

# مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية بكلية التربية الأساسية لمهامهم الإدارية

بحث مسحي على عينة من تدريسي قسم التربية الرياضية/ كليات التربية  
الأساسية في جامعات (المستصرية- ديالى - الموصل)

م. سلام حنتوش رشيد

الجامعة المستصرية / كلية التربية الأساسية

## الملخص:

الفصل الأول: المقدمة وأهمية البحث

شمل هذا الفصل المقدمة وأهمية البحث وتناول أهمية الدور والمسؤولية التي يقوم بها رؤساء الأقسام وكذلك تطرقت الأهمية إلى رؤساء الأقسام الذين يفتقرون إلى المهارات القيادية والخبرات الإدارية التي تمكنهم من الاضطلاع بمهامهم الإدارية والتربوية بكفاءة عالية.

أهداف البحث:

1. التعرف على درجة مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية /كليات التربية الأساسية لمهامهم المتعلقة بالقيادة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
2. التعرف على درجة مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية /كليات التربية الأساسية لمهامهم المتعلقة بالتخطيط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
3. التعرف على درجة مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية /كليات التربية الأساسية لمهامهم المتعلقة بالتنظيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
4. التعرف على درجة مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية /كليات التربية الأساسية لمهامهم المتعلقة باتخاذ القرار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الفصل الثاني: الدراسات النظرية والسابقة

تناول هذا الفصل الإطار النظري والمتضمن (مفهوم الفعالية ، مداخل قياس الفاعلية في المؤسسات التعليمية، مؤشرات فاعلية رؤساء الأقسام في مؤسسات التعليم العالي ) بالإضافة للدراسات السابقة.

الفصل الثالث: إجراءات البحث

مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية بكليات التربية الأساسية لمهامهم الإدارية.....

٤. سلام حنتوش وشيد

حيث اعتمد الباحث المنهج الوصفي وباستخدام أستانة مكونة من (٢٩) فقرة وعينة بلغت (٨٢) وكذلك تم استخراج معاملات الصدق والثبات للاستبانة.

الفصل الرابع: عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

تضمن هذا الفصل عرض وتحليل النتائج التي توصل إليها الباحث بعد تطبيق مجموعة من الوسائل الإحصائية.

الفصل الخامس: التوصيات والمقترحات

١. القيام بدراسات مماثلة لتقويم مستوى فاعلية رؤساء أقسام التربية الرياضية في كليات التربية الأساسية التابعة للجامعات العراقية.

٢. القيام بدراسات مماثلة لتقويم مستوى فاعلية رؤساء الأقسام في مختلف كليات الجامعات العراقية.

٣. القيام بدراسات مماثلة لتقويم مستوى الفاعلية الإدارية في مؤسسات التعليم العالي في الجامعات العراقية .

## الفصل الأول

### المقدمة وأهمية البحث :

يعتبر رئيس القسم بمثابة القلب النابض ليس للقسم الذي يرأسه فحسب، أو الكلية التي ينتمي إليها قسمه، بل للجامعة أيضاً .. ذلك أن معظم الفعاليات والقرارات العلمية والإدارية إنما تأتي بمبادرة وتعزيز من رئيس القسم.

وقد أكدت العديد من الدراسات الحديثة، سواء العربية منها أو الأجنبية والمتعلقة بمجال الإدارة التربوية، بأن مشكلة القيادات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي، والمتمثلة في رؤساء الأقسام العلمية تعد من أهم المشكلات التي تواجه الإدارات العليا في الجامعات .. نظراً لافتقار معظم رؤساء الأقسام في الجامعات العراقية والعربية والأجنبية إلى الخبرات الإدارية الكافية والمهارات القيادية الفاعلة. (ضحوي وقطامي: ١٩٩٧، ص )

بالرغم من أهمية الأدوار والمسئوليات التي يقوم بها رؤساء الأقسام، إلا أن معظم الأدبيات المتعلقة بمجال الإدارة التربوية، لم تحدد طبيعة الأدوار الرئيسة لرؤساء الأقسام في الجامعات، وإنما تؤكد فقط على القيادة وأنماطها وكيفية إدارة الأقسام.

أن رؤساء الأقسام في الكليات العراقية يواجهون تحديات ومشكلات ناتجة عن تعارض وغموض أدوارهم، علاوة على افتقارهم إلى الخبرات والمهارات الإدارية وعدم توافر المعايير اللازمة لترشيح وتقويم أداء رؤساء الأقسام. والمتتبع لواقع عملية ترشيح رؤساء الأقسام في جامعاتنا ليلحظ أن هذه العملية لا تستند . في غالبيتها . إلى معايير علمية مقننة، وإنما تعتمد عادة على اعتبارات شخصية قائمة على ترشيح الزملاء بالقسم أو عمداء الكليات.

وهذا ما لاحظته الباحث من خلال عمله كعضو في هيئة التدريس في إحدى كليات التربية الأساسية حيث يتم ترشيح رؤساء الأقسام الذين يفتقرون إلى المهارات القيادية والخبرات الإدارية التي تمكنهم من الاضطلاع بمهامهم الإدارية والتربوية بكفاءة عالية. كما لاحظ الباحث بأن معظم خبرات رؤساء الأقسام ناتجة من ملاحظاتهم أو تقليدهم لنماذج رؤساء أقسام سابقين .. ويعتقد الباحث بأن عدم توفر دليل العمل الرسمي الذي يتضمن توصيف المهام والمسؤوليات التي ينبغي أن يضطلع بها رؤساء الأقسام، قد يكون السبب وراء ضعف فاعلية أداء رؤساء الأقسام.

وهذا ما شجع الباحث إلى القيام بهذه الدراسة بهدف الوقوف على درجة الفاعلية، ونقاط القوة والضعف في أداء رؤساء الأقسام بكليات التربية الأساسية التابعة لجامعات العراقية، لعل نتائجها قد تساعد المسؤولين بالجامعات العراقية وغيرها من العمل على تحديد معايير فاعلية الأداء الأمثل لرؤساء الأقسام في جامعاتنا بما يمكنهم من تطوير ممارساتهم الإدارية. **أهمية الدراسة :**

تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي :

١. أنها تتناول موضوعاً جديداً على المستوى المحلي والعربي، فحسب علم الباحث، فإن الدراسات التي تناولت موضوع الفاعلية الإدارية في كليات التربية الأساسية قليلة إن لم تكن معدومة بخاصة على المستوى المحلي . مما يؤكد أهمية هذه الدراسة في إثراء الميدان من الناحيتين النظرية والعملية.

٢. تتناول هذه الدراسة بعض الممارسات الإدارية لرؤساء أقسام التربية الرياضية في كليات التربية الأساسية، مما يساعد على أن تلمس مواطن القوة والضعف في الأساليب الأدائية المتبعة، والعمل على تعزيز الفاعلية الإدارية للأقسام الأكاديمية بهذه الكليات بما يمكنها من تحقيق أهدافها.

٣. من الممكن أن تساعد النتائج التي تتمخض عن هذه الدراسة المسؤولين في الجامعات العراقية على التعرف على أنماط القيادات الفاعلة وغير الفاعلة في كليات التربية الأساسية، وبالتالي اتخاذ الإجراءات المناسبة لتطويرها، ومن ثم وضع المعايير اللازمة لاختيار القيادات الكفاء لرئاسة الأقسام الأكاديمية بكليات التربية الأساسية وغيرها من الكليات الأخرى.

### مشكلة البحث :

في ضوء ما سبق يمكن تحديد مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي :  
ما فاعلية أداء رؤساء الأقسام بكليات التربية الأساسية لمهامهم الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟

وينتفع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية :

(١) ما درجة مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية/كليات التربية الأساسية

لمهامهم المتعلقة بالقيادة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟

(٢) ما درجة مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية/كليات التربية الأساسية

لمهامهم المتعلقة بالتخطيط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟

(٣) ما درجة مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية/كليات التربية الأساسية

لمهامهم المتعلقة بالتنظيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟

(٤) ما درجة مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية/كليات التربية الأساسية

لمهامهم المتعلقة باتخاذ القرار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟

### أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي :

١. التعرف على درجة مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية/كليات التربية

الأساسية لمهامهم المتعلقة بالقيادة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

٢. التعرف على درجة مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية/كليات التربية

الأساسية لمهامهم المتعلقة بالتخطيط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

٣. التعرف على درجة مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية/كليات التربية

الأساسية لمهامهم المتعلقة بالتنظيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية بكليات التربية الأساسية لمهامهم الإدارية.....

٤. سلام حنتوش رشيد

٤. التعرف على درجة مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية /كليات التربية الأساسية لمهامهم المتعلقة باتخاذ القرار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

### حدود الدراسة :

١. بالنسبة للحدود البشرية: اقتصر على أعضاء الهيئة التدريسية في أقسام التربية الرياضية/كليات التربية الأساسية

٢. وبالنسبة للحدود المكانية، فالدراسة معنية بالأقسام الأكاديمية بكليات التربية الأساسية في العراق في جامعة (المستصرية ، ديالى ، الموصل).

٣. وبالنسبة للحدود الزمانية، فالدراسة قد طُبِّقت في جانبها الميداني خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠١١-٢٠١٢ .

### مصطلحات الدراسة :

#### ١- الفاعلية Effectiveness :

تشير الأدبيات الحديثة في مجال الإدارة، بأن هناك خلط واضح بين الباحثين والدارسين بين مفهومي الكفاءة Efficiency والفاعلية Effectiveness ، إلا أن هناك شبه إجماع بين علماء الإدارة على التمييز بين هذه المفهومين، فمفهوم الفاعلية يركز على أسلوب تحقيق الأهداف المؤسسية، بينما يقيس مفهوم الكفاءة مدى تحقيق المخرجات والمدخلات، فكفاءة المنظمة هي مخرجات المنظمة بالقياس إلى مدخلاتها. (بدر: ١٩٨٢، ص٧٨).

#### ٢- الفاعلية الإدارية Administrative Effectiveness :

هيرسي وبلانشارد (Hersey & Blanchard, 1992 p. 79) فيعرفان الفاعلية الإدارية بدلالة أداء المجموعة داخل المنظمة وإنتاجيتها، ومدى تحقق أهدافها من جهة، والظروف النفسية والاجتماعية والمادية للأفراد العاملين فيها من جهة أخرى. أما من الناحية الإجرائية، فيقصد بالفاعلية الإدارية في هذه الدراسة، قدرة رؤساء الأقسام الأكاديمية بكليات التربية الأساسية بجامعة العراق على القيام بمهامهم الإدارية بشكل يحقق الأهداف العلمية والبحثية للأقسام التي يرأسونها. ويحقق أهداف السياسة التعليمية للجامعة.

#### ٣- رئيس القسم :

يعرف رياض ستراك (٢٠٠٤، ص ١٦٢) « رئيس القسم بأنه الشخص المسؤول عن تنفيذ السياسة العامة للقسم وإدارة شؤونه العلمية والإدارية والمالية، وتنفيذ قرارات مجلس القسم ومجلس الكلية ومجلس الجامعة ويعين بقرار من مدير الجامعة أو رئيسها ».

## الفصل الثاني

### الدراسة النظرية والسابقة

#### ١- الدراسة النظرية

##### مفهوم الفاعلية :

يخلط بعض الباحثين في مجال الإدارة بين مفهومي الكفاءة Efficiency والفاعلية Effectiveness، إلا أن هناك شبه إجماع بين علماء الإدارة على التمييز بين هذين المفهومين، فبينما يركز مفهوم الفاعلية على أسلوب تحقيق الأهداف المؤسسية، يقيس مفهوم الكفاءة مدى تحقيق المخرجات والمدخلات (بدر: ١٩٨٢، ص ٧٨).

ومؤر جورج (١٩٨٤م) بين مفهومي الكفاءة والفاعلية، حيث اعتبر الكفاءة داخلية وتقاس بالنسبة إلى الطاقة والنشاط والحيوية القائمة داخل المنظمة .. أما الفاعلية فيرى أنها خارجية بمعنى نوعية الخدمة التي تؤثر في العالم الخارجي والمستهدف في خدمة المنظمة له.

وقد فرق شعبان بين هذين المفهومين، ويؤكد أنه على الرغم من تلازمهما، إلا أنه ليس بالضرورة أن تكون المنظمة فعالة وذات كفاءة عالية في آن واحد. (شعبان: ١٩٩٣، ص ٧٨).

أما هيرسي وبلانشارد Hersey & Blanchard فيعرفان الفاعلية الإدارية حسب نظريتهما الموقفية، بدلالة أداء المجموعة وإنتاجيتها ومدى تحقق أهدافها من جهة، والظروف النفسية والاجتماعية للأفراد العاملين فيها من جهة أخرى. (العمري: ١٩٩٢، ص ٧٩).

ويرى الباحث بأن مفهوم الفاعلية أوسع وأشمل من مفهوم الكفاءة، بل تعتبر الكفاءة مؤشر من مؤشرات الفاعلية في المنظمات، كما أشارت بذلك العديد من الدراسات.

##### مداخل قياس الفاعلية في المؤسسات التعليمية :

تشير الأدبيات في مجال الإدارة إلى وجود العديد من المداخل والنماذج النظرية لقياس الفاعلية التنظيمية وعناصرها. ومن أهم هذه المداخل ما يلي (عالية: ٢٠٠٦، ص ٨٦)

#### ١ . مدخل الهدف Goal Model :

يعدُّ مدخل الهدف أقدم المداخل استخداماً لقياس الفاعلية التنظيمية .. وينطلق أنصار هذا المدخل من افتراضين رئيسيين :

**الأول :** إن لكل منظمة غاية نهائية تسعى للوصول إليها.

**الثاني :** أنه بالإمكان تحديد الغاية النهائية لكل منظمة ومن ثم قياس مدى النجاح في تحقيقها.

ولذلك تجمع مؤيدو هذا المدخل على تعريف الفاعلية بأنها مدى تحقيق المنظمة لأهدافها المحددة لها. ويذهبون كذلك على أن هناك على الأقل ثلاثة أنواع من الأهداف المؤسسية وهي :

أ / الأهداف الرسمية Official Goals : وتمثل الغرض الذي تحمله رسالة المؤسسة، وتصدر عادة في شكل وثيقة أو نظام أساسي.

ب/ أهداف التشغيل Operative Goals : وتمثل الأهداف المترجمة على شكل سياسات فعلية، حيث تقود هذه الأهداف النشاطات والوظائف الفعلية التي تنجزها المؤسسة بغض النظر عن الأهداف الرسمية.

ج/ الأهداف العملية Operational Goals : وهي الأهداف التي يمكن قياس التقدم الذي أحرزته المؤسسة من خلال معايير ثابتة ومحددة.

وعلى الرغم من أهمية مدخل الأهداف في قياس الفاعلية التنظيمية للمؤسسة إلا أنه واجه العديد من الانتقادات وأهمها :

١. إنه في أغلب الأحيان ولقياس الفاعلية يتم التركيز على أهداف القادة والرؤساء.

٢. التعامل مع الأهداف كما لو كانت ثابتة ونهائية دون الأخذ في الاعتبار التغيرات في العوامل البيئية والسلوك الوضعي.

## ٢. مدخل النظم :

يركز هذا المدخل على قدرة المؤسسة على الحصول على المصادر النادرة والقيمة من بيئتها الخارجية واستخدامها لذلك وقياس فاعلية المؤسسة لابد من تقييم الانسجام الداخلي للمؤسسة وكفاءتها في استخدام مصادرها ونجاح آلية عملها.

ولذلك فإنه ووفقاً لمدخل النظم فإن المؤسسة الأكثر فاعلية هي التي تحافظ على النمو أو تقليل الانحدار إلى أدنى درجة من خلال التفاوض مع المعنيين، ومعيار الفاعلية هنا قدرة المؤسسة على الحصول على مصادرها. إلا أن هذا المدخل تعرض كسابقه للعديد من

الانتقادات من أهمها :

- أ . عدم الفصل بين مفهوم الكفاءة والفاعلية.
- ب . عدم ملاءمة هذا المدخل لقياس الفاعلية في حالة المؤسسة غير الربحية أو الخدمية كالمدرسة.
- ج . المبالغة في التركيز على المدخلات المتمثلة في استقطاب المصادر، الأمر الذي قد يكن له أثر على المخرجات.

٣ . مدخل تطور الذات Self - Development :

ويركز هذا المدخل على قدرة المؤسسة على تطوير ذاتها بذاتها، كمعيار للحكم على مدى فعاليتها، وذلك من خلال التأكيد على المتغيرات الإنسانية والبيئية التي تؤثر في المؤسسة وتتأثر بها.

ويتفق رواد هذا المدخل جميعاً على أن فاعلية المؤسسة تقاس بمدى وعيها بتطبيق عملياتها الداخلية، والعوامل التي تحكم أداءها وتحدد علاقتها مع بيئتها الخارجية ومدى قدرة المؤسسة في السيطرة على هذه العمليات، وإحداث تغييرات مخططة فيها وتوجيهها لتحقيق أهدافها والاستجابة للتغيرات التي تستجد في داخل المؤسسة وخارجها. لذلك يركز هذا النموذج على تطوير ممارسات عملية من أجل تعزيز:

أ . السلوك الإشرافي الذي يظهر اهتماماً بالعاملين.

ب . روح الفريق وعمل الفريق بين العاملين والإدارة.

ج . عدم الفصل بين مفهومي الكفاءة والفاعلية.

ويؤيد الباحث هذا المدخل ويتبناه في بحثهما كونه يأخذ في الاعتبار التغيرات والعوامل البيئية والسلوك الوظيفي، ولا يعتبر الأهداف ثابتة ونهائية كما في مدخل الهدف. كما أنه لا يقيس فاعلية المؤسسة بقدرتها في الحصول على المصادر النادرة والقيمة كما في مدخل النظم.

مؤشرات فاعلية رؤساء الأقسام في مؤسسات التعليم العالي :

تشير المصادر العلمية المتخصصة، بأن فاعلية رؤساء الأقسام تتحدد من خلال طبيعة الأدوار والمهام المختلفة التي يضطلعون بها داخل مؤسسات التعليم العالي.

وفي هذا الصدد يذكر كل من كارول (Carroll: ١٩٩٤، ص ٤٩) الأدوار التالية

كمؤشرات لفاعلية الأداء لدى رؤساء الأقسام :

١. دوره القيادي : ومن أهم مؤشراتته :
  - أ . التنسيق والتخطيط لأنشطة القسم.
  - ب . الاضطلاع بعملية تقويم وتطوير المناهج العلمية للقسم.
  - ج . اقتراح الرؤى الجديدة لتطوير أداء القسم.
  - د . تمثيل القسم لدى الجهات الرسمية داخل وخارج الكلية.
  - هـ . ترؤس اجتماعات مجالس القسم.
  - و . إعلام الزملاء من أعضاء هيئة التدريس بالقسم عن الخطط الخاصة بالأقسام المختلفة داخل الكلية.
٢. دوره الأكاديمي : وتندرج تحته المؤشرات التالية :
  - أ . الاهتمام بالبحوث العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالقسم، وتوفير المصادر العلمية اللازمة لإجرائها.
  - ب . الاطلاع المستمر للمستجدات العلمية في مجال تخصصه.
  - ج . الإشراف العلمي على طلاب الدراسات العليا بالقسم.
  - د . السعي المستمر للحصول على الدعم المادي والمعنوي للقسم.
  ٣. دوره تجاه أعضاء هيئة التدريس بالقسم، ومن أهم مؤشراتته ما يلي :
    - أ . تشجيع النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس بالقسم خدمة للكلية والمجتمع.
    - ب . تشجيع إجراء البحوث العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالقسم خدمة للكلية والمجتمع.
    - ج . اختيار العناصر المتميزة من أعضاء هيئة التدريس للعمل بالقسم.
    - د . تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بالقسم.
    - هـ . تهيئة المناخ الاجتماعي والنفسي للملائمين للعمل المثمر داخل القسم.
  ٤. دوره الإداري : ومن أهم مؤشراتته :
    - أ . اقتراح الميزانية الخاصة بالقسم.
    - ب . الإشراف على عملية إعداد وتنظيم كافة السجلات الخاصة بالقسم.
    - ج . توزيع جداول العبء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بالقسم، وكافة المهام والمسؤوليات العلمية المتوقع اضطلاعهم بها.

## ٢- الدراسات السابقة

١. دراسة الكندري (٢٠٠٦) بعنوان : « دراسة تحليلية لرؤساء الأقسام العلمية في مؤسسات

التعليم العالي».

حيث أوضحت الدراسة الأدوار التي يمارسها رؤساء الأقسام العلمية في مؤسسات التعليم العالي منها :

تنظيم عمل القسم العلمي، ووضع الخطط المستقبلية لعمل القسم، وتعيين أعضاء هيئة التدريس واختيار أفضل الكفاءات من الأفراد لممارسة دورهم في المؤسسة الأكاديمية. وأوضحت الدراسة مظاهر القلق لدى رئيس القسم العلمي وما يصاحبها من مؤشرات تؤثر في أدائه وقيامه بمسؤولياته.

ومن مصادر القلق التي تواجه رؤساء الأقسام العلمية مثل : العلاقات مع الناس والبيروقراطية والإنتاجية البحثية وكثرة الأعمال والمسؤوليات الملقاة على عاتقه، وتطوير المنهج، وفهم اللوائح والقوانين التنظيمية، بالإضافة إلى تلبية الاحتياجات الطلابية المختلفة. وتوصلت الدراسة إلى وضع رؤية مستقبلية تسهم في الارتقاء بمستوى أداء رؤساء الأقسام العلمية في مؤسسات التعليم العالي والتي ارتكزت على ثلاثة جوانب رئيسية هي :

- الاهتمام بتطوير مستوى أداء رؤساء الأقسام العلمية.

- تفعيل أدوارهم في اتخاذ القرار.

- والإعداد الجيد لهم.

٢. دراسة هاييت Hayt (١٩٨٩م) بعنوان : « المهام الإدارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية من

وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب درجة أهميتها وأدائها».

ولتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بتصميم استبانة وتوزيعها على ١٠٣ رئيساً من رؤساء الأقسام بأربعة جامعات، وذلك من أجل تصنيف الأنشطة الإدارية لرؤساء الأقسام بحسب درجة أهميتها وأدائها من قبل رؤساء الأقسام.

وقد أظهرت الدراسة النتائج التالية :

إن تصنيف أعضاء هيئة التدريس للمهام الإدارية لرؤساء الأقسام ودرجة أدائهم لها قد جاء متوازناً ومنطقياً. وإن هناك ٣ مهام رئيسية لرؤساء الأقسام وهي :

أ . إدارة الأفراد.

ب . التخطيط الاستراتيجي لتطوير القسم.

ج . المحافظة على السمعة العلمية للقسم.

## الفصل الثالث

## إجراءات الدراسة

تتناول الباحث في هذا الجزء مناقشة الإجراءات الميدانية للدراسة وتشمل مناقشة منهج الدراسة ومجتمعها، وأداتها، والأساليب الإحصائية لتحليل نتائجها.

### منهج الدراسة :

استخدم الباحث المنهج الوصفي باعتباره الأنسب للدراسة في ضوء أهدافها وتساؤلاتها ( داود وعبد الرحمن: ١٩٩٠، ١٥٩). ومن خلال هذا المنهج يعرف الباحث على فاعلية المهام الإدارية لرؤساء الأقسام بكلية التربية الأساسية في الجامعات الثلاث.

### مجتمع الدراسة وعينته :

تمثل مجتمع الدراسة في جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية الأساسية التابعة للجامعات الثلاث ، بل طبقت الدراسة على المجتمع بأكمله حيث بلغ عددهم (٨٢) عضو هيئة تدريس.

### أداة الدراسة :

استخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة، وذلك لمعرفة درجة فاعلية المهام الإدارية لرؤساء الأقسام بكلية التربية الأساسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وقد اعتمد الباحث في تحديد محاور الاستبانة على مراجعة أدبيات الإدارة التربوية، والاطلاع على الدراسات السابقة في المجال، ومن ثم تمكنت من بناء الأداة وتحديد أبعادها والتي تمثلت في الآتي:

القسم الأول : المعلومات الشخصية المتعلقة بمجتمع الدراسة وتضمن البنود التالية : الكلية، الدرجة العلمية، عدد سنوات الخبرة.

القسم الثاني : مؤشرات مستوى المهام الإدارية لرؤساء الأقسام وأشتمل على المجالات التالية.. انظر الجدول (١)

### جدول رقم ( ١ )

يشمل مجالات مستوى المهام الإدارية لرؤساء الأقسام

رقم المجال	مجال المهام الإدارية	عدد فقرات المجال	أرقام الفقرات
١	القيادة	١٠	٣٤،٤٨%

مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية بكلية التربية الأساسية لمهامهم الإدارية.....

٥. سلام حنتوش وشيد

٢	التخطيط	٦	٢٠,٦٨%
٣	التنظيم	٧	٢٤,١٣%
٤	اتخاذ القرار	٦	٢٠,٦٨%
	المجموع	٢٩	١٠٠%

#### صدق الاستبانة :

بعد أن أنها الباحث إعداد الصيغة الأولية لمؤشرات فاعلية المهام الإدارية لرؤساء الأقسام بكلية التربية الأساسية قام بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من أعضاء وعضوات هيئة التدريس في قسم الإدارة والتخطيط، وقسم المناهج وطرق التدريس، وقسم علم النفس، في الجامعات العراقية، وبلغ عددهم (٦) (ملحق ١) وذلك للحكم على مدى ارتباط الأداة بطبيعة الدراسة ومدى مناسبة عباراتها لأهداف الدراسة، ومدى وضوح صياغة العبارات ومناسبتها للمحاور المندرجة تحتها.

وبعد أن تم إعادة الاستبانة من الخبراء ومراجعتها، أجرى الباحث التعديلات التي أوصى بها المحكمين، ومن ثم بناء الأداة في صورتها النهائية.

#### ثبات الأداة :

للتحقق من ثبات الأداة استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات كل مجال من مجالات الاستبانة، ولقد بلغت قيمة معامل الثبات للاستبانة ككل (٠,٧٦). كما في

جدول (٢)

## جدول (٢)

### معامل الارتباط بيرسون و الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لكل مجال من مجالات أداة

ت	المجالات	أعادة الاختبار	الفاكرونباخ
١	القيادة	٠,٧٦	٠,٨٢
٢	التخطيط	٠,٧٢	٠,٧٣
٣	التنظيم	٠,٧٢	٠,٧٧
٤	اتخاذ القرار	٠,٦٩	٠,٧٢
	المجموع	%٠,٧٢	%٠,٧٦

### الوسائل الإحصائية

#### قام الباحث باستخدام الأساليب الإحصائية التالية :

١. النسب المئوية والتكرارات والأوزان النسبية وذلك لحساب المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة ككل ، وحساب متوسطات الاستجابة لكل مجال من مجالات الاستبانة على حده ، وذلك لحساب انحرافها المعياري .
٢. الانحراف المعياري والوسط الحسابي .

## الفصل الرابع

### عرض وتحليل النتائج وتفسيرها طبقاً لأسئلة الدراسة :

تتناول الباحث في هذا الجزء من البحث مناقشة وتحليل نتائج الجزء الميداني للدراسة وفقاً لأسئلتهم:

فلإجابة على السؤال الرئيس « ما فاعلية رؤساء أقسام التربية الرياضية /كليات التربية الأساسية في أداء المهام الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس « ؟.

تم حساب تكرار إجابات أعضاء هيئة التدريس والنسب المئوية لكل عبارة وفقاً لمجالات الدراسة والجدول (٤، ٥، ٦، ٧)، توضح نتائج إجابة العينة على فقرات مجالات الدراسة والتي توضح درجة فاعلية رؤساء الأقسام بكلية التربية الأساسية في أداء مهامهم الإدارية.

#### أولاً : مجال القيادة :

للإجابة عن السؤال الأول والذي ينص على : (ما درجة مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية / كليات التربية الأساسية لمهامهم الإدارية والمتعلقة بالقيادة من

مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية بكلية التربية الأساسية لمهامهم الإدارية.....

٤. سلام حنتوش وشيد

وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟). انظر الجدول رقم (٤) الذي يوضح التكرار والنسب المئوية لاستجابات مجتمع الدراسة.

### جدول رقم (٤)

يوضح التكرار والنسب المئوية لإجابات عضوات هيئة التدريس على فقرات مجال القيادة

الفقرة	العبارة	درجة الفاعلية					
		عالية		متوسطة		ضعيفة	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
١	يمتلك خصائص الشخصية القيادية مثل الجرأة والمرونة والابتكار والمبادرة	٣٧	٤٤	٣٧	٤٠	٢٦	١٦
٢	يدير جلسات مجلس القسم واللجان العلمية وحلقات البحث وفق أسلوب شوري (ديمقراطي)	٤٠	٥٠	٢٩	٣٠	١٣	٢٠
٣	يعالج القضايا والمشكلات الإدارية داخل القسم بكفاءة واقتدار	٣٣	٥٢	٢٨	٢٦	٢١	٢٢
٤	يمثل القسم بتميز علمي في المؤتمرات والندوات العلمية المحلية أو الإقليمية أو العالمية	٢٣	٨٨	٣٨	٦٠	٢١	٢٢
٥	يعزز علاقات التواصل بين أعضاء هيئة التدريس والمؤسسات المجتمعية ذات العلاقة	٣٠	٣٨	٣٥	٤٢	٢٠	٢٠
٦	ينسق العلاقة وتعزز التعاون بين أعضاء القسم وأعضاء هيئة التدريس بالأقسام الأخرى	٣٠	٣٦	٣٣	٤٦	١٩	١٨
٧	يعمل على إيجاد روح الفريق بين أعضاء هيئة التدريس بالأقسام الأخرى	٣٤	٥٢	٣٠	٣٤	١٧	١٤
٨	يعمل على ترسيخ القيم والأعراف الجامعية لدى منتسبي القسم والكلية	٣٣	٤٢	٣٨	٤٢	١١	١٦
٩	يتصف بالتميز العلمي والقدرة على الإشراف على البحوث العلمية داخل القسم وخارجه	٢٩	٣٠	٣٦	٥٦	١٧	١٤
١٠	يحرص على الاستثمار الأمثل للوقت	٣٣	٥٢	٣٦	٣٨	١٦	٨

من الجدول رقم (٤) يتضح ما يلي :

أ. أن أعلى تكرارات لإجابات أعضاء هيئة التدريس على فقرات المجال القيادي تركزت حول الفقرة (٤، ٩) بقيمة ٣٠، ٢٨ ونسب مئوية تراوحت بين ٥٦%، ٦٠% ولها دلالة إحصائية لصالح الاستجابة بدرجة متوسطة، مما يعني أن غالبية أعضاء هيئة التدريس بالكليات يرون أن رؤساء الأقسام يمثلون القسم في المؤتمرات والندوات وأنهم يتصفون بالتميز العلمي والقدرة على الإشراف على البحوث بدرجة متوسطة.

ب. الفقرات رقم (٣، ٧، ١٠، ٢، ١) ذات دلالة إحصائية لصالح الاستجابة بدرجة عالية مما يشير إلى أن فاعلية رؤساء أقسام المتعلقة بأداء المهام الإدارية داخل القسم عالية وهذا مؤشر جيد يدل على تمتع رؤساء الأقسام بالخصائص القيادية.

ج. الفقرتين (٥، ٦) لهما دلالة إحصائية لصالح الاستجابة بدرجة متوسطة مما يشير إلى أن فاعلية رؤساء أقسام في تعزيز التواصل وتنسيق العلاقة وتعزيز التعاون بين أعضاء القسم والأقسام الأخرى والمؤسسات المجتمعية متوسطة.

د. مما سبق يتضح أن جميع فقرات مجال القيادة لها دلالة إحصائية ما عدا الفقرة (٨)،

مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية بكليات التربية الأساسية لمهامهم الإدارية.....

٤. سلام حنتوش وشيد

والتي نصها « يعمل على ترسيخ القيم والأعراف الجامعية لدى منتسبين القسم والكلية » حيث كانت التكرارات متقاربة ما بين الاستجابة بدرجة عالية ومتوسطة وقد يعزى ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس قد لا يدركون أن ترسيخ القيم والأعراف الجامعية من مهام رؤساء الأقسام.

ثانياً : مجال التخطيط :

للإجابة عن السؤال الثاني والذي نصه (ما درجة مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية /كليات التربية الأساسية والمتعلقة بالتخطيط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟). انظر جدول (٥).

### جدول رقم (٥)

#### يوضح تكرار استجابات مجتمع الدراسة على مجال التخطيط

درجة الفاعلية							العبارة	الفقرة
إجمالي	ضعيفة		متوسطة		عالية			
التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار		
٨٢	٢٠	٢٠	٣٤	٢٤	٤٦	٣٨	يضع خطة للقسم وفقاً لسياسة الكلية وأهدافها التربوية	١١
٨٢	٢٦	٢٣	٥٢	٣٢	٢٢	٢٦	يضع خطة لتطوير المقررات الدراسية بالقسم في ضوء احتياجات الطالبات والخطط المستقبلية للقسم	١٢
٨٢	١٢	٩	٣٨	٣٣	٥٠	٣٩	يراعي الأولويات والإمكانات البشرية والمادية المتاحة في القسم عند وضع الخطط	١٣
٨٢	١٠	١٥	٣٠	٢٩	٦٠	٣٨	يقوم بتحديد احتياجات القسم الفعلية من الكوادر البشرية والتجهيزات العلمية والفنية	١٤
٨٢	١٨	١٩	٥٢	٣٤	٣٠	٢٩	يضع خطط للبرامج والنشاطات العلمية والبحثية التي تخدم أهداف القسم	١٥
٨٢	٢٦	٢٣	٥٤	٣٤	٢٠	٢٥	يوظف أحدث النظم الأكاديمية والإدارية عند تحديث محتوى المقررات الدراسية بالقسم	١٦

بالنظر إلى جدول رقم (٥) والمتعلق بإجابات مجتمع الدراسة حول فقرات الاستبانة

المتعلقة بمحور التخطيط يتضح ما يلي :

أ . أن أعلى نسبة من أعضاء هيئة التدريس يرون أن رؤساء الأقسام يقومون بتحديد احتياجات القسم الفعلية من الكوادر البشرية والتجهيزات العلمية والفنية بدرجة عالية من الفاعلية حيث أشار إلى ذلك ٦٠% من التدريسيين، بينما أشار ١٠% فقط من التدريسيين إلى ضعف رؤساء الأقسام في الاضطلاع بهذه المهمة.

ب . حصلت الفقرة (١٢، ١٥، ١٦) على تكرارات متوسطة بقيمة (٢٦، ٢٧) وبنسب مئوية تراوحت بين (٥٢، ٥٤) وذلك يعني أن فاعلية رؤساء الأقسام بالكليات فيما يتعلق بوضع خطط لتطوير المقررات الدراسية والبرامج والنشاطات العلمية والبحثية بالإضافة إلى توظيف

مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية بكلية التربية الأساسية لمهامهم الإدارية.....

٤. سلام حنتوش رشيد

أحدث النظم الأكاديمية والإدارية في تحديث محتوى المقررات الدراسية بالقسم متوسطة، وقد يعزو الباحث ذلك إلى انشغال رؤساء الأقسام بالأعمال الإدارية الروتينية على حساب الأعمال الأكاديمية بالقسم بالإضافة إلى محدودية الصلاحيات الممنوحة لرئيس القسم فيما يختص بالمقررات الدراسية والنظم الأكاديمية.

ج . أن جميع الفقرات في مجال التخطيط لها دلالة إحصائية لصالح الاستجابة بدرجة متوسطة ودرجة عالية.

ثالثاً : مجال التنظيم :

للإجابة عن السؤال الثالث : (ما درجة مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية /كليات التربية الأساسية لمهامهم المتعلقة بالتنظيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس). انظر الجدول رقم (٦).

### جدول رقم (٦)

#### تكرار استجابات مجتمع الدراسة على مجال التنظيم

الفقرة	العيبارات	درجة الفاعلية					
		عالية		متوسطة		ضعيفة	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
١٧	يقوم بتشكيل اللجان العلمية والفنية من أعضاء هيئة التدريس لتنفيذ شؤون القسم	٤٠	٦٠	٢٤	٢٤	١٨	١٦
١٨	يقوم بإعداد تصور لتوزيع الأعباء التدريسية والإدارية على أعضاء هيئة التدريس بالقسم	٤٠	٥٨	٢٤	٢٤	١٩	١٨
١٩	يُلم إماماً كافي باللوائح وقوانين العمل بالكلية	٣٨	٥٠	٢٥	٣٠	٢٠	٢٠
٢٠	يقوم بتنظيم اجتماعات مجلس القسم واللجان العلمية والمقابلات وفق جدول زمني	٣٨	٥٠	٢٧	٣٤	١٨	١٦
٢١	يوضح اللوائح وقوانين العمل بالكلية لأعضاء هيئة التدريس والطلبة	٣٥	٥٤	٢٨	٢٨	١٩	١٨
٢٢	يملك المهارة في توصيف الوظائف المناط بأعضاء هيئة التدريس	٢٩	٤٠	٣٥	٤٢	١٩	١٨
٢٣	يعتمد نظام معلوماتي لتنظيم وتبويب البيانات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس والطلبة وبمحاضر الاجتماعات وأعمال القسم	٢٩	٤٢	٢٩	٣٤	٢٤	٢٤

يشير التحليل الإحصائي في الجدول رقم (٥) إلى ما يلي :

أ . أن أعلى نسبة تكرارات لإجابات مجتمع الدراسة قد تركزت حول الفقرات (١٧ ، ١٨ ، ٢١) حيث أشار ٦٠% من أفراد مجتمع الدراسة أن رؤساء الأقسام يقومون بتشكيل اللجان العلمية والفنية من أعضاء هيئة التدريس لتنفيذ شؤون القسم بدرجة عالية.

ب . يرى ٥٨% من أفراد مجتمع الدراسة أن قيام رؤساء الأقسام بإعداد تصور لتوزيع الأعباء التدريسية والإدارية على أعضاء هيئة التدريس بالقسم ذو درجة عالية من الفاعلية.

ج . أجاب ٥٤% منهم أن فاعلية رؤساء الأقسام بكليات التربية الأساسية في توضيح اللوائح وقوانين العمل بالكلية لأعضاء هيئة التدريس والطلبة عالية.

مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية بكليات التربية الأساسية لمهامهم الإدارية.....

٤. سلام حنتوش رشيد

د . لا شك أن إجابة أفراد مجتمع الدراسة على الفقرات السابق ذكرها في مجال التنظيم بالدرجة التي حددتها قد تكون منطقية إلى حد كبير باعتبار أنها من المهمات الروتينية والتي لا تتطلب وقتاً أو جهد من رؤساء الأقسام.

هـ . جميع الفقرات الواردة في مجال التنظيم ذات دلالة إحصائية لصالح الاستجابة بدرجة عالية كما هو موضح بالجدول.

رابعاً : مجال اتخاذ القرار :

للإجابة عن السؤال الرابع والذي نصه (ما درجة مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية/ كليات التربية الأساسية لمهامهم المتعلقة باتخاذ القرار من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس).

### جدول رقم (٧)

#### يوضح التكرار لاستجابات مجتمع الدراسة على مجال اتخاذ القرار

الفقرة	العبارة	درجة الفاعلية					
		عالية		متوسطة		ضعيفة	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
٢٤	يشرك أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات والتعليمات الخاصة بالقسم	٣٢	٦٠	٣٠	٢٠	٢٠	٨٢
٢٥	يحرص على الوضوح والدقة في صياغة القرارات المتعلقة بالقسم	٣٢	٥٤	٢٦	٣٢	٢٤	٨٢
٢٦	يتبنى القرارات السديدة والتي تصدر بموافقة الأغلبية من أعضاء هيئة التدريس بالقسم	٣٧	٥٤	٢٨	٣٠	١٧	٨٢
٢٧	يحرص على توفير المعلومات الكافية التي تساعد على اتخاذ القرارات الرشيدة	٣٩	٥٦	٢٤	٢٨	١٩	٨٢
٢٨	ينفذ بدقة ووضوح قرارات وتوصيات مجالس القسم والكلية	٣٤	٦٨	٢٩	١٨	١٩	٨٢
٢٩	يتبع الخطوات العلمية في صنع القرارات الإدارية على مستوى القسم	٣٥	٤٦	٣١	٤٢	١٦	٨٢

يتضح من الجدول رقم (٧) ما يلي :

أ . ارتفاع نسبة تكرارات إجابة أفراد مجتمع الدراسة على فقرات مجال اتخاذ القرار مما يعني إن رؤساء الأقسام يؤدين المهمات المتعلقة باتخاذ القرار بدرجة عالية من الفاعلية، حيث ظهر من خلال الإجابات أن ٦٨% منهم يقمن بتنفيذ قرارات وتوصيات مجالس القسم والكلية بدقة ووضوح.

ب . حصلت الفقرة (٢٤) والتي تنص على (يشرك أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات والتعليمات الخاصة بالقسم على ثاني أعلى نسبة تكرار في المجال ٦٠% مما يعني أن رؤساء الأقسام بالكلية يحرصون على الأخذ بمبدأ الشورى وعدم الانفراد عند اتخاذ القرارات

مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية بكليات التربية الأساسية لمهامهم الإدارية.....

٤. سلام حنتوش وشيد

الخاصة بالقسم وهذا أحد مؤشرات الفاعلية الإدارية في المؤسسات التعليمية.  
ج . أن جميع المتغيرات الواردة في المجال لها دلالة إحصائية لصالح الاستجابة بدرجة عالية. انظر الجدول رقم (٧).  
وقد يعزو الباحث ذلك إلى شعور رؤساء الأقسام بعظم المسؤولية الملقاة على عاتقهم تجاه القرارات التي يتخذها مجلس القسم.

### التوصيات :

بناءً على نتائج الدراسة يقدم الباحث التوصيات التالية :

١. ضرورة تقويم فاعلية أداء القيادات الإدارية في الجامعات العراقية لما لها من مردود إيجابي في تحسين الأداء ذلك أن التقويم يعتبر تغذية راجعة إيجابية من شأنها أن تحسن من الأداء وتنعكس على تحسين وفاعلية الرسالة العلمية والعملية للجامعات.
٢. قيام كليات التربية الأساسية بتقديم دورات تدريبية لرؤساء الأقسام لرفع فاعلية أدائهم الإداري خاصة في المجالات التي ظهر فيها نوع من القصور في الأداء.
٣. الاستفادة من نتائج البحث وتوظيفها لقياس درجة الفاعلية الإدارية للقيادات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي.

### المقترحات :

١. القيام بدراسات مماثلة لتقويم فاعلية رؤساء أقسام التربية الرياضية في كليات التربية الأساسية التابعة للجامعات العراقية.
٢. القيام بدراسات مماثلة لتقويم فاعلية رؤساء الأقسام في مختلف كليات الجامعات العراقية.
٣. القيام بدراسات مماثلة لتقويم الفاعلية الإدارية في مؤسسات التعليم العالي في الجامعات العراقية .

### المصادر

- ١- العمري، خالد: السلوك القيادي لمدير المدرسة وعلاقته بثقة المعلم بالمدير وفاعلية المدير من وجهة نظر المعلمين، مجلة أبحاث البرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ١٩٩٢..
- ٢- الملحم، إبراهيم بن علي: التطوير المؤسسي، وإدارة التغيير في القطاع العام العربي، بحث مقدم لمؤتمر الإبداع والتجديد في الإدارة في مواجهة تحديات القرن الواحد والعشرين. من ٦ . ٨ نوفمبر ٢٠٠٠م، القاهرة،

مستوى فاعلية أداء رؤساء أقسام التربية الرياضية بكليات التربية الأساسية لمهامهم الإدارية.....

٤. سلام حنتوش وشيد

المنظمة العربية للتنمية الإدارية. ٢٠٠٠.

٣- بدر، حامد: الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس العاملين بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية

بجامعة الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد السابع، العدد ١١. ١٩٨٢.

٤- داود، عزيز حنا، وعبد الرحمن، أنور حسين: مناهج البحث التربوي، بغداد، مطابع عمان. ١٩٩٠.

٥- حوجي، أناندا: المبادئ العامة للإدارة للمخططين والإداريين والتربويين، سلسلة ملاحظات وتعليقات الخلاصة

رقم (٨) اليونسكو. ١٩٨٤.

٦- شعبان، واصف عبد الرحيم: خصائص المدرسة الفعالة في رأي مديري المدارس الثانوية في الأردن، رسالة

ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد. ١٩٩٣.

٧- سترارك، رياض: دراسات في الإدارة التربوية الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ٢٠٠٤.

٨- ضحاوي، بيومي محمد، وقطامي، يوسف محمود: مهام رؤساء الأقسام وصفاتهم الشخصية كما يتوقعها

أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية والعلوم الإسلامية بجامعة السلطان قابوس، دراسة ميدانية، مجلة

الإداري، العدد الثامن والستون، ١٩٩٧.

١٠- عالية، خلف أخوار رشيدة: المساءلة والفاعلية في الإدارة التربوية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر

والتوزيع، عمان، الأردن. ٢٠٠٦.

- 9- Creswell, and others (1991), the Academic Chair person Handbook, Lincoln N.Y, University of Nebraska.
- 10- Hoyt, D.P. (1989) Interpreting faculty ratings of the academic chair person/head (2<sup>nd</sup> revision) Manhanthan, Ks. Office of educational Resources Kansas state University.
- 11- Hersey and Balanchand (1977) the management of Organizational Behavior, 3<sup>rd</sup> ed. Inglewood clifing Gmelch and Houchen (1994), Balancing of.

### ملحق (1)

أسماء الأساتذة المحكمين وألقابهم العلمية وتخصصاتهم وأماكن عملهم

ت	اللقب العلمي	الأسماء	مكان العمل
١	أ. د	حسن ناجي	جامعه بغداد/كلية التربية الرياضية
٢	أ. د	جلال العبادي	جامعه بغداد/كلية التربية الرياضية
٣	أ. د	عدنان غائب	الجامعة المستنصرية/كلية التربية الأساسية
٤	أ.م. د	رنا عبد المنعم كريم	الجامعة المستنصرية/كلية التربية
٥	د.م	ماهر محمد عواد	الجامعة المستنصرية/كلية التربية الأساسية
٦	د.م	صلاح وهاب شكر	الجامعة المستنصرية/كلية التربية الأساسية

## Abstract in Arabic

### Effectiveness of the performance of heads of departments of physical education faculties of basic education, administrative duties

Chapter I: Introduction and importance of research

This included the introduction chapter and the importance of research and

addressed the importance of the role and responsibility by the Heads of Departments as well as touched on the importance to the department heads who lack leadership skills and management expertise that will enable them to carry out administrative and educational duties efficiently.

Research objectives:

1. Identify the degree of effectiveness of the performance of heads of departments of Physical Education / College of Basic Education to their functions for the leadership from the perspective of faculty members.
2. Identify the degree of effectiveness of the performance of heads of departments of Physical Education / College of Basic Education for their duties related to planning from the perspective of faculty members.
3. Identify the degree of effectiveness of the performance of heads of departments of Physical Education / College of Basic Education to their functions for the organization from the perspective of faculty members.
4. Identify the degree of effectiveness of the performance of heads of departments of Physical Education / College of Basic Education of their functions relating to decision-making from the perspective of faculty members.

Chapter II: Theoretical studies and previous

This chapter, containing the theoretical framework (the concept of efficiency, effectiveness measurement approaches in educational institutions, indicators of the effectiveness of department heads in institutions of higher education) in addition to previous studies.

Chapter III: The Search Procedures

Where the researchers adopted a descriptive approach and by using a questionnaire consisting of (29) and a sample paragraph amounted to (82) as well as the extraction coefficients of validity and reliability of the identification.

Chapter Four: Results and analysis and debate

Ensure that this chapter display and analysis of the results reached by the researchers after applying a set of statistical tools.

Chapter V: Recommendations and proposals

1. Similar studies to evaluate the effectiveness of the department heads of physical education in colleges of education the fundamental of the Iraqi universities.
2. Similar studies to evaluate the effectiveness of the heads of departments in different faculties of Iraqi universities.
3. Similar studies to evaluate the effectiveness of management in higher education institutions in Iraqi universities