

بناء وتطبيق مقياس المهارات الإدارية والقيادية لرؤساء الأندية الرياضية من الدرجة

الاولى في محافظة بغداد

م.د. ثابت ابراهيم سليمان الحديثي ، م.د. دريد مجيد حميد الحمداني

العراق. المديرية العامة للتربية في محافظة الانبار

Thabit5926@gmail.com

ddrydalhmdany@gmail.com

الملخص

يهدف البحث إلى التعرف على المهارات الإدارية والقيادية لرؤساء الأندية الرياضية من الدرجة الاولى بمحافظة بغداد للعام ٢٠٢٢/٢٠٢٣ ، استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب المسح لملائمته مشكلة البحث وتحقيق اهدافه ، تمثل مجتمع البحث من جميع أعضاء الهيئات الإدارية والمدربين لأندية الدرجة الاولى بمدينة بغداد، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية وكان عددهم (١٢٠) عضواً وبنسبة بلغت (٨٠%) من المجتمع الاصلي، اذ تم تطبيق مقياس المهارات القيادية والمهارية بعد عرضه على الخبراء والمختصين على افراد عينة البحث وبعد جمع البيانات وتفريغها وتحليلها احصائياً استنتج الباحث عدة استنتاجات من اهمها:

- بناء وتطبيق مقياس المهارات الادارية والقيادية لرؤساء الاندية الرياضية من الدرجة الاولى في محافظة بغداد.

فيما توصل الباحثان الى مجموعة من التوصيات كان اهمها:

- اعتماد المقياس الحالي لغرض تحديد المهارات الادارية والقيادية لتحسين اداء العاملين في مجال الادارة الرياضية.

الكلمات المفتاحية: المهارات الإدارية ، المهارات القيادية ، رؤساء الاندية.

Building and applying a measure of managerial and leadership skills for heads of sports clubs of the degree The first is in Baghdad Governorate

Teacher. Dr. Thabit Ibrahim Suleiman Al-Hadithi

Thabit5926@gmail.com

Teacher. Dr . Duraid Majeed Hamid Al-Hamdani

ddrydalhmdany@gmail.com

General Directorate of Education in Anbar Governorate

Abstract

The research aims to identify the administrative and leadership skills of the heads of first-class sports clubs in Baghdad Governorate for the year 2022/2023. The sample was randomly selected, and their number was (120) members, at a rate of (80%) of the original community, as the leadership and skill skills scale was applied after it was presented to experts and specialists on the members of the research sample, and after data collection, unloading and statistical analysis, the researcher concluded several conclusions, the most important of which are:

-Building and applying a measure of administrative and leadership skills for heads of first-class sports clubs in Baghdad Governorate.

While the researchers reached a set of recommendations, the most important of which were:

-Adopting the current scale for the purpose of identifying managerial and leadership skills to improve the performance of workers in the field of sports management.

Keywords: administrative skills, leadership skills, club presidents.

١- المقدمة:

يشهد العالم اليوم مجموعة من التغيرات والتطورات الهائلة كمًا وكيفًا في شتى مجالات الحياة، مما يجعل معظم الدول تبحث عن كيفية إعداد أفرادها إعدادًا سليمًا، على نحو يجعل منهم مواطنين قادرين على تحمل مسؤوليات المشاركة في تطوير المجتمع وتنميته، ونظرًا للوعي المتزايد الذي يشهده العالم والناجم عن العديد من التغيرات والتطورات فإنه لا بد من مسايرتها ومواكبتها، ومن بين هذه التغيرات التغيير السريع الذي تشهده الاتجاهات في المفاهيم الإدارية والذي يهتم بتحقيق الجودة الشاملة والتميز بالأداء للقيام بدورها الريادي بشكل فعال.

وبما أن الإدارة عملية مستمرة ومتداخلة تتركب من عدة عمليات جزئية هي التخطيط، التنظيم والتوجيه والرقابة، يقوم على ممارستها مديرون متخصصون يعملون في تناسق وتكامل للوصول إلى الأهداف المنشودة، وتنتج العملية الإدارية في الأساس نحو المستقبل لأجل التكيف بما يتناسب مع الظروف المحتملة، والإدارة في التربية الرياضية عبارة عن عمليات واختصاصات تستهدف تمكين العاملين في المنظمات الرياضية من أداء المسؤوليات المناطة بهم تبعاً لمتطلباتهم ووظائفهم لتحقيق الأهداف المرجوة. وأن الإقبال على العمل بالإدارة الرياضية قد تزايد بشكل ملحوظ في الآونة الأخيرة وذلك كان نتيجة ما اتجهت إليه بعض كليات التربية الرياضية بهذا الموضوع والذي جاء لتلبية متطلبات واحتياجات سوق العمل حيث أصبح هذا السوق يستوعب أعداد كبيرة للعمل في إدارة الهيئات الرياضية، ورغم كون موهبة القيادة تعتبر أحد متطلبات العمل في مجال الإدارة الرياضية، وهذا يعني "أن الصقل والتأهيل والتدريب والدراسة تعتبر من الأهمية بمكان لصقل هذه الموهبة، مما يمكن القول معه أن دراسة الإدارة الرياضية أمر ضروري لتحقيق النجاح في العمل الإداري أيًا كان المجال الحادث فيه"

(كمال درويش ، محمد صبحي حسانين ، ٢٠٠٤ ، ص ٣٦)

ولما كانت ظروف وطبيعة العصر فرضت أنواعاً من المهارات الإدارية والقيادية لتواكب هذه التغيرات والتطورات التي تلزمنا بإعادة النظر في الصياغات الإدارية داخل المؤسسات الرياضية وتحديث أنظمتها الإدارية بما يسمح للاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية وبما يتلاءم مع التحديات المتجددة . ومن هنا تكمن أهمية البحث في معرفة المهارات الإدارية والقيادية لرؤساء الأندية الرياضية من خلال بناء مقياس يمكن من خلاله الوقوف على طبيعة تلك المهارات قيد الدراسة.

والقيادة الإدارية اليوم هي الوسيلة الفعالة التي يتم من خلالها إنجاز المهام وتحقيق الأهداف الكلية ذلك أن القيادة عالية التأهيل هي المسؤولة عن توفير المناخ الملائم الذي يشجع ويحفز العاملين لاستخدام أقصى طاقاتهم وامكانياتهم البشرية لخدمة المؤسسات الإدارية ومساعدتها لتحقيق أهدافها، وانطلاقاً من الاستجابة الحقيقية لمعطيات العصر ومستجداته التي تؤثر على طبيعة أداء وعمل المؤسسة بشكل مباشر.

وهذا ينسجم تماما مع متطلبات الادارة الرياضية حيث ان المجال الرياضي على مختلف اشكاله ومستوياته يذخر بالعديد من المواقف القيادية حيث يظهر دور القائد الرياضي في التأثير الايجابي على سلوك الافراد وبعمل جاهدا في ارشادهم وتوجيههم بالرغم من اختلاف سماتهم الشخصية وقدراتهم العقلية وصفاتهم ومهاراتهم البدنية بما يحقق هدفا مشتركا يسعى الجميع نحو تحقيقه اولا وهو الانجاز الرياضي " ان السمات القيادية والادارية التي يجب ان يتمتع بها رؤساء الاندية الرياضية تدخل ضمن الاطار المتكامل لشخصيته المرغوبة والتي يمكن صقلها بالإعداد الأكاديمي المهني مما يؤثر في شخصيته القيادية ذاتها وبالتالي يساعده على التأثير في سلوك الآخرين حيث ان السلوك القيادي يلعب دورا هاما ويؤثر في تهيئة المناخ الاداري المناسب لظرف الاداء والانجاز" (فائق أبو حليمة ، ٢٠٠٤ ، ص٣٧)

ومن خلال ما تم ذكره وخبرة الباحثان الميدانية في مجال الادارة الرياضية اتضح وبشكل لا يقبل الشك ان هناك بعض رؤساء الاندية غير متخصصين ولا يمتلكون لأبسط المهارات الادارية والقيادية التي تحول دون تحقيق الاهداف والغايات لأنديتهم، اضافة لعدم قدرتهم على اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية التي تتطلبها طبيعة ادائهم وعملهم، فضلا عن ندرة او افتقار البيئة العراقية لهكذا مقاييس ليستفيد منها العاملين في تلك الاندية للارتقاء نحو الافضل، ومن هنا تتجلى مشكلة البحث بصياغة مشروع علمي دقيق يساعد بتنمية تلك المهارات بما يضمن النجاح والعمل بشكل سهل يمكنهم من مواجهة التحديات والصعوبات. ويهدف البحث الى:

١- بناء وتطبيق مقياس المهارات الادارية والقيادية لرؤساء الاندية الرياضية من الدرجة الاولى في محافظة بغداد.

٢- التعرف على واقع المهارات الادارية لرؤساء الاندية الرياضية من الدرجة الاولى في محافظة بغداد.

٣- التعرف على المهارات القيادية لدى رؤساء الاندية الرياضية من الدرجة الاولى في محافظة بغداد.

- تساؤلات البحث:

١- ما واقع المهارات الادارية لرؤساء الاندية الرياضية من الدرجة الاولى في محافظة بغداد؟

٢- ما واقع المهارات القيادية لرؤساء الاندية الرياضية من الدرجة الاولى في محافظة بغداد؟

٢- اجراءات البحث:

٢-١ منهج البحث: استخدم الباحثان المنهج الوصفي بطريقة المسح لملائمته لطبيعة ومشكلة البحث.

٢-٢ مجتمع البحث وعينته:

تمثل مجتمع وعينة البحث اعضاء الهيئات الادارية والمدربين لأندية الدرجة الاولى بمدينة بغداد، اذ تم اختيار مجتمع البحث بالطريقة العمدية والبالغ (١٥٠) عضوا، ثم اختير (٣٠) منهم لإجراء التجربة الاستطلاعية، وبذلك تصبح عينة البحث الاساسية (١٢٠) عضوا جدول (١). ونسبة بلغت (٨٠%) من المجتمع الاصلي للبحث. فالعينة " مجموعة الاشخاص او العناصر ممن ينصب عليهم الاهتمام في دراسة معينة او مجموعة قياسات او مشاهدات تم جمعها تخص تلك الظاهرة"

(ابو صالح ومحمد صبحي ، ٢٠٠٠ ، ص٢٤٩)

جدول (١) يبين مجتمع وعينة البحث

اسم النادي	مجتمع البحث	التجربة الاستطلاعية	التجربة الأساسية
الكهرباء	١٧	٤	١٣
الكرج	١٧	٤	١٣
النفط	١٧	٤	١٣
القوة الجوية	١٧	٣	١٤
الشرطة	١٧	٣	١٤
الصناعة	١٧	٣	١٤
الطلبة	١٦	٣	١٣
الزوراء	١٦	٣	١٣
أمانة بغداد	١٦	٣	١٣
الاجمالي	١٥٠	٣٠	١٢٠

٢-٣ وسائل جمع المعلومات:

- المصادر العربية والاجنبية.
- اراء الخبراء والمختصين، ملحق (١).
- استبيان المشكلات الادارية والقيادية، ملحق (٢).
- استمارة جمع وتفرغ البيانات.
- حاسبة الكترونية.
- الوسائل الإحصائية.

٢-٤ اجراءات بناء المقياس:

٢-٤-١ تحديد محاور المقياس الخاص بالمهارات الادارية والقيادية لرؤساء الاندية الرياضية: من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث والاعتماد على المراجع العلمية في مجال الادارة الرياضية وفي ضوء اهداف البحث قام الباحثان بإعداد استمارة تتضمن محاور المهارات الادارية والقيادية لرؤساء الاندية الرياضية وعرضها على خمس من السادة الخبراء والمحكمين والذي تم ذكرهم وذلك لتحديد الاهمية النسبية لتلك المحاور، وقد اشاروا الى قبولها وبنسبة مئوية بلغت (١٠٠%). وبذا يصبح عدد المحاور التي تم الاتفاق عليها محورين كما في جدول (٢).

جدول (٢) يبين النسبة المئوية وفقا لآراء الخبراء في محاور مقياس المهارات الإدارية والقيادية

م	المحور	عدد الموافقين	النسبة المئوية
١	المهارات الإدارية	٥	١٠٠%
٢	المهارات القيادية	٥	١٠٠%

٢-٤-٢ تحديد عبارات المقياس الخاص بالمهارات الادارية والقيادية لرؤساء الاندية الرياضية: من خلال المراجع والدراسات السابقة واءاء السادة الخبراء في علوم التربية الرياضية تم تحديد مجموعة من العبارات والتي تقيس ابعاد المهارات الادارية والقيادية قيد الدراسة، والتي تم تصنيفهما وفقا للمحاور المنتمية اليها، قام الباحثان بتحديد عدد العبارات التي تندرج تحت كل محور، جدول (٣). ومن ثم عرضها على الاساتذة ذوي الاختصاص المذكورين سابقا، وقد ارتضى الباحثان بالعبارات التي حصلت على اهمية نسبية (٧٠%) فاكثر وفقا لاتفاق الخبراء.

جدول (٣) يبين الأهمية النسبية لاتفاق الخبراء حول تحديد عبارات محاور المقياس

م	العبارات	عدد الموافقين	الأهمية النسبية
١.	هل تعتقد أن رئيس النادي جيد في وضع خطط التغيير والتطوير؟	٧	%١٠٠
٢.	هل تعتقد أن رئيس النادي يمكنه التخطيط وتحديد الأهداف؟	٧	%١٠٠
٣.	هل تعتقد أن رئيس النادي يسعى لتحقيق الأهداف الموضوعة؟	٦	%٨٥,٧١
٤.	هل تعتقد أن رئيس النادي أشرك أفراد القسم في التخطيط وتحديد الأهداف؟	٧	%١٠٠
٥.	هل تعتقد أن رئيس النادي يوزع المهام والواجبات بشكل عادل بناءً على مدى كفاءة الموظفين؟	٦	%٨٥,٧١
٦.	هل تعتقد أن رئيس النادي يحرص على التوزيع العادل للسلطة بين الموظفين؟	٧	%١٠٠
٧.	هل تعتقد أن رئيس النادي يحدد صلاحيات جميع العاملين بالدائرة؟	٧	%١٠٠
٨.	هل تعتقد أن رئيس النادي يحاول تحقيق التنسيق والتعاون بين العاملين في الإدارة؟	٧	%١٠٠
٩.	هل تعتقد أن رئيس النادي يحفز الموظفين على العمل الجاد لتحقيق أهداف النادي؟	٧	%١٠٠
١٠.	هل تعتقد أن رئيس النادي يحرص على توفير كافة المعلومات والتعليمات اللازمة لتنفيذ المهام بالشكل الصحيح؟	٧	%١٠٠
١١.	هل تعتقد أن رئيس النادي حريص على توفير البيئة المناسبة في النادي للسماح للموظفين بتحقيق الأهداف المرجوة منهم؟	٧	%١٠٠
١٢.	هل تعتقد أن رئيس النادي يتابع عمل الموظفين لضمان كفاءة ودقة العمل المطلوب؟	٧	%١٠٠
١٣.	هل تعتقد أن رئيس النادي يعقد اجتماعات دورية لتقييم الأداء واكتشاف أسباب ضعف الإنجاز؟	٧	%١٠٠
١٤.	هل تعتقد أن رئيس النادي يوجه الموظفين دائماً نحو تطوير الأداء؟	٧	%١٠٠
١٥.	هل تعتقد أن رئيس النادي لديه القدرة على التواصل لتحقيق أهداف النادي؟	٧	%١٠٠
١٦.	هل تعتقد أن رئيس النادي يمكنه تحفيز الموظفين وتعزيز الإنتاجية والكفاءة من خلال التواصل معهم؟	٧	%١٠٠
١٧.	هل تعتقد أن رئيس النادي موجه بالأهداف؟	٧	%١٠٠
١٨.	هل تعتقد أن رئيس النادي يركز على الصورة الكبيرة ويفوض فرق العمل بمهام أصغر لتحقيق الأهداف؟	٦	%٨٥,٧١
١٩.	هل تعتقد أن رئيس النادي يمكنه الاستفادة من الخلافات؟	٧	%١٠٠

م	العبارات	عدد الموافقين	الأهمية النسبية
٢٠.	هل تعتقد أن رئيس النادي يمكنه توقع التغيير والتأثير فيه؟	٦	%٨٥,٧١
٢١.	هل تعتقد أن رئيس النادي يمكنه تقديم ملاحظات للموظفين كجزء من التغيير التنظيمي؟	٧	%١٠٠
٢٢.	هل تعتقد أن رئيس النادي لا يمانع تقاسم السلطة؟	٧	%١٠٠
٢٣.	هل تعتقد أن رئيس النادي يمكن أن يحدد نقاط قوة وضعف كل موظف لديه؟	٦	%٨٥,٧١
٢٤.	هل تعتقد أن رئيس النادي يمكن أن يقدم مصلحة النادي على الطموح الشخصي والمصلحة الذاتية؟	٧	%١٠٠
٢٥.	هل تعتقد أن رئيس النادي يمكنه الوصول إلى الجوانب العاطفية والعقلانية للموظفين؟	٧	%١٠٠
٢٦.	هل تعتقد أن رئيس النادي يمكن أن يقدم نظرة إيجابية ومتفائلة؟	٧	%١٠٠
٢٧.	هل تعتقد أن رئيس النادي قادر على تعزيز ثقة الموظفين بأنفسهم؟	٧	%١٠٠
٢٨.	هل تعتقد أن رئيس النادي يمكنه مساعدة الموظفين على استخدام مهاراتهم وتطبيقها؟	٧	%١٠٠
٢٩.	هل تعتقد أن رئيس النادي يدعم تطوير الموظفين لقدراتهم؟	٧	%١٠٠
٣٠.	هل تعتقد أن رئيس النادي يمكن أن يكون داعماً بشكل عام؟	٧	%١٠٠
٣١.	هل تعتقد أن رئيس النادي يمكنه تحليل ملفات تعريف العمال وإدراك من هم الموظفون الذين يتعلمون بشكل أفضل وما هي نقاط قوتهم؟	٧	%١٠٠
٣٢.	هل تعتقد أن رئيس النادي يستطيع التفويض؟	٧	%١٠٠
٣٣.	هل تعتقد أن رئيس النادي يمكنه تحويل الأخطاء إلى فرص للتعلم؟	٧	%١٠٠
٣٤.	هل تعتقد أن رئيس النادي يمكنه مساعدة الموظفين على تعلم كيفية حل المشكلات؟	٧	%١٠٠
٣٥.	هل تعتقد أن رئيس النادي لديه القدرة لتقديم الشروحات والعروض التوضيحية؟	٦	%٨٥,٧١
٣٦.	هل تعتقد أن رئيس النادي لديه القدرة على طرح أسئلة فعالة؟	٧	%١٠٠
٣٧.	هل تعتقد أن رئيس النادي يستطيع الاستماع؟	٧	%١٠٠
٣٨.	هل تعتقد أن رئيس النادي لديه القدرة على الإدارة وحل المشكلات؟	٧	%١٠٠
٣٩.	هل تعتقد أن رئيس النادي لديه القدرة على إجراء محادثات عالية التأثير؟	٧	%١٠٠
٤٠.	هل تعتقد أن رئيس النادي لديه مهارات في التوجيه والإرشاد؟	٧	%١٠٠

من جدول (٣) اعلاه يتبين ان نسبة اراء الخبراء قد اشارت الى قبول العبارات المقترحة تحت كل محور من محاور المقياس حيث تراوحت نسبة الموافقة ما بين (٨٥,٧١% - ١٠٠%). وبذلك يصبح المقياس بصيغته النهائية يتكون من (٤٠) عبارة.

٢-٥ التجربة الاستطلاعية:

الهدف من اجراء التجربة الاستطلاعية هو لكي يتأكد الباحثان من مدى ملائمة المقياس للعينة ووضوح فقراته وتعليماته وهي عبارة عن "تدريب عملي يمارسه الباحث تمكنه من الوقوف على الصعوبات او المعوقات التي تواجهه اثناء اجراء الاختبار لأجل تقاديها" (قاسم المندلاوي ، ١٩٩٩ ، ص١٠٧)

وبناءً على ذلك تم اجراء التجربة الاستطلاعية وبمرافقة فريق العمل المساعد، ملحق (٣) خلال الفترة من ١٠/٣ الى ٢٠٢٢/١٠/١٣ على عينة مكونة من (٣٠) عضواً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الاساسية، وذلك بغرض التعرف على:

- الصعوبات او السلبيات التي قد تظهر اثناء اجراء التجربة النهائية.
- حساب المعاملات العلمية للمقياس المستخدم (الصدق - الثبات).

٢-٦ المعاملات العلمية للمقياس:

٢-٦-١ حساب الصدق:

تم حساب الصدق لأفراد العينة الاستطلاعية والذي بلغ عددها (٣٠) عضواً من اعضاء الهيئات الادارية والمدرسين عن طريق صدق الاتساق الداخلي وذلك بحساب قيمة معامل الارتباط بين درجة كل عبارة على حده والدرجة الكلية لهذا المقياس وهذا يعني انه "هو معامل الارتباط بين درجات كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للمقياس" (ثابت ابراهيم سليمان الحديثي ، ٢٠١٣ ، ص٩٧)

وكما هو مبين في جدول (٤).

جدول (٤) يبين صدق الاتساق الداخلي لعبارات محاور مقياس المهارات الادارية القيادية ن = ٣٠

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	*٠,٠٠٨٢	١١	*٠,٤١٥	٢١	*٠,٣٧٨	٣١	*٠,٥٣١
٢	*٠,٤٩٨	١٢	*٠,٤٣٣	٢٢	*٠,٤٩٤	٣٢	*٠,٤٤٧
٣	*٠,٤٩٣	١٣	*٠,٥١٠	٢٣	*٠,٤٣٢	٣٣	*٠,٤٤٥
٤	*٠,٤٩٩	١٤	*٠,٤٣٦	٢٤	*٠,٤٢٨	٣٤	*٠,٤٨٣
٥	*٠,٤٧٦	١٥	*٠,٥٤٢	٢٥	*٠,٤٢٢	٣٥	*٠,٤٦٦
٦	*٠,٤٥٧	١٦	*٠,٤٣٨	٢٦	*٠,٤٥٦	٣٦	*٠,٤٥٤
٧	*٠,٤٤٨	١٧	*٠,٤١٤	٢٧	*٠,٣٩١	٣٧	*٠,٤٠٣
٨	*٠,٤٣٧	١٨	*٠,٥٢٢	٢٨	*٠,٤٨٩	٣٨	*٠,٤٤٧
٩	*٠,٥٩٤	١٩	*٠,٤٧٨	٢٩	*٠,٦٤٤	٣٩	*٠,٤١٩
١٠	*٠,٤٨٢	٢٠	*٠,٤٧٦	٣٠	*٠,٥٤٦	٤٠	*٠,٥٢٩

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,٣٦١ * مستوى الدلالة

يتبين من جدول (٤) ان معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية دالة احصائيا عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، مما يدل على صدق المقياس فيما وضع من اجله.

٢-٦-٢ حساب الثبات: المقصود بالثبات "ان كل قياس او اختبار سيعطي نفس النتائج اذا ما تم اعادته مرة ثانية تحت نفس الظروف المشابهة" (لؤي غانم الصميدعي وآخرون ، ٢٠١٠ ، ص ١٢٠) وفي ضوء ذلك تم حساب ثبات المقياس على افراد العينة الاستطلاعية السابقة وذلك بتطبيق معامل ألفا كورنباخ ، جدول (٥).

جدول (٥) يبين ثبات المقياس بتطبيق معامل ألفا كورنباخ ن = ٣٠

ت	المحاور	معامل الثبات
١	المهارات الادارية.	*٠,٨٤٧
٢	المهارات القيادية.	*٠,٨٦٨
	الدرجة الكلية للاستبيان	*٠,٩٠٨

ويتبين من جدول (٥) ان معامل الثبات حقق قيمة قدرها (٠,٨٤٧) للمحور الاول و (٠,٨٦٨) للمحور الثاني وبدرجة كلية بلغت (٠,٩٠٨). وهذا يدل على ان المقياس على قدر من الثبات يوثق به.

٢-٧ التطبيق النهائي للمقياس:

تم تطبيق المقياس بصورته النهائية على افراد عينة البحث الاساسية وذلك خلال الفترة من ١١/٦ الى ١١/١٧/٢٠٢٢ على عينة بلغ قوامها (١٢٠) من اعضاء الهيئات الادارية والمدربين لأندية الدرجة الاولى في محافظة بغداد ، وبمعاونة فريق العمل تم جمع وتفرغ البيانات تمهيدا لمعالجتها احصائيا.

٢-٨ الوسائل الاحصائية:

تم استخدام حزمة البرنامج الاحصائي للعلوم الاجتماعية (spss) والذي يشتمل على المعالجات التالية:

- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- النسبة المئوية.
- معامل الارتباط.
- اختبار كا².

٣- عرض ومناقشة النتائج:

٣-١ عرض ومناقشة نتائج استجابات أفراد عينة البحث من أعضاء الهيئات الإدارية والمدربين لأندية الدرجة الأولى في محافظة بغداد لعبارات محور المهارات الادارية قيد البحث.

جدول (٦) يبين التكرارات والنسبة المئوية وقيمة كا^٢ لاستجابات أعضاء الهيئات الإدارية والمدربين لأندية الدرجة الأولى بمدينة

ن = ١٢٠

بغداد لعبارات المهارات الادارية

رقم العبارة	أوافق وبشدة		أوافق		ليس لدي فكرة عن ذلك		أوافق		أوافق وبشدة		قيمة كا ^٢
	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	
١	٦	٤,٦٢	٤٤	٣٣,٨٥	٢٦	٢٠,٠٠	٤٣	٣٣,٠٨	١١	٨,٤٦	٥٨,٦٢
٢	١	٠,٧٧	٨	٦,١٥	٤٨	٣٦,٩٢	٦٣	٤٨,٤٦	١٠	٧,٦٩	٤٨,٧٧
٣	٠	—	٧	٥,٣٨	٣٣	٢٥,٣٨	٧٤	٥٦,٩٢	١٦	١٢,٣١	٤٤,٧٧
٤	٠	—	١٢	٩,٢٣	٣٣	٢٥,٣٨	٦٧	٥١,٥٤	١٨	١٣,٨٥	٤٦,٠٠
٥	٤	٣,٠٨	٩	٦,٩٢	٢٧	٢٠,٧٧	٧٢	٥٥,٣٨	١٨	١٣,٨٥	٤٦,٠٠
٦	١	٠,٧٧	١٣	١٠,٠٠	٢٢	١٦,٩٢	٦٢	٤٧,٦٩	٣٢	٢٤,٦٢	٤٢,٩٢
٧	٤	٣,٠٨	١٦	١٢,٣١	٣١	٢٣,٨٥	٦٢	٤٧,٦٩	١٧	١٣,٠٨	٤٨,٩٢
٨	٢	١,٥٤	٧	٥,٣٨	٣٥	٢٦,٩٢	٧٤	٥٦,٩٢	١٢	٩,٢٣	٤٦,٦٢
٩	٠	—	١٢	٩,٢٣	٣٨	٢٩,٢٣	٦٥	٥٠,٠٠	١٥	١١,٥٤	٤٧,٢٣
١٠	٣	٢,٣١	١٠	٧,٦٩	٣١	٢٣,٨٥	٦٩	٥٣,٠٨	١٧	١٣,٠٨	٤٦,٦٢
١١	٠	—	١١	٨,٤٦	٢٧	٢٠,٧٧	٦٨	٥٢,٣١	٢٤	١٨,٤٦	٤٣,٨٥
١٢	٠	—	١٣	١٠,٠٠	٢٩	٢٢,٣١	٦٣	٤٨,٤٦	٢٥	١٩,٢٣	٤٤,٦٢
١٣	١	٠,٧٧	١٤	١٠,٧٧	٢٣	١٧,٦٩	٦٤	٤٩,٢٣	٢٨	٢١,٥٤	٤٤,٠٠
١٤	١	٠,٧٧	١١	٨,٤٦	٣٢	٢٤,٦٢	٥١	٣٩,٢٣	٣٥	٢٦,٩٢	٤٣,٣٨
١٥	٣	٢,٣١	١٣	١٠,٠٠	٤٠	٣٠,٧٧	٥٦	٤٣,٠٨	١٨	١٣,٨٥	٤٨,٧٧
١٦	١	٠,٧٧	١٢	٩,٢٣	٢٨	٢١,٥٤	٧٥	٥٧,٦٩	١٤	١٠,٧٧	٤٦,٣١

١٧	٣	٢,٣١	١٦	١٢,٣١	٢٨	٢١,٥٤	٥٩	٤٥,٣٨	٢٤	١٨,٤٦	٤٦,٩٢	*٦٦,٣٨
١٨	١	٠,٧٧	٥	٣,٨٥	٢٧	٢٠,٧٧	٦٢	٤٧,٦٩	٣٥	٢٦,٩٢	٤٠,٧٧	*٩٤,٠٠
١٩	٢	١,٥٤	٩	٦,٩٢	٢١	١٦,١٥	٧٣	٥٦,١٥	٢٥	١٩,٢٣	٤٣,٠٨	*١١٩,٢٣
٢٠	٠	-	٤	٣,٠٨	٤٣	٣٣,٠٨	٦٢	٤٧,٦٩	٢١	١٦,١٥	٤٤,٦٢	*١٠٦,٥٤

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٩,٤٩٠ * مستوى الدلالة

يتبين من نتائج جدول (٦) أن قيمة كا^٢ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث المختارة من أعضاء الهيئات الإدارية والمدربين لأندية الدرجة الأولى بمدينة بغداد لعبارات المحور الأول المهارات الادارية جميعها دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥، حيث تراوح التكرار للإجابة (أوافق وبشدة) ما بين

(٠, ٦) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٠%, ٤,٦٢%)، ويتراوح التكرار للإجابة (أوافق) ما بين (٤, ٤٤) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٣,٠٨%, ٣,٨٥%)، ويتراوح التكرار للإجابة (ليس لدي فكرة عن ذلك) ما بين (٢١, ٤٨) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (١٦,١٥%, ٤٨%)، ويتراوح التكرار للإجابة (لا أوافق) ما بين (٤٣, ٧٥) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٣٣,٠٨%, ٥٧,٦٩%)، ويتراوح التكرار للإجابة (لا أوافق وبشدة) ما بين (١٠, ٣٥) ونسبة مئوية تتراوح ما بين (٧,٦٩%, ٢٦,٩٢%) وأن قيمة كا^٢ المحسوبة تتراوح ما بين (٤٧,٦٢, ١٣٥,٣١) كما يتبين أيضا من الجدول أن هناك فروق ذات دلالة احصائية في الاستجابة لجميع عبارات المحور، حيث جاءت قيمة كا^٢ المحسوبة أكبر من قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥). ويعزي الباحثان ذلك إلى أن قدرة رئيس النادي علي وضع خطط التغيير والتطوير، والسعي الدائم لتحقيق الأهداف الموضوعية، والتنسيق والتعاون بين العاملين في الإدارة، وتحفز الموظفين على العمل الجاد لتحقيق أهداف النادي، وحرصه على توفير كافة المعلومات والتعليمات اللازمة لتنفيذ المهام بالشكل الصحيح، كما يحرص على توفير البيئة المناسبة في النادي للسماح للموظفين بتحقيق الأهداف المرجوة منهم، وعقد اجتماعات دورية لتقييم الأداء واكتشاف أسباب ضعف الإنجاز، وإن هذه المهارات الادارية تقوم بمهام تتطلب تطبيق أفضل الأفكار لأدائها خاصة في ظل تطور الفكر الاداري واستخدامه لوسائل التقنية الحديثة، مما يجعل من الضروري أن تتمتع هذه القيادات بالمهارات الإدارية الجيدة، لاشك أن مرونة القائد الذهنية وقدرته على تقبل الأفكار والتحليل السريع للموقف القيادي وقدرته كسب ولاء وحب المرؤوسين وإقامة العلاقات معهم تتبع من ذكاء القائد ومن خلالها يستطيع الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة، فالذكاء والقدرة على التصور والإبداع وسعة الأفق تساعد في نجاح القائد.

(Remondin, . 2001)

وبناءً على ما تقدم فإنه يجب أن يكون لدى القائد القدرة على إقناع نفسه وإقناع المرؤوسين بإمكانية تحقيق الهدف وإدراك الفائدة التي تترتب على تحقيقه، وهذا يتطلب منه الإيمان بالهدف والاهتمام بالعمل ورغبته الأكيدة في النجاح وشعوره بالرضا أثناء العمل والفخر عند الانجاز.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة (جانيت وجيجل) في "أن القادة يأخذون بخبراتهم فقط عند اتخاذ القرار، قوة عملية الاتصال بين العاملين في الهيئات الرياضية موضوع البحث الحالي وبين القادة الموجودين بتلك الهيئات، التزام القادة بالأهداف الموضوعة عند تنفيذ الأعمال المختلفة"

(Janet & Gegel. 2004)

وهذا يجيب عن التساؤل الأول (ما واقع المهارات الادارية لرؤساء الأندية الرياضية من الدرجة الاولى في محافظة بغداد)؟.

٢-٣ عرض ومناقشة نتائج استجابات افراد عينة البحث من اعضاء الهيئات الادارية والمدربين لأندية الدرجة الاولى في محافظة بغداد لعبارات محور المهارات القيادية قيد البحث.

جدول (٧) يبين التكرارات والنسبة المئوية وقيمة كا^٢ لاستجابات أعضاء الهيئات الإدارية والمدربين لأندية الدرجة الاولى بمدينة بغداد لعبارات المهارات القيادية

ن = ١٢٠

رقم العبارة	أوافق وبشدة		أوافق		ليس لدي فكرة عن ذلك		أوافق		أوافق وبشدة		الوزن النسبي	قيمة كا ^٢
	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %		
١	٤	٣,٠٨	١٠	٧,٦٩	٢٣	١٧,٦٩	٦٨	٥٢,٣١	٢٥	١٩,٢٣	٤٤,٦٢	٩٦,٦٩
٢	٠	—	١٣	١٠,٠٠	٢٦	٢٠,٠٠	٥٦	٤٣,٠٨	٣٥	٢٦,٩٢	٤٢,٦٢	٧٠,٢٣
٣	٤	٣,٠٨	١٠	٧,٦٩	٣٥	٢٦,٩٢	٦١	٤٦,٩٢	٢٠	١٥,٣٨	٤٧,٢٣	٨٠,٠٨
٤	١	٠,٧٧	٨	٦,١٥	٣٥	٢٦,٩٢	٦٥	٥٠,٠٠	٢١	١٦,١٥	٤٥,٠٨	٩٩,٠٨
٥	٢	١,٥٤	١٣	١٠,٠٠	٢٨	٢١,٥٤	٧٢	٥٥,٣٨	١٥	١١,٥٤	٤٦,٩٢	١١٤,٨٥
٦	٢	١,٥٤	٨	٦,١٥	٢٥	١٩,٢٣	٥٩	٤٥,٣٨	٣٦	٢٧,٦٩	٤١,٦٩	٨٠,٣٨
٧	٤	٣,٠٨	١٥	١١,٥٤	٢٣	١٧,٦٩	٦١	٤٦,٩٢	٢٧	٢٠,٧٧	٤٥,٨٥	٧٠,٧٧
٨	٠	—	٧	٥,٣٨	٣٦	٢٧,٦٩	٦٨	٥٢,٣١	١٩	١٤,٦٢	٤٤,٧٧	١١٣,٤٦
٩	٠	—	١٣	١٠,٠٠	٢٦	٢٠,٠٠	٧٢	٥٥,٣٨	١٩	١٤,٦٢	٤٥,٠٨	١١٥,٧٧
١٠	٠	—	٥	٣,٨٥	١٧	١٣,٠٨	٧٩	٦٠,٧٧	٢٩	٢٢,٣١	٣٩,٦٩	١٥٤,٤٦
١١	٠	—	٧	٥,٣٨	٢٠	١٥,٣٨	٦٧	٥١,٥٤	٣٦	٢٧,٦٩	٣٩,٣٨	١٠٩,٧٧
١٢	٠	—	١٧	١٣,٠٨	٢٧	٢٠,٧٧	٦١	٤٦,٩٢	٢٥	١٩,٢٣	٤٥,٥٤	٧٦,٣١
١٣	٢	١,٥٤	١٦	١٢,٣١	٢٧	٢٠,٧٧	٦٦	٥٠,٧٧	١٩	١٤,٦٢	٤٧,٠٨	٨٩,٤٦
١٤	٢	١,٥٤	٦	٤,٦٢	٢٣	١٧,٦٩	٦٥	٥٠,٠٠	٣٤	٢٦,١٥	٤١,٠٨	٩٨,٨٥
١٥	٣	٢,٣١	١٦	١٢,٣١	٣٥	٢٦,٩٢	٥٣	٤٠,٧٧	٢٣	١٧,٦٩	٤٨,١٥	٥٥,٦٩
١٦	٢	١,٥٤	١٨	١٣,٨٥	٢٩	٢٢,٣١	٦٨	٥٢,٣١	١٣	١٠,٠٠	٤٨,٩٢	٩٩,٣١
١٧	٣	٢,٣١	١٠	٧,٦٩	٢٦	٢٠,٠٠	٧٤	٥٦,٩٢	١٧	١٣,٠٨	٤٥,٨٥	١٢١,٩٢

١٨	٢	١,٥٤	١١	٨,٤٦	٢٥	١٩,٢٣	٦١	٤٦,٩٢	٣١	٢٣,٨٥	٤٣,٣٨	٧٨,٩٢
١٩	٢	١,٥٤	١٩	١٤,٦٢	٣٠	٢٣,٠٨	٦١	٤٦,٩٢	١٨	١٣,٨٥	٤٨,٦٢	٧٤,٢٣
٢٠	٣	٢,٣١	٦	٤,٦٢	٢٥	١٩,٢٣	٧٠	٥٣,٨٥	٢٦	٢٠,٠٠	٤٣,٠٨	١١٠,٢٣

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٩,٤٩٠ * مستوى الدلالة

يتبين من نتائج جدول (٧) أن قيمة كا^٢ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث المختارة من أعضاء الهيئات الإدارية والمدرّبين لأندية الدرجة الاولى بمدينة بغداد لعبارات المحور الثاني المهارات القيادية جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥، حيث تراوح التكرار للإجابة (أوافق وبشدة) ما بين (٤، ٠) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (٠، ٣،٠٨ ٪)، ويتراوح التكرار للإجابة (أوافق) ما بين (٥، ١٩) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (٣، ٨٥ ٪، ١٤، ٦٢ ٪)، ويتراوح التكرار للإجابة (ليس لدي فكرة عن ذلك) ما بين (١٧، ٣٦) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (١٣، ٠٨ ٪، ٢٧، ٦٩ ٪)، ويتراوح التكرار للإجابة (لا أوافق) ما بين (٥٣، ٧٩) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (٤٠، ٧٧ ٪، ٦٠، ٧٧ ٪)، ويتراوح التكرار للإجابة (لا أوافق وبشدة) ما بين (١٣، ٣٦) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (١٠، ٢٧، ٦٩ ٪) وأن قيمة كا^٢ المحسوبة تتراوح ما بين (٥٥، ٦٩، ١٥٤، ٤٦) كما يتبين أيضاً من الجدول أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابة لجميع عبارات المحور، حيث جاءت قيمة كا^٢ المحسوبة أكبر من قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥).

ويعزو الباحثان ذلك إلى أن تلك القيادات تتطلب مهامها القيادية باتخاذ العديد من القرارات مما يتطلب ضرورة امتلاكها القدرة على حل المشكلات، كما أنها تقوم بأداء مهام بالغة الأهمية في دعم وتطوير الموظفين لقدراتهم، كما ان تلك القيادات يقع على عاتقها استثمار جهود مرؤوسيه وحشد طاقاتهم لإنجاز المهام مما يتطلب منهم ضرورة امتلاك القدرة على التحفيز والاهتمام بالعمل.

اضافة لما تم ذكره فأن المهارات القيادية تتطلب مهامها الإشرافية والتي منها كسب تأييد المرؤوسين مما يتطلب منهم ضرورة احترام الآخرين وتأييدهم وضرورة امتلاكهم لمهارات التوجيه والارشاد التي تقع على عاتقهم لأجل اعدادهم وتهيئتهم لبيئة عمل مناسبة وملائمة. وهذا يعني "إن المهارات الإنسانية تعني قدرة القائد على التعامل مع المرؤوسين وتنسيق جهودهم، وخلق روح العمل الجماعي بينهم، فالقيادة أساسها المحبة والولاء، فعندما يمتلك القائد مهارات التعامل مع المرؤوسين فانه يملك قلوبهم وأرواحهم ويقودهم من خلال الإقناع والرضا"

(نواف كنعان نواف ، ٢٠٠٢ ، ص ٣٣٤)

وتتفق تلك النتائج مع دراسة (وينبيرغ) "ان القائد الجيد هو القادر على ممارسة بعدي المبادأة والعمل والاهتمام بالعلاقات الانسانية وإن السمات الشخصية مجتمعة تفسر قدراً كبيراً من التباين لمستوى الروح المعنوية للإداريين" (Weinberg & Could .2003)

وهذا يجيب عن التساؤل الثاني (ما واقع المهارات القيادية لرؤساء الأندية الرياضية من الدرجة الاولى بمحافظة بغداد)؟.

٤- الاستنتاجات والتوصيات:

٤-١ الاستنتاجات:

- ١- بناء مقياس المهارات الادارية والقيادية لرؤساء اندية الدرجة الاولى بمحافظة بغداد وبواقع (٤٠) عبارة.
- ٢- اظهرت نتائج استجابات افراد عينة البحث ان هناك مهارات ادارية هامة جدا لرؤساء الاندية الرياضية كان من اهمها:
 - يمكنه ممارسة التخطيط واشراك الافراد والسعي لتحقيق الاهداف .
 - يوزع المهام والواجبات بناءً على كفاءة الاعضاء .
 - يحرص على العدالة وتحفيزهم نحو العمل الجاد.
- ٢- بما يتعلق بالمهارات القيادية اظهرت استجابات افراد عينة البحث بأن هناك مهارات ينبغي توافرها لدى رؤساء الاندية الرياضية ومن بينها:
 - يوجه الاعضاء نحو تنمية وتطوير الاداء .
 - القدرة على التواصل والتعزيز والتأثير وحل الخلافات .
 - يقدم مصلحة النادي على مصلحته الشخصية.
 - مساعدة الاعضاء على استخدام مهاراتهم وقدراتهم ولديه القدرة على التوجيه والارشاد.

٤-٢ التوصيات:

- ١- اعتماد المقياس الحالي لغرض تحديد المهارات الادارية والقيادية لتنمية وتطوير اداء العاملين في الادارة والمؤسسات الرياضية.
- ٢- التأكيد على اهمية وضروة العمل على وضع برامج التدريب والتنمية للمهارات والمقومات القيادية المتوافرة بدرجة كبيرة جدا، وغير المتوافرة كذلك بدرجة كبيرة والتي اسفر عنها البحث وخاصة فيما يتعلق بالمهارات القيادية.
- ٣- العمل على الحد من المعوقات التي تقف عائقا من امتلاك القيادات للمهارات الادارية والقيادية.
- ٤- العمل على استقطاب أصحاب التأهيل العلمي العالي للعمل في الهيئات الرياضية.
- ٥- الاستفادة من المقياس في اجراء بحوث ودراسات مشابهة ترتبط فيها المهارات بمتغيرات اخرى.

- فائق أبو حليمة ؛ الحديث في الإدارة الرياضية: (عمان، دار وائل للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٤).
- كمال درويش ومحمد صبحي حسانين؛ موسوعة متجهات الإدارة الرياضية في مطلع القرن الجديد "التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشري في إدارة الرياضة": (القاهرة ، دار الفكر العربي ، المجلد الثالث ، ٢٠٠٤).
- نواف كنعان نواف؛ القيادة الإدارية: (الأردن ، عمان ، دار الثقافة ، ط ٥ ، ٢٠٠٢).
- ابو صالح ومحمد صبحي؛ الطرق الاحصائية: (الاردن ، عمان ، دار المعارف للنشر والتوزيع ، ط ١، ٢٠٠٠).
- قاسم المندلوي؛ الاختبارات والقياس في التربية الرياضية: (الموصل ، جامعة الموصل ، مطبعة التعليم العالي والبحث العلمي ، ١٩٩٩).
- ثابت ابراهيم سليمان الحديثي؛ بناء وتطبيق مقياس فاعلية اداء المشرفين في التربية الرياضية من وجهة نظر المدرسين والمدرسات في المدارس الثانوية بمحافظة الانبار: اطروحة دكتوراه غير منشورة (جامعة الانبار ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، ٢٠١٣).
- لؤي غانم الصميدعي وآخرون ؛ الاحصاء والاختبار في المجال الرياضي: (اربيل ، مطبعة جامعة صلاح الدين ، ط ١، ٢٠١٠).
- Janet & Gegel, ؛ Yes the leader must change study of new Mexico university, Dissertation Abstract spa International, 6,(2). 132A, 2004.
- Remondin, B, J ؛ Leadership style and school climate comparison between and no Hispanic woman principals in southern New Mexico, Dissertation Abstract spa International, 26,(3). 869A, 2001.
- Weinberg & Gould؛ Foundations of sport and exercise psychology "3rd" champaign, IL : Human Kinetics, 2003.

ملحق (١) اسماء الخبراء والاختصاص

ت	اللقب العلمي والاسم	الاختصاص	مكان العمل
---	---------------------	----------	------------

الجامعة	الكلية			
جامعة المستنصرية	تربية اساسية/قسم التربية الرياضية	الإدارة والتنظيم	أ.د. سلام حنوش	١-
جامعة الموصل	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	اختبار وقياس	أ.د. هاشم احمد سلمان	٢-
جامعة الانبار	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	الإدارة والتنظيم	أ.د. ابراهيم يونس وكاع الراوي	٣-
جامعة تكريت	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	ادارة وتنظيم	أ.د. ابراهيم فيصل نوفان	٤-
جامعة بغداد	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	طرائق تدريس	أ.د. اسماعيل محمد رضا	٥-

ملحق (٢) استبيان مقياس المهارات الادارية والقيادية

م/استبيان

السيد عضو الإدارة في نادي..... المحترم.

تحية طيبة .. خدمة منا للبحث العلمي في مجال عملنا التربوي والرياضي يضع الباحثان هذه الدراسة بين ايديكم بغية تطبيق البحث الموسوم (بناء وتطبيق مقياس المهارات الادارية والقيادية لرؤساء الاندية الرياضية من الدرجة الاولى في محافظة بغداد)

ونظراً لما تتمتعون به من خبرات في مجال عملكم. لذا ندعوكم للتعاون الجاد من خلال اجاباتكم الموضوعية على عبارات المقياس المرفق طياً لأهمية استخدامها لأغراض البحث العلمي. راجين منكم مراعاة التعليمات التالية:

- عدم كتابة الاسم.
- عدم ترك أو إهمال أي عبارة دون إجابة.
- وضع امام كل عبارة علامة صح

شاكرين تعاونكم البناء معنا

الباحثان

م.د. ثابت إبراهيم سليمان الحديشي

م.د. دريد مجيد حميد الحمداني

ت	العبارات	وافق بشدة	وافق	ليس لدي فكرة	لا وافق	لا وافق وبشدة
١	هل تعتقد ان رئيس النادي جيد في وضع خطط التغيير والتطوير؟					
٢	هل تعتقد ان رئيس النادي يمكنه التخطيط وتحديد الاهداف؟					
٣	هل تعتقد ان رئيس النادي يسعى لتحقيق الاهداف الموضوعة؟					
٤	هل تعتقد ان رئيس النادي يشرك افراد القسم في التخطيط وتحديد الاهداف؟					
٥	هل تعتقد ان رئيس النادي يوزع المهام والواجبات بشكل عادل بناءً على مدى كفاءة الموظفين؟					
٦	هل تعتقد ان رئيس النادي يحرص على التوزيع العادل للسلطة بين الموظفين؟					
٧	هل تعتقد ان رئيس النادي يحدد صلاحيات جميع العاملين بالنادي؟					
٨	هل تعتقد ان رئيس النادي يحاول تحقيق التنسيق والتعاون بين العاملين في الادارة؟					
٩	هل تعتقد ان رئيس النادي يحفز الموظفين على العمل الجاد لتحقيق اهداف النادي؟					
١٠	هل تعتقد ان رئيس النادي يحرص على توفير كافة المعلومات والتعليمات اللازمة لتنفيذ المهام بالشكل الصحيح؟					
١١	هل تعتقد ان رئيس النادي حريص على توفير البيئة المناسبة في النادي للسماح للموظفين بتحقيق الاهداف المرجوة منهم؟					
١٢	هل تعتقد ان رئيس النادي يتابع عمل الموظفين لضمان كفاءة ودقة العمل المطلوب؟					
١٣	هل تعتقد ان رئيس النادي يعقد اجتماعات دورية لتقييم الاداء واكتشاف اسباب ضعف الانجاز؟					
١٤	هل تعتقد ان رئيس النادي يوجه الموظفين دائماً نحو تطوير الاداء؟					
١٥	هل تعتقد ان رئيس النادي لديه القدرة على التواصل لتحقيق اهداف النادي؟					
١٦	هل تعتقد ان رئيس النادي يمكنه تحفيز الموظفين وتعزيز الانتاجية والكفاءة من خلال التواصل معهم؟					
١٧	هل تعتقد ان رئيس النادي موجه بالأهداف؟					
١٨	هل تعتقد ان رئيس النادي يركز على الصورة الكبيرة ويفوض فرق العمل بمهام اصغر لتحقيق الاهداف؟					
١٩	هل تعتقد ان رئيس النادي يمكنه الاستفادة من الخلافات؟					
٢٠	هل تعتقد ان رئيس النادي يمكنه توقع التغيير والتأثير فيه؟					
٢١	هل تعتقد ان رئيس النادي يمكنه تقديم ملاحظات للموظفين كجزء من التغيير التنظيمي؟					

٢٢	هل تعتقد ان رئيس النادي لا يمانع تقسيم السلطة؟				
٢٣	هل تعتقد ان رئيس النادي يمكنه ان يحدد نقاط وضعف كل موظف لديه؟				
٢٤	هل تعتقد ان رئيس النادي يمكن ان يقدم مصلحة النادي على الطموح الشخصي والمصلحة الذاتية؟				
٢٥	هل تعتقد ان رئيس النادي يمكنه الوصول الى الجوانب العاطفية والعقلانية للموظفين؟				
٢٦	هل تعتقد ان رئيس النادي يمكن ان يقدم نظرة ايجابية ومتفائلة؟				
٢٧	هل تعتقد ان رئيس النادي قادر على تعزيز ثقة الموظفين بأنفسهم؟				
٢٨	هل تعتقد ان رئيس النادي يمكنه مساعدة الموظفين على استخدام مهاراتهم وتوظيفها؟				
٢٩	هل تعتقد ان رئيس النادي يدعم تطوير الموظفين لقدراتهم؟				
٣٠	هل تعتقد ان رئيس النادي يمكن ان يكون داعما بشكل عام؟				
٣١	هل تعتقد ان رئيس النادي يمكنه تحليل ملفات تعريف العاملين وادراك من هم الموظفين الذين يتعلمون بشكل افضل وماهي نقاط قوتهم؟				
٣٢	هل تعتقد ان رئيس النادي يستطيع ممارسة التفويض؟				
٣٣	هل تعتقد ان رئيس النادي يمكنه تحويل الالخطاء الى فرص للتعلم؟				
٣٤	هل تعتقد ان رئيس النادي يمكنه مساعدة الموظفين على تعلم كيفية حل المشكلات؟				
٣٥	هل تعتقد ان رئيس النادي لديه القدرة على تقديم الشروحات والعروض التوضيحية؟				
٣٦	هل تعتقد ان رئيس النادي لديه القدرة على طرح اسئلة فعالة؟				
٣٧	هل تعتقد ان رئيس النادي يستطيع الاصغاء والاستماع؟				
٣٨	هل تعتقد ان رئيس النادي لديه القدرة على الادارة وحل المشكلات؟				
٣٩	هل تعتقد ان رئيس النادي لديه القدرة على اجراء محادثات عالية التأثير؟				
٤٠	هل تعتقد ان رئيس النادي لديه مهارات في التوجيه والارشاد؟				

ملحق (٣) اسماء فريق العمل المساعد

ت	والاسم	العنوان الوظيفي	مكان العمل
١-	خميس طلفاح محمد	مدرس تربية رياضية/حكم اتحادي	المديرية العامة لتربية الانبار
٢-	منذر عاقول دهام	مدرس تربية رياضية/طالب دكتوراه	مديرية تربية الكرخ الثانية/بغداد
٣-	سعدى احمد مطلق	مدرس/مديرية النشاط المدرسي	المديرية العامة لتربية الانبار