

دراسة مقارنة في القدرات الديناميكية للاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في اقليم كوردستان العراق من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الادارية

حنين صلاح سالم ثابت إحسان احمد حمودات
جامعة الموصل / كلية التربية للبنات قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة
(قدم للنشر في 2021/6/6 قبل للنشر في 2021/7/5)

هدف البحث إلى

- ١- بناء مقياس للقدرات الديناميكية وفق أبعادها (قدرات استشعار الفرص، قدرات التعلم، قدرات التكامل، قدرات التنسيق).
 - ٢- التعرف على مستوى القدرات الديناميكية بأبعاده للاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في اقليم كوردستان العراق من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الادارية.
 - ٣- التعرف على الفروق في القدرات الديناميكية بين الاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في اقليم كوردستان العراق.
- استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب المسح، وتكونت عينة البحث من (٢٠١) عضوا موزعة الى (٩١) عضوا في الاتحادات المركزية و(١١٠) عضوا في الأندية الممتازة.
- لتحقيق أهداف البحث تم بناء مقياس للقدرات الديناميكية والتحقق من صدقه وثباته، وفي معالجة البيانات إحصائيا تم استخدام النسبة المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، معامل الارتباط البسيط (بيرسون)، معادلة سبيرمان براون، معادلة ألفا كرونباخ، واستنتج الباحثان امتلاك الاتحادات الرياضية المركزية في اقليم كوردستان العراق مستويات متوسطة من القدرات الديناميكية تتوافق مع مستوى أغلب أبعادها باستثناء بعد قدرات استشعار الفرص الذي كان بمستوى عالٍ. وامتلاك الاندية الممتازة في اقليم كوردستان العراق مستويات عالية من القدرات الديناميكية تتوافق مع مستوى كافة ابعادها. ووجود فروق ذات دلالة معنوية في القدرات الديناميكية بين الاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في اقليم كوردستان العراق ولصالح الأندية الممتازة.

A comparative study of the dynamic capabilities of the central sports federations and the excellent clubs in the Kurdistan Region of Iraq from the viewpoint of the members of their administrative bodies

Haneen Salah Salem Thabet Ihsan Ahmed
Mosul University / College of Education for Girls
Department of Physical Education and Sports Sciences

ABSTRACT

Search target to:

- 1- Building a scale of dynamic capabilities according to its dimensions (opportunity sensing capabilities, learning capabilities, integration capabilities, coordination capabilities).

2- Knowing the level of dynamic capabilities in its dimensions for the central sports federations and excellent clubs in the Kurdistan Region of Iraq from the point of view of the members of their administrative bodies.

3- Identify the differences in the dynamic capabilities between the central sports federations and the excellent clubs in the Kurdistan Region of Iraq.

The two researchers used the descriptive approach using the survey method. The research sample consisted of (201) members distributed into (91) members in central federations and (110) members in excellent clubs.

To achieve the objectives of the research, a measure of dynamic capabilities was built and its validity and reliability were verified. In statistical processing of data, percentage, arithmetic mean, standard deviation, t-test for two independent samples, simple correlation coefficient (Pearson), Spearman-Brown equation, alpha-Cronbach equation, were used. The researchers concluded that the central sports federations in the Kurdistan Region of Iraq possess medium levels of dynamic capabilities that correspond to the level of most of their dimensions, except for the dimension of opportunity-sensing capabilities, which was at a high level. And the excellent clubs in the Kurdistan Region of Iraq possess high levels of dynamic capabilities that correspond to the level of all its dimensions. And the existence of significant differences in the dynamic capabilities between the central sports federations and the excellent clubs in the Kurdistan Region of Iraq and in favor of the excellent clubs.

١ - التعريف بالبحث

١-١ المقدمة وأهمية البحث:

تعد كل من الاتحادات الرياضية المركزية والاندية الرياضية التي توصف بالأندية المتقدمة من المنظمات الرياضية اللتان تمتازان بالشخصية الاعتبارية المستقلة، وتسهمان في كونهما منظمات لها هيئات ادارية ذات مسؤوليات لرسم سياسات الحركة الرياضية ويقع عليهما العديد من الواجبات لتحقيق التطلعات المستقبلية عن غيرهما من المنظمات، لذا كان لا بد لهما من قدرات فعالة ومحركة لها للوصول الى الاهداف المنشودة.

وتعد القدرات والتي توصف بالديناميكية بمكوناتها استشعار الفرص والتعلم والتكامل والتنسيق احد الاطر المؤثرة في ادبيات الادارة الاستراتيجية، اذ يمكن عن طريقها فهم كيفية تحقيق الإنجازات وكيفية الحفاظ عليها على مر الزمن، ويشير (القطار والموسوي، ٢٠١٦) الى أن القدرات الديناميكية تعتبر مهارة تنظيمية تتفرد بها المنظمة عن منافسيها وتستخدمها في تحويل مواردها الوظيفية الى موارد ديناميكية تمكنها من مواجهة بيئتها المتجددة من اجل تحقيق ميزة تنافسية (القطار والموسوي، ٢٠١٦، ١٦٢).

فتحديد القدرات الديناميكية من خلال مكوناتها من الأهمية بمكانته العلمية والعملية لبعض المنظمات الرياضية في كردستان العراق لما لهذا الموضوع من الدور البارز في التحديد المستقبلي للمنظمات الرياضية لتتجاوز المرحلة الآنية وتنتظر لمستقبل متميز آخذة بكل السبل والأسباب لتحقيق تطلعاتها.

ويقع اختيار الباحثان للهيئات الادارية في الاتحادات الرياضية المركزية وبعض الاندية الرياضية المتقدمة في اقليم كردستان العراق كون الهيئات الادارية في هاتين المنظميتين يعدان من المستويات الادارية العليا والوسطى، كما ان هاتين المنظميتين الرياضيتين ساهمتا في الوصول الى النتائج الجيدة والإنجازات المتميزة جعلتهما تمتلكان تاريخا رياضيا متميزا.

٢-١ مشكلة البحث

ان الناظر الى الواقع الرياضي العراقي وفي اقليم كردستان بوجه الخصوص يجد نوعا من التطلع والتميز الملحوظ في المنظمات الرياضية كالاتحادات الرياضية المركزية وبعض اندية المقدمة والسعي المستمر من قبلها بأن تكون بمصاف المنظمات المتقدمة والمتميزة عن غيرها. لكن التساؤل هنا الى اي درجة او مستوى ممكن ان تكون قد وصلت اليه هذه المنظمات، وما هي الركائز التي قد يعتقد انها ضرورية لتكون هذه المنظمات متقدمة ومستمرة، وهل هناك قدرات دافعة لها؟، وكذلك من الضروري إلقاء الضوء على مثل تلك المشكلة كمحاولة للتعرف على جوانب القوة في القدرات الديناميكية لهذه المنظمات الرياضية وتنميتها ودرجة اعتمادها لجوانب المعرفة والتعلم وكيفية استثمارها للفرص المتاحة وهل هناك تكامل وتنسيق بين وحداتها وانشطتها المتنوعة وكذلك التعرف على جوانب القصور فيها والعمل على علاجها وهل هناك تباين بين الاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في إقليم كردستان العراق في اعتماد القدرات الديناميكية.

من هنا يرى الباحثان انه قد يكون من الضروري الوقوف على دراسة القدرات الديناميكية بأبعادها (قدرات استشعار الفرص، قدرات التعلم، قدرات التكامل، قدرات التنسيق)) وحقيقة تطبيق الاتحادات الرياضية المركزية وبعض اندية المقدمة في اقليم كردستان لهذه القدرات. عليه يمكن ان تتركز مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

- ما مستوى القدرات الديناميكية وأبعادها للاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في اقليم كردستان العراق وجهة نظر أعضاء هيئاتها الادارية، وهل هناك اختلاف في مدى تطبيقها عند هاتين المنظميتين الرياضيتين؟.

٣-١ أهداف البحث

١- بناء مقياس للقدرات الديناميكية أبعادها (قدرات استشعار الفرص، قدرات التعلم، قدرات التكامل، قدرات التنسيق).

٢- التعرف على مستوى القدرات الديناميكية بأبعاده للاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في اقليم كردستان العراق من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الادارية.

٣- التعرف على الفروق في القدرات الديناميكية بين الاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في اقليم كردستان العراق.

١-٤ فرضا البحث

١- امتلاك الاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في اقليم كردستان العراق مستويات عالية من القدرات الديناميكية.

٢- وجود فروق ذات دلالة غير معنوية في القدرات الديناميكية بين الاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في اقليم كردستان العراق.

١-٥ مجالات البحث

١-٥-١ المجال البشري: أعضاء الهيئات الادارية في الاتحادات الرياضية المركزية والاندية ذات التصنيف الممتاز في اقليم كردستان العراق.

١-٥-٢ المجال الزمني: للفترة من ١٣/٩/٢٠٢٠ لغاية ١/٣/٢٠٢١.

١-٥-٣ المجال المكاني: مقرات الاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في اقليم كردستان العراق.

١-٦ تحديد المصطلحات

القدرات الديناميكية

- عرفها (حامد وحنان، ٢٠١٨) بأنها مجموعة القدرات التي تساعد المنظمة على استشعار البيئة الخارجية وتعديل وتوسيع قاعدة معلوماتها ومعارفها مما يساعد في تحقيق التكامل والتنسيق بين جميع مواردها ونشاطاتها والذي ينعكس بدوره على إعادة تشكيل قدراتها الحالية وتطويرها بطريقة افضل لكي تتلاءم مع التغيرات البيئية (حامد وحنان، ٢٠١٨، ١٤٥).

- وهي مجموعة من العمليات التنظيمية التي تمكن إدارة المنظمة من إعادة تشكيل قابلياتها التشغيلية بما يضمن لها تجديد استراتيجياتها وعملياتها وانشطتها بما يتلائم مع التغيرات المتسارعة في بيئتها الخارجية (رشيد والعبودي، ٢٠١٦، ١٣).

- وعرفها الباحثان إجرائياً: مجموعة من المطالب التنظيمية والتشغيلية للمنظمات الرياضية لتحسين وزيادة فاعلية أنشطتها معتمدة التعلم والتكامل وحسن التعامل مع الفرص المتاحة لتواكب التغيرات في البيئة الخارجية ولتتلاءم مع البيئة الداخلية.

٢- الدراسات المشابهة

٢-١ دراسة حامد وحنان (٢٠١٩)

"تأثير القدرات الديناميكية في الميزة التنافسية"

هدف البحث الى تشخيص طبيعة العلاقة بين القدرات الديناميكية بوصفها متغيرا مستقلا والميزة التنافسية بوصفها متغيرا مستجيبا والتعرف على دور كل منهما في تحقيق مستوى الأداء المطلوب للمنظمات والتكيف مع التغيرات البيئية المتسارعة. وتم تطبيق البحث في الشركة العامة للسمنت العراقية احدى تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن العراقية. واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي في انجاز بحثه وكانت عينة البحث (٧٥) فردا باستعمال استمارة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. واستعملت الوسائل الإحصائية (معامل الفا كرونباخ ، التحليل العاملي التوكيدي ، اختبار التباين الأحادي). وتوصل البحث الى العديد من الاستنتاجات أهمها ان القدرات الديناميكية تؤثر بشكل مباشر في تحقيق الميزة التنافسية وتزداد قيمة هذا التأثير من خلال قدرات الاستشعار والتنسيق وإعادة التشكيل والتعلم والتكامل على الترتيب.

٣- إجراءات البحث

٣-١ منهج البحث

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب المسح لملاءمته البحث الحالي.

٣-٢ مجتمع البحث وعينته

ضم مجتمع البحث أعضاء الهيئات الإدارية للاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في اقليم كردستان العراق والبالغ عددهم (٢٦٤) عضوا مقسمين إلى (١٢٤) عضوا في الاتحاد و(١٤٠) عضوا في النادي، وتم اختيار عينة البحث بطريقة الحصر الشامل حيث ضمت جميع المفردات لمجتمع البحث (اعضاء - اتحادات / أندية)، وحصل الباحثان على (٢٠١) قابلة للتحليل الاحصائي موزعة الى (٩١) عضوا في الاتحادات المركزية و(١١٠) عضوا في الأندية الممتازة حيث بلغت نسبة العينة (٧٦.١٣٦%) من مجتمع البحث. واختار الباحثان أعضاء الهيئات الإدارية دون الرؤساء لطبيعة أبعاد المقياس والأسئلة الموجهة.

٣-٢-١ عيني البناء والتطبيق

تم تقسيم عينة البحث إلى عينتين الأولى للبناء ونسبة ما يقارب (٧٠%)، والثانية للتطبيق بنسبة ما يقارب (٣٠%) من عينة البحث، وتم اعتماد هذه النسب لضمان أن تكون عينة البناء متجاوزة لـ (١٠٠) عضو، وكذلك لأن تكون عينة التطبيق ممثلة للمجتمع، اذ يشير (ملحم، ٢٠٠٠) الى ان حجم العينة في البحوث الوصفية يجب ان تمثل ما نسبته (٢٠%) من المجتمع الكلي إذا كان صغيرا نسبيا (بضع مئات) (ملحم، ٢٠٠٠، ١٥٥). وتم اختيار (١٣٠) عضوا من مجتمع

البحث بطريقة عشوائية (٥٨) منهم عضوا في الاتحاد و(٧٢) عضوا في النادي إذ بلغت نسبة عينة البناء (٦٨.٠٦٢%) من عينة البحث، والجدول (١) يوضح توزيع مجتمع البحث وعيناته. عليه فعينة البناء تم اختيار (١٣٠) عضوا من مجتمع البحث بطريقة عشوائية (٥٨) منهم عضوا في الاتحاد و(٧٢) عضوا في النادي إذ بلغت نسبة عينة البناء (٦٨.٠٦٢%) من عينة البحث، اما عينة التطبيق فتكونت من (٦١) عضوا، منهم (٢٨) منهم عضوا في الاتحاد و(٣٣) عضوا في النادي إذ بلغت نسبة عينة التطبيق (٣١.٩٣٨%) من عينة البحث، والجدول (١) يوضح توزيع مجتمع البحث وعيناته.

الجدول (١) توزيع مجتمع البحث وعينته والعينة الاستطلاعية وعينتي البناء والتطبيق للاتحادات المركزية

والأندية الممتازة

ت	اسم الاتحاد	المجتمع	العينة	استطلاعية	بناء	تطبيق
١	كرة قدم	٩	٩	١	٥	٣
٢	كرة السلة	٧	٧	١	٤	٢
٣	كرة الطائرة	٧	٧	١	٤	٢
٤	كرة يد	٧	٧	١	٤	٢
٥	ساحة وميدان	٥	٥		٣	٢
٦	دراجات	٥	٥		٣	٢
٧	ثلاثي	٣	٣		٢	١
٨	سباحة	٣	٣		٢	١
٩	تجذيف	٣	٣		٢	١
١٠	بليارد	٣	٣		٢	١
١١	مبارزة	٣	٣		٢	١
١٢	شطرنج	٣	٣		٢	١
١٣	كاراتيه	٥	٤		٣	١
١٤	جمناستك	٥	٥		٣	٢
١٥	بناء اجسام	٧	٦	١	٣	٢
١٦	رماية	٣	٢		٢	
١٧	تايكوندو	٥	٥		٣	٢
١٨	تنس	٣	٣		٢	١
١٩	مصارعة	٣	٢		٢	
٢٠	ملاكمة	٣	٢		٢	
٢١	جودو	٥	٤		٣	١
٢٢	الطب الرياضي	١				
٢٣	الريشة	٣				

٢٤	الفروسية	١				
٢٥	الكونفو	٣				
٢٦	القوة البدنية	٣				
٢٧	القوس والسهم	٣				
٢٨	تيك بوكس	٣				
٢٩	رفع الاثقال	٥				
٣٠	الطاولة	٥				
٢٨	٥٨	٥	٩١	١٢٤	المجموع	
ت	اسم النادي	المجتمع	العينة	استطلاعية	بناء	تطبيق
١	بي شمركة سليمان	١٠	٧		٥	٢
٢	سيرواني نوي	١٠	٨	١	٥	٢
٣	نوروز	١٠	١٠	١	٦	٣
٤	دربندخان	١٠	٧	١	٤	٢
٥	شيروانة	١٠	٥		٣	٢
٦	هندرين	١٠	١٠	١	٦	٣
٧	هه ولير	١٠	١٠	١	٦	٣
٨	بي شمركة أربيل	١٠	٩		٦	٣
٩	برايه تي	١٠	١٠		٧	٣
١٠	نارارات	١٠	٩		٦	٣
١١	سوران	١٠	١٠		٧	٣
١٢	دهوك	١٠	٨		٦	٢
١٣	زيره فاني	١٠	-			
١٤	زاخو	١٠	٧		٥	٢
٣٣	٧٢	٥	١١٠	١٤٠	المجموع	
٦١	١٣٠	١٠	٢٠١	٢٦٤	المجموع الكلي	
النسبة المئوية			٧٦.١٣٦%		٤٩.٢٤٢%	٤٩.٢٤٢%

٣-٣ أداة البحث

نظراً لعدم وجود أداة قياس مناسبة لتحديد القدرات الديناميكية للاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في اقليم كردستان العراق من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الادارية، ولتحقيق أهداف البحث تطلب بناء مقياس القدرات الديناميكية بأبعاده (قدرات استشعار الفرص، قدرات التعلم، قدرات التكامل، قدرات التنسيق)، وبما يلائم عينة البحث إذ قام الباحثان ببناء المقياس على وفق الخطوات الآتية:

٣-٣-١ إجراءات بناء مقياس القدرات الديناميكية

٣-١-١-٣ تحديد أبعاد المقياس

بعد الاطلاع على الأطر والمراجع والأدبيات النظرية والبحوث والدراسات العلمية المتنوعة والمتعلقة بالقدرات الديناميكية وأبعاده، استعرض الباحثان أهم آراء الكتاب والباحثين الذين تسنى للباحثان الاطلاع على نتائجهم الفكرية، فتبين أن هناك اتفاقاً بخصوص بعض هذه الأبعاد، لذا تم استجماع عدة أبعاد للقدرات الديناميكية التي تمثل وجهة نظر (١٧) من الكتاب والباحثين، إذ يشير (الحكيم، ٢٠٠٤) إلى أن "صدق المحتوى للاختبار يعتمد بصورة أساسية على مدى إمكانية تمثيل الاختبار لمحتويات عناصره، وكذلك المواقف والجوانب التي يقيسها تمثيلاً صادقاً ومتجانساً لتحقيق الهدف الذي وضع من أجله الاختبار" (الحكيم، ٢٠٠٤، ٢٣). وقد تبين اتفاق جميع الكتاب والباحثين في تحديد أربعة أبعاد للقدرات الديناميكية وهي (قدرات استشعار الفرص، قدرات التعلم، قدرات التكامل، قدرات التنسيق) وبنسب تراوحت بين (٧٦.٤٧-٤١.١٧%). وقد ارتأى الباحثان عدم اعتماد بعد (قدرات إعادة ترتيب الموارد) على الرغم من ظهور نسبة الاتفاق عليه (٥٨.٨٢%) كون دخول مفرداته وعباراته ضمن فقرات الأبعاد الأخرى المعتمدة وكما مبين في الملحق (١).

وبعد تحديد أبعاد القدرات الديناميكية تم عرضها بصيغتها الأولية على عدد من المتخصصين في مجال التربية الرياضية والإدارة والتنظيم وإدارة الأعمال ملحق (١) وذلك بقصد الحصول على اتفاقهم والاستفادة من الملاحظات والتوجيهات التي تفيد البحث، وقد اجمعوا اعتماد (٤) أبعاد للقدرات الديناميكية وهي (قدرات استشعار الفرص، قدرات التعلم، قدرات التكامل، قدرات التنسيق) وكما مبين في الجدول (٢).

الجدول (٢) نسبة اتفاق الخبراء والمختصين في تحديد أبعاد القدرات الديناميكية

ت	أبعاد القدرات الديناميكية	موافق	غير موافق	نسبة الاتفاق
١	قدرات استشعار الفرص	١٣	—	١٠٠%
٢	قدرات التعلم	١٣	—	١٠٠%
٣	قدرات التكامل	١٣	—	١٠٠%
٤	قدرات التنسيق	١٣	—	١٠٠%

٣-١-٢ صياغة الفقرات

بعد تحديد أبعاد المقياس قام الباحثان بصياغة فقرات المقياس بعد الاطلاع على عدد من الدراسات والبحوث والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع القدرات الديناميكية وبما يتناسب مع كل بعد من أبعاده، وقد تكون مقياس القدرات الديناميكية من (٢٨) فقرة موزعة على (٤) أبعاد هي (قدرات استشعار الفرص، قدرات التعلم، قدرات التكامل، قدرات التنسيق) ولكل بعد (٧)

فقرات، وتم تحديد بدائل الإجابة المقترحة للمقياس وهي (درجة كبيرة جداً، درجة كبيرة، درجة متوسطة، درجة ضعيفة، درجة ضعيفة جداً) وتحمل الأوزان الآتية وعلى التوالي (٥، ٤، ٣، ٢، ١).

٣-١-٣-٣ الصدق الظاهري

بعد إعداد فقرات مقياس القدرات الديناميكية والبالغ عددها (٢٨) فقرة وصياغتها بصورتها الأولية، عرضت على عدد من الخبراء والمختصين في مجال التربية البدنية والإدارة والتنظيم وإدارة الأعمال من داخل جامعة الموصل ومن خارجها ملحق (٢) لتقويم المقياس والحكم على صلاحية الفقرات والأبعاد ومدى ملائمة الفقرات للأبعاد وإمكان إجراء التعديلات اللازمة والمناسبة لتتلاءم وموضوع البحث، فضلاً عن ذكر صلاحية بدائل الإجابة المقترحة، وكذلك بالنسبة للأوزان والدرجات وإبداء الآراء والمقترحات حول المقياس بشكل عام. ولم تحذف أي فقرة من فقرات المقياس فقد تم تعديل بعض الفقرات ووفقاً لتطابق آراء الخبراء، وحصل الباحثان على نسبة تراوحت ما بين (٧٦.٩٢٣ - ١٠٠%) من اتفاق الخبراء، وقد تم إجراء التعديلات بعد الحصول على اتفاق (١٣) من آراء الخبراء لأنها تمثل أكثر من نسبة (٧٥%) إذ يشير بلوم إلى انه على الباحث الحصول على نسبة اتفاق (٧٥%) فأكثر من آراء المحكمين في هذا النوع من الصدق (بلوم وآخرون، ١٩٨٦، ١٢٦) وكما في الجدول (٣) الآتي:

الجدول (٣) مقياس القدرات الديناميكية ومطابقة آراء الخبراء حول قبول ورفض الفقرات

ت	القدرات الديناميكية	تسلسل العبارات	تصلح	لا تصلح	النسبة المئوية للصلاحية
١	قدرات استشعار	١، ٣، ٧	١٣	-	١٠٠%
	الفرص	٢، ٤، ٥، ٦	١٢	١	٩٢.٣٠٧%
٢	قدرات التعلم	١، ٥	١٣	-	١٠٠%
		٤، ٦، ٧	١٢	١	٩٢.٣٠٧%
		٢	١١	٢	٨٤.٦١٥%
		٣	١٠	٣	٧٦.٩٢٣%
٣	قدرات التكامل	١، ٢، ٤، ٦، ٧	١٣	-	١٠٠%
		٣، ٥	١٠	٣	٧٦.٩٢٣%
٤	قدرات التنسيق	١، ٢	١٣	-	١٠٠%

٩٢.٣٠٧%	١	١٢	٧، ٦، ٥، ٤، ٣		
---------	---	----	---------------	--	--

يتبين من الجدول (٣) الإبقاء على جميع فقرات المقياس لحصولهم على مطابقة آراء الخبراء، عليه تم الاستقرار على (٢٨) فقرة موزعة على أبعاد القدرات الديناميكية (قدرات استشعار الفرص، قدرات التعلم، قدرات التكامل، قدرات التنسيق) ولكل بعد (٧) فقرات، أما فيما يخص بدائل الإجابة فقد تم اعتماد المقياس الخماسي (Lieckert scale) في ضوء آراء الخبراء إذ يشير (الإمام وآخرون، ١٩٩٠) إلى أن هذه الطريقة " تكون ذات درجات ثبات عالية وتبين بدقة درجة اتجاه الفرد نحو الموضوع ". (الإمام وآخرون، ١٩٩٠، ٣٢٥).

وقد تم استحصال اتفاق الخبراء بنسبة (١٠٠%) على استخدام خمسة بدائل للمقياس وهي (درجة كبيرة جداً، درجة كبيرة، درجة متوسطة، درجة ضعيفة، درجة ضعيفة جداً) تحمل على التوالي الأوزان (٥، ٤، ٣، ٢، ١)، ملحق (٣).

ثم قام الباحثان بترجمة المقياس الى اللغة الكوردية ليتلاءم مع طبيعة العينة (١)، ليصبح المقياس جاهزاً للتطبيق على العينة الاستطلاعية.

٣-١-٤ التطبيق الاستطلاعي للمقياس

بغية 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) أعضاء، (٥) أعضاء من الاتحادات و(٥) من الاندية من عينة البحث، وذلك بعرض المقياس للفترة من ٢٠٢٠/١٢/١٠ ولغاية ٢٠٢٠/١٢/٢١، وقد تبين للباحثين وضوح الفقرات والزمن المستغرق كان بمتوسط (٢٠) دقيقة.

٣-١-٥ صدق البناء

٣-١-٥-١ أسلوب المجموعتين المتطرفتين

أوجد الباحثين المجموع الكلي لكل استمارة ولجميع أفراد عينة البناء البالغة (١٣٠) استمارة للمقياس ثم ترتيب الاستمارات على أساس المجموع الكلي تنازلياً، وبما أن عينة البناء بلغت (١٣٠) لذلك قام الباحثان باختيار (٢٧%) من المجموعة العليا و(٢٧%) من المجموعة الدنيا بعد الترتيب التنازلي للاستمارات، وتم استخراج قيمة (ت) بين المجموعتين العليا والدنيا، وتبين أن (٧٠) استمارة تميز بين المجموعتين المتطرفتين إذ تراوحت القيمة التائية المحسوبة للمقياس ما بين (١٢.٢٢ - ٦.١٠٧)، وبلغ مستوى الدلالة لجميع الفقرات (٠.٠٠٠) وهو اصغر من مستوى الدلالة المعتمد البالغ (٠.٠٠٥).

(١) الأستاذ يونس جرجيس ياسين / ممثلة وزارة التربية / اربيل

٣-٣-١-٥-٢ الاتساق الداخلي بإيجاد ارتباط الفقرة بمجموع البعد الذي تتبعه

لتحرير درجة صدق العبارات وانسجامها الداخلي يصار إلى إيجاد معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لكل بعد للمقياس (التميمي والطائي، ٢٠٠٥، ١٧٦). ولقد ارتأى الباحثان تطبيق معامل الارتباط بين درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية لكل بعد من الأبعاد، وعلى جميع الأفراد لعينة البناء، إذ تراوحت قيم معامل الارتباط ما بين (٠.٧٧٤ - ٠.٦٣٢)، وبلغ مستوى الدلالة لها (٠.٠٠٠) وهو اصغر من مستوى الدلالة المعتمد البالغ (٠.٠٠٥).

٣-٣-١-٥-٣ الاتساق الداخلي عن طريق ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس

تم حساب معاملات ارتباط درجة كل عبارة بالدرجة الكلية باستخدام معامل ارتباط بيرسون (أبو زينة وآخرون، ١٩٨٤، ٢١٦)، وبغية الكشف عما إذا كان الارتباط القائم بين المتغيرين حقيقياً أم لا، وبهذا تم إيجاد معامل الاتساق الداخلي لـ (١٣٠) استمارة ولـ (٢٨) عبارة للمقياس، وتبين أن جميع العبارات متسقة داخلياً، إذ تراوحت قيم الارتباط ما بين (٠.٨٥٧ - ٠.٦٧٦)، وبلغ مستوى الدلالة لها (٠.٠٠٠) وهو اصغر من مستوى الدلالة المعتمد البالغ (٠.٠٠٥).

٣-٣-١-٦ ثبات المقياس

تم استخراج الثبات من خلال استخدام معامل ألفا كرونباخ، إذ يؤكد (النبهان، ٢٠٠٤، ٢٤٨) على أن طريقة معامل ألفا "تتمتع بأهمية خاصة كونها تستخدم في حساب معامل ثبات الاختبارات المقالية والموضوعية" وعبارات الاستبيانات التي تتطلب إجابتها الاختيار من بين بدائل متعددة، وتكون درجاتها متدرجة من (١ إلى ٥) مثلاً " (علام، ٢٠٠٦، ١٠٠)، إذ بلغت قيمة معامل ثبات ألفا لمقياس القدرات الديناميكية (٠.٩٥٢). وبهذا تعد معاملات ثبات جيدة، إذ يشير (أبو حويج، ٢٠٠٢، ٦٨) إلى أنه "يتراوح معامل الارتباط لثبات الاختبار ما بين (٠.٧٠ إلى ٠.٩٠)"، وحسبما أشار إليه كل من (سماره وآخرين، ١٩٨٩، ١٢٠) و(عودة والخليلي، ٢٠٠٠، ١٤٦). وبذلك تعد الأداة ثابتة.

٣-٣-١-٧ وصف المقياس بصيغته النهائية

بعد التحقق من الخصائص القياسية المتمثلة بمؤشرات الصدق والثبات أصبح مقياس القدرات الديناميكية للاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في إقليم كوردستان العراق من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الإدارية جاهزاً بصيغته النهائية، حيث تكون المقياس من (٢٨) فقرة موزعة على (٤) أبعاد وهي (قدرات استشعار الفرص، قدرات التعلم، قدرات التكامل، قدرات التنسيق) وبواقع (٧) فقرات لكل بعد، وقد أجرى الباحثان المزج العشوائي المنتظم لجميع الفقرات وكما موضح في الجدول (٤). ووضع أمام كل فقرة خمسة بدائل للإجابة وهي درجة كبيرة جداً، درجة

كبيرة، درجة متوسطة، درجة ضعيفة، درجة ضعيفة جداً) وتحمل الأوزان الآتية وعلى التوالي (١، ٢، ٣، ٤، ٥)، لذلك تكون أقل درجة للمقياس (٢٨) درجة، وأعلى درجة له (١٤٠).

الجدول (٤) تسلسل فقرات أبعاد مقياس القدرات الديناميكية

أبعاد القدرات الديناميكية	عدد الفقرات	تسلسل الفقرة في المقياس
قدرات استشعار الفرص	٧	١، ٥، ٩، ١٣، ١٧، ٢١، ٢٥
قدرات التعلم	٧	٢، ٦، ١٠، ١٤، ١٨، ٢٢، ٢٦
قدرات التكامل	٧	٣، ٧، ١١، ١٥، ١٩، ٢٣، ٢٧
قدرات التنسيق	٧	٤، ٨، ١٢، ١٦، ٢٠، ٢٤، ٢٨

وبذلك أصبح المقياس بصورته النهائية جاهزاً للتطبيق على عينة البحث وكما موضح في الملحق (٣).

وتم تقسيم مستويات الإجابة كما بالاعتماد على الدراسات المشابهة في هذا المجال ومنها دراسة (الكواز وآخرين، ٢٠١٠، ٤٩٩) ودراسة (الربيعي، ٢٠١٣، ٨٨) ودراسة (باقر، محمد علي، ٢٠١٣، ٦٠) ودراسة (المولى، ٢٠١٥، ٩٨) ودراسة (حمودات، ٢٠١٧، ١٢٢).

الجدول (٥) تقسيم مستويات الإجابة

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

٣-١-٨ التطبيق النهائي للمقياس

تم تطبيق مقياس القدرات الديناميكية للاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة على أعضاء هيئاتها الادارية في اقليم كردستان العراق حيث بلغت عينة التطبيق (٦١) عضواً، منهم (٢٨) عضواً في الاتحاد و(٣٣) عضواً في النادي بعد تزويدهم بالتعليمات حول كيفية الإجابة على المقياس والتأكيد على موضوعية الاجابة وقد امتدت فترة التطبيق ما بين ٢٠/١٢/٢٠٢٠ والى ١/٣/٢٠٢١ وكما مبين في استمارة تطبيق المقياس الملحق (٣).

٣-٤ الوسائل الاحصائية

من اجل الوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة الحالية استعان الباحثان بالحقيبة الاحصائية (SPSS)، وتم استخدام المعالجات الإحصائية النسبة المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، معامل الارتباط البسيط (بيرسون)، معادلة سبيرمان براون، معادلة الفا كرو نباخ.

٤- عرض النتائج ومناقشتها

٤-١ عرض وتحليل ومناقشة النتائج

سيتم عرض النتائج ومناقشتها على وفق فرضا البحث وكالاتي:

٤-١-١ امتلاك الاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في اقليم كردستان العراق مستويات عالية من القدرات الديناميكية.

الجدول (٦) مستوى القدرات الديناميكية وأبعاده للاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة

الاندية				الاتحادات				القدرات الديناميكية
المستوى	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المستوى	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
عالي	٧٨.٠٩٤%	٤.٥٢٥	٢٧.٣٣٣	عالي	٧٠.١%	٣.٥٥٣	٢٤.٥٣٥	قدرات استشعار الفرص
عالي	٧٦.٠١٧%	٤.٦٦٣	٢٦.٦٠٦	متوسط	٦٧.٦٥١%	٣.٧٥٢	٢٣.٦٧٨	قدرات التعلم
عالي	٧٨.٠٩٤%	٤.٥٣٩	٢٧.٣٣٣	متوسط	٦٨.٧٧٤%	٣.٥٨٩	٢٤.٠٧١	قدرات التكامل
عالي	٧٨.٢٦٥%	٤.٢٧٨	٢٧.٣٩٣	متوسط	٦٨.١٦٢%	٣.٤٦١	٢٣.٨٥٧	قدرات التنسيق
عالي	٧٧.٦١٨%	١٦.٧٤٩	١٠٨.٦٦٦	متوسط	٦٨.٦٧٢%	١٣.٠٢٩	٩٦.١٤٢	الكلي

يتبين من الجدول (٦) أن الأوساط الحسابية لأبعاد القدرات الديناميكية (قدرات استشعار الفرص، قدرات التعلم، قدرات التكامل، قدرات التنسيق) للاتحادات الرياضية المركزية بلغت على التوالي (٢٣.٨٥٧ ، ٢٤.٠٧١ ، ٢٣.٦٧٨ ، ٢٤.٥٣٥) وبمستوى عالي لقدرات استشعار الفرص ومستوى متوسط لباقي الأبعاد وبنسب مئوية على التوالي (٧٠.١ ، ٦٧.٦٥١ ، ٦٨.٧٧٤ ، ٦٨.١٦٢) وكان المستوى بشكل عام متوسط وبوسط حسابي قدره (٩٦.١٤٢) وبنسبة مئوية بلغت (٦٨.٦٧٢)، في حين بلغت الأوساط الحسابية للاندية الممتازة على التوالي (٢٧.٣٣٣ ، ٢٦.٦٠٦ ، ٢٧.٣٩٣) وبمستوى عالي لجميع الأبعاد وبنسب مئوية على التوالي

(٧٨.٠٩٤ ، ٧٦.٠١٧ ، ٧٨.٠٩٤ ، ٧٨.٢٦٥) وكان المستوى بشكل عام عالٍ وبوسط حسابي قدره (١٠٨.٦٦٦) وبنسبة مئوية بلغت (٧٧.٦١٨).

ويرى الباحثان المستوى العالي في بعد قدرات استشعار الفرص للاتحادات والأندية وأبعاد قدرات التعلم والتكامل والتنسيق والكلية للأندية الرياضية يعود اعتماد التطوير في البرامج والأنشطة الرياضية للوصول الى التميز وذلك باختيار البرامج المتوقعة وما قد ينتج عنها من تغيرات مستندة الى التحليل والدراسة وجمع المعلومات عن الاحتياجات اللازمة للتميز، حيث أشار اليه (الحميري و خليل، ٢٠١٨) الى ان على المنظمة لاستشعار الفرص ان تولي اهتمام اكبر بتحديد الاحتياجات اللازمة ويمكن ذلك من خلال تفعيل الجهد البحثي بصورة اكبر والتوجيه نحو العمل (الحميري و خليل، ٢٠١٨، ١١٣). كما أن قدرات التعلم تتميز بالفاعلية في تطوير المعرفة الجديدة ضمن الأنشطة والمؤثرة على الأداء والتميز، اذ تحدد قدرات التعلم بالقدرة على اكتساب المعرفة الجديدة (العبيدي، ٢٠١٨، ٢٥). وأما قدرات التكامل فالمستوى العالي يتحقق من وحدة الجهود للأعضاء في النادي وانشطتهم حيث يساهم كل عضو مساهمة جوهرية في الاعمال الجماعية المتكاملة، حيث ان قدرات التكامل تسهم في مساعدة المنظمة على جمع وتوحيد الجهود وتتطلب منطقاً جيداً للتفاعل الجماعي (المحاسنة، ٢٠١٧، ٢٣). وأن قدرات التنسيق العالية تتطلب تناسق المهام وفقاً للتخصصات وطبيعة الأنشطة في النادي الرياضي وتنسيق الموارد بالشكل الذي يولد التميز، فالقدرات تتطلب تنسيقاً فعالاً للمهام والموارد والأنشطة وان القدرة على التنسيق تعزز تكامل المعرفة واكتسابها من خلال العلاقات التي تنشأ بين الأعضاء (حامد وحنان، ٢٠١٨، ١٤٧). وأما القدرات الديناميكية ككل يعود لاعتقاد أعضاء الهيئة الإدارية في النادي الرياضي بأهميتها ودورها في تحقيق التميز المطلوب.

وأن المستويات المتوسطة في ابعاد قدرات التعلم والتكامل والتنسيق والكلية للاتحادات يعود اعتقاد أعضاء الهيئات الإدارية في الاتحادات الى الحاجة المتزايدة من التحديث المستمر للمعلومات والمعرفة لمواجهة التغيرات والاستجابة لمتطلباتها وتعزيز استيعاب المهام وتنسيقها والمسؤوليات المتعددة للوصول الى التميز. فبما يتعلق بقدرات التعلم يرى الباحثان ان المستوى المتوسط قد يعود الى تفاوت استفادة الاتحادات من التجارب والدراسات التعليمية للأنشطة والتي تعزز من إمكانية استفادة المنظمة منها، حيث أشار (Dalkir, 2005) الى ان هناك وجود ارتباط قوي بين استراتيجية المنظمة وانشطة التعلم اذ يمكن للمنظمة ان تتعلم في المجالات التي نجحت او فشلت فيها بالاعتماد على التجارب والذاكرة التنظيمية مما يجعلها قادرة على توليد أفكار جديدة (Dalkir, 2005, 33). وأما المستوى المتوسط في قدرات التكامل على حد رأي أعضاء الهيئات الإدارية للاتحادات الرياضية يعود وجود تباين في تقبل الآراء والأفكار البناءة للأعضاء والجهات

الخارجية المتعلقة بالاتحادات وأنشطتها وتوحيد جهودهم لما لها من مساهمة في التطلعات الحالية والمستقبلية للاتحادات، فقدرات التكامل تسمح للأعضاء بتقديم الأفكار والمقترحات الجديدة وتميز المنظمة بمرونة قواعده والإجراءات التنظيمية وقدرته على أدائه وفقاً لاحتياجات مجتمعنا الداخلي والخارجي (الحيلة، ٢٠٢٠، ١٧-١٨). أما التوسط في قدرات التنسيق في الاتحادات الرياضية يرجع لزيادة توحيد نظم ومعايير موحدة تحقق توحيد المهام، فقدرات التنسيق تعمل على التنسيق الفعال بين مجموعات العمل (المحاسنة، ٢٠١٧، ٧٧). أما القدرات الديناميكية ككل قد يعود إلى التفاوت في تقديرات عينة البحث في الاتحادات الرياضية حول مساهمة القدرات الديناميكية في تحقيق التكامل والتعلم والتنسيق بين أنشطتها المتنوعة وما يمكن أن يؤثر عليها وصولاً إلى تحقيق التميز، فقد أشارت (حامد وحنان، ٢٠١٨، ١٤٥) أن هناك قدرات تساعد المنظمة على استشعار البيئة الخارجية وتعديل وتوسيع قاعدة معلوماتها ومعارفها مما يساعد في تحقيق التكامل والتنسيق بين جميع مواردها ونشاطاتها.

٤-١-٢ وجود فروق ذات دلالة غير معنوية في القدرات الديناميكية بين الاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في إقليم كردستان العراق.

الجدول (٧) الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (t) و(الدلالة) في القدرات الديناميكية بين الاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة

القدرات الديناميكية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t) المحتسبة	قيمة الدلالة	المعنوية
الاتحادات الرياضية	٩٦.١٤٢	١٣.٠٢٩	٣.٢١٥	٠.٠٠٢	معنوي
الأندية	١٠٨.٦٦٦	١٦.٧٤٩			

يتبين من الجدول (٧) عند إجراء المقارنة في القدرات الديناميكية بين الاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة أن قيمة (t) المحتسبة للقدرات الديناميكية ظهرت (٣.٢١٥) وبقية دلالة (٠.٠٠٢)، وبما أن قيمة الدلالة هي أصغر من قيمة الدلالة المعتمدة البالغة (٠.٠٥) مما يدل على وجود فروق معنوية تعزى لمتغير القدرات الديناميكية، وهذا ما دفع الباحثة لرفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

ويرى الباحثان ان الفروق المعنوية تظهر لخصوصية الأندية الرياضية وخاصة بما يتعلق بالميزة التنافسية على الرغم من التشابه في بعض الخصائص مع الاتحادات الرياضية، فالأندية الرياضية تسعى الى امتلاك قدرات خاصة بها تجعلها قادرة للدخول في مصاف المنظمات التنافسية، وان استراتيجية المنظمة تمتلك مقدرات يصعب تقليدها من قبل المنافسين وتمكنها من التميز في مجالها والوصول الى فروق مختلفة وواسعة. فأشار (Wang @ yang,2007) ان القدرات عمليات تنظيمية تنتج عنها ميزة تنافسية (Wang @ yang,2007,35)، وان القدرات تمكن المنظمة من مواجهة التغير البيئي سواء بالحفاظ على استمرارية المنظمة او بالتكيف والاستجابة للتغيرات والفروق او بتحقيق التفوق الاستراتيجي (الطار والموسوي، ٢٠١٦، ٥٠).

٥- الاستنتاجات والتوصيات

٥-١ الاستنتاجات

- ١- تمتلك الاتحادات الرياضية المركزية في اقليم كردستان العراق مستويات متوسطة من القدرات الديناميكية تتوافق مع مستوى أغلب أبعادها باستثناء بعد قدرات استشعار الفرص الذي كان بمستوى عالٍ من وجهة نظر الأعضاء.
- ٢- تمتلك الاندية الممتازة في اقليم كردستان العراق مستويات عالية من القدرات الديناميكية تتوافق مع مستوى كافة ابعادها من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الإدارية.
- ٤- وجود فروق ذات دلالة معنوية في القدرات الديناميكية بين الاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في اقليم كردستان العراق ولصالح الأندية الممتازة.

٥-٢ التوصيات

- ١- تعزيز اهتمام الاتحادات الرياضية المركزية والأندية الممتازة ببناء قدراتهما الديناميكية لتكون أساس البقاء والاستمرار من خلال تشجيع التعاون في حل المشكلات وزيادة المعرفة عن طريق التحفيز المعنوي والمادي.
- ٢- التأكيد على اجراء الاطلاع المستمر للبيئة الداخلية والبيئة الخارجية لادراك الوعي والديناميكي للفرص والتحديات من خلال تطوير أساليب متنوعة ومختلفة.
- ٣- تنظيم دورات وورش عمل للأعضاء في الاتحادات الرياضية المركزية والأندية الممتازة لبيان أهمية اعتماد القدرات الديناميكية عبر تكامل وتنسيق المهام والأنشطة فيهما.

٤- اجراء دراسات مشابهة على منظمات رياضية أخرى كمديريات الشباب والرياضة وأقسام النشاطات الطلابية في الجامعة.

المصادر

- ١- أبو حويج ، مروان وآخرون (٢٠٠٢): القياس والتقويم في التربية وعلم النفس ، ط ١ ، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ، عمان.
- ٢- أبو زينة، زيد، وآخرون (١٩٨٤): الطرق الإحصائية للتربية والعلوم الإنسانية، ج ١، دار الفرقان للنشر، عمان، الأردن.
- ٣- الإمام، حسن وآخرون (١٩٩٠): التقويم والقياس، ط ٣، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.
- ٤- باقر، محمد علي (٢٠١٣): دراسة تحليلية لواقع الاستثمار والتمويل في بعض الأندية الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الأساسية، جامعة الموصل.
- ٥- بلوم، بنيامين وآخرون، ترجمة محمد أمين المفتي وآخرون (١٩٨٦): تقييم الطالب التجميعي والتكويني، مطابع المكتب المصري الحديث، القاهرة، مصر.
- ٦- ترغيني ، صبرية (٢٠١٥): دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الإبداعية للمؤسسة، دراسة حال مجمع صيدال، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر.
- ٧- التميمي، محمود كاظم، والطائي، حريم محمد (٢٠٠٥): جودة اتخاذ القرار لدى التدريسي الجامعي ، مجلة العلوم النفسية والتربوية، العدد (٩)، جامعة بغداد، العراق.
- ٨- حامد، سهير عادل وحنان، صفاء كامل (٢٠١٨): تأثير القدرات الديناميكية في الميزة التنافسية، بحث تحليل، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- ٩- حامد، سهير عادل وحنان، صفاء كامل (٢٠١٩): تأثير القدرات الديناميكية في البراعة التنظيمية ، بحث تحليل ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- ١٠- الحكيم، علي سلوم جراد (٢٠٠٤): الاختبارات والقياس والإحصاء في المجال الرياضي، دار الطيف للطباعة، جامعة القادسية، العراق.
- ١١- الحميري، بشار عباس و خليل، محمد جاسم (٢٠١٨): علاقة رأس المال الاجتماعي بالقدرات الديناميكية وتأثيرها في ريادية المنظمة، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في جامعة بابل.

١٢- حمودات، ثابت احسان (٢٠١٧): التوجه الاستراتيجي لوزارة الشباب والرياضة واللجنة الاولمبية الوطنية العراقية في ضوء الامكانيات المادية والبشرية من وجهة نظر رؤساء الاندية الرياضية والاتحادات الرياضية المركزية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة الموصل.

١٣- الحيلة، آمال عبد المجيد (٢٠٢٠): مساهمة القدرات الديناميكية في تحسين قدرات ذكاء الاعمال ، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية الخاصة بمحافظات غزة، كلية فلسطين التقنية

١٤- الربيعي، محمد مقدار (٢٠١٣): قيادة التمكين لتدريسي التربية الكشفية وعلاقتها بالتفاعل الاجتماعي لطلبتهم في كلية وأقسام التربية الرياضية بجامعة الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الموصل.

١٥- رشيد، صالح عبد الرضا والعبودي، علي عبد الرزاق لفته (٢٠١٦): دور القابليات الديناميكية في تعزيز الميزة التنافسية ،مجلة المثنى للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (١٤)، العدد (٢).

١٦- الرشيد، حمد حميد مرزوق (٢٠١٨): أثر التعلم الاستراتيجي للموارد البشرية في القدرات الديناميكية لشركات الطيران في الكويت، إدارة اعمال، كلية الإدارة والاقتصاد.

١٧- سماره، عزيز وآخرون، (١٩٨٩): "مبادئ القياس والتقويم في التربية"، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

١٨- الظالمي، محمد جبار هادي يوسف (٢٠١٠): التعلم التنظيمي واثره في تحقيق القدرات التنافسية للمنظمة، رسالة ماجستير، قسم إدارة اعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.

١٩- العبيدي، مريم نشأت عزيز (٢٠١٨): أثر القدرات الديناميكية في العوامل البيئية -الدور الوسيط لعمليات الذكاء التنافسي ، كلية الاعمال ،جامعة الشرق الأوسط

٢٠- العطار، فؤاد حمودي والموسوي، نادية ناصر عكلة (٢٠١٦): دور القيادة الخلاقة في تطوير القيادة التنظيمية الديناميكية، مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد (١٢)، العدد (١).

٢١- علام، صلاح الدين محمود (٢٠٠٦): الاختبارات والمقاييس التربوية والنفسية، ط١، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

٢٢- عودة، أحمد سليمان، والخليلي، خليل يوسف، (٢٠٠٠): "الإحصاء للباحث في التربية والعلوم الإنسانية"، دار الفكر، عمان، الأردن.

٢٣- عواد، محمود جميل (٢٠١٩): تأثير القدرات الديناميكية للمنظمة في التجديد الاستراتيجي، بحث ميداني، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

- ٢٤- عيشوش ، رياض (٢٠١٦): دور إدارة المعرفة الاستراتيجية في تعزيز الاستجابة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، أطروحة دكتوراه ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر .
- ٢٥- غازي، عباس علوان (٢٠١٨): توظيف قدرات الاستشعار البيئي في تعزيز المكانة الاستراتيجية للمنظمة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء .
- ٢٦- الكواز، عدي غانم واخران (٢٠١٠): الضغوط المهنية لدى مديري واعضاء منتديات الشباب في محافظة نينوى، مجلة ابحاث التربية الاساسية، المجلد(٩)، العدد (٤).
- ٢٧- المحاسنة، لميس عارف عبد ربه (٢٠١٧): الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين القدرات الديناميكية والرشاقة التنظيمية، دراسة ميدانية على الشركات الأردنية للصناعات الصيدلانية، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الأوسط).
- ٢٨- المعاضيدي، معن وعد الله والبدراني، ايمان عبد محمد (٢٠١٣): مستويات استراتيجية التعاون التنافسي ودورها في بناء القدرات الدينامية للمنظمات "،دراسة استطلاعية تحليلية في الشركة العربية لصناعات المضادات الحيوية ومستلزماتها (أكاي)، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل.
- ٢٩- ملحم، سامي محمد (٢٠٠٠): القياس والتقويم في التربية وعلم النفس، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ،الأردن.
- ٣٠- المولى، مثنى حازم (٢٠١٥): الخصائص الريادية وفق بعض المتغيرات الشخصية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمدرسي التربية الرياضية من وجهة نظر مدراء المدارس، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الموصل.
- ٣١- النبهان، موسى (٢٠٠٤): أساسيات القياس في العلوم السلوكية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
- ٣٢- اليساري، احمد كاظم بريس (٢٠١٤): انعكاس القدرات الديناميكية ومهارات التفكير الاستراتيجي على الأداء المنظمي المستدام ضمن اطار نظرية تعدد المستويات.
- 33- Dalkir , Kimiz , " Knowledge Monagement in Theory and Practice , Elsevier Butter worth – Heinemann , USA,(2005)
- 34 - Wang, Rui, & Zhu, Yangjin, (2007)." Turbulent Mining Models and Experimentations for Firms Core Competence", International Journal of Management Science and Engineering Management, Vol.2,No.1.

الملحق (١)

استطلاع آراء الخبراء حول تحديد صلاحية أبعاد مقياس القدرات الديناميكية

جامعة الموصل

كلية التربية للبنات / الدراسات العليا

قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة

الأستاذ الفاضل / مة.....المحترم / مة

تحية طيبة:

يروم الباحثان القيام بالبحث الموسوم " دراسة مقارنة في القدرات الديناميكية للاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في اقليم كردستان العراق من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الادارية" ولغرض اتمام اجراءات الدراسة يروم الباحثان ببناء مقياس القدرات الديناميكية ليتلاءم مع طبيعة العينة قيد الدراسة. ولبناء مقياس القدرات الديناميكية للاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في اقليم كردستان العراق من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الادارية قام الباحثان بالاطلاع على الأدبيات والمراجع الخاصة بهذا الموضوع وتحليل الدراسات السابقة، فاعتمد الباحثان في دراستهما على أربعة ابعاد للقدرات الديناميكية كونها تتلاءم مع دراسة الادارة الرياضية وطبيعة عمل الاتحادات والأندية الرياضية وهي (قدرات استشعار الفرص، قدرات التعلم، قدرات التكامل، قدرات التنسيق)، وحصل الباحثان على نسبة اتفاق تراوحت بين (٧٦.٤٧ – ٢٣.٥٢%) للأبعاد المعتمدة في الدراسات، وكما مبين في الجدول أدناه.

ونظرا لما تتمتعون به من خبرة وموضوعية، يرجى تفضلكم بقراءة المفاهيم الخاصة للأبعاد وبيان رأيكم في الحكم على مدى تمثيل الأبعاد للقدرات الديناميكية الخاص بهذه الدراسة خدمة للبحث العلمي. مع فائق التقدير والاحترام

الباحثان

اسم السيد الخبير :

اللقب والدرجة العلمية :

الاختصاص :

مكان العمل :

القدرات الديناميكية: عرفها (الطار والموسوي، ٢٠١٦) مهارة تنظيمية تتفرد بها المنظمة عن منافسيها وتستخدمها في تحويل مواردها الوظيفية الى موارد ديناميكية تمكنها من مواجهة بيئتها المتجددة من اجل تحقيق ميزة تنافسية (الطار والموسوي، ٢٠١٦، ١٦٢).

أبعاد القدرات الديناميكية

- ١ - قدرات استشعار الفرص: قدرة المنظمة على ملاحظة التغيرات في البيئة، وهذا يعني ان قدرة الاستشعار لها علاقة بالقدرة على التعرف على الفرص والتحويلات ورصد التهديدات في البيئة الخارجية التي قد تؤثر على اعمالها.
- ٢ - قدرات التعلم: القدرة على بناء واكتساب معارف جديدة وتقاسمها في جميع انحاء المنظمة والمرجحة ان تكون شرطاً ضروريا لاتخاذ قرارات مستثيرة بدلا من مجردة.
- ٣ - قدرات التكامل: الكفاءة التي تتمتع بها المنظمة من اجل الحصول على الموارد المتاحة امامها، والجمع بينها ونشرها، من اجل تحقيق الرؤى الادارية للمنظمة.
- ٤ - قدرات التنسيق: عملية اعادة التشكيل عن طريق إدارة المهام و الأنشطة والموارد لنشر القدرات التشغيلية المعاد تشكيلها والتنسيق يشير الى عملية يؤديها الافراد لأنشاء المنظمات وتكييفها واعادة انشائها.

الملحق (١) يوضح تحديد أبعاد القدرات الديناميكية بالاعتماد على الدراسات السابقة

ت	اسم الكتاب / الدراسة	قدرات استشعار الفرص	قدرات التعلم	قدرات التكامل	قدرات التنسيق	قدرات إعادة ترتيب الموارد	قدرات الاستحواذ
١	الظالمي ، ٢٠١٠		√				
٢	المعاضدي والبدراني، ٢٠١٣		√	√		√	
٣	اليساري ، ٢٠١٤	√				√	√
٤	رشيد والعبودي، ٢٠١٥	√				√	√
٥	ترغيني ، ٢٠١٥					√	
٦	عيشوش ، ٢٠١٦	√		√	√		
٧	القطار والموسوي ، ٢٠١٦	√	√	√		√	
٨	رشيد والعبودي ٢٠١٦	√	√	√	√		
٩	المحاسنة ، ٢٠١٧	√	√	√	√		
١٠	حامد وحنان ، ٢٠١٨	√	√	√	√	√	
١١	غازي ، ٢٠١٨			√			
١٢	الحميري وخليل ، ٢٠١٨	√				√	√
١٣	الرشيدي ، ٢٠١٨	√				√	√
١٤	العبيدي ، ٢٠١٨	√	√	√	√		

١٥	عواد ، ٢٠١٩	✓	✓	✓	✓	✓	✓
١٦	حامد وحنان ، ٢٠١٩	✓	✓	✓	✓	✓	✓
١٧	الحيلة ، ٢٠٢٠	✓	✓	✓	✓	✓	✓
العدد الإجمالي	١٣	١٠	١٠	١٠	٧	١٠	٤
النسبة المئوية للإجماع	%٧٦.٤٧	%٥٨.٨٢	%٥٨.٨٢	%٥٨.٨٢	%٤١.١٧	%٥٨.٨٢	%٢٣.٥٢

يتضح من الجدول أعلاه تباين الباحثين في تحديد أبعاد القدرات الديناميكية وبنسب تراوحت بين (٧٦.٤٧ – ٢٣.٥٢%)، وقد ارتأت الباحثة اعتماد أبعاد (قدرات استشعار الفرص، قدرات التعلم، قدرات التكامل، قدرات التنسيق) كونها تتلاءم مع دراسة الادارة الرياضية وطبيعة عمل الاتحادات والأندية الرياضية حيث بلغت نسبها (٧٦.٤٧% ، ٥٨.٨٢% ، ٥٨.٨٢% ، ٤١.١٧%) على التوالي، واستبعدت الباحثة (قدرات إعادة ترتيب الموارد) لاحتواء فقرات الابعاد المعتمدة على فقرات تتعلق بالموارد، كما استبعدت الباحثة (قدرات الاستحواذ) لعدم ملائمتها لدراسة الادارة الرياضية.

السيد الخبيرالمحترم / ة

يرجى بيان رأيك بالموافقة او غير موافقة بوضع علامة (✓) أمام الأبعاد والفقرات المقترحة لمقياس القدرات الديناميكية:

ت	الأبعاد	موافق	غير موافق
١	قدرات استشعار الفرص		
٢	قدرات التعلم		
٣	قدرات التكامل		
٤	قدرات التنسيق		

ملحق (٢)

أسماء السادة الخبراء والمحكمين حول تحديد صلاحية مقياسي القدرات الديناميكية

ت	الاسم	اللقب العلمي	الاختصاص	مكان العمل
١	د. وليد خالد همام	استاذ	إدارة وتنظيم	قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة / كلية التربية الأساسية / جامعة الموصل
٢	د. رياض احمد اسماعيل	استاذ	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل
٣	د. عدي غانم الكواز	استاذ	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل
٤	د. محمود شكر صالح	أستاذ	القياس والتقويم-الاتحاد المركزي للنايكواندو	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل
٥	د. خالد محمود عزيز	استاذ مساعد	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل
٦	د. بثينة حسين علي	استاذ مساعد	إدارة وتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل

٧	د. محمد ذاكر سالم	استاذ مساعد	إدارة وتنظيم	قسم النشاطات الطلابية / جامعة الموصل
٨	د. عوزير سعدي اسماعيل	استاذ مساعد	الادارة والتنظيم - كرة الطائرة	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة صلاح الدين - أربيل
٩	د. تحسين علي إسماعيل	أستاذ مساعد	الادارة والتنظيم	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة صلاح الدين - أربيل
١٠	د. خالد عبد المجيد	أستاذ مساعد	تعليم حركي - الكرة الطائرة	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل
١١	د. احمد يونس السبعوي	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل
١٢	د. احمد رعد إبراهيم	مدرس	إدارة وتنظيم	قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة/ كلية التربية الأساسية/ جامعة الموصل
١٣	د. عبد الله حسن علي	مدرس	تدريب رياضي-الاتحاد المركزي لألعاب القوى	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل

الملحق (٣)

الصيغة النهائية لمقياس القدرات الديناميكية

السيد عضو الهيئة الإدارية المحترم / ة

تحية طيبة:

يروم الباحثان القيام بالبحث الموسوم "دراسة مقارنة في القدرات الديناميكية للاتحادات الرياضية المركزية والاندية الممتازة في اقليم كوردستان العراق من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الادارية" ولغرض تحقيق هدف البحث القدرات الديناميكية، لذا يرجى تعاونكم من خلال الإجابة عن المقياس بدقة وموضوعية بوضع علامة (√) في المجال المخصص، علما أن الإجابة الصحيحة هي التي تتفق مع آرائك الشخصية. ولا داعي لذكر الاسم. شاكرين تعاونكم الباحثان اسم الاتحاد المركزي :.....

اسم النادي الرياضي :..... المنصب الاداري:.....

مدة العمل في الهيئة الادارية للاتحاد/ النادي الرياضي: أقل من (٥) سنوات من (٥) الى (١٠) سنوات ... من (١١) الى (١٥) سنة ... من (١٦) الى (٢٠) سنة اكثر من (٢٠) سنة

القدرات الديناميكية: قدرة المنظمة على تكامل وبناء وإعادة تشكيل القدرات الداخلية والخارجية لمواجهة التغييرات المتسارعة وتحويل مواردها الوظيفية الى موارد ديناميكية تمكنها من مواجهة بيئتها المتجددة من اجل تحقيق ميزة تنافسية

ت	الفقرة	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة ضعيفة	درجة ضعيفة جداً
---	--------	-----------------	------------	-------------	------------	-----------------

ت	الفقرة	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة ضعيفة	درجة ضعيفة جداً
١	يطور (الاتحاد / النادي) البرامج الموضوعة للأنشطة لتتوافق مع الحاجة للتميز .					
٢	يتميز (الاتحاد / النادي) بفاعليته على تحديد احتياجاته المعرفية المؤثرة على التميز .					
٣	يسعى (الاتحاد / النادي) لتحقيق وحدة الجهد لأعضائه وأنشطته.					
٤	ل (الاتحاد / النادي) القدرة على التنسيق الفعال لإدارة المهام التنظيمية والأنشطة.					
٥	يستجيب (الاتحاد / النادي) لآراء الدراسات البحثية التخصصية وتوصياتها المتعلقة بالتنوير والتميز .					
٦	يوظف (الاتحاد / النادي) المعرفة الجديدة ضمن الأنشطة بما يحسن من قابلية الأداء .					
٧	يشجع (الاتحاد / النادي) أعضائه لتقديم افكار ومقترحات جديدة تسهم في تكامل المهام.					
٨	يعتمد (الاتحاد / النادي) نظم ومعايير موحدة تحقق التنسيق لتنفيذ المهام وأداء أعضائها.					
٩	يستشعر (الاتحاد / النادي) الوقت الكافي لتطبيق أفكار تحسين الأنشطة الحالية.					
١٠	يعتمد (الاتحاد / النادي) على المصادر والدراسات الحديثة والمعرفة المتطورة لتنوير أنشطته.					
١١	يستوعب (الاتحاد / النادي) كافة المهام والمسؤوليات المتعددة المناطة لأعضائه.					
١٢	يسعى (الاتحاد / النادي) الى تنسيق مهام الأعضاء وفق التخصصات والمهارات وطبيعة الأنشطة.					
١٣	يحرص (الاتحاد / النادي) على متابعة التأثيرات المحتملة للتغيرات البيئية التنافسية الرياضية.					
١٤	يسعى (الاتحاد / النادي) الى التحديث المستمر للمعلومات عن الموارد وبما يتناسب ومتطلبات انشطتها.					
١٥	يتقبل (الاتحاد / النادي) الآراء والخبرات من الجهات الخارجية والمرتبطة بطبيعة أنشطته.					
١٦	يملك (الاتحاد / النادي) القدرة على تخصيص الموارد الحالية والمكتسبة والأدوات بشكل مناسب لطبيعة الأنشطة وتحقيق التميز .					
١٧	يقوم (الاتحاد / النادي) بمراجعة جهود التنوير للأنشطة والموارد لتنماشى مع تطلعات التميز .					
١٨	يعتمد (الاتحاد / النادي) على ما يمتلكه أعضائه من معلومات ومعارف لمواجهة التغيرات والاستجابة لمتطلباتها.					
١٩	يملك (الاتحاد / النادي) القدرة على ربط الأحداث وفق الظروف المتغيرة.					
٢٠	ينسق (الاتحاد / النادي) العلاقات والتفاعل بين الأعضاء والذي يسهم في التميز .					
٢١	يحرص (الاتحاد / النادي) على جمع المعلومات عن الاحتياجات للموارد اللازمة للتميز .					
٢٢	لدى (الاتحاد / النادي) إجراءات كافية لاستيعاب المعارف الجديدة المؤثرة على أدائها.					
٢٣	يملك (الاتحاد / النادي) المهارات والتخصصات المتكاملة للوصول الى التميز .					
٢٤	يهتم (الاتحاد / النادي) بتنسيق الموارد بالشكل الذي يحقق التميز .					
٢٥	يعتمد (الاتحاد / النادي) على تقنيات حديثة في متابعة الأحداث والتطورات الجديدة المتعلقة بالنشاط الرياضي.					
٢٦	يلبي (الاتحاد / النادي) الرغبات والاحتياجات لزيادة المعرفة لأعضاء بكفاءة لتحقيق التميز .					
٢٧	يساهم الأعضاء في (الاتحاد / النادي) مساهمة جوهرية في الاعمال الجماعية.					
٢٨	يقوم (الاتحاد / النادي) بإعادة تنسيق الموارد للاستجابة للتغيرات البيئية المحيطة به.					

ر	بقتد	ثلةى زور	ثلةى طقورة	ثلةى ناودة	ثلةى لاواز	ثلةى زور لاواز
١.	(يكتيى /يانة) ثرة دعات بة بقرنامةى بابتيى بوضالاكى كة بطونجيت لقطل ثيوست بؤ نايبى					
٢.	(يكتيى /يانة) تواناى بقدهست نيشان كردنى هتية بؤ ديار كردنى ثيوستبيكانى زانستى كارا بؤ نايبى					
٣.	(يكتيى /يانة) هتول دعات بؤ بة دعت هتيانى يكت ريزى نندامكانى وضالاكيبكانى					
٤.	(يكتيى /يانة) تواناى هتية بؤ هاوسنطى كارا بؤ كارطيرى نكرهكانى بقرىكى وضالاكى.					
٥.	(يكتيى /يانة) نامادة وراوضونى ليكولينقرى شتورى جى بقتى دعات .					
٦.	(يكتيى /يانة) زانسته نوبيكان كار ثى دعات بؤ طة شه تيدانى نكرهكان.					
٧.	(يكتيى /يانة) نندامكان هان دعات بؤ نيشككشردنى نيشنياركانى نوبؤ تقواو كردنى نكرهكان .					
٨.	((يكتيى /يانة) لة ستر يكت سيستم وثغيرقو دقروا بؤ بة جيھتيانى نكرى نندامان.					
٩.	(يكتيى /يانة) هتست بة كاتى تقواو بؤ بة جيھتيانى راو وضونى خوى بؤ طشة تيدان ضالاكيبكانى .					
١٠.	(يكتيى /يانة) كار دعات لة ستر سقرضاوكان وخويندى نوى وزانستى بؤ طشة تيدانى ضالاكى .					
١١.	(يكتيى /يانة) نندامكانى تيدعطن لة نكر وثرسييارتيبيكانى كة ثى دراوون .					
١٢.	(يكتيى /يانة) هتول دعات بؤ هاوسنطكردى نكرى نندامان بة ثى شتورى وكاماراتى وجورى ضالاكى.					
١٣.	(يكتيى /يانة) ناظدارى هتية لة بة دواوضونى زالبونى لئناكو بؤ طوران كردنى دينطى ركابتى وقزشى.					
١٤.	(يكتيى /يانة) هتول دعات بؤ نوى كردنقوى بقرقوام بؤ زانبارى داهاتكان كة بطونجيت لكمل ثيوستى ضالاكيبكانى .					
١٥.	(يكتيى /يانة) راو زانبارى دقرى كة ثيوستى بة ضالاكى خوى هتييت وقرطريت					
١٦.	(يكتيى /يانة) تواناى هتية بؤ بؤ تاييت كردنى داهاتكانى نيسنا ودعت كقوتكانى بقرىكى ضالاكيبكانى بئنايبى بقدهست بهيت					
١٧.	(يكتيى /يانة) بة دواوضون دعات بؤ ضالاكيبكانى وداهاتكانى كة بطونجيت لقطل هيوكانى نايبى كردن					
١٨.	(يكتيى /يانة) شت دقتيت بؤ زانبارى هتوالى نندامكان بؤ بقرتطباربونى طورانكارى لة ناكو					
١٩.	(يكتيى /يانة) تواناى هتية كة رووداوعانى ببستيت بة ثى طورانكاربيكانى كات					
٢٠.	(يكتيى /يانة) ثقوتديبيكان لة نيوان نندامكانى ريك دعات بة شيوتيقيك كة طشة تيدان بطات بة نايبى كردن					
٢١.	(يكتيى /يانة) ثاتند دقتيت بقرىكى زانباركانى ثيوست سقرقت بة داهاتكانى بؤ نايب بون					
٢٢.	(يكتيى /يانة) نكرى تقواى هتية بؤ ناميزكردنى زانباركانى نوى كة كاريطرى هتييت لستى كاركردى					
٢٣.	(يكتيى /يانة) كارزانى وشتوربريك وئيكى هتيقؤ ناميزكردنى زانباركانى نوى كة كاريطرى هتييت لسة كاركردى					

ر	بقتد	ثلةى زور	ثلةى طتورة	ثلةى ناوتند	ثلةى لاواز	ثلةى زور لاواز
٢٤.	(يكتيتى /يانة) طرنطى دتدات بة ريكستنى داهاتكان بة شيويتك بطاة ناياب بوون					
٢٥.	(يكتيتى / يانة) ثشت بة تكتنلوجياي نوى دتتستيت بؤ بة دوا داضوون سقبارقت بتطور انكارى نوي كة ثتوتدى هتبي بة ضالاكى وقرز شيفكان					
٢٦.	(يكتيتى / يانة) هتلويسث وثيداويستيتكانى ثتندامان جتية جى دتكات بؤ طتشيتيدان وطة يشتن بة نامانجكان بؤ بة دتست هينانى ثلةى ناياب					
٢٧.	ثتندامكانى (يكتيتى / يانة) بتشاربوونيكى دلسوزانة دتكتن بة كارةكانى كؤمتلى					
٢٨.	(يكتيتى /يانة) بتدواداضوون دتكات بؤ طور انكاريتكان كة لة دتوروبتري بتدى ديت					