وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة المثنى
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
الدراسات العليا -الدكتوراه

التنبؤ بالأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق

أطروحة قدمها

ليث بشير جابر شنين

إلى مجلس كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة المثنى
وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة في التربية البدنية وعلوم الرياضة

إشراف

أ.د. خالد أسود لايخ

١٤٤٥ هـ ٢٠٢٣ م

بسم الله الرحمن الرحيم

سورة البقرة

بسم الله الرحمن الرحيم

قَالُواْ سُبۡحَٰنَكَ لَا عِلۡمَ لَنَآ إِلَّا مَا عَلَّمۡتَنَآۖ إِنَّكَ أَنتَ ٱلۡعَلِيمُ ٱلۡحَكِيمُ ٣٢

صدق الله العظيم

سورة البقرة: آية ٣٢

إقرار المشرف

أشهد أن هذه الاطروحة الموسومة بـ :

التنبؤ بالأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق

التي أعدها طالب الدكتوراه (ليث بشير جابر) قد كانت تحت أشرافي في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة المثنى وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة في التربية الرياضية.

أ.د. خالد أسود لايخ
جامعة المثنى / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
المشرف
التأريخ / /٢٠٢٣

بناءً على التعليمات والتوصيات أرشح هذه الاطروحة للمناقشة.

أ.م.د رياض حسن صالح
م. العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا
جامعة المثنى / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
التاريخ / / ٢٠٢٣

إقرار المقوم اللغوي

أشهد أن هذه الاطروحة الموسومة بـ :

التنبؤ بالأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق

التي تقدم بها طالب الدكتوراه (ليث بشير جابر) جرت مراجعتها من الناحية اللغوية تحت اشرافي واصبحت بأسلوب لغوي سليم خال من الألفاظ والتعبيرات اللغوية والنحوية الغير صحيحة ولأجله وقعت.

الاسم واللقب: أ.م.د عباس صادق عبد الصاحب

جامعة: جامعة المثنى / كلية التربية الأساسية

التأريخ : / / ٢٠٢٣

إقرار المقوم الإحصائي

أشهد أن هذه الاطروحة الموسومة بـ :

التنبؤ بالأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق

التي تقدم بها طالب الدكتوراه (ليث بشير جابر) جرت مراجعتها من ناحية المعالجات الإحصائية واصبح أسلوبها علميا" صحيحا" ولأجله وقعت.

الاسم واللقب: أ.م.د كاظم يحيى عبدالحسين

جامعة: جامعة المثنى / كلية الإدارة والاقتصاد

التأريخ : / / ٢٠٢٣

إقرار لجنة المناقشة والتقويم

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة المثنى

الدراسات العليا

نقر أننا اعضاء لجنة مناقشة الطالب : ليث بشير جابر شنين

قسم : التربية البدنية وعلوم الرياضة .

أطلعنا على التصحيحات والتعديلات التي تم اجراؤها من قبل الطالب والتي تم اقرارها في المناقشة من قبلنا فهي جديرة بدرجة ..... في علوم التربية البدنية وعلوم الرياضة ولأجله وقعنا .

اعضاء لجنة المناقشة :

ت	الاسم واللقب العلمي	التوقيع	الصفة
١	أ.د عماد عزيز نشمي		رئيسا"
٢	أ.د أوراس نعمة حسن		عضوا"
٣	أ.د عثمان محمود شحاذة		عضوا"
٤	أ.م.د دنيا صباح علي		عضوا"
٥	أ.م.د سالم خلف فهد		عضوا"
٦	أ.د خالد أسود لايخ		عضوا" ومشرفا"

صادق عليها مجلس كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة– جامعة المثنى

بجلسته المرقمة ( ) والمنعقدة بتاريخ / / ٢٠٢٣

أ. د. حيدر بلاش جبر

عميد كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة المثنى

التاريخ : / /٢٠٢٣

الأهداء

إلى نبي الرحمة محمد وآل بيته الاطهار " صلى الله عليهم وسلم"

إلى روح من علمني أن أعيش بشرف وقوى عزيمتي، وإلى من أنار بصيرتي وأنار شمعة الثقة بنفسي ..... والدي .

إلى ينبوع الحنان والمحبة الصافية، إلى الشفاه التي أكثرت لنا الدعاء حينما تنطق إلى التي جعلت الجنة تحت قدمْيها أمي الحنون أطال الله في عمرها.

إلى سندي في الحياة ومرآتي في الوجود أخوتي وأخواتي ، فخراً واعتزازاً.

إلى نور العين وهبة الله ورفيقة دربي وسبب سعادتي، الى الغالية زوجتي .

إلى نبض القلب وقرة عيني ومبعث سعادتي فلذات كبدي

(نسك و محمد)

أهدي ثمرة جهدي المتواضع هذا

الشكر والعرفان

قال رسول الله الكريم محمد (صلى الله عليه واله وسلم) من لم يشكر الناس لم يشكر الله عز وجل.
في البداية الشكر والحمد لله جل في علاه فإليه ينسب الفضل كله في إكمال هذا العمل والكمال يبقى لله وحده.

وأتقدم بوافر الشكر والعرفان الى عمادة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة المثنى متمثلة بالأستاذ الدكتور حيدر بلاش عميد الكلية ومعاونيه كل من الدكتور رياض حسن ودكتور خالد عودة اسأل الله أن يحفظهم ويطيل بعمرهم وأتقدم بالشكر الجزيل الى شعبة وموظفي الدراسات العليا والمكتبة في الكلية لما قدموه من جهد.

أتوجه بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى الأستاذ الدكتور خالد أسود لايخ حفظه الله وأطال في عمره لتفضله الكريم في الإشراف على هذه الأطروحة وتقديم النصيحة والتوجيه والمعلومات القيمة ومثابرته ودعمه المستمر في إتمام هذا العمل الذي ظهر بهذه الصورة.

وأتقدم بالشكر والتقدير إلى اللجنة العلمية لإقرار العنوان ولجنة الامتحان الشامل وهم كل من الأستاذ الدكتور جاسم جابر والأستاذ الدكتور عماد عزيز والأستاذ الدكتور سلام حنتوش والأستاذ المساعد الدكتور مناف عبدالعزيز لما بذلوه من جهود كبيرة في تقديم المعلومة للخروج بأفضل نتيجة وأفضل صورة للعنوان وفقهم الله وسدد خطاهم.

وأتقدم بالشكر والعرفان إلى عينة البحث المتمثلة بالسادة المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في محافظات الوسط والجنوب لما بذلوه من جهود متميزة وتواصلهم المستمر معي في تقديم يد العون وتسهيل عمل الباحث فلولاهم لما ظهر العمل بهذه الصورة لذلك اطلب من الله العلي القدير ان يحفظهم ويرعاهم متمنياً لهم الصحة والعافية.

وأتقدم بشكري وتقديري لأساتذتي في مرحلة دراسة الدكتوراه لجهودهم المتميزة بارك الله فيهم.

وأتقدم بشكري وتقديري لفريق العمل المساعد الذين كانوا يد العون والمساندة وهم كل من الأستاذ الدكتور حبيب شاكر ودكتور حيدر محمد مصلح والأستاذ باسم محمد عباس ودكتور حيدر نفل والأستاذ محمد جعفر ودكتور احمد علي صادق والأستاذ ميثم جهاد وفقهم الله وأسال الله أن يمكنني من أن أرد جزءا" بسيطا" من جميلهم هذا.

مستخلص الاطروحة باللغة العربية

التنبؤ بالأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي لدى المشرفين الفنيين التابعين لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي في محافظات الوسط والجنوب

الباحث **بإشراف**

م.م ليث بشير جابر **أ.د. خالد أسود لايخ**

١٤٤٥ هـ ٢٠٢٣ م

اشتملت الدراسة على خمسة فصول:

شمل الفصل الأول مقدمة البحث وأهميته فكانت أهمية البحث: فهو يوضح العلاقة بين المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي وتنبؤهما بالأداء الابداعي لدى المشرفين الفنيين التابعين لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي في محافظات الوسط والجنوب. أما مشكلة البحث : خلال فترة الإعداد والتحضير للمنافسات والمهرجانات التي يقيمها قسم النشاط الرياضي والمدرسي تطرأ تغيرات ومواقف عديدة وغير متوقعة، وهنا يتطلب من المشرف الفني الإبداع في الأداء ورد الفعل السريع وإيجاد الحلول الصحيحة، وهذا قد يكون ناتج عن مقدار ما يمتلكه المشرف الفني من خبرة ومن تواصل جيد مع الزملاء وفكر متجدد وحساسية للمشكلات وتهيئة البدائل قبل وقوعها وشغف للمهنة فضلا عن قدرته على إيجاد واختيار حل من بين عدة حلول في الوقت المناسب، ومن خلال خبرة الباحث وتفاعله مع قسم النشاط الرياضي والمدرسي كونه مدرس تربية رياضية في المديرية العامة لتربية القادسية ارتأى تسليط الضوء على عدد من المتغيرات، ألا وهي (الاداء الابداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي) لدراسة هذه المتغيرات ومعرفة مقدار ما يمتلكه المشرفون الفنيون، ومن خلال ذلك تكون لدى الباحث تساؤل عن مشكلة الدراسة وهو:

- هل يمكن التنبؤ بالأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي لدى المشرفين الفنيين التابعين لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي؟

وقد هدف البحث إلى بناء وتطبيق مقاييس (الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي) لدى المشرفين الفنيين التابعين لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي ومعرفة الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي لدى المشرفين الفنيين ومعرفة علاقة الأداء الإبداعي بكل من المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي ومعرفة نسبة مساهمة الأداء الإبداعي بكل من المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي والتنبؤ بالأداء الإبداعي لدى المشرفين الفنيين من خلال المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي. في الفصل الثاني تم التطرق إلى المتغيرات التي لها علاقة بالأطروحة وهي (الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والأنغماس الوظيفي). أما الفصل الثالث منهجية البحث وإجراءاته الميدانية استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية في حل مشكلة البحث أما مجتمع البحث فقد تم تحديده بالمشرفين الفنيين التابعين لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي في محافظات الوسط والجنوب والبالغ عددهم (١٩١) مشرف وتم اختيارهم بالكامل. أما الفصل الرابع الذي شمل عرض وتحليل ومناقشة للنتائج فقد قام الباحث بعرض النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها ومناقشتها. أما الفصل الخامس الذي شمل الاستنتاجات والتوصيات فكانت الاستنتاجات هي صلاحية مقاييس الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي التي قام الباحث ببنائها في قياس الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي لدى المشرفين الفنيين التابعين لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي في محافظات الوسط والجنوب. أما التوصيات هي الاستفادة من مقاييس الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي التي قام الباحث ببنائها في قياس الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي لدى المشرفين الفنيين التابعين لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي.

ثبت المحتويات

التسلسل	الموضوع	الصفحة
١	العنوان	١
٢	الآية القرآنية	٢
٣	إقرار المشرف	٣
٤	إقرار المقوم اللغوي	٤
٥	إقرار المقوم الإحصائي	٥
٦	إقرار لجنة المناقشة والتقويم	٦
٧	الإهداء	٧
٨	الشكر والعرفان	٨
٩	مستخلص الاطروحة باللغة العربية	٩
١٠	ثبت المحتويات	١١
١١	ثبت الجداول	١٥
١٢	ثبت الأشكال	١٧
١٣	ثبت الملاحق	١٨
	الفصل الأول	الصفحة
١	التعريف بالبحث	٢٠
١-١	المقدمة وأهمية البحث	٢٠
١-٢	مشكلة البحث	٢٢
١-٣	أهداف البحث	٢٢
١-٤	مجالات البحث	٢٣
١-٤-١	المجال البشري	٢٣
١-٤-٢	المجال المكاني	٢٣
١-٤-٣	المجال الزماني	٢٣
١-٥	مصطلحات الدراسة	٢٣
	الفصل الثاني	الصفحة
٢	الدراسات النظرية والدراسات المشابهة	٢٧
٢-١	الدراسات النظرية	٢٧
٢-١-١	الاداء الابداعي	٢٧
٢-١-١-١	أنواع الأداء الإبداعي	٢٨

٢-١-١-٢	دوافع الأداء الإبداعي	٢٩
٢-١-١-٣	طرق قياس الأداء الإبداعي	٣٠
٢-١-١-٤	العوامل المؤثرة على الأداء الإبداعي	٣١
٢-١-١-٥	خصائص وسمات الشخصية المبدعة	٣٢
٢-١-١-٦	محاور الاداء الإبداعي	٣٢
٢-١-٢	المهارات الناعمة	٣٥
٢-١-٢-١	مفهوم المهارات الناعمة	٣٥
٢-١-٢-٢	تعاريف المهارات الناعمة	٣٦
٢-١-٢-٣	اهمية المهارات الناعمة	٣٧
٢-١-٢-٤	محاور المهارات الناعمة	٣٨
٢-١-٢-٥	خصائص المهارات الناعمة	٤٣
٢-١-٢-٦	الحاجة الى المهارات الناعمة	٤٤
٢-١-٢-٧	طرق اكتساب المهارات الناعمة	٤٤
٢-١-٢-٨	المهارات الناعمة مقابل المهارات الصلبة	٤٥
٢-١-٣	الانغماس الوظيفي	٤٥
٢-١-٣-١	مفهوم الانغماس الوظيفي	٤٥
٢-١-٣-٢	أهمية الانغماس الوظيفي	٤٧
٢-١-٣-٣	طرق تعزيز الانغماس الوظيفي	٤٨
٢-١-٣-٤	أنواع الانغماس الوظيفي	٤٨
٢-١-٣-٥	شروط الانغماس الوظيفي	٤٩
٢-١-٣-٦	العوامل المؤثر على الانغماس الوظيفي	٤٩
٢-١-٣-٧	محاور الإنغماس الوظيفي	٥٠
٢-١-٤	النشاط الرياضي والمدرسي	٥١
٢-٢	**الدراسات السابقة**	٥٦
٢-٢-١	بعض الدراسات المشابهة الخاصة بالأداء الإبداعي	٥٦
٢-٢-٢	بعض الدراسات المشابهة الخاصة بالمهارات الناعمة	٥٧
٢-٢-٣	بعض الدراسات المشابهة الخاصة بالإنغماس الوظيفي	٥٨
	الفصل الثالث	الصفحة

٣	منهج البحث واجراءاته الميدانية	٦٣
٣-١	منهج البحث	٦٣
٣-٢	مجتمع البحث وعينته	٦٣
٣-٢-١	مجتمع البحث وعينته	٦٣
٣-٣	الادوات والأجهزة والوسائل المستخدمة في البحث	٦٤
٣-٤	اجراءات البحث الميدانية	٦٥
٣-٤-١	خطوات بناء مقاييس الدراسة	٦٥
٣-٤-١-١	الهدف من بناء مقاييس الدراسة	٦٥
٣-٤-١-٢	تحديد الإطار النظري لمقاييس الدراسة	٦٦
٣-٤-١-٣	تحديد محاور مقاييس الدراسة	٦٦
٣-٤-١-٤	استخراج الاهمية النسبية لمحاور المقاييس	٦٨
٣-٤-١-٥	إعداد الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة	٧١
٣-٤-١-٥-١	جمع فقرات مقاييس الدراسة وإعدادها	٧١
٣-٤-١-٥-٢	تحديد أسلوب صياغة فقرات مقاييس الدراسة	٧١
٣-٤-١-٥-٣	تحديد صلاحية فقرات مقاييس الدراسة	٧٣
٣-٤-١-٥-٤	تحديد بدائل الإجابة فقرات مقاييس الدراسة	٧٥
٣-٤-١-٥-٥	إعداد تعليمات الإجابة عن مقاييس الدراسة	٧٦
٣-٤-١-٦	مقاييس الدراسة بصيغتها الاولية	٧٦
٣-٤-١-٦-١	مقياس الأداء الإبداعي بصيغته الاولية	٧٦
٣-٤-١-٦-٢	مقياس المهارات الناعمة بصيغته الاولية	٧٦
٣-٤-١-٦-٣	مقياس الإنغماس الوظيفي بصيغته الاولية	٧٧
٣-٤-١-٧	التجربة الاستطلاعية مقاييس الدراسة	٧٧
٣-٤-١-٨	تجربة البناء	٧٨
٣-٤-١-٩	تصحيح المقاييس	٧٨
٣-٤-١-١٠	التحليل الاحصائي لفقرات مقاييس الدراسة	٧٩
٣-٤-١-١١	حساب الخصائص السايكومترية لمقاييس الدراسة	٩١
٣-٤-١-١١-١	الصدق	٩١
٣-٤-١-١١-٢	الثبات	٩٢
٣-٤-١-١٢	الصيغ النهائية لمقاييس الدراسة	٩٤
٣-٥	التطبيق النهائي لمقاييس الدراسة	٩٤

٣-٦	الوسائل الاحصائية	٩٤
	الفصل الرابع	الصفحة
٤	عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها	٩٦
٤-١	عرض نتائج مقياس الأداء الإبداعي وتحليلها	٩٦
٤-١-١	عرض نتائج مقياس الأداء الإبداعي ومحاوره وتحليلها ومناقشتها	٩٦
٤-٢	عرض نتائج مقياس المهارات الناعمة وتحليلها	١٠٢
٤-٢-١	عرض نتائج مقياس المهارات الناعمة ومحاوره وتحليلها ومناقشتها	١٠٣
٤- ٣	عرض نتائج مقياس الإنغماس الوظيفي وتحليلها	١١٠
٤-٣-١	عرض نتائج مقياس الإنغماس الوظيفي ومحاوره وتحليلها ومناقشتها	١١٠
٤-٤	عرض نتائج العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث وتحليلها ومناقشتها	١١٦
٤-٥	التنبؤ بالأداء الأبداعي بدلالة المهارات الناعمة والأنغماس الوظيفي	١١٩
٤-٥-١	استخراج مؤشرات معادلة الانحدار الخطي	١١٩
٤-٥-٢	تحليل التباين لمتغيرات البحث	١٢٠
٤-٥-٣	استخراج قيم معاملات معادلة الانحدار	١٢١
٤-٥-٤	مناقشة التنبؤ بالأداء الأبداعي بدلالة المهارات الناعمة والأنغماس الوظيفي	١٢٢
	الفصل الخامس	الصفحة
٥	الاستنتاجات والتوصيات	١٢٥
٥-١	الاستنتاجات	١٢٥
٥-٢	التوصيات	١٢٧
	المصادر والمراجع	الصفحة
١	المراجع	١٢٩
٢	المصادر العربية	١٢٩
٣	المصادر الأجنبية	١٣٧
	الملاحق	١٤١
١	العنوان باللغة الانكليزية	A
٢	المستخلص باللغة الانكليزية	B

ثبت الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
١	الدراسة المشابهة للأداء الإبداعي	٥٦
٢	الدراسة المشابهة للمهارات الناعمة	٥٧
٣	الدراسة المشابهة للانغماس الوظيفي	٥٨
٤	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	٥٩
٥	مجتمع وعينات البحث	٦٤
٦	صلاحية محاور مقياس الأداء الإبداعي	٦٧
٧	صلاحية محاور مقياس المهارات الناعمة	٦٧
٨	صلاحية محاور مقياس الإنغماس الوظيفي	٦٨
٩	الاهمية النسبية لمحاور مقياس الأداء الإبداعي	٧٠
١٠	الاهمية النسبية لمحاور مقياس المهارات الناعمة	٧٠
١١	الاهمية النسبية لمحاور مقياس الإنغماس الوظيفي	٧١
١٢	النسبة المئوية للأهمية النسبية لكل مجال وعدد فقراته لمقياس الأداء الإبداعي	٧٢
١٣	النسبة المئوية للأهمية النسبية لكل مجال وعدد فقراته لمقياس المهارات الناعمة	٧٢
١٤	النسبة المئوية للأهمية النسبية لكل مجال وعدد فقراته لمقياس الإنغماس الوظيفي	٧٣
١٥	صلاحية فقرات مقياس الأداء الإبداعي	٧٤
١٦	صلاحية فقرات مقياس المهارات الناعمة	٧٤
١٧	صلاحية فقرات مقياس الانغماس الوظيفي	٧٥
١٨	بدائل الإجابة ومفتاح التصحيح عن فقرات مقاييس الدراسة	٧٥
١٩	الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجموعتين العليا والدنيا والقيمة التائية المحسوبة ودلالتها في حساب القدرة التميزية لمقياس الأداء الإبداعي	٨٠
٢٠	الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجموعتين العليا والدنيا والقيمة التائية المحسوبة ودلالتها في حساب القدرة التميزية لمقياس المهارات الناعمة	٨١
٢١	الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجموعتين العليا والدنيا والقيمة التائية المحسوبة ودلالتها في حساب القدرة التميزية لمقياس الإنغماس الوظيفي	٨٣
٢٢	قيمة معامل ارتباط بين درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للمجال والدالة الاحصائية لفقرات مقياس الأداء الإبداعي	٨٤

٢٣	قيمة معامل ارتباط بين درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للمجال والدالة الاحصائية لفقرات مقياس المهارات الناعمة	٨٥
٢٤	قيمة معامل ارتباط بين درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للمجال والدالة الاحصائية لفقرات مقياس الإنغماس الوظيفي	٨٦
٢٥	معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمقياس والدالة الإحصائية لفقرات مقياس الاداء الابداعي	٨٧
٢٦	معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمقياس والدالة الإحصائية لفقرات مقياس المهارات الناعمة	٨٨
٢٧	معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمقياس والدالة الإحصائية لفقرات مقياس الإنغماس الوظيفي	٨٩
٢٨	معامل الارتباط بين درجة المجال والدرجة الكلية لمقياس الأداء الإبداعي	٩٠
٢٩	معامل الارتباط بين درجة المجال والدرجة الكلية لمقياس المهارات الناعمة	٩٠
٣٠	معامل الارتباط بين درجة المجال والدرجة الكلية لمقياس الانغماس الوظيفي	٩١
٣١	قيم التجزئة النصفية (معامل الارتباط- معادلة سبيرمان بروان) ومعادلة الفا كرونباخ	٩٣
٣٢	التوزيع الطبيعي لعينة البحث في مقياس الأداء الإبداعي	٩٦
٣٣	قيم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (T) ومستوى الدلالة لمقياس الأداء الإبداعي	٩٦
٣٤	التوزيع الطبيعي لعينة البحث في مقياس المهارات الناعمة	١٠٣
٣٥	قيم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (T) ومستوى الدلالة لمقياس المهارات الناعمة	١٠٣
٣٦	التوزيع الطبيعي لعينة البحث في مقياس الإنغماس الوظيفي	١١٠
٣٧	قيم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (T) ومستوى الدلالة لمقياس الإنغماس الوظيفي	١١٠
٣٨	العلاقات الارتباطية بين المتغيرات	١١٧
٣٩	مؤشرات جودة أنموذج معادلة الانحدار الخطي	١١٩
٤٠	قيمة اختبار (f) المحسوبة وقيمة مستوى المعنوية المرافقة لها	١٢٠
٤١	القيم الخاصة بمعاملات معادلة الانحدار ومعنوية معلمات الأنموذج للتنبؤ بالأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والأنغماس الوظيفي	١٢١

ثبت الاشكال

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
١	الإبداع على مستو الأفراد	٢٨
٢	محاور الأداء الإبداعي	٣٤
٣	ابرز المهارات الناعمة	٣٦
٤	الفروق بين الاوساط الحسابية والاوساط الفرضية لمجالات ومقياس الأداء الإبداعي	٩٧
٥	الفروق بين الاوساط الحسابية والاوساط الفرضية لمجالات ومقياس المهارات الناعمة	١٠٣
٦	الفروق بين الاوساط الحسابية والاوساط الفرضية لمجالات ومقياس الانغماس الوظيفي	١١١

ثبت الملاحق

ت	اسم الملحق	الصفحة
١	فريق العمل المساعد	١٤٢
٢	اسماء الخبراء والمختصين الذي اجري معهم المقابلات الشخصية	١٤٣
٣	أسماء الخبراء والمختصين الذين اعتمدهم الباحث بشأن تحديد صلاحية محاور وفقرات البحث	١٤٤
٤	استطلاع آراء السادة والخبراء في تحديد صلاحية محاور مقياس الأداء الإبداعي	١٤٦
٥	استطلاع آراء السادة والخبراء في تحديد صلاحية محاور مقياس المهارات الناعمة	١٤٨
٦	استطلاع آراء السادة والخبراء في تحديد صلاحية محاور مقياس الإنغماس الوظيفي	١٥٠
٧	استبيان لاستطلاع اراء السادة الخبراء والمختصين في تحديد فقرات مقياس الأداء الإبداعي	١٥٢
٨	استبيان لاستطلاع اراء السادة الخبراء والمختصين في تحديد فقرات مقياس المهارات الناعمة	١٥٦
٩	استبيان لاستطلاع اراء السادة الخبراء والمختصين في تحديد فقرات مقياس الانغماس الوظيفي	١٥٩
١٠	مقياس الاداء الابداعي المطبق على عينة البناء	١٦٢
١١	مقياس المهارات الناعمة المطبق على عينة البناء	١٦٥
١٢	مقياس الانغماس الوظيفي المطبق على عينة البناء	١٦٨
١٣	مقياس الاداء الابداعي بصورته النهائية	١٧١
١٤	مقياس المهارات الناعمة بصورته النهائية	١٧٤
١٥	مقياس الانغماس الوظيفي بصورته النهائية	١٧٧

الفصل الاول

١- التعريف بالبحث

١-١ مقدمة البحث وأهميته

١-٢ مشكلة البحث

١-٣ أهداف البحث

١-٤ مجالات البحث

١-٤-١ المجال البشري

١-٤-٢ المجال الزماني

١-٤-٣ المجال المكاني

١-٥ مصطلحات الدراسة

١- التعريف بالبحث :

١-١ مقدمة البحث وأهميته:

يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغييرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات، الأمر الذي يجب ان تستغله اقسام النشاط الرياضي والمدرسي لتطوير نموها من خلال القيام بأعمالها ونشاطاتها المختلفة بمستوى عال من الكفاءة والفعالية ولا تزال هذه الاقسام تبحث عن كيفية ان تجعل العنصر البشري ان يقدموا أفضل ما لديهم لصالح القسم عن طريق استغلال امكانياتهم وقدراتهم وفي ذات الوقت اكتشاف قدرات جديدة واستثمارها من اجل رفع كفاءة وفاعلية اقسام النشاط الرياضي والمدرسي بما يؤدي إلى تحقيق أهدافها نحو النمو والتطور، وهذا بدوره يحتاج إلى امتلاك المشرفين الفنيين للمهارات الناعمة التي تدعم في تحقيق أهدافهم الشخصية والتي قد تنعكس على واقع أداء القسم. فالمهارات الناعمة ترتبط بمجال التواصل مع الاخرين في جو من الود والتعاون وهي (التواصل، اتخاذ القرارات، ادارة الوقت، التخطيط، العمل تحت الضغط، ادارة الأزمات، التفكير الإبداعي الناقد، العمل بروح الفريق الواحد) كما ترتبط بالقدرة على التعبير عن الذات، "وقد بينت العديد من التقارير الدولية المتخصصة أهمية توفر المهارات الناعمة وتعزيزها للموظفين باعتبارها عاملا مساعدا وبقوة في العمل إلى جانب المهارات الصلبة والتي تعرف بالمهارات التخصصية"[(١)].

ويعد الانغماس الوظيفي ذا أهمية في حياة المشرف الفني، إن عملية إجراء النشاطات والمسابقات ليست بالعملية السهلة أو العشوائية وتتطلب وجود اشخاص يمتلكون قابلية على ادارة الانشطة والذين يشكلون الركيزة الأساسية في إدارة العمل وما يمتلك من كفايات تؤثر بشكل مباشر في عملية النهوض والارتقاء بمستوى العمل فالمشرف الفني المنغمس بدرجة عالية يعطي اهتماما لمهماته الوظيفية ويرى نجاحه في العمل مؤشرا" من تقدير الذات كالنجاح في الحياة. وفي المقابل المنغمس بدرجة أقل يشعر بأن هناك أشياء أخرى في الحياة أهم من الوظيفة، ويقوم الانغماس الوظيفي على خلق بيئة عمل تمكنهم من أن يكون لهم تأثير في القرارات والاجراءات التي تؤثر في وظائفهم.

---

(١) خالد العماري (٢٠١٧): المهارات الناعمة والمهارات الصلبة، صحيفة الشرق، العدد ٧، ١٨ أكتوبر، ٢٠١٧ ،الساعة ١:٣٦ ص، الرابط الالكتروني https://www.al-sharq.com/opinion/18/10/2017/ .

ان استمرار التقدم والتطور التقني الذي حققته البشرية في مختلف المجالات ومنها المجال الرياضي يتطلب من المشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي النظرة المتجددة للأشياء وتوليد الأفكار الجديدة وتشجيع الابداع، فإذا نظرنا إلى عناصر العملية الإبداعية فإن عمود الارتكاز فيها هو المشرف الفني وما يمتلك من قدرات ومهارات إبداعية، الذي منه وبه ينطلق قسم النشاط الرياضي والمدرسي نحو الإبداع وازدياد مستوى الأداء لديه، لذا يؤكد البعض أن التقدم والتطور لكافة المجالات جعل اللجوء للإبداع أمراً لا مفر منه، ومجالات الإبداع متعددة وتتراوح هذه المجالات الإبداعية بين الحل للمشكلات باستخدام أساليب معروفة جيدا" في مجال التخصص، وبين إدخال لتحسينات طفيفة لنظام موجود او لاكتشاف علمي نادر أو لابتكار نظام جديد يختلف عن الأنظمة السابقة. وبالتالي فإن لجوء المشرف الفني للإبداع يعد أمرا حتميا" لتحقيق الأهداف المنشودة لتحقيق تميز القسم عن باقي اقسام المحافظات الأخرى، ويساعد أبداع المشرفين الفنيين في تعزيز علاقات التفاعل بين قسم النشاط الرياضي والمدرسي وبيئتنا ويساعدنا على أيجاد الحلول لمشاكلنا ويمكنا من مواجهة التحديات كما يمكن الإبداع من حسن استخدام مواردنا البشرية والمادية والمعنوية، فضلا" عن إعطاء صورة إيجابية عن القسم ممثلة بما يمتلك من مشرفين فنيين مبدعين.

وتكمن اهمية الدراسة بانها تساهم في التركيز على موضوع مهم لم يأخذ حقه من الباحثين سابقاً، فهو يوضح العلاقة بين المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي وتنبؤهما بالأداء الابداعي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق الذي قد يعد نقطة تحول في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي إذا تم العمل به، ومن شأنها أن تغير من أسلوب الإشراف الفني تغييراً إيجابياً، ويتوقف كل ذلك على الممارسة الجادة والفعَّالة في قدرة المشرفين الفنيين على التحكم بمهارتهم الناعمة وانغماسهم الوظيفي بصورة ايجابية وبالنتيجة الإبداع في الأداء، وتساهم هذه الدراسة في إثراء المعلومات وكذلك تقدم نقاشاً فكرياً وعلمياً لموضوع حديث وتسهم في رفد المكتبة الرياضية العراقية بمواضيع للمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي والتأطير النظري لهما في مجال الإدارة الرياضية بما يساعد المؤسسات الرياضية والباحثين على الإفادة منها.

١- ٢ مشكلة البحث:

خلال فترة الإعداد والتحضير للمنافسات والمهرجانات التي يقيمها قسم النشاط الرياضي والمدرسي تطرأ هناك تغيرات ومواقف عديدة وغير متوقعة، وهنا يتطلب من المشرف الفني الإبداع في الأداء ورد الفعل السريع وإيجاد الحلول الصحيحة، إذ نجد بعض المشرفين الفنيين لديهم القدرة في مواجهة مثل هكذا ظروف والبعض منهم يخفق في مواجهتها، وهذا قد يكون ناتج عن مقدار ما يمتلكه المشرف الفني من خبرة ومن تواصل جيد مع الزملاء وفكر متجدد وحساسية للمشكلات وتهيئة البدائل قبل وقوعها وشغف للمهنة فضلا عن قدرته على إيجاد واختيار حل من بين عدة حلول في الوقت المناسب، ومن خلال خبرة الباحث وتفاعله مع قسم النشاط الرياضي والمدرسي كونه مدرس تربية رياضية في المديرية العامة لتربية القادسية ارتأى تسليط الضوء على عدد من المتغيرات، ألا وهي (الاداء الابداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي) لدراسة ومعرفة مقدار ما يمتلكه المشرفون الفنيون لهذه المتغيرات، ومن خلال ذلك تكون لدى الباحث تساؤل عن مشكلة الدراسة وهو:

- هل يمكن التنبؤ بالأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق؟

١-٣ أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- بناء وتطبيق مقاييس (الأداء الإبداعي، المهارات الناعمة، الانغماس الوظيفي) للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق.
- معرفة الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق.
- معرفة علاقة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي بالأداء الإبداعي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق.

- معرفة نسبة مساهمة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي بالأداء الإبداعي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق.
- التنبؤ بالأداء الإبداعي لدى المشرفين الفنيين من خلال المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق.

١-٤ مجالات البحث:

١-٤-١ المجال البشري: المشرفون الفنيون في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق للعام الدراسي (٢٠٢٢ – ٢٠٢٣).

١-٤-٢ المجال الزماني: ٢٤ /٢٠٢٢/٣ – ٣/٥/ ٢٠٢٣.

١-٤-٣ المجال المكاني: أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في وسط والجنوب.

١-٥ مصطلحات الدراسة:

١-٥-١ الأداء الإبداعي: "هو مجموعة من المهارات والقدرات والمعرفة والخبرات المتنوعة من قبل الأفراد لتوليد الأفكار الجديدة واتخاذ القرارات وحل المشكلات وإنجاز مهام العمل بطريقة فاعلة"[١].

ويعرف الباحث الأداء الإبداعي: محاولة خروج المشرف الفني عن المألوف في ايجاد الحلول بصورة إبداعية للمعوقات التي تواجهه في عمله اعتمادا" على ما يمتلكه من مهارات وخبرات سابقة.

١-٥-٢ المهارات الناعمة: "إنها القدرة على التكيف والسلوك الايجابي للمواقف المختلفة التي تساعد الفرد على التعامل مع متطلبات وتحديات الحياة اليومية، ومن أبرز هذه

(1) Suifan &Janin , E. E : **The challenge of social change for psychology**: Globalization and psychology theory of the person. **American Psychologist**. (2009) **P**,17.

المهارات: التخطيط والعمل بروح الفريق واتخاذ القرار ومهارة التعامل مع الذات وادارة الوقت والتواصل"[١].

ويعرف الباحث المهارات الناعمة: إنها مجموعة من الصفات الفردية المكتسبة والموروثة يتمكن من خلالها المشرف الفني من ايصال الأفكار للمقابل وتعزز التفاعل مع الاخرين وتضيف له التميز في الأداء عن أقرانه في العمل من خلال روح التعاون فيما بينهم وادارة مميزة للوقت واتخاذ القرار الصحيح في اصعب الظروف.

١-٥-٣ الانغماس الوظيفي: "هو حالة من إدراك الفرد لمدى تواؤمه النفسي مع عمله، طالما أن للعمل القدرة على إشباع الحاجات البارزة والمتوقعة للفرد"[٢].

ويعرف الباحث الإنغماس الوظيفي: إنه أعلى درجات العشق الوظيفي عند المشرف الفني المتحقق نتيجة شعوره بمدى اهميته في القسم كونه جزءا" منه وتوافر له كل الوسائل والإمكانات التي من شأنها ان تجعله يبدع ويظهر كل مهارته وبالتالي تميز بالأداء.

١-٥-٤ المشرف الفني: هو عنوان وظيفي يطلق على المعلم او المدرس الذي يعمل في قسم النشاط الرياضي والمدرسي بعد صدور أمر وزاري وأمر إداري يتضمن تغيير عنوانه الوظيفي من معلم او مدرس إلى مشرف فني [٣].

---

(١) سمر صايمة: المهارات الحياتية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الازهر، غزة، (٢٠١٠)، ص٢١.

(٢) نهاية رافع، وفارس محمد: القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي، دراسة ميدانية على موظفي البنوك الإسلامية – قطاع غزة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والاقتصادية، (٢٠١٥)، ص٤٩.

(٣) معد سلمان وآخرون: **موسوعة التربية الكشفية**، ط١، بغداد، الجامعة المستنصرية، كلية التربية الاساسية، ٢٠١٢، ص٥.

الفصل الثاني

٢	الدراسات النظرية والدراسات السابقة
٢-١	الدراسات النظرية
٢-١-١	الاداء الابداعي
٢-١-١-١	أنواع الأداء الإبداعي
٢-١-١-٢	دوافع الأداء الإبداعي
٢-١-١-٣	طرق قياس الأداء الابداعي
٢-١-١-٤	العوامل المؤثرة على الأداء الابداعي
٢-١-١-٥	خصائص وسمات الشخصية المبدعة
٢-١-١-٦	محاور الاداء الابداعي
٢-١-٢	المهارات الناعمة
٢-١-٢-١	مفهوم المهارات الناعمة
٢-١-٢-٢	تعاريف المهارات الناعمة
٢-١-٢-٣	اهمية المهارات الناعمة
٢-١-٢-٤	محاور المهارات الناعمة
٢-١-٢-٥	خصائص المهارات الناعمة
٢-١-٢-٦	الحاجة الى المهارات الناعمة
٢-١-٢-٧	طرق اكتساب المهارات الناعمة
٢-١-٢-٨	المهارات الناعمة مقابل المهارات الصلبة
٢-١-٣	الانغماس الوظيفي

الفصل الثاني

٢-١-٣-١ مفهوم الانغماس الوظيفي

٢-١-٣-٢ أهمية الانغماس الوظيفي

٢-١-٣-٣ طرق تعزيز الانغماس الوظيفي

٢-١-٣-٤ أنواع الانغماس الوظيفي

٢-١-٣-٥ شروط الانغماس الوظيفي

٢-١-٣-٦ العوامل المؤثر على الانغماس الوظيفي

٢-١-٣-٧ محاور الإنغماس الوظيفي

٢-١-٤ قسم النشاط الرياضي والمدرسي

٢-٢ الدراسات السابقة

٢-٢-١ بعض الدراسات المشابهة الخاصة بالأداء الإبداعي

٢-٢-٢ بعض الدراسات المشابهة الخاصة بالمهارات الناعمة

٢-٢-٣ بعض الدراسات المشابهة الخاصة بالإنغماس الوظيفي

٢- الدراسات النظرية والدراسات المشابهة

٢-١الدراسات النظرية:-

٢-١-١ الأداء الإبداعي

يعرف الأداء الإبداعي بـ "أنه السلوك أو التصرف الممارس من قبل الفرد أو الجماعة في مكان العمل وليس بالضرورة أن ينجم عنه نتائج أو خدمات أو سلع جديدة، حيث أنه سلوك يسبق الابداع بصيغته النهائية، وقد يكون هذا السلوك ابداعا في حد ذاته عند الممارسة لأول مرة "(١). فهو اذا السلوك المميز الذي ينتهجه العامل في مكان العمل والذي يأتي نتيجة لمجموعة القرارات التي يتخذها والتي تبدأ بادراك وتحليل الموقف القائم ثم جمع المعلومات وتقييم البدائل المتاحة واختيار البديل الأنسب من بينها.

ويشير (Spence 2005) بالأداء الإبداعي على أنه "محصلة قرارات متعددة يتخذها الإنسان وتبدأ بإدراك الوضع القائم ثم الاهتمام به وجمع المعلومات عنه، وإيجاد البدائل وتقييمها ومن ثم تجريب هذه البدائل، وقد ينتهي الأداء الإبداعي برفض فكرة معينه أو تبنيها، فإذا كان الناتج منه شيئا جديد غير مألوف اعتبر إبداع وإلا عد اداء" إبداعيا" " (٢).

يعرفه (محمود ٢٠١٨) على أنه "إنجاز يظهر في أداء الفرد ويكون مفارقة نمطية الأداء التقليدي من خلال إدراك الفرد لقدراته في إنتاج أفكار وممارسات نوعية في الأداء تتكامل مع العوامل المحفزة الأخرى داخل التنظيم"(٣).هذا وقد وصف الإبداع بأنه "القدرة على إنتاج أفكار جديدة، وسلوكيات جديدة، ومفاهيم جديدة، وتصميمات جديدة، وإجراءات جديدة لفعل الأشياء، وتحديث الأفكار القديمة بأفكار جديدة وفريدة في أداء المهام"(٤).

---

(١) مؤيد سالم: **العلاقة بين تصميم العمل والسلوك الإبداعي للعاملين**، مجلة العلوم الإدارية، ٢٠٠٦، ص ١٠١.

(2) Spence, W. R ,"Innovation: The Communication of Change in Ideas ", First edition, Chapman Hall, UK .2005. P32.

(٣) محمود فوزي: بروفايل الأداء الإبداعي للمعلم ومتطلبات تفعيله من وجهة نظر بعض خبراء التعليم. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، ٢٠١٨، ص ٢٧.

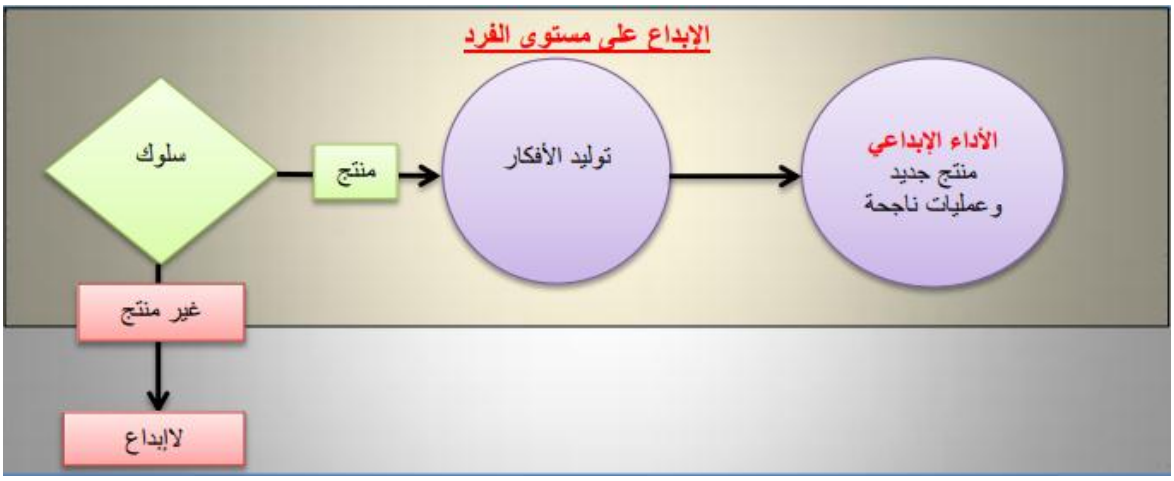
(4) Darvishmotevali, M., Altinay, L & Vita, G. Emotional intelligence and creative performance: Looking through the lens of environmental uncertainty and cultural intelligence. International Journal of Hospitality Management. 2018. P54.

٢-١-١-٢ أنواع الأداء الإبداعي

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الأداء الإبداعي الوظيفي:

١.الابداع على مستوى الفرد: هو الإبداع الذي يحققه الأفراد الممتلكين لقدرات وسمات ابداعية، وهناك بعض الباحثين الذين درسوا العوامل والصفات التي تساعد على زيادة قدرات الشخص الابداعية ومنها الصفات التالية [١]:

- المعرفة: يبذل وقتا كبيرا لإتقان عمله.
- التعليم: التعليم الذي يؤكد على المنطق يعيق الابداع.
- الذكاء: الانسان المبدع ليس بالضرورة أن يكون عالي الذكاء، ولكنه يتمتع بالقدرة على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء.
- الشخصية: يحب روح المخاطرة، مستقل، مثابر، عالي الدافعية، منفتح على الآراء الجديدة ولديه احساس عالي بالفكاهة.
- الطفولة: طفولته اتسمت بالتنويع، ومن المألوف أن يكون قد واجه اضطرابات عائلية وأوضاعا اقتصادية صعبة.



شكل (١)

يوضح الإبداع على مستو الأفراد[٢]

---

(١) محمد عبد المعطي عساف: **مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة** "مجلة الإداري، العدد ٦٤، معهد الإدارة العامة مسقط، عمان، ٢٠١٣، ٢٢٢ص.

(٢) الموقع الإلكتروني https://support.google.com/legal/answer/3463239?hl=a

٢.الابداع على مستوى الجماعة: هو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة (قسم، فريق عمل، دائرة) بناء على تفاعل قدراتهم الابداعية فيما بينهم وتبادل الرأي والخبرة، وتتأثر مدى إبداع الجماعة بالعوامل التالية [١]:

- الرؤية: حيث تزداد احتمالات الابداع للجماعة حين يشاطر أفرادها نظرة مستقبلية واحدة ومجموعة من القيم والأفكار التي تدعم تحقيقها.
- المشاركة الآمنة: أن المناخ والبيئة اللذين يشجعان الأفراد على التعبير بحرية عن افكارهم (بدون اتهام مضاد) تعززان الابداع الناجح.
- الالتزام بالتميز في الأداء: فهذا الالتزام يشجع الأفراد على إيجاد حلول واجراءات عمل جديدة باستمرار.
- دعم ومؤازرة الابداع: فحتى يتحقق الابداع، يجب توفير المساندة والدعم لعملية التغيير ويمكن أن يأتي هذا الدعم من زملاء الجماعة أو قيادة المنظمة.

٣.الابداع على مستوى المنظمة: ان بإمكان المنظمة أن تجعل الإبداع أسلوب عملها وممارساتها اليومية وذلك بتوفر الشروط الاساسية التالية [٢]:

- الايمان بأن الإبداع والريادة تحتاج لأشخاص ذوي تفكير عميق ويقدرون القيمة العلمية للنظريات الجيدة، ولديهم رغبة الاستطلاع.
- ايجاد طرق جديدة لحل المشكلات بطريقة إبداعية.

٢-١-١-٣ دوافع الأداء الإبداعي[٣]

هناك مجموعة من الدوافع التي تكمن وراء الأداء الإبداعي للفرد، وتصنف هذه الدوافع:

أولا: **الدوافع الذاتية** (**الداخلية**):

- الحماس في تحقيق الأهداف الشخصية.
- الرغبة في تقديم مساهمة وقيمة جديدة مبتكرة.

---

(1) SAUNDERS, M., LEWIS, P. & THORNHIL, A. Research methods for business students, Essex, England, Prentice Hall. . 2009. P13.

(٢) حسن مودة: أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري "دراسة حالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا "الجناح الغربي" بحث مقدم للحصول على درجة لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال –جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا – السودان، (٢٠١٤)، ص٣٥.

(٣) مسلم عبدالله حسن: **الأبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق**، عمان: دار المعتز للنشر والتوزيع،(٢٠١٠)، ص٤٦.

- الرغبة في معالجة الأشياء الغامضة والمعقدة.
- الحصول على رضا النفس وتحقيق الذات.
- الإبداع يعطي مجال الإشباع الحاجات الإنسانية بطريقة أفضل من السابق ويساعد على تحقيق الأهداف بطريقة أسهل وأفضل.

ثانيا: **الدوافع البيئية** (**الخارجية**):

- الحاجة إليه في مجالات العمل المختلفة.
- الحيوية والنمو يحتاجان إلى ومضة الإبداع.
- التصدي للمشكلات العامة والخاصة يتطلب الإبداع.
- أننا في عالم سريع التغير ويحتاج إلى صنع الأحداث بطريقة إبداعية.
- التقدم والازدهار مرتبطان بقدراتنا الإبداعية.

ثالثا: **دوافع مادية ومعنوية**:

- الحصول على مكافآت مالية.
- الحصول على تقدير وثناء وسمعة وشهرة جيدة.
- التصدي للمشكلات العامة والخاصة يتطلب الإبداع.
- التقدم والازدهار مرتبطان بقدراتنا الإبداعية.
- أننا في عالم سريع التغير ويحتاج إلى صنع الأحداث بطريقة إبداعية.

٢-١-١-٤ طرق قياس الأداء الإبداعي[١]

١- القدرة على التغيير: يعني متابعة الفرد للأفكار الجديدة وتطويرها، أضف إلى ذلك الدخول في مجالات غير تخصصية، وقدرة التغيير والانتقال من مستوى لأخر، أضف إلى ذلك التكيف مع التغيير الذي يحدث في العمل.

٢- العصف الذهني: البحث عن كل ما هو جديد، وتقديم مقترحات وافكار جديدة يمكن تطبيقها على ارض الواقع، وقد يتم دعم وتشجيع هذه المقترحات والأفكار اذا كانت على صواب ولها منفعة ومتفق عليها برأي الأغلبية.

---

(١) ماهر محمد: تقويم الأداء الوظيفي، دراسة مقارنة النماذج المستخدمة بالمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية، مجلة الادارة العامة، (٢٠٠٠)، ص٢٤.

٣- حل المشكلات: ويظهر مدى قدرة الفرد لتقديم حلول إبداعية للمشكلات التي يمر بها واتخاذ القرارات المناسبة لحلها في الوقت المناسب، أضف الى ذلك محاولة توقع المشكلات التي تحدث ومحاولة تجنبها وايجاد الحلول لها حتى وإن كان هناك ندرة بالمعلومات.

٢-١-١-٥ العوامل المؤثرة على الأداء الإبداعي(١)

١.الخصائص الفردية: ان وجود الأداء الإبداعي من عدمه يتوقف على العاملين انفسهم، بمعنى أنه يعتمد بالدرجة الأولى على الأفراد لا على المنظمات، فالمبدع يتمتع بقدرته على رؤية الأشياء بمنظور مختلف عن غيرها.

٢.خصائص المناخ التنظيمي: ان توفر القدرات الإبداعية من الأمور الهامة، لكن ظهورها لحيز الوجود يتطلب بيئة مناسبة لنموها وتطورها، وهذه البيئة تمثل المناخ التنظيمي (البيئة الداخلية) ومن أهم العوامل في البيئة الداخلية هو مرونة التنظيم التي تعني قدرة التنظيم على الاستجابة والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، أضف إلى ذلك طبيعة العمل، حيث أثبتت الدراسات أن درجة التحدي التي توفرها وظيفة الفرد أمامه تلعب دورا واضحا في التأثير على مستويات الابداع لديه على الا تفوق درجة التحدي إمكانات الفرد وقدراته ما يؤثر سلبا عليه، كذلك أهمية الإنجاز بحيث تؤكد المنظمات على الإنتاج والانتاجية كأساس المكافآت المادية والمعنوية.

٣.خصائص جماعات العمل: ان الجماعات المتنوعة تنتج حلولا" أفضل، وان الحل المبدع للجماعة يتطلب أن يتكون من أفراد لهم شخصيات مختلفة، كذلك بالنسبة للجماعات المتماسكة اكثر استعدادا وتماسكا من الجماعة الغير متماسكة، وافراد الجماعة المنسجمة اكثر ميلا للإبداع من الجماعة التي لا يوجد لديها انسجام، والجماعة حديثة التكوين اكثر ميلا" للإبداع من الجماعة القديمة.

٤.أنماط السلطة والقيادة: للسلطة نوعان المركزية واللامركزية، فالمقصود بالمركزية تركيز السلطة بين الرؤساء وهي تتسم بعدم المرونة والحد من الإبداع، أما المركزية فتعني توزيع السلطة ما يشجع على التفاعل وتقديم الأفكار الخلاقة ويشجع على الأداء الإبداعي.

---

(١) عبد الرزاق يعقوب: استخدام تكنولوجيا المعلومات على السلوك الإبداعي لدي في المؤسسات المالية التجارية في الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دلمون، البحرين، (٢٠١٢)، ص١٨.

٢-١-١-٦ خصائص وسمات الشخصية المبدعة[١]

١.الذكاء والثقة بالنفس على تحقيق أهدافه.

٢.أن تكون لديه درجة من التأهيل والثقافة.

٣.القدرة على تنفيذ الأفكار الإبداعية التي يحملها الشخص المبدع.

٤.القدرة على استنباط الأمور فلا يرى الظواهر على علاتها بل يقوم بتحليلها ويثير التساؤلات والتشكيك بشكل مستمر.

٥.لديه علاقات اجتماعية واسعة ويتعامل مع الاخرين فيستفيد من أراءهم.

٦.يركز على العمل الفردي لإظهار قدراته وقابلياته، فهناك درجة من الأنانية.

٧.غالبا ما يمر بمرحلة طفولة غير مستقرة ما يعزز الاندفاع على اثبات الوجود واثبات الذات.

٨.الثبات على الرأي أو الجرأة والاقدام والمجازفة والمخاطرة، فمرحلة الاختبار تحتاج الى شجاعة عند تقديم أفكار لم يتم طرحها من قبل.

٩.يميل المبدعون الى الفضول والبحث وعدم الرضا عن الوضع الراهن.

٢-١-١-٧ محاور الأداء الإبداعي[٢]

١. الأصالة

يقصد بها القدرة على انتاج الحلول الجديدة، فالمبدع لا يكرر أفكار المحيطين به ولا يلجأ الى الحلول التقليدية للمشكلات فالصيرفي يقول الأصالة أن يبتعد الانسان عن طرق التفكير التقليدية كي يستكشف الافكار الأصيلة- فالأصالة هي نتيجة للتخيل بمعنى عدم الرضا. وتشير ايضا الى الأمر الواقع والرغبة في خلق شيء جديد او مختلف. وهي ايضا المقدرة على الإتيان بالأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة، وهي إنتاج غير المألوف وبعيد المدى. ويتفق عدد من الباحثين على أن الأصالة هي القدرة على إنتاج

---

(١) محمود القاق: أثر النمط القيادي لرؤساء الأقسام على السلوك الإبداعي للمرؤوسين في القطاع المصرفي التجاري في الأردن، رسالة ماجستير غير منشور الجامعة الأردنية، (٢٠٠٥)، ص٤١.

(٢) فاتن نهاد جواد : تأثير المناخ الابداعي للإداء المتميز خلال ادارة الذات، دراسة الجامعة المستنصرية، كلية الادارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية، العراق، ١٧٣ رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال، رسالة منشورة ٢٠١٥م، رقم ٦٣٤١.

استجابات أصيلة أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، أي أنه كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت أصالتها.

والأصالة تشتمل على ثلاثة جوانب رئيسة:

- الاستجابة غير الشائعة (القدرة على انتاج أفكار نادرة).
- الاستجابة البعيدة القدرة على ذكر تداعيات بعيدة غير مباشرة.
- الاستجابة الماهرة (القدرة على إنتاج استجاباتكم يحكم عليها بالمهارة) وهذا محك للأصالة.

٢. المرونة

وتعني النظر إلى الأشياء بغير ما اعتاد الناس عليه ولها دور كبير في الاختراعات التي نلمسها ونراها ومن أمثلة المرونة سياسة الاثراء الوظيفي التي تحقق صالح العمل وتشبع معها حاجة اثبات الذات عند الموظف. وهي ايضا المقدرة على اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي، والنظر للمشكلة من ابعاد مختلفة، وهي درجة السهولة التي يغير بها الشخص موقفا أو وجهة نظر معينة، وعدم التعصب الأفكار بحد ذاتها، كما أنها تعني النظر إلى الأشياء من عدة زوايا، وقد قسم المرونة إلى نوعين:

- المرونة التلقائية: وتتضمن قدرة الفرد على إعطاء معلومات متنوعة تلقائيا لا تنتمي لفئة أو أصل واحد، كما أنها تشير إلى المرونة التي تظهر عند الفرد دون حاجة ضرورية يتطلبها الموقف، فيعطي الشخص عددا من الاستجابات لا تنتمي إلى فئة واحدة وانما تنتمي الى عدد متنوع. وهذا يميزها عن الطلاقة بأنواعها حيث يبرز عامل المرونة أهمية تغيير اتجاه أفكارنا، بينما يبرز عامل الطلاقة أهمية كثرة هذه الأفكار فقط.
- المرونة التكيفية: وهي قدرة الشخص على تغيير وجهته الذهنية حين يكون بصدد النظر إلى حل مشكلة معينة، ويمكن النظر إليها باعتبارها الطرف الموجب للتكيف العقلي، فالشخص المرن من حيث التكيف العقلي مضاد للشخص المتصلب عقليا، وسمي هذا النوع من المرونة باسم المرونة التكيفية لأنها تحتاج إلى تعديل في السلوك ليتفق مع الحل السليم.

٣. الطلاقة

وهي القدرة على انتاج اكبر عدد الأفكار خلال فترة زمنية معينة فالشخص المبدع يتفوق من حيث كمية الأفكار التي يطرحها لموضوع معين في فترة زمنية ثابتة مقارنة بغيره، ويقال إن

الطلاقة بنك القدرة الإبداعية. لذا فمن المرجح أن يتميز الشخص المبدع بالطلاقة في التفكير، يمكن تحديد خمسة أنواع للطلاقة:

طلاقة اللفظ: أي سرعة تفكير الشخص في إعطاء الألفاظ وتوليدها في نسق واحد.

طلاقة التداعي: أي إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد.

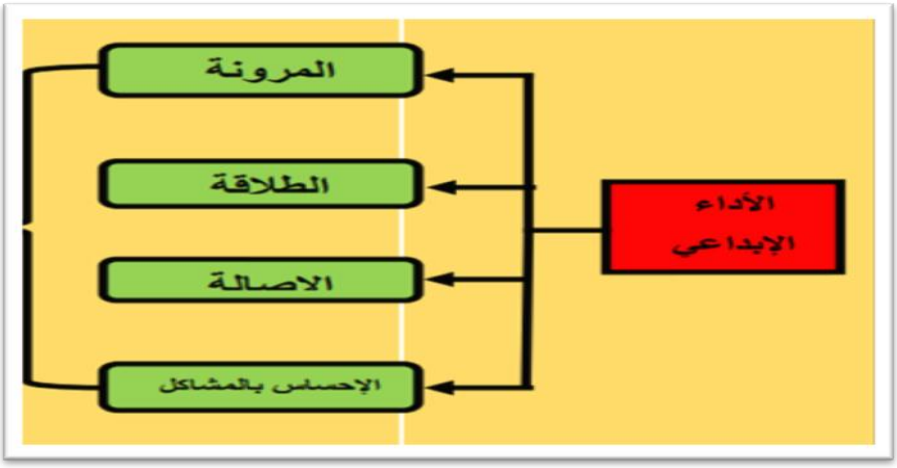
طلاقة الأفكار: وهي استدعاء عدد كبير من الأفكار في زمن محدد.

طلاقة التعبير: أي التفكير السريع في كلمات متصلة تناسب موقفا" معينا".

طلاقة الأشكال: تقديم بعض الإضافات إلى أشكال معينة لتكوين رسوم حقيقية.

٤. الحساسية للمشكلات

يقصد بها التعرف على المشكلة من جميع جوانبها وكلما اجهد الفرد نفسه في دراستها زادت فرص التواصل، بمعنى آخر هي القدرة التي تجعل الشخص يرى أن موقفا معينا يتحول إلى افكار جديدة، حيث أن المبدع يمتلك حساسية مفرطة تجاه المشاكل فهو أقدر من غيره على رؤيتها والتعرف على أسبابها ويعرف بعمق لماذا يفكر في قضية دون أخرى ويدرك الأهداف التي دفعته للتفكير ويؤمن بها، ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف، ولاشك أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجه القصور في المواقف المختلفة تزداد فرصتهم لخوض غمار البحث فيها، وبالتالي فان الاحتمال سيزداد أمامهم نحو الابداع الخلاق.



شكل (٢)

يوضح محاور الأداء الإبداعي[١]

(١) الموقع الإلكتروني https://www.google.com/search?sxsrf=APwXEdf2JaGYe17jVpHDGSyr

٢-١-٢ المهارات الناعمة

٢-١-٢-١ مفهوم المهارات الناعمة

يعود استخدام مفهوم المهارات الناعمة من عام ١٩٧٢م، وانتقلت بالزمن إلى ما بعد عام ٢٠٠٠ وبعد حدوث العديد من التطورات البيئية، أصبح هذا المصطلح شائع الاستعمال في الألفية الثالثة، فضلا عن عدها مكملا أساسيا للمهارات الصلبة التي ترتبط بالخبرة والمعرفة والقدرة على تنفيذ الأعمال المحددة ضمن الخطط الاستراتيجية للمنظمة، "وقد زاد استعمال هذا المفهوم خصوصا بعد اهتمام المعنيين بشؤون الاقتصاد وإدارة الأعمال وعدها أمرا ضروريا وينبغي أخذها على محمل الجد لأنها أصبحت أساسية ومحورية تسهم في تحقيق النجاح والازدهار المؤسسي، وإن عدم توفر المهارات الناعمة لدى العاملين يؤدي إلى كثرة المشاكل في تلبية معايير الجودة وزيادة تكاليف التشغيل وخسارة الميزة التنافسية"[١]، "إن توفر المهارات الناعمة لدى القادة يعد أمرا ضروري من أجل المحافظة على مستوى جودة الاداء، فضلا عن النهوض بواقع المؤسسات إلى أفضل مستوى ممكن"[٢]، ولا تستخدم المهارات الناعمة في فهم الأشخاص واستجابتهم بشكل صحيح فحسب، بل تستخدم أيضا في تنظيم الذات نحو تحقيق الأهداف المنشودة، "إن المهارات الناعمة مهمة في إدارة المهام المعقدة، وينبغي على القادة الذين يمارسون مهامهم في الظروف المعقدة أن يكونوا جيدين عند استخدامهم المهارات الناعمة، والتي تسهم بشكل كبير في التطور الوظيفي والأداء المؤسسي"[٣].

وأخيرا يعد تبني مفهوم المهارات الناعمة أمرا مهما بشكل عام لتوظيف تلك المهارات واستغلالها بأفضل ما يمكن لصالح المنظمة، فضلا عن الاحتفاظ بالميزة التنافسية، كما وتعد المهارات الناعمة على نطاق واسع سمات مهنية يصعب إتقانها وقياسها، ومن أهم مكوناتها القدرة على التواصل والعمل تحت الضغط وإظهار مهارات العمل الجماعي والتخطيط وإدارة الوقت وادارة الازمات واتخاذ القرار، وتؤدي السلوكيات الشخصية والاجتماعية للأفراد دورا"

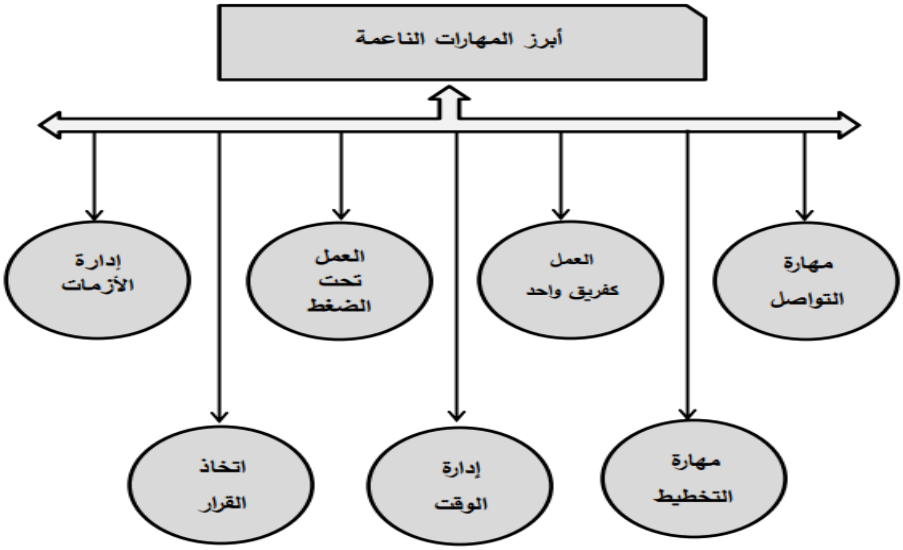
---

(١) أريج محمد رمضان: دور المهارات الناعمة في تحسين أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية – رسالة ماجستير في تخصص القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، (٢٠١٧)، ص ١٧.

(2) Armstrong, M. A handbook of human resource management practice. Kogan Page Publishers.2006. P33.

(3) Wongkalasin, Khemakorn ; Bouphan, Prachak; Ngang, Tang Keow ; Leadership Soft Skills that Affect Organizational Climate of District Health Offi ces in Khon Kaen, Thailand; KKU Res. J; Vol. 18 No (4): 2013 .P709.

كبيرا" في مكان العمل المطلوب، إذ تسهم في تعزيز العلاقات المتناغمة بين العاملين والزبائن، الأمر الذي سيؤدي بدوره إلى إنتاجية أكبر وتقدم وظيفي[١].



شكل (٣)

يوضح ابرز المهارات الناعمة[٢]

٢-١-٢-٢ تعاريف المهارات الناعمة

- مجموعة من المعارف والخبرات التي يقدمها الفرد أثناء حدوث الأزمات الناتجة عن السمات السلوكية غير الملموسة [٣].
- المهارات المتعلقة بالمهارات البشرية التي تركز على إنجاز المهمة بكفاءة وفاعلية عالية مع الأفراد الآخرين[٤].

---

(١) شيرزاد طه: دور المهارات الناعمة للقيادة الإدارية في الارتجال المنظمي دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية في كليات جامعة دهوك، مجلة جامعة دهوك (العلوم الإنسانية والاجتماعية)، المجلد (٢٠)، العدد (٢)، كردستان العراق، (٢٠١٧)، ص٤٢.

(٢) الموقع الالكتروني https://www.google.com/search?sxsrf=APwXEddg9l3qHqG0m6n2qffDL

(3) Williams-Buenzli, W. J. A Measure of Soft Skill Gains Acquisition with Engagement in Baccalaureate Nursing Programs ,(2015).P44.

(4) Ariratana, W., Sirisookslip, S., & Ngang, T. K. Development of leadership soft skills among educational administrators. ProcediaSocial and Behavioral Sciences . (2015).P186.

- مجموعة من السمات الشخصية تعزز التفاعل مع الأشخاص، وتؤدي بنهاية المطاف للتطور الوظيفي في الأداء، وتتمثل في النزاهة والتفاؤل وروح الدعابة، والتعاطف والتواصل(١).
- المهارات المكتسبة التي يمكن صقلها وتنميتها من خلال الممارسة والتدريب وتختلف من قائد لأخر حسب البيئة التي نشأ بها والمفاهيم والنظريات التي يحملها القائد ويؤثر ويتأثر بها(٢).
- مجموعة من المهارات التي يمتلكها المسؤول والمتمثلة بإيجاد الحلول الإبداعية، فضلا عن القدرة على اتخاذ القرار وإدارة الوقت(٣).

٢-١-٢-٣ أهمية المهارات الناعمة(٤)

١.اتمام الأعمال بجودة عالية عن طريق توضيح الغايات والطموحات بشكل تفصيلي ومن ثم إزالة جميع المشكلات التي تعرقل عملية إنجاز الأهداف.

٢.تقوية العلاقات الإنسانية والتعاطف بين العاملين وقاداتهم ومساعدتهم في حل مشاكلهم الشخصية بدون تحسس أو محسوبية.

٣.بناء الثقة العالية وعدم احتكار الأفكار عن العاملين وانما يتم تقديمها بعد تصفيتها من أجل الاستفادة منها بشكل أكبر.

٤.إظهار الأخطاء بدون تردد من أجل تصحيح الانحرافات وعدم تكرارها والمكافاة عليها.

٥.القدرة على إصدار القرارات المناسبة وبدون تردد وعمل الأشياء الصحيحة منذ البداية.

---

(١) نور محمود وعباس فرحات: دور نظم المعلومات الإدارية بتعزيز المهارات الناعمة لدى العاملين لدى الشركات الصناعية الأردنية، الملتقى الدولي الثاني حول التحول الرقمي للمؤسسات التنبؤية على المعطيات الكبيرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة ن ٢٠١٧، ص٨٥.

(٢) الشيخ خليل، همام رزق عبد الكريم: واقع المهارات القيادية لدى خريجي برنامج القيادة والإدارة في مؤسسات التعليم العالي وسبل تطويرها، رسالة ماجستير، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة، فلسطين، (٢٠١٧)، ص٧٤.

(٣) محمد سلمان وسعيد محمد: درجة ممارسة مديري المدارس للمهارات الناعمة في ولاية صور بسلطنة عمان، كلية العلوم التطبيقية بصور – جامعة نزوة بسلطنة عمان، بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، المجلد (٦)، العدد (١٢)، سلطنة عمان، (٢٠١٨)، ص٣١.

(٤) نجم عبد الله محمد: دور المهارات القيادية في تعزيز الحس الأمني لدى الضباط – بحث تطبيقي في مديرية شرطة محافظة صلاح الدين والمنشآت، وزارة الداخلية، قسم الدراسات العليا، المعهد العالي للتطوير الأمني والإداري، العراق، (٢٠٢٠)،ص٢٦.

٢-١-٢-٤ محاور المهارات الناعمة[١]

تشتمل المهارات الناعمة على العديد من المهارات وقد تم التركيز في الدراسة الحالية على (التواصل، العمل بروح الفريق، إدارة الوقت، اتخاذ القرار):

٢-٤-١ التواصل

عرف على أنه "العملية التي يتم خلالها تناول مجموعة من الافكار والآراء والمعلومات بين طرفين ويكوف هدفها الاساسي هو تعديل سلوك الاخرين"[٢]. التواصل الجيد أو الفعال أحد أبرز عوامل نجاح القيادة وتحقيق أهدافها ويمكن اعتباره مؤشر مهم على توفر مناخ تنظيمي ملائم للعمل والإنجاز. "فالتواصل من أنجع وسائل التأثير في الآخرين، ولذلك فإن تواصل المسؤول مع الأتباع وقدرته على توجيه طاقاتهم والتأثير في سلوكياتهم ومواقفهم يمكن ان يساعد في تحقيق الأهداف، ولذلك فإن فعالية القيادة تتحدد في قدرتها على توجيه الطاقات والتأثير في السلوكيات والمواقف لتحقيق الأهداف"[٣]. ويعتمد نجاح القيادة الناعمة على التواصل، فمن خلاله يمكنهم التعبير عن أفكارهم ورؤاهم وقيمهم العليا وإقناع الأخرين بها، فالقيادة تتمحور حول التعامل مع الآخرين لتحقيق الأهداف، "والتواصل يعتبر العنصر الأساس الذي يمكن للمسؤول من خلاله أن يتواصل مع الآخرين"[٤]. "ومهارات التواصل تتمثل في قيام المسؤول بتكييف اتصالاته مع احتياجات المستمعين وقدراتهم والتأكد من فهمهم الكامل للرسالة من خلال إعادة الصياغة والإرسال لضمان الفهم الكامل، بالإضافة إلى محاولة توضيح بعض المشكلات المحتملة وسبل مواجهتها وحل النزاعات التي قد تحدث وذلك بهدف تحسين جودة

---

(١) صلاح رمضان: المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية في محافظات غزه. رسالة ماجستير. الجامعة الاسلامية. فمسطين، (٢٠١٦)، ص٢٣.

(٢) عبد الرحمن توفيق: **منهج المهارات السلوكية**: مهارة الأتصال والعلاقات مع الأخرين، (الأصدار الرابع)، مركز الخبرات ،القاهرة، (٢٠٠٦)، ص٢٥.

(3) Kolzow, David R. (2014): Leading From Within: Building Organizational Leadership Capacity, [online] Iedconline.org. Available at: https://www.iedconline.org/clientu. ploads/Downloads/edrp/Leading_fr om_Within.pdf > (Accessed 30 October 2019).

(4) Rao, M. S: Soft Leadership: An Innovative Leadership Perspective, The Journal of Values Based Leadership, Vol. 10, No. 1, College of Business, Valparaiso University, USA(2017), P.1-11.

القرارات"[١]. والمسؤولين يجب أن يكونوا قادرين على إلهام تابعيهم، وإقناعهم، وأن يكون لديهم القدرة على التواصل الفعال مع أتباعهم من أجل تحقيق الأهداف ولذلك يعد التواصل من أكثر السمات الشخصية أهمية"[٢].

٢-٤-٢ أدارة الوقت

ورد العديد من التعريفات لإدارة الوقت، وبعد أن استطلع الباحث على هذه المفاهيم، فقد تم تسليط الضوء على البعض المهم منها، وهي على النحو الآتي:

- "عملية تخطيط وتنظيم ورقابة الوقت بما يمكننا من اختيار الشيء الصحيح المراد عمله والقيام بأعمال كثيرة في وقت قصير"[٣].
- "عملية الاستفادة من الوقت المتاح والمواهب الشخصية المتوفرة لدينا لتحقيق الأهداف المهمة التي تسعى إليها في حياتنا مع المحافظة على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، وبين حاجات الجسد والروح والعقل"[٤].
- "الاستغلال الأمثل للوقت بهدف تحقيق أهداف محددة وذلك بالتوجيه والتخطيط والتنظيم والمتابعة والتقييم الفعال للأنشطة والواجبات خلال فترة زمنية محددة"[٥].

٢-٤-٢-١ أهمية إدارة الوقت

تبرز أهميتها في العوامل الأتية: [٦]

أ. سلامة التخطيط المدرك لمدى قيمة وثروة الزمن والوقت.

ب. دافعية التحفيز.

ت. إتاحة مجالات أوسع للمبادرة الفردية وللإبداعات الشخصية.

---

(1) Ngang, Tang Keow and Mohamed, Siti Huwaina and Kanokorn, Somprach: Soft Skills Of Leaders And School Improvement In High Performing Schools, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. 191, ELSEVIER, (2015), P31.

(2) Kolzow, David R. Op Cit. (2014), P43.

(٣) محمد الصيرفي: **التخطيط الإبداعي**، سلسلة كتب المعارف الإدارية، مطابع حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، (٢٠٠٥)، ص١٩.

(٤) عبد الرحمن توفيق: مصدر سبق ذكره، (٢٠٠٦)، ص٧٠.

(٥) محمد قطنائي: **تطوير المهارات الحياتية**، الإصدار الأول، دار جرير، عمان، الأردن، (٢٠١٠)، ص٣٦.

(٦) مصطفى عليان: **أساسيات إدارة الوقت للوظيفة والحياة العامة**، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، (٢٠١١)، (٢٠١١)، ص٥٤.

ث. تحديد جيد وفعال وواضح وسليم للاختصاصات لمنع التعارض والتضارب والتنازع في الاختصاصات.

ج. تعميق واع ومدرك بالشعور بالمسؤولية الايجابية تجاه النجاح العام للمشروع.

ح. استخدام التنسيق المسبق والمبكر وأساليب المشاركة والتفاعل البشري وزيادة الإحساس بالعاملين في المشروع.

خ. سلامة التوجه الإيجابي إلى أفضل السبل وأقلها جهدا لتحقيق الانجازات المطلوبة.

د. سلامة التنظيم المرن المستوعب للمتغيرات والمستجدات ولطموحات الأفراد.

٢-٤-٣ العمل بروح الفريق

تعد مهارة العمل بروح الفريق من المهارات الضرورية لإنجاز أغلب الاعمال، نظرا لحاجة الأفراد وحاجة المهام التعاون والعمل الجماعي، للقدرة على الانجاز والاستفادة من مكامن القوى لأعضاء الفريق للوصول إلى الأهداف وتوفير الوقت والجهد. " إن فريق العمل يتكون من عدة أفراد لديهم مهارات متعددة ومختلفة وديناميكيات عمل متكاملة للوصول إلى العمل الجماعي المشترك وتحقيق الأهداف[١]. وعرفها (حمود والشيخ ٢٠١٠) "أن فرق العمل هي جماعات يتم إنشاؤها داخل الهيكل التنظيمي لتحقيق أهداف أو مهام محددة تتطلب التنسيق والتفاعل والتكامل بين أعضاء الفريق، لذلك تكون المسئولية جماعية عن تحقيق الأهداف ويكون هناك مشاركة كبيرة للفريق في المشاركة في اتخاذ القرارات"[٢].

---

(1) Sairam, Sirisuthi, Wisetrinthong, Boonchauy, Chaiyuth, Kanjan (2017). Development of Program to Enhance Team Building Leadership Skills of Primary School Administrator, International Education Studies, Mahasarakham University, Thailand, No. 7, (2017) .P143 .

(٢) خضير روان حمود الشيخ: **إدارة الجودة في المنظمات المتميزة**، عمان، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، (٢٠١٠)، ص٦٤.

٢-٤-٣-١ العوامل المؤثرة في صناعة الفريق [١]

١.الثقة: أنت قائد يجب عليك أن تزرع في فريقك مشاعر الثقة في أنفسهم وفي الكيان الذي ينتمون إليه، لأن الثقة تعطي الفريق الدافع بأن العمل الجماعي يحقق الاهداف المشتركة.

٢.أعط لكل فرد حقه من الاهتمام والتقدير: القائد الفعال يفهم جيدا ان الفطرة الانسانية تبحث عمن يهتم بها ويقدرها، ويجب عليه أن يشجع ثقافة الاحترام بين أعضاء الفريق.

٣.الانضباط التام: يجب أن يقوم القائد بشرح مهام كل عضو في الفريق ويؤكد لهم أنه بدون العمل المنظم والمشترك لا يمكن تحقيق الأهداف، ويجب على القائد توضيح نظام الحوافز والمكافآت التي ستقدم لهم في حالة الانجاز المثالي.

٤.الايمان بأهمية التعاون: يجب أن يؤمن أعضاء الفريق بأن العمل الجماعي والمتعاون فيما بينهم يوصلهم للنجاح، وأن تكون مصلحة الفريق أهم من المصلحة الفردية للفرد.

٢-٤-٤ إتخاذ القرار

تعد مهارة اتخاذ القرار من المهارات المهمة لأنها تعد عملية متحركة وعلى من يتخذها أن يتابع نتائج قرارته ليعدلها عند الحاجة وبالكيفية المطلوبة، وفي الغالب يعتبر الحس البشري موجودا عند اختيار البديل الأفضل لأن اتخاذ القرار الناجح يعتمد على التقدير السليم. يعرفها (الحايك ٢٠١٨) "بأنها القدرة القائمة على مجموعة من الخطوات السليمة والمناسبة لتحديد واختيار الخيار الأكثر صوابا، حيث يقوم بها الشخص المسئول من أجل الوصول للنتائج المرجوة أو النجاح في حل مشكلة ما"[٢]. ويقول (زيارة ٢٠٠٩) "إن اتخاذ القرار هي عملية شاملة يكون أساسها العمل على حل مشكلة معينة، تتداخل فيها عوامل عديدة في مؤسسة مثل عوامل تنظيمية وإدارية واجتماعية ونفسية خاصة بالعاملين يجب على متخذ القرار ان يأخذ بالحسبان تلك العوامل، لذلك أصبحت عملية اتخاذ القرار محور العملية الإدارية ويعتمد نجاح أي مؤسسة على مدى قدرة إدارتها في اتخاذ القرارات الناجحة"[٣].

---

(١) إبراهيم الفقي: **العمل الجماعي، كيف تبني فريق عمل ناجح، وكيف تدير اجتماعاتك بشكل فعال؟ تعلم فن التفويض واستمتع بوقتك**، القاهرة، دار أجيال للنشر والتوزيع، (٢٠٠٩)، ص٢٣.

(٢) عمر الحايك: أثر سلسة ونطاق الأشراف في الهيكل التنظيمي على اتخاذ القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني- قطاع غزة، دراسة تطبيقية على الهيكل التنظيمي وزارة الداخلية والأمن الوطني في غزة)، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية- غزة، فلسطين، (٢٠١٨)، ص٣٨.

(٣) فريد زيارة : **وظائف الإدارة**، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، (٢٠٠٩)، ص٢٤.

٢-٤-٤ -١ أهمية وآلية إتخاذ القرار لدى القيادات الادارية[١]

إن آلية اتخاذ القرار لدى القيادات الادارية في حالات معينة تتضمن وجود أهداف متناقضة في الحلول المطروحة تتطلب من المسؤول اتخاذ موقف واضح للتوصل إلى أفضل الحلول من خلال وجود ضوابط تقيس النتائج المتوقعة لكل بديل وعمل المقارنة بينها لاختيار الأفضل في ظل منافسة بين الحلول المطروحة، لكل مدير مفهومه وآراؤه وأفكاره حول عملية اتخاذ القرار، فيراه البعض عملية تشاركية بين الأفراد لحل مشكلة ما للوصول إلى هدف ما، وبعض المدراء يرونه بحثا" عن حل مناسب من بين الحلول المطروحة، وهذا كله يستدعي اتخاذ قرار حولها، وعليه فإن مفهوم اتخاذ القرار يعتبر الخلاصة التي توصل إليها صانع القرار بعد جمع المعلومات والأفكار حول مشكلة وإيجاد عدد من الحلول.

٢-٤-٤-٢ العناصر الأساس للقرار[٢]:

١. عنصر المشكلة: حيث تحصل مشكلة أو صعوبة تعترض الفرد، ولذلك فإرادة الإنسان لا تتحرك نحو اتخاذ القرار إلا بوجود تلك المشكلة من جانبه.
٢. تعدد الحلول والبدائل: القرار يجب أن يكون وليدًا لعملية المفاضلة والموازنة الرشيدة والفعالة بين عدد من الحلول والبدائل المتاحة.
٣. الحل الأمثل: لكي يتحقق ذلك وجب تعديل القرار وتطويره بما يتفق عقليًا مع الحل الأمثل للمشكلة التي يجابهها الفرد، وبما يحقق الهدف المطلوب.

٢-٤-٤-٣قواعد للقرار المتميز[٣]:

١. التعرف للموقف او المشكلة التي يجب ان تتخذ فيها قراراً.
٢. قرر أنسب الأوقات لاتخاذ القرار.
٣. أجمع الحقائق كلها التي تحتاج اليها قبل إتخاذ القرار.
٤. أرجع إلى سياسة المؤسسة كي تسترشد بها عند اتخاذ القرار.

---

(١) محمد العلوان، زيد زيادات: أثر نظم المعلومات الأدارية على جودة صناعة القرارات الأدارية من وجهة نظر متخذي القرارات في البنوك الأردنية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، فلسطين، مجلد (٢٨)، عدد(٢)، (٢٠٢٠)، ص٩٠.

(٢) صديق محمد عفيفي: **اخلاق المهنة لدى المعلم**، المنظمة العربية للتنمية المستدامة، القاهرة، (٢٠٠٥)، ص١٩.

(٣) فريد زيارة: مصدر سبق ذكره،(٢٠٠٩)، ص ٩١.

٥. شارك في كل من سوف يتاثر بالقرار في اتخاذه اذا سمحت الظروف بذلك.
٦. زن النتائج المترتبة من القرار وحدد فوائده ومضاره قبل اتخاذه.
٧. أتخذ القرار من بين الحلول والبدائل العديدة بعد تحليلها.
٨. عرض للطرق التي سوف يتم بها تنفيذ القرار والامكانات المتاحة لذلك.
٩. التأكد من الأشخاص الذين وقع عليهم عبء التنفيذ قد أحيطوا بالقرار علماً وأنهم موافقون عليه ويفهمون كل ما فيه تماماً.
١٠ . تابع القرار لتطمئن الى تنفيذه يتم على الوجه المرضي.

٢-١-٢-٥ خصائص المهارات الناعمة[١]

١.**الجاذبية او الكاريزما:** تعد واحدة من اهم خصائص المهارات الناعمة، اذ ان القادة الناعمون يجمعون الأشخاص العاملين يعتقدون بانهم موارد ثمينة للمؤسسة فضلا عن تشجيع سمية التواصل مع الآخرين بسهولة لأن الناس يشعرون بالتغير عندما يتحدث القائد معهم. ومن الأمثلة على تلك النصر للجيش البريطاني في الحرب العالمية الثانية تحت جاذبية أو كاريزما القيادة.

٢.**الضمير:** لابد من أن يكون القادة يتمتعون بالمسؤولية والأخلاق في التعامل مع الأفراد العاملين، أي بمعني لابد من توفر الضمير لدى القادة أنفسهم حتى يتمكنوا من إقناع الآخرين. مثال على ذلك غاندي كان دائما صادق الضمير إذ قام بالكشف عن جميع الأمور السلبية التي فعلها بحياته.

٣.**الشجاعة:** تعد من السمات الناعمة التي ينبغي توافرها في القائد، الشجاعة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة ومحاولة تبني مبدأ الاستباقية والريادة في العمل قبل المنافسين، مثال على ذلك (الي كوان يو) نهض بسنغافورة من لا شيء إلى بلد متطور وراقي على الرغم من قلة الموارد المادية لديهم، أي ما يهم في نهاية الحياة هو قوة العقل وليس قوة المال.

٤.**الاتصالات:** إن عملية الاتصالات ركيزة أساسية لإنجاح وتوصيل جميع أفكار القادة في الإدارة العليا إلى جميع العاملين في الوحدات الإدارية في المؤسسة فضلا عن إنها تسهم في تدفق المعلومات والأفكار بشكل مستمر من القادة والعاملين على ككل وليس في جزء منها من

(1) Rao, M. S . Op Cit ,2017, P 32.

أجل ضمان عمل استمرار المؤسسة وبقائها، الأمر الذي يسهم من زيادة أهميتها وفعاليتها ومن ثم تحقيق ديمومتها.

٥.**التعاطف:** أي بمعنى الرحمة والألفة في التعامل مع الأفراد العاملين وعدم استعمال العقاب أو الضرب في حالة وقوعهم في الأخطاء، وإن استخدام مهارة التعاطف هي ليست ضعف من قبل القادة ولكن من أجل كسب العاملين وجعلهم يعملون في بيئة واحدة في المنظمة، مثال على ذلك ساعدت الأم تيريزا مرضى الجذام وغيرهم، كما أنها جعلت هنالك فرقا شاسعا في حياة الفقراء والمضطهدين في الهند.

٦.**الالتزام:** إن الالتزام وعدم التراخي هو الذي يجعل الأخرون يحترمون مدراءهم ويرون بأنهم مثلهم الأعلى، كما أن الالتزام يدل على استقرار الفرد في المنظمة ما يسهم في بذل المزيد من الجهد والطاقة لنجاح المنظمة والشعور بالفخر.

٢-١-٢-٦ الحاجة إلى المهارات الناعمة [١]

يمكن إجمال مدى الحاجة اليها بالنقاط الاتية :

١- تسمح باستخدام المهارة والمعرفة التقنية بفعالية وكفاءة.

٢- تحسن من الطريقة التي يتفاعل بها الرئيس والمرؤوس.

٣- تسمح بإنجاز العمل في الوقت المحدد.

٤- تؤثر ايجابياً في الاتجاه نحو الوظيفة أو المهنة.

٥- تغير من نظرة الاخرين لمن يمتلكها عن طريق تأثيرها عليهم

٦- التغيير المستمر في بيئة وسوق العمل، والتكنولوجيا القائمة على المعلومات.

٢-١-٢-٧ طرق اكتساب المهارات الناعمة[٢]

١.الحافز.

٢.تعلم المهارات الجديدة وممارستها.

٣.تحديد الفرد ما ينقصه من مهارات.

٤.التركيز على المهارات المنقوصة.

٥.قراءة ومطالعة للمهارات المستهدفة.

---

(1) Joshi Manmohan ,**soft skills edition 1**. Bangalore(2017); P21.
(2) Andrews Jane and Higson Helen ,Graduate Employability, ‘Soft Skills’ Versus ‘Hard’ Business Knowledge, 2010, P29.

٦.الالتحاق بالبرامج والدورات التي تنمي المهارات.

٧.الاحتكاك بأفراد يمتلكون لهذه المهارات والاستفادة منهم.

٨.نشر وتعليم المهارات الجديدة للأفراد المحيطين بنا.

٢-١-٢-٨ المهارات الناعمة مقابل المهارات الصلبة

عدها(Robles 2012) هي "الخبرة التقنية والمعرفة اللازمة للعمل، بينما المهارات الناعمة هي صفات شخصية والمهارات التقنية هي مهارات فنية أو مهارات تؤدي إلى منتج ملموس"[(١)]، وحديثا تم تقسيم المهارات إلى نوعين رئيسين: المهارات الناعمة Soft Skills والمهارات الصلبة Hard Skills وفي الواقع النوعان كلاهما يكملان بعضهما بعضا، حيث أن المهارات الناعمة إن وجدت عند شخص يمتلك مهارات صلبة فإنه سيستطيع توصيل تلك المهارات الصلبة بكل سهولة إلى المستمعين، فعلى سبيل المثال: مدرس الرياضة الحاصل على وظيفة في إحدى المدارس وكان يمتلك للمهارات الناعمة، هنا تعد المهارات الصلبة هي المادة النظرية التي سوف يدرسها، أما المهارات الناعمة فهي قدرة المدرس على التواصل مع المستمعين وهم الطلبة، وهنا بالنسبة إلى المدرس تعد من أهم المهارات الناعمة التي يجب أن يمتلكها وهي التواصل والعمل ضمن فريق والتخطيط والإبداع في شرح المعلومات، ومهارة العرض والتقديم.

٢-١-٣ الانغماس الوظيفي

٢-١-٣-١ مفهوم الانغماس الوظيفي:

اهتم علماء النفس والاجتماع بموضوع الانغماس الوظيفي وما له من أثار على طريقة عمل الأفراد ومدى ولائهم في تنفيذ واجباتهم ومهامهم بجدية وإتقان عالٍ يحتم عليهم التركيز والمثابرة والانهماك بمستوى يشبع رغباتهم وأصحاب العمل بالوقت نفسه، إذ يرى علماء الاجتماع بأن التركيز في المتغيرات الاجتماعية كالاندماج، والتطبع، والتوافق، والأنماط، والسلوك مع الآخرين يسهم في إيجاد التكامل للفرد والمعايير المجتمعية المتداولة والمتصلة في

(1) Robles, Marcel "Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace, 2012, P10.

بيئة العمل، ما يجعل هذه الأهداف أو المعايير جزءا رئيساً من القيم الشخصية والمرشدة لأدائه لتصبح أحد أنماط السلوك والسبيل للتفكير. "أن الانغماس الوظيفي من المسائل المهمة والرئيسة لفهم السلوك والتصرف المنظم في العمل، عبر دوره الرئيس والحيوي الذي يؤديه، فهو حلقة الوصل بين مستويات إنتاج العمل وحاجات ورغبات الفرد، فضلاً عن نوع الحياة الوظيفية التي يعيشها بشكل يومي"[١]. وقد أشار (هاني ٢٠٠٦) " إلى أن الأفراد الذين يظهرون درجة عالية من الانغماس الوظيفي في مهامهم هم الأكثر إنتاجا ورضا وقناعة بما يؤدون من واجبات والأقل تسرباً من العمل مقارنة بزملائهم الذين اقل انغماس وعزيمة بالعمل"[٢]. إذ يتناول الانغماس الوظيفي بعدة طرائق إلا أنه يمكن أن يعبر عنه "بالاندماج الداخلي لأداء الفرد بالعمل والموائمة النفسية معه، ما يعكس صورة تحقيق الذات والالتزام نحوه والارتباط به، ما يجعل عطائهم اكبر وذات كفاءة بالإنتاج قياساً بزملائهم"[٣]. ومن جانب آخر ترى (هبة ٢٠١١) "على إن الانغماس الوظيفي بما يعبره عن التوجهات القيمة للفرد نحو عمله والتي غالباً ما تكتسب في بداية مراحل التطبع المجتمعي له، لذا فان العلاقات الاجتماعية السليمة والودية تعد شرطاً رئيساً لا غنى عنها في الإنغماس الوظيفي كونها تساعد في تشكيل اتجاهات الفرد نحو العمل"[٤]. من هذه المؤشرات نستدل "إن الشخص المنغمس في وظيفته بدرجة كبيرة من خلال توظيف كافة قدراته وإمكاناته لتقديم الأفضل يظهر له اهتماما عظيماً لمهامه الوظيفية في المؤسسة التي يعمل بها، وينظر إلى نجاحه مؤشرا" واضحا" لتقدير ذاته بهذا العمل، فضلاً عن نجاحه في الحياة ككل، وبالمقابل هناك من له انغماس بدرجة قليلة مما يشعر إن له أشياء أهم من العمل الذي يؤديه في هذه المؤسسة، أي ما يدل على وجود أشياء

---

(١) رشيد مازن فارس: الانغماس الوظيفي – دراسة ميدانية في تأثير الصفات الشخصية والعوامل الظرفية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، مجلد ٦، العدد ٣،(٢٠١٥)، ص١٢٤.

(٢) هاني عبد الرحمن صالح الطويل: **الإدارة التربوية والسلوك المنظمي**، عمان، الجامعة الأردنية، دار وائل للنشر والتوزيع،(٢٠٠٦)، ص١٤٨.

(٣) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الانغماس (الاستغراق الوظيفي) دراسة ميدانية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة الزقازيق، مصر، مجلد ٤، العدد ٢،(٢٠١٤)، ص١٤-١٥.

(٤) هبة يوسف احمد: علاقة بعض سمات الشخصية بالاستغراق (الانغماس الوظيفي) لدى عينة من أطباء الطوارئ، مجلة الدراسات النفسية، مجلد ٢١، العدد ١، (٢٠١١)، ص١٩.

أهم تأخذ الجانب الأكثر اهتماماً في ترتيب أولوياته للحياة"[١]. وقد أكد (إحسان ٢٠١٦) عند مراجعة عدة دراسات أبرزها دراسة (Kahn ١٩٩٠) على الشروط وعدم الإنغماس بعدة حالات، "الأفراد المنغمسين يعبرون عن أنفسهم من خلال الجسد والذهن والشعور عبر أدائهم لإعمالهم، أما غير المنغمسين ليس لديهم ارتباط نفسي وشخصي بما يؤدون من أعمال كونهم يندمجون بها جسدياً دون أن يكون هناك جانب ذهني أو شعوري خلال إنجازهم للعمل"[٢].

٢-١-٣-٢ أهمية الانغماس الوظيفي[٣]:

- يدخل في صميم علاقات العمل والوظيفة، كونه يتناول ما يفعله الموظفين وطبيعة تصرفاتهم وأدوارهم المكلفين بها بالعمل وما يجعلهم يتخذون طرائق ووسائل مختلفة من اجل تحقيق غايات المؤسسة فضلاً عن أهدافهم الشخصية على حدا سواء.
- يعد مدخلاً رئيساً في تحسين وتنمية جودة الحياة العملية.
- يجعل الأفراد المنغمسين في أعمالهم لديهم التزام تنظيمي ومستعدون للبقاء في المؤسسة .
- يرتبط الانغماس الوظيفي بأهمية عمل، كلما كان العمل ذو أهمية كلما زاد ولاء لمؤسستهم.
- يؤثر الانغماس في كفاءة الأفراد وإنتاجهم الوظيفي.
- يعد حافزاً مهماً لزيادة عطاء الأفراد في أداء واجباتهم والتزامهم.
- يعد أحد أسباب الرضا الوظيفي للأفراد داخل المؤسسة.
- يعد مؤشراً في تدقيق عمليات الغياب والتسرب من العمل.
- بواسطته يمكن جذب الموظفين الجدد والأكثر كفاءة والمحافظة عليهم.
- يعد عاملاً رئيساً في السلوك التنظيمي للموظفين.
- الانخفاض بمستوى الانغماس يؤثر سلباً في توقعات العمل وما يتمنوه من مستقبلاً.

---

(1) Elias, S, & Mittal, R, The importance of supervisor support for a change initiative; An analysis of job satisfaction and Involvement, international Hournal of Organizational Analysis,2011, P 305.

(٢) إحسان دهش جلاب وآخرون: دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي – دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي الكليات الأهلية بمحافظات الفرات الأوسط، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد ١٣، العدد ٣٩،(٢٠١٦)، ص١٧.

(٣) إيمان المنطاوي: اثر ثقة المنظمة على الاستغراق الوظيفي– دراسة تطبيقية على مؤسسة الأهرام المصرية، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة طنطا، مصر،(٢٠٠٧)، ص١٦٤.

٢-١-٣-٣ طرق تعزيز الانغماس الوظيفي

يؤكد (هاشم وولاء ٢٠١٢) على هذا التعزيز من خلال استراتيجيات دعم الانغماس[١]:

أولا: العمل الذي يقوم به: إذ يجب على الموظفين تلقي التعليمات والتوجيهات ذات معنى بالهدف حول أدائهم، عبر تقييمات الأداء اليومي والشهري والسنوي.

ثانياً: الاستقلالية بالعمل: أي ما يشعر به الموظف في أثناء تأدية واجباته، بأن لديه الفرصة الكافية في تحديد أهدافه الشخصية وتحقيقها عبر مسارات واضحة من خلال اللامركزية.

ثالثاُ: القيادة الإدارية: من خلال استيعاب الموظفين والعاملين بالمؤسسات والمنظمات ووضع الخطط الكفيلة في رسم سياسة العمل وتوزيع الواجبات والتحفيز والدافعية نحو العمل ونظرتهم للقيادة على إنها العامل الرئيس في تحقيق رغباتهم وتطلعاتهم والإيفاء بالتزاماتهم.

رابعاً: فرص النمو الشخصي: من خلال تعزيز ثقافة التعلم المستمر عبر شبكات التطوير والدورات العملية والثقافة النظرية وشبكات التواصل لزيادة الخبرات والملكة العقلية.

خامساً: فرص المساهمة بالقرار: فتح الطريق أمام الموظفين في التعبير عن أفكارهم وتشجيعهم لتقديم مقترحاتهم والاستعداد الأمثل للاستجابة لإسهاماتهم وتبني تطبيقها.

٢-١-٣-٤ أنواع الانغماس الوظيفي

بحسب رأي (عبد العزيز ٢٠١٦) بأن هناك نوعين من الانغماس الوظيفي وهما [٢]:

أولا: انغماس الأفراد: والذي يمثل مدى اندماج الأفراد داخل عملهم والمستوى الذي يسيرون فيه خلال حياتهم المهنية، ويتكون من ثلاث أنواع وهي كالأتي:

١. الفرد المنغمس: الذي عادة ما يوصف بالبناء والمبتكر، ويسعى دائماً على تحقيق توقعاته ورغباته لدوره بالعمل واجتياز العقبات، والرغبة المستمرة في معرفة الاعمال كافة التي ترتبط بعمله وتطوير مؤسسته، ويستخدم مواهبه الإبداعية في العمل ليجعل هذه المؤسسة تتصف بالتقدم والتميز.

---

(١) هاشم فوزي العبادي، ولاء جودت الجاف: استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال، مجلة دراسات ادارية، مجلد٥، العدد٩، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، (٢٠١٢)، ص٣٥.

(٢) عبد العزيز بن سلمان: إدارة المواهب كمدخل لتنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الحكومية السعودية، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون، الرياض، (٢٠١٦)، ص١٣٧.

٢. الفرد غير المنغمس: الذي يركز على مهام العمل أكثر من الأهداف والمخرجات المطلوبة، وغالباً ما يكون مجبراً على أداء واجباته المهنية وبإشراف دائم من مرؤوسيهم ، ويشعر أحيانا بتجاهل قدراته وإمكاناته ولا تستغل طاقاته بشكل فعلي، فتور العلاقات الاجتماعية مع الزملاء.

٣. الفرد غير المنغمس بصورة فعالة: والذي يكون مستاء من عمله وضد أي توجهات للتطوير ويشعر بالملل والابتعاد عن صيغة العمل باتجاه سلبي لكل فرصة أمامه، ويعمل بشكل معاكس مع الزملاء لبيان أخطائهم بالعمل والتأثير عليهم لإلحاق الضرر بالعمل بظل التوترات والمشاكل المستمرة.

ثانياً: الانغماس المنظمي: الشعور الحقيقي نحو المؤسسة والانغماس في الأداء المميز الجديد للتحسن والتطوير وتقديم الخدمات والمقترحات بأساليب منوعة تنم عن الإبداع في تطوير العمل.

٢-١-٣-٥ شروط الانغماس الوظيفي

أكدت (أسيل ٢٠١٦) على تحديد شروط رئيسية يجب الالتزام بها لحدوث عملية الانغماس الوظيفي لتسيير منظومة العمل وهي كالأتي[١]:

- عندما يكون الأفراد محفزين تحفيزاً كبيراً نحو العمل بحسب نوع المكافئات والمناصب والمهام المكلفين بها، فضلاً عن الإحساس بتقدير المرؤوسين لخدماتهم داخل العمل.
- الإحساس بالضمانات داخل العمل ومدى تمسك المؤسسة بخدماتهم وتأثيرهم بها وتوفير كافة المتطلبات والمستلزمات الداعمة لهم وإحساسهم كونهم مفصل مهم فيها.
- الشعور بالفخر بعملهم وقناعتهم كونه جزء من حياتهم حتى خارج أوقات الدوام والتفكير نحو تطويره.

٢-١-٣-٦ العوامل المؤثر على الإنغماس الوظيفي

هنالك اختلاف بوجهات النظر بمدى التصاق الفرد بعمله، إذ يرى البعض على إن الفرد الدائم بعمله يلتزم به ولديه انغماس وظيفي عالي أكثر من الغير مثبتين في وظائفهم، واتجاه آخر يرى إن من يكون بمستوى دائم بوظيفته لا يهتم بجدية عالية بكل الأوقات أو بحسب نوع الوظيفة المكلف بها، أما الغير مثبتين فأنهم ينهمكون بوظائفهم بجدية وانضباط للحفاظ على

---

(١) أسيل صبار محمد: الانغماس الوظيفي وعلاقته بالثقة بالنفس لدى المرشدين التربويين، مجلة الأستاذ ،مجلد٢، العدد٢١٧، جامعة الانبار، كلية التربية والعلوم الإنسانية،(٢٠١٦)، ص١٧١.

مكانتهم في هذا العمل ومحاولة كسب رضا الآخرين ويظهر عليهم انغماس عالي نحو وظائفهم يحقق من خلاله غايات وأهداف المؤسسة، كونه يشعر بالحاجة الفعلية لهذا العمل في حياته ومستقبله.

وقد حدد (هاني ٢٠٠٦) نقلاً عن (Khan & Jam ٢٠١١) بعدة عوامل لها الدور الفعال في تحديد حالة الانغماس وخلق الأجواء الملائمة له بالعمل، فهي غالباً ما تتعلق بالخصائص الشخصية والاجتماعية والوظيفية، ويمكن حصر هذه العوامل بعدة نقاط كالأتي[١]:

- نوع العمل المكلف به وطبيعة سير إجراءات تنفيذه.
- الهيكل التنظيمي التي تسير عليه المؤسسة ومدى تنظيم سلسلة المراجع بالعمل.
- العلاقة مع زملاء العمل وطبيعة التعاون في المؤسسة.
- التغذية الراجعة لما يدور من حوله وطرق أدائه وعملية التصحيح الممنهج.
- نوعية الإشراف الإداري على طريقة سير العمل وطرق تقويمه.
- الانطباع النفسي عن العمل بشكل عام.
- المستوى التعليمي الذي حصل عليه قبل الوظيفة وما أستكمله من خلالها.
- مستوى القيادة الراعية للعمل وطبيعة التعامل مع الآخرين.
- الرضا الوظيفي.
- سنين العمل والخبرات المتراكمة.
- الاستقلالية في أداء المهام والواجبات.

٢-١-٣-٧ محاور الإنغماس الوظيفي[٢]:

- **الانغماس العاطفي:** ويشير إلى مدى استمتاع الفرد بالعمل، وحبه له وانجذابه إليه.
- **الانغماس المعرفي**: ويشير إلى درجة أداراك الفرد لنفسه كعضو منتمي للمؤسسة أو المنظمة، ومشاركته الفاعلة في اتخاذ القرارات الخاصة بعمله، ودرجة أهميته في حياته.
- **الانغماس السلوكي**: ويشير إلى اتخاذ القرارات دوراً إضافيا في العمل، من خلال اخذ مهام أخرى يعزز بها مهاراته الوظيفية، أو للتفكير المتعمق بالعمل بعد مغادرته.

---

(١) هاني عبد الرحمن صالح : مصدر سبق ذكره (٢٠٠٦)، ص١٤٨.

(**2**) Yoshimura, A, "Areview and proposal of job involvement, Keio Business Review",2003, p 175.

٢-١-٤ النشاط الرياضي والمدرسي

٢-١-٤-١ مفهوم النشاط الرياضي:

هو نشاط تربوي يعمل على تربية متزنة ومتكاملة من النواحي الجسمية والعقلية، وذلك عن طريق المنافسات الرياضية، والنشاط الرياضي بالمدرسة يلعب دورا ووسيلة فعالة في تحقيق اهداف التربية الحديثة، فاعتبر برنامجه امتداد للدروس. ويعمل النشاط الرياضي على تشجيع المواهب الرياضية وخلق روح التنافس وبث الروح الرياضية وذلك من خلال تكوين الفرق الرياضية واقامة المسابقات والمهرجانات الرياضية داخل المدرسة وخارجها(١).

٢-١-٤-٢ مفهوم النشاط المدرسي:

هو تلك البرامج التي تخطط لها الاجهزة التربوية وتوفر لها الامكانيات البشرية والمادية بحيث تكون متكاملة مع البرنامج التعليمي ومتممة له، وذلك مع مراعاة اتاحة الفرص لجماعات النشاط المدرسي لممارسة انواع النشاط التي تتناسب مع ميول اعضائها واهتماماتهم وهواياتهم والمناسبات المختلفة من خلال المشاركة في النشاطات المتنوعة داخل المدرسة او خارجها، بما يساعد على اثراء خبرات الطالب وتنمية شخصيته من جميع نواحيها الجسمية والعقلية والوجدانية(٢).

٢-١-٤-٣ قسم النشاط الرياضي والمدرسي:

هي المؤسسة الكبيرة المعنية بجميع أشكال النشاط الفني والبدني (الألعاب التنافسية المنظمة، الفردية) من خلال المشاركة الفاعلة الفصلية او السنوية للتلاميذ والطلاب ذكوراً واناثاً واعدادهم للمستقبل القريب او البعيد ليكونوا متميزين ومبدعين في توجهاتهم ومهاراتهم البدنية والفكرية بما يسهم في تحقيق الاهداف التربوية والاجتماعية المنشودة (٣).

---

(١) اسامه محمد صالح: **تقويم عملية تخطيط النشاط الرياضي**، ط١، مؤسسة عالم الرياضة والنشر ودار الوفاء لدنيا الطباعة، ٢٠١٦، ص٤٥.

(٢) حسام سامر عبدة : **الادارة الرياضية الحديثة**، الاردن ،دار اسامة للنشر والتوزيع ،٢٠١١، ص١٤٤.

(٣) مصطفى السايح : **علم الاجتماع الرياضي في التربية الرياضية**، (دار الفكر التربوي، ٢٠٠٧)، ص٧١.

ويتضمن قسم النشاط الرياضي والمدرسي على أربع شعب [١]:

أ- **شعبة التربية الكشفية:** اما مهامها فهي:

١.ادارة شؤون الشعبة وتحديد اللجان المشرفة الخاصة على اقامة النشاطات الكشفية.

٢.متابعة وتنفيذ المهام الادارية الموكلة للشعبة من قبل القسم.

٣.وضع المنهاج العام للنشاطات الكشفية في مديرية التربية وفق منهاج الوزارة.

٤.الاشراف على المنهاج السنوي للنشاطات الكشفية الداخلية.

٥.المشاركة في النشاطات الكشفية الخارجية والتي تعدها الوزارة ضمن مفردات المنهاج السنوي.

٦.الاشراف على منهاج عمل اعداد وتدريب الملاكات العاملة بالنشاطات الكشفية.

٧.اعداد وتهيئة الفرق الكشفية للمشاركة في النشاطات الكشفية الداخلية والخارجية.

٨.تقييم اداء العاملين ومستوياتهم في تنفيذ المنهاج السنوي بالنشاطات الكشفية.

٩.انشاء قاعدة بيانات ومعلومات عن المدارس والتي يتم تحديثها بين مدة واخرى.

ب ـ **شعبة الرياضة المدرسية**

الرياضة المدرسية هي واحدة من الأنشطة الأساس التي تتبناها المؤسسات التعليمية منذ القدم، فمن الأخطاء الشائعة التي يتبناها الكثير للأسف أن المدرسة أو الأماكن التعليمية هي مجرد وسيلة للتعليم فقط وأن مهمتها محصورة في هذا النطاق ولابد أن لا تخرج عنه، وهذا غير صحيح.

اما مهامها فهي:

١.انتقاء الطالب المناسب لنوع النشاط الرياضي الممارس هو الخطوة الأولى نحو الوصول إلى مستوى البطولة، لذلك اتجه المتخصصون في الأنشطة الرياضية المختلفة إلى محاولة تحديد المواصفات الضرورية الخاصة بكل نشاط على حده، لان عملية الانتقاء الجيد للناشئين وهم في بداية مشوارهم مع الرياضة هي أساس لبناء رياضيين ناجحين للبلد.

٢.الاهتمام بالجوانب التنظيمية والإدارية للفرق المدرسية وتوفير الميزانية المناسبة للأنشطة الرياضية.

---

(١) زيد خالد عطية: بناء وتقنين مقياس المرونة التنظيمية للعاملين في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي لمنطقة الفرات الأوسط، رسالة ماجستير، جامعة ديالى، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة،٢٠٢١،ص٣٨-٣٩.

٣.الاهتمام بالجانب التطويري لرفع كفاءة مدرسي التربية الرياضية لمواكبة آخر المستجدات على الصعيد المحلي والخارجي.

٤.التأكيد على التواصل الاجتماعي والأسري مع الطلبة والاطلاع على اهتمامات الأسرة والمجتمع المحيط للمدرسة وتوجهاتهما.

٥.إجراء المزيد من البحوث عن الفرق الرياضية المدرسية في الجوانب الإدارية والاجتماعية والنفسية.

ت ـ شعبة الصحة والبيئة المدرسية:

فرع مهم من فروع صحة المجتمع، تهتم بصحة الطلبة خصوصا والمجتمع المدرسي عموما، ويمثل الاهتمام بها وسيلة فعالة لتعزيز صحة المجتمع ككل.

أهدافها:

١.تفعيل مشاركة المعلمين والطلبة في التخطيط والتنفيذ والمتابعة للأنشطة والبرامج الصحية.

٢.رفع مستوى الوعي الصحي والبيئي للطلبة والمعلمين.

٣.رفع مستوى النظافة الشخصية والعامة في المدارس.

٤.تحسين الوضع الصحي والتغذية الجيدة للطلبة والمعلمين ومراقبتها.

٥.العمل على تحسين وتطوير البيئة المدرسية والمرافق الصحية ومتابعتها.

٦.تحديد أولويات الاحتياجات الصحية بمشاركة المجتمع المدرسي.

٧.رفع قدرات العاملين في مجال الصحة المدرسية.

٨.تفعيل مساهمة الأهالي والمؤسسات ذات العلاقة في مجال الصحة المدرسية.

ث- شعبة النشاط المدرسي:

وهي من الشعب التابعة لقسم النشاط الرياضي والمدرسي والتي تهتم بالأنشطة التي تمارس خارج حصص الطالب في المدرسة والتي ممكن ان يزاولها الطلاب تحت قدر كبير من التنظيم، وليس بالضرورة هنا انفصال النشاط المدرسي عن المقررات المدرسية.

٢-١-٤-٤ مفهوم الاشراف الفني:

عملية تعاونية انسانية تشخيصية وتحليلية مستمرة وهو عملية منظمة ومخططة تهدف الى تحسين الناتج العملي، ان مهمة الاشراف في التربية الرياضية تتلخص في القيام بالواجبات بواسطة المشرفين الفنيين ومن خلالهم يمكن انجاز الاهداف المطلوبة، ويتضمن هذا العمل لمجموعة من الجهود المبذولة والتحفيز والتنسيق بإنجاز الاعمال التي يكلفون بها بمهارة وكفاءة ولذلك يستخدم المشرف الموارد والامكانات المتنوعة الى جانب العنصر البشري والذي يعتبر من اهمها حيث يحرك باقي العناصر ويشغلها، ومن ثم فان الاشراف يتضمن مسؤولية الحفاظ على الموارد والامكانات المتوفرة [١].

وتوصل الباحث من خلال المقابلة [*] مع مجموعة من المشرفين الفنيين ومسؤولو اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في المنطقتين الوسطى والجنوبية الى جملة من المهام والواجبات التي تقع على عاتق المشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي وهي

١- يشرف على المسابقات الرياضية والأنشطة المدرسية بمدارس المحافظة.
٢- يرافق وفود وتجمعات التربية الرياضية ووفود الأنشطة المدرسية والفنية .
٣- يشرف على المراكز التدريبية المتخصصة في المديريات العامة للتربية والمراكز الخاصة بالأنشطة المدرسية الفنية.
٤- ينظم زيارات إلى المدارس لمتابعة النشاطات الرياضية والكشفية والنشاطات المدرسية الفنية اللاصفيه بعد أوقات الدوام المدرسي والوقوف على احتياجاتها.
٥- يشارك في خطة تدريب وتنشيط مدرسي ومعلمي التربية الرياضية التي تصدر من مديرية النشاط الرياضي والمدرسي.
٦- يشرف على المراكز التدريبية الصيفية لاستثمار أوقات فراغ الطلبة خلال العطلة الصيفية للأنشطة الرياضية والكشفية والفنية والبيئية والصحية.

---

(١) احمد جميل : **تطبيقات في الاشراف التربوي** ، ط١ ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، ٢٠٠٨، ص٢٧.

(*) من خلال المقابلات الشخصية التي اجراها الباحث مع مجموعة من المشرفين الفنيين ومسؤولو قسم النشاط الرياضي والمدرسي في محافظات الفرات الاوسط والجنوب ملحق رقم (٣).

٧- لا يزور المدرسين والمعلمين داخل الصف الدراسي ولا يوقع على الخطة اليومية والسنوية.

٨-لا يُقوّم مدرسي ومعلمي التربية الرياضية ولا يدون ملاحظاته في السجل الخاص بزيارات الاختصاصين والمشرفين التربويين وإنما يسجل ملاحظات في سجل خاص بهم (سجل الزائرين).

٩- اكتشاف مهارات الطلاب والسعي لصقلها وتنميتها وإكسابهم خبرات مفيدة لأنفسهم ومجتمعاتهم.

٢-١-٤-٤-١ خصائص المشرف الفني الرياضي[١]:

١- الثقة بالنفس وفي التنظيم والايمان بقيم واهداف هذا التنظيم.

٢- المهارة وحسن الاداء والقدرة على التصرف.

٣- القدرة على التنسيق واحداث وحدة الترابط مع عمله.

٤-ارتباط سلوكه بقيم واهداف التنظيم.

٥-القدرة على مواجهة المشاكل والتصدي لها بأسلوب ناجح.

٦-القدرة على تحمل المسؤولية بتوفر قدرات ومهارات مهنية وفكرية.

٧-القدرة على نقل الخبرة لزملائي.

---

(١) محمود داود الربيعي : **الاتجاهات الحديثة للإشراف والتقويم في المجال التربوي الرياضي**، ط١، لبنان، دار الكتب، ٢٠١١ ، ص٧٧.

٢-٢الدراسات السابقة

٢-٢-١ بعض الدراسات المشابهة الخاصة بالأداء الإبداعي

الجدول رقم (١) يبين الدراسة المشابهة للأداء الإبداعي

دراسة	بهاء ميثم عبد ٢٠٢٠ [١]
عنوان الدراسة	التفكير الاستراتيجي وتأثيره في الأداء الإبداعي
عينة ومجال الدراسة	العاملون في قسم شؤون البطاقة الوطنية الموحدة في كربلاء المقدسة
منهج الدراسة	المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية
هدف الدراسة	تحديد وقياس علاقة الارتباط بين التفكير الاستراتيجي والأداء الإبداعي في المنظمة.
أداة الدراسة	استخدام استمارة استبيان لكل من التفكير الاستراتيجي والأداء الإبداعي.
أهم استنتاجات الدراسة	وجود علاقة ارتباط بين التفكير الاستراتيجي والأداء الإبداعي.
أهم توصيات الدراسة	١. على المنظمة العمل بجدية واستثمار التفكير الاستراتيجي الموجود لديها من خلال الاهتمام بأفكار ومقترحات الموظفين العاملين. ٢. فسح المجال من لدن الإدارة العليا امام الموظفين لأبداء أفكارهم وتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات. ٣. التأكيد على التدريب اذ ان الموارد البشرية وتكنلوجيا المعلومات عوامل أساسية تسهم في تعزيز الأداء الإبداعي. ٤. تزويد المنظمة بنظم الاتصال المتطورة.

(١) بهاء ميثم عبد، التفكير الاستراتيجي وتأثيره في الأداء الإبداعي. (رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، ٢٠٢٠).

٢-٢-٢ بعض الدراسات المشابهة الخاصة بالمهارات الناعمة

الجدول رقم (٢) يبين الدراسة المشابهة للمهارات الناعمة

دراسة	غربي موسى. بافا عبد الله ٢٠٢٣ [١]
عنوان الدراسة	المهارات الناعمة ودورها في تحقيق الاستقرار المهني في الإدارات الرياضية الجزائرية
عينة ومجال الدراسة	الموظفين في مديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي
هدف الدراسة	التعرف على طبيعة الدور بين المهارات الناعمة والاستقرار المهني
أداة الدراسة	استخدام استمارة استبيان للمهارات الناعمة
أهم استنتاجات الدراسة	أن لكل من مهارة الاتصال والتواصل، مهارة العمل ضمن فريق، مهارة إدارة الأزمات، مهارة التخطيط دور في تحسين الاستقرار المهني في المؤسسات الرياضية.
أهم توصيات الدراسة	اقامة دورات تطورية للمهارات الناعمة

(١) غربي موسى. بافا عبد الله: دور المهارات الناعمة في تعزيز الديمومة التنظيمية. مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد ١٠، العدد ١، الصفحة ١٧٨-١٩٦، الجزائر، ٢٠٢٣.

٢-٢-٣ بعض الدراسات المشابهة الخاصة بالإنغماس الوظيفي

الجدول رقم (٣) يبين الدراسة المشابهة للانغماس الوظيفي

دراسة	ازهار عبدالوهاب محمد ٢٠١٩ [١]
عنوان الدراسة	الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية
عينة ومجال الدراسة	مدربي بعض الالعاب الفرقية ومساعديهم لأندية النخبة في العراق
منهج الدراسة	المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية
هدف الدراسة	التعرف على طبيعة ونوع العلاقة التي تربط بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.
أداة الدراسة	استخدام استمارة استبيان لكل من الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية
أهم استنتاجات الدراسة	١. تمتع مدربو بعض الالعاب الفرقية ومساعديه بدرجة عالية من الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي وسلوك ٢. وجود علاقة ارتباطية فيما بينهم.
أهم توصيات الدراسة	١. إعداد مقاييس محدثة ودقيقة لقياس الظواهر والمتغيرات لمدربي ومساعدي الألعاب الأخرى ٢. التأكيد على وزارة الشباب والرياضة باعتماد برامج التطوير الإداري للمدربين ومساعديهم على وفق المستحدثات في الإدارة الرياضية.

(١) ازهار عبد الوهاب محمد: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، مجلة التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة بغداد، العدد (٣٩)، كوفة ٢٠١٩.

أوجه التشابه	
من حيث المتغيرات	تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة بهاء ميثم عبد بمتغير الأداء الابداعي ومع دراسة غربي موسى. بافا عبد الله بمتغير المهارات الناعمة وتشابهت مع دراسة ازهار عبدالوهاب محمد بمتغير الانغماس الوظيفي.
من حيث المنهج	فقد تشابهت جميع الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية باستعمال المنهج الوصفي وقد تباينت الوسائل الإحصائية التي تم استعمالها في الدراسات السابقة تبعاً للأهداف.
أوجه الاختلاف	
من حيث طبيعة مجتمع الدراسة	الدراسة الحالية اختلفت مع جميع الدراسات السابقة، إذ تكون مجتمع الدراسة الحالي من المشرفين الفنيين التابعين لإقسام النشاط الرياضي والمدرسي في محافظات الوسط والجنوب، بينما كان مجتمع دراسة بهاء ميثم عبد هم العاملون في قسم شؤون البطاقة الوطنية الموحدة في كربلاء المقدسة، وكان مجتمع دراسة غربي موسى. بافا عبد الله هم الموظفين في مديرية الشباب والرياضة ، بينما كان مجتمع دراسة ازهار عبدالوهاب محمد هم مدربي بعض الالعاب الفرقية ومساعديهم لأندية النخبة في العراق.
من حيث عدد عينة الدراسة	الدراسة الحالية اختلفت مع جميع الدراسات السابقة، إذ تكونت عينة الدراسة الحالي من (١٩١) مشرفاً فنيا"، وتكونت عينة دراسة بهاء ميثم عبد من (٣٧٩) العاملون في قسم شؤون البطاقة الوطنية الموحدة في كربلاء المقدسة، وتكونت عينة دراسة عدنان سهيل من(٣٠) الموظفين في مديرية الشباب والرياضة، اما دراسة ازهار عبدالوهاب محمد تكونت من (٦٥) مدربي بعض الالعاب الفرقية ومساعديهم لأندية النخبة في العراق.

جدول رقم (٤) يبن أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

ما يميز الدراسة الحالية من الدراسات المشابهة:

١.من خلال الدراسات المشابهة ظهر بعض التباين في طبيعة المتغيرات، وعلى حد علم الباحث لم يجد دراسة عربية او أجنبية شملت المتغيرات المستخدمة في مجال التربية البدنية وعلوم الرياضة في الدراسة الحالية والمتمثلة بكل من (الأداء الإبداعي، المهارات الناعمة، الإنغماس الوظيفي).

٢.اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات المشابهة في أنها تناولت شريحة مهمة لم يتم تناولها سابقا وهم المشرفون الفنيون في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي، إذ تم تطبيق المقاييس الثلاثة على المشرفين الفنيين لاعتقاد الباحث بأن عددا كبيرا منهم لا بد ان يتمتع بالمهارات الناعمة وبالانغماس الوظيفي ليتميز أدائهم بالأبداع.

٣.على الرغم من الاهتمام في السنوات السابقة بدراسة الأداء الإبداعي وعلاقته ببعض المتغيرات المنفصلة ذات التوجه السيكولوجي والاجتماعي فلم تدخل ضمن حيز الدراسة الجوانب الإدارية والمنظمية وعلى وجه الخصوص النماذج الإدارية المعاصرة مثل المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي كأنموذج معاصر.

٤.اعتمدت الدراسة ثلاثة مقاييس للمتغيرات الثلاث الأساسية للدراسة اذ تم بناء واعداد ثلاث استبانات: استبانة الأداء الإبداعي واستبانة المهارات الناعمة والاستبانة الثالثة للانغماس الوظيفي تم بناؤها واعدادها من قبل الباحث بعد أن أخضعت للتحكيم العلمي من قبل المتخصصين بذلك لضمان الرصانة وانسجامها مع أغراض الدراسة الحالية.

٥.ان الدراسات المشابهة قد ساعدت الباحث في تكوين رؤية واضحة نحو المشكلة البحثية من حيث تحديدها وصياغتها.

الفصل الثالث

٣	منهج البحث واجراءاته الميدانية
٣-١	منهج البحث
٣-٢	مجتمع البحث وعينته
٣-٢-١	مجتمع البحث وعينته
٣-٣	الادوات والأجهزة والوسائل المستخدمة في البحث
٣ -٤	اجراءات البحث الميدانية
٣-٤-١	خطوات بناء مقاييس الدراسة
٣-٤-١-١	الهدف من بناء مقاييس الدراسة
٣-٤-١-٢	تحديد الإطار النظري لمقاييس الدراسة
٣-٤-١-٣	تحديد محاور مقاييس الدراسة
٣-٤-١-٤	استخراج الاهمية النسبية لمحاور مقاييس الدراسة
٣-٤-١-٥	إعداد الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة
٣-٤-١-٥-١	جمع فقرات مقاييس الدراسة وبنائها
٣-٤-١-٥-٢	تحديد أسلوب صياغة فقرات مقاييس الدراسة
٣-٤-١-٥-٣	تحديد صلاحية فقرات مقاييس الدراسة
٣-٤-١-٥-٤	تحديد بدائل الاجابة لفقرات مقاييس الدراسة
٣-٤-١-٥-٥	إعداد تعليمات الإجابة عن مقاييس الدراسة

الفصل الثالث

٣-٤-١-٦ مقاييس الدراسة بصيغتها الاولية

٣-٤-١-٦-١ مقياس الأداء الإبداعي بصيغته الاولية

٣-٤-١-٦-٢ مقياس المهارات الناعمة بصيغته الاولية

٣-٤-١-٦-٣ مقياس الإنغماس الوظيفي بصيغته الاولية

٣-٤-١-٧ التجربة الاستطلاعية لمقاييس الدراسة

٣-٤-١-٨ تجربة البناء

٣-٤-١-٩ تصحيح المقاييس

٣-٤-١-١٠ التحليل الاحصائي لفقرات مقاييس الدراسة

٣-٤-١-١١ حساب الخصائص السايكومترية لمقاييس الدراسة

٣-٤-١-١١-١ الصدق

٣-٤-١-١١-٢ الثبات

٣-٤-١-١٢ الصيغة النهائي لمقاييس الدراسة

٣-٥ التطبيق النهائي لمقاييس الدراسة

٣-٦ الوسائل الاحصائية

٣- منهجية البحث واجراءاته الميدانية

٣-١ منهج البحث

يعد المنهج من الأمور المهمة والأساس في تنفيذ البحوث إذ أنه يمثل الأسلوب الذي يتبعه الباحث لتحديد خطوات بحثه، وفي ضوء ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية.

٣-٢ مجتمع البحث وعينته:

٣-٢-١ مجتمع البحث وعينته:

لغرض تحقيق أهداف أي بحث يتوجب اولا معرفة المجتمع الأصل بخصائصه لأن استعمال اي وسيلة تعد حالة غير كاملة مالم يوصف مجتمع الدراسة بشكل دقيق، يشمل مجتمع البحث على المشرفيين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي (تخصص التربية الرياضية) في المحافظات الوسطى والجنوبية والبالغ عددهم (١٩١) مشرفا فنيا، في (٩) مديريات تربية وهي (ذي قار، ميسان، واسط، المثنى، القادسية، النجف، بابل، كربلاء، البصرة) للعام الدراسي (٢٠٢١-٢٠٢٢م)، حسب كتاب تسهيل المهمة ، وتم اختيارهم من الباحث رياضيا بنسبة بلغت (١٠٠%) من مجتمع البحث بطريقة الحصر الشامل تمهيداً لتطبيق البحث عليها مثل ما هو مبين في الجدول (١)، لهذا قسمت عينة البحث إلى ما يأتي:

١-عينة التجربة الاستطلاعية:

تكونت عينة التجربة الاستطلاعية من (١١) مشرفا" فنيا" رياضيا" من قسمي النشاط الرياضي والمدرسي(القادسية والمثنى) بحيث بلغت نسبتهم(٥.٧٥٩%) واختيروا بالطريقة العمدية.

٢- عينة البناء:

اشتملت عينة بناء مقاييس الدراسة (الاداء الابداعي، المهارات الناعمة، الانغماس الوظيفي) على (٨٠) مشرفاً فنيا" رياضياً من مجتمع البحث حيث بلغت نسبتهم (٤١.٨٨٤%).

٣- عينة التطبيق:

اشتملت عينة التطبيق على (١٠٠) مشرفاً فنيا" رياضياً من مجتمع البحث حيث بلغت نسبتهم(٥٢.٣٥٦%).

جدول (٥)

يبين مجتمع وعينات البحث

ت	المحافظة	المجتمع	العينة					
			التجربة الاستطلاعية	النسبة المئوية	البناء	النسبة المئوية	التطبيق	النسبة المئوية
١	قادسية	٢٠	٦	%٣.١٤	٦	%٣.١٤	٨	%٤.١٨
٢	بابل	٣٠	/	/	١٥	%٧.٨٥	١٥	%٧.٨٥
٣	نجف	٢٦	/	/	٨	%٤.١٨	١٨	%٩.٤٢
٤	كربلاء	١٥	/	/	٦	%٣.١٤	٩	%٤.٧١
٥	واسط	٣١	/	/	١٥	%٧.٨٥	١٦	%٨.٣٧
٦	مثنى	١٩	٥	%٢.٦١	٥	%٢.٦١	٩	%٤.٧١
٧	ذي قار	١٠	/	/	٥	%٢.٦١	٥	%٢.٦١
٨	ميسان	٣٠	/	/	١٥	%٧.٨٥	١٥	%٧.٨٥
٩	بصرة	١٠	/	/	٥	%٢.٦١	٥	%٢.٦١
المجموع		١٩١	١١	%٥.٧٥٩	٨٠	%٤١.٨٨٤	١٠٠	%٥٢.٣٥٦

٣-٣ الادوات والأجهزة والوسائل المستخدمة في البحث:

١-الملاحظة

٢-المقابلات الشخصية *

٣-المصادر والمراجع

٤-مقاييس الدراسة (الأداء الإبداعي،المهارات الناعمة،الانغماس الوظيفي)(**)

٥-استمارة جمع وتفريغ البيانات

(*) ينظر ملحق (٢).

(**)ينظر ملحق (٧،٨،٩).

٦-شبكة المعلومات الدولية (الأنترنيت)

٧-أدوات (اقلام ، أوراق)

٨-حاسبة يدوية

٩-حاسبة الكترونية نوع (Dell)

٣-٤ اجراءات البحث الميدانية:

من أجل الوصول الى نتائج البحث الحالي لابد من تحقيق الهدف الاول الذي ينص على بناء مقاييس الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والأنغماس الوظيفي اتبع الباحث الخطوات الأتية:-

٣-٤-١ خطوات بناء مقاييس الدراسة:

بما أن من أهداف البحث معرفة العلاقة بين الأداء الإبداعي بكل من (المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي) للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي، ولا يتحقق ذلك الا من خلال وجود مقاييس لمعرفتها، لذا كانت اولى الخطوات التي قام بها الباحث هو بناء مقاييس (الأداء الإبداعي، المهارات الناعمة، الانغماس الوظيفي)، وبعد البحث والتقصي على المقاييس الخاصة بمقاييس الدراسة الحالية تبين عدم وجود أداة محلية تتناسب مع أهداف البحث، فمن دواعي هذا الإجراء في بناء المقاييس هي الخصوصية بالنسبة لموضوع الدراسة وللعينة المختارة، اذ لم تتناول الدراسات السابقة مثل هذه المقاييس على هكذا عينات ومؤسسات تربوية رياضية، وتحقيقا" لذلك اتبع الباحث الخطوات المحددة في عملية البناء لأجل الحصول على مقاييس تتمتع بأسس علمية رصينة، وذلك باتباع جملة من الخطوات المهمة وهي:

٣-٤-١-١ الهدف من بناء مقاييس الدراسة:

ان الخطوة الاولى لبناء المقياس هو تحديد الهدف من المقياس تحديداً واضحاً وما هو الاستعمال المنشود لهذه المقاييس، وان الهدف من البحث الحالي هو معرفة الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي والعلاقة بينهم للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق.

٣-٤-١-٢ تحديد الإطار النظري لمقاييس الدراسة:

لدراسة أي مفهوم أو ظاهرة أو سمة يجب أن تستند إلى أساس أو مرجع نظري يدعم دراستها لأنه يساعد الباحث في التعرف على المفهوم أو السمة، فضلاً عن أن الإطار النظري الذي يطلع عليه الباحث يساعده في تحديد أهمية المفهوم او السمة وعلى تحديد أبعادها الفرعية ومضامين تلك الأبعاد. إذ ان الاطلاع على الجانب النظري يأتي من خلال التعرف على المصادر والمراجع والدراسات المشابهة ذات الصلة بموضوع الدراسة وقراءتها وفهمها.

٣-٤-١-٣ تحديد محاور مقاييس الدراسة:

لغرض بناء مقاييس الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي قام الباحث بإعداد محاور متغيرات البحث، وبعد الاطلاع على العديد من الدراسات في اختصاص الإدارة الرياضية، حدد الباحث عددا" من المحاور وهي :-

١-محاور مقياس الأداء الإبداعي (الاصالة ، الطلاقة ، المرونة ،الحساسية للمشكلات ،روح المجازفة ،الإفاضة).

٢-محاور مقياس المهارات الناعمة (التواصل، العمل بروح الفريق، ادارة الوقت، اتخاذ القرار، المبادرة، العمل تحت الضغط).

٣-محاور مقياس الانغماس الوظيفي (انغماس عاطفي، انغماس معرفي، انغماس سلوكي، التفاني، الانهماك).

وقام الباحث باستطلاع آراء مجموعة من الخبراء (*) ضمن استبانة(**)، في اختصاص الإدارة الرياضية حول مدى صلاحية المحاور، وبعد جمع البيانات وتفريغها استخدم الباحث قانون (كا^{2}) للتعرف على المحاور الصالحة من غيرها ، وقد أظهرت النتائج صلاحية (٤) محاور من مقياس الأداء الإبداعي وصلاحية (٤) محاور من مقياس المهارات الناعمة وصلاحية (٣) محاور من مقياس الأنغماس الوظيفي لكون قيم (كا^{2}) المحسوبة أكبر من

(*) ينظر ملحق (٣).

(**) ينظر ملحق(٤-٥-٦).

قيمتها الجدولية عند درجة حرية (١) ومستوى دلالة (٠.٠٥) البالغة (٣.٨٤) مثل ما هو مبين في الجداول في الأدنى (٦-٧-٨).

جدول (٦)

يبين صلاحية محاور مقياس الأداء الإبداعي

ت	المحاور المقترحة	الصلاحية		قيمة كا٢ المحسوبة	نوع الدلالة
		يصلح	لا يصلح		
١	الأصالة	١٦	١	١٣.٢٣	معنوي
٢	الطلاقة	١٥	٢	٩.٩٤	معنوي
٣	المرونة	١٦	١	١٣.٢٣	معنوي
٤	الحساسية للمشكلات	١٤	٣	٧.١١	معنوي
٥	روح المجازفة	١٠	٧	٠.٥٢	غير معنوي
٦	الإفاضة	١٢	٥	٢.٨٨	غير معنوي
قيمة (كا^{٢}) الجدولية هي (٣.٨٤) ن= ٢-١=١ عند درجة حرية (١) ومستوى دلالة (٠.٠٥)					

جدول (٧)

يبين صلاحية محاور مقياس المهارات الناعمة

ت	المحاور المقترحة	الصلاحية		قيمة كا٢ المحسوبة	نوع الدلالة
		يصلح	لا يصلح		
١	التواصل	١٥	٢	٩.٩٤	معنوي
٢	العمل بروح الفريق	١٧	صفر	١٧	معنوي
٣	ادارة الوقت	١٦	١	١٣.٢٣	معنوي
٤	اتخاذ القرار	١٧	صفر	١٧	معنوي
٥	المبادرة	١٢	٥	٢.٨٨	غير معنوي
٦	العمل تحت الضغط	١٠	٧	٠.٥٢	غير معنوي
قيمة (كا^{٢}) الجدولية هي (٣.٨٤) ن= ٢-١=١ عند درجة حرية (١) ومستوى دلالة (٠.٠٥)					

جدول (٨)

يبين صلاحية محاور مقياس الانغماس الوظيفي

ت	المحاور المقترحة	الصلاحية		قيمة كا٢ المحسوبة	نوع الدلالة
		يصلح	لا يصلح		
١	انغماس عاطفي	١٦	١	١٣.٢٣	معنوي
٢	انغماس معرفي	١٥	٢	٩.٩٤	معنوي
٣	انغماس سلوكي	١٤	٣	٧.١١	معنوي
٤	التفاني	١٢	٥	٢.٨٨	غير معنوي
٥	الانهماك	١٠	٧	٠.٥٢	غير معنوي
قيمة (كا٢) الجدولية هي (٣.٨٤) ن= ٢-١=١ عند درجة حرية (١) ومستوى دلالة (٠.٠٥)					

٣-٤-١-٤ استخراج الأهمية النسبية لمحاور مقاييس الدراسة:

يعد تحديد الاهمية النسبية للمحاور ذا فائدة كبيرة لمعرفة في ما اذا كان أحد هذه المحاور أهم من المحاور الأخرى وكذلك لتحديد عدد الفقرات المناسبة لكل محور من محاور المقياس في ضوء اهميته النسبية لذلك ارتئى الباحث تحديد الاهمية النسبية من خلال عرض استمارة استبيان (*) وفق متدرج من (١-١٠) يبين فيها اقل درجة من الاهمية واعلاها على مجموعة من الخبراء حيث قام الباحث باستخراج الاهمية النسبية لكل محور من المحاور الصالحة فقط لمقاييس (الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي) مثل ما هو مبين في الأدنى:

- تم عرض هذه المحاور على مجموعة من الخبراء بلغ عددهم (١٧) خبيرا" مثل ما هو مبين في الجداول في الأدنى (٩-١٠-١١):

(*) ينظر ملحق (٤-٥-٦).

١- نحسب النسبة المقبولة:

$$\text{النسبة المقبولة} = \frac{\text{مدى الدرجات} \times \text{عدد الخبراء}}{٢} + \text{نصف مدى الدرجات}$$ [١]

$$\text{النسبة المقبولة} = \frac{١٧\times١٠}{٢} + ٥ = \frac{١٧٠}{٢} + ٥ = ٩٠$$

٢-نحسب مجموع الدرجات التي جمعها كل محور:

مجموع الدرجات = مجموع (عدد التكرارات × درجة الاهمية).

عدد التكرارات تعني عدد اشارات الخبراء مقابل كل درجة اهمية.

مجموع درجات محور الاصالة = (٥×١٠)+(٥×٩)+(٣×٨)+(٤×٧) =١٤٧

وبالطريقة نفسها يتم حساب مجموع درجات المحاور الأخرى وللمقاييس الثلاث.

٣- نحسب القيمة العليا لمدى الدرجات:

القيمة العليا للمحور = عدد الخبراء × اعلى درجة في المدى

القيمة العليا للمحور = ١٧ × ١٠ = ١٧٠

٤- نحسب الاهمية النسبية لكل محور:

$$\text{الاهمية النسبية للمحور} = \frac{\text{مجموع درجات المحور}}{\text{القيمة العليا للمدى}} \times ١٠٠$$

(١) عايد كريم الكناني: **مقدمة في الاحصاء وتطبيقات Spss**، ط١، النجف الاشرف، دار الضياء للطباعة والتصميم، ٢٠٠٨، ص١٨٥.

الاهمية النسبية لمحور الاصالة = $\frac{١٤٧}{١٧٠}$ ×١٠٠= ٨٦.٤٧

وبالطريقة نفسها يتم حساب الاهمية النسبية للمحاور الأخرى وللمقاييس الثلاثة.

جدول (٩)

يبين الاهمية النسبية لمحاور مقياس الأداء الإبداعي

ت	المحاور	الأهمية النسبية	درجة الاهمية
١	الأصالة	٨٦.٤٧	١٤٧
٢	الطلاقة	٨٧.٦٤	١٤٩
٣	المرونة	٨٥.٢٩	١٤٥
٤	الحساسية للمشكلات	٨٩.٤١	١٥٢
المجموع / ٣٤٨.٨١			

جدول (١٠)

يبين الاهمية النسبية لمحاور مقياس المهارات الناعمة

ت	المحاور	الأهمية النسبية	درجة الاهمية
١	التواصل	٩٣.٥٢	١٥٩
٢	العمل بروح الفريق	٩١.١٧	١٥٥
٣	ادارة الوقت	٩٢.٣٥	١٥٧
٤	اتخاذ القرار	٨٩.٤١	١٥٢
المجموع / ٣٦٦.٤٥			

جدول (١١)

يبين الاهمية النسبية لمحاور مقياس الانغماس الوظيفي

ت	المحاور	الأهمية النسبية	درجة الاهمية
١	انغماس عاطفي	٨٥.٢٩	١٤٥
٢	انغماس معرفي	٨٦.٤٧	١٤٧
٣	انغماس سلوكي	٨٤.١١	١٤٣
المجموع / ٢٥٥.٨٧			

٣-٤-١-٥ إعداد الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة:

تَطلب أعداد الصيغة الأولية للمقاييس عدة إجراءات بدأت بعملية بناء فقرات المقياس وتحديد أسلوب صياغة الفقرات وأسسها والشروع بصياغة الفقرات وعرضها على خبير لغوي وأخيراً إعداد تعليمات المقياس وفهم العبارات من المجيبين، وفي ما يأتي وصف لتلك الإجراءات:

٣-٤-١-٥-١ جمع فقرات مقاييس الدراسة وبنائها:

جمعت فقرات المقاييس وأُعِدَّت بالاطلاع على العديد من المصادر العلمية والدراسات النظرية المتعلقة بمقاييس الدراسة.

٣-٤-١-٥-٢ تحديد أسلوب صياغة فقرات مقاييس الدراسة:

بعد الاطلاع على المصادر والدراسات النظرية ذات العلاقة لمقاييس الدراسة تم صياغة (٤٠) فقرة موزعة على (٤) مجالات للأداء الإبداعي و(٤٠) فقرة للمهارات الناعمة موزعة على (٤) مجالات و(٣٠) فقرة للانغماس الوظيفي موزعة على (٣) مجالات وحسب أهميتها النسبية، ويوضح الباحث في أدناه كيفية حساب عدد فقرات كل مجال في ضوء أهميتها النسبية:

حساب النسبة المئوية للأهمية النسبية لمقاييس الدراسة:

$$\text{حساب النسبة المئوية للأهمية النسبية} = \frac{\text{الأهمية النسبية للمجال}}{\text{مجموع الأهمية النسبية للمجالات المعتمدة}} \times 100\%$$

مجموع الأهمية النسبية للمجالات المعتمدة = الأهمية النسبية للمجال الأول + الثاني + الثالث + الرابع

- حساب عدد فقرات كل مجال :

- حساب عدد فقرات كل مجال = $\frac{\text{النسبة المئوية للأهمية النسبية} \times \text{عدد الفقرات الكلية}}{100}$

- عدد فقرات مجال الأصالة = $\frac{24.79 \times 40}{100} = 9.91 \approx 10$ بعد التقريب.

وهكذا بالنسبة لباقي المحاور.

والجداول (١٣،١٥،١٤) تبين النسبة المئوية للأهمية النسبية لكل مجال وعدد فقراته من مقاييس الدراسة.

جدول (١٢)

يبين النسبة المئوية للأهمية النسبية لكل محور وعدد فقراته لمقياس الأداء الإبداعي

ت	اسم المحور	النسبة المئوية للأهمية النسبية	عدد الفقرات بعد التقريب
١	الأصالة	٢٤.٧٩	١٠
٢	الطلاقة	٢٥.١٢	١٠
٣	المرونة	٢٤.٤٥	١٠
٤	الحساسية للمشكلات	٢٥.٦٣	١٠
المجموع		% ٩٩.٩٩	٤٠

جدول (١٣)

يبين النسبة المئوية للأهمية النسبية لكل محور وعدد فقراته لمقياس المهارات الناعمة

ت	اسم المحور	النسبة المئوية للأهمية النسبية	عدد الفقرات بعد التقريب
١	التواصل	٢٥.٥٢	١٠
٢	العمل بروح الفريق	٢٤.٨٧	١٠
٣	ادارة الوقت	٢٥.٢٠	١٠
٤	اتخاذ القرار	٢٤.٣٩	١٠
المجموع		%٩٩.٩٨	٤٠

جدول (١٤)

يبين النسبة المئوية للأهمية النسبية لكل محور وعدد فقراته لمقياس الانغماس الوظيفي

ت	اسم المحور	النسبة المئوية للأهمية النسبية	عدد الفقرات بعد التقريب
١	أنغماس عاطفي	٣٣.٣٣	١٠
٢	أنغماس معرفي	٣٣.٧٩	١٠
٣	أنغماس سلوكي	٣٢.٨٧	١٠
المجموع		%٩٩.٩٩	٣٠

٣-٤-١-٥-٣ تحديد صلاحية فقرات مقاييس الدراسة:

لمعرفة صلاحية فقرات كل محور من محاور الدراسة، أعد الباحث استمارة استبيان تضمنت تعريف اجرائي لكل محور من محاور الدراسة والفقرات الخاصة به (*)، وبعد اجراء التعديلات اللغوية بعد ان تم عرضها على المقوم اللغوي (*) تم عرضها على السادة الخبراء البالغ عددهم (١٧) خبير (**) في اختصاص الادارة الرياضية والاختبار والقياس لتحديد صلاحية الفقرات .

وبعد جمع الاستمارات قام الباحث بتفريغ البيانات بحيث تم استخدام اختبار (كا٢) للتعرف على الفقرات الصالحة من غيرها وقد أظهرت النتائج صلاحية (٤٠) فقرة للأداء الإبداعي و(٤٠) فقرة للمهارات الناعمة و(٣٠) فقرة للانغماس الوظيفي موزعة على محاور الدراسة، مثل ما هو مبين في الجداول في الأدنى (١٥-١٦-١٧).

(*) ينظر ملحق (٩,٨,٧).

(*) أ.م.د عباس صادق عبدالصاحب، تخصص لغة عربية/ كلية التربية الاساسية / جامعة المثنى.

(**) ينظر ملحق (٣).

جدول (١٥)

يبين صلاحية فقرات مقياس الأداء الإبداعي

ت	المحور	عدد الفقرات	أرقام الفقرات في المقياس	عدد الخبراء		قيمة كا٢	الدلالة الإحصائية
				تصلح	لا تصلح		
١	الأصالة	١٠	١،٢،٣،٤،٥،٦،٧،٨،٩،١٠	١٦	١	١٣.٢٣	معنوي
٢	الطلاقة	١٠	١١,١٢,١٣,١٤,١٥,١٦,١٧, ١٨,١٩,٢٠	١٥	٢	٩.٩٤	معنوي
٣	المرونة	١٠	٢١,٢٢,٢٣,٢٤,٢٥,٢٦,٢٧, ،٢٨,٢٩,٣٠	١٧	صفر	١٧	معنوي
٤	الحساسية للمشكلات	١٠	٣١,٣٢,٣٣,٣٤,٣٥,٣٦,٣٧, ٣٨,٣٩,٤٠	١٤	٣	٧.١١	معنوي
٥	المجموع	٤٠					

قيمة (كا٢) الجدولية عند درجة حرية (١) ومستوى دلالة (٠,٠٥) يساوي (٣,٨٤)

جدول (١٦)

يبين صلاحية فقرات مقياس المهارات الناعمة

ت	المحور	عدد الفقرات	أرقام الفقرات في المقياس	عدد الخبراء		قيمة كا٢	الدلالة الإحصائية
				تصلح	لا تصلح		
١	التواصل	١٠	١،٢،٣،٤،٥،٦،٧،٨،٩،١٠	١٧	صفر	١٧	معنوي
٢	العمل بروح الفريق	١٠	١١,١٢,١٣,١٤,١٥,١٦,١٧, ١٨,١٩,٢٠	١٥	٢	٩.٩٤	معنوي
٣	ادارة الوقت	١٠	٢١,٢٢,٢٣,٢٤,٢٥,٢٦,٢٧, ،٢٨,٢٩,٣٠	١٦	١	١٣.٢٣	معنوي
٤	اتخاذ القرار	١٠	٣١,٣٢,٣٣,٣٤,٣٥,٣٦,٣٧, ٣٨,٣٩,٤٠	١٤	٣	٧.١١	معنوي
٥	المجموع	٤٠					

قيمة (كا٢) الجدولية عند درجة حرية (١) ومستوى دلالة (٠,٠٥) يساوي (٣,٨٤)

جدول (١٧)

يبين صلاحية فقرات مقياس الانغماس الوظيفي

ت	المحور	عدد الفقرات	أرقام الفقرات في المقياس	عدد الخبراء		قيمة كا٢	الدلالة الإحصائية
				تصلح	لا تصلح		
١	**انغماس عاطفي**	١٠	١،٢،٣،٤،٥،٦،٧،٨،٩،١٠	١٥	٢	٩.٩٤	**معنوي**
٢	**انغماس معرفي**	١٠	١١,١٢,١٣,١٤,١٥,١٦,١٧, ١٨,١٩,٢٠	١٤	٣	٧.١١	**معنوي**
٣	**انغماس سلوكي**	١٠	٢١,٢٢,٢٣,٢٤,٢٥,٢٦,٢٧, ،٢٨,٢٩,٣٠	١٦	١	١٣.٢٣	**معنوي**
٥	**المجموع**	٣٠					

قيمة (كا٢) الجدولية عند درجة حرية (١) ومستوى دلالة (٠,٠٥) يساوي (٣,٨٤)

بعد ان تم جمع الاستمارات التي تم توزيعها على السادة الخبراء قام الباحث بتفريغ البيانات واجراء العملية الاحصائية باستخدام قانون (كا٢) تبين ان جميع فقرات مقاييس الدراسة تصلح مثل ما هو مبين بالجدول (١٥) والمعني بفقرات مقياس الأداء الإبداعي.

كذلك نلاحظ من الجدول (١٦) والمعني بفقرات مقياس المهارات الناعمة ان كل الفقرات معنوية.

ونلاحظ من الجدول (١٧) والمعني بفقرات مقياس الانغماس الوظيفي ان كل الفقرات معنوية.

٣-٤-١-٥-٤ تحديد بدائل الإجابة فقرات مقاييس الدراسة:

اعتمد الباحث على أسلوب الاختيار من خمسة بدائل (ليكرت) إذ وضع مقياس خماسي متدرج والجدول (١٨) يبين ذلك:

جدول (١٨)

يبين بدائل الإجابة ومفتاح التصحيح عن فقرات مقاييس الدراسة

ت	الفقرات	تنطبق بدرجة كبيرة جداً	تنطبق بدرجة كبيرة	تنطبق بدرجة متوسطة	تنطبق بدرجة قليلة	تنطبق بدرجة قليلة جدا
1	فقرة	٥	٤	٣	٢	١

٣-٤-١-٥-٥ إعداد تعليمات الإجابة عن مقاييس الدراسة:

إن إعداد التعليمات الخاصة بالمقياس توضح للمستجيب كيفية الإجابة عن عباراته، وروعي في إعداد هذه التعليمات أن تكون واضحة وسهلة ومفهومة ولزيادة الوضوح تضمنت التعليمات عن كيفية الإجابة عن فقرات المقياس، وضرورة الإجابة عن جميع فقرات المقياس بكل صراحة ودقة وستحظى الإجابة بالسرية التامة لأغراض البحث العلمي، وأعد الباحث تعليمات للمقياس وهي كالآتي:

١-أرجو منك الإجابة عن الفقرات كافة .

٢-ليست هناك أجابه صحيحة وأجابه خاطئة .

٣-بعد قراءة كل فقره ستجد إمامك خمس بدائل .

٤-لا داعي لذكر الاسم علما ان الاجابات ستحفظ بسرية ولا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي .

٥-يرجى وضع علامة (✓) أمام كل فقرة من الفقرات واسفل احد البدائل

٦-لا تضع أكثر من علامة واحدة أمام كل فقرة .

٧-لا تترك أي فقرة بدون علامة لان الاستمارة سوف تكون باطلة .

٣-٤-١-٦ مقاييس الدراسة بصيغتها الاولية

٣-٤-١-٦-١ مقياس الأداء الإبداعي بصيغته الاولية:

اصبح مقياس الأداء الإبداعي في صيغته الأولية ملحق (١٠) يتكون من (٤٠) عبارة موزعة على (٤) محاور وهي (الأصالة ،الطلاقة ،المرونة ،الحساسية للمشكلات) وكل محور مكون من (١٠) عبارات وبخمسة بدائل للإجابة (تنطبق بدرجة كبيرة جدا"، تنطبق بدرجة كبيرة، تنطبق بدرجة متوسطة، تنطبق بدرجة قليلة، تنطبق بدرجة قليلة جدا") وتعطى عند التصحيح الدرجات (١،٢،٣،٤،٥) على التوالي وبلغت اعلى درجة للمقياس (٢٠٠) وأقل درجة (٤٠).

٣-٤-١-٦-٢ مقياس المهارات الناعمة بصيغته الاولية:

اصبح مقياس المهارات الناعمة في صيغته الأولية ملحق (١١) يتكون من (٤٠) عبارة موزعة على (٤) محاور وهي (التواصل ،العمل بروح الفريق، ادارة الوقت، إتخاذ القرار) وكل

محور مكون من (١٠) عبارات وبخمسة بدائل للإجابة (تنطبق بدرجة كبيرة جدا"، تنطبق بدرجة كبيرة، تنطبق بدرجة متوسطة، تنطبق بدرجة قليلة، تنطبق بدرجة قليلة جدا") وتعطى عند التصحيح الدرجات (١،٢،٣،٤،٥) على التوالي وبلغت اعلى درجة للمقياس (٢٠٠) وأقل درجة (٤٠).

٣-٤-١-٦-٣ مقياس الانغماس الوظيفي بصيغته الاولية:

اصبح مقياس الانغماس الوظيفي في صيغته الأولية ملحق (١٢) يتكون من (٣٠) عبارة موزعة على (٣) محاور وهي (انغماس عاطفي، انغماس معرفي، انغماس سلوكي) وكل محور مكون من (١٠) عبارات وبخمسة بدائل للإجابة (تنطبق بدرجة كبيرة جدا"، تنطبق بدرجة كبيرة، تنطبق بدرجة متوسطة، تنطبق بدرجة قليلة، تنطبق بدرجة قليلة جدا") وتعطى عند التصحيح الدرجات (١،٢،٣،٤،٥) على التوالي وبلغت اعلى درجة للمقياس (١٥٠) وأقل درجة (٣٠).

٣-٤-١-٧ التجربة الاستطلاعية لمقاييس الدراسة:

قام الباحث بإجراء التجربة الاستطلاعية لمقاييس الدراسة على عينة مؤلفة من المشرفين الفنيين في قسم النشاط الرياضي والمدرسي في محافظة القادسية (٦) مشرفين والمثنى (٥) مشرفين من مجتمع البحث وتم عرض وتطبيق المقاييس يومي الثلاثاء والأربعاء ٤ - ٥/١٠/ ٢٠٢٢ وبالشكل الجماعي في الساعة العاشرة صباحا في قاعة قسم النشاط الرياضي والمدرسي وكان الغرض منها ما يلي:-

١- معرفة مدى وضوح فقرات المقياس.

٢- وضوح تعليمات المقياس.

٣- أمكانية ملاحظة فقرات المقياس ضمن الوقت المخصص.

٤- سلامة فقرات المقياس وسهولة فهمها ودقة صياغتها.

٥-معرفة مدى كفاءة الفريق المساعد.

واتضح ان متوسط الوقت المستغرق للإجابة عن مقياس الأداء الإبداعي هو (٢١) دقيقة ضمن مدى أعلى وقت (٢٤) دقيقة واقل وقت (١٧) دقيقة، أما مقياس المهارات الناعمة اتضح ان متوسط الوقت المستغرق للإجابة هو (١٩) دقيقة ضمن مدى اعلى وقت

(٢٢) دقيقة واقل وقت (١٦) دقيقة، أما مقياس الانغماس الوظيفي اتضح ان متوسط الوقت المستغرق للإجابة هو (١٥) دقيقة ضمن اعلى وقت (٢٠) دقيقة واقل وقت (١٣) دقيقة وبذلك اصبحت المقاييس بتعليماتها وفقراتها جاهزة للتطبيق من أجل التحليل الإحصائي ولكشف كفاءة فقراتها.

٣-٤-١-٨ تجربة البناء:

بعد اكتمال اجراءات التطبيق الاستطلاعي باشر الباحث بإجراء (تجربة البناء) من خلال تطبيق المقاييس على عينة البناء والبالغة (٨٠) مشرف فني من مجتمع البحث الكلي للفترة من ٢٠٢٢/١٠/١٦ ولغاية ٢٠٢٢/١٢/٢٠، لغرض الحصول على نتائج افضل وتعميمها، بهدف اجراء عملية التحليل الاحصائي بالاعتماد على القدرة التميزية والاتساق الداخلي، فضلاً عن استخراج مؤشري الصدق والثبات للمقاييس.

٣-٤-١-٩ تصحيح المقاييس:

بعد تطبيق المقاييس على عينة البناء، وجمع الاستمارات تم استخراج الدرجات الكلية للمقاييس باستعمال مفتاح التصحيح "ويعني الاداة التي يكشف بها الفاحص عن الاجابات التي تدل على وجود النتيجة التي تقاس"[(١)]. والذي حددت درجاته (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي فإذا كانت الفقرة بالاتجاه الإيجابي وكانت الإجابة عليه (تنطبق بدرجة كبيرة جداً) تعطى (٥) درجات لهذه الفقرة وعكسها تعطى (١) درجة لهذه الفقرة اذا كانت الإجابة عليها (تنطبق بدرجة قليلة جداً)، وبما ان مقياسي (الاداء الابداعي والمهارات الناعمة) يتكونان من (٤٠) فقرة، وبهذا فان اعلى درجة يمكن الحصول عليها (٢٠٠) بينما ادنى درجة يمكن الحصول عليها (٤٠). بينما مقياس الانغماس الوظيفي تكون من (٣٠) فقرة، وبهذا فان اعلى درجة يمكن الحصول عليها (١٥٠) بينما ادنى درجة يمكن الحصول عليها (٣٠).

---

(١) عامر سعيد الخيكاني: بناء مقياس العدوانية على الرياضيين وتقنينه على لاعبي كرة القدم وتحديد مستوياته والمقارنة به حسب مركز اللعب، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، ٢٠٠٢، ص ٥٤.

٣-٤-١-١٠ التحليل الاحصائي لفقرات مقاييس الدراسة

يعتد التحليل الاحصائي لفقرات المقياس من المتطلبات المهمة والضرورية في عملية البناء لغرض حساب القدرة التميزية والاتساق الداخلي لفقرات المقياس، "ويعد اسلوب المجموعتين الطرفيتين وعلاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس اسلوبين مناسبين في عملية تحليل الفقرات لغرض الحصول على فقرات ذات قدرة تميزية عالية بين الافراد في السمة المراد قياسها ومعامل التمييز بين الافراد ذوي المستويات العليا والدنيا أي قدرتها على التمييز بين الفروق الفردية للإفراد" [(١)]، استخدم الباحث ما يلي:

أ- القدرة التميزية (المجموعتان الطرفيتان):

يقصد بها القدرة على التمييز بين الأفراد الحاصلين على درجات مرتفعة والحاصلين على درجات منخفضة في استمارة المقياس، وبغية الحصول على القدرة التميزية لعبارات المقياس تم تفريغ إجابات عينة البناء الخاصة بالتحليل الإحصائي البالغ عددهم (٨٠) مشرف فني بجدول يتضمن درجات العبارات والمجموع الكلي لدرجات كل مشرف فني في العينة إذ تم ترتيبها تنازليا من أعلى إلى أدنى درجة وعلى وفق الدرجة الكلية، ثم تم استخدام أسلوب المجموعتين الطرفيتين المتساويتين العدد في كل مجموعة (٢٧٪) حيث "تعد نسبة (٢٧٪) من النسب المفضلة للتعرف على قوة العبارة في التمييز بين المجموعتين العليا والدنيا" [(٢)]، ومن ثم ضرب عدد العينة في نسبة (٢٧٪) لتحديد المجموعة العليا والدنيا منها والتي بلغت (٢١,٦) إذ قربت إلى (٢٢) ليكون العدد في المجموعة العليا (٢٢) مشرف فني وفي المجموعة الدنيا (٢٢) مشرف فني، ومن ثم تم معالجة نتائج درجات المجموعتين بقانون (t-test) للعينات غير المترابطة لكل عبارة من عبارات المقاييس ومثل ما هو مبين في الجداول (١٩-٢٠-٢١):

---

(١) موسى النبهان: **أساسيات القياس في العلوم السلوكية**: ط١، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، ٢٠٠٤، ص١٩٥.

(2) Stang D.J and Wrightsman , L.S : Dictionary of Social Behavior and Social Research Method (montery , Book – cole , publishing company ,2000 ,p.51.

جدول (١٩)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجموعتين العليا والدنيا والقيمة التائية المحسوبة ودلالتها في حساب القدرة التمييزية لمقياس الأداء الإبداعي

المقياس الفرعي	رقم الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية	مستوى الدلالة
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
الاصالة	١	٣.٧٧٣	١.٥٧٢	١.١٣٦	٠.٦٤٠	٧.٢٨٨	٠.٠٠٠
	٢	٣.٢٢٧	١.٩٩٨	١.١٨٢	٠.٨٥٣	٤.٤١٦	٠.٠٠٠
	٣	٣.٥٩١	١.٢٩٧	١.٥٤٥	١.٤٠٥	٥.٠١٨	٠.٠٠٠
	٤	٣.٩٠٩	١.٤٤٤	٢.٥٠٠	١.٩٤٦	٢.٧٢٧	٠.٠٠٩
	٥	٣.٤٥٥	١.٥٦٥	١.٣١٨	١.٠٤١	٥.٣٣٠	٠.٠٠٠
	٦	٣.٥٦٢	١.٤٣٨	١.٠٤٥	٠.٢١٣	٨.٠٦٤	٠.٠٠٠
	٧	٣.١٣٦	١.٩٥٩	١.٣٦٤	١.١٧٧	٣.٦٣٨	٠.٠٠١
	٨	٣.٨٦٤	١.٤٢٤	١.٦٣٦	١.٣٩٩	٥.٢٣٣	٠.٠٠٠
	٩	٣.٥٤٥	١.٧١١	٢.٠٠٠	١.٦٩٠	٣.٠١٤	٠.٠٠٤
	١٠	٣.٦٨٢	١.٥٢٤	١.٢٠٩	١.٧١٦	٣.٦٢٣	٠.٠٠١
الطلاقة	١	٣.٠٠٠	٢.٠٤٧	١.٢٦٢	١.٠٤٩	٣.٣٣٧	٠.٠٠٢
	٢	٣.٨١٨	١.٣٣٢	٢.٢٢٢	١.٨٥٠	٣.٢٧٣	٠.٠٠٢
	٣	٣.٥٠٠	١.٦٨٣	١.٧٠١	١.٧١٦	٣.١٠٥	٠.٠٠٣
	٤	٣.٢٧٣	١.٢٤١	١.٢٢٣	١.٥٧٩	٣.٦٠٩	٠.٠٠١
	٥	٣.٦٨٢	١.٤٢٧	١.٢٨٢	١.٤٩٢	٤.٥٤٣	٠.٠٠٠
	٦	٣.٠٩١	١.٩٧٤	١.٥٩١	١.١٨٢	٣.٠٥٨	٠.٠٠٤
	٧	٣.٤٠٩	١.٦٢٣	١.٨٦٤	١.٦٤٢	٣.١٤٠	٠.٠٠٣
	٨	٣.٤٢١	١.٤٣٨	١.٠٤٥	١.٤٠٥	٤.٤٥٣	٠.٠٠٠
	٩	٣.٥٠٥	١.٤٣٨	٢.١٦٤	١.٧٠٦	٢.٤٨٤	٠.٠١٧
	١٠	٣.٤٤٥	١.٥٣٥	١.٣٠٠	١.٦٣٠	٣.٤٢٨	٠.٠٠١
المرونة	١	٣.٣٦٤	١.٦٢٠	١.٩٠٠	١.٤٤٤	٣.١٤٤	٠.٠٠٣
	٢	٣.٣١٨	١.٤٢٧	١.٧٧٣	١.٤٧٨	٣.٥٢٨	٠.٠٠١
	٣	٣.١٥٥	١.٣٧١	١.٤٤٤	١.٤٩٠	٣.٦٨٦	٠.٠٠١
	٤	٣.٠٠٩	١.٦٢٣	٢.٠٤١	٠.٩٢١	٣.٣١٣	٠.٠٠٢
	٥	٣.٢١٣	١.٥٧٩	٢.٠٠١	١.٥٧١	٢.٤٨٩	٠.٠١٧
	٦	٣.٤١٨	١.٤٢٧	٢.١٨٢	١.٥٠٠	٢.٥٧٤	٠.٠١٤
	٧	٣.٢١٨	١.٤٦٠	١.٥٥٥	١.١٨٤	٤.٦٤٩	٠.٠٠٠

	٨	٣.٠٧٣	١.٦٠٩	١.٧١٢	١.٥١٠	٣.١٨٩	٠.٠٠٣
	٩	٣.٧٢٣	١.٤٤٤	٢.٣٠١	١.٨١٩	٢.٩٣٨	٠.٠٠٥
	١٠	٢.٣٥٥	٢.٠١١	١.١١١	١.٤٠٥	٢.٦٩٤	٠.٠١٠
حساسية المشكلات	١	٣.٧٦٤	١.٤٥٧	٢.٣٩٣	١.٩٥٠	٢.١٠٢	٠.٠٤٢
	٢	٣.٥٢٧	١.٥٤٩	٢.٣٠٤	١.٣٩٩	٣.٠٦٥	٠.٠٠٤
	٣	٣.٦٧٥	١.٤٦٣	٢.٢٠٢	١.٣٦٨	٣.٦١٩	٠.٠٠١
	٤	٣.٦٥٢	١.٤٢٧	١.٧٢٧	١.٣١٦	٤.٧٢٣	٠.٠٠٠
	٥	٣.١٦٧	١.٤٥٧	٢.٠٠٠	١.٦٩٠	٣.٩١٧	٠.٠٠٠
	٦	٣.٦٠٥	١.٤٦٣	٢.٤٠٩	١.٩١٩	٣.٠٠٤	٠.٠٠٤
	٧	٣.٠٦٤	١.٤٢٤	٢.٣٦٤	١.٥٢٩	٣.٣٦٧	٠.٠٠٢
	٨	٤.٢٣٣	١.٢٤١	٣.٠٤٥	١.٧٨٦	٢.٦٤٧	٠.٠١١
	٩	٤.١١٠	١.٣٢٠	٢.٦٦٤	١.٧٢٦	٢.٧٤٧	٠.٠٠٩
	١٠	٤.٣٠٠	١.٢١١	٢.١٥٥	١.٥٠٣	٤.٥٢٩	٠.٠٠٠

مستوى الدلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (ن-٢)=٤٢ قيمة(ت) دالة اذا كانت قيمة مستوى الدلالة اصغر من (٠,٠٥) ومن ملاحظة الجدول (١٩) تبين ان جميع فقرات المقياس معنوية (مميزة).

جدول (٢٠)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجموعتين العليا والدنيا والقيمة التائية المحسوبة ودلالتها في حساب القدرة التمييزية لمقياس المهارات الناعمة

المقياس الفرعي	رقم الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية	مستوى الدلالة
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
التواصل	١	٣.٨٦٤	١.٥٢١	١.١٨٢	٠.٦٦٤	٧.٥٧٨	٠.٠٠٠
	٢	٣.٤٥٥	١.٨٧٠	١.٢٢٧	٠.٨٦٩	٥.٠٦٦	٠.٠٠٠
	٣	٣.٦٨٢	١.٢٤٩	١.٥٩١	١.٤٠٣	٥.٢٢١	٠.٠٠٠
	٤	٤.٠٠٠	١.٣٨٠	٢.٥٤٥	١.٩٢٠	٢.٨٨٥	٠.٠٠٦
	٥	٣.٥٤٥	١.٥٣٥	١.٣٦٤	١.٠٤٩	٥.٥٠٦	٠.٠٠٠
	٦	٣.٦٣٦	١.٣٩٩	١.٠٩١	٠.٢٩٤	٨.٣٥٢	٠.٠٠٠
	٧	٣.٣٦٤	١.٨٤٠	١.٤٠٩	١.١٨٢	٤.١٩٣	٠.٠٠٠
	٨	٣.٩٥٥	١.٣٦٢	١.٦٨٢	١.٣٩٣	٥.٤٧١	٠.٠٠٠
	٩	٣.٣٣٦	١.٦٧٧	٢.٠٤٥	١.٦٧٦	٣.١٤٧	٠.٠٠٣
	١٠	٣.٧٧٣	١.٤٧٨	١.٩٥٥	١.٧٠٤	٣.٧٨١	٠.٠٠٠

العمل بروح الفريق	١	٣.٢٢٧	١.٩٥٠	١.٤٠٩	١.٠٥٤	٣.٨٤٧	٠.٠٠٠
	٢	٣.٩٩٩	١.٢٦٩	٢.٢٧٣	١.٨٣٠	٣.٤٤٦	٠.٠٠١
	٣	٣.٥٩١	١.٦٥٢	١.٨٥٥	١.٧٠٤	٣.٢٣٤	٠.٠٠٢
	٤	٣.٣٤٤	١.٢١٧	١.٧٧٣	١.٥٧٢	٣.٧٥٤	٠.٠٠١
	٥	٣.١٧٣	١.٣٧٨	١.٧٢٧	١.٤٨٦	٤.٧٣٥	٠.٠٠٠
	٦	٣.٢١٨	١.٨٦٢	١.٦٣٦	١.١٧٧	٣.٥٨٢	٠.٠٠١
	٧	٣.٥٠٠	١.٥٩٦	١.٩٠٩	١.٦٣٠	٣.٢٧١	٠.٠٠٢
	٨	٣.٢٤٥	١.٤٠٥	١.٥٩١	١.٤٠٣	٤.٦١٨	٠.٠٠٠
	٩	٣.٢٣٢	١.٣٩٩	٢.٤٠٩	١.٦٨١	٢.٦٣٣	٠.٠١٢
	١٠	٣.٦٠١	١.٤٩٧	١.٩١٥	١.٦١٨	٣.٥٧٩	٠.٠٠١
ادارة الوقت	١	٣.٧٨٥	١.٥٩٥	١.٩٥٥	١.٤٣٠	٣.٢٨٤	٠.٠٠٢
	٢	٣.١٣٩	١.٤٠٣	١.٨١٨	١.٤٦٨	٣.٦٧٥	٠.٠٠١
	٣	٣.٨٤٥	١.٣٣٥	١.٢٠٩	١.٤٧٧	٣.٨٥٤	٠.٠٠٠
	٤	٣.٧٠٠	١.٥٩٦	٢.١٣٦	٠.٨٨٩	٣.٥٠١	٠.٠٠١
	٥	٣.٦٦٤	١.٥٦٠	٢.١٣٦	١.٥٥٢	٢.٦١٦	٠.٠١٢
	٦	٣.٤٠٤	١.٤٠٣	٢.٢٢٧	١.٤٧٨	٢.٧٢١	٠.٠٠٩
	٧	٣.٤٠١	١.٤٣٦	١.٥٠٠	١.١٨٥	٤.٨٠٩	٠.٠٠٠
	٨	٣.٩٦٤	١.٥٩٠	١.٨١٨	١.٥٠٠	٣.٣١٦	٠.٠٠٢
	٩	٤.٠١٢	١.٣٨٠	٢.٥٠٠	١.٧٩٣	٣.١١٠	٠.٠٠٣
	١٠	٣.١٥٢	١.٩١٨	١.٥٩١	١.٤٠٣	٣.١٤٠	٠.٠٠٣
اتخاذ القرار	١	٣.٣٥٥	١.٣٩٧	٢.٨١٨	١.٩١٨	٢.٢٤٦	٠.٠٣٠
	٢	٣.٣١١	١.٥٠٠	٢.٢٠١	١.٣٦٨	٣.٢٥٥	٠.٠٠٢
	٣	٤.٠٦٥	١.٣٩٧	٢.٤٥٥	١.٣٣٥	٣.٨٦٢	٠.٠٠٠
	٤	٣.٧٨٣	١.٣٧٨	١.١٧٣	١.٣٠٧	٤.٩٤٠	٠.٠٠٠
	٥	٣.٩٢٧	١.٣٢١	٢.٠٤٥	١.٦٧٦	٤.١٠٥	٠.٠٠٠
	٦	٤.١٤٥	١.٣٩٧	٢.٤٥٠	١.٨٩٦	٣.١٦٩	٠.٠٠٣
	٧	٣.١٥٥	١.٣٦٢	٢.٤٠٩	١.٥٠١	٣.٥٧٦	٠.٠٠١
	٨	٤.١٢٤	١.٢٣٢	٣.٠٩١	١.٧٤٣	٢.٤٩٧	٠.٠١٧
	٩	٤.٢٥٤	١.٠٠٢	٢.٩٠٩	١.٦٨٨	٢.٩٥٩	٠.٠٠٥
	١٠	٤.٢١٨	١.١٣٨	٢.٣٠١	١.٤٧٢	٤.٢٢١	٠.٠٠٠

مستوى الدلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (ن-٢)=٤٢ قيمة(ت) دالة اذا كانت قيمة مستوى الدلالة اصغر من (٠,٠٥) ومن ملاحظة الجدول (٢٠) تبين ان جميع فقرات المقياس معنوية (مميزة).

جدول (٢١)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجموعتين العليا والدنيا والقيمة التائية المحسوبة ودلالتها في حساب القدرة التمييزية لمقياس الأنغماس الوظيفي

المقياس الفرعي	رقم الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية	مستوى الدلالة
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
أنغماس عاطفي	١	٣.٩٠٩	١.٤٤٤	١.٤٠٩	٠.٩٥٩	٦.٤٠٢	٠.٠٠٠
	٢	٣.٥٠٠	١.٨١٩	١.٤٥٥	١.١٠١	٤.٣٢٢	٠.٠٠٠
	٣	٣.٧٢٧	١.١٦٢	١.٨١٨	١.٥٠٠	٤.٤٧٧	٠.٠٠٠
	٤	٤.٠٤٥	١.٢٩٠	٢.٧٧٣	١.٨٧٥	٢.٤٧٢	٠.٠١٨
	٥	٣.٥٩١	١.٤٦٩	١.٥٩١	١.٢٢١	٤.٦٧٤	٠.٠٠٠
	٦	٣.٦٨٢	١.٣٢٣	١.١١٨	٠.٧٨٠	٦.٧٨٩	٠.٠٠٠
	٧	٣.٤٠٩	١.٧٩٠	١.٠٣٦	١.٣٢٩	٣.٥٦٩	٠.٠٠١
	٨	٤.٠٠٠	١.٢٧٢	١.٩٠٩	١.٤٧٧	٤.٧٧٥	٠.٠٠٠
	٩	٣.٦٨٢	١.٦١٥	٢.٢٧٣	١.٦٩٥	٢.٦٨٢	٠.٠١٠
	١٠	٣.٨٩٨	١.٤٠٢	٢.١٠٢	١.٧٣٦	٣.٢٧٣	٠.٠٠٢
أنغماس معرفي	١	٣.٥٠٠	١.٥٣٥	٢.١٨٢	١.٤٦٨	٢.٧٥٣	٠.٠٠٩
	٢	٣.٤٥٥	١.٣٣٥	٢.٠٤٥	١.٥٢٧	٣.٠٨٥	٠.٠٠٤
	٣	٣.٥٩١	١.٢٦٠	٢.١٣٠	١.٥٢١	٣.٢٦٥	٠.٠٠٢
	٤	٣.٥٤٥	١.٥٣٥	٢.٣٦٤	٠.٩٠٢	٢.٩٠٧	٠.٠٠٦
	٥	٣.٤٠٩	١.٥٠١	١.٣٢٤	١.٥٦٠	٢.١٢٦	٠.٠٣٩
	٦	٣.٨٠٥	١.٣٣٥	٢.٤٥٥	١.٤٧١	٢.٢٠٣	٠.٠٣٣
	٧	٣.٤٥٥	١.٣٧١	١.٧٢٧	١.٣١٦	٤.٠٥٠	٠.٠٠٠
	٨	٣.٤٠٩	١.٥٣٢	٢.٠٠٥	١.٥٥٨	٢.٧٧٨	٠.٠٠٨
	٩	٤.٠٤٥	١.٢٩٠	٢.٧٢٧	١.٧٥١	٢.٦٧٨	٠.٠١١
	١٠	٣.٤٢٧	١.٨٧٥	١.٨١٨	١.٥٠٠	٢.٦٢٦	٠.٠١٢
أنغماس سلوكي	١	٤.٠٠٠	١.٣٠٩	٢.٠٤٥	١.٨٣٨	١.٨٤٧	٠.٠٠٢
	٢	٣.٨٦٤	١.٤٢٤	٢.٦٣٦	١.٣٢٩	٢.٧٦٦	٠.٠٠٨
	٣	٤.٠٩١	١.٣٠٦	٢.٦٨٢	١.٢٨٧	٣.٣٦٨	٠.٠٠٢
	٤	٣.٨١٨	١.٢٩٦	٢.٠٠٠	١.٣٨٠	٤.٢٦٤	٠.٠٠٠
	٥	٤.٠١٢	١.٣٠٩	٢.٢٧٣	١.٦٩٥	٣.٥٩١	٠.٠٠١
	٦	٤.٠٩١	١.٣٠٦	٢.٦٨٢	١.٨٦٢	٢.٧٤٨	٠.٠٠٩
	٧	٤.١٠٠	١.٢٧٢	٢.٦٣٦	١.٤٦٥	٣.٠٩١	٠.٠٠٤

	٨	٤.٢٧٣	١.١٢٠	٣.٣١٨	١.٦١٥	٢.٠٩٩	٠.٠٤٢
	٩	٤.٢٠٤	١.١٢٠	٣.١٣٦	١.٥٨٣	٢.٥٥٢	٠.٠١٤
	١٠	٤.٠٧١	١.١٢٠	٢.٧٢٧	١.٤٢٠	٣.٧٤٢	٠.٠٠١

مستوى الدلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (ن-٢)=٤٢ قيمة(ت) دالة اذا كانت قيمة مستوى الدلالة اصغر من (٠,٠٥) ومن ملاحظة الجدول (٢١) تبين ان جميع فقرات المقياس معنوية (مميزة).

ب-معامل الاتساق الداخلي:

يستعمل معامل الاتساق الداخلي لتحديد مدى تجانس الفقرات في قياسها للظاهرة المطلوب قياسها وقد استعمل الباحث هذه الطرق لتمييزها:

١- علاقة ارتباط درجة الفقرة بدرجة المجال:

لغرض استخراج معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمجال قام الباحث باستخراج معاملات الارتباط البسيط (بيرسون) لأفراد عينة البناء ومثل ما هو مبين في الجداول (٢٢- ٢٣-٢٤).

جدول (٢٢)

يبين قيمة معامل ارتباط بين درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للمجال والدالة الاحصائية لفقرات مقياس الأداء الإبداعي

اسم المجال	ارتباط الفقرة بالمجال	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية	ارتباط الفقرة بالمجال	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية
الأصالة	١	٠.٩١٤	٠.٠٠٠	معنوي	٦	٠.٨٩٢	٠.٠٠٠	معنوي
	٢	٠.٨٩٦	٠.٠٠٠	معنوي	٧	٠.٨٦١	٠.٠٠٠	معنوي
	٣	٠.٨٨٠	٠.٠٠٠	معنوي	٨	٠.٩٠٢	٠.٠٠٠	معنوي
	٤	٠.٨٩٧	٠.٠٠٠	معنوي	٩	٠.٨٨٨	٠.٠٠٠	معنوي
	٥	٠.٨٩٦	٠.٠٠٠	معنوي	١٠	٠.٨٩١	٠.٠٠٠	معنوي
المرونة	١١	٠.٨٩٨	٠.٠٠٠	معنوي	١٦	٠.٩٠٠	٠.٠٠٠	معنوي
	١٢	٠.٨٦٢	٠.٠٠٠	معنوي	١٧	٠.٨٤٦	٠.٠٠٠	معنوي

	١٣	٠.٨٨٩	٠.٠٠٠	معنوي	١٨	٠.٨٧٨	٠.٠٠٠	معنوي
	١٤	٠.٨٢٣	٠.٠٠٠	معنوي	١٩	٠.٨٧٨	٠.٠٠٠	معنوي
	١٥	٠.٨٩٠	٠.٠٠٠	معنوي	٢٠	٠.٩٠٣	٠.٠٠٠	معنوي
الطلاقة	٢١	٠.٧٨٣	٠.٠٠٠	معنوي	٢٦	٠.٨٦٤	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٢	٠.٨٨٠	٠.٠٠٠	معنوي	٢٧	٠.٨٥٤	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٣	٠.٨٧٣	٠.٠٠٠	معنوي	٢٨	٠.٨٩٠	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٤	٠.٧٢٠	٠.٠٠٠	معنوي	٢٩	٠.٨٤٤	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٥	٠.٨٥٤	٠.٠٠٠	معنوي	٣٠	٠.٨٩٦	٠.٠٠٠	معنوي
الحساسية	٣١	٠.٨٥٣	٠.٠٠٠	معنوي	٣٦	٠.٨٨٦	٠.٠٠٠	معنوي
للمشكلات	٣٢	٠.٨١١	٠.٠٠٠	معنوي	٣٧	٠.٨٧٢	٠.٠٠٠	معنوي
	٣٣	٠.٨٦٧	٠.٠٠٠	معنوي	٣٨	٠.٩٠٧	٠.٠٠٠	معنوي
	٣٤	٠.٨٩٤	٠.٠٠٠	معنوي	٣٩	٠.٨٨٩	٠.٠٠٠	معنوي
	٣٥	٠.٨٨٢	٠.٠٠٠	معنوي	٤٠	٠.٨٨٠	٠.٠٠٠	معنوي

من خلال الجدول (٢٢) يتبين ان معامل الارتباط تراوحت بين (٠.٧٢٠– ٠.٩١٤) وظهر ان جميع الفقرات معنوية لان مستوى الدلالة اقل (٠,٠٥).

جدول (٢٣)

يبين قيمة معامل ارتباط بين درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للمجال والدالة الاحصائية لفقرات مقياس المهارات الناعمة

اسم المجال	ارتباط الفقرة بالمجال	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية	ارتباط الفقرة بالمجال	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية
التواصل	١	٠.٩١٠	٠.٠٠٠	معنوي	٦	٠.٨٧٢	٠.٠٠٠	معنوي
	٢	٠.٨٩٤	٠.٠٠٠	معنوي	٧	٠.٨٤٣	٠.٠٠٠	معنوي
	٣	٠.٨٦٥	٠.٠٠٠	معنوي	٨	٠.٨٨٨	٠.٠٠٠	معنوي

	٤	٠.٦٨٨	٠.٠٠٠	معنوي	٩	٠.٨٨٠	٠.٠٠٠	معنوي
	٥	٠.٨٨١	٠.٠٠٠	معنوي	١٠	٠.٨٧٢	٠.٠٠٠	معنوي
أدارة الوقت	١١	٠.٩٠٠	٠.٠٠٠	معنوي	١٦	٠.٨٨٩	٠.٠٠٠	معنوي
	١٢	٠.٨٩٨	٠.٠٠٠	معنوي	١٧	٠.٨٨٦	٠.٠٠٠	معنوي
	١٣	٠.٩٠٤	٠.٠٠٠	معنوي	١٨	٠.٨٤٣	٠.٠٠٠	معنوي
	١٤	٠.٨٥٩	٠.٠٠٠	معنوي	١٩	٠.٨٧١	٠.٠٠٠	معنوي
	١٥	٠.٧٩٣	٠.٠٠٠	معنوي	٢٠	٠.٨٦٠	٠.٠٠٠	معنوي
العمل بروح الفريق	٢١	٠.٨٣٧	٠.٠٠٠	معنوي	٢٦	٠.٨٨١	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٢	٠.٨٤١	٠.٠٠٠	معنوي	٢٧	٠.٨٢٦	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٣	٠.٨٥٨	٠.٠٠٠	معنوي	٢٨	٠.٨٣٤	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٤	٠.٨٢٦	٠.٠٠٠	معنوي	٢٩	٠.٧٨٥	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٥	٠.٨٧٣	٠.٠٠٠	معنوي	٣٠	٠.٨٩٢	٠.٠٠٠	معنوي
أتخاذ القرار	٣١	٠.٨٧١	٠.٠٠٠	معنوي	٣٦	٠.٧٣٨	٠.٠٠٠	معنوي
	٣٢	٠.٧٩٨	٠.٠٠٠	معنوي	٣٧	٠.٨٥٩	٠.٠٠٠	معنوي
	٣٣	٠.٨٤٥	٠.٠٠٠	معنوي	٣٨	٠.٨٣٣	٠.٠٠٠	معنوي
	٣٤	٠.٨٤٧	٠.٠٠٠	معنوي	٣٩	٠.٦٦٧	٠.٠٠٠	معنوي
	٣٥	٠.٨٨٩	٠.٠٠٠	معنوي	٤٠	٠.٨٥٢	٠.٠٠٠	معنوي

من خلال الجدول (٢٣) يتبين ان معامل الارتباط تراوحت بين (٠.٦٦٧ – ٠.٩١٠) وظهر ان جميع الفقرات معنوية لان مستوى الدلالة اقل (٠,٠٥).

جدول (٢٤)

يبين قيمة معامل ارتباط بين درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للمجال والدالة الاحصائية لفقرات مقياس الأنغماس الوظيفي

اسم المجال	ارتباط الفقرة بالمجال	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية	ارتباط الفقرة بالمجال	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية
أنغماس عاطفي	١	٠.٨٤٥	٠.٠٠٠	معنوي	٦	٠.٨١١	٠.٠٠٠	معنوي
	٢	٠.٨٦١	٠.٠٠٠	معنوي	٧	٠.٧٩٣	٠.٠٠٠	معنوي
	٣	٠.٨٨٦	٠.٠٠٠	معنوي	٨	٠.٨٤٣	٠.٠٠٠	معنوي
	٤	٠.٨٢٣	٠.٠٠٠	معنوي	٩	٠.٨٩١	٠.٠٠٠	معنوي
	٥	٠.٨٧١	٠.٠٠٠	معنوي	١٠	٠.٨٧٥	٠.٠٠٠	معنوي
أنغماس معرفي	١١	٠.٨٦٣	٠.٠٠٠	معنوي	١٦	٠.٨٦٨	٠.٠٠٠	معنوي
	١٢	٠.٨٦٧	٠.٠٠٠	معنوي	١٧	٠.٨٩٣	٠.٠٠٠	معنوي
	١٣	٠.٨٣٠	٠.٠٠٠	معنوي	١٨	٠.٨٠٩	٠.٠٠٠	معنوي

	١٤	٠.٨٢٩	٠.٠٠٠	معنوي	١٩	٠.٥٩٣	٠.٠٠٠	معنوي
	١٥	٠.٨٧٠	٠.٠٠٠	معنوي	٢٠	٠.٨٠٦	٠.٠٠٠	معنوي
أنغماس سلوكي	٢١	٠.٨٣٢	٠.٠٠٠	معنوي	٢٦	٠.٨٤٠	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٢	٠.٨٠٥	٠.٠٠٠	معنوي	٢٧	٠.٨٤٣	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٣	٠.٨٧٠	٠.٠٠٠	معنوي	٢٨	٠.٨٣٦	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٤	٠.٨٣٨	٠.٠٠٠	معنوي	٢٩	٠.٨٢٠	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٥	٠.٨٣١	٠.٠٠٠	معنوي	٣٠	٠.٧٢٦	٠.٠٠٠	معنوي

من خلال الجدول (٢٤) يتبين ان معامل الارتباط تراوحت بين (٠.٥٩٣- ٠.٨٩٣) وظهر ان جميع الفقرات معنوية لان مستوى الدلالة اقل (٠,٠٥).

٢-ارتباط الفقرة بالمقياس:

جدول (٢٥)

يبين قيمة معامل ارتباط بين درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للمقياس والدالة الاحصائية لفقرات مقياس الأداء الإبداعي

اسم المجال	ارتباط الفقرة بالمقياس	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية	ارتباط الفقرة بالمقياس	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية
الأصالة	١	٠.٧٤٢	٠.٠٠٠	معنوي	٦	٠.٧٥٤	٠.٠٠٠	معنوي
	٢	٠.٧١٣	٠.٠٠٠	معنوي	٧	٠.٦٩٢	٠.٠٠٠	معنوي
	٣	٠.٦٨٩	٠.٠٠٠	معنوي	٨	٠.٧٤٣	٠.٠٠٠	معنوي
	٤	٠.٦٩٣	٠.٠٠٠	معنوي	٩	٠.٧٠٧	٠.٠٠٠	معنوي
	٥	٠.٦٦٠	٠.٠٠٠	معنوي	١٠	٠.٧٢١	٠.٠٠٠	معنوي
المرونة	١١	٠.٧٩٣	٠.٠٠٠	معنوي	١٦	٠.٧٨٦	٠.٠٠٠	معنوي
	١٢	٠.٧٤١	٠.٠٠٠	معنوي	١٧	٠.٦٣٥	٠.٠٠٠	معنوي
	١٣	٠.٧٤٩	٠.٠٠٠	معنوي	١٨	٠.٦٥٨	٠.٠٠٠	معنوي
	١٤	٠.٧٥٥	٠.٠٠٠	معنوي	١٩	٠.٧٥٠	٠.٠٠٠	معنوي
	١٥	٠.٧٤٣	٠.٠٠٠	معنوي	٢٠	٠.٧٥٩	٠.٠٠٠	معنوي
الطلاقة	٢١	٠.٦١٩	٠.٠٠٠	معنوي	٢٦	٠.٧٨٧	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٢	٠.٧٦٥	٠.٠٠٠	معنوي	٢٧	٠.٧٤٢	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٣	٠.٦٦٦	٠.٠٠٠	معنوي	٢٨	٠.٧٣٩	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٤	٠.٧٤١	٠.٠٠٠	معنوي	٢٩	٠.٧١١	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٥	٠.٦٨٧	٠.٠٠٠	معنوي	٣٠	٠.٧٩٢	٠.٠٠٠	معنوي
الحساسية للمشكلات	٣١	٠.٧٤٦	٠.٠٠٠	معنوي	٣٦	٠.٧٧٢	٠.٠٠٠	معنوي
	٣٢	٠.٦٦١	٠.٠٠٠	معنوي	٣٧	٠.٧٣٥	٠.٠٠٠	معنوي

	٣٣	٠.٧٤٨	٠.٠٠٠	معنوي	٣٨	٠.٨٢٠	٠.٠٠٠	معنوي
	٣٤	٠.٧٥٨	٠.٠٠٠	معنوي	٣٩	٠.٧٧٥	٠.٠٠٠	معنوي
	٣٥	٠.٧٣٣	٠.٠٠٠	معنوي	٤٠	٠.٧٦٤	٠.٠٠٠	معنوي

من خلال الجدول (٢٥) يتبين ان معامل الارتباط تراوحت بين (٠.٥٤١-٠.٨٢٠) وظهر ان جميع الفقرات معنوية لان مستوى الدلالة اقل (٠,٠٥).

جدول (٢٦)

يبين قيمة معامل ارتباط بين درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للمقياس والدالة الاحصائية لفقرات مقياس المهارات الناعمة

اسم المجال	ارتباط الفقرة بالمقياس	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية	ارتباط الفقرة بالمقياس	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية
التواصل	١	٠.٧٥٢	٠.٠٠٠	معنوي	٦	٠.٧٥٤	٠.٠٠٠	معنوي
	٢	٠.٨٠٦	٠.٠٠٠	معنوي	٧	٠.٧١٩	٠.٠٠٠	معنوي
	٣	٠.٧٥٤	٠.٠٠٠	معنوي	٨	٠.٧٥١	٠.٠٠٠	معنوي
	٤	٠.٧٣٦	٠.٠٠٠	معنوي	٩	٠.٧٥٥	٠.٠٠٠	معنوي
	٥	٠.٧٦٤	٠.٠٠٠	معنوي	١٠	٠.٧٦١	٠.٠٠٠	معنوي
أدارة الوقت	١١	٠.٨٣١	٠.٠٠٠	معنوي	١٦	٠.٦٥٢	٠.٠٠٠	معنوي
	١٢	٠.٧٧٠	٠.٠٠٠	معنوي	١٧	٠.٦٤٢	٠.٠٠٠	معنوي
	١٣	٠.٨٢٢	٠.٠٠٠	معنوي	١٨	٠.٥٨٣	٠.٠٠٠	معنوي
	١٤	٠.٧٠٩	٠.٠٠٠	معنوي	١٩	٠.٦٢٤	٠.٠٠٠	معنوي
	١٥	٠.٧٨٢	٠.٠٠٠	معنوي	٢٠	٠.٧٦٦	٠.٠٠٠	معنوي
العمل بروح الفريق	٢١	٠.٦٢٣	٠.٠٠٠	معنوي	٢٦	٠.٧٤٠	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٢	٠.٦١٦	٠.٠٠٠	معنوي	٢٧	٠.٦٧٤	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٣	٠.٦٦٦	٠.٠٠٠	معنوي	٢٨	٠.٦١٢	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٤	٠.٦٢١	٠.٠٠٠	معنوي	٢٩	٠.٤٢٣	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٥	٠.٧٠٦	٠.٠٠٠	معنوي	٣٠	٠.٦٧٦	٠.٠٠٠	معنوي
أتخاذ القرار	٣١	٠.٧١٧	٠.٠٠٠	معنوي	٣٦	٠.٧٧٥	٠.٠٠٠	معنوي
	٣٢	٠.٧٥٨	٠.٠٠٠	معنوي	٣٧	٠.٦٣١	٠.٠٠٠	معنوي
	٣٣	٠.٦٠٩	٠.٠٠٠	معنوي	٣٨	٠.٦٣١	٠.٠٠٠	معنوي
	٣٤	٠.٦٩٢	٠.٠٠٠	معنوي	٣٩	٠.٧٢٥	٠.٠٠٠	معنوي
	٣٥	٠.٧١٩	٠.٠٠٠	معنوي	٤٠	٠.٦٥٥	٠.٠٠٠	معنوي

من خلال الجدول (٢٦) يتبين ان معامل الارتباط تراوحت بين (٠.٤٢٣ -٠.٨٣١) وظهر ان جميع الفقرات معنوية لان مستوى الدلالة اقل (٠,٠٥).

جدول (٢٧)

يبين قيمة معامل ارتباط بين درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للمقياس والدالة الاحصائية لفقرات مقياس الأنغماس الوظيفي

اسم المجال	ارتباط الفقرة بالمقياس	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية	ارتباط الفقرة بالمقياس	معامل الارتباط	Sig	الدلالة الإحصائية
أنغماس عاطفي	١	٠.٦٧٧	٠.٠٠٠	معنوي	٦	٠.٦٥٣	٠.٠٠٠	معنوي
	٢	٠.٧١٢	٠.٠٠٠	معنوي	٧	٠.٦٠٢	٠.٠٠٠	معنوي
	٣	٠.٧٢٢	٠.٠٠٠	معنوي	٨	٠.٦٨٧	٠.٠٠٠	معنوي
	٤	٠.٦٦٩	٠.٠٠٠	معنوي	٩	٠.٧٤٩	٠.٠٠٠	معنوي
	٥	٠.٧٣٨	٠.٠٠٠	معنوي	١٠	٠.٧٠٨	٠.٠٠٠	معنوي
أنغماس معرفي	١١	٠.٧١٨	٠.٠٠٠	معنوي	١٦	٠.٦١٩	٠.٠٠٠	معنوي
	١٢	٠.٦٧٩	٠.٠٠٠	معنوي	١٧	٠.٧٣٢	٠.٠٠٠	معنوي
	١٣	٠.٦٩١	٠.٠٠٠	معنوي	١٨	٠.٦٠٨	٠.٠٠٠	معنوي
	١٤	٠.٧١٤	٠.٠٠٠	معنوي	١٩	٠.٧٥٥	٠.٠٠٠	معنوي
	١٥	٠.٦٨٧	٠.٠٠٠	معنوي	٢٠	٠.٦٢٤	٠.٠٠٠	معنوي
أنغماس سلوكي	٢١	٠.٦٧٨	٠.٠٠٠	معنوي	٢٦	٠.٦٨٩	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٢	٠.٦٤٧	٠.٠٠٠	معنوي	٢٧	٠.٦٧١	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٣	٠.٦٥٥	٠.٠٠٠	معنوي	٢٨	٠.٦٥٢	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٤	٠.٦٣٠	٠.٠٠٠	معنوي	٢٩	٠.٦٢٨	٠.٠٠٠	معنوي
	٢٥	٠.٦٤٤	٠.٠٠٠	معنوي	٣٠	٠.٧٣٧	٠.٠٠٠	معنوي

من خلال الجدول (٢٧) يتبين ان معامل الارتباط تراوحت بين (٠.٣٣٥– ٠.٧٤٩) وظهر ان جميع الفقرات معنوية لان مستوى الدلالة اقل (٠,٠٥).

٣- علاقة أرتباط درجة المجال بالدرجة الكلية للمقياس:

وهذا معناه ان المجال يقيس المفهوم نفسه الذي تقيسه الدرجة الكلية للمقياس وفقا" لإجابات افراد العينة (البناء) والبالغ عددهم (٨٠) مشرف فني، حيث كانت قيمة معامل الأرتباط بين درجة المجال والدرجة الكلية للمقياس ولجميع المجالات هي معنوية، لأن قيم مستوى الخطأ لقيم الأرتباط أقل من مستوى الدلالة (٠.٠٥) ومثل ما هو مبين في الجداول (٢٨-٢٩-٣٠).

جدول (٢٨)

يبين معامل الارتباط بين درجة المجال والدرجة الكلية لمقياس الأداء الإبداعي

ت	المحاور	معامل الارتباط	مستوى الخطأ	الدلالة
١	الاصالة	٠.٨٥٧	٠.٠٠٠	معنوي
٢	الطلاقة	٠.٩١٤	٠.٠٠٠	معنوي
٣	المرونة	٠.٨٦٤	٠.٠٠٠	معنوي
٤	الحساسية للمشكلات	٠.٨٨١	٠.٠٠٠	معنوي

من خلال الجدول (٢٨) يتبين ان معامل الارتباط يتراوح بين (٠.٨٥٧– ٠.٩١٤) وظهر ان جميع المعاملات معنوية لان مستوى الدلالة اقل من (٠,٠٥).

جدول (٢٩)

يبين معامل الارتباط بين درجة المجال والدرجة الكلية لمقياس المهارات الناعمة

ت	المحاور	معامل الارتباط	مستوى الخطأ	الدلالة
١	التواصل	٠.٨٠٩	٠.٠٠٠	معنوي
٢	العمل بروح الفريق	٠.٩٢٦	٠.٠٠٠	معنوي
٣	ادارة الوقت	٠.٩١١	٠.٠٠٠	معنوي
٤	اتخاذ القرار	٠.٩٣٧	٠.٠٠٠	معنوي

من خلال الجدول (٢٩) يتبين ان معامل الارتباط يتراوح بين (٠.٨٠٩ – ٠.٩٣٧) وظهر ان جميع المعاملات معنوية لان مستوى الدلالة اقل من (٠,٠٥).

جدول (٣٠)

يبين معامل الارتباط بين درجة المجال والدرجة الكلية لمقياس الأنغماس الوظيفي

ت	المحاور	معامل الارتباط	مستوى الخطأ	الدلالة
١	انغماس عاطفي	٠.٨٣٧	٠.٠٠٠	معنوي
٢	انغماس معرفي	٠.٧٩٨	٠.٠٠٠	معنوي
٣	انغماس سلوكي	٠.٩٢١	٠.٠٠٠	معنوي

من خلال الجدول (٣٠) يتبين ان معامل الارتباط يتراوح بين (٠.٧٩٨- ٠.٩٢١) وظهر ان جميع المعاملات معنوية لان مستوى الدلالة اقل من (٠,٠٥).

٣-٤-١-١١ حساب الخصائص السايكومترية لمقاييس الدراسة:

يتطلب بناء المقياس توافر شروط أساس ومهمة لضمان سلامة وعلمية بناء المقياس ومن أهم تلك الشروط امتيازه بالصدق والثبات، "اذ أن الصدق والثبات يعدان من أهم الخصائص السايكومترية التي يجب توافرها في المقياس مهما كان الغرض من استخدامه وعليه يجب التحقق من هذه الخصائص والشروط من أجل ضمان جودة وصلاحية المقاييس المستخدمة بالقياس والتقويم"[١].

٣-٤-١-١١-١ الصدق:

للصدق انواع عدة وقد استخدم الباحث الطرائق التالية للتحقق من صدق مقياسه.

أ- صدق المحتوى:

تحقق الباحث على هذا النوع من الصدق عندما عُرض مقاييس الدراسة بمجالاتهم وفقراتهم على مجموعة من الخبراء والمختصين لإقرار صلاحية كل فقرة من فقرات مجالات المقاييس المرشحات للاستعمال.

---

(١) صلاح الدين محمود علام: **الاختبارات والمقاييس التربوية والنفسية**، عمان، دار الفكر، ٢٠٠٦، ص٨٨.

ب- **الصدق البنائي (صدق التكوين الفرضي):**

وتحقق هذا الصدق في مقاييس الدراسة عن طريق التحليل الإحصائي لفقرات المقاييس وذلك عن طريق إيجاد معاملات التمييز بوساطة المجموعتين الطرفيتين، والاعتماد عليه لإبقاء الفقرات ذات التمييز المقبول، وعن طريق استخراج معامل الاتساق الداخلي (علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس وعلاقة الفقرة بالمجال وعلاقة المجال بالمقياس).

٣-٤-١-١١-٢ الثبات:

الاختبار الثابت "هو الذي له درجة عالية من الدقة والاتقان والاتساق والموضوعية في ما وضع لقياسه ويشير مفهوم الاتساق الى عدم تأثر الدرجات بالأخطاء الغير منتظمة التي تعددت مصادرها فبعضها يتعلق بأداة القياس او اجراءات تطبيق الاختبار وتصحيحه وبعضها الاخر يتعلق بالأفراد المختبرين"(١).

ان مفهوم الثبات يعد من المفاهيم الجوهرية في الاختبار ويبين مع الصدق الأسس التي يتعين توافرها في الاختبار لكي يكون صالحاً للاستعمال مع احتساب اهمية تقدم الصدق عليه. للتحقق من ثبات المقاييس قام الباحث باتباع الاجراءات التالية:

أ- **التجزئة النصفية:**

تعد طريقة التجزئة النصفية من اكثر طرق الثبات استعمالاً، وذلك لاقتصاديتها في الجهد والوقت واعتمد الباحث بيانات افراد العينة وتعتمد هذه الطريقة على تجزئة المقياس بعد تطبيقه على مجموعة معينة الى جزئيين متساويين وحساب معامل الارتباط بين هذين الجزئيين ولهذه الطريقة مميزات هي:

١-تجنب الفاحص اعادة الفحص أو اعداد الصورة المتكافئة للاختبار.

٢-تلغي أثر التغيرات التي يمكن أن تطرأ على حالة المفحوص العلمية والنفسية والصحية وتؤثر بالتالي من مستوى اداءه للاختبار(٢).

---

(١) محمد صحي حسانين: **القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية**، ج١، ط٤، القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠٠١، ص١٤٦.

(٢) سامي محمد ملحم: **مناهج البحث في التربية وعلم النفس**، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ٢٠٠٠، ص٩٥.

اذ قسم فقرات المقياس على نصفين فقرات فردية واخرى زوجية وبما ان فقرات الاداء الابداعي والمهارات الناعمة (٤٠) فسوف نحصل على (٢٠) فقرة زوجية و(٢٠) فقرة فردية، وبما ان فقرات الانغماس الوظيفي (٣٠) فسوف نحصل على (١٥) فقرة زوجية و(١٥) فقرة فردية، وتم استخراج معامل الارتباط بين مجموع درجات النصفين باستعمال طريقة بيرسون بواسطة الحقيبة الاحصائية (spss) اذ بلغ معامل الارتباط بالنسبة للأداء الابداعي (٠.٨٠٥) والمهارات الناعمة (٠.٨٥٢)، والانغماس الوظيفي (٠.٨٨٦)، أذ أن معامل الارتباط المستخرج يعني الثبات لنصف الاختبار فقط ولأجل الحصول على ثبات كامل للاختبار قام الباحث بتطبيق معادلة سبيرمان – براون، وبذلك بلغت قيمة معامل ثبات الاختبار للأداء الابداعي (٠.٨٩٢) والمهارات الناعمة (٠.٩٢٠) والانغماس الوظيفي (٠.٩٣٩)، وهو مؤشر ثبات عال والجدول (٣١) يبين ذلك.

ب- معادلة الفا كرونباخ:

هذا النوع من الثبات يدعي التجانس الداخلي ويعد من أكثر المفردات شيوعا وأكثرها ملائمة للمقاييس ويشير إلى " قوة الارتباطات بين الفقرات في الاختبار"[(١)]، إذ تعتمد فكرة هذه الطريقة على مدى ارتباط الفقرات مع بعضها البعض داخل المقياس وكذلك ارتباط كل فقرة مع المقياس ككل، إذ أن معدل مفردات الارتباط الداخلي بين الفقرات هو الذي يحدد معامل ألفاكرونباخ، وطبقت معادلة ألفاكرونباخ على أفراد عينة البناء البالغة (٨٠) مشرف فني باستخدام الحقيبة الإحصائية (SPSS) والجدول (٣١) يبين ذلك.

جدول (٣١)

يبين (معامل الارتباط بيرسون– معادلة سبيرمان بروان) ومعادلة الفا كرونباخ

المقياس	التجزئة النصفية		معامل الفا كرونباخ
	معامل الارتباط بيرسون	معادلة سبيرمان وبراون	
الأداء الإبداعي	٠.٨٠٥	٠.٨٩٢	٠.٩٣٧
المهارات الناعمة	٠.٨٥٢	٠.٩٢٠	٠.٩٠٥
الانغماس الوظيفي	٠.٨٨٦	٠.٩٣٩	٠.٩٣٢

(١) احمد سلمان عودة : القياس والتقويم في العملية التدريسية، اربد دار الأمر للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠، ص١٦١.

٣-٤-١-١٢الصيغ النهائية لمقاييس الدراسة:

اصبحت مقاييس الدراسة الثلاثة (*) جاهزة لتطبيقها على عينة التطبيق النهائي وكان مقياس الأداء الإبداعي الذي يتألف من (٤) محاور وهي (الاصالة – الطلاقة – المرونة – الحساسية للمشكلات) وبلغت عدد فقراته النهائية (٤٠) فقرة والدرجة النهائية العليا هي (٢٠٠) واقل درجة (٤٠)، اما مقياس المهارات الناعمة الذي تألف من (٤) محاور وهي (التواصل، العمل بروح الفريق، ادارة الوقت، اتخاذ القرار) وبلغت عدد فقراته (٤٠) فقرة والدرجة النهائية العليا هي (٢٠٠) واقل درجة (٤٠)، واخيراً مقياس الانغماس الوظيفي الذي كان عدد محاوره (٣) محاور وهي (انغماس عاطفي، انغماس معرفي، انغماس سلوكي) وبلغت عدد فقراته (٣٠) فقرة والدرجة النهائية العليا هي (١٥٠) واقل درجة (٣٠).

٣-٥ التطبيق النهائي لمقاييس الدراسة:

بعد ان تم الانتهاء من بناء مقاييس الدراسة (الأداء الإبداعي، المهارات الناعمة، الانغماس الوظيفي) تم تطبيقها على عينة التطبيق النهائية والبالغة (١٠٠) وبمساعدة فريق العمل المساعد(*) للفترة من ٢٥/١/ ٢٠٢٣ لغاية ١/٣/ ٢٠٢٣ أذ قام الباحث بتوزيع الأستمارة على العينة وشرح طريقة الأجابة على كل مقياس وذلك باختيار بديل واحد من البدائل الخمسة التي تحدد الأجابة عن العبارة، اذ تم التاكيد على الأجابة عن جميع العبارات بدقة وعدم ترك أي جابة فارغة، وذلك بعد اكتمال كافة المستلزمات والمتطلبات وسيحاول الباحث عرض نتائجه في الباب الرابع على وفق ما تطلبه اهداف البحث.

٣-٦ الوسائل الاحصائية:

- استخدم الباحث الحقيبة الأحصائية SPSS.
- الأهمية النسبية
- النسبة المئوية للأهمية النسبية
- حساب عدد الفقرات

(*) ينظر ملحق (١٢-١٣-١٤).

(*) ينظر ملحق رقم (١).

الفصل الرابع

٤ عرض وتحليل النتائج ومناقشتها

٤- ١ عرض نتائج مقياس الأداء الإبداعي وتحليلها

٤– ١-١ عرض نتائج مقياس الأداء الإبداعي ومحاوره وتحليلها ومناقشتها

٤- ٢ عرض نتائج مقياس المهارات الناعمة وتحليلها

٤– ٢-١ عرض نتائج مقياس المهارات الناعمة ومحاورها وتحليلها ومناقشتها

٤- ٣ عرض نتائج مقياس الإنغماس الوظيفي وتحليلها

٤– ٣ -١ عرض نتائج مقياس الانغماس الوظيفي ومحاوره وتحليلها ومناقشتها

٤-٤ عرض نتائج العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث وتحليلها ومناقشتها

٤-٥ التنبؤ بالأداء الأبداعي بدلالة المهارات الناعمة والأنغماس الوظيفي

٤-٥-١ استخراج مؤشرات معادلة الانحدار الخطي

٤-٥-٢ تحليل التباين لمتغيرات البحث

٤-٥-٣ استخراج قيم معاملات معادلة الانحدار

٤-٥-٤ مناقشة التنبؤ بالأداء الأبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي :

٤- عرض وتحليل النتائج ومناقشتها

٤-١ عرض نتائج مقياس الأداء الإبداعي وتحليلها:

يعرض الباحث الوصف الإحصائي لنتائج مقياس الأداء الإبداعي قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء العزومي، وذلك من اجل التعرف على توزيع عينة التطبيق، اذ تبين ان عينة التطبيق توزعت توزيعا" طبيعيا" بدلالة معامل الالتواء العزومي (-٠.٩٠٤) التي تقع بين (+_١) وكما مبين في الجدول(٣٢).

جدول (٣٢)

يبين التوزيع الطبيعي لعينة البحث في مقياس الأداء الإبداعي

المقياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اعلى قيمة	اقل قيمة	معامل الالتواء العزومي
الأداء الإبداعي	١٨٧.١٠٠	٩.٩١٨	٢٠٠	١٦٥	-٠.٩٠٤

٤- ١-١ عرض نتائج مقياس الأداء الإبداعي ومحاوره وتحليلها ومناقشتها :

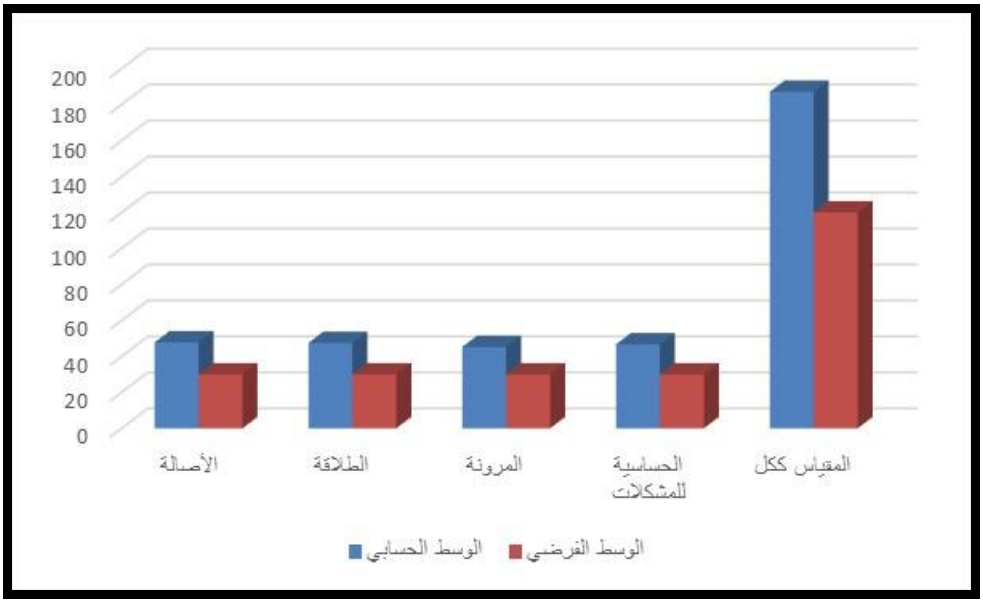
لغرض تحقيق الهدف الثاني تم تطبيق المقياس على عينة البحث البالغة عددهم (١٠٠) مشرفا" فنيا"، وكانت النتائج كالآتي:

جدول (٣٣)

يبين قيم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (T) ومستوى الدلالة لمقياس الأداء الإبداعي

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	درجة الحرية	قيمة T		Sig	الدلالة الاحصائية
					المحسوبة	الجدولية		
الأصالة	٤٧.٧٦٠	٣.١٢٤	٣٠	٩٩	٥٧.٢٦٠	١.٩٨٤	٠.٠٠٠	معنوي
الطلاقة	٤٧.٤٧٠	٣.١٦١	٣٠	٩٩	٥٥.٦٧٦	١.٩٨٤	٠.٠٠٠	معنوي
المرونة	٤٥.٢٠٠	٤.٧٩٩	٣٠	٩٩	٣١.٩١٨	١.٩٨٤	٠.٠٠٠	معنوي
الحساسية للمشكلات	٤٦.٦٧٠	٢.٧٨٢	٣٠	٩٩	٦٠.٣٥٧	١.٩٨٤	٠.٠٠٠	معنوي
المقياس ككل	١٨٧.١٠٠	٩.٩١٨	١٢٠	٩٩	١٥٩.٥١٠	١.٩٨٤	٠.٠٠٠	معنوي

معنوي عند مستوى دلالة أصغر من (٠.٠٥).



شكل (٤)

يبين الفروق بين الاوساط الحسابية والاوساط الفرضية لمجالات ومقياس الأداء الإبداعي

ويبين الجدول (٣٣) درجات مقياس الأداء الإبداعي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق، إذ بلغ مجال **(الأصالة)** بمتوسط حسابي (**٤٧.٧٦٠**)، وانحراف معياري (**٣.١٢٤**) وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمجال بالمتوسط الفرضي للمجال البالغة (٣٠) درجة، تبين أن متوسط درجات المجال أعلى من المتوسط الفرضي للمجال، وهذا يعني أن العينة تتمتع بالأصالة، ولغرض الوقوف على الدلالة الاحصائية للفروق تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (**٥٧.٢٦٠**) وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة (٠.٠٠)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٩٩). **ويعزو الباحث** تمتع المشرفيين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق بالأصالة وذلك لإتباعهم أساليب جديدة ومختلفة لإنتاج أفكار غير شائعة في حل المشكلات التي تواجههم، والميل إلى الاهتمام بكل ما هو حديث في المجالات المختلفة. "بات على المشرفين أن يدركوا بأن البقاء وتحدي المنافسة هو مرهون في توليد الأفكار الإبداعية ومنه إلى نتاجات مبتكرة بعملية يطلق عليها العملية الإبداعية"[(١)]، **ويرى الباحث** ملاحظة المشرف الفني للأشياء بطريقة متميزة وغير مألوفة أتت بثمارها بإنتاج أفكار جديدة ساهمت بتطوير

(1) Wu, Y., Chang, K., & Sha, X, Computers in Human Behavior Creative performance in the workplace : The roles of Simmelian ties and communication, 2016, P23.

قسم النشاط الرياضي والمدرسي وساعدهم على تحقيق مردودات إيجابية. "حيث يعتمد نجاح المديريات على القدرة على إدخال أفكار جديدة باستمرار تلبي الطموحات"[١]. **ويعزو الباحث** ذلك ايضا" للابتعاد عن التكرار للحلول السابقة لحل المشكلات كلما ادى ذلك الى ارتفاع نسبة اصالة أفكارهم. وهذا يتفق مع ما ذهبت اليه (ناديا السرور ٢٠٠٢) بمفهومها للأصالة "القدرة على إنتاج استجابات أصيلة أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، أي أنه كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها"[٢].

ويبين الجدول (٣٣) درجات مجال (**الطلاقة**) بمتوسط حسابي (**٤٧.٤٧٠**) وانحراف معياري (**٣.١٦١**)، وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمجال بالمتوسط الفرضي للمجال البالغة (٣٠) درجة، تبين أن متوسط درجات المجال أعلى من المتوسط الفرضي للمجال، وهذا يعني ان العينة تتمتع بالطلاقة، ولغرض الوقوف على الدلالة الاحصائية للفروق تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (**٥٥.٦٧٦**) وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة (**٠.٠٠**)، وهي اصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٩٩). **يعزو الباحث** تمتع المشرف الفني بطلاقة الأفكار لقدرته على استدعاء اكبر قدر ممكن من الافكار بسرعة وسهولة في فترات زمنية محددة وبزيادة تلك القدرة يزداد الابداع وتزداد درجة نموه. "الطلاقة تعني القدرة على توليد عدد كبير من البدائل او المرادفات او الأفكار او المشكلات او الاستعمالات عند الاستجابة لمثير معين والسرعة والسهولة في توليدها، وهي في جوهرها عملية تذكر واستدعاء لمعلومات او خبرات او مفهومات سبق تعلمها"[٣]. **ويفسر الباحث ايضا** توفر الطلاقة لدى المشرفيين الفنيين التابعين لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي لامتلاكهم القدرة المعرفية التي تساعدهم بطرح حلول وأفكار وبدائل متعددة لمواجهة مشكلات العمل حتى وفي أصعب الظروف والقدرة على تنظيم أفكارهم وتوظيفها بالشكل الصحيح تؤدي بالنتيجة للوصول للأداء الإبداعي. وهذا يتفق مع ما ذكره

---

(1) Huang, P., Qiu, L., Shen, L., Zhang, Y., Song, Z., Qi, Z.,Gong, Qi. , Xie, P. Evidence for a left-over-right inhibitory mechanism during figural creative thinking in healthy nonartists. Human Brain Mapping, 2013,P34.

(٢) ناديا هايل السرور: **مقدمة في الإبداع**، (عمان، دار وائل للطباعة والنشر، ٢٠٠٢)، ص١١٩.

(٣) فتحي عبد الرحمن جروان: **الموهبة والتفوق والابداع** ، ط١ (دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، ، ٢٠٠٨) ، ص٨٤.

(المختار وعدوي ٢٠١١) "عملية تذكر واستدعاء المعلومات او خبرات او مفاهيم سبق تعلمها"[١]. وبدون طلاقة الأفكار لا ينتج أبداع بالأداء، "الشخصية المبدعة تمتاز بطلاقة الأفكار، والقدرة على الحسم في التقويم وإصدار الأحكام"[٢].

ويبين الجدول (٣٣) درجات مجال (**الحساسية للمشكلات**) بمتوسط حسابي (**٤٦.٦٧٠**) وانحراف معياري (**٢.٧٨٢**) وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمجال بالمتوسط الفرضي للمجال البالغة (٣٠) درجة، تبين أن متوسط درجات المجال أعلى من المتوسط الفرضي للمجال، وهذا يعني أن العينة تتمتع بحساسية للمشكلات، ولغرض الوقوف على الدلالة الاحصائية للفروق تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (**٦٠.٣٥٧**) وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة (٠.٠٠)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٩٩) **يعزو الباحث** توفر الحساسية للمشكلات لدى المشرفيين الفنيين لامتلاكهم الرؤية الدقيقة لاكتشاف المشكلات قبل حدوثها والقدرة على التمييز بين اسبابها ونتائجها وتوقع الحلول الناجحة لها والحرص لمعرفة اوجه القصور او الضعف في عملهم. "إن الفرد يستطيع أن يرى العديد من المشكلات للموقف الواحد ويحس بها بنفس الوقت الذي لا يرى الأشخاص الآخرين هذه المشكلات بنفس الحساسية، ويتميز الفرد بهذه الحالة باكتشاف الأخطاء بسرعة ويحدد مجالات المشكلة بصورة دقيقة، ولديه القدرة على التحليل والربط للأفكار المتعددة ووضع العلاقة بين الحقائق أفضل من أقرانه بالعمل، فالتشبع بالمشكلات يعطي الدافع لمثل هؤلاء الأفراد على الإبداع بالعمل" [٣]. وكذلك **يعزو الباحث** تمتع المشرف الفني بحساسيته للمشكلات لانهم يسعون لجمع المعلومات للمشكلة قبل اصدار القرار، ولكون هذا يتماشى مع طبيعة الشخصية المبدعة. التي "تمتاز بالحساسية للمشكلات والاستمتاع بحلها، وتعدد الأفكار وتنوعها، وتكريس النفس للعمل الجاد وإصدار الأحكام"[٤].

---

(١)عبد المختار، محمد خضير، عدوي، انجي صالح فريد: **التفكير النمطي والإبداعي**، ط١، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، جامعة القاهرة، كمية الهندسة،(٢٠١١)، ص٥٤.

(٢) ناديا هايل السرور : مصدر سبق ذكره،٢٠٠٢ ص٣٣.

(٣) إبراهيم عبد الستار: **الإبداع قضاياه وتطبيقاته**، القاهرة، دار جماعة التأصيل الأدبي والفكري، ط١،(٢٠٠٠)، ص٢٨.

(٤) عايش محمد زيتون: **تنمية الأبداع والتفكير الإبداعي في تدريس العلوم**، عمان: جمعية عمال المطابع التعاونية، ٢٠١٦، ص٦٥.

ويبين الجدول (٣٣) درجات مجال (**المرونة**) بمتوسط حسابي (**٤٥.٢٠٠**) وانحراف معياري (**٤.٧٩٩**)، وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمجال بالمتوسط الفرضي للمجال البالغة (٣٠) درجة، تبين أن متوسط درجات المجال أعلى من المتوسط الفرضي للمجال، وهذا يعني أن العينة تتمتع بالمرونة، ولغرض الوقوف على الدلالة الاحصائية للفروق تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (**٣١.٩١٨**) وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة (**٠.٠٠**)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية(٩٩). **يعزو الباحث** توفر المرونة لدى المشرفيين الفنيين لاستقبالهم الانتقادات البنائة برحابة صدر والاستماع للملاحظات التي يبديها الزملاء وامتلاكهم لثقافة الاعتراف بالخطاء في حال حدوثه وعدم التزمت بالرأي وفرضه على الأخرين لأنها تؤدي الى عرقلة العمل. "المقدرة على اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي، والنظر للمشكلة من أبعاد مختلفة، كما ينظر اليها من زاوية درجة السهولة التي يغير بها الشخص موقفاً أو وجهة نظر معينة، وعدم التعصب لأفكار بحد ذاتها، كما أنها تعني النظر إلى الأشياء من عدة زوايا"[١]. وكذلك **يعزو الباحث** ذلك لتمتع المشرف الفني بنظرته للأمور من اكثر من زاوية وبالمقدرة على التكيف مع الظروف والمواقف الصعبة والاستيعاب بالطرق التي تتصف بالتحرر من الافكار التقليدية بحيث يلجؤون الى استعمال واتباع اساليب وطرق عديدة ومختلفة في انجاز العمل بمرونة. "هي النظر الى المشكلة من عدة زوايا، لإنتاج اكبر عدد من الافكار المختلفة والمتميزة وعدم التفكير داخل حدود وأطر ثابتة للوصول الى الجديد"[٢].

ويبين الجدول (٣٣) درجات مجالات مقياس الأداء الإبداعي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق جميعا"، بمتوسط حسابي (**١٨٧.١٠٠**) وانحراف معياري (**٩.٩١٨**) وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمقياس بالمتوسط الفرضي للمقياس البالغة (١٢٠) درجة تبين أن متوسط درجات المقياس أعلى من المتوسط الفرضي للمقياس، وهذا يعني ان المشرفيين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي

---

(١) ناديا هايل السرور : مصدر سبق ذكره، (٢٠٠٢)، ص٤٩.

(٢) مسفر بن سعود بن محمد الزهراني: **استراتيجيات الكشف عن الموهبين والمبدعين ورعايتهم بين الأصالة والمعاصرة** ، ط١، (دار طيبة الخضراء للطباعة والنشر، مكة المكرمة، السعودية، ٢٠٠٣)، ص٧٥.

في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق جميعا" لديهم أداء ابداعي، ولغرض الوقوف على الدلالة الاحصائية للفروق تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (١٥٩.٥١٠) وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة (٠.٠٠)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٩٩)، **ويعزو الباحث** ذلك لحب المشرف الفني لمجال تخصصه والذي يأتي أليه بمحض أرادته ورغبته الكاملة وتمتعه بالثقة بالنفس والجرأة في اتخاذ القرارات والعلاقات الاجتماعية الطيبة مع الزملاء والخبرة التي يمتلكونها وإيمانهم بأهمية العمل في القسم حيث يشعرون بالمسؤولية الاجتماعية نحو الزملاء والطلبة والمجتمع وما تمنحهم من مكانة اجتماعية مرموقة أضف إلى ذلك كتب الشكر للمشرف الفني عند تحقيق الإنجازات وماله من مردود معنوي تشجيعي. وهذا يتفق مع ما ذكره (ابراهيم ومحمد ٢٠٠٨) "أن الابداع يعد احد الضروريات الاساسية في ادارة المؤسسات التربوية الرياضية في الوقت الحالي من اجل ضمان بقائها واستمرارها قوية ومؤثرة، ولن يتحقق ذلك الّا اذا كان العاملون يتصفون بالذكاء ولديهم الثقة بالنفس والثقافة والقدرة على استنباط الامور وتحليلها واقامة علاقات اجتماعية واسعة" [(١)]، **ويعزو الباحث** ذلك ايضا" لاعتماد المشرف الفني مبدأ تشارك المعلومات مع الزملاء والإبداع أسلوب عملهم وممارستهم اليومية لأن الإبداع لم يعد مسألة ترف أو شيئا كماليا" وإنما أمر ضروري وملح لا غنى عنه اذا ما أرادت اقسام النشاط الرياضي والمدرسي البقاء والازدهار. "ان تبادل المعلومات يعزز من الأداء الإبداعي لسببين أولهما انه تبادل المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب يمكن الفريق من تحقيق النجاح في تشخيص وتقييم للمزيد من الفرص الجديدة وتوليد أفكار مبتكرة غالباً ما تمثل متطلبات ضرورية للأداء الإبداعي. كذلك فأن تبادل المعلومات يزيد من ادراك الفريق للمخاطر وحالة عدم التأكد لكنه يمكّن الفريق من البحث عن مسارات عمل بديلة بتفاصيل أكثر" [(٢)]، وحرصهم على الاستفادة من اراء الاخرين بما يسهم في تطوير الأداء، "من سمات الشخصية المبدعة لديهم

---

(١) ابراهيم حسين ابراهيم، محمد عبد العظيم: المناخ التنظيمي وعلاقته بالأبداع الاداري بالأندية الرياضية ، المجلة العلمية للعلوم الرياضية ، ٢٠٠٨، ص٣٢.

(2) Li, Y., Liu, Y. and Duan, Y. Entrepreneurial orientation, stra- tegic flexibilities and indigenous firm innovation in transitional China. International Journal of Technology Management, 2008, p 23.

علاقات اجتماعية واسعة ويتعاملون مع الأخرين فيستفادون من آرائهم" [١]، كذلك **يعزو الباحث** ذلك لإنجاز ما يسند لهم من واجبات بأسلوب حضاري مميز بعيد عن التقليد ونظرتهم للأمور من اكثر من زاوية لخدمة وتطوير قسم النشاط الرياضي والمدرسي. " ذلك أن كثيرا من قيادات هذه المنظمات تحصر ذاتها في حدود ضيقة وأطر جامدة، لذا فهي بحاجة إلى وسائل إبداعية تساعدها على النظر إلى الأمور بطريقة جديدة تخفف من صور التصلب والجمود الذهني الذي قد يعيقها في حل المشكلات ويمنحها خيالا أرحب ويفتح لها افاق أوسع، ما يساعدها على التحرر من أسر العادة والروتين للوصول إلى أفكار مبتكرة وحلول مبدعة خلاقة"[٢]. **ويرى الباحث** الإيجابية المتحققة لمحاور الأداء الإبداعي في دراستنا والمتمثلة بأصالة الأفكار وطلاقتها وابداء المرونة اللازمة بالعمل والتحسس لظهور المشكلات قبل وقوعها تدفع المشرفين الفنيين لممارسة أعمالهم وأنشطتهم بدقة وموضوعية وأمانة. "ان الأداء الإبداعي يعني المبادرة التي يبديها الموظف بقدرته على الخروج عن التسلسل العادي او التقليدي في التفكير ويتم هذا التغيير النوعي عن طريق العملية التي يصبح عندها العامل حساساً للمشكلات والنواقص والعناصر المفقودة"[٣].

٤-٢ عرض نتائج مقياس المهارات الناعمة وتحليلها:

يعرض الباحث الوصف الإحصائي لنتائج مقياس المهارات الناعمة قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء العزومي، وذلك من اجل التعرف على توزيع عينة التطبيق، اذ تبين ان عينة التطبيق توزعت توزيعا" طبيعيا" بدلالة معامل الالتواء العزومي (-٠.٩٣٤) التي تقع بين (+_١) وكما مبين في الجدول(٣٤).

---

(١) نجم العزاوي ونصير طلال: (اثر الأبداع الإداري على تحسين مستوى اداء ادارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الاردنية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، الثالث والثلاثون، (٢٠١٢)، ص٤١.

(٢) توفيق العجلة: الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام " دراسة تطبيقية على وزا رات قطاع غزة"، قدمت هذه الدراسة استكمال لمتطلبات درجة الماجستير في إدارة الأعمال/ إدارة موارد بشرية بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة – فلسطين، (٢٠٠٩)، ص٣٨.

(٣) بلال خلف سكرانة: **الابداع الاداري**، (ط١، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ٢٠١١)، ص١٨.

جدول (٣٤)

يبين التوزيع الطبيعي لعينة البحث في مقياس المهارات الناعمة

المقياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اعلى قيمة	اقل قيمة	معامل الالتواء العزومي
المهارات الناعمة	١٨٨.٣٣٠	٩.٨٢٩	٢٠٠	١٦٠	-٠.٩٣٤

٤- ٢-١ عرض نتائج مقياس المهارات الناعمة ومحاورها وتحليلها ومناقشتها :

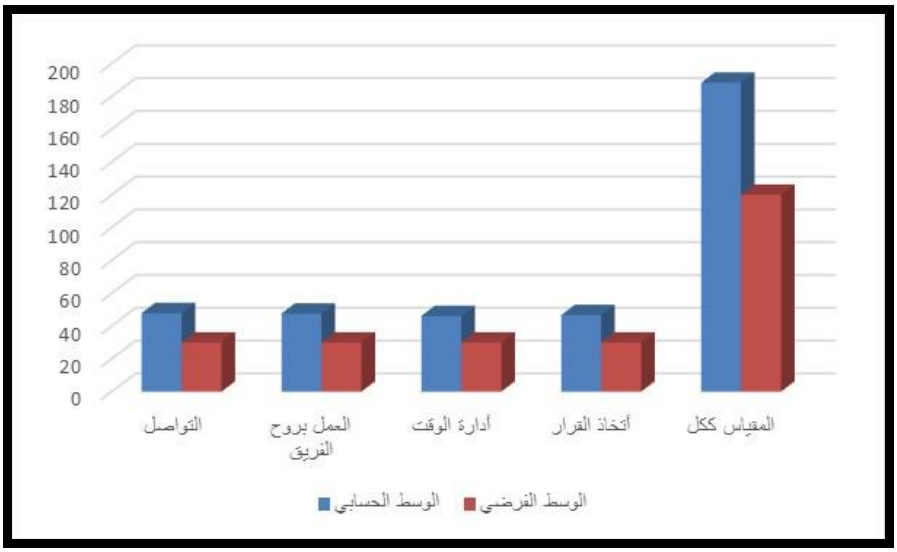
لغرض تحقيق هذا الهدف تم تطبيق المقياس على عينة البحث البالغة عددهم (١٠٠) مشرفا فنيا، وكانت النتائج كالآتي:

جدول (٣٥)

يبين قيم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (T) ومستوى الدلالة لمقياس المهارات الناعمة

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	درجة الحرية	قيمة T		Sig	الدلالة الاحصائية
					المحسوبة	الجدولية		
التواصل	٤٧.٩٠٠	٣.٢٥٢	٣٠	٩٩	٥٥.٤٤٢	١.٩٨٤	٠.٠٠٠	معنوي
العمل بروح فريق	٤٧.٦٠٠	٣.١٤٣	٣٠	٩٩	٥٦.٤٠٢	١.٩٨٤	٠.٠٠٠	معنوي
أدارة الوقت	٤٦.١٦٠	٣.٧٧٩	٣٠	٩٩	٤٣.٠٨٥	١.٩٨٤	٠.٠٠٠	معنوي
أتخاذ القرار	٤٦.٦٧٠	٣.١٢٤	٣٠	٩٩	٥٣.٧٥١	١.٩٨٤	٠.٠٠٠	معنوي
المقياس ككل	١٨٨.٣٣٠	٩.٨٢٩	١٢٠	٩٩	١٦٢.٢٢٢	١.٩٨٤	٠.٠٠٠	معنوي

معنوي عند مستوى دلالة أصغر من (٠.٠٥).



شكل (٥)

يبين الفروق بين الاوساط الحسابية والاوساط الفرضية لمجالات ومقياس المهارات الناعمة

ويبين جدول (٣٥) درجات مقياس المهارات الناعمة، إذ بلغ مجال **(التواصل)** بمتوسط حسابي **(٤٧.٩٠٠)**، وانحراف معياري **(٣.٢٥٢)**، وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمجال بالمتوسط الفرضي للمجال البالغة (٣٠) درجة، تبين أن متوسط درجات المجال أعلى من المتوسط الفرضي للمجال، وهذا يعني أن المشرفيين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق يتمتعون بالتواصل من خلال الآراء الايجابية للمشرفين الفنيين في تلك الاقسام، ولغرض الوقوف على الدلالة الاحصائية للفروق تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة **(٥٥.٤٤٢)** وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة **(٠.٠٠٠)**، وهي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٩٩). **ويعزو الباحث ذلك** لان الوسط التربوي الرياضي يتميز بعلاقات اجتماعية قوية بين اغلب افراده وكثرة لقاءاتهم حتى خارج قسم النشاط الرياضي والمدرسي سواء في البطولات او المحافل الرياضية او الدورات التدريبية مستعينين بمختلف وسائل التواصل المباشر وتكنولوجيا التواصل مما يسهل من عملية التواصل وتبادل للمعلومات والذي ينعكس أيجابيا" على تحقيق الأهداف المرسومة. "إن التواصل بجماعات العمل من خلال التفاعل معهم وبشكل ايجابي يؤثر على ابداعهم"[١]، **فيرى الباحث** ان التواصل بين المشرفين الفنيين بمثابة العمود الفقري للقسم ماله من دور كبير في الارتقاء بأدائهم إلى الأفضل، والتواصل يعد من أسس نجاح علاقات العمل ومن ثم النجاح في الحياة حيث انه معيار نجاح الفرد مجتمعيا" ووظيفيا" فيجب اختيار المفردات المعبرة وبدقة والتأكد من فهم المقابل للحديث. وينطبق هذا مع ما ذهب اليه (السكارنة وبلال ٢٠٠٩) "يعتبر التواصل ضرورة حيوية من ضرورات العمل وتحقيق التكامل بين الأفراد وانه معيار للعمل الناجح يتم قياس الاداء من خلاله ويسهم بشكل ايجابي في تحقيق اهداف القسم ويزيد من فاعلية العمل"[٢]. **ويعزو الباحث** ذلك ايضا" الى ان المشرفين الفنيين يستطيعون التحدث بطلاقة أمام الأخرين والاستعانة بلغة الجسد، ويميلون لأسلوب المناقشة الهادئ الذي يؤدي إلى إقناع الآخرين بالحجج العقلية والمنطقية، وان التواصل الجيد فيما بينهم يصل الى نتائج ممتازة. "يعد التواصل عملية تفاعلية بين شخصية ذات محتوي معين تتم داخل سياق محدود، وتتضمن نقل حقائق وتلقيها، وإدراك مشاعر وأحاسيس

---

(1) Perry-Smith, J. E. & Shalley ,C. E. Effects of Social-Psychological Factors on Creative Performance: The Role of Informational and Controlling Expected Evaluation and Modeling Experience. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2001, P29.

(٢) بلال السكارنة: **المهارات الإدارية في تطوير الذات**، الأردن: دار المسيرة للنشر ،٢٠٠٩، ص٤٩.

واتجاهات وأفكار ووجهات نظر، وخبرات وتأثير باستخدام وسائط محددة كاللغة والإشارات والإيماءات، وغيرها من أساليب التواصل اللفظي وغير اللفظي يهدف منها المرسل التأثير علي الأخرين للاستماع له، والتجاوب أو الاتفاق معه، وتحقيق ما يريده منهم"[١].

ويبين الجدول (٣٥) درجات مجال **(العمل بروح الفريق)** بمتوسط حسابي **(٤٧.٦٠٠)** وانحراف معياري **(٣.١٤٣)**، وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمجال بالمتوسط الفرضي للمجال البالغة (٣٠) درجة، تبين أن متوسط درجات المجال أعلى من المتوسط الفرضي للمجال، وهذا يعني أن المشرفيين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق يتمتعون بالعمل بروح الفريق من خلال الآراء الايجابية للمشرفين الفنيين في تلك الاقسام، ولغرض الوقوف على الدلالة الاحصائية للفروق تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة ، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة **(٥٦.٤٠٢)** وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة **(٠.٠٠)**، وهي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٩٩). **ويعزو الباحث** ذلك لأختيار المشرفين الفنيين التابعين لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي في محافظات الوسط والجنوب حسب اختصاصه وميوله وتجمعهم علاقات يسودها الود وامتلاكهم الإحساس **و**الايمان بأهمية العمل الجماعي ومقدرتهم على تحمل ضغوط العمل. "فأمتلاكهم لمهارات عالية في مجال تخصصهم يجعلهم يعملون بدرجة عالية من التعاون والتفاهم من أجل معالجة موضوع معين داخل المديريات المبحوثة وصولا إلى تحقيق أهدافها" [٢]، كذلك **يرى الباحث** ان طبيعة العمل داخل قسم النشاط الرياضي والمدرسي يتطلب التعاون بشكل مستمر، فضلا عن التقدير لإنجازاتهم وطموحاتهم وافكارهم وآرائهم من قبل الإدارة الأمر الذي يسهم في تعزيز روح التعاون والاندماج مما يجعلهم أكثر قابلية وتحفيزا لبذل أقصى الطاقات والإمكانيات في تحقيق الأهداف المنشودة للقسم التي توجب عليهم امتلاك احد اهم المهارات الناعمة وهي العمل بروح الفريق الواحد. "أن أهمية المهارات الناعمة تأتي وتبرز من عدة المقالات التي تبين أهمية المديريات وحاجتها لمسؤولين قادرين على معالجة حاجات الأفراد الآخرين واحترامهم والاستماع إلى أراءهم من خلال تحقيق الثقة المتبادلة والعمل كفريقا"

---

(1) Ellis. A . & Crawford, T : Making intimate connection. guidelines relationships for great relationships and better communication .New York, Impact Publishers, 2000, P36.

(٢) سالم بركة الفايدي: (فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية – دارسة مقارنة بين بعض الأجهزة الأمنية بمدينة الرياض)، رسالة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلو الأمنية – الرياض، ٢٠٠٨، ص٨.

واحدا" وتقديم الدعم لتحقيق الأهداف"[١]، **ويعزو الباحث** ذلك لميول المشرفين الفنيين للعمل الجماعي اكثر من الفردي، ومهارة العمل بروح الفريق الواحد من ضروريات نجاح المؤسسات التربوية الرياضية والحصول على اكثر من مقترح للمشكلات التي تواجههم الأمر الذي يسهم في تحقيق ميزة التألق والمحافظة على موقع القسم التنافسي. "من اهم الفوائد التي يتم تحقيقها من مهارة العمل بروح الفريق الواحد هي تنمية روح التعاون وإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات وتحسين الالتزام وتحسين عمليات الأبداع والابتكار وانجاز المهام على اتم وجه"[٢].

ويبين الجدول (٣٥) درجات مجال (**أتخاذ القرار**) بمتوسط حسابي (**٤٦.٦٧٠**) وانحراف معياري (**٣.١٢٤**)، وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمجال بالمتوسط الفرضي للمجال البالغة (٣٠) درجة، تبين أن متوسط درجات المجال أعلى من المتوسط الفرضي للمجال، وهذا يعني أن المشرفيين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق يتمتعون بالقدرة على اتخاذ القرار من خلال الآراء الايجابية للمشرفين الفنيين في تلك الاقسام، ولغرض الوقوف على الدلالة الاحصائية للفروق تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (**٥٣.٧٥١**) وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة (**٠.٠٠**)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٩٩). **ويعزو الباحث ذلك** لقدرة المشرف الفني على التفكير السليم الذي ينتج عنه اتخاذ قرار سليم مستند على أسس علمية. "مهارة اتخاذ القرار عملية تفكير مركبة تستهدف اختيار افضل البدائل او الحلول المتاحة للفرد في موقف معين من اجل تحقيق الهدف المرجو"[٣]. **ويرى الباحث** أن ظهور هذه النتائج منطقية لإلمام المشرف الفني بالمشاكل عند اتخاذ القرار ووجود العلاقة بين الأداء الإبداعي واتخاذ القرار، إذ إن الإبداع لا يظهر الا بعد أن يمتلك المشرف الفني القدرة على اتخاذ القرار الصائب، إذ يظهر الإبداع بقدرته على توليد البدائل والمقترحات، وبهذا سيكون بعيدا عن الجمود والأحادية في الرأي وعدم تقبل

---

(1) Laura L, Lynn ., & Nancy J, Woolf, " Soft leadership through contacts between working individuals ", Journal of Managerial , Vol. 33 Issue: 2014, p.190.

(٢) محمد صبحي فرحان: دور ممارسات ادارة الاحتواء العالي في تعزيز ابعاد المنظمة الذكية – حالة دراسية في جامعة تكريت، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم ادارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، العراق، ٢٠١٧، ص٣٠.

(٣) احمد الشوادفي، محمد يوسف: " تأثير بعض استراتيجيات التعلم في تحصيل التاريخ وتنمية مهارات اتخاذ القرار والتفاعل الاجتماعي لدى طلاب الصف الأول الثانوي العام". دكتوراه غير منشورة كلية التربية فرع كفر الشيخ، جامعة طنطا، ٢٠٠٤، ص٥٤.

التغيير. فالذي يفكر بطرائق عديدة (طلاقة) سينظر للموضوعات من جوانب عدة، وبهذه الطريقة يمكن أن يصل لعدة حلول. وهذا ما اكده (الأعرجي ٢٠٠٠) "يمكن القول ان الأبداع في اتخاذ القرار ضروري للتعامل مع المشاكل بالظواهر المتجددة"[١]. وكذلك **يعزو الباحث** ذلك الى أن المشرفين الفنيين لهم المقدرة العالية على تقييم القرار المتخذ اعتمادا" على نتائجه، ويمتلكون الجرأة باتخاذ القرار ولا يترددون في إصدار حكمهم، اذ يكون تقويمهم موضوعي ودقيق واتخاذهم للقرار مبني على أسس علمية ولا يتأثر بعلاقاتهم. " المبدعين يتميزون بالحسم وعدم التردد في إصدار الأحكام"[٢].

ويبين الجدول (٣٥) درجات مجال (**أدارة الوقت**) بمتوسط حسابي (**٤٦.١٦٠**)، وانحراف معياري (**٣.٧٧٩**)، وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمجال بالمتوسط الفرضي للمجال البالغة (٣٠) درجة، تبين أن متوسط درجات المجال أعلى من المتوسط الفرضي للمجال، وهذا يعني أن المشرفيين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق يتمتعون بالقدرة على ادارة الوقت من خلال الآراء الايجابية للمشرفين الفنيين في تلك الاقسام، ولغرض الوقوف على الدلالة الاحصائية للفروق تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (**٤٣.٠٨٥**) وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة (٠.٠٠)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٩٩). **ويعزو الباحث** ذلك لاستثمار المشرفين الفنيين أوقات العمل بفاعلية ويقدرون الزمن ويحترمونه وظهر ذلك جليا" في فن الاستخدام الرشيد والتخطيط السليم للوقت والقدرة على تحديد زمن معين لتحقيق الأهداف، والتوزيع الجيد للوقت (التوازن) بين الاحتياجات الخاصة وبين أوقات العمل والالتزام بأوقات الدوام. وهذا ما ذهب اليه (الغامدي ٢٠١٨) "هي عملية الاستفادة من الوقت المتاح والمواهب الشخصية المتوفرة لدينا لتحقيق الأهداف المهمة التي نسعى إليها في حياتنا مع المحافظة على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الخاصة وبين حاجات الجسد والروح والعقل"[٣]. **ويعزو الباحث** ذلك ايضا" الى الخبرة الميدانية المكتسبة من مشواره الرياضي كون الأغلب الأعم هم لاعبي أندية ومنتخبات وطنية الذي ساعدهم على أدارة الوقت بأفضل صورة فهم يعملون بمقولة "الوقت كالسيف إن لم تقطعه قطعك"،

---

(١) عاصم الأعرجي: **دراسات معاصرة في التطوير الإداري**، دار الفكر، عمان، ٢٠٠٠، ص٧٥.

(2) Guilford, J.P. and Hoepfner. R.The analyses of Intelligence.New York: Mc Graw Hill, 2003,P29.

(٣) محمد فوزي بن محمد الغامدي: **إدارة الوقت**، (ط١، الدمام – البحرين، دار الفكر للطباعة والنشر ،٢٠١٨)، ص١٣.

وامتلاك مشرفنا الفني الحساسية للمشكلات قبل وقوعها يساعده ان يمتلك أدارة فاعلة للوقت. "لكي تفهم إدارة الوقت وتقوم بتطبيق أسسها ومبادئها يجب أن تعرف المشاكل التي تقابلك عند محاولة الاستفادة من الوقت بطريقة سليمة وبناء على ذلك تستطيع أن تزيد فاعليتك وكفاءتك في الإدارة السليمة للوقت"[١]. **ويرى الباحث** ان ادارة الوقت وتحديده وتنظيمه وتوزيعه توزيعا مناسبا يؤدي الى الاستثمار الأمثل لكل لحظة فيه في ضوء توفر جدية العمل والتخطيط المناسب الذي يربط بين الأهداف التي ينبغي تحقيقها والممارسات والأساليب التي سيتم تنفيذها، اذ الأولويات تضع عند اداء المهام التي من خلاها يستطيع المشرف الفني ان يحافظ على مواعيده بدقة كذلك حرصه على بدء مهامه والانتهاء منها في الوقت المحدد ساعده في ان يتجنب مضيعات الوقت خلال اداء الواجبات المحتم عليه قضائها. "ان الخطوة الأولى المفترضة للتغلب علي مضيعات الوقت هي تحديد الأهداف التي نرغب في التوصل إليها بدقة، وأن إدارة الوقت ضرورة شرعية قبل أن تكون ضرورة اجتماعية واقتصادية، وأن الاستثمار الحقيقي للوقت يستلزم الجدية والعزم على الاستغلال الأمثل له، ووضع إجراءات تحد وتشدد على عدم ضياعه"[٢].

ويبين الجدول (٣٥) درجات مجالات **مقياس المهارات الناعمة** للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق جميعا"، بمتوسط حسابى (**١٨٨.٣٣٠**) وانحراف معياري (**٩.٨٢٩**)، مما يدل على أن درجات أفراد عينة البحث تتوزع توزيعا اعتداليا على المقياس، وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمقياس بالمتوسط الفرضي للمقياس البالغة (١٢٠) درجة، تبين أن متوسط درجات المقياس أعلى من المتوسط الفرضي للمقياس، وهذا يعني أن المشرفيين الفنيين التابعين لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي في محافظات الوسط والجنوب يتمتعون بمهارات ناعمة، ولغرض الوقوف على الدلالة الاحصائية للفروق تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (**١٦٢.٢٢٢**) وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة (٠.٠٠)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٩٩). **ويتبين من خلال مقياس المهارت الناعمة** جميعا" ان المشرفيين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق لديهم مهارات ناعمة، **ويعزو الباحث**

---

(١) محمد كريم: إدارة الوقت، نور المعرفة للمشروعات التعليمية، دار أسامة للنشر والتوزيع، ٢٠١٤، ص١٩.

(٢) حمدي عبدالله نافع: إدارة الوقت من منظور إسلامي، مجلة كلية التربية، مج ٢٢، جامعة الإسكندرية، (٢٠١٢)، ص٣٤.

ذلك لقدرتهم على القيام بمهامهم بشكل يتسم بالدقة والسيطرة والاقتصاد فيما يبذلونه من وقت وجهد. "المهارات الناعمة هي ما يمتلكه الفرد من قدرات ذات طبيعة متميزة ونادرة تميزه عن غيره من الأفراد العاديين ومدى قدرة استخدامها وتوظيفها في تحقيق الأهداف التنظيمية بدقة عالية وسرعة وسلامة"(١)، **ويرى الباحث** المهارات الناعمة اصبحت ذات اهمية كبيرة في السنوات الاخيرة لدورها الأساس في أبداع الأداء للعاملين في المؤسسات ونجاحها وتطورها وامتلاك المشرفين الفنيين لهذه المهارات وممارستها في حد ذاته يشعرهم بالفخر والاعتزاز بالنفس ويحظى بثقة وتقدير زملائه. "ان توفر المهارات الناعمة يعد امرا" ضروريا" من اجل المحافظة على مستوى الخدمة فضلا" عن النهوض بالواقع لأفضل مستوى"(٢)، "مهارات حيوية للإداء الفعال في القرن الحادي والعشرين ومجال جيد للقيادة في الحاضر والمستقبل واولوية للإداء العالي وعنصر فعال ومهم لنجاح اي مؤسسة" (٣)، **ويرى الباحث** ان مشرفينا الفنيين يعملون بروح الفريق فيما بينهم وهم إيجابيون وكذلك يمتلكون مهارة إدارة الوقت والتي تمكنهم من اتخاذ القرار الصائب بالوقت المناسب، ويقومون بعقد اجتماعات دورية وهم قادرين على التواصل مع الأخرين والمجتمع بشكل جيد، وذلك نتيجة للبرامج التدريبية والورش العلمية التي التحقوا بها أضافة الى الحصيلة المتوفرة لديهم من مجموعة معارفهم وخبراتهم الطويلة في المجال الرياضي التي تعينهم في النهاية على حسن القيام بدورهم في مجال تخصصهم. "يعكس الترابط الوثيق بين أشكال المهارات الناعمة (التواصل، العمل بروح الفريق، ادارة للوقت، اتخاذ للقرار) فهذه الأنواع مترابطة وتؤثر في بعضها البعض"(٤). كما **يرى الباحث** إن ايجابية توفر المهارات الناعمة لدى المشرفين الفنيين تعني تجنب المشكلات التي يعاني منها الأعضاء في الأقسام على المستوى التي تؤثر في سلوكياتهم وبالتالي في إنتاجيتهم وفي قدرة المؤسسات التي يعملون فيها على تحقيق الأهداف المتوخاة منها. "صفات وخصائص شخصية يتمتع بها كل انسان وهي بشكل عام المواقف والعادات والتفاعل مع الآخرين وتمثل القدرات النفسية والاجتماعية والتي تساعد الاخرين على اتخاذ القرارات والتفكير الناقد والتواصل الفعال والعمل

---

(١) رمضان صلاح شبير: المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة كليات التقنية والمهنية في محافظة غزة، رسالة ماجستير، قسم ادارة اعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، (٢٠١٦)، ص٦٦.

(2) Armstrong, M. A handbook of human resource management practice. Kogan Page Publishers 2006, P53.

(3) Sadq zana the role of leader ship soft skills in promoting the learning Entrepreneur ship,jounal of process management-new Technlogies international Vol(7) no(1), 2019, P92.

(٤) محمد قاسم القريوتي: **السلوك التنظيمي**، ط١، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، ٢٠٠٣، ص ٩٥.

الجماعي وبناء العلاقات الجيدة وفعالية ادارة الوقت والتعامل مع ضغوط الحياة وتوترها بطريقة جيدة ومنتجة"[١]، **ويعزو الباحث** ذلك ايضا" لامتلاكهم الحس بالمسؤولية الواقعة على عاتقهم ومن فخر اجتماعي ومكانة لقسم النشاط الرياضي والمدرسي على مستوى تربيات المحافظات والشعور بأن القسم هو بمثابة بيتهم الثاني.

٤-٣عرض نتائج مقياس الانغماس الوظيفي وتحليلها:

يعرض الباحث الوصف الإحصائي لنتائج مقياس الانغماس الوظيفي قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء العزومي، وذلك من اجل التعرف على توزيع عينة التطبيق، اذ تبين ان عينة التطبيق توزعت توزيعا" طبيعيا" بدلالة معامل الالتواء العزومي (-٠.٨٨٤) التي تقع بين (+_١) وكما مبين في الجدول(٣٦).

جدول (٣٦)

يبين التوزيع الطبيعي لعينة البحث في مقياس الانغماس الوظيفي

المقياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اعلى قيمة	اقل قيمة	معامل الالتواء العزومي
الإنغماس الوظيفي	١٤٢.٩٤٠	٥.٩٥٩	١٥٠	١٣٠	-٠.٨٨٤

٤- ٣ -١عرض نتائج مقياس الانغماس الوظيفي ومحاوره وتحليلها ومناقشتها :

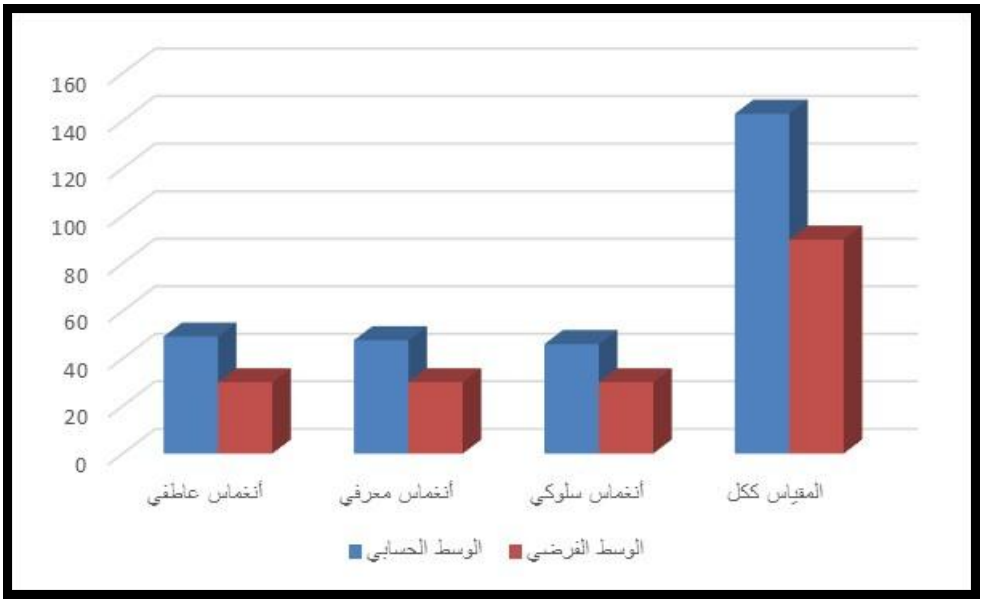
جدول (٣٧)

يبين قيم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (T) ومستوى الدلالة لمقياس الانغماس الوظيفي

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	درجة الحرية	قيمة T		Sig	الدلالة الاحصائية
					المحسوبة	الجدولية		
انغماس عاطفي	٤٩.٢٠٠	١.٦٠٨	٣٠	٩٩	١٢٠.٢٤٣	١.٩٨٤	٠.٠٠٠	معنوي
انغماس معرفي	٤٧.٧٠٠	٢.٥١٧	٣٠	٩٩	٧٠.٨٣٧	١.٩٨٤	٠.٠٠٠	معنوي
انغماس سلوكي	٤٦.٠٤٠	٣.٩١٨	٣٠	٩٩	٤١.٢٤٢	١.٩٨٤	٠.٠٠٠	معنوي
المقياس ككل	١٤٢.٩٤٠	٥.٩٥٩	٩٠	٩٩	١٩٠.٨٥٩	١.٩٨٤	٠.٠٠٠	معنوي

معنوي عند مستوى دلالة أصغر من (٠.٠٥).

(1) Joshi Manmohan Op Cit (2017), P90.



شكل (٦)

يبين الفروق بين الاوساط الحسابية والاوساط الفرضية لمجالات ومقياس الأنغماس الوظيفي

ويبين جدول (٣٧) درجات مقياس الانغماس الوظيفي، إذ بلغ مجال **(الانغماس العاطفي)** بمتوسط حسابي **(٤٩.٢٠٠)**، وانحراف معياري **(١.٦٠٨)**، وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمجال بالمتوسط الفرضي للمجال البالغة (٣٠) درجة، تبين أن متوسط درجات المجال أعلى من المتوسط الفرضي للمجال، وهذا يعني أن المشرفيين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق يتمتعون بانغماس عاطفي من خلال الآراء الايجابية للمشرفين الفنيين في تلك الاقسام، ولغرض الوقوف على الدلالة الاحصائية للفروق تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة **(١٢٠.٢٤٣)** وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة (٠.٠٠)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٩٩). **ويعزو الباحث** ذلك الى ان مدرس التربية الرياضية يسعى للوصول الى الإشراف الفني بمحض إرادته وبدون أي ضغوط من المسؤولين أي أتى رغبة وحب بقسم النشاط الرياضي والمدرسي وهذا سبب رئيس وأساس في حدوث الانغماس العاطفي، ومعناه الإلتزام والاندماج الجاد والبناء في أنشطة القسم كافة والمساهمة في تطويرها ما يؤدي به إلى التحلي بسلوك ايجابي، وشعورهم بان

وظيفتهم تعطيهم فرصة للتقدم تتوافق مع قدراتهم، " لا يقتصر الانغماس فقط على تميز المسؤول بأداء دوره الوظيفي، بل يتعدى ذلك إلى الرابطة العاطفية بينه وبين وظيفته"[١]. **كما يعزو الباحث** ذلك لرضا وسعادة المشرف الفني بعد انجاز عمله وهذا يعطيه شعور بتحقيق الذات، فالمحب لوظيفته والمستشعر لأهميتها يعمل بكفاءة أعلى وبإنتاجية أكبر من هؤلاء الذين لا يحبون وظائفهم ولهذا فالأمر هنا مرتبط بالناحية العاطفية، "يتأثر الإنغماس بالعديد من المؤثرات منها المستوى العاطفي ويتضح ذلك من آثاره الإيجابية على المسؤول مثال ذلك مشاعر السعادة والرضا والتقدير العالي للذات وعكس ذلك صحيح عندما ينخفض مستوى الانغماس، فيتضح التأثير السلبي على مشاعرهم مثال ذلك القلق والضيق والكآبة والإحساس باليأس"[٢].

ويبين الجدول (٣٧) درجات مجال **(الانغماس المعرفي)** بمتوسط حسابي **(٤٧.٧٠٠)** وانحراف معياري **(٢.٥١٧)**، وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمجال بالمتوسط الفرضي للمجال البالغة (٣٠) درجة، تبين أن متوسط درجات المجال أعلى من المتوسط الفرضي للمجال، وهذا يعني أن المشرفيين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق يتمتعون بانغماس معرفي من خلال الآراء الايجابية للمشرفين الفنيين في تلك الاقسام، ولغرض الوقوف على الدلالة الإحصائية للفروق تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (٧٠.٨٣٧) وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة (٠.٠٠)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٩٩). **ويعزو الباحث** ذلك لأنهم يمتلكون رغبة عالية في العمل وينشغلون بالتفكير بمهامهم حتى بعد انتهاء الدوام ويعملون على توجيه كافة طاقاتهم المعرفية لتأدية المهام المناطة بهم على أتم صورة لضمان تحقيق أهداف القسم والوصول إلى الأبداع في الأداء، "يمكن أن يكون تعزيز انغماس المسؤول عقليا وجسديا على حد سواء، مما يعكس العناصر السلوكية لهذا المفهوم اذ من خلال الانغماس يستطيع المسؤول أن يعبر عن نفسه عاطفيا" وجسديا" ومعرفيا" أثناء تأدية المهام الموكلة إليه"[٣]. **يرى الباحث** استعداد المشرفين الفنيين

---

(1) Park, Steven E. The Relationship of Pennsylvania Career and Technical Educators Work Engagement to Satisfacation with CTE Teacher Preparation Course work Doctor ofPhilosophy. The Pennsylvania State University: USA vania State University: USAr, 2015, P63.

(2) Riipinen, Markku, "The Relationship between Job involvement and well-being" , The Journal of psychology, (2007), P. 89.

(3)Karanika-Murray, M., Duncan, N., Pontes, H. M., & Griffiths, M. D. Organizational identification, work engagement, and job satisfaction. Journal of Managerial Psychology, 2015, P31.

لبذل جهد اكثر من المطلوب منهم لإنجاح المهام المناطة لهم، وهذا يتفق مع ما تم الإشارة اليه "أن الأفراد الذين ينغمسون في العمل هم أفراد إيجابيون ومهتمون ومتحمسون في وظائفهم وعلى استعداد دائم لعمل جهد إضافي لتنفيذ الأعمال على أفضل وجه وبكامل قدراتهم"[١]. كذلك **يعزو الباحث** ذلك لأهمية الوظيفة لهم كونهم يعتبرونها جزء من حياتهم والواجهة لمظهرهم الخارجي ويرون نجاحهم في العمل كمؤشر من تقدير الذات والنجاح في الحياة ككل والشعور بالفخر بعملهم، " الانغماس المعرفي هو مدى أهمية الدور الذي تؤديه الوظيفة في حياة الفرد من جهة ومدى استعداد ذلك الفرد للحفاظ على تلك الوظيفة وبذل اقصى المجهودات للوفاء بمتطلباتها من جهة أخرى"[٢]. كما **يعزو الباحث** ذلك الى إعطاء المشرفين الفنيين الصلاحيات والمسئوليات ومنحهم الحرية لأداء العمل ليتصرفوا بطريقتهم دون تدخل مباشر من الإدارة، مع توفير الموارد كافة وبيئة العمل المناسبة، فالمشاركة في تحقيق أهداف قسم النشاط الرياضي والمدرسي من خلال تطبيق الأفكار واستثمار الجهود والعلاقات المترابطة مع الزملاء وفسح المجال في اتخاذ القرارات يظهر حالة الانغماس المعرفي ويشعرهم بالفخر كونهم ينتمون لهذه الشريحة، "يشعرون بملكيتهم لنتاج عملهم من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرارات ما يحقق التوافق بين أهدافهم وأهداف القسم وبالتالي انغماسهم في العمل"[٣].

ويبين الجدول (٣٧) درجات مجال (**الانغماس السلوكي**) بمتوسط حسابي (**٤٦.٠٤٠**)، وانحراف معياري (**٣.٩١٨**)، وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمجال بالمتوسط الفرضي للمجال البالغة (٣٠) درجة، تبين أن متوسط درجات المجال أعلى من المتوسط الفرضي للمجال، وهذا يعني أن المشرفيين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق يتمتعون بانغماس سلوكي من خلال الآراء الايجابية للمشرفين الفنيين في تلك الاقسام، ولغرض الوقوف على الدلالة الإحصائية للفروق تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة،

---

(١) هاشم فوزي العبادي، ولاء جودت الجاف: استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال دراسة استطلاعية العينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل، مجلة دراسات إدارية – جامعة البصرة بالعراق، ٥ (٩)، ٢٠١٢، ص ١٠٩.

(٢) فضل الفضلي: تأثير المتغيرات الديموغرافية والتوجيهات القيمية على الانغماس الوظيفي في القطاع الحكومي بدولة الكويت، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد (١٥)، العدد ١، (٢٠٠١)، ص٩٨.

(3) Dalay, G. "The relationship between the variables of organizational trust, job engagement, organizational commitment and job involvement, Istanbul, 2007, p56.

إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (٤١.٢٤٢) وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة (٠.٠٠)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٩٩). **ويعزو الباحث** ذلك لثقة ادارة قسم النشاط الرياضي والمدرسي عن الأداء الوظيفي للمشرف الفني فهي مفتاح الانغماس بالعمل وانجذاب المشرف إليه بشكل مستمر، ولتمتع مشرفينا الفنيين بعلاقات قوية مع الإدارة وفيما بينهم حتى خارج اوقات الدوام الرسمي، إضافة للمشاركة الإيجابية في تأدية الواجبات والأنشطة وبكل دقة والالتزام العال تجاه القسم والاهتمام بتنميته وتطويره، "ان السلوك الذي يظهر على الموظف المنغمس في عمله يأتي من خلال فترات العمل التي يقضيها وبنفس الجهود والمساهمة الفاعلة في النجاح والرغبة العالية في البقاء بوظيفته وان كان هناك خيرات أخرى، فضلاً عن تعزيز العلاقات مع المدراء والزملاء وبدعم ثقة الإدارة المسؤولة عنه"[١]. **ويرى الباحث** اهتمامهم بتعزيز ثقافة التعلم المستمر عبر شبكات التطوير والدورات العملية والثقافة النظرية وشبكات التواصل لزيادة الخبرات والملكة العقلية لمواكبة التطور العالمي، "ان التدريب والتطوير يهدف الى الارتقاء بكفاءة العاملين العملية والعلمية والمتمثلة بالقدرات والمهارات والانماط السلوكية التي تستخدم لتحسين الفاعلية في تحقيق اهداف الوظيفة وبالتالي زيادة الانغماس فيها"[٢]، كذلك **يرى الباحث** قناعة المشرفين الفنيين الكاملة كون وظيفتهم جزء من حياتهم والتفكير بها حتى خارج أوقات الدوام نحو تطوير نتائج القسم، وهذ يتفق مع "مدى اتخاذ الموظف لأدوار اضافية كأن يستثمر الفترة المسائية في تنمية مهاراته المتعلقة بوظيفته أو التفكير في عمله بعد مغادرته منه"[٣]. **ويرى الباحث** تطبيق المشرف الفني لقواعد واجراءات العمل حتى لو لم يكن هناك رقيب وانما يجعلون من انفسهم المحاسب عليها لأي تقصير في الأداء النابع من حرصهم على مكانة مديرية قسم النشاط الرياضي والمدرسي على الصعيدين الداخلي والخارجي، "أهمية الرقابة الذاتية في رفع مستوى الأداء"[٤].

---

(1) Markos,342M, Soloman,Sridevi, Sadhya. ” Job involvement: the kay to impronving 12. ، 5 ،performance”,. international Journal of business and managwment, 2011, P80.

(2) Decenzo, D., Robbins, S., & Verhulst, S. "Human Resource Management" (7thedition). John Wiley & Sons Singapore,2013, P202.

(٣) رند خالد عبدالله الشبل: مستوى الانغماس الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية في محافظة عنيزة ،المجلة العلمية ، المجلد ٣٥، العدد ١٠، ج٢،جامعة أسيوط ،٢٠١٩، ص٢٩.

(٤) عبدالحميد المغربي: جودة حياة العمل وأثرها في تنمية االستغراق الوظيفي جامعة الزقازيق" مجلة الدراسات والبحوث التجارية، مصر،٢٠٠٤، ص٩٣.

ويبين الجدول (٣٧) درجات مجالات مقياس الانغماس الوظيفي للمشرفيين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق جميعا"، بمتوسط حسابي (**١٤٢.٩٤٠**) وانحراف معياري (**٥.٩٥٩**)، ما يدل على أن درجات أفراد عينة البحث تتوزع توزيعا اعتداليا على المقياس، وعند مقارنة متوسط درجات عينة البحث للمقياس بالمتوسط الفرضي للمقياس البالغة (٩٠) درجة، تبين أن متوسط درجات المقياس أعلى من المتوسط الفرضي للمقياس، وهذا يعني أن المشرفيين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق يتمتعون بانغماس وظيفي، ولغرض الوقوف على الدلالة الاحصائية للفروق تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (**١٩٠.٨٥٩**) وهي معنوية لكون قيمة (sig) البالغة (٠.٠٠)، وهي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٩٩). **ويتبين من خلال مقياس الإنغماس الوظيفي ككل** ان المشرفيين الفنيين التابعين لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي في محافظات الوسط والجنوب لديهم انغماس وظيفي، **ويعزو الباحث** ذلك لأن المشرف الفني يعد عمله في مجال الإشراف ذا قيمة عالية يجعل له مكانة في المجتمع بوصفه احد المسؤولين عن برامج تطوير الرياضة المدرسية وله بصمة مؤثرة مما يبعث الحماس المتزايد والانغماس والرضا عما يقوم به أثناء تأدية واجباته الإدارية والعملية، ويعد الدافع الرئيس في تقديم الأفكار والخطط الجديدة ليساعد في نجاح الرياضة المدرسية، فهو بحد ذاته يعد مؤشر جدير بالنظر له أثناء التقييم من قبل المديرية العامة للنشاط الرياضي والمدرسي لوضع المكافئات والحوافز الداعمة لعمله والدافع المعنوي للمنافسة والتميز بين الأخرين، "إن للإنغماس الوظيفي أهمية كبيرة في حياة الموظف كون الإنغماس العالي بالعمل يعطي مؤشراً ايجابياً في الاهتمام بوظيفته داخل المؤسسة، فضلا" عن نظرته إلى نجاحه بالعمل الموكل إليه مؤشر لتقدير الذات والثقة بالنفس والنجاح بين المجتمع"[(١)]. **وكذلك يرى الباحث** بالنظر لتطابق القيم الخاصة للمشرف الفني مع قيم واهداف القسم لأنه كلما زادت سنوات الخدمة زاد الانتماء للقسم وبشكل تصاعدي بسبب التأقلم مع ضغوط العمل والتعود عليها مما أكسبهم مستويات عالية من الاخلاص والحماس، "ان المنظمات التي تمتلك مستويات عالية من الانغماس الوظيفي تميل الى وجود موظفين

(1) ELIAS , S, MITTAL, R. The importance of supervisor support for a change initiative: An analysis of job satisfaction and involvement. International journal of Organizational Anailysis 2011 ,P316.

مخلصين للمنظمة ولديهم مستوى عال من الإبداع"[١]، **وكذلك** لأنهم منفتحين ومستمتعين بعملهم في في الأبعاد كافة بسبب ممارسة كل مشرف فني لاختصاصه والذي أدى إلى شعورهم بالاستقرار وزيادة الانغماس فهذا التوافق والانسجام بين شخصية المشرف الفني وطبيعة وظيفته التي يمارسها يخلقان لديه إنغماسا" وظيفيا" جيدا"، وهذا يتفق مع ما ذكره (العريقي ٢٠١٣) "فالشخص المنفتح مثلا" ينسجم بشكل عام مع الوظائف ذات العلاقة بالجمهور وهذا الانسجام يقود الى نجاح عال في الوظيفة بشكل عام ومن ثم إلى انغماس وظيفي جيد"[٢]، وكذلك **يعزو الباحث** ذلك لتمتع عينة البحث بالتواصل الجيد واقامة علاقات اجتماعية طيبة فيما بينهم مكنهم من امتلاك انغماس وظيفي جيد، "أن العلاقات الاجتماعية السليمة والودية تشكل شرط لا غنى عنها للانغماس الوظيفي لأنها تساعد على تشكيل اتجاه الفرد نحو العمل"[٣]، كذلك **يعزو الباحث** ذلك لان عملية انتقاء المشرفين الفنيين تتم على أساس الكفاءة اعتمادا" على ضوء النتائج التي حققها في مسيرته الرياضية خلال سنوات الخدمة، " كلما كانت عملية اختيار المشرفين تتم على أساس الكفاءة انعكس ذلك على اندفاعهم وانغماسهم الوظيفي والعكس صحيح "[٤].

٤-٤ عرض نتائج العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث وتحليلها ومناقشتها:

بغية تحقيق الهدف الثالث لهذه الدراسة وهو التعرف على طبيعة العلاقة بين الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة من جهة وبين الأداء الإبداعي والانغماس الوظيفي من جهة اخرى للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق، قام الباحث باستخراج قيمة معامل الارتباط (بيرسون) بين متغيرات الدراسة والنتائج يبينها الجدول (٣٨).

---

(1) Martin,G,Hetrick,S, corporatereputations,branding and peoplemanagement" a strategic approach to H.R,butter worth Heinemann, 2006, P87.

(٢) منصور محمد إسماعيل العريقي: **السلوك التنظيمي**، ط٢ ، صنعاء، دار الكتاب الجامعي، ٢٠١٣، ص ٩٩.

(3) Allport, G. W.The psychology of participation. Psychological Review, 52(3), pp117, 2007.

(4) Decenzo, D., Robbins, S., & Verhulst, S. Op Cit (2013),P 202.

جدول (٣٨)

يبين العلاقات الارتباطية بين المتغيرات

الإحصائيات / المتغيرات	قيمة R المحسوبة	مستوى الدلالة	الدالة الإحصائية
المهارات الناعمة x الأداء الإبداعي	٠.٥٩٧	٠.٠٠٠	معنوي
الانغماس الوظيفي x الأداء الإبداعي	٠.٦٢٢	٠.٠٠٠	معنوي

معنوي عند مستوى دلالة أصغر من (٠.٠٥).

تبين من خلال الجدول (٣٨) ان قيمة معامل الارتباط بين متغيرات البحث دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠٠) وهي اقل من مستوى دلالة (٠.٠٥)، ومن خلال الجدول (٣٨) نستدل على ان هنالك علاقة ارتباط طردية بين الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والأداء الإبداعي والانغماس الوظيفي وفيما يخص هذه العلاقة استدل الباحث إلى ان هنالك تأثير للمهارات الناعمة على الأداء الإبداعي فكلما ارتفع مستوى المهارات الناعمة ارتفع معه وبشكل طردي مستوى الأداء الإبداعي، إذ أظهرت النتائج قيمة (ر) المحسوبة بين الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة (**٠.٥٩٧**) بمستوى دلالة (٠.٠٠٠)، ما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين، **ويرى الباحث** كلما كان المشرف الفني يتمتع بدرجة جيدة من المهارات الناعمة كلما تمتع بأبداع بالأداء في تنفيذ المهام المناطة اليه، لان الأداء الإبداعي يتطلب من المشرف الفني أن يكون مبدعاً في عمله وذلك من خلال أتسامه بالحساسية للمشكلات والتنبؤ بها قبل وقوعها والتشجيع على تبني الإبداع من خلال الأفكار الجديدة وغير المطروقة والمرونة في تقبل أراء الأخرين وطلاقة الأفكار، وهذا يتفق مع ما ذهب اليه (العنقري ٢٠١٢) "بأن الأداء الإبداعي هو قدرة الموظف على الإنتاج بأسلوب عمل جديد أو فكرة جديدة أو حل مميز لمشكلة ما حيث يتم هذا الإنتاج بقدر من الطلاقة الفكرية والمرونة الذهنية والأصالة والقدرة على الحساسية للمشكلات"[(١)]. كذلك **يعزو الباحث** وجود العلاقة الطردية بين متغيرات الدراسة لقدرة المشرف الفني على التواصل مع زملاء العمل بسلاسة وإيصال المعلومات بوضوح فالتواصل يعمل على تعزيز العلاقات الاجتماعية والتخلص من كل المعوقات التي تنشأ بين المشرف الفني وزملاء العمل وكذلك القدرة على ادارة للوقت بحكمة واقتصاد وتمتعهم

(١) غادة عبد الرحمن العنقري: علاقة السلوك القيادي بالإبداع الإداري للمرؤوسين، دراسة استطلاعية على موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة الملك سعود، ٢٠٠٢، ص ١٥.

بمهارة العمل الجماعي وعدم الأنانية وتقبل أراء الأخرين بشفافية والإستفادة منها الأمر الذي يسهم في تحقيق ميزة التألق وبقدرة المشرف الفني على توليد البدائل والمقترحات لإتخاذ القرار الصائب وبأصعب الظروف كل هذه المهارات الناعمة تعطي الثقة بالنفس للمشرف الفني وبالتالي تنعكس بإظهار الإبداع في الأداء، "إن تمكن الفرد من امتلاك المهارات الناعمة أي ممارستها في حد ذاته يشعر الفرد بالفخر والاعتزاز بالنفس فعندما يطلب منه أن يؤدي عمل فيتقنه فانه حتما" سيشعر الآخرين بالثقة فيه ويزيد من ثقته بنفسه ويرفع من تقديره لذاته، ومن ثم فإن الفرد يحاول دائما أن يحتفظ بتقدير الأخرين ويحظى بنظرات الأعجاب ولعل هذا ينطبق على القول الشائع إن النجاح يؤدي إلى نجاح"[١].

كذلك تبين نتائج الجدول (٣٨) وجود علاقة معنوية بين الانغماس الوظيفي والأداء الإبداعي، إذ أظهرت النتائج قيمة (ر) المحسوبة بين الانغماس الوظيفي والأداء الإبداعي (**٠.٦٢٢**) بمستوى دلالة (**٠.٠٠٠**)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين، وفيما يخص هذه العلاقة **استدل الباحث** على أن هنالك تأثير للأنغماس الوظيفي على الأداء الإبداعي فكلما ارتفع مستوى الانغماس الوظيفي ارتفع معه وبشكل طردي مستوى الأداء الإبداعي، **ويعزو الباحث** العلاقة الطردية بين المتغيرين الى أن الانغماس الوظيفي يجعل المشرفين الفنيين في قسم النشاط الرياضي والمدرسي ينظرون لوظيفتهم بإفتخار وعلى انها مصدر للأثارة والتنافس فيما بينهم، حيث يعطيه الفرصة ليظهر قدراته الإبداعية وطاقاته الكامنة أمام رئيس القسم وزملائه في العمل وهو ما يزيد من الثقة لديه، كما أن الانغماس يجعله أكثر تركيزا في العمل، وهو ما ينعكس بصورة جلية في الأخير بأبداع في الأداء، "أن الانغماس الوظيفي يبني العاطفة والالتزام تجاه المؤسسة وأهدافها ويزيد ثقة العاملين بالمنظمة ويخلق إحساس الولاء في بيئة تنافسية ويزود بيئة العمل بالطاقة مما يؤدي الى رفع مستوى الأداء"[٢]، **ويرى الباحث** كذلك ان الانغماس الوظيفي يشكل عاملا هاما" في تحفيز العاملين او احباطهم، فالعمل الروتيني يعمل على احداث الملل وزيادة الاهمال وعدم الاقتراح نحو تحديث وتطوير المنظومة وذلك نتيجة شعوره بان عمله ليس له اهمية والعكس

---

(١) محمود عبد الرزاق مختار: (فعالية وحدة مقترحة في أناشيد وأغان الأطفال لأثراء بعض المهارات الحياتية اللازمة لهم)، مجلة نور المعرفة ،٢٠٠٤، ص ٤٥.

(2) GANGWAR, Neha. Does Gender & Marital Status influence Organizational Behavior Dimensions effect on Performance: A study of Management Faculties. 2019, p299.

صحيح، "فكلما كان العمل مثيرا للتحدي ومتجددا ادى ذلك الى تحفيز الافراد على الابداع والابتكار والاسهام بكل طاقاتهم الابداعية وقدراتهم الكامنة في نجاح العمل وتحقيق الاهداف"[١].

٤-٥ التنبؤ بالأداء الأبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي

٤-٥-١ استخراج مؤشرات معادلة الانحدار الخطي:

للتحقق من هدف الدراسة الرابع (معرفة نسبة مساهمة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي بالأداء الإبداعي) ومن أجل تقييم دقة النتيجة في عينة البحث ولغرض امكانية تعميمه يجب ان يكون قادر على التوقع بالأداء الأبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي عند تطبيقه على عينة مختلفة، فالهبوط الحاد في القوة التنبؤية يؤدي الى عدم امكانية تعميمه، وعليه لجأ الباحث الى الارتباط البسيط بين المتغيرات التنبؤية والنتيجة، والذي تظهر نتائجه في الجدول (٣٩).

جدول (٣٩)

يبين مؤشرات جودة معادلة الانحدار الخطي

المتغيرات		معامل الارتباط R	نسبة المساهمة (معامل التفسير) R^2	نسبة المساهمة المعدلة R^2	الخطأ المعياري للتقدير
التنبؤية	النتيجة				
المهارات الناعمة الانغماس الوظيفي	الأداء الإبداعي	٠.٦٠٧	٠.٣٦٨	٠.٣٥٥	٧.٩٦٦

يظهر من خلال الجدول (٣٩) أن قيمة معامل الارتباط البسيط جاءت بمقدار (٠.٦٠٧) وان قيمة معامل التفسير (نسبة المساهمة) قد بلغت (٠.٣٦٨) وهذا يعني أن المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي تفسر نسبة مقدارها (٣٦%) من الأداء الإبداعي وهذا يؤشر أن التنبؤ بـ (الأداء الإبداعي) لا يعتمد فقط على المهارات الناعمة والإنغماس الوظيفي بل على عوامل اخرى لم

---

(١) عبد الفتاح عبد الحميد المغربي: **الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات ادارة الموارد البشرية**، (المكتبة العصرية، مصر، ٢٠٠٩)، ص٣٧٦.

يتضمنها الانموذج. عموما ان نسبة المساهمة (R2) تؤشر مقدار التباين في المتغير التابع (الأداء الإبداعي) الذي يفسره الانموذج والمستمد من العينة. اما نسبة المساهمة المعدلة (R2) فتؤشر مقدار التباين في المتغير التابع (الأداء الإبداعي) الذي يفسره الانموذج لو تم اشتقاقه من المجتمع الذي أخذت منه العينة.

٤-٥-٢ تحليل التباين لمتغيرات البحث:

لمعرفة مدى معنوية العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، تم تحليل التباين بينها عن طريق اختبار (Anova) والجدول (٤٠) يبين ذلك.

جدول (٤٠)

يبين قيمة اختبار (f) المحسوبة وقيمة مستوى المعنوية المرافقة لها

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (f) المحسوبة	قيمة (f) مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	٣٥٨٣.٢٠١	٢.٠٠٠	١٧٩١.٦٠٠	٢٨.٢٣١	٠.٠٠٠	معنوي
داخل المجموعات	٦١٥٥.٧٩٩	٩٧.٠٠٠	٦٣.٤٦٢			
الكلي	٩٧٣٩.٠٠٠	٩٩.٠٠٠				

يشير الجدول (٤٠) إلى إن قيمة مستوى المعنوية المرافقة لقيمة (f) المحسوبة البالغة (٢٨.٢٣١) جاءت بمقدار (٠,٠٠٠) وهي أصغر من قيمة مستوى المعنوية (٠,٠٥) مما يدلل على معنوية أنموذج الانحدار الخطي البسيط، وبالتالي فأن الأنموذج يمثل العلاقة بين متغيرات البحث الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والأنغماس الوظيفي أفضل تمثيل أي يفسر ان هناك علاقة بين المتغيرات.

٤-٥-٣ استخراج قيم معاملات معادلة الانحدار

جدول(٤١)

يبين القيم الخاصة بمعاملات معادلة الانحدار للتنبؤ بالأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والأنغماس الوظيفي

المتغيرات	طبيعة المعامل	قيمة المعامل	الخطأ المعياري	القيم المعيارية	قيمة(t) المحسوبة	مستوى الدلالة	نوع الدلالة
الثابت	أ	٨٩.٧٦٦	١٩.٥٢٢		٤.٥٩٨	٠.٠٠٠	معنوي
المهارات الناعمة	ب١	٠.٧٠٠	٠.١٠٩	٠.٦٩٣	٦.٤٠٤	٠.٠٠٠	معنوي
الأنغماس الوظيفي	ب٢	-٠.٢٤١	٠.١٨٠	-٠.١٤٥	-٣.٣٣٧	٠.٠٤	معنوي

تبين نتائج جدول (٤١) والخاصة بقيم معادلة الأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والأنغماس الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق، تمكن الباحث من استنباط معادلة تنبؤيه أو استنباط قيم متوقعة للأداء الإبداعي لكل مشرف فني وكما يأتي:

معادلة التحقق من أنموذج الانحدار:

الأداء الإبداعي(ص) = أ(المقدار الثابت)+(ب١ X س١ للمهارات الناعمة)+(ب٢ X س٢ للإنغماس الوظيفي)

الأداء الإبداعي(ص) =٨٩.٧٦٦+(٠.٧٠٠×١٨٨.٣٣٠)+(-٠.٢٤١ × ١٤٢.٩٤٠) = ١٨٧.١٤٨

وهي درجة قريبة جدا من الوسط الحسابي للعينة في الأداء الإبداعي اذا علمنا ان الوسط الحسابي لها كان(١٨٧.١٠٠)، وهذا يؤكد إمكانية توقع درجة الأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي.

وبذلك تحقق الهدف الخامس الذي جاء في البحث والذي من خلاله يُمكن الباحث من استنباط معادلة التنبؤ والدرجة المتوقعة للأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي.

٤-٥-٤ مناقشة التنبؤ بالأداء الأبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي:

من خلال نتائج علاقة الارتباط ومعادلة الانحدار ونسب المساهمة تبين أن المهارات الناعمة تساهم وبشكل فعال ومؤثر في الأداء الإبداعي، أي أن المشرفين الفنيين كلما كانت لديهم مهارات الناعمة يسخرونها لتحقيق اهداف القسم المرسومة للعام الدراسي وتحقيق افضل النتائج ومواجهة التحديات من خلال العمل بروح الفريق فهي من المهارات الضرورية التي يرى الباحث ضرورة توفرها عند المشرف الفني لما لها من دور في تعزيز روح التعاون فيما بينهم وتساهم بتوفير اكثر من حل للمعوقات التي تواجهم اثناء اداء عملهم من خلال كثرة الآراء المطروحة من الفريق الواحد والمشاركة في اتخاذ القرار والابداع وانجاز المهام وتحقيق الأهداف، واختيار الوسيلة المناسبة لنقل المعلومات بالتواصل الفعال فالمشرفون الفنيون الجيدون هم الذين يتفاعلون مع الزملاء بشكل أفضل وهم الذين يجعلون تلك المعلومات تكتسب بشكل جيد بحيث تسهم في تحقيق الأداء العالي، وتوفير الكثير من الجهد والوقت من خلال الأدارة الصحيحة للوقت والتي بدورها تجلب الكثير من المنافع وتوفر أميالا" من الجهود كيف لا وهي الضابط الحقيقي والمهارة المثلى للتخطيط والتنفيذ فيرى فيها الباحث فن الاستثمار الجيد للوقت من خلال وضع خطة لتحقيق أهداف القسم وفق زمن محدد لان كل عمل يحتاج لوقت معلوم لا يمكن شراؤه لذلك يكون الاستخدام الأمثل للوقت المتاح هو الحل الوحيد، والقدرة على اختيار البديل الانسب من عدة بدائل متوفرة باتخاذ القرار الجيد على الرغم من اختلاف نوعية المشكلات واختلاف الظروف التي تواجه المشرف الفني، فضلا عن اختلاف طبيعة القرارات في المستويات واستطاعوا أن يتغلبوا على المشكلات التي تواجههم بمرونة عالية وسرعة، ينعكس هذا في نتائج البحث، اذا" المهارات الناعمة تساهم في التنبؤ بالأداء الأبداعي مستقبلا لدى المشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي، أما بالنسبة للإنغماس الوظيفي فنجد أن عينة البحث تميزت بدرجة منه وانعكس هذا على تميزها بالأداء الإبداعي، إذ إن المشرفين الفنيين تميزوا بانغماسهم العاطفي لحبهم لمجال تخصصهم والرغبة للإبداع فيه وتميزوا بانغماسهم المعرفي من خلال بذل جهد ووقت اضافي خارج اوقات الدوام الرسمي في سبيل تحقيق النتائج الجيدة وتميزوا بانغماسهم السلوكي المتأتي من اعتبار اداء المهمات المناطة بهم كجزء من سلوك حياتهم حتى وان مالو على انفسهم في تحمل العبء وفوق طاقتهم في سبيل اخراج العمل على ابهى صورة وينعكس الانغماس الوظيفي ايجابيا" على المشرف

الفني بشكل مباشر حيث يزيد من درجة تاثيره على عمله ويرفع مستوى الرضا الوظيفي لديه ويزيد من فرص تطوير مهارته ومعارفه ومستوى الأداء مما يسهم في نجاح العمل وهذا بالطبع انعكس على تميزهم بدرجة من الأداء الإبداعي من حيث الحساسية للمشكلات قبل وقوعها والتميز بالإفكار الاصيلة والمرونة في التعامل مع الزملاء والطلبة وطلاقة الافكار، أي أن الانغماس الوظيفي يساهم وبشكل فاعل على التنبؤ بدرجة الأداء الأبداعي لدى المشرفين الفنيين التابعين لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي مستقبلاً.

الفصل الخامس

٥- الاستنتاجات والتوصيات

٥-١ الاستنتاجات

٥-٢ التوصيات

٥-الاستنتاجات والتوصيات

٥-١ الاستنتاجات:

على ضوء النتائج التي توصل إليها الباحث فقد تم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات الآتية:

١. صلاحية مقاييس الدراسة (الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي) التي قام الباحث ببنائها في قياس الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق.
٢. امتلاك المشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق لمهارة أصالة الفكرة.
٣. إن المشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق لديهم طلاقة بالأفكار.
٤. المرونة في العمل ميزة مشرفينا الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق.
٥. من أسرار الإبداع في الأداء لدى المشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق تمتعهم بالحساسية للمشكلات.
٦. قدرة المشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق على التواصل الجيد.
٧. إن المشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق لديهم امكانية أدارة الوقت.
٨. حب العمل بروح الفريق الواحد كانت من صفات مشرفينا الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق.
٩. تمتع المشرفين الفنيين التابعين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق باتخاذ القرار الصائب.
١٠. امتلاك المشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق للانغماس العاطفي.

١١. إن المشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق لديهم انغماس معرفي.

١٢. تمتع مشرفينا الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق بانغماس سلوكي.

١٣. ترتبط المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي بالأداء الإبداعي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق ايجابيا".

١٤. تساهم المهارات الناعمة بدرجة اكبر من الإنغماس الوظيفي في الاداء الابداعي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق.

١٥. يساهم الانغماس الوظيفي بدرجة فعالة في الأداء الإبداعي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق.

١٦. إمكانية التنبؤ بالأداء الإبداعي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق.

٥-٢ التوصيات:

١. الاستفادة من مقاييس الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي التي قام الباحث ببنائها في قياس الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي للمشرفين الفنيين التابعين لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي.

٢. تعميم نتائج الدراسة الحالية على المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي في عموم محافظات العراق.

٣. التأكيد على اقامة دورات تطويرية للمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي لدى المشرف الفني للوصول للأداء الإبداعي لديهم.

٤. على المديرية العامة لقسم النشاط الرياضي والمدرسي أن تهتم بإقامة ندوات وحلقات نقاش علمية بين المشرفين الفنيين لما يتمخض عنها من توليد لأفكار ابتكارية جديدة نتيجة تنوع الخبرات والمعارف التي يتمتعون بها وهذا بدوره يسهم بزيادة الأداء الإبداعي للمجموعة من خلال أيجاد أساليب عمل وأدوات وتقنيات جديدة وحلول جذرية للمشكلات.

٥. تهيئة كافة الوسائل التكنلوجية الحديثة في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي لغرض التواصل والاستفادة منها في الاطلاع على اخر المستجدات والتطورات لدعم جانب الأداء الإبداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي لتحقيق كافة الاهداف المطلوبة.

٦. اعتماد مقاييس البحث كأحد المعايير في اختيار المشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي.

٧. التأكيد على تطبيق محددات المهارات الناعمة في بقية الدوائر لما لها من اهمية على رفع القابليات الوظيفية وتحقيق الأهداف.

٨. فسح المجال امام الباحثين لإجراء دراسات مستقبلية مشابهة على عينات مختلفة تتناول الاداء الإبداعي والمهارات الناعمة والانغماس الوظيفي مستفيدين من الدراسة كأساس علمي.

٩. على مديريات النشاط الرياضي والمدرسي القيام بدراسة مستمرة لمهارات كوادرها من اجل تحقيق الإنجازات واستثمار الإبداعات الكامنة والممكنة من خلال استخدام الاستراتيجيات المناسبة لتصل لمستوى البيئة الإبداعية.

١٠. اجراء دراسات مشابهة للتنبؤ بالأداء الإبداعي بدلالة متغيرات اخرى.

المصادر العربية والاجنبية

١- المصادر العربية
٢- المصادر الاجنبية

المصادر والمراجع

➢ **المراجع**

- القرآن الكريم

أولا: المصادر العربية

١. إبراهيم الفقي: العمل الجماعي، كيف تبني فريق عمل ناجح، وكيف تدير اجتماعاتك بشكل فعال؟ تعلم فن التفويض واستمتع بوقتك، القاهرة، دار أجيال للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩.

٢. إبراهيم حسين ابراهيم، محمد عبد العظيم: المناخ التنظيمي وعلاقته بالأبداع الاداري بالأندية الرياضية ، المجلة العلمية للعلوم الرياضية ، ٢٠٠٨.

٣. إبراهيم عبد الستار: ط١، **الإبداع قضاياه وتطبيقاته**، القاهرة، دار جماعة التأصيل الأدبي والفكري،(٢٠٠٠).

٤. إحسان دهش جلاب وآخرون: دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي _ دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي الكليات الأهلية بمحافظات الفرات الأوسط، مجلة لغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد ١٣، العدد ٣٩، (٢٠١٦).

٥. أحمد الشوادفي، محمد يوسف: " تأثير بعض استراتيجيات التعلم في تحصيل التاريخ وتنمية مهارات اتخاذ القرار والتفاعل الاجتماعي لدى طلاب الصف الأول الثانوي العام". دكتوراه غير منشورة كلية التربية فرع كفر الشيخ، جامعة طنطا، (٢٠٠٤).

٦. احمد جميل : **تطبيقات في الاشراف التربوي** ، ط١ ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، ٢٠٠٨.

٧. أحمد سلمان عودة : **القياس والتقويم في العملية التدريسية**، اربد دار الأمر للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠.

٨. أريج محمد رمضان: دور المهارات الناعمة في تحسين أداء العاملين في الوزارات الفلسطينية – رسالة ماجستير في تخصص القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، (٢٠١٧).

٩. إسامه محمد صالح: **تقويم عملية تخطيط النشاط الرياضي**، ط١،مؤسسة عالم الرياضة والنشر ودار الوفاء لدنيا الطباعة،٢٠١٦.

١٠. أسيل صبار محمد: الانغماس الوظيفي وعلاقته بالثقة بالنفس لدى المرشدين التربويين، مجلة الأستاذ، مجلد٢، العدد٢١٧، جامعة الانبار، كلية التربية والعلوم الإنسانية، (٢٠١٦).
١١. إيمان المنطاوي: اثر ثقة المنظمة على الاستغراق الوظيفي–دراسة تطبيقية على مؤسسة الأهرام المصرية، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة طنطا، مصر، (٢٠٠٧).
١٢. بلال خلف سكارنة: **الابداع الاداري**، (ط١، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ٢٠١١).
١٣. بلال خلف سكارنة: **المهارات الإدارية في تطوير الذات**، الأردن: دار المسيرة للنشر ،٢٠٠٩.
١٤. بهاء ميثم عبد: التفكير الاستراتيجي وتأثيره في الأداء الإبداعي. (رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، ٢٠٢٠).
١٥. توفيق العجلة: الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام " دراسة تطبيقية على وزا رات قطاع غزة"، قدمت هذه الدراسة استكمال لمتطلبات درجة الماجستير في إدارة الأعمال/ إدارة موارد بشرية بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة – فلسطينن (٢٠٠٩).
١٦. حسام سامر عبدة: **الادارة الرياضية الحديثة**، الاردن ،دار اسامة للنشر والتوزيع ،٢٠١١.
١٧. حسن مودة: أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري" دراسة لحالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا الجناح الغربي" بحث مقدم للحصول على درجة لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال – جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.–السودان، ٢٠١٤.
١٨. حمدي عبدالله نافع: **إدارة الوقت من منظور إسلامي**، مجلة كلية التربية، مج ٢٢، ع٢، جامعة الإسكندرية، (٢٠١٢).
١٩. خالد العماري: **المهارات الناعمة والمهارات الصلبة**، صحيفة الشرق، العدد ٧، ١٨ أكتوبر، ٢٠١٧ ،الساعة ١:٣٦ ص، الرابط الالكتروني/https://www.al-sharq.com/opinion/18/10/2017
٢٠. خضير روان حمود: **إدارة الجودة في المنظمات المتميزة**، عمان، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، (٢٠١٠).

٢١. رشيد مازن فارس: الانغماس الوظيفي – دراسة ميدانية في تأثير الصفات الشخصية والعوامل الظرفية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، مجلد ٦، العدد ٣، (٢٠١٥).

٢٢. رمضان صلاح شبير: المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة كليات التقنية والمهنية في محافظة غزة، رسالة ماجستير، قسم ادارة اعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، (٢٠١٦).

٢٣. رند خالد عبدالله: مستوى الانغماس الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية في محافظة عنيزة، المجلة العلمية، المجلد ٣٥، العدد ١٠، ج٢،جامعة أسيوط، ٢٠١٩.

٢٤. زيد خالد عطية: بناء وتقنين مقياس المرونة التنظيمية للعاملين في أقسام النشاط الرياضي والمدرسي لمنطقة الفرات الأوسط، رسالة ماجستير، جامعة ديالى، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة،٢٠٢١.

٢٥. زينب هادي معيوف: دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الانغماس الوظيفي (مجلة الغري للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد ،جامعة الكوفة ،العدد (٣٩)، كوفة ،٢٠١٦).

٢٦. سالم بركة الفايدي: (فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية – دارسة مقارنة بين بعض الأجهزة الأمنية بمدينة الرياض)، رسالة دكتواره، جامعة نايف العربية للعلو الأمنية – الرياض، (٢٠٠٨).

٢٧. سامي محمد ملحم: **مناهج البحث في التربية وعلم النفس** ، عمان ، دار مسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ٢٠٠٠.

٢٨. سمر صايمة: المهارات الحياتية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الازهر، غزة(٢٠١٠).

٢٩. شيرزاد طه ميرو: دور المهارات الناعمة للقيادة الإدارية في الارتجال المنظمي دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية في كليات جامعة دهوك، مجلة جامعة دهوك (العلوم الإنسانية والاجتماعية)، المجلد (٢٠)، العدد (٢)، كردستان العراق، ٢٠١٧.

٣٠. صديق محمد عفيفي: **اخلاق المهنة لدى المعلم**، المنظمة العربية للتنمية المستدامة، القاهرة، (٢٠٠٥).

٣١. صلاح الدين محمود علام: **الاختبارات والمقاييس التربوية والنفسية**، عمان ،دار الفكر ،٢٠٠٦.

٣٢. صلاح رمضان: المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة الكليات التقنية والمهنية في محافظات غزه. رسالة ماجستير. الجامعة الاسلامية. فلسطين، (٢٠١٦).

٣٣. عاصم الأعرجي: **دراسات معاصرة في التطوير الإداري**، دار الفكر، عمان، ٢٠٠٠.

٣٤. عامر سعيد الخيكاني : بناء مقياس العدوانية على الرياضيين وتقنينه على لاعبي كرة القدم وتحديد مستوياته والمقارنة به حسب مركز اللعب ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بغداد ، ٢٠٠٢.

٣٥. عايد كريم الكناني : **مقدمة في الاحصاء وتطبيقات Spss** ، ط١، النجف الاشرف ، دار الضياء للطباعة والتصميم ، ٢٠٠٨.

٣٦. عايش محمد زيتون: **تنمية الأبداع والتفكير الإبداعي في تدريس العلوم**، عمان: جمعية عمال المطابع التعاونية، ٢٠١٦.

٣٧. عبدالحميد عبدالفتاح المغربي: جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الانغماس (الاستغراق الوظيفي) دراسة ميدانية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة الزقازيق، مصر، مجلد ٤، العدد٢، (٢٠١٤).

٣٨. عبدالحميد عبدالفتاح المغربي: **الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات ادارة الموارد البشرية**، المكتبة العصرية، مصر، ٢٠٠٩.

٣٩. عبد الرحمن توفيق: **منهج المهارات السلوكية**: مهارة الأتصال والعلاقات مع الأخرين، (الإصدار الرابع)، مركز الخبرات ،القاهرة، (٢٠٠٦).

٤٠. عبدالرزاق يعقوب يوسف: استخدام تكنولوجيا المعلومات على السلوك الإبداعي لدي في المؤسسات المالية التجارية في الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دلمون، البحرين، ٢٠١٢.

٤١. عبدالعزيز بن سلمان العنقري: إدارة المواهب كمدخل لتنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الحكومية السعودية، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون، الرياض، (٢٠١٦).

٤٢. عبد المعطي عساف: **مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة** "مجلة الإداري، العدد ع ٦٤ ، معهد الإدارة العامة مسقط، عمان، ٢٠١٣.

٤٣. عدنان سهيل جاسم: دور المهارات الناعمة في تعزيز الديمومة التنظيمية. (رسالة ماجستير، جامعة تكريت، ٢٠٢١).

٤٤. عمر الحايك: أثر سلسة ونطاق الأشراف في الهيكل التنظيمي على اتخاذ القرار (بوزارة الداخلية والأمن الوطني- قطاع غزة) دراسة تطبيقية على الهيكل التنظيمي وزارة الداخلية والأمن الوطني في غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين، (٢٠١٨).

٤٥. غادة عبد الرحمن العنقري: علاقة السلوك القيادي بالإبداع الإداري للمرؤوسين، دراسة استطلاعية على موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة الملك سعود، ٢٠٠٢.

٤٦. فاتن نهاد جواد: تأثير المناخ الابداعي للإداء المتميز خلال ادارة الذات ، دراسة الجامعة المستنصرية، كلية الادارة والاقتصاد في الجامعة المستنصرية، العراق،١٧٣ رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال، رسالة منشورة ٢٠١٥.

٤٧. فتحي عبدالرحمن جروان: **الموهبة والتفوق والابداع**، ط١ (دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ٢٠٠٨).

٤٨. فريد زيارة: **وظائف الإدارة**، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، (٢٠٠٩).

٤٩. فضل الفضلي: تأثير المتغيرات الديموغرافية والتوجيهات القيمية على الانغماس الوظيفي في القطاع الحكومي بدولة الكويت، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد، العدد(١)، (٢٠٠١).

٥٠. ماهر محمد الصواف: تقويم الأداء الوظيفي، دراسة مقارنة النماذج المستخدمة بالمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية، مجلة الادارة العامة،(٢٠٠٠).

٥١. محمد العلوان ،زيد زيادات: أثر نظم المعلومات الأدارية على جودة صناعة القرارات الأدارية من وجهة نظر متخذي القرارات في البنوك الأردنية، مجلة الجامعة الأسلامية للدراسات الأقتصادية والأدارية، غزة، فلسطين، مجلد ٢٨،(٢٠٢٠).

٥٢. محمد خضير عبد المختار، انجي صالح فريد: **التفكير النمطي والإبداعي**، ط١، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، جامعة القاهرة، كمية الهندسة، (٢٠١١).

٥٣. محمد سلمان وسعيد محمد: درجة ممارسة مديري المدارس للمهارات الناعمة في ولاية صور بسلطنة عمان، كلية العلوم التطبيقية بصور– جامعة نزوة بسلطنة عمان، بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، المجلد (٦)، العدد (١٢)، سلطنة عمان، (٢٠١٨).

٥٤. محمد صبحي حسنين: **القياس والتقويم في التربية البدنية والرياضية** ، ج١ ، ط٤ ، القاهرة ، دار الفكر العربي، ٢٠٠١.

٥٥. محمد صبحي فرحان: دور ممارسات ادارة الاحتواء العالي في تعزيز ابعاد المنظمة الذكية – حالة دراسية في جامعة تكريت، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم ادارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، العراق، (٢٠١٧).

٥٦. محمد عبد المعطي عساف: **السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة**، مكتبة المحتسب، عمان، ١٩٩٩.

٥٧. محمد فوزي: **إدارة الوقت**، (ط١، الدمام – البحرين، دار الفكر للطباعة والنشر ،٢٠١٨).

٥٨. محمد قاسم القريوتي: **السلوك التنظيمي**، ط١، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، ٢٠٠٣.

٥٩. محمد قطنائي: **تطوير المهارات الحياتية**، الإصدار الأول، دار جرير، عمان، الأردن،٢٠١٠.

٦٠. محمد كريم: **إدارة الوقت**، نور المعرفة للمشروعات التعليمية، دار أسامة للنشر والتوزيع، ٢٠١٤.

٦١. محمود القاق: أثر النمط القيادي لرؤساء الأقسام على السلوك الإبداعي للمرؤوسين في القطاع المصرفي التجاري في الأردن، رسالة ماجستير غير منشور الجامعة الأردنية، (٢٠٠٥).

٦٢. محمد الصيرفي: **التخطيط الإبداعي**، سلسلة كتب المعارف الإدارية، مطابع حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٥.

٦٣. محمود داود الربيعي: **الاتجاهات الحديثة للإشراف والتقويم في المجال التربوي الرياضي**، ط١، لبنان، دار الكتب، ٢٠١١.

٦٤. محمود عبد الرزاق مختار: (فعالية وحدة مقترحة في أناشيد وأغان الأطفال لأثراء بعض المهارات الحياتية اللازمة لهم)، مجلة نور المعرفة، (٢٠٠٤).

٦٥. محمود فوزي أحمد: بروفايل الأداء الإبداعي للمعلم ومتطلبات تفعيله من وجهة نظر بعض خبراء التعليم. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، (٢٠١٨).

٦٦. مسفر بن سعود بن محمد: **استراتيجيات الكشف عن الموهبين والمبدعين ورعايتهم بين الأصالة والمعاصرة**، ط١، (دار طيبة الخضراء للطباعة والنشر، مكة المكرمة، السعودية، ٢٠٠٣).

٦٧. مسلم عبدالله حسن: **الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق**. عمان: دار المعتز للنشر والتوزيع، (٢٠١٠).

٦٨. مصطفى السايح: **علم الاجتماع الرياضي في التربية الرياضية**،(دار الفكر التربوي، ٢٠٠٧).

٦٩. مصطفى عليان: **أساسيات إدارة الوقت للوظيفة والحياة العامة**، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، (٢٠١١).

٧٠. معد سلمان وآخرون: **موسوعة التربية الكشفية**، ط١، بغداد، الجامعة المستنصرية، كلية التربية الاساسية، ٢٠١٢.

٧١. منصور محمد إسماعيل: **السلوك التنظيمي**، ط٢ ، صنعاء، دار الكتاب الجامعي، ٢٠١٣.

٧٢. موسى النبهان: **أساسيات القياس في العلوم السلوكية** : ط١، عمان، دار شروق للنشر والتوزيع، ٢٠٠٤.

٧٣. مؤيد سالم: العلاقة بين تصميم العمل والسلوك الإبداعي للعاملين، مجلة العلوم الإدارية، ٢٠٠٦.

٧٤. ناديا هايل السرور: **مقدمة في الإبداع**، (عمان، دار وائل للطباعة والنشر، ٢٠٠٢).

٧٥. نجم العزاوي، طلال نصير: (اثر الأبداع الإداري على تحسين مستوى اداء ادارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الاردنية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، الثالث والثلاثون، (٢٠١٢).

٧٦. نجم عبدالله محمد: دور المهارات القيادية في تعزيز الحس الأمني لدى الضباط – بحث تطبيقي في مديرية شرطة محافظة صلاح الدين والمنشآت، وزارة الداخلية، قسم الدراسات العليا، المعهد العالي للتطوير الأمني والإداري، العراق، (٢٠٢٠).

٧٧. نور محمود وعباس فرحات: دور نظم المعلومات الإدارية بتعزيز المهارات الناعمة لدى العاملين لدى الشركات الصناعية الأردنية، الملتقى الدولي الثاني حول التحول الرقمي للمؤسسات التنبؤية على المعطيات الكبيرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة. (٢٠١٧).

٧٨. نهاية رافع التلباني، فارس محمد الوحيدي: القيم التنظيمية وعلاقتها بالانغماس الوظيفي، دراسة ميدانية على موظفي البنوك الإسلامية – قطاع غزة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والاقتصادية،(٢٠١٥).

٧٩. هاشم فوزي العبادي، ولاء جودت الجاف: استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال، مجلة دراسات ادارية،مجلد٥،العدد٩،كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، (٢٠١٢).

٨٠. هاني عبد الرحمن صالح: **الإدارة التربوية والسلوك المنظمي**، عمان، الجامعة الأردنية، دار وائل للنشر والتوزيع، (٢٠٠٦).

٨١. هبة يوسف احمد: علاقة بعض سمات الشخصية بالاستغراق (الانغماس الوظيفي) لدى عينة من أطباء الطوارئ، مجلة الدراسات النفسية، مجلد ٢١،العدد ١، (٢٠١١).

٨٢. همام رزق عبد الكريم: واقع المهارات القيادية لدى خريجي برنامج القيادة والإدارة في مؤسسات التعليم العالي وسبل تطويرها، رسالة ماجستير، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة، فلسطين، (٢٠١٧).

ثانيا : المصادر الاجنبية

1. Allport, **G. W.The psychology of participation**. Psychological Review, 2007.
2. Ariratana, W., Sirisookslip, S., & Ngang, T. K. Development of leadership soft skills among educational administrators. ProcediaSocial and Behavioral Sciences, 2015.
3. Armstrong, **M. A handbook of human resource management practice**. Kogan Page Publishers . (2006).
4. Andrews Jane and Higson Helen Graduate Employability, 'Soft Skills' Versus 'Hard' Business Knowledge, 2010.
5. Dalay, G. "The relationship between the variables of organizational trust, job engagement, organizational commitment and job involvement, Istanbul, 2007.
6. Darvishmotevali, M., Altinay, L & Vita, G. Emotional intelligence and creative performance: Looking through the lens of environmental uncertainty and cultural intelligence. International Journal of Hospitality Management, (2018).
7. Decenzo, D., Robbins, S., & Verhulst, S. **"Human Resource Management"** (7thedition). John Wiley & Sons Singapore, 2013.
8. Elias, S, & Mittal, R, The importance of supervisor support for a change initiative; An analysis of job satisfaction and Involvement, international Hournal of Organizational Analysis,2011.
9. Ellis. A . & Crawford, T : Making intimate connection. guidelines relationships for great relationships and better communication .New York, Impact Publishers, 2000.
10. GANGWAR, Neha. Does Gender & Marital Status influence Organizational Behavior Dimensions effect on Performance: A study of Management Faculties. 2019.
11. Guilford, J.P. and Hoepfner**. R. The analyses of Intelligence**. New York: Mc Graw Hill, 2003.
12. Huang, P., Qiu, L., Shen, L., Zhang, Y., Song, Z., Qi, Z.,Gong, Qi. , Xie, Evidence for a left-over-right inhibitory mechanism during figural creative thinking in healthy nonartists. Human Brain Mapping, (2013).

13. Joshi Manmohan; **soft skills edition 1**. Bangalore. (2017).
14. Karanika-Murray, M., Duncan, N., Pontes, H. M., & Griffiths, M. D. Organizational identification, work engagement, and job satisfaction. Journal of Managerial Psychology, (2015).
15. Kolzow, David R. Leading From Within: Building Organizational Leadership Capacity, [online] Iedconline.org. ploads/Downloads/edrp/Leading_fr om_Within.pdf > (Accessed 30 October 2019).
16. Laura L, Lynn ., & Nancy J, Woolf" Soft leadership through contacts between working individuals ", Journal of Managerial , Vol. 33 Issue: ,(2014).
17. Li, Y., Liu, Y. and Duan, Y. Entrepreneurial orientation, stra- tegic flexibilities and indigenous firm innovation in transitional China. International Journal of Technology Management, 2008.
18. Markos,342M, Soloman, Sridevi, Sadhya**.” Job involvement: the kay to impronving performance”,.** international Journal of business and managwment ،(2011).
19. Martin,G,Hetrick,S,corporatereputations,brandingandpeoplemana gement" a strategic approach to H.R,butter worth Heinemann, 2006.
20. Ngang, Tang Keow and Mohamed, Siti Huwaina and Kanokorn, Somprach : Soft Skills Of Leaders And School Improvement In High Performing Schools, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. 191, ELSEVIER, 2015.
21. Park, Steven E. The Relationship of Pennsylvania Career and Technical Educators Work Engagement to Satisfacation with CTE Teacher Preparation Course work Doctor ofPhilosophy. The Pennsylvania State University: USA vania State University: USAr. 2015.
22. Perry-Smith, J. E. & Shalley ,C. E. Effects of Social-Psychological Factors on Creative Performance: The Role of Informational and Controlling Expected Evaluation and Modeling Experience. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2001.
23. Rao, M. S. Soft Leadership: An Innovative Leadership Perspective, The Journal of Values Based Leadership, Vol. 10, No. 1, College of Business, Valparaiso University, USA. 2017.

24. Rao, M. S. Soft leadership: Make others feel more important. Leader to Leader, Vol. 2012.
25. Riipinen, Markku "The Relationship between Job involvement and well-being" , The Journal of psychology, 2007.
26. Robles, Marcel “Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today’s Workplace, (2012).
27. Sadq zana the role of leader ship soft skills in promoting the learning Entrepreneur ship,jounal of process management-new Technlogies international, (2019).
28. Sairam, Sirisuthi, Wisetrinthong, Boonchauy, Chaiyuth, Kanjan Development of Program to Enhance Team Building Leadership Skills of Primary School Administrator, International Education Studies, Mahasarakham University, Thailand, (2017).
29. SAUNDERS, M., LEWIS, P. & THORNHIL, A. Research methods for business students, Essex, England, Prentice Hall. 2009.
30. Spence, W. R.,"Innovation: The Communication of Change in Ideas ", First edition, Chapman Hall, UK.2005.
31. Stang D.J and Wrightsman , L.S : Dictionary of Social Behavior and Social Research Method (montery , Book – cole , publishing company ,2000).
32. Suifan &Janin , E. E: The challenge of social change for psychology : Globalization and psychology theory of the person. American Psychologist. (2009).
33. Williams-Buenzli, W. J. A Measure of Soft Skill Gains Acquisition with Engagement in Baccalaureate Nursing Programs, (2015).
34. Wongkalasin, Khemakorn ; Bouphan, Prachak; Ngang, Tang Keow, Leadership Soft Skills that Affect Organizational Climate of District Health Offi ces in Khon Kaen, Thailand; KKU Res;(2013).
35. Wu, Y., Chang, K., & Sha, X. Computers in Human Behavior Creative performance in the workplace : The roles of Simmelian ties and communication, 2016.
36. Yoshimura, A, "Areview and proposal of job involvement, Keio Business Review", 2003.

- الموقع الإلكتروني
https://www.google.com/search?sxsrf=APwXEdf2JaGYe17jVpHDGSyr
- الموقع الإلكتروني
https://support.google.com/legal/answer/3463239?hl=a
- الموقع الالكتروني
https://www.google.com/search?sxsrf=APwXEddg9l3qHqG0m6n2qffDL

الملاحق

ملحق(١)

فريق العمل المساعد

ت	الاسم	اللقب العلمي	مكان العمل
١	حبيب شاكر جبر	استاذ دكتور	جامعة المثنى–كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٢	حيدر محمد مصلح	استاذ مساعد دكتور	جامعة القادسية – كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٣	باسم محمد عباس	مشرف فني	المديرية العامة لتربية القادسية/ قسم النشاط الرياضي والمدرسي
٤	حيدر نفل رسن	طالب دكتوراه	جامعة المثنى–كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٥	محمد جعفر حسين	طالب دكتوراه	جامعة المثنى–كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٦	أحمد علي صادق	طالب دكتوراه	جامعة المثنى–كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٧	ميثم جهاد فهد	طالب ماجستير	جامعة المثنى–كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

ملحق (٢)

أسماء السادة المختصين والخبراء الذين أجريت المقابلات الشخصية معهم

ت	اسم الخبير	اللقب العملي	التخصص	مكان المقابلة	تاريخها	غايتها
١	بهاء حيدر فليح	أستاذ مساعد دكتور	أدارة رياضية	جامعة القادسية- كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	٢٠٢٢/٤/٣	التعرف على بعض متطلبات البحث
٢	سهير متعب مناف	أستاذ مساعد دكتور	أدارة رياضية	جامعة بغداد- كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	٢٠٢٢/٤/١١	التعرف على بعض متطلبات البحث
٣	حيدر محمد مصلح	أستاذ مساعد دكتور	أدارة رياضية	جامعة القادسية- كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	٢٠٢٢/٤/٣	التعرف على بعض متطلبات البحث
٤	فيصل غازي كاظم	–	مدير قسم النشاط الرياضي والمدرسي	قسم النشاط الرياضي والمدرسي	٢٠٢١/٩/١٨	التعرف على بعض متطلبات البحث
٥	بركات عبد الحمزة	مدرس دكتور	مشرف فني	قسم النشاط الرياضي والمدرسي	٢٠٢١/٩/١٨	التعرف على بعض متطلبات البحث
٦	عادل لاوي محمد	–	مدير قسم النشاط الرياضي والمدرسي متقاعد	المنزل	٢٠٢١/٩/١٩	التعرف على بعض متطلبات البحث
٧	علاء بلكوت حسن	–	مدير قسم النشاط الرياضي والمدرسي متقاعد	المنزل	٢٠٢١/٩/٢٠	التعرف على بعض متطلبات البحث
٨	باسم محمد عباس	مدرس مساعد	مشرف فني	قسم النشاط الرياضي والمدرسي	٢٠٢١/٩/٢٧	التعرف على بعض متطلبات البحث

ملحق (٣)

يبين أسماء الخبراء والمختصين الذين اعتمدهم الباحث بشأن تحديد صلاحية محاور وفقرات البحث

ت	اسم الخبير	اللقب العلمي	الاختصاص	مكان العمل
١	وليد خالد همام	أ.د	الإدارة الرياضية	كلية التربية الأساسية / جامعة الموصل
٢	جاسم جابر محمد	أ.د	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة القاسم الخضراء
٣	باسم سامي شهيد	أ.د	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة ذي قار
٤	عثمان محمود شحاذه	أ.د	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة ديالى
٥	حازم موسى عبدحسون	أ.د	اختبار وقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة القادسية
٦	عماد عزيز نشمي	أ.د	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة المثنى
٧	شاهين رمزي رفيق	أ.د	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة كركوك
٨	نسرين عبدالله ارمنازي	أ.د	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة جدة
٩	ناهد إسماعيل محمد	أ.د	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة حلوان
١٠	ثابت احسان احمد	أ.م.د	الإدارة الرياضية	كلية التربية للبنات قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل
١١	حسن غالي مهاوي	أ.م.د	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة ميسان

١٢	عدي كريم رحمان	أ.م.د	الإدارة الرياضية	كلية التربية الأساسية / جامعة ديالى
١٣	ثامر حماد رجه	أ.م.د	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة بغداد
١٤	ياسين علي خلف	أ.م.د	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الأنبار
١٥	مناف عبد العزيز محمد	أ.م.د	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الكوفة
١٦	نزار العاني	أ.م.د	الإدارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة البحرين
١٧	عبدالعزيز علي احمد	أ.م.د	الإدارة الرياضية	جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل بالدمام

ملحق(٤)

استبيان لاستطلاع اراء السادة الخبراء والمختصين في تحديد صلاحية محاور مقياس الأداء الإبداعي

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعـــة المثنى
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
الدراسات العليا/ الدكتوراه

م / محاور مقياس الأداء الإبداعي

الاستاذ ---------- المحترم

تحية طيبة:

يروم الباحث اجراء البحث الموسوم **(التنبؤ بالأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق)** وقد استخدم الباحث اداة في موضوع بحثه وهي مقياس (الاداء الإبداعي) ولثقة الباحث ونظرا لما تتمتعون به من خبرة علمية ودراية في هذا المجال نرفق لكم طيا المحاور المقترحة والاهمية النسبية من قبل الباحث، يرجى تفضلكم بأبداء رايكم في تحديد المجال ومدى الاهمية النسبية لهذه المحاور. وتقبلوا فائق الشكر والتقدير.

الجامعة /

الاختصاص /

اللقب العلمي /

التوقيع /

التاريخ /

الباحث
ليث بشير جابر شنين

محاور مقياس الأداء الإبداعي

ت	المحاور	صلاحية المجال		مدى الأهمية للمجال عندما يكون صالح									
		يصلح	لا يصلح	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
١	الطلاقة												
٢	المرونة												
٣	الأصالة												
٤	الحساسية للمشكلات												
٥	القدرة على التحليل والربط												
٦	المخاطرة والتحدي												

ملحق(٥)

استبيان لاستطلاع اراء السادة الخبراء والمختصين في تحديد صلاحية محاور مقياس المهارات الناعمة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعـــة المثنى
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
الدراسات العليا/ الدكتوراه

م / محاور مقياس المهارات الناعمة

الاستاذ ---------- المحترم

تحية طيبة:

يروم الباحث اجراء البحث الموسوم **(التنبؤ بالأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق)** وقد استخدم الباحث اداة في موضوع بحثه وهي مقياس (المهارات الناعمة) ولثقة الباحث ونظرا لما تتمتعون به من خبرة علمية ودراية في هذا المجال نرفق لكم طيا المحاور المقترحة والاهمية النسبية من قبل الباحث، يرجى تفضلكم بأبداء رايكم في تحديد المجال ومدى الاهمية النسبية لهذه المحاور وتقبلوا فائق الشكر والتقدير.

الجامعة /

الاختصاص /

اللقب العلمي /

التوقيع /

التاريخ /

الباحث
ليث بشير جابر شنين

محاور مقياس المهارات الناعمة

ت	المحاور	صلاحية المجال		مدى الأهمية للمجال عندما يكون صالح								
		يصلح	لا يصلح	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
١	التواصل												
٢	العمل بروح الفريق												
٣	أدارة الوقت												
٤	أتخاذ القرار												
٥	العمل تحت الضغط												
٦	المبادرة												

ملحق(٦)

استبيان لاستطلاع اراء السادة الخبراء والمختصين في تحديد صلاحية محاور مقياس الانغماس الوظيفي

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعـــة المثنى
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
الدراسات العليا/ الدكتوراه

م / محاور مقياس الأنغماس الوظيفي

الاستاذ ---------- المحترم

تحية طيبة:

يروم الباحث اجراء البحث الموسوم **(التنبؤ بالأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق)** وقد استخدم الباحث اداة في موضوع بحثه وهي مقياس (الانغماس الوظيفي) ولثقة الباحث ونظرا لما تتمتعون به من خبرة علمية ودراية في هذا المجال نرفق لكم طيا المحاور المقترحة والاهمية النسبية من قبل الباحث، يرجى تفضلكم بأبداء رايكم في تحديد المجال ومدى الاهمية النسبية لهذه المحاور وتقبلوا فائق الشكر والتقدير.

الجامعة /

الاختصاص /

اللقب العلمي /

التوقيع /

التاريخ /

الباحث
ليث بشير جابر شنين

محاور مقياس الانغماس الوظيفي

ت	المحاور	صلاحية المجال		مدى الأهمية للمجال عندما يكون صالح									
		يصلح	لا يصلح	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
١	الانغماس العاطفي												
٢	الانغماس المعرفي												
٣	الانغماس السلوكي												
٤	التفاني												
٥	الانهماك												

ملحق (٧)

استبيان لاستطلاع اراء السادة الخبراء والمختصين في تحديد فقرات مقياس الأداء الإبداعي

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعـــة المثنى كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
الدراسات العليا/ الدكتوراه

م / اراء السادة الخبراء

الاستاذ ..... المحترم

تحية طيبة:

يروم الباحث اجراء البحث الموسوم **(التنبؤ بالأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق)** وقد استخدم الباحث اداة في موضوع بحثه وهي مقياس **(الأداء الإبداعي)** ولثقة الباحث بكم ونظراً لما تتمتعون به من خبرة علمية ودراية في هذا المجال نرفق لكم طيا الفقرات المقترحة للمقياس يرجى تفضلكم بابداء رايكم في تحديد صلاحية الفقرات بوضع علامة (√) امام الفقرة الصالحة او الفقرة الغير صالحة وكذلك يود الباحث معرفة رأي السادة الخبراء حول تحديد بدائل الإجابة المقترحة هي :-

تنطبق بدرجة كبيرة جداً	تنطبق بدرجة كبيرة	تنطبق بدرجة متوسطة	تنطبق بدرجة قليلة	تنطبق بدرجة قليلة جداً	تصلح	لا تصلح

احياناً	دائماً	ابداً	تصلح	لا تصلح

الجامعة /

الاختصاص /

اللقب العلمي /

مكان العمل /

التوقيع /

الباحث

ليث بشير جابر شنين

فقرات مقياس الأداء الإبداعي

ت	الفقرة الاصلية	تصلح	لا تصلح
١- محور الطلاقة : هي القدرة على إنتاج عدد من الاستجابات (سواء كانت رمزا أو عددا أو أشكالا أو كلمات أو أفكار أو نظم أو أساليب مناسبة) والتي تتوافر فيها شروط معينة في زمن محدد، وتأخذ الطلاقة عدة صور منها طلاقة أشكال و طلاقة رموز وطلاقة معاني وأفكار			
١	اعمل بصفتي الابداع والتجديد في مجال عملي		
٢	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة		
٣	امتلك القدرة على طرح الحلول السريعة الفعالة بطلاقة لمواجهة مشاكل العمل.		
٤	امتلك بلاغة لغوية تمكنني من استخدام اكبر قدر ممكن من الالفاظ ذات المعنى الدقيق في مجال عملي		
٥	لدي الإمكانية للإتيان بالأفكار النادرة التي لا تخطر على بال الكثيرين		
٦	امتلك القدرة على صياغة أفكار في كلمات مفيدة تناسب موقفاً معينا		
٧	امتلك قدرة التفكير البناء السريع في ظل ضغوط العمل		
٨	أستطيع التوصل لمجموعة متنوعة من الاستنتاجات للمواقف الصعبة		
٩	اعبر بطلاقة عما يجول بذهني من افكار جديدة		
١٠	لدي القدرة على تنظيم أفكاري		
٢- محور الاصالة : وهي تعني التحرك نحو إنتاج الجديد غير المكرر وتعد الفكرة أصيلة إذا كانت فكرة غير مكررة، وهي الفكرة التي لا تخضع للأفكار الشائعة تتصف بالتميز والتفرد.			
١١	أنجز ما يسند لي من أعمال بأسلوب متجدد.		
١٢	أبتعد عن تكرار الحلول السابقة في حل المشكلات.		
١٣	اساهم بتطوير قسمي من خلال مساهماتي الخاصة والمتمثلة بإنتاج أفكار جديدة.		
١٤	غالبا ما تكون افكاري نادرة ومفاجئة للآخرين.		
١٥	أستطيع تنمية مهارات العاملين معي بأسلوب علمي وحديث.		
١٦	هناك إجراءات عمل بحاجة الى عملية تطوير مستمرة بعيدا عن الروتين.		
١٧	عدم التسرع في قبول او رفض الفكرة الا بعد التفكير والتدقيق.		
١٨	أحرص على تبني افكار جديدة حتى وان واجهة بعض الصعوبات في تطبيقها.		
١٩	أقترح اساليب جديدة لأداء العمل حتى اذا كان هناك احتمال لعدم نجاحها.		

٢٠	اتفوق على الاخرين في تصور انتاجات جديدة.		
٣- محور المرونة : تشير إلى مرونة الفرد العقلية والسهولة التي يغير بها موقفه العقلي ورؤيته الذهنية التي ينظر من خلالها إلى الأشياء والمواقف المتعددة، أنها ببساطة قدرة الفرد على التحريك بين الفئات المختلفة للأفكار دون الانحسار في فئة واحده			
٢١	أفكر بأنواع متعددة من الأفكار والحلول عندما اتعامل مع المشكلات.		
٢٢	أحرص على الاستفادة من الانتقادات والملاحظات التي يبديها زملائي.		
٢٣	أنوع في اساليب انجازي للعمل كل فترة ممكنة.		
٢٤	أملك المرونة العالية للانتقال بين برامج العمل التي يتبناها القسم.		
٢٥	أرى الأشياء من اكثر من زاوية لخدمة وتطوير عملي.		
٢٦	اعتقد ان التغيير ظاهرة متطورة وعلى القسم التكيف معها.		
٢٧	أرى بأن سياسة فرض الآراء على الآخرين تعرقل سير العمل.		
٢٨	أعترف بالخطأ إذا اقتنعت بوجهة النظر المخالفة.		
٢٩	أستطيع تعديل خططي لمواجهة المواقف الطارئة.		
٣٠	لدى الاستعداد على تغيير وجهة نظري نحو المشكلة التي اعالجها.		
٤- محور الحساسية للمشكلات : وهي القدرة على إدراك ما تحتاجه المواقف من تحسينات وتعديلات والإحساس بهذه المشكلات يدفع الفرد المبدع لان يقدم حلولا متباينة لها.			
٣١	امتلك الحدس بظهور مشكلات في العمل قبل حدوثها.		
٣٢	أخطط لمواجهة أي مشكلة قبل حدوثها في العمل.		
٣٣	اتوقع الحلول الناجحة لحل مشكلات العمل التي يمكن أن تواجهني		
٣٤	أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الأخرون.		
٣٥	باستطاعتي التمييز بين اسباب المشكلة ونتائجها.		
٣٦	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل.		
٣٧	لدي القدرة على تطوير بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات.		
٣٨	اسعى الى جمع وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالمشكلات قبل اتخاذ قرار بصددها.		

٣٩	افكر في المشكلة من وجهات نظر متعددة.		
٤٠	أضع أكثر من حل للمشكلة.		

ملحق(٨)

استبيان لاستطلاع اراء السادة الخبراء والمختصين في تحديد فقرات مقياس المهارات الناعمة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعـــة المثنى كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
الدراسات العليا/ الدكتوراه

م / اراء السادة الخبراء

الاستاذ ..... المحترم

تحية طيبة:

يروم الباحث اجراء البحث الموسوم **(التنبؤ بالأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق)** وقد استخدم الباحث اداة في موضوع بحثة وهي مقياس **(المهارات الناعمة)** ولثقة الباحث بكم ونظراً لما تتمتعون به من خبرة علمية ودراية في هذا المجال نرفق لكم طيا الفقرات المقترحة للمقياس يرجى تفضلكم بابداء رايكم في تحديد صلاحية الفقرات بوضع علامة (√) امام الفقرة الصالحة او الفقرة الغير صالحة وكذلك يود الباحث معرفة رأي السادة الخبراء حول تحديد بدائل الإجابة المقترحة هي :-

تنطبق بدرجة كبيرة جداً	تنطبق بدرجة كبيرة	تنطبق بدرجة متوسطة	تنطبق بدرجة قليلة	تنطبق بدرجة قليلة جداً	تصلح	لا تصلح

احياناً	دائماً	ابداً	تصلح	لا تصلح

الجامعة /

الاختصاص /

اللقب العلمي /

التاريخ /

التوقيع/

الباحث

ليث بشير جابر شنين

فقرات مقياس المهارات الناعمة

ت	الفقرة الاصلية	تصلح	لا تصلح
١- محور التواصل: العملية التي يتم خلالها تناول مجموعة من الافكار والآراء و المعلومات بين طرفين ويكوف هدفها الاساسي هو تعديل سلوك الاخرين			
١	أتقن مهارة الاصغاء للأخرين.		
٢	أشجع التواصل بين العاملين لتبادل الخبرات فيما بينهم.		
٣	أنصت لمن يخالفني الرأي باهتمام.		
٤	أستخدم لغة الجسد عندما أتحدث مع الآخرين.		
٥	استمع لاقتراحات المرؤوسين وآرائهم.		
٦	أبادر ببناء جسور الود في العمل بطرق وأساليب مختلفة.		
٧	أختار كلماتي بدقة عند التحدث.		
٨	أتأكد من فهم المقابل الكامل للتعليمات والملاحظات.		
٩	أستخدم تكنولوجيا الاتصال للتواصل مع العاملين.		
١٠	أسلوب المناقشة الهادئ يؤدي إلى إقناع الآخرين بالحجج العقلية والمنطقية.		
٢- محور العمل بروح الفريق: هي جماعات يتم انشاؤها داخل الهيكل التنظيمي لتحقيق اهداف محددة تتطلب التنسيق والتفاعل والتكامل بين اعضاء الفريق			
١١	يتم تشكيل فرق العمل على أساس التخصصات.		
١٢	تسود فريق العمل مشاعر المودة.		
١٣	أمتلك القدرة للعمل ضمن فريق.		
١٤	أبتعد عن إلقاء اللوم على أعضاء الفريق عند حدوث الخطأ.		
١٥	أستطيع تحمل الضغوط المختلفة مع أفراد الفريق.		
١٦	أثق بقدرات العاملين معي بالفريق.		
١٧	أفضل العمل الجماعي أكثر من العمل الفردي.		
١٨	أشارك زملائي المعلومات لتسهيل العمل وتوفير الجهد عليهم.		
١٩	أصغي إلى وجهات النظر قبل اتخاذ القرار ليكون القرار جماعيا.		

٢٠	توزيع مهام العمل على اعضاء الفريق.		
٣- محور ادارة الوقت: عملية تخطيط وتنظيم ورقابة الوقت بما يمكننا من اختيار الشيء الصحيح المراد عمله والقيام بأعمال كثيرة في وقت قصير			
٢١	أعمل جدول زمنيا" للأعمال المراد مناقشتها.		
٢٢	أمتلك القدرة على التخطيط السليم للعمل.		
٢٣	أحدد زمنا محددا للأهداف المراد تحقيقها.		
٢٤	أحاول تجاوز ضغط العمل بإنجاز المهام في وقتها المحدد.		
٢٥	أمتلك القدرة على توزيع وقتي بشكل جيد بين الاحتياجات الخاصة ومتطلبات العمل.		
٢٦	أنجز كل الأعمال اليومية في أوقاتها دون تأجيل.		
٢٧	اخصص مكانا لكل الأشياء حتى لا أضيع وقت في البحث عنها.		
٢٨	أعمل على إيجاد طرق جديدة لإنجاز مهام عملي بوقت زمني قصير.		
٢٩	أحرص على تحديد مصادر الوقت المبدد وأعمل على التخطيط لتقليصه.		
٣٠	ألتزم بأوقات الدوام الرسمي.		
٤- محور اتخاذ القرار: عملية عقلية للمفاضلة بين الحلول البديلة والمتاحة.			
٣١	أتخذ القرار مستندا" على أسس علمية.		
٣٢	أشارك في عملية صنع القرارات.		
٣٣	يتم المقارنة بين البدائل المتاحة لاختيار الأفضل منها.		
٣٤	لدي رؤى مستقبلية في اتخاذ القرار.		
٣٥	أمتلك المهارات الكافية لاتخاذ القرارات.		
٣٦	لدي الجرأة في اتخاذ القرار وتحمل المخاطر.		
٣٧	أقوم بتقييم القرار المتخذ وذلك بالاستفادة من نتائجه.		
٣٨	أحرص على الحصول على كافة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات لضمان فاعلية القرارات المتخذة.		
٣٩	أملك القدرة على اختيار أنسب الأوقات لأتخاذ القرار.		
٤٠	أتردد احيانا" في اتخاذ القرارات الحاسمة.		

ملحق(٩)

استبيان لاستطلاع اراء السادة الخبراء والمختصين في تحديد فقرات مقياس الانغماس الوظيفي

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعـــة المثنى كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
الدراسات العليا/ الدكتوراه

م / اراء السادة الخبراء

الاستاذ ..... المحترم

تحية طيبة:

يروم الباحث اجراء البحث الموسوم **(التنبؤ بالأداء الإبداعي بدلالة المهارات الناعمة والانغماس الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي في مديريات تربيات وسط وجنوب العراق)** وقد استخدم الباحث اداة في موضوع بحثة وهي مقياس **(الانغماس الوظيفي)** ولثقة الباحث بكم ونظراً لما تتمتعون به من خبرة علمية ودراية في هذا المجال نرفق لكم طيا الفقرات المقترحة للمقياس يرجى تفضلكم بابداء رايكم في تحديد صلاحية الفقرات بوضع علامة (√) امام الفقرة الصالحة او الفقرة الغير صالحة وكذلك يود الباحث معرفة رأي السادة الخبراء حول تحديد بدائل الإجابة المقترحة هي :-

تنطبق بدرجة كبيرة جداً	تنطبق بدرجة كبيرة	تنطبق بدرجة متوسطة	تنطبق بدرجة قليلة	تنطبق بدرجة قليلة جداً	تصلح	لا تصلح

احياناً	دائماً	ابداً	تصلح	لا تصلح

الجامعة /

الاختصاص /

اللقب العلمي /

مكان العمل /

التوقيع /

الباحث

ليث بشير جابر شنين

فقرات مقياس الانغماس الوظيفي

ت	الفقرة الاصلية	تصلح	لا تصلح
١-محور الانغماس العاطفي ويشير إلى مدى استمتاع الفرد بالعمل، وحبه له وانجذابه إليه.			
١	يأخذ التفكير بالعمل جزء كبير من وقتي.		
٢	أستمتع عند انجاز مهام عملي المطلوب تنفيذها.		
٣	أشعر بالتعلق بعملي بشكل كبير.		
٤	يقوم عملي بإشباع حاجاتي بشكل كامل.		
٥	أشعر بالمتعة عندما يزداد ضغط العمل.		
٦	أشعر بالرضا بعد اداء واجباتي.		
٧	يعطيني عملي شعورا بتحقيق ذاتي.		
٨	أشعر بالفخر عندما أتحدث عن عملي.		
٩	أعتبر أن كل ما يتعلق بعملي بانه شيء مهم جدا.		
١٠	توفر لي وظيفتي فرصاً للتقدم تتوافق مع قدراتي		
٢- محور الانغماس المعرفي درجة أداراك الفرد لنفسه كعضو منتمي للمؤسسة، ومشاركته الفاعلة في اتخاذ القرارات الخاصة بعمله، ودرجة أهميته في حياته.			
١١	يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء الدوام.		
١٢	أقدم مصلحة العمل على المصلحة الشخصية.		
١٣	مستعد أن أبذل جهدا أكثر من المطلوب لإنجاح العمل المكلف به		
١٤	أسأل من هم أكثر خبرة مني عندما أحتاج النصيحة.		
١٥	يمكنني المشاركة في اتخاذ بعض القرارات التي لها علاقة بعملي.		
١٦	مستعد للعمل أوقات إضافية لإنهاء العمل حتى لو لم يكون الوقت الإضافي مدفوع الأجر.		
١٧	أقوم دائما بتطوير مهاراتي و متابعة ما توصل اليه العلم بخصوص عملي.		
١٨	يتسم سلوكي بالمشاركة الفاعلة في جميع مجالات و نواحي العمل.		
١٩	تساهم المعرفة من اندماجي بوظيفتي.		
٢٠	أستفيد من نتائج التقييم السنوي في تحسين أدائي.		

٣-محور الانغماس السلوكي: ويشير إلى اتخاذ الفرد العامل دورا" إضافيا" كأن يأخذ الفترة المسائية لتعزيز مهاراته المتعلقة بوظيفته، أو للتفكير في العمل بعد مغادرته.			
٢١	أتابع أية ملاحظات أو تطورات في مجال تخصصي.		
٢٢	أبذل الجهد في دراسة مشكلات القسم وتقديم الاقتراحات بشأنها.		
٢٣	لدى التزام عال تجاه القسم ومهتم بتنميته وتطويره.		
٢٤	أتعلم من الأخطاء التي حدثت معي للمرات القادمة.		
٢٥	أسعى الى تطوير نفسي بالحصول على الدورات المتعلقة بعملي والتي تزيد قدراتي وإمكاناتي.		
٢٦	أتعلم العمل من زملائي الأكثر خبرة.		
٢٧	تربطني علاقة اجتماعية مع زملائي خارج نطاق العمل.		
٢٨	لدي الميول والقدرات للتكيف مع المتغيرات والظروف المستجدة.		
٢٩	أشارك بإيجابية في إداء المهام والواجبات والأنشطة الموكلة الي وبكل دقة وإخلاص.		
٣٠	اطبق قواعد واجراءات العمل حتى لو لم يراقبني احد.		

ملحق(١٠)

مقياس الأداء الإبداعي بصيغته الأولية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعـــة المثنى كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
الدراسات العليا/ الدكتوراه

حضرت المشرف الفني المحترم

تحيه طيبة ...

أضع بين يديك مقياس الأداء الإبداعي أمل تعاونك الجاد من خلال القراءة للفقرات بكل دقة مع وضع علامة (√) أمام كل فقرة وأسفل إحدى الاختيارات التي تحمل وجهة نظرك علماً بأن إجابتك سوف تحاط بالسرية التامة وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

تعليمات الإجابة :

١- أرجو منك الإجابة عن الفقرات كافة .
٢- ليست هناك أجابه صحيحة وأجابه خاطئة .
٣- بعد قراءة كل فقره ستجد إمامك خمس بدائل .
٤- لا داعي لذكر الاسم علما ان الاجابات ستحفظ بسرية ولا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي
٥- يرجى وضع علامة (✓) أمام كل فقرة من الفقرات واسفل احد البدائل
٦- لا تضع أكثر من علامة واحدة أمام كل فقرة .
٧- لا تترك أي فقرة بدون علامة لان الاستمارة سوف تكون باطلة .

مع الشكر والتقدير

ت	الفقرات	تنطبق بدرجة كبيرة جداً	تنطبق بدرجة كبيرة	تنطبق بدرجة متوسطة	تنطبق بدرجة قليلة	تنطبق بدرجة قليلة جداً
١	أشعر بالرضا بعد اداء واجباتي.		√			

يرجى ملئ المعلومات التالية

القسم:

التاريخ :

التوقيع :

الباحث

ليث بشير جابر شنين

ت	الفقرات	تنطبق بدرجة كبيرة جداً	تنطبق بدرجة كبيرة	تنطبق بدرجة متوسطة	تنطبق بدرجة قليلة	تنطبق بدرجة قليلة جداً
١	اعمل بصفتي الابداع والتجديد في مجال عملي.					
٢	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.					
٣	امتلك القدرة على طرح الحلول السريعة الفعالة بطلاقة لمواجهة مشاكل العمل.					
٤	امتلك بلاغة لغوية تمكنني من استخدام اكبر قدر ممكن من الالفاظ ذات المعنى الدقيق في مجال عملي.					
٥	لدي الإمكانية للإتيان بالأفكار النادرة التي لا تخطر على بال الكثيرين					
٦	امتلك القدرة على صياغة أفكار في كلمات مفيدة تناسب موقفاً معينا.					
٧	امتلك قدرة التفكير البناء السريع في ظل ضغوط العمل.					
٨	أستطيع التوصل لمجموعة متنوعة من الاستنتاجات للمواقف الصعبة.					
٩	اعبر بطلاقة عما يجول بذهني من افكار جديدة .					
١٠	لدي القدرة على تنظيم أفكاري.					
١١	أفكر بأنواع متعددة من الأفكار والحلول عندما اتعامل مع المشكلات.					
١٢	أحرص على الاستفادة من الانتقادات والملاحظات التي يبديها زملائي.					
١٣	أنوع في اساليب انجازي للعمل كل فترة ممكنة.					
١٤	أملك المرونة العالية للانتقال بين برامج العمل التي يتبناها القسم.					
١٥	أرى الأشياء من اكثر من زاوية لخدمة وتطوير عملي.					
١٦	اعتقد ان التغيير ظاهرة متطورة وعلى القسم التكيف معها.					
١٧	أرى بأن سياسة فرض الآراء على الآخرين تعرقل سير العمل.					
١٨	أعترف بالخطأ إذا اقتنعت بوجهة النظر المخالفة.					
١٩	أستطيع تعديل خططي لمواجهة المواقف الطارئة.					
٢٠	لدى الاستعداد على تغيير وجهة نظري نحو المشكلة التي اعالجها.					
٢١	امتلك الحدس بظهور مشكلات في العمل قبل حدوثها.					
٢٢	أخطط لمواجهة أي مشكلة قبل حدوثها في العمل.					
٢٣	اتوقع الحلول الناجحة لحل مشكلات العمل التي يمكن أن تواجهني.					

٢٤	أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الأخرون.					
٢٥	باستطاعتي التمييز بين اسباب المشكلة ونتائجها.					
٢٦	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل.					
٢٧	لدي القدرة على تطوير بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات.					
٢٨	اسعى الى جمع وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالمشكلات قبل اتخاذ قرار بصددها.					
٢٩	افكر في المشكلة من وجهات نظر متعددة.					
٣٠	أضع أكثر من حل للمشكلة.					
٣١	أنجز ما يسند لي من أعمال بأسلوب متجدد.					
٣٢	أبتعد عن تكرار الحلول السابقة في حل المشكلات.					
٣٣	اساهم بتطوير قسمي من خلال مساهماتي الخاصة والمتمثلة بإنتاج أفكار جديدة.					
٣٤	غالبا ما تكون افكاري نادرة ومفاجئة للآخرين.					
٣٥	أستطيع تنمية مهارات العاملين معي بأسلوب علمي وحديث.					
٣٦	هناك إجراءات عمل بحاجة الى عملية تطوير مستمرة بعيدا عن الروتين.					
٣٧	عدم التسرع في قبول او رفض الفكرة الا بعد التفكير والتدقيق.					
٣٨	أحرص على تبني افكار جديدة حتى وان واجهة بعض الصعوبات في تطبيقها.					
٣٩	أقترح اساليب جديدة لأداء العمل حتى اذا كان هناك احتمال لعدم نجاحها.					
٤٠	اتفوق على الاخرين في تصور انتاجات جديدة.					

ملحق(١١)

مقياس المهارات الناعمة بصيغته الأولية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعـــة المثنى كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
الدراسات العليا/ الدكتوراه

حضرت المشرف الفني المحترم

تحيه طيبة ...

أضع بين يديك مقياس المهارات الناعمة أمل تعاونك الجاد من خلال القراءة للفقرات بكل دقة مع وضع علامة (√) أمام كل فقرة وأسفل إحدى الاختيارات التي تحمل وجهة نظرك علماً بأن إجابتك سوف تحاط بالسرية التامة وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

تعليمات الإجابة :

١. أرجو منك الإجابة عن الفقرات كافة .
٢. ليست هناك أجابه صحيحة وأجابه خاطئة .
٣. بعد قراءة كل فقره ستجد إمامك خمس بدائل .
٤. لا داعي لذكر الاسم علما ان الاجابات ستحفظ بسرية ولا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي
٥. يرجى وضع علامة (✓) أمام كل فقرة من الفقرات واسفل احد البدائل
٦. لا تضع أكثر من علامة واحدة أمام كل فقرة .
٧. لا تترك أي فقرة بدون علامة لان الاستمارة سوف تكون باطلة .

مع الشكر والتقدير

ت	الفقرات	تنطبق بدرجة كبيرة جداً	تنطبق بدرجة كبيرة	تنطبق بدرجة متوسطة	تنطبق بدرجة قليلة	تنطبق بدرجة قليلة جداً
١	أشعر بالرضا بعد اداء واجباتي.		√			

يرجى ملئ المعلومات التالية

القسم:

التاريخ :

التوقيع :

الباحث

ليث بشير جابر شنين

ت	الفقرات	تنطبق بدرجة كبيرة جداً	تنطبق بدرجة كبيرة	تنطبق بدرجة متوسطة	تنطبق بدرجة قليلة	تنطبق بدرجة قليلة جداً
١	أتقن مهارة الاصغاء للأخرين.					
٢	أشجع التواصل بين العاملين لتبادل الخبرات فيما بينهم.					
٣	أنصت لمن يخالفني الرأي باهتمام.					
٤	أستخدم لغة الجسد عندما أتحدث مع الآخرين.					
٥	استمع لاقتراحات المرؤوسين وآرائهم.					
٦	أبادر ببناء جسور الود في العمل بطرق وأساليب مختلفة.					
٧	أختار كلماتي بدقة عند التحدث.					
٨	أتأكد من فهم المقابل الكامل للتعليمات والملاحظات.					
٩	أستخدم تكنولوجيا الاتصال للتواصل مع العاملين.					
١٠	أسلوب المناقشة الهادئ يؤدي إلى إقناع الآخرين بالحجج العقلية والمنطقية.					
١١	يتم تشكيل فرق العمل على أساس التخصصات.					
١٢	تسود فريق العمل مشاعر المودة.					
١٣	أمتلك القدرة للعمل ضمن فريق.					
١٤	أبتعد عن إلقاء اللوم على أعضاء الفريق عند حدوث الخطأ.					
١٥	أستطيع تحمل الضغوط المختلفة مع أفراد الفريق.					
١٦	أثق بقدرات العاملين معي بالفريق.					
١٧	أفضل العمل الجماعي أكثر من العمل الفردي.					
١٨	أشارك زملائي المعلومات لتسهيل العمل وتوفير الجهد عليهم.					
١٩	أصغي إلى وجهات النظر قبل اتخاذ القرار ليكون القرار جماعيا.					
٢٠	توزيع مهام العمل على اعضاء الفريق.					
٢١	أعمل جدول زمنيا" للأعمال المراد مناقشتها.					
٢٢	أمتلك القدرة على التخطيط السليم للعمل.					
٢٣	أحدد زمنا محددا للأهداف المراد تحقيقها.					
٢٤	أحاول تجاوز ضغط العمل بإنجاز المهام في وقتها المحدد.					

٢٥	أمتلك القدرة على توزيع وقتي بشكل جيد بين الاحتياجات الخاصة ومتطلبات العمل.					
٢٦	أنجز كل الأعمال اليومية في أوقاتها دون تأجيل.					
٢٧	اخصص مكانا لكل الأشياء حتى لا أضيع وقت في البحث عنها.					
٢٨	أعمل على إيجاد طرق جديدة لإنجاز مهام عملي بوقت زمني قصير.					
٢٩	أحرص على تحديد مصادر الوقت المبدد وأعمل على التخطيط لتقليصه.					
٣٠	ألتزم بأوقات الدوام الرسمي.					
٣١	أتخذ القرار مستندا" على أسس علمية.					
٣٢	أشارك في عملية صنع القرارات .					
٣٣	يتم المقارنة بين البدائل المتاحة لاختيار الأفضل منها.					
٣٤	لدي رؤى مستقبلية في اتخاذ القرار.					
٣٥	أمتلك المهارات الكافية لاتخاذ القرارات.					
٣٦	أقوم بتقييم القرار المتخذ وذلك بالاستفادة من نتائجه.					
٣٧	أحرص على الحصول على كافة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات لضمان فاعلية القرارات المتخذة.					
٣٨	أملك القدرة على اختيار أنسب الأوقات لأتخاد القرار.					
٣٩	أتردد احيانا" في اتخاذ القرارات الحاسمة.					
٤٠	لدي الجرأة في اتخاذ القرار وتحمل المخاطر.					

ملحق(١٢)

مقياس الانغماس الوظيفي بصيغته الأولية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعـــة المثنى كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
الدراسات العليا/ الدكتوراه

حضرت المشرف الفني المحترم

تحيه طيبة ...

أضع بين يديك مقياس الانغماس الوظيفي أمل تعاونك الجاد من خلال القراءة للفقرات بكل دقة مع وضع علامة (√) أمام كل فقرة وأسفل إحدى الاختيارات التي تحمل وجهة نظرك علماً بأن إجابتك سوف تحاط بالسرية التامة وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

تعليمات الإجابة :

١. أرجو منك الإجابة عن الفقرات كافة .
٢. ليست هناك أجابه صحيحة وأجابه خاطئة .
٣. بعد قراءة كل فقره ستجد إمامك خمس بدائل .
٤. لا داعي لذكر الاسم علما ان الاجابات ستحفظ بسرية ولا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي
٥. يرجى وضع علامة (✓) أمام كل فقرة من الفقرات واسفل احد البدائل
٦. لا تضع أكثر من علامة واحدة أمام كل فقرة .
٧. لا تترك أي فقرة بدون علامة لان الاستمارة سوف تكون باطلة .

مع الشكر والتقدير

ت	الفقرات	تنطبق بدرجة كبيرة جداً	تنطبق بدرجة كبيرة	تنطبق بدرجة متوسطة	تنطبق بدرجة قليلة	تنطبق بدرجة قليلة جداً
١	أشعر بالرضا بعد اداء واجباتي.		√			

يرجى ملئ المعلومات التالية

القسم:

التاريخ :

التوقيع :

الباحث

ليث بشير جابر شنين

ت	الفقرات	تنطبق بدرجة كبيرة جداً	تنطبق بدرجة كبيرة	تنطبق بدرجة متوسطة	تنطبق بدرجة قليلة	تنطبق بدرجة قليلة جداً
١	يأخذ التفكير بالعمل جزء كبير من وقتي.					
٢	أستمتع عند انجاز مهام عملي المطلوب تنفيذها.					
٣	أشعر بالتعلق بعملي بشكل كبير.					
٤	يقوم عملي بإشباع حاجاتي بشكل كامل.					
٥	أشعر بالمتعة عندما يزداد ضغط العمل.					
٦	أشعر بالرضا بعد اداء واجباتي.					
٧	يعطيني عملي شعورا بتحقيق ذاتي.					
٨	أشعر بالفخر عندما أتحدث عن عملي.					
٩	أعتبر أن كل ما يتعلق بعملي بانه شيء مهم جدا.					
١٠	توفر لي وظيفتي فرصاً للتقدم تتوافق مع قدراتي.					
١١	يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء الدوام.					
١٢	أقدم مصلحة العمل على المصلحة الشخصية.					
١٣	مستعد أن أبذل جهدا أكثر من المطلوب لإنجاح العمل المكلف به.					
١٤	أسأل من هم أكثر خبرة مني عندما أحتاج النصيحة.					
١٥	يمكنني المشاركة في اتخاذ بعض القرارات التي لها علاقة بعملي.					
١٦	مستعد للعمل أوقات إضافية لإنهاء العمل حتى لو لم يكون الوقت الإضافي مدفوع الأجر.					
١٧	أقوم دائما بتطوير مهاراتي و متابعة ما توصل اليه العلم بخصوص عملي.					
١٨	يتسم سلوكي بالمشاركة الفاعلة في جميع مجالات و نواحي العمل.					
١٩	تساهم المعرفة من اندماجي بوظيفتي.					
٢٠	أستفيد من نتائج التقييم السنوي في تحسين أدائي.					
٢١	أتابع أية ملاحظات أو تطورات في مجال تخصصي.					
٢٢	أبذل الجهد في دراسة مشكلات القسم وتقديم الاقتراحات بشأنها.					
٢٣	لدى التزام عال تجاه القسم ومهتم بتنميته وتطويره.					

٢٤	أتعلم من الأخطاء التي حدثت معي للمرات القادمة.					
٢٥	أسعى الى تطوير نفسي بالحصول على الدورات المتعلقة بعملي و التي تزيد قدراتي و إمكاناتي.					
٢٦	أتعلم العمل من زملائي الأكثر خبرة.					
٢٧	تربطني علاقة اجتماعية مع زملائي خارج نطاق العمل.					
٢٨	لدي الميول والقدرات للتكيف مع المتغيرات والظروف المستجدة.					
٢٩	أشارك بإيجابية في إداء المهام والواجبات والأنشطة الموكلة الي وبكل دقة وإخلاص.					
٣٠	اطبق قواعد واجراءات العمل حتى لو لم يراقبني احد.					

ملحق(١٣)

مقياس الأداء الإبداعي بصيغته النهائية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعـــة المثنى كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
الدراسات العليا/ الدكتوراه

حضرت المشرف الفني المحترم

تحيه طيبة ...

يروم الباحث القيام بدراسة علمية للحصول على شهادة الدكتوراه في التربية البدنية وعلوم الرياضة، لذا اضع بين يديك مجموعة من الفقرات المطلوب قراءتها إلى أي حد تعبر عن مشاعرك وأرائك وذلك من خلال وضع علامة (√) أمام كل فقرة تحت البديل المناسب.

تعليمات الإجابة :

١- أرجو منك الإجابة عن الفقرات كافة .
٢- ليست هناك أجابه صحيحة وأجابه خاطئة .
٣- بعد قراءة كل فقره ستجد إمامك خمس بدائل .
٤- لا داعي لذكر الاسم علما ان الاجابات ستحفظ بسرية ولا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي
٥- يرجى وضع علامة (✓) أمام كل فقرة من الفقرات واسفل احد البدائل
٦- لا تضع أكثر من علامة واحدة أمام كل فقرة .
٧- لا تترك أي فقرة بدون علامة لان الاستمارة سوف تكون باطلة .

مع الشكر والتقدير

ت	الفقرات	تنطبق بدرجة كبيرة جداً	تنطبق بدرجة كبيرة	تنطبق بدرجة متوسطة	تنطبق بدرجة قليلة	تنطبق بدرجة قليلة جداً
١			√			

الباحث

ليث بشير جابر شنين

ت	الفقرات	تنطبق بدرجة كبيرة جداً	تنطبق بدرجة كبيرة	تنطبق بدرجة متوسطة	تنطبق بدرجة قليلة	تنطبق بدرجة قليلة جداً
١	اعمل بصفتي الابداع والتجديد في مجال عملي.					
٢	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.					
٣	امتلك القدرة على طرح الحلول السريعة الفعالة بطلاقة لمواجهة مشاكل العمل.					
٤	امتلك بلاغة لغوية تمكنني من استخدام اكبر قدر ممكن من الالفاظ ذات المعنى الدقيق في مجال عملي.					
٥	لدي الإمكانية للإتيان بالأفكار النادرة التي لا تخطر على بال الكثيرين					
٦	امتلك القدرة على صياغة أفكار في كلمات مفيدة تناسب موقفاً معينا.					
٧	امتلك قدرة التفكير البناء السريع في ظل ضغوط العمل.					
٨	أستطيع التوصل لمجموعة متنوعة من الاستنتاجات للمواقف الصعبة.					
٩	اعبر بطلاقة عما يجول بذهني من افكار جديدة .					
١٠	لدي القدرة على تنظيم أفكاري.					
١١	أفكر بأنواع متعددة من الأفكار والحلول عندما اتعامل مع المشكلات.					
١٢	أحرص على الاستفادة من الانتقادات والملاحظات التي يبديها زملائي.					
١٣	أنوع في اساليب انجازي للعمل كل فترة ممكنة.					
١٤	أملك المرونة العالية للانتقال بين برامج العمل التي يتبناها القسم.					
١٥	أرى الأشياء من اكثر من زاوية لخدمة وتطوير عملي.					
١٦	اعتقد ان التغيير ظاهرة متطورة وعلى القسم التكيف معها.					
١٧	أرى بأن سياسة فرض الآراء على الآخرين تعرقل سير العمل.					
١٨	أعترف بالخطأ إذا اقتنعت بوجهة النظر المخالفة.					
١٩	أستطيع تعديل خططي لمواجهة المواقف الطارئة.					
٢٠	لدى الاستعداد على تغيير وجهة نظري نحو المشكلة التي اعالجها.					
٢١	امتلك الحدس بظهور مشكلات في العمل قبل حدوثها.					
٢٢	أخطط لمواجهة أي مشكلة قبل حدوثها في العمل.					
٢٣	اتوقع الحلول الناجحة لحل مشكلات العمل التي يمكن أن تواجهني.					

٢٤	أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الأخرون.					
٢٥	باستطاعتي التمييز بين اسباب المشكلة ونتائجها.					
٢٦	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل.					
٢٧	لدي القدرة على تطوير بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات.					
٢٨	اسعى الى جمع وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالمشكلات قبل اتخاذ قرار بصددها.					
٢٩	افكر في المشكلة من وجهات نظر متعددة.					
٣٠	أضع أكثر من حل للمشكلة.					
٣١	أنجز ما يسند لي من أعمال بأسلوب متجدد.					
٣٢	أبتعد عن تكرار الحلول السابقة في حل المشكلات.					
٣٣	اساهم بتطوير قسمي من خلال مساهماتي الخاصة والمتمثلة بإنتاج أفكار جديدة.					
٣٤	غالبا ما تكون افكاري نادرة ومفاجئة للآخرين.					
٣٥	أستطيع تنمية مهارات العاملين معي بأسلوب علمي وحديث.					
٣٦	هناك إجراءات عمل بحاجة الى عملية تطوير مستمرة بعيدا عن الروتين.					
٣٧	عدم التسرع في قبول او رفض الفكرة الا بعد التفكير والتدقيق.					
٣٨	أحرص على تبني افكار جديدة حتى وان واجهة بعض الصعوبات في تطبيقها.					
٣٩	أقترح اساليب جديدة لأداء العمل حتى اذا كان هناك احتمال لعدم نجاحها.					
٤٠	اتفوق على الاخرين في تصور انتاجات جديدة.					

ملحق(١٤)

مقياس المهارات الناعمة بصيغته النهائية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعـــة المثنى كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
الدراسات العليا/ الدكتوراه

حضرت المشرف الفني المحترم

تحيه طيبة .

يروم الباحث القيام بدراسة علمية للحصول على شهادة الدكتوراه في التربية البدنية وعلوم الرياضة، لذا اضع بين يديك مجموعة من الفقرات المطلوب قراءتها إلى أي حد تعبر عن مشاعرك وأرائك وذلك من خلال وضع علامة (√) أمام كل فقرة تحت البديل المناسب.

تعليمات الإجابة :

١- أرجو منك الإجابة عن الفقرات كافة .
٢- ليست هناك أجابه صحيحة وأجابه خاطئة .
٣- بعد قراءة كل فقره ستجد إمامك خمس بدائل .
٤- لا داعي لذكر الاسم علما ان الاجابات ستحفظ بسرية ولا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي
٥- يرجى وضع علامة (✓) أمام كل فقرة من الفقرات واسفل احد البدائل
٦- لا تضع أكثر من علامة واحدة أمام كل فقرة .
٧- لا تترك أي فقرة بدون علامة لان الاستمارة سوف تكون باطلة .

مع الشكر والتقدير

ت	الفقرات	تنطبق بدرجة كبيرة جداً	تنطبق بدرجة كبيرة	تنطبق بدرجة متوسطة	تنطبق بدرجة قليلة	تنطبق بدرجة قليلة جداً
١			√			

الباحث

ليث بشير جابر شنين

ت	الفقرات	تنطبق بدرجة كبيرة جداً	تنطبق بدرجة كبيرة	تنطبق بدرجة متوسطة	تنطبق بدرجة قليلة	تنطبق بدرجة قليلة جداً
١	أتقن مهارة الاصغاء للأخرين.					
٢	أشجع التواصل بين العاملين لتبادل الخبرات فيما بينهم.					
٣	أنصت لمن يخالفني الرأي باهتمام.					
٤	أستخدم لغة الجسد عندما أتحدث مع الآخرين.					
٥	استمع لاقتراحات المرؤوسين وآرائهم.					
٦	أبادر ببناء جسور الود في العمل بطرق وأساليب مختلفة.					
٧	أختار كلماتي بدقة عند التحدث.					
٨	أتأكد من فهم المقابل الكامل للتعليمات والملاحظات.					
٩	أستخدم تكنولوجيا الاتصال للتواصل مع العاملين.					
١٠	أسلوب المناقشة الهادئ يؤدي إلى إقناع الآخرين بالحجج العقلية والمنطقية.					
١١	يتم تشكيل فرق العمل على أساس التخصصات.					
١٢	تسود فريق العمل مشاعر المودة.					
١٣	أمتلك القدرة للعمل ضمن فريق.					
١٤	أبتعد عن إلقاء اللوم على أعضاء الفريق عند حدوث الخطأ.					
١٥	أستطيع تحمل الضغوط المختلفة مع أفراد الفريق.					
١٦	أثق بقدرات العاملين معي بالفريق.					
١٧	أفضل العمل الجماعي أكثر من العمل الفردي.					
١٨	أشارك زملائي المعلومات لتسهيل العمل وتوفير الجهد عليهم.					
١٩	أصغي إلى وجهات النظر قبل اتخاذ القرار ليكون القرار جماعيا.					
٢٠	توزيع مهام العمل على اعضاء الفريق.					
٢١	أعمل جدول زمنيا" للأعمال المراد مناقشتها.					
٢٢	أمتلك القدرة على التخطيط السليم للعمل.					
٢٣	أحدد زمنا محددا للأهداف المراد تحقيقها.					
٢٤	أحاول تجاوز ضغط العمل بإنجاز المهام في وقتها المحدد.					

٢٥	أمتلك القدرة على توزيع وقتي بشكل جيد بين الاحتياجات الخاصة ومتطلبات العمل.					
٢٦	أنجز كل الأعمال اليومية في أوقاتها دون تأجيل.					
٢٧	اخصص مكانا لكل الأشياء حتى لا أضيع وقت في البحث عنها.					
٢٨	أعمل على إيجاد طرق جديدة لإنجاز مهام عملي بوقت زمني قصير.					
٢٩	أحرص على تحديد مصادر الوقت المبدد وأعمل على التخطيط لتقليصه.					
٣٠	ألتزم بأوقات الدوام الرسمي.					
٣١	أتخذ القرار مستندا" على أسس علمية.					
٣٢	أشارك في عملية صنع القرارات .					
٣٣	يتم المقارنة بين البدائل المتاحة لاختيار الأفضل منها.					
٣٤	لدي رؤى مستقبلية في اتخاذ القرار.					
٣٥	أمتلك المهارات الكافية لاتخاذ القرارات.					
٣٦	أقوم بتقييم القرار المتخذ وذلك بالاستفادة من نتائجه.					
٣٧	أحرص على الحصول على كافة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات لضمان فاعلية القرارات المتخذة.					
٣٨	أملك القدرة على اختيار أنسب الأوقات لأتخاد القرار.					
٣٩	أتردد احيانا" في اتخاذ القرارات الحاسمة.					
٤٠	لدي الجرأة في اتخاذ القرار وتحمل المخاطر.					

ملحق(١٥)

مقياس الانغماس الوظيفي بصيغته النهائية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعـــة المثنى كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
الدراسات العليا/ الدكتوراه

حضرت المشرف الفني المحترم

تحيه طيبة .

يـروم الباحـث القيـام بدراسـة علميـة للحصـول علـى شـهادة الـدكتوراه فـي التربيـة البدنيـة وعلـوم الرياضـة، لـذا اضـع بـين يـديك مجموعـة مـن الفقـرات المطلـوب قراءتهـا إلـى أي حـد تعبـر عن مشاعرك وأرائك وذلك من خلال وضع علامة (√) أمام كل فقرة تحت البديل المناسب.

تعليمات الإجابة :

١- أرجو منك الإجابة عن الفقرات كافة .
٢- ليست هناك أجابه صحيحة وأجابه خاطئة .
٣- بعد قراءة كل فقره ستجد إمامك خمس بدائل .
٤- لا داعي لذكر الاسم علما ان الاجابات ستحفظ بسرية ولا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي .
٥- يرجى وضع علامة (✓) أمام كل فقرة من الفقرات واسفل احد البدائل
٦- لا تضع أكثر من علامة واحدة أمام كل فقرة .
٧- لا تترك أي فقرة بدون علامة لان الاستمارة سوف تكون باطلة .

مع الشكر والتقدير

ت	الفقرات	تنطبق بدرجة كبيرة جداً	تنطبق بدرجة كبيرة	تنطبق بدرجة متوسطة	تنطبق بدرجة قليلة	تنطبق بدرجة قليلة جداً
١			√			

الباحث

ليث بشير جابر شنين

ت	الفقرات	تنطبق بدرجة كبيرة جداً	تنطبق بدرجة كبيرة	تنطبق بدرجة متوسطة	تنطبق بدرجة قليلة	تنطبق بدرجة قليلة جداً
١	يأخذ التفكير بالعمل جزء كبير من وقتي.					
٢	أستمتع عند انجاز مهام عملي المطلوب تنفيذها.					
٣	أشعر بالتعلق بعملي بشكل كبير.					
٤	يقوم عملي بإشباع حاجاتي بشكل كامل.					
٥	أشعر بالمتعة عندما يزداد ضغط العمل.					
٦	أشعر بالرضا بعد اداء واجباتي.					
٧	يعطيني عملي شعورا بتحقيق ذاتي.					
٨	أشعر بالفخر عندما أتحدث عن عملي.					
٩	أعتبر أن كل ما يتعلق بعملي بانه شيء مهم جدا.					
١٠	توفر لي وظيفتي فرصاً للتقدم تتوافق مع قدراتي.					
١١	يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء الدوام.					
١٢	أقدم مصلحة العمل على المصلحة الشخصية.					
١٣	مستعد أن أبذل جهدا أكثر من المطلوب لإنجاح العمل المكلف به.					
١٤	أسأل من هم أكثر خبرة مني عندما أحتاج النصيحة.					
١٥	يمكنني المشاركة في اتخاذ بعض القرارات التي لها علاقة بعملي.					
١٦	مستعد للعمل أوقات إضافية لإنهاء العمل حتى لو لم يكون الوقت الإضافي مدفوع الأجر.					
١٧	أقوم دائما بتطوير مهاراتي و متابعة ما توصل اليه العلم بخصوص عملي.					
١٨	يتسم سلوكي بالمشاركة الفاعلة في جميع مجالات و نواحي العمل.					
١٩	تساهم المعرفة من اندماجي بوظيفتي.					
٢٠	أستفيد من نتائج التقييم السنوي في تحسين أدائي.					
٢١	أتابع أية ملاحظات أو تطورات في مجال تخصصي.					
٢٢	أبذل الجهد في دراسة مشكلات القسم وتقديم الاقتراحات بشأنها.					
٢٣	لدى التزام عال تجاه القسم ومهتم بتنميته وتطويره.					

٢٤	أتعلم من الأخطاء التي حدثت معي للمرات القادمة.					
٢٥	أسعى الى تطوير نفسي بالحصول على الدورات المتعلقة بعملي و التي تزيد قدراتي و إمكاناتي.					
٢٦	أتعلم العمل من زملائي الأكثر خبرة.					
٢٧	تربطني علاقة اجتماعية مع زملائي خارج نطاق العمل.					
٢٨	لدي الميول والقدرات للتكيف مع المتغيرات والظروف المستجدة.					
٢٩	أشارك بإيجابية في إداء المهام والواجبات والأنشطة الموكلة الي وبكل دقة وإخلاص.					
٣٠	اطبق قواعد واجراءات العمل حتى لو لم يراقبني احد.					

Ministry of Higher Education
and Scientific Research
Al-Muthana Unversity
College of Physical Education

A Dissertation

Forecasting creative performance indicatively Soft skills and job immersion I have Technical supervisors for partitions Sports and school activity in the central and southern governorates

thesis submit it

laith Basheer Jaber Shnin

Supervisor

Prof. Dr- Kahald Aswd

1445 2023

Abstract…….b

Abstract

Forecasting creative performance indicatively Soft skills and job immersion I have Technical supervisors for partitions Sports and school activity in the central and southern governorates

Researcher
Laith Basheer Jaber

Supervise
Professor. Dr.Kahled Aswed

1445 A.H

2023 B.C

The study included five chapters:
The first chapter included the introduction of the research and its importance, It contributes to focusing on an important topic that researchers have not previously received, It shows the relationship between soft skills and job immersion and their prediction of the creative performance of the technical supervisors affiliated with the sports and school activity departments in the central and southern governorates. This study contributes to the enrichment of information as well as provides an intellectual and scientific discussion of a recent topic It contributes to supplying the Iraqi Sports Library with subjects of soft skills and functional immersion and theoretical framing of them in the field of sports management, which helps sports institutions and researchers to benefit from them.
The research problem: the researcher noted through his experience being a teacher in the Ministry of Education and his closeness to sports and school activities, there are differences between technical supervisors in terms of creative performance in their work, In light of the rapid changes in the world invaded by technology, there are many developments that require workers to develop their professional performance in order to reach the degree of creativity in performance, as the creative performance of technical supervisors is affected by several aspects, including external sides and internal sides In order to develop and improve this performance, the nature of their soft skills and their job immersion must be known, therefore, supervisors are required to seek to develop their soft skills and job immersion and use them correctly in order to deal with these accelerating changes.

Abstract…….c

Through this, the researcher has to ask about the problem of the study, which is: what is the relationship of soft skills and job immersion with the creative performance of the technical supervisors affiliated with the sports and school activity departments?

The research aimed to build and apply measures (creative performance, soft skills, and job immersion) for technical supervisors affiliated with the sports and school activity departments knowledge of creative performance, soft skills, and job immersion of technical supervisors and knowing the relationship of creative performance with both soft skills and job immersion and knowing the percentage of creative performance contribution to both soft skills and job immersion and predicting the creative performance of technical supervisors through soft skills and job immersion.

In the second chapter, the variables related to the thesis (creative performance, soft skills, and job immersion) were addressed.

The third chapter is the research methodology and field procedures The researcher used the descriptive survey method and correlational relationships in solving the research problem as for the research community, it was determined by the technical supervisors of the sports and school activity departments in the central and southern governorates their number is (191) supervisors, and they were fully selected.

As for the fourth chapter, which included the presentation, analysis and discussion of the results, the researcher presented the results that were reached, analyzed and discussed them.

The fifth chapter, which included the conclusions and recommendations, were the conclusions It is the validity of the measures of creative performance, soft skills, and job immersion that the researcher built in measuring creative performance, soft skills, and job immersion among technical supervisors affiliated to the sports and school activity departments in the central and southern governorates and that the level of creative performance practices, soft skills, and job immersion in general among the technical supervisors was acceptable, and the possibility of predicting creative performance in terms of soft skills and job immersion and the existence of a significant correlation between soft skills and job immersion as independent variables, as the higher the level of these variables, the higher the level of creative performance as a dependent variable.

Abstract…….d

The recommendations are benefiting from measures of creative performance, soft skills, and job immersion that the researcher built in measuring creative performance, soft skills, and job immersion among technical supervisors affiliated with the sports and school activity departments and generalizing the results of the current study to the technical supervisors in the Department of Sports and School activity in all governorates of Iraq.