

القيادة الكاريزمية وعلاقتها بالتميز الإداري لدى مدراء اقسام النشاط الرياضي والكشفي من وجهة نظر

المشرفين الفنيين

نور عبد الحسين احمد

أ. د علي محمد جواد احمد الصائغ

جامعة الكوفة / كلية التربية للبنات - قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة

alim.alsaegh@uokufa.edu.iq

تاريخ نشر البحث 2026/4 /25

تاريخ استلام البحث 2026/1/18

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع القيادة الكاريزمية وعلاقتها بالتميز الإداري لدى مدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي من وجهة نظر المشرفين الفنيين، فضلاً عن الكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين هذين المتغيرين. واعتمد الباحثان المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي والارتباطي لملاءمته طبيعة المشكلة وأهداف البحث.

وتكون مجتمع البحث من (189) مشرفاً فنياً تم اختيارهم بأسلوب الحصر الشامل، في حين بلغت عينة التطبيق الفعلي (74) مشرفاً فنياً.

استُخدمت أداتان للبحث، تمثلتا بمقياس القيادة الكاريزمية ومقياس التميز الإداري، وقد تم التحقق من صدقهما وثباتهما، إذ بلغ معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لمقياس القيادة الكاريزمية (0.89)، ولمقياس التميز الإداري (0.86)، وهي معاملات ثبات مرتفعة.

أظهرت النتائج أن مدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي يتمتعون بمستوى جيد من القيادة الكاريزمية ومستوى مرتفع نسبياً من التميز الإداري، كما أظهرت وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز مهارات القيادة الكاريزمية لدى المدراء من خلال البرامج التدريبية لما لها من دور في تحقيق التميز الإداري.

الكلمات المفتاحية: القيادة الكاريزمية، التميز الإداري، أقسام النشاط الرياضي والكشفي.

Charismatic Leadership and its Relationship to Administrative Excellence among Directors of Sports and Scouting Departments from the Perspective of Technical Supervisors

Nour Abdul Hussein Ahmed

Prof. Dr. Ali Mohammed Jawad Ahmed Al-Saigh

University of Kufa / College of Education for Women – Department of
Physical Education and Sports Sciences

alim.alsaegh@uokufa.edu.iq

Date the research was received: 18/1/2026 Date the research was published: 25/4/2026

Abstract:

This study aimed to identify the reality of charismatic leadership and its relationship to administrative excellence among directors of sports and scouting departments from the perspective of technical supervisors, as well as to reveal the nature of the correlation between these two variables. The researchers adopted the descriptive approach, employing both survey and correlational methods, as it was suitable for the nature of the problem and the research objectives.

The research population consisted of (189) technical supervisors selected using a census method, while the actual application sample comprised (74) technical supervisors.

Two research instruments were used: the Charismatic Leadership Scale and the Administrative Excellence Scale. Their validity and reliability were verified, with Cronbach's alpha coefficients reaching 0.89 for the Charismatic Leadership Scale and 0.86 for the Administrative Excellence Scale—high reliability coefficients.

The results showed that managers of sports and scouting departments possess a good level of charismatic leadership and a relatively high level of administrative excellence. A statistically significant positive correlation was also found between the two variables.

The study recommended enhancing charismatic leadership skills among managers through training programs, given their role in achieving administrative excellence.

Keywords: Charismatic leadership, administrative excellence, sports and scouting departments.

1-1 مقدمة البحث:

تُعد القيادة من الركائز الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات التربوية والرياضية، إذ تمثل المحرك الرئيس الذي يوجه الجهود البشرية نحو تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية ولا يقتصر دور القيادة على إصدار الأوامر واتخاذ القرارات بل يتعدى ذلك ليشمل القدرة على التأثير في الأفراد وتحفيزهم واستثمار طاقاتهم الكامنة بما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي، ومع تزايد التحديات التي تواجه المؤسسات التربوية في العصر الحديث أصبح من الضروري تبني أنماط قيادية حديثة تتسم بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات المتسارعة.

وقد برزت القيادة الكاريزمية كأحد الأنماط القيادية المؤثرة التي حظيت باهتمام كبير في الأدبيات الإدارية الحديثة إذ تعتمد على جاذبية شخصية القائد وقدرته على التأثير في الآخرين من خلال الرؤية الواضحة، والثقة بالنفس، والقدرة على الإقناع، والتحفيز المستمر فالقائد الكاريزمي لا يكتفي بإدارة العمل بل يسعى إلى إلهام العاملين ورفع مستوى دافعيتهم مما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسة.

ومن جهة أخرى يُعد التميز الإداري من المفاهيم الحديثة التي تسعى المؤسسات من خلاله إلى تحقيق مستويات عالية من الجودة والكفاءة في الأداء وذلك من خلال تبني ممارسات إدارية فعالة قائمة على التخطيط السليم والتنظيم الجيد، واتخاذ القرارات الرشيدة وقد أصبح التميز الإداري هدفاً استراتيجياً تسعى إليه المؤسسات التربوية لما له من دور في تحسين مخرجات العملية التعليمية وتعزيز قدرتها التنافسية. وتبرز أهمية الربط بين القيادة الكاريزمية والتميز الإداري في كون القيادة الكاريزمية تمثل أحد العوامل الرئيسية التي يمكن أن تساهم في تحقيق التميز داخل المؤسسات إذ إن القائد الكاريزمي يمتلك القدرة على بناء بيئة عمل إيجابية قائمة على الثقة والتعاون مما يعزز من فاعلية الأداء ويزيد من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة.

وفي المؤسسات التربوية ولا سيما أقسام النشاط الرياضي والكشفي تزداد الحاجة إلى هذا النمط القيادي نظراً لطبيعة العمل التي تتطلب التفاعل المستمر مع المشرفين الفنيين والتنسيق بين الأنشطة المختلفة وتحفيز العاملين لتحقيق أفضل مستويات الأداء فهذه الأقسام تمثل جزءاً مهماً من المنظومة التربوية وتساهم في تنمية الجوانب البدنية والاجتماعية والنفسية للطلبة مما يستدعي وجود قيادات تمتلك القدرة على الإبداع والتأثير الإيجابي.

وتأتي أهمية هذه الدراسة لتسليط الضوء على القيادة الكاريزمية وعلاقتها بالتميز الإداري لدى مدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي في محاولة لفهم طبيعة هذه العلاقة ودورها في تحسين الأداء الإداري بما يساهم في تطوير العمل التربوي والرياضي والارتقاء بمستوى المؤسسات التعليمية.

1-2 مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في وجود تباين في مستوى ممارسة القيادة الكاريزمية لدى مدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي الأمر الذي قد ينعكس سلباً على مستوى التميز الإداري وعلى الرغم من أهمية هذا الموضوع إلا أن الدراسات التي تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين فيما تزال محدودة مما يستدعي البحث في هذه الدراسة.

1-3 أهداف البحث:

1. التعرف على واقع القيادة الكاريزمية والتميز الإداري لدى مدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي.
2. التعرف على العلاقة بين القيادة الكاريزمية والتميز الإداري لدى مدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي.

1-4 فروض البحث:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الكاريزمية والتميز الإداري لدى مدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي.

1-5 مجالات البحث:

- 1-5-1 المجال البشري: المشرفين الفنيين لأقسام النشاط الرياضي والكشفي في المديرية العامة للتربية للمنطقتين الوسطى والجنوبية للعام الدراسي 2025-2026
- 2-5-1 المجال الزمني: للمدة من (1 / 2 / 2026) ولغاية (1 / 4 / 2026)
- 3_5_1 المجال المكاني: مقرات أقسام النشاط الرياضي والكشفي في المديرية العامة للتربية للمنطقتين الوسطى والجنوبية

2- منهج البحث:

استعمل الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية لملائمتها طبيعة المشكلة وأهداف البحث.

2-1 مجتمع البحث وعيناته:

2-1-1 مجتمع البحث:

يُعد توصيف وطريقة اختيار مجتمع البحث وعيناته من المسلمات الأساسية الضرورية في أي بحث علمي أن هذا التحديد لأبد من أن يكون ضمن محددات واضحة

مع ذكر الأسباب لهذا الاختيار ومدى تمثيل العينة للمجتمع ، وعلى هذا الأساس تم تحديد مجتمع البحث من (المشرفين الفنيين) في أقسام النشاط الرياضي والكشفي للمنطقتين الوسطى والجنوبية والبالغ عددهم (189) مشرفاً فنياً، في (9) مديريات تربية وهي (النجف ، بابل ، القادسية ، كربلاء ، المتشى ، واسط ، ميسان ، ذي قار ، البصرة) للعام (2025-2026)، وقد تم اختيار عينة الدراسة الكلية منهم بطريقة الحصر الشامل بنسبة (100%) لكونهم عينة متاحة للباحثان وهم من مجتمع الظاهرة الملاحظة في مشكلة الدراسة وتحقق أغراضها لضمان الاتصال بهم فضلاً عن إبداء تعاونهم مع الباحثان لإتمام إجراءات خطوات دراستهم، وعلى وفق متطلبات الدراسة وخصوصيتها .

2-2 إجراءات البحث الميدانية

2-2-1 تحديد مقياسي البحث.

2-2-1-1 مقياس القيادة الكاريزمية:

تم استعمال مقياس القيادة الكاريزمية الذي تم بناءه من قبل (نور عبد الحسين احمد) وقد تكون من (30) فقرة موزعة على ثلاث مجالات، ضمّ المجال الاول (التمكين) (10 فقرة)، والمجال الثاني (الحيوية) (10 فقرة) ، والمجال الثالث (الرؤية والتعبير) (10 فقرة)، وقد بلغت اعلى درجة للمقياس (150) واقل درجة (30) والوسط الفرضي للمقياس (90) درجة.

وأيضاً تم استعمال مقياس التميز الإداري المعد من قبل (نيران نضال سجاد) ، والذي يتكون من (20) فقرة وقد بلغت اعلى درجة للمقياس (100) واقل درجة (20) والوسط الفرضي للمقياس (60) درجة وبدائل الإجابة خماسي ، علماً ان مقياس التميز الإداري تم بناءه من قبل (أواز إبراهيم فتاح)

2-2-1-2 الصدق والثبات:

تم التحقق من الصدق الظاهري من خلال عرض المقياسين على مجموعة من الخبراء . أما الثبات فقد تم حسابه باستخدام معامل ألفا كرونباخ إذ بلغ القيادة الكاريزمية (0.89) التميز الإداري (0.86) وهي معاملات تشير إلى درجة ثبات عالية.

2-2-1-3 التطبيق النهائي لمقياسي القيادة الكاريزمية والتميز الإداري

على عينة التطبيق:

بعد استكمال كل متطلبات اجراءات المقاييس القيادة الكاريزمية والتميز الاداري، أصبحت جاهزة للتطبيق. حيث طبق الباحثان مع الفريق العمل المساعد المقاييس على عينة التطبيق البالغ عددهم (74) مشرفا فنيا للمدة (10-3-2026) الى (20-3-2026)، وبعد تحليل استجابات عينة البحث جمعت البيانات في استمارة خاصة إذ أصبح لكل شخص من افراد العينة درجة خاصة به

2-3 الوسائل الاحصائية المستعملة في البحث:

استعمل الباحثان الحقيبة الإحصائية (spss) في استخراج نتائج البحث الحالي ومن ضمنها: -

3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

3-1 عرض وتحليل واقع القيادة الكاريزمية ومجالاته والتميز الاداري لمدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي:

لتحقيق الهدف الاول في التعرف على واقع القيادة الكاريزمية والتميز الإداري لمدراء

اقسام النشاط الرياضي والكشفي الجدول (1) يبين النتائج التي تم الحصول عليها.

جدول (1)

يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (t) لمقاييس القيادة الكاريزمية ومجالاته ومقياس التميز الاداري

المقايس	ت	المعالم الاحصائية المجالات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة ت المحسوبة	مستوى الخطأ	الدلالة
القيادة الكاريزمية	1	التمكين	32.35	6.85	30	5.21	0.000	معنوي
	2	الحيوية	34.13	7.26	30	6.11	0.000	معنوي
	3	الرؤية والتعبير	30.39	5.98	30	4.78	0.000	معنوي
		المقياس الكلي للقيادة الكاريزمية	96.72	23.36	90	5.01	0.000	معنوي
		مقياس التميز الإداري	71.72	23.24	60	8.12	0.000	معنوي

من خلال عرض نتائج الجدول الخاص بمقياس القيادة الكاريزمية ومجالاته ومقياس التميز الإداري

لدى مدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي بالمديريات العامة للتربية

تُظهر نتائج الجدول أن جميع مجالات القيادة الكاريزمية (التمكين، الحيوية، الرؤية والتعبير) قد سجلت أوساطاً حسابية أعلى من الأوساط الفرضية، مع قيم (ت) محسوبة دالة إحصائياً عند مستوى خطأ (0.000)، مما يدل على أن مدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي يتمتعون بمستوى جيد من القيادة الكاريزمية.

ففي مجال التمكين، يشير ارتفاع الوسط الحسابي إلى قدرة المدراء على تفويض الصلاحيات وتعزيز استقلالية العاملين، وهو أن القائد الكاريزمي يعمل على تمكين مرؤوسيه وبناء ثقتهم بأنفسهم، مما ينعكس إيجاباً على الأداء. وفي هذا السياق يشير (جاسم) إلى أن التمكين الإداري يعد من الأساليب القيادية الحديثة التي تسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، لأنه يمنح العاملين الثقة والقدرة على اتخاذ المبادرات وتحمل المسؤولية، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أكبر.

أما مجال الحيوية، فقد جاء بأعلى وسط حسابي، مما يدل على أن المدراء يتمتعون بدرجة جيدة من النشاط والحماس والتفاعل الإيجابي داخل بيئة العمل. ويمكن تفسير ذلك في ضوء نظرية القيادة التحويلية، التي تؤكد أن القائد الفعال يُحفّز العاملين من خلال الطاقة الإيجابية والإلهام، وهو ما يُعد من سمات القيادة الكاريزمية.

وفي هذا الإطار يشير (خليل) إلى أن الحيوية القيادية تعد من الصفات الأساسية للقيادة المؤثرين، لأنها تساعد على خلق مناخ تنظيمي إيجابي يقوم على الحماس والتفاعل المستمر بين العاملين، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على تحسين مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أكبر.

وفي مجال الرؤية والتعبير، فإن دلالة النتائج تشير إلى امتلاك المدراء القدرة على صياغة رؤى واضحة والتعبير عنها، وهي سمة أساسية من سمات القائد الكاريزمي.

وفي هذا السياق يشير (الطائي) إلى أن وضوح الرؤية القيادية والتعبير عنها بفاعلية يساعدان على توجيه الجهود التنظيمية ويعززان قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة أعلى.

أما على مستوى المقياس الكلي للقيادة الكاريزمية، فقد جاءت النتائج دالة إحصائياً، مما يؤكد أن هذا النمط القيادي متحقق بشكل واضح لدى مدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي، ويمكن إرجاع ذلك إلى طبيعة العمل التربوي والرياضي الذي يتطلب التفاعل المستمر والتأثير في الآخرين.

أما مقياس التميز الإداري أظهرت النتائج أن الوسط الحسابي لمقياس التميز الإداري جاء أعلى من الوسط الفرضي وبفروق معنوية، مما يدل على أن مدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي يتمتعون بمستوى جيد من التميز الإداري.

ويمكن تفسير ذلك بأن التميز الإداري يرتبط بقدرة القائد على التخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات الفعالة، فضلاً عن تحسين جودة الأداء المؤسسي، وهو ما يتوافق مع نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة الذي يؤكد أن القيادة الفاعلة تُعد أحد الممكنات الأساسية لتحقيق التميز المؤسسي. كما أن ارتفاع مستوى التميز الإداري يعكس وجود ممارسات إدارية ناجحة لدى المدراء، مثل وضوح الأهداف، وتحسين بيئة العمل، وتطوير العاملين، وهي عوامل أشار إليها في إطار إدارة الجودة الشاملة.

2-3 عرض وتحليل العلاقة بين القيادة الكاريزمية والتميز الإداري لمدراء أقسام

النشاط الرياضي والكشفي:

لتحقيق التعرف على العلاقة الارتباطية بين القيادة الكاريزمية والتميز الإداري لمدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي تم حساب معامل الارتباط بين القيادة الكاريزمية والتميز الإداري لدى أفراد عينة البحث البالغ عددهم (74) مشرفاً فنياً، وبلغت قيمته (0.654)، وللكشف من مستوى معنوية دلالة الارتباط استخدم الباحثان الاختبار التائي الخاص بارتباط بيرسون وظهر وجود علاقة ذات دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) ، إذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (5.20) وهي اكبر من القيمة الجدولية والبالغة (1.96) وكما موضح في الجدول (2).

الجدول (2)

يبين معامل الارتباط لعينة البحث

المتغيرات	معامل الارتباط	درجة الحرية	القيمة التائية المحسوبة	sig	الدلالة
(القيادة الكاريزمية) (التميز الاداري)	0.654	72	5.20	0.000	دالة

ويظهر من الجدول أعلاه إن هناك علاقة ارتباطيه بين القيادة الكاريزمية والتميز الاداري يمكن أن نفسر أن هذه النتيجة تعكس الأهمية الكبيرة التي تحتلها القيادة الكاريزمية في المؤسسات التربوية والرياضية، إذ إن هذا النمط القيادي يسهم في بناء علاقات إنسانية إيجابية بين القائد والعاملين تقوم على الثقة المتبادلة والاحترام والتقدير، الأمر الذي يعزز روح العمل الجماعي ويزيد من قدرة العاملين على التعاون والتنسيق لتحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة كما أن القائد الكاريزمي يمتلك القدرة على التأثير في اتجاهات العاملين وسلوكهم من خلال شخصيته القيادية المؤثرة ورؤيته الواضحة وقدرته على التحفيز والإقناع، مما ينعكس إيجابياً على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين ويؤدي إلى تحسين مستوى التميز الإداري داخل المؤسسة.

وهذا ما يشير له (حسين حريم 2009) على ان القائد الكاريزمي يمتلك قيادة الرؤيا "وهي القدرة على ايجاد وبلورة رؤيا دافعية موثوقة وجذابة للمستقبل تعمل على تحسين الوضع الحالي وتستطيع هذه الرؤيا اذا اختيرت بصورة سليمة ان تستقطب وتوظف المهارات والمواهب والموارد لتحقيقها ولكن يجب ان تقدم صورة واضحة تختلج مشاعر الناس وتلهم حماسهم من اجل العمل على تحقيق اهداف المنظمة"

4- الاستنتاجات والتوصيات

4-1 الاستنتاجات:

توصل الباحثان الى مجموعة من الاستنتاجات الآتية:

- 1- يتمتع مدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي في المديریات العامة للتربية بمستوى جيد من القيادة الكاريزمية بمختلف مجالاتها.

- 2- يمتلك مدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي مستوى مرتفعاً نسبياً من التميز الإداري، مما يسهم في تحقيق النجاح في عملهم.
- 3- أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الكاريزمية والتميز الإداري لدى مدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي.
- 4- تسهم القيادة الكاريزمية بدرجة كبيرة في تحقيق التميز الإداري لدى مدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي

4- 2 التوصيات:

استناداً إلى استنتاجات البحث يوصي الباحثان بما يأتي:

- 1- ضرورة تعزيز وتنمية مهارات القيادة الكاريزمية لدى مدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي من خلال إقامة الدورات التدريبية وورش العمل المتخصصة في أساليب القيادة الحديثة.
- 2- الاهتمام بتطوير مستوى التميز الإداري لدى المدراء من خلال اعتماد برامج تدريبية مستمرة تركز على التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار الفعال.
- 3- تشجيع مدراء الأقسام على تبني أنماط قيادية حديثة قائمة على التأثير الإيجابي والتحفيز والإلهام لما لها من دور في تحقيق التميز الإداري.
- 4- اعتماد معايير موضوعية في اختيار وتقييم مدراء أقسام النشاط الرياضي والكشفي تتضمن مؤشرات واضحة لقياس القيادة الكاريزمية ومستوى التميز الإداري.
- 5- توفير بيئة تنظيمية داعمة تشجع على الإبداع والابتكار مما يسهم في تعزيز العلاقة بين القيادة الكاريزمية وتحقيق التميز الإداري.
- 6- إجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى مرتبطة بالقيادة الكاريزمية والتميز الإداري مثل الذكاء الانفعالي أو الرضا الوظيفي لتعميق الفهم في هذا المجال.

المصادر:

- أكرم خطابية: المناهج المعاصرة في التربية الرياضية، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان (1997) ص19.
- أواز إبراهيم فتاح، إدارة التغيير وعلاقتها بالتميز الإداري لدى مديري المدارس الأساسية من وجهة نظر معلمي ومدرسي التربية الرياضية في محافظة أربيل، رسالة ماجستير، جامعة صلاح الدين، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، 2022.

- حسين حريم؛ السلوك التنظيمي، ط2، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، عمان، 2009
- سعد عبد الرحمن خليل؛ الإدارة الرياضية الحديثة، بغداد، دار الكتب والوثائق، 2014.
- سعد علي حمود العنزي؛ السلوك التنظيمي، ط1، دار مكتبة عدنان للطباعة والنشر والتوزيع، العراق، بغداد، 2017.
- محمد حسن جاسم؛ القيادة التربوية المعاصرة وأساليبها في المؤسسات التعليمية، بغداد، دار الحكمة للطباعة والنشر،
- يوسف حجيم الطائي؛ القيادة الإدارية والسلوك التنظيمي، بغداد، دار اليازوري العلمية للنشر، 2013.

ملحق رقم (1)

فقرات مقياس القيادة الكاريزمية

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	احياناً	نادراً	ابداً
1	يمتلك مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي القدرة القيادية على بناء لغة حوار فعالة مع جميع العاملين					
2	يجيد مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي مهارة الاستماع لآراء الآخرين وفهم تساؤلاتهم ومشكلاتهم المهنية					
3	يعبر مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي عن ثقته بقدرات المشرفين الفنيين من خلال أساليب اتصال فعالة					
4	يولي مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي اهتماماً بأفكار وآراء المشرفين الفنيين عند معالجة المشكلات التي تواجه العمل					
5	يشجع مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي العمل الذي يساهم في تطوير الخبرات وتبادل المعرفة بين المشرفين الفنيين					
6	يحرص مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي على توجيه المشرفين الفنيين نحو تطوير كفاءاتهم ورفع مستوى أدائهم المهني					
7	يشارك مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي المشرفين الفنيين بالمعلومات والقرارات المرتبطة بطبيعة عملهم					

					يساعد مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي المشرفين الفنيين على أداء مهامهم بما يتلاءم مع اختصاصاتهم المهنية	8
					يشارك مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي في الأنشطة والفعاليات التي تسهم في تحقيق النجاح والتميز للقسم	9
					يشجع مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي العاملين على الإبداع والابتكار في أساليب العمل	10
					يتمتع مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي بقدرة قيادية على تحفيز العاملين من خلال تأثيره الشخصي الإيجابي	11
					يسهم مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي في تعزيز ثقة العاملين بأنفسهم وبقدراتهم المهنية	12
					يحرص مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي على دعم المشرفين الفنيين باستمرار لمواصلة التقدم وتحقيق الأهداف	13
					يسهم مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي في إضفاء معنى وقيمة للعمل الذي يؤديه المشرفين الفنيين	14
					يناقش مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي مع المشرفين الفنيين متطلبات العمل وأدوارهم الفنية بوضوح	15
					يمنح مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي المشرفين الفنيين بعض الصلاحيات وفق أسس مهنية تخدم مصلحة العمل	16
					يتجنب مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي توجيه الانتقادات بأسلوب سلبي أو محبط عند حدوث الأخطاء	17
					يمتلك مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي صفات قيادية تشجع المشرفين الفنيين على تبني أساليب تفكير تسهم في تطوير الأداء	18
					يوجه مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي المشرفين الفنيين نحو التقدم وتحقيق الأهداف المستقبلية	19
					يتمتع مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي بقدرة قيادية على الاتصال المستمر مع الجميع بما يسهم في تحسين سير العمل	20

					يمتلك مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي رؤية قيادية مستقبلية واضحة تسهم في تحقيق أهداف العمل	21
					يتمتع مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي بثقة قيادية ورؤية إيجابية تعكس إيمانه بأن المستقبل أفضل من الواقع الحالي	22
					يشارك مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي رؤيته المستقبلية مع المشرفين الفنيين بأسلوب واضح ومقنع	23
					يعمل مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي على إشراك المشرفين الفنيين في صياغة الرؤية المستقبلية	24
					يحفز مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي المشرفين الفنيين على الالتزام بالرؤية وتحقيق متطلباتها	25
					يحرص مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي على تطوير الرؤية بما يتلاءم مع أهداف العمل ومتغيراته	26
					يعزز مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي لدى المشرفين الفنيين الشعور بأهمية دورهم في تحقيق الرؤية المستقبلية	27
					يستخدم مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي الرؤية كأداة لتحفيز التغيير الإيجابي	28
					يربط مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي الرؤية المستقبلية بقيم العمل داخل القسم لتحقيق الأهداف	29
					يسعى مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي من خلال رؤيته المستقبلية إلى اعتماد وسائل تدريبية حديثة لتطوير أداء العاملين	30

ملحق رقم (2)

فقرات مقياس التميز الإداري

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	يعمل مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي على تلبية متطلبات المشرفين الفنيين لتطوير مستواهم الإداري والفني					

					يشارك المشرفون الفنيون في عملية صنع القرار داخل قسم النشاط الرياضي والكشفي	2
					يحرص مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي على كسب ثقة المشرفين الفنيين لضمان أنجاز المهام بجودة عالية	3
					تحترم اراء المشرفين الفنيين داخل قسم النشاط الرياضي والكشفي	4
					تتسم العمليات الرئيسية لقسم النشاط الرياضي والكشفي بالوضوح التام للجميع	5
					يلتزم جميع المشرفين الفنيين في قسم النشاط الرياضي والكشفي بالنظام في أداء الأنشطة والفعاليات	6
					يشجع قسم النشاط الرياضي والكشفي على الإبداع من خلال جودة ونوع الدعم المقدم	7
					يتم أنجاز المهام داخل قسم النشاط الرياضي والكشفي وفق نظام محدد	8
					يوجد في قسم النشاط الرياضي والكشفي تحديث مستمر للخطط والبرامج لتحقيق أداء إداري وفني متميز	9
					يستخدم قسم النشاط الرياضي والكشفي معايير محددة لتقييم أداء المشرفين الفنيين	10
					يوفر قسم النشاط الرياضي والكشفي إجراءات السلامة والأمان لجميع العاملين	11
					يهتم قسم النشاط الرياضي والكشفي بتشجيع المشرفين الفنيين بالمشاركة في الدورات التدريبية	12
					يحرص مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي على جعل كل فرد يعمل معه أن يشعر بالتميز والتفرد والخصوصية	13
					تتوافر المؤشرات الإيجابية عن وجود الكفاءات المناسبة واللازمة من أجل الوصول إلى ما تم رسمه من الأهداف من قبل قسم النشاط الرياضي والكشفي	14

					يعمل مدير قسم النشاط الرياضي والكشفي على مساعدة المشرفين الفنيين للتوصل إلى الحلول المناسبة للأخطاء التي يقعون فيها	15
					يعمل قسم النشاط الرياضي والكشفي على التواصل مع المؤسسات الرياضية والثقافية والتعاون معهم للمساهمة في خدمة الأنشطة الرياضية	16
					يقوم قسم النشاط الرياضي والكشفي بعقد ندوات عن الإرشاد البيئي والصحي وتفعيل دور الفرق الكشفية لتنظيم الفعاليات المناسبة لها	17
					يعمل قسم النشاط الرياضي والكشفي على تعزيز أساليب التواصل مع المشرفين الفنيين والتنسيق معهم في تنظيم النشاطات الرياضية	18
					يقيم قسم النشاط الرياضي والكشفي سفرات للمؤسسات الرياضية والعلمية	19
					يعمل قسم النشاط الرياضي والكشفي على التعاون مع مؤسسات المجتمع المدني من أجل تعزيز التنمية الرياضية والاجتماعية والثقافية	20