

ادارة التغيير وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي لمديريات
تربية بغداد

*Change management and its relationship to the job performance of
technical supervisors in the sports activity departments of the Baghdad
Education Directorates*

أ . م. د. رنا تركي ناجي

rana.turki76.edbs@uomustansiriyah.edu.iq

قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة / كلية التربية الاساسية / الجامعة المستنصرية

الكلمات المفتاحية: ادارة التغيير . الاداء الوظيفي

المستخلص

اجرت الباحثة هذه الدراسة من اجل تعرف العلاقة بين ادارة التغيير والاداء الوظيفي لدى المشرفين الفنيين في مديريات تربية بغداد اذ قامت باستخدام مقياسين مختصة بقياس ادارة التغيير والاداء الوظيفي لأكمال اجراءات البحث وتحقيق هدفه ، فقد تكون مجتمع البحث من المشرفين الفنيين العاملين في مديريات تربية بغداد الستة على جانبي (الكرخ - الرصافة) والبالغ عددهم الكلي (142) مشرفا ، اذ تم استخدام مجتمع الدراسة بأكمله كعينة للدراسة ، وبعد بناء المقاييس وتوزيعها على عينة البحث قامت الباحثة بجمعها بعد الاجابة عليها من قبل المفحوصين عينة تم اجراء المعاملات الاحصائية عليها باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) ، وفي النهاية تم التوصل الى نتائج اهمها وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين ادارة التغيير والاداء الوظيفي لدى عينة البحث ، وبعد ان استنتجت الباحثة عدة استنتاجات من الدراسة الحالية ، اوصت كذلك بعدة توصيات اهمها

- 1- ضرورة بذل الجهود من قبل المديريات من اجل العمل على ادارة التغيير في كل مفاصلها وأقسامها لتحقيق النتائج المرجوة من العمل .
- 2- اعتماد المقاييس المستخدمة في هذه الدراسة وهما مقياس ادارة التغيير ومقياس الاداء الوظيفي في باقي الاقسام والشعب في المديريات لتعرف المستويات لديهم بهذه الظاهرتين .

Abstract

The researcher conducted this study in order to identify the relationship between change management and job performance among the technical supervisors in the Baghdad Education Directorates , as she used two scales specialized in measuring change management and job performance to complete the research procedures and achieve its goal. Both sides of (Al-Karkh - Al-Rusafa) , totaling (142) supervisors , as the entire study

community was used as a sample for the study, and after building the scales and distributing them to the research sample, the researcher collected them after answering them by the examinees, a sample of which statistical transactions were performed using the statistical program (SPSS). (In the end, results were reached, the most important of which is the existence of a statistically significant relationship between change management and job performance in the research sample. Change in all its joints and sections to achieve the desired results of the work.

1-المقدمة

مر العالم ولا زال يمر بالكثير من التطورات والتغيرات السياسية والاجتماعية والاقتصادية وفي كل جوانب ومجالات الحياة الطبيعية فضلاً عن التطورات والتغيرات التكنولوجية والتي أثرت بشكل مباشر وكبير في هذه التغيرات المذكورة انفاً ، من هذه المجالات المهمة في الحياة هو المجال الرياضي، وبما ان الرياضة تعد من الجوانب والمجالات الاساسية في المجتمعات المتقدمة لذا يطمح الجميع من افراد هذه المجتمعات والمتخصصين في هذا المجال في النهوض به ، وعلى الجميع ان يعي حقيقة مسؤوليته ودوره في هذا العمل ، وخاصة في هذا الوضع والواقع الذي يعاني من ازمتات متعددة في مجالات عدة ، والتي بدورها اثقلت كاهل المؤسسات الرياضية ، وبلدنا العزيز الحصة الاكبر من هذه الازمتات اضافة الى الظروف العسكرية والحربية التي مرت به خلال عقب متفاوتة من الزمن والظروف السياسية المتقلبة خلال هذه الفترات فالظرف الوبائي العالمي المتمثل بفايروس (كوفيد 19) كانت له الحصة الاكبر في افراز الكثير من السلبيات اذا اصبحت تلك الظروف من معوقات عملية تطور المجال الرياضي في بلدنا العزيز .

الكل من العاملين في المجال الرياضي يسعى ويتطلع الى مستقبل رياضي افضل ، ويعمل بكل جهد رغم ماذكر من ظروف معيقة لأيضال مستوى الرياضة في البلاد الى مستوى يوازي مستويات البلدان العالمية والعربية المحيطة والمشابهة للعراق في مستوى الامكانيات البشرية والاقتصادية ، وبذلك نحن بحاجة الى قادة رياضيين يتقنون العمل الاداري والتعامل مع الظروف المستقبلية بما ينسجم مع ما موجود من أُمكانيات وذلك من خلال التخطيط العلمي والصحيح له ، اذ ان التحدي الجديد هو ليس إدارة المؤسسة او النادي الرياضي، لكن التحدي هو كيفية إدارته بفاعلية تتناسب مع التغيرات في بيئة العمل ومتطلباته في المؤسسات التربوية والرياضية وفق عنصر المبادرة والتأقلم وليس وفق ديمومة سير العمل . وهذا يعتمد على قدرة العاملين في المؤسسة على التغيير في العمل والادارة من خلال مواكبة هذه التطورات بالاساليب العملية الحديثة ، اذ تزداد اهمية وجود ادارة التغيير في ضل التغيرات البيئية والعلمية السريعة التي تعيشها المؤسسات التربوية وكمية المسؤولية المحملة على عاتقهم مما يفرض على هذه المؤسسات بمختلف اقسامها وشعبها على العمل على ايجاد السبل الكفيلة في تحسين العمليات داخل المؤسسة من خلال العاملين فيها

وتطوير امكانياتهم الوظيفية اذ ان ادارة التغيير هي " عملية تبديل أو تعديل أو اضافة أو الغاء مخطط لها في بعض اهداف وسياسات المؤسسات أو قيم واتجاهات الافراد والجماعات فيها أو في الامكانيات والموارد المتاحة أو في الاساليب وطرق العمل ووسائله ويستجيب لها المديرون بأشكال وطرق مختلفة لغرض زيادة فاعلية اداء المؤسسات وتحقيق كفاءتها " (جرادات وآخرون : 2013:32) ، وبما ان الاداء الوظيفي هو عنصر اساس في تطوير المؤسسة وعملها اذ انه " يعد أحد المعايير الاساسية الدالة على مستوى كفاءة العاملين وبلوغهم مستوى التقدم المنشود للمؤسسة على وفق الامكانيات المتاحة "(ادريس :2009:10)

من هنا تكمن اهمية هذه الدراسة من خلال التعرف على دور وعلاقة ادارة التغيير بالاداء الوظيفي وتكامله والذي من الممكن الحصول عليه خلال هذه العملية ، وكما تبرز أهمية هذا البحث انه اضافة علمية في موضوع ادارة التغيير لدى قسم النشاطات الرياضية في مديريات التربية والتي يكمن دورها في رفع مستوى الجانب الرياضي التربوي لدى طلبة المدارس من خلال الوصول بالاداء الوظيفي والادارة النموذجية للعاملين في هذا القسم وبالتالي رفع المستوى العام للرياضة وتحقيق الاهداف المرجوة .

في ظل التسارع والتقدم المستمر التي يتسم بها العالم من حولنا والذي يسير بشكل غير منتظم اضافة الى عدم القدرة على التنبؤ بما سيكون مستقبلا والذي قد يشكل تحديا صعبا لا يمكن اجتيازه بسهولة دون التخطيط والعمل على ذلك وخاصة في العملية التربوية والرياضية ، لذا تحتاج الكوادر العاملة في هذا المجال الى التركيز على العملية الادارية فيه والعمل على تطويرها بما يتناسب وهذا التقدم والتطور المتسارع ، والذي يكون من خلال التغيير المستمر لأساليب العمل والادارة المعتادة او النمطية ، هذا التغيير الذي من خلاله يتوقع ان يكون هناك اداء وظيفي متكامل او قريب من التكامل في ادارة المؤسسات وتطوير عملها، اذ ان " الاداء الوظيفي يعتمد على الجهد ومقدار الاسهام الذي يقدمه الموظف في انجاز المهمة وهذا الاسهام قد يكون على شكل طاقة فكرية أو بدنية " (المصري : 1986:35) ، لذا ومن خلال متابعة الباحثة واطلاعها على العملية الادارية في أقسام الانشطة الرياضية لدى مديريات التربية في بغداد ، كونها تدريسية في قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة وباحثة في هذا الشأن ، والتي تحاول ومن خلال ايجاد دراسات علمية متخصصة في تطوير العمل الرياضي بكافة اقسامه وأشكاله ارتأت دراسة هذا الموضوع وهو التعرف على جانب ادارة التغيير وتطويره لعمل اقسام النشاط الرياضي في مديريات التربية وتبلورت مشكلة البحث الحالي بأثارة التساؤل الاتي : (هل لأدارة التغيير علاقة بالاداء الوظيفي لدى المشرفين الفنيين لاقسام النشاط الرياضي في مديريات التربية ببغداد ؟)

3-1 أهداف البحث :

- 1- اعداد مقياس ادارة التغيير لمشرفي الانشطة الرياضية في مديريات تربية بغداد .

2- اعداد مقياس الاداء الوظيفي لدى المشرفين الفنيين الانشطة الرياضية في مديريات تربية بغداد .

3- تعرف العلاقة بين ادارة التغيير والاداء الوظيفي للمشرفين الفنيين لاقسام النشاط الرياضي في مديريات التربية في بغداد .

2 - منهجية البحث وأجراءاته الميدانية :

1-2 منهج البحث :

يتم اختيار اي منهج على نوع وطبيعة الدراسة التي يقوم بها الباحث ، وهذا يعني ان لكل بحث منهج خاصا يتبع لحل مشكلته ، لذا استخدمت الباحثة المنهج الوصفي ذا العلاقات الارتباطية نظرا لملائمته طبيعة المشكلة وأهداف البحث الحالي ، فالمنهج الوصفي يعتمد على دراسة الحالة الظاهرة ويوضح خصائصها ، او التعبير الكمي الذي يعطي وصفاً رقمياً يوضح مقدار أو حجم الظاهرة ". (محجوب :90:2006) .

2-2 مجتمع البحث وعينته :

1-2-2 مجتمع البحث :

يعرف مجتمع البحث على انه المجموعة الكلية ذات العناصر التي يسعى الباحث الى ان يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة " (الشوك : 2004 : ص51) ، وكان مجتمع البحث الحالي يتكون من مشرفين فنيين في اقسام النشاط الرياضي في مديريات تربية بغداد والبالغ عددهم (142) تقسموا على مديريات التربية الستة في جانبي بغداد (الكرخ ، الرصافة) .

2-2-2 عينة البحث :

يقصد بالعينة "جزء من المجتمع التي يجري عليها الدراسة و، يختارها الباحث على وفق قواعد خاصة كي تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً " .(اسامة وراتب :139:1999) ، وقد تم اختيار مجتمع البحث بأكمله بطريقة عمدية والبالغ عددهم (142) مشرفاً فنياً في تخصص التربية الرياضية ، والذين يعملون بأقسام النشاط الرياضي في مديريات تربية بغداد الستة .

3-2 أدوات ووسائل جمع المعلومات:

- المقابلات الشخصية .
- الاستمارات المعدة لتفريغ البيانات .
- المقاييس المعدة من قبل الباحثة
- المصادر العربية والاجنبية .
- الشبكة الدولية (الانترنت) .
- فريق العمل المساعد ملحق (1)

2-4 خطوات تنفيذ البحث :

2-4-1 تحديد المقاييس الخاصة بالبحث:

لما كان البحث يهدف الى تعرف العلاقة بين ادارة التغيير والاداء الوظيفي للمشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي بمديريات التربية في بغداد اعتمدت الباحثة على الدراسات النظرية والمصادر لتعرف المظاهر غاية البحث الحالي وبناء مقاييس تناسبها مقياس (ادارة التغيير)^(*) و مقياس (الاداء الوظيفي)^(*) الخاص للاداء الوظيفي لجمع البيانات، واعتمادها المقياس خماسي .

ثانياً: تحديد فقرات المقياس.

قامت الباحثة بعرض فقرات المقاييس بصورتها الاولية و البالغ عددها (42) فقرة لمقياس ادارة التغيير (52) فقرة للاداء الوظيفي لغرض تقويمها والحكم عليها من حيث صياغتها وصلاحياتها في قياس ادارة التغيير والاداء الوظيفي للمشرفين الفنيين بالنشاط الرياضي في مديريات التربية في بغداد لقياسه واتجاه العبارة السلبية والايجابي والتحقق من صلاحية مقياس التقدير الخماسي (دائماً ، غالباً ، احياناً ، نادراً ، ابداً) وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبة الفقرات لمجالات المقياس ، وفي ضوء الآراء و الملاحظات التي أبداها السادة الخبراء تم الموافقة على جميع الفقرات

الجدول (1)

يبين النسبة المئوية لأراء الخبراء عن فقرات ادارة التغيير

عدد الفقرات	تسلسل الفقرة	الموافقين	الرافضين	النسبة المئوية	الدلالة الاحصائية
24	1-2-3-4-5-6-8-9-10-13- 15-16-18-19-22-23-24-25- 28-29-30-31--32-33-34- 36-37-38-40-41-42	9	صفر	100%	معنوي
9	7-9-12-21-36--27--35	8	1	88.8%	معنوي
7	10-14-17-20-39-	7	2	77.7%	معنوي

الجدول (2)

* - ينظر في ملحق (3)

** - ينظر في ملحق (4)

يبين النسبة المئوية لأراء الخبراء عن فقرات مقياس الاداء الوظيفي

عدد الفقرات	تسلسل الفقرة	الموافقين	الرافضين	النسبة المئوية	الدلالة الاحصائية
24	1-2-3-5-7-9-10-13-14-16-18-19-21-22-24-25--28-29-30-31--36-37-39-40-43-44-45-46-49-50-51-52	9	صفر	100%	معنوي
9	4-6-8-9-15-23-27-32-35-41-47-48	8	1	88.8%	معنوي
7	11-12-17-20-33-34-38	7	2	77.7%	معنوي

معنوي عند مستوى دلالة (0.05) وقيمة كا الجدولية 3،841

2-4-2 تجربة بناء المقياس.

تم إجراء تجربة البناء على عينة عشوائية مكونة من (68) مشرفاً من مجتمع البحث قامت الباحثة وبمساعدة فريق العمل المساعد بتوزيع الاستمارات على العينة، للمدة من 2021/1/8 لغاية 2021/1/22،

1- صدق المقياس .

الصدق من المؤشرات والمفاهيم الأساسية والمهمة في تقويم أدوات القياس اعتمدت الباحثة نوعين من الصدق هما:

أ : صدق المحتوى :

هنالك مؤثران لصدق المحتوى أولهما الصدق الظاهري (Face Validity) الذي يشير الى مدى صلة فقرات المقياس بالمتغير المراد قياسه ويتحقق مؤشر الصدق هذا "حين يقرر شخص له علاقة بالموضوع أن المقياس مناسب للخاصية المراد قياسها ، وقد يكون ذلك خبيراً" وقد تحقق الصدق الظاهري للمقياس عندما تم عرض المقياس بصيغته الأولية على مجموعة من الخبراء للحكم على مدى صلاحية فقراته في قياس انجاز الواجبات التربوية والتعليمية ، أما المؤشر الثاني وهو الصدق المنطقي (Logical Validity) فيتحقق بقدرة المقياس على قياس مجال محدد من السلوك، وقد توافر هذا المؤشر للصدق في المقياس الحالي عند بداية إعداد المقياس من خلال التعريف لمفهوم ادارة التغيير والاداء الوظيفي للمشرفين الفنيين في النشاط الرياضي وتحديد مجالاته وفقراته بالاستعانة بمجموعة من الخبراء

ب : صدق البناء:

اولاً: القوة التمييزية للفقرات لمقياسي ادارة التغيير والاداء الوظيفي للمشرفين الفنيين في النشاط الرياضي.

تستهدف هذه الطريقة تقدير صدق الاختبار على أساس قدرته على التمييز بين أصحاب الدرجات المرتفعة وأصحاب الدرجات المنخفضة في السمة أو القدرة التي يقيسها الاختبار. ولغرض الكشف عن القوة التمييزية للفقرات تم تفرغ إجابات جميع عينة التجربة الاستطلاعية البالغة (68) مشرفاً . وتم تحديد الدرجة الكلية لكل استمارة من الاستمارات. ورتبت الاستمارات تنازلياً من أعلى درجة إلى أدنى درجة. ثم اختيرت نسبة (27%) من الدرجات العليا وتمثلت ب (18) استمارة ومثلها للدرجات الدنيا نسبة (27%) وتمثلت ب (18) استمارة ، لتمثل المجموعة المتطرفة واستبعاد نسبة (46%) الدرجات الوسط التي بلغت (32) استمارة على أن اعتماد نسبة 27% تعطي أكبر حجم وتمايز. وتم بعد ذلك استخدام اختبار (t.test) لغرض احتساب معامل التمييز لكل فقرة من فقرات المقياس (54) وقد أظهرت النتائج أن مستوى الدلالة المحتسب هي اصغر من قيمة مستوى الدلالة المعتمد (0.05) الأمر الذي يعني دلالة قيم (ت) المحتسبة كافة ولجميع الفقرات للمقياسين

الجدول (3)

القوة التمييزية لفقرات إعداد مقياس إدارة التغيير

رقم العبارة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		t-test	Sig	نوع الفرق C.S.(*)
	Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean			
1	0.988	3.222	1.214	3.222	233.4	0.001	معنوي
2	1.079	3.304	1.063	3.304	2.751	0.019	معنوي
3	0.7827	3.608	1.117	3.608	4.279	0.000	معنوي
4	0.942	3.517	1.170	3.517	3.871	0.000	معنوي
5	0.752	3.244	1.418	3.244	4.032	0.000	معنوي
6	0.722	3.478	0.994	3.478	8.145	0.000	معنوي
7	0.705	4.217	0.730	4.217	8.112	0.000	معنوي
8	0.844	4.032	1.117	4.032	7.721	0.000	معنوي
9	0.587	4.061	1.127	4.061	7.762	0.000	معنوي
10	0.961	3.431	1.261	3.431	3.455	0.001	معنوي
11	1.144	4.081	1.021	4.081	4.709	0.000	معنوي
12	0.884	4.353	1.207	4.353	8.313	0.000	معنوي
13	0.854	4.175	0.845	4.175	8.745	0.000	معنوي
14	0.8355	4.318	0.936	4.318	6.021	0.000	معنوي
15	1.044	4.313	0.723	4.313	6.121	0.000	معنوي
16	0.967	3.616	0.833	3.616	6.109	0.000	معنوي

نوع الفرق C.S.(*)	Sig	t-test	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		رقم العبارة
			Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	
معنوي	0.000	4.129	1.225	3.716	0.789	2.511	17
معنوي	0.000	7.349	0.921	4.081	0.722	1.878	18
معنوي	0.000	8.312	1.033	3.511	0.721	2.122	19
معنوي	0.000	7.833	1.111	4.108	0.979	1.992	20
معنوي	0.000	8.313	1.207	4.353	0.884	2.622	21
معنوي	0.000	6.133	1.355	4.260	0.576	2.173	22
معنوي	0.003	3.121	1.208	3.614	0.983	2.293	23
معنوي	0.000	3.961	1.322	4.124	1.172	2.438	24
معنوي	0.010	3.217	1.020	4.100	0.676	1.998	25
معنوي	0.000	5.244	0.992	4.012	0.751	2.134	26
معنوي	0.000	7.454	0.831	4.3478	0.934	2.347	27
معنوي	0.000	3.969	1.0137	4.1304	1.536	2.217	28
معنوي	0.000	4.018	0.992	4.069	0.9021	2.052	29
معنوي	0.011	3.127	1.108	4.129	0.661	1.933	30
معنوي	0.000	5.243	0.975	3.9565	0.9820	2.652	31
معنوي	0.000	6.401	0.812	3.366	0.591	2.523	32
معنوي	0.000	4.633	1.066	3.713	0.8611	2.253	33
معنوي	0.021	2.998	1.190	3.646	0.6811	1.734	34
معنوي	0.000	4.614	1.089	3.762	1.054	1.912	35
معنوي	0.000	4.633	1.066	3.713	0.8611	2.253	36
معنوي	0.000	3.978	1.0132	4.132	1.534	2.214	37
معنوي	0.011	3.127	1.108	4.129	0.661	1.933	38
معنوي	0.000	4.122	1.161	3.9130	0.920	1.6521	39
معنوي	0.000	6.342	1.108	3.527	1.551	2.032	40
معنوي	0.000	3.375	1.218	3.450	0.922	1.920	41
معنوي	0.000	7.832	1.211	4.208	0.972	1.988	42

* معنوي $0.05 \geq$ ودرجة حرية (34) .

الجدول (4)

القوة التمييزية لفقرات إعداد مقياس الاداء الوظيفي

نوع الفرق C.S. (°)	Sig	t-test	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		رقم العبارة
			Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	
معنوي	0.010	3.243	1.086	4.122	0.622	1.906	1
معنوي	0.000	5.084	0.998	4.087	0.711	2.123	2
معنوي	0.000	6.411	0.822	4.378	0.911	2.267	3
معنوي	0.000	3.987	1.012	4.131	1.506	2.285	4
معنوي	0.000	3.545	1.209	3.551	0.977	2.522	5
معنوي	0.000	7.005	0.994	3.479	0.787	1.322	6
معنوي	0.000	6.185	0.730	4.177	0.776	1.988	7
معنوي	0.000	7.721	1.122	4.085	0.808	1.955	8
معنوي	0.000	5.542	1.127	4.061	0.587	2.288	9
معنوي	0.001	3.465	1.250	4.4615	0.964	2.230	10
معنوي	0.000	4.784	1.021	3.122	1.144	2.163	11
معنوي	0.000	8.313	1.207	3.230	0.884	2.076	12
معنوي	0.000	8.745	0.845	4.175	0.854	2.271	13
معنوي	0.000	6.021	0.936	4.318	0.8355	2.143	14
معنوي	0.000	6.121	0.723	4.313	1.044	2.120	15
معنوي	0.000	6.109	0.833	3.616	0.967	2.329	16
معنوي	0.000	4.129	1.225	3.716	0.789	2.511	17
معنوي	0.000	7.349	0.921	4.081	0.722	1.858	18
معنوي	0.000	8.312	1.033	3.511	0.721	2.132	19
معنوي	0.000	7.833	1.111	4.178	0.979	1.942	20
معنوي	0.000	8.313	1.207	4.327	0.884	2.622	21
معنوي	0.000	6.133	1.355	4.235	0.576	2.143	22
معنوي	0.003	3.121	1.208	3.554	0.983	2.243	23
معنوي	0.000	3.961	1.322	4.155	1.172	2.438	24
معنوي	0.010	3.217	1.020	4.112	0.676	1.976	25
معنوي	0.000	5.244	0.992	4.033	0.751	2.134	26
معنوي	0.000	7.454	0.831	4.3478	0.934	2.347	27
معنوي	0.000	3.969	1.0137	4.1304	1.536	2.217	28
معنوي	0.000	4.018	0.992	4.069	0.9021	2.052	29
معنوي	0.000	3.8	0.599	3.692	1.250	2.230	30
معنوي	0.011	3.187	1.121	4.009	0.622	1.987	31

نوع الفرق C.S. ^(*)	Sig	t-test	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		رقم العبارة
			Std. Deviation	Mean	Std. Deviation	Mean	
معنوي	0.000	5.243	0.975	3.9565	0.9820	2.652	32
معنوي	0.000	4.543	1.156	3.712	0.802	2.200	33
معنوي	0.021	2.998	1.190	3.646	0.6811	1.734	34
معنوي	0.011	3.127	1.108	4.129	0.661	1.933	35
معنوي	0.000	4.633	1.066	3.713	0.8611	2.253	36
معنوي	0.000	3.978	1.0132	4.132	1.534	2.214	37
معنوي	0.000	4.633	1.066	3.713	0.8611	2.253	38
معنوي	0.021	2.998	1.190	3.646	0.6811	1.734	39
معنوي	0.000	6.342	1.108	3.527	1.551	2.032	40
معنوي	0.000	3.375	1.218	3.450	0.922	1.920	41
معنوي	0.000	7.832	1.011	4.208	0.972	1.988	42
معنوي	0.000	6.792	1.241	4.053	0.955	1.758	43
معنوي	0.001	3.483	1.064	3.342	0.981	2.120	44
معنوي	0.000	3.591	1.022	3.301	1.075	2.411	45
معنوي	0.000	4.119	1.104	3.768	0.707	2.382	46
معنوي	0.000	3.866	1.109	3.529	0.933	2.32	47
معنوي	0.000	4.032	1.418	3.253	0.752	1.876	48
معنوي	0.000	6.401	0.812	3.366	0.591	2.523	49
معنوي	0.000	8.745	0.845	4.175	0.854	2.271	50
معنوي	0.000	4.012	1.133	3.9121	0.933	1.651	51
معنوي	0.000	4.214	1.033	3.702	1.021	1.978	52

ثانياً: معامل الاتساق الداخلي (علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية)

يستخدم معامل الاتساق الداخلي ، إذ انه يقدم لنا الدليل على تجانس الفقرات " ومعامل الاتساق الداخلي هو "معامل الارتباط بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية لمقياس" (2: 113) ولإيجاد معامل الاتساق الداخلي تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس ولجميع أفراد العينة البالغة (68) مشرفاً وأتضح أن (2) فقرات غير دالة إحصائياً وهي (8 و 27) لمقياس الاداء الوظيفي ومقياس ادارة التغير فقريتين هم (13 و 43) وقد تم استبعادها من المقياس لان معامل الارتباط لكل منها اقل من درجة الارتباط المعنوي عند مستوى الدلالة (0.05). و الجدول (5) يبين معامل الاتساق الداخلي والملحق (3) يبين المقياس النهائي وبذلك تبقى (40) فقرة لمقياس ادارة التغيير وهي :

. الجدول (5)

معاملات الارتباط البسيط لـ (بيرسون) لفحص صلاحية فقرات بطريقة الاتساق الداخلي ما بين
استجابات كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس

رقم الفقرة	معامل الارتباط R (Correlation Coeff.)	Sig	رقم الفقرة	معامل الارتباط R (Correlation Coeff.)	Sig
1	492.0	0.000	22	542.0	0.000
2	0.524	0.000	23	0.503	0.000
3	0.495	0.000	24	0.433	0.000
4	562.0	0.000	25	664.0	0.000
5	0.381	0.000	26	523.0	0.000
6	0.422	0.000	27	0.196	0.081
7	476.0	0.000	28	607.0	0.000
8	0.152	0.089	29	0.457	0.000
9	0.432	0.000	30	0.493	0.001
10	312.0	0.004	31	0.277	0.008
11	0.517	0.000	32	0.438	0.000
12	388.0	0.000	33	0.396	0.000
13	0.482	0.000	34	344.0	0.002
14	241.0	0.048	35	0.455	0.000
15	0.268	0.011	36	0.562	0.000
16	0.392	0.000	37	412.0	0.000
17	0.322	0.000	38	0.501	0.000
18	0.366	0.000	39	0.533	0.000
19	652.0	0.000	40	664.0	0.000
20	399.0	0.000	41	423.0	0.000
21	0.264	0.020	42	0.389	0.000

. الجدول (5)

معاملات الارتباط البسيط لـ (بيرسون) لفحص صلاحية فقرات بطريقة الاتساق الداخلي ما بين
استجابات كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس

رقم الفقرة	معامل الارتباط R (Correlation Coeff.)	Sig	رقم الفقرة	معامل الارتباط R (Correlation Coeff.)	Sig
1	0.522	0.000	27	0.422	0.000
2	0.583	0.000	28	0.476	0.000
3	0.385	0.000	29	0.252	0.000
4	0.562	0.000	30	0.386	0.000
5	0.425	0.000	31	0.422	0.000
6	0.611	0.000	32	0.325	0.001
7	0.456	0.000	33	0.611	0.000
8	0.477	0.032	34	0.557	0.000
9	0.397	0.000	35	0.423	0.001
10	0.391	0.004	36	0.277	0.008
11	0.527	0.000	37	0.438	0.000
12	0.382	0.004	38	0.494	0.000
13	0.144	0.096	39	0.250	0.028
14	0.241	0.048	40	0.434	0.000
15	0.268	0.011	41	0.502	0.000
16	0.392	0.000	42	0.467	0.000
17	0.262	0.019	43	0.104	0.099
18	0.313	0.003	44	0.523	0.000
19	0.611	0.000	45	0.517	0.000
20	0.322	0.002	46	0.342	0.002
21	0.318	0.004	47	0.500	0.000
22	0.588	0.000	48	0.381	0.000
23	0.396	0.000	49	0.482	0.000
24	0.489	0.000	50	0.599	0.000

		51			25
		52			26

2- ثبات المقياس :

وللتحقق من ثبات المقياسين إستخدمت الباحثة طريقة التجزئة النصفية وتعتمد هذه الطريقة تقسيم فقرات الاختبار على نصفين الأول يحتوي على الفقرات ذات الأرقام الفردية والآخر يحتوي على الفقرات ذات الأرقام الزوجية ، وبذلك تغطي هذه الطريقة درجات متكافئة لنصفي الفقرات " ثم تم استخراج معامل الارتباط بين هذين ، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بين النصفين (0.782) عند مستوى خطأ بلغ (0,000)، لمقياس الاداء الوظيفي و (0.831) لمقياس ادارة التغيير ويقول فؤاد البهي السيد " أنه يمكن التنبؤ بمعامل ثبات أي مقياس إذا علمنا معامل ثبات نصفه أو جزء منه"(السيد :1979: 421) وكما علمنا أن هذه القيمة توضح الثبات لنصف الاختبار لذا تم استخدام (معادلة سبيرمان - براون) لذلك تم تعديل قيمة معامل ثبات نصف الاختبار بمعادلة دلالة ثبات سبيرمان براون (Spearman - Brawn) وقد بلغت قيمة معامل الثبات للمقياس (0.877) لمقياس الاداء الوظيفي و (0.907) لمقياس ادارة التغيير وهو معامل ثبات عال، يمكن الاعتماد عليه لتقدير ثبات الاختبار ، والملحق (3،4) يوضح المقاييس النهائية وفقراتها .

2-5 تطبيق المقياس (التجربة الرئيسية) .

بدأت الباحثة مع فريق العمل المساعد بتطبيق مقياس الاداء الوظيفي و ادارة التغيير على عينة البحث البالغة (74) مشرفاً بتاريخ 2021/3/4 وانتهى في يوم 2021/4/22 وقد قام فريق العمل المساعدة بمساعدة الباحثة في التوزيع وجمع الاستبانات .

2-6 الوسائل الإحصائية :

تم معالجة البيانات الإحصائية بواسطة استخدام البرنامج الجاهز (SPSS)*

3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها :-

بناءً على بيانات الدراسة تعرض الباحثة النتائج بالجدول والتي تم الحصول عليها من مقياس الاداء الوظيفي و ادارة التغيير بعد تفريغها وأجراء المعالجات الإحصائية لها ؛ وعلى وفق تسلسل المجالات والفقرات ومن ثم مناقشتها.

3-1 عرض ادارة التغيير لدى العينة وتحليلها:

تعرض الباحثة وصف للوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع ادارة التغيير بالمقارنة مع الوسط الفرضي للمقياس وكما مبين في الجدول في ادناه

جدول (6)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع ادارة التغيير بالمقارنة مع الوسط الفرضي

المتغيرات	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الوسط الفرضي	T اختبار	مستوى الخطأ	الدالة
ادارة التغيير	114	5.232	2.85	120	5.332	0.000	معنوي

قيمة (t) معنوي $\geq (0.05)$ عند درجة حرية (73).

3-2 عرض نتائج الاداء الوظيفي لدى عينة البحث وتحليلها:

تعرض الباحثة وصف للوسط الحسابي والانحراف المعياري الاداء الوظيفي بالمقارنة مع الوسط الفرضي للمقياس ومبين في الجدول في ادناه :

جدول (7)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري الاداء الوظيفي بالمقارنة مع الوسط الفرضي

المتغيرات	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الوسط الفرضي	T اختبار	مستوى الخطأ	الدالة
الاداء الوظيفي	158	432,6	3.16	150	2.188	0.029	معنوي

قيمة (t) معنوي $\geq (0.05)$ عند درجة حرية (73).

4-4 عرض نتائج علاقة ادارة التغيير مع الاداء الوظيفي :

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين علاقة ادارة التغيير مع الاداء الوظيفي

جدول (8)

بين علاقة الارتباط علاقة الاداء الوظيفي مع ادارة التغيير.

الرقم	المتغير	ادارة التغيير		الدالة
		معامل الارتباط	مستوى الخطأ	
1	الاداء الوظيفي	0.501	000,0	معنوي

عند مستوى دلالة 0.05

3-5 مناقشة علاقة الارتباط بين مقياس ادارة التغير ومقياس الاداء الوظيفي لدى المشرفين الفنيين وتفسيرها:

يتضح من نتائج جدول (8) الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) ، اذ بلغ معامل الارتباط (0.501) بين ادارة التغير والاداء الوظيفي عند مستوى خطأ قدره (0.000) وهذا يدل على ان العلاقة كانت متوازنة الارتباط بين ادارة التغير والاداء الوظيفي لدى المشرفين الفنيين في اقسام النشاط الرياضي في مديريات تربية بغداد ، وهذا ما يؤكد كلام (رعد حسن الصرن: 339: 2002) اذ اشار الى ان ادارة التغير هي " ان نحرك الادارة لمواجهة الازواج الجديدة وإعادة ترتيب الامور بحيث تستفيد من عوامل التغير الايجابي " ، وبالتالي فان التغير ينعكس ايجابا على الاداء الوظيفي الذي عرف بانه احد المعايير الاساسية الدالة على مستوى كفاءة العاملين وبلوغهم مستوى التقدم المنشود للمؤسسة على وفق الامكانيات المتاحة" (اسماعيل 2016: 38) . وترى الباحثة ان النتائج التي توصلت اليها من خلال دراستها الحالية نتائج واقعية ، اذ ترى ان ادارة التغير لدى المشرفين الفنيين وان كانت بمستوى متواضع الا انها ذات تأثيرات ايجابية كبيرة في مستوى الاداء الوظيفي لديهم ، والذي بدوره يعزز ويساعد على تنفيذ الواجبات والمهام بصورة مرضية لتحقيق الاهداف المنشودة .

4- الخاتمة

الاستنتاجات: من خلال النتائج التي توصلت اليها الباحثة من دراستها الحالية استنتجت ما يأتي ان مستوى ادارة التغير في مديريات التربية ببغداد ذات مستوى مقبول ومرضي . يمتلك المشرفون الفنيون في اقسام النشاط الرياضي في مديريات تربية بغداد مستوى عال من الاداء الوظيفي . هناك علاقة بين ادارة التغير مع الاداء الوظيفي للمشرفين الفنيين لدى أنشطة التربية البدنية والرياضة . التوصيات :بناءً على النتائج التي توصلت اليها الباحثة من دراستها الحالية اوصت ما يأتي : ضرورة بذل الجهود من قبل المديريات من اجل العمل على ادارة التغير في كل مفاصلها وأقسامها لتحقيق النتائج المرجوة من العمل . اعتماد المقاييس المستخدمة في هذه الدراسة وهما مقياس ادارة التغير ومقياس الاداء الوظيفي في باقي الاقسام والشعب في المديريات لتعرف المستويات لديهم بهذه الظاهرتين . تعزيز العمل بالتغيير المستمر ومكافئة اصحاب الاداء الوظيفي المتميز . تنظيم سلسلة من الدورات المتخصصة في مجال الاداء الوظيفي وادارة التغيير لأكتسابهم افضل الاساليب في العمل الاشرافي المرغوب فيه . .

المصادر:

- بهجت مصطفى ادريس : ادارة الوقت وضغوط وأزمات العمل ، القاهرة : ب.م. 2009.

- ناصر جرادات ، احمد العاني ، احمد عريقات : ادارة التغيير والتطوير ، عمان : ط 1 ،
اثراء للنشر والتوزيع ، 2013 .
- رعد حسن الصرف : صناعة التنمية الادارية في القرن الحادي والعشرين ، دار الرضا
للنشر ، سوريا 2002 .
- فؤاد البهي السيد ؛ علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري : (القاهرة ، دار الفكر
العربي ، 1979) ص 421
- محمد عبد الغني المصري : اخلاقيات المهنة ، الاردن : مكتبة الرسالة الحديثة ، 1986 .
- منعم عبد القادر : تقويم اداء المشرفين الاختصاصيين من وجهة نظر المديرين والمعاونين
، رسالة ماجستير ، جامعة بغداد / كلية التربية ، 2002 .
- وجيه محبوب وآخرون : الدولة والشباب ، بغداد: مطبعة التعليم العالي ، 1988 .

ملحق (1)

اسماء السادة الخبراء والمتخصصين

ت	اللقب	الاسم	التخصص	مكان العمل
1	أ . د	علي سموم دغل	القياس والتقويم	كلية التربية الاساسية / الجامعة المستنصرية .
2	أ . د	ايمان حمد شهاب	علم النفس الرياضي	كلية التربية الاساسية / الجامعة المستنصرية
3	أ . د	عكلة سليمان حوري	علم النفس الرياضي	كلية التربية الاساسية / جامعة الموصل
4	أ . د	عبد الحليم جبر نزال	الادارة والتنظيم الرياضي	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة البصرة
5	أ . د	بان عبد الرحمن ابراهيم	الاختبار والقياس	كلية التربية الاساسية / الجامعة المستنصرية
6	أ . د	سلام حنتوش رشيد	الادارة والتنظيم الرياضي	كلية التربية الاساسية / الجامعة المستنصرية
7	أ . م . د	سندس موسى جواد	الادارة والتنظيم الرياضي	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بنات / جامعة بغداد
8	أ . م . د	محمد علي جلال	الاختبار والقياس	كلية التربية الاساسية / الجامعة المستنصرية
9	أ . م . د	صلاح وهاب شاكر	الادارة والتنظيم الرياضي	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة بغداد

ملحق (2)

اسماء فريق العمل واماكن عملهم

ت	الاسم	التخصص العلمي	مكان العمل
1	حيدر علي موسى	دكتوراه تربية بدنية وعلوم الرياضة	مديرية تربية الرصافة الثانية / بغداد
2	عبد عباس عبد الجليل	ماجستير تربية بدنية وعلوم رياضة	وزارة التربية / مديرية تربية ذي قار
3	علاء خلف عبد الزهرة	ماجستير تربية بدنية وعلوم الرياضة	جامعة الكرخ للعلوم / بغداد

4	حسن جبر محمد	بكالوريوس تربية بدنية وعلوم الرياضة	وزارة الشباب
5	صدام جابر نايف	بكالوريوس تربية بدنية وعلوم الرياضة	تربية الرصافة الثانية / بغداد

ملحق (3)

مقياس ادارة التغيير

ت	الفقرة	أوافق بدرجة كبيرة جداً	أوافق بدرجة كبيرة	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق بدرجة قليلة	لا أوافق أبداً
1	ادارة قسم النشاط الرياضي تضع اهدافاً بعيدة المدى لتطوير القسم					
2	تهتم الادارة بتطوير قدرات المشرفين					
3	تكافي المديرية المشرفين عند الاداء الجيد					
4	تعقد المديرية وقسم النشاط الرياضي مؤتمرات مستمرة لمراجعة الخطط وتنفيذها .					
5	مديرية التربية تعمل على وفق منهاج مخطط له مسبقاً					
6	تقوم ادارة القسم باطلاعنا على خططها لتطوير واقع الاشراف والنشاط الطلابي					
7	ادارة قسم النشاطات الرياضية لديها رؤية واضحة للمستقبل					
8	تعقد المديرية وقسم النشاطات نهاية كل سنة دراسية اجتماعاً معنا لمناقشة كل ما جرى في العام الدراسي .					
9	تحدد المديرية مديات زمنية لتحقيق الاهداف المخطط لها .					
10	تقوم المديرية باشارك المشرفين التخصص بدورات خاصة بالعمل الاداري .					
11	هناك جهود تبذل من ادارة القسم لتحسين واقع المشرفين					
12	تفتقد المديرية الى معالجين رياضيين					
13	لا تهتم المديرية بالعامل النفسي للمشرفين عند الاداء					
14	تضع المديرية كل الامكانات المتوافرة لتطوير المشرفين بخصائص عملهم					
15	يتم اختيار المشرفين على وفق معايير خاصة					
16	توجد في المديرية قاعات لأدارة الاجتماعات الدورية للمشرفين المتخصصين					

17	تقوم المديرية بأدامة وتجديد مستمر لخطط العلم للمشرفين
18	توجد في مقر قسم النشاطات شبكة انترنت متوافرة للجميع
19	تتابع ادارة القسم شخصا عمل المشرفين تقوم
20	تتجاوز معنا الادارة للقسم حول خططها المستقبلية
21	المديرية تضع أهداف بعيدة المدى لتطوير قسم الاشراف الفني .
22	مديرية التربية تهيأ لنا بداية كل عام دراسي دورات تطويرية كافية
23	يحتاج تطور القسم الى تغيير بعض العاملين
24	تشرك مديرية التربية مشرفينا بدورات تدريبية خارج العراق
25	تؤكد المديرية عل تنظيم العمل بما ينسجم مع الوضع البيئي والمحيطي القائم
26	يفتقد قسم النشاطات الى برامج حديثة لكتابة المناهج والخطط
27	توفر المديرية كل الوسائل المساعدة في تنظيم عمل المشرفين .
28	مديرية التربية تفتقد الى وسائل اتصال حديثة
29	تقوم مديرية التربية بفتح دورات متعددة حول احدث الراجيات والتطبيقات المستخدمة في المجال الرياضي .
30	وسائل التكنولوجيا في القسم لاتنسجم مع طموحاتنا .
31	تحدد اللجنة الادارية مديات زمنية لتحقيق أهداف القسم
32	تتميزالخطة السنوية الدورية بنظام مرن ذو هيكلية شفافة
33	تحظى فرق النشاطات الطلابية باهتمام المشرفين
34	تكافيء المديرية فرق النشاطات لتحفيزها على الانجاز
35	يتم تحديد مكان ووقت عقد المؤتمرات العلمية لمشرفي التخصص بما يحقق سهوله العمل
36	تهيئ المديرية كل المستلزمات اللازمة لعمل المشرفين
37	الهيكل التنظيمي لقسم النشاطات هيكل متكامل من حيث الاداء والتنظيم
38	يمتلك المشرفون الخبرة الكافية في العمل يهتم المشرفون بالاطلاع على كل ماهو حديث يخص

					عملهم
					39 للمشرفين القدرة على سرعة كشف المشكلات ومعالجتها في الوقت المناسب
					40 تقوم مديرية التربية بفتح دورات متعددة حول احدث الراجيات والتطبيقات المستخدمة في المجال الرياضي

ملحق (4)

مقياس الاداء الوظيفي

ت	الفقرات	لا تنطبق ابدا	تنطبق نادراً	تنطبق احياناً	تنطبق غالباً	تنطبق دائماً
1	يعمل المشرف على تغيير خطته السنوية على وفق ما يتطلبه الموقف من تغيرات .					
2	لايلجا الى اسلوب العقوبة والمعاقبة .					
3	يتواصل مع التدريسين في المناسبات الاجتماعية .					
4	يعمل على ادخال خبرات تقابل حاجات المتعلمين .					
5	يتابع بأهتمام ما لم يتم تنفيذه من خطة مدرس التربية الرياضية .					
6	يعمل بالقدر الكافي للحصول على المعلومات لتطوير مهنته .					
7	لا يحاول ان يطبق المهارات في اداء عمله ولا يمكن اكتسابه من خلال القراءة فقط					
8	باستطاعته التحكم بانفعالاته الشخصية .					
9	يعمل كقائد تربيوي ومرب ومثقف للجيل.					
10	يلتزم بالانظمة والقوانين .					
11	قادرا على متابعة مدرسي التربية الرياضية في اثناء عملية الاشراف					
12	يفرض شخصيته على كل من يعمل معه أو في معيته .					
13	يعمل كاداري ناجح في تخطيط مايجري في المدارس من انشطة رياضية وتنظيمه وتنسيقه.					
14	لايعمل على أن يأخذ درس التربية الرياضية دوره في تطوير المجتمع وابرار ذلك على مقومات عديدة مثل السياسات التعليمية .					
15	التخطيط وتحديد الاهداف من أولى مهامه .					
16	مهمته تقتصر على توجيه التدريسين نحو المادة الدراسية واستخدام عدة اساليب في تعليمها .					
17	يحاول ان يكون قدوة حسنة للقيم والعادات .					
18	يشجع الطلبة من أجل المشاركة في البرامج الرياضية .					
19	يحافظ على اسرار العمل .					

20	يهتم بمظهره الخارجي جيداً .				
21	يدخل مكان العمل بكل حماس وجدية .				
22	يشارك الاساتذة بوضع وتنظيم الخطط التدريسية .				
23	يتابع مهماته من خلال مراجعة الخطط .				
24	لا يهدف المشرف في تطبيق المنهاج التربوي للوصول الى تحقيق الاهداف التعليمية .				
25	يهتم في الاطلاع على أنواع مختلفة من العلوم وربطها مع علوم الرياضة والتربية				
26	ملم بالمعايير التربوية في التقويم .				
27	يسعى للمشاركة في برامج تدريبية مخصصة للأرتقاء بتطوير اساليب العمل .				
28	يحاول تفهم اوضاع تعليمية جديدة تتلائم مع التطورات السريعة .				
29	له القدرة في تطبيق المبادئ والاسس الجوهرية في حقل أختصاصه				
30	يمتلك القدرة على التطور والتكيف مع المستجدات الحديثة .				
31	لا يمتلك المهارات اللازمة للتعامل مع التقنيات الحديثة من أجل تطوير اساليب العمل .يسهم المشرف في نشر توجيهات ومعلومات حول احدث طرق التدريس والتدريب في التربية الرياضية .				
32	يعتمد فقط على الخبرات المقدمة من المشرفين التربوي الزملاء بالتعاون مع مديرية الاعداد ولتدريب .				
33	يمتلك الشجاعة في الحث على تطبيق الطرق الحديثة .				
34	لا يعمل على مراجعة برامج البحث والتطوير بشكل جدي .				
35	يرى من الضروري ان تكون الخطط الموضوعة بسيطة وبعيدة عن التعقيد .				
36	يتعامل مع مستوى اداء المدرسين والكشف عن فاعليته في تحقيق الاهداف التربوية .				
37	لا يمتلك القدرة على الحكم على الاشياء بالاعتماد على قدراتهم الداخلية .				
38	تطوير اساليب العمل (الحوافز) .				
39	يحاول تفهم اوضاع تعليمية جديدة تتلائم مع التطورات السريعة .				
40	لا يهتم في وضع خطط بديلة لحالات الطوارئ ..				
41	يسهم المشرف اسهاماً فعالاً وأساسياً في تحقيق				

					الاهداف التعليمية .	
					يمتلك التجارب السابقة التي تساعد في اداء عمله .	42
					يحاول تعرف التجارب الناجحة داخل المدارس .	43
					يسعى للحصول على معلومات حول التربية البدنية والرياضة .	44
					يمتلك مخزوناً معرفياً من البحوث والكتب والمهارات الرياضية .	45
					يعمل على اقامة المهرجانات المبتكرة .	46
					يحاول تطوير اساليب العمل من خلال تبادل الزيارات مع المشرفين الاخرين والمديريات الاخرى .	47
					يشجع المدرسين على تقديم ارائهم بتطوير اساليب العمل في درس التربية الرياضية .	48
					غالباً ما يحاول بحث الافكار عن طرائق التدريس وبحث عن كيفية تطويرها .	49
					يمتلك الكفايات المعرفية الضرورية لأداء مهامه في شتى المجالات والانشطة الرياضية .	50