

The reality of the administrative performance efficiency of middle school principals in Baqubah District from the perspective of physical education teachers

Dr. Mu'ayyad Majeed Ismail

General Directorate of Education Diyala

Research Summary:

The research aims to prepare a questionnaire to determine the reality of the administrative performance efficiency of middle school principals in Baqubah District from the perspective of physical education teachers. It also aims to identify the reality of the administrative performance efficiency of middle school principals in Baqubah District from the perspective of physical education teachers. The research problem was represented by the weakness of organization and planning by some middle school administrations and the lack of a clear strategy to achieve the goal. Therefore, the research decided to study this problem and find appropriate solutions. The researcher used the descriptive approach with the survey method because it is the most appropriate method and contributes to finding an appropriate solution to the research problem. The research targeted a sample of (250) physical education teachers from Diyala Governorate, Baqubah District, who were chosen intentionally, with their percentage reaching (100%) of the original community. The exploratory sample amounted to (25) physical education teachers, with a percentage reaching (10%). Data was collected through a questionnaire designed specifically for this purpose. The research results showed that a questionnaire was prepared to measure the reality of the administrative performance efficiency of middle school principals in Baqubah District. In Baqubah from the point of view of physical education teachers, the questionnaire consisted of (5) axes, each axis having (8) phrases. Based on the results, the researcher recommends a set of recommendations that included that the requirements for success in schools must be provided according to a prior plan in order to benefit from it in developing the performance of school principals, and the necessity for middle school principals to have experience and knowledge so that they can perform their tasks correctly and reach the best results.

Keywords: *administrative performance efficiency, school principals, physical education teachers*



واقع كفاءة الاداء الاداري لمديري المدارس الاعدادية في قضاء بعقوبة من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية

م.د مؤيد مجيد اسماعيل

المديرية العامة لتربية ديالى

moayad12maged@gmail.com

ملخص البحث :

يهدف البحث إلى اعداد استمارة استبيان لمعرفة واقع كفاءة الأداء الاداري لمديري المدارس الاعدادية في قضاء بعقوبة من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية ويهدف ايضاً إلى التعرف على واقع كفاءة الأداء الإداري لمديري المدارس الإعدادية في قضاء بعقوبة من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية اما مشكلة البحث فتمثلت بضعف التنظيم والتخطيط من بعض ادارات المدارس الاعدادية وعدم وضع استراتيجية واضحة للوصول الى الهدف لذا ارتأى الباحث دراسة هذه المشكلة وايجاد الحلول المناسبة واستخدام الباحث المنهج الوصفي بالاسلوب المسحي لأنه اكثر المناهج ملائمة ومساهمة في ايجاد حل مناسب لمشكلة البحث واستهدف البحث عينة مكونة من (250) مدرس اختصاص تربية رياضية من محافظة ديالى قضاء بعقوبة اختيروا بالطريقة العمدية حيث بلغت نسبتهم المئوية (100%) من مجتمع الاصل وبلغت العينة الاستطلاعية (25) مدرس اختصاص تربية رياضية بنسبة مئوية بلغت (10%) وتم جمع البيانات من خلال استمارة استبيان صممت خصيصا لهذا الغرض وأظهرت نتائج البحث انه تم اعداد استمارة استبيان لقياس واقع كفاءة الاداء الاداري لمديري المدارس الاعدادية في قضاء بعقوبة من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية وتكونت استمارة الاستبيان من (5) محاور ولكل محور (8) عبارات واستناداً الى ما اسفرت عليه النتائج يوصي الباحث بمجموعة من التوصيات تضمنت انه يجب توفير متطلبات النجاح في المدارس وفق خطة مسبقة وذلك للاستفادة منها في تطوير اداء مديري المدارس و ضرورة ان يكون مديرو المدارس الاعدادية من ذوي الخبرة والمعرفة لكي يتمكنوا من اداء مهامهم بالشكل الصحيح والوصول الى افضل النتائج .

الكلمات المفتاحية : كفاءة الاداء الاداري, مديرو المدارس, مدرسي التربية الرياضية

1- التعريف بالبحث :

1-1 مقدمة البحث وأهميته :

تعد الإدارة المدرسية ركيزة أساسية في بناء العملية التربوية والتعليمية، إذ تستند إلى مجموعة من العناصر الإدارية المتكاملة المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، والتي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية عبر الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية ويأتي مدير المدرسة في قلب هذه العملية بوصفه القائد التربوي والإداري الذي تقع على عاتقه مسؤولية قيادة العمل الأكاديمي والإشراف على أداء الكادر التدريسي وضمان توفير بيئة تعليمية آمنة ومحفزة تمكن الطلاب من تحقيق التفوق والنجاح كما يعد المدير حلقة الوصل بين الهيئات الإدارية والتدريسية وأولياء الأمور والطلبة مما يمنحه دوراً محورياً في تحقيق التكامل بين الجوانب التربوية والتنظيمية داخل المدرسة وإن نجاح العملية التعليمية يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة مدير المدرسة في أداء مهامه الإدارية وقدرته على توظيف الخبرات والنظريات الإدارية الحديثة في تنظيم العمل وتوجيهه ومتابعته بما ينعكس إيجاباً على مستوى أداء المدرسين والتحصيل العلمي للطلاب وتتزايد أهمية هذه الكفاءة الإدارية في المدارس الإعدادية، لما تمثله هذه المرحلة من حلقة انتقالية مهمة تعد الطلاب لمواصلة تعليمهم الجامعي أو الانخراط في سوق العمل الأمر الذي يستوجب قيادة إدارية ذات خبرة وقدرة على التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرار التربوي السليم ومن هنا تتبع أهمية هذا البحث الموسوم بواقع كفاءة الأداء الإداري لمديري المدارس الإعدادية في قضاء بعقوبة من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية إذ يسعى إلى تشخيص مستوى الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس الإعدادية، من خلال آراء فئة مهمة من الكادر التعليمي هم مدرسو التربية الرياضية الذين يتميزون بتفاعلهم المباشر مع الإدارة المدرسية ومشاركتهم في تحقيق الأهداف التربوية والنشاطية وتكمن أهمية هذا البحث في كونه يسهم في الكشف عن واقع الأداء الإداري للمديرين وتحديد مواطن القوة والضعف لديهم، مما يساعد في تطوير أساليب الإدارة المدرسية وتحسين فاعليتها ويساعد متخذي القرار التربوي في وضع خطط تدريب وتأهيل مناسبة تسهم في رفع مستوى الكفاءة الإدارية كما يبرز العنوان أهميته في تسليط الضوء على العلاقة بين كفاءة المدير الإداري وجودة العملية التعليمية وعلى الدور الحيوي الذي يؤديه مدير المدرسة الإعدادية في تحقيق الأهداف التربوية والتنموية في المجتمع المحلي.

رقم الابداع في المكتبة الوطنية 2439

1-2 مشكلة البحث :

تعد كفاءة الأداء الإداري لمديري المدارس الإعدادية عاملاً حاسماً في نجاح العملية التربوية وتحقيق أهدافها، إذ تنعكس هذه الكفاءة على مستوى أداء المدرسين وعلى الكادر التدريسي بشكل عام ومع ذلك تشير الملاحظات الميدانية إلى وجود تفاوت في مستوى الأداء الإداري بين مديري المدارس الإعدادية في قضاء بعقوبة مما قد يؤثر في فاعلية الإدارة المدرسية وفي تحقيق الأهداف التربوية المنشودة . وانطلاقاً من ذلك تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الآتي :

ما واقع كفاءة الأداء الإداري لمديري المدارس الإعدادية في قضاء بعقوبة من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية ؟

1-3 أهداف البحث :

1. اعداد استمارة استبيان لواقع كفاءة الأداء الإداري لمديري المدارس الإعدادية في قضاء بعقوبة من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية .

2- التعرف على واقع كفاءة الأداء الإداري لمديري المدارس الإعدادية في قضاء بعقوبة من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية .

1-4 مجالات البحث :

المجال البشري : مدرسي التربية الرياضية في قضاء بعقوبة .

المجال الزمني : للمدة من 2025/7/1 ولغاية 2025/8/3 .

المجال المكاني : تمثل بالمدارس الإعدادية في قضاء بعقوبة .

2- منهج البحث والإجراءات الميدانية :

1-2 منهج البحث :

ان اختيار المنهج الملائم لحل مشكلة البحث واهدافه من المتطلبات الضرورية في البحث العلمي اذ استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والذي هو احد المناهج البحثية التي تهدف الى وصف الظواهر والمشكلات كما هي في الواقع ويعتمد المنهج الوصفي على جمع المعلومات والبيانات حول المشكلة المراد دراستها ومن ثم تحليلها وتفسيرها للوصول الى الحل الأمثل .

رقم الايداع في المكتبة الوطنية 2439

2-2 مجتمع البحث وعينته :

اشتملت عينة البحث على مدرسي مادة التربية الرياضية في المدارس الاعدادية في قضاء بعقوبة التابعة الى المديرية العامة لتربية ديالى والبالغ عددهم 250 مدرساً حيث بلغت نسبتهم المئوية (100%) من مجتمع الاصل بضمنهم عينة البحث الاستطلاعية والبالغ عددها 25 مدرساً بنسبة مئوية بلغت (10%) موزعة على 10 مدارس من مدارس قضاء بعقوبة والجدول رقم (1) يبين ذلك .

الجدول (1)

يبين أعداد مدرسي التربية الرياضية لعينة البحث

ت	اسماء المدارس	عدد المدرسين لكل مدرسة	عدد أفراد العينة الاستطلاعية	عدد أفراد العينة الرئيسية
1	الاعدادية المركزية	25	3	22
2	اعدادية ديالى	25	2	23
3	المعارف	25	3	22
4	اعدادية طوبى	25	2	23
5	ضرار بن الازور	25	3	22
6	جمال عبد الناصر	25	2	23
7	الزمخشري	25	3	22
8	الحسن بن علي	25	2	23
9	الغد المشرق	25	3	22
10	طرفه بن العبد	25	2	23
	مجموع المدارس 10 مدارس	المجموع 250	المجموع 25	المجموع 225

2-3 ادوات البحث :

تعد الادوات التي يستخدمها الباحث عنصراً رئيسياً يستعين به الباحث في حل مشكلة بحثه وادوات البحث هي الطريق او الوسيلة التي يستطيع بها الباحث حل مشكلة ما اذ مهما كانت تلك الادوات من عينات واجهزة وبيانات (محجوب, 2003, 163) وتعد الاستبانة الأداة الأساسية في هذا البحث حيث تم إعدادها بدقة .

رقم الايداع في المكتبة الوطنية 2439

2-3-1 وسائل جمع المعلومات:

- الاستبانة : اعد الباحث استبانة لتحديد محاور وعبارات الاستبيان .
- المصادر العربية والاجنبية .
- شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) .
- البحوث والدراسات .

2-4 وصف الاستبانة :

تم وضع المحاور الأساسية المتعلقة بواقع كفاءة الاداء الاداري لمدراء المدارس الاعدادية وتم عرض هذه المجالات على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال الادارة الرياضية وعددهم (7) ملحق (1) لمراجعتها، والتأكد من شمولها لجميع الأبعاد المرتبطة بالموضوع، وبعد الاتفاق على المحاور وتثبيتها تم إعداد الاستبانة بصياغة الاسئلة المتعلقة بكل محور حيث تم تضمين ثماني عبارات لكل محور ليصل مجموع العبارات إلى (40) عبارة ثم عرضت الاستبانة بصيغتها النهائية على نفس مجموعة خبراء الادارة الرياضية وذلك لمراجعة محتواها وضمان ملاءمتها لمحاور البحث وأثبتت التحليلات الاحصائية باستخدام إختبار مربع كاي ان جميع العبارات تتمتع بدرجة معنوية مما أدى إلى إعتقادها لكافة العبارات دون حذف اي عبارة منها، اما بالنسبة لطريقة اجابة العينة فقد تم الاعتماد على مقياس (ليكرت) ذي الخمس درجات (من 1 إلى 5) وذلك لتقييم مدى الاتفاق مع كل عبارة حيث يعبر (الرقم 1 عن لا اتفق بشدة) (والرقم 2 عن لا اتفق) (والرقم 3 اتفق الى حد ما) (والرقم 4 عن اتفق) (والرقم 5 عن اتفق بشدة) والجدول (2) يبين ذلك .

الجدول (2)

يبين اتجاه عبارات المقياس وأوزان بدائلها

الاتجاه الفقرات	اتفق بشده	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
العبارات الايجابية	5	4	3	2	1

2-5 التجربة الاستطلاعية :

أجرى الباحث تجربة استطلاعية بتاريخ 2025/7/2 على عينة تتكون من (25) من مدرسي التربية الرياضية على عينة مستبعدة من عينة التجربة الرئيسية وتم اختيارهم بالطريقة العمدية ونظرا لان التجربة

الاستطلاعية هي من الشروط الأساسية في البحث العلمي وذلك للتعرف على الإيجابيات والابتعاد عن السلبيات في التجربة الرئيسية وان افضل طريقة لاكتشاف مدى ملائمة اداة البحث المصممة هو اختبارها وتجربتها قبل تنفيذها بمعنى اجراء تجربة استطلاعية للثبوت من مشكلاتها (دومنيك : 1997'184) والهدف من اجراء التجربة الاستطلاعية هو تسجيل الاخطاء التي يمكن ان تحصل وذلك لتفاديها في التجربة الرئيسية ومعرفة الوقت الذي تستغرقه الاجابات والتعرف على العبارات غير الواضحة ومدى استيعاب العينة للعبارات ودقة وضوح الاستبيان .

2-6 الأسس العلمية للاستبانة :

2-6-1 الصدق :

ان افضل طريقة لتحقيق صدق الاستبانة هو عرضها على عدد من الخبراء والمختصين لتقييم صلاحيتها لكي تقيس الصفة التي وزعت من اجلها والذي يقصد به مدى ما يمثله الاختبار للمجال السلوكي للسمة المقاسة (النمر 72,2008) وللتأكد من صدق الاستبانة المستخدمة في هذا البحث إعتد الباحث على نوعين من الصدق :

أولاً: الصدق الظاهري :

تم عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال التربية الرياضية وقد أكدوا على سلامة الصياغة وملاءمة العبارات لموضوع البحث وأهدافه ولم يتم حذف أي عبارة من العبارات مما يدل على أن جميع المحاور كانت مناسبة وتمثل المحتوى المستهدف بدقة.

ثانياً: صدق البناء :

يعتبر صدق البناء من اكثر انواع الصدق ملائمةً لبناء الاستبانات والمقاييس ويسمى ايضاً بصدق المفهوم او صدق التكوين الفرضي لانه يعتمد على التحقق التجريبي من مدى تطابق درجات العبارات مع الخاصية او المفهوم المراد قياسه (الزوبعي 1981, 43) , وقد اعتمد الباحث في التحقق من هذا النوع من الصدق على اسلوب الأتساق الداخلي وذلك من خلال إحتساب معامل إرتباط كل فقرة مع الدرجة الكلية للاستبيان, وعند تحليل القيم المستخرجة تبين ان جميع معاملات الإرتباط كانت اعلى من حدود نسبة الخطأ المسموح به وهذا يدل على الدلالة الإحصائية والمعنوية وبناء على ذلك يتبين ان عبارات الاستبيان جميعها تتمتع بصدق بنائي جيد ولم تظهر حاجة لاستبعاد اي عبارة منها وكما بالجدول (3) .

(مجم الايداع في المكتبة الوطنية 2439)



الجدول (3)

اتساق الفقرة بالدرجة الكلية

نوع الدلالة	نسبة الخطأ	قيمة (ر) المحسوبة	العبرة	نوع الدلالة	نسبة الخطأ	قيمة (ر) المحسوبة	العبرة
معنوي	0.007	0.304	21	معنوي	0.003	0.284	1
معنوي	0.000	0.317	22	معنوي	0.007	0.265	2
معنوي	0.005	0.267	23	معنوي	0.004	0.296	3
معنوي	0.004	0.289	24	معنوي	0.001	0.314	4
معنوي	0.001	0.308	25	معنوي	0.003	0.277	5
معنوي	0.005	0.293	26	معنوي	0.006	0.303	6
معنوي	0.002	0.328	27	معنوي	0.005	0.279	7
معنوي	0.003	0.298	28	معنوي	0.001	0.336	8
معنوي	0.001	0.315	29	معنوي	0.002	0.288	9
معنوي	0.005	0.277	30	معنوي	0.000	0.309	10
معنوي	0.001	0.334	31	معنوي	0.005	0.295	11
معنوي	0.003	0.317	32	معنوي	0.004	0.267	12
معنوي	0.005	0.298	33	معنوي	0.003	0.307	13
معنوي	0.002	0.287	34	معنوي	0.002	0.316	14
معنوي	0.001	0.332	35	معنوي	0.007	0.275	15
معنوي	0.008	0.297	36	معنوي	0.000	0.278	16
معنوي	0.007	0.280	37	معنوي	0.006	0.311	17
معنوي	0.002	0.310	38	معنوي	0.005	0.322	18
معنوي	0.004	0.277	39	معنوي	0.003	0.288	19
معنوي	0.008	0.333	40	معنوي	0.002	0.301	20

معنوي عندما تكون قيم نسبة الخطأ $> (0.05)$

P-ISSN:2707-7845 : الثبات 2-6-2

للتحقق من ثبات الاستبيان إستخدم الباحث طريقة التجزئة النصفية لتقدير ثبات الاختبار عن طريق تقسيم عبارات الاختبار الى نصفين متساويين ومتكافئتين وحساب معامل الارتباط بينهما وهذه الطريقة تمتاز بالبساطة والكفاءة من حيث الجهد والزمن ثم تم احتساب معامل الارتباط بين نصفي الاستبيان بأستخدام معامل ارتباط بيرسون وبعد ذلك طبقت معادلة سبيرمان- براون لتصحيح معامل الارتباط من اجل تقدير الثبات العام للاستبيان كما تم حساب معامل الفاكرونباخ للتحقق من الاتساق الداخلي للعبارات وقد اسفرت النتائج ان الاستبيان يتمتع بدرجة جيدة ومقبولة من الثبات كما هو موضح في الجدول (4) وكان الهدف من حساب الثبات تقدير اخطاء القياس واقتراح اساليب للتقليل من هذه الأخطاء" (منصور 2001,69)

الجدول (4) يبين ثبات الاستبانة

الفأ كرونباخ	سببرمان - بروان	تجزئة نصفية
0.88	0.86	0.79

2-6-3 الموضوعية :

يشير مفهوم الموضوعية الى التحرر من التحيز والتعصب وعدم إدخال العوامل الشخصية فيما يصدر من الباحث من احكام وايضاً يقصد بالموضوعية بأنها الاتفاق في الاراء في اكثر من محكم لترتيب او تقييم الافراد في اثناء الاختبار (الصميدعي، 2012، 102) وقد حرص الباحث على عرض الاستبانة مرتين لغرض التأكد من صلاحية المحاور والعبارات وطريقة احتساب الدرجة على ان تكون تعليمات الإجابة واضحة ودقيقة كما تم تحديد مقياس الاستجابة الرقمي بدقة حيث يعبر الرقم (1) عن لا اتفق بشدة والرقم (5) عن اتفق بشدة مما يساعد على تحقيق موضوعية عالية في تسجيل وتحليل البيانات .

2-7 التجربة الرئيسية :

بعد التأكد من صلاحية الاستبانة وسلامة جميع الإجراءات العلمية والإدارية المتعلقة بها قام الباحث بتوزيع الاستبانة على عينة البحث والبالغ عددهم (225) مدرس ومدرسة اختصاص تربية رياضية في يوم الاثنين الموافق 2025/7/7 واستمر جمع البيانات لمدة ثلاثة ايام متتالية بما يضمن تغطية شاملة واستجابة كافية للتحليل الإحصائي وقد حصل الباحث على (225) استمارة صالحة للمعالجة الإحصائية .

3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

محاور الاستبانة :

الجدول(5)

محاور إستبانة كفاءة الاداء الاداري لمدراء المدارس الاعدادية

الترتيب	الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المحاور
2	%88.29	2.13	26.6	مدى امتلاك مدير المدرسة الى صفة القيادة والادارة
5	%82	1.56	24.4	مدى تأثيره في الكادر وتوجيههم لتحقيق الهدف
1	%91	1.9	27.1	هل يمتلك المدير قوة الشخصية في اتخاذ القرار
3	%81.68	6.37	24.6	مدى تفاعله اجتماعياً مع المدرسين واولياء الامور
4	%81.59	2.3	24.6	مدى رضا الكادر عن الاداء الاداري والمعرفي للمدير

الجدول (5) يبين الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الاستبانة الخمسة حيث جاء مجال هل يمتلك المدير قوة الشخصية في اتخاذ القرار في المرتبة الاولى بوسط حسابي (27.10) وانحراف معياري (1.90) وأهمية نسبية بلغت (91%) تلاه مجال مدى امتلاك مدير المدرسة الى صفة القيادة بوسط حسابي (26.60) وانحراف معياري (2.13) وأهمية نسبية (88.29%) اما المجال الثالث تحقيق الانسجام والتعاون مع المدرسين واولياء الامور فقد حصل على وسط حسابي (24.60) وانحراف معياري (6.37) وأهمية نسبية (81.68%) وفي المرتبة الرابعة جاء مجال مدى رضا الكادر عن الاداء الاداري والمعرفي للمدير بنفس الوسط الحسابي (24.60) ولكن بانحراف معياري اقل (2.30) وأهمية نسبية (81.59%) اما المرتبة الخامسة والاخيرة فكانت لمجال مدى تأثيره في كادره وتوجيههم لتحقيق الاهداف بوسط حسابي (24.40) وانحراف معياري (1.56) وأهمية نسبية (82%).

اولا: المحور الاول مدى امتلاك مدير المدرسة الى صفة القيادة والادارة

الجدول (6)

عبارات المحور الاول مدى امتلاك مدير المدرسة الى صفة القيادة والادارة

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عبارات
1	%89	1.16	4.5	يملك خبرة وكفاية في ادارة العمل الاداري والتربوي
2	%87	1.2	4.4	يستخدم المرونة بعض الشيء خلال عمله الاداري والتربوي
3	%83	1.4	4.2	يلعب المدير دوراً محورياً في نجاح أي عمل وتوجيهه
6	%80	1.47	3.9	يحفز الكادر على العمل بجد لتحقيق اعلى نسبة للنجاح
4	%81	1.3	4.1	يحاول المدير ايصال رسالة المدرسة ورؤيتها بتفاني
8	%76	1.17	3.8	يعمل على توجيه المدرسين وتحفيزهم على العمل الجماعي
5	%82	1.14	4.3	يساهم في وضع الخطط والبرامج للمدرسة لتحقيق الاهداف
7	%77	1.11	3.9	يقدم المدير الدعم الى الكادر التدريسي والطلاب

يبين الجدول رقم (6) ان العبارة الاولى يمتلك خبرة وكفاية في ادارة العمل الاداري والتربوي حققت اعلى وسط حسابي بقيمة (4.5) وانحراف معياري بلغ (1.16) وأهمية نسبية بلغت (89%) محققة بذلك المرتبة الأولى تلتها العبارة الثانية يستخدم المرونة بعض الشيء خلال عمله الاداري والتربوي بوسط حسابي بلغ (4.4) وانحراف معياري بلغ (1.2) وأهمية نسبية بلغت (87%) محققة بذلك المرتبة الثانية والعبارة الثالثة يلعب المدير دوراً محورياً في نجاح أي عمل وتوجيهه جاءت بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ (4.2) وانحراف معياري بلغ (1.4) وأهمية نسبية بلغت (83%) وجاءت العبارة الرابعة يحفز الكادر على العمل بجد لتحقيق اعلى نسبة للنجاح بوسط حسابي بلغ (3.9) وانحراف معياري بلغ (1.47) وأهمية نسبية بلغت (80%) محتلة الترتيب السادس اما العبارة الخامسة يحاول المدير ايصال رسالة المدرسة ورؤيتها بتفاني وجاءت بوسط حسابي بلغ (4.1) وانحراف معياري بلغ (1.3) وأهمية نسبية بلغت (81%) محتلة الترتيب

الرابع وفي المرتبة الثامنة الاخيرة جاءت العبارة السادسة بوسط حسابي بلغ (3.8) وانحراف معياري بلغ (1.17) واهمية نسبية بلغت (76%) وجاءت العبارة السابعة يساهم في وضع الخطط والبرامج للمدرسة لتحقيق الاهداف بوسط حسابي بلغ (4.3) وانحراف معياري بلغ (1.14) واهمية نسبية بلغت (82%) محتلة الترتيب الخامس وجاءت العبارة الثامنة يقدم المدير الدعم الى الكادر التدريسي والطلاب بوسط حسابي بلغ (3.9) وانحراف معياري بلغ (1.11) واهمية نسبية بلغت (77%) محتلة الترتيب السابع .

يعد موضوع القيادة من الموضوعات البارزة في ميدان الإدارة، لما للمدير أو القائد من دور محوري في التأثير على العاملين معه بما يضمن تحقيق الأهداف المشتركة، إذ لا يمكن بلوغ تلك الأهداف دون وجود درجة عالية من التفاهم والترابط والتماسك بين المدير والكادر التدريسي. وقد عرفها العجمي (2008: 58) بأنها القدرة على التأثير في سلوك العاملين بما يمكن القائد من توجيههم نحو المسار الصحيح لتحقيق الأهداف المتفق عليها، وذلك في ظل بناء علاقات إنسانية إيجابية بين القائد ومرؤوسيه.

وأظهرت نتائج الجدول (6) أن درجة تقييم المدير في أدائه الإداري والقيادي جاءت مرتفعة، حيث بلغ الوسط الحسابي (4.50) وبنسبة مئوية (89%). كما أن امتلاكه لسمات الإدارة والقيادة بحسب إجابات العينة جاء بمستوى عالٍ، مما يعكس وعي الكادر التدريسي بدور مديرهم القيادي والإداري.

وبصورة عامة، يتضح من خلال إجابات العينة على عبارات المحور الأول (مدى امتلاك مدير المدرسة لصفة القيادة والإدارة) والذي تضمن (8) عبارات أن المدير يمثل المحرك الأساس في تنمية الشخصية القيادية لدى الكادر التدريسي والطلاب ، وذلك لوعيه العميق بمسؤولياته ودوره كقائد فاعل وعنصر رئيس في العملية الإدارية والقيادية .

ثانيا: المحور الثاني مدى تأثيره في الكادر وتوجيههم لتحقيق الهدف

الجدول (7)

عبارات المحور الثاني مدى تأثيره في الكادر وتوجيههم لتحقيق الهدف

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات
5	79%	1.59	3.8	يعمل على تحقيق العدالة مع الكادر التدريسي
3	83%	1.61	4.11	يعمل على تعزيز الثقة بنفسه وبكادره
1	86%	1.53	4.26	يتحلى المدير بالشجاعة ويتحمل مسؤولية قراراته
4	81%	1.56	4.1	يبذل جهدا كبيرا من اجل مصلحة المدرسة والطلاب
6	78%	1.48	3.7	يعمل على تطوير نفسه والتعلم من اخطائه الادارية
2	84%	1.52	4.25	حث الطلاب باستمرار على تحقيق النجاح
8	76%	1.48	3.6	يعمل على تقييم الكادر التدريسي بشفافية عالية
7	77%	1.41	3.65	يعمل على تنظيم الحصص وجدول الدروس الاسبوعي

رقم الايداع في المكتبة الوطنية 2439

يبين الجدول رقم(7) ان العبارة الثالثة يتحلّى المدير بالشجاعة ويتحمل مسؤولية قراراته حققت اعلى وسط حسابي بقيمة (4.26) وانحراف معياري بلغ (1.53) واهمية نسبية بلغت (86%) محققة بذلك المرتبة الاولى وجاءت عبارة حث الطلاب باستمرار على تحقيق النجاح بوسط حسابي بلغ (4.25) وانحراف معياري بلغ (1.52) واهمية نسبية بلغت(84%) محققة بذلك المرتبة الثانية وجاءت عبارة يعمل على تعزيز الثقة بنفسه وبكادره بوسط حسابي بلغ (4.11) وانحراف معياري بلغ (1.61) واهمية نسبية بلغت (83%) محققة بذلك المرتبة الثالثة وجاءت عبارة يبذل جهدا كبيرا من اجل مصلحة المدرسة والطلاب بوسط حسابي بلغ (4.1) وانحراف معياري بلغ(1.56) واهمية نسبية بلغت (81%) محتلة الترتيب الرابع اما عبارة يعمل على تحقيق العدالة مع الكادر التدريسي فجاءت بوسط حسابي بلغ (3.8) وانحراف معياري بلغ (1.59) واهمية نسبية بلغت (79%) محتلة الترتيب الخامس وجاءت عبارة يعمل على تطوير نفسه والتعلم من اخطائه الادارية بوسط حسابي بلغ (3.7) وانحراف معياري بلغ (1.48) واهمية نسبية بلغت (78%) محققة بذلك المرتبة السادسة اما عبارة يعمل على تنظيم الحصص وجدول الدروس الاسبوعي بوسط حسابي بلغ (3.65) وانحراف معياري بلغ (1.41) واهمية نسبية بلغت (77%) محتلة الترتيب السابع وجاءت عبارة يعمل على تقييم الكادر التدريسي بالمرتبة الثامنة والاخيرة بوسط حسابي بلغ (3.6) وانحراف معياري بلغ (1.48) واهمية نسبية بلغت (76%) .

وتعكس نتائج هذا المحور مدى قدرة المدير على التأثير في الكادر التدريسي وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف. غير أن النسب المستخلصة تشير إلى أن بعض المديرين قد لا يولون جانب التأثير والتحفيز الاهتمام الكافي، على الرغم من كونهما يمثلان ركيزة أساسية في تعزيز أداء الكادر. فالمعلم قد يمر أحيانا بحالة من الخمول أو الانكماش في أداء واجباته داخل المدرسة، الأمر الذي يستدعي دعمه نفسيا ومعنويا من قبل الإدارة. إن غياب هذا الجانب يدل على أن بعض المديرين لا يمنحون البعد النفسي للمعلم الاهتمام المطلوب، وهو ما ينعكس سلبا على مستوى أدائه داخل المدرسة، ويؤدي بالتالي إلى انخفاض إنتاجيته في ظل غياب التقويم أو التحفيز المناسب من قبل الإدارة.

ثالثا: المحور الثالث هل يمتلك المدير قوة الشخصية في اتخاذ القرار

الجدول(8)

عبارات المحور الثالث هل يمتلك المدير قوة الشخصية في اتخاذ القرار

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات
5	89.6%	0.29	4.49	يملك رؤية واضحة ويتقن بقدراته وقدرات كادره
1	93%	0.32	4.7	يتعامل بحزم وقوة في المواقف المختلفة
4	89.9%	0.28	4.47	لديه الجرأة والشجاعة في اتخاذ القرار المناسب
6	88.5%	0.26	4.4	الاستماع الجيد لآراء الكادر التدريسي ويتعاون معهم

2	%92	0.31	4.54	يعمل على تحديد الاوليات وتنظيم المهام
3	%90.9	0.38	4.51	يعمل على حل المشكلات واتخاذ القرارات السليمة
7	%88.3	0.24	4.41	يعمل بتفاني ليكون قدوة حسنة للمدرسين والطلاب
8	%88	0.22	4.43	يقدم الدعم المهني للكادر التدريسي بصورة مستمرة

يبين الجدول رقم (8) ان العبارة الثانية يتعامل بحزم وقوة في المواقف المختلفة حققت اعلى وسط حسابي بقيمة (4.7) وانحراف معياري بلغ (0.32) واهمية نسبية بلغت (93%) محققة بذلك المرتبة الأولى وجاءت عبارة يعمل على تحديد الاولويات وتنظيم المهام بوسط حسابي بلغ (4.54) وانحراف معياري بلغ (0.31) واهمية نسبية بلغت (92%) محققة بذلك المرتبة الثانية وجاءت عبارة يعمل على حل المشكلات واتخاذ القرارات السليمة بوسط حسابي بلغ (4.51) وانحراف معياري بلغ (1.38) واهمية نسبية بلغت (90.9%) محققة بذلك المرتبة الثالثة وجاءت عبارة لديه الجرأة والشجاعة في اتخاذ القرار المناسب بوسط حسابي بلغ (4.47) وانحراف معياري بلغ (0.28) واهمية نسبية بلغت (89.9%) محتلة الترتيب الرابع اما عبارة يمتلك رؤية واضحة ويثق بقدراته وقدرات كادره فجاءت بوسط حسابي بلغ (4.49) وانحراف معياري بلغ (0.29) واهمية نسبية بلغت (89.6%) محتلة الترتيب الخامس وجاءت عبارة الاستماع الجيد لاراء الكادر التدريسي ويتعاون معهم بوسط حسابي بلغ (4.4) وانحراف معياري بلغ (0.26) واهمية نسبية بلغت (88.5%) محققة بذلك المرتبة السادسة اما عبارة يعمل بتفاني ليكون قدوة حسنة للمدرسين والطلاب بوسط حسابي بلغ (4.41) وانحراف معياري بلغ (0.24) واهمية نسبية بلغت (88.3%) محتلة الترتيب السابع وجاءت عبارة يقدم الدعم المهني للكادر التدريسي بصورة مستمرة بالمرتبة الثامنة والاخيرة بوسط حسابي بلغ (4.43) وانحراف معياري بلغ (0.22) واهمية نسبية بلغت (88%) .

تشير نتائج الجدول (8) في هذا المحور، والمتعلق بامتلاك المدير قوة الشخصية في اتخاذ القرار، إلى أن نسب الإجابات جاءت مرتفعة جداً، مما يعكس الثقة الكبيرة التي يتمتع بها المدير لدى عينة البحث. كما يدل ذلك على أن قوة شخصيته وخبراته وتجاربه انعكست بصورة إيجابية على النتائج التي تحققت في المدرسة. ويُعزى هذا التقدير إلى المستوى العلمي والأخلاقي والثقافي الذي يتمتع به الكادر التدريسي في تقييمهم لمديريهم.

ولا شك أن هذه الثقة المتبادلة تسهم في تطوير الأداء التربوي والعلمي للمدرسين، وتعزز من علاقتهم بالمدير بشكل إيجابي. وبصورة عامة، يمكن القول إن المدرسين قد أنصفوا مديريهم في تقدير سلوكه التربوي والإداري، وهو ما يشير إلى وجود علاقة جيدة جداً بين الطرفين تتسجم مع طبيعة الجو الدراسي، وتتلاءم مع مستوى ثقافة الكادر وتكيفهم مع إدارتهم. الأمر الذي ينعكس في النهاية بمردود إيجابي على مستوياتهم العلمية والثقافية، وعلى النتائج التعليمية المتحققة.

رقم الايداع في المكتبة الوطنية 2439



رابعاً: المحور الرابع مدى تفاعله اجتماعياً مع المدرسين وأولياء الأمور

الجدول (9)

عبارات المحور الرابع مدى تفاعله اجتماعياً مع المدرسين وأولياء الأمور

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات
5	%89	0.34	4.31	يتعامل المدير مع الكادر بمرونة عالية
2	%91.4	0.29	4.55	يتواصل مع اولياء امور الطلاب بصورة مستمرة
3	%89.9	0.33	4.4	يعمل على تعزيز العلاقات الايجابية بين الكادر والطلاب
6	%87	0.31	4.25	يساعد المدرسين في حل مشاكلهم الشخصية والعائلية
1	%93	0.26	4.7	يعمل مع الكادر التدريسي بروح الفريق الواحد
4	%89.7	0.37	4.35	يساهم في اعداد وترتيب السفرات الترويحية للطلاب
8	%85	0.30	4.2	يتمتع بعلاقات اجتماعية مع الكادر خارج اوقات الدوام
7	%86	0.28	4.22	يعمل بجد مع الكادر واولياء الامور في تحقيق النجاح

يبين الجدول رقم(9) ان العبارة الخامسة يعمل مع الكادر التدريسي بروح الفريق الواحد حققت اعلى وسط حسابي بقيمة (4.7) وانحراف معياري بلغ (0.26) واهمية نسبية بلغت (93%) محققة بذلك المرتبة الأولى وجاءت عبارة يتواصل مع اولياء امور الطلاب بصورة مستمرة بوسط حسابي بلغ (4.55) وانحراف معياري بلغ (0.29) واهمية نسبية بلغت(91.4%) محققة بذلك المرتبة الثانية وجاءت عبارة يعمل على تعزيز العلاقات الايجابية بين الكادر والطلاب بوسط حسابي بلغ (4.4) وانحراف معياري بلغ (0.33) واهمية نسبية بلغت (89.9%) محققة بذلك المرتبة الثالثة وجاءت عبارة يساهم في اعداد وترتيب السفرات الترويحية للطلاب بوسط حسابي بلغ (4.35) وانحراف معياري بلغ(0.37) واهمية نسبية بلغت (89.7%) محتلة الترتيب الرابع اما عبارة يتعامل المدير مع الكادر بمرونة عالية فجاءت بوسط حسابي بلغ (4.31) وانحراف معياري بلغ (0.34) واهمية نسبية بلغت (89%) محتلة الترتيب الخامس وجاءت عبارة يساعد المدرسين في حل مشاكلهم الشخصية والعائلية بوسط حسابي بلغ (4.25) وانحراف معياري بلغ (0.31) واهمية نسبية بلغت (87%) محققة بذلك المرتبة السادسة اما عبارة يعمل بجد مع الكادر واولياء الامور في تحقيق النجاح بوسط حسابي بلغ (4.22) وانحراف معياري بلغ (0.28) واهمية نسبية بلغت (86%) محتلة الترتيب السابع وجاءت عبارة يتمتع بعلاقات اجتماعية مع الكادر خارج اوقات الدوام بالمرتبة الثامنة والاخيرة بوسط حسابي بلغ (4.2) وانحراف معياري بلغ (0.28) واهمية نسبية بلغت (86%) .

تبرز نتائج هذا المحور وجود إدراك جماعي لدى أفراد العينة بضرورة الانتقال من مجرد تشخيص المعوقات إلى وضع حلول عملية ومقترحات تطويرية قابلة للتنفيذ، تسهم في تعزيز الدور الحيوي لمشاركة الكادر التدريسي وأولياء الأمور في إنجاح العملية التعليمية وتحقيق الأهداف المرسومة في خطة الإدارة، كما أن على القائد التربوي أن يولي اهتماماً كبيراً ببناء علاقات إنسانية متينة مع المعلمين وأولياء الأمور،

وعدم الاكتفاء بتطبيق القوانين والأنظمة فقط، إذ أن نجاح العملية التعليمية يرتبط إلى حد كبير بسلامة العلاقات الإنسانية والتربوية بين جميع الأطراف.

وتؤكد النتائج كذلك أن المدير الناجح هو من يمتلك القدرة على ضبط انفعالاته في المواقف المختلفة، وأن يتسم بالهدوء والحكمة ليتمكن من إحداث التغيير الإيجابي في سلوك الكادر، من خلال استيعاب آرائهم وأفكارهم وتوظيفها في خدمة العملية التربوية والإدارية. فخصيصة المدير القيادية تستلزم أن يكون مؤثراً إيجابياً، قادراً على التكيف مع الظروف المختلفة، مما يعزز من الثقة المتبادلة بينه وبين الكادر، باعتبارها سمة أساسية في تحقيق الأهداف التربوية والإدارية.

كما أشارت النتائج إلى أن عينة البحث أبدت مواقف إيجابية تجاه المدير، من خلال تواصله المستمر مع الكادر وأولياء الأمور، وتميز شخصيته بالتفاؤل والتفاعل مع الجميع، الأمر الذي جعله قوّة حسنة ومرجعاً يحتذى به. ولتحقيق ذلك، يتعين على المدير أن يحرص على خلق جو نفسي ملائم يساهم في الوصول إلى النجاح، وأن يتبنى أسلوباً ديمقراطياً يتيح المجال أمام الكادر وأولياء الأمور للتعبير عن آرائهم وتقديم النقد البناء.

خامساً: المحور الخامس مدى رضا المدرسين عن الاداء الاداري والمعرفي للمدير

الجدول (10)

عبارات المحور الخامس مدى رضا المدرسين عن الاداء الاداري والمعرفي للمدير

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المجالات والعبارات
3	82%	0.88	4.1	يوفر الجو الصحي للمدرسين لأداء واجبهم
1	86%	0.91	4.3	يشعر الكادر بأن الانجاز هو انجازهم
4	76%	0.86	3.8	يتمتع المدير بمؤهلات علمية متميزة
6	80%	0.94	4	يعمل على توجيه الكادر لتحقيق الهدف المشترك
2	84%	0.90	4.2	يعمل على فهم مشاعر الكادر وتقديم الدعم والمساعدة لهم
5	78%	0.89	3.9	يتابع بحرص ما يطرحه الكادر التدريسي من افكار ورؤى
8	71%	0.85	3.5	يشارك في الدورات للحصول على المعلومات والخبرات
7	74%	0.87	3.6	يوفر كل ما يحتاجه الكادر من وسائل تعليمية حديثة

يبين الجدول رقم (10) ان العبارة الثانية يشعر الكادر بأن الانجاز هو انجازهم حققت اعلى وسط حسابي بقيمة (4.3) وانحراف معياري بلغ (0.91) واهمية نسبية بلغت (86%) محققة بذلك المرتبة الأولى وجاءت عبارة يعمل على فهم مشاعر الكادر وتقديم الدعم والمساعدة لهم بوسط حسابي بلغ (4.2) وانحراف معياري بلغ (0.90) واهمية نسبية بلغت (84%) محققة بذلك المرتبة الثانية وجاءت عبارة يوفر الجو الصحي للمدرسين لأداء واجبهم بوسط حسابي بلغ (4.1) وانحراف معياري بلغ (0.88) واهمية

نسبية بلغت (82%) محققة بذلك المرتبة الثالثة وجاءت عبارة يتمتع المدير بمؤهلات علمية متميزة بوسط حسابي بلغ (3.8) وانحراف معياري بلغ (0.86) واهمية نسبية بلغت (76%) محتلة الترتيب الرابع اما عبارة يتابع بحرص ما يطرحه الكادر التدريسي من افكار ورؤى فجاءت بوسط حسابي بلغ (3.9) وانحراف معياري بلغ (0.89) واهمية نسبية بلغت (78%) محتلة الترتيب الخامس وجاءت عبارة يعمل على توجيه الكادر لتحقيق الهدف المشترك بوسط حسابي بلغ (4) وانحراف معياري بلغ (0.94) واهمية نسبية بلغت (80%) محققة بذلك المرتبة السادسة اما عبارة يوفر كل ما يحتاجه الكادر من وسائل تعليمية حديثة فجاءت بوسط حسابي بلغ (3.6) وانحراف معياري بلغ (0.87) واهمية نسبية بلغت (74%) محتلة الترتيب السابع وجاءت عبارة يشارك في الدورات للحصول على المعلومات والخبرات بالمرتبة الثامنة والاخيرة بوسط حسابي بلغ (3.5) وانحراف معياري بلغ (0.87) واهمية نسبية بلغت (74%).

يعد التنظيم أحد أهم عناصر الإدارة، الأمر الذي يستلزم من المدير أن يمتلك قدرة عالية على التنظيم الجيد، لما له من ارتباط وثيق بالقيادة الناجحة. فغاية الإدارة هي تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية التي يسعى إليها المدير بالتعاون مع الكادر التدريسي، ومن هنا تبرز أهمية المدير الناجح في تعميق روح التنافس الإيجابي بين المدرسين، بما يعزز من تفاعلهم لتحقيق الأهداف والوصول إلى الإنجاز.

وقد أشارت إجابات العينة إلى أن المدير يبذل ما بوسعه لتقديم الدعم والمساندة للكادر، وتوفير جميع المستلزمات التي تسهم في نجاحهم، معتبراً أن نجاح المدرسة هو في الأساس إنجاز للكادر. ويُعد هذا من العوامل الجوهرية التي تُكسبه رضاهم، حيث يسهم رضا الكادر في خلق بيئة مدرسية يسودها التعاون والاحترام المتبادل، وهو ما ينعكس إيجاباً على العملية التعليمية ككل. كما أن تقدير المدير لجهود المعلمين ومكافأتهم على إنجازاتهم يعزز من دافعيتهم لمزيد من العطاء والتميز.

وبصورة عامة، يعد رضا الموظفين عن مديرهم مفتاحاً أساسياً لتحقيق النجاح والتفوق في المؤسسات التربوية والتعليمية. فالمدير الذي يدرك أهمية هذا الرضا ويسعى جاهداً إلى تعزيزه، إنما يساهم في بناء مجتمع مدرسي متطور ومزدهر يحقق أهدافه بفاعلية.

4- الاستنتاجات والتوصيات :

4-1 الاستنتاجات : من خلال النتائج التي توصل اليه البحث يمكن استنتاج ما يأتي .

1. تم التوصل الى اعداد استمارة استبيان لقياس واقع كفاءة الاداء الاداري لمديري المدارس في قضاء بعقوبة من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية .

2. أظهرت نتائج الدراسة أن واقع كفاءة الأداء الإداري لمديري المدارس الإعدادية في قضاء بعقوبة جاء بمستوى جيد بشكل عام، مما يدل على وجود وعي إداري مناسب لدى معظم المديرين.

رقم الايحاء في المكتبة الوطنية 2439

3. أظهرت الدراسة ان مديري المدارس يمتلكون مهارات جيدة في تنظيم الأنشطة المدرسية والإشراف عليها، مع وجود تفاوت في مستوى المتابعة والتقييم بين مدرسة وأخرى.
4. توصلت الدراسة أن كفاءة الأداء الإداري يرتبط بشكل واضح بمدى خبرة المديرين وتخصصهم، حيث أظهر ذوو الخبرة الطويلة كفاءة عالية مقارنة بغيرهم.
5. أظهرت النتائج أن العلاقة الإيجابية بين المدراء ومدرسي التربية الرياضية تسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الإنجاز والفاعلية في تنفيذ الأنشطة الرياضية.

4-2 التوصيات :

1. تنظيم دورات تدريبية لمديري المدارس في مجال الإدارة التربوية الحديثة بما يعزز من مهارات التخطيط والتنظيم والقيادة التربوية.
2. تطوير أساليب المتابعة والتقييم لدى المديرين لضمان تحسين الأداء الإداري بشكل مستمر.
3. تخصيص موارد ودعم أكبر للأنشطة الرياضية داخل المدارس، مع وضع خطط طويلة الأمد لتطويرها بما يتماشى مع حاجات الطلبة.
4. تعزيز قنوات الاتصال بين مديري المدارس ومدرسي التربية الرياضية لتوحيد الرؤى وتحقيق أهداف العملية التربوية والرياضية معاً.
5. إجراء تقييم دوري لكفاءة الأداء الإداري من خلال استبانات دورية تشمل آراء المدرسين والطلبة وأولياء الأمور لضمان الشفافية والتحسين المستمر.

المصادر

1. وجيه محجوب؛ البحث العلمي ومناهجه: (بغداد، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، 2003) ص 163.
2. روجر ويمر وجوزيف دومينيك، ترجمة: صالح خليل؛ مناهج في أسس البحث العلمي/ مناهج البحث الإعلامي، ط6، (عمان، دار آرام للدراسات والنشر والتوزيع، 1997) ص184.
3. عصام النمر؛ القياس والتقييم في التربية الخاصة: (عمان، دار الياور العلمية للنشر والتوزيع، 2008)
4. عبد الجليل الزوبعي وآخرون؛ الاختبارات والمقاييس النفسية: (العراق، مطبعة جامعة الموصل، 1981) ص 43.
5. منصور، حازم علوان؛ بناء مقياس لمفهوم الذات وتقنيته لدى لاعبي كرة اليد: (أطروحة دكتوراه، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضية- جامعة بغداد، 2001).
6. لؤي غانم الصمدي (وآخرون) ؛ الاحصاء والاختبار في المجال الرياضي : ط1 (اربيل ، 2012) ص 102
7. محمد العجمي؛ القيادة الادارية والتنمية البشرية : ط1 (عمان , دار الميسرة للنشر والتوزيع , 2012) ص 58 .