

التمكين الاداري وانعكاساته على رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي من وجهة نظر المشرفات
والمشرفين الفنيين في محافظة بغداد

م.د. خلود حميد عباس

العراق . مديرية تربية الكرخ الثانية

Dr. Kholoud_64@yahoo.com

الملخص

يعد التمكين الاداري من المداخل المعاصرة في بيئة الادارة الرياضية , حيث يعتبر احد مفاتيح النجاح وديمومة المؤسسة الرياضية في عصر العولمة والمنافسة وتكنولوجيا المعلومات التي تتطلب استخدام قابليات الافراد بأكمل وجه لتحقيق أهداف المنظمة. ويهدف البحث الحالي الى التعرف على:-

1- التمكين الاداري وانعكاساته على رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي من وجهة نظر المشرفات والمشرفين الفنيين في محافظة بغداد.

2- دلالة الفروق الاحصائية في التمكين الاداري لدى رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي من وجهة نظر المشرفين الفنيين في محافظة بغداد تبعا لمتغيري الجنس (ذكر/انثى) ومدة الخدمة (اقل من عشرة سنوات/عشر سنوات فاكثر) ولتحقيق هدف البحث اعدت الباحثة استبانة التمكين الاداري المتكونة من اربعين فقرة في اربعة مجالات وهي تفويض الصلاحيات، العمل الجماعي، اتخاذ القرار والدعم والاسناد) وبعد استحصال البيانات من العينة تم تحليلها احصائيا وتم التوصل الى النتائج الاتية :-

1- ان رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي ليس لديهم تمكين اداري في مجال تفويض الصلاحيات من وجهة نظر المشرفين والمشرفات الفنيين في حين كان لديهم تمكين اداري في المجالات (العمل الجماعي ، اتخاذ القرار والدعم والاسناد) من وجهة نظر المشرفين والمشرفات الفنيين.

2- لا يوجد فرق دال احصائيا من وجهة نظر المشرفين والمشرفات حول التمكين الاداري لدى رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي في كل المجالات تبعا لمتغير الجنس ولم يكن هناك فرق دال احصائيا بين وجهات نظر المشرفين والمشرفات الفنيين في مجال (تفويض الصلاحيات) تبعا لمتغير مدة الخدمة في حين كان هناك فرق دال احصائيا في مجالات (العمل الجماعي واتخاذ القرار والدعم والاسناد) تبعا لمتغير مدة الخدمة ولصالح مدة الخدمة الاكثر فضلا عن عدم وجود تفاعل بين متغيري الجنس ومدة الخدمة في وجهات نظر المشرفين والمشرفات الفنيين في مجال (تفويض الصلاحيات) في حين كان هناك تفاعل بين متغيري الجنس ومدة الخدمة في مجالات العمل الجماعي ، اتخاذ القرار والدعم والاسناد.

الكلمات المفتاحية : التمكين الاداري ، رؤساء اقسام ، محافظة بغداد

Administrative Empowerment and its Implications on the Heads of Departments of Sports Activity and Scouts based on Points of View of Supervisors and Technical Supervisors in Baghdad Governorate

Lect.Dr. Kholoud Hamid Abbas

Iraq. Directorate of Education of Second Karkh

Dr. Kholoud_64@yahoo.com

Abstract

Administrative Empowerment is one of the keys to the success and sustainability of a sports institution in an era of globalization, competition and information technology that requires the full use of individual capabilities to achieve the objectives of the organization .The research objectives are :

1. Administrative empowerment and its impact on the heads of departments of sports activity and Scouts based on the points of view of supervisors and technical supervisors in Baghdad Governorate.

2. The significance of statistical differences in the administrative empowerment among heads of departments of sports activity and Scouts based on points of view of technical supervisors in Baghdad governorate, depending on the gender variables (male / female) and the duration of service (less than ten years / ten years and more) and to achieve the objectives of the research, the researcher prepared a questionnaire of administrative empowerment consisting of forty items in four fields namely delegation of powers, teamwork, decision-making, support). After obtaining the data from the sample, they were analyzed statistically and the following results were reached:

1. The heads of the sports and scouts departments do not have administrative capacity in terms of delegation of powers from the point of view of supervisors and technical supervisors ,while they have administrative empowerment in areas (teamwork, decision making, support) from the point of view of supervisors and technical supervisors

2. There is no difference statistically from the points of view of male and female supervisors on the administrative empowerment among the heads of the departments of sports activity and scouting in all fields depending on the gender variable and there was no difference between the views of the supervisors and technical supervisors in the field (delegation of powers) according to the variable duration of service, while there was a statistically significant difference in the fields of (teamwork, decision making, support) depending on the length of service and the duration of the service, as well as the lack of interaction between the gender variables and the length of service in the views of supervisors and technical supervisors in the field of delegation of powers . There was interaction between the gender variable and service duration in fields of teamwork, decision-making, support)

Keywords: Administrative Empowerment, Heads of Departments , Baghdad Governorate

1- المقدمة :

لقد أصبح التمكين الإداري أحد أبرز العناصر الأساسية ذات الصلة بتنظيم الأفراد وتحفيزهم نحو الإنجاز المتميز وتحمل المزيد من المسؤوليات ورقابة أدائهم على المستوى الفردي والجماعي والمنظمي (كما يرى القادة الإداريين في بيئة المنظمات المعاصرة بأن التمكين أصبح أحد معايير القدرة التنافسية، إلى جانب إمكانية تلك المنظمات في الحصول على الموارد المختلفة ولاسيما البشر والذين يحملون دافعية عالية نحو العمل ويتمتعون بتمكن إلى درجات تحقق للمنظمات أهدافها)

(الدوري ، 2010 ، ص 57)

ومن وجهة نظر الباحثة فإن التمكين هو "تشجيع العاملين على تحمل المسؤولية، والقدرة على اتخاذ القرارات في المستويات الدنيا من خلال منحهم صلاحيات واسعة، وتزويدهم بالمعلومات اللازمة لإنجاز أعمالهم دون إشراف مباشر عليهم، ورفع قدراتهم ، إلى جانب الثقة بقدراتهم على إنجاز المهام ومواجهة مشكلات العمل".

وتأتي أهمية التمكين الإداري من كونه يساعد الإدارة العليا على عدم انشغالها بالأمور اليومية وتركيزها على القضايا الاستراتيجية ذات الأمد الطويل. ويعد التمكين الإداري من المداخل المعاصرة في الإدارة واحد مفاتيح النجاح وديمومة المنظمة أو المؤسسة في عصر العولمة ومنافسة تكنولوجيا المعلومات التي تتطلب استثمار الموارد البشرية لأكمل وجه لتحقيق أهداف المنظمة.

ويرتبط تحقيق المؤسسة التربوية لأهدافها على مدى قدرة إدارتها في أداء دورها الإداري والتربوي فبدون نجاح الإدارة لا يمكن أن يتحقق أي نجاح للعملية التربوية بالمستوى المطلوب ولأن العديد من رؤساء أقسام النشاط الرياضي والكشفي ما زالوا لا يدركون مفهوم التمكين إذ أنهم يعتقدون أن ذلك يعد مصدراً من مصادر الخطر الذي يهدد سلطتهم ونفوذهم.

تكمن مشكلة البحث في أن مفهوم التمكين الإداري من المفاهيم الحديثة نسبياً، والدراسات المتعلقة بهذا المفهوم قليلة جداً على مستوى المنظمات الرياضية.

واقسام النشاط الرياضي والكشفي مثلها مثل المؤسسات الأخرى تسعى إلى الاستفادة من المفاهيم الحديثة في حقل الإدارة بشكل عام والإدارة الرياضية بشكل خاص لذلك فقد سعت الإدارات الرياضية الحديثة إلى توظيف مفهوم التمكين الإداري بحيث ينعكس على الأداء الوظيفي ويؤدي إلى

تحسين مخرجات العملية الادارية فقد تم التحول من البناء الاداري الهرمي التقليدي الى البناء والنمط الديمغرافي الاكثر انفتاحا ومرونة.

لذا جاءت الدراسة الحالية للتعريف بهذا المفهوم ولتعرف مستوى تطبيقه من قبل رؤساء النشاط الرياضي والكشفي في محافظة بغداد من وجهة نظر من يعملون معهم بشكل مباشر في العمل الاداري وهم المشرفات والمشرفين الفنيين. ويهدف البحث الى :

- 1- التعرف على التمكين الاداري لدى رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي من وجهة نظر المشرفات والمشرفين الفنيين.
- 2- التعرف على دلالة الفروق الإحصائية في التمكين الاداري (تفويض الصلاحيات، العمل الجماعي ، اتخاذ القرار والدعم والاسناد لدى رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي من وجهة نظر المشرفات والمشرفين الفنيين تبعا لمتغيري الجنس(ذكور- اناث) ومدة الخدمة (اقل من عشر سنوات-عشر سنوات فاكثر).

2- اجراءات البحث :

2-1 منهج البحث : استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة المشكلة .

2-2 مجتمع البحث وعينته :

تكون مجتمع البحث من جميع المشرفين والمشرفات الفنيين والبالغ عددهم عند تطبيق البحث (124) مشرف ومشرفة-على وفق الاحصائية التي استحصلتها الباحثة من مديريات تربية بغداد للعام الدراسي 2015-2016 ، كونهم المعنيين بالدرجة الأولى بموضوع البحث ، والأقدر على التعامل مع متغيرات البحث ، لذا تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية ويبلغ عدد عينة البحث (124) مشرف ومشرفة ، وهم يشكلون كامل مجتمع البحث بنسبة 100% من أقسام النشاط الرياضي والكشفي في مديريات تربية الكرخ الأولى- الكرخ الثانية الكرخ الثالثة - الرصافة الأولى والرصافة الثانية والرصافة الثالثة .

2-3-1 أدوات البحث :

- استمارة الاستبانة

- المصادر والمراجع

- المقابلات الشخصية

- شبكة المعلومات الدولية.

2-3-2 استمارة الاستبيان:

تم إعداد الاستبانة بعد الرجوع إلى الأدبيات ذات الصلة بموضوع البحث ، وكذلك بالاستعانة بعدد من الأساتذة ذوي الاختصاص والخبرة العلمية ، كانت الخطوة الأولى في إعداد الاستبانة هي وضع قائمة تفصيلية للكشف عن دور التمكين الإداري وأنعكاساته على رؤساء أقسام النشاط الرياضي والكشفي من وجهة نظر المشرفين والمشرفين الفنيين تبعثها خطوة تصنيف هذه القائمة إلى أبعاد وتصنيفاتها بمعالجة العبارات المتكررة والمركبة والطويلة والغامضة والعامة وغير المنتمية ، عرضت الاستبانة بعد ذلك على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس في المناهج والإدارة التربوية في كلية التربية الرياضية (الملحق 1) ، حيث تم الأخذ بملاحظاتهم وإجراء بعض التعديلات على عبارات الاستبانة (الملحق 2).

2-4 الأسس العلمية للاستثمار :

تم التحقق من صلاحية وملائمة الاستثمار عن طريق إيجاد الصديق والثبات والموضوعية وعلى النحو الآتي:

2-4-1 صدق الاتساق الداخلي للأداة :

وذلك لمعرفة مدى ارتباط عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية وذلك بحساب معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية ، وذلك عندما وزعت الاستبانة على عينة استطلاعية عددها (20 مشرف ومشرفة) كانت درجة الارتباط عالية ودالة عند مستوى (0.01) أو مستوى (0.05) 2-4-2 ثبات الأداة :

تم حساب معامل الثبات باستخدام معامل الثبات (ألفا كرونباخ) حيث بلغت قيمة معامل الثبات 90% وهذا يدل على ثبات مرتفع للأداة. (داود وعبد الرحمن ، 2005 ، ص 112)

2-4-3 موضوعية الاستثمار : "الموضوعية هي عدم اختلاف المقدرين في الحكم على شيء ما أو على موضوع معين" (الباهي ، 1999 ، ص 78)

وبالرغم من أن الاستثمار سهلة وواضحة فقد تحققت الباحثة منها وذلك بتسجيل نتائج إحدى الاستثمارات من قبل حكمين في أن واحد، وأظهرت نتائج معامل الارتباط بان هناك علاقة ارتباط عالية مما يؤكد موضوعية الاستثمار.

2-5 التجربة الرئيسية :

تم توزيع الاستثمار على المشرفات والمشرفيين الفنيين من اقسام النشاط الرياضي والكشفي في مديريات تربية الكرخ الاولى - الكرخ الثانية - الكرخ الثالثة - الرصافة الاولى - الرصافة الثانية - الرصافة الثالثة

والبالغ عددهم (104) خلال الفترة من (2015/9/25) ولغاية (2016/3/5) وبعد الإجابة عليها تم جمعها واستعادة (100) استبانة منها وتفرغ الإجابات في جداول .

2-5 الوسائل الإحصائية : استخدمت الباحثة الوسائل الإحصائية الآتية لمعالجة النتائج :

- | | | |
|--------------------|-------------------------|---------------------------------|
| - الوسط الحسابي | - الانحراف المعياري | - معامل الارتباط البسيط لبيرسون |
| - النسبة المئوية . | - تحليل التباين التثائي | |

3-1 عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:-

للتحقق من الهدف الاول الذي ينص على التعرف على (التمكين الاداري وأنعكاساته لدى رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي من وجهة نظر المشرفات والمشرفين الفنيين) استخرجت المتوسطات الحسابية لدرجات افراد العينة في استبانة التمكين الاداري بحسب كل مجال من مجالاتها الاربعة ((تفويض الصلاحيات، العمل الجماعي ، اتخاذ القرار والدعم والاسناد) ولمعرفة دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية والمتوسط النظري لكل مجال ، استعمل الاختبار (T-test) لعينة واحدة كما مبين في الجدول (1)

الجدول (1)

يبين الاختبار التائي لعينة واحدة لتعرف على التمكين الاداري لدى رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي من وجهة نظر المشرفات والمشرفين الفنيين بحسب كل مجال

مجالات التمكين الاداري	عدد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى النظري	القيمة التائية		مستوى الدلالة
					المحسوبة	الجدولية	
تفويض الصلاحيات	100	27.730	3.702	30	6.1350	1.98 0.05	
العمل الجماعي	100	34.640	2.027	30	22.970		
اتخاذ القرار	100	36.020	4.112	30	14.647		
الدعم والاسناد	100	39.980	2.332	30	42.32		

يتبين من الجدول (1) ان القيم التائية المحسوبة للمجالات (العمل الجماعي ، اتخاذ القرار والدعم والاسناد) دالة احصائيا لصالح المتوسطات الحسابية اذ كانت تلك القيم اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.98) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (99) في حين كانت القيمة التائية المحسوبة ((تفويض الصلاحيات) دالة احصائيا لصالح المتوسط النظري وتشير هذه النتائج الى ان رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي ليس لديهم تمكين اداري في مجال (تفويض الصلاحيات) من وجهة نظر المشرفين الفنيين في حين كان لديهم تمكين اداري في مجالات العمل الجماعي، اتخاذ القرار والدعم والاسناد من وجهة نظر المشرفين الفنيين.

الهدف الثاني:- للتحقق من الهدف الثاني الذي ينص على التعرف على دلالة الفروق الاحصائية في التمكين الاداري(تفويض الصلاحيات، العمل الجماعي ، اتخاذ القرار والدعم والاسناد) لدى رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي من وجهة نظر المشرفين الفنيين تبعا لمتغيري الجنس(ذكور - اناث) ومدة الخدمة(اقل من عشر سنوات- عشر سنوات فاكثر) سيتم استعراض النتائج على النحو الاتي:-

المجال الاول : تفويض الصلاحيات : استخرجت المتوسطات الحسابية لدرجات وجهات نظر المشرفين الفنيين حول التمكين الاداري لدى رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي في مجال تفويض الصلاحيات تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة كما مبين في الجدول(2)

الجدول (2)

يبين المتوسط الحسابي لدرجات افراد العينة في مجال تفويض الصلاحيات تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة

الجنس	مدة الخدمة	عدد العينة	المتوسط الحسابي
الذكور	اقل من 10 سنوات	20	27.35
	10 سنوات فاكثر	30	27.93
المجموع		50	27.64
الاناث	اقل من 10 سنوات	23	28.48
	10 سنوات فاكثر	27	27.52
المجموع		50	27.99

ولمعرفة دلالة الفروق في درجة تفويض الصلاحيات تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة استخدمت تحليل التباين

الثنائي (ANOVA TWOWAY) وكما مبين في الجدول (3)

الجدول (3)

يبين نتائج تحليل التباين الثنائي لمجال تفويض الصلاحيات تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	النسبة الفاتية المحسوبة	مستوى الدلالة
الجنس	0.09	1	0.09	0.003	غير دالة
مدة الخدمة	0.005	1	0.005	0.001	غير دالة
الجنس X مدة الخدمة	7.69	1	7.69	0.264	غير دالة
الخطأ		3795.92	96	29.124	
الكلية	2803.71	99			

النسبة الفاتية الجدولية تساوي (3.92) عند مستوى (0.05) وبدرجتي حرية (0.05) وبدرجة حرية (96.1)

يتبين من الجدول (3) ما يلي:-

اثر الجنس: اظهرت نتائج تحليل التباين ان النسبة المحسوبة لمتغير الجنس (0.003) اصغر من النسبة الفائية الجدلية (3.92) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (96.1) وهذه النتيجة تشير ان الفرق بين متوسطي درجات وجهات نظر المشرفين الفنيين غير دال احصائيا مما يعني ان لا اثر لمتغير الجنس في وجهات نظر المشرفات والمشرفين الفنيين اي ان المشرفات والمشرفين و الفنيين لديهم وجهات نظر متقاربة حول عدم تفويض رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي.

اثر مدة الخدمة : اظهرت نتائج تحليل التباين ان النسبة الفائية المحسوبة لمتغير مدة الخدمة البالغة (0.0001) اصغر من النسبة الفائية الجدلية البالغة (3.92) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (96.1) وهذه النتيجة تشير الى ان الفرق بين متوسط درجات افراد العينة من ذوي مدة الخدمة (اقل من 10 سنوات) و (10 سنوات فاكثر) غير دال احصائيا مما يعني ان لا اثر لمتغير مدة الخدمة في وجهات نظر المشرفين الفنيين والمشرفات .

اي ان المشرفات والمشرفين الفنيين من ذوي المدة الاصغر والاكثر لديهم وجهات نظر متقاربة حول عدم تفويض رؤساء النشاط الرياضي والكشفي لصلاحياتهم.

التفاعل بين متغيري الجنس ومدة الخدمة : بلغت النسبة الفائية المحسوبة للتفاعل بين متغيري الجنس ومدة الخدمة (0.264) وهي اصغر من النسبة الفائية الجدلية البالغة (3.92) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (96.1) وهذه النتيجة تشير الى عدم وجود تفاعل بين متغيري ومدة الخدمة في وجهات نظر المشرفات والمشرفين الفنيين حول عدم تفويض رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي لصلاحياتهم .

المجال الثاني العمل الجماعي: استخرجت المتوسطات الحسابية وانحرافاتها المعيارية لدرجات وجهات نظر المشرفات والمشرفين الفنيين حول التمكين الاداري لدى رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي في مجال العمل الجماعي تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة كما مبين في الجدول (4)

الجدول (4)

يبين المتوسط الحسابي لدرجات افراد العينة في مجال العمل الجماعي تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة

الجنس	مدة الخدمة	عدد العينة	المتوسط الحسابي
الذكور	أقل من 10 سنوات	20	32.85
	10 سنوات فأكثر	30	35.73
المجموع		50	34.79
الإناث	أقل من 10 سنوات	23	33.17
	10 سنوات فأكثر	27	35.25
المجموع		50	34.22

ولمعرفة دلالة الفروق في درجة العمل الجماعي تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة استخدمت تحليل التباين الثنائي

(ANOVA TWOWAY) وكما مبين في الجدول (5)

الجدول (5)

يبين نتائج تحليل التباين الثنائي لمجال العمل الجماعي تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	النسبة الفائية المحسوبة	مستوى الدلالة
الجنس	11.56	1	11.56	0.647	غير دالة
مدة الخدمة	100.05	1	100.05	5.604	دالة
الجنس X مدة الخدمة	219.741	1	219.741	12.310	دالة
الخطأ	1713.69	96	17.850		
الكلي	2045.04	99			

النسبة الفائية الجدولية تساوي (3.92) عند مستوى (0.05) وبدرجتي حرية (0.05) وبدرجة حرية (96.1)

ويتبين من الجدول (5) ما يأتي:-

اثر الجنس : اظهرت نتائج تحليل التباين ان النسبة الفائية المحسوبة لمتغير الجنس (0.647) اصغر من النسبة الفائية الجدولية (3.92) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (96.1) وهذه النتيجة تشير ان الفرق بين متوسطي درجات وجهات نظر المشرفات والمشرفين الفنيين غير دال احصائيا مما يعني ان لا اثر لمتغير الجنس في وجهات نظر المشرفات والمشرفين الفنيين اي ان المشرفات والمشرفين لديهم وجهات نظر متقاربة حول تمكين رؤساء النشاط الرياضي والكشفي في مجال العمل الجماعي.

اثر مدة الخدمة : اظهرت نتائج تحليل التباين ان النسبة الفائية المحسوبة لمتغير مدة الخدمة البالغة (5.604) اكبر من النسبة الفائية الجدولية البالغة (3.92) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (96.1) وهذه النتيجة تشير الى ان الفرق بين متوسطي درجات افراد العينة من ذوي مدة الخدمة

(اقل من 10 سنوات) و(عشرة سنوات فاكثر) دال احصائيا ولصالح مدة الخدمة الاكثر، مما يعني ان وجهات نظر المشرفات والمشرفين من ذوي مدة الخدمة الاكثر تشير الى ان رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي لديهم تمكين اداري في مجال العمل الجماعي . التفاعل بين متغيري الجنس ومدة الخدمة : بلغت النسبة الفائية المحسوبة للتفاعل بين متغيري الجنس ومدة الخدمة (12.310) وهي اكبر من النسبة الفائية الجدولية البالغة (3.92) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية

(96.1) وهذه النتيجة تشير الى وجود تفاعل بين متغيري الجنس ومدة الخدمة في وجهات نظر المشرفين والمشرفات الفنيين حول التمكين الاداري لدى رؤساء اقسام النشاط الاداري في مجال العمل الجماعي ومن المعروف ان التفاعل يكشف ما اذا كان للمستويات المختلفة لاحد المتغيرين تأثيرا مختلفا في المتغير التابع باختلاف مستويات المتغير الاخر

(مروان عبد المجيد ابراهيم ، 2010، ص 165)

مما يعني ان هناك تأثيرات مختلفة لمتغير الجنس في متغير مدة الخدمة باختلاف مستوييه والعكس صحيح.

المجال الثالث : اتخاذ القرار: استخرجت المتوسطات الحسابية لدرجات وجهات نظر المشرفين الفنيين حول التمكين الإداري لدى رؤساء أقسام النشاط الرياضي والكشفي في مجال اتخاذ القرار تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة كما مبين في الجدول (6) .

الجدول (6) يبين المتوسط الحسابي لدرجات افراد العينة في مجال اتخاذ القرار تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة

المتوسط الحسابي	عدد العينة	مدة الخدمة	
35.05	20	اقل من 10 سنوات	الذكور
36.73	30	10 سنوات فاكثر	
35.89	50	المجموع	
34.95	23	اقل من 10 سنوات	الاناث
36.85	27	10 سنوات فاكثر	
35.90	50	المجموع	

ولمعرفة دلالة الفروق في درجة اتخاذ القرار تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة استخدمت تحليل التباين الثنائي

(ANOVA TWOWAY) وكما مبين في الجدول (7)

الجدول (7) يبين نتائج تحليل التباين الثنائي لمجال اتخاذ القرار تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	نسبة الفائية المحسوبة	مستوى الدلالة
الجنس	0.16	1	0.16	0.012	غير دالة
مدة الخدمة	78.49	1	78.49	5.914	غير دالة
جنس X مدة الخدمة	157.42	1	157.42	11.864	غير دالة
الخطأ	1273.96	96	13.269		
الكلية	1509.96	99			

النسبة الفائية الجدولية تساوي (3.92) عند مستوى (0.05) وبدرجتي حرية (0.05) وبدرجة حرية (96.1)

يتبين من الجدول (7) ما يلي:-

اثر الجنس : اظهرت نتائج تحليل التباين ان النسبة المحسوبة لمتغير الجنس (0.003) اصغر من النسبة الفائية الجدلية (3.92) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (96.1) وهذه النتيجة تشير ان الفرق بين متوسطي درجات وجهات نظر المشرفين والمشرفات الفنيين غير دال احصائيا مما يعني ان لا اثر لمتغير الجنس في وجهات نظرهم اي ان المشرفين الفنيين والمشرفات لديهم وجهات نظر متقاربة - حول تمكين رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي في مجال اتخاذ القرار.

اثر مدة الخدمة : اظهرت نتائج تحليل التباين ان النسبة الفائية المحسوبة لمتغير مدة الخدمة البالغة

(5.914) اكبر من النسبة الفائية الجدلية البالغة (3.92) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (96.1) وهذه النتيجة تشير الى ان الفرق بين متوسط درجات افراد العينة من ذوي مدة الخدمة (اقل من 10 سنوات) و (10 سنوات فاكثرا) دال احصائيا ولصالح مدة الخدمة الاكثر مما يعني ان وجهات نظر المشرفات والمشرفين الفنيين من ذوي مدة الخدمة الاكثر تشير الى ان رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي لديهم تمكين اداري في مجال اتخاذ القرار

التفاعل بين متغيري الجنس ومدة الخدمة : بلغت النسبة الفائية المحسوبة للتفاعل بين متغيري الجنس ومدة الخدمة (11.864) وهي اكبر من النسبة الفائية الجدلية البالغة (3.92) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجتي حرية (96.1) وجود تفاعل بين متغيري الجنس ومدة الخدمة في وجهات نظر المشرفين والمشرفات الفنيين حول التمكين الاداري لدى رؤساء الاقسام في مجال اتخاذ القرار.

المجال الرابع : الدعم والاسناد: استخرجت المتوسطات الحسابية وانحرافاتها المعيارية لدرجات وجهات نظر المشرفين الفنيين حول التمكين الاداري لدى رؤساء الاقسام في مجال الدعم والاسناد تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة وكما مبين في الجدول (8)

الجدول (8) يبين المتوسطات الحسابية لدرجات افراد العينة في مجال الدعم والاسناد لمتغيري الجنس ومدة الخدمة

الجنس	مدة الخدمة	عدد العينة	المتوسط الحسابي
الذكور	اقل من 10 سنوات	20	38.45
	10 سنوات فاكثر	30	41.36
المجموع		50	39.90
الاناث	اقل من 10 سنوات	23	37.86
	10 سنوات فاكثر	27	41.37
المجموع		50	39.61

ولمعرفة دلالة الفروق في درجة اتخاذ القرار تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة استخدمت تحليل التباين الثنائي

(ANOVA TWOWAY) وكما مبين في الجدول (9)

الجدول (9) يبين نتائج تحليل التباين الثنائي لمجال الدعم والاسناد تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	النسبة الفائية المحسوبة	مستوى الدلالة
الجنس	4.84	1	4.84	0.468	غير دالة
مدة الخدمة	255.53	1	255.53	24.72	دالة
الجنس*مدة الخدمة	519.51	1	519.51	50.27	دالة
الخطأ	992.07	96	10.334		
الكلي	1771.96	99			

النسبة الفائية الجدولية تساوي (3.92) عند مستوى (0.05) بدرجة حرية (96.1)

يتبين من الجدول (9) ما يأتي:

اثر الجنس : اظهرت نتائج تحليل التباين ان النسبة الفئوية المحسوبة لمتغير الجنس (0.468) اصغر من النسبة الفئوية الجدولية (3.92) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجات حرية (96.1) وهذه النتيجة تشير ان الفرق بين متوسطي درجات المشرفين والمشرفات غير دال احصائيا, مما يعني ان لا اثر لمتغير الجنس في وجهات نظر المشرفين والمشرفات اي ان لهم وجهات نظر متقاربة حول التمكين الاداري لدى رؤساء اقسام النشاط الاداري والكشفي .

اثر مدة الخدمة : اظهرت نتائج تحليل التباين ان النسبة الفئوية المحسوبة لمتغير مدة الخدمة البالغة (24.72) اكبر من النسبة الفئوية الجدولية البالغة (3.92) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجات حرية (96.1) وهذه النتيجة تشير الى ان الفرق بين متوسطي درجات افراد العينة من ذوي مدة الخدمة

(اقل من (96.1) وهذه النتيجة تشير الى ان الفرق بين متوسطي درجات افراد العينة من ذوي مدة الخدمة (اقل من 10 سنوات و(10 سنوات فاكثر) دال احصائيا ولصالح مدة الخدمة الاكثر , مما يعني ان وجهات نظر المشرفات والمشرفين الفنين من ذوي مدة الخدمة الاكثر تشير الى ان رؤساء اقسام النشاط الاداري والكشفي لديهم تمكين اداري في مجال الدعم والاسناد.

التفاعل بين الجنس ومدة الخدمة : بلغت النسبة الفئوية المحسوبة للتفاعل بين متغيري الجنس ومدة الخدمة (50.27) وهي اكبر من النسبة الفئوية الجدولية البالغة (3.92) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجات حرية (96.1) وتشير هذه النتيجة الى وجود تفاعل بين متغيري الجنس ومدة الخدمة في وجهات نظر المشرفين والمشرفات حول التمكين الاداري الى رؤساء الاقسام في مجال الدعم والاسناد.

3-2 مناقشة النتائج :

تشير النتائج الى ان رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي يمارسون تفويض الصلاحيات بمستوى اقل من المتوسط مما يعني ان رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي لا يمتلكون القناعة ، ان تفويض الصلاحيات يساعد على انجاز المهام ولاسيما البسيطة منها (الشهراني ، 2009 ، ص 88)

ويمكن رئيس القسم من الالتفات الى المهام الاستراتيجية لمديرية النشاط الرياضي وبسرع من اتخاذ القرارات ويحسم استثمار الوقت لذلك فان رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي مطالبين لزيادة مساحة تفويض الصلاحيات للمشرفات والمشرفين الفنيين لتحقيق الاستفادة القصوى من مزاياها ولا سيما في رفع الروح المعنوية للأعضاء وتوسيع مساحة الثقة بين رؤساء الاقسام ودفعهم للابداع والابتكار والعمل الجاد والمخلص ويبدو من خلال النتائج التي تم التوصل اليها ان رؤساء الاقسام ودفعهم للابداع والابتكار والعمل الجاد والمخلص.

السلطة او فقدان مناصبهم الادارية فيما لو تمتع بعض المشرفين الفنيين ببعض الصلاحيات التي تكسبهم حب وثقة الآخرين وهذا يعني عدم تعامل رئيس القسم بمرونة مع المشرفين الفنيين وعدم اعطائهم حرية نسبية في اختيار الاسلوب المناسب لاداء عملهم.

وفي ذلك يشير (Njie) الى ان على الادارة منح السلطة للعاملين لديها بحيث يكون بالإمكان تحفيزهم ويصبحون ملتزمين وراضين وداعمين للمنظمة في تحقيق اهدافها، ان تفويض الصلاحيات الى العاملين ينبغي ان يتم بعناية كبيرة وفي الوقت نفسه يجب على العاملين الذين نقلت اليهم السلطة تحمل عبء المسائلة تصرفاتهم

(Njie.2008.p.59) في حين كان هناك اهتمام من رؤساء الاقسام بتمكين المشرفين والمشرفات الفنيين من حيث العمل الجماعي واتخاذ القرار والدعم والاسناد مما يعني اهتمام الادارة لتكوين فرق عمل شاملة لتبادل المعارف والخبرات وللتعرف على ارائهم ومقترحاتهم فضلا عن اهتمامها باتخاذ القرارات من قبل العاملين معها لاسيما عن مواجهة المشكلات والمواقف التي تتطلب اجراءات سريعة وحاسمة مع الدعم والاسناد الذي يقدمه رئيس القسم والعاملين معه وتشجيعهم بما يسهم بتحسين مستوى ادائهم وانجازهم وبتطويرهم مهنيًا فضلًا عن ان الدعم والاسناد الذي يقدمه رئيس القسم للمشرفين يتجلى في الثقة على انجازهم لمهامهم بصورة فاعلة ويعطي العمل قيمة مضافة ومعنى اكثر تحفيزا اذ يضمن التمكين الاداري تحسين جودة الخدمة والثقة بين العاملين والمستفيدين وزيادة في الانفتاح والاتصال، مما يؤثر في تمكين العلاقة بين المؤسسة التربوية الرياضية ومخرجاتها ويعمل على تزويد العاملين بالتوازن الشخصي والمهني وتعزيز الرضا الوظيفي (القاضي ، 2008 ، ص186)

4- الاستنتاجات والتوصيات :

4-1 الاستنتاجات: استنادا الى نتائج البحث تستنتج الباحثة ما يلي :

1- هناك بعض المواقف التي يسعى رئيس قسم النشاط الرياضي والكشفي الى تمكين العاملين معه فيها وهناك مواقف اخرى يتجنب تمكين العاملين معه فيها ويبدو اننا مازلنا بحاجة الى وعي رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي باهمية التمكين الاداري واهمية مساعدة العاملين معه ولا سيما من المشرفات والمشرفين الفنيين لتنمية قدراتهم ومهاراتهم الادارية.

2- ان متغير الجنس غير مؤثر في التمكين الاداري لدى رؤساء النشاط الرياضي والكشفي ولكن العامل المهم والفيصل في ذلك يعود الى مدة الخدمة فكلما كانت مدة الخدمة اكبر كلما تفهم رؤساء النشاط الرياضي والكشفي اهمية التمكين الاداري.

4-2 التوصيات :

1- الاهتمام بتتقيف رؤساء النشاط الرياضي والكشفي من خلال اللقاء المحاضرات من قبل اساتذة متخصصين بالادارة الرياضية باهمية التمكين وفوائده ومزاياه لكل من رئيس القسم والمشرفين الفنيين

2- تشجيع المشرفين على تبني الادوار القيادية من خلال مواقعهم في العمل مع تحملهم لمسؤولية اتخاذ القرارات التي تؤدي الى انجاز العمل بسرعة بعيدا عن الروتين.

3- ان يختار رؤساء النشاط الرياضي والكشفي المشرفين، الممنوحة لهم صلاحيات التمكين بدقة ممن يتمتعون بالمهارة والخبرة وقوة الشخصية لضمان نجاحهم في العمل.

4- العمل على نشر مفهوم التمكين لدى رؤساء النشاط الرياضي والكشفي واستيعابهم لمعنى التمكين وجعله جزء من ثقافة قسم النشاط الرياضي وتحفيز وتشجيع ممن لديهم دافع ورغبة لتمكين انفسهم ليكونوا قدوة لزملائهم لان التمكين ينجح عند التوافق مشرف ممكن مع مشرف قابل للتمكين .

المصادر

- الدوري , ياسمين خضير عباس , (2010), دور تمكين العاملين في الأداء المنظمي في إطار عناصر إدارة الجودة الشاملة , دراسة ميدانية لآراء القيادات العلمية لعدد من الكليات في جامعة بغداد , رسالة ماجستير غير منشورة , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة بغداد.
- الباهي مصطفى حسين ؛ المعاملات العملية بين النظرية والتطبيق ، ط 1 : (القاهرة ،مركز الكتاب للنشر ،1999) .
- داود وعبد الرحمن ، عزيز حنا وأنور حسين، مناهج البحث التربوي، دار الحكمة للطباعة والنشر ، جامعة بغداد ، وزارة التعليم والبحث العلمي 2005
- الشهراني , عبدالله بن عوض ,(2009) , دور التمكين في تحقيق أمن الأنشطة الرياضية ,دراسة مسحية على استاد الملك فهد الدولي بمدينة الرياض , رسالة ماجستير غير منشورة , كلية الدراسات العليا , قسم العلوم الإدارية , جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- القاضي، نجاح (2008) أبعاد التمكين الإداري لدى القادة التربويين في الجامعات الحكومية في إقليم الشمال وعلاقته بالتدريب الإداري رسالة ماجستير كلية التربية بجامعة اليرموك
- مروان عبد المجيد ابراهيم: استراتيجية الرياضة الاهداف وخطط العمل المستقبلية للاتحادات الرياضية في الوطن العربي، (عمان ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع 2010)
- Njie , Thaddeus, Litie, Fon, Linus teku, Awomodu, Gbolahan, (2008), Top Management commitment and empowerment of employees in TQM implementation, Master thesis, Industrial Engineering-Quality and Environmental Management, University College of Boras

ملحق (1)

أسماء السادة المحكمين

ت	الاسم	اللقب العلمي	الاختصاص	مكان العمل
1-	د. صابر عبد الله سليم	استاذ	قياس وتقويم	جامعة دهوك/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
2-	د. قصي فوزي	استاذ	ادارة وتنظيم	جامعة البصرة/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
3-	د. سندس موسى جواد	استاذ مساعد	اختبارات	جامعة بغداد/كلية التربية الرياضية للبنات
4-	د. صلاح وهاب شاكر	استاذ مساعد	ادارة وتنظيم	الجامعة المستنصرية/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

ملحق (2)

أستبانة التمكين الاداري

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة :

تروم الباحثة اعداد بحث للتعرف على (التمكين الاداري وانعكاساته على رؤساء اقسام النشاط الرياضي والكشفي من وجهة نظر المشرفين والمشرفات الفنيين في بغداد)

لذا ترجو الباحثة قراءة الفقرات الواردة في الاستبانة بعناية والإجابة عليها بدقة وموضوعية مؤكدة لكم أن جميع الإجابات ستحاط بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

وفقكم الله وتقبلوا منا فانق الشكر والامتنان

الباحثة

د. خلود حميد عباس

الجنس : ذكر انثى

مدة الخدمة : أقل من 10 سنوات 10 سنوات فأكثر

ت	الفقرات	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
1	يمنح المرونة الكافية للمشرفين الفنيين لانجاز اعمالهم					
2	يشجع المشرفين الفنيين على ممارسة الدور القيادي					
3	يشجع على التعاون بين المشرفين الفنيين للقيام بالمسؤوليات الموكلة اليهم					
4	يفوض بعض صلاحياته للمشرفين الفنيين وفقا لاختصاصاتهم					
5	يمنح جزء من صلاحياته للمشرفين الفنيين الذين يثق بكفائتهم					
6	يمنح جزء من صلاحياته للمشرفين الفنيين لانجاز الاعمال بسرعة					
7	يفوض معاونه بإدارة الاجتماع .					
8	يساهم في زيادة التزام المشرفين الفنيين بالعمل					
9	يقوي لدى المشرفين الفنيين روح المبادرة والرغبة بالعمل					
10	يفوض المشرفين الفنيين لاعداد اجتماعات الفرق الرياضية					
11	يلجأ لحل مشكلات النشاط الرياضي عن طريق فرق العمل					
12	يعمل بروح الفريق الواحد					
13	يفضل حاجات المشرفين الفنيين على حاجاته الشخصية					
14	يشجع على العمل الجماعي ويحرض على بناء الفريق الواحد					
15	يحترم اراء المشرفين الفنيين في العمل					
16	يهتم باكتساب المشرفين الفنيين المهارات الادارية بشكل مستمر					
17	يحدد ادوار فرق العمل بشكل واضح ودقيق					
18	يحدد لفرق العمل في النشاط الرياضي أهدافا واضحة					
19	تتسم علاقته مع المشرفين الفنيين بانها علاقات نغونية تسودها الثقة					
20	يحرص على المشاركة الجماعية					
21	يشجع المشرفين الفنيين للاعتماد على خبراتهم في حل المشكلات					
22	يشارك المشرفين الفنيين في صنع القرارات داخل النشاط الرياضي والكشفي					
23	يوفر المعلومات للمشرفين الفنيين التي تمكنهم من اتخاذ القرار					
24	يثق بإمكانيات وقابليات المشرفين الفنيين في تقديم المعلومات					

الصفحة					
25	يسمح للمشرفين الفنيين بالمشاركة في اتخاذ القرار				
26	يحث المشرفين الفنيين على تنمية أسلوب التفكير العلمي في اتخاذ القرار				
27	يشجع المشرفين الفنيين على توليد عدد كبير من الحلول عند اتخاذ القرار				
28	يساعد المشرفين الفنيين على تنظيم افكارهم قبل اتخاذ القرار				
29	يناقش اراء المشرفين الفنيين ووجهات نظرهم قبل لتخاذ القرار				
30	يبين للمشرفين الفنيين ان تحديد اسباب المشكلة من الضروريات لاتخاذ القرار				
31	يتيح للمشرفين الفنيين التعبير عن ارائهم بحرية				
32	يمنح المشرفين الفنيين درجة من الاستقلالية في اداء اعمالهم				
33	يشجع المشرفين الفنيين على الرقابة الذاتية				
34	يشعر المشرفين الفنيين بأنهم جزء مهم من عمله الاداري				
35	يحقق الاستقرار الوظيفي للمشرفين الفنيين				
36	يشرف بشكل مباشر على عمل المشرفين الفنيين				
37	يساند المشرفين الفنيين بما يقومون به من عمل				
38	لا يخشى المشرفين الفنيين من مواجهته بسلبيات عمله				
39	يساهم في زيادة التزام المشرفين الفنيين بالعمل				
40	يعتمد اسلوب الحوار مع المشرفين الفنيين				