

## الكفاءة الذاتية الادارية كمتغير متنبئ باتخاذ القرار لدى العاملين بقسم النشاط الرياضي

### والكشفي في مديرية تربية بابل

**Administrative self-efficacy as a predictor of decision-making among  
employees in the sports and scouting activities department at the Babil  
Education Directorate**

م.د. زيد حسون ناصر المشهداني

المديرية العامة للتربية في محافظة بابل – العراق

**Dr. Zaid Hassoun Nasser Al-Mashhadani**

**General Directorate of Education in Babylon Governorate – Iraq**

[ZaidSport1983@gmail.com](mailto:ZaidSport1983@gmail.com)

## المخلص

هدفت الدراسة الى معرفة القيمة التنبؤية لاتخاذ القرار عن طريقة معرفة الكفاءة الذاتية الادارية بينهما ونسب مساهمة بهدف بناء معادلة تنبؤية لاتخاذ القرار , استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب المسح والعلاقات الارتباطية , وتحدد مجتمع البحث بالعاملين بقسم النشاط الرياضي والكشفي في مديرية تربية بابل , والبالغ عددهم ( 18 ) استاذ , ولقد اسفرت النتائج الى اهم الاستنتاجات تسهم الكفاءة الذاتية الإدارية إسهامًا معنويًا في التنبؤ باتخاذ القرار، حيث فسرت نسبة (28.1%) من التباين في هذا المتغير، وهي نسبة مقبولة في الدراسات السلوكية . وكما أظهرت معاملات الانحدار أن للكفاءة الذاتية الإدارية تأثيرًا إيجابيًا مباشرًا في اتخاذ القرار، مما يؤكد أهميتها كمتغير نفسي-إداري مؤثر في السلوك التنظيمي .

الكلمات المفتاحية : التنبؤ , الكفاءة الذاتية الادارية , اتخاذ القرار , النشاط الرياضي والكشفي.

## Abstract

This study aimed to determine the predictive value of decision-making by examining the relationship between administrative self-efficacy and decision-making, and to establish a predictive equation for decision-making. The researcher employed a descriptive methodology using survey and correlational analysis. The research population consisted of (18) teachers working in the Sports and Scouting Activities Department at the Babil Education Directorate. The results led to the key conclusion that administrative self-efficacy significantly contributes to predicting decision-making, explaining (28.1%) of the variance in this variable, a percentage considered acceptable in behavioral studies. Furthermore, regression coefficients demonstrated that administrative self-efficacy has a direct positive impact on decision-making, confirming its importance as a psycho-administrative variable influencing organizational behavior .

Keywords: Forecasting, managerial self-efficacy, decision-making, sports and scouting activity.

**1-التعريف بالبحث****1-1 مقدمة واهمية البحث:**

تُعد الكفاءة الذاتية الإدارية من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في مجالات الإدارة وعلم النفس التنظيمي، لما لها من دور جوهري في تعزيز أداء الأفراد داخل المؤسسات. إذ تشير الكفاءة الذاتية إلى معتقدات الفرد حول قدرته على تنظيم سلوكه وتوجيه جهوده لتحقيق الأهداف المرجوة، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على مستوى أدائه وقدرته على مواجهة التحديات واتخاذ القرارات الفعّالة. وفي ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها المجال الرياضي والكشفي، أصبح من الضروري الاعتماد على كوادر تمتلك قدرًا عاليًا من الكفاءة الذاتية الإدارية، بما يمكنها من التعامل مع المواقف المختلفة واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. حيث يتطلب العمل في هذا المجال درجة عالية من المرونة، وسرعة الاستجابة، والقدرة على إدارة الموارد البشرية والمادية بكفاءة. ويُعد اتخاذ القرار من العمليات الأساسية التي تواجه العاملين في النشاط الرياضي والكشفي، إذ ترتبط جودة القرارات بمدى كفاءة الفرد وقدرته على تحليل المواقف واختيار البدائل الأنسب. ومن هنا تبرز أهمية دراسة الكفاءة الذاتية الإدارية كمتغير متنبئ بعملية اتخاذ القرار، لفهم طبيعة العلاقة بينهما، ومدى تأثيرها في تحسين الأداء المؤسسي. تتجلى أهمية هذا البحث في تقديم نتائج يمكن الاستفادة منها من قبل القائمين على المؤسسات الرياضية والكشفية، لتطوير برامج تدريبية تستهدف رفع مستوى الكفاءة الذاتية لدى العاملين، بما ينعكس إيجابًا على جودة قراراتهم. كما ويسهم فهم العلاقة بين الكفاءة الذاتية واتخاذ القرار في تعزيز كفاءة الأداء داخل المؤسسات، وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية أعلى.

**2-1 المشكلة:**

تواجه المؤسسات التربوية، ولا سيما أقسام النشاط الرياضي والكشفي في المديرية العامة للتربية، تحديات متزايدة تتعلق بفاعلية الأداء الإداري وجودة اتخاذ القرار، في ظل التطورات المتسارعة والتغيرات المستمرة في بيئة العمل التربوي والرياضي. إذ إن طبيعة العمل في هذه الأقسام تتطلب التعامل مع مواقف متعددة ومتغيرة تستدعي اتخاذ قرارات سريعة ودقيقة، بما يحقق الأهداف التربوية والرياضية بكفاءة وفاعلية. وعلى الرغم من أهمية عملية اتخاذ القرار بوصفها أحد المرتكزات الأساسية للعمل الإداري، إلا أن الواقع العملي يشير إلى تباين في مستوى كفاءة العاملين في اتخاذ القرارات، الأمر الذي قد يعود إلى اختلاف قدراتهم الذاتية، ولا سيما ما يتعلق بالكفاءة الذاتية الإدارية، التي تمثل إدراك الفرد لقدرته على تنظيم سلوكه وإدارة مهامه وتحقيق أهدافه. ومن هنا، تبرز إشكالية البحث في محاولة الكشف عن طبيعة العلاقة بين الكفاءة الذاتية الإدارية واتخاذ القرار، ومدى إسهام الكفاءة الذاتية في التنبؤ بمستوى اتخاذ القرار لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي في مديرية تربية بابل، يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيس الآتي:

هل تسهم الكفاءة الذاتية الإدارية في التنبؤ باتخاذ القرار لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي في مديرية تربية بابل؟

### 3-1 اهداف البحث :

يهدف البحث التعرف على:

- 1- واقع الكفاءة الذاتية الادارية لدى العاملين بقسم النشاط الرياضي والكشفي في مديرية تربية بابل
- 2- واقع اتخاذ القرار لدى العاملين بقسم النشاط الرياضي والكشفي في مديرية تربية بابل
- 3- نسبة مساهمة الكفاءة الذاتية الادارية في اتخاذ القرار لدى العاملين بقسم النشاط الرياضي والكشفي في مديرية تربية بابل
- 4- العلاقة بين الكفاءة الذاتية الادارية في اتخاذ القرار لدى العاملين بقسم النشاط الرياضي والكشفي في مديرية تربية بابل
- 5- بناء معادلة تنبؤية لاتخاذ القرار من خلال الكفاءة الذاتية الادارية لدى العاملين بقسم النشاط الرياضي والكشفي في مديرية تربية بابل

### 4-1 فروض البحث :

1. هناك علاقة ما بين الكفاءة الذاتية الادارية في اتخاذ القرار لدى العاملين بقسم النشاط الرياضي والكشفي في مديرية تربية بابل
2. توجد نسبة مساهمة الكفاءة الذاتية الادارية في اتخاذ القرار لدى العاملين بقسم النشاط الرياضي والكشفي في مديرية تربية بابل
3. امكانية التنبؤ باتخاذ القرار من خلال الكفاءة الذاتية الادارية لدى العاملين بقسم النشاط الرياضي والكشفي في مديرية تربية بابل

### 5-1 مجالات البحث :

- 1-5-1 المجال البشري : العاملين بقسم النشاط الرياضي والكشفي في مديرية تربية بابل
- 2-5-1 المجال الزمني : من تاريخ 2025/6/1 ولغاية 2025/12/1
- 3-5-1 المجال المكاني : قسم النشاط الرياضي والكشفي في مديرية تربية بابل

## 2- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية :

### 1-2 منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب المسح والعلاقات الارتباطية لملائمته لطبيعة البحث وتحقيق الاهداف الموضوعية فان المنهج ( هو الطريقة التي ينتهجها الفرد حتى يصل إلى هدف معين ) " ( اكرم خطابية ،1997،ص15) .

### 2-2 مجتمع البحث وعينه :

اشتمل مجتمع وعينة البحث العاملين بقسم النشاط الرياضي والكشفي في مديرية تربية بابل والبالغ عدد (18) .

### 3-2 الوسائل والادوات والاجهزة المستخدمة في البحث :

ويقصد بها " جميع الوسائل والأدوات التي سوف يستخدمها الباحث في كل مرحلة من مراحل بحثه.( مصطفى باهي وصبري عمران ، 2007 ،ص187 )

### 1-3-2 وسائل جمع البيانات :

- المصادر والمراجع العربية والأجنبية .
- المقابلات الشخصية .
- استبانة الخبراء .
- المقاييس والاختبارات المستعملة في البحث .

### 2-3-2 الادوات والاجهزة المستخدمة في البحث :

- جهاز حاسوب نوع (acer) عدد (1) .
- حاسبة الكترونية نوع (CATIGA) عدد (1) .
- قرطاسية وأدوات مكتبية (أوراق وأقلام) .

### 4-2 إجراءات البحث الميدانية :

لغرض تحقيق اهداف البحث اعتمد الباحث مقياسي ( الكفاءة الذاتية الادارية ) ( هبة عباس علي ،2022،ص223 ) و ( اتخاذ القرار ) ( خالد اسود لاخ ، 2016 ،ص12) اتباع الخطوات الاتية :

### 1-4-2 تحديد صلاحية المقياس (الكفاءة الذاتية الادارية و اتخاذ القرار) :-

تم عرض فقرات المقياس على عدد من الخبراء والمختصين وذلك لبيان صلاحيتها وصلاحية بدائل الإجابة وبعد معالجة البيانات إحصائياً باستخدام ( كا<sup>2</sup> ) اظهرت النتائج بأن جميع الفقرات صالحة كون القيمة المحسوبة والبالغة (6) وهي اكبر من الجدولية والبالغة ( 3.84 ) عند درجة حرية (1) ومستوى دلالة 0.05 وبهذا تم قبول جميع الفقرات , وهذا يعد من انواع الصدق الظاهري ونتجة عنه بان المقياسيين صادقة . في حين جاء ثبات

المقياسي بدرجة عالية حيث بلغ (0.89) للكفاءة الذاتية الادارية و(0.91) لاتخاذ القرار من خلال استعمال طريقة الاختيار واعادة الاختبار على عينة اخرى وبتطبيق قانون معامل ارتباط بيرسون .

#### 2-4-2 وصف المقاييس ومفتاح تصحيحهما

##### 1-2-4-2 مقياس الكفاءة الذاتية الادارية :

يتكون هذا المقياس من (15) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات بواقع (5) فقرات للكفاءة الفردية والاجتماعية و(5) فقرات للكفاءة الاستراتيجية و(5) فقرات للكفاءة التنظيمية , في حين كانت بدائل للاجابة ( موافق جدا , موافق , محايد , لا اوافق , لا اوافق بشدة ) وان مفتاح التصحيح لهذا المقياس هي (1-2-3-4-5) وان اعلى درجة للمقياس هي (75) وادنى درجة كلية محتملة هي (15) وبهذا يكون الوسط الفرضي (45) .

##### 2-2-4-2 مقياس اتخاذ القرار :

يتكون هذا المقياس من (20) فقرة , في حين كانت بدائل للاجابة ( دائما , غالبا , احيانا , نادرا , ابدا ) وان مفتاح التصحيح لهذا المقياس هي (1-2-3-4-5) وان اعلى درجة للمقياس هي (100) وادنى درجة كلية محتملة هي (20) وبهذا يكون الوسط الفرضي (60) .

#### 3-4-2 التجربة الرئيسية :

تم اجراء التجربة الرئيسية على العاملين بقسم النشاط الرياضي والكشفي في مديرية تربية بابل والبالغ عدد (18) .

#### 5-2 الوسائل الاحصائية :

استخدم الباحث الحقيبة الاحصائية (spss) للعلوم الاجتماعية .

#### 3- النتائج و عرضها , تحليلها , مناقشتها :

##### 1-3 عرض وتحليل ومناقشة التعرف على الكفاءة الذاتية الادارية :

فيما يتعلق بالهدف الثاني للبحث والمتمثل بالتعرف على الكفاءة الذاتية الادارية لدى العاملين بقسم النشاط الرياضي والكشفي , تم حساب الدرجة الكلية لكل عامل فإذا ازدادت على (45) درجة أو تساويها دل ذلك على انه يمتلك الكفاءة الذاتية الادارية أما اذا كانت الدرجة الكلية اقل من (45) درجة , دل على انه يجب عليهم المراجعة , ولأجل معرفة واقع المقياس للعينة تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري حيث ظهر أن الوسط الحسابي لهما أعلى من الوسط الفرضي والبالغ (45) درجة والجدول أدناه يبين ذلك .

## جدول (1)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسط الفرضي وقيمة التائي لعينة واحدة لمتغير الكفاءة الذاتية الادارية لدى العاملين بقسم النشاط الرياضي والكشفي

المتغير	العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية	مستوى الدلالة	الدلالة
الكفاءة الذاتية الادارية	18	60.555	7.261	45	9.088	0.000	معنوية

يبين جدول (1) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسط الفرضي والقيمة التائية لمتغير الكفاءة الذاتية الادارية لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي، إذ بلغ الوسط الحسابي (60.555) بانحراف معياري قدره (7.261)، في حين بلغ الوسط الفرضي (45). أما القيمة التائية المحسوبة فقد بلغت (9.088) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية معنوية ولصالح الوسط الحسابي. وهذا يدل على أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع من الكفاءة الذاتية الادارية. تشير النتائج إلى ارتفاع مستوى الكفاءة الذاتية الادارية لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي، وهو ما يعكس امتلاكهم لقدرات تنظيمية وإدارية تمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة عالية، إذ تعد الكفاءة الذاتية المحددات الأساسية للسلوك الوظيفي الفعال داخل المنظمات (محمد قاسم، 2010، ص112). كما تنسجم هذه النتيجة مع نظرية الكفاءة الذاتية التي تؤكد أن إدراك الفرد لقدراته يسهم في تحسين أدائه، إذ إن الأفراد ذوي الكفاءة الذاتية المرتفعة يكونون أكثر قدرة على مواجهة التحديات واتخاذ القرارات الفعالة، ويظهرون مستويات أعلى من المثابرة والإنجاز (عماد عبد الرحيم، 2012، ص215).

## 2-3 عرض وتحليل ومناقشة التعرف على اتخاذ القرار :

فيما يتعلق بالهدف الثاني للبحث والمتمثل بالتعرف على اتخاذ القرار لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي، تم حساب الدرجة الكلية لكل عامل فإذا ازدادت على (60) درجة أو تساويها دل ذلك على انه يمتلك صفة اتخاذ القرار، أما إذا كانت الدرجة الكلية اقل من (60) درجة، دل ذلك على انه يجب عليهم المراجعة، ولأجل معرفة واقع المقياس للعينة تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري حيث ظهر أن الوسط الحسابي لهما أعلى من الوسط الفرضي والبالغ (60) درجة والجدول أدناه يبين ذلك.

## جدول (2)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسط الفرضي وقيمة التائي لعينة واحدة لمتغير اتخاذ القرار لدى العاملين بقسم النشاط الرياضي والكشفي

المتغير	العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية	مستوى الدلالة	الدلالة
اتخاذ القرار	18	80.777	7.368	60	11.963	0.000	معنوية

تشير نتائج الجدول إلى ارتفاع مستوى اتخاذ القرار لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي، إذ بلغ الوسط الحسابي (80.777) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (60)، مع قيمة تائية مرتفعة بلغت (11.963) ومستوى دلالة (0.000)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية معنوية ولصالح الوسط الحسابي، وهذا يعكس امتلاك أفراد العينة قدرة عالية على اتخاذ القرارات في بيئة العمل. وتنسجم هذه النتيجة مع ما تشير إليه الأدبيات الإدارية من أن عملية اتخاذ القرار تعد من الوظائف الأساسية في العمل الإداري، وتعكس كفاءة الفرد في تحليل المشكلات واختيار البدائل المناسبة، إذ إن الأفراد الذين يمتلكون مهارات معرفية وتنظيمية عالية يكونون أكثر قدرة على اتخاذ قرارات فعالة (محمد قاسم، 2010، ص189). كما يمكن تفسير هذه النتيجة بطبيعة العمل في أقسام النشاط الرياضي والكشفي، التي تتطلب اتخاذ قرارات مستمرة تتعلق بتنظيم الأنشطة وإدارة الفرق والتعامل مع المواقف المتغيرة، مما يسهم في تنمية مهارة اتخاذ القرار لدى العاملين من خلال الخبرة العملية والتفاعل المباشر مع المواقف الإدارية المختلفة (يوسف حبيب وبشير العلاق، 2009، ص156).

## 3-3 التعرف على العلاقة بين الكفاءة الذاتية الادارية و اتخاذ القرار :-

لتحقيق هذا الهدف قام الباحث باستعمال معامل الارتباط البسيط (بيرسون) وكالاتي:

## الجدول (3)

يبين طبيعة العلاقات البيئية بين المتغيرات قيد البحث

المتغير	معامل ارتباط البسيط	مستوى الدلالة	الدلالة
الكفاءة الذاتية الادارية و اتخاذ القرار	0.530	0.024	معنوية

تشير نتائج الجدول (3) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين الكفاءة الذاتية الإدارية واتخاذ القرار لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي، إذ بلغ معامل الارتباط البسيط (0.530) عند مستوى دلالة (0.024)، وهو أقل من (0.05)، مما يدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية معنوية، أي أنه كلما ارتفعت الكفاءة الذاتية الإدارية

لدى العاملين تحسن مستوى اتخاذ القرار لديهم . تعكس هذه النتيجة أن الكفاءة الذاتية الإدارية تمثل أحد العوامل المؤثرة في السلوك الإداري، إذ تسهم في تعزيز ثقة الفرد بقدراته على تحليل المواقف واتخاذ القرارات المناسبة، حيث تشير الأدبيات إلى أن الأفراد ذوي الكفاءة الذاتية المرتفعة يكونون أكثر قدرة على تقييم البدائل واختيار الأنسب منها في ظل ظروف العمل المختلفة (صالح مهدي، 2014، ص131). كما يمكن تفسير هذه العلاقة في ضوء نظرية الكفاءة الذاتية، التي تؤكد أن معتقدات الفرد حول قدراته تؤثر بشكل مباشر في طريقة تفكيره وأسلوب معالجته للمشكلات، مما ينعكس على جودة القرارات التي يتخذها، إذ إن ارتفاع الكفاءة الذاتية يؤدي إلى زيادة المبادرة وتحمل المسؤولية واتخاذ قرارات أكثر فاعلية ( عماد عبد الرحيم، 2012، ص219).

### 3-4 استنباط معادلة تنبؤية للتكهن باتخاذ القرار بدلالة الكفاءة الذاتية الادارية لدى العاملين بقسم النشاط الرياضي والكشفي :

تحقيقاً لهدف الدراسة الرئيسي المتضمن (استنباط معادلة تنبؤية باتخاذ القرار بدلالة الكفاءة الذاتية الادارية لدى العاملين بقسم النشاط الرياضي والكشفي) ولغرض الحصول على قيمة تنبؤية ، سعى الباحث إلى استخدام معادلات الانحدار الخطي المتعدد التي يمكن من خلالها التنبؤ بهذه العلاقة، وسلط الباحث الضوء على الآتي:-

أولاً: استخراج مؤشرات جودة أنموذج معادلة الانحدار الخطي:-

#### الجدول (4)

يبين مؤشرات جودة أنموذج معادلة الانحدار الخطي

المتغيرات	قيمة الارتباط	طبيعة الارتباط	نسبة المساهمة	النسبة المعدلة	قيمة F المحسوبة	قيمة sig	نوع الدلالة
الكفاءة الذاتية الادارية و اتخاذ القرار	0.530	بسيط	0.281	0.232	6.253	0.024	معنوي

تشير نتائج الجدول (4) إلى أن نموذج الانحدار الخطي الذي يربط بين الكفاءة الذاتية الإدارية واتخاذ القرار يتمتع بدرجة مقبولة من الجودة التفسيرية، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.530) وهي علاقة موجبة، مما يدل على وجود تأثير إيجابي للكفاءة الذاتية الإدارية في اتخاذ القرار لدى العاملين في قسم النشاط الرياضي والكشفي. كما بلغت نسبة المساهمة (0.281R<sup>2</sup>)، أي أن الكفاءة الذاتية الإدارية تفسر ما نسبته (28.1%) من التباين في متغير اتخاذ القرار، وهي نسبة مقبولة في الدراسات الإنسانية والسلوكية، مما يشير إلى أن هذا المتغير يمثل أحد العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار، وإن لم يكن العامل الوحيد. أما النسبة المعدلة (Adjusted R<sup>2</sup>) فقد بلغت (0.232)، وهي تعكس القدرة التفسيرية الحقيقية للنموذج بعد تصحيحها لحجم العينة، مما يدل على استقرار

النموذج وعدم تضخم التفسير الإحصائي، وهو مؤشر إيجابي على ملاءمة النموذج المستخدم. وبلغت قيمة (F) المحسوبة (6.253) عند مستوى دلالة (0.024)، وهي أقل من (0.05)، مما يدل على أن نموذج الانحدار ككل ذو دلالة إحصائية معنوية، أي أن الكفاءة الذاتية الإدارية تسهم بشكل حقيقي في التنبؤ باتخاذ القرار، وليس هذا التأثير ناتجاً عن الصدفة. وتعكس هذه النتيجة أهمية الكفاءة الذاتية الإدارية كمتغير تنبؤي في السلوك الإداري، إذ تشير الأدبيات إلى أن الأفراد الذين يمتلكون مستويات عالية من الكفاءة الذاتية يكونون أكثر قدرة على تحليل المشكلات واتخاذ قرارات فعالة، نتيجة ثقتهم بقدراتهم وخبراتهم في مواجهة المواقف المختلفة (عبد الرحمن عدس، 2000، ص185). كما يمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء طبيعة العمل الإداري في أقسام النشاط الرياضي والكشفي، التي تتطلب سرعة في اتخاذ القرار ودقة في اختيار البدائل، مما يجعل الكفاءة الذاتية عاملاً حاسماً في تحسين جودة القرارات المتخذة، خاصة في البيئات التي تتسم بالتغير والتحدي (احمد السكري، 2011، ص143).  
ثانياً: استخراج قيم معاملات معادلة الانحدار:-

يسلط الباحث الضوء على شكل الانحدار الخطي، والقيم الخاصة بمعاملات الانحدار الخطي بين المتغيرات، كما مبينة في الجدول (5).

الجدول (5)

المتغيرات	طبيعة العامل	قيمة العامل	الخطأ المعياري المقدر	قيمة (t)	مستوى الدلالة	نوع الدلالة
الثابت	أ	48.203		3.676	0.002	معنوي
الكفاءة الذاتية الادارية	ب1	0.538	0.530	2.501	0.024	معنوي

يسلط الجدول (5) الضوء على معاملات معادلة الانحدار الخطي بين المتغير المستقل (الكفاءة الذاتية الإدارية) والمتغير التابع (اتخاذ القرار)، إذ يتضح أن قيمة الثابت (A) بلغت (48.203)، وهي تمثل القيمة المتوقعة لمتغير اتخاذ القرار في حال ثبات تأثير المتغير المستقل عند الصفر، وقد كانت هذه القيمة معنوية عند مستوى دلالة (0.002)، مما يدل على أهمية الثابت في بناء النموذج التنبؤي. أما معامل الانحدار (1B) الخاص بمتغير الكفاءة الذاتية الإدارية فقد بلغ (0.538)، وهو معامل موجب، مما يشير إلى وجود تأثير إيجابي لهذا المتغير في اتخاذ القرار، أي أن زيادة مستوى الكفاءة الذاتية الإدارية تؤدي إلى زيادة مستوى القدرة على اتخاذ القرار لدى العاملين. كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (2.501) عند مستوى دلالة (0.024)، وهي أقل من (0.05)، مما يدل على أن

معامل الانحدار دال إحصائياً، وهذا يؤكد أن الكفاءة الذاتية الإدارية تمثل متغيراً مؤثراً بشكل معنوي في تفسير التباين في اتخاذ القرار. وتعكس هذه النتيجة ما تشير إليه الأدبيات في مجال السلوك التنظيمي من أن الكفاءة الذاتية تمثل أحد العوامل النفسية المهمة التي تؤثر في السلوك الإداري، إذ إن الأفراد الذين يمتلكون مستوى مرتفعاً من الكفاءة الذاتية يكونون أكثر ثقة بقدراتهم على تحليل المواقف واتخاذ القرارات المناسبة في مختلف الظروف ( محمد قاسم، 2010، ص251). كما يمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء نظرية الكفاءة الذاتية، التي تؤكد أن معتقدات الفرد حول قدراته تلعب دوراً أساسياً في توجيه سلوكه وأدائه، إذ إن ارتفاع الكفاءة الذاتية يؤدي إلى تحسين عمليات التفكير واتخاذ القرار، وزيادة القدرة على مواجهة المشكلات الإدارية بفاعلية. ومن جانب آخر، فإن معنوية كل من الثابت ومعامل الانحدار تشير إلى أن نموذج الانحدار المستخدم يتمتع بقدرة تفسيرية مقبولة، وأن المتغير المستقل يسهم بشكل فعلي في التنبؤ بالمتغير التابع، مما يعزز من صلاحية النموذج في تفسير العلاقات بين المتغيرات قيد البحث (يوسف حجيم وبشير العلاق، 2009، ص192).

وبناءً على ذلك، يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي على النحو الآتي:

القيمة التنبؤية (اتخاذ القرار) = الثابت (أ) + (ب × 1 × الكفاءة الذاتية الادارية )

اتخاذ القرار = 48.203 + (0.538 × الكفاءة الذاتية الإدارية)

وهذه المعادلة تشير إلى أن أي زيادة في الكفاءة الذاتية الإدارية بمقدار وحدة واحدة تقابلها زيادة مقدارها (0.538) في مستوى اتخاذ القرار.

#### 4- الاستنتاجات والتوصيات:

4-1 الاستنتاجات: في ضوء نتائج البحث وتحليلها ومناقشتها، تم التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:

1. يتمتع العاملون في قسم النشاط الرياضي والكشفي بمستوى مرتفع من الكفاءة الذاتية الإدارية، مما يعكس امتلاكهم لقدرات تنظيمية وإدارية جيدة تؤهلهم لأداء مهامهم بكفاءة.

2. أظهر العاملون مستوى مرتفعاً في اتخاذ القرار، مما يدل على قدرتهم على التعامل مع المواقف الإدارية المختلفة واختيار البدائل المناسبة بكفاءة.
3. توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة الذاتية الإدارية واتخاذ القرار، مما يعني أن ارتفاع الكفاءة الذاتية يسهم في تحسين مستوى اتخاذ القرار.
4. تسهم الكفاءة الذاتية الإدارية إسهاماً معنوياً في التنبؤ باتخاذ القرار، حيث فسرت نسبة (28.1%) من التباين في هذا المتغير، وهي نسبة مقبولة في الدراسات السلوكية.
5. أظهرت معاملات الانحدار أن للكفاءة الذاتية الإدارية تأثيراً إيجابياً مباشراً في اتخاذ القرار، مما يؤكد أهميتها كمتغير نفسي-إداري مؤثر في السلوك التنظيمي.

#### 2-4 التوصيات:

- استناداً إلى ما تم التوصل إليه من استنتاجات، يوصي الباحث بما يأتي:
1. ضرورة تعزيز مستوى الكفاءة الذاتية الإدارية لدى العاملين من خلال (إقامة دورات تدريبية متخصصة في المهارات الإدارية و تنمية الثقة بالقدرات الذاتية في بيئة العمل )
  2. الاهتمام بتطوير مهارات اتخاذ القرار لدى العاملين عبر ( تنظيم ورش عمل تطبيقية تحاكي مواقف إدارية واقعية و تدريبهم على أساليب اتخاذ القرار الحديثة).
  3. اعتماد الكفاءة الذاتية الإدارية كمؤشر اختيار القيادات الإدارية وتقييم الأداء الوظيفي للعاملين.
  4. العمل على تصميم برامج تدريبية تكاملية تجمع بين تنمية الكفاءة الذاتية وتطوير مهارات التفكير واتخاذ القرار
  5. إجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى مرتبطة باتخاذ القرار، مثل ( الذكاء العاطفي , القيادة الإدارية، الضغوط المهنية)

#### المصادر

- أحمد السكري: الإدارة الحديثة. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2011.
- اكرم خطايبة : المناهج المعاصرة في التربية الرياضية ، ط1 ، عمان ، دار الفكر ، 1997.

- خالد اسود لايخ : الذكاء الاستراتيجي وعلاقة باتخاذ القرار لدى القيادات الادارية في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضية العراقية , مجلة دراسات و بحوث التربية الرياضية. ع. 49 (2016).
- صالح مهدي العامري: الإدارة والأعمال. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2014.
- عبد الرحمن عدس: علم النفس التربوي. عمان: دار الفكر، 200.
- عماد عبد الرحيم الزغول: نظريات التعلم. عمان: دار الشروق، 2012.
- يوسف حجيم الطائي و بشير العلاق : إدارة الموارد البشرية. عمان: دار اليازوري العلمية، 2009
- محمد قاسم القريوتي: السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات. عمان: دار وائل للنشر، 2010.
- مصطفى باهي وصبري عمران : الاختبارات والمقاييس في التربية الرياضية ، ط1 ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، 2007.
- هبة عباس علي : الكفاءة الذاتية الادارية وعلاقتها بالتمكين الاداري لرؤساء وحدات الانشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد من وجهة نظر اعضاءها , مجلة واسط للعلوم الرياضية , العدد , المجلد الثامن . نيسان .2202

### الملاحق

#### مقياس الكفاءة الذاتية الادارية

ت	الفقرات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
1	تساعد الكفاءة الذاتية لدى الادارة في جعل العاملين يشعرون بالمسؤولية اتجاه الادارة					
2	تساعد الكفاءة الذاتية لدى الادارة في تحسين مستوى الأداء للعاملين					
3	تساعد الكفاءة الذاتية لدى الادارة في تحسين أدائهم					
4	تساعد الكفاءة الذاتية لدى الادارة في جعل الادارة تتمتع بمناخ صحي بين افرادها					
5	تساعد الكفاءة الذاتية لدى الادارة في ابراز كل فرد وقدراته ومدى دوره داخل بيئة العمل					
6	تساعد الكفاءة الذاتية لدى الادارة في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين					
7	تساعد الكفاءة الذاتية لدى الادارة على انشاء بيئة عمل مريحة للعاملين					
8	تساعد الكفاءة الذاتية لدى الادارة على حل المشاكل بين الافراد العاملين					
9	تساعد الكفاءة الذاتية لدى الادارة في رسم استراتيجيات عمل تتناسب مع قدرات العاملين					
10	تساعد الكفاءة الذاتية لدى الادارة في وضع الحلول المناسبة لإدارة وحل الازمات					
11	تساعد الكفاءة الذاتية لدى الادارة على ترشيد اتخاذ القرارات المهمة في الادارة					
12	تساعد الكفاءة الذاتية على تحقيق اهدافها بكفاءة وفاعلية					
13	تساعد الكفاءة الذاتية لدى الادارة على تقليص وقت انجاز العمل					
14	تساعد الكفاءة في القدرة على ترشيق العمل داخل الادارة					
15	تساعد الكفاءة الذاتية لدى الادارة في انسيابية العمل داخل الادارة					

### مقياس اتخاذ القرار

ت	الفقرات	أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
---	---------	-------	--------	---------	--------	--------

1	لدي القدرة على اتخاذ أي قرار يتعلق بمستقبلي طالما أنني أعمل في إطار منظم				
2	أبني قراراتي على معرفة تامة بالحقائق				
3	أختار بديلا واحدا من بين عدة بدائل لحل المشكلة				
4	أضع خطة واضحة ومحددة لإنجاز القرار				
5	أدافع عن القرار الذي اتخذته				
6	أميل الى تأجيل اتخاذ القرار في كثير من الاحيان				
7	أتحمل مسؤولية القرار الذي اتخذته				
8	أتابع القرار الذي اتخذته للتأكد من تنفيذه				
9	أتردد كثيرا في اتخاذ قرارات مهمة في حياتي				
10	حينما اتخذ قرارا أو اشرع في اتخاذه يساورني الشك في صحته				
11	أخذ قراراتي المهمة بنفسني من غير مشاركة الآخرين				
12	أحاول جمع أكبر عدد من المعلومات قبل اتخاذ أي قرار				
13	أستطيع اختيار البديل المناسب لاتخاذ القرار				
14	أترجع كثيرا في قراراتي بعد اتخاذها وأقرر شيئا آخر				
15	أتأني كثيرا في اتخاذ اي قرار				
16	أحاول اتباع خطوات منظمة في اتخاذ القرارات				
17	أستطيع اتخاذ القرار في المواقف الصعبة بصورة جيدة				
18	أعطي لنفسني الوقت المناسب لوضع البدائل من غير استعجال				
19	أجعل اختيار البدائل ناتجا عن دراسة متأنية ومعلومات اكيدة				
20	أضع أمامي عدة خيارات كلها قابلة للتطبيق قبل اتخاذ القرار				