

تقييم التوجيه الاداري لمديري المدارس الثانوية في مدينة الموصل من وجهة نظر

مدرسي ومدرسات التربية الرياضية

حلا فارس عزيز كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل

hala.22ssp6@student.uomosul.edu.iq

بثينة حسين علي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل

dr.buthaina@uomosul.edu.iq

تاريخ قبول النشر (٢٠٢٤/٨/١)

تاريخ تسليم البحث (٢٠٢٤/٧/٢٤)

الملخص

- يهدف البحث الى :
- اعداد استبيان التوجيه الاداري لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة الموصل من وجهة نظر مدرسي ومدرسات التربية الرياضية .
- التعرف على مستوى التوجيه الاداري وابعاده لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة الموصل من وجهة نظر مدرسي ومدرسات التربية الرياضية .
- استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته وطبيعة البحث ، واشتمل مجتمع البحث على مُدرسي ومدرسات التربية الرياضية في مدينة الموصل والبالغ عددهم (٢٤٤) مدرس تربية رياضية، (٢٠٣) مدرس و (٤١) مدرسة ، أما عينة البحث فقد تكونت من (٢٠٠) مدرس ومدرسة تربية رياضية، وقامت الباحثتان بإعداد استبيان التوجيه الاداري لمديري المدارس الثانوية والمكون بصيغته النهائية من (٣٤) فقرة ، ومن أجل الوصول إلى تحقيق نتائج واهداف البحث استعانت الباحثتان بالوسائل الاحصائية الاتية (النسبة المئوية ، الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الارتباط البسيط (بيرسون) ، معادلة سبيرمان براون ، معادلة جيتمان ، معادلة ألفا كرونباخ) .
- وتوصلت الباحثتان الى النتائج الاتية :
- فاعلية استبانة التوجيه الاداري لمديري المدارس الثانوية في مركز مدينة الموصل ، من وجهة نظر مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في مدينة الموصل .
- يتسم مديري المدارس الثانوية بمستوى عالٍ جداً من التوجيه الاداري ، بما يضمن تحقيق اهداف المؤسسة التربوية والتعليمية .
- وقد تم التوصية في ضوء النتائج المستخلصة بما يلي :
- اجراء دراسات مماثلة في المؤسسات الرياضية لاستبيان التوجيه الاداري بعد اجراء عمليات التكيف العلمية لها .
- على مديري المدارس استخدام اساليب واجراءات المناقشة وابداء الرأي في اثناء اتخاذ القرارات الداخلية المهمة التي تخص المدرسة.
- الكلمات المفتاحية : التوجيه الاداري ، مديري المدارس ، التربية الرياضية .



Assessment of Management Directing for Mosul secondary school principals from the perspective of physical education teacher

The researchers:

Hala Fares Aziz

hala.22ssp6@student.uomosul.edu.iq

College of Physical Education & Sports Sciences/
University of Mosul

Buthaina Hussein Ali

dr.buthaina@uomosul.edu.iq

College of Physical Education & Sports
Sciences/University of Mosul

Article information

Article history:

Received:24/07/2024

Accepted:01/08/2024

Published online: 15/12/2024

Keywords:

Management Directing , school
principals, physical education

Correspondence:

Hala Fares Aziz

hala.22ssp6@student.uomosul.edu.iq

Abstract

The study aims to:

- Create a Management Directing survey from the perspective of physical education teachers for secondary school principals in the city of Mosul.
- Determine the degree of management directing and its components among Mosul's secondary school principals from the perspective of the physical education instructors.
- The researchers uses the descriptive approach in the appropriate survey method, and the research community includes physical education teachers

in the city of

Mosul, numbering (244) physical education teachers, (203) male and (41) female, the research sample consists of (200) teachers and physical education school, and the researchers prepared an Management Directing questionnaire for secondary school principals, which is formed in its form The final of (34) items, and in order to reach the results and objectives of the research, the researchers used the following statistical means (percentage, arithmetic mean, standard deviation, simple correlation coefficient (Pearson), Spearman-Brown equation, Gettmann equation, Cronbach's alpha equation).

The researchers reached the following results:

- The effectiveness of the Management Directing questionnaire for secondary school principals in the centre of Mosul city, from the point of view of physical education teachers in the city of Mosul
- Secondary school principals are characterized by a very high level of Management Directing , to ensure the achievement of the objectives of the educational institution.

In the light of the findings, it was recommended that:

- Conducting similar studies in sports institutions for the Management Directing questionnaire after conducting scientific adaptation processes for them .
- School principals should use methods and procedures for discussion and expression of opinion while making important internal decisions concerning the school.

١ - التعريف بالبحث :

١-١ المقدمة واهمية البحث :

ان الإدارة المدرسية هي الجهة التنظيمية بالعمل التربوي والمسؤولة عن شحن كافة الهمم لتنفيذ العمليات والواجبات التعليمية والتربوية والتي ترتبط بالنشاط الإنساني المرتبط بالعمل الجماعي بين اعضاء الملاك التدريسي ومديري المدارس داخل المدرسة ، والتي تهدف إلى تحقيق نتائج محددة باستغلال الموارد المتاحة والعمل على تنمية الموارد الجديدة .

وفي الاطار الحديث عن اهمية وفوائد الادارة المدرسية ، فهي تسعى الى انجاز كافة العمليات الادارية والفنية بالمدرسة وتحسين العلاقات الانسانية ما بين اعضاء الملاك التدريسي والتلاميذ ، والمساعدة على بناء والارتقاء بشخصية التلميذ تربوياً وعلمياً وجسدياً واجتماعياً ، وإن هذا العمل يتطلب القيام بعدد من الوظائف الأساسية من تحديد للأهداف إلى تخطيط وتنظيم وتجميع وتنمية للموارد والتنسيق والتوجيه بالإضافة إلى الرقابة وتقييم الأداء .

ويشير (ابو عزام ، ٢٠١٩) " الى ان فوائد الادارة المدرسية تكمن في توفير المناخ التعليمي الايجابي والتأثير في سلوك الآخرين واجاد العلاقات الحسنة مع البيئة الخارجية عن طريق مجالس الآباء وبقية المؤسسات الثقافية الاخرى ، لتحقيق كافة الاهداف التربوية والتعليمية " . (ابو عزام ، ٢٠١٩ ، ٧٧)

وان اهمية البحث تكمن في السعي من اجل التعرف على اسباب الارتقاء بالأداء الوظيفي من خلال توفير بيئة تساعد مديري المدارس الذي يمثلون القيادات الادارية العليا لممارسة قدرتهم على التوجيه الاداري في اتخاذ القرارات في حدود الصلاحيات المناطة اليهم ولا يتعارض مع اهداف الرسالة السامية للمؤسسة التعليمية والتربوية .

١-٢ مشكلة البحث :

ان اتساع مسؤوليات الادارة المدرسية العلمية والمهنية يتطلب توفر قيادة مدرسية متميزة تتمتع بصفات ادارية عالية وخبرة كافية ، وان وظيفة التوجيه الاداري والمناطة مهمتها الى مديري المدارس والتي تتضمن قيادة اعضاء الملاك التدريسي والعاملين والتلاميذ والاشراف عليهم وتوجيههم للقيام بالواجبات التعليمية والتربوية المكلفين بها لتحقيق وإنجاز الاعمال المدرسية بفاعلية عالية ، وان وظيفة التوجيه الاداري تتمثل بعمل تربوي مرتبط بقدرة مدير المدرسة على توجيه هذه الفئات بفعالية جيدة لتحقيق التواصل والعلاقات الجيدة بينه وبين اعضاء الملاك التدريسي وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة للمسيرة التعليمية ، فمن هنا برزت مشكلة البحث ، من خلال توفير اداة قياس التوجيه الاداري لمديري المدارس الثانوية تعتمد على اراء مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في مدينة الموصل .

٣-١ اهداف البحث:

- ١-٣-١ اعداد استبيان التوجيه الاداري لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة الموصل من وجهة نظر مدرسي ومدرسات التربية الرياضية .
- ٢-٣-١ التعرف على مستوى التوجيه الاداري وابعاده لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة الموصل من وجهة نظر مدرسي ومدرسات التربية الرياضية .

٤-١ مجالات البحث :

١-٤-١ المجال البشري : مدرسي ومدرسات التربية الرياضية للمدارس الثانوية في مدينة الموصل.

٢-٤-١ المجال الزمني : ابتداءً من ١٧ / ١٢ / ٢٠٢٣ لغاية ٥ / ٣ / ٢٠٢٤

٣-٤-١ المجال المكاني : المدارس الثانوية في مدينة الموصل .

٥-١ تحديد المصطلحات :

١-٥-١ التوجيه الاداري : ويعرفه (المومني ، ٢٠٠٧) نقلاً عن (ابو عزام ، ٢٠٢٠) بأنه " الاتصال بالموظفين والمعلمين عن طريق مدراءهم وإرشادهم بالعمل على تحقيق الاهداف التربوية والتعليمية العامة ، إذ ان التوجيه ليس تنفيذاً للأعمال ، وانما توجيه الآخرين في تنفيذ اعمالهم " . (ابو عزام ، ٢٠٢٠ ، ٨٤)

٢- الدراسات النظرية والدراسات السابقة :

١-٢ الدراسات النظرية :

١-١-٢ التوجيه الاداري :

ان وظيفة التوجيه تعتبر النشاط الإداري الذي يهتم بتوجيه جهود الآخرين نحو تحقيق الأهداف المراد بلوغها، إذ إن التوجيه مهمة أساسية يمارسها المدير في مختلف المستويات التنظيمية وتلعب الدور الأساسي نحو تمكين المنظمة لبلوغ الأهداف، سيما وأن التوجيه يقوم على أساس حقيقة رئيسية مفادها أن المدير لا يستطيع بمفرده أن يحقق للمنظمة أهدافها إلا إذا استطاع أن يوجه الجهود الإنسانية الفردية أو الجماعية التي تعمل معه باتجاه الأهداف القادمة على تحقيق المنظمة لأهدافها وتوفير متطلبات إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين في الوقت ذاته، إذ أن جميع الدلائل العلمية تشير بوضوح إلى أن الأفراد أو الجماعات إذا استطاعت المنظمة المعنية أن تحقق لهم إشباع حاجاتهم الإنسانية فإن حافزيتهم نحو الأداء تزداد بصورة كبيرة ويعكسه إذا لم تمتلك المنظمة القدرة الواعية على إشعار الآخرين بأن حاجاتهم و رغباتهم لا تتحقق بالصورة التي يسعون لها فإن واقعيتهم للأداء سوف تنحصر وتقل الإنتاجية المتوخى بلوغها بهذا الشأن . " (الديراوي وابو غبن ، ٢٠٢١ ، ٢٥) ، ويعرف التوجيه الاداري (عبد الله ، ٢٠٢٠) بأنه : " إرشاد الافراد والتعاون المشترك القائم على الرضا والاستجابة والثقة المتبادلة " . (عبد الله ، ٢٠٢٠ ، ٢١) ، ويؤكد (الكواز ، ٢٠١٩) الى " ان وظيفة التوجيه الاداري تتميز بانها تتم اثناء تنفيذ الخطط عملياً حيث ان يتم توجيه الكادر التدريسي نحو الاهداف التي تم تحديدها في مرحلة

التخطيط السابقة حتى تسير المدرسة في الاتجاه الصحيح ، اذ كلما قل التخطيط والتنظيم كلما زادت الحاجة الى التوجيه والعكس صحيح ، فكلما كان التخطيط والتنظيم أكثر كمالاً كانت المشكلات المتوقعة اقل ، وقلت القرارات الفورية التي يضطر المدير الى اتخاذها عندما يوجه الكادر التدريسي من المرؤوسين نحو الاهداف المرسومة ، وان التوجيه كوظيفية ادارية يتطلب من مدير المدرسة القيام بما يأتي :

- الاتصال .
- القيادة .
- التحفيز والدافعية .
- اتخاذ القرار .

(الكواز ، ٢٠١٩ ، ٣٢ - ٣٣)

٢-٢ الدراسات السابقة :

٢-٢-١ دراسة (كمبش وحسين ٢٠٢١) :

(بناء مقياس التوجيه الاداري للمشرف التربوي الاختصاص من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في محافظة ديالى)
- هدفت الدراسة الى :

- بناء مقياس التوجيه الاداري للمشرف التربوي الاختصاص من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في محافظة ديالى
- واستخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته وطبيعة البحث ، فيما تكونت عينة البحث من معلمي ومعلمات التربية الرياضية في محافظة ديالى والبالغ عددهم (٤٧٠) معلم ومعلمة ، وقد تكون المقياس بصورته النهائية من (٣٨) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي (القيادة الادارية ، المتابعة الادارية ، التقويم الاداري ، الاتصال الاداري ، البيئة التعليمية) .
- وتوصلت الدراسة إلى مجموعة استنتاجات من أهمها :

- صلاحية مقياس التوجيه الاداري للمشرف التربوي الاختصاص من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في محافظة ديالى .

٣- إجراءات البحث :

٣-١ منهج البحث :

استخدمت الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته وطبيعة البحث .

٣-٢ مجتمع البحث وعينه :

اشتمل مجتمع البحث على مُدرسي ومدرسات التربية الرياضية في مدينة الموصل والبالغ عددهم (٢٤٤) مدرس تربية رياضية ، (٢٠٣) مُدرس و (٤١) مُدرسة ، إذ حصلت الباحثة على الإحصائية بأعداد مُدرسي التربية الرياضية في مدينة الموصل وفق كتاب تسهيل المهمة الموجه من جامعة الموصل كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / الدراسات العليا (العدد ٣٤٢٤ بتاريخ

٢٠٢٣/١٢/٢٤) إلى المديرية العامة لتربية نينوى/ قسم النشاط التربوي / شعبة الإحصاء ، أما اجمالي عينة البحث تكونت من (٢٠٠) مدرس ومدرسة ، ويمثل هذا العدد نسبة (٨١%) من مجتمع البحث ، وكما هو موضح في الجدول (١) و (٢) .

الجدول (١) عدد مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في مدينة الموصل

المدرسة	الجانب الأيمن		الجانب الأيسر	
	ذكور	اناث	ذكور	اناث
متوسطة	٤٣	٤	٧٧	١٨
اعدادية	٢٠	١	٤٥	١٣
ثانوية	٤	٤	٩	٦
المجموع الكلي	٦٧	٩	١٣١	٣٧

الجدول (٢) توزيع مجتمع البحث لمدرسي ومدرسات التربية الرياضية في مدينة الموصل

مجتمع البحث	عينة البحث	عينة التجربة الاستطلاعية	عينة البناء	عينة التطبيق
٢٤٤	٢٠٠	١٠	١١٠	٨٠
%١٠٠	%٨١	%٤	%٤٠	%٣٢

٣-٣ أدوات البحث : استخدمت الباحثتان الاستبيان والمقابلة الشخصية كوسائل لجمع البيانات والمعلومات ، حيث تطلبت الدراسة الحالية الى اعداد استبيان لقياس التوجيه الاداري لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في مدينة الموصل .

٣-٣-١ اعداد استبيان التوجيه الاداري :

نظراً لعدم وجود أداة قياس مناسبة لقياس التوجيه الاداري لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في مدينة الموصل ، ولتحقيق أهداف البحث تطلب اعداد استبيان التوجيه الاداري بما يتلائم مع بيئة وطبيعة عمل مديري المدارس الثانوية ، قامت الباحثتان بإعداد الاستبيان على وفق الاجراءات العلمية الآتية :

٣-٣-١-١ تحديد أبعاد استبيان التوجيه الاداري :

بعد الاطلاع على الأدبيات المتنوعة في مجال الادارة والتنظيم ، استجمعت الباحثتان ابعاد التوجيه الاداري من خلال مراجعة المصادر العلمية المتخصصة في الادارة والتنظيم ، اذ تم تحديد وظائف التوجيه كوظيفة إدارية التي يتطلب من مدير المدرسة القيام بها ، وكما هو موضح في الجدول ادناه :

الجدول (٣) ابعاد التوجيه الاداري

المؤلف	الاتصال	القيادة	التحفيز والدافعية	اتخاذ القرار
الكواز (٢٠١٩)	✓	✓	✓	✓
الربيعي وآخران (٢٠١٧)	✓	✓	✓	✓
شاكر (٢٠١٣)	✓	✓	✓	✓
علي (٢٠٠٩)	✓	✓	✓	✓
ابو حليلة (٢٠٠٤)	✓	✓	✓	✓
نسبة الاتفاق	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠

يتبين من الجدول (٣) وجود نسبة اتفاق (١٠٠%) لكافة ابعاد التوجيه الاداري من قبل المصادر العلمية ، اذ قامت الباحثتان بعرض ما توصل اليه في استبيان للآراء على مجموعة من السادة الخبراء في مجال الادارة والتنظيم للتحقق من صلاحية هذه الابعاد (الملحق رقم ٢) ، وبعد تحليل آراء السادة الخبراء واستخراج النسبة المئوية للأبعاد التي اتفق عليها الخبراء ، تبين أن الابعاد التي اتفقوا عليها معظم الخبراء هي (الاتصال، القيادة ، التحفيز والدافعية ، واتخاذ القرار ، ونسبة مئوية (١٠٠%) وكما هو موضح في الجدول ادناه :

٣-١-٣-٣ صياغة فقرات استبيان التوجيه الاداري :

بعد تحديد أبعاد استبيان التوجيه الاداري ، قامت الباحثتان باشتقاق الفقرات من الاطر النظرية لهذه الابعاد ، حيث تم صياغة (٤٦) فقرة بصورة أولية موزعة على الابعاد الاربعة ، اذ تكون البعد الاول الاتصال من (١٣) فقرة ، والبعد الثاني القيادة من (١٣) فقرة ، والبعد الثالث التحفيز والدافعية من (١٠) فقرات ، والبعد الرابع اتخاذ القرار من (١٠) فقرات ، كما تم تحديد البدائل المقترحة للإجابة حسب مقياس ليكرت الخماسي وهي موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة) ، وتحمل الاوزان الاتية وعلى التوالي (٥، ٤، ٣، ٢، ١) وباتجاه واحد .

٣-١-٣-٣ الصدق الظاهري لاستبيان التوجيه الاداري :

بعد إعداد فقرات استبيان التوجيه الاداري البالغ عددها (٤٦) فقرة وصياغتها بصورتها الأولية ، قامت الباحثتان بعرض الاستبيان بصورته الأولية ، على عدد من السادة الخبراء من ذوي الاختصاص والخبرة في مجال الادارة والتنظيم والعلوم الرياضية ، البالغ عددهم (١٥) خبير(الملحق ٢) ، لغرض الحكم على مدى صلاحية و وضوح الفقرات ، وإجراء التعديلات المناسبة من خلال (حذف أو دمج أو

إعادة صياغة أو إضافة عدد من الفقرات (وبما يتلائم وموضوع ومجتمع البحث ، فضلاً عن ذكر صلاحية بدائل الإجابة المقترحة وإضافة وتحديد السلم البديل للإجابة والذي يرويه مناسباً للاستبيان . وبعد تحليل آراء السادة الخبراء ، تم استخراج النسبة المئوية لاتفاق الخبراء حول صلاحية فقرات الاستبيان ، إذ تم تعديل (٩ فقرات ، وتم استبعاد (١٢) فقرة لأنها لم تحصل على نسبة الاتفاق ، إذ اعتمدت الباحثتان نسبة (٧٥%) فما فوق من اتفاق الخبراء معياراً للدلالة على الصدق الظاهري للفقرات ، إذ يشير (بلوم وآخرون ، ١٩٨٣) إلى أنه " على الباحث أن يحصل على نسبة اتفاق للخبراء في صلاحية الفقرة وإمكانية إجراء التعديلات بنسبة لا تقل عن (٧٥%) فأكثر من تقديرات الخبراء " . (بلوم وآخرون ، ١٩٨٣ ، ١٢٦) ، بعدها عرضت الباحثتان الاستبيان على خبير^(٥) في اللغة العربية الذي قام بإعادة صياغة الفقرات لغوياً دون تغيير في مضمون الفقرة ، ليصبح الاستبيان جاهزاً للتطبيق على العينة التجربة الاستطلاعية ، وكما هو موضح في الجدول ادناه .

يتبين من الجدول (٥) ان الفقرات (٣ ، ٥ ، ٧ ، ٩ ، ١١) من بُعد الاتصال، والفقرات (٣ ، ٦ ، ١٠ ، ١٢) من بُعد القيادة ، والفقرتين (٤ ، ٥) من بُعد التحفيز والدافعية ، والفقرة (٤) من بُعد اتخاذ القرار ، حذفوا لعدم حصولهم على نسبة الاتفاق المقبولة والمقررة ، لذا فقد استقر الاستبيان بصورته الاولى على (٣٤) فقرة موزعة على المحاور (الاتصال ، القيادة ، التحفيز والدافعية ، اتخاذ القرار) ، لتضم على التوالي (٨ ، ٩ ، ٨ ، ٩) فقرات ، كما تم استحصال اتفاق الخبراء وبنسبة (١٠٠%) على استخدام خمسة بدائل للإجابة وهي (موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة) تحمل على التوالي الاوزان (٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١) ، وكما هو موضح في الجدول ادناه.

٣-١-٤ التطبيق الاستطلاعي الأولي لاستبيان التوجيه الاداري :

ان الهدف من اجراء التجربة الاستطلاعية لاستبيان التوجيه الاداري ، هو للتأكد من مدى وضوح فقراته ومعرفة ما اذا كانت هناك بعض الصعوبات التي تواجه عينة البحث ، والتي تتطلب اجراء التعديلات اللازمة ، وفي هذا الصدد يشير (باهي وآخرون ، ٢٠٠٢) " إلى ضرورة تطبيق الاختبار في دراسة استطلاعية على عينة من مجتمع البحث للتعرف على مدى مناسبة الاختبار من حيث الصياغة والمضمون للتطبيق على عينة البحث ، وكذلك تحديد الوقت اللازم للإجراء " . (باهي وآخرون ، ٢٠٠٢ ، ١٩٩) ، ولتحقيق ذلك طبق الاستبيان في يوم الاحد الموافق ١٧ / ١٢ / ٢٠٢٣ على عينة مؤلفة من (١٠) مدرسين من عينة البحث ، وقد أظهرت نتيجة التجربة الاستطلاعية عدم وجود أي غموض حول فقرات الاستبيان ، وقد تراوح زمن الاجابة ما بين (١٠ - ١٥) دقيقة للاستبيان .

٣-١-٥ اجراءات التحليل لاستبيان التوجيه الاداري :

(٥) أ.م. د. بسام خلف سليمان/ اختصاص في اللغة العربية / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل .

٣-١-٥-١ الاتساق الداخلي لاستبيان التوجيه الاداري :

يسمى هذا الاسلوب "بصدق الاتساق الداخلي ، ويتم قياسه من خلال حساب معامل الارتباط بين الفقرة والبعد الذي تنتمي اليه والدرجة الكلية للمقياس" ، (فرحات، ٢٠٠١، ٦٨) ، حيث استخدمت الباحثان معامل الارتباط البسيط لقياس درجة ارتباط الفقرة مع البعد الذي تنتمي اليه والدرجة الكلية لاستبيان التوجيه الاداري ، وكما هو موضح في الجدول ادناه .

الجدول (٤) معامل الارتباط الفقرات بالبعد الذي تنتمي اليه والدرجة الكلية لاستبيان التوجيه الاداري

الابعاد	الفقرات	ارتباط الفقرة بالبعد	ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس	قيمة Sig	الابعاد	الفقرات	ارتباط الفقرة بالبعد	ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس	قيمة Sig
الاتصال	١	٠,٨٠٠	٠,٦٦٣	٠,٠٠٠	التحفيز والدافعية	١٨	٠,٧٦٤	٠,٧٧٧	٠,٠٠٠
	٢	٠,٧٩٩	٠,٦٥٠	٠,٠٠٠		١٩	٠,٧٥٣	٠,٦٣٥	٠,٠٠٠
	٣	٠,٨٢٧	٠,٦٢٠	٠,٠٠٠		٢٠	٠,٧٦٥	٠,٦٦٥	٠,٠٠٠
	٤	٠,٧٥٧	٠,٦٨٢	٠,٠٠٠		٢١	٠,٧١٤	٠,٦٨٣	٠,٠٠٠
	٥	٠,٧٦٥	٠,٧٦٨	٠,٠٠٠		٢٢	٠,٨٠٣	٠,٧٥٧	٠,٠٠٠
	٦	٠,٨٥٤	٠,٨٣٥	٠,٠٠٠		٢٣	٠,٦٦٦	٠,٧١٤	٠,٠٠٠
	٧	٠,٨٤٠	٠,٧٩٣	٠,٠٠٠		٢٤	٠,٧٨٩	٠,٧٣٣	٠,٠٠٠
	٨	٠,٧٨٠	٠,٨٠٠	٠,٠٠٠		٢٥	٠,٨٣٤	٠,٧٧٦	٠,٠٠٠
القيادة	٩	٠,٧٧٩	٠,٧٤٩	٠,٠٠٠	اتخاذ القرار	٢٦	٠,٧٨٩	٠,٧٤٨	٠,٠٠٠
	١٠	٠,٦٤٥	٠,٦١٩	٠,٠٠٠		٢٧	٠,٧٣٤	٠,٦٧٦	٠,٠٠٠
	١١	٠,٧٣٩	٠,٦٢٧	٠,٠٠٠		٢٨	٠,٥٧١	٠,٥٥١	٠,٠٠٠
	١٢	٠,٦٣٢	٠,٥٣٧	٠,٠٠٠		٢٩	٠,٦٦٨	٠,٦٢٤	٠,٠٠٠
	١٣	٠,٧٥٧	٠,٧١٨	٠,٠٠٠		٣٠	٠,٦٠١	٠,٥٨٦	٠,٠٠٠
	١٤	٠,٣٩٢	٠,٤٧١	٠,٠٠٠		٣١	٠,٦٩٥	٠,٦٦٤	٠,٠٠٠
	١٥	٠,٧٢٦	٠,٦٤١	٠,٠٠٠		٣٢	٠,٧٩٩	٠,٧٧٩	٠,٠٠٠
	١٦	٠,٧٦٨	٠,٧٤٩	٠,٠٠٠		٣٣	٠,٦١١	٠,٥٤١	٠,٠٠٠
	١٧	٠,٦٩٥	٠,٧٢٢	٠,٠٠٠		٣٤	٠,٧٠٤	٠,٦٥٩	٠,٠٠٠

يتبين من الجدول رقم (٤) أن قيم معامل الارتباط البسيط بين فقرات استبيان التوجيه الاداري والبعد الذي تنتمي اليه ، قد اقتربت بين (٠,٨٥٤ - ٠,٣٩٢) وبقيمة دلالة (sig) (٠,٠٠٠) وهي

اصغر من قيمة الدلالة المعتمدة والبالغة (٠,٠٥) ، كما يتبين أن فقرات استبيان التوجيه الاداري كانت متسقة داخلياً ، حيث اقتربت قيم معامل الارتباط البسيط بين الفقرات والدرجة الكلية للاستبيان بين (٠,٨٣٥ - ٠,٤٧١) وبقية دلالة (sig) (٠,٠٠٠) وهي اصغر من قيمة الدلالة المعتمدة والبالغة (٠,٠٥) ، وبهذا تم ايجاد معامل الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان البالغ عددها (٣٤) فقرة .

٣-٣-١-٢ ثبات استبيان التوجيه الاداري :

"يقصد بثبات المقياس أو الاختبار مدى الدقة أو الاتقان أو الاتساق الذي يقيس به الاختبار الظاهرة التي وضع من أجلها ، والثبات يعزى الى اتساق المقياس " . (علاوي ورضوان، ٢٠٠٨ ، ٢٧٨) ، ولغرض التأكد من ثبات استبيان التوجيه الاداري قامت الباحثتان بالاعتماد على طريقتين لاستخراجه وهما :

٣-٣-١-٣ طريقة التجزئة النصفية :

قامت الباحثتان باستخدام طريقة التجزئة النصفية لإيجاد الثبات لاستبيان التوجيه الاداري ، إذ تم تصحيح (١١٠) استمارة ولـ (٣٤) عبارة قسمت على نصفين : النصف الأول يمثل العبارات ذات التسلسلات الفردية ، والنصف الثاني يمثل العبارات ذات التسلسلات الزوجية بحيث أصبح لكل فرد درجتان فردية وزوجية ، وتم إيجاد معامل الثبات من خلال معامل ارتباط بيرسون بين درجات نصفي الاستبيان ، إذ بلغت قيمة الارتباط بين نصفي الاستبيان (٠,٩٢٨) ، ولكي نحصل على معامل ثبات الاستبيان ككل تم استخدام معادلة سبيرمان براون ، إذ بلغ الثبات الكلي (٠,٩٦٢) ، وباستخدام معادلة جيتمان بلغ الثبات (٠,٩٦١) .

٣-٣-١-٤ طريقة معامل ألفا كرونباخ :

بلغت قيمة معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبيان التوجيه الاداري (٠,٩٦٣) ، وبهذا تعد معاملات الثبات عالية ، كما هو موضح في الجدول ادناه .

٣-٣-١-٥ وصف استبيان التوجيه الاداري بصورته النهائية : بعد التحقق من الخصائص القياسية المتمثلة بمؤشرات الصدق والثبات أصبح استبيان التوجيه الاداري بصيغته النهائية مكوناً من (٣٤) فقرة ، موزعة على (٤) أبعاد وهي (الاتصال ، القيادة ، التحفيز والدافعية ، اتخاذ القرار) ، وتضم (٨,٩,٨,٩) فقرات على التوالي وتكون الاجابة عن الفقرات على وفق مقياس ليكرت الخماسي ، (موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة) ، وتحمل على التوالي الاوزان (٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١) وباتجاه واحد ، وتبلغ القيمة العليا للاستجابة على فقرات الاستبيان (١٧٠) درجة ، والقيمة الدنيا (٣٤) درجة ، وتم عرض الاستبيان باستخدام طريقة التسلسل المنتظم للفقرات ، وكما موضح في الجدول (٥) ، وبذلك أصبح الاستبيان بصورته النهائية جاهزاً للتطبيق على عينة البحث .

الجدول (٥) أعداد وتسلسل فقرات أبعاد استبيان التوجيه الاداري

التسلسل	الابعاد	عدد الفقرات	تسلسل الفقرات
١	الاتصال	٨	١ - ٨
٢	القيادة	٩	٩ - ١٧
٣	التحفيز والدافعية	٨	١٨ - ٢٥
٤	اتخاذ القرار	٩	٢٦ - ٣٤
المجموع ٣٤			

٣-٤ تصحيح اداة البحث :

قامت الباحثتان بمراجعة العديد من الدراسات السابقة ، دراسة (عماش والكواز ، ٢٠٢٤) ، ودراسة (القرغولي والاشرفي ، ٢٠٢٤) ، ودراسة (الداودي والشريف ، ٢٠٢٢) ، ودراسة (السعدون ، ٢٠٢٢) ، ودراسة (سرحان والشنطي ، ٢٠٠٩) ، ودراسة (حمدان ، ٢٠٠٨) ، لتحديد النسبة المئوية واعتمادها في تفسير مستوى ابعاد استبيان التوجيه الاداري ، التي اشارت اليها الدراسات السابقة وكما يأتي : (٤٩% فأقل مستوى منخفض جداً ، ٥٠ - ٥٩% مستوى منخفض ، ٦٠ - ٦٩% مستوى متوسط ، ٧٠ - ٧٩% مستوى عالٍ ، ٨٠% فأكثر مستوى عالٍ جداً) ، وكما هو موضح في الجدول ادناه .

الجدول (٦) النسب المئوية ومستوى ابعاد استبيان التوجيه الإداري

التسلسل	النسب المئوية	المستويات
١	٤٩% فأقل	منخفض جداً
٢	٥٠ - ٥٩%	منخفض
٣	٦٠ - ٦٩%	متوسط
٤	٧٠ - ٧٩%	عالٍ
٥	٨٠% فأكثر	عالٍ جداً

٣-٥ التطبيق النهائي :

تم تطبيق أداة البحث على عينة التطبيق البالغ عددها (٩٠) مدرس ومدرسة ، للمدة من ٢٥ / ٢ / ٢٠٢٤ ولغاية ٧ / ٣ / ٢٠٢٤ ، وتم شرح طريقة الاجابة عن فقرات استبيان التوجيه الاداري (الملحق رقم ١) بوضع علامة (✓) امام كل فقرة وتحت البديل الملائم لها ، وقد حصلت الباحثتان على (٨٠) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي .

٣-٦ الوسائل الاحصائية

من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة الحالية استعانَت الباحثتان بالحقبة الإحصائية (SPSS) وهي متمثلة بالآتي:

- النسبة المئوية .

- الوسط الحسابي .
- الانحراف المعياري .
- معامل الارتباط البسيط (بيرسون) .
- معادلة سبيرمان براون .
- معادلة جيتمان .
- معادلة ألفا كرو نباخ .

٤-١ اعداد استبيان التوجيه الاداري لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة الموصل من وجهة نظر مدرسي ومدرسات التربية الرياضية :

٤-٢ التعرف على مستوى التوجيه الاداري واباعده لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة الموصل من وجهة نظر مدرسي ومدرسات التربية الرياضية :

الجدول (٧) الاوساط الحسابية والنسب المئوية والمستويات لاستبانة التوجيه الاداري واباعده

المستوى	النسبة المئوية	الوسط الحسابي	الابعاد
عال جدا	٨٤,٦٥٦	٣٣,٨٦٣	الاتصال
عال جدا	٨٠,٩٧٢	٣٦,٤٣٨	القيادة
عال جدا	٨٠,٩٠٦	٣٢,٣٦٣	التحفيز والدافعية
عال	٧٦,٥٢٨	٣٤,٤٣٨	اتخاذ القرار
عال جدا	٨٠,٦٤٧	١٣٧,١٠٠	التوجيه الاداري الكلي

يتبين من الجدول (٧) أن أبعاد استبانة التوجيه الاداري جاءت بمتوسطات حسابية اقتربت بين (٣٦,٤٣٨ - ٣٢,٣٦٣) وبنسب مئوية اقتربت بين (٧٦,٥٢٨% - ٨٤,٦٥٦%) وبمستوى عالٍ جداً لإبعاد (الاتصال ، القيادة ، التحفيز والدافعية) ، وبمستوى عالٍ لبعد (اتخاذ القرار) ، أما بالنسبة لاستبيان التوجيه الاداري ككل فقد جاء بمتوسط حسابي قدره (١٣٧,١٠٠) وبنسبة مئوية قدرها (٨٠,٦٤٧%) وبمستوى عالٍ جداً .

وتعزو الباحثان ان حصول بعد الاتصال على مستوى عالٍ جداً ، هو ان مديري المدارس يتعاملون مع المدرسين بمختلف انواع الاتصال لنقل الاوامر والتعليمات والتوجيهات المهمة سواء كان هذا الاتصال بصورة مباشرة وجهاً لوجه ، او عن طريق وسائل الاتصال غير مباشرة المختلفة المتمثلة بالهواتف النقالة او عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي ، وان هذا التطور الحاصل في عمليات الاتصال له مردود ايجابي من خلال السرعة في ايصال المعلومات وتذليل كافة المعوقات ، وان الاتصال الفعال يخلق جو من التبادل والتفاعل ما بين اعضاء الهيئة التدريسية للارتقاء بمستوى العملية التعليمية والتربوية ، وتشير (منية ٢٠١٦) "ان علاقة الاتصال بالتوجيه تتركز من خلال ان توجيه الاوامر والتعليمات يحتاج الى الاتصال بكل وسائله وتقنياته وغالباً ما يكون المرسل في التوجيه هو

المدير ، فعليه ان يكون متصلاً جيداً وذو كفاءة عالية في استخدام وسائل الاتصال المناسبة والجيدة بما يضمن الاستمرار وانسياب العمل في المؤسسة التعليمية ، اذ ان نجاح الادارة قد يرتبط بشكل كبير بنجاح عملية الاتصال داخلها وخارجها لما لها من اهمية في تنظيم بنية المؤسسات التعليمية وتحقيق اهدافها " (منية ، ٢٠١٦ ، ٢١)

كما تعزو الباحثتان ان حصول بعد القيادة على مستوى عالٍ جداً ، ان مدير المدرسة يعتبر القائد على رأس الهرم التنظيمي للمدرسة لذا يجب ان يتصف بالشخصية القيادية الفعالة وما يملكه من سمات وصفات تميزه عن بقية اقرانه ، لكي يكون الامثل والقوة التي يحتذى بها من قبل اعضاء الهيئة التدريسية داخل المدرسة ، ويكون بمثابة الحافز الايجابي لهم على اداء واجباتهم وحب الانتماء للعمل الوظيفي التعليمي داخل نفوسهم والتفاني والارتقاء بمستوى تقديم كافة المعلومات المهمة للطلبة من اجل الوصول للغاية الاساسية ، هي خلق جيل مثقف ومتعلم يواكب كافة التطورات العلمية ، ويشير (الكواز ، ٢٠١٩) " ان القيادة تعد من اكثر ادوات التوجيه فاعلية ، حيث تساهم القيادة الجيدة في حل المشاكل وتذليل العقبات ، فهي فن التأثير على الناس لممارسة اعمالهم برغبتهم الكاملة لتحقيق الاهداف الجماعية ". (الكواز ، ٢٠١٩ ، ٣٥)

اما بخصوص بُعد التحفيز والدافعية فتعزو الباحثتان حصوله على مستوى عالٍ جداً ، ان الدور التشجيعي الذي يمارسه مدير المدرسة العامل الرئيسي الذي يسهم بشكل كبير بارتقاء وتغني المدرس بأداء الواجبات المكلف بها والموكله اليه ، اذ ان كلمات المدح والثناء لها وقع واثر نفسي على اداء مدرس التربية الرياضية لإبراز نتائجه وقطف ثمارها ، من خلال الاشتراك في جميع مسابقات الرياضة التابعة لقسم النشاط الرياضي المدرسي في محافظة نينوى ، فضلا عن الاعمال التطوعية التي تتضمن تأهيل وتخطيط الملاعب والساحات الخارجية للمدرسة ، لذا فان عملية التحفيز والدافعية تعد الدافع المعنوي ولها دور مهم وبارز في الاداء الوظيفي للمؤسسة التعليمية والتربوية ، وتؤكد (الحريري ، ٢٠٠٨) " ان الدور القيادي المدرسي في التحفيز والدافعية ، يظهر من خلال الدور الاساسي الذي يمارسه المدير في حفز المدرسين للعمل بجد واهتمام ، حيث ان اهتمام مدير المدرسة بالكادر التدريسي وتعامله الانساني معهم ، واحترام مشاعرهم ، وتحقيق طموحاتهم ، يؤثر بالطبع بشكل ايجابي في سلوكهم ويدفعهم نحو اداء واجباتهم التربوية والتعليمية بكفاءة وفاعلية إضافة الى رفع روحهم المعنوية " (الحريري ، ٢٠٠٨ ، ١٩٦)

وتعزو الباحثتان حصول بُعد اتخاذ القرار على مستوى عالٍ ، ويعود السبب الى ان عملية اتخاذ القرار قد يتفرد بها بعض مديري المدارس ولا يكثر بمشاركة بقية اعضاء الهيئة التدريسية في عملية صنع واتخاذ القرارات المهمة بما لا يتعارض مع اهداف المؤسسة التربوية ، ولا يخفى علينا ان نسبة مستوى عالٍ هي نسبة جيدة وان هذا يعود الى مشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالمدرسة والمتمثلة بكيفية وضع جدول الدروس الاسبوعية مواعيد اقامة الامتحانات الفصلية ، واقامة المهرجانات والمسابقات الرياضية والسفرات الترفيهية ، ويؤكد (العامري والغالبي ، ٢٠٠٨) " ان عملية التوجيه التي

تستند الى العمل الجماعي سوف يترتب عليها قرارات جيدة بسبب التفاعل الجماعي ، ولذلك فان القرارات الجماعية تشتق في العادة من افضل البدائل المتاحة ، وهو ما يزيد من جودة وفعالية الخطط المختارة والذي يولد العديد من البدائل الاستراتيجية الجيد التي لا تتعارض مع الاهداف التعليمية والتربوية ويحسن من فرص الاختيار " . (العامري والغالبى ، ٢٠٠٨ ، ٢٩٥)

أما بالنسبة لمستوى استبانة التوجيه الاداري ككل ، فقد جاءت هذه كنتيجة طبيعية حصلت عليه أبعاد الاستبانة من مستوى عالٍ ، وعالٍ جداً ، وهي نتيجة ايجابية تحتسب لمديري المدارس الثانوية ، والتي تدل على التزامهم بأداء الواجبات الموكلة اليهم بكفاءة عالية وبمستوى عالٍ من العدالة والحيادية وعدم التفرقة ما بين اعضاء الهيئة التدريسية في المدرسة ، ويتميز المدير الجيد بنشاطه الاداري كعنصر مسؤول لتحقيق الاهداف والنتائج المرغوب الوصول اليها على المستوى التربوي والتعليمي ، فضلاً عن دوره الاجتماعي والتزامه الاخلاقي والمهني والمامه وادراكه بكافة جوانب المنصب الاداري المكلف به ، وقد اوضح (آدم ، ٢٠١٦) " ان الادارة المدرسية هي مهارة تتصل بميادين مختلفة مثل : مهارة في التخطيط ، ومهارة في التوجيه ، ومهارة في القيادة ، ومهارة في العلاقات الانسانية ، ومهارة في تنظيم العمل الجماعي ، ومهارة في تنظيم الهيئة التدريسية وتحسينها ، ومهارة في التقويم ، فهي عبارة مجموعة العمليات والانشطة المختلفة التي يقوم بها المديرون والمدرسون بطريقة المشاركة والتعاون والتفاهم والتبادل في جو ودي وإنساني ، يبعث الرغبة في العمل المثمر بما يكفل تحسين العملية التعليمية والتربوية ، وتحقيق اهدافها ، واهداف المجتمع في التربية والاهداف الجامعة للمدرسة " (آدم ، ٢٠١٦ ، ٢٩ - ٣٠)

٥- الاستنتاجات والتوصيات :

١-٥ الاستنتاجات :

١-١-٥ فاعلية استبانة التوجيه الاداري لمديري المدارس الثانوية في مركز مدينة الموصل ، من وجهة نظر مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في مدينة الموصل .

١-٢-٥ يتسم مديري المدارس الثانوية بمستوى عالٍ جداً من التوجيه الاداري ، بما يضمن تحقيق اهداف المؤسسة التربوية والتعليمية .

٥-٢ التوصيات :

٥-٢-١ اجراء دراسات مماثلة في المؤسسات الرياضية لاستبانة التوجيه الاداري بعد اجراء عمليات التكييف العلمية لها .

٥-٢-٢ اجراء دراسة مماثلة بما يحقق تعزيز وظيفة التوجيه الاداري لمديري المدارس الثانوية .

٥-٢-٣ على مديري المدارس استخدام اساليب واجراءات المناقشة وابداء الرأي في اثناء اتخاذ القرارات الداخلية المهمة التي تخص المدرسة.

المصادر

- أبو حليلة ، فائق حسني (٢٠٠٤) : الحديث في الإدارة الرياضية ، ط ١ ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- أبو عزام ، محمد خالد (٢٠٢٠) : الادارة التعليمية والاشراف التربوي ، ط ١ ، دار زهدي للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- آدم ، طلعت محمد محمد (٢٠١٤) : الإدارة المدرسية الميدانية ، ط ١ ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، الاسكندرية .
- باهي، مصطفى حسين وآخرون (٢٠٠٢): "الصحة النفسية في المجال الرياضي : نظريات، تطبيقات"، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة .
- بلوم ، بنيامين ، وآخرون (١٩٨٣) : تقييم تعلم الطالب التجميعي والتكويني، ترجمة محمد امين المفتي وآخرون ، دار ماكرو وهيني ، القاهرة .
- الحريري ، رافدة (٢٠٠٧) : مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الادارية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- حمدان، دانة لطفي (٢٠٠٨): "العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية"، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين .
- الداودي ، محمد علي فياض والأشرفي ، رياض احمد اسماعيل (٢٠٢٣) : القيادة المستدامة لدى مديري مديريات الشباب والرياضة في العراق من وجهة نظر ملاكات شعبها الرياضية ، مجلة الرافدين للعلوم الرياضية ، المجلد (٢٦) ، العدد (٨٣) خاص .
- الديراوي ، أيمن حسين وأبو غبن ، أحمد فاروق (٢٠٢١) : القيادة الادارية ، ط ١ ، جامعة الاقصى .
- الربيعي محمود داود ، وآخزان (٢٠١٧) : الإدارة المعاصرة في المجال الرياضي ، ط ١ ، دار الضياء للطباعة ، النجف الاشرف ، العراق .

- سرحان، غسان عبد العزيز والشنطي، نعمات خالد (٢٠٠٩): "الفاعلية الإدارية لدى مديري وزارة الشباب والرياضة في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر موظفيه"، بحث منشور، مجلة العلوم الإنسانية، فلسطين .
- السعدون ، احمد حسين جاسم (٢٠٢٢) : "أخلاقيات المهنة والسمات الشخصية القيادية ودورها في الأداء الإبداعي لمديري فرق اللجان البارالمبية العراقية الفرعية من وجهة نظر اللاعبين" ، اطروحة دكتوراة منشورة ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة الموصل .
- شاكر ، صلاح وهاب (٢٠١٣) : المبادئ الادارية لطلاب التربية الرياضية ، ط ١ ، الأيك للطباعة والنشر والتوزيع ، بغداد ، العراق .
- العامري ، صالح مهدي محسن والغالي ، طاهر محسن منصور (٢٠٠٨) : الإدارة والاعمال ، ط ٢ ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن ، عمان .
- عبدالله ، عبدالله إسماعيل (٢٠٢٠) : القيادة والإدارة ، ط ١ ، دار الراية للنشر والتوزيع ، الأردن ، عمان .
- علي ، جمال محمد (٢٠٠٩) : الحديث في الإدارة الرياضية ، دار الفكر العربي القاهرة .
- علاوي ، محمد حسن ورضوان ، محمد نصر الدين (٢٠٠٨): القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، دار الفكر العربي، القاهرة .
- عماش ، حامد محمد والكواز ، عدي غانم (٢٠٢٤) : القيادة الناعمة لدى عمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق من وجهة نظر أعضاء مجالس الكلية ومسؤولي الشعب ، مجلة الرافدين للعلوم الرياضية ، المجلد (٢٧) ، العدد (٨٤) .
- فرحات ، ليلى السيد (٢٠٠١) : "القياس والاختبار في التربية الرياضية"، ط ١، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، مصر .
- القرغولي ، محمود سعيد لطيف والاشرفي ، رياض احمد اسماعيل (٢٠٢٤) : الارتجال التنظيمي لمديري اقسام النشاط الرياضي والمدرسي من وجهة نظر المشرفين الفنيين الرياضيين في العراق ، مجلة الرافدين للعلوم الرياضية ، المجلد (٢٧) ، العدد (٨٤) .
- كمبش، ماجد حميد وحسين، حيدر محمد هادي (٢٠٢١): بناء مقياس التوجيه الإداري التربوي الاختصاص من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في محافظة ديالى ،مجلة علوم الرياضة ، مجلد (١٣) العدد(٤٧)،كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة ديالى .
- الكواز ، عدي غانم (٢٠١٩) : الإدارة الرياضية ، دار نون للطباعة والنشر والتوزيع ، بغداد .
- منية ، دحدوح (٢٠١٦) : محاضرات مادة الاتصال في المؤسسة ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، قسم علوم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات ، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، الجزائر .

References

- Abu Halima, Faiq Hosni (2004): Hadith in Sports Management, 1st Ed., Dar Wael for Publishing and Distribution, Oman, Jordan.

-
- Abu Azzam, Mohamed Khaled (2020): Educational Administration and Educational Supervision, 1st Ed., Dar Zuhdi for Publishing and Distribution, Oman, Jordan.
 - Adam, Talaat Mohamed Mohamed (2014): Field School Administration, 1st Edition, Dar Al-Wafa for the World of Printing and Publishing, Alexandria.
 - Bahi Mustafa Hussein et al. (2002) Mental Health in the Sports Field: Theories of Applications, Anglo-Egyptian Library, Cairo.
 - Bloom, Benjamin, *et al.* (1983): Evaluation of Student Learning Synthesis and Formative, translated by Mohamed Amin Al-Mufti and others, Dar Makro and Henny, Cairo
 - Hariri, Rafida (2007): Educational Leadership Skills in Administrative Decision Making, Dar Al-Manhaj for Publishing and Distribution, Oman, Jordan.
 - Hamdan, Dana Lutfi (2008): The Relationship between Academic Freedom and Organizational Loyalty among Faculty Members in Palestinian Universities, Master's Thesis, An-Najah National University, Palestine.
 - Daoudi, Mohamed Ali Fayyad and Ashraifi, Riyadh Ahmed Ismail (2023): Sustainable leadership among the directors of youth and sports directorates in Iraq from the point of view of the staff of its sports divisions, Al-Rafidain Journal of Sports Sciences, Volume (26), Issue (83) Special.
 - Al-Dirawi, Ayman Hussein and Abu Ein, Ahmed Farouk (2021): Administrative Leadership, 1st Edition, Al-Aqsa University .
 - Al-Rubaie Mahmoud Dawood, and two others (2017): Contemporary Management in the Sports Field, 1st Edition, Dar Al-Diaa for Printing, Najaf, Iraq.
 - Sarhan, Ghassan Abdel Aziz and Shanti Neamat Khaled (2009): Administrative Effectiveness of Directors of the Ministry of Youth and Sports in the Northern Governorates of Palestine from the Perspective of His Employees, Journal of Humanities, Palestine.
 - Al-Saadoun, Ahmed Hussain Jassim (2022): Professional ethics and leadership personality traits and their role in the creative performance of the coaches of the Iraqi Paralympic sub-committees teams from the players' point of view , PhD thesis, College of Physical Education and Sports Sciences, University of Mosul.
 - Shakir, Salah Wahab (2013): Administrative Principles for Physical Education Students, Ta, Al-Aik for Printing, Publishing and Distribution, Baghdad, Iraq.

- Al-Ameri, Saleh Mahdi Mohsen and Al-Ghalbi, Taher Mohsen Mansour (2008): Management and Business, 2nd Edition, Dar Wael for Publishing and Distribution, Jordan, Oman.
- Abdel Allah, Abdel Allah Ismail (2020): Leadership and Management, 1st Edition, Dar Al-Raya for Publishing and Distribution, Jordan , Oman.
- Ali, Gamal Mohamed (2009): Hadith in Sports Management, Dar Al-Fikr Al-Arabi, Cairo.
- Allawi , Mohamed Hassan and Radwan, Mohamed Nasreddin (2008): Measurement in Physical Education and Sports Psychology, Dar Al-Fikr Al-Arabi, Cairo.
- Ammash, Hamed Mohamed and Al-Kawaz, Uday Ghanem (2024): Soft leadership among the deans of the faculties of physical education and sports sciences in Iraq from the point of view of faculty council members and divisional officials , Al-Rafidain Journal of Mathematical Sciences, Volume (27), Issue (84).
- Farhat, Laila El-Sayed (2001): Measurement and Testing in Physical Education, 1st Edition, Book Center for Publishing, Cairo, Egypt.
- Alfarooni, Mahmoud Saeed Latif and Al-Ashrifi, Riyad Ahmed Ismail (2024): Organizational improvisation of the directors of sports and school activity departments from the point of view of sports technical supervisors in Iraq, Al-Rafidain Journal for Sports Sciences, Volume (27), Issue (84).
- Kameesh Majid Hamid and Hussain Haider Mohamed Hadi (2021) Building the Educational Management Directing Scale Specialization from the point of view of physical education teachers in Diyala Governorate Journal of Sports Sciences , Volume (13), Issue (47), College of Physical Education and Sports Sciences, Diyala University.
- Al-Kawaz , Uday Ghanem (2019): Sports Management, Dar Noon for Printing, Publishing and Distribution, Baghdad.
- Monia, Dahdouh (2016): Communication lectures at the Foundation, College of Humanities and Social Sciences, Department of Media and Communication Sciences and Library Science, Ministry of Higher Education and Scientific Research , Algeria.



الملحق رقم (١)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الموصل / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

الأستاذ / ة الفاضل / ة المحترم / ة :

تحية طيبة

تروم الباحثتان إجراء البحث الموسوم (تقييم التوجيه الاداري لمديري المدارس الثانوية في مدينة الموصل من وجهة نظر مدرسي ومدرسات التربية الرياضية) ، ولغرض تحقيق هدف البحث ترجو الباحثتان تعاونكم من خلال الإجابة عن الاستبيان بدقة وموضوعية بوضع علامة (✓) في المجال المخصص ، علما أن الإجابة الصحيحة هي التي تتفق مع آرائكم الشخصية ، ولا داعي لذكر الاسم .

شاكرين تعاونكم معنا

اسم المدرسة :

الشهادة العلمية : دكتوراه () ماجستير () بكالوريوس ()

الجنس : ذكر () أنثى ()

مدة الخدمة :

أقل من (٥) سنوات من (٥) إلى (١٠) سنوات من (١١) إلى (١٥) سنة
من (١٦) إلى (٢٠) سنة أكثر من (٢٠) سنة

التوجيه الاداري					
الاتصال					البعد
ت	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
١	ان الاتصال الاداري يتحقق من خلال التوجيه بما يعزز التفاعل بين مدير المدرسة ومدرس التربية الرياضية				
٢	يعطي مدير المدرسة المعلومات والتعليمات بصورة سليمة وواضحة				
٣	يمكن التواصل مع مدير المدرسة بأكثر من وسيلة اتصال (الهاتف ، البريد الالكتروني ، الوثائق)				
٤	يوجد اتصال دائم وجيد ما بين مدير المدرسة ومدرس التربية الرياضية لشرح وتوضيح ما يستجد في المدرسة من التعليمات والمعلومات حول التغيير				
٥	يسمع مدير المدرسة بعناية وتركيز لكافة أفكار والآراء والمشكلات التي تواجه مدرس التربية الرياضية والعمل على تذليلها				

٦	يساعد الاتصال بين المدير والمدرس على تنمية الرقابة الذاتية لدى مدرس التربية الرياضية				
٧	يقدم مدير المدرسة التعليمات الضرورية بإيجاز ووضوح				
٨	يسعى مدير المدرسة على خلق جو ايجابي من العلاقات ما بين الكادر التدريسي للمدرسة				
البعد	القيادة				
٩	يتابع مدير المدرسة باهتمام جميع مدرسي المدرسة كلاً ضمن اختصاصه				
١٠	يعطي مدير المدرسة جزءاً من صلاحياته لمدرس التربية الرياضية لمعالجة بعض الامور				
١١	يتبع مدير المدرسة معايير عادلة لتقييم الاداء لكافة اعضاء الهيئة التدريسية في المدرسة				
١٢	يوفر مدير المدرسة كافة الاجهزة والادوات الضرورية لدرس التربية الرياضية				
١٣	يمتلك مدير المدرسة اسلوباً لارياً فعالاً لجذب مدرس التربية الرياضية نحو الابداع في الدرس				
١٤	ان القيادة لا تقتصر على اعطاء الاوامر من قبل مدير المدرسة بل تشمل المتابعة والارشاد لتلافي الاخطاء				
١٥	يمتلك مدير المدرسة اسلوباً قيادياً لرساء مناخ عمل ايجابي لتحقيق الاهداف التعليمية والتربوية				
١٦	يمتلك مدير المدرسة كافة المهارات والقدرات التي تساعد على إدارة المعوقات والنزاعات الوظيفية				
١٧	ان مدير المدرسة له القدرة على تحقيق الرؤية الواضحة لمفردات العمل الوظيفي لمدرس التربية الرياضية				
البعد	التحفيز والدافعية				
١٨	يحفز مدير المدرسة مدرس التربية الرياضية على المشاركة في الدورات والندوات لتطوير وتحسين ادائه				
١٩	يوجه مدير المدير المدرسة مدرس التربية الرياضية على الاهتمام بمظهره الخارجي كونه احد مكونات الشخصية				
٢٠	ان معيار تقويم مدير المدرسة لمجهودات مدرس التربية الرياضية تعزز من روح الابداع والمسؤولية لديه				
٢١	يسعى مدير المدرسة الى تحقيق علاقة ايجابية مع مدرس التربية الرياضية من خلال (الارشاد، والتواضع، والمرافقة)				
٢٢	يشجع مدير المدرسة على المشاركة في النشاطات الرياضية التي يقيمها قسم النشاط الرياضي والكشفي				
٢٣	يوفر مدير المدرسة كافة الدعم المعنوي والمالي لإقامة المهرجانات الرياضية داخل المدرسة				
٢٤	يثني مدير المدرسة على الاداء الجيد سواء كان للفرد أو لجميع اعضاء فريق العمل				
٢٥	يشجع مدير المدرسة على اقامة السفرات الترفيهية				

للطلاب					
البعد	اتخاذ القرار				
٢٦					يتقبل مدير المدرسة الافكار الجديدة التي تجد حلول للمشكلات واتخاذ القرار بعد دراسة مستفيضة لها
٢٧					ياخذ مدير المدرسة قرارات صارمة بشأن عدم الجدية في تحقيق الاهداف التعليمية
٢٨					يستخدم مدير المدرسة مبدأ الثواب والعقاب عند اصدار قراراته
٢٩					لا يستمع مدير المدرسة الى وجهات النظر الاخرى التي قد تختلف مع وجهة نظره في اتخاذ القرار
٣٠					يتبع مدير المدرسة اسلوب التفرد باتخاذ القرار في بعض المواقف التي تتعارض مع رؤية العملية التعليمية
٣١					يستمع مدير المدرسة لأرائنا وياخذ بها في عملية اتخاذ القرارات
٣٢					ان ردود افعال مدرس التربية الرياضية على التوجيهات والتعليمات تساعد مدير المدرسة على اتخاذ القرار الصائب
٣٣					ان القرارات التي يتم اخذها من قبل مدير المدرسة تكون مبنية على حسب المواقف والظروف المصاحبة للعملية التعليمية
٣٤					ان عملية اتخاذ القرار تعتمد على قدرة المدير و كفاءته في ادارة أمور المدرسة

الملاحق رقم (٢)

السادة ذوو الخبرة والاختصاص بمجالات الادارة والتنظيم والقياس والتقويم وطرائق التدريس الذين تم عرض

استمارة استبيان التوجيه الاداري عليهم انتقاء أهم الفقرات والابعاد

أسماء السادة الخبراء	التخصص العلمي	اللقب العلمي	اسم الكلية	اسم الجامعة
د. هاشم احمد سليمان	قياس وتقويم	أستاذ	التربية البدنية وعلوم الرياضية	جامعة الموصل
د. عدي غانم الكواز	ادارة وتنظيم	أستاذ	التربية البدنية وعلوم	جامعة الموصل

	الرياضية			
د. وليد وعد الله	طرائق تدريس	استاذ	التربية البدنية وعلوم الرياضية	جامعة الموصل
د. رياض احمد اسماعيل	ادارة وتنظيم	أستاذ	التربية البدنية وعلوم الرياضية	جامعة الموصل
د. وليد خالد رجب	قياس وتقويم	أستاذ	التربية البدنية وعلوم الرياضية	جامعة الموصل
د. محمد سهيل	طرائق تدريس	استاذ	التربية البدنية وعلوم الرياضية	جامعة الموصل
د. عمر سمير ذنون	قياس وتقويم	استاذ	التربية البدنية وعلوم الرياضية	جامعة الموصل
د. احمد حازم احمد	قياس وتقويم	استاذ	التربية البدنية وعلوم الرياضية	جامعة الموصل
د. خالد محمود عزيز	ادارة وتنظيم	أستاذ مساعد	التربية البدنية وعلوم الرياضية	جامعة الموصل
د. محمد ذاكر سالم	ادارة وتنظيم	أستاذ مساعد	التربية البدنية وعلوم الرياضية	جامعة الموصل
د. ثابت احسان احمد	ادارة وتنظيم	أستاذ مساعد	التربية بنات	جامعة الموصل
د. هديل داهي عبد الله	تاريخ وفلسفة التربية الرياضية	أستاذ مساعد	التربية البدنية وعلوم الرياضية	جامعة الموصل
د. احمد رعد	ادارة وتنظيم	أستاذ مساعد	التربية الاساسية	جامعة الموصل
د. افراح عبد الخالق	ادارة وتنظيم	أستاذ مساعد	التربية البدنية وعلوم الرياضية	جامعة الموصل
د. احمد حسين جاسم	ادارة وتنظيم	مدرس	التربية البدنية وعلوم الرياضية	جامعة الموصل