



**Administrative empowerment and its relationship to the teaching performance
of physical education teachers**

Lec. Dr. Ali Abbas Fadel

College of Physical Education and Sports Sciences – University of Diyala

ali.abbas@uodiyala.edu.iq

Abstract

The aim of this research is to determine the extent of administrative empowerment among two physical education teachers in the General Directorate of Education in Diyala (Baqubah Center), the number of the research sample being (100) teachers, through the measure of administrative empowerment by researcher Ali Abbas Fadel / University of Diyala / College of Basic Education, and also The researcher prepared a questionnaire to measure the teaching performance of physical education teachers, consisting of (22) items, The researcher also used the descriptive approach in the form of correlational relationships between the research variables and finding the relationship between them. The researcher concluded that administrative empowerment has a significant impact on the teaching performance of physical education teachers in the Diyala Education Directorate in terms of delegating powers, communication and relationships between teachers and exchanging experiences and information regarding the academic subject and also in the processes of Evaluation, and also encouraging teachers to develop study plans and actively participate in decisions with the school administration, which is considered an application of administrative empowerment.

Keywords: administrative empowerment, teaching performance



التمكين الاداري وعلاقته بالأداء التدريسي لمدرسي التربية الرياضية

م. د علي عباس فاضل

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة ديالى

ملخص البحث

هدف هذا البحث إلى معرفة مدى توافر التمكين الإداري، لدى تدريسين التربية الرياضية في المديرية العامة لتربية ديالى (بعقوبة المركز) و البالغ عدد عينة البحث (100) مدرس من خلال مقياس التمكين الاداري للباحث علي عباس فاضل / جامعة ديالى / كلية التربية الاساسية , وايضا اعد الباحث استبانة لقياس الاداء التدريسي لمدرسي التربية الرياضية مكونة من (22) فقرة , ايضا استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية بين متغيرات البحث وايجاد العلاقة بينهما وتوصل الباحث الى ان التمكين الاداري له تأثير كبير على الاداء التدريسي لمدرسي التربية الرياضية في مديرية تربية ديالى من حيث تفويض الصلاحيات والاتصال والعلاقات بين التدريسين وتبادل الخبرات والمعلومات بشأن المادة الدراسية وايضا في عمليات التقويم , وايضا تشجيع التدريسيين على وضع الخطط الدراسية والمشاركة الفعالة في القرارات مع الادارة المدرسية التي تعتبر من تطبيق التمكين الاداري .

الكلمات المفتاحية : التمكين الاداري , الاداء التدريسي .



1-1 المقدمة واهمية البحث :-

يعد التمكين الوظيفي بوصفه أحد المداخل الإدارية للتطوير والتحسين الإداري المستمر على إيجاد الثقة بين الإدارة والعاملين، ومشاركتهم في اتخاذ القرار، وكسر الحدود الإدارية والتنظيمية الداخلية بين الإدارة والعاملين، والاهتمام بنظم تحفيز العاملين وتوجيههم وغرس مبدأ ديمقراطية الإدارة، ودعم مفهوم العمل بروح الفريق، وتحسين جودة الخدمة، وتحقيق رضا العملاء، وزيادة الإنتاجية، والفاعلية التنظيمية، والاستثمار الأمثل للطاقات الكامنة لدى العاملين، وتحفيزهم ذاتياً، وتحسين مدركاتهم بشأن قدرتهم على أداء أعمالهم، وزيادة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لديهم ومن ناحية أخرى يركز مفهوم التمكين الوظيفي بشكل رئيس على إقامة وتكوين الثقة بين الإدارة والعاملين، وتحفيزهم، ومشاركتهم في اتخاذ القرار، وكسر الحدود الإدارية والتنظيمية الداخلية بين الإدارة والعاملين (الضمور، صفاء يوسف، 2009، ص78-94) وهو مصطلح يشير إلى الدرجة التي يتقاسم فيها العاملون المعلومات، والمعرفة، والمكافآت، والسلطة، وبالتالي المشاركة في عملية صنع القرارات بشكل أوسع بما يجعل الأفراد أقل اعتماداً على الإدارة العليا في إدارة نشاطهم، ويتيح للمؤسسة الحصول على أقصى ما لدى الأفراد من فكر وجهد لخدمتها والعمل على رفعتها وتحقيق ريادتها.

"وتستند حركات الإصلاح التربوي إلى فرضية مفادها أن التحسن الكبير في أداء مدارسنا العامة سيتطلب إعادة هيكلة نظامية؛ حيث أشار إلى أن البنية الحالية للتعليم ال تسمح للمعلمين بتشجيع التغيير أو القيام بأدوارهم في إعادة ما يخضع المعلمون للمساءلة في تشكيل الممارسات التعليمية الحالية، فغالبا ما يخضع المدرسون للمساءلة في نظام لا يكون لهم فيه تأثير كبير على صنع السياسة التعليمية (أبو بكر، فاتن، 2001، ص82)

ونظر للدور المهم الذي يقوم به المعلمون بالمدرسة الثانوية العامة، وما يوفره لهم التمكين الإداري بأبعاده المختلفة، من ممارسات إدارية، وصلاحيات يقومون بها، ويستطيعون اتخاذ القرارات لمعالجة الكثير من المشكلات الإدارية، والفنية، والتربوية، وتحسين أدائهم وكفاءتهم وشعورهم بالاستقلالية وشعورهم بالاحترام فقد جاءت الدراسة الحالية بهدف الكشف عن طبيعة العلاقة بين تمكين الإداري والأداء التدريسي للمدرسين التربية الرياضية .

1-2 مشكلة البحث :-

يعد تطبيق مفهوم التمكين أكثر أهمية للمؤسسات التعليمية، والتي تعاني بشكل واضح من المشكلات والسلبيات نتيجة بقائها لعقود طويلة أسيرة المركزية الشديدة، وهرمية المستويات الإدارية، و



تعددتها ، و طول خطوط الاتصال الرأسية ، وسرية المعلومات ، و محدودية الصلاحيات التي تمنح للعاملين و الذي أصبح اليوم أمام عائق الطموحات التنموية و الإصلاحية بل أنه بات عبئ يحد بالإمكان تحمل تكاليفه و تبعاته ، و لهذا كان من المناسب بناء مؤسسات تعليمية عصرية كنم ، تعتمد التمكين فلسفة و منهج في إدارة العاملين به وجود كثير من المظاهر الإدارية السلبية لدى المديرين بالمدارس عامة، والمدارس الثانوية العامة خاصة، مثل قلة الصلاحيات الممنوحة لهم من مديريهم، وتدني القدرة على اتخاذ القرار وتركيز كل السلطات في يديه.

ومن خلال مما سبق يمكن تلخيص مشكلة البحث من خلال الاجابة على التساؤلات التالية .

1. ما مدى توافر التمكين الاداري لدى مديري ادارة المدارس .

2. وما مدى الاداء التدريسي لمدرسي التربية الرياضية

3. وهل هناك علاقة بين متغيرات البحث التمكين الاداري والاداء التدريسي

1-3 اهداف البحث:-

1- التعرف على التمكين الاداري لمدرء المدارس.

2- التعرف على الاداء التدريسي لمدرسي التربية الرياضية

3- العلاقة بين التمكين الاداري والاداء التدريسي لمدرسي التربية الرياضية .

4-1 مجالات البحث:-

1. المجال البشري: مدرسي التربية الرياضية في مديرية تربية ديالى .

2. المجال الزمني: المدة الزمنية من 2023/9/3 ولغاية 2023/10/5.

3. المجال المكاني: مدارس بعقوبة المركز .

1-5 تحديد المصطلحات:-

1- التمكين الاداري : هو منح العاملين حرية اتخاذ القرار مع المشاركة الفعلية في ادارة المنظمات التي يعملون بها والتكريس الابداعي وتحمل المسؤولية . (الملوك، جلال سعد، أثر استراتيجية التمكين في تعزيز الإبداع المنظمي ،

2002: ص 30)



2- الاداء التدريسي :-

مجموعة الخطوات التي يقوم بها المعلم من الإعداد والتنفيذ والتخطيط والتقييم لتحقيق أهداف معينة (سعد بن نايف بن محمد. 2019. تقويم الأداء التدريسي لمعلمي العلوم الشرعية، ص679-721)

1. التعريف الاجرائي :-

التمكين الاداري وهو ممارسة ادارية تسهم في تعزيز دور الفرد في المنظمة من خلال المشاركة في اتخاذ القرار والتحفيز وتحمل المسؤولية وتهيئة كل مستلزمات اداء العمل بنجاح وفاعلية.

2- منهج البحث وإجراءاته الميدانية:

1-2 منهج البحث:

أستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لكونه أكثر المناهج ملائمة لطبيعة مشكلة البحث، اذ ان المنهج " طريقة يصل بها الانسان الى حقيقة " (جواد علي الطاهر: منهج البحث الادبي، ص74).

3-2 مجتمع البحث وعينته:

يتكون مجتمع الاصل من جميع الكادر التدريسي في مديرية تربية ديالى بعقوبة المركز / والبالغ عددهم (210) , ومجتمع البحث متكون من (110) وعينة البحث التي اخذت بصورة عشوائية , واقتصرت على مدرسي التربية الرياضية وعددهم (100) من مدرسي التربية الرياضية والذين يشكلون عينة البحث . كما في الجدول رقم (1).

جدول رقم (1) يوضح مجتمع وعينة البحث

ت	المجتمع	العدد	النسبة
1.	مجتمع الاصل	210	%100
2.	مجتمع البحث	110	%0.52 = 210/110
3.	عينة البحث	100	%0.476 = 210/100
4.	العينة الاستطلاعية	10	%0.047 = 210 /10



2-3 الوسائل والأدوات والأجهزة المستخدمة في جمع البيانات:

2-3-1 وسائل جمع البيانات:

تعد أدوات البحث " الوسيلة التي يستطيع بها الباحث حل مشكلته وقد استعان الباحث بالوسائل الآتية

(اخلاص محمد عبد الحفيظ, 1987, ص93)

1 المصادر العربية والأجنبية.

2 شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).

3 استمارات استبانة لجمع المعلومات.

4 المقابلات الشخصية.

2-4 اداة البحث :

1. مقياس التمكين الاداري.

بعد الاطلاع على الادبيات التربوية والعربية والبحوث والدراسات التي تناولت موضوع التمكين الاداري لمدرسي

التربية الرياضية , استخدم الباحث مقياس مكون من (24) فقرة الذي اعتمد على مقياس من قبل الباحث (د.

علي عباس فاضل) جامعة ديالى/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة , ومقنن على البيئة العراقية للأساتذة

الجامعة حيث تكون المقياس بصورته النهائية على (24) فقرة موزعة على(3) مجالات () , التفويض في

تحديد المهام , الاتصال وخدمة المجتمع , التقويم) وقد تم تطبيقه على عينة الدراسة للاختبار , وان

الاختبار يقيس مجالات التمكين الإداري ويقاس بمقياس ليكرت حيث يتكون من خمس استجابات (اوافق

بشدة , اوافق , متردد, لا اوافق , لا اوافق بشدة) وتعطي الدرجات من (1-5) لكل استجابة موجبة والدرجة

الكلية للمقياس هي (120).

2. تصحيح المقياس دافعية التعلم .

يتكون المقياس من بدائل الاجابة من خمس بدائل حيث تكون البدائل ايجابية من (1-5) والعكس تكون البدائل

سلبية حيث تبلغ اعلى قيمة للمقياس (120) واقل قيمة هي (24).



3- صدق وثبات المقياس .

من اجل التحقق من صدق الاختبار قام الباحث بعرض المقياس على مجموعة من المحكمين والمختصين في مجال علم النفس التربوي والقياس والتقويم بهدف تحكيم المقياس وفي ضوء النتائج اصبح المقياس في صورته النهائية على (24) فقرة , وايضا تم حساب معامل ارتباط بيرسون لكل من مجالات المقياس لمقياس حيث بلغت (0.77) وهي داله احصائيا, ومعامل الثبات بلغ (0.87) , ومعامل كرو نباخ الفا بلغ (0.74) وهو معامل ثبات جيد ومقبول لثبات المقياس .

4- استبيان الوسائل التعليمية .

اعد الباحث استبانة للوسائل التعليمية مكونة من (22) فقرة موزعة على 3 محاور (الاداء الوظيفي , التخطيط, الاداء التدريسي) وتم عرضها على الخبراء الاختصاص في طرائق تدريس التربية البدنية وعلوم الرياضة وعلم النفس الرياضي والقياس والتقويم وتم ابداء ملاحظاتهم عليها وتمت الموافقة على فقرات الاستبانة.

5- صدق الاداة .

تعتبر صدق الاداة هي الدرجة التي تقيس بها ابعاد او مجالات الاداة لاجل قياس الغرض منها , وعلية ان صدق الاداة هي درجة توافر البيانات ذات العلاقة بمشكلة البحث او الدراسة والمدى الذي تقيسه الاداة , او ربط الاداة بدرجات الاداة المشابهة او عرضها على الخبراء ذات العلاقة او الاختصاص حيث تمت الموافقة عليها وينسبه عالية (80%) .

6- ثبات الاداة:

للتأكد من ثبات الاستبانة لبعض مجالات الاداء التدريسي تمّ حساب ثبات الاداة بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة ألفا كرونباخ ، حيث كان معامل الثبات (0.80) لفقراتها وتشير هذه القيمة الى ثبات اداة الاستبانة .

7- معيار تصحيح الاستبانة

توزعت درجات الاستجابة على فقرات الاستبانة وفق ثلاث فئات تظهر درجة ممارسة مدرسي التربية الرياضية لكل مجالات الاستبانة ، وكانت على النحو التالي: من (1-5) درجة , وتم الاعتماد على المدى كأساس



للمعيار، إذ إن أعلى درجة (5) وأدنى درجة (1)، المدى بينهما (2,5)، وعند تقسيم المدى على الاستجابات الثلاثة يكون نصيب كل استجابة منها (0.5)، حيث أعلى درجة للاستبانة هي (110) وأدنى درجة هي (22) بمتوسط فرضي (40.7)، وعند توزيعها أي كلما زادت نسبة الدرجات زاد مستوى الاداء التدريسي للمدرسين وإذا قلت الدرجة انخفض المستوى لعينة البحث.

2-5 التجربة الاستطلاعية لمقياس التمكين الاداري .

اجرى الباحث تجربة استطلاعية على عينة والبالغ عددها (10) مدرسا يمثلون عينة البحث الاستطلاعية والتي تكونت من مدرسي التربية الرياضية في مديرية تربية ديالى/ التربية الرياضية وذلك من صباح يوم الثلاثاء الموافق 2023/9/5، وكان الغرض من هذه التجربة ما يأتي :

1 . التأكد من مدى وضوح التعليمات وفقرات المقياس .

2 . التعرف على الصعوبات التي تواجه عملية التطبيق بغية تلافيها عند تطبيق المقياس بصيغته النهائية.

3 . التعرف على الوقت اللازم للتطبيق والإجابة عن فقرات المقياس.

2-6 تطبيق المقياس والاستبانة (التجربة الرئيسية).

تم تطبيق المقياس والاستبانة على عينة البحث لمدرسي التربية الرياضية والبالغ عددهم (100) مدرس ومدرسة ، واستبانة الاداء التدريسي وذلك بتاريخ 2023 / 9 / 17 ولغاية 2023 / 10 / 4 ، وتم الاجابة عليها من قبل التدريسين ومن ثم تفريغ البيانات ومعالجتها احصائيا .

2-7 الوسائل الاحصائية :

(الوسيط , الانحراف المعياري , معامل الارتباط البسيط لبيرسون , معامل الفا كرونباخ , مربع كاي) .



3- تحليل النتائج ومناقشتها .

لتحقيق هدف البحث لمعرفة العلاقة الارتباطية بين التمكين الاداري و الاداء التدريسي

جدول (2) يبين علاقة التمكين الاداري بنتائج استبانة الاداء التدريسي

الاداء التدريسي				عينة التطبيق
العدد	معامل الارتباط ر	درجة Sig	المعنوية	
100	0.943	0.000	معنوي	التمكين الاداري
معنوي عند مستوى دلالة $0.05 \geq$				

يتضح مما سبق من جدول رقم (2) إن قيم علاقات الأثر بين التمكين والاداء التدريسي في المؤسسة التربوية المبحوثة علاقات ايجابية على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية جميعها وعند مستوى معنوية (0.05)، وهذا يؤيد قبول الفرضية التي مفادها " هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التمكين الاداري والاداء التدريسي في المؤسسة المبحوثة .

وأن هناك اتجاهاً ايجابياً لدى المبحوثين بشأن أبعاد التمكين الاداري من خلال توافر القوة وتوفير المعلومات لدى المبحوثين فضلاً عن تبادل المعرفة فيما بين أطراف العمل وتعزيز ذلك بمنحهم المكافآت. وهذه تتفق مع دراسة عثمان شداد المالكي بعنوان علاقة تمكين معلمي المدارس المتوسطة في مدينة جدة بالفعالية التنظيمية من وجهة نظرهم (عثمان شداد المالكي، 2014، ص36)

وأيضاً ودراسة بوجلر ونير حيث هدفت تعرف أثر تمكين المعلم على العالقة بين تصور المعلمين ودعم مدرستهم ودعهم الوظيفي الذاتي وغير الذاتي (Ronit Bogler, & E. Adam Nir., 2012)



4- الاستنتاجات والتوصيات

4-1 الاستنتاجات: توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات وكما يلي:

1. اتضح أن التمكين الإداري من المداخل الإدارية الحديثة والمعاصرة، التي تستهدف تنمية الموارد البشرية، وتحسين الأداء، وإعطاء مزيد من الصلاحيات في اتخاذ القرارات لهم، وتوسع قاعدة مشاركتهم من أجل تحسين الأداء.
2. ان التمكين الإداري ال يتم إلا من خلال مشاركة العاملين في المدرسة بتطوير كفاءتهم لتحمل مسئولية نموهم المهني، والعمل على مشكلاتهم الخاصة، ومنح الأفراد الفرص للمشاركة، واستغلال طاقاتهم الذهنية في حل مشاكل العمل.
3. إعطاء العاملين الصلاحيات والمسئوليات للمعلمين، ومنحهم الحرية لأداء العمل دون تدخل مباشر من قبل إدارة المؤسسة، تزيد من فرص المبادرة لاتخاذ قراراتهم، ومواجهة مشكلاتهم التي تعترض أداءهم.
4. أن مفهوم التمكين الوظيفي يقوم على مجموعة من الأبعاد لتشمل الاختيار وصنع القرار، والنمو المهني، والوضع وقيمة العمل والكفاءة.

4-2 التوصيات:

5. دعم العلاقات الإنسانية ببيئة العمل، من خلال برامج اجتماعية منظمة، حتى يشعر المعلم بقيمة ذاته ويشبع حاجاته النفسية للانتماء والحب والمكانة الاجتماعية، لأنها من العوامل المحددة للتوافق النفسي والتغلب على الضغوط.
6. تهيئة المناخ التنظيمي بالمدرسة لتوفير فرص التمكين للمعلمين الأمر الذي "يرسخ الحس لدى العامل بالولاء والانتماء وتطوير المهارات والقدرات والمواهب؛ فهي في المقابل تتطلب إدارة فاعلة تمتلك الرؤية التي تهيئ الظروف المساعدة للتمكين.
7. اهتمام الإدارة المدرسية بتوفير بيئة عمل يسودها الألفة والود بين جميع المعلمين في المدرسة من خلال العدالة وعدم التمييز بين العاملين في توزيع أعباء العمل والمكافآت والترقيات.
8. التأكيد على أهمية التعاون بين المعلمين والإدارة المدرسية ومختلف الزملاء بالمدرسة، وإشاعة الإحساس بتحقيق الذات لدى العاملين وشيوع روح الزمالة وروح الفريق بين المعلمين.



9. تقوية العلاقات بين المعلمين داخل المدرسة الواحدة بما يتيح فرص التواصل وتبادل المعلومات.

المصادر :

1. أبو بكر، فاتن، (2001)، نظم الإدارة المفتوحة: منهج حديث لتحقيق شفافية المنظمات، الطبعة الأولى، تيراك للنشر والتوزيع، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
 2. اخلاص محمد عبد الحفيظ، طرق البحث العملي والتحليل الاحصائي في مجالات التربية والنفسية والرياضية ، ط1، مصر 1987.
 3. جواد علي الطاهر: منهج البحث الادبي، ط7، بغداد، مطبعة الديواني، 1986
 4. سعد بن نايف بن محمد. 2019. تقويم الأداء التدريسي لمعلمي العلوم الشرعية بالمرحلة الثانوية بمحافظة عفيف في ضوء مهارات التدريس المتمايز. مجلة كلية التربية بالمنصورة ص. 679-721.
 5. الضمور، صفاء يوسف، 2009، العوامل المؤثرة على التمكين الاداري : تصورات العاملين في مراكز الوزارات الاردنية، مجلة دراسات العلوم الادارية، مجلد (36)، العدد: (78-94).
 6. عثمان شداد المالكي: " تمكين معلمي المدارس المتوسطة في مدينة جدة و علاقته الفعالية التنظيمية من وجهة نظرهم"، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 2014.
 7. الملوك، جلال سعد، أثر استراتيجية التمكين في تعزيز الإبداع المنظم ، 2002: ص 30.
6. Ronit Bogler, & E. Adam Nir:"The Importance of Teachers' Perceived Organizational Support to Job Satisfaction : What's Empowerment Got to Do With it?", Journal of Educational Administration, Vol. 50, Iss: 3, 2012



ملحق (1) استبانة تقويم الاداء للتدريسين

الدرجة					الممارسات	ت
5	4	3	2	1	الأداء الوظيفي	
					يلتزم بقواعد المظهر المهني اللائق	1
					يتعامل مع زملائه بطريقة مهنية لائقة	2
					يتواصل مع التلاميذ بكل ملائم بما يحقق التعلم الفعال	3
					يشارك بفاعلية في أنشطة تحسين التعليم	4
					يلتزم بالسلوك القويم مع جميع عناصر العملية التعليمية	5
					يشارك في حل مشكلات البيئة المحيطة ويشجع الطلاب على ذلك	6
					يشارك في أنشطة التنمية المهنية باستمرار	7
					يلتزم بمواعيد الحضور والانصراف وزمن الحصص	8
					يحرص على تطوير ادائه دائما بالتدريب المستمر والاتصال بكل ما هو جديد	9
					يجيد التعامل مع اولياء الامور بطريقة مهنية مناسبة	10
					التخطيط التعليمي	
					يخطط لوحدات المنهج والدروس في ضوء الاهداف العامة طويلة الامد	1
					يصيغ اهدافا تعليمية محددة وقابلة للقياس	2
					يصمم أنشطة متنوعة لتحديد الاحتياجات التعليمية لمختلف التلاميذ	3
					يراعي مالدى التلاميذ من معارف وخبرات سابقة في تخطيط الدروس	4
					يصمم اساليب مختلفة ومناسبة لتقويم الاداء التلاميذ	5
					الاداء التدريسي	
					يدير وقت التدريس الصفي ادارة فعالة	1

خبر

خبر

					يظهر عمليا امتلاكه مهارات الادارة الصفية الفعالة	2
					يوكد على ضمان مشاركة الطلاب في أنشطة التعليم بغض النظر عما بينهم من فروق من حيث النوع ومستوى التحصيل الدراسي والاحتياجات الخاصة وغير ذلك	3
					يشرك الطلاب في تصميم وإدارة بيئة التعلم ويشجعهم على ذلك	4
					يستخدم الموارد التعليمية المختلفة استخداما فعالا في شرح المفاهيم والمهارات المتعلقة بالمحتوى التعليمي	5
					يوظف معطيات تكنولوجيا التعليم في زيادة فرص الاكتشاف ومعالجة المعلومات والتعلم بالممارسة	6
					يستخدم اسئلة كاشفة (معمقة) واسئلة مفتوحة (غير مقيدة الاجابة) الى الطلاب لتشجيعهم على التفكير	7

ملحق (2) مقياس التمكين الاداري

المجال الأول (التفويض في تحديد المهام)						
لا	تنطبق	تنطبق	تنطبق	تنطبق	يعمل القسم على تفويض صلاحيات كافية للمشاركة في النشاطات.	1
تنطبق	عليه	عليه	عليه	عليه		
عليه	بدرجة	أحيانا	بدرجة	بدرجة		
بنائاً	قليلة		كبيرة	كبيرة جداً		
					هناك ثقة متبادلة ما بين العاملين في تنفيذ الواجبات	2
					يوفر لي القسم المجال والفرصة في اتخاذ القرار بشكل مستقل.	3
					يفوضني القسم على متابعة نشاطات وحدات الرياضة في المدرسة	4

نحو

نحو

					5 لدى الادارة الثقة الكامل بالتقدير التي أعدها في أثناء المشاركة في النشاطات الخارجية.
					6 لا يمنحني الادارة الفرصة والحرية المناسبة للتصرف في متابعة النشاطات.
					7 أمارس الصلاحيات الموكلة لي بموجب تفويض رسمي
					8 تعمل الادارة على تكريم لأي جماعي فيما يخص النشاطات المركزية.
					9 يفوضني المدير بالاتصال بالجهات ذات العلاقة لإدامة النشاطات.

المجال الثاني: (الاتصال وخدمة المجتمع)

					1 هناك رغبة جادة لدى الادارة باستعمال وسائل الاتصال الحديثة.
					2 أسهمت وسائل الاتصال الحديثة بتطوير العمل الإداري في المدرسة
					3 أسهم نظام العولمة بالإطلاع على أساليب التحسين المستمر للعلم.
					4 يتم تبادل المعلومات مع مدرسي التربية الرياضية في المدارس عن طريق البريد الالكتروني.
					5 هناك عزوف من لدن المدرسين باستعمال مواقع التواصل.
					6 يعمل ادارة المدرسة على إشراك العاملين في دورات ثقافية للإطلاع على وسائل الاتصال الحديثة.
					7 تعمل وسائل الاتصال وتلقي المعلومات على تزويد المدرسين بالأساليب الحديثة في تدريب الفرق.

نحو

نحو

المجال الثالث: (التقويم)				
				1 أسهم في تكريم الفريق واللاعب المتميز في النشاطات.
				2 أعمل على الإسهام بوضع معايير للتقويم داخل المدرسة خلال مدة النشاطات.
				3 أسهم في تقييم عمل وحدات الأنشطة الطلابية في المدرسة
				4 أمنح الفرق الرياضية الفرصة المناسبة للاستعداد للبطولات.
				5 أعمل على استطلاع آراء اللاعبين في برنامج النشاطات المركزي.
				6 أعمل على تحديد وقت معين لغرض تقويم الفريق الرياضية.
				7 استعمل أسلوب المجاملة بسبب العلاقات الاجتماعية.
				8 أعمل على طرح أسئلة بصورة مباشرة على الطلاب لتقويمهم.