

الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين Supervisory Competencies of Physical Education Supervisors in Palestine from Teachers' Point of View

Najem Mahmoud Fashafsha^{1*}, Jamal S. Salem²

¹ PhD student in Sport Sciences Program at An-Najah National University, Palestine

² Associate Professor, Faculty of Humanities and Educational Sciences, An-Najah National University, Palestine

* Corresponding Author: Najem Fashafsha
(najem.m.alhudhud@gmail.com)

نجم محمود فشافشة^{1*}، جمال شاكر سالم²

¹ طالب دكتوراه في برنامج علوم الرياضة- جامعة النجاح الوطنية- فلسطين

² أستاذ مشارك- كلية العلوم الإنسانية والتربوية- جامعة النجاح الوطنية- فلسطين

*الباحث المراسل: نجم فشافشة (najem.m.alhudhud@gmail.com)



This file is licensed under a
[Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Accepted

قبول البحث

2025/1/27

Revised

مراجعة البحث

2025/1/6

Received

استلام البحث

2024/12/17

DOI: <https://doi.org/10.31559/EPS2025.14.2.5>

Abstract:

Objectives: The study aimed to identify the degree of supervisory competencies among physical education supervisors in Palestine from teachers' point of view, in addition to identifying the differences in supervisory competencies according to the variables of gender, academic qualification and experience among teachers.

Methods: The descriptive analytical approach was used due to its suitability to the objectives of the study. The sample consisted of (324) male and female physical education teachers. A questionnaire measuring supervisory competencies consisting of (40) items was applied after verifying its validity and reliability.

Results: The results of the study concluded that the degree of supervisory competencies among physical education supervisors in Palestine from teachers' point of view was high with an arithmetic mean of (3.70) point from (5) points, in addition there are no significant differences in the supervisory competencies among physical education supervisors in Palestine from the teachers' point of view due to the variables of gender, academic qualification and experience among teachers.

Conclusions: The study recommended several recommendations, the most important of which are: training physical education supervisors in light of the training approach based on supervisory competencies.

Keywords: Supervisory Competencies; Physical Education Supervisors; Physical Education Teachers.

الملخص:

الأهداف: هدفت الدراسة التعرف إلى درجة الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين، إضافة إلى تحديد الفروق في الكفايات الإشرافية تبعاً إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة عند المعلمين.

المنهجية: استخدم المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملاءمته لأهداف الدراسة، وتكونت العينة من (324) معلماً ومعلمة للتربية الرياضية، وطُبقت استبانة قياس الكفايات الإشرافية المكونة من (40) فقرة بعد التحقق من صدقها وثباتها.

النتائج: توصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.70) درجة من أصل (5) درجات، إضافة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة عند المعلمين.

الخلاصة: أوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها: تدريب مشرفي التربية الرياضية في ضوء منى التدريب المستند إلى الكفايات الإشرافية.

الكلمات المفتاحية: الكفايات الإشرافية؛ مشرفي التربية الرياضية؛ معلمي التربية الرياضية.

الاستشهاد

Citation

فشافشة، نجم، سالم، جمال. (2025). الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، 14 (2)، 248-262.
Fashafsha, N., & Salem, J. (2025). Supervisory Competencies of Physical Education Supervisors in Palestine from Teachers' Point of View. *International Journal of Educational and Psychological Studies*, 14(2), 248-262. <https://doi.org/10.31559/EPS2025.14.2.5> [In Arabic]

المقدمة:

تقوم العملية التربوية على التكامل بين عناصرها الأساسية والمتمثلة في المعلم والمنهاج والطالب، وذلك تحت إشراف ومتابعة يومية من مدير المدرسة كمشرف مقيم، ومتابعة وإشراف من قبل مشرفي التربية الرياضية، وذلك لتحقيق أهداف العملية التعليمية- التعلمية والمتمثلة في إعداد شخصية متكاملة من جميع جوانبها العقلية، والجسمية، والاجتماعية، والنفسية لدى الطلبة، من هنا يعد الإشراف التربوي أحد العوامل الرئيسية في تطوير عملية التعليم والتعلم، حيث يمثل الفرصة الأمثل لتحسين جودة وكمية النتائج التعليمية، والإشراف التربوي ليس مجرد وظيفة تربوية فنية، بل هو أيضاً مسؤولية يتحملها الشاغل لهذه الوظيفة في تحسين مجال التعليم. يشمل هذا الدور اقتراح السياسات العامة للمجال الدراسي، والتخطيط لتحسين الأداء التعليمي، ونقل الخبرات للمعلمين والطلبة، ومتابعة أداء رؤساء الأقسام والمعلمين، وأشار روبرت (Robert, 2015) إلى أن الإشراف التربوي يعد ضرورياً لأنه ليس جميع المعلمين ديناميكين ولديهم اطلاع في المجال التربوي، لذلك فإن الإشراف يمكن هذه الفئات من المعلمين من تحسين أدائهم في التدريس، كما أن المعلمين يحتاجون إلى المهارة في مهنة التدريس ومتابعة التطور، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا إذا تم الإشراف عليهم بشكل منتظم وفعال من أجل تعزيز العلاقة الجيدة بين المشرفين والمعلمين، من هنا عرفه الحريري (2006) بأنه: "عملية قيادية إنسانية وتعاونية تهدف إلى تنمية وتطوير عمليتي التعليم والتعلم بكل ما تشتمل عليه من منهج ووسائل وطرق تدريس وإعداد، ما إلى ذلك مما يشتمل عليه البرنامج المدرسي من خلال تربوي مختص عن طريق الاتصال المستمر الواضح بالمعلمين بهدف تطوير مستوى الأداء لديهم وتحقيق حاجاتهم، وحل مشكلاتهم، وتزويدهم بالمستجدات التربوية، وتقديم يد العون لهم؛ مما ينعكس إيجابياً على نمو التلاميذ وصقل مهاراتهم، واكتشاف قدراتهم، ومواهبهم وتوجيهها، وبناء شخصياتهم بناءً رصيناً متكاملًا".

وأن نجاح مثل هذا الدور والأداء للمشرف التربوي يتطلب توفر الكفايات الإشرافية اللازمة لنجاح المشرف التربوي، حيث تعد الكفايات الإشرافية وتوفرها لدى المشرفين من الجوانب الرئيسية للتأثير في تحسين أداء المعلمين وتطويرهم، ويعد مفهوم الكفايات من المفاهيم الحديثة نسبياً والتي استخدمت في المجال التربوي من قبل الباحثين عند المعلمين ومديري المدارس والمشرفين التربويين، ويوجد عدة تعريفات لها حيث عرفها زكريا (Zachariah, 2013) بأنها: "المهارات والقدرات التي يمتلكها المشرف التربوي وتمكنه من أداء مهامه بفاعلية وكفاءة، بهدف تطوير العملية التعليمية، وتحسين البيئة الصفية"، وعرفها (Sule & Egbai, 2015) بأنها: "قدرة المشرف على تنفيذ مهامه، ودرجة التزام المعلمين، وانتظامهم في أداء واجباتهم، ومتابعة الطلبة، والإعداد لورش العمل التدريبية للمعلمين، وتشجيع المعلمين وتحفيزهم لتحقيق أقصى استفادة من مواهبهم وحسن استثمارها"، وعرفها (Mapolisa & Tshabala, 2013) بأنها: "قدرات وخبرات المشرف، التي تركز على تنفيذ مهامه ومسؤولياته بما يتفق مع المعايير والمبادئ الحاكمة للمؤسسة التعليمية". من خلال عرض التعريفات السابقة يتبين أنها أجمعت على أن الكفايات تمثل قدرات وخبرات للمشرف التربوي، وهي التي تمكنه من أداء مهامه بفاعلية، وتسهم في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية، وتحسين أداء المعلمين، وحسن استثمار طاقاتهم.

وحول تصنيف الكفايات الإشرافية أشار فرج (2010) إلى أنها تشتمل على: كفايات معرفية، وكفايات الأداء، وكفايات النتائج، وكفايات الإنجاز، والكفايات الانفعالية، أيضاً تم تصنيفها تبعاً لارتباطها في العملية التعليمية، كفايات علمية، وكفايات التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والاتصال، والتفاعل، والتقويم، والتدريب، والمنهاج، والبحث والتجديد والابتكار، والعلاقات الاجتماعية، والإرشاد والتوجيه. ومثل هذه الكفايات، وتوفرها لدى المشرف التربوي تسهم في تجويد أداء المعلم وتطويره ليتمكن من تقديم أفضل ما لديه من التعليم للطلبة.

ونظراً للأهمية التربوية للكفايات الإشرافية وتوفرها للمشرف التربوي عنيت العديد بدراساتها، كما في دراسات كل من: عثمان (2022) حول الكفايات الإشرافية للتوجيه الفني، ودراسة جعار وزامل (2022) حول درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين وعلاقتها بالأداء المتميز، من وجهة نظر مديري مدارس المحافظات الشمالية في فلسطين، ودراسة بني هاني (2021) حول توظيف الكفايات الإشرافية والمهنية والشخصية لدى المشرف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين في تربية جرش، ودراسة دسة (2021) حول مستوى امتلاك المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية وعلاقتها بالممارسات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية من فلسطين، ودراسة الكوري (2020) حول درجة ممارسة المشرفين التربويين في محافظة إربد الكفايات الإشرافية وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين، ودراسة العظامات (2020) حول درجة امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس، ودراسة الغيلاني والشديفات (2009) حول درجة ممارسة المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في سلطنة عمان، حيث بينت هذه الدراسات أهمية الكفايات الإشرافية في تحسين العملية التعليمية عند المعلمين، وأجمعت هذه الدراسات إلى أن أهم الكفايات الإشرافية التي يجب توفرها لدى المشرف التربوي تتمثل في الكفايات: (الصفات الشخصية، العلاقات العامة والاتصال، الإدارية، القيادية، الفنية، النمو المهني).

في ضوء ما سبق تظهر أهمية دراسة الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية، وذلك من أجل مواكبة الحداثة والتطور العلمي في المجال لتحسين العملية التعليمية- التعلمية في التربية الرياضية المدرسية كباقي المواد الدراسية الأخرى.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تعد الكفايات الإشرافية من المتطلبات الرئيسية لنجاح المشرف التربوي في التأثير في المعلمين والعملية التعليمية- التعلمية، لذلك عنيت العديد من الدراسات بدراساتها في المجال التربوي بشكل عام مثل دراسات كل من: عثمان (2022)، ودراسة جعار وزامل (2022)، ودراسة بني هاني (2021)، ودراسة دسة (2021) ودراسة الكوري (2020)، ودراسة العظامات (2020)، ولكن يوجد نقص في الدراسات التي تناولت الكفايات الإشرافية في التربية الرياضية،

إضافة إلى أن الكفايات الإشرافية ديناميكية متطورة وفق المستجدات، والدراسة الحالية استكمال للجهود السابقة إضافة إلى سد النقص في المجال في فلسطين، في ضوء ما سبق ظهرت مشكلة الدراسة لدى الباحثان، وبالتحديد يمكن إيجاز مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلين الآتيين:

- ما درجة الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق الهدفين الآتيين:

- التعرف إلى درجة الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين.
- التعرف إلى الفروق في الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تبعاً إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

تنبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية الكفايات الإشرافية وامتلاكها لدى مشرفي التربية الرياضية، وتأثيرها الإيجابي في المعلمين، لتحقيق أهداف العملية التعليمية- التعلمية والمتمثلة في إعداد شخصية متكاملة من جميع جوانبها العقلية، والجسمية، والاجتماعية، والنفسية لدى الطلبة، من هنا يعد الإشراف التربوي أحد العوامل الرئيسية في تطوير عملية التعليم والتعلم، حيث يمثل الفرصة الأمثل لتحسين جودة وكمية النتائج التعليمية، والدراسة الحالية تلقي الضوء على الجهود السابقة في المجال وتسهم في التعرف إلى مجالات الكفايات الإشرافية للمشرف التربوي.

الأهمية التطبيقية:

يمكن إيجاز الأهمية التطبيقية فيما يلي:

- تلقي الدراسة الحالية الضوء على درجة الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين، وبالتالي تزويد وزارة التربية والتعليم العالي في فلسطين بتغذية راجعة حول جوانب القوة والعمل على تعزيزها، وجوانب الضعف للعمل على علاجها حالياً والوقاية منها مستقبلاً، وبالتالي تدريب المشرفين في ضوء هذه الكفايات.
- تسهم الدراسة الحالية في تحديد الفروق في الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تبعاً إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة.
- تسهم الدراسة الحالية من خلال أدها التربوي ونتائجها إفادة الباحثين في إجراء دراسات جديدة ومشابهة في مجال الإشراف التربوي بشكل عام والتربية الرياضية بشكل خاص.

المصطلحات والتعريفات الإجرائية للدراسة:

• الكفايات الإشرافية

عرفها زكريا (Zachariah, 2013) بأنها: "المهارات والقدرات التي يمتلكها المشرف التربوي وتمكنه من أداء مهامه بفاعلية وكفاءة، بهدف تطوير العملية التعليمية، وتحسين البيئة الصفية".

أما التعريف الإجرائي: يقصد فيه الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على أداة قياس الكفايات الإشرافية التي تم استخدامها في الدراسة الحالية.

حدود الدراسة:

التزم الباحثان أثناء إجراء الدراسة بالحدود الآتية:

- الحد البشري: اقتصرت الدراسة على معلمي ومعلمات التربية الرياضية في المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية من فلسطين.
- الحد المكاني: مقرات مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من فلسطين.
- الحد الزمني: أجريت هذه الدراسة في الفصل الأول من العام المدرسي 2024-2025.
- الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على دراسة الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية من فلسطين.
- الحد المفاهيمي: اقتصرت على التعريفات الإجرائية في الدراسة.
- الحد الإجرائي: تتحدد نتائج الدراسة بدرجة صدق وثبات أداة القياس المستخدمة في الدراسة، وموضوعية ودقة استجابة عينة الدراسة على فقرات أداة القياس، وحسن درجة تمثيل العينة لمجتمع الدراسة.

الدراسات السابقة:

فيما يلي عرض لبعض الدراسات السابقة في موضوع الكفايات الإشرافية للمشرفين وذلك تبعاً لحداتها:

- قام عثمان (2022) بدراسة هدفت للتعرف إلى الكفايات الإشرافية للتوجيه الفني، وبعض أنماط الإشراف التربوي المعاصر (التطوري- المتنوع) من منظور أدبيات الفكر الإداري التربوي المعاصر، وتحليل واقع التوجيه الفني بمصر من خلال بعض القوانين والقرارات الوزارية والنشرات الدورية. تم الاسترشاد بالمنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، تم جمع البيانات من عينة قوامها (886) من معلمي التعليم الأساسي بمحافظة (القاهرة- الدقهلية- الفيوم). وكشفت نتائج الدراسة الميدانية عن توافر الكفايات الإشرافية بصفة عامة بدرجة ضعيفة؛ حيث بلغ المتوسط الموزون لإجمالي الأداة (2.46)، أما على مستوى الأبعاد، فقد توافرت كفايات التواصل المهني وكفايات العلاقات الإنسانية بدرجة متوسطة. بينما توافرت الكفايات التخطيطية، التنظيمية التدريسية والتطويرية، الإدارية، القيادية بدرجة ضعيفة لدى المشرفين التربويين بمرحلة التعليم الأساسي بمصر من وجهة نظر المعلمين. وتوصلت الدراسة إلى إجراءات مقترحة لتطوير الكفايات الإشرافية للتوجيه الفني بمرحلة التعليم الأساسي بمصر، وتمثلت في نماذج الإشراف التطوري (المباشر- التعاوني- التشاركي- غير المباشر)، ونماذج الإشراف المتنوع (نموذج التنمية المكثف- النمو المهني التعاوني- النمو المهني الذاتي). أيضاً اقترحت الدراسة مخططاً إجرائياً لتنفيذ هذه النماذج المقترحة، ورصد الصعوبات التي قد تواجه ممارسة هذه النماذج المقترحة وإجراءات التغلب عليها.
- وقامت جعاروزامل (2022) بدراسة هدفت للتعرف إلى درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين وعلاقتها بالأداء المتميز، من وجهة نظر مديري مدارس المحافظات الشمالية في فلسطين. في ضوء المتغيرات المستقلة (المؤهل العلمي، والتخصص، وسنوات الخبرة الإدارية)، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة البحث من (319) من مديري المدارس الحكومية خلال العام 2021/2020. حيث صممت استبانة مكونة من محورين: هما الكفايات الإشرافية، والأداء المتميز. وخلصت الدراسة إلى أن درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر مديري مدارس المحافظات الشمالية جاءت متوسطة، وذلك بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.63)، وأن درجة توافر مجال الكفايات المعرفية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر مديري مدارس المحافظات الشمالية جاءت مرتفعة. وبينت النتائج أن مستوى توافر الأداء المتميز لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر مديري مدارس المحافظات الشمالية جاءت مرتفعة، كذلك أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر مديري مدارس المحافظات الشمالية في فلسطين. كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة خطية موجبة وقوية بين درجة توافر الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين، ومستوى الأداء المتميز، من وجهة نظر مديري مدارس المحافظات الشمالية في فلسطين، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.78)، مما يعني أنه كلما زادت درجة توافر الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين زاد الأداء المتميز لديهم، والعكس صحيح.
- وقام بني هاني (2021) بدراسة هدفت لتحديد مدى توظيف الكفايات الإشرافية والمهنية والشخصية لدى المشرف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين في تربية جرش استخدم منهج البحث الوصفي المسحي نظراً لملاءمته الدراسة، وأظهرت الدراسة أن المشرفين التربويين في تربية جرش يوظفون الكفايات الإشرافية والمهنية والشخصية مرتفعة بشكل عام بمتوسط حسابي (4.123) وانحراف معياري (0.88)، وجاءت أعلى الكفايات لديهم الكفايات الشخصية بمتوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.593)، وأظهرت الدراسة عدم الاختلاف في وجهات النظر بين المبحوثين، حول مدى توظيف الكفايات الإشرافية والمهنية والشخصية لدى المشرف التربوي في تربية جرش تعزى إلى متغير الجنس أو المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير القدرات الإشرافية بتطبيق أساليب حديثة مستفادة من اتجاهات وخبرات الجامعات ومراكز البحث العالمية، وتجارب الدول المتقدمة والتي ثبت فعاليتها في مجال الإشراف التربوي في المدارس.
- وقامت دسة (2021) بدراسة هدفت لمعرفة مستوى امتلاك المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية وعلاقتها بالممارسات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية، كما هدفت إلى تقييم أثر متغيرات الدراسة على هذه الكفايات، بما في ذلك (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والتخصص). وتم استخدام عينة طبقية شملت (319) مشاركاً من مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية. وتوصلت النتائج إلى أن مستوى امتلاك المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية كان متوسطاً بمتوسط حسابي (3.66)، كما حقق مجال الكفايات الشخصية للمشرفين التربويين أعلى متوسط حسابي (3.89) ومستوى مرتفع، ومن ناحية أخرى حقق مجال الكفايات الإدارية أدنى متوسط حسابي لجميع الأبعاد الأخرى بمتوسط حسابي (3.38) ومستوى متوسط، كما حقق مستوى تطبيق المشرفين التربويين للممارسات الإشرافية مستوى متوسطاً بمتوسط حسابي (3.64)، كما سجل مجال القيادة التربوية الفعالة متوسط حسابي مرتفع (3.74) ومستوى تأثير مرتفع، وأخيراً فيما يتعلق بمجال التركيز على جودة أداء المعلمين فقد أظهرت النتائج أنه كان متوسط حسابي منخفض (3.49) ومستوى تأثير متوسط، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات درجة امتلاك المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية تبعاً لمتغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة في الإدارة، والحوكمة). كما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستوى ممارسة المشرفين التربويين للممارسات الإشرافية تبعاً لمتغيرات: (الجنس، التخصص، والحوكمة)، ومن ناحية أخرى كانت الفروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح المديرين الحاصلين على درجة البكالوريوس ولصالح المديرين الذين لديهم خبرة أكثر من عشر سنوات. وأخيراً كشفت النتائج أيضاً عن وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين مستوى ممارسة المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية والممارسات الإشرافية من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية، بمعامل ارتباط 0.81.

- وقامت الكوري (2020) بدراسة هدفت الكشف عن درجة ممارسة المشرفين التربويين في محافظة إربد للكفايات الإشرافية وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين، والمقترحات الممكنة لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد، والمقترحات الممكنة لرفع الروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم. وطُبقت الدراسة على عينة بلغ عددها (418) معلماً ومعلمة، وقد اختيرت العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة على الأداة ككل وعلى جميع المجالات، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الروح المعنوية لدى المعلمين من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس والمؤهل العلمي ومتغير سنوات الخبرة في جميع المجالات، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الدرجة الكلية؛ لممارسة المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية والدرجة الكلية للروح المعنوية للمعلمين، وكما أظهرت النتائج أن أبرز المقترحات لتطوير الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين، المقترح الذي أشار إلى تطوير الخصائص الشخصية القيادية للمشرف التربوي لمواكبة التطورات، جاءت بأعلى تكرار، وأظهرت النتائج أن أبرز المقترحات لرفع الروح المعنوية لدى المعلمين في محافظة إربد من وجهة نظر المعلمين، المقترح الذي أشار إلى العمل على تنمية العلاقات الإنسانية بين المشرف التربوي والمعلمين الذي يعتمد على الاحترام المتبادل بينهم، جاء بأعلى تكرار. وفي ضوء النتائج، التي توصلت إليها الدراسة، أوصت الدراسة بضرورة التأكيد على ممارسة المشرفين التربويين الكفايات الإشرافية، وتحقيق الفائدة المرجوة منها في رفع الروح المعنوية للمعلمين.
- وقام العظامات (2020) بدراسة هدفت التعرف إلى درجة امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس، والتعرف إلى أثر كل من الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في ذلك، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة، تم توزيعها على جميع مجتمع الدراسة وهم جميع مديري ومديرات مدارس مديرية تربية البادية الشمالية الشرقية وعددهم (154) مديراً ومديرة، وأظهرت النتائج أن امتلاك المشرفين التربويين في منطقة البادية الشمالية الشرقية للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس على الأداة ككل؛ حصلت على متوسط (3.57 من 5) بدرجة تقدير (متوسطة)، وعلى مستوى المحاور؛ حصل التركيز على التخطيط، على أعلى متوسط (4.01)، بتقدير (مرتفعة) يليه محور التركيز على المعلم (3.72)، بتقدير (مرتفعة) وحل ثالثاً محور التركيز على الطالب بمتوسط (3.52)، بتقدير (متوسطة) وأخيراً محور التركيز على العمل الجماعي بمتوسط (3.49) وبتقدير (متوسطة)، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لأثر المؤهل العلمي فقط على مجال التركيز على العمل الجماعي ومجال التركيز على التخطيط وجاءت الفروق لصالح حملة مؤهل ماجستير فأكثر، ولم تظهر فروق لأثر المؤهل العلمي على باقي المجالات. وبينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($0.05 \geq \alpha$) تعزى لأثر الجنس والخبرة على جميع المجالات.
- وقام ارمانا وآخرون (Armana, et al, 2016) بدراسة هدفت إلى تحليل تأثير كفاءة المشرفين المدرسين ومديري المدارس على الدافعية للعمل وأداء معلمي المدارس الإعدادية في منطقة ماروس. وتكونت عينة الدراسة من 734 معلماً. وبينت النتائج أن كفاءة مديري المدارس يمكن التنبؤ بها من خلال خمسة مؤشرات هي: الأول هو بُعد التعلم والإنجاز. والثاني هو القيادة التعليمية. والثالث هو إدارة بيئة التعلم. والرابع هو مسؤولية التعلم والتقييم. والخامس هو الشخصية الاجتماعية. ويساهم بُعد القيادة التعليمية بشكل كبير في كفاءة المديرين والمشرفين. وبشكل عام، فإن كفاءة مديري المدارس، وكفاءة المشرف المدرسي، ودافعية المعلمين للعمل، وأداء المعلمين تقع في الفئة المتوسطة. ومع ذلك، هناك حاجة إلى اهتمام خاص لتحسين الشخصية الاجتماعية وكذلك البحث والتطوير لمشرفي المدارس. وتم التوصل إلى أن كفاءة مديري المدارس تؤثر بشكل إيجابي على دافعية عمل المعلمين. وتؤثر كفاءة المدير بشكل إيجابي على أداء المعلم. وتؤثر كفاءة مشرفي المدارس بشكل إيجابي على دافعية عمل المعلمين. بالإضافة إلى ذلك، تؤثر كفاءة مشرفي المدارس بشكل إيجابي على أداء المعلمين في المدارس الإعدادية في ماروس.
- وقام الطعجان (2016) بدراسة هدفت لمعرفة أهم الكفايات المعاصرة للمشرف التربوي والكشف عن درجة توفر هذه الكفايات لدى المشرف التربوي الأردني وإذا ما كان هناك فروق في درجة توفر هذه الكفايات تعزى لبعض المتغيرات. وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة وبلغ حجم عينة الدراسة (32) مشرفاً ومشرفة من مختلف التخصصات، وذلك بواقع (23) مشرفاً و (9) مشرفات. ولتحقيق هدف الدراسة تم تطبيق استبانة مكون من (40) فقرة موزعة على المجالات التالية: الصفات الشخصية، والعلاقات العامة، والاتصال، والكفايات الإدارية، والكفايات القيادية، والكفايات الفنية، وكفايات النمو المهني. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مجال الكفايات الفنية جاء في المرتبة الأولى بينما جاء مجال كفايات النمو المهني في المرتبة الأخيرة، كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (0.05) تعزى لأثر الجنس وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (0.05) تعزى لأثر المؤهل العلمي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (0.05) تعزى لأثر الخبرة.
- وقامت الغيلاني والشديفات (2009) بدراسة هدفت إلى معرفة درجة ممارسة المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في سلطنة عمان، وكذلك معرفة أثر متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي والخبرة في التعليم للمعلمين والمعلمات على درجة ممارسة المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية، تكونت عينة الدراسة من (285) معلماً ومعلمة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: احتل مجال الكفايات الشخصية المرتبة الأولى، والكفايات العلمية المرتبة الثانية، وكفايات التقويم المرتبة الثالثة، والكفايات الأدائية المرتبة الرابعة، بينما احتلت كفايات الاتصال المرتبة الخامسة وكفايات البحث العلمي المرتبة السادسة، ولم تظهر النتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس، وكذلك لم تظهر فروق بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي على درجة ممارسة المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية. وأظهرت نتائج الدراسة فروق ذات دلالة إحصائية في

الكفايات العلمية بالنسبة لمتغير الخبرة لصالح المعلمين والمعلمات الذين يمتلكون خبرة أقل من خمس سنوات، وكذلك فروقاً لمجال البحث العلمي لمتغير الخبرة العلمية الذين يمتلكون خبرة أقل من خمس سنوات.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الباحثان للدراسات السابقة تبين ما يلي:

- أشارت نتائج بعض الدراسات أن الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية كانت كبيرة مثل دراسة بني هاني (2021)، وأشارت نتائج بعض الدراسات أن الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية كانت ضعيفة مثل دراسات كل من: دراسة عثمان (2022)، وأشارت نتائج بعض الدراسات أن الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية كانت متوسطة مثل دراسات كل من: دراسة جعار وزامل (2022)، ودراسة دسة (2021)، ودراسة الكوري (2020)، ودراسة العظامات (2020)، ودراسة ارمانا وآخرون (Armana, et al, 2016).
 - أظهرت نتائج غالبية الدراسات عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية تعزى إلى متغير الجنس مثل دراسات كل من: دراسة بني هاني (2021)، ودراسة دسة (2021)، ودراسة العظامات (2020).
 - أظهرت نتائج غالبية الدراسات عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية تعزى إلى متغير الخبرة مثل دراسة، بني هاني (2021) ودراسة دسة (2021)، ودراسة الكوري (2020)، ودراسة العظامات (2020)، ودراسة الطعجان (2016)، ودراسة واحدة فقط هي دراسة الغيلاني والشديفات (2009) أظهرت الفروق تبعاً للخبرة ولصالح أصحاب الخبرة القصيرة.
 - أظهرت نتائج غالبية الدراسات عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي مثل دراسة بني هاني (2021) ودراسة دسة (2021)، ودراسة الكوري (2020)، ودراسة العظامات (2020)، ودراسة الطعجان (2016).
- وقد تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، واستفاد الباحثان من الدراسات السابقة في التعرف إلى أداة الدراسة، والمنهجية، والأساليب الإحصائية، وتفسير النتائج، والدراسة الحالية هي بمثابة استكمال للجهود السابقة في مجال الإشراف التربوي بشكل عام، والتربية الرياضية بشكل خاص.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملاءمته لأهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

اشتمل مجتمع الدراسة على جميع معلمي ومعلمات التربية الرياضية في المدارس الحكومية في فلسطين والبالغ عددهم (1098) معلماً ومعلمة تبعاً للكشوفات الرسمية المعتمدة في ديوان الموظفين الخاص بوزارة التربية والتعليم أثناء العام الدراسي (2024-2025 م). وتكونت عينة الدراسة (324) معلماً ومعلمة للتربية الرياضية من المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية من فلسطين، وتم اختيارهم بالطريقة الطبقية- العشوائية من مجتمع الدراسة، وتمثل العينة ما يقارب (30%) من مجتمع الدراسة. وجدول (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً إلى المتغيرات المستقلة.

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً إلى المتغيرات المستقلة (ن=246)

المتغيرات المستقلة	مستوى المتغير	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	171	53.4
	أنثى	153	46.7
	المجموع	324	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	236	72.8
	دراسات عليا	88	27.2
	المجموع	324	100%
الخبرة	أقل من 5 سنوات	59	18.2
	من 5-10 سنوات	106	32.7
	أكثر من 10 سنوات	159	49.1
	المجموع	324	100%

أداة الدراسة:

لجمع البيانات المتعلقة بدرجة الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين تم استخدام الأداة الذي أعدها (الطعجان، 2016) والتي تكونت في صورتها النهائية من (40) فقرة موزعة على ستة مجالات كما في الملحق رقم (أ) وهي:

- مجال الصفات الشخصية وعدد فقراته (6-1).
- مجال العلاقات العامة والاتصال وعدد فقراته (6-7-12).
- مجال الكفايات الإدارية وعدد فقراته (6-13-18).

- مجال الكفايات القيادية وعدد فقراته (8) (19-26).
- مجال الكفايات الفنية وعدد فقراته (8) (27-34).
- مجال كفايات النمو المهني وعدد فقراته (6) (35-40).

وتطلبت الاستجابة على الفقرات خمسة استجابات (1-5)، حيث تمثل الدرجة (5) أقصى درجة للاستجابة، والدرجة (1) أقل درجة للاستجابة، وذلك تبعاً لسلم ليكرت الخماسي وهي: بدرجة كبيرة جداً (5) درجات، بدرجة كبيرة (4) درجات، بدرجة متوسطة (3) درجات، بدرجة قليلة (درجتان)، بدرجة قليلة جداً (درجة واحدة)، وكانت صياغة جميع الفقرات في نفس الاتجاه الإيجابي.

صدق الأداة:

استخدم الباحثان في الخطوة الأولى صدق المحكمين من خلال عرض الأداة على مجموعة من الخبراء والمتخصصين من حملة مؤهل الدكتوراة في التربية الرياضية وعددهم (10) محكمين، وذلك من أجل الإدلاء برأيهم حول وضوح الفقرات وجودة صياغتها ومطابقتها للمجال والموضوع التي تدرسه، حيث لم يتم إجراء أي تعديل على عدد فقرات وتم الاكتفاء بإجراء بعض التعديلات اللغوية البسيطة، وأشار المحكمون أن الأداة تقيس ما وضعت لأجله. وبعد التحكيم في الخطوة الثانية تم استخدام صدق الاتساق الداخلي للأداة (Internal Consistency Validity) من خلال استخراج قيم معامل الارتباط بيرسون بين الفقرات والدرجة الكلية للأداة لنفس العينة الاستطلاعية، وجدول (2) يبين ذلك.

جدول (2): صدق الاتساق الداخلي لفقرات أداة الكفايات الإشرافية من وجهة نظر المعلمين (ن=33)

رقم الفقرة	قيمة (ر)	رقم الفقرة	قيمة (ر)	رقم الفقرة	قيمة (ر)	رقم الفقرة	قيمة (ر)
1	**0.76	11	**0.82	21	**0.93	31	**0.47
2	**0.55	12	**0.75	22	**0.86	32	**0.57
3	**0.61	13	**0.84	23	**0.85	33	**0.59
4	**0.69	14	**0.78	24	**0.85	34	**0.66
5	**0.79	15	**0.88	25	**0.82	35	**0.75
6	**0.76	16	**0.79	26	**0.89	36	**0.80
7	**0.75	17	**0.86	27	**0.84	37	**0.73
8	**0.86	18	**0.85	28	**0.89	38	**0.79
9	**0.80	19	**0.82	29	**0.72	39	**0.66
10	**0.77	20	**0.89	30	**0.53	40	**0.72

**علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.01$).

تشير نتائج جدول (2) أنه توجد علاقة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين جميع الفقرات والدرجة الكلية لأداة الكفايات الإشرافية، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط ما بين (0.47-0.93)، ويعني ذلك أن الأداة صادقة فيما وضعت لقياسه.

ثبات الأداة:

وللتأكد من ثبات الأداة تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لنفس العينة الاستطلاعية، ونتائج جدول (3) تبين ذلك.

جدول (3): الثبات لأداة الكفايات الإشرافية من وجهة نظر المعلمين (ن=33)

الرقم	مجالات الكفايات الإشرافية	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	الكفايات في مجال الصفات الشخصية	6	0.92
2	الكفايات في العلاقات العامة والاتصال	6	0.94
3	الكفايات الإدارية	6	0.90
4	الكفايات القيادية	8	0.95
5	الكفايات الفنية	8	0.80
6	كفايات النمو المهني	6	0.83
الأداة ككل		40	0.96

تشير نتائج جدول (3) أن قيمة معامل الثبات لأداة الكفايات الإشرافية كانت (0.96)، وتراوحت قيم معامل الثبات للمجالات ما بين (0.80-0.95)، ويعني ذلك أن الأداة ثابتة وصالحة لتحقيق أغراض الدراسة.

إجراءات الدراسة:

أجريت الدراسة وفق الخطوات الآتية:

- تحقق الباحثان من الصدق والثبات لأداة قياس الكفايات الإشرافية المستخدمة في الدراسة، وذلك من خلال إجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (33) معلماً ومعلمة، ولم يتم تضمينهم في عينة الدراسة الأصلية، وتم استخراج الاتساق الداخلي للفقرات مع أبعادها والدرجة الكلية، إضافة إلى استخراج معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا.
- تحديد أفراد مجتمع الدراسة وعينتها، والمتمثلة في الدراسة الحالية من معلمي ومعلمات التربية الرياضية في المدارس الحكومية في فلسطين.

- توزيع أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة.
- جمع البيانات وإدخالها في الحاسوب، ومعالجتها إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS).
- عرض النتائج ومناقشتها والتوصل إلى الاستنتاجات والتوصيات.

متغيرات الدراسة:

اشتملت متغيرات الدراسة على ما يلي:

1. المتغيرات المستقلة: (Independent Variables)

- الجنس وله مستويان هما: (ذكر، أنثى).
- المؤهل العلمي وله مستويان هما: (بكالوريوس فأقل، دراسات عليا).
- الخبرة ولها ثلاثة مستويات وهي: (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

2. المتغيرات التابعة: (Dependent Variables)

تمثلت المتغيرات التابعة بدرجة استجابة عينة الدراسة على فقرات ومجالات أداة قياس الكفايات الإشرافية (الطعجان، 2016).

المعالجات الإحصائية:

بعد جمع البيانات وترميزها عولجت بالطرق الإحصائية المناسبة، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS، والاساليب الإحصائية الآتية:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد درجة الكفايات الإشرافية.
- اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent t- test) لتحديد الفروق في الكفايات الإشرافية تبعاً إلى متغيري (الجنس، المؤهل العلمي).
- تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) لتحديد الفروق في الكفايات الإشرافية وفقاً لمتغير الخبرة، وتم استخدام اختبار سيداك (Sidak post-hoc test) للمقارنات البعدية عند اللزوم.

ولتفسير درجة الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين، تم استخدام تصنيف الدرجات وفق المتوسطات الحسابية لسلم ليكرت الخماسي كما وردت في دراسة (النجار، 2019) ودراسة (الطعجان، 2016) وهي: (1- 1.80 درجة قليلة جداً، 1.81- 2.60 درجة متوسطة، 2.61- 3.40 درجة متوسطة، 3.41- 4.20 درجة كبيرة، 4.21- 5 درجة كبيرة جداً).

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول والذي نصه: ما درجة الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين؟ للإجابة عن هذا التساؤل تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة ولكل مجال تنتمي إليه وللدرجة الكلية للكفايات الإشرافية، ونتائج جدول (4) تبين ذلك.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة للكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين (324)

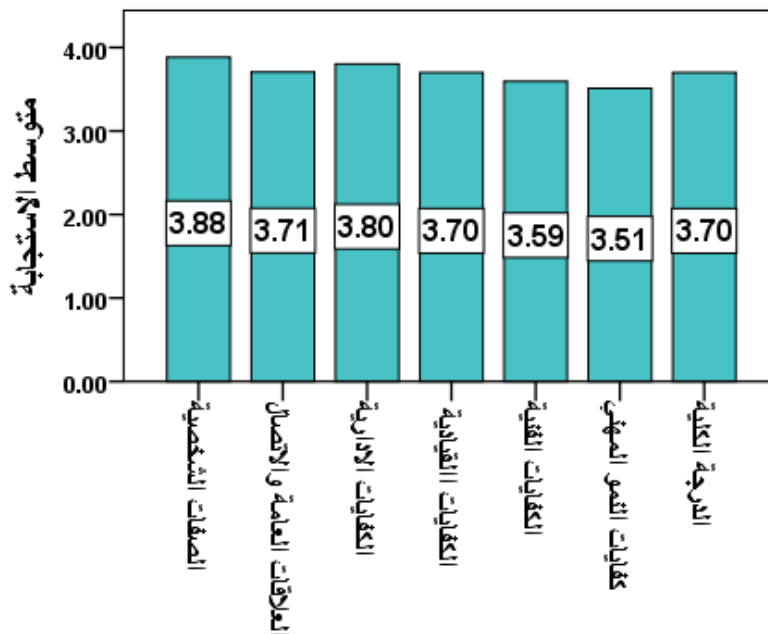
الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة*	الانحراف المعياري	الدرجة
1	الفدوة الحسن في المظهر والسلوك.	3.70	0.95	كبيرة
2	تقدير وتحمل المسؤولية.	4.12	0.84	كبيرة
3	القدرة على المواجهة.	4.02	0.79	كبيرة
4	التواضع والحلم ولين الجانب.	3.86	0.84	كبيرة
5	الانضباط في الدوام.	3.80	0.88	كبيرة
6	التفاني والإخلاص في العمل.	3.78	0.83	كبيرة
	الدرجة الكلية للكفايات في مجال الصفات الشخصية	3.88	0.72	كبيرة
7	التعبير عن الأفكار بوضوح وبساطة.	3.68	0.82	كبيرة
8	التحاور بصراحة وشفافية.	3.83	0.81	كبيرة
9	اجادة الحوار والتعبير عن الذات.	3.73	0.83	كبيرة
10	التعامل بإيجابية مع الشخصيات المختلفة.	3.60	0.84	كبيرة
11	إيجاد الاتصال الفعلي والكتابي.	3.65	0.84	كبيرة
12	التمكن من استخدام اللغة العربية الفصحى واللغة الإنجليزية.	3.74	0.80	كبيرة
	الدرجة الكلية للكفايات في العلاقات العامة والاتصال	3.71	0.74	كبيرة
13	توثيق تقارير الزيارات الميدانية.	3.67	0.77	كبيرة
14	الامام بخطط ورؤى وزارة التربية والتعليم.	3.77	0.81	كبيرة
15	الامام بالسياسة التعليمية والتربوية.	3.68	0.80	كبيرة
16	وضع خطط إجرائية وتنفيذها.	3.94	0.82	كبيرة
17	استخدام أساليب ووسائل تقويم مختلفة.	3.88	0.81	كبيرة
18	رسم رؤية وخطط مستقبلية واضحة لتطوير العملية الإشرافية والتعليمية	3.89	0.80	كبيرة
	الدرجة الكلية لمجال الكفايات الإدارية	3.80	0.71	كبيرة

19	تقدير الجهود والمنجزات الفردية والجماعية.	3.89	0.80	كبيرة
20	إيجاد الجو والبيئة التعليمية المناسبة للعمل الجماعي.	3.73	0.89	كبيرة
21	تقديم المساعدة لإحداث التغيير.	3.80	0.84	كبيرة
22	التعامل بإيجابية مع المتغيرات المعاصرة.	3.70	0.92	كبيرة
23	الدافعية العالية والطمح نحو التطوير.	3.73	0.80	كبيرة
24	إدارة الصراع الخلافات وتوجيهه وجهة إيجابية.	3.67	0.82	كبيرة
25	استثمار طاقات الأفراد للعمل بروح الفريق.	3.53	0.88	كبيرة
26	اتخاذ قرارات تفاعلية في المواقف المتباينة.	3.56	0.93	كبيرة
الدرجة الكلية لمجال الكفايات القيادية				
27	الامام الجيد بمواد التخصص وكيفية تحقيق أهدافها.	3.59	0.97	كبيرة
28	التفهم للمناهج وطرائق التدريس.	3.54	0.96	كبيرة
29	استخدام وتوظيف الأساليب الإشرافية المتنوعة بكافية وفاعلية.	3.58	0.93	كبيرة
30	تنفيذ ومتابعة برامج الخدمات الطلابية.	3.53	0.80	كبيرة
31	التمكن من المادة العلمية وطرائق التدريس المختلفة.	3.56	0.82	كبيرة
32	تقديم مقترحات لتطوير المهام.	3.70	0.81	كبيرة
33	معرفة الوسائل التعليمية وكيفية توظيفها.	3.60	0.75	كبيرة
34	طرح وتبني المبادرات والأفكار الإبداعية.	3.64	0.79	كبيرة
الدرجة الكلية لمجال الكفايات الفنية				
35	التعاون مع المرؤوسين لأداء المهمات الصعبة.	3.52	0.74	كبيرة
36	استخدام وتوظيف التقانة الحديثة.	3.60	0.77	كبيرة
37	البحث وتوفير فرص التعلم الذاتي.	3.48	0.69	كبيرة
38	المشاركة والتفعيل لبرامج النمو المعرفي والمهني.	3.51	0.85	كبيرة
39	اعداد واختيار الكفايات التربوية المتميزة.	3.47	0.86	كبيرة
40	وضع معايير لإنجاز المهام والإطار الزمني لتنفيذها.	3.49	0.91	كبيرة
الدرجة الكلية لمجال كفايات النمو المهني				
	الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية	3.70	0.56	كبيرة
		3.51	0.55	كبيرة

*أقصى استجابة (5) درجات.

تشير نتائج جدول (4) إلى ما يلي:

- **مجال الكفايات في مجال الصفات الشخصية:** إن درجة استجابة المعلمين كانت كبيرة على جميع الفقرات (1-6) وتراوح متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.70-4.12)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.88).
- **مجال الكفايات في العلاقات العامة والاتصال:** إن درجة استجابة المعلمين كانت كبيرة على جميع الفقرات (7-12) وتراوح متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.60-3.83)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.71).
- **مجال الكفايات الإدارية:** إن درجة استجابة المعلمين كانت كبيرة على جميع الفقرات (13-18) وتراوح متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.67-3.94)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.80).
- **مجال الكفايات القيادية:** إن درجة استجابة المعلمين كانت كبيرة على جميع الفقرات (19-26) وتراوح متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.53-3.89)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.70).
- **مجال الكفايات الفنية:** إن درجة استجابة المعلمين كانت كبيرة على جميع الفقرات (27-34) وتراوح متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.53-3.70)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.59).
- **مجال كفايات النمو المهني:** إن درجة استجابة المعلمين كانت كبيرة على جميع الفقرات (25-40) وتراوح متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.47-3.60)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.51).
- **خلاصة نتائج التساؤل الأول:** أن الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.70)، وكانت الدرجة كبيرة على جميع المجالات وتراوح متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.51-3.88)، حيث كانت أعلى استجابة على مجال (الكفايات في مجال الصفات الشخصية) بمتوسط حسابي (3.88)، يليه مجال (الكفايات الإدارية) بمتوسط حسابي (3.80)، بينما كانت أقل استجابة على مجال (كفايات النمو المهني) بمتوسط استجابة (3.51)، وشكل (1) يظهر ذلك.



شكل (1): متوسطات الاستجابة للدرجة الكلية للكفايات الإشرافية ومجالاتها لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين.

في ضوء عرض نتائج جدول (4)، والشكل البياني رقم (1) تبين أن الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.70)، وكانت الدرجة كبيرة على جميع المجالات وتراوح متوسطات الاستجابة عليها ما بين 3.51-3.88)، حيث كانت أعلى استجابة على مجال (الكفايات في مجال الصفات الشخصية) بمتوسط حسابي (3.88)، يليه مجال (الكفايات الإدارية) بمتوسط حسابي (3.80)، بينما كانت أقل استجابة على مجال (كفايات النمو المهني) بمتوسط استجابة (3.51). واتفقت هذه النتائج مع النتائج في دراسة بني هاني (2021) والتي كانت فيها الدرجة كبيرة، وجاءت النتائج أفضل من النتائج في دراسات كل من: دراسة جعار وزامل (2022)، ودراسة دسة (2021)، ودراسة الكوري (2020)، ودراسة العظامات (2020)، ودراسة ارمانا وآخرون (Armana, et al, 2016)، والتي أشارت نتائجها أنها كانت متوسطة، كذلك جاءت النتائج أفضل من النتائج في دراسة عثمان (2022) والتي كانت الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية فيها ضعيفة.

النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني والذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة؟

للإجابة عن التساؤل تم استخدام اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent t-test) لمعرفة الفروق في الكفايات الإشرافية تبعاً لمتغيري (الجنس، والمؤهل العلمي) كما يظهر في الجدولين رقم (5، 6)، أما لتحديد الفروق في الكفايات الإشرافية تبعاً لمتغيري (الخبرة، ومكان المديرية) تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) كما يظهر في الجداول رقم (7-9)، وفيما يلي العرض لنتائج التساؤل حسب تسلسل المتغيرات وهي:

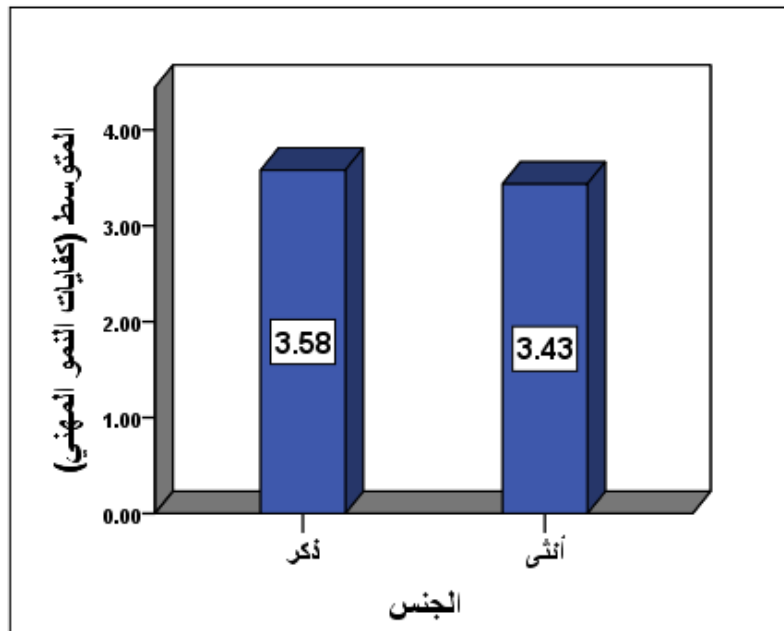
1. متغير الجنس:

جدول (5): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الجنس (ن=324)

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير الجنس	مجالات الكفايات الإشرافية
0.974	0.03-	0.81	3.88	171	ذكر	الكفايات في مجال الصفات الشخصية
		0.59	3.88	153	أنثى	
0.625	0.49-	0.89	3.69	171	ذكر	الكفايات في العلاقات العامة والاتصال
		0.53	3.73	153	أنثى	
0.212	1.25-	0.84	3.76	171	ذكر	الكفايات الإدارية
		0.53	3.86	153	أنثى	
0.260	1.13-	0.89	3.66	171	ذكر	الكفايات القيادية
		0.57	3.75	153	أنثى	
0.446	0.76	0.57	3.61	171	ذكر	الكفايات الفنية
		0.47	3.57	153	أنثى	
*0.018	2.39	0.62	3.58	171	ذكر	كفايات النمو المهني
		0.45	3.43	153	أنثى	
0.897	0.13-	0.67	3.69	171	ذكر	الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية
		0.40	3.70	153	أنثى	

*فروق دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من نتائج جدول (5) أنه توجد فروق دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مجال (كفايات النمو المهني) لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الجنس ولصالح المعلمون (الذكور)، بينما لا توجد فروق دالة إحصائيًا في الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية وجميع مجالاتها المتبقية تعزى إلى متغير الجنس، وشكل (2) يظهر ذلك.



شكل (2): متوسط الاستجابة على مجال (كفايات النمو المهني) لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين تبعًا لمتغير الجنس

2. متغير المؤهل العلمي:

جدول (6): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقًا لمتغير المؤهل العلمي (ن=324)

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير المؤهل العلمي	مجالات الكفايات الإشرافية
0.952	0.06	0.73	3.88	236	بكالوريوس فأقل	الكفايات في مجال الصفات الشخصية
		0.69	3.88	88	دراسات عليا	
0.926	0.09-	0.77	3.70	236	بكالوريوس فأقل	الكفايات في العلاقات العامة والاتصال
		0.67	3.71	88	دراسات عليا	
0.822	0.23	0.71	3.81	236	بكالوريوس فأقل	الكفايات الإدارية
		0.71	3.79	88	دراسات عليا	
0.786	0.27	0.75	3.71	236	بكالوريوس فأقل	الكفايات القيادية
		0.80	3.68	88	دراسات عليا	
0.587	0.54	0.54	3.60	236	بكالوريوس فأقل	الكفايات الفنية
		0.49	3.57	88	دراسات عليا	
0.191	1.31	0.50	3.54	236	بكالوريوس فأقل	كفايات النمو المهني
		0.66	3.45	88	دراسات عليا	
0.688	0.40	0.55	3.71	236	بكالوريوس فأقل	الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية
		0.58	3.68	88	دراسات عليا	

*فروق دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

تشير نتائج جدول (6) أنه لا توجد فروق دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية وجميع مجالاتها لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

3. متغير الخبرة:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الخبرة (ن=324)

مجموعات الكفايات الإشرافية	متغير الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري
الكفايات في مجال الصفات الشخصية	أقل من 5 سنوات	59	3.82	0.89
	من 5-10 سنوات	106	3.82	0.76
	أكثر من 10 سنوات	159	3.95	0.60
الكفايات في العلاقات العامة والاتصال	أقل من 5 سنوات	59	3.57	0.94
	من 5-10 سنوات	106	3.79	0.78
	أكثر من 10 سنوات	159	3.70	0.62
الكفايات الإدارية	أقل من 5 سنوات	59	3.72	0.87
	من 5-10 سنوات	106	3.79	0.81
	أكثر من 10 سنوات	159	3.84	0.57
الكفايات القيادية	أقل من 5 سنوات	59	3.60	0.85
	من 5-10 سنوات	106	3.71	0.91
	أكثر من 10 سنوات	159	3.73	0.60
الكفايات الفنية	أقل من 5 سنوات	59	3.61	0.57
	من 5-10 سنوات	106	3.68	0.62
	أكثر من 10 سنوات	159	3.53	0.42
كفايات النمو المهني	أقل من 5 سنوات	59	3.68	0.55
	من 5-10 سنوات	106	3.56	0.65
	أكثر من 10 سنوات	159	3.42	0.45
الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية	أقل من 5 سنوات	59	3.67	0.67
	من 5-10 سنوات	106	3.73	0.67
	أكثر من 10 سنوات	159	3.69	0.41

*أقصى استجابة (5) درجات.

جدول (8): نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الخبرة (ن=324)

مجموعات الكفايات الإشرافية	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الكفايات في مجال الصفات الشخصية	بين المجموعات	1.36	2	0.68	1.33	0.266
	داخل المجموعات	164.08	321	0.51		
	المجموع	165.43	323			
الكفايات في العلاقات العامة والاتصال	بين المجموعات	1.93	2	0.96	1.76	0.174
	داخل المجموعات	175.69	321	0.55		
	المجموع	177.62	323			
الكفايات الإدارية	بين المجموعات	0.65	2	0.33	0.64	0.527
	داخل المجموعات	163.15	321	0.51		
	المجموع	163.80	323			
الكفايات القيادية	بين المجموعات	0.70	2	0.35	0.61	0.547
	داخل المجموعات	186.38	321	0.58		
	المجموع	187.09	323			
الكفايات الفنية	بين المجموعات	1.49	2	0.75	2.74	0.066
	داخل المجموعات	87.08	321	0.27		
	المجموع	88.57	323			
كفايات النمو المهني	بين المجموعات	3.38	2	1.69	5.76	*0.003
	داخل المجموعات	94.13	321	0.29		
	المجموع	97.51	323			
الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية	بين المجموعات	0.14	2	0.07	0.23	0.794
	داخل المجموعات	99.82	321	0.31		
	المجموع	99.96	323			

*فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من نتائج جدول (8) أنه توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مجال (كفايات النمو المهني) لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الخبرة، بينما لا توجد فروق دالة إحصائياً في الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية وجميع

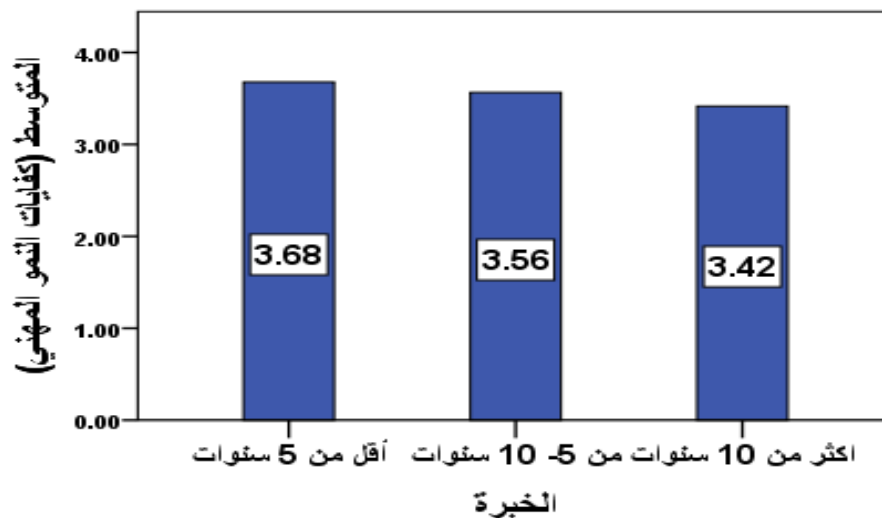
مجالاتها المتبقية تعزى إلى متغير الخبرة. ولمعرفة مصدر الفروق في مجال كفايات النمو المهني تم استخدام اختبار سيداك (Sidak post-hoc test) كما يظهر في جدول (9).

جدول (9): نتائج اختبار سيداك (Sidak) للمقارنة البعدية بين المتوسطات الحسابية لمجال كفايات النمو المهني لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الخبرة (ن=324)

مجلات الكفايات الإشرافية	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
كفايات النمو المهني	3.68	-	0.12	*0.26
	3.56	-	-	0.14
	3.42	-	-	-

*فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من نتائج جدول (9) أنه توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مجال (كفايات النمو المهني) لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الخبرة بين (أقل من 5 سنوات) و(أكثر من 10 سنوات) ولصالح (أقل من 5 سنوات)، ولا توجد فروق دالة إحصائياً في المقارنات البعدية الأخرى كما يظهر في شكل (3).



شكل (3): متوسط الاستجابة على مجال (كفايات النمو المهني) لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة

بشكل عام أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً في الدرجة للكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي والخبرة.

فيما يتعلق بالجنس جاءت النتائج متفقة مع غالبية الدراسات والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية تعزى إلى متغير الجنس مثل دراسات كل من: دراسة بني هاني (2021)، ودراسة دسة (2021)، ودراسة العظامات (2020).

وفيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي اتفقت النتائج مع نتائج دراسات كل من: دراسة بني هاني (2021) ودراسة دسة (2021)، ودراسة الكوري (2020)، ودراسة العظامات (2020)، ودراسة الطعجان (2016) والتي بينت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

وفيما يتعلق بمتغير الخبرة اتفقت النتائج مع نتائج دراسات كل من: بني هاني (2021) ودراسة دسة (2021)، ودراسة الكوري (2020)، ودراسة العظامات (2020)، ودراسة الطعجان (2016) والتي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية تعزى إلى متغير الخبرة، واختلفت مع دراسة واحدة فقط هي دراسة الغيلاني والشديفات (2009) والتي أظهرت الفروق تبعاً للخبرة ولصالح أصحاب الخبرة الأعلى، ويعتقد الباحثان أن السبب قد يعود إلى تشابه ظروف المدارس، وأساليب الإشراف، والدورات التدريبية بين المدارس.

ويعتقد الباحثان أن الاختلاف مع نتائج بعض الدراسات السابقة قد يعود إلى اختلاف أدوات القياس، والعينات، وتوقيت التطبيق، والتباين في الإمكانيات المتوفرة في المدارس، والعوامل الثقافية- الاجتماعية السائدة.

التوصيات:

في ضوء أهداف الدراسة ونتائجها أوصى الباحثان بالتوصيات الآتية:

- ضرورة الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية بتدريب مشرفي التربية الرياضية في ضوء منحى التدريب المستند إلى الكفايات الإشرافية.
- ضرورة مواكبة مشرفي التربية الرياضية للحداثة في مجال الكفايات الإشرافية ونقل تأثيرها إلى المعلمين للاستفادة منها في حسن الإعداد وإخراج حصة التربية الرياضية.

- إجراء دراسة حول العلاقة بين الكفايات الإشرافية عند مشرفي التربية الرياضية ومتغيرات أخرى عند المعلمين مثل: الكفايات التدريسية، والروح المعنوية، وجودة الاداء المهني.
- إجراء دراسة حول العلاقة بين الكفايات الإشرافية ومتغيرات أخرى مثل القيادة التشاركية، والحكمة، والحوكمة عند مشرفي التربية الرياضية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- بني هاني، مثنى علي أحمد. (2021). مدى توظيف الكفايات الإشرافية والمهنية والشخصية لدى المشرف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين في تربية محافظة جرش. *المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، ع 10، 1-54.
- جعار، اريج محمد، وزامل مجدي. (2022). درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين وعلاقتها بعلاقتها بالأداء المتميز، من وجهة نظر مديري مدارس المحافظات الشمالية في فلسطين. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، 144(1)، 163-200.
- الحريري، رافده. (2006). الإشراف التربوي واقع وافاقه، دار المناهج للنشر.
- دسة، جهاد عيسى. (2021). درجة امتلاك المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية وعلاقتها بالممارسات الإشرافية في ضوء خصائص مجتمع المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.
- الطعجان، خلف عايد. (2016). كفايات الإشراف التربوي المعاصر لدى المشرفين التربويين في محافظة المفرق. *مجلة الأستاذ*، 2 (217)، 365-384.
- عثمان، منى شعبان. (2022). تطوير كفايات المشرف التربوي بمدارس التعليم الأساسي في مصر على ضوء الأنماط الإشرافية المعاصرة. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، ع 16، ج 7، 986-1089.
- العظامات، محمد حامد عودة. (2020). مدى امتلاك المشرفين التربويين بمنطقة البادية الشمالية الشرقية بالأردن للكفايات الفنية في ضوء معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، المركز القومي للبحوث غزة، 4(13)، 1-24.
- الغيلاني، بثينة عبدالله، الشديفات، يحيى محمد. (2009). درجة ممارسة المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في سلطنة عمان. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم التربوية، جامعة ال البيت، الاردن.
- فرج، فتحي عيسى. (2010). تقويم أداء المشرفين التربويين بشعبية الجبل الأخضر في ضوء كفاياتهم المهنية. البيضاء، جامعة عمر مختار.
- الكوري، أيثر حسني محمد. (2020). درجة ممارسة المشرفين التربويين في محافظة إربد الكفايات الإشرافية وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين: مقترحات للتطوير. (اطروحة دكتوراة غير منشورة)، كلية التربية، جامعة اليرموك، إربد.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Armana, Syamsul Bachri Thalibb, and Darman Mandac. (2016). The effect of school supervisors' competence and school principals' competence on work motivation and performance of Junior High School teachers in Maros Regency, Indonesia. *International Journal of Environmental & Science Education*, 11(15), 7309-7317.
- Mapolisa, T., & Tshabalala, T. (2013). The impact of inclusion of children with hearing impairment into regular schools: A case study of Dakamela primary school in Zimbabwe. *International Journal of Asian Social Science*, 3(7), 1500-1510.
- Robert, C. (2015). The processes of supervisions in secondary schools educational system in Nigeria. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 204, 259-264. [CrossRef]
- Sule, M. A., & Egbai, M. E. (2015). Instructional supervisory practices and teachers' role effectiveness in public secondary schools in Calabar South Local Government Area of Cross River State, Nigeria. *Journal of Education and Practice*, 6(23), 43-47.
- Zachariah, W. O. (2013). Skills and attributes of instructional supervisors: Experience from Kenya. *Educational Research and Reviews*, 8(24), 2270-2280. [CrossRef]

ثالثاً: ترجمة المراجع العربية

- Al-Adhamat, M. H. O. (2020). The extent to which educational supervisors in the northeastern Badia region of Jordan possess technical competencies in light of quality standards from the perspective of school principals. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 4(13), 1-24. [In Arabic]
- Al-Ghailani, B. A., & Al-Shdeifat, Y. M. (2009). *The degree to which educational supervisors practice supervisory competencies from the perspective of secondary school teachers in the Sultanate of Oman* (Unpublished master's thesis). Al al-Bayt University, Jordan. [In Arabic]
- Al-Hariri, R. (2006). *Educational supervision: Its reality and prospects*. Dar Al Manahij for Publishing. [In Arabic]

- Al-Kouri, A. H. M. (2020). *The degree to which educational supervisors in Irbid Governorate practice supervisory competencies and their relationship to teachers' morale: Development proposals* (Unpublished doctoral dissertation). Yarmouk University, Irbid. [In Arabic]
- Al-Ta'jan, K. A. (2016). Contemporary educational supervisory competencies among educational supervisors in Mafrqa Governorate. *Al-Ustadh Journal*, 2(217), 365–384. [In Arabic]
- Bani Hani, M. A. A. (2021). The extent of employing supervisory, professional, and personal competencies by educational supervisors from the perspective of supervisors in Jerash Education Directorate. *The Arab Journal of Human and Social Sciences*, (10), 1–54. [In Arabic]
- Dassa, J. I. (2021). *The degree of educational supervisors' possession of supervisory competencies and their relationship to supervisory practices in light of the characteristics of the knowledge society from the perspective of public school principals in the northern governorates* (Unpublished master's thesis). Al-Quds Open University, Palestine. [In Arabic]
- Faraj, F. I. (2010). *Evaluating the performance of educational supervisors in Al Jabal Al Akhdar District in light of their professional competencies*. Omar Al-Mukhtar University. [In Arabic]
- Ja'ar, A. M., & Zamel, M. (2022). The degree of availability of supervisory competencies among educational supervisors and their relationship to distinguished performance from the perspective of school principals in the northern governorates of Palestine. *Arab Studies in Education and Psychology*, 144(1), 163–200. [In Arabic]
- Othman, M. S. (2022). Developing the competencies of educational supervisors in basic education schools in Egypt in light of contemporary supervisory patterns. *Fayoum University Journal of Educational and Psychological Sciences*, 16(7), 986–1089. [In Arabic]