واقع الأداء الإداري للمشرفين التربويين من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في بغداد

أ.د. عماد عبدالكريم الحيايلى

نادية نوري محمد

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة بغداد

وزارة التربية

emad_kareem1960@yahoo.com

nadianoori7878@gmail.com

(00964) 07727817954

(00964) 07727625709

مستخلص البحث باللغة العربية

ان الاهتمام بدراسة الاداء الاداري للمشرف التربوي يعود بالنفع والفائدة لمدارسنا الابتدائية في بلدنا الحبيب ويعد هذا من البحوث المهمة التي يجب العناية بها وذلك بسبب قلتها من جانب واهميتها على عطائهم وعملهم الاداري والتربوي والعلمي من جانب اخر لذا وتجلى اهمية هذه الدراسة في ابراز انعكاسات دور الاداء الاداري للمشرف التربوي في النمو المهني لمعلمي التربية الرياضية وان اي مجهود من اجل نمو المعلم وتحسين مستواه له الاثر والاهمية في تطوير الموقف التعليمي من اجل النهوض بالتلميذ كونها عملية تعليمية تعاونية مشتركة ترتقي بأداء معلمي التربية الرياضية وتحقيق الاهداف التربوية والتعليمية لدروس التربية الرياضية من خلال وجود المرجعية المؤثرة في هذا الاداء والتوجيه والاشراف على عمل المعلمين وتتمثل بالمشرفين التربويين في المدارس الابتدائية وما يواجه المعلمين من اختناقات ومواقف تعليمية حيث يقوم المشرف التربوي بإتاحة الفرص امامهم لتحقيق اهدافهم وتطوير ذاتهم كل ذلك يتحقق من خلال الاداء المتميز للنشاط الرياضي والمدرسي تؤهله لممارسة مهنته والارتقاء بمستوى ادائه وابداعاته الى اقصى حد ممكن وبذلك نتجاوز ونتغلب على التفاوت في الاداء الاداري للمشرف التربوي بحيث يكون سندا ودرعا حصينا للمعلمين وللتلاميذ ومن هنا تكمن أهمية البحث في تحديد واقع الاداء الإداري للمشرفين التربويين من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في بغداد. اما مشكلة البحث: ان للأداء الإداري أهمية كبيرة للمشرفين العاملين في وزارة التربية والمدارس الابتدائية كونه منسقا للعمل ومرشدا للعاملين في هذا المجال وللدراسات السابقة التي افرزت دوره في تطور العاملين في مجال التربية الرياضية ومن خلال اطلاع وملاحظة الباحثان على الدراسات والبحوث والنتائج ومن صميم عملها الميداني الرياضي في المدارس الابتدائية كونها مشرفة تربوية وجدت ان هنالك تفاوت في الاداء الاداري للمشرفين التربويين والتي يتبين انعكاساته فيما بعد على عمل مهام معلمي التربية الرياضية الذين بعهدتهم وواجباتهم مع تلاميذهم وبذلك نستطيع ان نضع التساؤل الاتي: هل يتسم الاداء الإداري للمشرفين التربويين في المدارس الابتدائية بالتميز والابداع؟ ويهدف البحث: معرفة واقع الاداء الاداري لمشرفي للمدرسين التربويين من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في بغداد ولتحقيق اهداف البحث استخدم الباحثان المنهج الوصفي ، تم تحديد مجتمع البحث من معلمي ومعلمات التربية الرياضية في المدارس التابعة للمديريات العامة للتربية محافظة بغداد والبالغ عددهم (1845) معلم ومعلمة من المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد (الرصافة الأولى، الرصافة الثانية، الرصافة الثالثة، الكرخ الأولى، الكرخ الثانية، الكرخ الثالثة) اما عينة البحث اختيرت بالطريقة العشوائية من المديريات المذكورة أعلاه بواقع (450) بنسبة 24.39% معلم ومعلمة أذ اختار الباحثان (75) معلم ومعلمة من كل مديريه، وبعد ذلك تم تقسيم هذه العينة وفق الشروط العلمية وقد استخدم الباحثان الوسائل الإحصائية اللازمة لذلك. وبعد ذلك قام الباحثان بمعالجة النتائج في الباب الرابع للحصول النتائج الخاصة بالبحث وتوصل الباحثان الى بعض الاستنتاجات اهمها: تميزت المستويات المعيارية للمقياسين الاداء الإداري باختلافات فيما بينها. تميزت العينة من المشرفين التربويين بالاداء الإداري الكلمات المفتاحية: الاداء، الاداري، المشرفين، معلمي التربية الرياضية

ABSTRACT

Administrative Performance Reality Educational Supervisors From Physical Educators' Point of View

Nadia Nouri Mohammed

Prof. Dr. Imad Abdul-Karim

Al-Hayali

Ministry of Education

College of Physical Education and Sports Sciences - University of Baghdad

The research aim at identifying administrative performance reality of educational supervisors from physical educators' point of view. The researchers used the descriptive method on (1845) physical educators from general education directorates in Baghdad (1st Resafa, 2nd Resafa, 3rd Resafa, 1st Khurk, 2nd Khurk, 3rd Khurk) yet only (75) educators were selected from each directorate. The data was collected and treated using proper statistical operations to conclude differences in criteria levels of the two administrative performance scales, educational supervisors were characterized by administrative performance. Finally the researchers recommended the necessity of providing all means for educational supervisors as well as making similar studies on other subjects.

Keywords: performance, administration, supervisor, physical educator.

المقدمة:

لقد أصبحت الإدارة إحدى الركائز الأساسية لتقدم الشعوب وتطورها في جميع جوانب الحياة وذلك من خلال الاستخدام السليم للإمكانات والموارد والقدرات المادية والبشرية، إذ إن إحدى مهام الإدارة هو توظيف تلك القدرات والموارد بشكل إيجابي واعداد الأفراد القادرين على أداء واجباتهم الإدارية بصورة فاعلة بما يساهم في تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة التي يعملون فيها. ومن تلك المؤسسات هنالك المؤسسة التربوية والتي يكون نجاحها بدءاً من المدرسة في أداء مهماتها وتقع على المدرسة مسؤولية تهيئة الأفراد القادرين على الإسهام في اعداد الفرد بصورة سليمة. إن ما يتمتع به المشرف التربوي من مهارات ابداعية وإدارية متنوعة بأنواعها الثلاثة (المهارات الفنية والمهارات الفكرية والمهارات الانسانية) ضرورة لصيغة التعاون والمشاركة والبحث عن أفضل السبل والوسائل في كيفية إيصال حقائق المعلومات للمعلمين ومن خلالهم للتلاميذ بصورة دقيقة وبمنهجية عالية. إن الاهتمام بدراسة الاداء الإداري للمشرف التربوي يعود بالنفع والفائدة لمدارسنا الابتدائية في بلدنا الحبيب ويعد هذا من البحوث المهمة التي يجب العناية بها وذلك بسبب قلتها من جانب وأهميتها على عطائهم وعلمهم الإداري والتربوي والعلمي من جانب آخر لذا وتتجلى أهمية هذه الدراسة في إبراز انعكاسات دور الاداء الإداري للمشرف التربوي في النمو المهني لمعلمي التربية الرياضية وإن أي مجهود من أجل نمو المعلم وتحسين مستواه له الأثر والأهمية في تطوير الموقف التعليمي من أجل النهوض بالتلميذ كونها عملية تعليمية تعاونية مشتركة ترتقي بأداء معلمي التربية الرياضية وتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية لدروس التربية الرياضية من خلال وجود المرجعية المؤثرة في هذا الاداء والتوجيه والإشراف على عمل المعلمين وتتمثل بالمشرفين التربويين في المدارس الابتدائية وما يواجه المعلمين من اختناقات ومواقف تعليمية حيث يقوم المشرف التربوي بإتاحة الفرص أمامهم لتحقيق أهدافهم وتطوير ذاتهم كل ذلك يتحقق من خلال الاداء المتميز للنشاط الرياضي والمدرسي تؤهله لممارسة مهنته والارتقاء بمستوى ادائه وإبداعاته إلى أقصى حد ممكن وبذلك نتجاوز ونتغلب على التفاوت في الاداء الإداري للمشرف التربوي بحيث يكون سنداً ودرعاً حصيناً للمعلمين وللتلاميذ ومن هنا تكمن أهمية البحث في تحديد واقع الأداء الإداري للمشرفين التربويين من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في بغداد. إن للأداء الإداري أهمية كبيرة للمشرفين العاملين في وزارة التربية والمدارس الابتدائية كونه منسقا للعمل ومرشداً للعاملين في هذا المجال وللدراسات السابقة التي أفرزت دوره في تطور العاملين في مجال التربية الرياضية ومن خلال اطلاع وملاحظة الباحثان على الدراسات والبحوث والنتائج ومن صميم عملها الميداني الرياضي في المدارس الابتدائية كونها مشرفة تربوية وجدت أن هنالك تفاوت في الاداء الإداري للمشرفين التربويين والتي يتبين انعكاساته فيما بعد على عمل مهام معلمي التربية الرياضية الذين بعهدتهم وواجباتهم مع تلاميذهم وبذلك نستطيع أن نضع التساؤل الآتي: هل يتسم الأداء الإداري للمشرفين التربويين في المدارس الابتدائية بالتميز والابداع؟ وهدف البحث إلى اعداد وتقنين مقياس الاداء الإداري. معرفة واقع الأداء الإداري للمشرفين التربويين.

الطريقة والأدوات:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي، تم تحديد مجتمع البحث من معلمي ومعلمات التربية الرياضية في المدارس التابعة للمديريات العامة للتربية محافظة بغداد والبالغ عددهم (1845) معلم ومعلمة من المديريات العامة للتربية في محافظة بغداد (الرصافة الأولى، الرصافة الثانية، الرصافة الثالثة، الكرخ الأولى، الكرخ الثانية، الكرخ الثالثة) أما عينة البحث اختيرت بالطريقة العشوائية من المديريات المذكورة أعلاه بواقع (450) بنسبة 24.39% معلم و معلمة أذ اختار الباحثان (75) معلم ومعلمة من كل مديريه، وبعد ذلك تم تقسيم هذه العينة وفق الشروط العلمية إلى (عينة التجربة الاستطلاعية ، وعينة التعديل وعينة التقنين وعينة التطبيق) مع تقديم عرض مفصل بذلك وكما مبين بالجدول (1).

الجدول (1) يمثل مجتمع البحث وعينته للمعلمين والمعلمات في التربية الرياضية في المدارس التابعة للمديريات العامة للتربية محافظة بغداد

المديرية	مجتمع البحث		المجموع الكلي	التجربة الاستطلاعية	عينه الاعداد	عينه البحث	
	عدد المعلمين	عدد المعلمات				عينه والتقنين	عينه التطبيق
الرصافة الاولى	310	250	560	3	22	25	12
الرصافة الثانية	205	127	332	3	20	25	13
الرصافة الثالثة	198	120	318	3	22	25	12
الرصافة (1-2-3)	713	497	1210				
الكرخ الاولى	95	85	180	3	22	25	13
الكرخ الثانية	80	130	210	3	22	25	12
الكرخ الثالثة	120	125	245	3	17	25	13
الكرخ (1-2-3)	295	340	635				
المجموع	1008	837	1845	18	125	150	75
النسبة المئوية	54.63	45.36	100	0.97	6.77	8.13	4.06

أذ تم توزيع العينة الى (18) معلم ومعلمة لعينة الاستطلاع و(125) معلم ومعلمة لعينة التعديل و(150) معلم ومعلمة لعينة التقنين و(75) معلم ومعلمة لعينة التطبيق.

الوسائل والاجهزة والأدوات: المراجع والمصادر والدراسات النظرية والبحوث العلمية العربية والاجنبية. استمارة استبانة خاصة لغرض تعديل فقرات مقياس الأداء الإداري.

تحديد وتعديل المقاييس المستخدمة: اطلع الباحثان على العديد من المصادر المرتبطة بموضوع البحث فضلا عن المقابلات الشخصية من اجل تحديد المقاييس المناسبة لحل مشكلة البحث.

تعديل وتقنين مقياس الأداء الإداري (الامير، 2014، الصفحات 125-127): بعد ان اختار الباحثان مقياس ليلي عبد الأمير للأداء الإداري المكون من (86) فقرة تم ادراجها بصورة متسلسلة في استبيان وامام كل فقرة خمسة تدرجات وهي (موافق بدرجة كبيرة-موافق-موافق احياناً-غير موافق-غير موافق ابدأ) وهي التدرجات بالإجابة تعبر عن مستويات متفاوتة لرأي المستجيب ازاء كل فقرة تختص بالأداء الإداري والفقرات ادرجت دون ذكر مجالاتها وتعطى الدرجات لكل فقرة على النحو الاتي: (5-4-3-2-1) للفقرات الايجابية و(1-2-3-4-5) للفقرات السلبية. وبموجب هذا فإن أعلى درجة يحصل المجيب عليها هي (340) وأدنى درجة هي (68) اما الوسط الفرض او درجة الحياد فهي (204) بعدها قامت بتعديل بعض الفقرات لكي تتلاءم مع العينة المستخدمة المعلمين والمعلمات ومن ثم تم عرضه على مجموعة من الخبراء والمختصين للتأكد من صلاحية الفقرات وتعديلها من خلال استمارة استبانة خاصة أذ تم الموافقة على جميع الفقرات مع اجراء التعديل عليها والجدول (2) يبين المجالات وفقراتها السلبية والايجابية اما الجدول (3) يبين الفقرات التي بقيت حسب رأي الخبراء.

الجدول (2) يبين مجالات وفقرات مقياس الأداء الإداري بصورته الاولى

اسم المجال	ارقام الفقرات الايجابية	العدد	ارقام الفقرات السلبية	العدد	المجموع
الاداء الوظيفي	-7-6-1 11-10-9	6	-12-8-5-4-3-2 14-13	8	14
الاداء الشخصي	-23-19-18-17-16 -30-28-27-26-24 34-33-32	13	-25-22-21-20-15 31-29	7	20
الاداء الانساني	-43-40-37-36-35 49-48-45	8	-44-42-41-39-38 50-47-46	8	16
الاداء المعرفي	-57-56-55-52-51 67-66-65-64-61	10	-60-59-58-54-53 68-63-62	8	18
المجموع		37		31	68

الجدول (3) يبين الفقرات التي بقيت وفق اراء الخبراء والمختصين لمقياس الأداء الإداري بعد استعمال (كا)²

ارقام الفقرات	عدد الخبراء الموافقين	عدد الخبراء غير الموافقين	قيمة (كا) ² المحسوبة	قيمة الدالة	الدالة
1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11 12,13,14,	13	0	13	0.000	معنوي
15,16,17,18,19,20,21,22,23,24 25,26,27,28, 29,30,31,32,33,34	11	2	6.231	0.013	معنوي
35,36,37,38,39,40,41,42,43 44,45,46,47,48,49,50	12	1	9.308	0.002	معنوي
51,52,53,54,55,56,57 58,59,60,61,62,63,64,65,66,67,68	11	2	6.231	0.013	معنوي

التجربة الاستطلاعية الغرض من التجربة الاستطلاعية هو التعرف على الصعوبات التي قد تواجه الباحثان، وكذلك وضوح الفقرات للمقاييس مع فاعلية التقدير للبدائل وكذلك تجاوب افراد العينة الاستطلاعية لتطبيق المقياس فضلا عن كفاية فريق العمل المساعد والزمن المستغرق لملئ الاستبانة وبناء عليه اجريت التجربة الاستطلاعية ليومي الاحد والاثنين-10-2019/3/11 على (18) من معلمي ومعلمات مديريات التربية في بغداد.

تطبيق مقياسي الاداء الإداري على عينة الرئيسة: بعد ان تم تعديل بعض الفقرات الخاصة بالمقياس أصبحت معدا للتطبيق أذ طبقتها الباحثان بمساعدة فريق العمل المساعد على عينة التعديل والبالغ عددهم (125) من معلمي ومعلمات مديريات التربية في بغداد وللمدة من يوم الإثنين 2019/3/25 ولغاية يوم الاثنين 2019/4/15، وبعد الانتهاء من تنفيذ التجربة الرئيسة قام الباحثان بترتيب استمارات المقياس وتصحيحها وتدوين النتائج تمهيداً لتحليلها احصائياً وقد تم إيجاد بعض الاحصاءات الوصفية الخاصة بالعينة والجدول (4) يبين ذلك.

الجدول (4) يبين الخصائص الوصفية لمقياس الأداء الإداري

الخصائص	الأداء الإداري
الوسط	238.6320
الانحراف المعياري	9.25145
الالتواء	0.132
الخطأ المعياري	0.217
أقل درجة	219.00
أعلى درجة	261.00

الخصائص السيكومترية لمقياسي الاداء الإداري: تتضمن الخصائص السيكومترية للمقياس قدرة المقياس على ما اعد لقياسه كما يتضمن قدرة المقياس على قياس للظاهرة بدرجة مقبولة من الدقة او باقل اخطاء ممكنة (عودة، 1998، صفحة 335)

صدق المقياس: الصدق هو ان يقيس الاختبار القدرة او السمة او الاستعداد الذي وضع الاختبار لقياسه، اي قياس فعلا ما يقصد ان يقيسه (رضوان م.، 2009، صفحة 255)، أذ اعتمد الباحثان على عدة أنواع من الصدق للتحقق من صدق المقياسين.

صدق المحتوى: تم التحقق من هذا النوع بوساطة التحليل العقلاني لمحتوى المقياسين وتحديد استنادا الى احكام ذاتية، وهناك نوعان من انواع الصدق هما الصدق الظاهري والصدق العيني.

الصدق الظاهري: قد تحقق الباحثان من هذا النوع من الصدق وحددت فقرات المقياس بالاستعانة بمجموعة من خبراء الإدارة الرياضية والاختبارات والقياس، وقد طلب من كل محكم تحديد صلاحية كل عبارة (تصلح، لا تصلح) وملائمة التعديل للفقرات بما يتناسب مع العينة المستخدمة كما تم توضيحه انفاً.

القدرة التمييزية للفقرات: للتحقق من القدرة التمييزية للفقرات التي تكون فقراتها متصدرة لابد من ان تكون قيمة (T) دالة فيما بين نتائج المجموعة العليا والدنيا من عينة التحليل الاحصائي على كل فقرة من الفقرات (حسين ك.، 2008، صفحة 100).

وبذلك تم ترتيب درجات كل فقرة ترتيباً تصاعدياً من اقل درجة الى اعلى درجة وتم اختيار (27%) من الدرجات الدنيا ومثلها من الدرجات العليا وان ال27% من المجموعة العليا وال27% من المجموعة الدنيا هي افضل نسبة نحصل بواسطتها على اعلى معاملات تمييز. وبعد معالجة النتائج احصائياً تبين ان الفقرات صادقة كون قيم (Sig) أصغر من مستوى الدلالة البالغة (0,05) وكما في الجدول (5)

الجدول (5) يبين القدرة التمييزية لكل فقرة من فقرات مقياس الأداء الإداري

رقم الفقرة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		قيمة (t) المحسوبة	قيمة الدلالة	النتيجة
	ع	س	ع	س			
1	2.0435	.20543	4.9036	.29601	-45.049	0.000	معنوي
2	2.2174	.41549	4.9036	.29601	-29.739	0.000	معنوي
3	2.3043	.46350	5.0000	.00000	-34.115	0.000	معنوي
4	2.0000	.00000	4.7831	.41336	-37.441	0.000	معنوي
5	2.0000	.00000	4.9518	.21482	-71.807	0.000	معنوي
6	2.1594	.36875	5.0000	.00000	-46.275	0.000	معنوي

معنوي	0.000	-101.000-	.00000	5.0000	.20543	2.0435	7
معنوي	0.000	-46.275-	.00000	5.0000	.36875	2.1594	8
معنوي	0.000	-27.212-	.33342	4.8735	.43406	2.2464	9
معنوي	0.000	-51.392-	.00000	5.0000	.33925	2.1304	10
معنوي	0.000	-37.393-	.00000a	5.0000	.00000	2.0000	11
معنوي	0.000	-37.441-	.29601	4.9036	.30413	2.1014	12
معنوي	0.000	-101.000-	.00000	5.0000	.43406	2.2464	13
معنوي	0.000	-27.059-	.15381	4.9759	.00000	2.0000	14
معنوي	0.000	-35.002-	.39089	4.8133	.39390	2.1884	15
معنوي	0.000	-35.616-	.25975	4.9277	.36875	2.1594	16
معنوي	0.031	-101.000-	.00000	5.0000	.44997	2.2754	17
معنوي	0.000	-34.856-	.15381	4.9759	.00000	2.0000	18
معنوي	0.071	-37.749-	.29601	4.9036	.33925	2.1304	19
معنوي	0.000	-29.739-	.21482	4.9518	.36875	2.1594	20
معنوي	0.000	-42.547-	.29601	4.9036	.41549	2.2174	21
معنوي	0.000	-35.452-	.00000	5.0000	.39390	2.1884	22
معنوي	0.000	-42.547-	.36455	4.8434	.26115	2.0725	23
معنوي	0.000	-35.616-	.00000a	5.0000	.00000	2.0000	24
معنوي	0.000	-27.212-	.36455	4.8434	.00000	2.0000	25
معنوي	0.000	-39.696-	.43256	4.7530	.00000	2.0000	26
معنوي	0.000	-39.696-	.41336	4.7831	.36875	2.1594	27
معنوي	0.000	-51.392-	.39089	4.8133	.00000	2.0000	28
معنوي	0.000	-34.115-	.00000	5.0000	.41549	2.2174	29
معنوي	0.000	-51.392-	.29601	4.9036	.00000	2.0000	30
معنوي	0.000	-38.493-	.44892	4.7229	.00000	2.0000	31
معنوي	0.000	-35.452-	.29601	4.9036	.00000	2.0000	32
معنوي	0.000	-28.993-	.00000a	5.0000	.00000	2.0000	33
معنوي	0.000	-28.290-	.15381	4.9759	.39390	2.1884	34
معنوي	0.000	-27.212-	.36455	4.8434	.26115	2.0725	35
معنوي	0.000	-51.392-	.00000a	5.0000	.00000	2.0000	36
معنوي	0.000	-101.000-	.43256	4.7530	.30413	2.1014	37
معنوي	0.000	-51.392-	.33342	4.8735	.41549	2.2174	38
معنوي	0.000	-22.798-	.33342	4.8735	.43406	2.2464	39

معنوي	0.001	-37.749-	.00000	5.0000	.33925	2.1304	40
معنوي	0.000	-51.392-	.00000	5.0000	.20543	2.0435	41
معنوي	0.000	-29.653-	.00000	5.0000	.33925	2.1304	42
معنوي	0.000	-23.602-	.44892	4.7229	.43406	2.2464	43
معنوي	0.000	-38.493-	.21482	4.9518	.36875	2.1594	44
معنوي	0.000	-28.243-	.00000	5.0000	.33925	2.1304	45
معنوي	0.000	-22.111-	.21482	4.9518	.46350	2.3043	46
معنوي	0.000	-39.696-	.33342	4.8735	.49162	2.3913	47
معنوي	0.000	-39.696-	.15381	4.9759	.39390	2.1884	48
معنوي	0.000	-37.441-	.49918	4.4518	.00000	2.0000	49
معنوي	0.000	-35.452-	.43256	4.7530	.46350	2.3043	50
معنوي	0.000	-31.035-	.00000	5.0000	.00000	2.0000	51
معنوي	0.000	-40.655-	.39089	4.8133	.00000	2.0000	52
معنوي	0.000	-39.696-	.39089	4.8133	.00000	2.0000	52
معنوي	0.000	-31.820-	.41336	4.7831	.00000	2.0000	53
معنوي	0.000	-33.069-	.21482	4.9518	.39390	2.1884	54
معنوي	0.000	-39.696-	.33342	4.8735	.36875	2.1594	55
معنوي	0.000	-27.212-	.21482	4.9518	.33925	2.1304	56
معنوي	0.000	-51.392-	.00000	5.0000	.41549	2.2174	57
معنوي	0.000	-37.393-	.47424	4.6627	.00000	2.0000	58
معنوي	0.000	-35.002-	.36455	4.8434	.30413	2.1014	59
معنوي	0.000	-32.045-	.39089	4.8133	.00000	2.0000	60
معنوي	0.000	-27.059-	.33342	4.8735	.43406	2.2464	61
معنوي	0.000	62.826	.00000	5.0000	.33925	2.1304	62
معنوي	0.000	756.059	.25975	4.9277	.33925	2.1304	63
معنوي	0.000	56.029	.25975	4.9277	.36875	2.1594	64
معنوي	0.000	47.838	.21482	4.9518	.43406	2.2464	65
معنوي	0.000	48.214	.36455	4.8434	.41549	2.2174	66
معنوي	0.000	56.308	.15381	4.9759	.00000	2.0000	67
معنوي	0.000	49.103	.38695	4.8235	.00000	2.0000	68

قيمة الدلالة تكون معنوية إذا كانت > من 0.05 بدرجة حرية (66)

يتبين من الجدول (5) أن جميع فقرات الأداء الإداري ذات قدرة على التمييز بين المستويات العليا والدنيا لذلك لم يتم حذف أي فقرة من فقرات المقياس.

الاتساق الداخلي للمقياسي الاداء الإداري: قام الباحثان بحساب الاتساق الداخلي للمقياس وذلك باستخراج معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المقياسين والدرجة الكلية للمقياسين على عينة التعديل والتي بلغت (125) معلم ومعلمة والجدول (6) يبين الاتساق الداخلي لمقياسين الأداء الإداري.

الجدول (6) يبين معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمقياس الأداء الإداري

رقم الفقرة	معامل الارتباط البسيط	قيمة الدلالة	النتيجة	رقم الفقرة	معامل الارتباط البسيط	قيمة الدلالة	النتيجة
1	.314**	0.001	معنوي	36	.337**	0.000	معنوي
2	.347**	0.000	معنوي	37	.316**	0.001	معنوي
3	.354**	0.001	معنوي	38	.276**	0.000	معنوي
4	.310**	0.000	معنوي	39	.368**	0.001	معنوي
5	.295**	0.000	معنوي	40	.316**	0.010	معنوي
6	.303**	0.000	معنوي	41	.372**	0.000	معنوي
7	.333**	0.000	معنوي	42	.248**	0.000	معنوي
8	.274**	0.000	معنوي	43	.240**	0.000	معنوي
9	.300**	0.000	معنوي	44	.310**	0.010	معنوي
10	.309**	0.002	معنوي	45	0.157	0.080	غير معنوي
11	.272**	0.000	معنوي	46	.270**	0.000	معنوي
12	.224*	0.000	معنوي	47	.319**	0.000	معنوي
13	.360**	0.000	معنوي	48	.378**	0.000	معنوي
14	.323**	0.000	معنوي	49	.266**	0.000	معنوي
15	.259**	0.000	معنوي	50	.346**	0.000	معنوي
16	.301**	0.010	معنوي	51	.320**	0.000	معنوي
17	.355**	0.000	معنوي	52	.249**	0.000	معنوي
18	.350**	0.001	معنوي	53	.260**	0.000	معنوي
19	.246**	0.000	معنوي	54	.299**	0.000	معنوي
20	.274**	0.001	معنوي	55	.314**	0.001	معنوي
21	.251**	0.000	معنوي	56	.339**	0.000	معنوي
22	.239**	0.000	معنوي	57	.303**	0.000	معنوي
23	.295**	0.000	معنوي	58	0.057	0.530	غير معنوي
24	.372**	0.000	معنوي	59	.326**	0.000	معنوي
25	.270**	0.000	معنوي	60	.245**	0.000	معنوي
26	.331**	0.000	معنوي	61	.299**	0.001	معنوي
27	.318**	0.000	معنوي	62	.311**	0.001	معنوي
28	.252**	0.000	معنوي	63	.306**	0.001	معنوي

معنوي	0.000	.295**	64	معنوي	0.000	.285**	29
غير معنوي	0.819	0.021	65	معنوي	0.000	.270**	30
معنوي	0.020	.204*	66	معنوي	0.010	.362**	31
غير معنوي	0.290	0.094	67	معنوي	0.000	.290**	32
غير معنوي	0.694	0.036	68	معنوي	0.020	.222*	33
				معنوي	0.010	.309**	34
				معنوي	0.001	.354**	35

معنوي عند $0.05 >$ ودرجة حرية $n-1 = 124$

من الجدول السابق يتضح لنا ان عدد فقرات المقياس (68) فقرة وتبين ان جميع الفقرات ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0,05) عدا الفقرات (45,58,65,67,68) أذ قام الباحثان باستبعاد هذه الفقرات من المقياس ليصبح المقياس (63) فقرة كلها ذات دلالة معنوية.

ثبات المقياس: استخرج الباحثان الثبات بثلاثة طرق: طريقة التجزئة النصفية: تقيس هذه الطريقة التجانس الداخلي لفقرات المقياس إذ يدل هذا التجانس على مدى اتساق الأداء والاستقرار عند الإجابة عن جميع الفقرات إذ تقوم هذه الطريقة على أساس احتساب معامل الارتباط بين درجات الافراد على نصفي الاختبار وتصحيح قيمة المعامل المحسوب بمعادلة (سبيرمان- برون) وقد اعتمدت الباحث على بيانات عينة التجربة الرئيسية للتعديل والبالغ عددهم (125) معلماً ومعلمة في احتساب الثبات بهذه الطريقة إذ تم استخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) وقسمت فقرات مقياس الأداء الإداري الى قسمين ثم تم استخراج معامل الارتباط بين مجموع درجات المستخرج يمثل ثبات لنصف الاختبار وهو (0.863) ولكي نحصل على معامل الثبات للاختبار ككل تم استخدام معادلة (سبيرمان- برون) لتصحيح معامل الارتباط وبعد التصحيح اصبح معامل الثبات (0.876) وهو معامل ثبات عال ويمكن الاعتماد عليه لتقدير ثبات الاختبار.

معامل الفاكرونباخ: قام الباحثان باستخراج الثبات بمعامل الفاكرونباخ معتمداً على بيانات العينة للتعديل والبالغ عددهم (125) وباستخراج معامل الثبات الذي كانت قيمته لمقياس الأداء الإداري (0.651) وهو معامل ثبات عالي يمكن الوثوق فيه لتقدير ثبات الاختبار.

الموضوعية: اذا ما تم ضبط الاستبانة ستكون مميزة بالموضوعية كونها بعيدة عن التدخل لذاته الباحث ورائه وهذا يؤكد عدد من المختصين (بمدى تحرر الفاحص من العوامل الذاتية. ولذلك يعد المقياسين للأسلوب موضوعية البحث يمتازا بالموضوعية لوجود مفتاح تصحيح لبدائل الإجابة.

التجربة الرئيسية لتقنين مقياسي الاداء الاداري

وبعد ان أصبح المقياس معداً للتطبيق طبقها الباحثان بمساعدة فريق العمل المساعد على عينة التقنين والبالغ عددهم (150) معلماً ومعلمة من مديريات التربية في بغداد ولمدة من يوم الاربعاء 2019/5/15 ولغاية يوم الاحد 2019/6/2.

تقنين مقياسي الأداء الإداري والمهارات القيادية: تحديد الدرجات والمستويات المعيارية لمقياس الأداء الإداري لعينة البحث قبل قيام الباحثان باستخراج الدرجات والمستويات المعيارية تم اخراج بعض الإحصاءات الوصفية أذ تبين من الجدول (7) ان العينة تتوزع توزيعاً اعتدالياً وبعدها قام الباحثان باستخراج الدرجات المعيارية بالطريقة الزائفة والثائية وكما مبين بالجدول (8).

الجدول (7) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء لمقياس الأداء الإداري

المقياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
الأداء الإداري	218.9200	27.34996	0.571

الجدول (8) الدرجات المعيارية (الزائفة والتائفة) لمقياس الأداء الإداري

الدرجة الخام	الدرجة الزائفة	الدرجة التائفة	الدرجة الخام	الدرجة الزائفة	الدرجة التائفة
288	2.53	75.26	218	-0.03-	49.66
287	2.49	74.89	216	-0.11-	48.93
276	2.09	70.87	215	-0.14-	48.57
275	2.05	70.5	214	-0.18-	48.2
273	1.98	69.77	212	-0.25-	47.47
271	1.9	69.04	210	-0.33-	46.74
270	1.87	68.68	209	-0.36-	46.37
269	1.83	68.31	207	-0.44-	45.64
266	1.72	67.21	206	-0.47-	45.28
265	1.68	66.85	205	-0.51-	44.91
263	1.61	66.12	204	-0.55-	44.54
262	1.58	65.75	203	-0.58-	44.18
260	1.5	65.02	202	-0.62-	43.81
257	1.39	63.92	201	-0.66-	43.45
254	1.28	62.83	200	-0.69-	43.08
252	1.21	62.1	199	-0.73-	42.72
249	1.1	61	198	-0.76-	42.35
247	1.03	60.27	197	-0.80-	41.99
246	0.99	59.9	196	-0.84-	41.62
245	0.95	59.54	195	-0.87-	41.25
243	0.88	58.8	194	-0.91-	40.89
241	0.81	58.07	193	-0.95-	40.52
240	0.77	57.71	192	-0.98-	40.16
239	0.73	57.34	191	-1.02-	39.79
238	0.7	56.98	190	-1.06-	39.43
237	0.66	56.61	189	-1.09-	39.06
235	0.59	55.88	188	-1.13-	38.69
234	0.55	55.51	187	-1.17-	38.33
232	0.48	54.78	186	-1.20-	37.96
230	0.41	54.05	185	-1.24-	37.6
229	0.37	53.69	183	-1.31-	36.87
228	0.33	53.32	182	-1.35-	36.5
225	0.22	52.22	180	-1.42-	35.77
224	0.19	51.86	176	-1.57-	34.31
224	0.19	51.86	174	-1.64-	33.58
223	0.15	51.49	168	-1.86-	31.38
222	0.11	51.13	164	-2.01-	29.92
221	0.08	50.76			
219	0	50.03			

من اجل التعرف على مستوى الأداء الاداري لعينة التقنيين المتمثلة ببعض المعلمين والمعلمات قام الباحثان باستخراج ستة مستويات (ضعيف جدا-ضعيف -مقبول-متوسط-جيد-جيد جدا) وكما مبين في الجدول (9).

الجدول (9) المستويات والنسبة المحددة لها في التوزيع الطبيعي والدرجات الخام والمعيارية (الزائدية والتائية) وعدد الممارسات والنسبة المئوية لمقياس الاداء الاداري.

النسبة	عدد العينة	حدود الدرجة المعيارية T	حدود الدرجة المعيارية z	الدرجة الخام	النسبة المقررة في التوزيع الطبيعي
3.33	5	70.5 فما فوق	2.05 فما فوق	274 فما فوق	2,14% جيد جدا
15.33	23	69.77-60.27	1.98 -1.03	273 -247	13,59% جيد
23.33	35	59.9 -50.3	0.99 -0	246-219	34,13% متوسط
45.33	68	49.66 -40.16	0.03- - 0.98-	218 -192	34,13% مقبول
12	18	39.79 -31.38	1.02- -1.86-	191 -168	13,59% ضعيف
0.66	1	29.92 فما دون	2.01- فما دون	164 فما دون	2.14% ضعيف جداً

التجربة الرئيسة لتطبيق مقياسي الاداء الاداري: بعد ان أصبح المقياس معد للتطبيق بصورته النهائية طبق الباحثان بمساعدة فريق العمل المساعد المقياس على عينة التطبيق والبالغ عددهم (75) معلماً وادارياً مديريات التربية في بغداد ولمدة من يوم الاحد 2019/6/9 ولغاية الاربعاء 2019/6/19.

الوسائل الإحصائية: تم استخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) من خلال الوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (T) للعينات المستقلة ومعامل الارتباط البسيط ومعامل الالتواء ومعامل الفاكروباخ ومعادلة سبيرمان بروان

النتائج

الجدول (10) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (T) والوسط الفرضي لمقياس الاداء الاداري

العدد	الوسط الحسابي للعينة	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة T المحتسبة	مستوى الخطأ	الدلالة
75	206.1867	28.98727	189	5.135	0.000	معنوي

معنوي > من (0,05) درجة حرية (74)

الجدول (11) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (T) والوسط الفرضي لمجال الاداء الوظيفي

العدد	الوسط الحسابي للعينة	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة T المحتسبة	مستوى الخطأ	الدلالة
75	45.6267	6.60829	42	4.753	0.000	معنوي

معنوي > من (0,05) درجة حرية (74).

الجدول (12) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (T) والوسط الفرضي لمجال الاداء الشخصي

العدد	الوسط الحسابي للعينة	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة T المحتسبة	مستوى الخطأ	الدلالة
75	65.2933	12.63390	20	3.628	0.001	معنوي

معنوي > من (0,05) درجة حرية (74).

الجدول (13) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (T) والوسط الفرضي لمجال الاداء الانساني

العدد	الوسط الحسابي للعينة	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة T المحتسبة	مستوى الخطأ	الدلالة
75	49.6267	8.40813	45	4.765	.000	معنوي

معنوي > من (0,05) درجة حرية (74).

الجدول (14) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (T) والوسط الفرضي لمجال الاداء المعرفي

العدد	الوسط الحسابي للعينة	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة T المحتسبة	مستوى الخطأ	الدلالة
75	40.8133	12.61133	42	-0.815	0.418	معنوي

معنوي > من (0,05) درجة حرية (74).

المناقشة:

يتبين من الجدول (10) ان مستوى العينة في الاداء الاداري جيد في المهام الموكلة إليهم في المديرية التابعين لها مما يؤدي الى تحقيق اهدافهم المنشودة. ويرى الباحثان ان المشرفين في مديريات التربية لمحافظة بغداد لديهم المام بالأنظمة والقوانين الخاصة فضلا عن المهام المناطة عليهم من متابعة معلمي ومعلمات المديرية والاشراف عليهم والوقوف على احتياجاتهم وارشادهم الى كل ما هو يضيفي على درس التربية الرياضية في المدارس بالنجاح والتطور فضلا عن التعاون المشترك بين المديرية وتبادل الآراء والافكار وكل ما هو مفيد من شأنه تطوير العملية التعليمية ان المؤسسات والادارات هي التي تزيد من فرص التفاهم والعمل الجماعي لتطوير الافكار واطهار ابداع مميز وبلورة المقترحات لتحسين ظروف العمل وفتح المجالات للعطاء وبذل الجهود لتحسين الاداء المميز لهم (خيرى، 2012، صفحة 42). كما ويرى الباحثان ان للخبرة دور كبير في اظهار هكذا نتائج جيدة ولان نجاح الاداء الاداري من قبل المشرفين، يتعلق بشكل موثوق بالكفاءة والخبرة والسعي إلى بناء قاعدة رصينة من التفكير والتخطيط المنظم دون قيود وطرح كل ما هو جديد في ادارة المؤسسة التربوية ومستوى تطورها، والاهتمام الحقيقي بالمستوى العلمي والفني لمعلمي ومعلمات مديريات التربية والنظر إلى الاداء الاداري " هو مجموعة الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تتبني لتحسين المناخ العام في المنظمة وتفعيل الأداء الإبداعي لتحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعا وبطريقة غير مألوفة في التفكير

(sahhaf, 2003, p. 76). اما في مجال الاداء الوظيفي فقد اظهرت النتائج ان العينة تتمتع بأداء وظيفي جيد ويعزو الباحثان السبب الى ان القوانين والأنظمة الموضوعية من شأنها ان تحدد المشرف او أي موظف اخر بالالتزام بالأداء الاداري في الهيئات والمؤسسات التربوية ولكن بشرط ان يتصف بالحرية لكن في حدود الأنظمة والقوانين الموضوعية للمشرفين، وان هذه الحرية بالعمل مع المعلمين والمعلمات تزيد من عمل المشرفين وتعطيهم سرعة العمل في تقديم الحلول والبدائل للمشكلات الادارية بشكل مستمر وعلى مستوى عالي من الأداء.

اما في مجالي الشخصي والإنساني يرى الباحثان ان النتائج الجيدة التي تبينت لها مدلولات من خلال ان احد الباحثان هي احدى المشرفات التربويات في احد المديريات المذكورة انفاً اذ استشفت من خلال ملاحظتها للمشرفين الاخرين

ان هنالك أداء اداري من قبلهم يرمي الى اظهار قوة الشخصية لديهم في قيادة الآخرين وتوجيههم ايماناً انه الشخص بحد ذاته يكون مؤثر أكثر من صفته الوظيفية فضلاً عن ان لكل شخص ادائه الذي يميزه عن اقرانه لكي يتنافس معهم تنافساً مشروحاً ان الاداء الإداري يحتاج الى أفكار غير مألوفة، ثم يعمل على متابعة تنفيذ هذه الأفكار الأصيلة عند التنفيذ بجهاز رقابي فعال للتنبيه الى الانحرافات قبل حدوثها، وتقويم ما تم تحقيقه. وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه الأدبيات من " أن الشخص المبدع يمتاز بإنتاج أفكاراً غير مألوفة وغير شائعة (ميخائيل، 1986، صفحة 52) كما وان للسمات الشخصية الايجابية مساهمة قوية في تعزيز فاعلية اداء الفرد مع المجتمع (جلال، 1995، صفحة 96).

ناهيك عن الأداء الإنساني الذي يجب ان يتصف به أي شخص مسؤول عن أداء معين اذ يرى الباحثان تميز العينة بالأداء الإنساني لما يقضيه العمل الرياضي من ان الأشخاص العاملين في هذا المجال يتميزون بأداء انساني لانهم يتعاملون مع أناس يبذلون جهداً من اجل توصيل المعلومات وتعليم مختلف المهارات للطلبة "فالأداء الإداري مسؤوليات عديدة وفي مقدمتها ومن اهمها مسؤوليته نحو الاشخاص الذين يقودهم ويعمل معهم ومن اجلهم (مرسي، 1988، صفحة 159).

اما على صعيد المجال المعرفي فالعينة اعتبرت هذا المجال من الاعمال الإدارية التي تؤدي الى استجابات عديدة وتوليد أفكار مختلفة من شأنها ان تحل مشكلة ما لذلك اعارت أهمية كبيرة لهذا الجانب من خلال الاطلاع والمتابعة والدورات وورش العمل التي دأبت العينة على المشاركة فيها "ان التغيير في الاتجاهات والافكار من اسلوب الى اخر وسرعة انتاج أكبر قدر من الافكار المتنوعة تخدم الهدف المحدد. والثانية المرونة التوافقية ومنها القدرة على تغيير الاوضاع وتوليد الحلول الجديدة والمختلفة ضمن الامكانيات العالية للفرد في تغيير وجهات النظر والتصرف الذهني الى الحلول غير المألوفة واختيار الافضل ووضع التفسيرات العملية التي تدل على حداثة المعلومات واختيار الحل المؤثر في تحقيق الهدف (فخرو، 2002، الصفحات 59-61).

الاستنتاجات:

- تم التوصل الى تعديل مقياس الأداء الإداري، والذي تكون من (63) فقرة.
- تم تحديد الدرجات والمستويات المعيارية لمقياسي الأداء الإداري
- تميزت المستويات المعيارية للمقياسين الأداء الإداري باختلافات فيما بينها
- تميزت العينة من المشرفين التربويين بالأداء الإداري

التوصيات:

- ضرورة اعتماد مقياسي الأداء الإداري في تقييم مشرفي المديرية العامة للتربية الرياضية في بغداد.
- ضرورة اجراء دورات وندوات خاصة للمشرفين التربويين من اجل تعزيز أدائهم الإداري.
- إعادة النظر بدور المشرفين في المديرية وفق نتائج التي توصلت اليها الباحثة في هذه الدراسة.
- الاهتمام بالمشرفين التربويين واعطائهم صلاحيات تمنحهم حرية التصرف وإعطاء آرائهم بخصوص معلم او معلمة التربية الرياضية.
- ضرورة توفير كافة الوسائل والسبل للمشرفين من اجل اذلال الصعوبات امامهم.
- ضرورة اجراء دراسات أخرى على عينة مختلفة عن العينة الحالية.

المصادر

- احمد سليمان عودة. (1998). القياس والتقويم في العملية التدريسية. اريد: دار الامل.
- اسامة محمد خيرى. (2012). ادارة الابداع والابتكارات. عمان: دار الراية للنشر.
- العتوم، عدنان يوسف. (2004). علم النفس المعرفي - النظرية والتطبيق. اريد: عالم الكتب الحديث.
- الموسوي عبدالله حسين. (2005). الدليل الى التربية العملية. اريد: علم الكتب الحديث.
- اثر حسين وعبد الناصر فخرو. (2002). دليل مهارات التفكير. عمان: دار جهينة.
- كامل عبود حسين. (2008). بناء وتقنين مقياس الاغتراب لدى بعض رياضيي الالعاب الفردية والفرقية. اطروحة دكتوراه. بغداد، العراق: جامعة بغداد.
- ليلي عبد الامير. (2014). بناء مقياس الاداء الاداري وتقنيته. رسالة ماجستير. بغداد، العراق: جامعة بغداد.
- محمد منير مرسى. (1988). الادارة التعليمية - اصولها وتطبيقاتها. القاهرة: عالم الكتب.
- محمد حسن علاوي ونصر الدين رضوان. (2009). القياس في التربية الرياضية وعلم النفس التربوي. القاهرة: دار الفكر العربي.
- معوض خليل ميخائيل. (1986). قدرات وسمات الموهوبين. الاسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- Habib sahhaf. ، (2003) dictionary of humain resources management,. libanpub: Beirut.

الملاحق

الملحق (1) مقياس الاداء الاداري بالصورة النهائية

ت	الفقرات	موافق بدرجة كبيرة	موافق	موافق احياناً	غير موافق	غير موافق ابداً
1	يهتم ببناء علاقات وظيفية طيبة مع المعلمين					
2	يستخدم سلطته لفرض ارائه					
3	يطبق القرارات التي يصدرها دون مراعاة آراء المعلمين					
4	يستخدم الاستفسار المكتوب اكثر من التوجيه الودي المباشر					
5	يعتمد على السلطة الرسمية لتسيير الاعمال الادارية					
6	يتابع تنفيذ التعليمات التي يصدرها					
7	يساعد المعلمين على انجاز واجباتهم الوظيفية					
8	يتصف بالروتين بتطبيق التعليمات					
9	يؤدي واجباته بصورة متميزة					
10	يختار الشخص المناسب في ادارة الاعمال					
11	يعتمد معايير موضوعية لتقييم المعلمين					
12	يقدم توجيهاته للاخرين كصديق ناقد					
13	التوجيهات والتعليمات التي يصدرها تتصف بعدم الوضوح					
14	يتصف بالمزاجية بتطبيق التعليمات والقوانين					

15	لا يهتم بحل مشاكل المدارس التي بعهدته ومعلميها				
16	لديه القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة				
17	يتقبل النقد برحابة صدر				
18	يحاور من يختلف معه بالرأي				
19	يستثمر الوقت بشكل متميز				
20	يعمل على خلق روح المنافسة بين المعلمين				
21	يفقد المرونة في التعامل				
22	لا يهتم بالتخطيط للمستقبل				
23	يتصف باثارة دافعية المعلمين				
24	يجري ندوات دورية مع المعلمين				
25	يتعامل بتعالي مع الآخرين				
26	يستثمر الموارد البشرية بصورة صحيحة				
27	يستخدم وسائل الاتصال بشكل فاعل				
28	يتابع اداء المعلمين بحكمة واحترام				
29	سريع الانفعال				
30	يتمتع بثقافة جيدة				
31	ينصب العداء لمن يختلف معه بالرأي				
32	له القدرة على تحمل المسؤولية				
33	متفائل وطموح				
34	يتصف بالنشاط والحيوية				
35	يراعي اهتمامات المعلمين واحتياجاتهم				
36	يهتم بمشاعر المعلمين (لا يجرح مشاعرهم)				
37	يهتم بالعمل الجماعي				
38	غير متسامح مع من يسئ اليه				
39	يتجاهل الظروف الخاصة للمعلمين				
40	يثمن جهود المعلمين				
41	يمارس النقد الجارح للمعلمين				
42	ينتقد المعلمين امام الآخرين				
43	يساعد المعلمين على حل خلافاتهم				
44	يغلب عليه سوء الظن بالآخرين				
45	غير عادل في تعامله				
46	لا يهتم بعلاقاته الاجتماعية مع المعلمين				
47	يشارك الآخرين مناسباتهم				
48	يهتم بالقيم والمبادئ الانسانية				
49	يفتقد التصور المطلوب للتفاعل مع المعلمين				
50	يبتكر وسائل جديدة بالعمل الاداري				

51	تتطور افكاره الادارية باستمرار				
52	خبرته الادارية محدودة				
53	يركز على مستوى المعلم الاداري اكثر من الجانب العلمي				
54	يتصف بعقلية متفتحة				
55	يدرك اهمية عمله				
56	يتفهم محيط عمله				
57	يفتقر الوعي المطلوب لمسؤولياته				
58	افكاره غير منسجمة مع افكار الآخرين				
59	لديه تصور كامل عن عمله				
60	يفقد تركيزه عند تعرضه لمواقف صعبة				
61	انتباهه مشتت اغلب الاوقات				
62	يعمل على الارتقاء بالمستوى العلمي				
63	قدراته المعرفية تتطور باستمرار				