

واقع بالإبداع الإداري لدى مشرفي التربية الرياضية لمديريات التربية في العراق  
 أ.م.د. ثامر حماد رجه/العراق. جامعة بغداد/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة  
 م.م. نشأت عزيز عباس/العراق. وزارة الشباب والرياضة/دائرة التربية البدنية والرياضة  
 م.د. فريال يونس نعمان/العراق. الجامعة المستنصرية/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة  
 م.م. احمد خيون هاشم/العراق. وزارة التربية/مديرية تربية الرصافة الثانية  
 ahmedalqaraghouly7@gmail.com

### الملخص

اهتم البحث في المسؤولية الواقعة على عاتق مشرفي التربية الرياضية في ظل السلسلة التنظيمية الموجهة نحو الأداء الأفضل والمبدع في بناء الرياضة المدرسية، ومدى الجهود التي يبذلها في السعي إلى التحسين والتطوير لدرس التربية الرياضية وفق اطر إبداعية جديدة غير مألوفة، إذ حددت المشكلة بالوقوف على مدى قدرة مشرفي التربية الرياضية في الإبداع الإداري، وتوظيفه بما يخدم أهداف التربية ودرس التربية الرياضية. من خلال إعداد مقياس مقنن للتعرف على واقع الإبداع الإداري لدى مشرفي التربية الرياضية لمديريات التربية في العراق. إذ تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملائمته وطبيعة البحث، لمجتمع من مشرفي التربية الرياضية والبالغ عددهم (20) مديرية، بواقع (492) مشرف ومشرفة موزعين على محافظات العراق، وتم اختيار العينة من المجتمع بنسبة بلغت (84.75%) كأساس لإجراءات العمل، وتقسيمهم وفق الشروط العلمية. إذ تم إعداد مقياس تضمن (4) مجالات موزعة عليها (38) عبارة في استبانة محددة بإجابات مغلقة، ومن ثم تقنيته باستخراج درجة لكل شخص، وتقسيمها إلى (6) مستويات ضمن حدود مستويات الدرجة المعيارية (T ، Z) لمقياس للإبداع الإداري لعينة التقنين وتحليلها، مستخدماً الحقيبة الإحصائية (spss)، لمجموع من الإحصاءات التي تلائم النتائج المطلوبة. إذ استنتج البحث إن عملية الإعداد والتقنين لمقياس البحث له أهمية كبيرة في الكشف عن مدى الإبداع الإداري في عمل مشرفي التربية الرياضية وإدارتهم لعملهم اليومي في المتابعة والتقييم وتحسين مستوى درس التربية الرياضية والمناهج المعدة للطلبة. وأوصى البحث بضرورة تبني تطبيق مقياس من قبل مديريات الإشراف التربوي في وزارة التربية والعلم بموجبه، كونه الوسيلة العلمية التي تكشف درجة ومدى الإبداع الإداري في إنتاج الجديد والمميز. والاستماع لمقترحات المشرفين وإعطائهم الحرية نحو الإبداع الإداري بالوظيفة والشعور بالتأثير الفعال لتقديم الأفضل.

الكلمات المفتاحية : الإبداع الإداري ، مشرفي التربية الرياضية.

Reality of administrative creativity among the physical education supervisors of the directorates of education in Iraq

Dr. Thamer Hammad Raja

M. Nashat Aziz Abbas

Dr. Faryal Younis Noman

M. Ahmed Khayoun Hash

ahmedalqaraghouly7@gmail.com

### Summary

The research was concerned with the responsibility of physical education supervisors in light of the organizational chain directed towards the best and creative performance in building school

sports, and the extent of the efforts he exerts in seeking to improve and develop the study of sports discipline according to new and unfamiliar creative frameworks, as the problem was determined by determining the extent of the ability Physical education supervisors in administrative creativity, and employing it to serve the objectives of education and physical education lesson. Through the preparation of a standardized scale to identify the reality of administrative creativity among the physical education supervisors of the directorates of education in Iraq. The descriptive analytical approach was used for its suitability and the nature of the research, for a community of physical education supervisors, numbering (20) directorates, with (492) supervisors and supervisors distributed over the governorates of Iraq. scientific terms. A scale was prepared that included (4) areas distributed over (38) phrases in a specific questionnaire with closed answers, and then it was rationed by extracting a score for each person, and dividing it into (6) levels within the limits of the standard degree levels (Z, T) for a measure of administrative creativity for the legalization sample. And analyze it, using the statistical bag (spss), for a set of statistics that fit the required results. The research concluded that the process of preparing and codifying the research scale is of great importance in revealing the extent of administrative creativity in the work of physical education supervisors and their management of their daily work in follow-up and evaluation and improving the level of physical education lesson and curricula prepared for students. The research recommended the necessity of adopting a scale application by the educational supervision directorates in the Ministry of Education and Science according to it, as it is the scientific method that reveals the degree and extent of administrative creativity in the production of new and distinctive. Listening to the suggestions of supervisors and giving them freedom towards administrative creativity in the job and feeling the effective influence to provide the best.

Keywords: administrative creativity, physical education supervisors.

#### 1- المقدمة:

عدت التربية من المقومات الرئيسة في حياة المجتمعات وقد أولتها العديد من الدول أهمية واسعة بوصفها العامل الأساس في تحريك المجتمع والأثر الفاعل في تطويره، لتحقيق الغاية الاسمي نحو أهداف إنسانية كونها ضرورة من ضروريات الحياة العامة والتي تنعكس من خلال العملية الإنتاجية للبرنامج العام عبر الأهداف الاجتماعية والإنسانية والوجدانية والنفس حركية ، أساسا لتحسين المستوى البشري والنهوض بواقع البلدان. إذ إن المؤسسة التربوية المسؤول الأول عن تنظيم وتهذيب الفرد لاستخراج الإمكانيات والقدرات العلمية والبدنية والفكرية والفنية وتكوين اتجاهاته وصفل أفكاره لتحقيق الأهداف العامة والخاصة ونجاح فلسفة الدولة. لذا فان التقدم والتطور بشكل عام يتأثر بمدى كفاية الأنظمة التربوية والسياسات المتبعة في إدارتها والنتائج المتوخاة منها، في ظل مجموعة من النشاطات والأعمال الإدارية والتربوية عبر أجهزة مؤسساتية متخصصة تدار عبر مجموعات مؤهلة لتقديم الخدمات المطلوبة والإشراف المباشر على طبيعة سير العمل في ضوء الأهداف المحددة تحت إطار النظام التربوي في وزارة التربية.

ما يفرض الدور المهم على جهاز الإشراف التربوي بشكل عام ومشرفي التربية الرياضية على وجه الخصوص منحا رقابي وتقويمي بوصفه ركناً رئيساً من أركان النظام التربوي العام والمسؤول عن متابعة تطبيق درس التربية الرياضية في مدارس العراق، وجوانب التأثير البناء في تحسين المستوى التعليمي للرياضة المدرسية، كداعم رئيس للخطة المدرسية في صناعة الأبطال واللاعبين فضلاً عن الثقافة العامة لإعداد مجتمع يتحلى بالروح الرياضية والصحة النفسية والبدنية. والذي يقع على عاتق الجهاز المشرف عن

هذا الاختصاص المتابعة والمراقبة والتقييم المستمر وفق اطر علمية حديثة تساعد في تغيير تطبيق الرياضة المدرسية إلى أفضل حال، ليضع على عاتقه مسؤولية كبيرة وحركة ديناميكية وثقافة رياضية وإدارية للسعي نحو تطوير الرياضة المدرسية وتوافر كافة الخدمات والإمكانات المادية والمعنوية لمدرسي التخصص الرياضي. فضلاً عن السعي الحثيث في تطوير عمليات التخطيط والتنظيم والتنسيق وتحديد جوانب القوة والضعف والفرص والمشاركة الفعلية في تغيير المناهج الدراسية والطرائق المتبعة بالتعليم، مما يجعل منه المؤثر المباشر في سلوك الإدارة المدرسية ومدرسي التربية الرياضية، غاية للنمو المهني في ظل المقترحات والتوصيات والخطط المعدة للنهوض بالعملية التعليمية وتطوير الرياضة المدرسية. ما يفتح الأبواب له للبحث عن حالة الإدراك المكتملة لمدى مواءمة وتقبل العمل المناط به والشعور بالممارسة المهنية الفعالة في رفع مستوى الناتج التعليمي والرغبة في الإبداع والخروج عن المألوف في تطبيق البرامج الرياضية وفتح الأفاق أمام المدرسين والطلبة بالارتقاء والتميز في المستوى الرياضي العام.

إذ إن الإبداع الإداري لديه ميزة للأداء الجيد وغير المألوف تحت ظروف العمل معروفة ما تنتج أفكاراً حقيقية أو خيالية، ووضعها في اطر جديدة مميزة لتغيير واقع الحال بشكل ملحوظ، عبر المشاركة الفعلية في البحث والتقصي لجميع الأطراف العاملة لتطوير أفكار معينة وانعكاسها على مخرجات المؤسسة دون قيود

(Daft & Noe.2001.p22-32)

فالإبداع الإداري ظاهرة تتحقق بتوافر الخصائص الذهنية والوجدانية المستقرة والثقافة الاجتماعية المعقدة، فضلاً عن توافر الظروف الموائمة وهيئة الجوانب الداعمة والمشجعة للإبداع. إذ إن القناعة الحقيقية للمشرف التربوي باكتمال مستلزمات العمل المادية والمعنوية والطموح والنظر إلى المستقبل يعطي الفرصة في البحث عن الجديد والمختلف في ضوء تصورات وخيال واسع يتطلب الابتعاد عن السلوك والتصرف الروتيني والتعامل بأفكار جديدة وأساليب غير مألوفة. من هنا تبرز أهمية البحث في المسؤولية الواقعة على عاتق مشرفي التربية الرياضية في ظل السلسلة التنظيمية الموجهة نحو الأداء الأفضل وفق السياسات والخطط الجديدة والتغلب على التعقيدات المهنية والإيمان بالعمل والأساليب المتبعة في بناء الرياضة المدرسية، وطرائق التعامل المهني لدى مشرفي التربية الرياضية بحساسية عالية خارج نطاق الروتين والرتابة الإدارية في متابعة الجديد والمميز، ما يعطي مسوغاً عاماً للشعور بمستوى اندفاعه والرغبة في الإبداع والابتكار لحل المشكلات وإنتاج الأفكار الجديدة ووضعها في اطر مغايرة عن ما يدور في تطبيق الجانب الرياضي.

ومن خلال اطلاع الباحثين ومتابعيهم المستمرة وكون احدهم مدرس لدرس التربية الرياضية في وزارة التربية ، والملاحظة المباشرة للمشرفين في متابعتهم زياراتهم الميدانية وتعاملهم المهني مع معطيات منهاج درس التربية الرياضية والمدرسين والإدارات المدرسية ومدى الجهود التي يبذلها في السعي إلى التحسين والتطوير لدرس التربية الرياضية وفق اطر إبداعية جديدة غير مألوفة، والرغبة في المقاومة والتحدي للمعوقات والصعوبات والرتابة بالعمل للمشاركة في بناء المجتمع التربوي ضمن ساحة التطور المهني، ما دفع الباحثين إلى الخوض في هذه المشكلة والوقوف على مدى قدرة مشرفي التربية الرياضية في الإبداع الإداري، ومستوى التفاعل المهني لبيان الجديد والمميز وتوظيفه بما يخدم أهداف التربية وتحسين مستوى درس التربية الرياضية في مدارس العراق. من خلال إعداد مقياس مقنن للتعرف على واقع الإبداع الإداري لدى مشرفي التربية الرياضية لمديريات التربية في العراق.

ومن هذا المنطلق والمتابعة الدقيقة للباحثين عن الدراسات التي اتجهت نحو عملية الإبداع الإداري وفاعليته في تحسين مستوى العمل في المؤسسات الخدمية ومدى مستوى الانتفاع به مستقبلاً. إذ يرى (جمعة ونوري، 2011) في دراستهم التي هدفت إلى التعرف على مدى إدراك القيادات الإدارية بجامعة ديالى في تحقيق الإبداع الإداري، والتي توصلت إلى إن القيادة مفتاح الإبداع الإداري ومدى الاستفادة منه في تطوير العمل داخل المؤسسات، فضلاً عن كونه ميزة للتنافس والريادة، وأوصت إلى تشجيع العاملين على الإبداع واستحداث مواقع وتدريبات تخدم العمل كي يمتاز بالجودة والإبداع

(جمعة ونوري، 2011، ص324)

ويرى (عبابنة والشقران ، 2013) في دراستهم التي هدف إلى التعرف على درجة ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد، وتوصلت إلى وجود درجة متوسطة من ممارسة الإبداع الإداري من قبل القادة التربويين، وأوصت في وضع خطة مستقبلية بمعايير محددة للكشف عن القادة المبدعين ، وتشجيعهم على تقديم الجديد وغير المؤلف

(عبابنة والشقران ، 2013 ، ص223)

ودراسة (حسن، 2014) التي هدفت إلى إعداد وتقنين استبانة للتعرف على واقع الإبداع الإداري لمدربي كرة القدم الصالات في أندية الفرات الأوسط ، وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى جيد من الإبداع الإداري، أوصت إلى ضرورة تحسين وتطوير عملية الإبداع الإداري وزيادة الخبرات لدى المدربين

(حسن ، 2014 ، ص107)

ودراسة (إبراهيم ، 2018) التي هدفت إلى بناء وتقنين مقياس الإبداع الإداري لدى الهيئات الإدارية لأندية دوري الدرجة الأولى بكرة القدم وقياس مستوى الإبداع الإداري لديهم، وأظهرت النتائج مستوى ممارسة الإبداع الإداري لديهم بتقدير (متوسط)، وأوصت في تطبيق المقياس كمرجع قياسي لدرجة الإبداع والتفاعل البناء بين أعضاء الهيئات الإدارية لتبادل الأفكار وبلورتها وأخرجها بطريقة غير مألوفا

(إبراهيم ، 2008 ، ص122)

## 2- إجراءات البحث:

1-2 منهج البحث: استخدم الباحثين المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة ومشكلة البحث.

2-2 مجتمع وعينة البحث: حددت العينة من مجتمع البحث الذي يود الباحثين تعميم النتائج المتوخاة من المشكلة المطروحة عليهم. فالعينة هي "هي المجموعة المختارة من المجتمع للمشاركة في تحقيق أهداف الدراسة بحيث يكونوا ممثلين للمجموعة بشكل حقيقي ضمن اختيارهم منها"

(مبارك والشويش ، 2014 ، ص81) إذ حدد الباحثين

مجتمع البحث من مشرفي التربية الرياضية في مديريات التربية التابعة إلى وزارة التربية عدى المحافظات الشمالية، والمسؤولين عن متابعة درس التربية الرياضية في تربية العراق والبالغ عددها (20) مديرية توزعت على المحافظات العراقية بواقع (492) مشرف تربية رياضية، وقد اختار الباحثين عينته من المجتمع بنسبة (84.75%) كأساس لإجراءات العمل، بعد استبعاد كافة المشرفين الذين لم يتواجدون في فترة عمل البحث بسبب الإجازات المرضية أو الإجازات الدراسية، فضلاً عن المتفرغين لإعمال إدارية ومكتبية، ومن ثم تقسيمهم وفق الشروط العلمية إلى عينة (التجربة الاستطلاعية ، الإعداد، التقنين، التطبيق)، وكما مبين في الجدول(1).

الجدول (1) يبين تفاصيل مجتمع البحث وعينته

| ت | مجتمع البحث وعينته |             |             |             | تقسيمات عينة البحث       |       |              |       |
|---|--------------------|-------------|-------------|-------------|--------------------------|-------|--------------|-------|
|   | اسم المديرية       | مجتمع البحث | عدد العينات | عدد العينات | عينة التجربة الاستطلاعية |       | عينة الاعداد |       |
|   |                    |             |             |             | العدد                    | %     | العدد        | %     |
| 1 | تربية الكرخ/1      | 41          | 7           | 34          | 2                        | 5.88  | 10           | 29.41 |
| 2 | تربية الكرخ/2      | 26          | 2           | 24          | 1                        | 4.16  | 7            | 29.16 |
| 3 | تربية الكرخ/3      | 16          | 3           | 13          | 1                        | 7.69  | 4            | 30.76 |
| 4 | تربية الرصافة/1    | 32          | 5           | 27          | 2                        | 7.40  | 8            | 29.62 |
| 5 | تربية الرصافة/2    | 34          | 4           | 30          | 4                        | 13.33 | 8            | 26.66 |
| 6 | تربية الرصافة/3    | 28          | 5           | 23          | 1                        | 4.34  | 6            | 26.08 |
| 7 | ديالى              | 22          | 3           | 19          | 2                        | 10.52 | 5            | 26.31 |
| 8 | صلاح الدين         | 33          | 5           | 28          | 1                        | 3.57  | 8            | 28.57 |
| 9 | نينوى              | 8           | 1           | 7           | 1                        | 14.28 | 2            | 28.57 |

|    |                |     |    |     |    |       |     |       |     |       |     |       |
|----|----------------|-----|----|-----|----|-------|-----|-------|-----|-------|-----|-------|
| 10 | كر كوك         | 27  | 3  | 24  | 1  | 4.16  | 9   | 37.50 | 11  | 45.83 | 3   | 12.5  |
| 11 | بابل           | 25  | 2  | 23  | 1  | 4.34  | 7   | 30.43 | 9   | 39.13 | 6   | 26.08 |
| 12 | واسط           | 30  | 4  | 26  | 2  | 7.69  | 8   | 30.76 | 11  | 42.30 | 5   | 19.23 |
| 13 | المتنى         | 14  | 2  | 12  | 1  | 8.33  | 3   | 25    | 5   | 41.66 | 3   | 25    |
| 14 | كربلاء المقدسة | 18  | 4  | 14  | 1  | 7.14  | 4   | 28.57 | 6   | 42.85 | 3   | 21.42 |
| 15 | النجف الاشرف   | 16  | 2  | 14  | 1  | 7.14  | 3   | 21.42 | 7   | 50    | 3   | 21.42 |
| 16 | ذي قار         | 19  | 3  | 16  | 1  | 6.25  | 4   | 25    | 8   | 50    | 3   | 18.75 |
| 17 | ميسان          | 17  | 4  | 13  | 1  | 7.69  | 3   | 23.07 | 5   | 38.46 | 4   | 30.76 |
| 18 | البصرة         | 23  | 6  | 17  | 1  | 5.88  | 5   | 29.41 | 7   | 41.17 | 4   | 23.52 |
| 19 | الانبار        | 40  | 8  | 32  | 2  | 6.25  | 9   | 28.12 | 14  | 43.75 | 7   | 21.87 |
| 20 | القادسية       | 23  | 2  | 21  | 2  | 16.66 | 6   | 28.57 | 8   | 38.09 | 5   | 23.80 |
|    | المجموع        | 492 | 75 | 417 | 29 | 6.95  | 119 | 28.53 | 169 | 40.52 | 100 | 23.98 |

### 3-2 إجراءات إعداد الاستبانة:

تتضمن الإجراءات المتبعة في إعداد الاستبانة عدة خطوات علمية من أجل الوصول إلى استبانة تتوافر فيها كافة الشروط الخصائص العلمية لتحقيق أهداف الدراسة.

ومن خلال الاطلاع على البحوث والدراسات السابقة التي تناولت المحاور والأبعاد والعوامل الرئيسة للإبداع الإداري ومن ثم تكوين العبارات المناسبة لقياس متغيراتها، بما يتلاءم والعينة الحالية فضلاً عن آراء السادة الخبراء (ملحق 1) والأسس العلمية للمقياس - إعداد مجالات وفقرات الاستبانة:

عمد الباحثين باقتراح وتحديد (6) مجالات لمقياس الإبداع الإداري من العوامل الرئيسة في الأدبيات العلمية المطروحة في الكتب والمؤلفات لموضوعة البحث، من خلال الاستبانة مخصصة لهذا الغرض، وعرضها على عدد من السادة الخبراء والمختصين في مجال الإدارة الرياضية والقياس والتقويم والبالغ عددهم (19) خبيراً (ملحق 1)، إذ طلب منهم أبداء آرائهم بصلاحيات المجالات وتعريفاتها، وبذلك أصبح عدد مجالات المقياس (4) وقد اعتمد الباحث قيمة (كا<sup>2</sup>)، لقبول مجالات المقياس، وتحت مستوى دلالة (0.05) وكما مبين في الجدول (4).

الجدول (2) اتفاق الخبراء والمختصين على مجالات مقياس الإبداع الإداري

| ت | المجالات المرشحة  | الموافقون | الغير موافقون | قيمة (كا <sup>2</sup> ) | قيمة الدلالة | الدلالة   |
|---|-------------------|-----------|---------------|-------------------------|--------------|-----------|
| 1 | الطلاقة الفكرية   | 18        | 1             | 15.211                  | 0.000        | معنوي     |
| 2 | المرونة الإدارية  | 17        | 2             | 11.842                  | 0.001        | معنوي     |
| 3 | الأصالة بالإنتاج  | 17        | 2             | 11.842                  | 0.001        | معنوي     |
| 4 | الخيال والإبداع   | 10        | 9             | 0.053                   | 0.819        | غير معنوي |
| 5 | الدوافع الداخلية  | 7         | 12            | 1.316                   | 0.251        | غير معنوي |
| 6 | الإحساس بالمشكلات | 17        | 2             | 11.842                  | 0.001        | معنوي     |

بعد أن تم تحديد مجالات المقياس، قام الباحثين بأعداد استبانة لمجالات وعبارات المقياس، إذ تحتوي الاستبانة على عبارات مختارة للمجالات على أن تكون هذه العبارات موزعة ضمن المحاور (المجالات)، وتعتبر كل عبارة عن المجال الذي وضعت فيه، مع تحديد بدائل للإجابة المقترحة إذ بلغ عدد عبارات مقياس الإبداع بالصيغة الأولى (58) عبارة، وتم استخدام أسلوب الاختيار من خمسة بدائل (Likert)، في القياس كونها تتناسب وطبيعة الاستبانة المعدة. إذ يُعد من المقاييس الأكثر استخداماً في البحوث المسحية والذي يعتمد نمط الأسئلة المغلقة ويبين للعينة عند الإجابة قوة موافقتهم من عدمها على كل عبارة. إذ تم وضع مقياس خماسي وتم ترتيب سلم الدرجات ابتداءً من (5) دائماً (4) كثيراً (3) أحياناً (2) نادراً (1) مطلقاً. ومن ثم تم عرض العبارات مع مجالاتها على السادة الخبراء والبالغ عددهم (19) خبير، لبيان مدى صلاحيتها وانتمائها لكل مجال، من خلال معامل قيمة (كا<sup>2</sup>)، إذ تم حذف العبارات التي لم تأخذ صلاحية القبول ليصبح مقياس الإبداع الإداري (47) عبارة من أصل (58) عبارة أي تم إهمال (11) عبارة موزعة على (4) مجالات بالصورة الأولى علماً أن قيمة الدلالة تكون معنوية عندما تكون  $> 0.05$  وكما في جدول (3).

الجدول (3) يبين صلاحية عبارات مقياس الإبداع الإداري

| تسلسل العبارات | لموافقون | الغير موافقون | قيمة كا <sup>2</sup> | قيمة الدلالة | الدلالة | تسلسل العبارات | لموافقون | الغير موافقون | قيمة كا <sup>2</sup> | قيمة الدلالة | الدلالة   |
|----------------|----------|---------------|----------------------|--------------|---------|----------------|----------|---------------|----------------------|--------------|-----------|
| 1              | 18       | 1             | 15.211               | 0.000        | معنوي   | 30             | 16       | 3             | 8.895                | 0.003        | معنوي     |
| 2              | 18       | 1             | 15.211               | 0.000        | معنوي   | 31             | 7        | 12            | 1.316                | 0.251        | غير معنوي |
| 3              | 18       | 1             | 15.211               | 0.000        | معنوي   | 32             | 18       | 1             | 15.211               | 0.000        | معنوي     |
| 4              | 18       | 1             | 15.211               | 0.000        | معنوي   | 33             | 17       | 2             | 11.842               | 0.001        | معنوي     |
| 5              | 18       | 1             | 15.211               | 0.000        | معنوي   | 34             | 17       | 2             | 11.842               | 0.001        | معنوي     |
| 6              | 18       | 1             | 15.211               | 0.000        | معنوي   | 35             | 18       | 1             | 15.211               | 0.000        | معنوي     |
| 7              | 18       | 1             | 15.211               | 0.000        | معنوي   | 36             | 18       | 1             | 15.211               | 0.000        | معنوي     |

|           |       |        |   |    |    |           |       |        |    |    |    |
|-----------|-------|--------|---|----|----|-----------|-------|--------|----|----|----|
| غير معنوي | 0.251 | 1.316  | 7 | 12 | 37 | غير معنوي | 0.251 | 1.316  | 12 | 7  | 8  |
| معنوي     | 0.001 | 11.842 | 2 | 17 | 38 | معنوي     | 0.000 | 15.211 | 1  | 18 | 9  |
| معنوي     | 0.001 | 11.842 | 2 | 17 | 39 | غير معنوي | 0.251 | 1.316  | 12 | 7  | 10 |
| معنوي     | 0.001 | 11.842 | 2 | 17 | 40 | معنوي     | 0.039 | 4.263  | 5  | 14 | 11 |
| معنوي     | 0.000 | 15.211 | 1 | 18 | 41 | غير معنوي | 0.108 | 2.579  | 6  | 13 | 12 |
| معنوي     | 0.001 | 11.842 | 2 | 17 | 42 | معنوي     | 0.000 | 15.211 | 1  | 18 | 13 |
| غير معنوي | 0.251 | 1.316  | 7 | 12 | 43 | غير معنوي | 0.108 | 2.579  | 6  | 13 | 14 |
| معنوي     | 0.000 | 15.211 | 1 | 18 | 44 | معنوي     | 0.000 | 15.211 | 1  | 18 | 15 |
| معنوي     | 0.039 | 4.263  | 5 | 14 | 45 | معنوي     | 0.001 | 11.842 | 2  | 17 | 16 |
| معنوي     | 0.039 | 4.263  | 5 | 14 | 46 | معنوي     | 0.039 | 4.263  | 5  | 14 | 17 |
| معنوي     | 0.039 | 4.263  | 5 | 14 | 47 | معنوي     | 0.039 | 4.263  | 5  | 14 | 18 |
| غير معنوي | 0.819 | 0.053  | 9 | 10 | 48 | معنوي     | 0.039 | 4.263  | 5  | 14 | 19 |
| معنوي     | 0.003 | 8.895  | 3 | 16 | 49 | معنوي     | 0.003 | 8.895  | 3  | 16 | 20 |
| غير معنوي | 0.819 | 0.053  | 9 | 10 | 50 | معنوي     | 0.000 | 15.211 | 1  | 18 | 21 |
| معنوي     | 0.003 | 8.895  | 3 | 16 | 51 | معنوي     | 0.000 | 15.211 | 1  | 18 | 22 |
| معنوي     | 0.012 | 6.368  | 4 | 15 | 52 | غير معنوي | 0.251 | 1.316  | 12 | 7  | 23 |
| معنوي     | 0.000 | 15.211 | 1 | 18 | 53 | معنوي     | 0.000 | 15.211 | 1  | 18 | 24 |
| معنوي     | 0.000 | 15.211 | 1 | 18 | 54 | معنوي     | 0.000 | 15.211 | 1  | 18 | 25 |
| معنوي     | 0.003 | 8.895  | 3 | 16 | 55 | معنوي     | 0.000 | 15.211 | 1  | 18 | 26 |
| معنوي     | 0.012 | 6.368  | 4 | 15 | 56 | غير معنوي | 0.819 | 0.053  | 9  | 10 | 27 |
| معنوي     | 0.003 | 8.895  | 3 | 16 | 57 | معنوي     | 0.003 | 8.895  | 3  | 16 | 28 |
| معنوي     | 0.012 | 6.368  | 4 | 15 | 58 | معنوي     | 0.000 | 15.211 | 1  | 18 | 29 |

- الشروط العلمية للاستبانة:

بعد التوصل إلى الصيغة الأولية لمقياسي الإبداع الإداري لدى مشرفي التربية الرياضية لمديريات التربية في العراق إذ عمد الباحث وبمساعدة فريق العمل المساعد بتطبيق المقياس على أفراد عينة الإعداد، والبالغ عددهم (119) مشرف ومشرفة ، بتاريخ 2019/10/3 ، وبعد الانتهاء من تنفيذ التجربة الرئيسية قام الباحث بترتيب استمارات الاستبيان وتصحيحها وتدوين النتائج تمهيداً لإخضاعها للمعالجة الإحصائية واستخراج بعض الإحصاءات الوصفية، إذ تبين أن أفراد العينة تتوزع بصورة طبيعية في المقياسين وكما في الجدول (4).

الجدول (4) يبين الخصائص الوصفية لعينة البناء والإعداد

| الخصائص         | الوسط    | الوسيط   | المنوال | الانحراف المعياري | الالتواء | الخطأ المعياري | أقل درجة | أعلى درجة |
|-----------------|----------|----------|---------|-------------------|----------|----------------|----------|-----------|
| الإبداع الإداري | 152.6316 | 150.0000 | 150.00  | 4.52414           | 1.170    | 0.524          | 150.00   | 160.00    |

إذ تم ترتيب الدرجات الخام الخاصة بالمقياس تصاعدياً من "أقل درجة إلى أعلى درجة، إذ اختير منها (27%) من الدرجات العليا والدنيا وذلك للتعرف على قدرة المقياس على التمييز بين المجموعة ذات المستوى المرتفع وذات المستوى المنخفض" (الكبيسي ، 2010 ، ص276) وعلى وفق ذلك تم استخدام اختبار (T) للعينات المتساوية غير المرتبطة وبعد معالجة البيانات إحصائياً تبين أن المقياس ذات (قوة) تمييزية بين المجموعتين العليا والدنيا لكون قيم الدلالة أصغر من مستوى دلالة (0.05) عند درجة حرية (62) كما مبين في الجدولين (5).

الجدول (5) يبين القدرة التمييزية لعبارات مقياس الإبداع الإداري المجموعتين العليا والدنيا

| رقم العبارة | المجموعة الدنيا |      | المجموعة العليا |      | رقم العبارة | قيمة الدلالة | قيمة (t) | قيمة الدلالة | رقم العبارة | المجموعة الدنيا |       | المجموعة العليا |      | قيمة الدلالة |
|-------------|-----------------|------|-----------------|------|-------------|--------------|----------|--------------|-------------|-----------------|-------|-----------------|------|--------------|
|             | ع               | س    | ع               | س    |             |              |          |              |             | ع               | س     | ع               | س    |              |
| 1           | 2.629           | .485 | 4.223           | .418 | 25          | معنوي        | 0.000    | 25.457-      | 26          | معنوي           | 0.000 | 25.005-         | .418 | 4.223        |
| 2           | 2.567           | .546 | 4.223           | .418 | 27          | معنوي        | 0.000    | 29.983-      | 28          | معنوي           | 0.000 | 28.360-         | .357 | 4.149        |
| 3           | 2.629           | .485 | 4.037           | .190 | 29          | معنوي        | 0.000    | 23.718-      | 30          | معنوي           | 0.000 | 31.537-         | .418 | 4.223        |
| 4           | 2.296           | .600 | 4.149           | .357 | 31          | معنوي        | 0.000    | 35.056-      | 32          | معنوي           | 0.000 | 39.445-         | .497 | 4.432        |
| 5           | 2.703           | .510 | 4.223           | .418 | 33          | معنوي        | 0.000    | 35.787-      | 34          | معنوي           | 0.000 | 32.127-         | .391 | 4.186        |
| 6           | 2.296           | .459 | 4.223           | .418 | 35          | معنوي        | 0.000    | 54.030-      | 36          | معنوي           | 0.000 | 84.731-         | .000 | 4.000        |
| 7           | 2.172           | .494 | 4.111           | .316 | 37          | معنوي        | 0.000    | 60.004-      | 38          | معنوي           | 0.000 | 26.506-         | .492 | 4.403        |
| 8           | 2.074           | .263 | 4.432           | .497 | 39          | معنوي        | 0.000    | 29.211-      | 40          | معنوي           | 0.000 | 27.332-         | .542 | 3.679        |
| 9           | 2.148           | .357 | 4.373           | .485 | 41          | معنوي        | 0.000    | 35.770-      | 42          | معنوي           | 0.000 | 24.277-         | .501 | 4.492        |
| 10          | 2.296           | .459 | 4.186           | .391 | 43          | معنوي        | 0.000    | 82.215-      | 44          | معنوي           | 0.000 | 30.003-         | .465 | 4.313        |
| 11          | 2.000           | .000 | 4.149           | .357 | 45          | معنوي        | 0.000    | 46.396-      | 46          | معنوي           | 0.000 | 24.666-         | .452 | 4.283        |
| 12          | 2.074           | .263 | 4.000           | .000 | 47          | معنوي        | 0.000    | 25.076-      | 48          | معنوي           | 0.000 | 57.899-         | .263 | 4.074        |
| 13          | 2.000           | .000 | 4.111           | .316 |             |              |          |              |             |                 |       |                 |      |              |
| 14          | 2.555           | .500 | 4.403           | .492 |             |              |          |              |             |                 |       |                 |      |              |
| 15          | 2.407           | .494 | 4.186           | .391 |             |              |          |              |             |                 |       |                 |      |              |
| 16          | 1.950           | .218 | 3.679           | .542 |             |              |          |              |             |                 |       |                 |      |              |
| 17          | 2.123           | .399 | 4.253           | .436 |             |              |          |              |             |                 |       |                 |      |              |
| 18          | 2.703           | .557 | 4.492           | .501 |             |              |          |              |             |                 |       |                 |      |              |
| 19          | 1.975           | .156 | 4.037           | .190 |             |              |          |              |             |                 |       |                 |      |              |
| 20          | 2.333           | .474 | 4.313           | .465 |             |              |          |              |             |                 |       |                 |      |              |
| 21          | 2.000           | .000 | 4.253           | .436 |             |              |          |              |             |                 |       |                 |      |              |
| 22          | 2.703           | .459 | 4.283           | .452 |             |              |          |              |             |                 |       |                 |      |              |
| 23          | 2.481           | .634 | 4.432           | .497 |             |              |          |              |             |                 |       |                 |      |              |
| 24          | 1.925           | .263 | 4.074           | .263 |             |              |          |              |             |                 |       |                 |      |              |

• معنوي  $0.05 >$  عند درجة حرية (62).

ومن ثم تم اعتماد الاتساق الداخلي لاستخراج الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس لكل أفراد العينة، إن الهدف من هذا الإجراء هو معرفة ما إذا كانت الإجابات في مجملها بالنسبة للعبارة متنسقة بطريقة معقولة مع اتجاهات السلوك التي تفرضها الدرجات وأن ارتباط درجة العبارة بالدرجة الكلية للمقياس الحالي تعني إن العبارة تمثل المفهوم أو السمة التي يراد قياسها، إذ إن ارتباط العبارة بالدرجة الكلية للمقياس تعد دليلاً على إن العبارة فعلاً تقيس البعد السلوكي الذي يهدف المقياس إلى قياسه وكما مبين بالجدول (6).

الجدول (6) يبين معامل الارتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية لمقياس الإبداع الإداري

| رقم العبارة | ارتباط بيرسون | قيمة الدلالة | رقم العبارة | ارتباط بيرسون | قيمة الدلالة | رقم العبارة | ارتباط بيرسون | قيمة الدلالة | رقم العبارة | ارتباط بيرسون | قيمة الدلالة |
|-------------|---------------|--------------|-------------|---------------|--------------|-------------|---------------|--------------|-------------|---------------|--------------|
| 1           | .345          | 0.001        | معنوي       | 17            | .370         | 0.037       | معنوي         | 33           | 0.280       | 0.002         | معنوي        |
| 2           | .330          | 0.001        | معنوي       | 18            | .301         | 0.001       | معنوي         | 34           | 0.220       | 0.016         | معنوي        |
| 3           | .380          | 0.001        | معنوي       | 19            | .226         | 0.021       | معنوي         | 35           | 0.334       | 0.000         | معنوي        |
| 4           | 0.062         | 0.502        | غير معنوي   | 20            | .240         | 0.001       | معنوي         | 36           | 0.106       | 0.253         | معنوي        |
| 5           | .300          | 0.001        | معنوي       | 21            | .221         | 0.013       | معنوي         | 37           | 0.265       | 0.000         | معنوي        |
| 6           | .217          | 0.018        | معنوي       | 22            | .349         | 0.008       | معنوي         | 38           | 0.465       | 0.000         | معنوي        |
| 7           | .437          | 0.000        | معنوي       | 23            | .358         | 0.016       | معنوي         | 39           | 0.335       | 0.000         | معنوي        |
| 8           | .195          | 0.033        | معنوي       | 24            | 0.036        | 0.322       | غير معنوي     | 40           | 0.325       | 0.000         | معنوي        |
| 9           | .295          | 0.003        | معنوي       | 25            | 0.358        | 0.000       | معنوي         | 41           | 0.181       | 0.049         | معنوي        |
| 10          | .381          | 0.000        | معنوي       | 26            | 0.035        | 0.745       | غير معنوي     | 42           | 0.168       | 0.068         | غير معنوي    |

|           |       |       |    |           |       |       |    |           |       |       |    |
|-----------|-------|-------|----|-----------|-------|-------|----|-----------|-------|-------|----|
| معنوي     | 0.013 | 0.227 | 43 | معنوي     | 0.001 | 0.225 | 27 | غير معنوي | 0.065 | 0.161 | 11 |
| معنوي     | 0.000 | 0.401 | 44 | معنوي     | 0.001 | 0.356 | 28 | معنوي     | 0.024 | .340  | 12 |
| معنوي     | 0.022 | 0.209 | 45 | غير معنوي | 0.082 | 0.166 | 29 | معنوي     | 0.082 | .214  | 13 |
| معنوي     | 0.037 | 0.191 | 46 | معنوي     | 0.000 | 0.445 | 30 | معنوي     | 0.000 | .275  | 14 |
| غير معنوي | 0.122 | 0.143 | 47 | معنوي     | 0.002 | 0.279 | 31 | معنوي     | 0.019 | .191  | 15 |
|           |       |       |    | غير معنوي | 0.245 | 0.107 | 32 | معنوي     | 0.003 | .305  | 16 |

• معنوي عند مستوى دلالة > 0.05

وتبين إن معظم عبارات مقياس الإبداع الإداري دالة إحصائياً (معنوية) عدا العبارات (4،11،24،26،29،32،42،47) لأنها غير دالة عند مستوى دلالة (0.05) لذلك تم رفضها.

- التجزئة النصفية:

وهي طريقة لقياس ثبات المقياس عن طريق تجزئة عبارات المقياس إلى جزئين متساويين جزء يشتمل على العبارات الفردية والجزء الآخر يشتمل على العبارات الزوجية ومن ثم إيجاد معامل الارتباط بيرسون بينهما، وعند تطبيق هذه الطريقة ظهر معامل الارتباط لمقياس الإبداع الإداري بلغ (0.552) وهذا يمثل ارتباط نصف العبارات إذ قام الباحثين فيما بعد إيجاد معامل الثبات لمقياس الإبداع الإداري باستخدام معامل الارتباط سييرمان براون والذي تبين قيمته (0.712) وهي قيمة ثبات عالية.

- معامل الفاكرونباخ:

استخدم الباحثون طريقة ثانية لاستخراج ثبات المقياس إذ إن طريقة الفا كرونباخ تعبر عن مدى قوة الارتباطات بين عبارات المقياس وأنه يزودنا بتقدير جيد للثبات (الإمام، 2011، ص124)

وتبين عند تطبيق مقياس الإبداع الإداري على عينة الإعداد إن معامل الثبات فقد بلغ معامل الثبات (0.632) وهي قيمة عالية للثبات.

- الموضوعية:

تحققت من خلال عدم تدخل المحكمين في عملية التصحيح والحصول على الدرجة النهائية للمقياس، فضلاً عن ذلك قام الباحث بإضافة فقرتين متشابهتين في المعنى لغرض التعرف على موضوعية الإجابة لكل استمارة.

- الصورة النهائية للمقياس الإبداع الإداري:

لقد تم التوصل إلى تحديد المجالات وعبارات المقياسين على وفق الخطوات الإجرائية وإجراء الأسس العلمية وأصبح المقياس جاهز بالصورة النهائية. فقد تكون من (38) عبارة موزعة على أربعة مجالات، رئيسة، وبيان العبارات وأرقامها وتوزيعها على مجالات المقياس وكما في جدول (7).

الجدول (7) تفاصيل عبارات مقياس الإبداع الإداري وأرقامها وتوزيعها على المجالات

| التسلسل | أرقام العبارات                   | أسم المجالات      | عدد العبارات |
|---------|----------------------------------|-------------------|--------------|
| 1       | 1،2،3،5،7،8،9،10،12              | الطلاقة الفكرية   | 9            |
| 2       | 13،14،15،16،17،18،19،20،21،22،23 | المرونة الإدارية  | 11           |
| 3       | 25،27،28،30،31،33،34،35          | الأصالة بالإنتاج  | 8            |
| 4       | 36،37،38،39،40،41،43،44،45،46    | الإحساس بالمشكلات | 10           |
| المجموع | 38                               | 4                 | 38           |

- تقنين مقياس الإبداع الإداري:

إذ تم توزيع استبانة المقياس على عينة التقنيين والبالغ عددها (169) مشرف ومشرفة بتاريخ 2019/11/7 لغاية 2019/11/28 ، وتم ترتيب العبارات بشكل غير متسلسل كي لا ينحصر المستجيب نحو مجال معين دون الآخر. وتم جمع الاستبانات بعد فترة محددة، إعادة ترتيبها بشكل منظم حسب كل مجال تمهيداً لإخضاعها للمعالجات الإحصائية. إذ تم استخراج الوصف الإحصائي لعينة التقنيين وكما في جدول (8). الجدول (8) يبين قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الالتواء والوسيط وأعلى قيمة وأقل قيمة لمقياس الإبداع الإداري لعينة التقنيين

| المقياس         | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الالتواء | الوسيط  | المنوال | أدنى درجة | أعلى درجة |
|-----------------|---------------|-------------------|----------------|---------|---------|-----------|-----------|
| الإبداع الإداري | 121.840       | 7.757             | 0.154          | 122.000 | 121.00  | 103.00    | 144.00    |

ومن ثم تم استخراج الدرجات المعيارية لمقياس الإبداع الإداري لعينة التقنيين وبيان الدرجات الخام والدرجات المعيارية والمعدلة وكما في جدول (9)

الجدول (9) يبين الدرجات الخام والدرجات المعيارية والمعدلة لمقياس الإبداع الإداري

| الدرجة المعيارية المعدلة | الدرجة المعيارية | الدرجة الخام | التسلسل | الدرجة المعيارية المعدلة | الدرجة المعيارية | الدرجة الخام | التسلسل |
|--------------------------|------------------|--------------|---------|--------------------------|------------------|--------------|---------|
| 51.5                     | 0.15             | 123          | 17      | 25.71                    | -2.43-           | 103          | 1       |
| 52.78                    | 0.28             | 124          | 18      | 29.58                    | -2.04-           | 106          | 2       |
| 54.07                    | 0.41             | 125          | 19      | 30.87                    | -1.91-           | 107          | 3       |
| 55.36                    | 0.54             | 126          | 20      | 33.45                    | -1.66-           | 109          | 4       |
| 56.65                    | 0.67             | 127          | 21      | 34.74                    | -1.53-           | 110          | 5       |
| 57.94                    | 0.79             | 128          | 22      | 36.03                    | -1.40-           | 111          | 6       |
| 59.23                    | 0.92             | 129          | 23      | 37.32                    | -1.27-           | 112          | 7       |
| 60.52                    | 1.05             | 130          | 24      | 38.6                     | -1.14-           | 113          | 8       |
| 61.81                    | 1.18             | 131          | 25      | 39.89                    | -1.01-           | 114          | 9       |
| 64.39                    | 1.44             | 133          | 26      | 41.18                    | -.88-            | 115          | 10      |
| 65.67                    | 1.57             | 134          | 27      | 42.47                    | -.75-            | 116          | 11      |
| 68.25                    | 1.83             | 136          | 28      | 43.76                    | -.62-            | 117          | 12      |
| 69.54                    | 1.95             | 137          | 30      | 45.05                    | -.50-            | 118          | 13      |

|       |      |     |    |       |       |     |    |
|-------|------|-----|----|-------|-------|-----|----|
| 72.12 | 2.21 | 139 | 31 | 46.34 | -.37- | 119 | 14 |
| 75.99 | 2.6  | 142 | 32 | 47.63 | -.24- | 120 | 15 |
| 78.56 | 2.86 | 144 | 33 | 48.92 | -.11- | 121 | 16 |

ومن ثم قام الباحثين باحتساب المستويات المعيارية لعينة التقنين، إذ تم ترتيب درجاتهم تصاعدياً عن طريق البرنامج الإحصائي (Excel) وذلك بعد استخراج درجة لكل شخص، بتقسيمها إلى ستة مستويات هي (ضعيف جداً، ضعيف، مقبول، متوسط، جيد، جيد جداً) ويحدد موقع أفراد العينة من خلال الدرجة الكلية وضمن حدود المستويات أنفة الذكر. ومن ثم تم تحديد المستويات المعيارية لمقياس للإبداع الإداري لعينة التقنين وتحليلها وكما في جدول (10).

الجدول (10) يبين المستويات والنسبة المحددة لها في التوزيع الطبيعي والدرجات الخام والمعيارية (الزائفة والثانية) وعدد الممارسات والنسبة المئوية لمقياس الإبداع الإداري

| النسبة | العينة | حدود الدرجة المعيارية T | حدود الدرجة المعيارية Z | الدرجة الخام  | النسبة المقررة في التوزيع الطبيعي |
|--------|--------|-------------------------|-------------------------|---------------|-----------------------------------|
| 2.95   | 5      | 72.12 - فما فوق         | 2.21 - فما فوق          | 138 - فما فوق | 2,14% جيد جداً                    |
| 13.01  | 22     | 60.52 - 69.54           | 1.05 - 1.95             | 130 - 137     | 13,59% جيد                        |
| 34.31  | 58     | 51.5 - 59.23            | 0.15 - 0.92             | 123 - 129     | 34,13% متوسط                      |
| 31.36  | 53     | 41.18 - 48.92           | -.88 - -.11             | 115 - 122     | 34,13% مقبول                      |
| 15.97  | 27     | 30.87 - 39.89           | -1.91 - -1.01           | 107 - 114     | 13,59% ضعيف                       |
| 2.36   | 4      | 29.58 - فما دون         | -2.04 - فما دون         | 106 - فما دون | 2,14% ضعيف جداً                   |

ومن ملاحظة جدول (10) إن نتائج العينة كانت ضمن المستويات المذكورة، ويفسر ذلك على أساس الآتي:-  
 - مستوى جيد جداً: كانت نسبة مشرفي التربية الرياضية ي تربيّات العراق بنسبة مئوية بلغت (2.95)، بعينة بلغت (5)، وبنسبة مقررة في التوزيع الطبيعي (2.14).  
 - مستوى جيد: كانت نسبة مشرفي التربية الرياضية ي تربيّات العراق بنسبة مئوية بلغت (13.01)، بعينة بلغت (22)، وبنسبة مقررة في التوزيع الطبيعي (13.59).  
 - مستوى متوسط: كانت نسبة مشرفي التربية الرياضية ي تربيّات العراق بنسبة مئوية بلغت (34.31)، بعينة بلغت (58)، وبنسبة مقررة في التوزيع الطبيعي (34.13).  
 - مستوى مقبول: كانت نسبة مشرفي التربية الرياضية ي تربيّات العراق بنسبة مئوية بلغت (31.36)، بعينة بلغت (53)، وبنسبة مقررة في التوزيع الطبيعي (34.13).  
 - مستوى ضعيف: كانت نسبة مشرفي التربية الرياضية ي تربيّات العراق بنسبة مئوية بلغت (15.97)، بعينة بلغت (27)، وبنسبة مقررة في التوزيع الطبيعي (13.59).  
 - ضعيف جداً: كانت نسبة مشرفي التربية الرياضية ي تربيّات العراق بنسبة مئوية بلغت (2.36)، بعينة بلغت (4)، وبنسبة مقررة في التوزيع الطبيعي (2.14).

ويعزى وجود هذه المستويات المتباينة إلى أن مشرفي التربية الرياضية يعملون في ظل ظروف متغيرة تتطلب منه المعاشية والمقاومة للسيطرة عليها وتقديم الجديد والمقنع بالعمل للتغلب على المشكلات الطارئة بالعمل وتقديم إجابات عملية لتقليص فجوات العمل وتعزيز علاقة التفاعل مع البيئة المتاحة والمدارس المسؤولين عنها. إذ يؤكد (السكرانة، 2011) على إن عملية الإبداع لدى المشرفين التربويين تتطلب توافر

الفرص للتميز بالإبداع والتكيف مع الظروف ومتغيرات المحيطة ، والظهور بكفاءة عالية وبفاعلية مميزة والتي لا تظهر إلا بجهود مثابرة تمتاز بالإبداع وغير المؤلف (السكرانة، 2011، ص16-17) ويرى الباحثين إن مشرفي التربية الرياضية غالباً ما يتعرضون لضغوط العمل من جانب الإدارة العليا ومدى قناعتهم بعملهم من جانب، وإدارة المدارس والمدرسين من جانب آخر، ما يفرض أجواء متباينة بين المشرفين وطرق التعامل مع المشكلات وقناعة الأطراف المستفيدة في توظيف قدراته والتنبؤ بالصعوبات والمشكلات والتفكير السريع مختلف الاتجاهات الإبداعية واستغلال الفرص المتاحة.

2-4 إجراءات التجربة الرئيسية:

بعد إتمام إجراءات عمليتي الإعداد والتقنين وجاهزية المقياس بصورته النهائية، تم توزيع الاستبانة على عينة التطبيق والبالغ عددها (100) مشرف ومشرفة بتاريخ 20/12/6 ، وترتيب العبارات بشكل غير متسلسل كي لا ينحصر المستجيب نحو مجال معين دون الآخر. وتم جمع الاستبانات بعد فترة محددة، وتم إعادة ترتيبها بشكل منظم حسب كل مجال تمهيداً لإخضاعها للمعالجات الإحصائية.

2-5 الوسائل الإحصائية:

استخدم الباحثين الحقيبة الإحصائية spss ، من خلال مجموعة من الإحصاءات التي تلاءم متطلبات البحث وطرق الحصول على النتائج المطلوبة وكالاتي:-

- الإحصاء الوصفي بـ (الوسط الحسابي، الوسيط، المنوال، الانحراف المعياري ، الالتواء ، أعلى وأدنى درجة).

- معاملات الصدق بـ (القدرة التمييزية ، الاتساق الداخلي، سبيرمان براون، بيرسن) ، (اختبار t).

- معاملات الثبات بـ (التجزئة النصفية) و(الفاكرونباخ).

- معامل الارتباط (بيرسن).

- الدرجات المعيارية (الزائية والتائية).

ولغرض حساب معنوية المقياس تم إيجاد الوسط الفرضي للمقياس عن طريق المعادلة.

مجموع أوزان البدائل

$$\text{الوسط الفرضي} = \frac{X \text{ عدد العبارات}}{\text{عدد البدائل}}$$

### 3-1 عرض النتائج ومناقشتها:

عرض البيانات الإحصائية لمواصفات عينة التطبيق ونتائج مستوياتهم في الإبداع الإداري إذ تم استخراج الوصف الإحصائي لعينة التطبيق، لقيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء، للتعرف على توزيع عينة التطبيق، ومن ثم تم استخراج القيمة النهائية لمقياس الإبداع الإداري ككل، وقيم المجالات منفصلة ومقارنة النتائج التي ظهرت بقيمة الوسط الفرضي لبيان صلاحية الدلالة، وكما في الجداول (11)، (12)، (13).

الجدول (11) يبين نتائج عينة التطبيق

| المقياس         | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الالتواء | الوسيط  | المنوال | أدنى درجة | أعلى درجة |
|-----------------|---------------|-------------------|----------------|---------|---------|-----------|-----------|
| الإبداع الإداري | 131.910       | 5.889             | 0.046          | 132.000 | 130.00  | 111.00    | 146.00    |

الجدول (12) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء وأعلى درجة وأدنى درجة وقيمة (T) المحسوبة وقيمة الدلالة لمقياس الإبداع الإداري ككل

| المقياس              | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (T) المحسوبة | قيمة الدلالة | الدلالة |
|----------------------|---------------|-------------------|-------------------|--------------|---------|
| الإبداع الإداري      | 131.9100      | 5.88972           | 0.046             | 30.409       | .000    |
| الوسط الفرضي للمقياس |               |                   | 114               |              |         |

• قيمة الدلالة تكون معنوية إذا كانت  $> 0.05$ .

الجدول (13) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (T) المحسوبة وقيمة الدلالة ونوع الفرق لمجالات الإبداع الإداري منفصلة

| المقياس           | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوسط الفرضي | قيمة (T) المحسوبة | قيمة الدلالة | الدلالة |
|-------------------|---------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|---------|
| الطلاقة الفكرية   | 30.930        | 2.446             | 27           | 16.064            | 0.000        | معنوي   |
| المرونة الإدارية  | 37.357        | 2.693             | 33           | 15.064            | 0.000        | معنوي   |
| الأصالة بالإنتاج  | 28.030        | 2.451             | 24           | 16.440            | 0.000        | معنوي   |
| الإحساس بالمشكلات | 35.640        | 2.679             | 30           | 21.045            | 0.000        | معنوي   |

• قيمة الدلالة تكون معنوية إذا كانت  $> 0.05$ .

### 2-3 المناقشة:

يتبين من جدول (12) نتائج اختبار (T) وعند إجراء المقارنة بين الوسط الحسابي المتحقق والبالغ تبين إن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الوسط الحسابي للمقياس، إذ بلغت القيمة المعنوية (0.000) والتي هي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) إذ إن مستوى الوسط لحسابي المتحقق أكبر من الوسط الفرضي للمقياس.

على الرغم من صعوبات العمل ومجريات الوضع الوظيفي التي يعيشها مشرفي التربية الرياضية وإدارة مديريات الإشراف التربوي، إلا إن الواجب يحتم عليهم الاستجابة لمتغيرات العصر والاستمرارية في الأداء الفعال ضمن الحد المرجو ويحقق الأهداف المرجوة، إذ نلاحظ إن مشرفي التربية الرياضية لديهم القدرة في تقديم الأفكار الجديدة والحلول العملية للمشكلات الطارئة، والقدرة على النظر للمستقبل بأفق واسع يستوعب مجريات العمل والهدف من الرياضة المدرسية والمناهج المعدة لتطبيقها، والسعي لإعادة تركيبها بأنماط وأشكال غير مألوفة تبعث روح التجدد والحدثة والمنافسة بالرياضة المدرسية، ما يغير مسارات النظم الإدارية والخطط التنفيذية نحو التحسين في الأداء والتطور المستمر لنتاجات مديرية الإشراف التربوي. إذ يشير (موسى، 2000) بأن الإبداع يعمل على تعزيز العلاقة التفاعلية بين المؤسسة والبيئة التي تعمل بها وإيجاد الحلول على غير المعتاد، مما يساعد على مواكبة المستجدات والتحديات عبر التخطيط والتحليل والمخاطرة (اللوزي، 2000، ص 291).

ويؤكد (جامح، 2008) إلى إن الإبداع الإداري يعبر عن القدرة المستمرة في استحداث الجديد والمميز بأساليب وطرق ذات نهج غير مألوف يتلاءم والبيئة المحيطة بنظام العمل وتحقق منافع تلبي متطلبات وحاجات المستفيدين والمجتمع

إذ إن تأثير الإبداع الإداري يأتي من خلال "مجموعة من الإجراءات والعمليات السلوكية التي تؤدي إلى التحسين والتطوير للمناخ العام في بيئة العمل داخل المنظمة أو المؤسسة وتفعيل الأداء من خلال تحفيز الأفراد والعاملين لحل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب مغاير عن المؤلف أكثر إبداعاً وفائدة للعمل"

(Habib & Sahhf.2003.p76)

ومن ملاحظة جدول (13) لنتائج العينة على المجالات بشكل منفصل، إذ يتبين في مجال الطلاقة الفكرية هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الوسط الحسابي عند مستوى الدلالة (0.05)، إذ إن قيمة الوسط الحسابي

أكبر من قيمة الوسط الفرضي. ويعزى ذلك إلى إن مشرفي التربية الرياضية لديهم القدرة على إنتاج الأفكار والحلول، بكم وافر من المعلومات الإبداعية التي يقوم باقتراحها في موضوعات تطوير الرياضة المدرسية، فغالباً ما تؤدي الاجتماعات الدورية لمدرية الإشراف التربوي إلى فتح أبواب النقاش والمداولة بعدة مواضيع تقي في تحسين واقع الرياضة المدرسية ومناهجها المعتمدة، للوصول إلى أكبر قدر من الأفكار الجديدة في حل المشكلات، والناجمة من الخبرات المتراكمة للمشرفين واتجاههم نحو العمل الرياضي والوعي في التعامل الإداري لإنجاح عمل الإشراف التربوي، كون الانفتاح العقلي نحو التفكير بغزارة المعلومات والحلول بحرية يعطي ثقة عالية في تكوين أفكار جديدة وإبداعية. في أجواء حرة وديمقراطية يسودها الاحترام والولاء والقدرة على حرية التعبير للرأي وتقبل الرأي الآخر. إذ يؤكد (علي ، 2011) إن قدرة الفرد أو المجموعة على إطلاق أكبر عدد من الأفكار الإبداعية في أوقات زمنية محددة مقارنة مع الأشخاص الآخرين، تعد لها درجة عالية من السيولة وتوليد الأفكار في تسلسلها واختيار الأفضل منها لدعم العمل، فالسرعة التي يتم فيها استدعاء الأفكار وتبادل المعلومات وتحليلها وفق أسس علمية رصينة لديهم الفرصة في إنتاج قيمة جديدة من بين هذا التراكم الكمي. ... وقياسها بما يعطيه الشخص من معلومات نوعيّة (علي ، 2011 ، ص57-58)

ويتبين من مراجعة مجال المرونة الإدارية، إن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الوسط الحسابي عند مستوى الدلالة (0.05)، إذ إن قيمة الوسط الحسابي أكبر من قيمة الوسط الفرضي. ويعزى ذلك إلى إن مشرفي التربية الرياضية لهم القدر في التحكم بأفكارهم وتغيير الحالة الذهنية بحسب مواقف العمل، واختلاف المواقف التي تواجههم، وظهور قدراته في تحسين أدائه وإنتاجه العلمي والإداري بما يلاءم البيئة التي يعمل بها وطبيعة المدارس التي يشرف عليها وصيغة التعامل مع الإدارة والتدريسيين كي يعطي انطباعات التمكين في مواجه المواقف الصعبة ووضعها بأسلوب مغاير ومميز يتصف بالإبداع، إذ يتبين إن قدرته على النظر للأشياء بمنظور جديد بعيد عن الروتين والرتابة اليومية، واتخاذ طرق متعددة وخيارات مختلفة باتجاه وظيفة المشرف التربوي من خلال بدائل إبداعية وفعالة. إذ يشير (عبد الله ، 2001) إلى إن الفرد المرن من يستطيع التحكم في درجة السهولة التي يغير بها مواقف أو جهات نظر معينة بعدة اتجاهات... والقدرة على اتخاذ قرارات مختلفة لمواقف مختلفة ومغايرة عن التصنيف العادي، للمشكلة وتحويل كافة التفسيرات القديمة والاعتيادية لمعلومات حديثة تفتح السبل إلى استخدامات إبداعية جديدة

(عبد الله ، 2001 ، ص48-49)

ويتبين من مراجعة مجال الأصالة بالإنتاج، إن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الوسط الحسابي عند مستوى الدلالة (0.05)، إذ إن قيمة الوسط الحسابي أكبر من قيمة الوسط الفرضي. ويعزى ذلك إلى إن مشرفي التربية الرياضية لديهم القدرة في الابتعاد عن المألوف والتفكير بطرق مختلفة تتولد منها أفكار جديدة دون تكرار لما معتاد عليه، ووضع خطط وبرامج تطويرية للرياضة المدرسية تساعد في تغيير النظم المعتمدة في تطبيق المناهج الرياضية، إذ إن عمليات التقويم المستمر في متابعة الأداء في المدارس يحتم عليهم وجود خطوات جريئة لتغيير طرق العمل. إذ يشير (حسين ، 2002) القدرة على إنتاج الاستجابات الأصلية قليلة التكرار داخ جماعة معينة ولها مقبولة من قبلهم تعد ذات تميز أصيل، فضلاً عن السلوك المبتكر والمناسب يحقق عادة الأهداف المنشودة بدرجة عالية من الرضا وبعيد عن أفكار المحيطين به وبعد سلوكاً إبداعياً أصيلاً (حسين ، 2002 ، ص25)

ويتبين من مراجعة مجال الإحساس بالمشكلات، إن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الوسط الحسابي عند مستوى الدلالة (0.05)، إذ إن قيمة الوسط الحسابي أكبر من قيمة الوسط الفرضي. ويعزى ذلك إلى إن مشرفي التربية الرياضية لديهم القدرة في النظر إلى العديد من المشكلات في مواقف العمل، والتحري عنها ومتابعة كافة المعلومات التي تأثر في حلها وتركيزهم على اختيار ما هو مجدي ويتصف بالتغيير لمواقف العمل بطرق جديدة، فقدرتهم على تحليل المشكلة وتفسيرها بشكل سريع وتحديد نقاط القوة والضعف بشكل واقعي ووضع العلاقات الارتباطية والمتشابهة للمشكلة في إطار واحد ما يظهر تشعبه بالمشكلة وإنتاج حلول إبداعية تغيير من وضعها الحالي بشكل نهائي. إذ يرى (فتحي ، 2000) بان الفرد المبدع هو من يعطي نظرة للأخطاء بسرعة وتفكير معمق للعديد من المشكلات والمواقف، بما لا يستطيع أن يراه غيره وتحليل وتفسير

المعلومات والأفكار والتعرف على حجمها وأبعادها وأثارها على العمل لحل المشكلة وفق رؤية واضحة مختلفة عن المؤلف ما يوحي عن الإبداع والتميز

(فتحي ، 2000 ، ص110-111) ويرى

(Daniel.2004) إن الإبداع الإداري يأخذ صيغة وأشكال مختلفة يغير من طبيعة المشكلة وتعقيداتها، من خلال ابتكار لفكرة أو منتج جديد وفق تنظير جديد غير مألوف، كونه عملية يتم من خلالها إيجاد علاقات بين متغيرات لم يتم التطرق لها مسبقاً (Daniel.2004.p212)

#### 4- الاستنتاجات والتوصيات:

##### 1-1 الاستنتاجات:

1- إن عملية الإعداد والتقنين لمقياس البحث له أهمية كبيرة في الكشف عن مدى الإبداع الإداري في عمل مشرفي التربية الرياضية وإدارتهم لعمالهم اليومي في المتابعة والتقييم وتحسين مستوى درس التربية الرياضية والمناهج المعدة للطلبة.

2- يتضح من النتائج التي ظهرت من تطبيق المقياس إن مشرفي التربية الرياضية لمديريات التربية في العراق لديهم مستوى عالي من الإبداع الإداري بالعمل ولديهم الاستعداد في تقديم المزيد لتحسين مستوى عملهم بالإشراف المدرسي.

3- أن مؤشرات الإبداع الإداري لدى مشرفي التربية الرياضية تسهم في تحفيزهم نحو الأداء المهني الفعال ويولد الدافعية للاندماج بالعمل بشكل كبير.

4- إن الاهتمام بالإبداع الإداري ورعاية استمراره عند مشرفي التربية الرياضية، يعزز عمل مديرات الإشراف التربوي وتطورها ويفتح الأفق نحو تماسك إدارتها في تنفيذ خططها وتحقيق أهدافها بشكل مستمر.

##### 2-2 التوصيات:

1- ضرورة تبني تطبيق مقياس الإبداع الإداري من قبل مديريات الإشراف التربوي في وزارة التربية والعلم بموجبه، كونه الوسيلة العلمية التي تكشف درجة ومدى الإبداع الإداري في إنتاج الجيد والمميز.

2- الاستماع لمقترحات المشرفين وإعطائهم الحرية الكاملة في التعبير عن آرائهم وأفكارهم لإنتاج ما هو جديد، يعطي الدافع نحو الإبداع الإداري بالوظيفة والشعور بالتأثير الفعال لتقديم الأفضل.

3- تطبيق المقياس في اتجاهات أخرى للكشف عن مدى إبداع مدرسي التربية الرياضية أنفسهم في تحقيق غايات عملهم من خلال تطبيق درس التربية الرياضية.

## المصادر

- محمود حسن جمعة وحيدر شاكور نوري، (2011)، تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري- دراسة تطبيقية لأراء القيادات الجامعية في جامعة ديالى ، مجلة الدارة والاقتصاد ، جامعة ديالى ، مجلد الثالث ، العدد 90.
- رامي محمود عابنة ورامي إبراهيم الشقران، (2013)، درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد ، عمان، وزارة التربية والتعليم ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، مجلد 14، العدد 2.
- بنين رحمن حسن، (2014)، الإبداع الإداري والإدارة الاستراتيجية لمدربي كرة الصالات في أندية الفرات الأوسط من وجهة نظر اللاعبين.
- سامر سعد إبراهيم، (2018) دراسة تحليلية للإبداع الإداري لدى الهيئات الإدارية لأندية الدرجة الأولى بكرة القدم في بغداد.
- موسى اللوزي، (2000)، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، ط1، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع.
- إبراهيم احمد عواد، (2008)، الثقافة والإبداع الإداري في وزارة التربية والتعليم الأردنية ، أطروحة دكتوراه ، عمان ، الجامعة الأردنية.
- سعد عجيل مبارك وسعد إبراهيم الشويش، (2014) ، طرائق البحث العلمي ، ط2، بغداد ، دار أهل الحر للطباعة.
- وهيب الكبيسي، (2010)، الإحصاء التطبيقي في العلوم الاجتماعية، ط1، القاهرة، بيروت ، العالمية المتحدة للطباعة.
- محمد صالح الإمام، (2011)، القياس في التربية الخاصة ، ط1، عمان ، دار الثقافة للنشر والتوزيع
- لطيف محمد علي، (2011)، التفكير الإبداعي لدى المديرين وعلاقته في حل المشكلات الإدارية ، ط1، عمان ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع
- سعد الدين خليل عبد الله، (2001)، ط1، الإبداع في السلم والحرب، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- محمد عبد الهادي حسين، (2002)، استخدام الحاسوب في تنمية التفكير الابتكاري، ط1، عمان، دار الكتب.
- Daft, Richard L, and Noe, (2001) Raymond Organizational behavior, Bandon PR, Southwestern Publishing.
- Habib sahhaf, dictionary of humain resources management, library du Libanpublishers, Beirut, 2003, p 76 .
- Daneil. Robert, (2004) Entrepreneur Checklist, The Top Entrepreneurship, Resource Center Online.

## الملحق (1) أسماء السادة الخبراء

| ت | الاسم                  | الاختصاص               | مكان العمل                                        |
|---|------------------------|------------------------|---------------------------------------------------|
| 1 | أ.د. حسن ناجي محمود    | تاريخ التربية الرياضية | قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة/الإسراء الجامعة |
| 2 | أ.د. محمد جاسم الياسري | القياس والتقويم        | كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة بابل     |
| 3 | أ.د. صالح راضي أميش    | اختبارات كرة قدم       | جامعة بغداد/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة    |

|    |                           |                   |                                                     |
|----|---------------------------|-------------------|-----------------------------------------------------|
| 4  | أ.د. إسماعيل محمد رضا     | مناهج وطرق تدريس  | قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة/الإسراء الجامعة   |
| 5  | أ.د. عباس علي عذاب        | قياس واختبار      | كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة بغداد      |
| 6  | أ.د. زهرة حامد شهاب       | اختبارات - جمناسك | كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة بغداد      |
| 7  | أ.د. ناظم جواد عبد        | إدارة عامة        | كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة بغداد                  |
| 8  | أ.د. محمد صادق الدوري     | إدارة عامة        | كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة بغداد                  |
| 9  | أ.د. صلاح الدين عواد كريم | إدارة عامة        | كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة بغداد                  |
| 10 | أ.د. محمد جاسم الياسري    | القياس والتقويم   | جامعة بابل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة       |
| 11 | أ.د. فارس سامي يوسف       | اختبارات - سلة    | كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة بغداد      |
| 12 | أ.د. سعدون حمود جثير      | إدارة عامة        | كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة بغداد                  |
| 13 | أ.د. عبد الحليم جبر نزال  | الإدارة الرياضية  | كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة البصرة     |
| 14 | أ.م.د. سعد خميس           | علم نفس كرة يد    | وزارة التربية/مديرية الإشراف التربوي/الكرخ الأولى   |
| 15 | أ.م.د. أياد عبد الطيف     | بايوميكانيك تجديف | وزارة التربية/مديرية الإعداد والتدريب/الكرخ الثانية |
| 16 | أ.د. قصي فوزي خلف         | إدارة الرياضية    | جامعة البصرة/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة     |
| 17 | أ.د. نصير قاسم خلف        | الإدارة الرياضية  | جامعة ديالى/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة      |
| 18 | أ.م.د. صلاح وهاب شاكر     | إدارة رياضية      | جامعة بغداد/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة      |
| 19 | أ.م.د. محمد فاضل          | إدارة رياضية      | جامعة ديالى/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة      |

#### الملحق (2) استبانة مقياس الإبداع الإداري

| ت  | العبارات                                                                                       | دائماً | كثيراً | أحياناً | نادراً | مطلقاً |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------|--------|--------|
| 1  | يعمل مشرف التربية الرياضية على جمع الأفكار وتحديثها باستمرار.                                  |        |        |         |        |        |
| 2  | يقدم مشرف التربية الرياضية أفكار إبداعية متعددة لاختيار الأفضل منها في تحسين الرياضة المدرسية. |        |        |         |        |        |
| 3  | يعمل المشرف الرياضي على الكشف المبكر للإبداع ورفع مستوى الأداء بالإشراف الرياضي.               |        |        |         |        |        |
| 4  | لا يهمل مشرف التربية الرياضية تجاربه السابقة لتكون منبع في توليد الأفكار المستقبلية.           |        |        |         |        |        |
| 5  | تشجع دائرة الإشراف الرياضي مشرفيها على تنمية قدراتهم الإبداعية بأساليب غير مألوفة.             |        |        |         |        |        |
| 6  | يقدم مشرف التربية الرياضية أفكار جديدة تؤثر في تحفيز المدرسين نحو تطوير عملهم.                 |        |        |         |        |        |
| 7  | يتمتع مشرف التربية الرياضية بخبرات علمية واسعة تأهله للإبداع.                                  |        |        |         |        |        |
| 8  | يساهم المشرف في نقاشات علمية وحوارات بناءة لرفع مستوى الإشراف الرياضي.                         |        |        |         |        |        |
| 9  | البحث عن المعلومات المفصلة من عدة اتجاهات يغني العمل بالأفكار الغير مألوفة                     |        |        |         |        |        |
| 10 | توفر دائرة الإشراف الرياضي المناخ المنظم للإبداع بالعمل.                                       |        |        |         |        |        |
| 11 | يعمل مشرف التربية الرياضية بقدر واسع من المركزية الإدارية                                      |        |        |         |        |        |

|    |                                                                                                       |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12 | يوجد تنسيق عالي بين المشرفين وإدارة المدارس المسؤول عنها.                                             |
| 13 | تعطي دائرة الإشراف الرياضي فرصة للعمل باللامركزية أثناء أداء مهامه بالمدارس.                          |
| 14 | تدعم مديرية الإشراف الرياضي مشرفيها بالمكافآت المادية.                                                |
| 15 | تضع دائرة الإشراف الرياضي حوافز وامتيازات خاصة لمشرفي التربية الرياضية.                               |
| 16 | يتمتع مشرف التربية الرياضية بحرية الرأي للتعبير عن طرح أفكاره.                                        |
| 17 | تتبنى دائرة الإشراف الرياضي الأفكار الجديدة بشكل مستمر.                                               |
| 18 | تعمل دائرة الإشراف الرياضي على تطبيق الأفكار الغير مألوفة.                                            |
| 19 | تعمل دائرة الإشراف التربوي على استثارة المشرفين ودفعهم نحو التجدد والإبداع.                           |
| 20 | يعتمد مشرف التربية الرياضية مقاييس مقنن لتحديد معايير الانجاز بالعمل.                                 |
| 21 | استنبط الأفكار الجديدة لتطوير عمل الإشراف الرياضي.                                                    |
| 22 | استجيب بفاعلية للتحديات الإدارية والتكيف مع التغيرات الطارئة                                          |
| 23 | اعمل على الإسهام الفعال في تطوير الأساليب والأنماط للتعليم بأفكار جديدة.                              |
| 24 | تشجع دائرة الإشراف الرياضي المخاطرة والتجريب الفعال لتحسين نمط التعليم.                               |
| 25 | تتعاون دائرة الإشراف الرياضي مع جهات أخرى مميزة بأعمال إبداعية لتطوير واقع المشرفين للرياضة المدرسية. |
| 26 | يعمل مشرف التربية الرياضية على ترتيب الأفكار الجديدة حسب الأولويات والاحتياج الفعال.                  |
| 27 | يجزئ مشرف التربية الرياضية عمله بتوليفة مغاير عن الروتين لتجديد نشاطات الرياضة المدرسية.              |
| 28 | يعتقد مشرف التربية الرياضية الثقافة الإدارية أساس في تنفيذ الأفكار الإبداعية.                         |
| 29 | لدى مشرف التربية الرياضية القدرة على التفكير بعدة اتجاهات مختلفة بوقت واحد واختيار الأفضل منها.       |
| 30 | يشعر مشرف التربية الرياضية بالمشكلات المحيطة بعمل المدرس وإدارة درس بفترة زمنية محددة.                |
| 31 | يحلل أفكار الآخرين لحصر جوانب المشكلات لسير العمل.                                                    |
| 32 | يتعامل المشرف التربوي مع المشكلات بمختلف ظروف العمل.                                                  |
| 33 | تبادر دائرة الإشراف التربوي بتوفير كافة الإمكانيات لدعم عمل المشرفين.                                 |
| 34 | يسهم المشرف التربوي بالتعرف على أوجه القصور والعمل على تذليلها.                                       |
| 35 | تتوف لدى المشرف التربوي الإمكانيات التي تحقق الأفكار الإبداعية.                                       |
| 36 | تستثير المشرف التربوي المشكلات مهما كانت صغيرة.                                                       |
| 37 | يرغب المشرف التربوي في اكتشاف الأشياء المحيطة مسبقاً لتوظيفها في نجاح عمله.                           |
| 38 | يعمل المشرف التربوي بمبدأ التعاون المشترك في اكتشاف المشكلات ووضع الأفكار الخلاقة.                    |