

دراسة تحليلية لواقع التمكين الإداري لدى مشرفي التربية الرياضية في محافظة بغداد

أ.م.د. بان عدنان محمد زينب جبار محمد

2018م

1439 هـ

مستخلص البحث باللغة العربية.

تضمنت مقدمة البحث الحديث عن التمكين الإداري والعملية التربوية وتطورها لتطوير المؤسسة التربوية والتعليمية من خلال العملية الإشرافية، والتمكين الإداري مجالاً ونظرية تربوية ناضجة قابلة للتحقيق، ومن شأنها أن تغير من أسلوب الإشراف تغييراً إيجابياً وتلخصت المشكلة في إن الكثير من المؤسسات التربوية ما زالت تفتقر إلى رؤية واضحة لهذا المفهوم ولا تدرك فوائدها الإيجابية واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي لعينة واحدة، وشملت عينة البحث (مشرفي التربية الرياضية في مديريات التربية في بغداد)، إذ بلغ عدد العينة الكلي (267) مشرفاً وهم يمثلون مجتمع البحث، وقامت الباحثة ببناء مقياس التمكين الإداري وقد عولجت النتائج بالوسائل الإحصائية (الحقيبة الإحصائية SPSS) وقد تم عرض النتائج ضمن جداول ونقاط ومناقشتها. وتوصلت الدراسة إلى إن أن مشرفي التربية الرياضية في مديريات تربية بغداد يمتلكون مستوى جيد من التمكين الإداري.

الكلمات المفتاحية: (دراسة تحليلية، التمكين الإداري، مشرفي التربية الرياضية).

Abstract.

An Analytical Study of the Reality of Administrative Empowerment of Physical Education Supervisors in Baghdad Governorate

The introduction to the research included administrative empowerment and the educational process and its development to develop the educational institution through the supervisory process, and the administrative empowerment and the field of educational theory mature achievable, and that would change the supervision method of positive change and summarized the problem in that many educational institutions still lack the vision Clear for this concept and do not realize the benefits of positive and used the researcher descriptive approach to a single sample, and formed the research sample, The total sample number

(267), representing the research community, and the researcher built the measure of administrative empowerment and the results were processed by statistical means (statistical file SPSS) The results were presented in the tables and points and discussed. The study found that the sports education supervisors in Baghdad education districts have a good level of administrative empowerment

Keywords: analytical study, administrative empowerment, sports education supervisors.

1- المبحث الاول: التعريف بالبحث.

1-1 مقدمة البحث وأهميته:

يعد التمكين الإداري واحدة من أساسيات نجاح الإدارة وهي اهم عناصر القوة وديمومة المؤسسة في عصر العولمة ومناقسة تكنولوجيا المعلومات التي تتطلب استثمار الموارد البشرية لأكمل وجه لتحقيق أهداف المنظمة وتعد إستراتيجية التمكين من المفاهيم الإدارية الحديثة التي يسمح من خلالها للعاملين بالمشاركة في المعلومات، وحرية التصرف في العمل، والرقابة على مهام وظائفهم بغية الوصول إلى النتائج الإيجابية في العمل، والمشرف هو حجر الزاوية في العملية التربوية الإدارية إذ يؤثر على المؤسسة التربوية بأفواله وأفعاله وقراراته ومظهره وسائر تصرفاته التي ينقلها بطريقة شعورية أو غير شعورية. فالمؤسسات التربوية والتعليمية الرياضية المتمثلة بأقسام الإشراف التربوي والنشاط الرياضي مثلها مثل المؤسسات الأخرى تسعى إلى الاستفادة من المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة بشكل عام والإدارة الرياضية بشكل خاص، انطلاقاً من كون المؤسسات التعليمية التربوية تعمل على بناء الافراد وتشكيل اتجاهاتهم وميولهم التربوية لكونها تمثل نظام اجتماعي يعتمد على العديد من النشاطات المختلفة والمنوعة التي تشمل المقررات والمناهج الدراسية وفي مقدمة تلك الأنشطة (الرياضة المدرسية) التي تلعب دوراً أساسياً وهاماً في اعداد الطلبة وتكوين اتجاهاتهم. ولما كان الإشراف عملية تربوية ذات نشاطات تعاونية منظمة ومستمرة، صار التقدم به مرتين بالبحث عن اتجاهات ونماذج معاصرة أكثر انفتاحاً ومرونة وابتكاراً، لتوظيفها في الميدان توظيفاً فاعلاً بغية التحسين المتواصل لمهارات المشرفين التربويين والفنيين، من خلال مرحلة جديدة من الإشراف التربوي ضمن رؤية جديدة متنوعة متجددة قادرة على تنمية العنصر البشري، وتفعيل دوره، وتجديد أدواته وممارساته العملية لهو أمرٌ في غاية الأهمية لتطوير المؤسسة التربوية والتعليمية من خلال العملية الإشرافية، والتمكين الإداري مجالاً ونظرية تربوية ناضجة قابلة للتحقيق، ومن شأنها أن تغير من أسلوب الإشراف تغييراً إيجابياً ويتوقف كل ذلك على الممارسة الجادة والفعالة في قدرة المشرف على اتخاذ القرار الناجح للمساعدة في بناء عناصر بشرية مؤهلة للقيادة الذاتية في الميدان التربوي. من هنا جاءت أهمية البحث كونه يسلط الضوء على واحد من المواضيع المهمة في قائمة البحوث الإدارية في مجال الإدارة الرياضية وهو مفهوم التمكين الإداري الذي سيعيد نقطة تحول في المؤسسات التربوية إذا تم العمل به والتعرف على واقع التمكين لدى المشرفين، وكذلك تقدم نقاشاً فكرياً وعلمياً لموضوع حديث في الفكر الإداري لتسهم في رفق المكتبة الرياضية العراقية بمواضيع تتناول

التمكين الإداري والتأطير النظري لهما في مجال الإدارة الرياضية والتربوية بما يساعد المؤسسات الرياضية والباحثين على الإفادة منها.

2-1 مشكلة البحث.

من خلال متابعة واطلاع الباحثة على الكثير من الدراسات والأدبيات التي أبرزت المميزات الإيجابية التي يحققها التمكين الإداري، ومن خلال المعايشة الميدانية للباحثة في العمل التربوي كونها مشرفة تربوية لاحظت إن كثير من المعوقات الإدارية في المؤسسات التربوية وأنها ما زالت تفتقر إلى رؤية واضحة ولا تترك فوائد التمكين الإداري الإيجابية التي تتعكس على العاملين، فضلاً عن وجود بعض المدراء لا يؤمنون بأهمية التمكين الإداري والمزايا التي يحققها تطبيق هذا المفهوم الإداري للعملية الإدارية الإشرافية وكيفية تطبيقه في إدارتها المؤسساتية. كأسلوب تربوي جديد في حقل الإشراف التربوي الحديث للنهوض بالأداء الوظيفي، وتكمن مشكلة الدراسة بضعف في هذا المفهوم لدى المؤسسات التربوية المتمثلة في قسم الإشراف التربوي والرياضي في مديريات التربية وعدم القناعة الكافية بأهمية دور التمكين الإداري لمشرفي التربية الرياضية من جانب، وغياب الدراسات التي تتناول مفهوم التمكين الإداري البيئة التربوية الرياضية وهذا ما دفع الباحثة لتناول هذه المشكلة من خلال التعرف على واقع التمكين الإداري.

3-1 أهداف البحث:

1. بناء مقياس التمكين الإداري لدى مشرفي التربية الرياضية لمديريات التربية في بغداد.
2. التعرف على مستوى التمكين الإداري لدى مشرفي التربية الرياضية لمديريات التربية في بغداد.

4-1 مجالات البحث:

1-4-1 المجال البشري: مشرفي التربية الرياضية لمديريات التربية في بغداد (المشرف الاختصاص، المشرف التربوي، المشرف الفني)

2-4-1 المجال الزمني: للفترة من 25 / 3 / 2018 ولغاية 28 / 11 / 2018.

3-4-1 المجال المكاني: مديريات التربية في بغداد. (الرصافة والكرخ)

5-1 تحديد المصطلحات:

- التمكين الإداري: توسيع صلاحيات العاملين وإثراء معلوماتهم، ومعارفهم، ومهاراتهم، لصقل خبراتهم، وتنمية قدراتهم على المشاركة في اتخاذ القرارات وتنفيذها في الظروف العادية والطارئة، بهدف رفع مستوى أدائهم في العمل ومواجهة المشكلات". (6: 14)
- التعريف الإجرائي: عملية منح المشرفين التربويين الاستقلالية والمقدرة بحيث تصبح لديهم ملكة الاجتهاد وإصدار الأحكام والتقدير وحرية التصرف في القضايا التي تواجههم خلال ممارستهم لمهامهم، وكذلك مساهمتهم الكاملة في اتخاذ القرارات ضمن البيئة التعليمية التربوية الإدارية.

2- المبحث الثاني: منهج البحث وإجراءاته الميدانية.

1-2 منهج البحث:

المنهج هو "الطريق العلمي الذي يسلكه الباحث في حل مشكلة بحثه، فطبيعة المشكلة تفرض منهجاً معيناً للوصول إلى الحقيقة". (1: 51) إذ استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي كونه يلائم طبيعة مشكلة البحث.

2-2 مجتمع البحث وعينته.

تكونت عينة البحث من مشرفي التربية الرياضية في مديريات تربية بغداد وهي ست مديريات تمثل مجتمع الأصل: (الكرخ الأولى / الكرخ الثانية الكرخ ألتالثة الرصافة الأولى /الرصافة ألتانية الرصافة ألتالثة)، إذ بلغ المجتمع الكلي (267) مشرفاً وهم يمثلون مجتمع البحث، اما عينة البحث فكانت (240) مشرفاً وبنسبة (89,1%) من مجتمع البحث وذلك بعد استبعاد (12) استمارة من عينة البناء و(15) استمارة من عينة التطبيق لعدم اكتمال الاجابة عل جميع فقراتها وعدم استرداد القسم الاخر، وتكونت عينة التجربة الاستطلاعية (18) فرداً وبنسبة (6%) وعينة تجربة البناء (90) وبنسبة (33.7%) وتكونت عينة التجربة الرئيسية للتطبيق (132) فرداً وبنسبة (49.4%) من العينة المشمولة بالبحث.

3-2 أدوات البحث ووسائل جمع المعلومات:

- المصادر العربية والأجنبية
- شبكة المعلومات الدولية الالكترونية (الانترنت).
- استمارة تحديد المجالات الخاصة لأراء الخبراء لمقياس (التمكين الاداري).
- استمارة خاصة لعبارات المقياس (استبانة التمكين الاداري).
- المقابلات الشخصية
- فريق العمل المساعد. كما في الملحق رقم (1)
- استمارة تفريغ البيانات.

4-2 اجراءات بناء المقياس:

1-4-2 تحديد مقياس البحث:

2-4-2 تحديد فكرة المقياس:

قامت الباحثة بتحديد فكرة المقياس بشكل واضح ومفهوم من خلال تحديد موضوع الظاهرة المراد دراستها المتمثلة بالتمكين الإداري لمشرفي التربية الرياضية في مديريات تربية بغداد.

3-4-2 تحديد مجالات المقياس.

من خلال تحليل المراجع والبحوث النظرية والإطلاع على الدراسات والبحوث العربية والأجنبية ذات الصلة وبعض المقاييس المرتبطة بموضوع التمكين الإداري في مجال الإدارة والتنظيم والإدارة الرياضية، استطاعت الباحثة في ضوء هذه الدراسات بالاتفاق مع السيدة المشرفة من تحديد (6) مجالات للتمكين الإداري وهي: (تفويض الصلاحيات، المشاركة في اتخاذ القرارات، والتحفيز الذاتي والمعرفة والمهارة، والمشاركة في المعلومات، والتطوير والتدريب)، وتم عرضها على المختصين والخبراء في اختصاص الإدارة العامة والإدارة الرياضية والاختبار والقياس عددهم (21) خبيراً كما موضح في الملحق رقم (2).

ولغرض الافادة من اكبر عدد ممكن من الافكار والخبرات المتعلقة بموضوع البحث، تم الطلب من السادة الخبراء بأبداء آرائهم وموافقاتهم بمدى صلاحية المجالات وتعريفاتها النظرية وازافة ما يرونه مناسباً من المجالات المقترحة، وحصلت موافقة السادة الخبراء على المجالات المقترحة وتعريفاتها باستثناء محور التحفيز الذاتي الذي لم يحصل على نسبة القبول 75% وبذلك اصبح المقياس يتكون من خمس محاور وأنها تغطي المقياس بحسب آرائهم وكما موضح في جدول (1).

الجدول (1)

يبين النسبة المئوية لأراء الخبراء عن مجالات مقياس التمكين الإداري

ت	المجالات	اراء الخبراء		النسبة المئوية
		موافق	غير موافق	
1	تفويض الصلاحية	21	-	100%
2	المشاركة في اتخاذ القرار	20	1	95.2%
3	التحفيز الذاتي	10	11	47.6%
4	المعرفة والمهارة	19	2	90.4%
5	المشاركة في المعلومات	21	-	100%
6	التطوير والتدريب	19	2	90.4%

ثانياً: تحديد فقرات المقياس.

مقياس التمكين:

قامت الباحثة بالصياغة الاولية لفقرات المقياس بصورتها والبالغ عددها (65) فقرة وزعت في خمس مجالات للمقياس (تفويض الصلاحيات، المشاركة في المعلومات، المعرفة والمهارة، المشاركة في اتخاذ القرارات، التطوير والتدريب) كما يبين الملحق (2) ولغرض تقويمها والحكم عليها من حيث صياغتها وصلاحياتها في قياس التمكين الاداري ومجالاته وأتجاه العبارة السلبية والايجابية وللتحق من صلاحية مقياس التقدير الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، أوأفق أحياناً، لاأوافق، لا أوافق بشدة) تم عرضها نفس المجموعة من الخبراء والمختصين تم تعديل فقرتين وحذف (5) فقرة.

رابعاً: احتساب أوزان البدائل:

لكون مقياس (ليكرت) الخماسي يتناسب مع طبيعة وإجراءات البحث استخدمته الباحثة لقياسه استبانة التمكين الاداري.

4-4-2 التجربة الاستطلاعية:

للتعرف على الصعوبات والمعوقات والزمن الكلي لتطبيق المقياس، كذلك وضوح وفهم فقرات المقياس وطريقة الاجابة عليها قامت الباحثة بأجراء تجربة استطلاعية أولية للفترة من 25 - 3 - 2018 ولغاية 5 - 4 - 2018 اذ قامت الباحثة بتوزيع استمارة المقياس وجمعها على عينة استطلاعية مكونة من (18) مشرفاً من مشرفي التربية الرياضية.

1-4-4-2 عينة البناء:

أجرت الباحثة التجربة الاستطلاعية الثانية لعينة البناء للفترة الزمنية من 10/4/2018 ولغاية 6/5/2018 اذ قامت بتوزيع استمارات المقياس الموضحة في الملحق (3) على عينة البناء وجمعها المتكونة من (90) مشرفاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الأصل وأجراء المعاملات العلمية لهم .

5-2 المعاملات العلمية:

1. صدق المقياس:

أ. صدق المحتوى:

• **الصدق الظاهري:** وهو من اهم انواع الصدق في القياسات النفسية ويشير الى مدى صلة الفقرة بالظاهرة المراد قياسها. ويتحقق مؤشر الصدق هذا " حين يقرر شخص له علاقة بالموضوع أن المقياس مناسب للخاصية المراد قياسها، وقد يكون ذلك خبيراً" (7: 90) عند عرض المقياس بصيغته الأولية على الخبراء يتحقق الصدق الظاهري للمقياس من خلال الحكم على مدى صلاحية فقراته لقياس التمكين الإداري وقد تم الاجماع على صلاحية الفقرات.

- **الصدق المنطقي:** بالاستعانة بآراء مجموعة من الخبراء في مجال علم الادارة والإدارة الرياضية وعلم النفس الرياضي وطرائق تدريس والاختبارات والقياس. في تعريف مفهوم التمكين الاداري ومجالاته وفقراته في بداية اعداد المقياس توفر هذا النوع من الصدق .
- **صدق البناء:** التحقق التجريبي يعتمد على مدى مطابقة درجات المقياس للافتراضات أو المفاهيم التي اعتمدت عليها الباحثة في بنائه، ويقصد به أن الصدق " هو مدى قياس فقرات المقياس للسمة أو الظاهرة السلوكية المراد قياسها" (2: 68). وقد تحققت الباحثة في مقياسه الحالي من صدق البناء بالطرائق الآتية:

أولاً: القوة التمييزية للفقرات:

تم اختيار النسبة العليا (27%) بعدد (24) استمارة، والنسبة الدنيا (27%) بعدد (24) استمارة من الدرجات لتمثل المجموعة المتطرفة واستبعاد نسبة (46%) الوسط بعدد (42) استمارة ولغرض احتساب معامل التمييز لكل فقرة من فقرات المقياس الـ(60) تم استخدام اختبار (t.test)، أن مستوى الدلالة المحتسب هي اصغر من قيمة مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وذلك من خلال النتائج الظاهرة والذي يعني ان دلالة قيم(ت) المحتسبة كافة ولجميع الفقرات باستثناء الفقرات (18 و 28) وبذلك اصبح المقياس مكون (58) فقرة وكما يبين الجدول (2).

الجدول (2)

يبين القيم التائية القوة التمييزية لفقرات مقياس التمكين الاداري لعينة التجربة الاستطلاعية

الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		قيمة (ت)	مستوى الخطأ	الدلالة
	ع	س	ع	س			
1	1.301	3.708	1.055	2.625	3.167	0.003	معنوي
2	1.090	3.666	0.907	2.291	4.748	0.000	معنوي
3	1.141	4.208	0.658	2.458	6.508	0.000	معنوي
4	1.348	3,916	1.013	2.625	3.751	0.000	معنوي
5	0,721	4.541	1.282	2,583	6.520	0.000	معنوي
6	0.564	4.666	1,167	2.333	8.816	0.000	معنوي
7	0.895	4.250	1.403	2.666	4.656	0.000	معنوي
8	0,907	4.041	1.261	2.875	3.721	0.001	معنوي
9	0.508	4.791	0.653	2.541	3.677	0.001	معنوي
10	0.675	4.75	0.931	2.541	13.056	0.000	معنوي
11	0.637	4.666	0.816	3.333	9.401	0.000	معنوي
12	1.136	3.583	1.049	2.666	6.307	0.000	معنوي

الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		قيمة (ت)	مستوى الخطأ	الدلالة
	ع	س	ع	س			
13	1.138	3.818	1.090	1.904	2.668	0.011	معنوي
14	1.285	4.0	1.203	2.166	5.100	0.000	معنوي
15	0.923	4.625	1.032	2.750	6.632	0.000	معنوي
16	0.721	4.541	0.963	2,833	6.956	0.000	معنوي
17	1,215	3.791	0,635	2,083	6.065	0.000	معنوي
18	0.907	4.041	1.348	3.583	1.381	0.174	عشوائي
19	1.082	3.958	1.267	2.708	3.673	0.001	معنوي
20	1.178	4.208	1.020	2.541	5.237	0.000	معنوي
21	1.203	4.333	0.794	2.250	7.077	0.000	معنوي
22	0.832	4.208	0.846	2,750	6.014	0.000	معنوي
23	0,916	4.333	1.279	3.375	2.983	0.005	معنوي
24	0,769	4.375	0.883	2.541	7.664	0.000	معنوي
25	1.032	3.750	1,244	2,375	4.166	0.000	معنوي
26	1.063	4,000	1,090	2,666	4.290	0.000	معنوي
27	0.858	4.291	1,340	2,333	6.026	0.000	معنوي
28	1,037	3,750	1,392	3.125	1.766	0.085	عشوائي
29	0,916	4,166	1.244	2,375	5.678	0.000	معنوي
30	0.531	4.750	1.188	2,250	9.405	0.000	معنوي
31	0,508	4.791	1.020	2,458	10.023	0.000	معنوي
32	0,880	3.583	1.382	2,458	3.362	0.002	معنوي
33	1.062	3,791	1.007	2,875	3.028	0.004	معنوي
34	1.176	3,583	1.100	2,333	3.954	0.000	معنوي
35	1.259	3.750	1.034	2.125	4.883	0.000	معنوي
36	1.100	3.916	0.829	2.416	5.333	0.000	معنوي
37	1.007	4.166	0.750	2.041	8.288	0.000	معنوي
38	1.134	4.375	0.701	1.833	9.331	0.000	معنوي
39	1.129	3.833	1.062	2.458	3.260	0.002	معنوي
40	1.141	3.458	1.062	2.458	3.142	0.003	معنوي

الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		قيمة (ت)	مستوى الخطأ	الدلالة
	ع	س	ع	س			
41	0.884	4.00	1.075	2.125	6.594	0.000	معنوي
42	0.989	4.250	0.883	2.208	7.541	0.000	معنوي
43	0.550	4.708	1.318	2.500	7.571	0.000	معنوي
44	0.875	4.375	1.013	2.625	6.402	0.000	معنوي
45	0.414	4.791	1.073	2.750	8.692	0.000	معنوي
46	0.531	4.750	0.946	2.125	11.842	0.000	معنوي
47	0.963	4.333	0.775	2.916	7.594	0.000	معنوي
48	0.721	4.541	1.100	2.916	6.052	0.000	معنوي
49	0.883	3.791	0.989	2.250	5.695	0.000	معنوي
50	0.899	4.125	1.428	3.041	3.143	0.003	معنوي
51	0.550	4.708	0.824	2.625	10.30	0.000	معنوي
52	0.690	4.291	0.963	2.666	6.719	0.000	معنوي
53	0.907	4.291	1.248	2.916	4.364	0.000	معنوي
54	0.883	4.458	0.832	2.458	8.069	0.000	معنوي
55	0.907	4.041	1.129	2.833	4.085	0.000	معنوي
56	0.954	4.291	0.989	2.750	5.494	0.000	معنوي
57	0.974	4.416	0.884	2.500	7.135	0.000	معنوي
58	0.775	4.583	1.090	2.833	6.408	0.000	معنوي
59	1.282	3.916	0.806	1.958	6.332	0.000	معنوي
60	0.846	4.250	0.969	2.625	6.183	0.000	معنوي

عند درجة حرية (46) ومستوى دلالة (0.05)

ثانياً: معامل الاتساق الداخلي (علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية):

درجة الاتساق الداخلي هو "معامل الارتباط بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس" (3: 113) تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس لإيجاد معامل الاتساق الداخلي ولجميع أفراد العينة البالغة (90) مشرفاً وأتضح أن (4) فقرات غير دالة إحصائياً وهي (2، 8، 17، 19) ولأن معامل الارتباط لكل منها أكبر من مستوى الخطأ البالغ (0.05) تم استبعادها من المقياس وبذلك تبقى (54) فقرة لقياس التمكين الإداري وكما مبين في الجدول (3).

الجدول (3)

معاملات الارتباط البسيط لـ(بيرسون) لفحص صلاحية فقرات مقياس التمكين الإداري لعينة التجربة بطريقة الاتساق الداخلي ما بين استجابات كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس

رقم الفقرة	معامل ارتباطها	مستوى الخطأ	رقم الفقرة	معامل ارتباطها	مستوى الخطأ
1	0.379	0.000	30	0.384	0.000
2	0.059	0.576	31	0.484	0.000
3	0.376	0.000	32	0.481	0.000
4	0.550	0.000	33	0.533	0.000
5	0.482	0.004	34	0.438	0.000
6	0.751	0.00	35	0.310	0.003
7	0.690	0.000	36	0.429	0.000
8	0.130	0.221	37	0.320	0.002
9	0.473	0.000	38	0.625	0.000
10	0.678	0.000	39	0.624	0.000
11	0.481	0.000	40	0.520	0.000
12	0.543	0.000	41	0.525	0.000
13	0.708	0.000	42	0.560	0.000
14	0.717	0.000	43	0.515	0.000
15	0.660	0.000	44	0.506	0.000
16	0.454	0.000	45	0.274	0.009
17	0.178	0.098	46	0.477	0.000
18	0.339	0.001	47	0.518	0.000
19	0.048	0.648	48	0.369	0.000
20	0.642	0.000	49	0.307	0.000
21	0.606	0.000	50	0.571	0.000
22	0.650	0.000	51	0.613	0.000
23	0.711	0.000	52	0.577	0.000
24	0.436	0.000	53	0.497	0.000
25	0.598	0.000	54	0.384	0.000
26	0.330	0.001	55	0.310	0.003

رقم الفقرة	معامل ارتباطها	مستوى الخطأ	رقم الفقرة	معامل ارتباطها	مستوى الخطأ
27	0.654	0,000	56	0.390	0,000
28	0.709	0,000	57	0.701	0,000
29	0.583	0,000	58	0.571	0,000

2. ثبات المقياس:

أولاً: طريقة التجزئة النصفية:

استخدمت الباحثة استمارات عينة التجربة الاستطلاعية البالغة (90) استمارة لمشرفي التربية الرياضية في مديريات بغداد لحساب معامل الثبات بهذه الطريقة وقسم الفقرات فردية وزوجية وتم استخراج معامل الارتباط بين هذين النصفين. وباستخدام معامل الارتباط تم استخراج معامل الثبات بين مجموع درجات النصفين، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين النصفين (0.805) عند مستوى خطأ بلغ (0,000) ويقول فواد البهي السيد " أنه يمكن التنبؤ بمعامل ثبات أي مقياس إذا علمنا معامل ثبات نصفه أو جزء منه" (4: 421)، لذا تم استخدام (معادلة سبيرمان - براون) إذا ما علمنا أن هذه القيمة توضح الثبات لنصف الاختبار لذلك تم تعديل قيمة معامل ثبات نصف الاختبار بمعادلة دلالة ثبات سبيرمان براون (Spearman - Brawn) إذ بلغت قيمة معامل الثبات للمقياس (0.892) وهو معامل ثبات عال وهذا مؤشر جيد، يمكن الاعتماد عليه لتقدير ثبات الاختبار.

3. موضوعية المقياس:

اتضح بعد أن تم تفريغ البيانات من الاختبار وأعادته ان جميع العبارات كانت واضحة، كون البدائل اختيار من متعدد ولا توجد فيها عبارة للإجابة المفتوحة ولا تقبل الإجابة عن أكثر من بديل، إذ تعد الاستبانة لا يمكن الاختلاف على الدرجات التي يحصل عليها أفراد العينة وذات موضوعية عالية.

ثالثاً: التحليل العاملي:

استخدمت الباحثة التحليل العاملي من أجل تحديد كفاءة فقرات المقياس وطريقة المكونات الأساسية لهوتلنج (Hotelling Principal Components) في التحليل العاملي، وتم تحديد خمس عوامل أساسية كمحاور للمقياس وتتميز هذه الطريقة بتقبلها لمحك هنري كايزر (H.kaiser) وعليه أظهرت نتائج التحليل العاملي أن هناك خمس عوامل تم قبولها وهي العوامل التي كانت الأعلى قيمة للجذر الكامن Eigen (value) والذي هو أكبر من واحد وأن هذه العوامل قد فسرت ما مجموعه (53.60%) من التباين الكلي والجدول (4) يوضح ذلك.

جدول (4)

يبين قيم الجذور الكامنة ونسبة التباين والتباين المتجمع لنتائج تطبيق مقياس التمكين والعوامل المستخلصة

بعد التدوير			قبل التدوير							
التباين المتجمع (النسبة التراكمية %)	نسبة التباين (أهمية العوامل %)	الجذر الكامن (القيم العينية)	التباين المتجمع (النسبة التراكمية %)	نسبة التباين (أهمية العوامل %)	الجذر الكامن (القيم العينية)	العوامل المستخلصة	التباين المتجمع (النسبة التراكمية %)	نسبة التباين (أهمية العوامل %)	الجذر الكامن (القيم العينية)	ت.
17.45432	17.45432	9.425332	28.8100	28.81002	15.5574	1	28.81002	28.81002	15.5574	1
29.75589	12.30157	6.642846	39.0541	10.24417	5.53185	2	39.05419	10.24417	5.53185	2
39.15599	9.400105	5.076057	44.6409	5.586716	3.01682	3	44.64091	5.586716	3.01682	3
48.42435	9.268361	5.004915	49.4528	4.811979	2.59846	4	49.45289	4.811979	2.59846	4
53.60587	5.181514	2.798018	53.6058	4.152979	2.24260	5	53.60587	4.152979	2.24260	5

6-2 وصف لمقياس التمكين الإداري:

مقياس التمكين يتكون بصورته النهائية من (54) فقرة منها (39) فقرة ايجابية، (15) فقرة سلبية، كما ان

المقياس تكون من خمس محاور هي:

1. المحور الاول: يتكون من (19) فقرة وهي الفقرات (7، 5، 9، 10، 11، 12، 15، 20، 22، 23، 25، 26، 27، 28، 29، 30، 43، 47، 50) ورتبت من اعلى الى اقل واخذت التسلسل الجديد من (1-19) وهو محور غير نقي توزعت عبارته بين محور تفويض الصلاحية (5) فقرته محور المشاركة في اتخاذ القرار (3) فقرة ومحور المعرفة والمهارة (8) فقرة ومحور التدريب والتطوير (3) فقرة وسمي بمحور المعرفة والمهارة
2. المحور الثاني: (13) فقرات وهي الفقرات (1، 4، 13، 14، 16، 18، 21، 31، 38، 42، 46، 48، 51) ورتبت من اعلى الى اقل واخذت التسلسل الجديد (من 20 لغاية 32)، وهو محور غير نقي توزعت فقراته بين محور تفويض الصلاحية (2) فقرة ومحور المشاركة في اتخاذ القرار (4) فقرة ومحور المعرفة والمهارة (1) فقرة ومحور المشاركة في المعلومات (3) فقرة ومحور التدريب والتطوير (3) فقرة وسمي بمحور المشاركة في اتخاذ القرار
3. المحور الثالث: (7) فقرات وهي (39، 40، 44، 49، 53، 52، 54) ورتبت من اعلى الى اقل واخذت التسلسل الجديد (من 33 لغاية 39) وهو محور غير نقي توزعت فقراته بين محور المشاركة في المعلومات (2) فقرة ومحور التدريب والتطوير (5) فقرة ومحور التدريب والتطوير (3) فقرة وسمي بمحور التدريب والتطوير

4. المحور الرابع: (11) فقرات وهي (17، 19، 24، 32، 33، 34، 35، 36، 37، 41، 45) ورتبت من اعلى الى اقل واخذت التسلسل الجديد (من 40 لغاية 50) وهو محور غير نقي توزعت فقراته بين محور المشاركة في اتخاذ القرار (2) فقرة ومحور المعرفة والمهارة (1) فقرة ومحور المشاركة في المعلومات (7) ومحور التدريب والتطوير (1) فقرة وسمي بمحور المشاركة في المعلومات.

5. المحور الخامس: (4) فقرات وهي (2، 3، 6، 8) ورتبت من اعلى الى اقل واخذت التسلسل الجديد (من 51 لغاية 54) وسمي بمحور تفويض الصلاحية لان كل عبارته من مجال تفويض الصلاحية وهو عامل نقي.

كما تضمن المقياس تعليمات ترشده إلى كيفية الاجابة عن المقياس ومعلومات عن المستجيب، كما الحق ورقة للإجابة بالمقياس، وحقول للإجابة على كل فقرة تحت ما يلائمها من البدائل (أوافق بشدة، أوافق، أوأفق أحياناً، لا أوافق، لا اوافق بشدة) والدرجة الكلية لفقرة المقياس تتراوح بين (1-5) كما مبين في الملحق (2) .

7-2 التجربة الرئيسية (تطبيق المقياس):

طبقت الباحثة مقياس (التمكين الاداري) على عينة البحث، أذ وزعت الباحثة الاستمارت على عينة تكونت (132) مشرف من مشرفي التربية الرياضية في مديريات تربيات بغداد، إذ تم توزيع المقياس للفترة من 2018/5/23 لغاية 2018/7/15 وبعد فرز الاستمارات بلغ عدد الاستمارات الصالحة لعملية التحليل (132) ولاستخراج النتائج عولجت احصائياً.

8-2 الوسائل الإحصائية:

تم معالجة البيانات الإحصائية بواسطة استخدام البرنامج الجاهز (SPSS)* واستخرج ما يلي:

- الوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- خطأ الانحرافات.
- الارتباط البسيط لبيرسن.
- ارتباط سبيرمان.
- اختبار (t) للعينات غير المتناظرة.
- معادلة سبيرمان براون والتحليل العاملي.

3- المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج ومناقشتها.

عرض نتائج الانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية والنسبة المئوية والمستوى والرتبة لدرجات استجابات أفراد عينة الدراسة مجالات التمكين الاداري.

1-3 مناقشة نتائج مقياس التمكين الاداري:

يشير الجدول (5) للعلاقة الارتباطية بين التمكين الاداري لدى مشرفي التربية الرياضية. وان هذه النتائج قد اشارت بصورة واضحة الى ان طبيعة العمل الاداري الخاص بالإشراف اذ يتطلب منه استمرارية ومواكبة عمله واداءه المهني من خلال منحه الصلاحيات التي تمكنه من اتخاذ بعض القرارات بصورة مباشرة من قبله لتطوير العملية التربوية التعليمية ويتم ذلك من خلال تحسين وتطوير المهارات المعرفية عن طريق التدريب والتطوير وتمكين المشرفين ببعض الصلاحيات وتزويده بالمعلومات الادارية الخاصة في المؤسسة التي يعمل فيها. لزيادة ورفع مستوى الشعور بالمسؤولية تجاه المديرية التي ينتمي لها ليكون المشرف قادر على مواجهة التحديات التي تواجهه والسعي باتجاه التنمية المهنية لمهارات العاملين معه "اذ أنّ القرار العلمي الرصين يحقق للمنظمة او المؤسسة أعلى انجاز مادي ومعنوي وبجهد اقل وكلف أدنى، فضلا عن أن الأهمية الرئيسة في القرار المتخذ تكمن في مدى استعداد المعنيين إلى قبوله والسير وفق خطاه، محققين من خلال ذلك الإسهام الفاعل في أنشطة المنظمة" (5: 254) وان مستقبل، وكفاءة، وفاعلية المؤسسة التربوية يرتبط بكفاءة وسلامة ونوعية القرارات التي تتخذ في المستويات المختلفة، والإخفاق في ذلك يعني عرقلة العمل التربوي وعرقلة النشاطات البدنية والسباقات ومن ثم فشل المؤسسة التربوية في تحقيق أهدافها في المستقبل، سواء على المدى القصير أو البعيد لاسيما إن القرارات تعتمد أساسا على توقع المستقبل وهذا لا يتم الا من خلال اشخاص قادرين على اكتشاف مواطن الضعف والتحديات داخل المؤسسة التعليمية ويتحقق من خلالها واقع وحاضر ومستقبل المؤسسة ومنح المشرفين حرية اكبر في التصرف والتعامل مع المشاكل والتحديات والمعوقات التي تواجههم ليتمكن المشرف بالنهوض بأعباء وظيفته الحالية وأستعداده لتقلد مواقع أدارية بما يخدم العملية التربوية. ويمكن تفسير ذلك أنه كلما ارتفع مستوى التمكين الإداري لدى المشرفين زاد ذلك من مستوى اتخاذ القرار، والعكس صحيح. وهذا يتفق مع ما اشار اليه (Geroym, G. & Anderson) الى ان التمكين "العملية التي يتم بها تزويد الموظفين والعاملين داخل المؤسسة بالتوجيهات الضرورية والمهارات التي تؤهلهم للاستقلالية في اتخاذ القرارات، وكذلك تزويدهم بالسلطة والمسؤولية والمحاسبة، لجعل هذه القرارات مقبولة ضمن بيئة التنظيمات" (8: 57).

الجدول (5)

يبين العلاقة الارتباطية لمقياس التمكين الإداري لدى مشرفي التربية الرياضية في تربية بغداد

المستوى	النسبة المئوية	الدلالة	مستوى الخطأ	(t) المحسوبة	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	الوسيط	الوسط الحسابي	الاهمية النسبية	الدرجة الكلية	المجال	المرتبة
مرتفع	%72.7	معنوي	0.000	4.248	3.42	0.588	3.631	3.637	0.37	69.113	المعرفة والمهارة	2
جيد	% 73.8	عشوائي	0.052	1.964	3.77	0.423	3.692	3.697	0.26	48.068	المشاركة في اتخاذ القرار	1
جيد	% 71.2	معنوي	0.000	8.130	3.87	0.437	3.571	3.560	0.134	24.924	التدريب والتطوير	3
جيد	% 70.9	عشوائي	0.343	0.951	3.5	0.599	3.454	3.549	0.211	39.045	المشاركة في المعلومات	4
جيد	%70.2	عشوائي	0.732	0.343	3.5	0.569	3.50	3.517	0.076	14.068	تفويض الصلاحيات	5
جيد	% 68.2	عشوائي	0.103	1.643	3.38	0.278	3.44	3.419		184.668	درجة المقياس	

4- المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات.

4-1 الاستنتاجات:

على ضوء نتائج البحث توصلت الباحثة إلى الاستنتاجات الأتية:

1. أن مشرفي التربية الرياضية في مديريات تربية بغداد يمتلكون مستوى جيد من التمكين الاداري.
2. وجود تباين في المستوى بين محاور التمكين الاداري لدى مشرفي التربية الرياضية في مديريات تربية بغداد.
3. احتل محور المشاركة في اتخاذ القرار المرتبة الاولى بين محاور التمكين الاداري لدى مشرفي التربية الرياضية في مديريات تربية بغداد
4. احتل محور تفويض الصلاحيات المرتبة الاخيرة بين محاور التمكين الاداري لدى مشرفي التربية الرياضية في مديريات تربية بغداد.
5. الرياضية في مديريات تربية بغداد.

4-2 التوصيات:

على ضوء الاستنتاجات التي توصلت إليها الباحثة، توصي الباحثة بالآتي:

1. رفع مستوى التمكين الاداري لدى مشرفي التربية الرياضية في مديريات تربية بغداد
2. اعتماد الدراسة لدى قسم الاشراف التربوي في مديريات تربية بغداد ومشرفي التربية الرياضية
3. إجراء دراسات ميدانية مشابهة على التمكين الاداري مع الاداء الوظيفي للتحقق من مدى إمكانية رفع مستوى التمكين.

المصادر.

1. نوري إبراهيم الشوك ورافع صالح الكبيسي؛ دليل البحوث لكتابة الأبحاث في التربية الرياضية، بغداد، 2004، ص51.
2. عامر سعيد جاسم الخيكاني؛ سيكولوجية كرة القدم، ط1، النجف، دار ضياء للطباعة، 2008، ص68
3. علي مهدي كاظم؛ بناء مقياس مقنن لسمات شخصية المرحلة الإعدادية في العراق، أطروحة دكتوراه، كلية التربية - ابن رشد / جامعة بغداد، 1994، ص113.
4. فؤاد البهي السيد؛ علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري: (القاهرة، دار الفكر العربي، 1979) ص421.
5. حمود الشماع، خليل محمد حسن، وحمود، خضير كاظم، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2006. ص254

6. عبدالله عوض، دور التمكين في تحقيق الأنشطة الرياضية، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2009 ص14.

7. Freeman, F. S., **Theory and Praction of Psychological Testing**, New York, 1962, P90
8. Geroyrn, G. & Anderson, J. Strategic Performance Empowerment Model, **Empowerment in Organizations**, Vol. 6, No.2, pp

ملحق (1)

أسماء فريق العمل المساعد

ت	الاسم	الاختصاص	مكان العمل
1	ا.م.د. حيدر نوار محمد	تدريب / ساحة وميدان	مدرس / تربية الكرخ الثانية
2	م.د. رضوان يوسف حميد	تدريب /ساحة وميدان	مدرب العاب /الاتحاد العراقي المركزي لألعاب القوى
3	م.د. خلود حميد عباس	ادارة وتنظيم	مشرفة اختصاص / تربية الكرخ الثانية
4	م.م. علي كاظم حسين	فلسجة /تدريب	مدرس / مديرية تربية الرصافة /الثالثة

ملحق (2)

أسماء السادة الخبراء الذين حددوا صلاحية مجالات المقياس

ت	الاسم	الاختصاص	مكان العمل
1	أ.د. حسن ناجي	أدارة والتنظيم	كلية التربية الرياضية /جامعة الاسراء
2	أ.د. إسماعيل محمد رضا	طرائق تدريس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة بغداد
3	ا.د. زهرة شهاب	اختبارات والقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة بغداد
4	أ.د. صالح راضي اميش	اختبارات والقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة بغداد
5	أ.د. عبد الله هزاع الشافعي	علم نفس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة بغداد
6	أ.د. صلاح وهاب شاكر	ادارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة بغداد
7	ا.د. علي حسون	إدارة أعمال	كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة بغداد
8	ا.د. عبد الحلیم نزال	أدارة وتنظيم	كلية التربية الرياضية /جامعة البصرة
9	ا.د. مؤيد عبد الله	اختبارات والقياس	كلية التربية النبات /جامعة الفراهيدي
10	أ.د. فارس سامي	اختبارات وقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة بغداد

ت	الاسم	الاختصاص	مكان العمل
11	أ.د. كريم عبيد الفتلاوي	أدارة أعمال	كلية إداراة والاقتصاد /جامعة المستنصرية
12	أم.د. هديل كامل سعد	ادارة اعمال	كلية إداراة والاقتصاد /جامعة بغداد
13	أم.د. سلام حنتوش رشيد	إدارة رياضية	كلية التربية الأساسية / قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة / الجامعة المستنصرية
14	أم.د. بلال جاسم القيسي	أدارة أعمال	كلية إداراة والاقتصاد /جامعة بغداد
15	أم.د. سندس موسى جواد	إدارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات /جامعة بغداد
16	أم.د. عبد الجليل جبار	تدريب - ملاكمة	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة بغداد
17	أم.د. فؤاد يوسف عبد الرحمن	أدارة أعمال	كلية إداراة والاقتصاد /جامعة المستنصرية
18	ام.د. ثامر حماد رجة	إدارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة بغداد
19	ام.د. سلمان كيوش حسين	ادارة تربوية	كلية التربية ابن رشد / جامعة بغدد
20	م.د. خلود حميد عباس	إدارة رياضية	وزارة التربية / مشرفة اختصاص
21	م.د. سهام حمود سابط	إدارة رياضية	وزارة التربية / مشرفة اختصاص

ملحق (3)

مقياس التمكين الاداري

ت	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق احياناً	لا أوافق	لاأوافق بشدة
	المجال الاول					
1	تعد التشريعات التربوية في وزارة التربية عائقاً في تفويض الصلاحيات					
2	لا امتلاك السلطة للتحكم في البرامج والأنشطة الخاصة بدرس التربية الرياضية .					
3	اشارك النشاط الرياضي في اعداد المنهاج الخاص بالبطولات المدرسية .					
4	لا تمنحني المديرية المرونة المناسبة للتصرف في أداء مهامي الإشرافية					
5	امتلك حرية البحث عن الحلول للمشكلات التي					

ت	القرارات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق احياناً	لا أوافق	لأوافق بشدة
	تواجهني في عملي الإشرافي.					
6	أحصل على دعم من المديرية عند اتخاذ أي قرار لمصلحة العمل.					
7	لا أمتلك حرية ابداء رأيي في مناقشة الاوامر الصادرة من القسم التي تخص عملي الاشرافي					
8	احرص إن تثير القرارات دافعية معلمي التربية الرياضية لتطوير العملية التربوية.					
9	طبيعة عملي كمشرف لا تقسح المجال لي في تنوع مهاراتي الفنية والإدارية .					
10	امتك الحماسة العالية لمتابعة وتقييم درس التربية الرياضية .					
11	أمتلك الخبرة والمعرفة الجيدة في مجال تخصصي لتقييم درس التربية الرياضية .					
12	اعتمد الأسس العلمية الحديثة عند متابعة تطبيق الخطة السنوية لدرس التربية الرياضية.					
13	ابادر لطرح الأفكار لإدارة المدرسة لإنجاح وتطوير درس التربية الرياضية .					
14	نادرا ما اشجع المبادرات التي تنمي وتطور العمل الرياضي المدرسي .					
15	للمديرية والقسم دور مهم في تطوير مهاراتي وقدراتي في العمل الاشرافي.					
16	مؤهلي العلمي والفني يمكنني من القيام بعملي الاشرافي بكفاءة عالية .					
17	توفر لي المديرية او القسم دورات تدريبية لتطوير مهاراتي					
18	تسهم المشاركة والتعلم وتقانة المعلومات في زيادة المعرفة وتطوير قدراتي كماً ونوعاً.					

ت	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق احياناً	لا أوافق	لأوافق بشدة
19	اعمل على توفير الامكانيات لتطبيق الافكار الرياضية.					
	المجال الثاني					
20	يتسم الهيكل التنظيمي بالمديرية او القسم بوضوح نطاق الإشراف وتوزيع الصلاحيات					
21	يوفر الهيكل التنظيمي في القسم وضوحاً لمهام وخطوط المسؤولية لمشرف التربية الرياضية.					
22	امتلك حرية التعبير عن رأيي بشكل واضح وصريح.					
23	نمط الإدارة في قسم الاشراف تأخذ بعين الاعتبار آراء المشرفين فيها .					
24	لا اشترك في القرارات التي تتعلق بمنهاج الانشطة الرياضية والبطولات المدرسية					
25	نادر أما تتاح لي الفرصة لمناقشة القرارات الخاصة بعملية كمشرف تربية رياضية.					
26	أبتنى دائماً تطبيق الأفكار والأساليب الجديدة في عملي كمشرف .					
27	استطيع ان احصل على المعلومات اللازمة من المديرية او القسم لإنجاز عملي في أي وقت اشاء					
28	يسهم توفر المعلومات في جعل المشرفين اكثر فهماً لأسباب القرارات المتخذة.					
29	تعتمد المديرية او القسم وسائل اتصال متقدمة في الحصول على المعلومات.					
30	لا توفر المديرية او القسم للمشرفين فرص التعلم واكتساب مهارات جديدة في مجال العمل.					
31	أنجز الأعمال الموكلة لي بأسلوب مبدع ومتجدد .					
32	تتعزز الخبرة عن طريق مشاركتي في الدورات التدريبية والندوات والمؤتمرات المتخصصة إلى					

ت	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق احياناً	لا أوافق	لأوافق بشدة
	جانب الممارسات الميدانية.					
	المجال الثالث					
33	احرص على ان اكون حلقة وصل فاعلة بين المعلم والمدرسة والقسم.					
34	نادرا ما اتابع كل ما هو جديد في اساليب التدريس والتدريب الحديثة لدرس التربية الرياضية					
35	تشجع المديرية او القسم المشرفين على تبادل الخبرات فيما بينهم					
36	لا تشجع المديرية او القسم الأفكار الجديدة التي تسهم في زيادة الابداع للتغيير.					
37	لا أمتلك الفرصة الكافية لتطوير النمو المهني لقدراتي بسبب ضغط العمل					
38	لا تقدم المديرية برامج تدريبية تتناسب مع طموحات المشرفين.					
39	تشرك الادارة المشرفين بدورات خارجية لمواكبة كل جديد.					
	المجال الرابع					
40	تتبنى المديرية او القسم الأسلوب الديمقراطي في اتخاذ القرار					
41	أشجع وادعم القرارات التي تخدم الرياضة المدرسية.					
42	أساعد المعلمين على القيام بأنشطة ومهرجانات محلية تخدم المجتمع المحلي.					
43	المشرفون في المديرية او القسم أكثر فهما لأدوارهم بسبب توفر المعلومات لهم					
44	تسهم إتاحة المعلومات للمشرف في توحيد الرؤية ووضوح اهداف التربية الرياضية.					
45	لا توجد قنوات اتصال بين المستويات الادارية					

ت	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق احياناً	لا أوافق	لأوافق بشدة
	للحصول على المعلومات في المديرية والقسم.					
46	أجد صعوبة في التواصل مع ادارة القسم في العمل.					
47	أتلقي تغذية راجعة جيدة عن مستوى كفاءة عملي كمشرف.					
48	احرص على تبادل المعلومات بشكل مستمر مع زملائي المشرفين في الاختصاص					
49	يسهم الاتصال الفاعل بين ادارة القسم والمشرف والمعلمين في تفعيل درس التربية الرياضية في المدرسة					
50	يعزز وجود برامج تطويرية مستمرة لتحسين الاداء من ثقة المشرفين بأنفسهم وقدراتهم .					
	المجال الخامس					
51	لدي صلاحيات متعددة للتصرف بالمهام الموكلة إلي في عملي الإشرافي					
52	ليس لدي الفرصة الكافية لإبداء رأي في أمور عملي الاشرافي.					
53	اقدم المقترحات التي تساهم برفع مستوى الرياضة المدرسية.					
54	اعتمد على خبرتي ومعلوماتي في عملي الاشرافي دون الرجوع إلى القسم او المديرية.					