

تقنين مقياس السلوك الاستباقي لأدارات المسابح في اقليم كردستان العراق ومن وجهة نظر  
العاملين

*Codification of the measure of proactive behavior of swimming pools  
administrations in the Kurdistan region of Iraq and from the perspective  
of workers*

ميس خليل مراد

*Mays Khalil Murad*

المديرية العامة لتربية ديالى

عبدالزراق وهيب ياسين

*Abdel-Zaraq*

جامعة ديالى

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

*Diyala University Sciences*

*College of Physical Education and  
Sports*

الكلمات المفتاحية: تقنين مقياس السلوك الاستباقي:

ملخص البحث:

هدف البحث تقنين مقياس السلوك الاستباقي لأدارات المسابح في اقليم كردستان العراق ومن وجهة نظر العاملين. وتكمن مجالات البحث: المجال البشري: العاملين في مسابح اقليم كردستان العراق ، والمجال الزمني: 2023 / 1 / 2 الى 2023 / 2 / 5 والمجال المكاني: مسابح اقليم كردستان العراق، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته طبيعة المشكلة. واشتمل مجتمع البحث (300) من العاملين في مسابح اقليم كردستان، وعينة البحث تكونت من (133) عاملا واختيرت العينة بالطريقة العشوائية، ثم بعد ذلك تم تطبيق مقياس السلوك الاستباقي المكون من (48) عبارة على عينة البحث، من 2023/01/2م إلى 2023/02/01) وتم تصحيح إجابات العينة واستخدام الحقيبة الإحصائية (SPSS) لإيجاد الدرجة الزائفة والمستويات المعيارية. واستنتج الباحث بناء على نتائج التقنين الى استخدام الدرجات الزائفة للمقياس بوصفها معيارا لمقياس السلوك الاستباقي. واوصى الباحث باستخدام المقياس الحالي وسيلة علمية لقياس السلوك الاستباقي، وامكانية استخدام المقياس الحالي من الباحثين والمختصين.

**Abstract**

*The aim of the research is to codify the measure of proactive behavior of swimming pool administrations in the Kurdistan region of Iraq and from the point of view of workers. The areas of research lie: the human field: workers in the swimming pools of the Kurdistan Region of Iraq, the temporal domain: 2/1/2023 to 2/5/2023 and the spatial domain: the swimming pools of the Kurdistan Region of IraqThe researcher used the descriptive survey method due to its suitability to the nature of the problem. The research community included (300) workers in the swimming pools of the Kurdistan region, and the research sample consisted of (133) workers,*

and the sample was chosen randomly. Then, a proactive behavior measure consisting of (48) phrases was applied to the research sample, from 01/2/2023 AD to 01/02/2023) and the sample answers were corrected and the statistical bag (SPSS) was used to find the z-score and standard levels. The researcher concluded, based on the results of rationing, to use bicycles for the scale as a criterion for measuring proactive behavior. The researcher recommended using the current scale as a scientific method to measure proactive behavior, and the possibility of using the current scale by researchers and specialists.

## 1- المقدمة:

الإدارة بكل تعريفاتها المختلفة، لا تتفصل أبداً عن السلوك الإنساني مهما تطورت في أساليبها وتقنياتها، وهياكلها التنظيمية، وإجراءاتها ولوائحها؛ لسبب بسيط جداً هو أن أهداف الإدارة لا تتحقق بدون الإنسان، العنصر البشري الذي يستطيع بقدراته ورغباته أن يترجم الأهداف إلى نجاح ملموس، كما يستطيع أيضاً . بقدراته ورغباته . أن يكون سبباً في الفشل . ونظراً لأهمية العنصر البشري؛ فإن إحدى المهام الرئيسة للإدارة هي قدرتها على تكوين العنصر الإنساني الكفاء وتنميته، وتشكيل وتعديل سلوكه، وإدارة ذلك السلوك للحصول على أفضل النتائج، من خلال الاستثمار الأمثل لطاقت الإنسان وقدرات وتنظيمها وتوجيهها، بشكل يتناسب مع الأهداف المتنامية المطلوب تحقيقها في التنظيم وأبحاث الإدارة التي أجريت حديثاً تركز على أهمية وصف الهدف النهائي الذي يتعين على شاغل الوظيفة السعي لتحقيقه، مع وجود توقعات لا محدودة فيما يتعلق بأداء الموظفين، وفي ظل هذا الاتجاه يصبح الموظف مسؤولاً عن تحقيق النتائج التي ترقى بمصالح المنظمة، مع السعي الحثيث لاستكمال المهام التي نص عليها التوصيف الوظيفي.

ان السلوك الاستباقي في العمل يمثل النهج الاساس الذي تتمكن من خلاله مختلف المسابح وبما فيها المسبح مجتمع البحث (المسابح في اقليم كردستان العراق) من التطور وتحقيق رؤية طويلة الاجل من وجهة النظر هذه، اصبح من الضروري على المسابح العراقية الانتقال من الحالة الانطوائية في مواجهة التغيرات البيئية المختلفة من جهة، ومن جهة اخرى ضرورة ادراك المنافع والفرص الكامنة وعدم تكرار المشاكل وتجنبها وتحمل المسؤولية وراء التطوير والتحديث والتحسين المستمر لمجمل مفاصل الاعمال الخدمية المقدمة للمجتمع.

وتظهر اهمية البحث في السعي للربط بين متغيرات البحث والتي تكتسب مكانة في عصرنا الحالي في القطاع الخدمي وبالتحديد المسابح منه ونالت أهمية كبيرة من لدن الكتاب والباحثين نظرياً، لكنها لم تتل الاهتمام الكافي ميدانياً وبخاصة في البيئة العراقية.

وتمكن مشكلة البحث بسبب التغيرات المتسارعة التي تشهدها البيئة وتزايد، تعقيدها برز سلوك العمل الاستباقي كأحد أنماط السلوك الذي يوسم به مديرو المسابح، والذي يمددهم بالرؤية المستقبلية

والقدرات الإبداعية، فضلاً عن تهيئة آلية رصينة لتوفير المعلومات لصانعي القرار وصياغة الاستراتيجيات والخطط في المسابح عامة، لذا كان لا يكفي لمدير المسبح أن يكون ذكياً، إنما لا بد من توافر القدرات المتفردة لديه في مجال استخدام القدرات العقلية وفق منظور استراتيجي يحقق له وللمسبح الذي يعمل فيه فرصاً مستقبلية يصعب على الآخرين الوصول إليها بذات المستوى، كما انه على المديرين وقادة المسابح في الوقت الحاضر، أن يتصفوا بالسلوكيات الاستباقية للأسباب التي تجعله يؤدي دوراً هاماً في تحقيق اهداف المسابح بدرجة عالية من التميز، وخصوصاً في المجال الخدمي الذي تعمل ضمنه المسابح مجتمع البحث (المسابح في اقليم كردستان العراق)

واما هدف البحث فهو تقنين مقياس السلوك الاستباقي لأدارات المسابح في اقليم كردستان العراق ومن وجهة نظر العاملين. وتكمن مجالات البحث: المجال البشري: العاملين في مسابح اقليم كردستان العراق ، والمجال الزماني: 2023/1/2 الى 2023/5/2 والمجال المكاني: مسابح اقليم كردستان العراق

## 2-1 منهج البحث

أستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملامته طبيعة المشكلة.

## 2-2 مجتمع وعينته البحث:

يُعرف مجتمع البحث بأنه " جميع مفردات الظاهرة التي يقوم الباحث بدراستها ، أو جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث " (محمد محسن، 2013:30)، لذا اشتمل مجتمع البحث على العاملين في مسابح اقليم كردستان العراق.

العينة هي جزء من المجتمع الأصل الذي تجري عليه الدراسة يتم اختيارها عشوائيا او عمديا طبقا لأسلوب الدراسة وظروف إجرائها، إن مجتمع البحث الحالي يتكون من العاملين في مسابح اقليم كردستان العراق (2022م-2023م) اذ بلغ مجتمع البحث (300) عاملا، كما في الجدول (1).

## جدول (1)

يبين توزيع مجتمع البحث حسب المناطق التابعة لمحافظة ديالى

ت	مجتمع البحث	العدد	النسب المئوية
1	مجتمع الاصل	300	100%
3	العينة الاستطلاعية	9	3%
5	عينة التقنين	133	44.33%

## 3-2-3 ادوات وأجهزة ووسائل جمع المعلومات:

## 3-2-1 مصادر جمع المعلومات:

- المصادر العربية والأجنبية.

- فريق العمل المساعد. ملحق (2)
- مقياس السلوك الاستباقي ملحق (1)
- 2-3-2 الأدوات والاجهزة المستخدمة:

- حاسبة الكترونية يدوية.
- اقلام جاف.
- ساعة توقيت

#### 4-2 اجراءات تقنين المقياس

يشير مفهوم التقنين إلى الحكم على المقياس ما أنه مقنن، وهذا يعني انه لو تم تطبيق المقياس بواسطة أفراد وباحثين مختلفين فأنهم يحصلون على النتائج نفسها أو نتائج مقارنة لها، بشرط تطابق وتشابه إجراءات التطبيق والتصحيح، فهو يعني رسم خطة شاملة وواضحة ومحددة لجميع خطوات الاختبار وإجراءاته وطريقة تطبيقه وتفسير درجاته وتحديد السلوك المطلوب من اللاعب والشروط المحيطة به، في أثناء تطبيق الاختبار فضلاً عن وجود معايير السلوك معايير لتفسير الدرجات. (كامل عبود، 2008، 125).

#### 2-4-2 تطبيق المقياس على عينة التقنين

طبق مقياس السلوك الاستباقي المكون من (48) عبارة، على أفراد عينة التقنين هم العاملين في مسابح اقليم كردستان العراق، وكانت الإجابة عن استمارة المقياس مباشرة 2023/01/2م إلى 2023/02/01، واطلع أفراد العينة على تعليمات المقياس وكيفية الإجابة عليه قبل البدء بالإجابة، وبعدها يبدؤون بالإجابة وتتراوح زمن الإجابة على عبارات المقياس بين (15-20) دقيقة

#### 2-4-2 تصحيح المقياس

يتكون مقياس السلوك الاستباقي من (48) عبارة ، وهذه البدائل هي (اتفق بشدة، اتفق، اتفق الى حد ما، لا اتفق، لا اتفق بشدة) وتكون الدرجة (1,2,3,4,5) للعبارات الايجابية و (1,2,3,4,5) للعبارات السلبية ، و قام الباحث بتصحيح استمارات الإجابة لعينة التقنين ، وتم حساب الدرجة الكلية للمقياس بجمع الدرجات على جميع عبارات المقياس ، ولكون مقياس السلوك الاستباقي مكون من (48) عبارة، فان اعلى درجة يمكن الحصول عليها هي (240)، و اقل درجة (48).

#### 2-4-3 اشتقاق المعايير (القيمة التائية) لمقياس السلوك الاستباقي:

إن تفسير الدرجة التي يحصل عليها الأفراد تُعد المرحلة الأخيرة من مراحل تقنين المقياس، فمن الضروري الحصول على مؤشرات تفسر الدرجة على المقياس وتوضح مصادر الخطأ فيها، ولكي تتمكن من الحكم على نتائج المقياس لا بد أن يكون ذلك في ضوء معايير معينة بحيث تسمح هذه المعايير بمقارنة نتيجة الفرد بنتائج غيره من الأفراد في المستوى نفسه. ويؤكد (كامل عبود،

2008م:121) أن تشتق المعايير من عينة التقنين التي تمثل المجتمع الأصلي المدروس فتكون الدرجات المحولة للدرجات الخام لأفراد هذه العينة مصدرًا للمعايير، والمعايير هي قيم إحصائية رقمية تصف وتحدد مستويات الأداء على الاختبار وهي جزء أساس من عملية إعداد وتقنين الاختبار، ويفضل استعمال عينات كبيرة من الدرجات الخام من أجل بناء مستويات معيارية نستطيع استعمالها لمقارنة أي درجة خام يمكن الحصول عليها من المجتمع نفسه، وتكمن أهمية تحويل الدرجات الخام إلى درجات معيارية بالآتي:

- تحدد الوضع النسبي للفرد في العينة المعيارية كما تحدد مستواه.
- تقويم أداء الفرد في ضوء أداء الآخرين.
- تصبح مقاييس للمقارنة سواء بين الأفراد أو بين الاختبارات وتعني مقارنة أداء فرد مع فرد آخر.
- تحدد مدى التقدم في التحصيل في مختلف الجوانب.

## الجدول (2)

يبين الدرجات المعيارية لمقياس السلوك الاستباقي

الدرجة الخام	التكرارات	النسبة المئوية	الدرجة الزائفة	الدرجة التائية
127	1	0.75%	-3.38-	16.13
143	1	0.75%	-2.58-	24.1
145	1	0.75%	-2.48-	25.1
150	1	0.75%	-2.24-	27.59
155	1	0.75%	-1.99-	30.08
158	2	1.50%	-1.84-	31.58
160	3	2.25%	-1.74-	32.58
161	1	0.75%	-1.69-	33.07
162	5	3.75%	-1.64-	33.57
165	2	1.50%	-1.49-	35.07
166	1	0.75%	-1.44-	35.57
168	1	0.75%	-1.34-	36.56
170	1	0.75%	-1.24-	37.56
171	2	1.50%	-1.19-	38.06
172	3	2.25%	-1.14-	38.56
173	1	0.75%	-1.09-	39.05
176	1	0.75%	-.94-	40.55
181	1	0.75%	-.69-	43.04

44.54	-.54-	% 0.75	1	184
45.04	-.49-	% 0.75	1	185
45.53	-.44-	% 0.75	1	186
46.03	-.39-	% 0.75	1	187
46.53	-.34-	% 2.25	3	188
47.03	-.29-	% 4.51	6	189
47.53	-.24-	% 0.75	1	190
48.03	-.19-	% 0.75	1	191
48.52	-.14-	% 1.50	2	192
49.52	-.04-	%3	4	194
50.52	0.05	% 1.50	2	196
51.02	0.10	% 3.75	5	197
51.51	0.15	%1.50	2	198
52.01	0.20	% 0.75	1	199
53.01	0.30	% 0.75	1	201
53.51	0.35	% 0.75	1	202
54.01	0.40	% 0.75	1	203
54.5	0.45	% 1.50	2	204
55.5	0.55	% 3.75	5	206
56	0.59	% 4.51	6	207
56.5	0.64	% 7.51	10	208
57	0.69	% 9.02	12	209
57.49	0.74	% 7.51	10	210
57.99	0.79	% 7.51	10	211
58.49	0.84	% 6.01	8	212
58.99	0.89	% 0.75	1	213
61.48	1.14	% 0.75	1	218
62.48	1.24	% 3	4	220
66.96	1.69	% 0.75	1	229
		%100	133	المجموع
				الوسط الحسابي = 194.96
				الانحراف المعياري = 20.06

من الجدول في اعلاه يتبين ان الوسط الحسابي للدرجات المعيارية (الزائفة) كان (0) ولانحراف المعياري (1) لكون قيمه السالبة والموجبة موزعة معتدلا على جانبي خط الاعداد بين (+3) ، اذ تم استخراج هذه القيم من خلال حساب استجابات عينة التطبيق عبارات المقياس لكي يتم الحصول الدرجة الكلية لكل فرد على المقياس والتي تمثل الدرجة الخام في الحقل الاول من الجدول اعلاه وما يقابله في الحقل الاخير من الجدول نفسه الذي يمثل درجة المقياس التي تم استخلاصها بعد تعديل الدرجة المعيارية التائية ، بهدف اشتقاق المعايير لمقياس السلوك الاستباقي إذ تم تبويب بيانات جدول (23) ووضع المستويات المعيارية والتكرارات بالاستناد الى قيم الدرجات المعدلة (النهائية) الواردة فيه .

#### 4-4-2 تحديد مستويات معيارية لمقياس السلوك الاستباقي:

من أجل استكمال الهدف الاول من البحث تم وضع مستويات معيارية لمقياس السلوك الاستباقي ، واستخدم الباحث منحنى التوزيع الطبيعي على أساس النسبة المئوية ، اذ تم ذلك من خلال تحديد الدرجة الأدنى التي يمكن للفرد الحصول عليها جراء اجابته على مفردات المقياس ، اذ تبلغ أدنى قيمة يمكن الحصول عليها (16.13) درجة معيارية معدلة بينما أعلى درجة ، يمكن ان تبلغ (66.96) درجة معيارية معدلة ، وبذلك يتضح أن درجات استجابة أي فرد على عبارات المقياس ستتحصر بين تلك الدرجتين وكما مبين في الجدول(3).

#### الجدول (3)

يبين الدرجات الخام و المستويات المعيارية ودلالاتها في مقياس السلوك الاستباقي

الدرجات الخام	الدرجة المعيارية المعدلة	المستويات	عدد العينة التكرارات	النسبة المئوية
127- 146	16.13-26.29	ضعيف	3	2.25 %
147-167	26.30-36.46	مقبول	16	12.03 %
168-188	36.47- 46.63	متوسط	17	12.78 %
189-208	46.64- 56.8	جيد	50	37.59 %
209-229	56.80-66.96	جيد جدا	47	35.33 %
المجموع			133	100 %

#### 3- مناقشة النتائج:

من خلال الجدول (24) يتبين أن أعلى تكرار متحقق للعينة على مقياس السلوك الاستباقي للمستوى الاول ، وهو (جيد) ، فقد حصل على (50) تكراراً بنسبة مئوية مقدارها (37.59%) ، والمستوى الثاني هو (جيد جدا) على الترتيب الثاني ب(50) تكراراً بنسبة مئوية مقدارها (37.59 % ) ، والمستوى الثالث هو (المتوسط) و حصل على (17) تكراراً وبنسبة مئوية مقدارها

( 12.78% ) ، والمستوى الرابع (مقبول) حصل على (16) تكراراً وبنسبة مئوية مقدارها ( 12.03% ) ، والمستوى الخامس (الضعيف) فحصل على (3) تكرارات وبنسبة ( 2.25% ) ، ويتضح من الجدول (24) ان غالبية عينة البحث تركزت بالمستويين (جيد وجيد جداً) وان هذا دل على شيء فأنه يدل على تحلي وامتلاك عينة البحث صفة المقاييس وبالالاتجاه الايجابي وتعزو الباحثة ان ادارات المسابح لديهم سلوك استباقي في المسابح التي يعملون فيها، نتيجة الحرص والاندفاع التلقائي الايجابي النابع من حبهم بالعمل فيه والمثابرة في تطويره والرغبة في تحقيق الطموحات في بيئة ذات جودة مناسبة تتيح الوصول الى الاهداف المنشودة، وبهذا الشأن يشير (الفتلاوي وحيسن، 2018: 135) إلى ان السلوك الاستباقي يتمثل في كيفية تنفيذ الافراد لمتطلبات وانشطة العمل بصورة تلقائية دون الحاجة الى توجيه خارجي .

وترى الباحثة أن المستوى الايجابي في السلوك الاستباقي لإدارات المسابح من وجهة نظر العينة ناتج عن حرص ادارات المسابح في تطوير البنى التحتية الخاصة بها نظراً لتقدمها وأهميتها في المجتمع وحاجتها الى مبالغ مادية لإعادة تأهيلها في ظل اختلاف الظروف والتغيرات الداخلية والخارجية والاعتماد على الدوافع تسهم في خلق جو استباقي للعاملين في المسابح وتحقيقه من خلال الاهتمام بالإمكانيات البشرية المتاحة وتفعيل دورها الابتكاري بالإضافة الى نظم وتنظيم ومالية تدعم هذه المنافسة والاستباق نحو أفضل إنجاز. فقد أشار (النادي، 2021 : 394) الى انه في ظل اشتداد ظروف المنافسة في مجالات كثيرة وتوسع الأعمال عالمياً، باتت منظمات اليوم تواجه العديد من التحديات في بيئة العمل التي تتسم بالتغير المستمر وعدم الاستقرار، ويُعد المورد البشري أحد أهم الركائز والدعائم لنجاح تلك المنظمات في مواجهة تلك التحديات، لذا تتطرق الإدارة الحديثة في اهتمامها بالتنمية البشرية من اقتناع أساسي بأن العنصر البشري يُعد مفتاحاً لنجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها، ولكي تتمكن المنظمة من تحقيق ذلك فعليها أن تولي اهتماماً كبيراً لدراسة سلوكيات العاملين الاستباقية، حيث بات للسلوك الاستباقي دور متزايد في الأداء الابتكاري.

ان السلوك الاستباقي لإدارات المسابح يعمل على تحقيق نتائج فردية تميزهم من غيرهم من خلال ما يمتلكونه من ابتكارات او ابداعات يؤدي الى تحقيق النجاح في العمل والذي يسهم بشكل ايجابي في التطور الوظيفي.

وترى الباحثة ان السلوك الاستباقي نشاط موجه يكون على مستوى العامل من اجل تولي زمام المبادرة والتقدم على الاخرين ، وانجاز الاعمال ، والسيطرة عليها وتحقيق اهدافه شخصية ، فالسلوك الاستباقي موجهاً نحو الأحداث المتوقعة وغير المتوقعة ايضاً ، يتجه نحو المستقبل عن طريق تولي زمام المبادرة لإحداث التغيير او التطوير للأوضاع القائمة ، من خلال مجموعة من

الاساليب ، والمهارات ، والقدرات الابداعية والمعرفية المفعلة ذاتياً ، من اجل تحسين الواقع البيئي المحيط به ، ومواجهة التحديات والمعوقات قبل حدوثها .

اشار (cerit,2017;78) ان سلوك العاملين الاستباقي يرتبط بشكل ايجابي بما يحققه من نتائج فردية وتنظيمية مثل الالتزام التنظيمي والأداء التنظيمي والرضا الوظيفي وبشكل السلوك الاستباقي قوة داعمة لنجاح ادارة اي مؤسسة.

وتبرز اهمية السلوك الاستباقي من خلا نوع المؤسسة وحجمها وتنوع المهارات والخبرات والكفاءات لدى عاملها فأداره المؤسسات التي تتميز بطبيعة عمل لامركزية ووظائف لا محدودة تواجه ضغط ضمن بيئة عملها من اجل التميز والنجاح في ادائها ويحصل هذا التميز والنجاح من خلال افرادها وبالخصوص الافراد الاستباقيين الذين يؤدون مهامهم بشكل افضل واسرع من الاخرين في عرض مجموعة من السلوكيات الاستباقية بما في ذلك نقل القضايا الاستراتيجية للإدارات العليا والتعبير عبر الصوت وايصال آرائهم حول اليات العمل والبحث عن المعلومات من اجل تصميم المهمة او الوظيفة لتكون اكثر نجاحا واتخاذ زمام المبادرة في متابعة الاهداف بدلا من الاكتفاء بالقبول السلبي للظروف الراهنة(Batistič,2016: 579-588)

وترى الباحثة ايضا الى اهمية السلوك الاستباقي كونه يمنح ادارات المسابح ، في البحث عن طرائق جديد للقيام بالمهام بشكل استباقية لمنع الارهاق في العمل ، والحفاظ على الموارد او زيادتها ويحدث الابداع الفردي عندما يدرك العامل ، ويولد افكاراً جديدة ، ويعمل على تنفيذ تلك الافكار من خلال تكوين المعرفة ، وتوظيفها في خدمة المسبح والبحث عن فرص جديدة واستثمار الفرص المتاحة.

#### 4- الخاتمة:

في ضوء اهداف الدراسة وفي إطار المنهج العلمي المستخدم ومن خلال البيانات والمعلومات من عينة الدراسة وعبر مناقشة النتائج توصل الباحث الى تقنين مقياس السلوك الاستباقي وايضا إلى إيجاد مستويات معيارية للسلوك الاستباقي مكون من (5) مستويات ذات (48) عبارة اشتملت على المكونات الرئيسية للمقياس بحيث تم إيجاد الدرجات الزائفة بوصفها معيارا لمقياس السلوك الاستباقي. واوصى الباحث باعتماد هذا المقياس وسيلة علمية لقياس مستوى السلوك الاستباقي لادارات المسابح بحيث يمكن استخدام المقياس الحالي في بحث العلاقة بين مفهوم السلوك الاستباقي وعدد من المتغيرات الاخرى.

#### المصادر:

- كامل عبود حسين؛ بناء وتقنين مقياس الاغتراب للرياضيين، اطروحة دكتوراه، جامعة

بغداد، كلية التربية الرياضية الجادرية ، 2008

- الفتلاوي، ميثاق هاتف عبد السادة ومحيسن، حسين صبيح (2018): تأثير التسييس التنظيمي في السلوك الاستباقي (دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في معمل سمنت كربلاء)، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (14)، العدد (57)، كلية الإدارة والاقتصاد، ادارة الاعمال، كربلاء، العراق، 2018،
- النادي، نوال محمود (٢٠٢١): الدور الوسيط للسلوك الاستباقي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء والنجاح الريادي (بالنطبق على شركات تكنولوجيا المعلومات بمحافظة الدقهلية)، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، المجلد الثاني، العدد الأول، الجزء الثالث، 2021 .
- Batistič, S., Černe, M., Kaše, R., & Zupic, I. (2016), "The role of organizational context in fostering employee proactive behavior: The interplay between HR system configurations and relational climates", European Management Journal, Vol.34, No.5, .
- cerit, y,2017 the mediating effect of lmx in the relationship between school bureaucrativ structure and teachers proactive behavior leadership oraanizztion development journal vol 38,issue.6,
- Batistič, S., Černe, M., Kaše, R., & Zupic, I. (2016), "The role of organizational context in fostering employee proactive behavior: The interplay between HR system configurations and relational climates", European Management Journal, Vol.34, No.5, .

### ملحق (1)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ديالى

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

الدراسات العليا/الماجستير

اخي العامل/اختي العاملة.....تحية طيبة :

تروم الباحثة بإجراء بحثه الموسوم (تقنين مقياس السلوك الاستباقي لأدارات المسابح في اقليم كردستان العراق ومن وجهة نظر العاملين) كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في التربية الرياضية، ولكونكم عينة البحث المقصودة نضع بين أيديكم الكريمة بعض العبارات التي لها علاقة مباشرة بمجال عملكم آملين الإجابة بحسب ما ترونه مناسباً

تعليمات المقياس :- ترجو الباحثة منكم قراءتها بعناية ، من أجل الإجابة الدقيقة على عباراته .

- 1- عدم كتابة الاسم .
- 2- إن إجاباتكم ستحظى بسرية تامة ولن يطلع عليها احد سوى الباحث .
- 3- ضرورة الإجابة بصراحة ودقة على العبارات .
- 4- عدم ترك أي عبارة من العبارات الاستمارة بلا إجابة .
- 5- وضع علامة صح في الحقل الذي يمثل إجابتك أمام كل عبارة .
- 6- وضع اجابة واحدة فقط لكل عبارة .

مع فائق الشكر والتقدير

ت	العبارات	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
1	الإدارة تشجع الآخرين للانخراط في العمل الإداري والرياضي					
2	لدى الإدارة أفكار ابداعية تساعد في إدامة المسبج وتطوير العمل					
3	الإدارة قادرة على تلبية عوامل النجاح ومناقسة الآخرين					
4	يقضي أفراد الإدارة الكثير من الوقت في العمل					
5	تتحدث الإدارة عن تغييرات مستقبلية وهمية في إجراءات العمل					
6	الإدارة تشعر بمسؤوليتها لتحسين الإجراءات في مكان العمل					
7	الإدارة غير قادرة على ايجاد حلول لمشكلات تنظيمية ملحة في العمل					
8	تعمل الإدارة على مواجهة المشكلات بنجاح					
9	تعمل الإدارة على ايجاد أساليب عمل جديدة وأكثر فاعلية للعمل					
10	تعرض الإدارة وجهة نظرها حول قضايا العمل للعاملين في المسبج					
11	تتوقع الإدارة نتائج العمل بشكل صحيح وصولاً إلى النتائج المرجوة					
12	تنقل الإدارة احتياجات وطلبات العملاء للجهات العليا					
13	تمتلك الإدارة القدرة على اكتشاف الفرص الجديدة والغير مسبوقه					
14	ترفض الإدارة الإفادة من رأينا في العمل					
15	يوجد شعور باللامبالاة من قبل الإدارة اتجاه اعمالهم					
16	تتحدث الإدارة للعاملين لمواجهة القضايا التي تؤثر عليهم في العمل					
17	تقوم الإدارة بتطوير إجراءات ونظام العمل ليكون أكثر فاعلية					
18	تتمتع الإدارة بالمبادرة للقيام بواجباتها دون انتظار					

					19	تقضي الإدارة وقتا قصيرا للتخطيط في كيفية منع حدوث أي مشكلات
					20	ترفض الإدارة معرفة ما يحبط بالعمل وإبداء الرأي في ذلك
					21	ترفض الإدارة إلى امداد العاملين بالمعلومات لتحسين انجاز المهام
					22	الإدارة تشجع الأفراد على ابداء آرائهم ومقترحاتهم وإن كانت مختلفة
					23	تحرص الإدارة على تحقيق أهدافها المستقبلية في ضوء تحليل إمكاناتها الحالية
					24	الإدارة غير قادرة على تحليل العمل والسماح بالتخطيط الصحيح للمراحل القادمة
					25	تهتم الإدارة بتحسين صورتها العامة والرياضية
					26	المعلومات المطلوبة لإنجاز العمل متاحة دائما لكل من يحتاجها وفي أي وقت
					27	الإدارة تهمل التواصل بالإدارات الأخرى للتقليل من مخاطر العمل
					28	تتمتع الإدارة بالقدرة على تجزئة العمل ليكون أكثر سهولة
					29	خطط الإدارة غير مناسبة للتحليل الداخلي لنواحي القوة والضعف في العمل
					30	العدالة مفقودة في معايير الاداء واجراءات تقييم العاملين في المسبح
					31	تعتمد الإدارة على نماذج للعمل للتكيف مع الاحداث المستقبلية
					32	تعزز الإدارة مواقفها لمواجهة المواقف الجديدة في العمل
					33	تفتقر الإدارة أي تخطيط مستقبلي في تحقيق أهدافها
					34	تتوقع الإدارة ان لديها فرصة مناسبة للنمو اداريا ورياضيا وماليا
					35	تدرس الإدارة حاجات ورغبات العملاء مرتادين المسبح
					36	تهمل الإدارة التطورات المستقبلية في مصادر تجهيز المسبح
					37	تعتبر الإدارة التخطيط المستقبلي عملية مهمة ومستمرة
					38	الإدارة غير قادرة على كشف الفرص واستغلالها قبل الإدارات الأخرى
					39	تطبق الإدارة أفكارا جديدة لتحسين اداء المهام الموكلة لها
					40	الإدارة غير متعاونة مع العاملين من أجل تقديم أفضل خدمة للعملاء
					41	تروج الإدارة للأفكار الجديدة وتبلغ بها جميع العاملين
					42	تفتقر الإدارة للمخزون المعرفي والعملية
					43	تساعد الإدارة في تنفيذ الأفكار المبتكرة بدون عراقيل
					44	تتجنب الإدارة مبادرات لتطوير اجراءات العمل
					45	تبادر الإدارة إلى مساعدة العاملين عندما تشعر بحاجتهم لذلك

					46	تبادر الادارة للمشاركة بالندوات التي تتعلق بتطوير العمل في المسبح
					47	الادارة تركز طاقتها على الواجبات المهمة دون التأثير بمعوقات العمل
					48	تهمل الادارة عملية تطوير خدماتها باستمرار

## ملحق (2)

### يبين أسماء فريق العمل المساعد

ت	الاسم	العنوان الوظيفي
1	جرير مكي	طالب ماجستير/ كلية التربية بدنية وعلوم الرياضة جامعة ديالى
3	امجد محمد احمد	مدرس تربية رياضية