	٤
	المتوسط العام	٤.٧٠	٠.٥٣	مرتفع	-

يتضح من الجدول(١) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الأول :مستوى إدراك أهمية الإشراف الإلكتروني بالتعليم الثانوي جاءت بدرجة موافقة" كبيرة "من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي(٤.٧٠) ، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من .(٤.٤٧الى ٤.٨٤) ، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها جميعاً في بدرجة كبيرة، وبترتيب العبارات تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة يلاحظ أنها جاءت بالترتيب التالي:

وكانت أعلى المؤشرات الدالة على واقع تطبيق الاشراف الإلكتروني في بُعد مستوى إدراك أهمية الإشراف الإلكتروني بالتعليم الثانوي ما ورد في العبارة(٢): "يوفر

الإشراف الإلكتروني الوقت والمال والجهد." التي جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي(٤.٨٤) وانحراف معياري(٠.٩٠) وبمستوى مرتفع، وجاء في الترتيب الثاني المؤشر الوارد في العبارة(٤): "يوفر الإشراف الإلكتروني الوصول السريع والمستمر إلى المعلومات" بمتوسط حسابي(٤.٧٨) وانحراف معياري(٠.٩٣) وبمستوى مرتفع، وجاءت العبارة(١): (يُحقق الإشراف الإلكتروني التواصل الفعال بين عناصر العملية التعليمية) في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي(٤.٤٧) وانحراف معياري(٠.٨٣) وبمستوى مرتفع، مما يدل على ، واتفقت هذه النتائج مع دراسة Habibi et al., 2020)(ودراسة، Ismail et al., 2020)ودراسة(العبيد،2020) والتي نصت على أنه يمكن إجراء الإشراف الإلكتروني في أي مكان وزمان، وسيسهل على المعلمين التفاعل والمناقشة مع المدير والزملاء حول المشكلات التي تواجههم في عملية التعلم، كما ويعد الإشراف الإلكتروني وسيلة جيدة لتجنب سوء الاتصال بين المديرين والمعلمين في إيصال نتائج الإشراف، يوفر الدعم التقني والدعم الإداري، ويحث على الابتكار.

البعد الثاني: مستوى استخدام الإشراف الإلكتروني:

الجدول(٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات القيادات الأكاديمية حول مستوى استخدام الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفين التربويين بإدارة تعليم نجران

رقم العبارة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	يُستخدم في التخطيط للدروس إلكترونيًا.	٤.٤٠	٠.٨٦	مرتفع	٦
٢	يُمكن من خلاله إرسال النشرات التربوية.	٤.٤٥	٠.٩٣	مرتفع	٣
٣	يُصيغ الأهداف التعليمية إلكترونيًا.	٤.٤٢	٠.٨٣	مرتفع	٥
٤	يعرض الدروس التطبيقية إلكترونيًا.	٤.٦٢	٠.٧٨	مرتفع	٢
٥	يحتفظ بالبيانات الأساسية عن المدرسة والمعلمين.	٤.٤٤	٠.٩٠	مرتفع	٤
٦	يزود المعلمين بالمصادر والمراجع الحديثة.	٤.٦٥	٠.٩٠	مرتفع	١
	المتوسط العام	٤.٤٣	٠.٥٣	مرتفع	مرتفع

يتضح من الجدول(٢) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الثاني: استخدامات الإشراف الإلكتروني بالتعليم الثانوي جاءت بدرجة موافقة" كبيرة " من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي(٤.٤) ، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٤.٤٠الى ٤.٦٥) ، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها جميعاً في بدرجة كبيرة، وبترتيب العبارات تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة يلاحظ أنها جاءت بالترتيب التالي:

وكانت أعلى المؤشرات الدالة على الإشراف الإلكترونى في بُعد مستوى استخدام الإشراف الإلكتروني بالتعليم الثانوي، ما ورد في العبارة(٦): "يزود المعلمين بالمصادر والمراجع الحديثة" التي جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي(٤.٦٥) وانحراف معياري(٠.٩٠) وبمستوى مرتفع، وجاء في الترتيب الثاني المؤشر الوارد في العبارة(٤): "يعرض الدروس التطبيقية إلكترونيًا" بمتوسط حسابي(٤.٦٢) وانحراف معياري(٠.٧٨) وبمستوى مرتفع، وجاءت العبارة(١): (يُستخدم في التخطيط للدروس إلكترونيًا) في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي(٤.٤٠) وانحراف معياري(٠.٨٦) وبمستوى مرتفع، مما يدل على ارتفاع مستوى استخدام الإشراف الإلكتروني، واتفقت هذه النتائج مع دراسة هزايمة، ٢٠٢٠ والتي نصت على أن درجة ممارسة الإشراف الإلكتروني لدى الموجهين التربويين يقوم بتفعيل التقنية في إعداد الدروس وصياغة الأهداف ويمكن من خلاله المصادر والمراجع والنشرات ودور البريد الإلكتروني في عملية الإشراف من خلال قيام المشرف التربوي بإعداد قوائم بريدية إلكترونية لجميع المعلمين الذين يشرف عليهم، والتواصل معهم وإبلاغهم بالتوجيهات، وكذلك بوسائل التواصل الحديثة التي يمكن التواصل عن طريقها وحسن استعمالها.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة أبو حسين(٢٠٢١) بأن للإشراف الإلكتروني يمثل حلاً لمشكلة النقل والاتصال المباشر وحلاً للمشكلات الإنسانية وإثارة مخاوف المعلمين، ودراسة(حمدان، ٢٠١٥): بأن الإشراف التربوي من أهم الركائز الأساسية في النظام التعليم لإسهاماته في تشخيص واقع العملية التربوية من حيث مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها وعمله على تحسينها وتطويرها، بما يتوافق مع احتياجات ومتطلبات

المجتمع بهدف النهوض بالعملية التعليمية فنياً وإدارياً، ودراسة الفنتوخ (٢٠١٧) إلى أن أداء المشرفين التربويين له دور رئيس في تطوير بيئات التعلم والعملية التربوية من خلال مشاركته في تطوير المعلمين وتطوير المناهج التعليمية النهوض بالعملية التعليمية فنياً وإداريًا.

وتتفق مع دراسة حمدان(٢٠١٥)، ودراسة عبد الرحمن(٢٠١٩)، ودراسة(Habibi et al., 2020)، ودراسة أبو حسين(٢٠٢١)، وأشارت الدراسات بأهمية نشر ثقافة الإشراف الإلكترونى بين جميع المشرفين التربويين، وإن تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين، الذي تسعى إليه وزارة التربية والتعليم من خلال عقد الندوات، ودراسة الهيتي (٢٠٢٢) الكثير من معوقات الإشراف التربوي الإلكترونى أبرزها؛ عدم القدرة على مواكبة التطور المذهل في مجال أجهزة وبرامج الإشراف الإلكتروني.

عرض نتائج الإجابة عن السؤال الثاني ومناقشتها وتفسيرها:

ما واقع الثقافة التنظيمية من وجهة نظر المشرفيين التربويين بإدارة تعليم نجران؟

تم احتساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات مشرفي ومعلمي التعليم الثانوي على أبعاد المحور الأول من أداة الدراسة؛ الذي يقيس واقع الثقافة التنظيمية من وجهة نظر المشرفيين التربويين بإدارة تعليم نجران ، وتاليًا توضيح للنتائج:

البعد الأول: المهارات الفنية لمشرفي التعليم الثانوي

الجدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات القيادات الأكاديمية حول مستوى المهارات الفنية من وجهة نظر المشرفيين التربويين بإدارة تعليم نجران

رقم العبارة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	توجه الثقافة التنظيمية المشرفين التربويين إلى كيفية استخدام الأساليب المناسبة لبناء الاختبار الجيد.	٣.٨٨	٠.٨٠	مرتفع	٤
٢	تحث الثقافة التنظيمية المشرفين التربويين للقيام بزيارات صفية متبادلة بين المعلمين.	٣.٨٤	٠.٧٨	مرتفع	٦

رقم العبارة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
٣	ترشد الثقافة التنظيمية المشرفين التربويين إلى حسن تنظيم بيئة الصف.	٣.٩٦	١.٠٢	مرتفع	٣
٤	تؤكد الثقافة التنظيمية على مساعدة المشرف التربوي للمعلمين في التخطيط للتدريس.	٤.١٠	٠.٧٧	مرتفع	٢
٥	تساعد الثقافة التنظيمية المشرف التربوي على أن تكون لديه المقدرة على الموازنة بين الأعمال الإدارية والأعمال الفنية.	٣.٨٨	٠.٨٤	مرتفع	٤
٦	تساهم الثقافة التنظيمية على تمكين المشرف التربوي من استشراف المشكلات التربوية.	٣.٧٥	٠.٩٣	مرتفع	٨
٧	تساهم الثقافة التنظيمية في تبصير المشرف التربوي بالبحث عن طرق حديثة لتحقيق الأهداف.	٤.١٦	٠.٨٢	مرتفع	١
٨	تيسر الثقافة التنظيمية لتطوير المشرفين التربويين الخطط الاحتياجية وفق تصورات مستقبلية.	٣.٩٣	٠.٩٠	مرتفع	٣
٩	تمكن الثقافة التنظيمية المشرفين التربويين من أن يكونوا قادرين على تحليل عملية التعليم والتعلم.	٣.٧٧	٠.٨٥	مرتفع	٧
١٠	تلزم الثقافة التنظيمية المشرف التربوي بالاهتمام بمتابعة دفاتر إعداد الدروس من أجل معرفة درجة تقيد المعلمين بالخطة الدراسية.	٣.٨٦	٠.٨٩	مرتفع	٥
	المتوسط العام	٣.٨٢	٠.٦٦	مرتفع	-

يتضح من الجدول (٣) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الأول : المهارات الفنية لمشرفى التعليم الثانوى بالتعليم الثانوى جاءت بدرجة موافقة "كبيرة "من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي(٣.٨٢) ، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من .(٤٣.٧٥الى ٤.١٦) ، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها جميعاً في بدرجة كبيرة، وبترتيب العبارات تنازلياً بحسب المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة يلاحظ أنها جاءت بالترتيب التالي:

وكانت أعلى المؤشرات الدالة على واقع الثقافة التنظيمية من وجهة نظر المشرفيين التربويين بإدارة تعليم نجران في بُعد المهارات الفنية لمشرفي التعليم الثانوي، ما ورد في العبارة(٧): "تساهم الثقافة التنظيمية في تبصير المشرف التربوي بالبحث عن طرق حديثة لتحقيق الأهداف " التي جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي(٤.١٦) وانحراف معياري(٠.٨٢) وبمستوى مرتفع، وجاء في الترتيب الثاني المؤشر الوارد في العبارة (٤): " تؤكد الثقافة التنظيمية على مساعدة المشرف التربوي للمعلمين في التخطيط للتدريس" بمتوسط حسابي(٤.١٠) وانحراف معياري(٠.٧٧) وبمستوى مرتفع، وجاءت العبارة(٦): (تساهم الثقافة التنظيمية على تمكين المشرف التربوي من استشراف المشكلات التربوية) في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي(٣.٧٥) وانحراف معياري(٠.٩٣) وبمستوى مرتفع، مما يدل على امتلاك المشرفين للمهارات الفنية، ويعود السبب إلى إدراك المشرفين التربويين للتخطيط لاسيما أنهم أمضوا سنوات في الخدمة حيث عملوا معلمين، ثم انتقلوا للإشراف التربوي، مما ساعدهم على تنظيم عملهم بكل دقة وأن الدورات التدريبية أكسبت المشرفين التربويين المهارة في التخطيط والحث على العمل التشاركي الذي يقود إلى تحقيق أهداف ونتائج فعالة، أن الثقافة التنظيمية تؤدي هذا الدور بدرجة كبيرة، ويعزى ذلك إلى حرص المشرفين التربويين على مواكبة المستجدات، ومواكبة العولمة وأخذ منها ما هو مفيد، ومواجهة التحديات المستقبلية، واستغلال الفرص والمنافسة والإبداع.

البعد الثاني: مستوى استخدام التقنيات التربوية والوسائل التعليمية:

الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات القيادات الأكاديمية حول مستوى استخدام التقنيات التربوية والوسائل التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين بإدارة تعليم نجران

رقم العبارة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	تساعد الثقافة التنظيمية المشرفين التربويين في استخدام وسائل تكنولوجيا التعليم الحديثة.	٣.٨٤	٠.٩٣	مرتفع	٥
٢	تلزم الثقافة التنظيمية المشرفين التربويين بمتابعة كل جديد في مجال التقنيات التربوية والوسائل التعليمية.	٣.٦٦	٠.٨٩	مرتفع	٨
٣	تؤكد الثقافة التنظيمية على المشرفين التربويين متابعة المواقع الإلكترونية المتخصصة في مجال الإشراف التربوي.	٣.٨٠	٠.٧٩	مرتفع	٦
٤	تلزم الثقافة التنظيمية المشرفين التربويين إلى ابتكار وسائل تعليمية تساعد المعلمين في عملية التدريس.	٣.٩٠	١.٠١	مرتفع	٢
٥	تشجع الثقافة التنظيمية المشرفين التربويين على زيارة مراكز مصادر التعلم بصفة دورية.	٤.٠١	٠.٨٠	مرتفع	١
٦	تشجع الثقافة التنظيمية المشرفين التربويين في إصدار نشرات إشرافية عبر المواقع التعليمية المتخصصة.	٣.٨٧	١.٠٣	مرتفع	٣
٧	تساهم الثقافة التنظيمية في تغلب المشرف التربوي على مقاومة التغيير من قبل المعلمين.	٣.٧٠	٠.٨٤	مرتفع	٧
٨	تشجع الثقافة التنظيمية المشرفين التربويين على توظيف الإنترنت لخدمة العملية التعليمية.	٣.٨٥	٠.٨٨	مرتفع	٤
	المتوسط العام	**٣.٨٢**	**١.٠١**	٠.٨٤	-

يتضح من الجدول (٤) أن درجة الموافقة لإجمالي عبارات البعد الثاني: مستوى استخدام التقنيات التربوية والوسائل التعليمية: جاءت بدرجة موافقة" كبيرة "من وجهة نظر عينة البحث بمتوسط حسابي(٣.٨٢)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على العبارات من (٣.٦٦الى ٤.٠١ ، أي أن العبارات جاءت درجة موافقتها جميعاً في بدرجة كبيرة، وبترتيب العبارات تنازلياً بحسب المتوسط

الحسابي لدرجة الموافقة يلاحظ أنها جاءت بالترتيب التالي:

وكانت أعلى المؤشرات الدالة على واقع الثقافة التنظيمية من وجهة نظر المشرفين التربويين بإدارة تعليم نجران في بُعد مستوى استخدام التقنيات التربوية والوسائل التعليمية، ما ورد في العبارة (٥): " تشجع الثقافة التنظيمية المشرفين التربويين على زيارة مراكز مصادر التعلم بصفة دورية" التي جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي(٤.٠١) وانحراف معياري(٠.٨٠) وبمستوى مرتفع، وجاء في الترتيب الثاني المؤشر الوارد في العبارة (٤): " تلزم الثقافة التنظيمية المشرفين التربويين إلى ابتكار وسائل تعليمية تساعد المعلمين في عملية التدريس" بمتوسط حسابي(٣.٩٠) وانحراف معياري(١.٠١) وبمستوى مرتفع، وجاءت العبارة(٢): (تلزم الثقافة التنظيمية المشرفين التربويين بمتابعة كل جديد في مجال التقنيات التربوية والوسائل التعليمية) في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي(٣.٦٦) وانحراف معياري(٠.٨٩) وبمستوى مرتفع، مما يدل على ارتفاع مستوى استخدام التقنيات التربوية والوسائل التعليمية، ويعزى هذا إلى إدراك المشرفين التربويين لضرورة إدخال التقنيات التعليمية الحديثة في المؤسسات التعليمية، والاستفادة منها، لما لها من فوائد كثيرة، أي أن الثقافة التنظيمية تؤدي هذا الدور بدرجة كبيرة، انظر جدول(٨) ويعزو الباحث ذلك لوعي وإدراك المشرفين التربويين إلى ضرورة توظيف الإنترنت في العمل، إذ يقتنع كثير من المشرفين التربويين، بما للثقافة التنظيمية من دور فعال في التشجيع والتعزيز واستخدام الإنترنت في العملية التعليمية، مما ساهمت في تطوير الإنماء المهني لهم، فإن الثقافة التنظيمية تؤدي دورها في تطوير الأداء المهني للمشرفين التربويين في هذا المجال بدرجة متوسطة، ويعود السبب إلى عزوف العاملين في العملية التعليمية عن إحداث التغيير وميلهم إلى الطريقة التقليدية، ومقاومة التغيير من قبل بعض المشرفين، فالإنسان عدو ما يجهل وكذلك اعتقاد البعض أن ليس للثقافة التنظيمية علاقة بالابتكار، وتتفق هذه النتائج مع دراسة زناجى(٢٠٢١) والتى أشارت إلى العوامل المساهمة في تشكل محتوى عناصر الثقافة التنظيمية، وذلك انطلاقاً من تقديم إطار مفاهيمي حول التنظيم والثقافة التنظيمية وماهية

محددات الثقافة التنظيمية ، ودراسة (داود، عليوي، ٢٠٢١) والتى أشارت إلى أن الثقافة التنظيمية نمط الافتراضات الأساسية، التي اخترعتها مجموعة معينة أو اكتشفتها أو طورتها في التعلم للتعامل مع مشاكل التكيف الخارجي والتكامل الداخلي، والتي عملت بشكل جيد بما يكفي لاعتبارها صالحة، وبالتالي أن تدرس للأعضاء الجدد على أنها الطريقة الصحيحة للإدراك والتفكير والشعور فيما يتعلق بتلك المشاكل.

عرض نتائج الإجابة عن السؤال الثالث ومناقشتها وتفسيرها:

ما علاقة الإشراف الإلكتروني بالثقافة التنظيمية من وجهه نظر مشرفي ومعلمي التعليم الثانوي بمدينة نجران؟

للإجابة عن السؤال الثالث، تم بدايةً فحص العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل(الإشراف الإلكتروني)، وبين المتغير التابع(الثقافة التنظيمية)، باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlations) ويوضح الجدول(٥) مصفوفة العلاقات الارتباطية.

الجدول(٥) مصفوفة معاملات الارتباط بين المتغير المستقل(الإشراف الإلكتروني) والمتغير التابع(الثقافة التنظيمية).

أبعاد الإشراف الإلكتروني	الإحصائي	أبعاد الثقافة التنظيمية	
		المهارات الفنية	استخدام التقنيات التربوية والوسائل التعليمية
إدراك أهمية الإشراف الإلكتروني	معامل الارتباط	٠.٨٣٣	٠.٨١٧
	مستوى الدلالة	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠
	قوة العلاقة	قويّة جدًا	قويّة جدًا
استخدام الإشراف الإلكتروني	معامل الارتباط	٠.٨٥٢	٠.٨٦١
	مستوى الدلالة	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠
	قوة العلاقة	قويّة جدًا	قويّة جدًا
الكلى	معامل الارتباط	٠.٨٩٥	٠.٨٨٥
	مستوى الدلالة	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠
	قوة العلاقة	قويّة جدًا	قويّة جدًا

يشير الجدول (٥) إلى أن العلاقات الارتباطية بين الإشراف الإلكتروني بشكل عام وفي أبعاد(إدراك أهمية الإشراف الإلكتروني - استخدام الإشراف الإلكتروني) من جهة، وبين الثقافة التنظيمية بشكل عام وفي أبعاد(المهارات الفنية - استخدام التقنيات التربوية والوسائل التعليمية) من جهة أخرى، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية إيجابية قويَّة جدًّا ودالة إحصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) الإشراف الإلكتروني والثقافة التنظيمية.

توصيات البحث

١. إنشاء وحدة للتدريب وتطوير المشرفين التربويين والإداريين، والمعلمين ومساعدتهم على التطبيق الفاعل للإشراف التربوي الإلكتروني ويتم ذلك من خلال:

- تحديد أساليب تقويم آثار البرامج التدريبية من قبل المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني.
- تشكيل فريق عمل من المدربين والمدربات في ضوء كفايات علمية ومهنية خاصة وعلى أسس والمبادئ التي يقوم عليها الإشراف الإلكتروني.
- تدريب المشرفيين التربويين على توظيف التقنيات الحديثة في العملية الإشرافية.
- تدريب المعلمين على توظيف التقنيات الحديثة في العملية التعليمية.
- تدريب الإداريين على توظيف التقنيات الحديثة في العملية الإدارية.
- تنمية مهارات المشرفيين والمعلمين والإداريين(مدير المدرسة كمشرف مقيم) في توظيف الشبكة العنكبوتية والحاسب الآلي في أعمالهم.
- تكثيف اللقاءات بين المشرف التربوي والمعلم للتعرف على المشكلات التي تعترض المعلم أثناء عمله وإرشاده إلى كيفية حلها.
- إنشاء مواقع مخصصة عبر الشبكة العنكبوتية لتفعيل النشرات التربوية والتدريب، والدروس التطبيقية.
- تبادل الزيارات والدروس التطبيقية بين المشرف التربوي والمعلم.
- تعاون المشرف التربوي مع المعلم عبر مصادر المعلومات الرقمية بالمشروعات والنشاطات التطويرية.

- تبادل الآراء والأفكار والخبرات في مجال التخصص عبر شبكات التواصل الاجتماعية مع المعلم والمشرف، ومع المعلم والطالب.
- إقامة الشراكة الفاعلة بين القطاع الخاص ووزارة التعليم على إقامة مراكز تدريب وإعداد للكوادر البشرية المؤهلة والقادرة على تطبيق أساليب الإشراف التربوي الإلكترونى بصورة فاعلة.
- تهيئة المشرف التربوي لأعضاء الهيئة الإدارية والتدريسية في المدارس، لتطبيق الإشراف التربوي الإلكترونى.

٢. الحرص من قبل الإدارة العامة للإعلام التربوي بوزارة التعليم على توعية الميدان التربوي بالأثر البالغ التي تحدثه الثقافة التنظيمية السائدة به في مجال مساندة عمليات التطوير التي تحدثه داخلها إما سلباً أو إيجاباً وذلك وفقاً لنوع الثقافة التنظيمية.

٣. العمل على زيادة معرفة المشرفين التربويين بالثقافة التنظيمية السائدة بشكل عام في مكاتب التعليم، وإبراز الثقافات التنظيمية التي تساعد على إنجاز العمل وكفاءة الأداء.

٤. تفويض الصلاحيات من قبل إدارة التعليم الجهة المشرفة على مكاتب التعليم، لتمكين مديري المكاتب من تحفيز المشرفين التربويين والعمل على أطر إدارية تتخذ من القيادة التحويلية منهجاً، لممارسة العمل مما يكون له مردود إيجابي على مستوى الثقافة التنظيمية فيها.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو حسين، فاطمة إبراهيم عامر، (٢٠٢١م)، معوقات ممارسة الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفات في مدينة أبها الحضرية مجلة الدراسات والبحوث التربوية ، مجلد١، عدد١، جامعة الملك خال - كلية التربية المملكة العربية السعودية.
- أبو غزالة زينب سلامة، كايد (٢٠٢٠). درجة إمكانية تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين في محافظة جرش، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢٨(٤)،٦٨١ -٦٩٥.
- الحربي، سعيد صلاح حمدي . (٢٠١٨) . استراتيجية مقترحة لتطوير أداء مديري مكاتب التعليم ومساعديهم في المملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة. المجلة الدولية للأبحاث التربوية، ٤٢ (٢)،٦٤ -١١٠.
- حمدان، محمد (٢٠١٥). درجة توافر متطلبات تطبيق الإشراف الإلكتروني في المدارس الحكومية بمحافظة غزة وسبل
- الخواجا، عبد الفتاح محمد (٢٠٠٤). تطوير الإدارة المدرسية والقيادة الإدارية. (الطبعة الأولى) عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع
- داود، أحمد صالح أحمد، و عليوى، افتخار زكى(٢٠٢١). التنظيمية في الجامعة : دراسة اجتماعية تحليلية ، مجلة كلية التربية للعلوم الإنسانية ، بغداد
- الدعجاني، حنان، الداود، إبراهيم. (٢٠٢٢) واقع الإشراف التربوي الإلكتروني في مكاتب التعليم بمدينة الرياض، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، ع٢٥، ١٠٧ -١٥٦.
- رشيد ،فراس حسن سلمان (٢٠١٨) : أثر الثقافة التنظيمية على تحسين السلوكيات الأخلاقية للعاملين : دراسة ميدانية على جامعة تكريت . رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة بنها، مصر
- رضوان ، نسرين شاكر سمارة (٢٠١٧) : واقع إدارة التنوع وأثرها على الثقافة التنظيمية بالجامعات الفلسطينية - محافظات غزة . رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة ، فلسطين

- زروقة، هشام (٢٠٢٠).الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني: دراسة ميدانية على موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة، مجلة دفاتر المخبر،١٥(١)، جامعة محمد خيضر بسكرة - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٧٥ – ٩٣
- الزهراني ،صالح بن عبد العزيز و الورثان ،عدنان بن أحمد (٢٠١٧) : واقع الثقافة التنظيمية وعلاقتها بمتغيري الثقة ومفهوم الذات. : دراسة ميدانية بجامعة شعراء ، مجلة التواصل بجامعة باجي مختار بعناية ، العدد (٥٠)، الجزائر ، ص ١٦٩ -١٨٦
- الشمراني، محمد حسن . (٢٠١٧). الإشراف التربوي مفهومه أهدافه - إجراءاته التطبيقية. ورقة عمل مقدمة في لقاء مديري إدارات الإشراف التربوي المنعقد في الإحساء.
- الشمري، علي بن عيسى بن علي(٢٠٢٢). درجة تمكن مشرفي اللغة العربية بمنطقة حائل من كفايات الإشراف التربوي الإلكتروني، مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية ، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة؟، ع(١٠)، ١٩٥ – ٢٣٠
- الشهري، ميعاد بنت عبدالله بن خلوفة (٢٠١٦) الأساليب الاشرافية التي تتبعها المشرفات وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة خميس مشيط، رسالة ماجستير، جامعة الملك خالد.
- الصائغ، عهود . (٢٠١٨) واقع استخدام الإشراف الإلكتروني في رياض الأطفال من وجهة نظر المشرفات التربويات والمعلمات بمدينتي جدة ومكة المكرمة . مجلة العلوم التربوية والنفسية ، ٢ (٢٩)، ٤٨ - ١٠١
- عبد اللطيف و محفوظ أحمد جودة (٢٠١٠) دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية (دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية الخاصة)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (٢٦)، العدد (٢)، دمشق سوريا.
- عبدالرحمن، إيمان جميل عبد الفتاح (٢٠١٩) درجة جاهزية وزارة التربية والتعليم الأردنية لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مج ٢٧، ع ١، ص ص. ٢٧٨ -٢٩٩.
- عبيدات، ذوقان، وأبو السميد، سهيلة. (٢٠١٧). استراتيجيات حديثة في الإشراف التربوي، عمان: دار الفكر

- العجرمي، سامح. (٢٠١٢). مدو توافر كفايات التعلم الالكتروني لدى معلمي التكنولوجيا بمدارس محافظات غزة في ضوء بعض المتغيرات. بحث منشور في مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، نابلس، المجلد ٢٦ (٨)، ٢٠١٢.
- العرفج، عبير، والعجمي، سارة، والكثيري، فاطمة (٢٠١٩). معوقات تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفات التربويات في منطقة الرياض، مجلة العلوم التربوية، ٤(٢)، ١ -١٢٧.
- العسيلي ،رجاء زهير (٢٠١٣) : الثقافة التنظيمية السائدة في بعض الجامعات الفلسطينية وانتماء شبابها للوطن من وجهة نظر الطلاب، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية السنة (١٦) ، العدد (٤٣)، دار الفكر العربي القاهرة.
- عطيوي ،عبير ماجد الدويري (٢٠١٦) درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقتها بأنماط الثقافة التنظيمية السائدة فيها ، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية، الجامعة الاسلامية بغزة، فلسطين.
- فضل، محمود عبدالتواب(٢٠٢٢) دور الإشراف الإلكتروني في تحقيق جودة أداء المشرفين التربويين بإدارة تعليم محايل عسير مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية ، جامعة تعز فرع التربة - دائرة الدراسات العليا والبحث العلمي، ع(٢٥)، ٢٣٦ — ٢٨٠
- الفنتوخ، عبد الله. (٢٠١٧). واقع تقويم الأداء الإشرافي من وجهة نظر مديري إدارات الإشراف التربوي بإدارات التعليم في المملكة العربية السعودية، مجلة العلوم التربوية. ع. ١٠ ، ص: ١٦٣ — ٢٣٤ .
- القثامي، محمد بن دسمان (٢٠١٩) تصور مقترح لتطبيق نموذج الإشراف المدمج في ضوء الاتجاهات الحديثة للإشراف التربوي، مجلة القراءة والمعرفة، ص ١٢٩ -١٥٩.
- القحطاني، خلود (٢٠١٩) واقع استخدام الإشراف الإلكتروني في المدرسة الثانوية من وجهة نظر المعلمات بمدينة الرياض، المجلة التربوية الدولية المتخصصة ، ٨(١٢) ، ٨١ _١٠٤ .
- المالك، منيرة (٢٠٢٠). واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني لدى المشرفات التربويات في مدينة الرياض، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ٣(١٤)، ٥٠٣ _٥٤٥ .

- المالك، منيرة الدويش عبد العزيز . (٢٠٢٠) . واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني لدى المشرفات التربويات في مدينة الرياض، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، ١٤(٣)، ٥٠٣ _٥٤٥.
- مجمع اللغة العربية (٢٠٠٢): المعجم الوجيز، طبعة خاصة بوزارة التربية والتعليم، جمهورية مصر العربية.
- محمد، بشار(٢٠٢٢). أثر الثقافة التنظيمية على تحقيق الالتزام القيادي: دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية سكيكدة، مجلة البشائر الاقتصادية، ٨(١)، جامعة طاهري - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير الجزائر، ٤٥٦ – ٤٧٣
- مساعدة ، ماجد (٢٠١٣) : إدارة المنظمات منظور كلى " ، دار المسيرة للنشر ، عمان، الأردن .
- هزايمة، علي عبد الكريم. (٢٠٢٠). مدى توافر متطلبات تطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني في محافظات شمال الأردن من وجهة نظر المشرفين التربويين، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، ١٠(١). ١١٤ – ١٣٧ .
- الهيتي، سداد عبدالرحمن محمد صالح(٢٠٢٢). الإشراف التربوي الإلكتروني، مجلة التربية،٥١(٢٠٥)، اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم.
- الوردية، سميرة بنت حمد (٢٠١٧). درجة توفر كفايات تطبيق الإشراف الإلكتروني لدى المشرفين التربويين بمحافظة الداخلية رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة السلطان قابوس، عمان. وزارة التربية والتعليم (١٤١٩) . دليل المشرف التربوي، الرياض: مطابع الرياض.
- وزناجى، بسام(٢٠٢٢). محددات الثقافة التنظيمية، سوسيولوجيون: المجلة العربية للدراسات السوسيولوجية المعاصر، ٢(١)، مركز فاعلون للبحث في الأنثربولوجيا والعلوم الإنسانية والإجتماعية الجزائ١١٤ر، - ١٢٧

ثانيًا: المراجع الأجنبية

- Abdel R Barquq, and Hoda Da(2019) International Models for Embodying Organizational Culture, (Algeria, Biskra University, College of Humanities and Social Sciences, Journal of Social Change, First Issue), .

- Armauld, E.M. (2016) . Virtualsupervising : Perceptions of interaction and feedback during student teaching.
- Bogdan, S. & et al. (2016): A Study of the Organizational Culture at a Higher Education Institution [Case Study: Plekhanov Russian University of Economics (PRUE)], INTERNATIONAL JOURNAL OF ENVIRONMENTAL & SCIENCE EDUCATION Vol. (11) No. (10), RUSSIA, pp. 11515-11528
- 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(
- Firas Burhan al-Din Abd al-Rahman Ahmad and Sanaa Muhammad Faraj, Obstacles to E-Learning in the College of Education for Human Sciences - 2021University of Kirkuk and the College of Education for Human Sciences, Diyala University / Comparative Study, (Tikrit University Journal for Human Sciences, Volume / 28, Issue/4, C/1.
- Habibi, G., Mandasari, M., Rukun, K., & Hadiyanto (2020). E-Supervision Using Web: Elementary School Teachers' Reaction. Global Conferences Series: Sciences and Technology 25-30.
- Ismail, A., Masek, A., Hashim, S., Abdul Rahman, A. W., & AhmadShakir, A. H. (2020). Enhancing Online Supervision Practice for Improving Final Year Industrial Based Project in Technical Programs. International Journal of Advanced Trends in Computer Science and Engineering, 9 (2): 2234 – 2240.
- Kassir Ahmed, (2017)The Impact of Organizational Culture on the Adoption of the Environmental Management System in the Economic Corporation / Case Study of the Plastic Pipes Industry Company in Ain and Sarah Djelfa), an unpublished master's thesis submitted to the Department of Management Sciences, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, University of Mohamed Boudiaf - Al-Messila.
- Khairullina, N. & et al. (2016): Development of Creative Activity of Student in the System of the Organizational Culture of the

Modern University, International Journal of environmental, Science education, Vol. (11), No.(4), p. 2172

- Lubega, J., and Niyitegeka, M. (2016). Integrating E-Supervision in Higher Educational Learning. Retrieved on Line on 16/8/2016, From:file:///C:/Users/Administrator/Downloads/Strengthening%20the%20role%20of%201ct%20in%20Development.pdf
- lyas, M. & Abdullah, T. (2016): The effect of leadership, organization culture, Emotional Intelligence, and Job Satisfaction on Performance, International Journal of evaluation and research in education, Vol. (5). No. (2), pp. 158 167

Schein, E. H. (2017): Organizational Culture and leadership, John Wiley & sons, Inc, New Jersey, Canada, p.140