



Developing Two Scales for Leadership Authority and Outstanding Performance of School Sports Department

Directors

Dr. Walaa Ghazi Mohammed

Iraq. Al-Mustansiriya University. College of Basic Education. Department of Physical Education and Sports Sciences

Wla380492@gmail.com

Research Received: 21/10/2025 Research Published: 28/4/2026

Abstract

This research aims to identify the level of leadership authority possessed by directors of school sports activities and its contribution to achieving outstanding performance. It also seeks to identify the outstanding performance demonstrated by these directors and its importance to department heads, as well as their academic role. Furthermore, the research aims to present a model of leadership within sports activity directorates. The research problem stems from the researcher's review of previous references and studies on the topic. She observed a recent decline in the performance of school sports activity departments, noting that their work is no longer as effective and influential in overall sports activities and events as it once was. The research also aims to highlight the fundamental impact of school sports on the Iraqi sports movement. Therefore, the researcher decided to study the leadership authority of sports activity directors who possess leadership decision-making power in managing school sports activities, and their leadership role in creating outstanding performance that leads to avoiding problems in order to preserve and develop sports activities. The study also aimed to evaluate their efforts through the opinions of activity department directors. Leadership authority has an impact on increasing outstanding performance in school sports activities, and consequently, the ability to face the challenges and crises of the times and preserve school sports activities. The researcher aimed to develop and standardize a leadership authority scale for directors of school sports activity departments in the Baghdad General Directorates of Education, as well as to develop and standardize a scale for outstanding performance and leadership among directors. The study examined the sports and school activity departments in the Baghdad General Directorates of Education, as well as the construction and standardization of a scale for distinguished and leadership performance among the directors of the sports and school activity departments. It also aimed to identify the degree of leadership authority and distinguished performance among the directors of the sports and school activity departments. The researcher used the descriptive method with a survey study approach to identify the directors of the sports activity departments (the sports activity directorates in Baghdad). The research population was defined as the directors of the sports activity departments (the sports activity directorates in Baghdad). Based on a statistical sample of 180 directors distributed across six directorates in Baghdad Governorate, the construction sample consisted of 180 directors (80% of the original population), while the application sample consisted of 180 directors (100% of the original population). The samples were selected using simple random sampling.

Keywords: Leadership authority, outstanding performance, directors of sports and school activity departments

بناء مقياسي السلطة القيادية والاداء المميز لمدراء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي

م.د. ولاء غازي محمد

العراق. الجامعة المستنصرية. كلية التربية الأساسية. قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة

Wla380492@gmail.com

تاريخ استلام البحث 2025/10/21 تاريخ نشر البحث 2026/4/28

الملخص

يهدف البحث الى التعرف على مستوى السلطة القيادية التي يتمتع بها مدراء النشاط الرياضي والمدرسي ونسبة مساهمتها في تحقيق الاداء المميز والتعرف على الاداء المميز التي يتمتع بها مدراء النشاط الرياضي والمدرسي واهميته بالنسبة لمدراء اقسام النشاط ودور هم الاكاديمي الذي يتمتعون به وتقديم نموذج للقيادة في مديريات النشاط الرياضي وتركزت مشكلة البحث من خلال اطلاع الباحثة على بعض المراجع والدراسات السابقة التي تخص موضوع البحث لاحظا في الآونة الأخيرة تراجع في أداء أقسام النشاطات الرياضية والمدرسية ، ولم يعد عملها كما كانت فاعلة ومؤثرة في مجمل النشاطات والفعاليات الرياضية وابرز أثر الرياضة المدرسية الأم والأصل في حركة الرياضة العراقية ، لذا ارتأت الباحثة دراسة السلطة القيادية لمدراء النشاط الرياضي الذين يتمتعون بقراراتهم القيادية في ادارت الانشطة الرياضية والمدرسية ودورهم القيادي في خلق الاداء المميز الذي يؤدي الى تلافي الوقوع بالمشكلات من اجل الحفاظ وتطور الانشطة الرياضية وتقييم جهودهم من خلال اراء مدراء اقسام النشاط ، والسلطة القيادية لما لها من أثر على زيادة الاداء المميز في النشاط الرياضي والمدرسي وبالتالي القدرة على مواجهة تحديات العصر وازماته والحفاظ على الانشطة الرياضية والمدرسية ، وقد هدفت الباحثة الى بناء وتقنين مقياس السلطة القيادية لمدراء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات العامة لتربية بغداد ، كذلك بناء وتقنين مقياس الاداء المميز والقيادي لدى مدراء اقسام النشاط الرياضي والمدرسية ، فضلا عن التعرف على درجة السلطة القيادية والأداء المميز لدى مدراء اقسام النشاط الرياضي والمدرسية ، واستعملت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوب الدراسة المسحية للتعرف على مدراء اقسام النشاط الرياضي (مديريات النشاط الرياضي في بغداد) ، وتحدد مجتمع البحث وهم مدراء اقسام النشاط الرياضي (مديريات النشاط الرياضي في بغداد) ، من خلال إحصائية تم الحصول عليها، والبالغ عددهم (180) مديرا موزعين على (6) مديريات في محافظة بغداد ، اذ بلغت عينة البناء (180) مديرا بنسبة (80 %) من المجتمع الاصل ، اما عينة التطبيق بلغت (180) مديراً بنسبة (100 %) من المجتمع الاصل ، تم اختيار العينات بطريقة العشوائية البسيطة.

الكلمات المفتاحية: السلطة القيادية، الاداء المميز، لمدراء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي

1- المقدمة:

تداخلت العوامل والمتغيرات النفسية والاجتماعية التي تؤثر تنظيمياً بشكل كبير على المؤسسات في العقدين الآخرين، وكذلك ارتبطت علاقة تلك العوامل والمتغيرات فيما بينها وان كانت جميعها تسعى الى تنمية وتطوير الاداء والموارد البشرية لتحقيق الاهداف التنظيمية والفردية والمجتمعية معاً، وتسعى المؤسسات التعليمية الى مواكبة المتغيرات الداخلية والخارجية، من خلال وضع الخطط والبرامج التطورية اللازمة لتحقيق الاهداف. السلطة القيادية هي عملية طبيعية في أي جماعة او مؤسسة يجب التعرف على كيفية الحصول عليها وممارستها إذا ما أردنا فهم هذا سلوك المؤسسة، وفي الحقيقية ان الحياة المنظمة تحتاج الى سلطة ولا يمكن تجنبها، وهذا ما يكون حافظاً لدى مدراء النشاط الرياضي والمدرسي ان يكونوا ذو فعالية وقدرة عالية، وهذا ما يعزز قدره المدراء على العديد من المؤسسات التعليمية وتؤثر على السلوك لتغيير مسار الاحداث والتغلب على المقاومة، وجعل الافراد يفعلون الاشياء بطريقة اخرى. إذ ان الاداء المميز هو هدف رئيسي من اهداف أي مؤسسة او منظمة فهو يقود المنظمة ويدعمها ويبني لها مستقبلاً واعداً ، ويميزها عن غيرها من المؤسسات الاخرى و الاداء المميز لا يأتي الا اذا توفر المدير الرياضي بيئة عمل تناسبه وترقى بأسلوبه للأفضل ليستطيع ان يبدع ويظهر ما لديه من قدرات ومهارات تلبي حاجات المؤسسة وتزيد من كفاءتها .اذ تكمن اهمية البحث في التعرف على درجة السلطة القيادية التي يتمتع بها مدراء النشاط الرياضي و المدرسي و التعرف على الاداء المميز التي يتمتع بها مدراء النشاط الرياضي و المدرسي ، واهميته بالنسبة لمدراء اقسام النشاط الرياضي ودورهم الاكاديمي الذي يتمتعون به .وتبلورت مشكلة البحث من خلال اطلاع الباحثة على بعض المراجع و الدراسات السابقة التي تخص هذا الموضوع البحث لاحظا في الآونة الأخيرة تراجع في أداء أقسام النشاطات الرياضية والمدرسية ، ولم يعد عملها كما كانت فاعلة ومؤثرة في مجمل النشاطات والفعاليات الرياضية وابرار أثر الرياضة المدرسية الأم والأصل في حركة الرياضة العراقية ، لذا ارتأت الباحثة دراسة السلطة القيادية للمدراء النشاط الرياضي الذين يتمتعون بقراراتهم القيادية في ادارت الانشطة الرياضية والمدرسية ودورهم القيادي في خلق الاداء المميز الذي يؤدي الى تلافي الوقوع بالمشكلات من اجل الحفاظ وتطور الانشطة الرياضية وتقييم جهودهم من خلال اراء مدراء اقسام النشاط ، والسلطة القيادية لما لها من أثر على زيادة الاداء المميز في النشاط الرياضي والمدرسي و بالتالي القدرة على مواجهة تحديات العصر وازماته والحفاظ على الانشطة الرياضية والمدرسية.

ويهدف البحث الى:

- 1- بناء وتقنين مقياس السلطة القيادية لمدراء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات العامة لتربية بغداد
- 2- العمل على بناء وتقنين مقياس الاداء المميز القيادي لدى مدراء اقسام النشاط الرياضي والمدرسية.

2- إجراءات البحث:

2-1 **منهج البحث:** استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته لطبيعة ومشكلة البحث.

2-2 مجتمع البحث وعينته:

تحدد مجتمع البحث وهم مدراء اقسام بالنشاط الرياضي (مديريات النشاط الرياضي في بغداد)، من خلال إحصائية تم الحصول عليها، والبالغ عددهم (180) مديرا موزعين على (6) مديريات في محافظة بغداد، اذ بلغت عينة البناء (180) مديرا بنسبة (80%) من المجتمع الاصل، اما عينة التطبيق بلغت (180) مديراً بنسبة (100%) من المجتمع الاصل، تم اختيار العينات بالطريقة العشوائية البسيطة.

جدول (1) يبين توصيف عينة البحث

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

2-3 لغرض الحصول على نتائج البحث وتحقيق الأهداف التي تم رسمها لابد من وجود أدوات لقياس المتغيرات المدروسة لذا استلزم على الباحثة بناء مقياسين (السلطة القيادية، الاداء المميز) التي يجب عليها افراد عينة البحث (مدراء اقسام النشاط الرياضي) للوقوف على النموذج المقترح الذي يناسب ويحقق اهداف البحث لدى مدراء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي مبنية على أسس علمية وتتناسب مع واقع الحال في البيئة العراقية ولغرض تحديد مجالات مقياسي السلطة القيادية ، الاداء المميز اذ تقوم الباحثة بالاطلاع على العديد من الادبيات والمراجع السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث (الإدارة والتنظيم)، كذلك الاطلاع على المصادر في العلوم النفسية حيث امكن جمع (6) مجالات لمقياس السلطة القيادية، وهي (1-التخطيط ، 2-التنظيم ، 3-اتخاذ القرار ، 4-التنسيق .5-الرقابة ، 6-ادارة المعلومات) و(6) مجالات مقياس الاداء المميز (1-الاصالة، 2-الطلاقة، 3-المرونة، 4-حل المشكلات، 5-المخاطرة والتحدي، 6-التحليل والربط) ولتحديد صلاحية مجالات مقياسي السلطة القيادية والاداء المميز عرضت الباحثة المقياسيين على مجموعة من الخبراء والمختصين لتحديد الصلاحية المقياسيين وكما مبين في الجدول (2).

الجدول (2) يبين صلاحية مجالات مقياس السلطة القيادية

الدلالة	النسبة المقبولة	كا ²	الخبراء		اسم المجال	ت
			لا يصلح	يصلح		
معنوي	93.333	11.267	1	14	التخطيط	1
معنوي	80	5.4	3	12	التنظيم	2
معنوي	% 100	15	0	15	اتخاذ القرار	3
معنوي	93.333	11.267	1	14	التنسيق	4
معنوي	86.667	8.067	2	13	الرقابة	5
غير معنوي	46.667	0.067	8	7	الاتصال	6
غير معنوي	66.667	1.667	5	10	القيادة	7
معنوي	% 100	15	0	15	ادارة المعلومات	8

الجدول (3) يبين صلاحية مجالات مقياس الاداء المميز

الدلالة	النسبة المقبولة	كا ²	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 للمقياسين فكانت (تتطبق بدرجة كبيرة جداً ، تتطبق بدرجة كبيرة ، تتطبق بدرجة متوسطة ، تتطبق بدرجة قليلة ، تتطبق بدرجة قليلة جداً) وبدرجات (5، 4، 3، 2، 1) ، ارتأت الباحثة عرضهما في استمارتي استبيان على مجموعة من الخبراء والمختصين في (اختصاص الادارة الرياضية) وعلى ضوء نتائج التحليل الاحصائي قامت الباحثة باختيار جمع المجالات للمقاييس وبعد الاخذ بأراء الخبراء والمختصين اصبحت عدد المجالات مقياسي السلطة القيادية ست (6) مجالات ومقياس الاداء المميز ست (6) مجالات وبعدها أجرت الباحثة بمساعدة فريق العمل المساعد التجربة الاستطلاعية للتحقق من مدى وضوح تعليمات وفقرات المقاييس ومدى دقتها وملاءمة البدائل ومدى استيعاب مدرء الاقسام للمقاييس وتشخيص الغموض والتعرف على الأخطاء مسبقاً قبل اجراء التجربة الأساسية ، وقد أجرت الباحثة التجربة على عينة من (20) من مدرء اقسام النشاط من محافظة بغداد ، وبعد أن اصبح مقياسي السلطة القيادية ، الاداء المميز لمدرء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي بتعليم فقراتهما جاهزين للتطبيق (المقاييس بالصورة الاولى) ، حيث باشرت الباحثة مع فريق العمل المساعد بتطبيق المقاييس على عينة البحث (عينة البناء) البالغ عددهم (180) من المدرء وكانت نسبتهم (100 %) من مجتمع البحث ، وبعد الانتهاء من تنفيذ التجربة الرئيسة جدولة الباحثة البيانات الخاصة بأفراد عينة البناء بعد جمعها وترتيبها تمهيدا لتحليلها إحصائياً .

3-1 عرض النتائج:

جدول (4) يبين التعرف على السلطة القيادية والاداء المميز ومجالتهما لمدرء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي

ت	المتغير	الوسيط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسيط الفرضي	قيمة ت المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الخطأ	الدلالة
1	التخطيط	40.378	9.922	36	5.920	179	0.000	معنوي
2	التنظيم	39.133	8.257	33	9.965	179	0.000	معنوي
3	اتخاذ القرار	45.233	9.938	33	16.514	179	0.000	معنوي
4	التسيق	34.839	7.606	30	8.535	179	0.000	معنوي
5	الرقابة	35.350	8.073	30	8.892	179	0.000	معنوي
6	ادارة المعلومات	32.389	7.170	24	15.697	179	0.000	معنوي
7	السلطة القيادية	227.322	34.732	186	15.962	179	0.000	معنوي
1	محور الاصاله	38.583	7.088	33	10.568	179	0.000	معنوي
2	محور الطلاقة	36.250	6.736	33	6.472	179	0.000	معنوي
3	محور المرونة	29.867	5.672	27	6.781	179	0.000	معنوي
4	محور حل المشكلات	37.117	6.711	33	8.320	179	0.000	معنوي
5	محور المخاطرة والتحدي	30.828	5.491	27	9.352	179	0.000	معنوي
6	محور التحليل والربط	40.083	7.594	30	17.815	179	0.000	معنوي
7	الاداء المميز	212.728	22.454	183	17.763	179	0.000	معنوي

3-2 مناقشة النتائج:

نلاحظ مما تقدم أن جميع القيم المحسوبة للاختبار التائي هي اكبر 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 أفراد العينة كانوا بالقدر المطلوب في السلطة القيادية وكذلك في الاداء المميز ويعود السبب الى توفر الإمكانيات والمستلزمات المطلوبة في إدارة الأعمال والقدرة على ممارسة العمل الجماعي بروح الفريق الواحد لمواجهة المواقف المختلفة مع تهيئة البيئة المناسبة للإبداع الناجمة من تصرفاتهم القيادية والموزونة بالثقة العالية في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة . ويمكن الإشارة الى ان مدرء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي كانت لديهم سلطة قيادية جيدة، وترى الباحثة كون السلطة من مقتضيات أي مجال من مجالات الحياة ولعل مجال الإدارة هو واحد من تلك المجالات مما سبق فإن موضوع القوة يفرض نفسه على كل المستويات التنظيمية لأنه ظاهرة تعيشها كافة المنظمات وتحيط بها من كافة الاتجاهات لذلك فإن السلطة القيادية هي مفهوم اجتماعي بمعنى أنه مرتبط بالأفراد والعلاقات فيما بينهم ، وبما انه مدرء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي يعملون وبشكل مستمر مع المدرسين وفيما بينهم فهم يحتاجون الى العلاقات والاعتماد التكاملي بين الاطراف "أذ إن كل طرف يمكنه أن يؤثر في الطرف الآخر، كما أن كل طرف يمكن أن يساعد أو يعيق الطرف الآخر انطلاقاً من الحرية والرغبة في الاستجابة وتستخدم السلطة من قبل الافراد للدفاع عن مصالحهم". أي ان السلطة الادارية هي تأثير طرف او جهة على طرف او جهة أخرى واحد او أكثر وبما انه الموظفين يعملون كوحدة واحدة فلا بد من وجود 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 الاخرين".

كما يستمد الفرد قوته الشرعية من وجوده داخل المؤسسة التي يعمل من خلالها بصفة رسمية أي ان استجابة الافراد الى هذا النوع من السلطة هو ليس خوفاً من مدرءهم او رؤسائهم للحصول على مكافأة انما ايماناً منهم ان هؤلاء يمتلكون الصلاحيات القانونية ولان هذه التعليمات والاورام هي جزء من عمل المؤسسة او المنظمة. كانت الفروق المعنوية في الاداء المميز والنتائج التي ظهرت من خلال هذه المقارنة بين الأوساط الحسابية والوسط الفرضي هذا مما يؤكد ان مستوى العينة جيد في الاداء المميز وتعزو الباحثة ذلك الى رؤية الموظفين تجاه المكان و يعملون فيه ويسعون دائماً الى تطوير قدراتهم المميزة 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 بالأداء المميز في ممارستها بشكل مرن ومجدي، وكان تركيز اهتمامهم على تحقيق المهام الوظيفية وفق منهجية متعارف عليها، اذا ان وجود الاداء المميز يكون 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 تقوم بتحفيز العاملين به على الاداء المميز وكذلك عملية انسياب المعلومات وطبيعة التواصل المستمرة لحل المشكلات تتوافق مع امكانيات العاملين ، فالعالم اليوم يقع ضمن المعلومات والاتصالات لعمليات التغيير ودفع المنظمات الى تنمية الاداء المميز ليتمكنها من التعايش ومواكبة متطلبات

المستقبل وفق متغيرات توافق المرحلة فقد أشارت (سهيلة 2003) بأنه التغيير والتجديد المتطور الذي يجعل عملية الانجاز للأهداف أكثر فاعلية (6: 19-20). كما ارتأت الباحثة ان القدرة على الأداء المميز هو نتاج الخوف من الفشل والتأنيب من قبل الاطراف والاقربان ، والتخوف من المجهول.

أذ كان يؤكد (عبد المعطي، 2001) ان المنظمات والهيئات والمؤسسات الخدمية التي لا تعتبر الاداء المميز هدفاً استراتيجياً غالباً ما يؤثر على طبيعة عملها، بوصفه العامل الاساس في عمليات التغيير والتطوير والتجدد ومحدد مهم في جعل عملية الانجاز للأهداف أكثر فاعلية. اذ يشير (موسى، 2000) حيث ان الظروف الصعبة والمنافسة الشديدة كفيلة في اظهار الحاجة الى الاداء المميز نتيجة الظروف والتغيرات التي تفرضها بيئة العمل وتحقيق رغبات المستفيدين في اختيار أفضل الطرق والاساليب في حل المشكلات. حيث ان الاداء المميز يقوم على تعزيز العلاقة التفاعلية بين المؤسسة والبيئة التي تعمل بها ويجاد الحلول على غير المعتاد، مما يساعد على مواكبة المستجدات والتحديات عبر التخطيط والتحليل والمخاطرة.

والاداء المميز في العمل اتجاه المؤسسة التي يعملون بها لأنّ الاداء المميز هو "يعني التفوق البارز، سواء على مستوى الموظف من خلال تجاوز التوقعات وتقديم عمل استثنائي، أو على مستوى المنظمة بتحقيق أهداف استراتيجية بكفاءة. ويمكن ان تحقق الأداء المتميز من خلال تطوير المهارات، وتفعيل الذات، والتعاون الفعال، وتبني ثقافة مؤسسية تدعم الابتكار والإبداع الاسلوب الذي يستخدمه الفرد في إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار حول المشكلة التي يتعرض لها الفرد وتتصف هذه الأفكار بالتنوع والاختلاف وعدم التكرار والشيوخ (الاصالة) "من خلال امتلاكهم للأفكار الجديدة والمفيدة والمتصلة بحل مشكلات معينة أو الإحساس بوجود مشكلة تتطلب معالجتها وقدرتهم على التفكير بشكل مختلف ومتميز" وهو عملية إنتاج أفكار أو أشياء حقيقية أو خيالية ووضعتها في طرق جديدة).والاداء المميز ايضا: هو عملية تجديدية لإنجاز جميع المهام بشكل متميز ومختلف وإحداث تكوينات مستمرة غير محددة بالتفكير والتصور والبحث والاستقصاء وحتى التخمين والحدس وفهم الأشياء والعمليات والربط بينهما بما يؤدي الى استنباط أو تكوين أو إنتاج شيء جديد وأصيل وذو قيمة للفرد والمؤسسة ويجاد الحلول المناسبة لها واعادة تركيب الانماط المعروفة في اشكال وانماط مختلفة من اجل تحقيق كافة الاهداف المطلوب تحقيقها في المؤسسة.

4-الاستنتاجات والتوصيات:

4-1الاستنتاجات:

1-قدرة مقياس السلطة القيادية ب(62) فقرة الذي تم بنائه على ان يكون قياس السلطة القيادية لمدراء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي وقدرة مقياس الاداء المميز ب(61) فقرة الذي تم بنائه على قياس الاداء المميز لمدراء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي.

4-2 التوصيات:

1-الاستفادة من مقياس السلطة القيادية والتي قامت الباحثة ببنائهما وتطبيقهما للكشف عن السلطة القيادية لمدراء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي. والاستفادة من مقياس الاداء المميز والتي قامت الباحثة ببنائهما وتطبيقهما للكشف عن الاداء المميز لمدراء أقسام النشاط الرياضي والمدرسي.

References

- Al-Attiyah, M (2003): The behavior of the organization: the behavior of the individual and the group, 1st edition, Amman, Dar Wael for publishing, distribution and printing, p. 274.
- 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>
- 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>
- Daft, R L. (2010)"Understanding the theory and design organizations", 9thed, southwestern college publishing, USA.
- 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.
- Suhaila, A. (2004): Innovative Leadership and Distinguished Performance: A Teaching Bag for the Development of Administrative Creativity, 1st Edition (Amman, Dar Wael for Publishing and Distribution).
- 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, 1st Edition (Amman, Dar Wael for Publishing and Distribution,), 291
- Ghabali, T. & Khaled M. (2008): Mental abilities between intelligence and creativity, 1st edition, Amman, Arab Community Library.
- Muhammad L. & Ali H. (2011): Creative thinking among managers, 1st 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

ملحق (1)

فقرات المقياسين عناصر السلطة القيادية وعناصر الاداء المميز

أولاً/السلطة القيادية:

ت	العبارات	تتطبق بدرجة كبيرة جداً	تتطبق بدرجة كبيرة	تتطبق بدرجة متوسطة	تتطبق بدرجة قليلة	تتطبق بدرجة قليلة جداً
1	أرى ان الرؤيا المستقبلية للتخطيط تنمي احساس الفخر بالانتماء للمركز.					
2	ارى ان رسالة التخطيط شاملة وواقعية.					
3	ارى ان رسالة التخطيط متطابقة مع اهدافه.					
4	تعمل اهداف التخطيط كمحفزات جيدة لمدراء النشاط الرياضي.					
5	تعد اهداف التخطيط الاساس التي تبنى عليه سياسيات النشاط الرياضي.					
6	تكون اهداف التخطيط محددة وواضحة تبين ما يجب تحقيقه.					
7	توافر نظام معلوماتي فعال للتخطيط.					
8	تبنى تخطيط ناجح يحقق اهداف النشاط الرياضي بكفاءة وفاعلية.					
9	توحيد اهداف التخطيط وسط كافة العناصر الاساسية المعينة.					
10	التخطيط والتنبؤ بالابعاد والتغيرات التي تطرأ على التخطيط مستقبلا					
11	اعتقد ان السيطرة على الاحداث البيئية الخارجية تساعد على تقدم التخطيط.					
12	تتميز الرؤية المستقبلية ورسالة التخطيط بالشمول.					
13	يقوم المدير بتقويض الصلاحيات للموظفين داخل النشاط الرياضي.					
14	يعتمد المدير على صلاحياته الرسمية في توزيع الوظائف على العاملين في النشاط الرياضي.					
15	يستخدم المدير خبراته السابقة في التأثير على الموظفين في النشاط الرياضي.					
16	خبرات المدير ومعلوماته تساهم في بناء العلاقات القوية مع العاملين بالنشاط الرياضي.					
17	يستخدم المدير خبراته في حل المشكلات التي تواجه الموظفين في العمل.					
18	دائماً يشجع المدير الموظفين على اقتراح الافكار الجديدة.					
19	يكافئ المدير أصحاب الافكار الابداعية.					
20	يشجع المدير الموظفين على تجريب الافكار الجديدة وعدم الخوف من الفشل ومن تكرار المحاولة.					
21	يعمل المدير النشاط على تنفيذ التغير اذا كانت له امكانية خلق ابداع في الاداء.					

					يشجع المدير اكتشاف المشكلات المستقبلية بهدف حلها بشكل فعال.	22
					يحاول المدير معالجة المشكلات التي يعاني منها الموظفين في العمل بأساليب علمية حديثة.	23
					لدي المدير القدرة على اتخاذ اي قرار يتعلق بمستقبلي الدراسي.	24
					يختار المدير بديلا مناسباً من بين عدة بدائل لحل المشكلة.	25
					يدافع المدير عن القرار الذي أتخذه.	26
					يميل المدير الى أتخاذ القرار دون تأجيل.	27
					المدير من الصعب أغير قراراتي.	28
					يقوم المدير بتحمل مسؤولية القرار الذي أتخذه.	29
					يختار المدير الفرصة المناسبة لاتخاذ القرار.	30
					يتخذ المدير قرارات مهمة في حياتي.	31
					يستخدم المدير القرارات الصحيحة لا أتراجع عنها.	32
					يتبع المدير خطوات منظمة في اتخاذ القرارات.	33
					المدير لديه القدرة على تقييم نتائج قراراتي.	34
					كلما اتسع العمل داخل النشاط الرياضي كلما زادت الحاجة الى التنسيق.	35
					يقوم المدير بفهم الافراد في العمل الرياضي في النشاط لأهداف البرامج الرياضية وتقبلوها، كلما سهل تحقيق التنسيق فيما بينهم.	36
					يتطلب من المدير بالتنسيق الخارجي يحتاج الى جهد ووقت أكبر مما يتطلب بالتنسيق الداخلي في النشاط الرياضي.	37
					يحقق المدير التعاون داخل النشاط الرياضي عندما تدعم الثقة بين العاملين.	38
					ان تفويض السلطة الذي يقوم بيها المدير تضمن تحقيق التعاون وهو اساس نجاح التنسيق.	39
					يقوم المدير ببث روح التعاون والانسجام بين العاملين في النشاط الرياضي.	40
					يقوم المدير بالتنسيق مع جميع المؤسسات والدوائر من أجل سياسة موحدة لوضع المناهج والبرامج اللازمة من اجل تحقيق الرعاية الكاملة للعاملين في النشاط الرياضي.	41
					يعد التنسيق من المهمات الاساسية للذين يتحملون مسؤولية وادارة النشاط الرياضي.	42
					يقوم المدير بممارسة التنسيق من خلال اللقاءات المباشرة مع الافراد العاملين في النشاط الرياضي.	43
					يقوم المدير بخلق ترابط وتكامل مع العناصر الادارية الاخرى لاجل ان يكون التنسيق فعال.	44
					اتخاذ المدير الاجراءات التصحيحية عند الرقابة للامد القصير والمتوسط والبعيد لتنفيذي الخطة.	45

					يساهم المدير بالرقابة في تحقيق بفاعلية أكبر، وفي زمن اقل.	46
					يراقب المدير الادارة العليا في الانشطة الرياضية.	47
					تعمل الرقابة والمتابعة لدى المدير على تشخيص معوقات وانحرافات تنفيذ الخطة وايجاد الحلول اللازمة لها.	48
					الرقابة تنصب اساسا على مخرجات العملية التخطيطية ضمن عمليات التخطيط.	49
					يقوم المدير بوضع المعايير الرقابية في النشاط الرياضي.	50
					يقوم المدير بكشف الاخطاء والانحرافات قبل حدوثها او في بدايتها للإسراع بعلاجها.	51
					يساعد تحليل البيئة الخارجية والداخلية في تطوير وتحديد الاستراتيجيات التطويرية المطلوبة	52
					يقوم المدير بتحديد اسباب الانحراف وتحليل هذه الاسباب.	53
					يقوم المدير بحث وتشجيع الافراد على القيام بأدوارهم.	54
					يعتمد المدير على خطوات سليمة لاختيار الموظفين من خلال جمع المعلومات واختيار الانسب	55
					يحرص المدير على توفير اجهزة حاسوب حديثة ومتطورة لاستخدامها في جمع المعلومات	56
					يوفر المدير برمجيات لاستخدامها في جمع المعلومات والحماية والامن لحماية المعلومات من الاختراق	57
					يوفر المدير قاعة المعلومات منظمة قاعدة	58
					يحرص المدير على ان تكون قاعدة المعلومات متاحة لكل من يحق له الوصول اليها	59
					يمكن للمدير من خلال الانترنت الحصول على ما هو مطلوب بسرعة دون أي محددات زمنية ومكانية	60
					يشجع المدير الموظفين على استخدام الإنترنت والتكيف مع المستجدات البيئية	61
					يقوم المدير بإعداد برامج تدريبية للموظفين في استعمال برامج جمع المعلومات	62

ملحق (2)

الاداء المميز

ت	العبارات	تطبيق بدرجة كبيرة جداً	تطبيق بدرجة كبيرة	تطبيق بدرجة متوسطة	تطبيق بدرجة قليلة	تطبيق بدرجة قليلة جداً
1	يوظف المدير طرق غير مألوفة لأداء مهامه الوظيفية					
2	يزود المدير من معه بحلول ابداعية للمشكلات التي تواجههم					
3	يبتعد المدير عن تقليد الاخرين في انجاز ما يكلف به من اعمال					
4	يشعر المدير بالملل من تكرار الاجراءات المتبعة في انجاز ما يكلف به من اعمال					
5	يميل المدير الى التصرف وفق ما هو مالوف في المواقف المختلفة					
6	يبحث المدير باستمرار عن الأفكار الجديدة والإبداعات.					
7	يطور المدير أساليب جديدة في حل المشكلات المتعلقة بالعمل.					
8	يمتلك المدير مهارة فن إدارة النقاش والحوار بين الاخرين.					
9	يتجنب المدير الأساليب الروتينية في العمل قدر الإمكان.					
10	يمتلك المدير القدرة على إقناع الآخرين أثناء التعامل معهم بأفكار جديدة.					
11	ينمي المدير لدى الاخرين أفكاراً جديدة حول طرق إنجاز الأعمال.					
12	يقدم المدير الكثير من البدائل عند التعامل مع المواقف المختلفة بسهولة					
13	يقترح المدير الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل					
14	يقدم المدير كمأ كبيراً من الافكار في وقت قصير نسبياً					
15	لدى المدير القدرة على انتاج أكبر عدد ممكن من الافكار ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة معينة					
16	يستثمر المدير خبراته السابقة في التعامل مع مواقف جديدة ومختلفة					
17	يمتلك المدير القدرة على اقتراح الحلول المنطقية لمواجهة مشاكل العمل.					
18	يمتلك المدير القدرة على توظيف أكبر قدر ممكن من الألفاظ للدلالة على فكرة معينة.					
19	يضع المدير أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.					
20	يضع المدير مقترحات وبدائل عديدة لحل المشكلة الواحدة.					
21	يستطيع المدير التحدث بثقة كبيرة وعالية حول المواضيع المتعلقة بالعمل.					

					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 المشرفين الفنيين الاخرين انطباع بانني شخص يمتلك افكار جديدة حول العمل	25
					يتحلى المدير عن اسلوب العمل في ظل اختلاف الظروف	26
					لدى المدير القدرة على رؤية الاشياء من زوايا مختلفة	27
					يتبنى المدير الأفكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر.	28
					يتيح المدير 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 الأشياء من زوايا مختلفة.	31
					يتمتع المدير بقدرة كبيرة على التنبؤ بالمشكلات المتعلقة بالعمل قبل وقوعها	32
					يتميز 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 الاخرون في العمل	35
					يتنبأ المشرف الفني 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
					يطلع المدير على كل ما هو جديدة 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
				يتردد المدير في اتخاذ بعض القرارات خوفاً من تأثير ذلك على تقييم ادائه في العمل	47
				يتحمل المدير مسئولية ما يقوم به من أعمال.	48
				يقبل 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 افكاره	53
				لدى المدير القدرة على إدراك العلاقة بين الأشياء 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
				يحلل المدير المشكلات إلى عناصرها الأساسية في المواقف المختلفة.	58
				يتمتع المدير بالقدرة على إدراك العلاقات بين الأشياء وتفسيرها.	59
				يسعى المدير للحصول على تعليمات ومعلومات مفصلة قبل البدء بالعمل عند التكليف بعمل جديد.	60
				يربط المدير نتائج العمل بدوافع الاتجاه نحو التغيير.	61