

تقييم وظائف الإدارة لدى الحكومة المحلية من وجهة نظر الإتحادات الرياضية في محافظة كركوك

أ.م. د خالد محمود عزيز فهد صالح ذياب الشهاب

جامعة الموصل / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

(قدم للنشر في ٢٠١٨/٢/١١ ، قبل للنشر في ٢٠١٨/٤/١٧)

ملخص البحث: هدف البحث الى التعرف على مستوى التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة في أداء الحكومة المحلية من وجهة نظر الاتحادات الرياضية في محافظة كركوك. وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وكان عدد افراد عينة التطبيق الرئيسية (٣٩) فردا من رؤساء وأعضاء الاتحادات الرياضية في محافظة كركوك، ولتحقيق هدف البحث استخدم الباحثان استبيان تقييم أداء الحكومة المحلية المعد من قبل (الشهاب ٢٠١٧)، حيث تكون استبيان الثقافة التنظيمية من (٤٨) فقرة موزعة على (٤) مجالات هي (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة)، وتم معالجة البيانات إحصائيا باستخدام النسبة المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعادلة معامل ألفا ومعامل الارتباط بيرسون. واستنتج الباحثون ما يأتي: ضعف مستوى تطبيق عناصر العملية الإدارية في قطاع الرياضة عند الحكومة المحلية من وجهة نظر الاتحادات الرياضية في محافظة كركوك. وجود مؤشرات إيجابية وسلبية في مستوى تطبيق مضامين عناصر العملية الإدارية لدى الحكومة المحلية في محافظة كركوك من وجهة نظر الاتحادات الرياضية وكانت: الاستغلال الأمثل للصلاحيات المتوفرة للحكومة المحلية لخدمة القطاع الرياضي ولدى المسؤول القدرة على عرض الراي وتوصيل المعلومات، مع قدرة الجهاز الحكومي على المراجعة والتدقيق. عدم احترام الخطط الموضوعية وعدم وضوح الأهداف لدى الحكومة المحلية فيما يخص القطاع الرياضي. عدم تمييز الحكومة المحلية القطاع الرياضي بالاحتياجات اللازمة لإدامة عمله وعدم وضوح خطوط الاتصال بين الحكومة المحلية والاتحادات الرياضية الإشراف على النشاطات المقامة في المحافظة بشكل لا يتناسب مع طبيعة عمل الحكومة المحلية والمتضمن التشريع والرقابة والإشراف على قطاعات الدولة في المحافظة.

The main sample consisted of 39 heads and members sports federations in Kirkuk

Abstract: Search goal to - Identify the level of planning, organization, direction and control in the performance of local government from the point of view of sports federations in the province of Kirkuk. The researchers used the descriptive method in the survey. The sample of the main application sample (39) was one of the heads and members of the sports federations in the province of Kirkuk. In order to achieve the goal of the research, the researchers used the questionnaire of evaluating the performance of the local government prepared by (AL-Shehab, 2017) (48) items were divided into (4) areas (planning, organization, guidance, control). The data were statistically processed using percentage, mean, standard deviation, alpha coefficient equation and Pearson correlation coefficient. The researchers concluded the following: The weakness of the level of implementation of elements of the administrative process in the sports sector in the local government from the point of view of the sports federations in the province of Kirkuk.- There are positive and negative indicators in the level of implementation of the contents of the elements of the administrative process in the local government in the province of Kirkuk from the point of view of sports federations were: 1. Optimal use of the powers available to the local government to serve the sports sector. The responsible person has the ability to present the opinion and communicate the information, with the ability of the government apparatus to review and audit. 2. Lack of respect for the plans and the lack of clarity of the objectives of the local government with regard to the sports sector. 3. The local government does not provide the sports sector with the necessary needs to sustain its work and the lack of clarity of communication lines between the local government and sports federations 4. Supervising the activities established in the governorate in a way that is not commensurate with the nature of the work of the local government, including the legislation, supervision and supervision of the state sectors in the governorate.

أ.م. د خالد محمود عزيز و فهد صالح ذياب الشهاب: تقييم وظائف الإدارة لدى . . .

١-١ المقدمة واهمية البحث

يعد العراق من الدول العريقة ذات تاريخ وحضارة قديمة تمتد لألاف السنين وهذا ما يوفر لها أرضية صلبة يمكن الاعتماد عليها لبناء مستقبل مشرق وزاهر وتكون مرتكز ومنطلق لأبناء هذا البلد في عملية البناء والتطوير. إلا ان الدولة العراقية الحديثة والتي لم تكمل القرن من عمرها مرت بالعديد من التغييرات و الثورات واقلبات واحتلالات عدة . وكانت من أكثر هذه التغييرات تأثيراً على وضع الدولة العراقية هو الذي حدث بعد الاحتلال الأمريكي للعراق في عام (٢٠٠٣م) وما نتج عن هذا الوضع ما سمي بالعراق الجديد . وكان لهذا الوضع افرزات وتبعات من أهمها كتابة دستور جديد وما انتج هذا الدستور من هيئات ومؤسسات كثيرة وفتية. ومن بين احد اهم هذه الهيئات هي الحكومات المحلية في محافظات العراق والتي يتم تشكيلها عن طريق الانتخابات . ولما تمتلك الحكومات المحلية من أهمية خصوصاً بعد اتساع الصلاحيات الممنوحة لها مما يعطيها القدرة على تطوير جميع القطاعات الحيوية . ومن بين هذه القطاعات هو القطاع الرياضي لما يمتلك من أهمية كبيرة لعدة اعتبارات وكذلك لتداخل هذا القطاع مع الحياة الاجتماعية و لدوره الكبير في تحقيق التوازن الاجتماعي عن طريق تخفيف الصراع والتنافس الاجتماعي . و الرياضة ثقافة عامة ومن خلالها تستطيع الدول الوصول الى العديد من الاهداف الاجتماعية والاقتصادية بل وحتى السياسية.

كما وانها ترتفع بالنفس وتهذب السلوك وتذيب الفرد في الجماعة وتدعو الى التعاون وتنمي الاحساس بالانتماء وتترك رغبة دائمة للتسامح ورفع الحالة المعنوية والترويج عن الافراد اضافة لما لها اهمية في الحفاظ على صحة الانسان ونشر النظام وتربية الشباب (خلف.٢٠١٢.٣٣) .

وتكمن اهمية البحث بالنظر للصلاحيات الواسعة التي اصبحت تمتلكها الحكومات المحلية وكذلك التخصيصات المالية الكبيرة خصوصاً محافظة كركوك لكونها محافظة منتجة ومصدرة للنفط وأنها تتمتع بموازنة تنمية الاقاليم اضافة الى المبالغ المضافة اليها من قانون البترو دولار فان المحافظة تتمتع بإمكانيات مادية عالية تمكنها من تنمية البنى التحتية وتطوير الموارد البشرية بشكل عام على جميع القطاعات فمن الطبيعي ينعكس هذا التطور على الجانب الرياضي لكونه أحد القطاعات المهمة. اضافة لما تقدم فان الحكومة المحلية في محافظة كركوك تعد الاطول في الحكم من بين المحافظات الاخرى حيث أُتُخبت هذه الحكومة في عام (٢٠٠٥)، ومنذ هذا التاريخ والى يومنا هذا فان هذه الحكومة مستمرة وتمارس عملها على مدى (١٢) عاماً، وبالتالي فان هذه المدة الطويلة في الحكم ووجود الموازنات الكبيرة التي سبق التطرق لها تجعل من هذه الحكومة قادرة على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على مشاريع وبرامج زمنية طويلة تمتد لأكثر من (٤) سنوات او حتى (١٠) سنوات.

١. هل تضع الحكومة المحلية في اعتبارها الاتحادات

الرياضية اثناء ممارسة العملية الإدارية (التخطيط،

التنظيم، التوجيه، الرقابة)؟

٢. ما هو ترتيب مستوى تطبيق عناصر العملية الإدارية

في قطاع الرياضة من قبل الحكومة المحلية من وجهة

نظر الاتحادات الرياضية في محافظة كركوك؟

٣-١ هدف البحث

- التعرف على مستوى التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة

في أداء الحكومة المحلية من وجهة نظر الاتحادات الرياضية

في محافظة كركوك.

٤-١ فرضيات البحث

١. لا تمتلك الحكومة المحلية في كركوك مستوى عالٍ من

التخطيط.

٢. لا تمتلك الحكومة المحلية في كركوك مستوى عالٍ من

التنظيم.

٣. لا تمتلك الحكومة المحلية في كركوك مستوى عالٍ من

التوجيه.

٤. لا تمتلك الحكومة المحلية في كركوك مستوى عالٍ من الرقابة.

عليه ارتأى الباحثان دراسة وظائف الادارة الحكومة المحلية فيما

يخص القطاع الرياضي من وجهة نظر الاتحادات الرياضية في محافظة

كركوك لما تمتلك هذه الاتحادات من رؤية في هذا المجال يصاحبها قلة

امتلاكها للأدوات اللازمة وهذا النقص بدوره يدفع الاتحادات الرياضية

للاعتدال على جهات أخرى تمتلك صلاحيات أكبر وأوسع وهي

الحكومة المحلية.

٢-١ مشكلة البحث

ان المجال الرياضي عبارة عن حقل كبير يشمل العديد من المؤسسات

الرياضية والحكومية والاهلية والتي لها قاسم مشترك وهو العمل

الرياضي وتحقيق الاهداف المطلوبة والمرجوة منها . وهذا يتطلب

وجود ادارة جيدة وعلاقات عامة تقدم ترجمة للفهم المشترك لهذه

المؤسسات فيما بينها وبين المؤسسة وجمهورها (الشراري

.٧٤.٢٠١٥) . واصبحت التحديات التي تواجه منظمتنا الرياضية

في الوقت الحاضر كبيرة ولا تستطيع اداراتها التعامل مع هذه

التحديات بكفاءة وفاعلية دون الاستعانة بدعم قوي تقدمه الحكومة

المحلية المسؤولة عن رسم السياسات العامة للحركة الرياضية في

المحافظة وتنفيذها وتقويم النتائج المتحققة الا ان هناك رؤية غير

واضحة المعالم تجاه استراتيجية إدارة ملف قطاع الرياضة الحساس

والمؤثر. (جابر.٢٠١٤.٢٦) عليه تتركز مشكلة البحث في

التساؤلين الآتيين

أ.م. د خالد محمود عزيز و فهد صالح ذياب الشهاب: تقييم وظائف الإدارة لدى . . .

٥-١ مجالات البحث

الحفاظة وهو بدرجة وكيل وزير فيما يخص الحقوق والخدمة الوظيفية.

١. المجال الزمني: المدة من (٢٥/٤/٢٠١٧) لغاية

(٢٠١٧/١٠/٢)

١-٢-٢ مجلس الحفاظة: هو السلطة التشريعية والرقابية في

٢. المجال المكاني: مقرات الاتحادات الرياضية في محافظة

كر كوك.

الحفاظة وله حق إصدار التشريعات المحلية بما يمكنه من إدارة

شؤونها وفق مبدأ اللامركزية الإدارية بما لا يتعارض مع الدستور

٣. المجال البشري: (أعضاء الاتحادات الرياضية في محافظة

كر كوك)

والقوانين الاتحادية التي تدرج ضمن الاختصاصات الحصرية

للسلطات الاتحادية وتمتع المجالس بالشخصية المعنوية

والاستقلال المالي ويمثلها رئيسها أو من يخوله

٦-١ مصطلحات البحث

وتخضع المجالس لرقابة مجلس النواب وتكون الحكومات المحلية

مسؤولة عن كل ما تتطلبه إدارة الوحدة الإدارية وفق مبدأ

اللامركزية الإدارية. (قانون ٢١ لسنة ٢٠٠٨ المعدل)

١-٦-١ التقييم: كلمة التقييم بمعناها العلمي والمبسط تعني وضع

ميزة أو أهمية للأشياء وضع حكم معين أو قيمة معينة على البرنامج

نتيجة لمقارنة شواهد معينة مع معايير موضوعة أو للوصول إلى ذلك

الحكم وهو قيمة توضح إلى أي مدى كان هذا البرنامج مفيد أو

ناجح، (رضوان ٢٠٠٦، ٧٣).

٢-الدراسات النظرية والدراسات المشابهة

١-٢ الدراسات النظرية

١-١-٢ عناصر العملية الإدارية

١-١-٢-١ التخطيط: يقصد به وضع مجموعة من الافتراضات حول أي

وضع في المستقبل وبالتالي وضع خطة توضح الأهداف المطلوب الوصول

إلى تحقيقها خلال فترة زمنية محددة وتشمل:

- تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها بالجهد الجماعي وبأقل

التكاليف الممكنة.

٢-٦-١ الحكومة المحلية: تتكون الحكومة المحلية من شقين

أحدهما تنفيذي والممثل بديوان الحفاظة والشق الثاني وهو

تشريعي ويمثل بمجلس الحفاظة.

١-٢-٦-١ المحافظة: وحدة إدارية ضمن حدودها وتتكون من

أقضية ونواحي ويعد المحافظ الرئيس التنفيذي الأعلى في

- ٢. تحديد السلطات: أي إعطاء السلطة الملائمة للقيام بهذه الواجبات وربط المستويات الإدارية بعضها مع بعض من الناحيتين الأفقية والرأسية بقصد تنسيق الجهود الجماعي.
- ٣. تنمية الهيئة الإدارية: أي وضع الإداريين والمسؤولين عن الوحدات الإدارية كل في منصبه الملائم وما يتطلبه ذلك من تعيين وتدريب وترقية ونقل وفصل.
- ٢-١-١-٣ التوجيه: يعني إصدار التوجيهات والتعليمات للمرؤوسين لأخبارهم بالأعمال التي يجب القيام بها وموعد أدائها، والتوجيه عنصر مهم من عناصر الإدارة، فهو حلقة الاتصال بين الخطة الموضوعية لتحقيق الهدف من جهة والتنفيذ من جهة أخرى، ولذلك يجب ان تعطى ما يستحق من اهتمام، والتوجيه يتضمن كل ما من شأنه ان يؤدي الى انجاز الأعمال المطلوبة عن طريق رفع الروح المعنوية والنشاط لدى الافراد ودفعهم لحسن الأداء، والتوجيه يجب ان يكون واضحا لا غموض فيه بالنسبة للفرد الذي يصدر اليه التوجيه، ويشمل التوجيه:
- ١. الاتصال بالمرؤوسين وارشادهم الى كيفية إتمام الأعمال بواسطة إصدار التعليمات والشرح والوصف وضرب الأمثلة، وقد يتم الاتصال بطريقة مكتوبة او شفوية ويشمل الاتصال على أوامر عامة لا تحتوي تفصيلا لكل الأعمال
- رسم السياسات: أي مجموعة القواعد التي ترشد المرؤوسين لغرض تحقيق الاهداف.
- التنبؤ بما ستكون الأحوال في المستقبل وتقدير احتياجات العمل من القوى المادية والبشرية وتسجيل ذلك في سجلات تدوين خاصة.
- إقرار الإجراءات: أي الخطوات التفصيلية التي تتبع في تنفيذها الاعمال المختلفة.
- وضع برامج زمنية تبين الاعمال المطلوب القيام بها زمنيا.
- ٢-١-١-٢ التنظيم: عملية حصر الواجبات اللازمة لتحقيق الهدف وتقسيمها الى اختصاصات للإدارات والافراد، وتحديد وتوزيع السلطة والمسؤولية وانشاء العلاقات بغرض تمكين مجموعة من الافراد العمل معاً في انسجام وتعاون بأكثر كفاءة لتحقيق هدف مشترك ويشمل التنظيم ما يأتي:
- ١. تقسيم العمل: أي تقسيم وجوه النشاط الى مجموعة من الواجبات المتجانسة المتشابهة التي يستطيع شخص واحد القيام بمجموعة منها بغرض تحديد المسؤولية عن كل مجموعة من الواجبات.

أ.م. د خالد محمود عزيز و فهد صالح ذياب الشهاب: تقييم وظائف الإدارة لدى ...

المطلوب إنجازها وانما يترك للمرؤوسين فرصة التكيف من
اجل انجاز العمل وقد تكون الأوامر محددة وتشمل على
(<http://www.uobabylon.edu.iq>)

٢-١-٢ الحكومة المحلية

٢. رفع الحالة المعنوية للمرؤوسين والالتزام بمفاهيم القيادة بقصد
الحصول على تعاونهم الاختياري في تنفيذ الاعمال.

٢-١-١-٤ الرقابة: المقصود بها التأكد من ان التنفيذ يتم طبقاً
للخطة الموضوعية، وانه يؤدي الى تحقيق الهدف في البداية والعمل على
كشف مواطن الضعف لعلاجها وتقييمها.

ان نظام الرقابة الأمثل هو الذي يتدارك وقوع الخطأ ويقضي على
أسبابه. والرقابة قد تكون داخلية تابعة من التنظيم الإداري الداخلي
او قد تكون خارجية تنبع من النظام والقانون العام للدولة ويمكن القول
ان الرقابة أصبحت من العمليات الإدارية الضرورية بسبب تضخم

حجم التنظيمات وتعدد نشاطها وعدد الافراد العاملين بها. وشعور
الافراد بوجود رقابة فعالة ومستمرة يؤدي الى الالتزام بالأنظمة والقوانين
المعمدة. ويمكن التدليل على الرقابة في المؤسسات التعليمية عند قيام
المدير بمراقبة اعمال المعلمين والاشراف على توزيع الدروس ومراقبة
انتظام الدوام المدرسي والتقيد بالتعليمات. كذلك بالنسبة للمسؤول
في الحكومة المحلية والذي يقوم برقابة عمل الدوائر الحكومية وهذا من

ينتخب أعضاء المجلس المحلي بالطريقة المباشرة ويصادق على أسماء
أعضاء المجلس من قبل مجلس النواب ومن ثم يصدر أمر وزاري من قبل
السيد رئيس الوزراء بالتعيين أو ما يسمى "التكليف" ويباشر المجلس
أعماله من الجلسة الأولى للاجتماع والتي يرأسها أكبر الأعضاء سناً والتي
تنحصر مهمته في إدارة الجلسة الأولى وأجراء انتخابات رئيس المجلس
ونائبه والأمين العام. (الليلة ٢٠١٦. ١٧).

٢-١-٢-١ المجالس المحلية

٢-١-٢-٢ واجبات المحافظ

- المجلس المحلي "هو الصيغة المثلى لأشراك المواطنين أو ممثليهم في إدارة الشؤون العامة والمحلية"، وبذلك فهو تكريس لمبدأ اللامركزية الإقليمية وأهمية نظام الحكم المحلي تجسد في شعور المواطنين بالمشاركة الفعلية في شؤون الحكم في نطاق محلي يؤثر تأثيراً مباشراً في المجتمع الذي يعيشون فيه. يتكون المجلس المحلي من عدد من الاعضاء فضلاً عن رئيسه ويختلف عددهم من محافظة الى اخرى ومهامه هي رسم السياسات العامة للمنطقة المحلية وأصدار القرارات والأشرف على تنفيذها، ويتعين تحديد العدد لأعضاء المجلس المحلي حسب حجم الوحدة الادرية وعدد الأقليات الموجودة في الوحدة ومستوى التقدم الحضاري. وللمجلس المحافظة اختصاصات منها:
١. اصدار التشريعات المحلية والانظمة والتعليمات لتنظيم الشؤون الادارية والمالية بما يمكنها من ادارة شؤونها وفق مبدأ اللامركزية الادارية بما لا يتعارض مع الدستور والقوانين الاتحادية.
 ٢. رسم السياسات العامة للمحافظة بالتنسيق مع الوزارات المعنية في مجال تطوير الخطط المتعلقة بالمحافظة.
 ٣. الرقابة على جميع أنشطة الهيئات التنفيذية المحلية باستثناء المحاكم والوحدات العسكرية والكليات والمعاهد.
- (قانون ٢١ . ٢٠٠٨ ، الباب الأول ٧٠)
- يشرف المحافظ على سير المرافق العامة في المحافظة وتنميتها ما عدا ما يتعلق بالحكام والكليات والمعاهد والوحدات العسكرية. (قانون ٢١ . ٢٠٠٨ ، الباب الثاني ١٦) وللمحافظة موارد مالية يمكن الاستفادة منها في تطوير وتنمية عمل جميع القطاعات بما فيها القطاع الرياضي وذلك من خلال بناء المنشآت الرياضية من ملاعب وقاعات رياضية واحواض سباحة إضافة الى مراكز الشباب والرياضة والموارد هي:
١. الموارد المالية الممنوحة من قبل الحكومة الاتحادية حسب المعايير الدستورية والمعدة من وزارة المالية والمصادق عليها من قبل مجلس النواب.
 ٢. الإيرادات المتحصلة عليها المحافظة من جراء الخدمات التي تقدمها المحافظة والمشاريع الاستثمارية التي تقوم بها .
 ٣. التبرعات والهبات التي تحصل عليها المحافظة بما لا يتعارض مع الدستور العراقي والقوانين لاتحادية النافذة.
 ٤. الإيرادات المتحصلة من بدلات بيع وإيجار اموال الدولة المنقولة وغير المنقولة وفقاً لقوانين الدولة . (قانون ٢١ . ٢٠٠٨ ، الباب الثالث ٢٢٠)
- ## ٢-١-٢-٣ الاتحادات الرياضية
- نتيجة التطور واتساع نطاق التباري، اتجهت الجهود إلى تكوين هيئات وجمعيات رياضية لكل لعبة وتم توحيد قوانينها وشروطها التي تمارس على أساسها، وتكوين هذه الهيئات ليس فقط عيناً حارساً على

أ.م. د خالد محمود عزيز وفهد صالح ذياب الشهاب: تقييم وظائف الإدارة لدى . . .

- ٣- وضع الأسس والمبادئ لتنظيم شؤون التدريب .
- ٤- المحافظة على القواعد والمبادئ الدولية للعبة وتنظيم الاحتراف .
- ٥- تنظيم البطولات العامة وإعداد الفرق الأهلية لتمثيل الدولة خارجياً، ومنح ألقاب الجدارة والجوائز للمسابقات .
- ٦- الإذن للهيئات والأندية بالاشتراك بفرقها مع الفرق الأجنبية في المباريات .
- ٧- تمثيل الدولة في الاجتماعات والمؤتمرات الدولية، وتنظيم هذه المؤتمرات بالدولة بعد موافقة اللجنة الأولمبية الدولية واعتماد الجهة الإدارية المختصة .
- ٨- اعتماد تسجيل اللاعبين في الأندية والهيئات الرياضية . ووضع القواعد المنظمة للاستغناء عن اللاعبين أو انتقالهم إلى أندية خارج الدولة (بدوي، ٢٠٠١، ٣٨٣-٣٨٤) .
- ويشير (الجواري ٢٠١٣) إلى أن الاتحادات الرياضية تعد الجهة الرسمية المسؤولة عن تنظيم وإدارة الأنشطة الرياضية المرتبطة بنوع اللعبة التي تديرها، ومن ثم الاستراتيجية الإدارية التي تتبعها آثارتها بصورة أو بأخرى على المناطق التابعة لها، من خلال حصيلة البطولات ومستوى الانتشار والتقدم (الجواري، ٢٠١٣، ٧) .
- المنافسات الرياضية وإنما أيضاً عقلاً دارساً وفاحصاً لعملية التطور .
- وقد أطلق على هذه الهيئات اسم الاتحادات الدولية، وبقيام هذه الاتحادات الدولية لمختلف الألعاب الرياضية انتشرت الاتحادات الأهلية (المركزية) في معظم دول العالم لتعاون وتعاون مع الاتحادات الدولية كل في اللعبة التي تخصه وداخل حدود الدولة بقواعد ونظم وأسس موحدة، ومنذ هذا التحول انبعثت ألعاب رياضية على أسس علمية جديدة جعلت منها وسيلة هادفة ذات مغزى هام لممارستها وليس مجرد عمل مسلم مرتب كما كانت عليه من قبل (الجمال، ١٩٩٩، ٤٥) .
- وتعد الاتحادات الرياضية المركزية هي المسؤولة عن الألعاب الرياضية وكيفية تطويرها ابتداءً من القاعدة وصولاً إلى المستويات العالية، ولما لهذه العملية من أهمية كبيرة تحتاج إلى جهود كبيرة فلا بد أن تتوفر للاتحاد المركزي الرياضي كل المستلزمات والصلاحيات التي تلزم كافة المؤسسات والجهات المعنية الالتزام بها مما يسهل عملية الإشراف على اللعبة، (الخطيب والمشهداني، ١٩٨٩، ٢٤٤) . فالإتحاد الرياضي هيئة تتكون من الأندية الرياضية التي توافق عليها الجهة الإدارية المختصة والهيئات الرياضية التي لها نشاط في لعبة ما بقصد تنظيم وتنسيق هذا النشاط بينها والعمل على نشر اللعبة ورفع مستواها الفني . ويختص الاتحاد بالآتي:

١- وضع السياسات العامة لنشر اللعبة ورفع مستواها .

٢- إدارة شؤون اللعبة من جميع النواحي .

٢-٢ الدراسات المشابهة

٢-٢-١ دراسة الشراي، سنة (٢٠١٥) بعنوان ((تقييم الاداء الاداري والتربوي بالمؤسسات الرياضية في المنطقة الشمالية بالمملكة العربية السعودية))

هدف البحث . التعرف على مستوى درجة الاداء الاداري والتربوي للمؤسسات الرياضية في المنطقة الشمالية بالمملكة العربية السعودية والكشف عن وجود فروق دالة احصائيا تعزى لمتغير المنطقة الادارية . ولتحقيق هذه الاهداف قام الباحث بتصميم استبانة مكونة من (٣٨) فقرة تم تطبيقها على عينة مكونة من (٧٩) مدربا من مدربي الالعاب الجماعية بالنوادي الرياضية بالمنطقة الشمالية بالمملكة العربية السعودية . وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي و اشارت نتائج البحث الى ان ارتفاع مستوى الجانب الاداري والتربوي للمؤسسات الرياضية في المنطقة الشمالية بالمملكة العربية السعودية .

هذا واسفرت النتائج عن وجود فروق دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين المتوسطات الحسابية لدى افراد عينة البحث تعزى للمنطقة الادارية لصالح منطقة الجوف يليها منطقة حائل ثم منطقة عرعر واخيرا منطقة تبوك .

٢-٢-٢ دراسة الليلة، سنة (٢٠١٦) بعنوان ((الحكومات المحلية ودورها في تنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات، دراسة حالة لمجلس محافظة بابل))

تناول البحث مفهوم السياسة العامة ودور الحكومة المحلية المتمثلة بمجلس محافظة بابل في رسم الخطوط العريضة لتحقيقها في سبيل تقديم الخدمات للمجتمع المحلي، وذلك كون عمل المجالس المحلية مكملاً لعمل الحكومة المركزية من حيث اصدار القرارات والانظمة والمشاركة في وضع التشريعات المحلية، والهدف العام ينصب في مصلحة الجميع وتقديم افضل الخدمات، وقد جاء البحث لتسليط الضوء على اهم الخدمات التي يقدمها مجلس المحافظة ، والتعرف على السبل الكفيلة لرفع مستوى الاداء ومعالجة المشاكل التي تعترض عملية التنفيذ للسياسات العامة، ومحاولة الاستفادة من نقاط القوة والفرص الموجودة في المحافظة، وضمن خطة المحافظة وعلى المدى البعيد .

٣ - إجراءات البحث

٣-١ منهج البحث

تم اختيار المنهج الوصفي بأسلوب المسح لحل مشكلة البحث حيث ان اختيار المنهج الملائم لحل المشكلة يعتبر من الخطوات المهمة التي يترتب عليها نجاح البحث(خلف.٢٠١٢.٨٠).

٣ - ٢ مجتمع البحث وعينته

٣-٢-١ مجتمع البحث

اشتمل مجتمع البحث على رؤساء واعضاء الاتحادات الرياضية في محافظة كركوك والبالغ عددهم (٨٤) فردا موزعين على (٢٨) اتحاد وبواقع (٣) افراد لكل اتحاد، والجدول (١) يبين ذلك .

أ.م. د خالد محمود عزيز و فهد صالح ذياب الشهاب: تقييم وظائف الإدارة لدى ...

الجدول (١) بين مجتمع البحث

ت	اسم الاتحاد	العدد
١.	اتحاد كرة القدم	٣
٢.	اتحاد الكرة الطائرة	٣
٣.	اتحاد كرة اليد	٣
٤.	اتحاد كرة السلة	٣
٥.	اتحاد كرة الطاولة	٣
٦.	اتحاد الريشة الطائرة	٣
٧.	اتحاد الدراجات	٣
٨.	اتحاد الكيك بوكسنك	٣
٩.	اتحاد كيكوشنكاوي	٣
١٠.	اتحاد القوة البدنية	٣
١١.	اتحاد المصارعة	٣
١٢.	اتحاد العاب القوى	٣
١٣.	اتحاد الملاكمة	٣
١٤.	اتحاد الكاراتيه	٣
١٥.	اتحاد التنس الأرضي	٣
١٦.	اتحاد الجودو	٣
١٧.	اتحاد الشطرنج	٣
١٨.	اتحاد الالعاب الثلاثية	٣
١٩.	اتحاد بناء الاجسام	٣
٢٠.	اتحاد البيسبول	٣
٢١.	اتحاد رفع الاثقال	٣
٢٢.	اتحاد البليارد	٣
٢٣.	اتحاد التايكواندو	٣
٢٤.	اتحاد السباحة	٣
٢٥.	اتحاد المبارزة	٣
٢٦.	اتحاد الرماية	٣
٢٧.	اتحاد كونك فو	٣
٢٨.	لجنة اتحاد الجمناستك	٣
المجموع الكلي		٨٤

للمعينة بشكل صحيح ودقيق يضمن تعميم النتائج على مجتمع البحث،

٣-٢-٢ عينة البحث

وقد تضمنت عينات البحث (٥٩) فرداً من مجتمع البحث ونسبة

يعد اختيار عينة البحث من الخطوات الرئيسية في جمع البيانات

مئوية قدرها (٧٠.٢٣%) من المجتمع الكلي للبحث، حيث انه تم

والمعلومات (ملحم.٢٠٠٠.١٤٨)، ذلك ان الباحث في اختياره

توزيع عينة البحث الرئيسية على العينات التالية. وهي العينة الاستطلاعية وكان عددها (10) افراد بنسبة (١٦.٩٤%) وعينة الثبات وكان عددها (١٠) افراد بنسبة (١٦.٩٤%) وعينة التطبيق الرئيسية وكان عدد افرادها (٣٩) فردا وهو عدد الاستمارات

الجدول (٢) يبين عينات البحث

المجموع	عينة التطبيق	الثبات	الاستطلاعية	الهيئة او المؤسسة
٣	٢		١	اتحاد كرة القدم
٣	٢	١		اتحاد الكرة الطائرة
٣	٢		١	اتحاد كرة اليد
٣	٢	١		اتحاد كرة السلة
٢	١	١		اتحاد كرة الطاولة
٢	١	١		اتحاد الريشة الطائرة
٢	١	١		اتحاد الدراجات
١	١			اتحاد الكيك بوكسنك
٢	١	١		اتحاد كيكوشنكاي
١	١			اتحاد القوة البدنية
٣	٢	١		اتحاد المصارعة
٣	٢		١	اتحاد ألعاب القوى
١	١			اتحاد الملاكمة
٢	٢			اتحاد الكاراتيه
١	١			اتحاد التنس الارضي
١	١			اتحاد الجودو
٢	٢			اتحاد الشطرنج
٢	١		١	اتحاد الالعاب الثلاثية
٣	٢		١	اتحاد بناء الاجسام
٢	١	١		اتحاد البيسبول
٢	١		١	اتحاد رفع الاثقال
٢	١		١	اتحاد البليارد
٢	١		١	اتحاد التايكواندو
٢	١	١		اتحاد السباحة
٢	١		١	اتحاد المبارزة
٢	٢			اتحاد الرماية
٢	١	١		اتحاد كونك فو

أ.م. د خالد محمود عزيز و فهد صالح ذياب الشهاب: تقييم وظائف الإدارة لدى ...

٣	٢		١	لجنة اتحاد الجمناستك
٥٩	٣٩	١٠	١٠	المجموع الكلي

٣-٣ اداة البحث

مجمع البحث، وذلك بعرض المقياس للفترة من ٢٠١٧/٧/٢ ولغاية

٢٠١٧/٧/٥ وكان الغرض الرئيسي من هذه التجربة هو:

١. التأكد من وضوح الفقرات ومدى فهمها بالنسبة للمستجوب.

٢. الوقوف على الزمن المستغرق للإجابة.

وقد تبين للباحث وضوح الفقرات وعدم وجود أي غموض حولها، وقد كان معدل زمن الاستجابة (٧.٥) دقائق.

٣-٣-٢ ثبات المقياس

يعني الثبات الدقة في تقدير العلامة الحقيقية للفرد على السمة التي يقيسها الاختبار (عودة وملكوي ١٩٩٢. ١٩٤). ويشير الى عدم تغيير علامة الفرد جوهرياً بتكرار الاختبار ويعبر عنه احصائياً بأنه معامل ارتباط بين علامات الافراد وبين مرات اجراء الاختبار المختلفة، اي ان ثبات الاختبار يعني ان الاختبار موثوق به ويعتمد عليه.

٣-٣-٢-١ إعادة الاختبار

وقد استخدمت طريقة (الاختبار - إعادة الاختبار) في إيجاد الثبات للمقياس وتستخدم هذه الطريقة لتقويم الخطأ المرتبط بتطبيق الاختبار في كل مرتين مختلفتين بالنسبة لوقت التطبيق وقد تم الاختبار

بعد اطلاع الباحثين على المصادر العملية والادبيات والدراسات التي تناولت موضوع تقييم الأداء اعتمد الباحثان على المقياس المعد من قبل (الشهاب ٢٠١٧). بسبب ملائمته لطبيعة هذا البحث حيث تكون المقياس من (٤٨) فقرة موزعة على (٤) مجالات هي (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة)، وتم الإجابة على فقرات الاستبيان وفق خمسة بدائل هي (أبداً، نادراً، احيانا، غالباً، دائماً)، وكما مبين في الملحق (١).

٣-٣-١ التطبيق الاستطلاعي للمقياس

يشير (باهي وآخرون) إلى ضرورة تطبيق الاختبار في دراسة استطلاعية على عينة مجتمع البحث، للتعرف على مدى مناسبة الاختبار من حيث الصياغة والمضمون للتطبيق على عينة البحث، وكذلك تحديد الوقت اللازم للإجراء (باهي وآخرون، ٢٠٠٢، ١٩٩). وبغية التوصل إلى ما قد يتعرض له المقياس من أسئلة متوقعة أو محتملة من قبل المفحوصين وقبل تطبيقه على العينة الأساسية فقد تم التطبيق الاستطلاعي على عينة عشوائية وعددها (١٠) افراد من

في يوم (٢٠١٧/٧/٥) فيما تمت إعادة الاختبار بعد اسبوعين وذلك بتاريخ (٢٠١٧/٧/١٩) على عينة قوامها (١٠) افراد تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

وبعد تفريغ البيانات تم استخدام معامل الارتباط البسيط بين كلا التطبيقين وقد جاءت النتائج كما في الجدول (٣) .

وهي الطريقة التي اقترحها الفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لتقدير ثبات الاتساق الداخلي للاختبار عندما لا يتم تصحيح الفقرات بشكل ثنائي، ومن الجدير بالذكر ان طريقة الفا تتمتع بأهمية خاصة كونها تستخدم في حساب معامل ثبات الاختبارات المجالية والموضوعية. (النبهان.٢٠٠٤.٢٤٨) .

٣-٢-٣ طريقة الفا كرونباخ

الجدول (٣) يوضح ثبات المقياس

ت	الطريقة المستخدمة	درجة الثبات
١.	إعادة الاختبار	٠.٨٩
٢.	الفا كرونباخ	٠.٩١

غالباً، دائماً) وتحمل الأوزان الآتية وعلى التوالي (١.٢.٣.٤.٥) .

وتحسب الدرجة الكلية للمستجيب من خلال جمع درجات البدائل وتكون أقل درجة للمقياس (٤٨) درجة، وأعلى درجة له (٢٤٠) وكلما ارتفعت الدرجة دل ذلك على ان الحكومة المحلية تمتاز بدرجة عالية من الاداء الاداري والعكس صحيح.

٣-٣-٣ وصف المقياس

يتكون مقياس تقييم اداء الحكومة المحلية في محافظة كركوك من (٤٨) فقرة موزعة على (٤) محاور وهي (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) وبواقع (١٣ . ١٢ . ١٤ . ٩) فقرة لكل محور على التوالي، وكما موضح في الجدول (٤) . ووضع أمام كل فقرة خمسة بدائل للإجابة المقترحة للمقياس وهي (أبداً، نادراً، احياناً،

أ.م. د خالد محمود عزيز و فهد صالح ذياب الشهاب: تقييم وظائف الإدارة لدى ...

الجدول (٤) تسلسل فقرات محاور المقياس

المحاور	عدد	تسلسل الفقرة في المقياس
التخطيط	١٣	١ . ٥ . ٩ . ١٣ . ١٧ . ٢١ . ٢٥ . ٢٩ . ٣٣ . ٣٧ . ٤٠ . ٤٣ . ٤٦
التنظيم	١٢	٢ . ٦ . ١٠ . ١٤ . ١٨ . ٢٢ . ٢٦ . ٣٠ . ٣٤ . ٣٨ . ٤١ . ٤٤
التوجيه	١٤	٣ . ٧ . ١١ . ١٥ . ١٩ . ٢٣ . ٢٧ . ٣١ . ٣٥ . ٣٩ . ٤٢ . ٤٥ . ٤٧ . ٤٨
الرقابة	٩	٤ . ٨ . ١٢ . ١٦ . ٢٠ . ٢٤ . ٢٨ . ٣٢ . ٣٦

٣-٤ التطبيق النهائي للمقياس

استمارة صالحة للمعالجة الاحصائية مع استبعاد استمارتين غير

تم تطبيق مقياس تقييم اداء الحكومة المحلية من وجهة نظر صالحة.

الاتحادات الرياضية في محافظة كركوك حيث بلغت عينة التطبيق (٤١) فرداً بعد تزويدهم بالتعليمات حول كيفية الإجابة على المقياس وذلك بوضع علامة (✓) اما كل فقرة وتحت البديل الذي يراه مناسباً والتأكيد على موضوعية الاجابة وقد امتدت فترة التطبيق ما بين ٢٠١٧/٩/١٧ والى ٢ / ١٠ / ٢٠١٧ حيث تم استرجاع (٣٩)

وتم تقسيم مستويات الإجابة اعتماداً على الدراسات المشابهة في هذا المجال ومنها (المومني والقضاة، ٢٠٠٨، ٢١) ودراسة (الكواز وآخرين، ٢٠١٠، ٤٩٩) ودراسة (الربيعي، ٢٠١٣، ٨٨) ودراسة (باقر، محمد علي، ٢٠١٣، ٦٠) وكما في الجدول (٥).

الجدول (٥) تقسيم مستويات الإجابة

ت	الفئات	المستوى
١ .	٨٠% فأكثر	عال جداً
٢ .	من ٧٠% - اقل من ٧٩%	عال
٣ .	من ٦٠% - اقل من ٦٩%	متوسط
٤ .	من ٥٠% - اقل من ٥٩%	منخفض
٥ .	اقل من ٥٠%	منخفض جداً

٣-٤ الوسائل الاحصائية

١ . وتم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS في تحليل البيانات.

٢ . النسبة المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ألفا (Alpha).

٣ . معامل الارتباط بيرسون.

٤ عرض النتائج ومناقشتها

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج ومناقشتها على وفق فروض البحث وكالاتي:

لأجل الوصول إلى مناقشة موضوعية ودقيقة حول مستويات الابعاد عمد الباحثان إلى تحليل نتائج فقرات كل بعد من أبعاد العملية الادارية

للقوف على مكان قوتها وتشخيص السلبيات، وكانت النتائج كالاتي: -

١-٤ عرض نتائج الفرض الاول والذي ينص ” لا تمتلك الحكومة المحلية في كركوك مستوى عالٍ من التخطيط”

الجدول (٦) يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والمستويات لفقرات بعد التخطيط

محور التخطيط					
الفقرات	تسلسل الفقرة	الوسط	الانحراف	النسبة المئوية	المستوى
١.	١	٣.٠٤٨	١.٠٧٧	٦٠.٩٦	متوسط
٢.	٥	٢.٧٥٨	٠.٨٢٣	٥٥.١٦	ضعيف
٣.	٩	٢.٧٢٥	٠.٧٩٢	٥٤.٥٠	ضعيف
٤.	١٣	٢.٧٩٠	١.٢٠٢	٥٥.٨٠	ضعيف
٥.	١٧	٢.٧٤١	١.١٥٨	٥٤.٨٢	ضعيف
٦.	٢١	٢.٧٤١	٠.٩٥٧	٥٤.٨٢	ضعيف
٧.	٢٥	٢.٦١٢	٠.٨٣٦	٥٢.٢٤	ضعيف
٨.	٢٩	٢.٦٢٩	٠.٩٠٩	٥٢.٥٨	ضعيف
٩.	٣٣	٢.٦٦١	٠.٨٤٨	٥٣.٢٢	ضعيف
١٠.	٣٧	٢.٥٣٢	١.٠٩٧	٥٠.٦٤	ضعيف
١١.	٤٠	٢.٦٦١	١.٠٣٩	٥٣.٢٢	ضعيف
١٢.	٤٣	٢.٥٣٢	٠.٩٥٣	٥٠.٦٤	ضعيف
١٣.	٤٦	٢.٥٩٦	٠.٩٩٩	٥١.٩٢	ضعيف
	الكلية	٣٥.٠٢٦	٧.٠١٠	٥٣.٨٩٥	ضعيف

أ.م. د خالد محمود عزيز و فهد صالح ذياب الشهاب: تقييم وظائف الإدارة لدى...

يتضح من الجدول رقم (٦) أن جميع الفقرات حصلت على مستوى منخفض باستثناء فقرة واحدة وهي الفقرة الأولى والتي حصلت على مستوى متوسط ونسبة مئوية قدرها (٦٠.٩٦%) ووسط حسابي قدره (٣٠.٠٤٨)، في حين كانت الأوساط الحسابية للفقرات الأخرى تتراوح ما بين (٢.٥٣٢-٢.٧٩٠) وتراوح نسبها المئوية (٥٠.٦٤% - ٥٥.٨٠%) بمستوى منخفض، وهو ما انعكس على النتيجة الكلية لتظهر بمستوى منخفض ونسبة مئوية قدرها (٥٣.٨٩٥%) ووسط حسابي قدره (٣٥.٠٢٦) وانحراف معياري قدره (٧.٠١٠) اما فيما يخص بعد التخطيط والذي حصل على مستوى منخفض وقدره (٥٣.٨٩٥%) يعزو الباحثان السبب الى فشل الحكومة المحلية في محاسبة التقصير الحاصل في اكمال الخطط الموضوعية وكذلك التردد في معالجة القضايا المتعلقة وان الحكومة المحلية لا تقوم بواجبها الصحيح لأسباب عديدة منها

البيروقراطية والقوانين النافذة إضافة الى ذلك الفساد المستشري في الدوائر التنفيذية والحجاة لبعض الجهات المنفذة للمشاريع. وهذا ما أكدته (الفياض.١٠.٢٠١٣) تعد ظاهرة الفساد المالي والإداري واستشرائها ومدى خطورتها في السنوات الأخيرة وتوسعها بحيث شملت مناطق واسعة من العالم بفعل العولمة وازداد الانتشار في البلدان النامية ومنها العراق وذلك لعدة أسباب منها كونها بيئة خصبة حاضنة وتعلق بنظام الحكم وفقدان الشفافية والوضوح والرقابة وانعدام العدالة في التوزيع للخيرات المادية والحجبات وتعتيدات الإجراءات وغيرها من اسباب كلها تساعد على اتباع طرق ملتوية لتحقيق الأهداف غير المشروعة للشراء.

٤-٢ عرض نتائج الفرض الثاني والذي ينص " لا تمتلك الحكومة المحلية في كركوك مستوى عالٍ من التنظيم"

الجدول (٧) يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والمستويات لفقرات بعد التنظيم

محور التنظيم					
المستوى	النسبة المئوية	الانحراف	الوسط	تسلسل الفقرة	
منخفض	٥٣.٥٤	١.١١٢	٢.٦٧٧	٢	١.
منخفض	٥٧.٤٠	٠.٨٩٥	٢.٨٧٠	٦	٢.
متوسط	٦٠.٦٤	١.٠٢٣	٣.٠٣٢	١٠	٣.
منخفض جدا	٤٨.٣٨	١.٠٦٤	٢.٤١٩	١٤	٤.
منخفض	٥٦.٤٤	١.٠٤٨	٢.٨٢٢	١٨	٥.
منخفض	٥١.٢٨	٠.٩٥١	٢.٥٦٤	٢٢	٦.
منخفض جدا	٤٨.٧٠	٠.٩٥١	٢.٤٣٥	٢٦	٧.
منخفض	٥٣.٨٦	٠.٨٦٠	٢.٦٩٣	٣٠	٨.

٩.	٣٤	٢.٦٤٥	٠.٧٧٠	٥٢.٩٠	منخفض
١٠.	٣٨	٢.٥١٦	٠.٩١٨	٥٠.٣٢	منخفض
١١.	٤١	٢.٦٢٩	٠.٩٤٤	٥٢.٥٨	منخفض
١٢.	٤٤	٢.٥٤٨	٠.٧٨٢	٥٠.٩٦	منخفض
	الكلية	٣٢.٣٣٨	٧.٨٧٥	٥٣.٨٩٦	منخفض

يتضح من الجدول (٧) أن جميع الفقرات حصلت على مستوى منخفض باستثناء فقرة واحدة كانت بمستوى متوسط وكانت الأوساط الحسابية تتراوح ما بين (٢.٤٣٥ - ٣.٠٣٢) والنسب المئوية ما بين (٦٠.٦٤% - ٤٨.٣٨٥%) في حين كان الانحراف المعياري ما بين (١.١١٢ - ٠.٧٧٠) حيث حصل بعد التنظيم على أعلى نسبة وقدرها (٥٣.٨٩٦%) بفارق طفيف جداً عن بعد التخطيط ويعزو الباحث ذلك الى ان المدة الطويلة التي قضتها الحكومة المحلية في عملها أدى الى تراكم الخبرة لديهم في الأمور التنظيمية مما نتج عن ذلك تفوق بسيط في هذا البعد على الأبعاد الأخرى وعلى الرغم من ذلك لم يرتقي الأداء في هذا الجانب الى المستوى المطلوب وبخصوص الارتفاع النسبي في بعض الفقرات فيعزو الباحثان السبب في ارتفاع مستوى هذه الفقرات عن بقية الفقرات الى التعديلات التي حصلت على قانون (٢١) لسنة (٢٠٠٨) المعدل

والذي اعطى صلاحيات أكبر للحكومات المحلية بإدارة الشؤون المحلية للمحافظة بطريقة لا مركزية مع صلاحيات واسعة لإدارة جميع القطاعات بما فيها القطاع الرياضي . مستثنى من هذه القطاعات (التعليم العالي . الامن والدفاع . القضاء) بالتالي من الطبيعي نشاهد الاستغلال للصلاحيات المتاحة للحكومة المحلية. اما الانخفاض في هذا البعد يعزو الباحثان السبب الى عدم تقديم الحكومة المحلية المشاريع المتوقعة منها قياساً بالإمكانيات التي تمتلكها وهذا يدل على عدم الاهتمام الكافي بالقطاع الرياضي من قبل الحكومة وعدم تخصيص الموازنات الكافية لهذا القطاع المهم وهذا الجانب يمكن لمسه من خلال ملاحظة قلة المنشآت الرياضية في المحافظة

٤-٣ عرض نتائج الفرض الاول والذي ينص ” لا تمتلك الحكومة المحلية في كركوك مستوى عالٍ من التوجيه”

أ.م. د خالد محمود عزيز و فهد صالح ذياب الشهاب: تقييم وظائف الإدارة لدى...

الجدول (٨) يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والمستويات لفقرات بعد التوجيه

محور التوجيه					
الفقرة	تسلسل الفقرة	الوسط	الانحراف	النسبة المئوية	المستوى
١.	٣	٢.٧٢٥	٠.٨٩٠	٥٤.٥٠	منخفض
٢.	٧	٢.٦٩٣	١.٠١٧	٥٣.٨٦	منخفض
٣.	١١	٢.٧٧٤	٠.٠٤٦	٥٥.٤٨	منخفض
٤.	١٥	٢.٧٠٩	١.٠١٤	٥٤.١٨	منخفض
٥.	١٩	٢.٧٧٤	٠.٩٣٠	٥٥.٤٨	منخفض
٦.	٢٣	٢.٧٢٥	٠.٨٣٣	٥٤.٥٠	منخفض
٧.	٢٧	٢.٦٧٧	١.٠٣٦	٥٣.٥٤	منخفض
٨.	٣١	٢.٤٦٧	٠.٩٧٠	٤٩.٣٤	منخفض جدا
٩.	٣٥	٢.٩٢٩	١.٠١١	٥٢.٥٨	منخفض
١٠.	٣٩	٢.٦٢٩	٠.٨٠٢	٥١.٢٨	منخفض
١١.	٤٢	٢.٧٤١	١.١١٥	٥٤.٨٢	منخفض
١٢.	٤٥	٢.٥٨٠	٠.٩٦٧	٥١.٦٠	منخفض
١٣.	٤٧	٢.٦٢٩	٠.٧٩٤	٥٢.٥٨	منخفض
١٤.	٤٨	٢.٥٩٦	٠.٨٥٨	٥١.٩٢	منخفض
	الكلية	٣٧.٢٩٠	٧.٤٨٦	٥٣.٢٧١	منخفض

يتضح من الجدول رقم (٨) أن جميع الفقرات حصلت على مستوى منخفض باستثناء فقرة واحدة حصلت على مستوى منخفض جدا، وكانت الأوساط الحسابية للفقرات تتراوح ما بين (٢٠.٤٧٦ - ٢٠.٩٢٩) وتراوح نسبها المئوية (٤٩.٣٤% - ٥٥.٤٨%) وكان الانحراف المعياري للفقرات (٠.٠٤٦ - ١.١١٥)، وهو ما انعكس على النتيجة الكلية لتظهر بمستوى منخفض ونسبة مئوية قدرها (٥٣.٢٧١%) ووسط حسابي قدره (٣٧.٢٩٠) وانحراف معياري قدره (٧.٤٨٦) ويعزو الباحثان سبب انخفاض بعد التوجيه والحاصل على نسبة قدرها (٥٣.٢٧١%) الى عدم التفكير

في الأثر الناجم عن القرارات المتخذة كذلك عدم وضوح التعليمات الصادرة من الحكومة المحلية للهيئات الرياضية إضافة الى القرارات الارتجالية والمستعجلة غير المدروسة التي يتخذها المسؤولون في بعض الأحيان مما اثر سلبا على هذه القرارات وتؤدي في المحصلة الى نتائج قد تكون سلبية او عكسية تأثر على منحى التطور والاعمار في القطاع الرياضي وتعود احد أسباب هذا الانخفاض أيضا الى محور التخطيط وعملية اتخاذ القرار مما دل على ان الخلل يكمن في عملية اتخاذ القرارات و عدم اشراك ذوي الاختصاص مما ينتج عنه نتائج عكسية وهذا ما أكدته (الكلمة وبدرانة ١٩١٠.٢٠١٢) على

بالتالي سوف تؤدي هذه الأفعال الى العجز عن القيام بعملية تقييم
متساوية بين البدائل القليلة.

٤-٤ عرض نتائج الفرض الاول والذي ينص ” لا تمتلك الحكومة
الحلية في كركوك مستوى عالٍ من الرقابة”

ان عدم المشاركة الجماعية في عملية التخطيط واتخاذ القرارات
تقودنا الى عدم الإلمام بجميع الحلول الممكنة للمشكلة وهذا غالباً ما
يؤدي إلى اختيار حلول قد تكون أقل قيمة من الحلول التي نجهلها .

الجدول (٩) يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والمستويات لفقرات بعد الرقابة

محور الرقابة					
الفقرة	تسلسل الفقرة	الوسط	الانحراف	النسبة المئوية	المستوى
١.	٤	٢.٢٩٠	٠.٨٧٥	٤٥.٨٠	منخفض جدا
٢.	٨	٢.٣٢٢	٠.٧٤١	٤٦.٤٤	منخفض جدا
٣.	١٢	٢.٦٢٩	٠.٩٩٥	٥٢.٥٨	منخفض
٤.	١٦	٢.٣٣٨	٠.٩٠٤	٤٦.٧٦	منخفض جدا
٥.	٢٠	٢.٤٨٣	١.٠٠٣	٤٩.٦٦	منخفض جدا
٦.	٢٤	٢.٤٠٣	٠.٩٣١	٤٨.٠٦	منخفض جدا
٧.	٢٨	٢.٦٦١	١.٠٠٧	٥٣.٢٢	منخفض
٨.	٣٢	٢.٤٦٧	٠.٨٤٣	٤٩.٣٤	منخفض جدا
٩.	٣٦	٢.٧٢٥	١.٠٢٧	٥٤.٥٠	منخفض
	الكلية	٢٢.٣٢٢	٤.٦٦١	٤٩.٦٠٤	منخفض جدا

بالتالي لا يتم تشكيلها على أساس مهني بالتالي تم صعود أعضاء من
اختصاصات مختلفة قد تكون بعيدة عن العمل الرقابي والذي يحتاج
الى دراية علمية بهذا الموضوع. وهذا ما أكدته
(الشلاه.٢٠١٣.١٤٢) إنما المحاصصة الطائفية السياسية
والتكتلات داخل وخارج الكتل وطبيعة العملية السياسية هي
السبب في التشكيل الخاطئ للحكومات في العراق. وهذا يدل على
عدم الاهتمام بناحية الرقابة من قبل الحكومة المحلية على الرغم من
كون احد اهم واجبات الحكومة المحلية هي الرقابة وهذا ما نصت

يتضح من الجدول رقم (٩) أن فقرات محور الرقابة حصلت على
مستوى منخفض جدا حيث حصلت ستة فقرات على مستوى
منخفض جدا وحصلت الفقرات الثلاث المتبقية على مستوى
منخفض . وكانت الأوساط الحسابية للفقرات تتراوح ما بين
(٢.٢٩٠ – ٢.٧٢٥) وكان الانحراف المعياري للفقرات (٠.٧٤١ –
١.٠٢٧) اما فيما يخص النسبة المئوية كانت (٤٩.٦٠٤%) اذ
يعزو الباحثان انخفاض مستوى الرقابة الى مستوى منخفض جدا
الى طريقة تشكيل الحكومة المحلية والتي تتم عن طريقة الانتخابات

أ.م. د خالد محمود عزيز و فهد صالح ذياب الشهاب: تقييم وظائف الإدارة لدى...

في محافظة كركوك من وجهة نظر الاتحادات الرياضية
وكانت كالآتي:

١-١-٥ المؤشرات الإيجابية:

١. يعتمد المسؤولين التخطيط على نحو موضوعي، وكذلك الاستغلال الأمثل للصلاحيات المتوفرة للحكومة المحلية لخدمة القطاع الرياضي.
٢. لدى المسؤول في الحكومة المحلية القدرة على عرض الرأي وتوصيل المعلومات، كذلك قدرة الجهاز الحكومي على المراجعة والتدقيق.

٢-١-٥ المؤشرات السلبية:

١. عدم احترام الخطط الموضوعة وعدم وضوح الأهداف لدى الحكومة المحلية فيما يخص القطاع الرياضي.
٢. عدم تجهيز الحكومة المحلية القطاع الرياضي بالاحتياجات اللازمة لإدامة عمله وعدم وضوح خطوط الاتصال بين الحكومة المحلية والاتحادات الرياضية.
٣. عدم التفكير في الأثر الناجم عن القرارات المتخذة مما يؤثر سلباً على النتائج.

عليه الفقرة سادساً . من الفرع الاول في الفصل الثاني من قانون (٢١) لسنة ٢٠٠٨ المعدل على احد اهم اختصاصات مجلس المحافظة وهي : الرقابة على جميع أنشطة دوائر الدولة من الهيئات التنفيذية في المحافظة لضمان حسن أداء عملها عدا الدوائر ذات الاختصاص المركزي . ويعزو الباحثان السبب الى عدم قيام المسؤولين في الحكومة المحلية بدورهم الرقابي وهو ما أثر سلباً على عملية متابعة تنفيذ الخطط والمشاريع وكذلك كثرة الجهات الرقابية الموجودة في العراق يؤدي الى اتكال بعض الجهات على بعضها الاخر ومن هذه الجهات هي (هيئة النزاهة . ديوان الرقابة المالية . مكتب المفتش العام في الوزارات . لجنة النزاهة في البرلمان العراقي . البنك المركزي العراقي . قسم الرقابة في دواوين المحافظات . مجالس المحافظات) (نجم.٢٠١١.١٨) .

٥-الاستنتاجات والتوصيات

١-٥ الاستنتاجات

- ضعف مستوى تطبيق عناصر العملية الإدارية في قطاع الرياضة عند الحكومة المحلية من وجهة نظر الاتحادات الرياضية في محافظة كركوك.
- وجود مؤشرات إيجابية وسلبية في مستوى تطبيق مضامين عناصر العملية الإدارية لدى الحكومة المحلية

بالرياضة وتطويرها عن طريق الأنشطة الرياضية
واستخدام استراتيجيات وبرامج رياضية متسقة
ومستدامة ومتكاملة للنهوض بالرياضة.

٤. بناء المرفقات والمنشآت الرياضية والسياحية واحواض
السباحة وتطويرها واستثمارها امام الجمهور لما فيها من
فوائد اجتماعية ومادية.

٥. إقامة دورات تطويرية للمدربين والاداريين الرياضيين من
اجل تطوير مستواهم في الإدارة والقيادة في الجانب
الرياضي والعمل على تنظيم ورش عمل ودورات
خاصة لنشر الثقافة الرياضية.

٦. تشكيل لجنة او هيئة استشارية في المجال الرياضي يقع
على عاتقها التخطيط ورفع المقترحات الى الحكومة
المحلية فيما يخص عمل القطاع الرياضي تتكون من ذوي
الاختصاص من رياضيين سابقين وأكاديميين في المجال
الرياضي وتشمل جميع الاتحادات الرياضية.

٧. العمل على زيادة الوعي بأهمية العمليات الرقابية وزيادة
الزيارات الميدانية وعمل المناوبة على الاعمال الرقابية
وعدم تكليف نفس الأشخاص بعملية المراقبة بشكل
مستمر

٤. الإشراف على النشاطات المقامة في المحافظة بشكل لا
يتناسب مع طبيعة عمل الحكومة المحلية والمتضمن
التشريع والرقابة والاشراف على قطاعات الدولة في
المحافظة.

٢-٥ التوصيات

من خلال دراسة وتحليل نتائج الدراسة ومن اجل المحافظة على
حسن سير العمل تمكن الباحثان من التوصل الى التوصيات
التالية:

١. اشراك الاتحادات الرياضية في عملية التخطيط وعملية
اتخاذ القرار، وترشيح ذوي الكفاءة والخبرة والمؤهل
العلمي لتقلد المناصب المهمة في إدارة الجانب الرياضي
ويتم ذلك وفق وضع ضوابط ومعايير يتم تحديدها
مسبقا.

٢. التنسيق مع الاتحادات الرياضية ومتابعة التطورات
والمستجدات التي تحصل ومعرفة مسبباتها والتعرف
على نقاط قوتها لتعزيزها ونقاط ضعفها لمعالجتها.

٣. اصدار تشريعات تعمل على تسهيل عملية الاستثمار
الرياضي وتعمل على تذليل العقبات امام الاتحادات
الرياضية وتعزيز التشريعات القائمة بشأن النهوض

المصادر:

٨. خلف، قصي فوزي، (٢٠١٢)، قياس الاداء الاداري لأداري

الاندية الرياضية من وجهة نظر المدربون، مجلة القادسية لعلوم

التربية الرياضية / المجلد (١١) / العدد (٢) ٢٨٥.

٩. الربيعي، محمد مقداد (٢٠١٣): قيادة التمكن لتدريسي التربية

الكشفية وعلاقتها بالتفاعل الاجتماعي لطلبتهم في كلية وأقسام

التربية الرياضية بجامعة الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة،

كلية التربية الرياضية، جامعة الموصل.

١٠. رضوان، محمد نصر الله، (٢٠٠٦) المدخل الى القياس في التربية

البدنية والرياضية، ط١، مركز الكتاب والنشر، مصر.

١١. الشراي، جمال صبيح (٢٠١٥)، تقييم الأداء الإداري والتربوي

بالمؤسسات الرياضية في المنطقة الشمالية بالملكة العربية

السعودية، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (٤) العدد(٤)،

نيسان ٢٠١٥.

١٢. الشلاه، عبدالامير شمخي (٢٠١٣)، في ماهية العملية الانتخابية،

دراسة في قراءة قوانين الانتخابات بعد ٢٠٠٣ الحوار المتمدن،

المحور: اليسار، الديمقراطية، العلمانية والتمدن في العراق العدد

/٤٢٦٦. ٢٠١٣.

١٣. الشهاب، فهد صالح (٢٠١٧)، تقييم أداء الحكومة المحلية من

وجهة نظر الهيئات والمؤسسات الرياضية في محافظة كركوك،

رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التربية البدنية وعلوم

الرياضة.

١. باقر، محمد علي (٢٠١٣): دراسة تحليلية لواقع الاستثمار والتمويل

في بعض الأندية الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية

التربية الأساسية، جامعة الموصل.

٢. باهي، مصطفى حسين، وآخرون (٢٠٠٢): الصحة النفسية في

الجمال الرياضي، نظريات، تطبيقات، مكتبة الأنجلو المصرية،

القاهرة، مصر.

٣. بدوي، عصام (٢٠٠١): موسوعة التنظيم والإدارة في التربية

البدنية والرياضة، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.

٤. جابر، مهدي صالح، (٢٠١٤)، دراسة تحليلية لمستوى الانتماء

المهني لدى ادارة الاتحادات الرياضية في المنطقة الجنوبية، دراسة

غير منشورة، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة البصرة

٥. الجمال، عمرو أحمد (١٩٩٩): التمويل وعلاقته باتخاذ القرار في

بعض الاتحادات الرياضية في جمهورية مصر العربية، أطروحة

دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان،

القاهرة، مصر

٦. الجوارى، مؤمن عماد أحمد (٢٠١٣): الصعوبات الإدارية والفنية

التي تواجه حكام كرة السلة في العراق وعلاقتها باحترافهم النفسي،

رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة

الموصل.

٧. الخطيب، منذر هاشم والمشهداني، عبد الله إبراهيم (١٩٨٩):

التظيمات الرياضية، مطبعة جامعة بغداد.

١٤. عودة، احمد سليمان وملكاوي، فتحي حسين (١٩٩٢)،
اساسيات البحث العملي في التربية والعلوم الإنسانية، ط١، مكتبة
الكتاني، للتوزيع، الأردن.
١٥. الفياض. عباس(٢٠١٣). مظاهر الفساد وأثره على التنمية
الاقتصادية والاجتماعية في العراق. بحث غير منشور . لندن .
المملكة المتحدة.
١٦. قانون المحافظات غير المنتظمة في إقليم رقم ٢١ لسنة ٢٠٠٨
المعدل.
١٧. الكلثم، حمد بن مرضي، بدرانة، حازم علي احمد (٢٠١٢)،
معوقات التخطيط الاستراتيجي في جامعة ام القرى من وجهة نظر
أعضاء هيئة التدريس فيها، بحث منشور، المجلة العربية لضمان
جودة التعليم الجامعي، العدد(١٠)، (٢٠١٢).
١٨. الكواز، عدي غانم واخران (٢٠١٠): الضغوط المهنية لدى
مديري واعضاء منظمات الشباب في محافظة نينوى، مجلة ابحاث
التربية الاساسية، المجلد(٩)، العدد (٤) .
١٩. الليلة، ميسون علي حسين، (٢٠١٦) الحكومات المحلية ودورها في
تنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات (دراسة حالة لمجلس
محافظة بابل) مجلة جامعة بابل/ العلوم الصرفة والتطبيقية /
العدد(٤) المجلد (٢٤): ٢٠١٦ .
٢٠. ملحم، سامي محمد (٢٠٠٠): القياس والتقويم في التربية وعلم
النفس، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
٢١. المومني، خالد سليمان، والقضاة، محمد علي، (٢٠٠٨): "فاعلية
عملية اتخاذ القرار لدى مديرات رياض الأطفال في إقليم شمال
الأردن، مجلة علوم إنسانية، العدد ٣٦، الأردن.
٢٢. النبهان، موسى (٢٠٠٤)، اساسيات القياس في العلوم السلوكية،
ط١، دار الشروق، الأردن.
٢٣. نجم، سامي حسن، (٢٠١١)، تعدد الأجهزة الرقابية في العراق
وأثره على فاعليتها، دراسة مقارنة، مجلة كلية القانون للعلوم القانونية
والسياسية، كلية القانون والعلوم السياسية، جامعة كركوك.

مصادر الانترنت:

- <http://www.uobabylon.edu.iq>
- <https://www.thaqafnafsak.com>

أ.م. د خالد محمود عزيز و فهد صالح ذياب الشهاب: تقييم وظائف الإدارة لدى . . .

الملاحق:

الملحق (١)

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد رئيس /عضو الاتحاد / المحترم

يرجى الإطلاع على فقرات المقياس والإجابة عليهما بدقة وحيادية بوضع علامة (√) في المجال المخصص خدمة للبحث العلمي فقط، ولا داعي لذكر الاسم

شاكرين تعاونكم

اسم الاتحاد: (اختياري)

نوع العمل أو (المركز الوظيفي):

١. رئيس ☐ عضو اتحاد ☐

٢. التحصيل الدراسي

١- الخبرة: شهر سنة

الباحثان

مقياس تقييم أداء الحكومة المحلية في محافظة كركوك

ت	الفقرات	ابدا	نادرا	احيانا	غالبا	دائما
١-	يعتمد المسؤولين التخطيط على نحو موضوعي					
٢-	تستخدم الحكومة المحلية الطرق العلمية الحديثة في الادارة وتستفيد من التكنولوجيا والتطور الحاصل لخدم الرياضة					
٣-	تعقد الحكومة المحلية اجتماعات دورية مع الهيئات والمؤسسات الرياضية لمعرفة احتياجاتهم وايضاح المطلوب منهم					
٤-	تراقب الحكومة المحلية عمل الهيئات والمؤسسات الرياضية					
٥-	يتم تقديم التسهيلات المادية واللوجستية للهيئات والمؤسسات الرياضية					
٦-	الاجابة على الاستشارات المقدمة من قبل الهيئات والمؤسسات الرياضية					
٧-	لدى المسؤولين في الحكومة المحلية القدرة على الابداع والابتكار على ضوء المعطيات المتوفرة كذلك القدرة على الحوار وادارة النقاش					
٨-	تستخدم الحكومة المحلية معايير ثابتة وموضوعية عند الرقابة					
٩-	يتم وضع الاهداف بما يتناسب مع الامكانيات المتاحة					
١٠-	الاستغلال الامثل للصلاحيات المتوفرة لخدمة القطاع الرياضي					
١١-	يشترك المسؤولون في حل المشاكل الحاصلة اثناء العمل					
١٢-	يتم التعرف على وجهات النظر المختلفة للهيئات الرياضية من خلال الرقابة					
١٣-	تلتزم الحكومة المحلية بتنفيذ الخطط بالوقت المحدد لها					

أ.م. د خالد محمود عزيز و فهد صالح ذياب الشهاب: تقييم وظائف الإدارة لدى...

١٤-	تهيئ الحكومة المحلية الملاعب والبنى التحتية وصيانتها بشكل دوري				
١٥-	يلتزم المسؤولون في الحكومة المحلية بتنفيذ القرارات والايفاء بها				
١٦-	الرقابة والاشراف تتم بشكل موضوعي				
١٧-	تشرك الحكومة المحلية الهيئات والمؤسسات الرياضية في التخطيط				
١٨-	تلتزم الحكومة المحلية بالتعليمات الصادرة من الجهات العليا				
١٩-	لدى المسؤول القدرة على عرض الراي وتوصيل المعلومات				
٢٠-	تتم متابعة تنفيذ الخطط بعد اعدادها				
٢١-	وجود خطط موضوعة يتم على اساسها عمل القطاع الرياضي				
٢٢-	يحرص مسؤولي الحكومة المحلية على الجانب المهني في اختيار الاشخاص ويتم توكيل العمل لأشخاص موثوق بهم				
٢٣-	تقديم الافكار والمقترحات من قبل مسؤولي الحكومة المحلية				
٢٤-	تقوم الحكومة المحلية بزيارة الهيئات والمؤسسات الرياضية بشكل منتظم				
٢٥-	يتم تحليل وتقييم البيئة من خلال معرفة الموارد المتوفرة لتحقيق الهدف				
٢٦-	يستخدم الجهاز الحكومي الرياضيين السابقين والأكاديميين للاستفادة من خبرتهم في تطوير الرياضة				
٢٧-	تواصل الحكومة المحلية مع الهيئات والمنظمات الرياضية وابلاغهم بكل جديد				
٢٨-	الإشراف على النشاطات المقامة في المحافظة				
٢٩-	يتم تحديد البدائل بكتابة مجموعة الاحتمالات التي تقود نحو الهدف				

٣٠-	يتم ايصال ونقل المعلومات من الجمهور والهيئات والمؤسسات الرياضية بشكل واقعي وصادق الى الجهاز الحكومي				
٣١-	يتم التفكير في الاثر الناجم عن القرارات المتخذة				
٣٢-	تم المتابعة المستمرة للأداء على ارض الواقع				
٣٣-	يتم تحديد وتوزيع المسؤوليات على الهيئات والمؤسسات الرياضية قبل التنفيذ				
٣٤-	قدرة الحكومة المحلية على تحديد وتوفير متطلبات انجاز العمل				
٣٥-	تأخذ الحكومة المحلية بعين الاعتبار العنصر البشري ونوعية الموارد البشرية المتوفرة				
٣٦-	قدرة الجهاز الحكومي على المراجعة والتدقيق				
٣٧-	يتم احترام الخطط والاهداف الموضوعة				
٣٨-	وضح خطوط الاتصال بين الحكومة المحلية القطاع الرياضي				
٣٩-	وضح التعليمات والتوجيهات الصادرة من الحكومة المحلية				
٤٠-	تعمل الحكومة المحلية على وضع أكثر من بديل لقراراتهم تحسبا للمتغيرات				
٤١-	الالتزام بأخلاقيات العمل واتباع المنهج المهني في الاداء				
٤٢-	يقدم مسؤولو الحكومة المحلية المصلحة العامة على المصلحة الشخصية				
٤٣-	المعرفة بأهداف ومهام القطاع الرياضي				
٤٤-	يعرف المسؤول نظم واجراءات العمل التي تخص القطاع الرياضي				
٤٥-	توفر الكفاءة اللازمة لدى المسؤول لاتخاذ القرارات المناسبة				

أ.م. د خالد محمود عزيز و فهد صالح ذياب الشهاب: تقييم وظائف الإدارة لدى . . .

					يتم اتخاذ القرارات بشكل جماعي	٤٦-
					التواصل مع الجهات العليا لخدمة القطاع الرياضي	٤٧-
					قدرة المسؤول على اقامة اتصالات وعلاقات عمل فعالة	٤٨-