



## Decision-making for managers of sports and scouting departments and its contribution to job creativity from the point of view of technical supervisors

Lec. Dr. Ashwaq Jassim Mohammed Majeed\* 

*Baghdad Governorate Education Directorate. Karkh 3, Iraq.*

\*Corresponding author: [ashwaq3jassim@gmail.com](mailto:ashwaq3jassim@gmail.com)

Received: 06-07-2025

Publication: 28-10-2025

### Abstract

The importance of this research lies in identifying the degree of decision-making among managers of sports and scouting departments and the extent to which it contributes to supporting their job creativity. It also aims to reveal the nature of job creativity evident in their administrative performance and the extent to which it is reflected in the quality of work. And its role in enabling technical supervisors to perform their academic duties effectively and provide a model of leadership in the sports activity directorates. The research problem crystallized through the researcher's experience as an educational specialist supervisor who recently noticed a decline in the performance of the sports and school activities departments. Its work is no longer as effective and influential as it was in all sports activities and events, and highlighting the impact of school sports, the mother and origin of the Iraqi sports movement. Therefore, the researcher sought to study the decisions of activity managers and analyze their impact in enhancing administrative creativity, which contributes to avoiding problems that may hinder the development of activities. Benefiting from the technical supervisors' evaluation of the performance of sports activity department managers in decision-making and its impact on increasing job creativity and the ability to face the challenges and crises of the era and maintain sports and school activities, The research aimed to build and standardize a scale for decision-making and the level of job creativity among directors of sports activity departments in the General Directorates of Education in Baghdad from the point of view of technical supervisors, and to identify the degree of decision-making and job creativity among directors of sports and scouting activity departments from the point of view of technical supervisors.

**Keywords:** Decision Making, Sports And Scouting Activities, Career Creativity.

## اتخاذ القرار لمديري أقسام النشاط الرياضي والكشفي ومساهمته في الإبداع الوظيفي من وجهه نظر المشرفين الفنيين

م.د. اشواق جاسم محمد مجيد

العراق. مديرية تربية محافظة بغداد. الكرخ الثالثة

[ashwaq3jassim@gmail.com](mailto:ashwaq3jassim@gmail.com)

تاریخ استلام البحث 2025/7/6 تاريخ نشر البحث 2025/10/28

### الملخص

تمثل أهمية البحث على درجة اتخاذ القرار لدى مديري اقسام النشاط الرياضي والكشفي ومدى مساهمه في دعم الإبداع الوظيفي لديهم . كما يهدف إلى الكشف عن طبيعة الإبداع الوظيفي الذي يظهر في أدائهم الإداري ، ومدى انعكاسه على جودة العمل، ودوره في تمكين المشرفين الفنيين من أداء مهامهم الأكademie بشكل فاعل وتقديم نموذج للقيادة في مديريات النشاط الرياضي وتبورت مشكلة البحث من خلال خبرة الباحثة كونها مشرفة اختصاصية تربوية لاحظت في الآونة الأخيرة تراجع في أداء أقسام النشاطات الرياضية والمدرسية ، ولم يعد عملها كما كانت فاعلة ومؤثرة في مجال النشاطات والفعاليات الرياضية وبرز أثر الرياضة المدرسية الأُم والأصل في حركة الرياضة العراقية لذا سعت الباحثة إلى دراسة قرارات مديرى النشاط، وتحليل أثرها في تعزيز الإبداع الإداري ، بما يساهم في تجنب المشكلات التي قد تعيق تطوير النشاطات، مع الاستفادة من تقييم المشرفين الفنيين لأداء مديرى اقسام النشاط الرياضي في اتخاذ القرار وتأثيره في زيادة الإبداع الوظيفي والقدرة على مواجهة تحديات العصر وازماته والحفاظ على الانشطة الرياضية والمدرسية، وقد هدف البحث إلى بناء وتقنيين مقياس اتخاذ القرار ومستوى الإبداع الوظيفي لدى مديري أقسام النشاط الرياضي و في مديريات العامة للتربية بغداد من وجها نظر المشرفين الفنيين، والتعرف على درجة اتخاذ القرار والإبداع الوظيفي لدى مديري اقسام النشاط الرياضي والكشفي من وجها نظر المشرفين الفنيين .

**الكلمات المفتاحية:** اتخاذ القرار، النشاط الرياضي والكشفي، الإبداع الوظيفي.

**1-المقدمة:**

هناك عدة عوامل التي تزيدت وتدخلت وكذلك هناك بعض المتغيرات النفسية والاجتماعية التي تؤثر بشكل كبير على تنظيم المؤسسات في العقدين الآخرين، علاقة تلك العوامل والمتغيرات تشابكت فيما بينها وان كانت جميعها تسعى الى تنمية وتطوير الاداء والموارد البشرية لتحقيق الاهداف التنظيمية والفردية المجتمعية معاً وتسعى المؤسسات التعليمية الى مواكبة المتغيرات الداخلية والخارجية من خلال وضع الخطة والبرامج التطورية اللازمة لتحقيق الأهداف.

اتخاذ القرار هو مجموعة من العمليات المهمة في إدارة وتنظيم عمل اقسام النشاط الرياضي وتمثل قلب وجopher الادارة نظراً للمكانة التي تحتلها في ادارة المؤسسات، وفي الحقيقة ان الحياة المنظمة تحتاج الى قوة اتخاذ القرار ولا يمكن تجنبها، وهذا ما يكون حافزاً لدى مدراء النشاط الرياضي والمدرسي ان يكونوا ذو فعالية عالية. وهذا ما يعزز قدره المدراء على العديد من المؤسسات التعليمية وتأثير على السلوك لتعزيز مسار الاحداث والتغلب على المقاومة،" وجعل الافراد يفعلون الاشياء بطريقة اخرى اذ ان الابداع الوظيفي هو هدف رئيسي من اهداف أي مؤسسة او منظمة فهو يقود المنظمة ويدعمها وينبئ لها مستقبلاً واعداً ، ويميزها عن غيرها من المؤسسات الاخرى و الابداع لا يأتي الا اذا توفر للمشرف الفني بيئة عمل تتناسبه وترقى بأسلوبه للأفضل "ليستطيع ان يبدع ويظهر ما لديه من قدرات ومهارات تلبى حاجات المؤسسة وتزيد من كفاءتها . اذ تكمن اهمية البحث في التعرف على درجة قدرة مدراء النشاط الرياضي والمدرسي على اتخاذ القرار و التعرف على درجة الابداع الوظيفي لمدراء النشاط الرياضي والمدرسي ، واهميته بالنسبة للمشرفين الفنيين ودورهم الاكاديمي الذي يتمتعون به. وتبورت مشكلة البحث من خلال خبرة الباحثة كونها مشرفة اختصاصية تربوية لاحظت في الآونة الأخيرة تراجع في أداء أقسام النشاطات الرياضية والمدرسية ، ولم يعد عملها كما كانت فاعلة ومؤثرة في محمل النشاطات والفعاليات الرياضية "وابرز اثر الرياضة المدرسية الأم والأصل في حركة الرياضة العراقية لذا ارتأت الباحثة دراسة القوة الادارية لمدراء النشاط الرياضي الذين يتمتعون بقراراتهم الادارية في ادارت الانشطة الرياضية والمدرسية ودورهم القيادي في خلق الابداع الوظيفي الذي يؤدي الى تلافي الواقع بالمشكلات من اجل الحفاظ وتطور الانشطة الرياضة وتقيم جهودهم من خلال اراء المشرفين الفنيين ، واتخاذ القرار لما لها من اثر على زيادة الابداع الوظيفي في النشاط الرياضي والمدرسي " و بالتالي القدرة على مواجهة تحديات العصر وازماته والحفاظ على الانشطة الرياضية والمدرسية.

**ويهدف البحث الى:**

- 1-التعرف على درجة القرارات المتخذة والابداع الوظيفي والتعرف على درجة مساهمة القرارات المتخذة في الابداع الوظيفي لمدراء اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات العامة للتربية ببغداد من وجهة نظر المشرفين الفنيين.
- 2-بناء مقاييس اتخاذ القرار والابداع الوظيفي لمدير اقسام النشاط الرياضي والكشفي من وجهة نظر المشرفين الفنيين.

**2- إجراءات البحث:**

**1- منهج البحث:** استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته لطبيعة مشكلة البحث.

**2- مجتمع البحث وعينته:**

تحدد مجتمع البحث وهم المشرفين الفنيين بالنشاط الرياضي (مدیریات النشاط الرياضي في بغداد)، من خلال إحصائية تم الحصول عليها، والبالغ عددهم (180) مشرفاً موزعين على (6) مدیریات في محافظة بغداد، اذ بلغت عينة البناء (180) مشرفاً بنسبة (80 %) من المجتمع الاصل، اما عينة التطبيق بلغت (180) مشرفاً بنسبة (100 %) من المجتمع الاصل، تم اختيار العينات بطريقة العشوائية البسيطة والجدول (1) يبين مجتمع البحث وعيناته .

**جدول (1) يبين توصيف عينة البحث**

عينة التطبيق		عينة البناء		مجتمع البحث
النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	180
% 100	180	% 80	144	

لفرض الحصول على نتائج البحث وتحقيق الأهداف التي تم رسمها لابد من وجود أدوات لقياس المتغيرات المدروسة ، لذا استلزم على الباحثة بناء مقياسين (اتخاذ القرار ، الابداع الوظيفي) التي يجيب عليها افراد عينة البحث (المشرفين الفنيين) للوقوف على النموذج المقترن الذي يناسب "ويحقق اهداف البحث لدى مدراء اقسام النشاط الرياضي والمدرسي مبنية على أساس علمية وتناسب مع واقع الحال في البيئة العراقية ولغرض تحديد مقياس اتخاذ القرار ، والابداع الوظيفي "قامت الباحثة بالاطلاع على العديد من الابحاث والمراجع السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث (الادارة والتنظيم) كذلك الاطلاع على المصادر في العلوم النفسية حيث أمكن جمع (6) مجالات لمقياس الابداع الوظيفي هي (الاصالة، الطلقية، المرونة، حل المشكلات، والمخاطرة والتحدي، التحليل والمعالجة) ومقياس اتخاذ القرار عرضت الباحثة المقياسين على مجموعة من الخبراء والمختصين لتحديد الصلاحية المقياسين وكما مبين في الجدول (2).

الجدول (2) يبين صلاحية مقياس اس اتخاذ القرار

الدلالة	النسبة المقبولة	ك <sup>2</sup>	الخبراء		اسم المجال	ت
			لا يصلح	يصلح		
معنوي	% 100	15	0	15	اتخاذ القرار	3

الجدول (3) يبين صلاحية مجالات مقياس الابداع الوظيفي

الدلالة	النسبة المقبولة	ك <sup>2</sup>	الخبراء		اسم المجال	ت
			لا يصلح	يصلح		
معنوي	86.667	8.067	2	13	الاصالة	1
معنوي	86.667	8.067	2	13	الطلاقة	2
معنوي	93.333	11.267	1	14	المرونة	3
معنوي	% 100	15	0	15	حل المشكلات	4
معنوي	% 100	15	0	15	المخاطرة والتحدي	5
معنوي	80	5.4	3	12	التحليل والربط	6

اما بدائل الاجابة للمقاييس فكانت ( تتطبق بدرجة كبيرة جداً ، تتطبق بدرجة كبيرة ، تتطبق بدرجة متوسطة ، تتطبق بدرجة قليلة ، تتطبق بدرجة قليلة جداً ) وبدرجات ( 1, 2, 3, 4, 5 ) ، ارتأت الباحثة عرضهما في استمارتي استبيان على مجموعة من الخبراء والمختصين في ( اختصاص الادارة الرياضية ) على ضوء نتائج التحليل الاحصائي قامت الباحثة باختيار جمع المجالات للمقياس وبعد الاخذ بأجراء الخبراء والمختصين لمقياس اتخاذ القرار ومقياس الابداع الوظيفي ست ( 6 ) مجالات وبعدها أجرت الباحثة بمساعدة فريق العمل المساعد التجربة الاستطلاعية " للتحقق من مدى وضوح تعليمات وفقرات المقاييس ومدى دقتها وملاءمة البديل ومدى استيعاب" المشرفين الفنيين للمقاييس وتشخيص الغموض والتعرف على الأخطاء مسبقاً قبل اجراء التجربة الأساسية ، وقد أجرت الباحثة التجربة على عينة من ( 20 ) من المشرفين الفنيين من محافظة بغداد ، وبعد أن أصبح مقياسياً اتخاذ القرار ، والابداع الوظيفي لمدرباء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي من وجهة نظر المشرفين الفنيين بتعليماتهم وفقراتهما جاهزين للتطبيق ( المقاييس بالصورة الاولية ) ، باشرت الباحثة مع فريق العمل المساعد بتطبيق المقياسين على عينة البحث ( عينة البناء ) البالغ عددهم ( 180 ) من المشرفين الفنيين وكانت نسبتهم ( 100 % ) من مجتمع البحث ، بعد الانتهاء من تنفيذ التجربة الرئيسية جدولة الباحثتان البيانات الخاصة بأفراد عينة البناء بعد جمعها وترتيبها تمهدتا لتحليلها إحصائياً .

**3- عرض النتائج:**

جدول (4) يبين التعرف على مقياس اتخاذ القرار و مجالات الأبداع الوظيفي لمدراء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي

الدالة	مستوى الخطأ	درجة الحرية	قيمة ت المحسوبة	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير	ت
معنوي	0.000	179	16.514	33	9.938	45.233	اتخاذ القرار	1
معنوي	0.000	179	10.568	33	7.088	38.583	محور الاصالة	2
معنوي	0.000	179	6.472	33	6.736	36.250	محور الطلاقة	3
معنوي	0.000	179	6.781	27	5.672	29.867	محور المرونة	4
معنوي	0.000	179	8.320	33	6.711	37.117	محور حل المشكلات	5
معنوي	0.000	179	9.352	27	5.491	30.828	محور المخاطرة والتحدي	6
معنوي	0.000	179	17.815	30	7.594	40.083	محور التحليل والربط	7
معنوي	0.000	179	17.763	183	22.454	212.728	الأبداع الوظيفي	8

**3-1 عرض ومناقشة النتائج:**

نلاحظ مما تقدم أن جميع القيم المحسوبة للاختبار الثاني هي أكبر من القيم الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية(179) مما يدل على أن الفروق جميعها معنوية وهذا إن دل على شيء فإنه يدل على أن إفراد العينة كانوا بالقدر المطلوب في اتخاذ القرار وكذلك في الأبداع الوظيفي ويعود السبب إلى توفر الإمكانيات والمستلزمات المطلوبة في إدارة الإعمال والقدرة على ممارسة العمل الجماعي بروح الفريق الواحد لمواجهة المواقف المختلفة مع تهيئة البيئة المناسبة للإبداع الناجمة من تصرفاتهم القيادية والموزونة" وبالثقة العالية في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة ومما يشير إلى أن مدراء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي لديهم القدرة على اتخاذ القرار جيد وتعزو الباحثة ذلك كون اتخاذ القرار من مقتضيات أي مجال من مجالات الحياة ولعل مجال الإدارة هو واحد من تلك المجالات واتخاذ القرار يعتمد عليه في كل مستوى من المستويات التنظيمية لأنه ظاهرة تعيشها المنظمات وتحيط بها من كل الجوانب لذلك فإن اتخاذ القرار هو عملية متداخلة في جميع وظائف الإدارة ونشاطاتها ، فعندما تمارس الإدارة وظيفتها ، اي ان اختيار الحل الأمثل بين مجموعة من القرارات المحتملة (البدائل) والعمل على التنفيذ ، وهي نتاج عملية صنع القرار ، وبما انه مدراء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي يعملون وبشكل مستمر مع المدرسين والمشرفين الفنيين وفيما بينهم فهم يحتاجون الى العلاقات والتبادل في الخبرات فيما بينهم إذ كل طرف يمكنه أن يؤثر في الطرف الآخر، كما أن كل طرف يمكن أن يساعد الآخر او يعيده في الاستجابة واتخاذ القرار الصحيح للدفاع عن مصالحهم (3:75). أي ان اتخاذ القرار الصحيح هو أساس الادارة وقلبه النابض، وفي كثير من الاحيان يلزم المديرون على ان اتخاذ القرارات هي عملية الاساسية، لأنهم باستمرار يختارون العمل الواجب القيام وبما ان نجاح اي منظمة يتوقف على مدى كفاءة مسيرتها في اتخاذ القرارات. وبما انه الموظفين يعملون كوحدة واحدة فلا بد من ان هناك تأثير متبادل وهذا ما اظهرته النتائج

بخصوص المقياس ككل "ان قرارات العمل الاستراتيجي والخطط التي تقوم بها أي منظمة او دائرة عمل معينة تتم عن طريق الانشطة المتخذة من الرؤساء بالتعاون مع الافراد الآخرين. كما يستمد الفرد قوته الشرعية من وجوده داخل المؤسسة التي يعمل من خلالها بصفة رسمية أي ان استجابة الافراد الى هذا النوع من القوة هو ليس خوفاً من مدراءهم او رؤسائهم او مورؤوساتهم للحصول على مكافأة ائماً ايماناً منهم ان هؤلاء يمتلكون الصلاحيات القانونية ولأن هذه التعليمات والاوامر هي جزء من عمل المؤسسة او المنظمة. اما بالنسبة الى الفروق المعنوية في الابداع الوظيفي والنتائج التي ظهرت من خلال المقارنة بين الأوساط الحسابية والوسط الفرضي هذا يؤكد ان مستوى العينة جيد في الابداع الوظيفي وتعزو الباحثة ذلك الى رؤية الموظفين تجاه المكان الذي يعملون فيه ويسعون دائماً الى تطوير قدراتهم وابتكار كل ما هو جديد وخاص بعملهم من اجل عدة اسباب منها التميز والتفرد بالإبداعات والابتكارات عن اقرانهم فضلاً عن تحقيق عدة اهداف مرسومة كما ان العينة تتسم بالأبداع الوظيفي في ممارستها بشكل مرن ومجيء، "وانصب تركيز اهتمامهم على تحقيق المهام الوظيفية وفق منهجة متعارف عليها" اذ اعتبرت الابداع هدفاً استراتيجياً في تطوير عمل المؤسسات التي يعملون بها وهي النشاط الرياضي والمدرسي ، فضلاً عن بيئة النشاط الرياضي والمدرسي يحوي على عدة نشاطات من شأنها ان تحفز العاملين به على الابداع وكذلك عملية انساب المعلومات وطبعية التواصل المستمرة لحل المشكلات تتوافق مع امكانيات العاملين ، فالعلم اليوم في تزايد وتطور مستمر للمعلومات والاتصالات ولعمليات التغيير ودفع المؤسسات الى الابداع ليتمكنها من التعامل ومواكبة متطلبات المستقبل وفق تلك متغيرات، ان التغيير والتجديد المتتطور يجعل عملية الانجاز للأهداف أكثر فاعلية. كما وتعزو الباحثة القدرة على الابداع هو نتاج الخوف من الفشل والتأنيب من قبل الاطراف والاقران ، والتخوف من المجهول ، الى ان المنظمات والهيئات والمؤسسات الخدمية التي لا تعتبر الابداع هدفاً استراتيجياً غالباً ما يؤثر على طبيعة عملها، بوصفه العامل الاساس في عمليات التغيير والتطوير والتجدد ومحدد مهم في جعل عملية الانجاز للأهداف اكثر فاعلية ان الظروف الصعبة والمنافسة الشديدة كفيلة في اظهار الحاجة الى الابداع الوظيفي نتيجة الظروف والتغيرات التي تفرضها بيئة العمل وتحقيق رغبات المستفيدين في اختيار أفضل الطرق والاساليب في حل المشكلات اذ ان الابداع الوظيفي يعمل على "تعزيز العلاقة التفاعلية بين المؤسسة والبيئة التي تعمل بها وايجاد الحلول على غير المعتاد، مما يساعد على مواكبة المستجدات والتحديات" عبر التخطيط والتحليل والمحاكاة. والإبداع الوظيفي في العمل اتجاه المؤسسة التي يعملون بها لأنَّ الإبداع هو "الاسلوب الذي يستخدمه الفرد في إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار حول المشكلة التي يتعرض لها الفرد وتتصف هذه الأفكار بالتنوع والاختلاف وعدم التكرار (الاصالة) من خلال امتلاكهم للأفكار الجديدة والمفيدة والمتصلة بحل مشكلات معينة أو الإحساس بوجود مشكلة تتطلب معالجتها وقدرتهم على التفكير بشكل مختلف ومبدع" وهو عملية إنتاج أفكار أو أشياء حقيقة أو خالية ووضعها في طرق جديدة. والإبداع الوظيفي هو عملية تجديدية لا نجاز جميع المهام بشكل متميز ومحظوظ وإحداث تكوينات مستمرة غير محددة بالتفكير والتصور والبحث والاستقصاء وحتى التخمين والحدس وفهم الأشياء والعمليات والربط بينهما بما يؤدي الى استبطاط أو تكوين أو إنتاج شيء جديد وأصيل وذى قيمة للفرد والمؤسسة

وايجاد الحلول المناسبة لها واعادة تركيب الانماط المعروفة في اشكال وانماط مختلفة من اجل تحقيق كافة الاهداف المطلوب تحقيقها في المؤسسة.

#### 4- الاستنتاجات والتوصيات:

##### 4-1 الاستنتاجات:

1-قدرة مقياس اتخاذ القرار بـ(20) فقرة الذي تم بنائه على قياس اتخاذ القرار لمدراء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي

2-قدرة مقياس الأبداع الوظيفي الذي تم بنائه بـ(61) فقرة على قياس الأبداع الوظيفي لمدراء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي.

##### 4-2 التوصيات:

1-الاستفادة من مقياس اتخاذ القرار والأبداع الوظيفي والذي قامت الباحثة ببنائهما وتطبيقيهما للكشف عن اتخاذ

2-على مدراء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي تشكيل لجان خاصة لدراسة المشكلة وتحليلها باستخدام الوسائل والتقنيات الحديثة لجمع المعلومات للوصول الى الحل الأمثل لاي مشكلة طارئه.

3-على مدراء اقسام النشاط الرياضي الاستفادة من خلال تبادل الخبرات مع المشرفين الفنيين والختصيين في اتخاذ القرار للوصول للأبداع الوظيفي لتحقيق اهداف المؤسسة للوصول لأعلى الإنجازات في الأنشطة الرياضية.

## References

- Al-Assaf, A. M. (2001): Elements of Administrative Creativity in Contemporary Organizations, (Amman, Dar Wael for Publishing and Distribution).
- Al-Lawzi, M. (2000): Organizational Development, Fundamentals and Modern Concepts, 1<sup>st</sup> Edition (Amman, Dar Wael for Publishing and Distribution,), 291
- Areej Nihad, & Dr. Israa Fouad. (2021). Creative behavior and its relationship to the administrative leadership of secondary school principals in Al- Karkh/2 district in Baghdad governorate. *Modern Sport*, 20(4), 0075.
- Asma, H. (2002). Building and legalizing a measure of scientific knowledge and its relationship to the skill performance in volleyball: PhD thesis, College of Physical Education and Sports Sciences, University of Baghdad
- الزيد، نادر فهمي ،2016، التعلم والتعلم الصفي، دار الفكر للطباعة والنشر ، عمان.
- Muhammad L. & Ali H. (2011): Creative thinking among managers, 1<sup>st</sup> edition, Dar Al-Yazurdi, Amman, p. 20
- Salim I. (2009): Management through Creativity, Building a Systematic Approach, Cairo, Arab Republic of Egypt, House of the Arab Organization for Development
- Suhaila, A. (2004): Innovative Leadership and Distinguished Performance: A Teaching Bag for the Development of Administrative Creativity, 1<sup>st</sup> Edition (Amman, Dar Wael for Publishing and Distribution).
- Marwa Alaa Hussein Sondos Musa Jawad(2020) . An analytical study of the vitality of the conscience of the senior leaderships in the boards of colleges and departments of physical education and sports science in Baghdad. *Modern Sport*, 19(4), 0086.  
<https://doi.org/10.54702/msj.2020.19.4.0086>.-
- 10-Hayder Nazar, Dr.Abeer Dakhil, dr. Muhammed Asim Muhammed, & dr. Mazin Hadi Gizar. (2022). Using Artificial intelligence to evaluate skill performance of some karate skills. *Modern Sport*, 21(1), 0001  
<https://doi.org/10.54702/msj.2022.21.1.0001>.

- Abbas, F, A, (2021). An analytical study of the skill of overwhelming beating and its relationship to the plans to perform the wall of blocking players of the Premier League clubs in volleyball (2020–2021), Journal of Physical Education, Volume (33), No. (4).  
<https://jcope.uobaghdad.edu.iq/index.php/jcope/article/view/1226/1059>
- Asia Fadhil, & Dr. Luma Sameer. (2022). Building and codifying a scale of problems and obstacles to the application of the Law of Athletes, Champions and Pioneers. *Modern Sport*, 21(3), 0091.  
<https://doi.org/10.54702/msj.2022.21.2.0036>
- Ay, H, A, (2022). The impact of the strategy of the corners of the stadium (educational pillars) on learning to perform the skill of the front strike on tennis for students and keep it, the Journal of Physical Education, Volume (34), No. (3).  
<https://jcope.uobaghdad.edu.iq/index.php/jcope/article/view/1294/1130>
- samar Hadi, & Dr. Bushra Kadhum. (2022). The reality of technological leadership in youth and sports directorates in the southern region from the point of view of employees . Modern Sport, 21(2), 0025.  
<https://doi.org/10.54702/msj.2022.21.2.0025>
- Nour Naseer Hadi & Dr. Huda Shihab. (2022). The effectiveness of decision-making for the Leaders of the Iraqi Olympic Committees from the point of view of member of the sports federations. Modern sport,21(4), 0011.  
<https://doi.org/10.54702/msj.2022.21.4.0011>

## أولاً: مقياس اتخاذ القرار

ت	البارات	يتم تطبيقه	يتم تطبيقه	يتم تطبيقه	يتم تطبيقه	يتم تطبيقه	يتم تطبيقه
1	يسنitize خطوات اتخاذ القرار	درجة بدرجة قليلة جداً	درجة بدرجة قليلة	درجة بمتوسطة	درجة كبيرة	درجة كبيرة جداً	
2	يجمع المعلومات الازمه لاتخاذ القرار						
3	يدرس اسباب المشكلة قبل اتخاذ القرار						
4	يستخدم التحاور والمناقشات مع العاملين معه للوصول الى قرارات مناسبه اعتمادا على رؤية مستقبليه						
5	يحدد ابعاد المشكلة قبل ان يتخذ قرارا						
6	لدية القدرة على تحديد المشكلات التي تحيط بالمدرسة						
7	يستخدم الوسائل العلمية الحديثة في جمع المعلومات من العاملين معه وتحليلها						
8	يشكل لجنه لدراسة المشكلة قبل اتخاذ القرار						
9	لا يميز بين المشكلات التقليدية والطارئة						
10	يعتمد القرار في الاطلاع على الآراء المختلفة						
11	يصنع مجموعة من البديل (الحلول) المناسبة الكفيلة بحل المشكلة						
12	يستأنس بآراء الاخرين في صناعه القرار						
13	يعلم على الموازنة بين البديل وصولا لاتخاذ القرار						
14	الارتجال في اتخاذ القرارات في اثناء الأزمة						
15	يؤجل القرار الى حين وجود البديل لها						
16	يتجنب عمل موازنه بين التكاليف والعوائد المترتبة على القرار						
17	يبعد عن القرار الذي يتربت عليه التكاليف						
18	يضع البديل المحتمله المتعلقة بمعالجة المشكلة						
19	يطلع على التجارب السابقة (في حل المشاكل) قبل اتخاذ القرار						
20	يلم بمفهوم القرار الاداري الجيد						

## ثانياً: الابداع الوظيفي

نوع الميول	درجة التطبقة	البيان	الرتبة				
قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	كبيرة جداً	البارت	ت
						يوظف المدير طرق غير مألوفة لأداء مهامه الوظيفية	1
						يزود المدير من معه بحلول ابداعية للمشكلات التي تواجههم	2
						يبعد المدير عن تقليد الآخرين في انجاز ما يكفل به من اعمال	3
						يشعر المدير بالملل من تكرار الاجراءات المتبعية في انجاز ما يكفل به من اعمال	4
						يميل المدير الى التصرف وفق ما هو مألوف في المواقف المختلفة	5
						يبحث المدير باستمرار عن الأفكار الجديدة والإبداعات.	6
						يطور المدير أساليب جديدة في حل المشكلات المتعلقة بالعمل.	7
						يمتلك المدير مهارة في إدارة النقاش وال الحوار بين الآخرين.	8
						يتجنب المدير الأساليب الروتينية في العمل قدر الإمكان.	9
						يمتلك المدير القدرة على إقناع الآخرين أثناء التعامل معهم بأفكار جديدة.	10
						ينمي المدير لدى الآخرين أفكاراً جديدة حول طرق إنجاز الأعمال.	11
						يقدم المدير الكثير من البديل عند التعامل مع المواقف المختلفة بسهولة	12
						يقترح المدير الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل	13
						يقدم المدير كماً كبيراً من الأفكار في وقت قصير نسبياً	14
						لدى المدير القدرة على انتاج أكبر عدد ممكن من الافكار ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة معينة	15
						يستشير المدير خبراته السابقة في التعامل مع مواقف جديدة ومختلفة	16
						يمتلك المدير القدرة على اقتراح الحلول المنطقية لمواجهة مشاكل العمل.	17
						يمتلك المدير القدرة على توظيف أكبر قدر ممكن من الألفاظ الدلالة على فكرة معينة.	18

					يضع المدير أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.	19
					يضع المدير مقترنات وبدائل عديدة لحل المشكلة الواحدة.	20
					يستطيع المدير التحدث بثقة كبيرة وعالية حول المواضيع المتعلقة بالعمل.	21
					يتصرف المدير بحكمة في ظروف العمل المختلفة.	22
					يعدل المدير اسلوب عمله لمواجهة المواقف الطارئة التي تعترض مدير العمل	23
					يحرص المدير على معرفة الرأي المخالف والاستفادة منه	24
					لدى زملائي من المدراء الآخرين انطباع بأنني شخص يمتلك افكار جديدة حول العمل	25
					يتخلّى المدير عن اسلوب العمل في ظل اختلاف الظروف	26
					لدى المدير القدرة على رؤية الاشياء من زوايا مختلفة	27
					يتبنّى المدير الأفكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر.	28
					يتيح المدير الفرصة للآخرين لإبداء رأيهم للاستفادة منهم.	29
					يمتلك المدير مرونة على التكيف مع طبيعة المواقف المختلفة والمواقف المفاجئة في العمل.	30
					يمتلك المدير القدرة على رؤية الاشياء من زوايا مختلفة.	31
					يتمتع المدير بقدرة كبيرة على التنبؤ بالمشكلات المتعلقة بالعمل قبل وقوعها	32
					يتباهي المدير بدرجة عالية من الوعي بمواطن القصور المتعلقة بأنظمة العمل	33
					يعد المدير خطط خاصة لمواجهة الازمات المتوقعة في العمل	34
					يمتلك المدير رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل	35
					يتتبّأ المدير مشكلات العمل قبل حدوثها.	36
					يقوم المدير برصد الفرص في العمل للبناء عليها وتطويرها بطرق ابداعية	37
					يحرص المدير على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما يقوم به من أعمال.	38
					يطبع المدير على كل ما هو جديد لزيادة قدرته على مواجهة المشكلات المستقبلية.	39
					يقوم المدير بعمل بعض الدراسات الوقائية والخطط المستقبلية لحل المفاجئة	40
					يمتلك المدير القدرة على اكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرين.	41

					يقوم المدير برصد التهديدات المؤثرة على العمل للقضاء عليها	42
					يقوم المدير بتجربة افكار وطرق جديدة لحل المشكلة	43
					يرغب المدير في العمل مع فرق مكلفة لحل المشاكل	44
					يرغب المدير في تجربة اساليب جديدة في العمل حتى لو كانت هناك احتمال فشلها	45
					يعبر المدير بكل صراحة عن وجهة نظره حتى لو كانت تتعارض مع وجهة نظر مديره المباشر	46
					يتزدد المدير في اتخاذ بعض القرارات خوفاً من تأثير ذلك على تقييم ادائه في العمل	47
					يتحمل المدير مسؤولية ما يقوم به من أعمال.	48
					يتقبل المدير الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح.	49
					يعبر المدير عن أفكاره بالمنطقية.	50
					يشجع المدير المبادرات الابتكارية والإبداعية الفردية والجماعية.	51
					يرغب المدير في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة	52
					لدى المدير القدرة على تنظيم أفكاره	53
					لدى المدير القدرة على إدراك العلاقة بين الاشياء والمقارنة بينها	54
					يستطيع المدير المزج بين وجهات النظر المختلفة لتوليد افكار جديدة	55
					ينظم المدير أفكاره عند مواجهة أي مشكلة.	56
					ينسق المدير بين أدوار المشرفين في العمل.	57
					يحل المدير المشكلات إلى عناصرها الأساسية في المواقف المختلفة.	58
					يتمتع المش المدير بالقدرة على إدراك العلاقات بين الاشياء وتقسيرها.	59
					يسعى المدير للحصول على تعليمات ومعلومات مفصلة قبل البدء بالعمل عند التكليف بعمل جديد.	60
					يربط المدير نتائج العمل بدفع الاتجاه نحو التغيير.	61