



جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

الإشراف التطويري وعلاقته بجودة الأداء المهني والكفايات الإشرافية لدى
مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين

إعداد

نجم محمود حمد فشافشة

إشراف

د. جمال شاكر سالم

قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراة في الفلسفة في علوم الرياضة، بكلية الدراسات العليا، في جامعة النجاح الوطنية، نابلس - فلسطين.

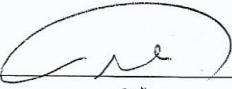
2025

الإشراف التطويري وعلاقته بجودة الأداء المهني والكفايات الإشرافية لدى مشرفي
التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين

إعداد

نجم محمود حمد فشافشة

نوقشت هذه الأطروحة بتاريخ 30 / 1 / 2025، وأجيزت:


التوقيع

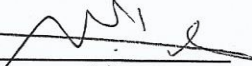
د. جمال شاكر سالم

المشرف الرئيسي


التوقيع

د. حامد بسام سلامة

المتحن الخارجي


التوقيع

أ.د. عماد صالح عبدالحق

المتحن الداخلي الأول


التوقيع

أ.د. عبدالناصر عبدالرحيم قنومي

المتحن الداخلي الثاني



جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

الإشراف التطويري وعلاقته بجودة الأداء المهني والكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين

إعداد

نجم محمود حمد الهدهد

إشراف

د. جمال شاكر سالم

بناء على تعليمات منح درجة الدكتوراة الصادرة عن مجلس عمداء جامعة النجاح فقد تم نشر البحث المستلّ
التالي من الأطروحة:

نجم محمود حمد الهدهد، جمال شاكر سالم.(2024). الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في
فلسطين من وجهة نظر المعلمين، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية (رفاد)، المجلد (14)، العدد
(2)، 2025.

الإهداء

إلى عبير الجنة وريحها ... إلى سندي ونبض حياتي ... إلى رمز الرفعة والقوة والصمود ... إلى معنى الخير والبركة ... إلى من أستمد منه قوتي وعزتي وإصراري ... إلى من ينيير طريق دربي للنجاح والتفوق ... إلى من أحمل اسمه بكل فخر إلى روح (أبي) رحمه الله

إلى السند والعتاء... إلى من اعطتنا الحب بلا حدود... إلى من وقفت معي خطوة بخطوة... إلى من سهرت الليالي بالدعاء وشاركتني الفرحة والانجاز... إلى المرأة الصلبة عمتي الغالية فايضة الهدهد.

إلى معنى السعادة والحب والحنان ... إلى رمز العطاء والولاء والاحترام ... إلى مصدر الراحة والأمان... إلى من تستحق أن يُضرب لها عظيم السلام ... إلى من أُدين لها بكل ما وصلت إليه ... إلى من وضعت الجنة تحت قدميها ... إلى أعلى الحبايب (أمي).

إلى من هم هبة الله الرائعة ... إلى معنى الراحة والاطمئنان ... إلى رمز السعادة والوفاء... إلى من يساندونني ويدعمونني في دربي ... إلى من ينظرون لنجاحي نظرة أمل ... إلى من بهم أكبر وأنجح ... إلى من بوجودهم أكتسب قوه ومحبة... إلى من شاركوني أجمل لحظات الحياة ((إخوتي وأخواتي))

إلى توأم روحي ... إلى من أستمد منها عزتي وإصراري... إلى صاحبة القلب الصافي. إلى صديقة عمري ورفيقة دربي زوجتي العزيزة والغالية علا الهدهد.

إلى فلسطين الحبيبة ... إلى شهدائنا الأبرار ... إلى أسرانا البواسل ... إلى كل من دعي لي بظهر الغيب أهديكم هذه الدراسة المتواضعة راجيةً من المولى عز وجل أن تجد النجاح والقبول.

الباحث

الشكر والتقدير

بعد الحمد لله تعالى وشكره على إنهائي لهذه الدراسة يسرني أن أضع بين أيديكم عظيم امتناني وجزيل شكري وعظيم تقديري إلى كل من أسهم في إنجاز هذه الأطروحة، وسانديني لإتمام هذا العمل، راجياً من الله عز وجل أن يكون في ميزان حسناتهم.

ويسرني أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى للمشرف على هذه الأطروحة الدكتور الفاضل المشرف على الأطروحة "جمال شاكر" على ما قدمه لي من عونٍ وجهدٍ وعلمٍ ومعرفةٍ وإرشادٍ وتوجيهٍ ومتابعة، من أجل إنجاز هذه الأطروحة بالشكل الصحيح والمميز وإخراجها إلى حيز الوجود على أكمل وجه. كما اتقدم بخالص شكري وتقدير إلى الأستاذ الدكتور عبد الناصر القدومي على لما قدمه من ملاحظات وإرشادات وعون لإخراج الأطروحة على اكمل وجه.

وكذلك أتوجه بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى الممتحن الداخلي الأول. الاستاذ الدكتور عماد عبدالحق والممتحن الداخلي الثاني الاستاذ الدكتور عبدالناصر قدومي، والممتحن الخارجي الدكتور حامد سلامة على قبولهم مناقشة هذه الأطروحة، وإبداء ملاحظاتهم القيمة. لإثرائها.

كما أتقدم بالشكر إلى الصرح العلمي المرموق جامعة النجاح الوطنية التي احتضنتني كما تحتضن الأم طفلها، وأخص بالشكر والاحترام والتقدير دائرة العلوم الرياضية ممثلة بجميع أعضاء الهيئة التدريسية على ما أبدوه لي من آراءٍ رشيدة واقتراحات علمية لبناء هذه الدراسة ..

ولا يفوتني التقدم بخالص الشكر والاحترام والتقدير إلى المعلمين في فلسطين لما أبدوه من تجاوبٍ واجتهادٍ وعملٍ جادٍ لإنجاح هذه الدراسة والوصول إلى أفضل النتائج..

وأسأل الله العلي القدير أن يجزيهم خير الجزاء وأن يجعلنا ممن يحفظون الفضل ولا ينكرونه وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

والله ولي التوفيق

الباحث

الإقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الأطروحة التي تحمل عنوان:

الإشراف التطويري وعلاقته بجودة الأداء المهني والكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية

الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الأطروحة هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حينما ورد، وأن هذه الأطروحة ككل، أو أي جزء منها، لم يقدم من قبل لنيل أي درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

اسم الطالب: نجم محمود حمد فشافشة

التوقيع: نجم فشافشة

التاريخ: 2025/1/30

فهرس المحتويات

الإهداء.....	د.....
الشكر.....	ه.....
الإقرار.....	و.....
فهرس المحتويات.....	ز.....
فهرس الجداول.....	ط.....
فهرس الأشكال.....	ل.....
فهرس الملاحق.....	م.....
الملخص.....	ن.....
الفصل الأول: مشكلة الدراسة والخلفية النظرية والدراسات السابقة.....	1.....
مقدمة الدراسة.....	1.....
الإطار النظري.....	5.....
الإشراف التطويري.....	5.....
جودة الاداء.....	9.....
الكفايات الإشرافية.....	12.....
الدراسات السابقة.....	15.....
الدراسات المتعلقة بالإشراف التطويري.....	15.....
الدراسات المتعلقة بجودة الاداء للمشرف التربوي.....	19.....
الدراسات المتعلقة بالكفايات الإشرافية.....	26.....
التعقيب على الدراسات السابقة.....	31.....

35.....	المصطلحات والتعريفات الإجرائية
36.....	مشكلة الدراسة وتساؤلاتها
37.....	أهداف الدراسة
38.....	أهمية الدراسة
39.....	حدود الدراسة
40.....	الفصل الثاني: منهجية الدراسة
40.....	منهج الدراسة
40.....	مجتمع الدراسة
42.....	عينة الدراسة
41.....	أدوات الدراسة
49.....	متغيرات الدراسة
50.....	إجراءات الدراسة
51.....	المعالجات الإحصائية
52.....	الفصل الثالث: نتائج الدراسة
52.....	نتائج الدراسة
69.....	الفصل الرابع: مناقشة النتائج والتوصيات
69.....	أولاً: مناقشة النتائج
77.....	ثانياً: التوصيات
79.....	المراجع العلمية
79.....	المراجع العربية

85.....المراجع الأجنبية

86.....الملاحق

b.....Abstract

فهرس الجداول

- جدول 1. توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً إلى متغيرات المستقلة (ن = 246)..... 41
- جدول 2. صدق الاتساق الداخلي لفقرات أداة الاشراف التطويري (ن = 33)..... 43
- جدول 3. الثبات لأداة الاشراف التطويري من وجهة نظر المعلمين (ن = 33)..... 44
- جدول 4. صدق الاتساق الداخلي لفقرات أداة جودة الأداء المهني من وجهة نظر المعلمين (ن = 33)..... 45
- جدول 5. الثبات لأداة جودة الأداء المهني من وجهة نظر المعلمين (ن = 33)..... 46
- جدول 6. صدق الاتساق الداخلي لفقرات أداة الكفايات الاشرافية من وجهة نظر المعلمين (ن = 33)..... 48
- جدول 7. الثبات لأداة الكفايات الاشرافية من وجهة نظر المعلمين (ن = 33)..... 49
- جدول 8. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياري والدرجة الدرجة للإشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين (324)..... 97
- جدول 9. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياري والدرجة لجودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين (324)..... 100
- جدول 10. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياري والدرجة للكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين (324)..... 102
- جدول 11. العلاقة بين الاشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين (ن = 324)..... 59
- جدول 12. خلاصة نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر جودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية في الاشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين (ن = 324)..... 59
- جدول 13. نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في الاشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الجنس (ن = 324)..... 62
- جدول 14. نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في الاشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (ن = 324)..... 104
- جدول 15. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الخبرة (ن = 324)..... 105
- جدول 16. نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في الإشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الخبرة (ن = 324)..... 106

- جدول 17. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المديرية (ن = 324).....107
- جدول 18. نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في الإشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الخبرة (ن = 324).....108
- جدول 19. نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في جودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الجنس (ن = 324).....109
- جدول 20. نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في جودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (ن = 324).....110
- جدول 21. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الخبرة (ن = 324).....111
- جدول 22. نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في جودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الخبرة (ن = 324).....112
- جدول 23. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المديرية (ن = 324).....113
- جدول 24. نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في جودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المديرية (ن = 324).....114
- جدول 25. نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الجنس (ن = 324).....115
- جدول 26. نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (ن = 324).....116
- جدول 27. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الخبرة (ن = 324).....117
- جدول 28. نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الخبرة (ن = 324).....118
- جدول 29. 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).....119

جدول 30. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المديرية (ن = 324).....119

جدول 31. نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في الكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المديرية (ن = 324).....120

جدول 32. نتائج اختبار سيداك (Sidak) للمقارنة البعدية بين المتوسطات الحسابية لمجال كفايات النمو المهني لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المديرية (ن = 324).....121

فهرس الأشكال

- شكل 1. متوسطات الاستجابة للدرجة الكلية للإشراف التطويري ومجالاته لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين في فلسطين.....54
- شكل 2. متوسطات الاستجابة للدرجة الكلية لجودة الأداء المهني ومجالاته لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين.....56
- شكل 3. متوسطات الاستجابة للدرجة الكلية للكفايات الإشرافية ومجالاتها لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين.....58
- شكل 4. خط الانحدار لمساهمة جودة الأداء المهني في الإشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين.....60
- شكل 5. خط الانحدار لمساهمة جودة الكفايات الإشرافية في الإشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين.....61
- شكل 6. متوسط الاستجابة على مجال (الإدارة الصفية) لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.....63
- شكل 7. متوسط الاستجابة على مجال (كفايات النمو المهني) لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس.....66
- شكل 8. متوسط الاستجابة على مجال (كفايات النمو المهني) لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة.....67
- شكل 9. متوسط الاستجابة على مجال (كفايات النمو المهني) لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المديرية.....68

فهرس الملاحق

- ملحق أ: ادوات الدراسة.....86
- ملحق ب: السادة المحكمين.....96
- ملحق ج: الجداول.....97
- ملحق د: تسهيل مهمة باحث.....122
- ملحق هـ: كتاب قبول البحث المستل للنشر.....123

الإشراف التطويري وعلاقته بجودة الأداء المهني والكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين

إعداد

نجم محمود حمد الهدهد

إشراف

د. جمال شاكر سالم

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة الإشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين، وتقصي العلاقة بين الإشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الإشرافية، وتحديد الفروق في الإشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الإشرافية تبعاً إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمديرية عند المعلمين.

استخدم المنهج استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والارتباطي بالاستعانة، وتكونت عينة الدراسة من (324) معلماً ومعلمة للتربية الرياضية. واستخدم ثلاثة مقاييس، مقياس الإشراف التطويري، ومقياس جودة الإشراف المهني ومقياس الكفايات الإشرافية، وتم التأكد من صدقها وثباتها.

أظهرت النتائج أن الدرجة الكلية للإشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين كانت كبيرة حيث كان متوسط استجاباتهم عليها على التوالي: (3.70)، (3.71)، (3.51)، كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإشراف التطويري وكل من جودة الأداء المهني والكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين، حيث بلغت قيم معامل الارتباط (0.83، 0.82)، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الأداء المهني والكفايات الإشرافية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.88)، أيضاً أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في الإشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين تعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمديرية عند المعلمين.

وأوصت الدراسة بزيادة فاعلية استخدام الاشراف التطويري في التربية الرياضية نظرا لمرعاته للفروق الفردية بين المعلمين، ومواءمته للمواقف التعليمية المتعددة في تدريس التربية الرياضية.

الكلمات المفتاحية: الاشراف التطويري، جودة الأداء المهني، الكفايات الاشرافية، مشرفي التربية الرياضية معلمي التربية الرياضية، فلسطين.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة والخلفية النظرية والدراسات السابقة

يتناول الفصل مشكلة الدراسة وأهميتها، والخلفية النظرية للإشراف التطويري وعلاقته بجودة الأداء المهني والكفايات الإشرافية من حيث المفهوم، والأبعاد لكل منها، واستعراض عينة من الدراسات السابقة حول المواضيع الثلاثة، إضافة للتعقيب على الدراسات السابقة، ومشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وأهدافها، وأهميتها وحدودها، وفيما يلي عرض لذلك:

مقدمة الدراسة

تستند العملية التربوية إلى انسجام وتكامل مكوناتها الرئيسية، والتي تشمل المعلم، المنهاج، والطالب، تحت إشراف يومي مباشر من مدير المدرسة بصفته مشرفاً مقيماً، إضافة إلى متابعة دورية من مشرفي التربية الرياضية. يهدف هذا النهج إلى تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية، والتي تركز على تنمية شخصية الطالب بشكل شامل، بما يشمل الجوانب العقلية، والجسمانية، والاجتماعية، والنفسية. وفي هذا السياق، يُعد الإشراف التربوي عاملاً أساسياً في تحسين التعليم، حيث يسهم في تعزيز جودة وكفاءة المخرجات التعليمية، والإشراف التربوي لا يقتصر على كونه دوراً فنياً، بل هو مسؤولية تهدف إلى تحسين الأداء التعليمي من خلال وضع سياسات مناسبة، وتخطيط لتطوير المهارات، ومشاركة الخبرات مع المعلمين والطلاب، بالإضافة إلى مراقبة أداء المعلمين ورؤساء الأقسام، وأشار روبرت (2015) إلى أهمية الإشراف التربوي، موضحاً أن بعض المعلمين يفتقرون إلى الحماس أو المعرفة التربوية الكافية، مما يجعل الإشراف ضرورة لتحسين مهاراتهم. كما أن مهنة التدريس تتطلب متابعة مستمرة للتطورات، والتي لا يمكن تحقيقها إلا من خلال إشراف منتظم وفعال، يسهم في بناء علاقات إيجابية بين المشرفين والمعلمين. وعرف الحريري (2006) الإشراف التربوي بأنه عملية تعاونية وإنسانية تهدف إلى تطوير التعليم بجميع عناصره، من مناهج وأساليب ووسائل تعليمية، من خلال تواصل فعال بين المشرف والمعلمين، يركز هذا الدور على رفع مستوى الأداء، تلبية احتياجات

المعلمين، وتقديم الحلول لمشاكلهم، مما ينعكس إيجابياً على تطور الطلاب وتنمية مهاراتهم وإبراز مواهبهم. وأكدت لهلوب (2010) في تعريفها للإشراف التربوي أنه عملية قيادية ديمقراطية تسعى لتحسين الموقف التعليمي بكافة عناصره، من خلال دراسة المؤثرات المختلفة وتنظيمها لتحقيق أفضل النتائج التعليمية. أما الإشراف التطويري، الذي ظهر بفضل جهود الدكتور كارل جلكمان، فقد ركز على فهم المراحل التطويرية للمعلمين، وأهمية مراعاة الفروق الفردية بينهم. وذكرت صلبو (2005) أن نجاح المشرف التربوي يعتمد على فهم هذه الفروق وطبيعة العلاقة بين المشرف والمعلم لتحسين الأداء.

من الجدير بالذكر أن تعدد الخيارات في الإشراف التربوي يعكس عدم وجود نموذج واحد يناسب جميع المواقف التعليمية والتربوية. بناءً على ذلك، ظهرت أنماط متعددة من الإشراف التربوي، مثل الإشراف البنائي، والوقائي، والعلاجي، والتشاركي، والتطويري (عليان، 2010). لكل من هذه الأنماط ميزاته وتحدياته. وأوضح أحمد (2019) أن تنوع أنواع الإشراف التربوي يعود إلى تطور مفهوم الإشراف وتغير أهدافه على مر الزمن، ومن بين هذه الأنواع: الإشراف التصحيحي، الوقائي، البنائي، الإبداعي، الإكلينيكي، والتطويري. نظراً لأهمية الإشراف التطويري، ركزت الدراسة الحالية عليه. ووفقاً لتعريف اللوح (2012)، يُعد الإشراف التطويري نموذجاً حديثاً يهتم بمراعاة الفروق الشخصية والمهنية بين العاملين، حيث يعتمد على اختيار أنماط إشرافية متنوعة تهدف إلى تطوير مهارات المعلمين ومساعدتهم في التغلب على التحديات التربوية والتعليمية التي تواجههم. يُصنف الإشراف التطويري ضمن الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي، إذ يعتمد على أساليب متنوعة تناسب خصائص المعلمين المختلفة، مما يساهم في تطوير قدراتهم وكفاءاتهم المهنية والشخصية. يتميز هذا النوع من الإشراف بمرونته وعدم تقيده بأسلوب واحد، حيث يراعي الفروق الفردية ويساعد على استثمار إمكانات المعلمين بأفضل صورة.

وأشار كل من قاسم (2009) والكيالي (2016) إلى أن الإشراف التطويري يتضمن عدة مراحل متسلسلة، وكل مرحلة تحتوي على خطوات محددة تهدف إلى تحقيق إشراف تطويري عالي الجودة. تبدأ هذه المراحل بعملية التشخيص، والتي يتم فيها جمع المعلومات الأساسية لتحديد مستوى الأداء، حيث تُصنف درجات التشخيص إلى ثلاثة مستويات: منخفض، متوسط، وعالي، تلي مرحلة التشخيص مرحلة التطبيق، التي يُختار فيها النمط الإشرافي المناسب بناءً على مستوى تفكير المعلم واحتياجاته. وفي المرحلة الأخيرة، التي تُعرف بمرحلة التطوير، يتم تحديد النمط الأنسب للعمل على تحسين أداء المعلم، هذه المرحلة تركز على نقل سلوك المعلم تدريجيًا من الأسلوب المباشر إلى الأسلوب التشاركي، وصولًا إلى الأسلوب غير المباشر، مما يساهم في تعزيز قدراته وتطوير مهاراته المهنية.

يعد دور المشرفين التربويين من الأهمية بمكان بحيث يتطلب تطوير أدائهم المهني وإظهار تميزهم بجودة عالية. ويساهم هذا التطوير في تحسين أثر المشرفين على المعلمين، بما ينعكس إيجاباً على تطويرهم وتحسين العملية التعليمية بشكل عام. ولتحقيق ذلك اهتمت عدد من الدراسات بتقييم أداء المشرفين التربويين وتحديد نقاط القوة التي تحتاج إلى تعزيز ونقاط الضعف التي تحتاج إلى معالجة، وذلك من خلال توفير أوراق اعتماد المشرفين والدورات التدريبية وورش العمل والمؤتمرات التي تساهم في تطوير المشرفين تركز الأبحاث على هذا الموضوع. ومن أبرز الدراسات التي تناولت هذا الموضوع دراسة الغياليين (2023) التي بحثت فعالية أداء المشرفين التربويين في إدارة تعليم لواء الموقر من وجهة نظر مديري المدارس، ودراسة الغياليين (2023) التي بحثت العلاقة بين الاحتراق الوظيفي وفعالية الأداء لدى المشرفين التربويين في منطقة حائل. واللوكان (2022)، الذي بحث العلاقة بين الاحتراق الوظيفي وفاعلية الأداء لدى المشرفين التربويين في منطقة حائل. بالإضافة إلى دراسة القطبي وأوباجي (2020) التي درست وجود معايير الجودة للأداء المهني للمشرفين والمشرفات من وجهة نظر المعلمين، ودراسة الزبيدي (2020) التي ركزت على تقييم أداء المشرفين والمشرفات من خلال معايير الجودة الشاملة. وهناك أيضًا دراسة الراوي (2019) التي تناولت تقييم أداء المشرفين المهنيين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية، ودراسة ناصر (2018) التي تناولت مدى توافر أدوات

تقييم أداء المشرفين من منظور مديري المدارس الثانوية، ودراسة ناصر (2018) التي تناولت مدى توافر أدوات تقييم أداء المشرفين من منظور نظرية الشبكة الإدارية في الكويت. وأخيراً، ركزت دراسة الحلو والشوا (2009) على جودة الممارسات الإشرافية في المدارس الثانوية في شمال الضفة الغربية في فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس. وركزت جميع هذه الدراسات على تحسين أداء المشرفين وتطوير الممارسات الإشرافية لتحقيق الجودة في العملية التعليمية.

إن توافر الكفاءات الإشرافية اللازمة لنجاح الإشراف التربوي ضروري للنجاح في مثل هذه الأدوار والأداء. وتعد الكفاءة الإشرافية وتوافر الكفايات الإشرافية أحد الجوانب الرئيسية التي تؤثر في تحسين أداء المعلم وتطويره، وقد عرض فرج (2010) فئات الكفايات الإشرافية التالية: الكفايات المعرفية، كفايات الأداء، كفايات النواتج، كفايات الإنجاز، كفايات الإنجاز والكفايات الوجدانية، والكفايات الوجدانية، والكفايات العلمية، وكفايات التخطيط والتنظيم والتنسيق والتواصل والتفاعل والتفاعل والتقويم والتدريب والمناهج والبحث والتحديث والابتكار والعلاقات الاجتماعية والإرشاد والتوجيه. وتسهم هذه الكفايات وتوافرها لدى المشرفين التربويين في تحسين جودة أداء المعلم وتطويره حتى يتمكن المعلمون من تقديم أفضل تعليم ممكن لتلاميذهم.

ونظراً لأهمية الكفايات التربوية وأهمية توافر الكفايات لدى المشرفين التربويين، فقد تناولت عدد من الدراسات دراسة الكفايات: عثمان (2022) عن الكفاءة الإشرافية في التعليم الفني، وجعار وزامل (2022) عن منظور مديري المدارس في محافظة شمال فلسطين، وجعار وزامل (2022) عن درجة توافر الكفايات الإشرافية لدى المشرفين وعلاقتها بالأداء المتوقع؛ وبنو هاني (2021) عن توظيف الكفايات الإشرافية والمهنية والشخصية للمشرفين التربويين في تعليم جرش؛ وديسة (2021) عن مستوى الكفايات الإشرافية. دسة (2021) عن مستوى الكفايات الإشرافية للمشرفين التربويين من وجهة نظر المشرفين التربويين في تعليم جرش، ودسة (2021) عن مستوى الكفايات الإشرافية لدى المشرفين التربويين من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية في محافظة شمال فلسطين وعلاقتها بالممارسات الإشرافية، والكوري (2020)، دراسة مدى ممارسات

المشرفين التربويين في محافظة إربد. ودرس العظامات (2020) مدى تمتع المشرفين التربويين في منطقة البادية شمال شرق الأردن بالكفاءة الفنية من حيث معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس، بينما درس الغيلاني والشديفات (2009) مدى ممارسة المشرفين التربويين البحث. وتبين هذه الدراسات أهمية الكفاءة الإشرافية في تحسين العملية التعليمية للمعلمين، وأجمعت هذه الدراسات على أن أهم الكفايات الإشرافية التي يجب أن يتحلى بها المشرفون التربويون هي: (الصفات الشخصية، العلاقات العامة والاتصال، الإدارة، القيادة، التقنية والنمو المهني).

في ضوء ما سبق تظهر أهمية دراسة الاشراف التطويري وعلاقته بجودة الاداء والكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية، وذلك من اجل مواكبة الحداثة والتطور العلمي في المجال لتحسين العملية التعليمية-التعلمية في التربية الرياضية المدرسية كباقي المواد الدراسية الاخرى.

الاطار النظري

اولا: الاشراف التطويري:

مفهوم الاشراف التطويري:

الإشراف التطويري يُعدُّ أحد الأساليب الحديثة في مجال الإشراف التربوي، حيث يُركز على مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين، مع الاعتماد على مجموعة متنوعة من الأساليب الإشرافية. ووفقاً للمقيد (2006)، يهتم هذا النمط بتطوير قدرات المعلمين وتنمية طاقاتهم المهنية، مع تقليل التركيز على التقييم وإصدار الأحكام في الممارسات الإشرافية. يتم اختيار الأساليب الإشرافية بناءً على احتياجات المعلمين الفعلية، سواء الشخصية أو المهنية. وقد عرّفه علي وآخرون (2021) بأنه "أسلوب إشرافي يُنقل فيه المعلم تدريجياً من مرحلة الإشراف المباشر إلى الإشراف غير المباشر، بناءً على تطور معارفه وخبراته." كما أوضح الفرج (2007) أن هذا النمط يُقدم خدمات إشرافية متدرجة تهدف إلى تحقيق تطور مهني بعيد المدى للمعلم، مما يمكنه من اتخاذ قرارات سليمة وحل المشكلات التعليمية التي يواجهها من جهة أخرى، أشار الطعاني (2005)

إلى أن الإشراف التطويري يركز على تقديم دعم متدرج يساعد المعلم على التطور المهني، ليتمكن من حل المشكلات التعليمية واتخاذ قرارات رشيدة. بينما عرفه اللوح (2012) كنموذج إشرافي يهتم بالفروق الفردية والمهنية للمعلمين، ويعتمد على اختيار الأنماط الإشرافية المناسبة لتطوير قدراتهم على التغلب على المشكلات التربوية. كما أكد حسين و عوض الله (2006) أن الإشراف التطويري يعزز الابتكار والتجديد لدى المعلمين، بما يتماشى مع متطلبات العصر. ويعمل على استثمار الطاقات البشرية، مع احترام شخصية المعلم وتقدير قدراته، ومساعدته على تقييم ذاته. هذا النوع من الإشراف يقوم على بناء علاقات إيجابية ومستدامة بين المشرف التربوي والمعلمين. في هذا النمط، يُلزم المشرف التربوي المعلمين بأساليب إشرافية تناسب خصائصهم واحتياجاتهم المهنية والشخصية، مع التركيز على الفروق الفردية، لضمان تحقيق أقصى استفادة وتطوير في العملية التعليمية.

ومن خلال عرض التعريفات السابقة يتبين انها اشارت الى ان الاشراف التربوي التطويري يركز على مراعاة الفروق الفردية بين المعلمين من خلال التنوع في الأساليب الإشرافية واختيار الأسلوب المناسب في ضوء احتياجات المعلمين الشخصية والمهنية.

مجالات (ابعاد) الاشراف التطويري

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة في مجال الاشراف التطويري مثل دراسات كل من: دراسة علي واخرون (2021)، ودراسة النجار (2019) ودراسة قاسم (2009)، والكياي (2016)، يوجد شبه اجماع بين هذه الدراسات، على ان مجالات الاشراف التطويري تتمثل في مجالات: (التخطيط للتدريس، وتنفيذ التدريس، والوسائل التعليمية، والإدارة الصفية، والاتصال والتواصل، والتقويم، والعلاقة مع المعلمين)، وفيما يلي توضيح لهذه المجالات:

1- مجال التخطيط للتدريس:

يكون دور المشرف التطويري في هذا المجال من خلال مساعدة المعلم على تحديد الأهداف التعليمية المنشودة، وارشاد المعلم نحو الأنشطة التعليمية المناسبة لحاجات الطلبة، وإتاحة الفرصة للمعلم لاختيار الواجبات المنزلية الفاعلة، وارشاد المعلم لإعداد خطة تدريسية مرنة قابلة للتعديل، وتوجيه المعلم لاختيار الأسئلة المناسبة لمستوى الطلبة، وارشاد المعلم إلى العديد من طرائق التدريس المناسبة للدرس، وارشاد المعلم لربط المحتوى التعليمي مع ميول الطلبة واهتماماتهم، وتحسين مقدرة المعلم على التخطيط للأنشطة المرافقة للمنهاج.

2- مجال تنفيذ التدريس:

يكون دور المشرف التطويري في هذا المجال من خلال ارشاد المعلم لتوظيف استراتيجيات التعلم النشط في التدريس الصفّي، واختيار أساليب تهيئة مناسبة للدرس، وارشاد المعلم لإشراك الطلبة في فعاليات الدرس، وتوجيه المعلم نحو الطرائق التدريسية المتنوعة في الموقف التعليمي، وتوفير مناخ تعليمي ملائم لعمليتي التعليم والتعلم، واختيار أساليب تدريس تراعي الفروق الفردية بين الطلبة، وارشاد المعلم لضرورة مراعاة التدرج في تقديم الخبرات التعليمية.

3- مجال الوسائل التعليمية:

يكون دور المشرف التطويري في هذا المجال من خلال مساعدة المعلم في اختيار الوسائل التعليمية المحققة للأهداف التدريسية، وارشاد المعلم لأساليب كتابة النقاط المهمة، وتشجيع المعلم على توظيف التقنيات الحديثة في العملية التعليمية، وتوجيه المعلم لاختيار الوسائل التعليمية المناسبة لمستوى الطلبة، وحث المعلم على ابتكار وسائل تعليمية مناسبة.

4- مجال الإدارة الصفية:

يكون دور المشرف التطويري في هذا المجال من خلال توجيه للمعلم كيفية ايجاد جو يتسم بالهدوء والنظام داخل الصف، والتوضيح للمعلم كيفية جعل البيئة الصفية جاذبة لإثارة اهتمام الطلبة، وارشاد المعلم للوقوف في المكان المناسب في أثناء الدرس، وتحفيز المعلم لحسن التصرف في المواقف الطارئة، وارشاد المعلم لأهمية توفير أسباب الراحة النفسية للطلبة، ومساعدة المعلم في استخدام تعبيرات الوجه والإيماءات في ضبط الصف، وحث المعلم على تعويد الطلبة على الانضباط الداخلي بعيدا عن العقاب، وارشاد المعلم نحو طرائق حل المشكلات داخل الصف، والتنمية لدى المعلم سبل غرس القيم النبيلة في نفوس الطلبة.

5- مجال الاتصال والتواصل:

يكون دور المشرف التطويري في هذا المجال من خلال ارشاد المعلم نحو أساليب التعزيز المناسبة (اللفظية وغير اللفظية)، وتوجيه المعلم ل مناداة كل طالب باسمه، وارشاد المعلم لاستخدام عبارات تشجع على ممارسة السلوك المرغوب فيه. يوجه المعلم لإشراك جميع الطلبة في الدرس من خلال النقاش والحوار، وارشاد المعلم لطرح الأسئلة المثيرة لتفكير الطلبة، وتتبيه المعلم لإقامة علاقات إنسانية مع الطلبة قائمة على الاحترام المتبادل، وارشاد المعلم لطرح مهمات أدائية تتصف بتنوع المستويات المعرفية والادائية.

6- مجال التقويم:

يكون دور المشرف التطويري في هذا المجال من خلال ارشاد المعلم لطريقة متابعة التقدم المستمر للطلبة أثناء الحصة الدراسية، وتوجيه المعلم لاستخدام التقويم التكويني بعد كل مرحلة من مراحل تنفيذ الدرس، وتوجيه المعلم لاختيار أدوات التقويم مناسبة لمستوى طلابه، واكساب المعلم المقدرة على تقويم الطلبة بطريقة مناسبة فعالة، وارشاد المعلم لتقويم أعمال الطلبة بطرق مختلفة، وتدريب المعلم لإعداد الاختبارات التحصيلية وفق جدول المواصفات، وارشاد المعلم للاستفادة من تحليل نتائج التقويم في تحسين عملية التعليم، ومساعدة المعلم على بناء خطط علاجية بناء على نتائج التقويم.

7- مجال العلاقة مع المعلمين:

يكون دور المشرف التطويري في هذا المجال من خلا تطوير مهارات المعلم التدريسية المختلفة، والحرص على بث شعور الأمن النفسي لدى المعلمين، ومراعاة الفروق الفردية بين المعلمين، وتشجيع الأنشطة التربوية التي يقوم بها المعلم، ودعم فرص النمو المهني للمعلمين، وتقدير الظروف الخاصة التي تواجه بعض المعلمين، ورفع الروح المعنوية لدى المعلمين، ومعاملة جميع المعلمين بمعايير واضحة، وتلبية حاجات المعلمين المختلفة، وتحقيق الرضا الوظيفي لدى المعلمين.

ثانيا: جودة الاداء للمشرف التربوي

مفهوم جودة الاداء المهني

يعد جودة الاداء من المتطلبات الرئيسية للنجاح في مجال الاشراف التربوي، وعلى وجه الخصوص ان تقييم الاداء في مختلف المجالات التربوية، اصبح يخضع الى معايير الجودة الشاملة، وتكمن اهمية جودة الاداء في المجال التربوي وفق ما اشار قرشم (2012) في الارتقاء بمستوى الطلبة عقليا ونفسيا واجتماعيا وجسمانيا وروحيا، و العمل على زيادة معدلات الثقة والتعاون بين المؤسسة التعليمية والمجتمع، و توفير مساحات من التعاون والتفاهم من خلال علاقات متبادلة سليمة بين العاملين في المجال التربوي، و تطبيق الجودة يساعد المؤسسة على تحقيق الاحترام والتقدير المحلي والعالمي، و يقود تطبيق جودة الأداء إلى خفض التكاليف وحسن استثمار الموارد

حول مفهوم الأداء، عرّفت شاكر (2015) الأداء المهني بأنه "القدرة على القيام بالعمل بكفاءة، والطريقة التي يتم بها تنفيذ هذا العمل". أما بريق (2021)، فقد تناول جودة الأداء بتعريف أكثر شمولاً، حيث وصفه بأنه "السلوك الملاحظ للفرد أثناء تنفيذ مهمة أو عمل ما، شاملاً السلوك اللفظي والمهاري المرتبط بخلفية معرفية ووجدانية معينة. ويظهر هذا الأداء على مستوى يعكس قدرة الفرد على إتمام المهام المطلوبة منه، مما يُعتبر انعكاساً لجهوده المبذولة، بدءاً من إدراكه للمهام والقدرات المطلوبة وحتى تحقيق الأهداف المرتبطة

بوظيفته." يتضح من التعريفين التركيز على الكفاءة والطريقة في الأداء (لدى شاكر)، مع إضافة عنصر السلوك الملاحظ وتأثير الخلفيات المعرفية والوجدانية في تعريف بريق، مما يجعل جودة الأداء مؤشراً على مدى تحقيق الفرد لمتطلبات وظيفته.

ونظراً لأن المشرف التربوي يعد بمثابة نموذج للمعلم فإن تميزه وجودة الاداء لديه تنعكس ايجابيا في تطوير المعلمين.

مجالات جودة الاداء المهني للمشرف التربوي

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة في مجال الاداء المهني للمشرف التربوي مثل دراسات كل من: دراسة الغيالين (2023)، ودراسة اللوقان (2022)، ودراسة العيزي واخرون (2020)، ودراسة القطي واوباجي (2020)، ودراسة الزيدي (2020)، ودراسة الراوي (2019)، تبين انه يوجد شبه اجماع بين الدراسات السابقة على ان مجالات جودة الاداء المهني للمشرف التربوي تشتمل على المجالات الاتية: (مجال التمکن العلمي والتنمية، مجال العمليات الاشرافية، مجال المداولات الإبداعية، مجال الاشراف الالكتروني، ومجال اخلاقيات المهنة والاتصال)، وفيما يلي توضيح لهذه المجالات:

1- مجال التمکن العلمي والتنمية:

يتصف المشرف التطويري بقدرته على الاطلاع المستمر على مستجدات مجاله الإشرافي ومتابعة الأبحاث والدراسات الحديثة التي تعزز من كفاءته المهنية ويحرص على المشاركة في الدورات التدريبية ذات الصلة بتخصصه مما يسهم في تطوير أدائه ويقوم بإطلاع المعلمين على نتائج الأبحاث العلمية التي يشارك بها أو يطلع عليها ضمن مجاله التخصصي كما يوجههم نحو المطالعة والقراءة الحرة المتعلقة بمجال عملهم ويعمل على وضع خطة تدريبية شاملة تهدف إلى تنمية الحاجات المهنية للمعلمين خلال العام الدراسي بما يتناسب مع متطلباتهم واحتياجاتهم الفردية.

2- مجال العمليات الاشرافية:

يتصف المشرف التطويري في هذا المجال من خلال كونه يحصر المشرف التربوي بيانات المعلمين في سجلات خاصة بشكل مستمر، ويشرك المعلمين بوضع الخطط الاشرافية، ويستخدم عبارات إيجابية لتحفيز المعلمين بعد العملية الاشرافية، ويضع برامج علاجية لتحسين أداء المعلمين، ويفعل المسابقات بين المعلمين في إطار العمل المميز، ويعقد جلسات بيني وبين المعلمين لحل المشكلات التي تواجههم ولتبادل الخبرات، ويوظف الأساليب الاشرافية الحديثة في عملية الاشراف، ويقدم التغذية الراجعة بعد كل نشاط مهني.

3- مجال المداولات الإبداعية:

يتصف المشرف التطويري بقدرته على تقديم أفكار إبداعية تسهم في تطوير العملية التعليمية وحل الصعوبات التي تواجه مراحلها المختلفة من تخطيط وتنفيذ وتقويم كما يشجع المعلمين على إجراء أبحاث علمية في مجالات تخصصهم ويحثهم على تنفيذ مشروعات تعليمية مبتكرة تسهم في تعزيز جودة التعليم ويعمل وفق آليات دقيقة لتحديد مستوى رضا المعلمين عن العملية الإشرافية بما يضمن تحسين أدائه وتلبية احتياجاتهم المهنية

5- مجال الاشراف الالكتروني:

يتصف المشرف التطويري باستخدامه للبرامج الإلكترونية في إدخال البيانات والخطط والأساليب الإشرافية مما يساهم في تنظيم العملية التربوية، كما ينشر المقالات العلمية والتربوية المتاحة إلكترونياً للميدان التعليمي ويتواصل مع المعلمين بانتظام عبر وسائل الاتصال الإلكترونية، موجهاً إياهم إلى مجموعات وحسابات مفيدة على المواقع الإلكترونية التي تدعم التخصصات التربوية، ويزودهم بكل جديد في مجالات تخصصه من خلال المجموعات البريدية ووسائل الاتصال الحديثة، بالإضافة إلى دعوة المعلمين للمشاركة في الورشات التربوية التي تُنفذ بالصوت والصورة مع الخبراء في مجالاتهم، كما يشرك المعلمين في بناء وحدات تعليمية أو حقائب تدريبية إلكترونياً بهدف تعزيز مهاراتهم التربوية.

6- مجال اخلاقيات المهنة والاتصال:

يتصف المشرف التطويري بكونه يتمتع ببصمات واضحة تستحق التقدير في مجال العمل، حيث يلتزم بقيم وأخلاقيات مهنة الإشراف التربوي ويحرص على التعديل العادل في تعاملاته مع المعلمين. كما يشارك في تقديم مشروعات خدماتية تهدف إلى تحسين بيئة العمل التعليمية للمعلمين، ويدعوهم إلى الحضور والمشاركة في المعارض والمتاحف التربوية التي ترتبط بالعملية التعليمية. بالإضافة إلى ذلك، يشجع المعلمين على التواصل مع مؤسسات المجتمع المحلي وشخصياته المختلفة، مما يسهم في تعزيز التعاون بين التعليم والمجتمع المحيط.

ثالثاً: الكفايات الاشرافية

مفهوم الكفايات الاشرافية

يعد 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) بانها: " المهارات والقدرات التي يمتلكها المشرف التربوي وتمكنه من أداء مهامه بفاعلية وكفاءة، بهدف تطوير العملية التعليمية، وتحسين البيئة الصفية"، وعرفها Sule & Egbai, 2015 بانها: "قدرة المشرف على تنفيذ مهامه، ودرجة التزام المعلمين، وانتظامهم في أداء واجباتهم، ومتابعة الطلبة، والاعداد لورش العمل التدريبية للمعلمين، وتشجيع المعلمين وتحفيزهم لتحقيق أقصى استفادة من مواهبهم وحسن استثمارها"، وعرفها Mapolisa,& Tshabala, 2013 بانها: "قدرات وخبرات المشرف، التي تركز على تنفيذ مهامه ومسؤولياته بما يتفق مع المعايير والمبادئ الحاكمة للمؤسسة التعليمية". من خلال عرض التعريفات السابقة يتبين انها اجمعت على ان 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.

مجالات الكفايات الاشرافية للمشرف التربوي

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة في مجال الكفايات الاشرافية للمشرف التربوي مثل دراسات كل من: دراسة عثمان (2022)، ودراسة جعار وزامل (2022)، ودراسة بني هاني (2021)، ودراسة دسة (2021)، ودراسة الكوري (2020)، ودراسة العظامات (2020)، ودراسة الغيلاني والشديفات (2009)، تبين ان اهم مجالات الكفايات الاشرافية التي يجب توفرها لدى المشرف التربوي تتمثل في الكفايات: (الصفات الشخصية، العلاقات العامة والاتصال، الإدارية، القيادية، الفنية، النمو المهني)، وفيما يلي توضيح لهذه المجالات:

1- مجال كفايات الصفات الشخصية:

يتصف المشرف التطويري في هذا المجال من خلال كونه قدوة الحسن في المظهر والسلوك، وتقدير وتحمل المسؤولية، والقدرة على المواجهة، والتواضع والحلم ولين الجانب، والانضباط في الدوام، والتفاني والإخلاص في العمل.

2- مجال كفايات العلاقات العامة والاتصال:

يتصف المشرف التطويري في هذا المجال من خلال التعبير عن الأفكار بوضوح وبساطة، والتحاور بصراحة وشفافية، واجادة الحوار والتعبير عن الذات، والتعامل بإيجابية مع الشخصيات المختلفة، وإيجاد الاتصال اللفظي والكتابي، والتمكن من استخدام اللغة العربية الفصحى واللغة الإنجليزية.

3- مجال الكفايات الادارية:

يتصف المشرف التطويري في هذا المجال من خلال توثيق تقارير الزيارات الميدانية، والالمام بخطط ورؤى وزارة التربية والتعليم، والالمام بالسياسة التعليمية والتربوية، ووضع خطط إجرائية وتنفيذها، واستخدام أساليب ووسائل تقويم مختلفة، ورسم رؤية وخطط مستقبلية واضحة لتطوير العملية الاشرافية والتعليمية.

4- مجال الكفايات القيادية:

يتصف المشرف التطويري في هذا المجال من خلال تقدير الجهود والمنجزات الفردية والجماعية، وإيجاد الجو والبيئة التعليمية المناسبة للعمل الجماعي، وتقديم المساعدة لإحداث التغيير، والتعامل بإيجابية مع المتغيرات المعاصرة، والدافعية العالية والطموح نحو التطوير، وإدارة الصراع الخلافات وتوجيهه وجهة إيجابية، واستثمار طاقات الافراد للعمل بروح الفريق، واتخاذ قرارات تفاعلية في المواقف المتباينة.

5- مجال الكفايات الفنية:

يتصف المشرف التطويري في هذا المجال من خلال الالمام الجيد بمواد التخصص وكيفية تحقيق أهدافها، والتفهم للمناهج وطرائق التدريس، واستخدام وتوظيف الأساليب الاشرافية المتنوعة بكافية وفاعلية، وتنفيذ ومتابعة برامج الخدمات الطلابية، والتمكن من المادة العلمية وطرائق التدريس المختلفة، وتقديم مقترحات لتطوير المنهاج، ومعرفة الوسائل التعليمية وكيفية توظيفها، وطرح وتبني المبادرات والأفكار الإبداعية.

6- مجال كفايات النمو المهني:

يتصف المشرف التطويري في هذا المجال من خلال التعاون مع المرؤوسين لأداء المهمات الصعبة، واستخدام وتوظيف التقانة الحديثة، والبحث وتوفير فرص التعلم الذاتي، والمشاركة والتفعيل لبرامج النمو المعرفي والمهني، واعداد واختيار الكفايات التربوية المتميزة، ووضع معايير لإنجاز المهام والإطار الزمني لتنفيذها.

الدراسات السابقة

في ضوء مواضيع الدراسة والمتعلقة بالإشراف التطويري وجودة الاداء والكفايات الاشرافية تم عرض الدراسات السابقة وفيما يلي عرض لها تبعا للمواضيع قيد الدراسة:

أ. الدراسات المتعلقة بالإشراف التطويري:

أجرت علي وآخرون (2021) دراسة تهدف إلى تحديد الاستخدام الفعلي للإشراف التطويري من قبل المشرفين التربويين في المرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين في ولاية الخرطوم. وتكونت عينة البحث من المعلمين والمعلمات (120) معلماً ومعلمة. وقد أسفرت الدراسة عن عدة نتائج منها: استخدام المشرفين التربويين للإشراف التطويري وتفعيله بدرجة عالية، وكذلك متطلبات الإشراف التطويري للمشرفين التربويين. أن هناك معوقات لتفعيل الإشراف التطويري مثل قلة الدورات التدريبية وعدم وضوح الرؤية للإشراف التطويري لدى بعض المشرفين والمشرفات.

أجرت قرينية وآخرون (2021) دراسة تهدف إلى تحديد أثر تنفيذ برنامج الإشراف على تنمية الكفاءات الإلكترونية على سلوكيات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في عُمان وتطوير مهاراتهم القيادية. تكونت العينة من 24 معلماً من معلمي الحلقة الأولى في محافظة مسقط. أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقييمات عينة الدراسة الاستطلاعية قبل التطبيق وبعده حول مدى اتجاهات المعلمين نحو الإشراف الإلكتروني التطويري عند مستوى $0.05 \leq \alpha$. من ناحية أخرى، كان هناك فرق دال إحصائياً بين متوسطات تقييمات أفراد عينة ما قبل التطبيق وما بعد التطبيق حول مدى أدائهم التدريسي بعد تطبيق الإشراف الإلكتروني التطويري عند مستوى $0.05 \geq$. وفي ختام الدراسة، تم الخروج بالتوصيات التالية: نشر ثقافة الإشراف الإلكتروني التطويري وتفعيل وسائل التواصل الاجتماعي والبوابات الإلكترونية التعليمية والوسائط التعليمية. كما أوصت الدراسة بما يلي: إنشاء منصة إلكترونية للإشراف

التطويري الإلكتروني، وإبرام شراكات واتفاقيات تمويل مع المؤسسات المحلية لتوفير وصيانة الأجهزة للطلاب والمعلمين والمشرفين، وتقوية شبكات الإنترنت داخل المدارس.

أجرت جوابرة (2020) دراسة هدفت إلى التعرف على الأنماط الإشرافية المعاصرة ومدى انتشار ممارسات القيادة التحويلية لدى قادة التربية البدنية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في المحافظات الفلسطينية في الضفة الغربية. وشملت الدراسة عينة من المعلمين والمعلمات (313) من محافظات الخليل ونابلس وطولكرم ورام الله. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة حول الإشراف التطويري، تبين أن الاستفادة منه ذات دلالة إحصائية بمتوسط حسابي (3.76) ووزن استجابة نسبي (75.2%). كما أظهرت النتائج وجود فروق في الإشراف التتموي بين الرجال والنساء، حيث كانت الأفضلية للرجال، وفروق حسب الخبرة، حيث كانت الأفضلية لذوي الخبرة.

أجرت النجار (2019) دراسة تهدف إلى التعرف على دور الإشراف التربوي التطويري في تعزيز فاعلية الأداء التربوي للمعلمين في المدارس الحكومية الأساسية في شمال الضفة الغربية والضفة الغربية حول دور الإشراف التربوي التطويري في تعزيز فاعلية الأداء التربوي. وقد تم تحديد أثر متغيرات (الجنس، ومدة الخدمة، والمؤهلات العلمية، والتوجيه) على آراء المعلمين في المدارس الحكومية الأساسية في الشمال. أظهرت النتائج أن مدى تقييم المعلمين في المدارس الحكومية الأساسية في شمال الضفة الغربية لدور الإشراف التربوي التطويري في تعزيز فاعلية أدائهم التربوي من وجهة نظرهم كان مرتفعاً بمتوسط قيمة (3.68) وبنسبة إجمالية بلغت (73.5%) من الاستجابات لهذا الدور. لم يكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء المعلمين في المدارس الأساسية الحكومية في شمال الضفة الغربية حول دور إشراف التطوير التربوي في تعزيز فاعلية التعليم التربوي من وجهة نظرهم حسب متغير الجنس، ومدة الخدمة، ومدير التعليم، بينما لم يكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء المعلمين في المدارس الأساسية الحكومية في شمال الضفة الغربية حول دور إشراف التطوير التربوي في تعزيز فاعلية التعليم

التربوي حسب متغير الخلفية التعليمية كان هناك فرق دال إحصائياً بين متوسطات آراء المعلمين في المدارس الأساسية الحكومية في شمال الضفة الغربية لصالح المعلمين الحاصلين على شهادة البكالوريوس حول الدور الذي يلعبه الإشراف التربوي في تعزيز فاعلية التعليم التربوي بمتغير الخلفية التعليمية.

قامت عبدالرحمن (2018) بإجراء دراسة هدفت إلى استكشاف واقع تطبيق الأنماط الإشرافية الحديثة من قبل المشرفين التربويين وفقاً للاتجاهات الإشرافية المعاصرة. ولتحقيق هذه الأهداف، تم تصميم استبانة وتم تطبيقها على عينة عشوائية من (350) معلماً ومعلمة، وتم التأكد من صدقها وثباتها. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق الأنماط الإشرافية الحديثة من قبل المشرفين التربويين في ضوء الاتجاهات المعاصرة كان "متوسطاً" كما يراه المعلمون في مدارس قسبة عمان الحكومية. في المقابل، أشار المعلمون إلى أن أهمية تطبيق هذه الأنماط الإشرافية كانت "عالية". توصلت الدراسة إلى عدة توصيات، أبرزها ضرورة أن يلتزم المشرفون التربويون بتطبيق أنماط إشرافية حديثة، مثل الإشراف التصحيحي والبنائي والوقائي والإبداعي، مع ضرورة إعادة النظر في نظام الإشراف التربوي وأساليبه المستخدمة مع المعلمين.

أجرى شلش (2018) دراسة استكشفت دور الإشراف التربوي التطويري في تحسين الممارسات التدريسية للمعلمين في محافظتي رام الله والبييرة. وقد تكونت عينة البحث من (124) معلماً ومعلمة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة. أظهرت نتائج الدراسة أن الإشراف التربوي التتموي يلعب دوراً مهماً في تحسين الممارسة التدريسية للمعلمين في هاتين المحافظتين.

أجرى أبو حسين (2017) دراسة تهدف إلى التعرف على أثر دور القيادات المدرسية في تفعيل الإشراف التربوي في المدارس الخاصة. وقد حددت الدراسة مفهوم دور القائد، وتحديد قادة الصفوف الأمامية داخل المدارس، ومدى انتشار الإشراف التطويري في المدارس الخاصة في المراحل المختلفة. كما بحثت الدراسة في تأثير متغيرات مثل الوصف الوظيفي الحالي وسنوات الخبرة والخلفية التعليمية على ممارسات الإشراف التطويري لدى القادة. استخدم الباحثون استبياناً استقصائياً للتعرف على دور قادة المدارس في تفعيل الإشراف

التطويري في المراحل التعليمية المختلفة من وجهة نظر المعلمين وقادة المدارس أنفسهم. وقد تكونت عينة البحث من المدارس الأهلية (25 مدرسة) في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، حيث تم توزيع استبانات على قادة المدارس (50 قائداً ومعلمين (150) في المراحل التعليمية المختلفة (ابتدائي وثانوي ومتوسط). كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أساليب الإشراف المستخدمة من قبل القادة الميدانيين في المدارس الأهلية بمدينة الرياض، والتي أثرت في تفعيل الإشراف التطويري.

وقام اسكو واسودريم (2016) Aksu & Ozyildirim :بدراسة هدفت التعرف إلى آراء المشرفين التربويين ومديري المدارس وتوقعات المعلمين للإشراف وفقاً لنموذج الإشراف التطويري لجلكمان، وكذلك التعرف على درجة اختلاف آراء أفراد الدراسة باختلاف متغيرات الدراسة، واستخدمت (70) مشرفاً تربوياً، و(66) مدير مدرسة و(259) معلماً في محافظة انطاليا بتركيا، وتمثلت أداة الدراسة في استبانة تكونت من (48) فقرة، توزعت على ثلاثة محاور، وهي أسلوب الإشراف المباشر، وأسلوب الإشراف التشاركي وأسلوب الإشراف التطويري لجلكمان وأظهرت نتائج الدراسة ان مديري المدارس والمشرفين والمعلمين يفضلون الأسلوب التعاوني بدلاً من أسلوب التحكم التوجيهي في أكثر المواقف احتياجاً للتوجيه، ويدل هذا على إصرارهم على مفهوم التعاون، كما ينظر المشرفون والمعلمون أكثر إلى العلاقة الإنسانية في عملية الإشراف. كما كانت انت توقعات المعلمين ذوي الوعي المنخفض حول المشكلة، وكيفية حلها إيجابية نحو المشرفين ومديري المدارس، وأكدوا أن مديري المدارس يشعرون بالمسؤولية.

وقام جارن واخرون (2011) Garran & etal بدراسة هدفت معرفة تأثير تطبيق الإشراف التطويري على أداء المشرفين الميدانيين، وعلى الحقل التعليمي بشكل عام، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (34) مشرفاً تربوياً على المدارس في الميدان التربوي، و (42) طالباً من طلاب الدراسات العليا، والذين يدرسون برامج عليا، وقد قام الباحثون بتطبيق استبانة على مجموعة من مشرفي المدارس الميدانيين، ومجموعة من طلاب الدراسات العليا في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي تضمن

(42) فقرة، تناولت في مجملها تعرف تأثير تطبيق الإشراف التطويري على كل من المشرفين وطلاب الدراسات العليا وخلصت الدراسة إلى أن الطلاب الذين كانوا محل البحث أظهروا احتياجاً للإشراف والتوجيه والتعليم والبيئة الآمنة، واتضح من البحث أن الإشراف يتجاوز كونه نشاطاً مهنيًا، بل هو نوع من العلاقة الشخصية يتطلب العمل على تحسين جودة تلك العلاقة. وأظهرت الدراسة ان الطلاب أصحاب المعرفة المحدودة كانوا اقل استعدادا لتلك العلاقة.

أجرى جودون (2010) دراسة تهدف إلى التعرف على أثر أساليب الإشراف التنموي على تفاعل المشرفين التربويين مع المعلمين والمعلمات. تكونت عينة الدراسة من (16) مشرفاً تربوياً ومشرفة تربوية تم تدريبهم على الإشراف التنموي في اجتماعين. تم تكليف كل مشرف ومشرفة بتشخيص المستويات المعرفية لثلاثة معلمين ومعلمات وتحديد أسلوب الإشراف المناسب لكل معلم ومعلمة. أظهرت النتائج وجود درجة عالية من الاتفاق بين المشرفات التربويات على استخدام الإشراف التطويري، مما أدى إلى تحقيق المعلمات لمستوى كبير من التطور في مجالات العملية التعليمية.

ب- الدراسات المتعلقة بالأداء للمشرف التربوي

أجرت المداوي والعمري (2024م) دراسة تهدف إلى اقتراح نموذج لتطوير أداء المشرفين التربويين في إدارة التعليم بمنطقة عسير في ضوء الرشاقة التنظيمية. كما هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع أداء المشرفين التربويين في ضوء أبعاد الرشاقة التنظيمية: رشاقة الاستشعار، ورشاقة اتخاذ القرار، ورشاقة الممارسة. كما هدفت أيضًا إلى. كما كشفت الدراسة عن وجود فروق في متوسط استجابات أفراد العينة وفقًا لمتغيرات (الجنس، والتعليم، وسنوات الخبرة في الإشراف التربوي) فيما يتعلق بأرائهم حول تطوير أداء المشرفين التربويين. وقد تكونت عينة الدراسة من 260 مشرفاً تربوياً من المشرفين التربويين العاملين في مكاتب إدارة التربية والتعليم بمنطقة عسير. وتوصلت الدراسة إلى أن أداء عينة الدراسة من حيث المرونة التنظيمية كان

في مستوى متوسط. لم توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات العينة وفقاً لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة في الإشراف التربوي، بينما وجدت فروق دالة إحصائية وفقاً لمتغير الخلفية التعليمية لصالح حملة الدكتوراه.

أجرى الغياليين (2023) دراسة تهدف إلى تحديد درجة فاعلية أداء المشرفين التربويين في مديرية التربية والتعليم بلواء المواقف من وجهة نظر مديري المدارس، وقد أجريت الدراسة على (52) مدير مدرسة في مديرية التربية والتعليم بلواء المواقف. واستخدم الباحثان استبانة مكونة من 30 بنداً موزعة على ستة مجالات، وزعت على 52 مدير ومديرة مدرسة في مديرية التربية والتعليم في لواء المتوكل. وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي لتحقيق أهداف الدراسة. أظهرت النتائج أن تقييمات مديري ومديرات المدارس لفاعلية المشرفين التربويين كانت مرتفعة في مجالات التواصل والتخطيط والتقييم. في المقابل، كانت تقييمات مديري المدارس لفاعلية مشرفيهم متوسطة في مجالات التطوير المهني واستخدام التكنولوجيا وتطبيق الجودة الشاملة.

وضع المداوي والكيلاني (2023) تصوراً مقترحاً لتطوير أداء المشرفين التربويين في تحقيق أسلوب الإشراف التربوي التطويري في مكاتب إدارات التعليم بمنطقة عسير في ضوء رؤية المملكة 2030 وممارسة أسلوب الإشراف التربوي التطويري. تم إجراء دراسة بهدف التعرف على الوضع الفعلي وما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة بسبب متغيرات: (الجنس، والخلفية التعليمية، وسنوات الخبرة في الإشراف التربوي). وتكونت عينة البحث من 260 مشرفاً تربوياً في الإدارات التعليمية في منطقة عسير. أظهرت النتائج أن ممارسة أساليب الإشراف التربوي التطويري في عينة البحث كانت متوسطة ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الاستجابات حسب الجنس وسنوات الخبرة في مجال الإشراف التربوي، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية حسب الخلفية التعليمية لصالح حملة الدكتوراه.

أجرى علي (2023) دراسة تهدف إلى تحديد العلاقة بين جودة الحياة والتكيف المهني لمشرفي التربية البدنية وتحديد الفروق بين الجنسين في جودة الحياة المهنية. تكونت عينة الدراسة من 103 مشرفين ومشرفات وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين جودة الحياة المهنية والتكيف المهني، وكذلك الفروق بين الجنسين في جودة الحياة المهنية.

أجرى اللوقان (2022) دراسة تهدف إلى تحديد العلاقة بين الاحتراق الوظيفي وفعالية الأداء من وجهة نظر المشرفين التربويين في منطقة حائل، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي لتحقيق هذا الهدف. وقد تكونت عينة الدراسة من 298 مشاركاً ومشاركة، وتم استخدام مقياس الاحتراق الوظيفي ماسلاخ وأداة الاستبيان لقياس فعالية الأداء. أظهرت النتائج أن درجة الاحتراق الوظيفي بين المشرفين التربويين في منطقة هيل كانت نادرة حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.34، بينما كانت درجة فعالية الأداء عالية جداً حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.24. كان هناك أيضاً دليل على وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي وفعالية الأداء عند مستوى 0.01. وُجدت فروق دالة إحصائية لدى الذكور في بُعد الاحتراق الوظيفي حسب الجنس، ولدى القيادات الإشرافية التربوية في بُعد طبيعة الوظيفة، بينما لم توجد فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في بُعد الاحتراق الوظيفي حسب طول مدة الخدمة. لم يتم العثور على فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تأثيرات الأداء حسب الجنس أو الطبيعة الوظيفية، ولكن لم يتم العثور على فروق ذات دلالة إحصائية لدى من عملوا في الشركة لمدة تتراوح بين خمس وعشر سنوات.

أجرى أحمد وعبد المولى (2022) دراسة تهدف إلى تحديد مدى إسهام منظومة الأداء الإشرافي في تطوير المشرفين التربويين في مدارس التعليم العام في محافظة خميس مشيط بالمملكة العربية السعودية. وقد تكونت عينة الدراسة من 150 مشرفاً تربوياً ومعلمًا في مدارس التعليم العام بالمحافظة. أظهرت نتائج الدراسة أن منظومة الأداء الإشرافي تسهم بشكل كبير في تطوير المشرفين التربويين في مدارس التعليم العام من خلال تحفيز المعلمين وتشجيع تبادل الخبرات والتجارب فيما بينهم، مما يؤدي إلى نموهم المهني. كما تبين أيضاً أن الأداء الإشرافي يساعد على تدريب المعلمين على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، وتزويدهم بأساليب تدريس تتناسب مع متطلبات الموقف التدريسي. كما تم التعرف على أن نظام الأداء الإشرافي يساعد على اكتشاف الاحتياجات النوعية للمعلمين، مما يساهم في توفير الدورات التدريبية وتدريب المعلمين الجدد وتهيئة البيئة التدريسية المناسبة لتطوير إمكاناتهم، مما ينعكس إيجاباً على الأداء التدريسي للمعلمين داخل الفصل الدراسي.

أجرى كل من فضل والعمري (2022) دراسة للتعرف على واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات التربوية، والتعرف على دور الإشراف الإلكتروني في تحقيق جودة التعليم من قبل القيادات التربوية، والتعرف على أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإشراف الإلكتروني. وقد أجريت الدراسة بهدف التعرف على أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإشراف الإلكتروني. وقد تكونت عينة الدراسة من (287) قائدًا تربويًا ومعلمًا، و(25) قائدًا تربويًا و(262) معلمًا. أظهرت النتائج أن الفقرة (7) 'الإشراف الإلكتروني يوفر الوقت والمال والجهد' احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته (2.80)، مما يشير إلى أن الإشراف الإلكتروني يوفر قدرًا كبيرًا من الوقت والمال والجهد. وجاءت الفقرة (4) "الإشراف الإلكتروني يبني العلاقات بين المعلمين والمشرفين" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قيمته (2.30). وهذا يعني أن الإشراف الإلكتروني يحافظ على بيانات المعلمين بدرجة عالية جدًا. (التوصيف رقم 15) "تطوير الأهداف التعليمية إلكترونياً" كان في المرتبة الأدنى بقيمة وسطية (2.53). وهذا يعني أن الإشراف الإلكتروني يوفر بيئة جيدة للتفاعل الإيجابي بين المعلمين والمشرفين على مستوى عالٍ. وهذا يعني أن الإشراف الإلكتروني أقل اعتمادًا على الرسومات والصوت والصور. كما أظهرت الدراسة أيضًا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات استجابة المعلمين والقيادات التربوية وفقًا لمتغيرات مثل الوظيفة الحالية والتعليم وسنوات الخبرة.

أجرى العزيمي وآخرون (2020) دراسة تهدف إلى تحديد التطبيق الفعلي للمحاسبة التربوية من قبل القيادات الإشرافية والإدارية لضمان جودة التعليم وتحسين الأداء الأكاديمي والمستويات التحصيلية للطلاب. اعتمدت الدراسة على استبيان مع عينة من 730 من رؤساء الأقسام والأقسام النوعية ومديري المدارس في مقاطعة شاركيا، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها عدم إدراك أهمية تبني أسلوب القيادة الحديثة وغياب دور القيادات الإشرافية والإدارية في تحقيق أهداف العملية التعليمية بالجودة اللازمة والمتوقعة. كما كشف غياب المساءلة التربوية للقيادات الإشرافية-الإدارية عن ضعف دور المؤسسات التعليمية في التأثير الإيجابي على المخرجات التي تعزز منظومات القيم في المجتمع، وضعف قدرة المؤسسات التعليمية على القيام بأدوارها التعليمية والتربوية. بالإضافة إلى انتشار علل إدارية مثل غياب العدالة التنظيمية والرؤية المشتركة، وعدم

تحقق المساواة التربوية في الواقع العملي، مما يعكس حاجة التعليم إلى أنظمة مساواة تربوية داخلية وخارجية قوية من أجل تحسين وتطوير أداء القيادات الإشرافية والإدارية. بالإضافة إلى تطبيق المحاسبة التربوية على مستوى الإشراف والتلاميذ، والحاجة إلى مجموعات خبراء لمتابعة سير الامتحانات وتعلم وتطوير أساليب وإجراءات وأساليب التقويم، والحاجة إلى إنشاء لجنة من الخبراء في وزارة التربية والتعليم لمتابعة كافة جوانب العملية التعليمية في المديرية والإدارات، والحاجة إلى وتم التوصل إلى مجموعة من المتطلبات منها ضرورة إنشاء لجنة من الخبراء في وزارة التربية والتعليم لمتابعة كافة جوانب العملية التعليمية في المديرية والإدارات. كما يتم توزيع المهام على اللجان لمتابعة الإدارات وفق خطة زمنية محددة مسبقاً. بالإضافة إلى تعزيز القيمة الاجتماعية للتعليم من خلال استحداث أدوات تتضمن معايير موضوعية تحفز القادة على الابتكار وتحسين الأداء التعليمي المتميز لضمان الجودة الأكاديمية للطلاب وتحقيق التميز كمؤسسة تعليمية.

أجرى القطبي وأوباجي (2020) دراسة لتحديد درجة الاستفادة من معايير جودة الأداء المهني للمشرفين التربويين في المؤسسات التعليمية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات وما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيرات (الجنس، والتعليم، ومدة الخدمة). ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام أسلوب الاستبانة مع عينة مكونة من 368 معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية لجمع البيانات اللازمة وفق المنهج الوصفي وطريقته التحليلية. وقد أظهرت النتائج أن الدرجة العامة لتقييم مدى توافر معايير الجودة للأداء المهني للمشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كانت متوسطة حيث بلغ وزنها النسبي 66.7%. كما تبين أن هناك فرقاً دالاً إحصائياً بين متوسطات تقييمات ممارسات المعلمين (الإلتقان العلمي والتنمية المهنية وأخلاقيات المهنة والتواصل) حسب الجنس عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لصالح المرأة.

أجرى الزيدي (2020) دراسة تهدف إلى التعرف على تقييم أداء المشرفين التربويين في ضوء معايير الجودة الشاملة، ولتحقيق ذلك، تألفت أداة البحث من 34 بنداً موزعة على أربعة معايير: معايير القيادة (10 بنود)،

ومعايير النمو المهني للمعلم (10 بنود)، ومعايير الأداء الصفي (8 بنود)، ومعايير تقييم المناهج (6 بنود). تألفت عينة الدراسة من 500 معلم ومعلمة من معلمي المرحلة الابتدائية تم اختيارهم من بين 7933 معلم ومعلمة (6%). أظهرت نتائج المسح أن المشرفين التربويين في محافظة بغداد (الرصافة الثالثة، مدينة الصدر) على دراية متوسطة بمعايير الجودة الشاملة. وبناءً على هذه النتائج، تمت التوصية بحضور المشرفين التربويين دورات تدريبية لتعريفهم بمعايير الجودة الشاملة ومفاهيمها وتطبيقاتها.

أجرى الخشاب (2020) دراسة تهدف إلى تحديد العلاقة بين ثقافة الجودة الشاملة والأداء الجيد في مؤسسات التعليم العالي الكويتية. وتألفت العينة من 400 مدرس في هذه المؤسسات. أظهرت النتائج أن هناك علاقة متوسطة بين ثقافة الجودة الشاملة والأداء الجيد، حيث أن تبني ثقافة الجودة الشاملة مكن موظفي الجامعة من أداء واجباتهم ومسؤولياتهم بشكل صحيح، مما أدى بدوره إلى تقديم خدمات تعليمية ذات مزايا فريدة. لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات عينة الدراسة الاستقصائية حسب متغيري الجنس والتعليم. ومع ذلك، كان هناك فرق ذو دلالة إحصائية في متغير العمر، لصالح الفئة العمرية 46 عامًا فأكثر. أوصت الدراسة بتحفيز العاملين في مؤسسات التعليم العالي في الكويت على تطبيق المفاهيم الحديثة لنظم الجودة وإدارة الجودة الشاملة.

أجرى الراوي (2019) دراسة تهدف إلى تقييم أداء المشرفين المهنيين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية، بالإضافة إلى تحديد الفروق في تقييمات أداء المشرفين المهنيين حسب متغيرات النوع الاجتماعي. تألفت عينة الدراسة من 212 مديراً من مديري المدارس الثانوية من الذكور والإناث، يمثلون 45% من إجمالي عدد السكان. ووجدت الدراسة أن تقييمات أداء المشرفين المهنيين كانت مناسبة للأدوار المستقبلية التي سيؤدون فيها مهامهم. كما أظهرت الدراسة أيضاً أن المشرفين المهنيين يمتلكون صفات مثل القيادة الإدارية والتخطيط والمهارات العلمية والشخصية والتقييمية التي تمكنهم من أداء مهامهم بشكل جيد.

أجرى ناصر (2018) دراسة هدفت إلى تحديد مدى توافر أدوات تقييم الأداء للمشرفين التربويين من وجهة نظر المشرفين التربويين في المرحلة المتوسطة في الكويت استناداً إلى نظرية الشبكة الإدارية. وقد تم تطوير استبانة مكونة من 24 بنداً لقياس درجة توافر أداة تقييم الأداء للمشرفين التربويين من منظور المشرفين التربويين استناداً إلى نظرية الشبكة الإدارية، وتم توزيعها على 16 مشرفاً تربوياً من معلمي القسم العملي. وقد أظهرت النتائج أن درجة توافر أداة التقييم من وجهة نظر القيادات التربوية كانت كبيرة. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق في وجهات نظر المشرفين حول مدى توافر أداة تقييم الأداء لمعلمي قسم الممارسة من وجهة نظر المشرفين التربويين من منظور نظرية الشبكة الإدارية، وذلك حسب سنوات خبرتهم. أوصت الدراسة بضرورة إمام مشرفي قسم الممارسة باستراتيجيات تقييم الممارسة العالمية.

أجرى الحلو والشوا (2009) دراسة هدفت إلى التعرف على الجودة الفعلية لممارسات الإشراف في المدارس الثانوية في شمال الضفة الغربية بفلسطين من وجهة نظر مديري المدارس، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على الفروق في مدى تحقق الشروط الفعلية وفقاً للجنس وسنوات الخبرة ومتغيرات التعليم في عينة الدراسة كانت نتائج الدراسة على النحو التالي. تكونت عينة هذه الدراسة من 111 ناظرًا وناظرة تم اختيارهم بطريقة عشوائية ومنهجية بسيطة ومنتظمة. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة واقعية جودة ممارسات الإشراف العام كانت متوسطة ($m = 3.19$)، أي بنسبة استجابة بلغت 63.8%. ومن حيث ترتيب الاستجابة، كانت جودة الأداء المهني للمعلمين هي الأعلى وجودة المناهج الدراسية هي الأدنى. في جميع المجالات، كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية حسب الجنس بين الذكور والإناث، وبين من لديهم خبرة أقل من خمس سنوات، وبين خمس وعشر سنوات وأكثر من عشر سنوات، وبين من لديهم أقل من درجة البكالوريوس وأكثر من درجة البكالوريوس.

أجرى الفنتوخ (2020) دراسة من وجهة نظر مديري الإشراف التربوي في قطاع التعليم في المملكة العربية السعودية، بهدف التعرف على واقع تقييم الأداء الإشرافي ومعوقاته ومقترحات تطوير تقييم الأداء. وقد

تكونت عينة الدراسة من 42 مديراً مسؤولاً عن قطاع التعليم والإشراف، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأدوات للبحث. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود اتفاق بين أفراد الدراسة على تقييم الأداء الإشرافي، وكان أبرز ما تم التوصل إليه هو مدى تقبل الإدارة منذ وصول الفريق حتى مغادرته ووجود أو عدم وجود تنسيق مسبق مع الإدارة أثناء الزيارة، وكذلك المرونة التي انتهجها الفريق تجاه الإدارة. كما اتضح أن الفريق متفق أيضاً على وجود معوقات لتقييم القدرات الإشرافية. وهي عدم مشاركة الميدان في وضع خطط الإشراف في هياكل الوزارة، وعدم وجود مخصصات خاصة للتكاليف المالية للزيارات وعدم وجود سجلات تراكمية للفرق الزائرة. وتضمنت التوصيات ضرورة تدريب فرق التقييم قبل الزيارات التقييمية، وتوظيف شخصيات بارزة للاستفادة منها مستقبلاً، وتطوير أدوات التقييم، ووضع آليات للمتابعة داخل كل إدارة، وتنظيم ورش عمل أساسية في الوزارة قبل الزيارات.

ت-الدراسات المتعلقة بالكفايات الإشرافية للمشرف التربوي

قام عثمان (2022) بدراسة هدفت لتعرف الى 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 بمحافظات (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 التدريبية 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). أيضا اقترحت الدراسة مخطط إجرائي لتنفيذ هذه النماذج المقترحة، ورصد الصعوبات التي قد تواجه ممارسة هذه النماذج المقترحة وإجراءات التغلب عليها.

وأجرت جعار وزامل (2022) دراسة هدفت إلى تحديد العلاقة بين درجة توافر الكفاءة الإشرافية للمشرفين التربويين والأداء المتفوق من وجهة نظر مديري المدارس في محافظة شمال فلسطين، في ضوء متغيرات مستقلة مثل الخلفية التعليمية والمهنية وسنوات الخبرة الإدارية. وقد تكونت عينة الدراسة من 319 مدير مدرسة حكومية في العام الدراسي 2021/2020، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، حيث تم تطوير استبانة ذات محورين: تمثلت بنود الاستبانة في الكفاءة الإشرافية والأداء المتميز. أظهرت النتائج أن الكفاءة الإشرافية للمشرفين التربويين من وجهة نظر مديري المدارس كانت متوسطة بمتوسط حسابي (3.63). كما أشارت النتائج إلى وجود درجة عالية من توافر الكفاءة المعرفية للمشرفين التربويين من وجهة نظر مديري المدارس، وكذلك درجة عالية من توافر الأداء المتميز. أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسط درجة توافر الكفاءة الإشرافية وفقاً للخلفية التعليمية وسنوات الخبرة. كما كان هناك علاقة خطية موجبة قوية بين توافر الكفاءة الإشرافية ومستوى الأداء المتميز للقيادات التربوية، حيث بلغ معامل الارتباط 0.78، مما يشير إلى أن زيادة الكفاءة الإشرافية تؤدي إلى زيادة الأداء المتميز.

أجرى بني هاني (2021) دراسة من منظور المشرفين التربويين في تعليم جرش، هدفت إلى تحديد مدى توظيف الكفاءة الإشرافية والمهنية والشخصية من قبل المشرفين التربويين. استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لأنه كان مناسباً لطبيعة الدراسة. وقد أظهرت النتائج أن المشرفين التربويين في وزارة التربية والتعليم في جرش قد وظفوا مستويات عالية من الكفايات الإشرافية والمهنية والشخصية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.123) وانحراف معياري (0.88). وجاءت الكفايات الشخصية في مقدمة الكفايات المعتمدة بمتوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.593). كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول مدى تبني الكفاءات الإشرافية والمهنية والشخصية تبعاً لمتغيرات مثل الجنس والتعليم

وسنوات الخبرة. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق الأساليب الحديثة لتطوير الكفايات الإشرافية، استناداً إلى التوجهات والتجارب في الجامعات ومراكز البحوث العالمية، وكذلك في الدول المتقدمة التي ثبتت فعاليتها في مجال الإشراف التربوي في المدارس.

أجريت دراسة (2021) تهدف إلى تحديد العلاقة بين مستوى الكفاءات الإشرافية التي يمتلكها المشرفون التربويون وممارساتهم الإشرافية من منظور مديري المدارس الحكومية في المقاطعة الشمالية. كما قيّمت الدراسة أثر متغيرات مثل الجنس والتعليم والخبرة والكفاءة المهنية على هذه الكفاءات. واستخدمت الدراسة عينة طبقية من مديري ومديرات المدارس الحكومية في المنطقة الشمالية (319) من الذكور والإناث. وقد أظهرت النتائج أن المشرفين التربويين والمشرفات التربويات لديهم مستوى متوسط لامتلاك الكفاءات الإشرافية، بمتوسط حسابي (3.66). وأظهر مجال الكفاءة الشخصية أعلى مستوى بمتوسط حسابي بلغ (3.89)، بينما سجل مجال الكفاءة الإدارية أدنى متوسط بمتوسط حسابي بلغ (3.38). كما أظهرت الممارسات الإشرافية أيضاً نتائج متوسطة بمتوسط حسابي (3.64)، بينما أظهر مجال القيادة التربوية الفعالة تأثيراً مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.74). أما في مجال التركيز على جودة أداء المعلم، فقد أظهر المتوسط الحسابي (3.49) تأثيراً متوسطاً. لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في المتوسط الحسابي للأداء الإشرافي للقيادات التربوية بناءً على متغيرات مثل الجنس والخلفية التعليمية والخبرة الإدارية. ومع ذلك، كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين الحاصلين على درجة البكالوريوس وأولئك الذين لديهم خبرة تزيد عن 10 سنوات. أخيراً، تم العثور على معامل ارتباط قوي ودال إحصائياً (0.81) بين مستوى ممارسة الكفاءة الإشرافية للمشرفين التربويين والممارسة الإشرافية.

أجريت الكوري (2020) دراسة تهدف إلى تحديد مدى ممارسة المشرفين التربويين في محافظة إربد للكفاءة الإشرافية وعلاقتها بمعنويات المعلمين، وكذلك الاقتراحات الممكنة لتطوير الكفاءة الإشرافية للمشرفين التربويين في محافظة إربد ولتحسين معنويات المعلمين من وجهة نظر المعلمين. تم تقديم اقتراحات. تكونت

عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات (418) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية. أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى ممارسة الكفاءة الإشرافية لدى المشرفين التربويين في محافظة إربد متوسط من وجهة نظر المعلمين، كما أن مستوى معنويات المعلمين متوسطة. لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغيرات الجنس والتعليم وسنوات الخبرة في جميع المجالات. كما وُجدت علاقة طردية بين مدى ممارسة المشرفين التربويين للكفاءات الإشرافية ومعنويات المعلمين. وتركزت المقترحات الخاصة بتطوير الكفاءات الإشرافية على تطوير ومواكبة تطوير الخصائص الشخصية للمشرف التربوي في مجال التدريس، بينما كان أبرز المقترحات الخاصة بتحسين معنويات المعلمين هو تطوير العلاقات القائمة على الاحترام المتبادل بين المشرفين التربويين والمعلمين. وبناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة التأكيد على ممارسة الكفاءة الإشرافية من قبل المشرفين التربويين من أجل تحقيق الأثر المرجو في رفع الروح المعنوية للمعلم.

أجرت العظمت (2020) دراسة تهدف إلى التعرف على مدى تمتع المشرفين التربويين في منطقة البادية الشرقية الشمالية بالأردن بالكفاءات الفنية مقابل معايير الجودة من وجهة نظر مديري المدارس، وبالإضافة إلى ذلك أثر الجنس والخلفية التعليمية وسنوات الخبرة على ذلك كما بحثت الدراسة في أثر الجنس والخلفية التعليمية وسنوات الخبرة على ذلك. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وطبقت أداة البحث على شكل استبانة وزعت على جميع مديري ومديرات المدارس في مديرية التربية والتعليم بالبادية الشرقية الشمالية وعددهم 154 مديراً ومديرة. وقد أظهرت النتائج أن امتلاك المشرفين التربويين للكفاءات الفنية في مقابل معايير الجودة قد صُنفت على أنها متوسطة بمتوسط درجة (3.57 من 5). وبحسب المحاور، فقد تم تصنيف المحور الموجه نحو التخطيط كأعلى درجة بمتوسط (4.01)، يليه المحور الموجه نحو المعلم بمتوسط (3.72)، ثم المحور الموجه نحو الطالب بمتوسط (3.52) وأخيراً المحور الموجه نحو العمل الجماعي بمتوسط (3.49) وبتقييم متوسط. عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، تم العثور على الفروق الوحيدة ذات الدلالة الإحصائية بسبب تأثير الخلفية التعليمية في محوري الموجه نحو العمل الجماعي والموجه نحو

التخطيط، لصالح الحاصلين على درجة الماجستير أو أعلى. لم يتم العثور على فروق ذات دلالة إحصائية في جميع المجالات فيما يتعلق بتأثير الجنس والخبرة.

قام أرمانا وآخرون (Armana, et al, 2016) دراسة تهدف إلى تحليل تأثير كفاءة المشرفين ومديري المدارس على دوافع العمل وأداء معلمي المدارس الثانوية في منطقة ماروس. تألفت عينة الدراسة من 734 معلماً. وقد أظهرت النتائج أنه يمكن التنبؤ بكفاءة مديري المدارس من خلال خمسة مؤشرات رئيسية: (1) أبعاد التعلم والإنجاز؛ (2) القيادة التربوية؛ (3) إدارة بيئة التعلم؛ (4) مسؤوليات التعلم والتقييم؛ (5) الشخصية الاجتماعية. من بين هذه المؤشرات، كان لُبعد القيادة التربوية التأثير الأكبر على بناء قدرات المدراء والمشرفين. بشكل عام، أظهرت النتائج أن كفاءة مدراء المدارس والقيادات التربوية واستعداد المعلمين للعمل وأداء المعلمين كانت جميعها في فئة المتوسط. ومع ذلك، فقد تم تسليط الضوء على الحاجة إلى تحسين الشخصية الاجتماعية للمشرفين التربويين، إلى جانب البحث والتطوير المستمر. كما تبين أن كفاءة مدير المدرسة لها تأثير إيجابي على أخلاقيات العمل والأداء لدى المعلمين. وبالمثل، تسهم كفاءة المشرفين التربويين بشكل إيجابي في أخلاقيات عمل المعلمين وأداء المعلمين في المدارس الثانوية في ماروس.

حدد الطعجان (2016) أهم الكفايات المعاصرة للمشرفين التربويين، وحددت درجة توافر هذه الكفايات لدى المشرفين التربويين الأردنيين، ووجدت الدراسة فروقاً في درجة توافر هذه الكفايات تبعاً لعدة متغيرات تم إجراء الدراسة بهدف تحديد ما إذا كانت تم اختيار عينة البحث عشوائياً من مجتمع الدراسة، حيث بلغ حجم العينة (32) مشرفاً ومشرفة من الذكور و (23) مشرفاً ومشرفة من الإناث من مختلف المجالات المهنية. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم توزيع استبانة مكونة من (40) فقرة في المجالات التالية: الصفات الشخصية، والعلاقات العامة، والاتصال، والكفاءة الإدارية، والكفاءة القيادية، والكفاءة الفنية، وكفاءة النمو المهني. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مجال الكفايات الفنية احتل المرتبة الأولى من حيث درجة توافر القيادات التربوية، بينما احتل مجال كفايات النمو المهني المرتبة الأخيرة. ولم يكن تأثير الجنس والتعليم والخبرة على درجة توافر هذه الكفاءات ذا دلالة إحصائية ($p < 0.05$).

هدفت دراسة الغيلاني والشديفات (2009) إلى تحديد مدى ممارسة المشرفين التربويين للكفايات الإشرافية من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية في سلطنة عمان، وأثر متغيرات الجنس والتعليم والخبرة التدريسية على مدى ممارسة المشرفين التربويين لهذه الكفايات أجريت الدراسة. تكونت عينة الدراسة من 285 معلمًا ومعلمة. وقد أظهرت النتائج أن مجال الكفايات الشخصية احتل المرتبة الأولى، تليها الكفايات العلمية ثم كفايات التقويم والأداء. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الكفايات العلمية وكفايات البحث العلمي بين المعلمين الذين تقل خبرتهم عن خمس سنوات، ولكن لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية حسب الجنس أو الخلفية الأكاديمية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة تبعا للمواضيع قيد الدراسة تبين للباحث ما يلي:

أ-الدراسات المتعلقة بالإشراف التطويري:

- اشارت نتائج بعض الدراسات ان الدرجة الكلية للإشراف التطوير كانت كبيرة مثل دراسات كل من: علي واخرون (2021)، ودراسة النجار (2019)، ودراسة جوايه (2020)، ودراسة عبدالرحمن (2018)، ودراسة شلش (2018)، ودراسة جودون (Gordon, 2010).

- اظهرت نتائج بعض الدراسات وجود فروق ذات دلالة احصائية في الاشراف التطويري من وجهة نظر المعلمين تعزى الى متغير الجنس بين المعلمين والمعلمات ولصالح المعلمين مثل دراسة (جوبره، 2020)، ودراسات اخرى بينت عدم وجود فروق تبعا لمتغير الجنس مثل دراسة (النجار، 2019).

- اظهرت نتائج بعض الدراسات وجود فروق ذات دلالة احصائية في الاشراف التطويري من وجهة نظر المعلمين تعزى الى متغير الخبرة ولصالح المعلمين اصحاب الخبرة الاعلى مثل دراسة (جوبره، 2020)، ودراسات اخرى بينت عدم وجود فروق تبعا لمتغير سنوات الخدمة مثل دراسة (النجار، 2019).

- اظهرت نتائج بعض الدراسات وجود فروق ذات دلالة احصائية في الاشراف التطويري من وجهة نظر المعلمين تعزى الى متغير المؤهل العلمي ولصالح المعلمين اصحاب مؤهل بكالوريوس مثل دراسة (النجار، 2019).

- اظهرت نتائج بعض الدراسات انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في الاشراف التطويري من وجهة نظر المعلمين تعزى الى متغير المديرية التعليمية مثل دراسة (النجار، 2019).

ب- الدراسات المتعلقة بجودة الاداء المهني للمشرفين:

- اشارت نتائج بعض الدراسات ان الدرجة الكلية للأداء المهني كانت كبيرة جدا مثل دراسات كل من: ودراسة اللوقان (2022)، ودراسة (أل أحمد و عبدالمولى، 2022).

- اشارت نتائج بعض الدراسات ان الدرجة الكلية للأداء المهني كانت كبيرة مثل دراسات كل من: دراسة الغياليين (2023) ودراسة (ناصر، 2018).

- اشارت نتائج بعض الدراسات ان الدرجة الكلية للأداء المهني كانت متوسطة مثل دراسات كل من:

ال مداوي والعمري (2024)، ودراسة ال مداوي والكيلاني (2023)، ودراسة القططي واوباجي (2020)، ودراسة الزيدي (2020)، ودراسة الخشاب(2020)، ودراسة (الحو و الشوا، 2009).

- اظهرت نتائج بعض الدراسات وجود فروق ذات دلالة احصائية في الاداء المهني تعزى الى متغير الجنس مثل دراسات كل من: دراسة علي (2023) ، ودراسة القططي واوباجي (2020) ، ودراسة الحلو والشوا (2009) ، ودراسات اخرى بينت عدم وجود فروق تبعا لمتغير الجنس مثل دراسة ال مداوي والعمري (2024) ، ودراسة ال مداوي والكيلاني (2023) ، ودراسة (الخشاب، 2020).

- اظهرت نتائج بعض الدراسات وجود فروق ذات دلالة احصائية في الاداء المهني تعزى الى متغير الخبرة ولصالح المعلمين اصحاب الخبرة الاعلى مثل دراسة اللوقان (2022) ، ودراسة الحلو والشوا (2009)،

ودراسات اخرى بينت عدم وجود فروق تبعا لمتغير الخبرة مثل دراسة ال مداوي والعمري (2024)،
ودراسة ال مداوي والكيلاني (2023) ، ودراسة اللوقان (2022)، ودراسة (ناصر، 2018).

- اظهرت نتائج بعض الدراسات وجود فروق ذات دلالة احصائية في الاداء المهني تعزى الى متغير المؤهل
العلمي مثل دراسة ال مداوي والعمري (2024)، ودراسة ال مداوي والكيلاني (2023)، ودراسة الحلو
والشوا (2009) ولصالح اصحاب المؤهل الاعلى، بينما دراسات اخرى لم تكن الفروق دالة احصائيا
منها: دراسة (القطبي و أوباجي ، 2020).

ت-الدراسات المتعلقة بالكفايات الاشرافية:

-اشارت نتائج بعض الدراسات ان الدرجة الكلية للكفايات الاشرافية كانت كبيرة مثل دراسة بني هاني
(2021)، وشارت نتائج بعض الدراسات ان الدرجة الكلية للكفايات الاشرافية كانت ضعيفة مثل دراسات كل
من: دراسة عثمان (2022)، وشارت نتائج بعض الدراسات ان الدرجة الكلية للكفايات الاشرافية كانت
متوسطة مثل دراسات كل من: دراسة جعار وزامل (2022)، ودراسة دسة (2021)، ودراسة الكوري
(2020)، ودراسة العظامات (2020)، ودراسة ارمانا واخرون (Armana, Thalibb, & Mandac, 2016).

- اظهرت نتائج غالبية الدراسات عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في الدرجة الكلية للكفايات الاشرافية
تعزى الى متغير الجنس مثل دراسات كل من: دراسة بني هاني (2021) ، ودراسة دسة (2021) ،
ودراسة (العظامات، 2020).

- اظهرت نتائج غالبية الدراسات عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في الدرجة الكلية للكفايات الاشرافية
تعزى الى متغير الخبرة مثل دراسة، بني هاني (2021) ودراسة دسة (2021) ، ودراسة الكوري (2020)،

ودراسة العظام (2020) ، ودراسة الطعجان (2016) ، ودراسة واحدة فقط هي دراسة الغيلاني والشديفات (2009) اظهرت الفروق تبعا للخبرة ولصالح اصحاب الخبرة القصيرة.

- اظهرت نتائج غالبية الدراسات عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في الدرجة الكلية للكفايات الاشرافية تعزى الى متغير المؤهل العلمي مثل دراسة بني هاني (2021) ودراسة دسة (2021)، ودراسة الكوري (2020)، ودراسة العظام (2020)، ودراسة (الطعجان، 2016).

ث-التعقيب العام على الدراسات السابقة وميزة الدراسة الحالية

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة تبين للباحث ما يلي:

- استفاد الباحث في المنهجية العلمية والمعالجات الاحصائية ومناقشة النتائج والارشاد في الوصول الى بعض المراجع.

- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في الاطلاع على ادوات القياس وتحديد المجالات وال فقرات في هذه الدراسات، وبالتالي كانت له عوناً في التوصل لأدوات القياس.

وامتازت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فيما يلي:

- من خلال اطلاع الباحث على الدراسات السابقة لم يتوصل الى اية دراسة تناولت العلاقة بين الموضوعات قيد الدراسة بصورة مجتمعة، وبالتالي تعد ميزة في تناول المواضيع الثلاثة مجتمعة وعدم الاقتصار على دراسة العلاقات الثنائية بين المتغيرات.

-تعد الدراسة الحالية من الدراسات الرائدة في دراسة الاشراف التطويري في التربية الرياضية في فلسطين.

- يتوقع من خلال دراسة العلاقات بين المتغيرات قيد الدراسة التوصل الى نموذج يمكن في ضوءه تدريب المشرفين.

مصطلحات الدراسة والتعريفات الاجرائية

الاشراف التطويري: عرفه الطعاني (2005) بانه: " نمط إشرافي تقدم من خلال خدمات إشرافية متدرجة للمعلم تهيئ له تطوراً مهنيًا بعيد المدى ليصبح قادراً على اتخاذ القرارات الرشيدة وعلى حل المشكلات التعليمية التي تواجهه".

أما التعريف الإجرائي: يقصد فيه الدرجة التي يحصل عليها افراد عينة الدراسة على أداة قياس الاشراف التطويري التي تم استخدامها في الدراسة الحالية.

جودة الاداء المهني: عرف بريق (2021) جودة الأداء بأنها "السلوك الملاحظ للفرد أثناء قيامه بتنفيذ مهارة أو مهمة أو القيام بعمل ما، أو كل ما يصدر عن الفرد من سلوك لفظي أو مهاري مستند إلى خلفية معرفية ووجدانية معينة. ويكون هذا الأداء على مستوى معين يظهر منه قدرة الفرد أو عدمه على أداء عمل ما. كما يعتبر البعض الآخر الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، ويشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد."

أما التعريف الإجرائي: يقصد فيه الدرجة التي يحصل عليها افراد عينة الدراسة على أداة قياس جودة الاداء المهني التي تم استخدامها في الدراسة الحالية.

الكفايات الاشرافية: عرفها زكريا (Zachariah,2013) بانها: " 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 افراد عينة الدراسة على أداة قياس الكفايات الاشرافية التي تم استخدامها في الدراسة الحالية.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

بعد الإشراف التربوي عملية تعاونية وإنسانية تهدف إلى تطوير التعليم بجميع عناصره، من مناهج وأساليب ووسائل تعليمية، ومن خلال تواصل فعال بين المشرف والمعلمين، ونظرا لعدم وجود نمط اشرافي يناسب جميع المواقف التعليمية ، والتباين في الامكانيات بين المدراس ، والفروق الفردية بين المعلمين، ظهرت انماط اشرافية حديثة لمواكبة التطور ومناسبة لإمكانيات المتوفرة في المدارس، وقدرات المعلمين، ويعد الاشراف التطويري من اهم هذه الانماط نظرا لان هذا النمط من الاشراف يهتم في ادراك اساليب التفكير التجريدي واتقان مهارات التفكير العليا ، اضافة الى ان هذا النوع من الاشراف لم ينضج بمفهومه المعروف في اذهان القائمين على العمل التربوي وذلك بالرغم من اهميته في مراعاة الفرق الفردية بين المعلمين، وعلية ومع النقص في الدراسات التي اجريت في التربية الرياضية حول هذا النوع من الاشراف في البيئة الفلسطينية بشكل خاص والعربية بشكل عام، ومعرفة جودة الاداء المهني لدى المشرفين، وكذلك الكفايات الاشرافية لدى المشرفين في التربية الرياضية ارتى الباحث بضرورة اجراء هذه الدراسة، ويمكن ايجازها في الاجابة عن التساؤلات الاتية:

يسهم المشرف التربوي في عملية مساعدة المعلم تربويا وتطويره من منطلق ضرورة تكامل ادوار جهات الاتصال التربوي لتفعيل ما هو مأمول منها لتطوير العمل المدرسي، والتعامل مع مستجداته ومتطلبات تنفيذه ولما كان عمل الاشراف التربوي والمعلم عملا تكامليا من اجل النهوض بالعملية التعليمية، واستنادا لأهمية الاشراف التربوي التطويري في العملية التربوية، والنقص في هذا النوع من الاشراف في ادراك اساليب التفكير التجريدي واتقان مهارات التفكير العليا وعدم استخدامها في طرق تدريسهم للطلبة، اضافة الى ان هذا النوع من الاشراف لم ينضج بمفهومه المعروف في اذهان القائمين على العمل التربوي وذلك بالرغم من اهميته في مراعاة الفرق الفردية بين المعلمين، وعلية ومع النقص في الدراسات التي اجريت في التربية الرياضية حول هذا النوع من الاشراف في البيئة الفلسطينية بشكل خاص والعربية بشكل عام، ومعرفة جودة الاداء المهني

لدى المشرفين، وكذلك الكفايات الاشرافية لدى المشرفين في التربية الرياضية وعلية فقد ارتى الباحث اجراء هذه الدراسة، ويمكن ايجازها في الاجابة عن التساؤلات الاتية:

1. ما درجة الاشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين؟
2. ما درجة جودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين؟
3. ما درجة الكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين؟
4. ما العلاقة بين الاشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى الى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمديرية؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى الى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمديرية ؟
7. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى الى متغير الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمديرية ؟

أهداف الدراسة

سعت الدراسة الحالية التعرف إلى:

1. درجة الاشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين.
2. درجة جودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين .
3. درجة الكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين .

4. العلاقة بين الاشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين.

5. الفروق في الاشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تبعا الى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمديرية.

6. الفروق في جودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تبعا الى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمديرية.

7. الفروق في الكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تبعا الى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمديرية.

اهمية الدراسة:

يمكن ايجاز اهمية الدراسة فيما يلي:

1. الشمولية في الدراسة الحالية من حيث تناولها ثلاثة متغيرات مجتمعة الاشراف التطويري وجودة الاداء المهني والكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين، والتي تعد مهمة للاعداد المهني لمشرفي التربية الرياضية وتحسينها وتطويرها ينعكس ايجابيا على معلمي ومعلمات التربية الرياضية وبالتالي تحسين وتطوير العملية التعليمية- التعلمية في التربية الرياضية.

2. تسهم الدراسة في تحديد درجة الاشراف التطويري وجودة الاداء المهني والكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين، وبالتالي معرفة جوانب القوة، والعمل على تعزيزها وجوانب الضعف والعمل على علاجها.

3. تسهم الدراسة في تحديد العلاقة بين الاشراف التطويري وجودة الاداء المهني والكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين، ومساهمة كل من جودة النمو المهني والكفايات الاشرافية في

الإشراف التطويري، وبالتالي مساعدة وزارة التربية والتعليم في توفير نموذج تدريبي للمشرفي في ضوء دراسة مثل هذه العلاقات.

4. تسهم الدراسة الحالية في تحديد تأثير متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمديرية عند المعلمين في الإشراف التطويري وجودة الاداء المهني والكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين.
5. يتوقع من خلال الإطار النظري والدراسة الميدانية إغناء المكتبة العربية، وإفادة الباحثين في إجراء دراسات مشابهة على متغيرات أخرى في مجال الإشراف التربوي في التربية الرياضية.

حدود الدراسة

الترزم الباحث 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 الإشراف التطويري وجودة الاداء المهني والكفايات 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 أدوات القياس المستخدمة في الدراسة، وموضوعية ودقة استجابة عينة الدراسة على فقرات أدوات القياس، وحسن درجة تمثيل العينة لمجتمع الدراسة.

الفصل الثاني

الطريقة والإجراءات

يعرض الباحث في هذا الفصل المنهج المستخدم في الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة، وأدوات الدراسة المستخدمة لجمع البيانات المتعلقة بالإشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية، والخصائص العلمية لأدوات الدراسة الثلاثة، ومتغيرات الدراسة وإجراءاتها، والمعالجات الإحصائية، وفيما يلي التوضيح لذلك:

منهج الدراسة

اتبع الباحث في تطبيق الدراسة المنهج الوصفي بإحدى أشكاله المنهج الارتباطي والتحليلي نظراً لملائمته لأهداف وطبيعة الدراسة.

مجتمع الدراسة

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).

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة (324) معلماً ومعلمة للتربية الرياضية من المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية من فلسطين، تم اختيارهم بالطريقة الطبقية- العشوائية من مجتمع الدراسة، وتمثل العينة ما يقارب نسبته (30%) من مجتمعها، والجدول رقم (1) يبين خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً إلى متغيراتها المستقلة.

جدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً إلى متغيرات 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%	
المديرية	الشمال	148	45.7
	الوسط	87	26.8
	الجنوب	89	27.5
المجموع	324	100%	

أدوات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة وجمع البيانات تم استخدام ثلاثة أدوات تتعلق بالإشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية، وفيما يلي الوصف لكل أداة من هذه الأدوات:

أولاً: أداة الاشراف التطويري:

لجمع البيانات المتعلقة بدرجة الاشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين تم استخدام الأداة الذي أعدتها (النجار، 2019) والمكونة بصورتها النهائية من (54) فقرة موزعة على سبعة مجالات كما في الملحق رقم (أ) وهي:

- مجال التخطيط للتدريس وعدد فقراته (8) (1 - 8).

- مجال تنفيذ التدريس وعدد فقراته (7) (9 - 15).

- مجال الوسائل التعليمية وعدد فقراته (5) (16 - 20).
- مجال الإدارة الصفية وعدد فقراته (9) (21 - 29).
- مجال الاتصال والتواصل وعدد فقراته (7) (30 - 36).
- مجال التقويم وعدد فقراته (8) (37 - 44).
- مجال العلاقة مع المعلمين وعدد فقراته (10) (45 - 54).

وتطلبت الاستجابة على الفقرات خمسة استجابات (1- 5)، حيث تمثل الدرجة (5) أقصى درجة للاستجابة، والدرجة (1) أقل درجة للاستجابة، وفقاً 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:

تعد هذه الأداة صادقة وصالحة للاستخدام في البيئة الفلسطينية وذلك بعد التأكد من صدقها في دراسة (النجار، 2019) باستخدام صدق المحكمين والاتساق الداخلي. وللتأكيد على ذلك استخدم الباحث في الخطوة الأولى صدق المحكمين من خلال عرض الأداة على مجموعة من الخبراء والمتخصصين كما في الملحق رقم (ب)، من أجل الإدلاء برأيهم حول وضوح الفقرات وجودة صياغتها ومطابقتها للمجال والموضوع التي تدرسه، حيث لم يتم إجراء أي تعديل على عدد فقرات سوى الاكتفاء بإجراء بعض التعديلات اللغوية البسيطة، وبالتالي تقيس الأداة ما وضعت لأجله.

وبعد التحكيم في الخطوة الثانية تم إجراء تجربة استطلاعية على عينة من معلمي ومعلمات التربية الرياضية عددهم (33) معلماً ومعلمة لم يتم تضمينهم في عينة الدراسة الاصلية، وذلك للتأكيد على صدق المحكمين باستخدام صدق الاتساق الداخلي للأداة (Internal Consistency Validity) من خلال استخراج قيم معامل الارتباط بيرسون بين الفقرات والدرجة الكلية لأداة الاشراف التطويري، ونتائج الجدول رقم (2) تبين ذلك.

جدول (2)

صدق الاتساق الداخلي لفقرات أداة الاشراف التطويري (ن=33).

رقم الفقرة	قيمة (ر)	رقم الفقرة	قيمة (ر)	رقم الفقرة	قيمة (ر)	رقم الفقرة	قيمة (ر)
1	**0.76	15	**0.70	29	**0.90	43	**0.76
2	**0.73	16	**0.78	30	**0.81	44	**0.70
3	**0.70	17	**0.75	31	**0.78	45	**0.70
4	**0.80	18	**0.73	32	**0.74	46	**0.68
5	**0.76	19	**0.73	33	**0.66	47	**0.48
6	**0.80	20	**0.81	34	**0.82	48	**0.80
7	**0.80	21	**0.50	35	**0.75	49	**0.78
8	**0.64	22	**0.76	36	**0.85	50	**0.79
9	**0.79	23	**0.71	37	**0.87	51	**0.84
10	**0.83	24	**0.90	38	**0.89	52	**0.50
11	**0.86	25	**0.83	39	**0.87	53	**0.54
12	**0.62	26	**0.82	40	**0.82	54	**0.80
13	**0.66	27	**0.86	41	**0.79		
14	**0.74	28	**0.83	42	**0.78		

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

تشير نتائج الجدول رقم (2) أنه توجد علاقة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.01)$ بين جميع الفقرات والدرجة الكلية لأداة الاشراف التطويري، وتراوحت قيم معامل الارتباط ما بين (0.48 - 0.90)، ويعني ذلك أن الأداة صادقة فيما وضعت لقياسه.

- ثبات الأداة:

وللتأكد من ثبات الأداة تم استخدام معادلة كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) لنفس العينة الاستطلاعية،

ونتائج الجدول رقم (3) تبين ذلك.

جدول (3)

الثبات لأداة الاشراف التطويري من وجهة نظر المعلمين (ن=33).

الرقم	مجالات الاشراف التطويري	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	التخطيط للتدريس	8	0.92
2	تنفيذ التدريس	7	0.93
3	الوسائل التعليمية	5	0.89
4	الإدارة الصفية	9	0.93
5	الاتصال والتواصل	7	0.91
6	التقويم	8	0.91
7	العلاقة مع المعلمين	10	0.93
	الأداة ككل	54	0.96

تشير نتائج الجدول رقم (3) أن قيمة معامل الثبات لأداة الاشراف التطويري كانت (0.96)، وتراوحت قيم معامل الثبات للمجالات ما بين (0.89 - 0.93)، ويعني ذلك أن الأداة ثابتة وصالحة لتحقيق أغراض الدراسة.

ثانياً: أداة جودة الأداء المهني:

لجمع البيانات المتعلقة بدرجة جودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين تم استخدام الأداة الذي أعدها (القططي وأوباجي، 2020) والتي تكونت من (31) فقرة موزعة على خمسة مجالات كما في الملحق رقم (أ) وهي:

- مجال التمکن العلمي والتتمية المهنية وعدد فقراته (6 - 1).
- مجال العمليات الاشرافية وعدد فقراته (7 - 13).
- مجال المداولات الإبداعية وعدد فقراته (5 - 14 - 18).
- مجال الاشراف الالكتروني وعدد فقراته (7 - 19 - 25).
- مجال اخلاقيات المهنة والاتصال وعدد فقراته (6 - 26 - 31).

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 الباحث في الخطوة الأولى صدق المحكمين من خلال عرض الأداة على مجموعة من الخبراء والمتخصصين من أجل الإدلاء برأيهم حول وضوح الفقرات وجودة صياغتها ومطابقتها للمجال والموضوع التي تدرسه، حيث لم يتم إجراء أي تعديل على عدد فقرات سوى الاكتفاء بإجراء بعض التعديلات اللغوية البسيطة، وبالتالي تقيس الأداة ما وضعت لأجله.

وبعد التحكيم في الخطوة الثانية تم استخدام صدق الاتساق الداخلي للأداة (Internal Consistency Validity) باستخراج قيم معامل الارتباط بيرسون بين الفقرات والدرجة الكلية للأداة لنفس العينة الاستطلاعية، والجدول رقم (4) يبين ذلك.

جدول (4)

صدق الاتساق الداخلي لفقرات أداة جودة الأداء المهني من وجهة نظر المعلمين (ن=33).

رقم الفقرة	قيمة (ر)	رقم الفقرة	قيمة (ر)	رقم الفقرة	قيمة (ر)	رقم الفقرة	قيمة (ر)
1	**0.85	9	**0.55	17	**0.82	25	**0.74
2	**0.78	10	**0.64	18	**0.81	26	**0.79
3	**0.81	11	**0.75	19	**0.88	27	**0.82
4	**0.76	12	**0.72	20	**0.82	28	**0.77
5	**0.80	13	**0.79	21	**0.84	29	**0.85
6	**0.57	14	**0.71	22	**0.86	30	**0.81
7	**0.62	15	**0.89	23	**0.82	31	**0.83
8	**0.62	16	**0.90	24	**0.67		

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

تشير نتائج الجدول رقم (4) أنه توجد علاقة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين جميع الفقرات والدرجة الكلية لأداة جودة الأداء المهني، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط ما بين (0.90 - 0.55)، ويعني ذلك أن الأداة صادقة فيما وضعت لقياسه.

- ثبات الأداة:

وللتأكد من ثبات الأداة تم استخدام معادلة كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) لنفس العينة الاستطلاعية، ونتائج الجدول رقم (5) تبين ذلك.

جدول (5)

الثبات لأداة جودة الأداء المهني من وجهة نظر المعلمين (ن=33).

الرقم	مجالات جودة الأداء المهني	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	التمكن العلمي والتنمية المهنية	6	0.89
2	العمليات الاشرافية	7	0.85
3	المداولات الإبداعية	5	0.88
4	الاشراف الالكتروني	7	0.94
5	اخلاقيات المهنة والاتصال	6	0.91
	الأداة ككل	31	0.95

تشير نتائج الجدول رقم (5) أن قيمة معامل الثبات لأداة جودة الأداء المهني كانت (0.95)، وتراوحت قيم معامل الثبات للمجالات ما بين (0.94 - 0.85)، ويعني ذلك أن الأداة ثابتة وصالحة لتحقيق أغراض الدراسة.

ثالثاً: أداة الكفايات الاشرافية:

لجمع البيانات المتعلقة بدرجة الكفايات الاشرافية 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 الكفايات في مجال الصفات الشخصية وعدد فقراته (6) (1-6).

- مجال في 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 الباحث في **الخطوة الأولى** صدق المحكمين من خلال عرض الأداة على مجموعة من الخبراء والمتخصصين 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، وبالتالي تقيس الأداة 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، والجدول رقم (6) يبين ذلك.

جدول (6)

صدق الاتساق الداخلي لفقرات أداة الكفايات الاشرافية 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 الجدول رقم (6) أنه توجد علاقة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.01)$ بين جميع الفقرات والدرجة الكلية لأداة الكفايات الاشرافية، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط ما بين (0.93 - 0.47)، ويعني ذلك أن الأداة صادقة فيما وضعت لقياسه.

- ثبات الأداة:

وللتأكد من ثبات الأداة تم استخدام معادلة كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) لنفس العينة الاستطلاعية،

ونتائج الجدول رقم (3) تبين ذلك.

جدول (7)

الثبات لأداة الكفايات الاشرافية من وجهة نظر المعلمين (ن=33).

الرقم	مجالات الكفايات الاشرافية	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 الجدول رقم (7) أن قيمة معامل الثبات لأداة الكفايات الاشرافية كانت (0.96)، وتراوحت قيم معامل الثبات للمجالات ما بين (0.80 - 0.95)، ويعني ذلك أن الأداة ثابتة وصالحة لتحقيق أغراض الدراسة.

متغيرات الدراسة

اشتملت متغيرات الدراسة على ما يلي:

أ- 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).
- المديرية ولها ثلاثة مستويات وهي: (الشمال وتشمل مديريات (طولكرم، نابلس، جنوب نابلس، سلفيت، قلقيلية، جنين، طوباس، قباطية)، الوسط وتشمل مديريات (رام الله والبيرة، بيرزيت، أريحا، القدس، ضواحي القدس)، الجنوب وتشمل مديريات (بيت لحم، الخليل، شمال الخليل، جنوب الخليل، يطا).

ب- المتغيرات التابعة (Dependent Variables):

تمثلت المتغيرات التابعة بدرجة استجابة عينة الدراسة على فقرات ومجالات أداة الاشراف التطويري (النجار، 2019)، وأداة جودة الأداء المهني (القططي وأوباجي، 2020)، وأداة الكفايات الاشرافية (الطعجان، 2016).

إجراءات الدراسة

قام الباحث بإجراء الدراسة من خلال اتباع الخطوات الآتية:

- الاطلاع على الدراسات السابقة والأدب التربوي المرتبط بمواضيع الاشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية، وفي ضوءها تم تحديد عنوان الدراسة والأدوات والمقاييس المناسبة لجمع البيانات.
- تحديد مجتمع الدراسة والعينة المستهدفة من معلمي ومعلمات التربية الرياضية في المدارس الحكومية في فلسطين.
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة لجمع البيانات موجهاً إلى الجهات المعنية كما في الملحق رقم (ج).
- التأكد من صدق المحكمين لأدوات الدراسة، وبعد التحكيم تم اجراء تجربة استطلاعية على عينة قوامها (33) معلماً ومعلمة للتربية الرياضية لم يتم تضمينهم في عينة الدراسة الأصلية، وذلك للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات أدوات الدراسة الثلاثة ومن ثباتها.
- تصميم أدوات الدراسة الثلاثة إلكترونياً وإرسال الرابط الإلكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بمديريات التربية والتعليم في جميع المحافظات والمواقع الرسمية إلى عينة الدراسة المستهدفة، حيث كان عدد الاستجابات الصحيحة والصالحة للمعالجة الإحصائية (324) رداً تمثل عينة الدراسة من أصل (332) استجابة، حيث تم حذف (استجابات) غير مكتملة.
- تم ترميز البيانات وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي (SPSS) لمعالجتها إحصائياً.
- الوصول إلى نتائج الدراسة وفي ضوءها تم الوصول إلى الخلاصة والتوصيات

المعالجات الإحصائية

للإجابة عن تساؤلات الدراسة والوصول إلى نتائجها تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) من خلال

تطبيق المعالجات الآتية:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
 - معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لتحديد العلاقة بين كل من الاشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية، وللتأكد من صدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency) لأدوات الدراسة.
 - الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لتحديد مساهمة كل من جودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية في الاشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين.
 - اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent t- test) لتحديد الفروق في أدوات الدراسة تبعاً إلى متغيري (الجنس، المؤهل العلمي).
 - تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) لتحديد الفروق في أدوات الدراسة وفقاً لمتغيري (الخبرة، المديرية)، وتم استخدام اختبار سيداك (Sidak post-hoc test) للمقارنات البعدية عند اللزوم.
 - معادلة كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من معامل الثبات لأدوات الدراسة المتعلقة بالإشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية.
- ولتفسير درجات كل من الاشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية 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).

الفصل الثالث

نتائج الدراسة

يعرض الباحث في هذا الفصل النتائج الى وصلت إليها الدراسة من خلال الإجابة عن تساؤلاتها وهي:

أولاً: نتائج التساؤل الأول وينص على:

ما درجة الاشراف التطويري 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 للإشراف التطويري، ونتائج الجدول رقم (8) تبين ذلك.

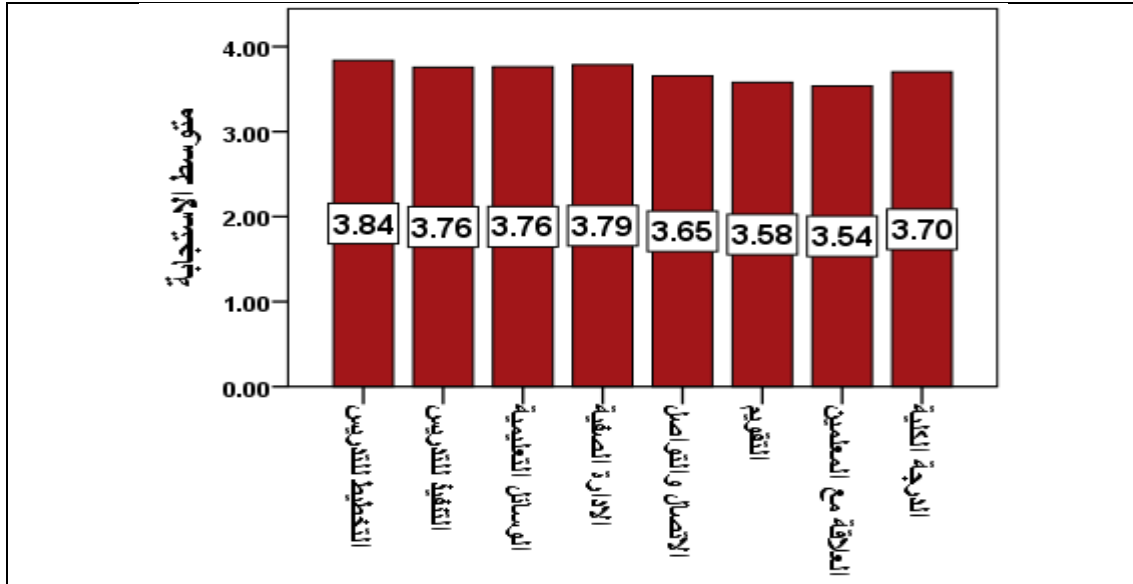
يتضح من نتائج الجدول رقم (8) ملحق (ج) ما يلي:

- مجال التخطيط للتدريس: إن درجة استجابة المعلمين على جميع فقرات هذا المجال (1- 8) كانت كبيرة وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.68- 3.91)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.84).
- مجال التنفيذ للتدريس: إن درجة استجابة المعلمين على جميع فقرات هذا المجال (9- 15) كانت كبيرة وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.64- 3.91)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.76).
- مجال الوسائل التعليمية: إن درجة استجابة المعلمين على جميع فقرات هذا المجال (16- 20) كانت كبيرة وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.64- 3.89)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.76).

- **مجال الإدارة الصفية:** إن درجة استجابة المعلمين على جميع فقرات هذا المجال (21- 29) كانت كبيرة وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.60- 4.04)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.79).
- **مجال الاتصال والتواصل:** إن درجة استجابة المعلمين على جميع فقرات هذا المجال (30- 36) كانت كبيرة وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.53- 3.81)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.65).
- **مجال التقويم:** إن درجة استجابة المعلمين كانت كبيرة على الفقرات (37- 43) وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.50- 3.72)، وكانت الدرجة متوسطة على الفقرة (44) وبمتوسط استجابة عليها (3.33)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.58).
- **مجال العلاقة مع المعلمين:** إن درجة استجابة المعلمين كانت كبيرة على الفقرات (46، 47، 48، 50، 51، 52، 53، 54) وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.46- 3.83)، وكانت الدرجة متوسطة على الفقرات (45، 49، 51) وبمتوسطات استجابة عليها على التوالي (3.35، 3.22، 3.36)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.54).
- **خلاصة نتائج التساؤل الأول:** أن الدرجة الكلية للإشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.70)، وكانت الدرجة كبيرة على جميع المجالات وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.54- 3.84)، حيث كانت أعلى استجابة على مجال (التخطيط للتدريس) بمتوسط حسابي (3.84)، يليه مجال (الإدارة الصفية) بمتوسط حسابي (3.79)، بينما كانت أقل استجابة على مجال (العلاقة مع المعلمين) بمتوسط استجابة (3.54)، والشكل رقم (1) يظهر ذلك.

شكل (1)

متوسطات الاستجابة للدرجة الكلية للإشراف التطويري ومجالاته لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين في فلسطين.



ثانياً: نتائج التساؤل الثاني وينص على:

ما درجة جودة الأداء المهني 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 لجودة الأداء المهني، ونتائج الجدول رقم (9) تبين ذلك.

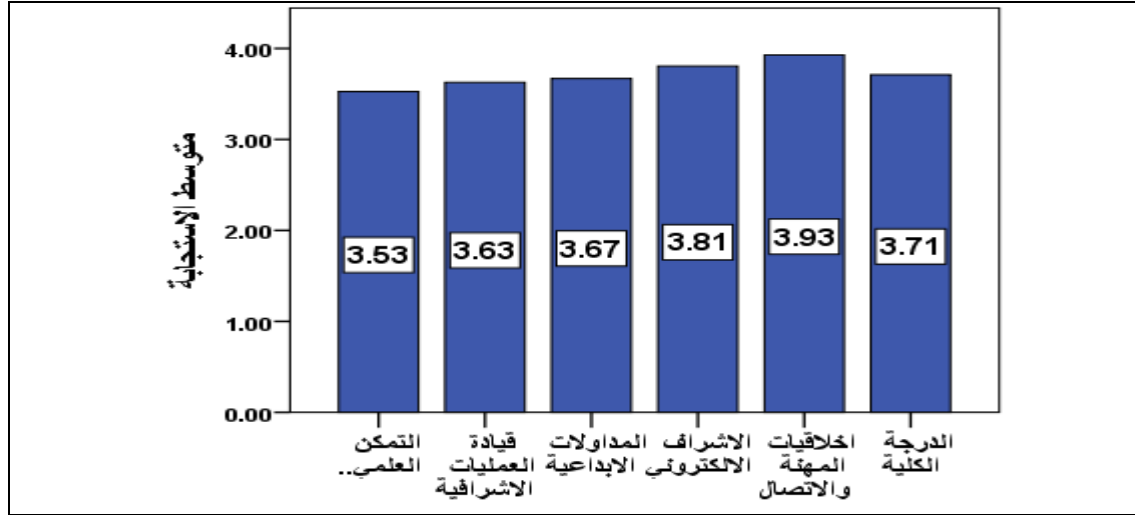
تشير نتائج الجدول رقم (9) ملحق (ج) إلى ما يلي:

- مجال التمكّن العلمي والتنمية المهنية: إن درجة استجابة المعلمين كانت كبيرة على الفقرات (1)، (2)، (3)، (6) وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.41 - 3.89)، وكانت الدرجة متوسطة على الفقرتين (4)، (5) وبمتوسط استجابة عليهما على التوالي (3.39، 3.40)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.53).

- **مجال قيادة العمليات الاشرافية:** إن درجة استجابة المعلمين كانت كبيرة على الفقرات (7، 8، 9، 11، 12، 13) وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.42- 3.84)، وكانت الدرجة متوسطة على الفقرة (10) وبمتوسط استجابة عليها (3.37)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.63).
- **مجال المداولات الإبداعية:** إن درجة استجابة المعلمين كانت كبيرة على جميع الفقرات (14- 18) وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.41- 4.01)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.67).
- **مجال الاشراف الالكتروني:** إن درجة استجابة المعلمين كانت كبيرة على الفقرات (20- 25) وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.50- 4.02)، وكانت الدرجة متوسطة على الفقرة (19) وبمتوسط استجابة عليها (3.36)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.81).
- **مجال اخلاقيات المهنة والاتصال:** إن درجة استجابة المعلمين كانت كبيرة على جميع الفقرات (26- 31) وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.85- 4.04)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا المجال كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.93).
- **خلاصة نتائج التساؤل الثاني:** أن الدرجة الكلية لجودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.71)، وكانت الدرجة كبيرة على جميع المجالات وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.53- 3.93)، حيث كانت أعلى استجابة على مجال (اخلاقيات المهنة والاتصال) بمتوسط حسابي (3.93)، يليه مجال (الاشراف الالكتروني) بمتوسط حسابي (3.81)، بينما كانت أقل استجابة على مجال (التمكن العلمي والتنمية المهنية) بمتوسط استجابة (3.53)، والشكل رقم (2) يظهر ذلك.

شكل (2)

متوسطات الاستجابة للدرجة الكلية لجودة الأداء المهني ومجالاته لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين.



ثالثاً: نتائج التساؤل الثالث وينص على:

ما درجة الكفايات الاشرافية 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 الاشرافية، ونتائج الجدول رقم (10) تبين ذلك.

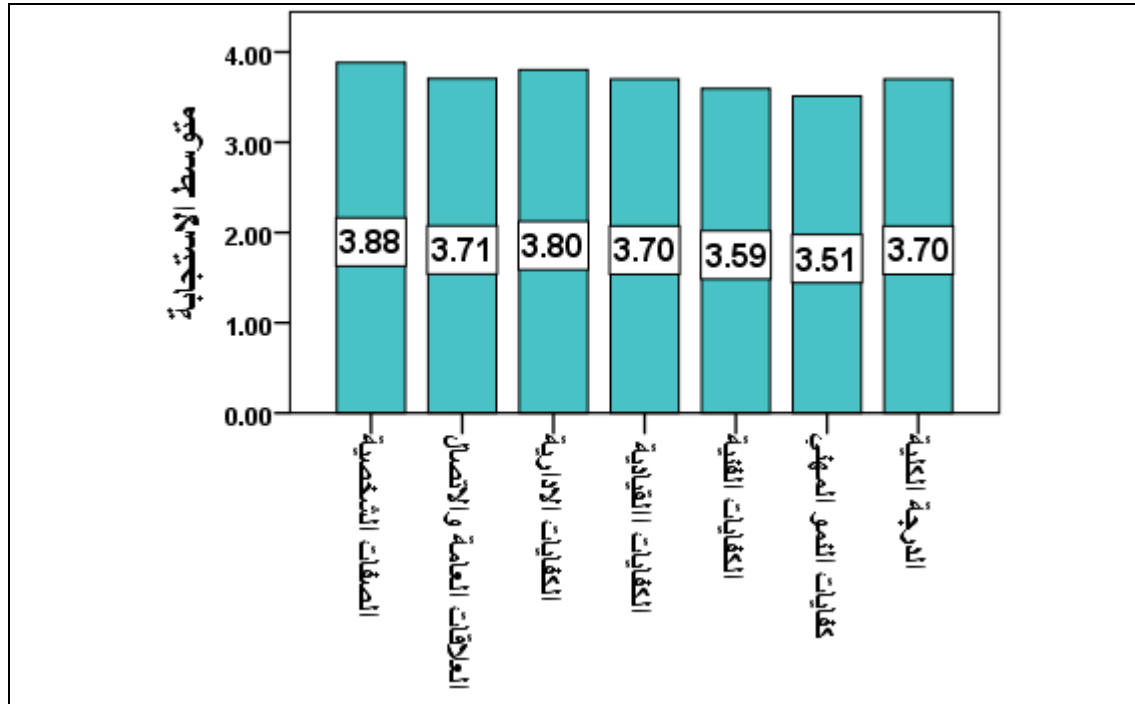
تشير نتائج الجدول رقم (10) ملحق (ج) إلى ما يلي:

- مجال الكفايات في مجال الصفات الشخصية: إن درجة استجابة المعلمين كانت كبيرة على جميع الفقرات (1- 6) وتراوحت 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) وتراوحت 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) وتراوحت 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) وتراوحت 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) وتراوحت 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) وتراوحت 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 الثالث:** 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 وتراوحت 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)، والشكل رقم (3) يظهر ذلك.

شكل (3)

متوسطات الاستجابة للدرجة الكلية للكفايات الاشرافية ومجالاتها لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين.



رابعاً: نتائج التساؤل الرابع وينص على:

ما العلاقة بين الاشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين؟

وللإجابة عن التساؤل تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) كما يظهر في الجدول رقم (11)، وتم استخدام الانحدار الخطي البسيط (Simple multiple Regression) من خلال تحديد الدرجة الكلية لكل من جودة الأداء المهني والكفايات التدريسية كمتغير مستقل والدرجة الكلية للإشراف التطويري كمتغير تابع للتأكيد على العلاقة بين هذه المتغيرات كما يظهر في الجدول رقم (12).

جدول (11)

العلاقة بين الاشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين (ن = 324).

المتغيرات	الاشراف التطويري	جودة الأداء المهني	الكفايات الاشرافية
الاشراف التطويري	-	**0.83	**0.82
جودة الأداء المهني		-	**0.88
الكفايات الاشرافية			-

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

تشير نتائج الجدول رقم (11) إلى وجود علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.01)$ بين الاشراف التطويري وكل من جودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من جهة نظر المعلمين، حيث كانت قيم معامل الارتباط على (0.83، 0.82)، وتوجد أيضاً علاقة طردية دالة إحصائياً بين جودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.88).

جدول (12)

خلاصة نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر جودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية في الاشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين (ن = 324).

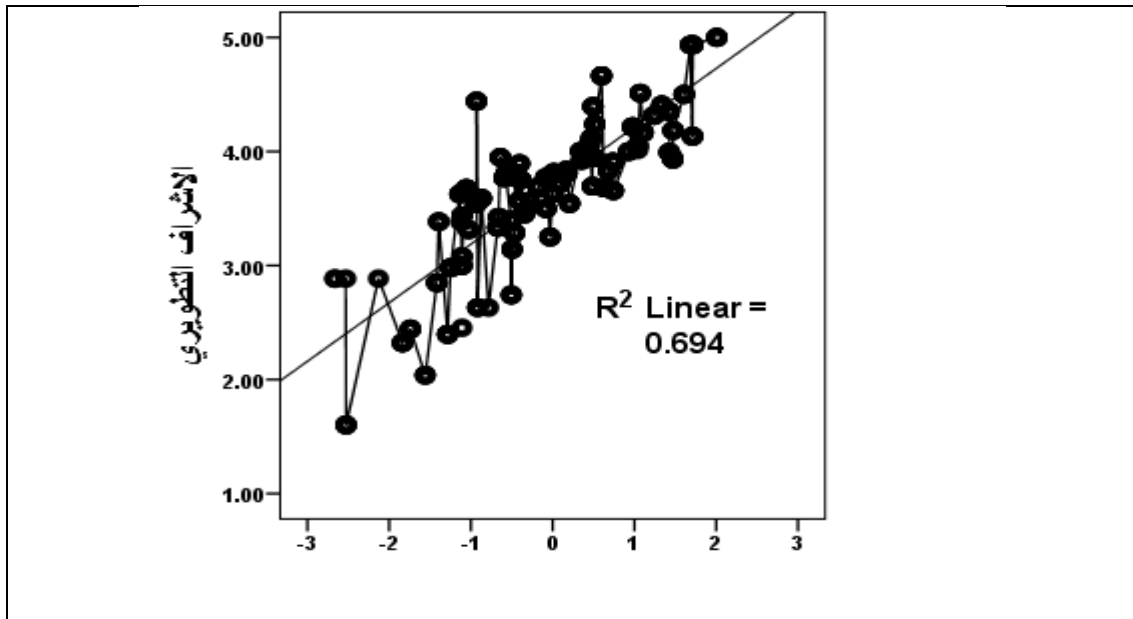
المتغيرات المستقلة	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة	قيمة (B)	Beta	قيمة R ²
جودة الأداء المهني	85.19	1	85.19	728.62	*0.000	0.73	0.83	0.694
الكفايات الاشرافية	37.65 122.84	322 323	0.12	667.24	*0.000	0.80	0.82	0.674
	82.85	1	82.85			0.33		
	39.98 112.84	323 323	0.12			0.91		

* علاقة دالة إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

تشير نتائج الجدول رقم (12) إلى وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الأداء المهني والكفايات الإشرافية في الاشراف التطويري لمشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين، حيث كانت قيم معامل التباين المفسر أو التحديد (R^2) على التوالي (0.674، 0.694)، ويعني ذلك أن جودة الأداء المهني ساهمت في تفسير (69.40%) من الاشراف التطويري لدى المشرفين، وأن الكفايات الاشرافية ساهمت في تفسير (67.40%) من الاشراف التطويري لديهم، والشكلين رقم (4، 5) يظهران ذلك.

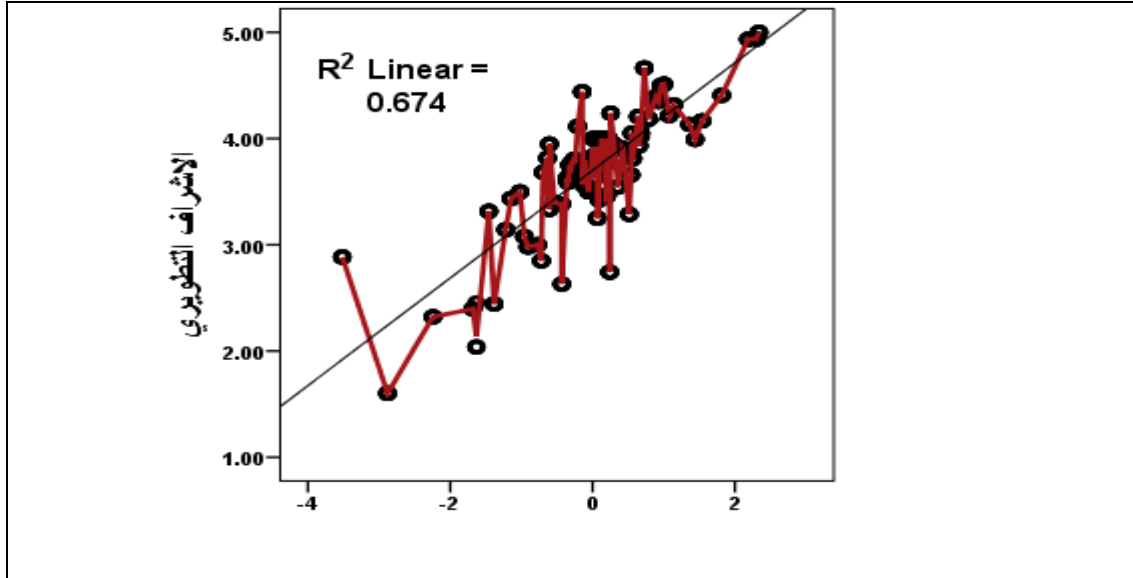
شكل (4)

خط الانحدار لمساهمة جودة الأداء المهني في الاشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين.



شكل (5)

خط الانحدار لمساهمة جودة الكفايات الاشرافية في الاشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين.



خامساً: نتائج التساؤل الخامس وينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من

وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمديرية؟

للإجابة عن التساؤل تم استخدام اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent t-test) لمعرفة الفروق

في الاشراف التطويري تبعاً لمتغيري (الجنس، والمؤهل العلمي) كما يظهر في الجدولين رقم (13، 14)، أما

لتحديد الفروق في الاشراف التطويري تبعاً لمتغيري (الخبرة، والمديرية) تم استخدام تحليل التباين الأحادي

(One-way ANOVA) كما يظهر في الجداول رقم (15 - 18)، وفيما يلي العرض لنتائج التساؤل

حسب تسلسل المتغيرات وهي:

1- متغير الجنس:

جدول (13)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في الاشراف التطويري 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 الاشراف التطويري
0.799	0.26-	0.70	3.83	171	ذكر	التخطيط للتدريس
		0.55	3.85	153	أنثى	
0.545	0.61-	0.78	3.74	171	ذكر	تنفيذ التدريس
		0.50	3.78	153	أنثى	
0.371	0.90	0.79	3.79	171	ذكر	الوسائل التعليمية
		0.58	3.72	153	أنثى	
0.851	0.19-	0.67	3.78	171	ذكر	الإدارة الصفية
		0.61	3.79	153	أنثى	
0.692	0.40-	0.86	3.64	171	ذكر	الاتصال والتواصل
		0.57	3.67	153	أنثى	
0.296	1.05-	0.88	3.54	171	ذكر	التقويم
		0.69	3.63	153	أنثى	
0.419	0.81-	0.71	3.51	171	ذكر	العلاقة مع المعلمين
		0.57	3.57	153	أنثى	
0.693	0.40-	0.70	3.69	171	ذكر	الدرجة الكلية للإشراف التطويري
		0.51	3.72	153	أنثى	

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

تشير نتائج الجدول رقم (13) أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الدرجة

الكلية للإشراف التطويري وجميع مجالاته لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين

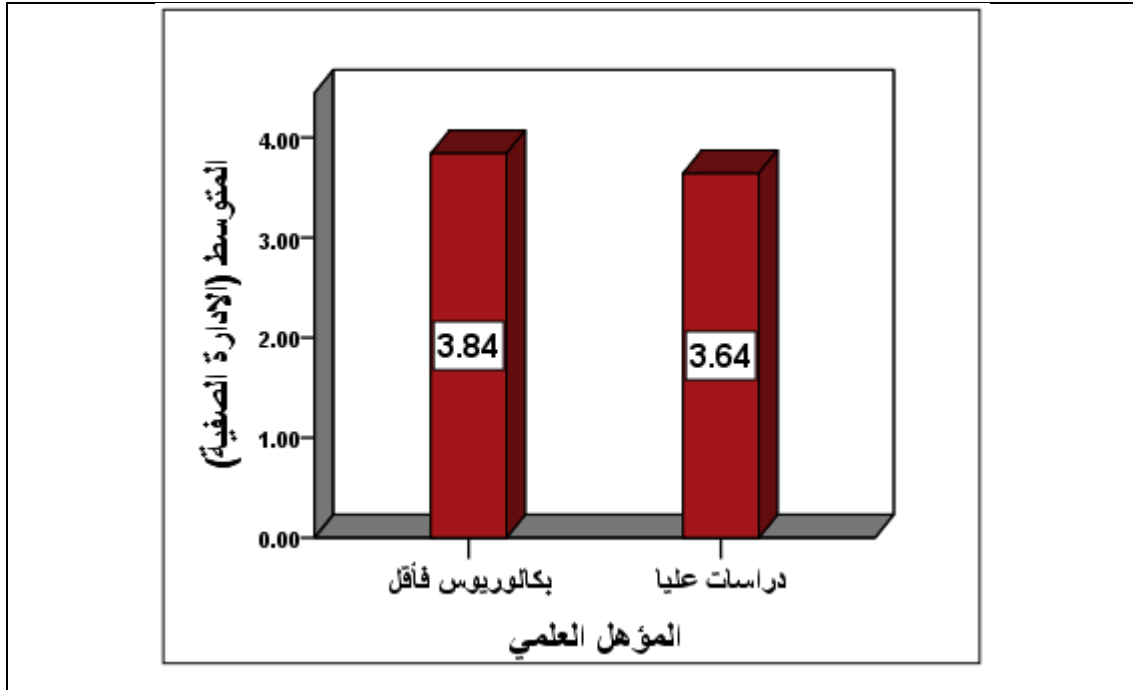
تعزى إلى متغير الجنس.

2- متغير المؤهل العلمي:

تشير نتائج الجدول رقم (14) ملحق (ج) أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مجال (الإدارة الصفية) لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي ولصالح (بكالوريوس فأقل)، بينما لا توجد فروق دالة إحصائية في الدرجة الكلية للإشراف التطويري وجميع مجالاته المتبقية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، والشكل رقم (6) يبين ذلك.

شكل (6)

متوسط الاستجابة على مجال (الإدارة الصفية) لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.



3- متغير الخبرة:

تشير نتائج الجدول (15) ملحق (ج) و (16) ملحق (ج) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الدرجة الكلية للإشراف التطويري وجميع مجالاته لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الخبرة.

4- متغير المديرية:

تشير نتائج الجدول رقم (17) ملحق (ج) و (18) ملحق (ج) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الدرجة الكلية للإشراف التطويري وجميع مجالاته لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المديرية.

سادساً: نتائج التساؤل السادس وينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمديرية؟

للإجابة عن التساؤل تم استخدام اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent t-test) لمعرفة الفروق في جودة الأداء المهني تبعاً لمتغيري (الجنس، والمؤهل العلمي) كما يظهر في الجدولين رقم (19، 20)، أما لتحديد الفروق في جودة الأداء المهني تبعاً لمتغيري (الخبرة، والمديرية) تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One- way ANOVA) كما يظهر في الجداول رقم (21 - 24)، وفيما يلي العرض لنتائج التساؤل حسب تسلسل المتغيرات وهي:

1- متغير الجنس:

يتضح من نتائج الجدول رقم (19) ملحق (ج) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في الدرجة الكلية لجودة الأداء المهني وجميع مجالاته لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الجنس.

2- متغير المؤهل العلمي:

يتضح من نتائج الجدول رقم (20) ملحق (ج) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في الدرجة الكلية لجودة الأداء المهني وجميع مجالاته لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

3- متغير الخبرة:

تشير نتائج الجدول رقم (21) ملحق (ج) و (22) ملحق (ج) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الدرجة الكلية لجودة الأداء المهني وجميع مجالاته لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

4- متغير المديرية:

تشير نتائج الجدول رقم (23) ملحق (ج) و (24) ملحق (ج) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الدرجة الكلية لجودة الأداء المهني وجميع مجالاته لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المديرية.

سابعاً: نتائج التساؤل السابع وينص على:

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

للإجابة عن التساؤل تم استخدام اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent t-test) لمعرفة الفروق في الكفايات الاشرافية تبعاً لمتغيري (الجنس، والمؤهل العلمي) كما يظهر في الجدولين رقم (25، 26)، أما لتحديد الفروق في الكفايات الاشرافية تبعاً لمتغيري (الخبرة، ومكان المديرية) تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One- way ANOVA) كما يظهر في الجداول رقم (27- 32)، وفيما يلي العرض لنتائج التساؤل حسب تسلسل المتغيرات وهي:

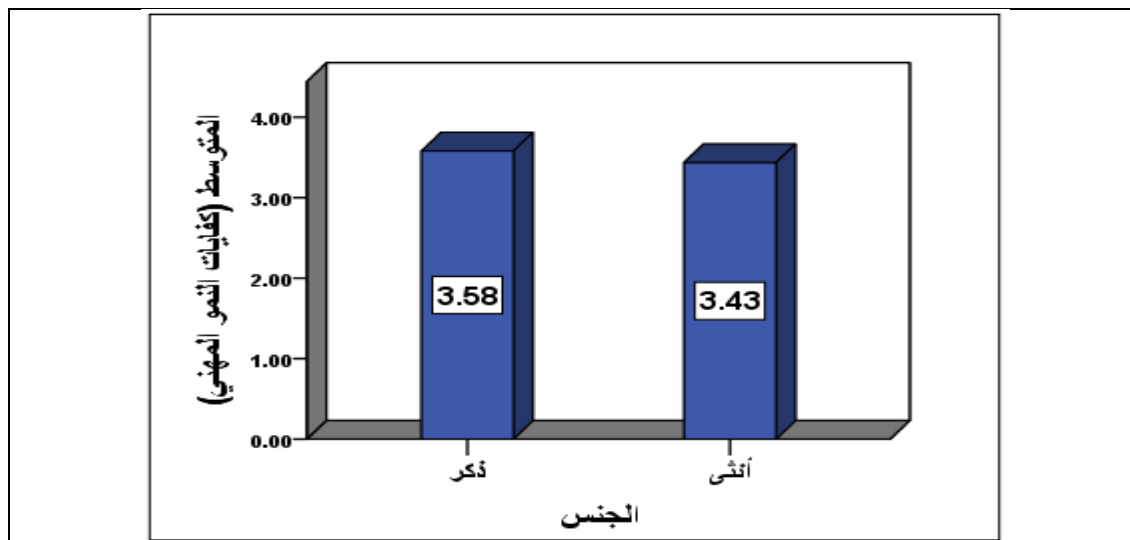
1- متغير الجنس:

يتضح من نتائج الجدول رقم (25) ملحق (ج) أنه توجد فروق دالة إحصائية 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 إحصائية في الدرجة

الكلية للكفايات الاشرافية وجميع مجالاتها المتبقية تعزى إلى متغير الجنس، والشكل البياني رقم (7) يظهر ذلك.

شكل (7)

متوسط الاستجابة على مجال (كفايات النمو المهني) لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس.



2- متغير المؤهل العلمي:

تشير نتائج الجدول رقم (26) ملحق (ج) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ في الدرجة الكلية للكفايات الاشرافية وجميع مجالاتها لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

3- متغير الخبرة:

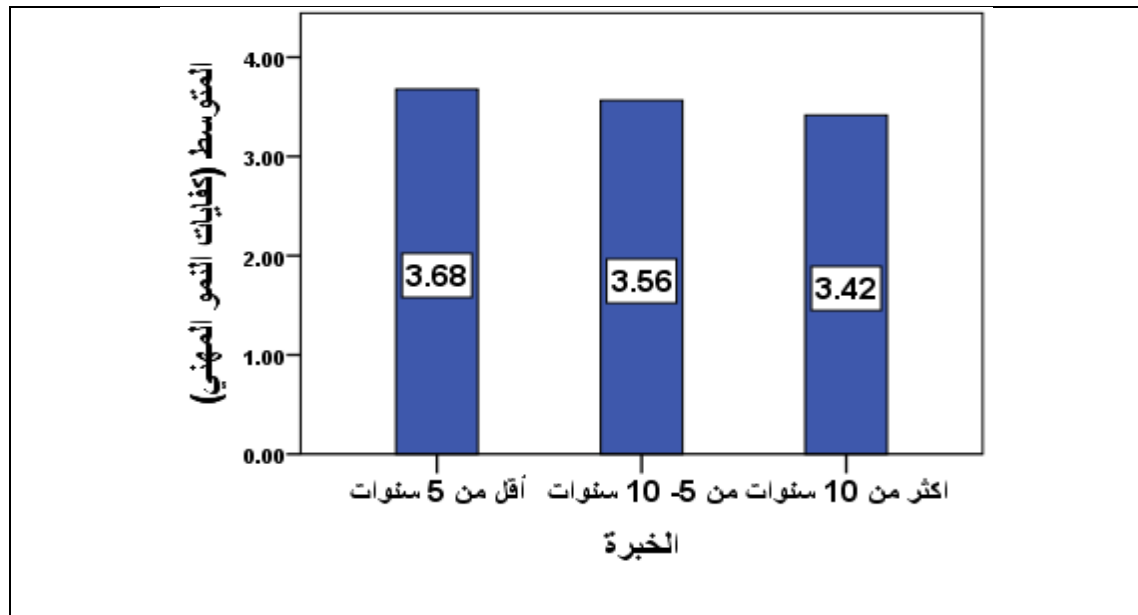
يتضح من نتائج الجدول رقم (27) ملحق (ج) و (28) ملحق (ج) أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ في مجال (كفايات النمو المهني) لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الخبرة، بينما لا توجد فروق دالة إحصائية في الدرجة الكلية للكفايات الاشرافية

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 الجدول رقم (29).

يتضح من نتائج الجدول رقم (29) ملحق (ج) أنه توجد فروق دالة إحصائية 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 إحصائية في المقارنات البعدية الأخرى كما يظهر في الشكل رقم (8).

شكل (8)

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



4- متغير المديرية:

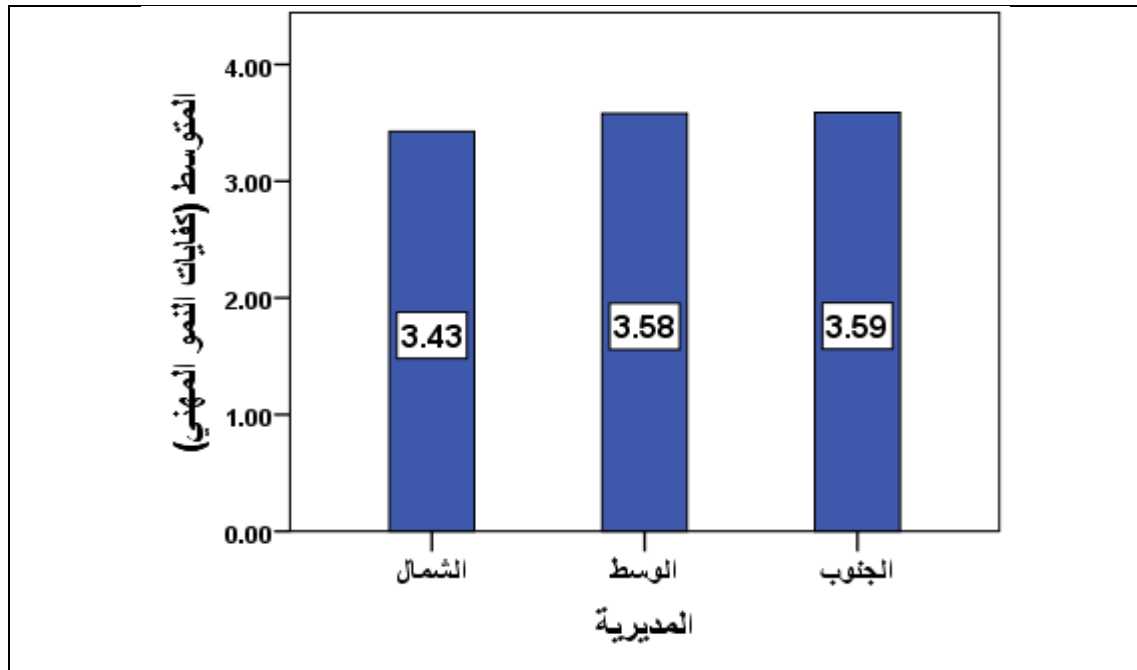
يتضح من نتائج الجدول رقم (30) ملحق (ج) و (31) ملحق (ج) أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مجال (كفايات النمو المهني) لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المديرية، بينما لا توجد فروق دالة إحصائية في الدرجة الكلية للكفايات

الإشرافية وجميع مجالاتها المتبقية تعزى إلى متغير المديرية. ولمعرفة مصدر الفروق في مجال كفايات النمو المهني تم استخدام اختبار سيداك (Sidak post-hoc test) كما يظهر في الجدول رقم (32).

يتضح من نتائج الجدول رقم (32) ملحق (ج) أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ في مجال (كفايات النمو المهني) لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المديرية بين (الوسط، الجنوب) و(الشمال) ولصالح (الوسط، والجنوب)، ولا توجد فروق دالة إحصائية بين مديريات الوسط والجنوب كما يظهر في الشكل رقم (9).

شكل (9)

متوسط الاستجابة على مجال (كفايات النمو المهني) لدى مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المديرية.



الفصل الرابع

مناقشة نتائج الدراسة، الخلاصة، التوصيات

يتطرق الباحث في هذا الفصل إلى مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتي في ضوءها تم التوصل إلى الخلاصة والتوصيات وفيما يلي التوضيح لذلك:

أولاً: مناقشة نتائج الدراسة

1- مناقشة نتائج التساؤل الأول والذي نصه: ما درجة الإشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية

في فلسطين من وجهة نظر المعلمين؟

أظهرت النتائج أن الدرجة الكلية للإشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.70)، وكانت الدرجة كبيرة على جميع المجالات وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.54 - 3.84)، حيث كانت أعلى استجابة على مجال (التخطيط للتدريس) بمتوسط حسابي (3.84)، ويليه مجال (الإدارة الصفية) بمتوسط حسابي (3.79)، بينما كانت أقل استجابة على مجال (العلاقة مع المعلمين) بمتوسط استجابة (3.54). وجاءت هذه النتائج متفقة مع نتائج دراسات كل من: علي وآخرون (2021)، ودراسة النجار (2019)، ودراسة جوابره (2020)، ودراسة عبدالرحمن (2018)، ودراسة شلش (2018)، ودراسة جودون (2010) Gordon، والتي أظهرت نتائجها أن درجة الإشراف التطويري كانت كبيرة في هذه الدراسات. ويعتقد الباحث أن الحصول على مثل هذه النتيجة يعود إلى مراعاة الإشراف التطويري إلى الفروق الفردية بين المعلمين، إضافة إلى اشتماله ضمناً على الإشراف المباشر، وغير المباشر، والتشاركي وبالتالي التنوع فيه بما يتناسب مع الموقف الإشرافي، وأكد على ذلك اللوح (2012) من خلال تعريفه للإشراف التطويري بأنه: " أحد النماذج الحديثة في الإشراف التربوي والذي يهتم ويراعي الفروق الشخصية والمهنية بين العالمين، من خلال انتقاء أحد الأنماط الإشرافية المختلفة

لتطوير قدرات المعلمين وإمكاناتهم في التغلب على المشكلات التربوية والتعليمية التي تواجههم في العملية التعليمية".

2- مناقشة نتائج التساؤل الثاني والذي نصه: ما درجة جودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية

في فلسطين من وجهة نظر المعلمين؟

أشارت النتائج أن الدرجة الكلية لجودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين كانت كبيرة وبمتوسط حسابي (3.71)، وكانت الدرجة كبيرة على جميع المجالات وتراوحت متوسطات الاستجابة عليها ما بين (3.53 - 3.93)، حيث كانت أعلى استجابة على مجال (اخلاقيات المهنة والاتصال) بمتوسط حسابي (3.93)، يليه مجال (الاشراف الالكتروني) بمتوسط حسابي (3.81)، بينما كانت أقل استجابة على مجال (التمكن العلمي والتنمية المهنية) بمتوسط استجابة (3.53).

واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسات كل من: دراسة الغيالين (2023) ودراسة ناصر (2018)، والتي كانت فيها الدرجة كبيرة، وجاءت النتائج اقل من دراسات كل من: اللوقان (2022)، ودراسة ال احمد وعبدالمولى (2022) والتي كانت فيها الدرجة كبيرة جدا، وجاءت النتائج افضل من النتائج في دراسات كل من: ال مداوي والعمرى (2024)، ودراسة ال مداوي والكيلاني (2023)، ودراسة القططي واوباجي (2020)، ودراسة الزيدي (2020)، ودراسة الخشاب (2020)، ودراسة الحلو والشوا (2009)، والتي كانت فيها الدرجة متوسطة. ويرى الباحث ان السبب في الحصول على درجة كبيرة على الدرجة الكلية لجودة الاداء المهني قد يعود الى زيادة اهتمام وزارة التربية والتعليم في معايير انتقاء المشرفين التربويين واخضاعهم لدورات تدريبية باستمرار لمواكبة الحداثة والتطور في مجال الاشراف التربوي.

3- مناقشة نتائج التساؤل الثالث والذي نصه: ما درجة الكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية

في فلسطين من وجهة نظر المعلمين؟

أظهرت النتائج 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 وتراوحت 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 افضل من النتائج في دراسات كل من: دراسة جعار وزامل (2022)، ودراسة دسة (2021)، ودراسة الكوري (2020)، ودراسة العظامات (2020)، ودراسة ارمانا واخرون (Armana, et al, 2016)، والتي اشارت نتائجها انها كانت متوسطة، كذلك جاءت النتائج افضل من النتائج في دراسة عثمان (2022) والتي كانت الدرجة الكلية للكفايات الاشرافية فيها ضعيفة .

4-مناقشة نتائج التساؤل الرابع وينص على: ما العلاقة بين الاشراف التطويري وجودة الأداء المهني

والكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين؟

أظهرت النتائج أنه توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين الاشراف التطويري وكل من جودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من جهة نظر المعلمين، حيث كانت قيم معامل الارتباط على (0.83، 0.82)، وتوجد أيضاً علاقة طردية دالة إحصائياً بين جودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.88). وأظهرت نتائج الجدول رقم (12) أن جودة الأداء المهني ساهمت في تفسير (69.40%) من الاشراف التطويري لدى المشرفين، وأن الكفايات الاشرافية ساهمت في تفسير (67.40%) من الاشراف التطويري لديهم.

ويعتقد الباحث ان السبب في ذلك وجود قاسم مشترك بين الاشراف التطويري وجودة الاداء المهني والكفايات الاشرافية ان جميعها تطلب القدرة اللازمة للنجاح اضافة الى وحدة الهدف وهو تحسين وتطوير العملية التعليمية التعلمية، ويظهر ذلك من خلال التعريفات الخاصة بهذه المتغيرات، حيث عرف الطعاني (2005) الاشراف التطويري بانه: " نمط إشرافي تقدم من خلال خدمات إشرافية متدرجة للمعلم تهيئ له تطوراً مهنيّاً بعيد المدى ليصبح قادراً على اتخاذ القرارات الرشيدة وعلى حل المشكلات التعليمية التي تواجهه".

وعرف بريق(2021) جودة الاداء بانه: " السلوك الملاحظ للفرد في أثناء قيامه بتنفيذ مهارة أو مهمة أو القيام بعمل ما أو كل ما يصدر عن الفرد من سلوك لفظي أو مهاري مستند إلى خلفية معرفية ووجدانية معينة ويكون هذا الأداء على مستوى معين يظهر منه قدرة الفرد أو عدمه على أداء عمل ما ويجده البعض الأخر الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام وما يشير على درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد"، وعرفا زكريا (Zachariah,2013) الكفايات الاشرافية بانها: " المهارات والقدرات التي يمتلكها المشرف التربوي وتمكنه من أداء مهامه بفاعلية وكفاءة، بهدف تطوير العملية التعليمية، وتحسين البيئة الصفية"، وبهذا جميعها تمثل قدرات ومهارات هدفها الرئيسي تطوير اداء المعلم.

وبشكل عام اذا نظرنا الى هذه المتغيرات نلاحظ ان الكفايات الاشرافية تسهم بتطوير وجودة الاداء المهني وعملية التطوير للأداء المهني تسهل في تطوير الاشراف التطويري وبالتالي تحسين العملية الاشرافية.

5- مناقشة نتائج التساؤل الخامس وينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاشراف

التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات

الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمديرية؟

أظهرت نتائج الجداول رقم (13، 16، 18) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في الدرجة الكلية للإشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمديرية.

فيما يتعلق بمتغير الجنس اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة النجار (2019) والتي اظهرت عدم وجود فروق تبعا لمتغير الجنس، واختلفت مع دراسة جوايرة (2020) والتي بينت نتائجها وجود فروق ذات دلالة احصائية في الاشراف التطويري من وجهة نظر المعلمين تعزى الى متغير الجنس بين المعلمين والمعلمات ولصالح المعلمين.

وفيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي احتلقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة النجار (2019) والتي بينت وجود فروق ذات دلالة احصائية في الاشراف التطويري من وجهة نظر المعلمين تعزى الى متغير المؤهل العلمي ولصالح المعلمين اصحاب مؤهل بكالوريوس .

وفيما يتعلق بمتغير الخبرة اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة النجار (2019) التي بينت عدم وجود فروق في الاشراف التطويري من وجهة نظر المعلمين تعزى الى متغير الخبرة، بينما اختلفت النتائج مع دراسة (جويره، 2020) والتي بينت وجود فروق ذات دلالة احصائية في الاشراف التطويري من وجهة نظر المعلمين تعزى الى متغير الخبرة ولصالح المعلمين اصحاب الخبرة الاعلى.

وفيما يتعلق بمتغير المديرية اتفقت النتائج مع دراسة النجار (2019) والتي بينت انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في الاشراف التطويري من وجهة نظر المعلمين تعزى الى متغير المديرية التعليمية .

ومن خلال عرض النتائج يعتقد الباحث ان السبب في عدم ظهور الفروق يعود الى تشابه الظروف والمتغيرات المحيطة بالعملية التعليمية التعلمية بجميع عناصرها من معلمين وطلبة ومنهاج وامكانات في المدارس الحكومية الفلسطينية. اما بالنسبة لاختلاف نتائج الدراسة مع بعض الدراسات السابقة فان ذلك قد يعود الى الاختلاف في ادوات القياس والعينات وظروف التطبيق.

6- مناقشة نتائج التساؤل السادس والذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الأداء

المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس

والمؤهل العلمي والخبرة والمديرية؟

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في الدرجة الكلية لجودة الأداء المهني وجميع مجالاته لدى

مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي

والخبرة والمديرية.

فيما يتعلق بمتغير الجنس اتفقت النتائج مع نتائج دراسات كل من: ال مداوي والعمري (2024)، ودراسة ال

مداوي والكيلاني (2023)، ودراسة الخشاب (2020)، والتي بينت نتائجها عدم وجود في الدرجة الكلية

للأداء تبعاً لمتغير الجنس، بينما اختلفت النتائج مع نتائج دراسات كل من : دراسة علي (2023)، ودراسة

القططي واوباجي (2020)، ودراسة الحلو والشوا (2009)، والتي بينت نتائجها وجود فروق في الدرجة الكلية

للأداء تبعاً لمتغير الجنس.

وفيما يتعلق بمتغير الخبرة اتفقت النتائج مع نتائج دراسات كل من: دراسة ال مداوي والعمري (2024)،

ودراسة ال مداوي والكيلاني (2023)، ودراسة اللوقان (2022)، ودراسة ناصر (2018)، والتي بينت نتائجها

عدم وجود في الدرجة الكلية للأداء تبعاً لمتغير الخبرة، بينما اختلفت النتائج مع نتائج دراسات كل من :

دراسة اللوقان (2022)، ودراسة الحلو والشوا (2009) والتي بينت نتائجها وجود فروق في الدرجة الكلية

للأداء تبعاً لمتغير الخبرة.

وفيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة القططي واوباجي (2020) والتي

بينت انه لا توجد فروق في الاداء المهني تبعاً للمؤهل العلمي، بينما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج

دراسات كل من: دراسة المداوي والعمري (2024)، ودراسة ال مداوي والكيلاني (2023)، ودراسة الحلو

والشوا (2009) ولصالح اصحاب المؤهل الاعلى.

وفيما يتعلق بمتغير المديرية لم تكون الفروق دالة احصائيا، وبشكل عام لم تكون الفروق دالة احصائيا تبعا إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمديرية، ويعتقد الباحث ان السبب قد يعود الى تشابه ظروف المدارس، واساليب الاشراف، والدورات التدريبية بين المدارس.

7-مناقشة نتائج التساؤل السابع وينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الكفايات الاشرافية

لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس والمؤهل

العلمي والخبرة والمديرية؟

أظهرت نتائج النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في الدرجة للكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي والخبرة والمديرية. فيما يتعلق بالجنس جاءت النتائج متفقة غالبية الدراسات والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في الدرجة الكلية للكفايات الاشرافية تعزى الى 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 احصائية في الدرجة الكلية للكفايات الاشرافية تعزى الى 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 اظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في الدرجة الكلية للكفايات الاشرافية تعزى الى متغير الخبرة، واختلفت مع دراسة واحدة فقط هي دراسة الغيلاني والشديفات (2009) والتي اظهرت الفروق تبعا للخبرة ولصالح .

وفيما يتعلق بمتغير المديرية لم تكون الفروق دالة احصائياً، وبشكل عام لم تكون الفروق دالة احصائياً تبعا إلى متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والمديرية، ويعتقد الباحث ايضا ان السبب قد يعود الى تشابه ظروف المدارس، واساليب الاشراف، والدورات التدريبية بين المدارس.

ويعتقد الباحث ان الاختلاف مع نتائج بعض الدراسات السابقة قد يعود الى اختلاف ادوات القياس، والعينات، وتوقيت التطبيق، والتباين في الامكانات المتوفرة في المدارس، والعوامل الثقافية- الاجتماعية السائدة.

ثانياً: الخلاصة

في ضوء نتائج الدراسة يستخلص الباحث ما يلي:

1. يتمتع مشرفي التربية الرياضية بدرجة كبيرة من الاشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية من وجهة نظر المعلمين.
2. هناك علاقة وطيدة وقوية بين الاشراف التطويري وكل من جودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية كما يروها المعلمين. وأن لجودة الأداء المهني والكفايات الإشرافية دور هام في تطوير الاشراف لدى المشرفين.
3. لا يوجد اختلاف بين وجهات نظر المعلمين حول الاشراف التطويري لدى مشرفين التربية الرياضية باختلاف جنسهم أو خبرتهم أو مديريتهم، ولكن كان هناك اختلافاً فقط حول مجال الإدارة الصفية وفوق مؤهلاتهم العلمية وخاصة لدى البكالوريوس والدبلوم.
4. وجهات نظر معلمي التربية الرياضية كانت متقاربة حول جودة الأداء المهني لمشرفي التربية الرياضية ولم يكن هناك اختلافاً معنوياً في آرائهم باختلاف جنسهم ومؤهلاتهم العلمية وخبرتهم ومديريتهم.
5. لا يوجد تباين أو اختلاف كبير بين وجهات نظر معلمي التربية الرياضية وفق مؤهلاتهم العلمية حول الكفايات الاشرافية لمشرفي التربية الرياضية، ولكن كان هناك اختلافاً وحيداً في آرائهم حول مجال

كفايات النمو المهني وخاصة عند المعلمين الذكور، وذوي الخبرة التي تقل عن 5 سنوات، وممن يعملون في مديريات الوسط والجنوب.

ثالثاً: التوصيات

في ضوء اهداف الدراسة ونتائجها تم التوصية بالتوصيات الآتية:

1. الاستمرار في تعزيز وتحسين الاشراف التطويري في التربية الرياضية وذلك نظرا لمراعته للفروق الفردية بين المعلمين، ومواءمته للمواقف التعليمية المتعددة في التربية الرياضية.
2. تعزيز النمو المهني لمشرفي التربية الرياضية وتحسين ادائهم وذلك من خلال عقد دورات تدريبية لتعزيز الاداء في ضوء معايير الجودة الشاملة.
3. عقد دورات تدريبية لمشرفي التربية في ضوء منحى الاعداد المستند الى الكفايات الاشرافية.
4. ضرورة الاستفادة من العلاقة بين الاشراف التطويري والنمو المهني والكفايات في تطوير نموذج تدريبي لإعداد مشرفي التربية الرياضية.
5. عقد دورات تدريبية لمشرفي التربية الرياضية في مختلف الاساليب الاشرافية الحديثة وتطبيقاتها في التربية الرياضية، واختيار الاساليب الاشرافية المناسبة لواقع المدارس الفلسطينية.
6. عقد ورش عمل ومؤتمرات علمية تخصصية حوال الكفايات الاشرافية والنمو المهني لمشرفي التربية الرياضية في فلسطين.
7. ضرورة زيادة اهتمام المشرفين بوضع خطط تدريبية، وبرامج علاجية وتطويرية لتحسين اداء معلمي ومعلمات التربية الرياضية في فلسطين.
8. اجراء دراسة مشابهة بدراسة انماط اشرافية اخرى وعلاقتها ببعض المتغيرات عند مشرفي التربية الرياضية.

9. اجراء دراسة حول بناء دليل اشرافي في التربية الرياضية في ضوء الانماط الاشرافية الحديثة والكفايات الاشرافية.

10. اجراء دراسة حول جودة الاداء المهني كعامل وسيط بين الاشراف التطويري والكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين.

11. اجراء دراسات اخرى تتناول متغيرات اساسية لنجاح مشرفي التربية الرياضية في عملهم الاشرافي مثل: الاستقامة التنظيمية، والمرونة التنظيمية، والحكمة ، والحوكمة.

المصادر العلمية

المراجع العربية:

أحمد، محمد. (2019). تصور مقترح للأداء المهني لمشرفي اللغة الإنجليزية لمرحلة التعليم الأساسي في ضوء مهارات الإشراف الإبداعي. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة القاهرة، القاهرة، مصر.

آل أحمد، على بن إبراهيم بن عبدالله، وعبدالمولى، الطيب محمد إبراهيم. (2022). تطوير أداء المشرفين التربويين بمحافظة خميس مشيط في ضوء منظومة الأداء الإشرافي. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية. 26، 589-614.

آل مداوي، عبير بنت محفوظ، والعمري، عبير بنت سعيد غرمان. (2024). تطوير أداء المشرفين التربويين بمكاتب إدارات التعليم بمنطقة عسير في ضوء الرشاقة التنظيمية: نموذج مقترح. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية. (36)، 320-352.

آل مداوي، عبير بنت محفوظ، وكيلاني، هند بنت يحيى بن بكري. (2023). تطوير أداء المشرفين التربويين في تحقيق أساليب الإشراف التربوي التطوري بمكاتب إدارات التعليم بمنطقة عسير في ضوء رؤية المملكة 2030: تصور مقترح. دراسات تربوية ونفسية، جامعة الزقازيق - كلية التربية. (125)، 1-58.

أبو حسين، أسعد صبحي أسعد. (2017). دور القائد التربوي الميداني في تفعيل الإشراف التطويري بالمدارس الأهلية: دراسة تطبيقية على عينة من مدارس التعليم الأهلي بالرياض. مجلة البحث العلمي في التربية. 18(3)، 625-646.

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. 10، 1-54.

جعار، اريج محمد، وزامل، مجدي. (2022). درجة توافر الكفايات الاشرافية لدى المشرفين التربويين وعلاقتها وعلاقتها بالأداء المتميز، من وجهة نظر مديري مدارس المحافظات الشمالية في فلسطين.

دراسات عربية في التربية وعلم النفس. 144(1)، 163-200.

جوابره، ليلي. (2020). الأنماط الإشرافية الحديثة والقيادة التحويلية عند مشرفي التربية الرياضية من وجهة نظر المعلمين في محافظات الضفة الغربية - فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية

الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

جيلالي بريق. (2021). العلاقات التربوية والبيداغوجية وأثرها على جودة الأداء المدرسي، (اطروحة دكتوراه في العلوم الاجتماعية غير منشورة)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة جيلالي ليايس -

سيدي بلعباس الحريري.

الحريري، رافده. (2006). الاشراف التربوي واقعه وافاقه، عمان: دار المناهج للنشر، الاردن.

الحو، غسان، والشوا، احمد. (2009). واقع جودة الممارسات الإشرافية في المدارس الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية من فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس فيها. مجلة جامعة الخليل للبحوث

- العلوم الإنسانية، جامعة الخليل. 10(1)، 47-74.

الخشاب، مبارك عبدالله. (2020). ثقافة الجودة الشاملة وعلاقتها بالأداء المتميز لمؤسسات التعليم العالي

الكويتية، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية. (2)، 323-353.

دسة، جهاد عيسى. (2021). درجة امتالك المشرفين التربويين للكفايات الاشرافية وعلاقتها بالممارسات الاشرافية 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.

الراوى، سعاد خضر عباس. (2019). تقويم أداء المشرفين الاختصاصيين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية. مجلة الجامعة العراقية، الجامعة العراقية - مركز البحوث والدراسات الإسلامية.

.388-369، (107)26

الزبيدي، جلال رسم يونس. (2020). تقويم أداء المشرفين التربويين في ضوء معايير الجودة الشاملة. مجلة كلية التربية الأساسية. 26(107)، 373-351.

شاكر، سماح عقيلي محمد. (2015). الأداء المهني للمشرفين في الاجتماعات الإشرافية الجماعية. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية - دراسات وبحوث تطبيقية. 2(1)، 1-12.

صليبو، سها نونا. (2005). الاشراف والتنظيم التربوي. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، الاردن.

الطعاني، حسن أحمد. (2005). الإشراف التربوي (مفاهيمه اهدافه اسسه اساليبه). عمان: دار الشروق للنشر، الاردن.

الطعجان، خلف عايد. (2016). كفايات الاشراف التربوي المعاصر لدى المشرفين التربويين في محافظة المفرق. مجلة الأستاذ. 2(217)، 384-365.

عبدالرحمن، إيمان جميل عبدالفتاح. (2018). واقع ممارسة الأنماط الإشرافية الحديثة لدى المشرفين التربويين وأهميتها في ضوء الاتجاهات الإشرافية المعاصرة. مؤتمة للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. 33(6)، 351-319.

عثمان، منى شعبان. (2022). تطوير كفايات المشرف التربوي بمدارس التعليم الأساسي في مصر على ضوء الأنماط الإشرافية المعاصرة. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية. 16(7)، 986-1089.

العزيمي، منى محمد رفعت يوسف، مقار، تودري مرقص حنا، وغنايم، مهني محمد إبراهيم. (2020). تطوير أداء قيادات الإدارة الإشرافية في ضوء مدخل المحاسبية التعليمية. مجلة كلية التربية بالمنصورة. 112(2)، 132-100.

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.

علي، أميرة محمد، حسين، بانقا طه الزبير حسين، وعيسى، يعقوب أبكر يعقوب. (2021). واقع توظيف

لإشراف التطويري لدى المشرف التربوي بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمين بولاية

الخرطوم.مجلة أبحاث. 17، 36-69.

علي، محمد مسرهد. (2023). جودة الحياة المهنية لمشرفي التربية الرياضية وعلاقتها بالتكيف المهني من

وجهة نظرهم.مجلة التربية الرياضية. 35(2)، 396-412.

عليان، سليمان، أبو الريش، عالية، سنداوي، خالد، وزيدان، رائد. (2010). الاشراف التربوي بين النظرية

والتطبيق، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، الاردن.

الغيلالين، عودة محمد عايد. (2023). درجة فاعلية أداء المشرفين التربويين في مديرية تربية لواء الموقر

من وجهة نظر مديري المدارس فيها. جرش للبحوث والدراسات، جامعة جرش. 24(2)، 422-

438.

الغيلاني، بثينة عبدالله، والشديفات، 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.

الفرج، وجيه. (2007). أصول التقويم والإشراف في النظام ال تربوي، عمان: مؤسسة الوراق للنشر. الاردن.

فضل، محمود عبدالنواب عبدالنواب، والعمري، سعد عبدالله حسن. (2022). دور الإشراف الإلكتروني في تحقيق جودة أداء المشرفين التربويين بإدارة تعليم محایل عسير. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية. 25، 236-280.

الفنتوخ، عبدالله بن عبدالرحمن. (2020). واقع تقويم الأداء الإشرافي من وجهة نظر مديري إدارات الإشراف التربوي بإدارات التعليم في المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية. 10، 163-233.

قاسم، عبد الكريم. (2009). العلاقة بين أهمية الأساليب الإشرافية ودرجة ممارستها من وجهة نظر التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظات شمال فلسطين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية. 15، 129-180.

قرشم، أحمد عفت مصطفى. (2021). تقويم الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف في ضوء معايير جودة الأداء، دراسات عربية في التربية وعلم النفس. 27(2).

القطبي، محمد، وأوباجي، محمد. (2020). درجة توفر معايير جودة الأداء المهني لدى المشرفين التربويين بالمؤسسات التعليمية من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم النفسية والتربوية. 6(4)، 140-159.

الكلباني، يونس بن حمدان. (2016). مدى ممارسة المشرفين التربويين لبعض أنماط الإشراف التربوي في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة الوسطى بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى، سلطنة عمان.

الكوري، أثير حسني محمد. (2020). درجة ممارسة المشرفين التربويين في محافظة إربد الكفايات الإشرافية وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين: مقترحات للتطوير. (اطروحة دكتوراه غير منشورة)، كلية التربية، جامعة اليرموك، اربد.

لقرينية، لهية بنت حمد بن سعيد، عمار، محمد عيد حامد أحمد، الدين، نسرين صالح محمد صلاح، ولاشين، محمد عبدالحميد. (2021). الإشراف التطويري الإلكتروني وأثره في اتجاهات المعلمين وتحسين

أدائهم التدريسي بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان: دراسة شبه تجريبية.مجلة العلوم التربوية. 18، 42-181.

لهلوب، ناريمان. (2010). الاشراف التربوي درجة فاعليته في المدارس. عمان: دار الخليج للنشر والتوزيع، الاردن.

اللوح، أحمد حسن. (2012). درجة تحسين الاشراف التربوي التطويري للممارسات التدريسية لمعلمي اللغة العربية في مدارس وكالة الغوث الدولية- غزة، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية. 20(1)، 483-519.

اللوكان، محمد فهاد. (2022). الإحتراق الوظيفي وعلاقته بفاعلية الأداء لدى المشرفين التربويين بمنطقة حائل : دراسة ميدانية.المجلة التربوية. 36(143)، 105-144.

المقيد، عاهد. (2006). واقع الممارسات الإشرافية للمشرفين التربويين بوكالة الغوث بغزة في ضوء مبادئ الجودة الشاملة وسبل تطويرها.(رسالة ماجستير غير منشورة)، غزة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
ناصر، يوسف بدر. (2018). درجة توافر أدوات تقويم أداء المشرفين التربويين المعتمدة على نظرية الشبكة الإدارية في المرحلة المتوسطة في دولة الكويت. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية. 26(6)، 444-455.

النجار، هيام رباح. (2019). دور الاشراف التربوي في زيادة فاعلية الأداء التدريسي لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الأساسية في شمال الضفة الغربية من وجهة نظرهم.(رسالة ماجستير غير منشورة)،كلية الدراسات العليا،جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

المراجع الأجنبية:

AKSU, M. B., & Ozyildirim, G. (2016). An investigation on developmental supervision model: Supervisors' and administrators' opinions and teachers' expectations. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. 6(3), 1-23.

- Armana, Thalibb, S. B., & Mandac, D. (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.
- Garran, A. M., Everett, J. E., Miehl, D., & DuBois, C. (2011). The developmental model of supervision as reflected in the experiences of field supervisors and graduate students, *Journal of Teaching in Social Work*. *31*(3), 250-264.
- Gordon, S. (2010). Developmental Supervision: An Exploratory Study of a Promising Model. *Journal of Curriculum and Supervision*. *5*(4), 293-307.
- 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. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.08.149>
- Sule, M., & Egbai, M. (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. (2013). Skills and attributes of instructional supervisors: Experience from Kenya. *Educational Research and Reviews*. *8*(24), 2270-2280.

الملاحق

ملحق (أ)

ادوات الدراسة

حضرة الكادر التربوي المحترم، من: مديري/ مديرات.. معلمي/ ومعلمات المدارس الحكومية الثانوية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد؛

يقوم الباحث بالإعداد لأطروحة دكتوراة في التّعلم والتعليم، عنوانها: "الاشراف التطويري وعلاقته بجودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين". ولتحقيق أهداف الدراسة، فإنني أمل من حضرتكم التّكرم بالإجابة على نحو جديّ وموضوعي عن فقرات أدوات قياس الدّراسة المكوّنة من قسمين، الأول: المتغيّرات الديموغرافية، والثّاني: أدوات قياس الاستبانة؛ وذلك لتحقيق غرض الدّراسة، علماً أنّ البيانات المقدّمة، إنما هي لأغراض البحث العلمي فقط، وستُعامل بسريّة تامّة.

مصطلحات الدّراسة:

الاشراف التطويري: يعد واحد من التوجهات الحديثة في الاشراف التربوي يهتم بالفروق الفردية لدى المعلمين ويهدف الى تطوير قدرات المعلمين وتنمية مهاراتهم وسد احتياجاتهم من خلال تطبيق اجراءات محددة ومناسبة لكل فئة من فئات المعلمين .

جودة الاداء المهني: مجموعة من المعايير او السمات التي يجب توافرها في جميع عناصر المؤسسة سواء مايتعلق بالمدخلات او العمليات التي تعمل على تحقيق حاجات ورغبات متطلبات العاملين في المؤسسات والمجتمع المحلي .

الكفايات الاشرافية:مقدرة المشرف التربوي على القيام بالعمل الاشرافي بفاعلية تحقيقا لاهداف الاشراف التربوي ويتطلب ذلك توافر كفايات اساسية تشمل المعلومات والمهارات اللازمة لاداء العمل سلوكيا.

مع فائق الاحترام والتقدير

الباحث: نجم الهدهد

القسم الأول: المتغيرات الديموغرافية:

المسمى الوظيفي:

مدير/ة معلم/ة

الجنس:

ذكر أنثى

المؤهل العلمي:

بكالوريوس فأقل أعلى من بكالوريوس

سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

المديرية:

الشمال (طولكرم، نابلس، جنوب نابلس، سلفيت، قلقيلية، جنين، طوباس، قباطية)

الوسط (رام الله، بيرزيت، أريحا، القدس، ضواحي القدس)

الجنوب (بيت لحم، الخليل، شمال الخليل، جنوب الخليل، يطا)

القسم الثاني: أدوات القياس.

فيما يلي ثلاث أدوات لقياس مستوى/ الاشراف التطويري وجودة الأداء المهني والكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين.

المطلوب: إبداء الرأي حول درجة توفر أدوات القياس تلك لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين.

أدوات القياس:

أولاً: أداة قياس مستوى/ الاشراف التطويري.

الرقم	الفقرة	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً
التخطيط للتدريس :						
1	يساعد الإشراف التربوي التطويري المعلم على تحديد الأهداف التعليمية المنشودة.					
2	يرشد المعلم نحو الأنشطة التعليمية المناسبة لحاجات الطلبة.					
3	يتيح للمعلم المجال لاختيار الواجبات المنزلية الفاعلة.					
4	يرشد المعلم لإعداد خطة تدريسية مرنة قابلة للتعدّل.					
5	يوجه المعلم لاختيار الأسئلة المناسبة لمستوى الطلبة.					
6	يرشد المعلم إلى العديد من طرائق التدريس المناسبة للدرس.					
7	يرشد المعلم لربط المحتوى التعليمي مع ميول الطلبة واهتماماتهم.					
8	يحسن من مقدرة المعلم على التخطيط للأنشطة المرافقة للمنهاج.					
تنفيذ التدريس :						
1	يرشد المعلم لتوظيف استراتيجيات التعلم النشط في التدريس الصفي.					
2	يرشد المعلم لاختيار أساليب تهيئة مناسبة للدرس.					
3	يمنح المعلم الإرشاد المناسب لإشراك الطلبة في فعاليات الدرس.					

					4	يوجه المعلم نحو الطرائق التدريسية المتنوعة في الموقف التعليمي.
					5	يوجه المعلم نحو توفير مناخ تعليمي ملائم لعمليتي التعليم والتعلم.
					6	يوجه المعلم نحو أساليب تدريس تراعي الفروق الفردية بين الطلبة.
					7	يرشد المعلم لضرورة مراعاة التدرج في تقديم الخبرات التعليمية .
الوسائل التعليمية :						
					1	يساعد المعلم في اختيار الوسائل التعليمية المحققة للأهداف التدريسية.
					2	يرشد المعلم لأساليب كتابة النقاط المهمة على السبورة (الملخص السبوري).
					3	يشجع المعلم على توظيف التقنيات الحديثة في العملية التعليمية.
					4	يوجه المعلم لاختيار الوسائل التعليمية المناسبة لمستوى الطلبة .
					5	يحث المعلم على ابتكار وسائل تعليمية مناسبة .
الإدارة الصفية :						
					1	يوجه للمعلم كيفية جو يتسم بالهدوء والنظام داخل الفصل.
					2	يوضح للمعلم كيفية جعل البيئة الصفية جاذبة لإثارة اهتمام الطلبة.
					3	يرشد المعلم للوقوف في المكان المناسب في أثناء عرض الدرس.
					4	يحفز المعلم لحسن التصرف في المواقف الطارئة.
					5	يرشد المعلم لأهمية توفير أسباب الراحة النفسية للطلبة.
					6	يساعد المعلم في استخدام تعبيرات الوجه والإيماءات في ضبط الصف.
					7	يحث المعلم على تعويد الطلبة على الانضباط الداخلي بعيدا عن العقاب.

					يرشد المعلم نحو طرائق حل المشكلات داخل الصف الدراسي.	8
					ينمي لدى المعلم سبل غرس القيم النبيلة في نفوس الطلبة .	9
الاتصال والتواصل :						
					يرشد المعلم نحو أساليب التعزيز المناسبة (اللفظية وغير اللفظية).	1
					يوجه المعلم ل مناداة كل طالب باسمه .	2
					يرشد المعلم لاستخدام عبارات تشجع على ممارسة السلوك المرغوب فيه .	3
					يوجه المعلم لإشراك جميع الطلبة في الدرس من خلال النقاش والحوار .	4
					يرشد المعلم لطرح الأسئلة المثيرة لتفكير الطلبة .	5
					ينبه المعلم لإقامة علاقات إنسانية مع الطلبة قائمة على الاحترام المتبادل .	6
					يرشد المعلم لطرح مهمات أدائية تتصف بتنوع المستويات المعرفية .	7
التقويم :						
					يرشد المعلم لطريقة متابعة التقدم المستمر للطلبة أثناء الحصة الدراسية.	1
					يوجه المعلم لاستخدام التقويم التكويني بعد كل مرحلة من مراحل تنفيذ الدرس.	2
					يوجه المعلم لاختيار أدوات التقويم مناسبة لمستوى طلابه .	3
					يكسب المعلم المقدره على تقويم الطلبة بطريقة مناسبة فعالة.	4
					يرشد المعلم لتقويم أعمال الطلبة بطرق مختلفة.	5
					يدرب المعلم لإعداد الاختبارات التحصيلية وفق جدول المواصفات.	6
					يرشد المعلم للاستفادة من تحليل نتائج التقويم في تحسين عملية التعليم.	7

					يساعد المعلم على بناء خطط علاجية بناء على نتائج التقييم .	8
العلاقة مع المعلمين :						
					يطور من مهارات المعلم التدريسية المختلفة.	1
					يحرص على بث شعور الأمن النفسي لدى المعلمين .	2
					يراعي الفروق الفردية بين المعلمين .	3
					يشجع الأنشطة التربوية التي يقوم بها المعلم .	4
					يدعم فرص النمو المهني للمعلمين .	5
					يقدر الظروف الخاصة التي تواجه بعض المعلمين.	6
					يعمل على رفع الروح المعنوية لدى المعلمين.	7
					يتعامل مع جميع المعلمين بمعايير واضحة .	8
					يعمل على تلبية حاجات المعلمين المختلفة .	9
					يحقق الرضا الوظيفي لدى المعلمين .	10

ثانياً: أداة قياس مستوى/ جودة الأداء المهني.

الرقم	الفقرة	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً
التمكن العلمي والتنمية المهنية :						
1	يطلع على مستجدات مجاله الاشرافي أول بأول.					
2	شارك في دورات ذات علاقة في تخصصه الاشرافي.					
3	يطلع المعلمين على نتائج الابحاث العلمية التي يشارك بها في مجاله التخصصي.					
4	يوجه المعلمين للمطالعة والقراءة الحرة ذات العلاقة.					
5	يضع خطة تدريبية لتنمية الحاجات المهنية للمعلمين خلال العام الدراسي الخاصة بي.					
6	يقدم التغذية الراجعة بعد كل نشاط مهني.					
قيادة العمليات الاشرافية:						
1	يحرص المشرف التربوي بيانات المعلمين في سجلات خاصة بشكل مستمر.					
2	يشرك المعلمين بوضع الخطط الاشرافية.					
3	يستخدم عبارات إيجابية لتحفيز المعلمين بعد العملية الاشرافية.					
4	يضع برامج علاجية لتحسين أداء المعلمين.					
5	يفعل المسابقات بين المعلمين في إطار العمل المميز.					
6	يعقد جلسات بيني وبين المعلمين لحل المشكلات التي تواجههم ولتبادل الخبرات.					
7	يوظف الأساليب الاشرافية الحديثة في عملية الاشراف.					
المداولات الإبداعية :						
1	يقدم أفكارا إبداعية لتطوير العملية التعليمية.					
2	يقدم حلولاً إبداعية لتفادي الصعوبات التي تواجه مراحل العملية التعليمية (التخطيط، والتنفيذ، والتقييم).					

					3	يشجع المعلمين على إجراء أبحاث علمية في مجال تخصصهم.
					4	يحث المعلمين على تنفيذ مشروعات تعليمية إبداعية.
					5	يعمل وفق آلية لتحديد مستوى رضا المعلمين عن العملية الاشرافية.
الاشراف الالكتروني:						
					1	يستخدم البرامج الالكترونية في إدخال البيانات والخطط والاساليب الاشرافية.
					2	ينشر بعض المقالات العلمية أو التربوية المتاحة الكترونيا للميدان التعليمي.
					3	يتواصل مع المعلمين إلكترونيا باستمرار .
					4	يرشدني لمجموعات وحسابات مفيدة في مواقع نشر وأوعية إلكترونية.
					5	يزودني بالجديد في مجال تخصصي عبر المجموعات البريدية، والاتصال الحديثة.
					6	يدعوني إلى الورشات والمشاعل التربوية التي تنفذ بالصوت أو الصورة مع أصحاب المجال والتخصص.
					7	يشرك المعلمين في بناء وحدات تعليمية أو حقائب تدريبية إلكترونية.

اخلاقيات المهنة والاتصال :						
					1	له بصمات واضحة تستحق التقدير في مجال العمل.
					2	يلتزم بقيم وأخلاقيات مهنة الاشراف التربوي.
					3	يعدل في التعامل بيني وبين باقي زملائي.
					4	يشارك في تقديم مشروعات خدماتية للمعلمين.
					5	يدعوا المعلمين إلى الحضور والمشاركة في المعارض والمتاحف التربوية المرتبطة بالعملية التعليمية.
					6	يحث المعلمين على التواصل مع مؤسسات المجتمع المحلي، وشخصياته.

أداة قياس مستوى/ الكفايات الاشرافية:

الرقم	الفقرة	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة قليلة	درجة قليلة	درجة جدا
الكفايات في مجال الصفات الشخصية:						
1	القوة الحسن في المظهر والسلوك .					
2	تقدير وتحمل المسؤولية.					
3	القدرة على المواجهة.					
4	التواضع والحلم ولين الجانب.					
5	الانضباط في الدوام.					
6	التقاني والإخلاص في العمل.					
الكفايات في العلاقات العامة والاتصال:						
1	التعبير عن الأفكار بوضوح وبساطة .					
2	التحاور بصراحة وشفافية .					
3	اجادة الحوار والتعبير عن الذات .					
4	التعامل بإيجابية مع الشخصيات المختلفة .					
5	إيجاد الاتصال الفطري والكتابي .					
6	التمكن من استخدام اللغة العربية الفصحى واللغة الإنجليزية.					
الكفايات الإدارية :						
1	توثيق تقارير الزيارات الميدانية .					
2	الامام بخطط ورؤى وزارة التربية والتعليم.					
3	الامام بالسياسة التعليمية والتربوية .					
4	وضع خطط إجرائية وتنفيذها .					
5	استخدام أساليب ووسائل تقويم مختلفة .					
6	رسم رؤية وخطط مستقبلية واضحة لتطوير العملية ا لاشرفية والتعليمية .					
الكفايات القيادية :						
1	تقدير الجهود والمنجزات الفردية والجماعية .					
2	إيجاد الجو والبيئة التعليمية المناسبة للعمل الجماعي .					

					تقديم المساعدة لإحداث التغيير .	3
					التعامل بإيجابية مع المتغيرات المعاصرة .	4
					الدافعية العالية والطموح نحو التطوير .	5
					إدارة الصراع الخلافات وتوجيهه وجهة إيجابية .	6
					استثمار طاقات الافراد للعمل بروح الفريق.	7
					اتخاذ قرارات تفاعلية في المواقف المتباينة .	8
الكفايات الفنية :						
					الالمام الجيد بمواد التخصص وكيفية تحقيق أهدافها.	1
					التفهم للمناهج وطرائق التدريس .	2
					استخدام وتوظيف الأساليب الاشرافية المتنوعة بكافية وفاعلية .	3
					تنفيذ ومتابعة برامج الخدمات الطلابية .	4
					التمكن من المادة العلمية وطرائق التدريس المختلفة.	5
					تقديم مقترحات لتطوير المنهاج .	6
					معرفة الوسائل التعليمية وكيفية توظيفها .	7
					طرح وتبني المبادرات والأفكار الإبداعية .	8
كفايات النمو المهني:						
					التعاون مع المرؤوسين لأداء المهمات الصعبة .	1
					استخدام وتوظيف التقانة الحديثة .	2
					البحث وتوفير فرص التعلم الذاتي .	3
					المشاركة والتفعيل لبرامج النمو المعرفي والمهني .	4
					اعداد واختيار الكفايات التربوية المتميزة .	5
					وضع معايير لإنجاز المهام والاطار الزمني لتنفيذها.	6

”شاكر لكم حسن تعاونكم”

ملحق (ب)

السادة المحكمين

الاسم	الرتبة العلمية	مكان العمل
ا.د عبد الناصر القدومي	أستاذ	جامعة النجاح الوطنية
ا.د عماد عبد الحق	أستاذ	جامعة النجاح الوطنية
ا.د جمال أبو بشارة	أستاذ	جامعة فلسطين التقنية خضوري
د محمود الاطرش	أستاذ مشارك	جامعة النجاح الوطنية
د ثابت شتيوي	أستاذ مشارك	جامعة فلسطين التقنية خضوري
د قيس نعيرات	أستاذ مشارك	جامعة النجاح الوطنية
د اياد عبد الله	أستاذ مشارك	جامعة بير زيت
د بشار عبد الجواد	أستاذ مساعد	جامعة النجاح الوطنية خضوري
د سبأ جرار	أستاذ مساعد	الجامعة العربية الامريكية
د حسن جود الله	أستاذ مساعد	جامعة النجاح الوطنية

ملحق (ج)
الجداول

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياري والدرجة الدرجة للإشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين (324).

الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة *	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يساعد الإشراف التربوي التطويري المعلم على تحديد الأهداف التعليمية المنشودة.	3.79	0.84	كبيرة
2	يرشد المعلم نحو الأنشطة التعليمية المناسبة لحاجات الطلبة.	3.85	0.77	كبيرة
3	يتيح للمعلم المجال لاختيار الواجبات المنزلية الفاعلة.	3.86	0.78	كبيرة
4	يرشد المعلم لإعداد خطة تدريسية مرنة قابلة للتعديل.	3.91	0.79	كبيرة
5	يوجه المعلم لاختيار الأسئلة المناسبة لمستوى الطلبة.	3.80	0.79	كبيرة
6	يرشد المعلم إلى العديد من طرائق التدريس المناسبة للدرس.	3.90	0.76	كبيرة
7	يرشد المعلم لربط المحتوى التعليمي مع ميول الطلبة واهتماماتهم.	3.89	0.69	كبيرة
8	يحسن من مقدرة المعلم على التخطيط للأنشطة المرافقة للمناهج.	3.68	0.83	كبيرة
	الدرجة الكلية لمجال التخطيط للتدريس	3.84	0.63	كبيرة
9	يرشد المعلم لتوظيف استراتيجيات التعلم النشط في التدريس الصفّي.	3.64	0.73	كبيرة
10	يرشد المعلم لاختيار أساليب تهيئة مناسبة للدرس.	3.80	0.85	كبيرة
11	يمنح المعلم الإرشاد المناسب لإشراك الطلبة في فعاليات الدرس.	3.72	0.88	كبيرة
12	يوجه المعلم نحو الطرائق التدريسية المتنوعة في الموقف التعليمي.	3.80	0.90	كبيرة
13	يوجه المعلم نحو توفير مناخ تعليمي ملائم لعمليتي التعليم والتعلم.	3.75	0.71	كبيرة
14	يوجه المعلم نحو أساليب تدريس تراعي الفروق الفردية بين الطلبة.	3.67	0.88	كبيرة
15	يرشد المعلم لضرورة مراعاة التدرج في تقديم الخبرات التعليمية.	3.91	0.82	كبيرة
	الدرجة الكلية لمجال تنفيذ التدريس	3.76	0.66	كبيرة
16	يساعد المعلم في اختيار الوسائل التعليمية المحققة للأهداف التدريسية.	3.64	0.94	كبيرة
17	يرشد المعلم لأساليب كتابة النقاط المهمة على السبورة (الملخص السبوري).	3.78	0.75	كبيرة
18	يشجع المعلم على توظيف التقنيات الحديثة في العملية التعليمية.	3.65	0.89	كبيرة
19	يوجه المعلم لاختيار الوسائل التعليمية المناسبة لمستوى الطلبة.	3.84	0.79	كبيرة
20	يحث المعلم على ابتكار وسائل تعليمية مناسبة.	3.89	0.82	كبيرة
	الدرجة الكلية لمجال الوسائل التعليمية	3.76	0.70	كبيرة

كبيرة	0.97	3.85	21	يوجه للمعلم كيفية جو يتسم بالهدوء والنظام داخل الفصل.
كبيرة	0.76	4.04	22	يوضح للمعلم كيفية جعل البيئة الصفية جاذبة لإثارة اهتمام الطلبة.
كبيرة	0.78	3.93	23	يرشد المعلم للوقوف في المكان المناسب في أثناء عرض الدرس.
كبيرة	0.66	3.83	24	يحفز المعلم لحسن التصرف في المواقف الطارئة.
كبيرة	0.88	3.64	25	يرشد المعلم لأهمية توفير أسباب الراحة النفسية للطلبة.
كبيرة	0.72	3.79	26	يساعد المعلم في استخدام تعبيرات الوجه والإيماءات في ضبط الصف.
كبيرة	0.72	3.73	27	يحث المعلم على تعويد الطلبة على الانضباط الداخلي بعيدا عن العقاب.
كبيرة	0.74	3.67	28	يرشد المعلم نحو طرائق حل المشكلات داخل الصف الدراسي.
كبيرة	0.87	3.60	29	ينمي لدى المعلم سبل غرس القيم النبيلة في نفوس الطلبة.
كبيرة	0.64	3.79		الدرجة الكلية لمجال الإدارة الصفية
كبيرة	0.80	3.57	30	يرشد المعلم نحو أساليب التعزيز المناسبة (اللفظية وغير اللفظية).
كبيرة	0.91	3.53	31	يوجه المعلم ل مناداة كل طالب باسمه.
كبيرة	0.81	3.75	32	يرشد المعلم لاستخدام عبارات تشجع على ممارسة السلوك المرغوب فيه.
كبيرة	0.81	3.70	33	يوجه المعلم لإشراك جميع الطلبة في الدرس من خلال النقاش والحوار.
كبيرة	0.92	3.57	34	يرشد المعلم لطرح الأسئلة المثيرة لتفكير الطلبة.
كبيرة	0.95	3.81	35	ينبه المعلم لإقامة علاقات إنسانية مع الطلبة قائمة على الاحترام المتبادل.
كبيرة	0.87	3.64	36	يرشد المعلم لطرح مهمات أدائية تتصف بتنوع المستويات المعرفية.
كبيرة	0.73	3.65		الدرجة الكلية لمجال الاتصال والتواصل
كبيرة	0.99	3.61	37	يرشد المعلم لطريقة متابعة التقدم المستمر للطلبة أثناء الحصة الدراسية.
كبيرة	0.92	3.67	38	يوجه المعلم لاستخدام التقويم التكويني بعد كل مرحلة من مراحل تنفيذ الدرس.
كبيرة	0.88	3.66	39	يوجه المعلم لاختيار أدوات التقويم مناسبة لمستوى طلابه.
كبيرة	0.97	3.50	40	يكسب المعلم المقدرة على تقويم الطلبة بطريقة مناسبة فعالة.

كبيرة	0.96	3.52	41	يرشد المعلم لتقويم أعمال الطلبة بطرق مختلفة.
كبيرة	0.88	3.72	42	يدرب المعلم لإعداد الاختبارات التحصيلية وفق جدول المواصفات.
كبيرة	0.88	3.62	43	يرشد المعلم للاستفادة من تحليل نتائج التقويم في تحسين عملية التعليم.
متوسطة	0.96	3.33	44	يساعد المعلم على بناء خطط علاجية بناء على نتائج التقويم.
كبيرة	0.80	3.58		الدرجة الكلية لمجال التقويم
متوسطة	0.91	3.35	45	يطور من مهارات المعلم التدريسية المختلفة.
كبيرة	0.88	3.53	46	يحرص على بث شعور الأمن النفسي لدى المعلمين.
كبيرة	0.85	3.57	47	يراعي الفروق الفردية بين المعلمين.
كبيرة	0.84	3.83	48	يشجع الأنشطة التربوية التي يقوم بها المعلم.
متوسطة	0.88	3.22	49	يدعم فرص النمو المهني للمعلمين.
كبيرة	0.96	3.60	50	يقدر الظروف الخاصة التي تواجه بعض المعلمين.
متوسطة	0.95	3.36	51	يعمل على رفع الروح المعنوية لدى المعلمين.
كبيرة	0.69	3.67	52	يتعامل مع جميع المعلمين بمعايير واضحة.
كبيرة	0.69	3.77	53	يعمل على تلبية حاجات المعلمين المختلفة.
كبيرة	0.94	3.46	54	يحقق الرضا الوظيفي لدى المعلمين.
كبيرة	0.65	3.54		الدرجة الكلية لمجال العلاقة مع المعلمين
كبيرة	0.62	3.70		الدرجة الكلية للإشراف التطويري

*أقصى استجابة (5) درجات.

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياري والدرجة لجودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين (324).

الدرجة	الانحراف المعياري	متوسط الاستجابة *	الفقرات	الرقم
كبيرة	0.93	3.52	يطلع على مستجدات مجاله الاشرافي أول بأول.	1
كبيرة	0.87	3.55	شارك في دورات ذات علاقة في تخصصه الاشرافي.	2
كبيرة	0.94	3.41	يطلع المعلمين على نتائج الابحاث العلمية التي يشارك بها في مجاله التخصصي.	3
متوسطة	0.99	3.39	يوجه المعلمين للمطالعة والقراءة الحرة ذات العلاقة.	4
متوسطة	0.96	3.40	يضع خطة تدريبية لتنمية الحاجات المهنية للمعلمين خلال العام الدراسي الخاصة بي.	5
كبيرة	0.74	3.89	يقدم التغذية الراجعة بعد كل نشاط مهني.	6
كبيرة	0.76	3.53	الدرجة الكلية لمجال التمكّن العلمي والتنمية المهنية	
كبيرة	0.70	3.68	يحصّر المشرف التربوي بيانات المعلمين في سجلات خاصة بشكل مستمر.	7
كبيرة	0.68	3.84	يشرك المعلمين بوضع الخطط الاشرافية.	8
كبيرة	0.71	3.84	يستخدم عبارات إيجابية لتحفيز المعلمين بعد العملية الاشرافية.	9
متوسطة	0.98	3.37	يضع برامج علاجية لتحسين أداء المعلمين.	10
كبيرة	0.98	3.43	يفعل المسابقات بين المعلمين في إطار العمل المميز.	11
كبيرة	0.98	3.42	يعقد جلسات بيني وبين المعلمين لحل المشكلات التي تواجههم ولتبادل الخبرات.	12
كبيرة	0.77	3.83	يوظف الأساليب الاشرافية الحديثة في عملية الاشراف.	13
كبيرة	0.64	3.63	الدرجة الكلية لمجال قيادة العمليات الاشرافية	
كبيرة	0.80	4.01	يقدم أفكارا إبداعية لتطوير العملية التعليمية.	14
كبيرة	0.93	3.76	يقدم حلولاً إبداعية لتفادي الصعوبات التي تواجه مراحل العملية التعليمية (التخطيط، والتنفيذ، والتقييم).	15
كبيرة	0.92	3.62	يشجع المعلمين على إجراء أبحاث علمية في مجال تخصصهم.	16
كبيرة	0.99	3.55	يحث المعلمين على تنفيذ مشروعات تعليمية إبداعية.	17
كبيرة	0.95	3.41	يعمل وفق آلية لتحديد مستوى رضا المعلمين عن العملية الاشرافية.	18
كبيرة	0.78	3.67	الدرجة الكلية لمجال المداولات الإبداعية	
متوسطة	0.96	3.36	يستخدم البرامج الالكترونية في إدخال البيانات والخطط والأساليب الاشرافية.	19

كبيرة	0.97	3.50	20 ينشر بعض المقالات العلمية أو التربوية المتاحة إلكترونياً للميدان التعليمي.
كبيرة	0.74	4.02	21 يتواصل مع المعلمين إلكترونياً باستمرار.
كبيرة	0.86	3.90	22 يرشدني لمجموعات وحسابات مفيدة في مواقع نشر وأوعية إلكترونية.
كبيرة	0.68	3.93	23 يزودني بالجديد في مجال تخصصي عبر المجموعات البريدية، والاتصال الحديثة.
كبيرة	0.78	3.90	24 يدعوني إلى الورشات والمشاعر التربوية التي تنفذ بالصوت أو الصورة مع أصحاب المجال والتخصص.
كبيرة	0.77	4.02	25 يشرك المعلمين في بناء وحدات تعليمية أو حقائب تدريبية إلكترونية.
كبيرة	0.68	3.81	الدرجة الكلية لمجال الاشراف الالكتروني
كبيرة	0.79	4.04	26 له بصمات واضحة تستحق التقدير في مجال العمل.
كبيرة	0.75	3.86	27 يلتزم بقيم وأخلاقيات مهنة الاشراف التربوي.
كبيرة	0.81	3.91	28 يعدل في التعامل بيني وبين باقي زملائي.
كبيرة	0.86	3.93	29 يشارك في تقديم مشروعات خدماتية للمعلمين.
كبيرة	0.79	3.85	30 يدعو المعلمين إلى الحضور والمشاركة في المعارض والمتاحف التربوية المرتبطة بالعملية التعليمية.
كبيرة	0.75	3.99	31 يحث المعلمين على التواصل مع مؤسسات المجتمع المحلي، وشخصياته.
كبيرة	0.69	3.93	الدرجة الكلية لمجال اخلاقيات المهنة والاتصال
كبيرة	0.64	3.71	الدرجة الكلية لجودة الأداء المهني

*أقصى استجابة (5) درجات.

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة للكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين (324).

الرقم	الفقرات	متوسط الاستجابة *	الانحراف المعياري	الدرجة
1	القدوة 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	التقاني 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 اللفظي والكتابي.	3.65	0.84	كبيرة
12	التمكن من استخدام اللغة العربية الفصحى واللغة الإنجليزية.	3.74	0.80	كبيرة
	الدرجة الكلية لمجال الكفايات في العلاقات العامة والاتصال	3.71	0.74	كبيرة
13	توثيق تقارير الزيارات الميدانية.	3.67	0.77	كبيرة
14	الالمام بخطط ورؤى وزارة التربية والتعليم.	3.77	0.81	كبيرة
15	الالمام 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 الاشرافية 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 والطموح نحو التطوير.	3.73	0.80	كبيرة
24	إدارة الصراع الخلافات وتوجيهه وجهة إيجابية.	3.67	0.82	كبيرة
25	استثمار طاقات الافراد للعمل بروح الفريق.	3.53	0.88	كبيرة
26	اتخاذ قرارات تفاعلية في المواقف المتباينة.	3.56	0.93	كبيرة

كبيرة	0.76	3.70	الدرجة الكلية لمجال الكفايات القيادية	
كبيرة	0.97	3.59	27	الالمام الجيد بمواد التخصص وكيفية تحقيق أهدافها.
كبيرة	0.96	3.54	28	التقهم للمناهج وطرائق التدريس.
كبيرة	0.93	3.58	29	استخدام وتوظيف الأساليب الاشرافية المتنوعة بكافية وفاعلية.
كبيرة	0.80	3.53	30	تنفيذ ومتابعة برامج الخدمات الطلابية.
كبيرة	0.82	3.56	31	التمكن من المادة العلمية وطرائق التدريس المختلفة.
كبيرة	0.81	3.70	32	تقديم مقترحات لتطوير المنهاج.
كبيرة	0.75	3.60	33	معرفة الوسائل التعليمية وكيفية توظيفها.
كبيرة	0.79	3.64	34	طرح وتبني المبادرات والأفكار الإبداعية.
كبيرة	0.52	3.59	الدرجة الكلية لمجال الكفايات الفنية	
كبيرة	0.74	3.52	35	التعاون مع المرؤوسين لأداء المهمات الصعبة.
كبيرة	0.77	3.60	36	استخدام وتوظيف التقانة الحديثة.
كبيرة	0.69	3.48	37	البحث وتوفير فرص التعلم الذاتي.
كبيرة	0.85	3.51	38	المشاركة والتفعيل لبرامج النمو المعرفي والمهني.
كبيرة	0.86	3.47	39	اعداد واختيار الكفايات التربوية المتميزة.
كبيرة	0.91	3.49	40	وضع معايير لإنجاز المهام والإطار الزمني لتنفيذها.
كبيرة	0.55	3.51	الدرجة الكلية لمجال كفايات النمو المهني	
كبيرة	0.56	3.70	الدرجة الكلية للكفايات الاشرافية	

*اقصى استجابة (5) درجات

جدول (14)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في الاشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (ن = 324).

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير المؤهل العلمي	مجالات الاشراف التطويري
0.058	1.90	0.58	3.88	236	بكالوريوس فأقل	التخطيط للتدريس
		0.70	3.73	88	دراسات عليا	
0.075	1.78	0.58	3.80	236	بكالوريوس فأقل	تنفيذ التدريس
		0.84	3.65	88	دراسات عليا	
0.169	1.38	0.58	3.79	236	بكالوريوس فأقل	الوسائل التعليمية
		0.94	3.67	88	دراسات عليا	
*0.013	2.49	0.61	3.84	236	بكالوريوس فأقل	الإدارة الصفية
		0.71	3.64	88	دراسات عليا	
0.351	0.94	0.73	3.68	236	بكالوريوس فأقل	الاتصال والتواصل
		0.74	3.59	88	دراسات عليا	
0.354	0.93	0.81	3.60	236	بكالوريوس فأقل	التقويم
		0.75	3.51	88	دراسات عليا	
0.354	0.93	0.65	3.56	236	بكالوريوس فأقل	العلاقة مع المعلمين
		0.62	3.48	88	دراسات عليا	
0.107	1.62	0.57	3.73	236	بكالوريوس فأقل	الدرجة الكلية للإشراف التطويري
		0.71	3.61	88	دراسات عليا	

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

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الخبرة (ن = 324).

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	العدد	متغير الخبرة	مجالات الاشراف التطويري
0.77	3.78	59	أقل من 5 سنوات	التخطيط للتدريس
0.76	3.85	106	من 5- 10 سنوات	
0.47	3.85	159	أكثر من 10 سنوات	
0.77	3.59	59	أقل من 5 سنوات	تنفيذ التدريس
0.82	3.80	106	من 5- 10 سنوات	
0.47	3.79	159	أكثر من 10 سنوات	
0.76	3.77	59	أقل من 5 سنوات	الوسائل التعليمية
0.85	3.80	106	من 5- 10 سنوات	
0.56	3.73	159	أكثر من 10 سنوات	
0.64	3.78	59	أقل من 5 سنوات	الإدارة الصفية
0.78	3.71	106	من 5- 10 سنوات	
0.54	3.84	159	أكثر من 10 سنوات	
0.86	3.62	59	أقل من 5 سنوات	الاتصال والتواصل
0.84	3.74	106	من 5- 10 سنوات	
0.59	3.61	159	أكثر من 10 سنوات	
0.92	3.44	59	أقل من 5 سنوات	
0.88	3.65	106	من 5- 10 سنوات	التقويم
0.68	3.58	159	أكثر من 10 سنوات	
0.72	3.46	59	أقل من 5 سنوات	العلاقة مع المعلمين
0.70	3.57	106	من 5- 10 سنوات	
0.58	3.54	159	أكثر من 10 سنوات	
0.72	3.63	59	أقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية للإشراف
0.74	3.73	106	من 5- 10 سنوات	التطويري
0.48	3.71	159	أكثر من 10 سنوات	

*أقصى استجابة (5) درجات.

جدول (16)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في الإشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الخبرة (ن = 324).

مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	مصدر التباين	مجالات الاشراف التطويري
0.780	0.25	0.10 0.40	2 321 323	0.20 129.51 129.71	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	التخطيط للتدريس
0.091	2.41	1.06 0.44	2 321 323	2.11 140 142.11	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	تنفيذ التدريس
0.770	0.26	0.13 0.49	2 321 323	0.26 158.28 158.53	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	الوسائل التعليمية
0.301	1.21	0.50 0.42	2 321 323	1 133.19 134.20	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	الإدارة الصفية
0.311	1.17	0.63 0.54	2 321 323	1.26 173.21 174.47	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	التواصل والاتصال
0.283	1.27	0.81 0.64	2 321 323	1.61 203.85 205.46	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	التقويم
0.563	0.58	0.24 0.42	2 321 323	0.48 134.29 134.77	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	العلاقة مع المعلمين
0.624	0.47	0.18 0.38	2 321 323	0.36 122.48 122.84	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	الدرجة الكلية للإشراف التطويري

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

جدول (17):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المديرية (ن = 324).

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	العدد	متغير المديرية	مجالات الإشراف التطويري
0.48	3.88	148	الشمال	التخطيط للتدريس
0.65	3.83	87	الوسط	
0.82	3.77	89	الجنوب	
0.45	3.79	148	الشمال	تنفيذ التدريس
0.75	3.68	87	الوسط	
0.85	3.77	89	الجنوب	
0.55	3.80	148	الشمال	الوسائل التعليمية
0.71	3.63	87	الوسط	
0.89	3.83	89	الجنوب	
0.48	3.84	148	الشمال	الإدارة الصفية
0.69	3.71	87	الوسط	
0.82	3.78	89	الجنوب	
0.65	3.67	148	الشمال	الاتصال والتواصل
0.78	3.65	87	الوسط	
0.83	3.63	89	الجنوب	
0.71	3.61	148	الشمال	التقويم
0.76	3.56	87	الوسط	
0.97	3.54	89	الجنوب	
0.56	3.54	148	الشمال	العلاقة مع المعلمين
0.64	3.50	87	الوسط	
0.78	3.56	89	الجنوب	
0.46	3.73	148	الشمال	الدرجة الكلية للإشراف التطويري
0.64	3.65	87	الوسط	
0.80	3.70	89	الجنوب	

*أقصى استجابة (5) درجات.

جدول رقم (18)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في الإشراف التطويري لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الخبرة (ن = 324).

مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	مصدر التباين	مجالات الاشراف التطويري
0.448	0.81	0.33 0.40	2 321 323	0.65 129.06 129.71	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	التخطيط للتدريس
0.434	0.84	0.37 0.44	2 321 323	0.74 141.38 142.11	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	تنفيذ التدريس
0.120	2.13	1.04 0.49	2 321 323	2.08 156.46 158.53	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	الوسائل التعليمية
0.296	1.22	0.51 0.42	2 321 323	1.01 133.19 134.20	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	الإدارة الصفية
0.949	0.05	0.03 0.54	2 321 323	0.06 174.42 174.47	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	التواصل والاتصال
0.769	0.26	0.17 0.64	2 321 323	0.34 205.13 205.46	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	التقويم
0.851	0.16	0.07 0.42	2 321 323	0.14 134.64 134.77	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	العلاقة مع المعلمين
0.624	0.47	0.18 0.38	2 321 323	0.36 122.48 122.84	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	الدرجة الكلية للإشراف التطويري

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

جدول (19)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في جودة الأداء المهني 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 جودة الأداء المهني
0.059	1.89-	0.85	3.45	171	ذكر	التمكن العلمية والتنمية المهنية
		0.63	3.61	153	أنثى	
0.223	1.22-	0.68	3.59	171	ذكر	قيادة العمليات الاشرافية
		0.60	3.67	153	أنثى	
0.445	0.76-	0.87	3.64	171	ذكر	المداولات الإبداعية
		0.66	3.70	153	أنثى	
0.743	0.33-	0.77	3.79	171	ذكر	الاشراف الالكتروني
		0.56	3.82	153	أنثى	
0.487	0.70-	0.77	3.90	171	ذكر	اخلاقيات المهنة والاتصال
		0.58	3.96	153	أنثى	
0.275	1.09-	0.73	3.68	171	ذكر	الدرجة الكلية لجودة الأداء المهني
		0.53	3.75	153	أنثى	

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

جدول (20)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في جودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (ن = 324).

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير المؤهل العلمي	مجالات جودة الأداء المهني
0.168	1.38	0.77	3.56	236	بكالوريوس فأقل	التمكن العلمية والتنمية
		0.70	3.43	88	دراسات عليا	المهنية
0.885	0.15-	0.67	3.62	236	بكالوريوس فأقل	قيادة العمليات الاشرافية
		0.58	3.64	88	دراسات عليا	
0.331	0.97	0.76	3.69	236	بكالوريوس فأقل	المداولات الإبداعية
		0.84	3.60	88	دراسات عليا	
0.248	1.16	0.64	3.83	236	بكالوريوس فأقل	الاشراف الالكتروني
		0.77	3.73	88	دراسات عليا	
0.058	1.91	0.65	3.97	236	بكالوريوس فأقل	اخلاقيات المهنة والاتصال
		0.78	3.81	88	دراسات عليا	
0.237	1.19	0.63	3.74	236	بكالوريوس فأقل	الدرجة الكلية لجودة الأداء
		0.68	3.64	88	دراسات عليا	المهني

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

جدول (21)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الخبرة (ن = 324).

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	العدد	متغير الخبرة	مجالات جودة الأداء المهني
0.82	3.45	59	أقل من 5 سنوات	التمكن العلمي والتنمية المهنية
0.83	3.52	106	من 5-10 سنوات	
0.68	3.56	159	أكثر من 10 سنوات	
0.62	3.55	59	أقل من 5 سنوات	قيادة العمليات الاشرافية
0.67	3.72	106	من 5-10 سنوات	
0.63	3.59	159	أكثر من 10 سنوات	
0.90	3.67	59	أقل من 5 سنوات	المداولات الإبداعية
0.86	3.72	106	من 5-10 سنوات	
0.68	3.64	159	أكثر من 10 سنوات	
0.81	3.77	59	أقل من 5 سنوات	الاشراف الالكتروني
0.73	3.70	106	من 5-10 سنوات	
0.58	3.89	159	أكثر من 10 سنوات	
0.87	3.88	59	أقل من 5 سنوات	اخلاقيات المهنة والاتصال
0.74	3.83	106	من 5-10 سنوات	
0.57	4.01	159	أكثر من 10 سنوات	
0.76	3.67	59	أقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية لجودة الأداء المهني
0.70	3.70	106	من 5-10 سنوات	
0.55	3.74	159	أكثر من 10 سنوات	

*أقصى استجابة (5) درجات.

جدول (22)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في جودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الخبرة (ن = 324).

مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	مصدر التباين	مجالات جودة الأداء المهني
0.669	0.40	0.23	2	0.46	بين المجموعات	التمكن العلمي والتتمة المهنية
		0.57	321	183.97	داخل المجموعات	
			323	184.44	المجموع	
0.163	1.82	0.76	2	1.51	بين المجموعات	قيادة العملية الاشرافية
		0.41	321	132.36	داخل المجموعات	
			323	133.87	المجموع	
0.733	0.31	0.19	2	0.38	بين المجموعات	المداولات الإبداعية
		0.61	321	196.63	داخل المجموعات	
			323	197.01	المجموع	
0.094	2.38	1.09	2	2.17	بين المجموعات	الاشراف الالكتروني
		0.46	321	146.42	داخل المجموعات	
			323	148.59	المجموع	
0.104	2.28	1.07	2	2.14	بين المجموعات	اخلاقيات المهنة والاتصال
		0.47	321	151	داخل المجموعات	
			323	153.14	المجموع	
0.758	0.28	0.12	2	0.23	بين المجموعات	الدرجة الكلية لجودة الأداء المهني
		0.41	321	132.83	داخل المجموعات	
			323	133.06	المجموع	

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

جدول (23)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المديرية (ن = 324).

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	العدد	متغير المديرية	مجالات جودة الأداء المهني
0.69	3.58	148	الشمال	التمكن العلمي والتنمية المهنية
0.76	3.37	87	الوسط	
0.85	3.60	89	الجنوب	
0.64	3.63	148	الشمال	قيادة العمليات الاشرافية
0.62	3.64	87	الوسط	
0.68	3.61	89	الجنوب	
0.71	3.65	148	الشمال	المداولات الإبداعية
0.78	3.63	87	الوسط	
0.90	3.74	89	الجنوب	
0.54	3.79	148	الشمال	الاشراف الالكتروني
0.69	3.80	87	الوسط	
0.86	3.84	89	الجنوب	
0.54	3.89	148	الشمال	اخلاقيات المهنة والاتصال
0.76	3.88	87	الوسط	
0.82	4.04	89	الجنوب	
0.55	3.71	148	الشمال	الدرجة الكلية لجودة الأداء المهني
0.64	3.66	87	الوسط	
0.78	3.77	89	الجنوب	

*أقصى استجابة (5) درجات.

جدول (24)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في جودة الأداء المهني لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المديرية (ن = 324).

مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	مصدر التباين	مجالات جودة الأداء المهني
0.065	2.76	1.56 0.57	2 321 323	3.12 181.32 184.44	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	التمكن العلمي والتنمية المهنية
0.934	0.07	0.03 0.42	2 321 323	0.06 133.81 133.87	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	قيادة العملية الإشرافية
0.621	0.48	0.29 0.61	2 321 323	0.58 196.43 197.01	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	المداولات الإبداعية
0.864	0.15	0.07 0.47	2 321 323	0.14 148.46 148.59	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	الإشراف الإلكتروني
0.210	1.57	0.74 0.47	2 321 323	1.48 151.66 153.14	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	أخلاقيات المهنة والإتصال
0.581	0.55	0.23 0.41	2 321 323	0.45 132.61 133.06	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	الدرجة الكلية لجودة الأداء المهني

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

جدول (25)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في الكفايات الاشرافية 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 الاشرافية
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 الاشرافية
		0.40	3.70	153	أنثى	

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

جدول (26)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في الكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (ن = 324).

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير المؤهل العلمي	مجالات الكفايات الاشرافية
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 الاشرافية
		0.58	3.68	88	دراسات عليا	

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

جدول (27)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير الخبرة (ن = 324).

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

*أقصى استجابة (5) درجات.

جدول (28)

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

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

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

جدول (29)

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).

مجال الكفايات الإشرافية	أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
	–	0.12	*0.26
كفايات النمو المهني	–	–	0.14
	–	–	–
			3.42
			3.56
			3.68

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

جدول (30)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المديرية (ن = 324).

مجال الكفايات الإشرافية	متغير المديرية	العدد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري
الكفايات في مجال الصفات الشخصية	الشمال	148	3.92	0.59
	الوسط	87	3.79	0.80
الكفايات في العلاقات العامة والاتصال	الجنوب	89	3.92	0.81
	الشمال	148	3.74	0.63
الكفايات الإدارية	الوسط	87	3.69	0.81
	الجنوب	89	3.67	0.85
الكفايات القيادية	الشمال	148	3.81	0.60
	الوسط	87	3.78	0.74
الكفايات الفنية	الجنوب	89	3.81	0.85
	الشمال	148	3.72	0.57
كفايات النمو المهني	الوسط	87	3.68	0.78
	الجنوب	89	3.69	0.99
الدرجة الكلية للكفايات الإشرافية	الشمال	148	3.55	0.40
	الوسط	87	3.65	0.54
	الجنوب	89	3.62	0.67
	الشمال	148	3.43	0.40
	الوسط	87	3.58	0.57
	الجنوب	89	3.59	0.71
	الشمال	148	3.69	0.41
	الوسط	87	3.69	0.56
	الجنوب	89	3.72	0.74

*أقصى استجابة (5) درجات.

جدول (31)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في الكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغير المديرية (ن = 324).

مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	مصدر التباين	مجالات الكفايات الاشرافية
0.364	1.02	0.52	2	1.04	بين المجموعات	الكفايات في مجال
		0.51	321	164.39	داخل المجموعات	الصفات الشخصية
			323	165.43	المجموع	
0.792	0.23	0.13	2	0.26	بين المجموعات	الكفايات في
		0.55	321	177.36	داخل المجموعات	العلاقات العامة
			323	177.62	المجموع	والاتصال
0.931	0.07	0.04	2	0.07	بين المجموعات	الكفايات الإدارية
		0.51	321	163.73	داخل المجموعات	
			323	163.80	المجموع	
0.916	0.09	0.05	2	0.10	بين المجموعات	الكفايات القيادية
		0.58	321	186.98	داخل المجموعات	
			323	187.09	المجموع	
0.320	1.14	0.32	2	0.63	بين المجموعات	الكفايات الفنية
		0.27	321	87.94	داخل المجموعات	
			323	88.57	المجموع	
*0.036	3.36	1	2	2	بين المجموعات	كفايات النمو
		0.29	321	95.51	داخل المجموعات	المهني
			323	97.51	المجموع	
0.947	0.05	0.02	2	0.03	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.31	321	99.93	داخل المجموعات	للكفايات الاشرافية
			323	99.96	المجموع	

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

جدول (32)

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

مجال الكفايات الاشرافية	المتوسط الحسابي	الشمال	الوسط	الجنوب
	3.43	-	*0.15-	*0.16-
كفايات النمو المهني	3.58		-	0.01-
	3.59			-

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

ملحق (د)

كتاب تسهيل المهمة

An-Najah
National University
Faculty of Graduate Studies



جامعة
النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

التاريخ : 2024/08/27م

السادة مركز البحث والتطوير التربوي المحترمين
وزارة التربية والتعليم

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع: تسهيل مهمة الطالب/ نجم محمود حمد فشافشة. رقم التسجيل (12170261)
تخصص دكتوراه الفلسفة في علوم الرياضة

نهدىكم أطيب التحيات ونعلمكم بأن الطالب نجم محمود حمد فشافشة هو طالب دراسات عليا في برنامج دكتوراه الفلسفة في علوم الرياضة وهو بصدد إعداد الأطروحة الخاصة به والتي هي بعنوان:

"الإشراف التطويري وعلاقته بجودة الأداء المهني والكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين"

يحتاج الطلبة الى توزيع استبيان على معلمي ومعلمات التربية الرياضية في المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية (رام الله والبيرة، نابلس، طولكرم، قلقيلية، طوباس، سلفيت، جنين)، وذلك لجمع معلومات حول الإشراف التطويري وعلاقته بجودة الأداء المهني والكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين، وذلك لأغراض بحثية خاصة باطروحة الدكتوراه الخاصة به. يرجى الإيعاز للجهات المختصة بتسهيل مهمة الطالب في توزيع الاستبيان، مؤكداً لكم بأن كافة المعلومات التي سوف يتم جمعها هي لأغراض البحث العلمي فقط، وسوف يتم الحفاظ على السرية التامة وعدم استخدام هذه المعلومات لأغراض أخرى.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

مع وافر الاحترام،،،

د. فادي حسونة
عميد كلية الدراسات العليا



مرفق: - الاستبيان

فلسطين، نابلس، ص.ب 7-707 هاتف: 2345115، 2345114، 2345113 (09) (972) * فاكسيل: 2342907 (09) (972)
Nablus, P. O. Box (7) *Tel. 972 9 2345113, 2345114, 2345115 هاتف داخلي (5) 3200
* Facsimile 972 92342907 * www.najah.edu - email fgs@najah.edu

ملحق (هـ): شهادة قبول نشر البحث المستل من الأطروحة

عنوان البحث: الكفايات الاشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين

المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية
International Journal of Educational and Psychological Studies
ISSN 2520-4149 (Online)
ISSN 2520-4130 (Print)

الموضوع: خطاب رقم: 424/3/1
التاريخ: 2025/1/27

قبول نشر

بالإشارة إلى البحث المقدم من:
الأستاذ نجم محمود فشافشة/ جامعة النجاح الوطنية- فلسطين
الدكتور جمال شاكر سالم/ جامعة النجاح الوطنية- فلسطين
والمعنون بـ:

" الكفايات الإشرافية لدى مشرفي التربية الرياضية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين "

يسرنا إبلاغكم بأن هيئة تحرير (المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية)، وبعد تحكيم البحث حسب
الأصول العلمية والاطلاع على قرار لجنة التحكيم، فقد أصدرت قرارها بإجازة البحث للنشر في المجلة،
وسيعم نشره في: (المجلد الرابع عشر- العدد الثاني- نيسان 2025) إن شاء الله
وتفضلوا بقبول وافر الاحترام والتقدير

المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية
رئيس التحرير
الدكتور حسن العمري




REFAAD
FOR STUDIES & RESEARCH

www.refaad/IJES
editors@refaad.com



**An-Najah National University
Faculty of Graduate Studies**

**DEVELOPMENTAL SUPERVISION AND
ITS RELATIONSHIP WITH QUALITY OF
PROFESSIONAL PERFORMANCE AND
SUPERVISORY COMPETENCIES AMONG
SUPERVISORS OF PHYSICAL EDUCATION
FROM TEACHERS' POINT OF VIEW**

By

Najem. M. Alhudhud

Supervisor

Dr. Jamal. S. Salim

**This Dissertation is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of
PhD in Sport Sciences Program, Faculty of Graduate studies, An-Najah National
University, Nablus - Palestine.**

2025

DEVELOPMENTAL SUPERVISION AND ITS RELATIONSHIP WITH QUALITY OF PROFESSIONAL PERFORMANCE AND SUPERVISORY COMPETENCIES AMONG SUPERVISORS OF PHYSICAL EDUCATION FROM TEACHERS' POINT OF VIEW

By

Najem Hudhud

Supervisor

Dr. Jamal. S. Salim

Abstract

The study aimed to identify the degree of developmental supervision, quality of professional performance and supervisory competencies among physical education supervisors in Palestine from the teachers' point of view, and to investigate the relationship between developmental supervision, quality of professional performance and supervisory competencies, and to identify the differences in developmental supervision, quality of professional performance and supervisory competencies according to the variables of gender, academic qualification, experience and directorate among teachers.

The descriptive analytical method, and the correlational method were used, the study sample consisted of (324) male and female physical education teachers. Three scales were used: the developmental supervision scale, the professional performance quality scale and the supervisory competencies scale, and their validity and reliability were confirmed.

The results showed that the total degree of developmental supervision, quality of professional performance, and supervisory competencies among physical education supervisors in Palestine from the teachers' point of view were high, as the average response to them were respectively: (3.70), (3.71), (3.70). The results also showed that there is a statistically significant relationship between developmental supervision and both quality of professional performance and supervisory competencies among physical education supervisors in Palestine from the teachers' point of view, as the values of the correlation coefficient were (0.83, 0.82), and there is also a statistically significant relationship between quality of professional performance and supervisory competencies, as the value of the correlation coefficient was (0.88). There are no statistically significant differences in the total degree of developmental supervision, quality of professional

performance, and supervisory competencies among physical education supervisors in Palestine from the teachers' point of view due to the variables of gender, academic qualification, experience, and directorate.

The study recommended increasing the effectiveness of using developmental supervision in physical education due to its consideration of individual differences among teachers, and its compatibility with the various educational situations in teaching physical education.

Keywords: Developmental supervision, quality of professional performance, supervisory competencies, physical education supervisors, physical education teachers, Palestine.