

التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى

أسامة عبدالسلام يوسف
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل
ausama.20spp5@student.uomosul.edu.iq

بثينة حسين علي
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل
dr.buthaina@uomosul.edu.iq

تاريخ تسليم البحث (٢٠٢٢/١٠/١٤) تاريخ قبول النشر (٢٠٢٢/١١/٣)

المخلص

هدف البحث الحالي إلى :

اعداد استبيان التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى . التعرف على مستوى التمكين الإداري وأبعاده لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى . التعرف على مستوى عوامل التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى . واستخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب الارتباطي، وتكونت العينة من (٢٩٥) عضواً من اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى موزعين على (٣٩) نادياً من اندية محافظة نينوى ، ولأجل تحقيق أهداف البحث قام الباحثان بإعداد استبيان التمكين الإداري على عينة مكونه من (٢٠٠) عضواً ، بعد التأكد من صدقه الظاهري وثباته واستنتج الباحثان ما يأتي : صلاحية استبيان التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى . يمتلك اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى مستوى مرتفع في التمكين الإداري وتقارب مستوى فقراته مابين مرتفع ومرتفع جداً .

واوصى الباحثان من خلال الاستنتاجات ما يأتي :اعتماد استبيان التمكين الإداري وتطبيقه على اعضاء الهيئات الإدارية للأندية في المحافظات الأخرى .مساعدة اعضاء الهيئات الإدارية على تنمية تدريبهم وصلل مواهبهم من خلال مشاركتهم في دورات تدريبية بواقع اربع دورات في السنة على الاقل .
الكلمات المفتاحية : التمكين الإداري ، الهيئات الإدارية ، محافظة نينوى .



Administrative empowerment among the board members of sports clubs in Nineveh Governorate

The two researchers:

Osamah Abdulsalam Yousif

Ausama.20spp5@student.uomosul.edu.iq

College of Physical Education and Sport Science/
University of Mosul

Buthaina Hussein Ali

Dr.butahaina@uomosul.edu.iq

College of Physical Education and Sport Science/
University of Mosul

Article information

Article history:

Received:14/10/2022

Accepted:02/11/2022

Published online: 2024

Keywords:

Administrative
Empowerment,
Administrative Boards,
Nineveh Governorate.

Correspondence:

Osamah Abdulsalam Yousif

Ausama.20spp5@student.uomosul.edu.iq

Abstract

The current study aims to prepare the Administrative Empowerment Questionnaire for the board members of sports clubs in Nineveh Governorate, identify the level of administrative empowerment and its dimensions among the board members of sports clubs in Nineveh Governorate, and identify the level of administrative empowerment factors among the board members of sports clubs in Nineveh Governorate.

The researchers used the descriptive correlational method. The sample consisted of 295 members from the administrative boards of sports clubs in Nineveh Governorate, distributed across 39 clubs. To achieve the research objectives, the researchers prepared the Administrative Empowerment Questionnaire for 200 members, ensuring its face validity and reliability.

The researchers concluded:

The validity of the Administrative Empowerment Questionnaire for the board members of sports clubs in Nineveh Governorate.

The board members of sports clubs in Nineveh Governorate generally possess a high level of administrative empowerment, with dimensions ranging between high and very high.

Based on the conclusions, the researchers recommended:

Adopting and applying the Administrative Empowerment Questionnaire to the board members of clubs in other governorates.

They assist the board members in developing their training and honing their talents by participating in training courses at least four times a year.

١-١ المقدمة وأهمية البحث

يشهد العصر الذي نعيش فيه تغيرات كبيرة وسريعة في معظم نواحي الحياة، فقد تطورت التكنولوجيا، ونمت التطبيقات وازدادت أهميتها فأصبحت تعد بمصاحبة التكنولوجيا المتقدمة ظاهرة العصر، فالمنظمات المعاصرة تعتمد بشكل اساس على مواردها البشرية من اجل تحقيق برامجها وأهدافها، فأخذت تبذل الجهد والمال وتصرف الوقت لاختيار أفضلهم كفاءة، وتعمل على تمكينهم، فتوفر لهم التدريب المناسب، وتمنحهم مزيداً من الحوافز التي تسهم في سد احتياجاتهم المختلفة، وتقويضهم المزيد من الصلاحيات، التي تمكنهم من اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، وتشجعهم على المبادرة والإبداع .

ومن أجل تحقيق أهداف المنظمات الرياضية تعمل الإدارات الناجحة على تمكين اعضائها بعض الصلاحيات والمسؤوليات لتيسير الأعمال، وتخفيف العبء عن القيادات العليا، لذا فقد اضحى التمكين الإداري احد مبادئ الإدارة الحديثة القائم على تعزيز قدرات العاملين ومنحهم الثقة العالية وحرية التصرف في المواقف الميدانية المتنوعة .

إذ يمثل تمكين العاملين أحد المتطلبات الأساسية لنجاح تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة، وبناءً على ذلك فإن المؤسسات الرياضية بحاجة ماسة إلى ثقافة تنظيمية وممارسات إدارية حديثة تتلاءم مع المتطلبات والتطورات الحاصلة (الرقاد وأبو دية، ٢٠١٢، ٩٣) .

وتستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوع (التمكين الإداري) لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في نينوى وأثاره الواضحة في تيسير أعمالها ، وتحقيق أهدافها بفاعلية وتميز، إذ إنها تبحث في أحد المفاهيم التنظيمية المهمة الذي توليه التنظيمات اليوم أهميتها وتعتبره من العوامل الأساسية لتمييزها واستمرار نجاحها في بيئة الكثير من المنظمات الرياضية التي تتفاعل وتتنافس من أجل تقديم خدمات ، وامتيازات افضل لروادها من الرياضيين بمستوياتهم وثقافتهم المختلفة، كما تعد هذه الدراسة في حدود علم الباحثان الدراسة الأولى التي تتناول موضوع التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى. آمين أن تسهم نتائجها في توفير قاعدة بيانات تسهم في ترسيخ مفهوم التمكين الإداري .

٢-١ مشكلة البحث

تشهد المنظمات التي تسعى نحو التميز في العصر الحالي تحولاً من نموذج منظمة التحكم والأوامر إلى نموذج المنظمة المتمكنة، حيث اتجه العديد منها إلى اعتبار (التمكين الإداري) إستراتيجية تنظيمية هدفها تزويد العاملين بالصلاحيات والمسؤوليات المختلفة ومنحهم الحرية اللازمة لأداء العمل بأساليبهم من غير تدخل الإدارة المباشر .

فالمنظمات الرياضية التي تعاني من ضعف الامكانيات والكوادر، فضلاً عن تسلط بعض الإدارات على جميع مفاصل العمل داخل المؤسسة، إذ تسعى دائماً لعدم تطبيق المبادئ والاستراتيجيات الإدارية المعاصرة، تجنباً لتقليص نفوذها وهيمنتها على مفاصل الإدارة واتخاذ القرارات داخل المؤسسة الرياضية، ومن أجل ان تواكب هذه الأندية الرياضية ما وصلت اليها نظيراتها على المستويين المحلي والدولي ينبغي من القيادات الإدارية المسؤولة عن إدارة تلك المؤسسات الرياضية، والعمل على تطبيق وتعزيز النظريات والمفاهيم الإدارية المعاصرة من خلال العمل على تهيئة الظروف والامكانيات اللازمة، وفسح المجال امام جميع العاملين لتطوير امكاناتهم وقدراتهم، ومحاولة الحصول على تجارب وخبرات متنوعة تسهم في تعزيز ادائهم لواجباتهم بكفاءة عالية .

كما ان عدم وجود دراسات تناولت التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى على حد علم الباحثين ، لذا ارتأى الباحثان اجراء هذه الدراسة لرفد وتعزيز مكتبة الإدارة الرياضية.

ومن هذا المنطلق فإن مشكلة البحث تكمن في الإجابة عن التساؤل الآتي : هل يمتلك اعضاء الهيئات الإدارية التمكين الإداري المطلوب منهم لإداء عملهم ؟ ما مستوى التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى ؟

٣-١ أهداف البحث

١-٣-١ اعداد استبيان للتمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى .

١-٣-٢ التعرف على مستوى التمكين الإداري وأبعاده لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى .

١-٣-٣ التعرف على مستوى عوامل التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى.

٤-١ مجالات البحث

١-٤-١ المجال البشري : اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى.

١-٤-٢ المجال المكاني : مقرات الأندية الرياضية .

١-٤-٣ المجال الزمني : ابتداءً من ٢٠٢١/٥/١٩ ولغاية ٢٠٢٢/٧/٥ .

٥-١ تحديد المصطلحات

التمكين الإداري : عرفه كل من

- (عبد الحسين ، ٢٠١٦)

"هو مفهوم إداري يركز على الاهتمام بالموارد البشرية وتحسين وتوثيق العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين كونها اساس نجاح العمل الإداري ، والثقة بالمرؤوسين وجعلهم يتحملون المسؤولية والعمل

على تزويدهم بالمهارات التي تؤهلهم لاكتساب المعارف والخبرات ليكونوا قادرين على ممارسة دوراً أكبر في المشاركة باتخاذ القرارات وحل المشكلات" (عبدالحسين، ٨٣، ٢٠١٦).

١-٣ منهج البحث

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملاءمته مع طبيعة الدراسة الحالية.

٢-٣ مجتمع البحث وعينته

تكون مجتمع البحث من (٣٢٢) عضواً حيث تم اختيار عينة البحث بطريقة الحصر الشامل ، إذ ضمت جميع المفردات لمجتمع البحث وأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى وحصل الباحثان على (٢٩٥) استمارة قابلة للتحليل الإحصائي، إذ بلغت نسبة العينة (٩١,٦١%) من مجتمع البحث ، واختار الباحثان أعضاء الهيئات الإدارية دون الرؤساء لطبيعة أبعاد الاستبيان والأسئلة الموجهة.

١-٢-٣ عينة الإعداد

تم اختيار العينة بطريقة الحصر الشامل التي ضمت (٢١٨) عضواً من مجتمع البحث بطريقة عشوائية ومنها عينة التطبيق الاستطلاعي البالغ (١٢) عضواً ، فضلاً عن استبعاد (١٨) استمارة غير صالحة للتحليل الإحصائي وبهذا بلغت عينة الاعداد (٢٠٠) وهم يشكلون نسبة (٦٢,١١%) من مجتمع البحث البالغ (٣٢٢) بلغ أفراد عينة التطبيق (٨٣) عضواً من اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية وهم يشكلون نسبة (٢٥,٧٧%) من مجتمع البحث البالغ (٣٢٢) عضواً " حيث أظهرت خلاصة الخبرات والتجارب أن حجم عينة في حدود (١٠% إلى ١٥%) من حجم المجتمع الأصلي يبدو ملائماً في معظم الدراسات والبحوث" (ميخائيل، ٢٠٠١، ١٠٤) (القصاص، ٢٠٠٧، ١٠٤)

٣-٣ أداة البحث

١-٣-٣ استبيان التمكين الإداري

نظراً لعدم وجود أداة قياس مناسبة لقياس التمكين الإداري لأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى ، ولتحقيق أهداف البحث تطلب إعداد استبيان التمكين الإداري بأبعاده (امتلاك المعلومات، المشاركة في اتخاذ القرار، التحفيز، تدريب العاملين، فرق العمل، تفويض السلطة)، وبما يلائم عينة البحث إذ قام الباحثان بإعداد استبيان التمكين الإداري على وفق الخطوات الآتية:

١-١-٣-٣ تحديد أبعاد الاستبيان

من خلال مراجعة البحوث والأطر النظرية والإطلاع على المصادر العلمية الخاصة بالموضوع قيد البحث، استجمع الباحثان عدة أبعاد لقياس التمكين الإداري ،كون هذه الأبعاد كل منها يركز على أبعاد

مختلفة ولكل بعد محاسن وعيوب، ولا شك أنَّ الأبعاد التي يتم اعتمادها مؤشراً على التمكين الإداري تعتمد على الشخص أو الجهة التي تقوم بالتصنيف، وتختلف باختلاف المجتمعات ونوع المنظمات. هذا وقد جمع الباحثان الأطر النظرية الخاصة بأبعاد التمكين الإداري اعتماداً على الأدبيات الإدارية والدراسات ذات العلاقة، بعد تحديد مفاهيمها، وعدم حصول اتفاق حول أبعاد التمكين الإداري لذلك تم عرض الأبعاد على السادة الخبراء وقام الباحثان بتحليل آراء الخبراء ومن ثم حصل على الأبعاد التي اعتمدها في الدراسة الحالية، وُثم حصل الباحثان على الأبعاد المناسبة وهي (امتلاك المعلومات، المشاركة في اتخاذ القرار، والتحفيز، وتدريب العاملين، وفرق العمل، وتقويض السلطة)

٣-١-٢ صياغة فقرات الاستبيان

بعد تحديد أبعاد الاستبيان تطلب إعداد الصيغة الأولية له، إذ تمت صياغة عدد من الفقرات على وفق الأبعاد المحددة وبما يتلاءم وطبيعة عمل مجتمع البحث، واسترشاداً بالأسس الواردة في البحوث والدراسات العلمية ذات العلاقة بمجالات البحث المذكورة آنفاً إذ اشتمل الاستبيان بصيغته الأولية على (٥٣) فقرة موزعة على أبعاد الاستبيان الستة السابق تحديدها في التمكين الإداري ، كما تم تحديد البدائل المقترحة وهي خمسة بدائل (اتفق تماماً، اتفق ، اتفق الى حد ما ، لا اتفق ، لا اتفق اطلاقاً) وقد تم مراعاة جوانب أساسية في صياغة الفقرات منها :

- أنَّ لا تكون الفقرة طويلة تؤدي إلى الملل، وأن تكون الفقرة بصيغة المتكلم، وأن تكون قابلة لقياس متغير واحد، وأن تقيس الفقرة أحد أبعاد الاستبيان وترتبط معه(أبو علام، ١٩٨٩، ١٣٤).

وقد تم التحقق من أنواع صدق الاستبيان الآتية:

٣-١-٣ صدق المحتوى

تحقق هذا الصدق في أداة البحث من خلال توضيح مفهوم كل بعد من أبعاد الاستبيان، وكذلك تصنيف فقرات كل بعد ، 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 وذا معنوية عالية لتحقيق الهدف الذي وضع من اجله الاختبار" (الحكيم ، ٢٠٠٤، ٢٣) نقلاً عن (الربيعي، ٢٠١٣، ٥٢).

٣-١-٤ الصدق الظاهري

بعد إعداد فقرات الاستبيان البالغ عددها (٥٣) فقرة لأبعاد التمكين الإداري وصياغته بصورته الأولية، وتم التحقق من صدقه الظاهري بعرضه على السادة الخبراء المتخصصين في العلوم الإدارية والتربوية والرياضية الملحق (١) ، فقد طلب منهم (دمج، وحذف، وإضافة، وتعديل) ما يروونه مناسباً من الفقرات الملحق (٢) ، وبعد تحليل آراء الخبراء نتج عن ذلك تعديل (٢١) فقرة ، ليصبح عدد فقرات الاستبيان (٣٤) فقرة تتناسب مع عمل اعضاء الهيئات الإدارية لقياس أبعاد التمكين الإداري لأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية .

وحصل الباحثان على نسبة اقترنت ما بين (١٠٠ - ٨٠ %) من اتفاق الخبراء، وقد تم إجراء التعديلات بعد حصول الباحثان على اتفاق (١٥) من آراء الخبراء لأنها تمثل أكثر من نسبة (٧٥%)، إذ يشير بلوم أن على الباحث الحصول على نسبة اتفاق (٧٥%) فأكثر من آراء المحكمين في هذا النوع من الصديق (بلوم وآخرون، ١٩٨٦، ١٢٦) وبعد ذلك تم عرض الاستبيان على مقيم لغوي* لكي يتم تقييم الفقرات من الناحية اللغوية ليكون جاهزاً ومفهوماً لدى العينة، ومن ثم أصبح الاستبيان جاهزاً للتطبيق على العينة.

٣-١-٦ التطبيق الاستطلاعي الأولي للاستبيان

طبق الاستبيان المتكون من (٣٤) فقرة على عينة من الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى والبالغ عددهم (١٢) عضواً، وامتدت فترة التطبيق من ١٥ / ٥ / ٢٠٢٢ لغاية ١٩ / ٥ / ٢٠٢٢، وتم استخدام هذا الإجراء للتحقق من وضوح التعليمات والفقرات ومدى ملائمة بدائل الاستجابة وتحديد متوسط الزمن الذي يستغرقه تطبيق الاستبيان، حيث طلب منهم الإجابة بدقة وموضوعية وإبداء آرائهم وملاحظاتهم إن وجدوا غموضاً في الفقرات أو صعوبة في فهمها لغوياً أو من حيث معناها أو صياغتها، وقد تبين أن التعليمات واضحة ومفهومة لدى عينة البحث، فضلاً عن ملائمة بدائل الاستجابة للاستبيان، وبلغ معدل زمن الاستجابة للاستبيان (١٠) دقيقة.

٣-١-٧ الاتساق الداخلي لفقرات التمكن الإداري

تعد تقديرات الاتساق الداخلي للاختبار معاملات تجانس لفقرات الاختبار، أو بمعنى آخر أنها تعكس مدى ترابط الاستجابات على الفقرة الواحدة مع درجة الاختبار الكلية (النبهان، ٢٠٠٤، ٢٤٣)، وأكد (التميمي والطائي، ٢٠٠٥) لتحرير درجة صدق الفقرات وانسجامها الداخلي يصار إلى إيجاد معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لكل بعد للاستبيان (التميمي والطائي، ٢٠٠٥، ١٧٦)، ولقد ارتأى الباحثان تطبيق الارتباط بين درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان، وتم حساب معاملات الارتباط باستعمال معامل ارتباط بيرسون (أبو زينة وآخرون، ١٩٨٤، ٢١٦)، وذلك لمعرفة ما إذا كان الارتباط القائم حقيقياً أم لا، وعلى جميع أفراد عينة الإعداد، وبهذا تم إيجاد معامل الاتساق الداخلي لـ (٢٠٠) استمارة ولـ (٣٤) فقرة للاستبيان، وتبين أن جميع الفقرات متسقة داخلياً، إذ تراوحت قيم الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه ما بين (٠,٨١١ - ٠,٥٠٩)، وبلغ مستوى الدلالة لها (٠,٠٠٠) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد البالغ (٠,٠٥)، واقترنت قيم الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠,٣٦٩ - ٠,٧٤٤)، وبلغ مستوى الدلالة لها (٠,٠٠٠) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد البالغ (٠,٠٥)، والجدول (٥) يبين ذلك.

الجدول (٥)

يبين قيم معامل الارتباط بين درجات الفقرات ودرجة البعد والدرجة الكلية للاستبيان التمكن الإداري

* م.د. عماد بشير الجيرو / قسم اللغة العربية / كلية الآداب / جامعة الموصل .

مجلة الراافدين للعلوم الرياضية – المجلد (٢٧) – العدد (٨٥) – ٢٠٢٤
التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى

الأبعاد	ت	الارتباط مع البعد	الدلالة	الارتباط بالدرجة الكلية	الدلالة
تدريب العاملين	١	٠.٦١٤	٠.٠٠٠	٠.٥١٦	٠.٠٠٠
	٢	٠.٥٥٤	٠.٠٠٠	٠.٥١٩	٠.٠٠٠
	٣	٠.٥٠٩	٠.٠٠٠	٠.٤٦٧	٠.٠٠٠
	٤	٠.٦٠٢	٠.٠٠٠	٠.٥١٤	٠.٠٠٠
	٥	٠.٦٥١	٠.٠٠٠	٠.٥٥٦	٠.٠٠٠
	٦	٠.٦٢٤	٠.٠٠٠	٠.٥١٢	٠.٠٠٠
	٧	٠.٥٧١	٠.٠٠٠	٠.٥٣٤	٠.٠٠٠
فرق العمل	١	٠.٧١٨	٠.٠٠٠	٠.٦٥٨	٠.٠٠٠
	٢	٠.٦٨٢	٠.٠٠٠	٠.٥٦٧	٠.٠٠٠
	٣	٠.٧٤٤	٠.٠٠٠	٠.٤٤٢	٠.٠٠٠
	٤	٠.٥٨٦	٠.٠٠٠	٠.٤٧٩	٠.٠٠٠
	٥	٠.٧١٥	٠.٠٠٠	٠.٣٦٩	٠.٠٠٠
	٦	٠.٦٤٨	٠.٠٠٠	٠.٤١٨	٠.٠٠٠
	٧	٠.٦٨٤	٠.٠٠٠	٠.٤٢٣	٠.٠٠٠
تفويض السلطة	١	٠.٧٢٧	٠.٠٠٠	٠.٦٥٤	٠.٠٠٠
	٢	٠.٧١٣	٠.٠٠٠	٠.٦٥٣	٠.٠٠٠
	٣	٠.٧٠١	٠.٠٠٠	٠.٦٩٢	٠.٠٠٠
	٤	٠.٧١٢	٠.٠٠٠	٠.٧٠٦	٠.٠٠٠
	٥	٠.٦٣٨	٠.٠٠٠	٠.٤١٦	٠.٠٠٠
امتلاك المعلومات	١	٠.٧١٣	٠.٠٠٠	٠.٦٧٤	٠.٠٠٠
	٢	٠.٧٥١	٠.٠٠٠	٠.٦٠٣	٠.٠٠٠
	٣	٠.٦٧٤	٠.٠٠٠	٠.٥٠١	٠.٠٠٠
	٤	٠.٧١٧	٠.٠٠٠	٠.٥٦٤	٠.٠٠٠
	٥	٠.٦٣٤	٠.٠٠٠	٠.٦٦١	٠.٠٠٠
التحفيز	١	٠.٧١٢	٠.٠٠٠	٠.٥٠٣	٠.٠٠٠
	٢	٠.٨١١	٠.٠٠٠	٠.٦٣٠	٠.٠٠٠
	٣	٠.٨٠٥	٠.٠٠٠	٠.٧٢٢	٠.٠٠٠
	٤	٠.٧١٤	٠.٠٠٠	٠.٦٧٣	٠.٠٠٠
المشاركة في اتخاذ القرار	١	٠.٧٢٦	٠.٠٠٠	٠.٧٤	٠.٠٠٠
	٢	٠.٧٤٨	٠.٠٠٠	٠.٦٧٤	٠.٠٠٠
	٣	٠.٧٦٣	٠.٠٠٠	٠.٦١٤	٠.٠٠٠
	٤	٠.٦٨٢	٠.٠٠٠	٠.٥٠٣	٠.٠٠٠
	٥	٠.٧٠٥	٠.٠٠٠	٠.٥٦٢	٠.٠٠٠
	٦	٠.٧٦٠	٠.٠٠٠	٠.٦٦٥	٠.٠٠٠

٣-٣-١-٨ ثبات استبيان التمكين الإداري

"عند حساب معامل الثبات نحصل على درجة الأفراد في الاستبيان باجرائه أكثر من مرة أو بالحصول على درجات متكافئة في الإجراء نفسه أو أكثر من إجراء" (ابو علام ، ٢٠٠٥ ، ٣٧٤)، ولغرض الحصول على الثبات استخدمت طريقتان هما:

٣-٣-١-٨-١ طريقة التجزئة النصفية

تم تصحيح (٢٠٠) استمارة و(٣٤) فقرة لاستبيان التمكين الإداري ، قسمت على نصفين: النصف الأول، يمثل الفقرات ذات التسلسلات الفردية، والنصف الثاني يمثل الفقرات ذات التسلسلات الزوجية بحيث أصبح لكل فرد درجتان فردية وزوجية، وتم إيجاد معامل الثبات من خلال معامل ارتباط بيرسون بين درجات نصفي الاختبار، إذ بلغت قيمة الارتباط بين نصفي الاختبار للاستبيان (٠,٧٩)، ولكي نحصل على معامل ثبات الاستبيان ككل تم استعمال معادلة جيمتان، إذ بلغ الثبات الكلي لاستبيان التمكين الإداري (٠,٩١) وباستعمال معادلة سبيرمان براون بلغ الثبات (٠,٨٨).

٣-٣-١-٢ طريقة معامل ألفا

بلغت قيمة معامل ثبات ألفا لاستبيان التمكين الإداري (٠,٩٢). وبهذا تعد معاملات ثبات جيدة.

٣-٣-١-٩ وصف استبيان التمكين الإداري بصيغته النهائية

بعد التحقق من الخصائص القياسية المتمثلة بمؤشرات الصدق والثبات أصبح استبيان التمكين الإداري لأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى جاهزاً بصيغته النهائية، إذ تكون الاستبيان من (٣٤) فقرة موزعة على (٦) أبعاد وهي (بعد تدريب العاملين بواقع (٧) فقرات، وبعد فرق العمل بواقع (٧) فقرات، وبعد تفويض السلطة بواقع (٥) فقرات ،وبعد امتلاك المعلومات بواقع (٥) فقرات ،وبعد التحفيز بواقع (٤) فقرات ، وبعد المشاركة في اتخاذ القرار بواقع (٦) فقرات) ، وتكون أقل درجة للاستبيان (٣٤) درجة، وأعلى درجة له (١٧٠). ووضع أمام كل فقرة خمسة بدائل للإجابة على الاستبيان وهي (اتفق تماماً، اتفق، لا اتفق إلى حد ما، لا اتفق، لا اتفق إطلاقاً) وتحمل الأوزان الآتية وعلى التوالي (٥، ٤، ٣، ٢، ١)، وبذلك أصبح الاستبيان بصورته النهائية جاهزاً للتطبيق على عينة البحث وكما موضح في الملحق (٣).

٣-٤ التطبيق النهائي للاستبيان

تم تطبيق استبيان التمكين الإداري لأعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى، إذ بلغت عينة التطبيق (٨٣) عضواً في النادي بعد تزويدهم بالتعليمات حول كيفية الإجابة على الاستبيان وتأكيد موضوعية الإجابة وقد امتدت فترة التطبيق ما بين ٢٠٢٢/٦/٣ الى ٢٠٢٢/٦/١٧. وتم تقسيم مستويات الإجابة للبعد اعتماداً على الدراسات المشابهة في هذا المجال ومنها دراسة (الكواز وآخران، ٢٠١٠، ٤٩٩) ودراسة (الربيعي، ٢٠١٣، ٨٨)، ودراسة (باقر، محمد علي، ٢٠١٣، ٦٠)، ودراسة (المولى، ٢٠١٥، ٩٨)، ودراسة (حمودات، ٢٠١٧، ١٢٢) وكما في الجدول (٩).

الجدول (٩) يبين تقسيم مستويات الإجابة للبعد

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

٣-٥ الوسائل الإحصائية

من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة الحالية استعان الباحثان بالحقيبة الإحصائية (SPSS) وهي متمثلة بالآتي:

- الوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- النسبة المئوية.
- معامل الارتباط البسيط (بيرسون).
- معادلة سبيرمان براون.
- معادلة الفا كرونباخ .

٤-١ عرض نتيجة الهدف الاول : اعداد أداة البحث وقد تحقق في الباب الثالث (اجراءات البحث)
٤-٢ عرض نتيجة الهدف الثاني : الذي ينص " التعرف على مستوى التمكين الإداري وابعاده لدى أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى " من خلال التعرف على الآتي:

الجدول (١٠)

يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ومستويات أبعاد التمكين الإداري

التمكين الإداري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية	المستوى
تدريب العاملين	٢٨,٠٢	٤,٥١	%٨٠,٠٥	مرتفع جداً
فرق العمل	٢٨,٠٨	٤,٣٢	%٨٠,٢٢	مرتفع جداً
تفويض السلطة	١٩,٩٠	٣,٠٨	%٧٩,٦	مرتفع
امتلاك المعلومات	١٩,٩٦	٣,٣٩	%٧٩,٨٤	مرتفع
التحفيز	١٥,٩٨	٢,٦٤	%٧٩,٩	مرتفع
المشاركة في اتخاذ القرار	٢٤,٣٨	٣,٨٤	%٨١,٢٦	مرتفع جداً
التمكين الإداري الكلي	١٣٦,٣٢	٢٠,٠٥	%٨٠,١٤	مرتفع جداً

من الجدول (١٠) بلغت الأوساط الحسابية لأبعاد التمكين الإداري (تدريب العاملين ، فرق العمل، تفويض السلطة ، امتلاك المعلومات، التحفيز، المشاركة في اتخاذ القرار) على التوالي (٢٨,٠٢ ، ٢٨,٠٨ ، ١٩,٩٠ ، ١٩,٩٦ ، ١٥,٩٨ ، ٢٤,٣٨) وبمستوى (مرتفع جداً، مرتفع جداً ، مرتفع ، مرتفع ، مرتفع جداً) وبنسب مئوية على التوالي (%٨٠,٠٥ ، %٨٠,٢٢ ، %٧٩,٦ ، %٧٩,٨٤ ، %٧٩,٩ ، %٨١,٢٦) وكان مستوى التمكين الإداري بشكل عام (مرتفع جداً) بوسط حسابي قدره (١٣٦,٣٢) وبنسبة مئوية بلغت (٨٠,١٤) % .

وهذه النتيجة لا تعطينا إجابة دقيقة عن تفاصيل إجابة العينة تجاه التمكين الإداري لذا عمد الباحثان إلى تحليل فقرات كل بعد من أبعاد التمكين الإداري وكما يأتي :

٤-٣ عرض نتيجة الهدف الثالث : الذي ينص على "التعرف على مستوى عوامل التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى.

الجدول (١١)

يبين تكرار استجابات العينة عن فقرات تدريب العاملين وأوساطها الحسابية وانحرافات المعيارية ونسبها المئوية والمستويات

ت	الفقرات	الاستبيان	اتفق تماماً	اتفق	لا اتفق إلى حد ما	لا اتفق إطلاقاً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الاستجابة
٢	يسعى النادي الى تدريب الإداريين العاملين فيه	التكرار	٣٠	٣٨	١٣	١	٤,١٤	٠,٨١	٨٢,٨%	مرتفع جداً
		النسبة المئوية	٣٦,١٥	٤٥,٧٨	١٥,٦٧	١,٢٠				
١٣	يتسم نظام تدريب الإداريين بمواكبه التطورات المستمرة	التكرار	٢٩	٣٠	٢١	٢	٤,٠١	٠,٩٠	٨٠,٢%	مرتفع جداً
		النسبة المئوية	٣٤,٩٤	٣٦,١٥	٢٥,٣١	٢,٤				
١٤	توفر ادارة النادي فرصة للتعلم ولاكتساب مهارات جديدة	التكرار	٣٣	٢٩	١٥	٦	٤,٠٧	٠,٩٣	٨١,٤%	مرتفع جداً
		النسبة المئوية	٣٩,٧٥	٣٤,٩٤	١٨,٠٨	٧,٢٣				
٢١	يقتصر التدريب على فئة معينة دون غيرها.	التكرار	٢٩	٢٥	٢٠	٦	٣,٨٥	١,٠٩	٧٧%	مرتفع
		النسبة المئوية	٣٤,٩٤	٣٠,١٢	٢٤,١	٧,٢٣				
٢٦	تضع ادارة النادي خطه واضحه لتدريب الإداريين	التكرار	٢٥	٣٢	٢٣	١	٣,٩٢	٠,٩٢	٧٨,٤%	مرتفع
		النسبة المئوية	٣٠,١٢	٣٨,٥٥	٢٧,٧٢	١,٢٠				
٢٧	يتم التدريب وفق للانظمة واللوائح المعمول بها داخل النادي.	التكرار	٢٦	٣١	٢١	٤	٣,٩٢	٠,٩٣	٧٨,٤%	مرتفع
		النسبة المئوية	٣١,٣٢	٣٧,٣٥	٢٥,٣٠	٤,٨٢				
٣٣	تشجع ادارة النادي على تبادل الخبرات بين اعضاء هيئاتها الإدارية.	التكرار	٣٤	٢٨	١٦	٥	٤,٠٩	٠,٩١	٨١,٨%	مرتفع جداً
		النسبة المئوية	٤٠,٩٧	٣٣,٧٣	١٩,٢٨	٦,٠٢				

نلاحظ من الجدول (١١) أن الفقرات ذات التسلسلات (٢، ١٣، ١٤، ٣٣) حصلت على مستوى (مرتفع جداً) ونسب مئوية بلغت على التوالي (٨٠,٢%، ٨١,٤%، ٨١,٨%، ٨١,٤%) وحصلت الفقرات ذات التسلسلات (٢١، ٢٦، ٢٧) مستوى (مرتفع) بنسب مئوية على التوالي (٧٧%، ٧٨,٤%، ٧٨,٤%).

وتعكس هذه النتيجة ان رئيس النادي يدرك بان ارتفاع مهارات وقدرات الاعضاء العاملين ستسهم وبصورة مباشرة في رفع مستوى اداء العمل مما يجعلهم يحرصون على توفير الفرص للأعضاء لتنمية مهاراتهم وتطوير قدراتهم الفردية (الجملي، ٢٠٠٨، ١١٩).

ويرى الباحثان أن التدريب يكسب الاعضاء العاملين معارف ومهارات تساعد في تطوير قدراتهم وتمكنهم من ابتكار وسائل وطرائق جديدة، وبالتالي يمكن تطوير مهارات اعضاء الهيئة الإدارية للأندية الرياضية من خلال زجهم في دورات تدريبية على الأقل ب (٤-٦) دورات تدريبية في السنة من خلال الدورات التي تقيمها مديرية الشباب والرياضية او قسم التنمية والدراسات شعبة التدريب والتطوير التابع لمحافظة نينوى .

مجلة الرافدين للعلوم الرياضية – المجلد (٢٧) – العدد (٨٥) – ٢٠٢٤
التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى

الجدول (١٢)

يبين تكرار استجابات العينة عن فقرات فرق العمل وأوساطها الحسابية وانحرافات المعيارية ونسبها المئوية والمستويات

ت	الفقرات	الاستبيان	اتفق تماماً	اتفق	لا اتفق	لا اتفق اطلاقاً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الاستجابة
٣	تشكل ادارة النادي لجان عمل وفق التخصصات	التكرار	٤٠	٢٥	١٦	٢	٤,٢٤	٠,٨٤	٨٤,٨%	مرتفع جداً
		النسبة المئوية	٤٨,٢	٣٠,١٢	١٩,٢٨	٢,٤				
١١	لدينا قدرات عالية على اتخاذ القرارات داخل لجان وفرق العمل التي تشكلها ادارة النادي	التكرار	٢٧	٣٣	١٧	٦	٣,٩٧	٠,٩١	٧٩,٤%	مرتفع
		النسبة المئوية	٣٢,٥٣	٣٩,٧٦	٢٠,٤٨	٧,٢٣				
١٢	يركز النادي على اداء العمل الجماعي بدلا عن الاداء الفردي	التكرار	٢٩	٢٨	٢٠	٦	٣,٩٦	٠,٩٤	٧٩,٢%	مرتفع
		النسبة المئوية	٣٤,٩٤	٣٣,٧٣	٢٤,١	٧,٢٣				
١٨	ارى ان لجان العمل المشكلة في النادي تسير على نهج الاهداف الموضوعة	التكرار	٢٣	٣٣	٢٠	٧	٣,٨٦	٠,٩٢	٧٧,٢%	مرتفع
		النسبة المئوية	٢٧,٧١	٣٩,٧٦	٢٤,١	٨,٤٣				
٢٥	تتوفر اجواء التعاون والمساعدة بين زملائي في اللجان التي اشارك فيها	التكرار	٣٠	٣١	١٩	٣	٤,٠٦	٠,٨٦	٨١,٢%	مرتفع جداً
		النسبة المئوية	٣٦,١٥	٣٧,٣٥	٢٢,٨٩	٣,٦١				
٢٨	تسود الثقة بين اعضاء لجان العمل التي تشكلها ادارة النادي	التكرار	٣٠	٢٨	٢٠	٣	٣,٩٦	١,٠١	٧٩,٢%	مرتفع
		النسبة المئوية	٣٦,١٥	٣٣,٧٣	٢٤,١	٣,٦١				
٣١	تهيئ ادارة نادينا نظام اتصال فعال بين لجان عمل النادي	التكرار	٢٩	٢٩	٢٤	١	٤,٠٣	٠,٨٣	٨٠,٦%	مرتفع جداً
		النسبة المئوية	٣٤,٩٤	٣٤,٩٤	٢٨,٩٢	١,٢٠				

نلاحظ من الجدول (١٢) أن الفقرات ذات التسلسلات (٣، ٢٥، ٣١) حصلت على مستوى (مرتفع جداً) ونسب مئوية بلغت على التوالي (٨٤,٨%، ٨١,٢%، ٨٠,٦%) وحصلت الفقرات ذات التسلسلات (١١، ١٢، ١٨، ٢٨) مستوى (مرتفع) بنسب مئوية على التوالي (٧٩,٤%، ٧٩,٢%، ٧٧,٢%، ٧٩,٢%).
أظهرت النتائج على ضرورة العمل كفرق عمل واحد من خلال التعاون فيما بينهم اضافة الى وجود الاجتماعات الدورية للمساعدة في اداء العمل عندما يطلب من شخص ما انجاز عمل يقوم الزملاء بالتعاون وتقديم المساعدة وبالتالي سوف تزيد الثقة بينهم وتقوي الروابط والواصر بين الاعضاء .
وهذا ما يؤكد الجعبري في دراسته هو ان علاقات العاملين في النادي قوية ومهمة جداً بالنسبة لهم حيث إن هناك احتراماً وتقديراً لآراء الزملاء في العمل ، وقد أبدوا أن هناك توجهاً قوياً لمشاورة الزملاء في العمل إضافة إلى أن هناك علاقات جيدة مع الرؤساء ، وهذا كله يبدي استعداداً مهماً وجيداً لتفعيل قاعدة العمل الجماعي او لتطبيق فرق العمل (الجعبري، ٢٠١٠، ٨٠).

مجلة الرافدين للعلوم الرياضية - المجلد (٢٧) - العدد (٨٥) - ٢٠٢٤
التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى

الجدول (١٣)

يبين تكرار استجابات العينة عن فقرات تفويض السلطة وأوساطها الحسابية وانحرافات المعيارية ونسبها المئوية والمستويات

ت	الفقرات	الاستبيان	اتفق تماماً	اتفق	اتفق إلى حد ما	لا اتفق	لا اتفق إطلاقاً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الاستجابة
٤	يفوضني النادي سلطات كافية لإنجاز مهام عملي	التكرار	٢٨	٣٣	١٧	٤	١	٤	٠,٩٢	٨٠%	مرتفع جداً
	النسبة المئوية	التكرار	٣٣,٧٣	٣٩,٧٥	٢٠,٤٩	٤,٨٢	١,٢٠	٣,٩٥	٠,٩٠	٧٩%	مرتفع
١٥	يوفر رئيس النادي فرص التنسيق اثناء تفويض الاداء لبعض المهام	التكرار	٢٦	٣٣	١٨	٦	صفر	٤,٠٢	٠,٨٦	٨٠,٤%	مرتفع جداً
	النسبة المئوية	التكرار	٣١,٣٢	٣٩,٧٥	٢١,٦٩	٧,٢٣	صفر	٣,٩٢	٠,٩٧	٧٨,٤%	مرتفع
١٧	تتسم المهام المفوضة لي بالوضوح	التكرار	٢٧	٣٦	١٥	٥	صفر	٤,٠٢	٠,٨٦	٨٠,٤%	مرتفع جداً
	النسبة المئوية	التكرار	٣٢,٥٣	٤٣,٣٧	١٨,٠٨	٦,٠٢	صفر	٣,٩٢	٠,٩٧	٧٨,٤%	مرتفع
٢٤	يشجعني رئيسي في النادي على ممارسة الدور القيادي	التكرار	٢٨	٢٨	٢١	٥	١	٣,٩٢	٠,٩٧	٧٨,٤%	مرتفع
	النسبة المئوية	التكرار	٣٣,٧٣	٣٣,٧٣	٢٥,٣٢	٦,٠٢	١,٢٠	٤	٠,٨٩	٨٠%	مرتفع جداً
٣٤	احتاج الى مرونة كافية ومناسبة للتصرف في اداء عملي.	التكرار	٢٧	٣٤	١٨	٣	١	٤	٠,٨٩	٨٠%	مرتفع جداً
	النسبة المئوية	التكرار	٣٢,٥٣	٤٠,٩٦	٢١,٦٩	٣,٦١	١,٢٠	٤	٠,٨٩	٨٠%	مرتفع جداً

نلاحظ من الجدول (١٣) أن الفقرات ذات التسلسلات (٤، ١٧، ٣٤) حصلت على مستوى (مرتفع جداً) ونسب مئوية بلغت على التوالي (٨٠، ٨٠، ٨٠)٪، وحصلت الفقرات ذات التسلسلات (١٥، ٢٤) مستوى (مرتفع) بنسب مئوية على التوالي (٧٩، ٧٨، ٧٨)٪.

يتضح من النتائج تزويد الاعضاء قدراً واسعاً من الصلاحيات يعزز الانتماء الى المؤسسة التي يعمل بها وبالتالي سوف يقوم بانجاز المهام الموكلة اليه دون الرجوع الى رئيس النادي مما يعزز ثقة الاعضاء العاملين بانفسهم من خلال منحهم المرونة والحرية الكافية للتصرف في اداء واجباتهم.

إذ يشير (فلاق وناقلة، ٢٠١٠) إلى ممارسة إدارة النادي لتفويض السلطة وثقتها بقدرة الاعضاء العاملين على أداء المهام الموكلة إليهم، ومنها الحرية للتصرف في أداء مهامهم. هذا ما يساعد العاملين على إبداع وابتكار أساليب جديدة في الأداء وحل المشكلات مما يزيد من إبداعهم الإداري. (فلاق وناقلة، ٢٠١٠، ١٩)

مجلة الرافدين للعلوم الرياضية - المجلد (٢٧) - العدد (٨٥) - ٢٠٢٤

التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى

الجدول (١٤)

يبين تكرار استجابات العينة عن فقرات امتلاك المعلومات وأوساطها الحسابية وانحرافات المعيارية ونسبها المئوية والمستويات

ت	الفقرات	الاستبيان	اتفق تماماً	اتفق	اتفق إلى حد ما	لا اتفق	لا اتفق إطلاقاً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الاستجابة
٦	يشاركني مديري في المعلومات الذي تخص عملي .	التكرار	٢٤	٣٧	١٤	٧	١	٣,٩١	٠,٩٥	٧٨,٢%	مرتفع
		النسبة المئوية	٢٨,٩٢	٤٤,٥٨	١٦,٨٧	٨,٤٣	١,٢٠				
٩	امتلك الجوانب الفنية والإدارية للحصول على المعلومات وتبادلها.	التكرار	٢٩	٣١	١٨	٤	١	٤	٠,٩٣	٨٠%	مرتفع جداً
		النسبة المئوية	٣٤,٩٤	٣٧,٣٥	٢١,٦٩	٤,٨٢	١,٢٠				
١٠	يوفر النادي نظام معلومات يلبي الاحتياجات على نحو سريع	التكرار	٢٣	٣٧	١٨	٥	صفر	٣,٩٣	٠,٨٦	٧٨,٦%	مرتفع
		النسبة المئوية	٢٧,٧١	٤٤,٥٨	٢١,٦٩	٦,٠٢	صفر				
٢٠	المعلومات التي يزودني بها مديري تتسم بالوضوح والشفافية.	التكرار	٣١	٢٧	٢٢	٢	١	٤,٠٢	٠,٩٢	٨٠,٤%	مرتفع جداً
		النسبة المئوية	٣٧,٣٥	٣٢,٥٣	٢٦,٥١	٢,٤	١,٢٠				
٣٠	يمكنني التواصل مع مديري باي وقت.	التكرار	٣٤	٢٧	١٧	٥	صفر	٤,٠٨	٠,٩٢	٨١,٦%	مرتفع جداً
		النسبة المئوية	٤٠,٩٦	٣٢,٥٣	٢٠,٤٩	٦,٠٢	صفر				

نلاحظ من الجدول (١٤) أن الفقرات ذات التسلسلات (٩، ٢٠، ٣٠) حصلت على مستوى (مرتفع جداً) وبنسب مئوية بلغت على التوالي (٨٠,٤%، ٨١,٦%) وحصلت الفقرات ذات التسلسلات (٦، ١٠) مستوى (مرتفع) بنسب مئوية على التوالي (٧٨,٢%، ٧٨,٦%).

واستناداً إلى هذه النتيجة يمكن القول بأن ضرورة امتلاك الاعضاء المعلومات الكافية عن المهام التي سوف يقوم بإنجازها حتى يتلافى الاخطاء المتوقعة مثلاً اثناء كتابة تقرير عن المدربين او اللاعبين المنسوبين لذلك النادي يجب ان يكون ملم ومدون للتقرير بصورة صحيحة وواضحة .

وهذا ما توكده دراسة (الجميل، ٢٠٠٨) إلى " ان الإدارة تدرك بان امتلاك الاعضاء العاملين للمعلومة يحسن من مستوى ادراكه لمهامه مما يحسن من ادائه للعمل الأمر الذي يجعل الإدارة تحرص على تسهيل اسلوب الوصول الى مصادر المعلومات بالنسبة لموظفيها" (الجميل، ٢٠٠٨، ١٢٠).

مجلة الرافدين للعلوم الرياضية - المجلد (٢٧) - العدد (٨٥) - ٢٠٢٤
التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى

الجدول (١٥)

يبين تكرار استجابات العينة عن فقرات التحفيز وأوساطها الحسابية وانحرافات المعيارية ونسبها المئوية والمستويات

ت	الفقرات	الاستبيان	اتفق تماماً	اتفق	اتفق إلى حد ما	لا اتفق	لا اتفق إطلاقاً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الاستجابة
٥	يقدر مسؤولو النادي الجهود المبذولة للإداريين.	التكرار	٢٥	٣٧	١٣	٦	٢	٣,٩٢	٠,٩٨	٧٨,٤%	مرتفع
		النسبة المئوية	٣٠,١٢	٤٤,٥٨	١٥,٦٧	٧,٢٣	٢,٤				
٨	هنالك عدالة موضوعية في الترقيات الوظيفية	التكرار	٢٦	٣٢	٢١	٤	صفر	٣,٩٦	٠,٨٧	٧٩,٢%	مرتفع
		النسبة المئوية	٣١,٣٢	٣٨,٥٥	٢٥,٣٢	٤,٨٢	صفر				
٢٣	يتميز النادي بوجود عدالة في الرواتب.	التكرار	٣٢	٢٩	١٦	٦	صفر	٤,٠٤	٠,٩٣	٨٠,٨%	مرتفع جداً
		النسبة المئوية	٣٨,٥٥	٣٤,٩٤	١٩,٢٨	٧,٢٣	صفر				
٣٢	تعد كفاءة الإداريين معياراً مهماً في الترقيات .	التكرار	٢٧	٣٧	١٦	٢	١	٤,٠٤	٠,٨٥	٨٠,٨%	مرتفع جداً
		النسبة المئوية	٣٢,٥٣	٤٤,٥٨	١٩,٢٨	٢,٤	١,٢٠				

نلاحظ من الجدول (١٥) أن الفقرات ذات التسلسلات أن الفقرات ذات التسلسلات (٢٣، ٣٢) حصلت على مستوى (مرتفع جداً) وبنسب مئوية بلغت على التوالي (٨٠,٨%، ٨٠,٨%) وحصلت الفقرات ذات التسلسلات (٥، ٨) مستوى (مرتفع) بنسب مئوية على التوالي (٧٨,٤%، ٧٩,٢%).

وهذه النتيجة تتفق مع مبادئ العمل في المؤسسات الرياضية إذ يتوجب على رئيس النادي منح الاعضاء الحوافز لإنجاح العمل ويعد التحفيز أحد متطلبات أبعاد التمكين الإداري، لأنها تعطي رسالة للأعضاء بأن عملهم وأدائهم مرضياً، كما أنها تشجعهم على بذل مزيد من الجهد والتحسين المستمر للأعمال. فالتحفيز يعزز عملية التمكين من خلال الاعتراف وتقدير مهارات العاملين وتقديم حوافز لهم للمشاركة.

(طاهر وعبد العزيز، ٢٠٠٧، ٧)

ولكي يعطي نظام الحوافز نتائج ايجابية يجب أن يكون ملائماً لطبيعة الانجاز على أن تمنح هذه الحوافز على وفق أسس موضوعية في إطار منظومة من المعايير والمقاييس لتحديد الأداء الفردي والجماعي من دون أن تؤثر في معنويات الاعضاء الآخرين، كما يجب تصميم وتنفيذ نظام الحوافز بما يحقق تغذية عكسية تعطي ثماراً ويستفاد منها في تحسين الأداء (الجريري، ٢٠٠٦، ٥٨).

وان ضرورة تقدير الجهود المبذولة من قبل الاعضاء العاملين في النادي من خلال التحفيز عن طريق منح المميزين كتب شكر او مكافآت مادية وهناك علاقة طردية بين الحوافز التي يتلقاها الموظفين وبين الدوافع التي ستسهم في زيادة وبذل المزيد من الجهد .

الجدول (١٦)

يبين تكرار استجابات العينة عن فقرات المشاركة في اتخاذ القرار وأوساطها الحسابية وانحرافات المعيارية ونسبها المئوية والمستويات

ت	الفقرات	الاستبيان	اتفق تماماً	اتفق	اتفق إلى حد ما	لا اتفق	لا اتفق إطلاقاً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الاستجابة
١	يستطيع الإداريون الوصول بسهولة الى اصحاب القرار وشرح مواقفهم.	التكرار	٤١	٢٥	١٥	١	١	٤,٢٥	٠,٨٨	٨٥%	مرتفع جداً
		النسبة المئوية	٤٩,٤	٣٠,١٢	١٨,٠٨	١,٢٠	١,٢٠				
٧	يستخدم النادي وسائل اتصال فعالة ومتطورة مع الإداريين	التكرار	٣٠	٣٤	١٤	٤	١	٤,٠٦	٠,٩١	٨١,٢%	مرتفع جداً
		النسبة المئوية	٣٦,١٥	٤٠,٩٦	١٦,٨٧	٤,٨٢	١,٢٠				
١٦	امارس بعض الصلاحيات بالنادي لتحقيق اهدافه.	التكرار	٢٧	٣٣	١٧	٦	صفر	٣,٩٧	٠,٩١	٧٩,٤%	مرتفع
		النسبة المئوية	٣٢,٥٣	٣٩,٧٦	٢٠,٤٨	٧,٢٣	صفر				
١٩	يتم مشاركة جميع الإداريين بالمعلومات عن النشاط واهداف للنادي.	التكرار	٣٥	٢٧	١٨	٣	صفر	٤,١٣	٠,٨٨	٨٢,٦%	مرتفع جداً
		النسبة المئوية	٤٢,١٦	٣٢,٥٣	٢١,٦٩	٣,٦١	صفر				
٢٢	اشارك في حل المشكلات وتحسين ظروف العمل داخل نادينا.	التكرار	٣٠	٣١	١٦	٥	١	٤,٠١	٠,٩٥	٨٠,٢%	مرتفع جداً
		النسبة المئوية	٣٦,١٥	٣٧,٣٥	١٩,٢٨	٦,٠٢	١,٢٠				
٢٩	تتاح لي الفرصة للمشاركة في تقييم القرارات.	التكرار	٢٩	٣١	١٣	١٠	صفر	٣,٩٥	٠,٩٩	٧٩%	مرتفع
		النسبة المئوية	٣٤,٩٤	٣٧,٣٥	١٥,٦٧	١٢,٠٤	صفر				

نلاحظ من الجدول (١٦) أن الفقرات ذات التسلسلات (١، ٧، ١٩، ٢٢) حصلت على مستوى (مرتفع جداً) وبنسب مئوية بلغت على التوالي (٨٥%، ٨١,٢%، ٨٢,٦%، ٨٠,٢%) وحصلت الفقرات ذات التسلسلات (١٦، ٢٩) مستوى (مرتفع) بنسب مئوية على التوالي (٧٩,٤%، ٧٩%).

بينت النتائج الظاهرة على إن النظام الإداري الذي يعمل فيه الاعضاء العاملون في المؤسسات الرياضية او النادي يسمح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرار ويوفر المرونة وحرية التصرف وهذا يدل على ان هنالك علاقات جيدة نوعاً ما بالرؤساء وبالتالي يسمح لهم بإبداء آرائهم فيما يخص عملهم بحرية ، ولكن فيما يتعلق بما هو أكثر من ذلك ، وهو التصرف بما يراه العضو العامل في النادي مناسباً فيما يخص عمله (الجعبري ، ٢٠١٠ ، ٨٢).

إذ يقوم رئيس النادي باتخاذ قرار يجب عليه ان يشاركه مع اعضاء الهيئة الإدارية للنادي لكي يتم التوصل الى قرار سليم يتم اتخاذه من قبل الجميع ليتم

تنفيذه

الاستنتاجات:-

استنتج الباحثان من الدراسة ما يأتي :

١. صلاحية استبيان التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى.
٢. يمتلك اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى مستوى مرتفع جداً في التمكين الإداري وتقارب مستوى فقراته مابين مرتفع ومرتفع جداً .

١-٥ التوصيات:-

يوصي الباحثان في ضوء استنتاجات البحث ما يأتي:

١. اعتماد استبيان التمكين الإداري وتطبيقه على اعضاء الهيئات الإدارية للأندية في المحافظات الأخرى .
٢. مساعدة اعضاء الهيئات الإدارية على تنمية تدريبهم وصقل مواهبهم عبر مشاركتهم في دورات تدريبية بواقع اربع دورات في السنة على الاقل .

المصادر

١. الرقاد ، هناء و أبو دية ، عزيزة (٢٠١٢) : القيادة التحويلية لدى القادة الاكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بتمكين أعضاء هيئة التدريس ، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية) ، مجلد (٢٦) ، العدد (٥).
٢. ملحم، يحيى سليم (٢٠٠٦): التمكين كمفهوم إداري معاصر ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة .
٣. المعاني، احمد والعريقات، احمد (٢٠١١) : قضايا إدارية معاصرة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
٤. عبدالحسين، صفاء جواد (٢٠١٦): أثر التمكين الإداري على الرضا الوظيفي لدى العاملين في هيئة التعليم التقني ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، العدد ٢٢.
٥. ميخائيل، امطانيوس، (٢٠٠١) : القياس والتقويم في التربية الحديثة، مطبعة نفحة إخوان، دمشق، سوريا.
٦. القصاص، مهدي محمد، (٢٠٠٧) : مبادئ الإحصاء والقياس الاجتماعي ، عامر للطباعة والنشر، المنصورة، مصر.
٧. السكارنة ، بلال خلف (٢٠١٠) : القيادة الإدارية الفعالة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
٨. الوادي ، محمود حسين (٢٠١٢) : التمكين الإداري في العصر الحديث ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
٩. الوقائع العراقية (١٩٨٦): ع ٣٠٨٦، السنة الثامنة والعشرون .

١٠. النعمة، وليد خالد همام (٢٠٠٤): تقويم أداء رؤساء الأندية الرياضية العراقية في ضوء الكفايات الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئات الإدارية الرياضية والمدربين، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) جامعة الموصل.
١١. جلاب، إحسان والحسيني، كمال (٢٠١٣): إدارة التمكن والاندماج، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٢. خميس، حاتم كريم (٢٠١٧): التمكين الإداري للعاملين في الشعب الكشفية لمديريات النشاط الرياضي والمدرسي للمنطقتين الوسطى والجنوبية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة البصرة.
١٣. محمد، ساهرة فليح (٢٠١٨): التمكين الإداري والرقابة الذاتية وعلاقتهما بكفاية الاداء للقيادات الإدارية لكليات واقسام التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق، أطروحة دكتوراه، الجامعة المستنصرية.
١٤. سلطان، ياسر عبدالرزاق (٢٠٢٠): القيادة الابتكارية بدلالة التمكن الإداري لدى رؤساء الأندية الرياضية من وجهة نظر مشرفي ولاعبين كرة القدم في محافظات الفرات الأوسط، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة كربلاء، العراق.
١٥. بلوم، بنيامين وآخرون (١٩٨٣): تقييم تعلم الطالب التجميعي والتكويني، ترجمة محمد أمين المفتي وآخرون، مطابع المكتب المصري الحديث، القاهرة.
١٦. أبو علام، رجا محمود (١٩٨٩): الفروق الفردية وتطبيقاتها التربوية، ط٢، دار القلم، الكويت.
١٧. الحكيم، علي سلوم جراد، (٢٠٠٤): الاختبارات والقياس والإحصاء في المجال الرياضي، جامعة القادسية، دار الطيف للطباعة، العراق.
١٨. الربيعي، محمد مقداد (٢٠١٣): قيادة التمكن لتدريس التربية الكشفية وعلاقتها بالتفاعل الاجتماعي لطلبتهم في كلية واقسام التربية الرياضية بجامعة الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الموصل.
١٩. النبهان، موسى، (٢٠٠٤): أساسيات القياس في العلوم السلوكية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٢٠. التميمي، محمد كاظم و الطائي، حريم محمد (٢٠٠٥): جودة اتخاذ القرار لدى التدريس الجامعي، مجلة العلوم النفسية والتربوية، العدد (٩) جامعة بغداد.
٢١. أبو زينة، زيد، وآخرون (١٩٨٤): الطرائق الإحصائية للتربية والعلوم الإنسانية، ج١، دار الفرقان للنشر، عمان، الأردن.
٢٢. علام، صلاح الدين محمود (٢٠٠٦): الاختبارات والمقاييس التربوية والنفسية، ط١، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٢٣. زكريا ، محمد الظاهر وآخرون، (٢٠٠٢) : مبادئ القياس والتقويم في التربية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٢٤. أبو حطب، وآخرون (١٩٩٣): التقويم النفسي، ط٣، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، مصر.

٢٥. الكواز، عدي غانم وآخرون (٢٠١٠): الضغوط المهنية لدى مديري واعضاء منتديات الشباب في محافظة نينوى، مجلة ابحاث التربية الأساسية، المجلد (٩)، العدد (٤).

٢٦. باقر، محمد علي (٢٠١٣): دراسة تحليلية لواقع الاستثمار والتمويل في بعض الأندية الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الأساسية، جامعة الموصل.

٢٧. المولى، مثني 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.

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

٢٩. الجميلي مطر بن عبد المحسن (٢٠٠٨) : الأنماط القيادية وعلاقتها بمستويات التمكين (من وجهة نظر موظفي مجلس الشورى) ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، السعودية .

٣٠. الجعبري ، دعاء عبد العزيز (٢٠١٠) : واقع تمكين العاملين في الجامعات العامة الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية من وجهة نظر عاملها الإداريين ، رسالة ماجستير منشورة ، جامعة الخليل ، فلسطين .

٣١. فلاق ، محمد ونافلة، قدور (٢٠١٠) : أثر التمكين الإداري في إبداع الموظفين دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، عمان ، الاردن.

٣٢. طاهر،عبدالباري محمد وعبدالعزیز ،مرزوق (٢٠٠٧): تمكين العاملين مدخل لتحسين إدارة ازمات الحج، الملتقى العلمي الخامس لأبحاث الحج، مكة المكرمة.

٣٣. الجريري، صالح عمرو كرامة، (٢٠٠٦) : "أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون"، أطروحة دكتوراه (منشورة)، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا.

References:

1. Al-Raqad, Hanaa and Abu Diya, Aziza (2012): Transformational Leadership Among Academic Leaders in Jordanian Public Universities and Its Relationship with Faculty Empowerment, An-Najah University Journal for Research (Humanities), Volume 26, Issue 5.
2. Melhem, Yahya Salim (2006): Empowerment as a Contemporary Administrative Concept, Arab Administrative Development Organization, Cairo.
3. Al-Ma'ani, Ahmed and Al-Ariqat, Ahmed (2011): Contemporary Administrative Issues, Wael Publishing and Distribution, Amman, Jordan.

4. Abdulhussein, Safaa Jawad (2016): The Impact of Administrative Empowerment on Job Satisfaction Among Employees of the Technical Education Authority, Baghdad College of Economic Sciences Journal, Issue 22.
5. Mikhail, Amtanios (2001): Measurement and Evaluation in Modern Education, Nafha Brothers Printing Press, Damascus, Syria.
6. Al-Qassas, Mahdi Muhammad (2007): Principles of Statistics and Social Measurement, Amer Printing and Publishing, Mansoura, Egypt.
7. Al-Sakarneh, Bilal Khalaf (2010): Effective Administrative Leadership, Dar Al-Maseerah for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
8. Al-Wadi, Mahmoud Hussein (2012): Administrative Empowerment in the Modern Era, Dar Al-Hamed for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
9. Iraqi Gazette (1986): Issue 3086, Year 28.
10. Al-Naama, Walid Khalid Hammam (2004): Evaluation of the Performance of Iraqi Sports Club Presidents in Light of Administrative Competencies from the Perspective of Administrative Board Members and Coaches, Unpublished PhD Dissertation, University of Mosul.
11. Jalab, Ihsan and Al-Husseini, Kamal (2013): Empowerment and Integration Management, Dar Al-Safa for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
12. Khamis, Hatem Karim (2017): Administrative Empowerment of Employees in the Scout Divisions of the Sports and School Activity Directorates in the Central and Southern Regions, Unpublished M.A Thesis, College of Physical Education and Sports Sciences, University of Basra.
13. Muhammad, Sahira Faleh (2018): Administrative Empowerment and Self-Monitoring and Their Relationship with Performance Efficiency of Administrative Leaders in Colleges and Departments of Physical Education and Sports Sciences in Iraq, PhD Dissertation, Al-Mustansiriyah University.
14. Sultan, Yasser Abdulrazzaq (2020): Innovative Leadership in Terms of Administrative Empowerment Among Sports Club Presidents from the Perspective of Football Supervisors and Players in the Middle Euphrates Provinces, Unpublished M.A Thesis, College of Physical Education and Sports Sciences, University of Karbala, Iraq.
15. Bloom, Benjamin, and others (1983): Evaluation of Student Learning: Summative and Formative, Translated by Muhammad Amin Al-Mufti and others, Modern Egyptian Office Press, Cairo.
16. Abu Allam, Raja Mahmoud (1989): Individual Differences and Their Educational Applications, 2nd edition, Dar Al-Qalam, Kuwait.
17. Al-Hakim, Ali Saloom Jarad (2004): Tests, Measurement, and Statistics in the Sports Field, University of Al-Qadisiyah, Al-Taif Printing House, Iraq.
18. Al-Rubaie, Muhammad Miqdad (2013): Empowerment Leadership for Teaching Scout Education and Its Relationship with Social Interaction of Their Students in the College and Departments of Physical Education at the University of Mosul, Unpublished M.A Thesis, College of Physical Education, University of Mosul.
19. Al-Nabhan, Mousa (2004): Fundamentals of Measurement in Behavioral Sciences, Dar Al-Shorouk for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
20. Al-Tamimi, Muhammad Kazem and Al-Taie, Hareem Muhammad (2005): Decision-Making Quality Among University Teaching Staff, Journal of Psychological and Educational Sciences, Issue 9, University of Baghdad.
21. Abu Zeina, Zaid, and others (1984): Statistical Methods for Education and Humanities, Vol 1, Dar Al-Furqan for Publishing, Amman, Jordan.
22. Allam, Salahuddin Mahmoud (2006): Educational and Psychological Tests and Measurements, 1st edition, Dar Al-Fikr for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
23. Zakaria, Muhammad Al-Dhahir and others (2002): Principles of Measurement and Evaluation in Education, Dar Al-Thaqafa for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
24. Abu Hatab, and others (1993): Psychological Evaluation, 3rd edition, Anglo-Egyptian Bookshop, Cairo, Egypt.

25. Al-Kawaz, Uday Ghanem and others (2010): Professional Pressures Among Directors and Members of Youth Forums in Nineveh Governorate, Journal of Basic Education Research, Volume 9, Issue 4.
26. Baqir, Muhammad Ali (2013): Analytical Study of Investment and Financing Reality in Some Sports Clubs, Unpublished M.A Thesis, College of Basic Education, University of Mosul.
27. Al-Moula, Muthanna Hazem (2015): Entrepreneurial Characteristics According to Some Personal Variables and Their Relationship with Job Performance of Physical Education Teachers from the Perspective of School Principals, Unpublished PhD Dissertation, College of Physical Education, University of Mosul.
28. Hamoudat, Thabit Ihsan (2017): Strategic Orientation of the Ministry of Youth and Sports and the Iraqi National Olympic Committee in Light of Material and Human Resources from the Perspective of Sports Club Presidents and Central Sports Federations, Unpublished PhD Dissertation, College of Physical Education and Sports Sciences, University of Mosul.
29. Al-Jumaili, Matar bin Abdul Mohsen (2008): Leadership Styles and Their Relationship with Empowerment Levels (From the Perspective of Shura Council Employees), Naif Arab University for Security Sciences, Saudi Arabia.
30. Al-Jaabari, Doaa Abdul Aziz (2010): The Reality of Employee Empowerment in Palestinian Public Universities Operating in the West Bank from the Perspective of Their Administrative Staff, Published M.A Thesis, Hebron University, Palestine.
31. Falaq, Muhammad and Nafla, Qadour (2010): The Impact of Administrative Empowerment on Employee Creativity: A Case Study of the Jordanian Telecommunications Group, Unpublished M.A Thesis, Amman, Jordan.
32. Taher, Abdulbari Muhammad and Abdulaziz, Marzouq (2007): Employee Empowerment as an Approach to Improve Hajj Crisis Management, Fifth Scientific Forum for Hajj Research, Mecca.
33. Al-Jariri, Saleh Amr Karamah (2006): The Impact of Internal Marketing and Service Quality on Customer Satisfaction, Published PhD Dissertation, College of Economics, University of Damascus, Syria.

الملحق (١)

أسماء السادة الخبراء المحكمين حول صلاحية أبعاد وفقرات استبيان التمكين الإداري

ت	اللقب العلمي	الاسم	التخصص	مكان العمل
١	أ. د	ميسر إبراهيم احمد	الانتاج والعمليات	جامعة الموصل/كلية الإدارة والاقتصاد
٢	أ. د	وليد خالد همام	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٣	أ. د	رياض احمد إسماعيل	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٤	أ. د	مكي محمود حسين	قياس وتقويم	جامعة الموصل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٥	أ. د	أكرم احمد الطويل	إدارة صناعية	جامعة الموصل/كلية الإدارة والاقتصاد
٦	أ. د	عدي غانم الكواز	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٧	أ. د	سبهان محمود احمد	قياس وتقويم	جامعة الموصل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٨	أ. د	سعد باسم جميل	قياس وتقويم	جامعة الموصل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٩	أ. د	ايثار عبدالكريم	قياس وتقويم	جامعة الموصل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
١٠	أ.م.د	خالد محمود عزيز	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
١١	أ.م.د	احمد عزيز فندي	إدارة تربوية	جامعة الموصل/كلية التربية قسم العلوم التربوية
١٢	أ.م.د	محمد ذاكر سالم	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
١٣	أ.م.د	ثابت احسان حمودات	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل/كلية التربية للبنات / قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة

مجلة الرافدين للعلوم الرياضية – المجلد (٢٧) – العدد (٨٥) – ٢٠٢٤
التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى

١٤	أ.م.د.	احمد رعد ابراهيم	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل/كلية التربية الاساسية/ قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة
١٥	أ.م.د.	علي حسين طبيل	قياس وتقويم	جامعة الموصل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

ملحق (٢)



جامعة الموصل
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

الدراسات العليا /

ماجستير

م/استبيان آراء السادة الخبراء حول صدق استبيان التمكين الإداري

السيد الدكتور..... المحترم
في النية إجراء بحث ماجستير بعنوان " التمكين الإداري وعلاقته بالنضج الوظيفي لدى
اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى ".
ولتحقيق أهداف البحث ،تطلب الأمر اعداد استبانة للتمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية
للأندية الرياضية في محافظة نينوى ، وقد تم تحديد ستة أبعاد للتمكين الإداري بناءً على آراء
السادة الخبراء .

ونظرا لخبرتكم العلمية والعملية في مجال الإدارة والبحث العلمي . يرجى من سيادتكم
اختيار الفقرات المناسبة من خلال وضع إشارة (√) أمام الفقرة الملائمة من وجهة نظركم
للدراسة الحالية وإبداء الملاحظات السديدة وإضافة ما ترونه مناسباً في ضوء ما يأتي:

١. وضوح الفقرات
٢. ملائمتها في البعد المخصص.
٣. ملائمة بدائل الإجابة (لا اتفق إطلاقاً، اتفق، اتفق الى حد ما، لا اتفق، لا اتفق إطلاقاً).
٤. أية ملاحظات أخرى.

شاكرين تعاونكم معنا خدمة للبحث العلمي.

الاسم الكامل :

اللقب العلمي :

تاريخ الحصول على اللقب العلمي :

الجامعة والكلية :

التاريخ :

التوقيع :

الباحثان

البعد الاول : تدريب العاملين			
ت	الفقرة	تصلح	لا تصلح
١.	يسعى النادي الى تدريب الإداريين العاملين فيه		
٢.	يتم التدريب وفق للأنظمة واللوائح المعمول بها داخل النادي		
٣.	ان التدريب يُبنى على فهم واقعي ودقيق لاحتياجاتي		
٤.	يقتصر التدريب على فئة معينة دون غيرها		
٥.	نظام التدريب في النادي مواكب للتطورات المستمرة		
٦.	يتسم التدريب في النادي بالاستمرارية		
٧.	تضع ادارة النادي خطة واضحة لتدريب الإداريين		
٨.	توفر إدارة النادي دورات تدريبية باستمرار للإداريين		
٩.	تشجع إدارة النادي على تبادل الخبرات بين الإداريين		
١٠.	توفر إدارة النادي فرصة للتعلم ولاكتساب مهارات جديدة		
١١.	تسعى الإدارة لتطوير اداء الإداريين باستمرار		
١٢.	تحرص الإدارة على تعيين ذوي الخبرة والكفاءة من الإداريين بالعمل		
١٣.	تبذل إدارة النادي جهود حثيثة من اجل إقامة الدورات التدريبية للإداريين		
البعد الثاني: فرق العمل			
١.	يدعم النادي تكوين فرق العمل		
٢.	هناك اتصالات جيدة بين الإداريين في العمل		
٣.	لدينا قدرات عالية على اتخاذ القرارات داخل الجماعة		
٤.	ارى ان فريق العمل يسير على نهج الأهداف الموضوعة له		
٥.	تتوفر اجواء التعاون والمساعدة بين زملائي في العمل		
٦.	يركز النادي على اداء العمل الجماعي بدلاً عن الأداء الفردي		
٧.	تسود الثقة بين اعضاء جماعات العمل داخل النادي		
البعد الثالث: تفويض السلطة			
١.	يفوضني النادي سلطات كافية لإنجاز مهام وظيفتي		
٢.	احتاج إلى مرونة كافية ومناسبة للتصرف في اداء عملي		
٣.	اقوم بالتنسيق المستمر مع رئيسي اثناء التفويض		
٤.	احصل على درجة عالية من الثقة من قبل رئيسي اثناء التفويض		
٥.	المهام الموكلة لك واضحة ومناسبة		
٦.	يشجع رئيس النادي اعضاءه على ممارسة الدور القيادي		
٧.	توجد ثقة تامة في قدرة انجاز العمل		

مجلة الرافدين للعلوم الرياضية - المجلد (٢٧) - العدد (٨٥) - ٢٠٢٤
التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى

٨.	يمنح الرئيس الصلاحيات للاعضاء الذين يثق بقدراتهم			
البعد الرابع: امتلاك المعلومات				
ت	الفقرة	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
١.	يشاركني رئيسك في المعلومات التي تخص عملك			
٢.	المعلومات التي يزودك بها رئيسك تتسم بالوضوح والشفافية			
٣.	تتحمل مسؤولية عملك بجدارة			
٤.	يمكنك التواصل مع رئيسك باي وقت			
٥.	تمتلك الجوانب الفنية والإدارية للحصول على المعلومات وتبادلها			
٦.	تجد أنه من السهولة الحصول على المعلومات التي تحتاجها			
٧.	يوفر النادي نظام معلومات يلبي الاحتياجات على نحو سريع			
٨.	تحصل على المعلومات اللازمة للقيام بعملك في الوقت المناسب			
٩.	تحرص على اطلاع الآخرين بالمعلومات			
البعد الخامس: التحفيز				
١.	يقدر المسؤولون الجهود المبذولة للإداريين			
٢.	توجد عدالة موضوعية في الترقيات الوظيفية			
٣.	يتميز النادي بوجود عدالة في الرواتب			
٤.	يسمح لك نظام العمل في النادي المشاركة في اتخاذ القرار			
٥.	يتناسب الراتب الذي تتقاضاه مع الجهود التي ابذلها في العمل			
٦.	تُعد كفاءة الإداريين معياراً مهماً في الترقيات			
البعد السادس: المشاركة في اتخاذ القرار				
١.	يستطيع الإداريين الوصول بسهولة الى اصحاب القرار وشرح مواقفهم			
٢.	يهتم النادي بتوفير وسائل اتصال فعالة ومتطورة للإداريين			
٣.	تتاح لك الفرصة للمشاركة في تقييم القرارات			
٤.	يتم مشاركة جميع الإداريين بالمعلومات عن النشاط واهداف النادي			
٥.	تشارك في حل المشكلات وتحسين ظروف العمل			
٦.	تشارك بحل المشكلات في النادي بالقدر المسموح لك			
٧.	تشارك في دور ايجابي بتحسين العمل داخل النادي			
٨.	تمارس بعض الصلاحيات بالنادي لتحقيق اهدافه			
٩.	تشعر بانك عنصر فعال ومؤثر في النادي			
١٠.	تتوفر لي الفرصة في النادي بالمشاركة في صنع القرارات			

ملحق (٣)

الصيغة النهائية لاستبيان التمكين الإداري



جامعة الموصل
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
الدراسات العليا / ماجستير

الاخ الإداري المحترم.....

نهديكم تحياتنا وبعد...

يعتزم الباحثان بدراسته الموسومة "التمكين الإداري وعلاقته بالنضج الوظيفي لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى" ولكونكم من اعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية في محافظة نينوى ، يضع الباحثان بين ايديكم الاستبيان المرفق طياً ، راجيا الاطلاع والاجابة عنه وفق ما تروه مطبقا في ناديكم بشكل فعلي من خلال وضع اشارة (√) امام كل فقرة وتحت البديل المناسب ، مثال على ذلك

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	لا اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق اطلاقا
١	تمتاز علاقتي برئيس النادي بثقة عالية		√			

علما ان جميع هذه المعلومات ستحاط بسرية تامة وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ، ولا داعي لذكر الاسم او التوقيع على الاستبيان ، وكلنا ثقة بدقة اجاباتكم والتي ستخدم مسيرة البحث العلمي .

شاكرين لكم سلفاً جهودكم المباركة وحسن تعاونكم معنا
خدمةً للحركة الرياضية العراقية

اسم النادي :

منصب الإداري :

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق اطلاقا
١.	يستطيع الإداريون الوصول بسهولة الى اصحاب القرار وشرح مواقفهم.					
٢.	يسعى النادي الى تدريب الإداريين العاملين فيه					
٣.	تشكل ادارة النادي لجان عمل وفق التخصصات					
٤.	يفوضني النادي سلطات كافية لإنجاز مهام عملي .					
٥.	يقدر مسؤولو النادي الجهود المبذولة للإداريين.					
٦.	يشاركك مديري في المعلومات الذي تخص عملي .					
٧.	يستخدم النادي وسائل اتصال فعالة ومتطورة مع الإداريين					
٨.	هنالك عدالة موضوعية في الترقيات الوظيفية					
٩.	امتلك الجوانب الفنية والإدارية للحصول على المعلومات وتبادلها.					
١٠.	يوفر النادي نظام معلومات يلبي الاحتياجات على نحو سريع					
١١.	لدينا قدرات عالية على اتخاذ القرارات داخل لجان وفرق العمل التي تشكلها ادارة النادي					
١٢.	يركز النادي على اداء العمل الجماعي بدلا عن الاداء الفردي					
١٣.	يتسم نظام تدريب الإداريين بمواكبة التطورات المستمرة					
١٤.	توفر ادارة النادي فرصة للتعلم ولاكتساب مهارات جديدة					
١٥.	يوفر رئيس النادي فرص التنسيق اثناء تفويض الاداء لبعض المهام					
١٦.	امارس بعض الصلاحيات بالنادي لتحقيق اهدافه.					
١٧.	تتسم المهام المفوضة لي بالوضوح					
١٨.	ارى ان لجان العمل المشكلة في النادي تسير على نهج الاهداف الموضوعة					

مجلة الرافدين للعلوم الرياضية – المجلد (٢٧) – العدد (٨٥) – ٢٠٢٤
التمكين الإداري لدى اعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق اطلاقا
١٩.	يتم مشاركة جميع الإداريين بالمعلومات عن النشاط واهداف للنادي.					
٢٠.	المعلومات التي يزودني بها مديري تتسم بالوضوح والشفافية.					
٢١.	يقتصر التدريب على فئة معينة دون غيرها.					
٢٢.	اشارك في حل المشكلات وتحسين ظروف العمل داخل نادينا.					
٢٣.	يتميز النادي بوجود عدالة في الرواتب.					
٢٤.	يشجعني رئيسي في النادي على ممارسة الدور القيادي					
٢٥.	تتوفر اجواء التعاون والمساعدة بين زملائي في اللجان التي اشارك فيها					
٢٦.	تضع ادارة النادي خطة واضحة لتدريب الإداريين					
٢٧.	يتم التدريب وفق للأنظمة واللوائح المعمول بها داخل النادي.					
٢٨.	تسود الثقة بين اعضاء لجان العمل التي تشكلها ادارة النادي					
٢٩.	تتاح لي الفرصة للمشاركة في تقييم القرارات.					
٣٠.	يمكنني التواصل مع مديري باي وقت.					
٣١.	تهيئ ادارة نادينا نظام اتصال فعال بين لجان عمل النادي					
٣٢.	تعد كفاءة الإداريين معياراً مهماً في الترقيات .					
٣٣.	تشجع ادارة النادي على تبادل الخبرات بين اعضاء هيئاتها الإدارية.					
٣٤.	احتاج الى مرونة كافية ومناسبة للتصرف في اداء عملي.					