تقييم الاداء الاداري للقيادات في كليات التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسيين

أ.د. مازن عبد الهادي أحمد

م.م. نحسين عبد الكريم

١-المقدمة واهمية البحث :-

(١ – ١) المقدمة :-

لقد اهتمت العديد من الدول المتقدمة بالمفهوم الحديث للادارة على انها خدمة عامة وانها ما وجدت الا لخدمة المجموعة وقد استحدثت اساليب وانظمة جديدة لم تكن معروفة سابقاً من اجل اعتماد معدلات علمية مدروسة ومبنية على اساس عنصر الوقت المستغرق لتقديم الخدمة للعاملين .

ان الادارة الناجحة لمؤسسات هي الادارة القادرة على استحداث مفاهيم جديدة لعملها ومنها قياس مستوى الاداء الذي يتطلب وجود معايير ومستويات محدودة لاداء العاملين في الوظائف العليا والتأكد من صلاحياتهم بصفة دائمة بعيداً عن الميول والنزعات الشخصية ، أي تقييم ادائهم على اسس موضوعية عادلة ويرى (زكي محمود)[1] . ان مبادئ تقييم الاداء يجب ان يراعي شقين اساسيين هما مدى كفاءة الفرد في اداء العمل وصفاته الشخصية مثل المبادئ والقيم وامكانية الاعتماد عليها .

ان تقييم اداء القيادات الرياضية ، هو قياس لمدى صلاحيتهم وكفاءتهم في النهوض باعباء الوظائف الحالية التي يشغلونها وتحملهم لمسؤوليتهم وامكانية تقادهم لمناصب ووظائف ذات مستوى اعلى .

وتتطلب عمليات التطوير الاداري تقييم اداء العاملين الذي يوفر معلومات هامة في مستوى ادائهم والكشف عن الطاقات والقدرات الكامنه لدى الافراد ويعتبر مدخلاً لاعادة توزيع المسؤوليات والاعباء والادوار بما يكفل الاستفادة من هذه الطاقات والقدرات البشرية غير المستغلة .

كما يسهم تقييم الاداء في كشف جوانب الضعف في كفاءة العاملين ومن ثم تحسين وتطوير ادائهم من خلال البرامج التدريبية وخاصتاً في المجال الرياضي ،الذي يتطلب جهداً مضاعفاً من الاداء لما تتطلبة القيادة الادارية الرياضية من مهام وواجبات واسعة لاحصر لها ، وذلك لتنوع برامج كليات التربية الرياضية وتعدد اقسامها واهدافها وتنوع علومها واختلاف صفات العاملين فيها من التدريسيين والموظفين والرياضيين ، وهذا يتطلب ان تمتلك القيادات الادارية العاملة في كليات التربية الرياضية من عمداء ومعاونين ورؤوساء اقسام المعرفة والدراية والخبرة اللازمة متى يستطيعون اداء دورهم بشكل جماعي لتنفيذ برامجهم العلمية والادارية والرياضية ومن هنا تجلت اهمية البحث في معرفة تقويم الاداء الاداري لهذه القيادات من وجهة نظر التدريسيين من اجل تعزيز العمل الاداري التعاوني ولنجاح تنفيذ البرامج التطويرية في التعليم العالي من خلال تطوير اداء العاملين لاحداث نقلة نوعية جديدة في العملية التربوية والادارية والعلمية .

(١ – ٢) مشكلة البحث :-

ان المصلحة العامة للبلد تقتضي دائماً بان يعهد بالوظائف العليا الى الاكفاء من العاملين القادرين على النهوض بأعباء هذة الوظائف والارتقاء الى مستوى مسؤولياتها وان أي خلل قد يرتكب في عملية الاختيار هو اهدار للامكانيات البشرية المتاحة وهو دليل على سوء استخدام الادارة ، حيث تفتقد مؤسساتنا المدنية وخاصتاً كلياتنا الى التقييم العادل والموضوعي لاداء القادة العاملين فيها من وجهة نظر موظفيهم وخاصتاً التدريسيين الذين يمثلون الجزء

[1] زكي محمود هاشم : ادارة الموارد البشرية ، مطبعة ذات السلاسل ، ط١ ، الكويت ، ١٩٨٩ ، ص١٠٩ .

© الحقوق محفوظة للاكاديمية الرياضية العراقية ٢٠٠٧
www.iraqacad.com

المهم من العملية التربوية والادارية في الكلية ، وان عملية التقويم الاداري لهذه القيادات المتمثلة بعمداء الكليات ومعاونيهم ورؤساء الاقسام العلمية سوف تكشف لنا جوانب متعددة في شخصية هذه القيادات وتبين مدى صلاحيتها وكفاءتها للنهوض باعباء الوظيفة التي يشغلونها .

ان عملية التقويم الاداري الموضوعي والعادل لهذه القيادات يعطي حصانة لها ويبين مدى سلامة عمليات التعيين بحيث يتم وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة لقدراته ومهاراته كما تكفل عملية التقويم استمرارية المراقبة والاشراف على اداء هذه القيادات وهذا يبعدها عن الوقوع في الخطأ ويعطيها فرصة للعمل الجماعي الناجح للابتعاد عن الميول والنزعات الشخصية .

(١ – ٣) اهداف البحث :-

١- تقويم الاداء الاداري للقيادات العاملة في كليات التربية الرياضية المتمثلة بعميد الكلية ومعاونية ورؤساء الاقسام من وجهة نظر التدريسيين .

٢- استخدام اسلوب تقييم المجموعة او الاقران لاداء الفرد .

(١ – ٤) فروض البحث :-

هناك اختلاف في درجات تقويم اداء القادة العاملين في كليات التربية الرياضية وحسب مناصبهم الادارية في التسلسل الاداري للكلية من وجهة نظر التدريسين.

(١ – ٥) مجالات البحث :-

(١-٥-١) المجال البشري :- عينة مؤلفة من اساتذة كليات التربية الرياضية في العراق برتبة استاذ – استاذ مساعد مدرس .

(١-٥-٢) المجال الزماني :- اجري البحث للفترة من ٢١ / ١٠ / ٢٠٠٤ ولغاية ١٥ / ١١ /٢٠٠٤ .

(١-٥-٣) المجال المكاني :- كليات التربية الرياضية في العراق وهي كليات بغداد ، البصرة ، الموصل ، بابل ، القادسية ، ديالى .

٢-الدراسات النظرية والمشابهة :-

(٢-١) القيادة والقيادة الرياضية :-

لقد تناول العديد من العلماء والباحثين مفهوم القائد والقيادة ، فترى (انتصار يونس)[1]. ان القائد هو ذلك الشخص الذي يؤثر في الجماعة فيدفعها الى العمل وتحقيق الاهداف ولا يعني بالضرورة ان يكون اتباع القائد اقل منه فقد يكونوا رفاقة او قد يكون بعضهم متفوقاً عليه ولكن من الضروري ان يكون هو لكثرهم قدرة على التأثير والتوجدية .

(ويرى محمد حسن علاوي)[2] ، ان القائد هو الفرد الذي يوجه وينسق الانشطة المرتبطة بالجماعة لتحقيق اهدافها وانه الفرد في الجماعه الذي يمتلك اكبر قد من النفوذ والتأثير على افراد الجماعة بالمقارنة بغيرة من الافراد .

اما مفهوم القيادة برأي (كونس Coons)[3]، هو سلوك الفرد عند قيامه بتوجيه انشطة جماعة من الافراد تجاه هدف مشترك بينهم . بينما يعرف محمد حسن علاوي القيادة على انها العملية التي يقوم فيها فرد من افراد جماعة منظمة بتوجيه سلوك افرادها لدفعهم برغبة صادقة نحو تحقيق هدف مشترك بينهم .

[1] انتصار يونس : السلوك الانساني ، ط٤ ، مصر ، دار المعارف ، ١٩٨٥ ، ص٢٣٣ .

[2] محمد حسن علاوي . سيكولوجية القيادة الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ، مصر ، ١٩٩٨ ، ص١٦ .

[3] زكي محمود هاشم : مصدر سبق ذكره . ١٩٩٨٩ . ص١٩٤ .

© الحقوق محفوظة للاكاديمية الرياضية العراقية ٢٠٠٧
www.iraqacad.com

(٢-٢) اهمية القيادة :-

تعد القيادة احدى المعاني المهمة في حياة المجتمع وتقدمة وبلوغ اهدافه وذلك للدور الريادي والفعال والاساسي الذي تؤدية في حياة افراد المجتمع وتقدمة نحو الافضل ومع التقدم التطور الحضاري اخذت القيادة تلعب دوراً مهماً في التفاعل المشترك بين افراد المجتمع باعتبارها ظاهرة اجتماعية تعمل على ضبط وتنظيم العلاقات داخل المجتمع .

وهذا يتطلب قيادة مؤهلة من جميع النواحي تمتلك الدراية والحكمة والقرار السليم ، لقد اصبحت القيادة اليوم ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها في كل ميادين الحياة وفي جميع مؤسسات الدولة . ومنها المؤسسات التعليمية والرياضية التي تلعب القيادة فيها دور مهم وعامل مساعد في انجاح وجدولة جميع البرامج وتحقيقها . وبدون القيادة المؤهلة لا يمكن لاي برنامج ان يؤدي دوره بنجاح وفعالية .

(٢-٣) اهمية تقييم الاداء :-

ان اختيار العاملين الاداريين الاكفاء للقيام باعباء الوظائف الادارية العليا يتطلب منا وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وتقدير مدى صلاحيته وامكانياته لاشغال هذا المنصب من خلال نظام تقييم الاداء الاداري من قبل جميع العاملين في هذه المؤسسة من اجل التحقيق من سلامة عملية التعيين . كما ان تقييم الاداء هو قياس مدى صلاحية وكفاءة القادة الاداريين في تحمل المسؤولية . كما ان نتائج تقييم الاداء يمكن ان تكون مرشداً وموجهاً لعديد من برامج التطوير الاداري والوظيفي[1] .

كما يساهم نظام تقييم الاداء في رفع معنويات العاملين وخلق مناخ صالح للعلاقات الانسانية ، فشعور العاملين بان هناك قواعد موضوعية وعادلة في تقييم الكفاءات الوظيفية سيساهم بتحفيزهم لاداء اعمالهم بكفاءة عالية .

(٢-٤) وسائل تقييم الاداء :

هناك عدة وسائل لتقييم الاداء الاداري ومن هذه الوسائل [٢] :-

١- مقارنة الاداء الفعلي للعاملين بالمعايير او المعدلات الموضوعية للاداء (Perfor mance Standards) ويتم وضع معدلات الاداء في ضوء الخبرات السابقه او في واقع التجربة ويتم وضعها باستخدام الوسائل الاحصتئية . ومعدلات الاداء تخلق الرغبة والحافز لدى العاملين ويمكن تعديل معدلات الاداء وفقاً للظروف المتغيرة .

٢- اجراء اختبارات للعاملين بصفة دورية للحكم على مدى كفاءتهم في النهوض باعباء وظائفهم او مدى صلاحيتهم للترقية :- وان هذا الاسلوب يصلح بصفة عامة للوظائف والاعمال الروتينية المتكررة حيث يكون من السهولة اعداد اختبارات الاداء لهذا النوع من الوظائف .

٣- استخدام اسلوب تقييم المجموعة او الاقران لاداء الفرد :- بمعنى ان يتم تقييم اداء القائد الاداري بمعرفة زملائه او اقرانه اعضاء مجموعة العمل ولهذا الاسلوب مميزاته وبصفة خاصة كون اعضاءمجموعة العمل على علم ودرايه بالمعايير والاسس التي تحكم لاداء الجيد للعمل . على ان مشكلة هذا الاسلوب تكمن في عدم الضمان التام للموضوعية والحيادية للزملاء العاملين .

[1] زكي محمد هاشم : مصدر سبق ذكره ، ١٩٨٩ ، ص١٩٢ .

[٢] زكي محمد هاشم : مصدر سبق ذكره ، ١٩٨٩ ، ص١٩٤ .

© الحقوق محفوظة للاكاديمية الرياضية العراقية ٢٠٠٧
www.iraqacad.com

٤- استخدام اسلوب المقارنة الزوجيه للعاملين حسب مستوى ادائهم :- في هذا الاسلوب يتم اجراء المقارنه لاداء كل موظف بأداء كافة الموظفين . وبعد اجراء المقارنه بين اثنين من العاملين الاداريين من حيث مستوى ادائهم يتبين التمايز بين مستوى اداء احدهم عن الاخر .

٥- اسلوب الادارة بالاهداف (Management Byobjectives) : يصح هذا الاسلوب بصفة خاصة لتقييم اداء الروساء والمشرفين في المؤسسة . ويقدم هذا الاسلوب على اشتراك الرئيس الاداري مع العاملين الاداريين في تحديد اهداف معينة يلزم تحقيقها خلال فترة التقييم .

٦- اعداد التقارير الدورية عن اداء العاملين (Rerformance Report) :- هو اكثر الوسائل التقييم شيوعاً في مجال التطبيق العملي ، وتكشف هذه التقارير عن مدى كفاءة العاملين في ادائهم لاعمالهم في ضوء معايير ومقتضيات هذا الاداء .

(٢-٥) اهمية التقييم الاداري في المجال الرياضي :-

يلعب القائد الاداري في المجال الرياضي دور مهم في تنسيق وتخطيط وتنظيم العمل الاداري بجميع جوانبه من اجل تحقيق هدف المؤسسه او الجماعة او المنظمة الرياضية وتحديد سلوك الاخرين . ودفعهم برغبة صادقة نحو تحقيق الاهداف .

ويرى (محمد حسن علاوي)[1]. بأننا يجب ان نضع محل الاعتبار ان لانواع مراتب القيادة في كل مؤسسة او جماعة رياضية متعددة في اطار التنظيم الخاص بالمؤسسة او الجماعة الرياضية هو الذي يحدد ترتيب الجهود وتنسيقها ، ان الهيكل التنظيمي وتحديد العلاقات والمستويات وتقسيم الاعمال وتوزيع الاختصاصات كلها محددة بقوانين ولوائح رسمية معترف بها من السلطة التشريعية والسلطة التنفيذية في الدولة . وهذا يتطلب تقويم لجميع مفاصل هذه السلطات الادارية لضمان الرقابة والاشراف على اداء العاملين والقادة الرياضيين في هذه المؤسسات وخلق مناخ صالح للعلاقات الانسانية الرياضية وهذا بدورة سيحفز اداء الاعمال بكفاءة وفعالية عالية .

٣-منهج البحث واجراءاته :-

(٣-١) منهج البحث المستخدم :

استخدم الباحثا ن المنهج المسحي لملائمته لحل طبيعة المشكلة .

(٣-٢) عينة البحث :-

بعد اطلاع الباحث على احصائيات مجتمع البحث والمتمثلة باساتذة كليات التربية الرياضية في العراق ممن يحملون لقب (مدرس ، استاذ مساعد ، استاذ) ، حيث بلغ مجتمع البحث ٧٢٠ تدريسي ، حيث قام الباحثان باختيار عينة عشوائية من تدريسوا كليات التربية الرياضية في العراق وكما في جدول رقم (١) حيث بلغت عينة البحث ١٨٠ تدريسي يشكلون نسبة ٢٥% من مجتمع الاصل وهي نسبة مقبولة بحثياً .

[1] محمد حسن علاوي : سيكولوجية القيادة الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ، مصر ، ط١ ، ١٩٩٨ ، ص١٧ .

© الحقوق محفوظة للاكاديمية الرياضية العراقية ٢٠٠٧
www.iraqacad.com

جدول رقم (١)

يوضح اعداد مجتمع البحث وعينة البحث حسب الكليات والاقسام

الكلية او القسم	مجتمع الاصل	العينة
التربية الرياضية الرياضية / بغداد	٤٣٠	٧٥
التربية الرياضية للبنات	١٦٤	٤٠
التربية الرياضية / موصل	٦٤	٢٤
التربية الرياضية / بصرة	٣٦	١٤
التربية الرياضية / بابل	٣٢	١٥
التربية الرياضية / القادسية	٢٤	١٢٦
التربية الرياضية / ديالى	٢٨	١٢
المجموع	**٧٢٠**	**١٨٠**

(٣-٢) ادوات البحث :-

استخدم الباحثان العديد من الدراسات والوسائل والطرق في حل مشكلة بحثة لان اختيار اداة وطريقة البحث والتأكد من ان هذة الاداة تلائم البحث مع توفر وسائل متعددة اخرى تساعد الباحث في حل المشكلة [1] . ومن هذه الادوات .

١- المصادر والمراجع ذات العلاقة .
٢- استبيان لقياس اداء القيادات الادارية .
٣- استمارة تفريغ البيانات .
٤- المقابلات الشخصية .

(٣-٢-١) استبيان تقويم اداء القيادات الادارية [*] .

استخدم الباحثان استبيان لقياس اداء القياسات الادارية والذي يشمل تقييم الوظائف الادارية مثل عنصر (القدرة الادارية ، القيادة ، اليقظه الذهنية ، الشخصية ، اداء العمل) للقيادات الادارية من العاملين في كليات التربية الرياضية مثل (العميد ، معاوني العميد ، رؤوساء الاقسام) من وجهة نظر التدريسيين ، لان تقييم الاداء يتناول جوانب عديدة ومختلفه تتعلق بكفاءة الاداء والصفات الشخصية وقد اوجد الباحث لهذا الاستبيان المعاملات العلمية لبيان مدى صلاحيته حيث اوجد له (معاملات الصدق والثبات والموضوعية) . حيث تضمن الاستبيان (٢٤) فقرة موزعه حسب عناصر الادارة واهميتها ، ويتطلب من التدريسيين ان يحدد اجابته على كل عبارة من عبارات الاستبيان بما يتلائم ودرجة تقييمه لمستوى الاداء الاداري لهذه القيادات وهي (ممتاز ، فوق المتوسط ، متوسط ، دون الوسط ، ضعيف) وعند تصحيح الاستبيان تعطى درجات لكل اجابه حيث تعطي (ممتاز = ٤) (جيد = ٣) (متوسط = ٢) (ضعيف =صفر) ، تم تعامل النتائج احصائياً بجمع درجات كل تدريسي ودرجات جميع التدريسيين في الكلية وبحسب المتوسط الحسابي للاجابات حيث يتم تقييم كل من عميد الكليه ومعاونيه ورؤساء الاقسام كلاً على حدة من قبل التدريسيين .

(1) وجيه محجوب : طرق البحث العلمي ، مطبعة جامعة الموصل ، الموصل ، ١٩٨٥ ، ص٢٣٢ .
(*) ينظر ملحق رقم (١) يوضح استبيان تقييم اداء القيادات الادارية .

© الحقوق محفوظة للاكاديمية الرياضية العراقية ٢٠٠٧
www.iraqacad.com

(٣-٣) التجربة الاستطلاعية :

قام الباحثان بأجراء تجربة استطلاعيه لغرض معرفة مدى صدق وثبات وموضوعية هذا الاستبيان ومدى ملائمته لافراد العينة وامكانية تحقيقة للهدف الذي صمم من اجله وهو تقييم الاداء الاداري للقيادات في كليات التربية الرياضية ، حيث تم توزيع هذه الاستبيان على عينة بلغ عددها ١٦ تدريسي بتاريخ ٢٠٠٤/١٠/٢٣ ثم اعيد توزيع الاستبيان مرة اخرى بتاريخ ٢٠٠٤/١٠/٢٧ على نفس العينه ، لان الاجراء الشائع لتحديد درجة الثبات هو اعادة الاختبار كاملاً وباستخدام نفس الافراد وتحت نفس الظروف وايجاد معامل ارتباط للنتائج التي تحصل عليها من المرتين [1]. وقد استخدم الباحث معامل الارتباط البسيط (بيرسون) للاختبارين الاول والثاني حيث حصل الباحث على معامل ارتباط عالي بلغ (٠,٨٤) مما يدل على ان هذا الاستبيان يتمتع بثبات عالي ، لان الاختبار الذي يتمتع بالثبات يجب ان يعطي نتائج اذا ما اعيد تطبيقة على نفس العينة في فترتين مختلفتين [2].

كما قام الباحث بأيجاد معامل الصدق الذاتي للاستبيان وهو صدق الدرجات التجريبية للاختبار بالنسبة للدرجات الحقيقية التي خلصت من اخطاء القياس[3] . حيث يقاس الصدق الذاتي بحساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات .

معامل الصدق الذاتي = $\sqrt{\text{معامل الثبات}}$

= $\sqrt{٠,٨٤}$ = ٠,٩١

ولغرض معرفة موضوعية الاستبيان قام الباحث بعرض هذا الاستبيان على مجموعة من الخبراء [*] الذين اكدوا بأن الاستبيان يعطي الغرض المصمم من اجله ويساعدنا على تقييم اداء القيادات الادارية .

(٣-٤) الوسائل الاحصائية :

استخدم الباحث بعض الوسائل الاحصائية لمعالجة تفريغ الاستبيان[1] .

١-الوسط الحسابي = $\frac{\text{مج س}}{\text{ن}}$

(1) محمد حسن علاوي ، محمد نصر الدين ، القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي ، القاهرة ، دار المعارف ، ١٩٧٩ ، ص٣٢٥ .
(2) رمزية الغريب : التقويم والقياس النفسي والتربوي ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٧١ ، ص٦٥٣ .
(3) محمد حسن علاوي ، محمد نصر الدين : مصدر سبق ذكرة ، ١٩٧٩ ، ص٣١٦ .
(*) الخبراء الذين تم عرض الاستبيان عليهم وهم كل من :-
١- الاستاذ الدكتور محمود داود سلمان
٢- الاستاذ الدكتور محمد جاسم الياسري .
٣- الاستاذ المساعد الدكتور ياسين علوان اسماعيل .
٤- الاستاذ المساعد الدكتور بسام سامي داود
(1) قيس ناجي ، بسطويسي احمد : الاختبارات والقياس ومبادئ الاحصاء في المجال الرياضي ، بغداد ، مطبعة جامعة بغداد ، ١٩٨٤ ، ص٨٧ .

© الحقوق محفوظة للاكاديمية الرياضية العراقية ٢٠٠٧
www.iraqacad.com

٢-الانحراف المعياري= $\sqrt{\frac{\text{مج (س-م)}^2}{\text{ن}}}$

٣-معامل ارتباط بيرسون: $\frac{\text{مج س ص} - \frac{\text{مج س} \times \text{مج ص}}{\text{ن}}}{\sqrt{\left[\text{مج س}^2 - \frac{(\text{مج س})^2}{\text{ن}}\right]\left[\text{مج ص}^2 - \frac{(\text{مج ص})^2}{\text{ن}}\right]}}$

٤-النسبة المئوية = $\frac{\text{الجزء}}{\text{الكل}} \times ١٠٠$

٥- اختبار اقل فرق معنوي : LSD

٤-عرض ومناقشة النتائج

(٤-١) عرض النتائج :

بعد توزيع استمارات الاستبيان من قبل الباحثان على عينة البحث الخاصة بتقييم الاداء الاداري لعمداء ومعاوني ورؤساء الاقسام في كليات التربية الرياضية في العراق ، وبعد فرز الاجابات وتوحيدها وجمع بياناتها ومعالجتها كلاً على حدة وحسب الكليات ، استطاع الباحثان استخلاص الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث الاربعة حول فقرات الاستبيان وكما في جدول رقم (٢) .

جدول رقم (٢)

يوضح الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان الخاص بتقييم الاداء الاداري للقيادات من وجهة نظر التدريسيين وحسب الكليات

اسم الكلية	عمداء الكليات		المعاون الاداري		المعاون العلمي		رؤوساء الاقسام	
	س	ع	س	ع	س	ع	س	ع
تربية رياضية / بغداد	٣,٣	١,١٤	٣,٦	١,١٩	٣,٢	**١,١٦**	٢,٤	١,١٨
تربية رياضية / بنات	٣,٥	١,٢٢	٣,٤	١,٢٥	٢,٩	١,٣٤	٢,٥	١,٢٩
تربية رياضية/موصل	٣,٤	٠,٩٦	٣,٣	١,٠٧	٢,٤	١,١٦	٢,٧	١,١٢
تربية رياضي/ بصرة	٣,٤	١,٤٢	٢,٩	١,٣٢	٢,٨	١,٢٤	٢,٨	١,٣٠
تربية رياضية/ بابل	٣,٦	١,١٩	٢,٥	١,٢٤	٢,٩	١,٢٠	٢,٩	١,٢١
تربية رياضية/قادسية	٣,٢	٠,٨٢	٣,١	١,١١	٢,٩	١,١٥	٢,٤	١,١٧
تربية رياضية/ديالى	٣,٥	١,٤٤	٢,٩	١,٢٩	٣,٢	١,١٩	٢,٣	١,٢٣
المجموع الكلي	**٣,٤**	**١,١٧**	**٣,١**	**١,٣٨**	**٢,٩**	**١,٢٠**	**٢,٦**	**١,٢١**

© الحقوق محفوظة للاكاديمية الرياضية العراقية ٢٠٠٧
www.iraqacad.com

ومن خلال ملاحظتنا الجدول رقم (٢) نلاحظ ان هناك تباين في تقويم اداء القيادات الادارية (العميد ، المعاونين ، رؤوساء الاقسام) من وجهة نظر التدريسيين . ولاجل التأكد من وجود فروق معنوية بين تقييم اداء القيادات ، قام الباحثان بأستخدام اختبار (F) لمعرفة ما اذا كان هناك فروق معنوية بين المجموعات وداخلها وأيهما أفضل تقييماً من وجهة نظر التدريسيين حيث يبين لنا جدول رقم (٣) . ان هناك فروق معنوية بين المجموعات وداخلها وذلك لان قيمة (F) المحتسبة البالغة (٤,٤٤) هي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (٢,٦٠) عند درجة حرية (٤ ، ١٧٩) وتحت مستوى دلالة (٠,٠٥) وهذا يدل على ان هناك تبايناً في وجهات نظر التدريسيين في تقييم القيادات الادارية في كليات التربية الرياضية .

جدول رقم (٣)

يوضح نتائج اختبار (F) تحليل التباين بين المجاميع الاربعة لتقييم اداء القيادات الادارية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحتسبه	قيمة F الجدولية	مستوى الدلاله	الدلالة الاحصائية
بين المجموعات	١,٦٠	٣	٠,٤٠	٤,٤٤	٢,٦٠	٠,٠٥	معنوي
داخل المجموعات	٢٢	١٧٦	٠,٠٩				
المجموع العام	٢٣,٦	١٧٩	-				

ولمعرفة معنوية الفروق بين الاوساط الحسابية الاربعة لتقويم اداء القيادات الادارية استخدم الباحث اختبار قيمة (L . S . D) بين المجاميع وكما في جدول رقم (٤) .

جدول رقم (٤)

يوضح نتائج اختبار (L . S . D) لمعرفة اقل فرق معنوي بين المجاميع الاربعة لتقويم اداء القيادات الادارية

المجاميع	الفرق بين الاوساط	نتائج الفروق	L . S . D	الدلالة الاحصائية
م١ - م٢	٣,٤ – ٣,١	٠,٣	٠,٤	غير معنوي
م١ - م٣	٣,٤ – ٢,٩	٠,٥		معنوي
م١ - م٤	٣,٤ – ٢,٦	٠,٨		معنوي
م٢ - م٣	٣,١ – ٢,٩	٠,٢		غير معنوي
م٣ - ٤	٢,٩ – ٢,٩	٠,٣		غير معنوي

حيث يتضح لنا من جدول رقم (٤) وجود فرق معنوي بين تقييم المجموعة الاولى (تقييم عميد الكلية) والمجموعة الثالثة (المعاون العلمي) والمجموعة الرابعة (رؤوساء الاقسام) بينما لم تظهر معنوية في تقييم المجموعة الاولى والثانية والمجموعة الثانية والثالثة والمجموعة الثالثة والرابعة .

(٤ – ٢) مناقشة النتائج :-

من خلال ملاحظتنا لجدول رقم (٢) ، (٣) ، (٤) يتضح لنا تقييم الاداء الاداري لعمداء الكليات حصل وسط حسابي قدرة (٣,٤) محصور بين مستوى (جيد ، ممتاز) ، مما يدل على ان تدريسيوا كليات التربية الرياضية راضون عن الاداء الاداري لعمدائهم ، وان درجة تقييمهم كانت عالية مما يعزز العلاقة بين العاملين في هذه المؤسسات ويخلق مناخ صالح للعلاقات الانسانية ، ان درجة التقييم الاداري العالية التي حصل عليها عمداء الكليات يعزية الباحث الى ان معظم عمداء كليات التربية الرياضية تم اختيارهم بطريقة الانتخاب من قبل استذة الكليات وهي المرة الاولى التي يتم فيها اختيار العمداء بهذه الطريقة في العراق وهي طريقة لاختيار الافضل والانسب والاكفأ لهذا المنصب ورأي الاكثرية المطلقة من التدريسيين مما اعطاهم درجة عالية

© الحقوق محفوظة للاكاديمية الرياضية العراقية ٢٠٠٧
www.iraqacad.com

من التقييم الاداري . اما درجة تقييم اداء المعاون الاداري فانحصرت بمستوى (جيد) عند وسط حسابي قدرة (٣,١) ، مما يدل على ان تقييم اداء المعاونين الاداريين في كليات التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسيين كان جيد رغم الظروف المادية التـي تعيشها هذه الكليات وقلة مواردها وضعف خدماتها لان عملية اختيار المعاونين تمت ايضاً بطريقة الانتخاب مما اعطـى درجـة جيدة لتقييم ادائهم من وجهة نظر التدريسيين ، اما في مستوى (متوسط) وان كانت هذه النسبة مقبولة نوعاً ما ، يعزيها الباحـث الى ان اتصال التدريسيين بالمعاون العلمي فيما يخص معاملات الترقية والدراسات العليا وتقييم البحوث قد تخلق بعض عدم الرضا عند بعض التدريسيين ممن قد تتأخر معاملاتهم او من لا يكلفون بالتدريس او الاشراف في الدراسات العليا او ممن لا يكلفون بتقييم البحوث العلمية المسؤولة عنها المعاون العلمي ، مما يخلق رد فعل سلبي في بعض الاحيان فـي تقـويم الاداء الاداري للمعـاون العلمي من وجهة نظر التدريسيين اما درجة تقييم رؤوساء الاقسام فقد حصلت على وسط حسابي قدرة (٢,٦) بمـستوى وسـط ، يعزية الباحث الى ان عملية اختيار رؤوساء الاقسام تمت بطريقة التعيين وليس بطريقة الانتخاب من قبل التدريـسيين ، كمـا ان شعور بعض التدريسيين بأن عملية الاختيار هذه لم تكن عادلة ولم تأخذ بنظر الاعتبار المستوى العلمي والاداري لتعيين رؤوسـاء الاقسام وبالتالي فأن الكثير من اساتذة الكلية ممن يحملون القاب علمية (استاذ ، استاذ مساعد) يتحاشى التعامل مع رئيس قـسم بمرتبة علمية اقل من مرتبته او ليس لدية خبرة كافية لادارة القسم العلمي . ان عملية تقويم الادارع الاداري للقيادات فـي كليـات التربية الرياضية ، اعطت صورة حقيقية عن الواقع الاداري لهذه القيادات من وجهة نظر التدريسيين ، وبشكل عام فان هذا التقييم اعطى صورة ايجابية عن العلاقة الانسانية التي تربط التدريسيين مع رؤوسائهم الاداريين (العمداء ، المعاونيين ، رؤوساء الاقسام) ، وان عملية الاختيار بطريقة الانتخاب اشعرت الجميع بالمسؤولية الجماعية لادارة الكلية لان هذا التقييم يكشف ما اذا كان هناك بعض المشاكل التي يمكن التعرف عليها ومعالجتها ، كمشكلة اختيار رؤوساء الاقسام .

٥-الاستنتاجات والتوصيات

٥-١ الاستنتاجات :-

١- ان تنوع برامج كليات التربية الرياضية وتعدد اقسامها واهدافها ، اعطى نتائج متباينة للاداء الاداري للقادة العاملين فيهـا (العمداء ، معاونيهم ، رؤوساء الاقسام) من وجهة نظر التدريسيين .

٢- تساهم عملية تقييم الاداء الاداري للقيادات الرياضية يساهم في بيان مدى امكانية وصلاحية وكفاءة هذه القيـادات للنهـوض باعباء الوظيفة التي يشغلونها .

٣- تساهم عملية تقويم الاداء الاداري للقيادات الادارية في دعم شروط تعيين العمداء ومعاونيهم ورؤساء الاقسام لانها تبين مدلا سلامة عمليات التعيين من قبل الجات العليا في هذه المناصب .

٤- حصل عمداء الكليات التربية الرياضية في العراق درجة امتياز في تقييم مستوى ادائهم الاداري من وجهة نظر التدريسيين .

٥- حصل معاوني والعمداء في كليات التربية الرياضية في العراق على درجة جيد في تقييم مستوى ادائهم الاداري من وجهـة نظر التدريسيين .

٦- حصل رؤساء الاقسام في كليات التربية الرياضية على درجة متوسط في تقييم مـستوى ادائهـم الاداري مـن وجهـة نظـر التدريسيين.

(٥ – ٢) التوصيات :-

١- ضرورة اعتماد استمارة الاستبيان الخاصة بتقييم العمل الاداري للقادة في تقويم عمداء الكليات ومعاونيهم ورعساء الاقـسام من وجهة نظر التدريسيين لان ذلك يساهم في كشف سؤ استخدام الادارة ويعزز العمل الاداري التعاوني .

٢- ضرورة الاخذ بنظر الاعتبار عند تقويم القادة الاداريين رأي منتسبيهم من التدريسيين والموظفين لان التقويم المباشر يعنـي المراقبة والاشراف على هذه القيادات وهذا يبعدها عن الوقوع بالخطاء ويعطيها فرصة للعمل الناجح .

٣- ضرورة تحديد نسبة من درجة تقييم القادة الاداريين في مؤسسات التعليم العالي خاصة باستذة وموظفي الكليات بالاضـافة الى درجة تقييم المسؤول الاعلى كي تعطي درجة تقييم حقيقية عن مستوى الاداء الاداري للقائد بعيدة عن الدوافع الشخصية.

© الحقوق محفوظة للاكاديمية الرياضية العراقية ٢٠٠٧
www.iraqacad.com

المصادر العربية

١- انتصار يونس . السلوك الانساني ، ط٢ ، مصر ، دار المعارف ، ١٩٨٥ .
٢- زكي محمود هاشم : ادارة الموارد البشرية ، مطبعة ذات السلاسل ، ط١ ، الكويت ، ١٩٨٩ .
٣- محمد حسن علاوي . سيكولوجية القيادة الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ، ط١ ، ١٩٩٨ .
٤- محمود داود سلمان . الاشراف والتقويم في التربية الرياضية ، دار المناهج ، عمان ، ٢٠٠١ .
٥- محمد حسن علاوي ، محمد نصر الدين رضوان . القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي ، القـاهرة ، دار المعارف ، ١٩٧٩ .
٦- فيس ناجي ، بسطويسي احمد . الاختبارات والقياس ومبادئ الاحصاء في المجال الرياضي ، بغداد ، مطبعـة جامعـة بغداد ، ١٩٨٤ .
٧- رمزية الغريب . التقويم والقياس النفسي والتربوي ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٧١ .
٨- وجيه محجوب . طرق البحث العلمي ، مطبعة جامعة الموصل ، الموصل ، ١٩٨٥ .

ملحق رقم (١)

استبيان

استاذي الفاضل .....

في النية القيام بالبحث الموسوم (اداء القيادات الادارية في كليات التربية الرياضية مـن وجهـة نظر التدريسيين) . راجين تفضلكم بالاجابة على الاسـئلة المدرجـة ادنـاه يوضـع علامـة ( ) امام الاجابـة التـي تختارهـا مـن اجـل تقيـيم العمـل الاداري للـسادة عمـداء ومعـاوني ورؤسـاء الاقسام في كليات التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسيين . مع التقدير

السؤال	ممتاز	جيد	متوسط	دون المتوسط	ضعيف
١- قراراته سليمة					
٢- يتخذ القرارات بسرعة					
٣- يخطط عملة بنجاح					
٤- هو ناجح في تنظيم وتنسيق اعمال الاخرين					
٥- يفوض السلطة					
٦- هو غارق في التفاصيل					
٧- يحترمه زملائه					
٨- يشجع تكوين فريق للعمل					
٩- هو موضوعي في الحكم على الاخرين					
١٠- هل يتخذ المباراة عند الضرورة					
١١- يعتمد عليه في اتخاذ القرار					
١٢- لدية ذاكرة للحفظ والتذكر					
١٣- هو مهتم بطرح افكار جديدة					
١٤- يكتشف الاخطاء والخلل بسرعة					
١٥- هو لبق ومحبوب من قبل الاخرين					
١٦- يثق بنفسه					
١٧- مظهرة واسلوبة مقبول					
١٨- هو هادئ في المواقف الحرجة					
١٩- تتوفر لدية المعلومات اللازمة عن العمل					
٢٠- تتوفر لدية قدرة المراقبة والاشراف					
٢١- لدية المام بانفاق الاموال حسب ابواب الميزانية العامة					
٢٢- ناجح في التخطيط المستقبلي					
٢٣- لدية القدرة على بناء علاقات عامة					
٢٤- يشجع عقد اتفاقيات للتعاون والتنسيق مع جهات اخرى					

اللقب العلمي :
التوقيع :

© الحقوق محفوظة للاكاديمية الرياضية العراقية ٢٠٠٧
www.iraqacad.com