



مجلة الرافدين للعلوم الرياضية

<https://rsprs.uomosul.edu.iq>



الممارسات الإدارية ودورها في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية

الباحث:

احمد حسين جاسم السعدون

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة الموصل

معلومات الارشفة	الملخص
تاريخ الاستلام: ٢٠٢٦ / ٦ / ٨	إن الاهتمام بدراسة الممارسات الإدارية والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية، تعد من المواضيع الإدارية المهمة خاصة عند توظيفها على عينة متمثلة برؤساء الاتحادات البارالمبية ورؤساء اللجان البارالمبية الفرعية لما لها من أهمية كبيرة في تطوير الرياضة البارالمبية في العراق إضافة الى دمج ذوي الاحتياجات الخاصة بالمجتمع واعادهم بدنيا ونفسياً، لذا هدف البحث الى تكييف استبيان الممارسات الإدارية والمعد من قبل (خليل، ٢٠٢٥)، واستبيان العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية والمعد من قبل (الوتار، ٢٠٢٥)، فضلاً عن التعرف على مستويات الممارسات الإدارية ومستويات العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الادارية بأبعادهما والتعرف على طبيعة العلاقة بينهما ونسبة مساهمة ابعاد الممارسات الإدارية في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الادارية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوبين المسحي والارتباطي لملاءمته وطبيعة البحث، وتكون مجتمع البحث من أعضاء الهيئات الإدارية في الاتحادات البارالمبية واللجان البارالمبية العراقية الفرعية في المحافظات والبالغ عددهم (١٠٨) عضواً، إذ قام الباحث باختيار عينة البحث على وفق أسلوب الحصر الشامل، واستخدم الباحث استبيان الممارسات الإدارية والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الادارية كأداة للبحث، وتم معالجة البيانات التي حصل عليها الباحث باستخدام برنامج (spss)، وكانت من اهم النتائج امتلاك عينة البحث مستويات مرتفعة من الممارسات الإدارية، وكذلك مستويات مرتفعة من العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية، فضلاً عن وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين المتغيرين ونسب مساهمة متفاوتة لأبعاد الممارسات الإدارية في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية.
تاريخ القبول: ٢٠٢٦ / ٨ / ٩	
تاريخ النشر الالكتروني: ٢٠٢٦ / ١٠ / ١٥	
الكلمات المفتاحية:	
الممارسات الادارية	
الهيئات الادارية	
اللجان البارالمبية	
الاتحادات البارالمبية	
المراسلة:	
الاسم: احمد حسين جاسم السعدون	
Ahmed_h@uomosul.edu.iq	



Administrative Practices and Their Role in the Relationship Between Leaders and Members of Their Administrative Boards

Ahmed Hussein Jassim Al-Saadoun 

Ahmed_h@uomosul.edu.iq

College of Physical Education and Sport Science/ University of Mosul

Article information

Article history:

Received:08/06/2026

Accepted:09/08/2026

Published online:15/10/2026

Keywords:

Administrative Practices
Paralympic Federations,
Scouting Education
Paralympic Committees

Correspondence:

Ahmed Hussein Al-Saadoun

Ahmed_h@uomosul.edu.iq

Abstract

The study of administrative practices and the relationship between leaders and members of their administrative boards is considered an important administrative topic, particularly when applied to presidents of Paralympic federations and provincial Paralympic committees, given their significant role in the development of Paralympic sports in Iraq, as well as in promoting the social integration and physical and psychological preparation of individuals with disabilities. Therefore, this study aimed to adapt the Administrative Practices Questionnaire developed by Khalil (2025) and the Relationship between Presidents and Members of Their Administrative Boards Questionnaire developed by Al-Wattar (2025). The study also sought to identify the levels of administrative practices and the levels of the relationship between presidents and members of their administrative boards across their dimensions, determine the nature of the relationship between the two variables, and identify the contribution of the dimensions of administrative practices to the relationship between presidents and members of their administrative boards.

The researcher employed a descriptive method using both survey and correlational approaches because they suited the nature of the study. The research population consisted of 108 members of the administrative boards of Iraqi Paralympic federations and provincial Paralympic committees. The researchers selected the sample using the comprehensive census method. The study used the Administrative Practices Questionnaire and the Relationship between Presidents and Members of Their Administrative Boards Questionnaire as research instruments. The collected data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS.)

The findings indicated that the research sample showed high levels of administrative practices and a strong relationship between presidents and members of their administrative boards. Furthermore, the results revealed a statistically significant positive correlation between the two variables, as well as varying contribution rates of the dimensions of administrative practices to the relationship between presidents and members of their administrative boards..

١ - التعريف بالبحث :

١-١ المقدمة واهمية البحث :

تعد الرياضة البارالمبية في العراق من الرياضات التي لاقت اهتماماً كبيراً في الآونة الأخيرة، لما لها من دور كبير في تمكين الأشخاص من ذوي الإعاقة وتعزيز اندماجهم مع المجتمع وإبراز قدراتهم الرياضية، حيث شهدت الرياضة البارالمبية تطوراً ملحوظاً في معظم الفعاليات الرياضية، وظهر فيها ابطال على مستويات عالمية في الرياضات المختلفة من خلال نتائجهم المتحققة في الكثير من البطولات المحلية والعربية والعالمية، وتشرف اللجنة البارالمبية الوطنية العراقية على هذه الرياضات عبر الاتحادات البارالمبية واللجان البارالمبية الفرعية في المحافظات واللجان تعдан الركيزة الأساسية في بناء وتطوير الرياضة البارالمبية في العراق، فهي المسؤولة عن التخطيط والتنفيذ والاشراف على كافة الأنشطة والبرامج الرياضية الخاصة بذوي الاحتياجات الخاصة، ويعملون جميعاً من اجل تحقيق ما وضع من اهداف مستقبلية، حيث تعمل الاتحادات ومن خلال هيئاتها الادارية على وضع الخطط والبرامج الفنية وتنظيم البطولات واختيار المنتخبات الوطنية على وفق أسس ومعايير فنية معتمدة وتشكيل اللجان الفنية والإدارية لمتابعة سير العمل على وفق الأنظمة والتعليمات النافذة، فضلاً عن الهيئات الإدارية العاملة في اللجان الفرعية والتي تمثل الذراع التنفيذي لهذه الاتحادات اذ تتولى تطبيق السياسات وتنظيم البطولات المحلية واستقطاب اللاعبين، واكتشاف المواهب وتنمية قدرات اللاعبين ورفع التقارير الدورية الى هذه الاتحادات، ولإنجاز كل ذلك تحتاج الهيئات الإدارية في الاتحادات واللجان الفرعية الى رؤساء هيئات إدارية يتمتعون بدرجة عالية من المعرفة بالممارسات الإدارية مثل إدارة الاجتماعات، وإدارة الافراد، وإدارة الوقت والأزمات، وتفويض السلطة، واتخاذ القرارات، والتي بدورها تعمل على خلق بيئة تنظيمية صحية قادرة على مواجهة كل ما يعترض منظماتهم من تحديات في أثناء أدائهم لمهامهم، حيث تعمل الممارسات الإدارية على تنظيم العمل، وتعزيز فاعلية الأداء لدى أعضاء الهيئة الإدارية، وتوضح الأهداف والمهام الموكلة الى كل عضو منهم، مما يقلل من التداخل في المسؤوليات، والتقليل من الهدر بالوقت والمال والجهد، كما تعمل الممارسات الى تحسين التواصل الإداري بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية مما يؤدي الى تبادل الآراء والمقترحات بصورة فعالة، حيث يوضح (Smith et al, 2023) إلى أنه "تتسم الممارسات الإدارية في قدرتها على دعم الاستقرار من خلال توفير بيئة ملائمة لعمل المنظومة الإدارية بكفاءة، عبر تقليل معدلات دوران الموظفين والحفاظ على بقاء الكفاءات، وتحسين إدارة الموارد المالية والبشرية". [1]

وتعد العلاقة بين الرؤساء وأعضاء الهيئات الإدارية من أهم العلاقات التنظيمية داخل الاتحاد أو اللجنة الفرعية لأنها تعتبر حجر الأساس الذي يقوم عليه العمل الإداري وتحقيق الأهداف المؤسسية، فريئس الاتحاد أو اللجنة الفرعية لا يقتصر دوره على اصدار التعليمات والأوامر فقط بل يتعدى ذلك الى بناء علاقات إيجابية مع أعضاء الهيئات الإدارية تقوم على أساس الاحترام المتبادل والثقة والتعاون والوضوح والتفاهم، وهذا ما سينعكس ايجاباً على مستوى الأداء والعمل الجماعي، كما ان هذه العلاقة

الإيجابية بين الرؤساء وأعضاء الهيئات الإدارية سيكون لها تأثير مباشر وفاعل في مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية للأعضاء، فعندما يشعر عضو الهيئة الإدارية بالتقدير والاحترام وأهميته داخل منظمته وتعامل رئيسه بعدالة وشفافية مع الجميع ويقدر جهوده ويستمتع لآرائه ومقترحاته سيزيد من دافعيته للعمل بجد وإخلاص لتحقيق أهداف منظمته، حيث يوضح (Guntuku et al, 2022) إلى أن العلاقة بين الرئيس والموظف مرتبطة بشكل إيجابي بأداء الموظف لإنتاج نتائج أفضل فالمنظمات تحقق النجاح عندما تكون هناك علاقة سلمية ومتاغمة بين الرؤساء والموظفين، حيث تعمل مثل هذه الأجواء على تقليل الاحتكاك بينهم لذلك يمكن التنبؤ بأن العلاقة بين الرؤساء والموظفين قد تكون مرتبطة بمشاركة الموظف وأدائه للمهام. [2]

وتكمن أهمية البحث في دراسة الممارسات الإدارية والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية، والتي تعتبر من المواضيع الإدارية المهمة خاصة عند توظيفها على عينة متمثلة برؤساء الاتحادات البارلمبية ورؤساء اللجان البارلمبية الفرعية ومن وجهة نظر أعضاء هيئاتهم الإدارية، لما لهذه العينة من أهمية كبيرة في تطوير الرياضة البارلمبية في العراق إضافة الى دمج ذوي الاحتياجات الخاصة بالمجتمع وإعدادهم بدنياً ونفسياً، كما تسهم في رفد الاديبيات التربوية وتقديم نتائج ومؤشرات علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير العمل الإداري.

١-٢ مشكلة البحث:

تتطلب طبيعة العمل في الاتحادات واللجان الفرعية البارلمبية وجود علاقة إدارية قائمة على التعاون والتنسيق والثقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية، لما لذلك من أثر في كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المنظمة، إلا أن الواقع العملي يشير الى وجود تباين في طبيعة هذه العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية، وهو ما قد يرتبط باختلاف الممارسات الإدارية التي يتبناها الرؤساء في إدارة العمل والتعامل مع أعضاء هيئاتهم الإدارية.

ومن خلال متابعة الباحث لواقع عمل الاتحادات واللجان الفرعية البارلمبية، برزت مؤشرات على اختلاف أساليب الإدارة والتواصل والتعاون والمشاركة في اتخاذ القرار، الأمر الذي انعكس على طبيعة العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية، وعلى الرغم من أهمية الموضوع إلا أن الاديبيات المحلية وخاصة في المجال البارلمبي وحسب علم الباحث تشير الى عدم وجود دراسات تناولت هذه المتغيرات في دراسة واحدة في المجال البارلمبي، كما أن هناك حاجة ماسة لتشخيص واقع هذه الممارسات الإدارية وتحديد مدى دورها في تعزيز أو إضعاف العلاقة بين القيادات الإدارية ومروؤوسيه، ومن هنا برزت مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

١- ما هو مستوى الممارسات الإدارية لدى رؤساء الاتحادات واللجان البارلمبية العراقية الفرعية؟

٢- ما هو مستوى العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الادارية لدى رؤساء الاتحادات واللجان البارلمبية العراقية الفرعية؟

٣- هل هناك دور للممارسات الإدارية في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية في الاتحادات واللجان البارلمبية العراقية الفرعية؟

٣-١ أهداف البحث:

- تكييف استبيان الممارسات الإدارية لدى رؤساء الاتحادات واللجان البارلمبية العراقية الفرعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.
- تكييف استبيان العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية لدى رؤساء الاتحادات واللجان البارلمبية العراقية الفرعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.
- التعرف على مستوى الممارسات الإدارية بأبعادها لدى رؤساء الاتحادات واللجان البارلمبية العراقية الفرعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.
- التعرف على مستوى العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية بأبعادها لدى رؤساء الاتحادات واللجان البارلمبية العراقية الفرعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.
- التعرف على طبيعة العلاقة ونسبة المساهمة لأبعاد الممارسات الإدارية في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.

٤-١ مجالات البحث:

- المجال البشري: أعضاء الهيئات الإدارية في الاتحادات واللجان البارلمبية العراقية الفرعية في العراق.
- المجال المكاني: مقرات الاتحادات واللجان البارلمبية العراقية الفرعية.
- المجال الزمني: ابتداءً من ٢٠٢٦/٤/١٢ ولغاية ٢٠٢٦/٥/١٤

٥-١ تحديد المصطلحات:

- الممارسات الإدارية: هي مجموعة النشاطات والمهام الفنية والتنظيمية والإنسانية التي يؤديها الرئيس في أثناء قيامه بواجباته الرسمية اليومية داخل المنظمة. [3]
- ويعرفها الباحث إجرائياً: هي الدرجة الكلية التي يحصل عليها رئيس الاتحاد البارلمبي أو رئيس اللجنة البارلمبية الفرعية في استبانة الممارسات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئاتهم الإدارية.
- العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية: هي مجموعة من التفاعلات الرسمية وغير الرسمية التي تنشأ بين الرئيس وأعضاء الهيئة الإدارية العاملين تحت إشرافه والتي تهدف الى تحقيق التنسيق الفعال وتحفيز الأداء وتعزيز بيئة العمل الإيجابية بما يسهم في تحقيق اهداف المنظمة. [4]

- ويعرفها الباحث اجرائياً: هي الدرجة الكلية التي يحصل عليها رئيس الاتحاد البارالمبي أو رئيس اللجنة البارالمبية الفرعية في استبانة العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الادارية من وجهة نظر أعضاء هيئاتهم الإدارية.

٢- الدراسات السابقة:

٢-١ دراسة (الوتار، ٢٠٢٥): علاقات رؤساء اقسام رعاية الموهبة الرياضية مع الموظفين ودورها في الحد من الاحتراق الوظيفي لديهم في العراق". [4]

هدفت الدراسة الى اعداد استبيان لعلاقات لرؤساء اقسام رعاية الموهبة الرياضية مع الموظفين، وتكييف مقياس الاحتراق الوظيفي لـ (Kristina Maslash) بما يلائم مع عمل موظفي قسم رعاية الموهبة الرياضية، والتعرف على مستوى العلاقات لرؤساء اقسام رعاية الموهبة الرياضية بأبعادها من وجهة نظر الموظفين على وفق مستوى ثقة الرؤساء بالموظفين ومستوى دعم رئيس القسم والتعاون بين الرؤساء والموظفين ومستوى التواصل بين الرؤساء والموظفين، ومستوى التطوير المهني للموظفين، ومستوى التقدير والتعاطف بين الرؤساء والموظفين.

والتعرف على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين في قسم رعاية الموهبة الرياضية من وجهة نظر الموظفين. على وفق مستوى الاجهاد الانفعالي ومستوى سوء التعامل مع الآخرين (تبلد المشاعر) ومستوى نقص الانجاز الشخصي، والتعرف على العلاقة ونسبة اسهام ابعاد العلاقات مع رئيس القسم في الاحتراق الوظيفي للموظفين في اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق، واستخدام الباحث المنهج الوصفي، وتم تقسم عينة البحث المتكونة من (٧٣٠) موظفاً في اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق إلى ثلاثة اقسام (٤٠) موظفاً للتطبيق الاستطلاعي، و(٣٨١) موظفاً لبناء استبائي أداة البحث، و(٣٠٩) موظفين للتطبيق الرئيس، وقام الباحث بإعداد استبيان لعلاقات الرؤساء بالموظفين بالاعتماد على الأطر النظرية والدراسات السابقة، وتكييف مقياس الاحتراق الوظيفي لـ (Kristina Maslash)، وتم معالجة البيانات احصائياً باستخدام (النسبة المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومربع كأي، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل الفا، ومعادلة سبيرمان، و معامل جتمان، ومعامل الانحدار الخطي المتعدد) وكانت اهم الاستنتاجات انه هنالك مستوى مرتفع من الثقة ودعم رئيس القسم والتعاون والتواصل الفعال بين رؤساء اقسام رعاية الموهبة الرياضية والموظفين، كما يوفر رؤساء الأقسام عوامل التطوير المهني بشكل جيد، باستثناء توفير فرص التطوير المهني.

٢-٢ دراسة (خليل، ٢٠٢٥): الممارسات الإدارية لرؤساء الأندية الرياضية ودورها في الاستقرار الإداري والمالي والفني من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الإدارية في محافظة نينوى". [5]

هدفت الدراسة إلى اعداد استبيانين للممارسات الإدارية والاستقرار للرؤساء من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الإدارية للأندية الرياضية في محافظة نينوى، والتعرف على مستوى الممارسات الإدارية لأبعادها (إدارة الاجتماعات، والأفراد الازمات، والوقت والتفويض، واتخاذ القرار) واستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملاءمته للدراسة الحالية، واشتمل مجتمع البحث على جميع أعضاء الهيئات

الإدارية في الأندية الرياضية في محافظة نينوى والبالغ عددهم (١٣٠) عضواً، موزعين على (١٦) نادياً واعتمد، الاستبيانين كأداة لجمع البيانات، واعتمدت النسبة المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل ارتباط بيرسون وسيرمان، والفاكرونباخ، وتحليل الانحدار كوسائل إحصائية، واستخدم الباحث الحقيبة الاحصائية (SPSS) من أجل الوصول إلى أهداف البحث. واستنتج الباحث حصول الممارسات الإدارية على مستويات متقاربة وبتقدير عال جداً، وحصول بُعد اتخاذ القرار على المرتبة الأولى، وبُعد أداة الاجتماعات على المرتبة الثانية، وبُعد التقويض على المرتبة الثالثة، وبُعد إدارة الأفراد على المرتبة الرابعة، وبُعد إدارة الازمات على المرتبة الخامسة، وبُعد إدارة الوقت على المرتبة السادسة، وحصول أنواع الاستقرار على مستوى عالٍ جداً، ووجود ضعف في تأثير الممارسات الإدارية على الاستقرار، وجود ضعف في تأثير الممارسات الإدارية في الاستقرار المالي الإداري والفني.

٣- إجراءات البحث:

٣-١ منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوبين المسحي والارتباطي لملائمته وطبيعة البحث.

٣-٢ مجتمع البحث وعيناته:

تكون مجتمع البحث من أعضاء الهيئات الإدارية في الاتحادات البارالمبية واللجان البارالمبية العراقية الفرعية في المحافظات والبالغ عددهم (١٠٨) عضواً، حيث قام الباحث باختيار عينة البحث على وفق أسلوب الحصر الشامل، إذ تم تقسيم عينة البحث الى ثلاث عينات، حيث شملت عينة التطبيق الاستطلاعي الأولي على (٦) اعضاء ويمثلون نسبة (٥,٥٥%) من مجتمع البحث الكلي، إذ تم اختيارهم بطريقة عشوائية موزعين بين (٤) أعضاء من اتحاد التايكوندو البارالمبي و٢ أعضاء من اللجنة البارالمبية الفرعية في نينوى)، وتم استبعادهم من عينة البحث، كما شملت عينة الاعداد على (٦٢) عضواً ويمثلون نسبة (٥٧,٤٠%) من مجتمع البحث الكلي، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية من الاتحادات واللجان الفرعية البارالمبية، وقام الباحث بتوزيع استمارات الاستبيان الالكتروني على عينة الاعداد ابتداءً من يوم الاثنين الموافق ٢٠٢٦/٤/٢٠ ولغاية ٢٠٢٦/٤/٢٨ وقد استطاع الباحث من الحصول على (٥٤) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي وهي تشكل نسبة (٥٠%) من المجتمع الكلي للبحث بعد استبعاد (٨) استمارات لم يتم الإجابة عليها، اما فيما يخص عينة التطبيق حيث شملت على ما تبقى من مجتمع البحث من أعضاء الهيئات الإدارية في الاتحادات واللجان البارالمبية الفرعية، حيث بلغ عددهم (٤٠) عضواً، وحصل الباحث على (٣٥) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي وهي تمثل نسبة (٣٢,٤٠%) من مجتمع الكلي للبحث بعد استبعاد (٥) استمارات لم يتم الإجابة عليها وكما مبين في الجدول (١).

الجدول (١) يبين مجتمع البحث وعيناته

ت	الاتحادات واللجان الفرعية البارالمبية	عدد افراد المجتمع	التطبيق الاستطلاعي الأولي	عينة الاعداد			عينة التطبيق	
				المعتمدين	المستبعدين	المعتمدين	المستبعدين	المستبعدين
١	اتحاد العاب القوى البارالمبي	٤	—	—	—	٤	—	—
٢	اتحاد السلة البارالمبي	٤	—	—	—	٣	١	—
٣	اتحاد الرماية البارالمبي	٤	—	٤	—	—	—	—
٤	اتحاد المبارزة البارالمبي	٤	—	٣	١	—	—	—
٥	اتحاد التنس الأرضي البارالمبي	٤	—	٤	—	—	—	—
٦	اتحاد الجودو البارالمبي	٤	—	٣	١	—	—	—
٧	اتحاد القوس والسهم البارالمبي	٣	—	٣	—	—	—	—
٨	اتحاد الاثقال البارالمبي	٣	—	٣	—	—	—	—
٩	اتحاد العاب الصم البارالمبي	٤	—	٣	١	—	—	—
١٠	اتحاد البوتشيا البارالمبي	٣	—	٣	—	—	—	—
١١	اتحاد الطائرة البارالمبي	٣	—	٣	—	—	—	—
١٢	اتحاد السباحة البارالمبي	٣	—	—	—	٢	١	—
١٣	اتحاد التجديف البارالمبي	٣	—	٢	١	—	—	—
١٤	اتحاد الريشة الطائرة البارالمبي	٣	—	—	—	٢	١	—
١٥	اتحاد تنس الطاولة البارالمبي	٣	—	—	—	٣	—	—
١٦	اتحاد كرة الهدف البارالمبي	٣	—	٢	١	—	—	—
١٧	اتحاد التايكوندو البارالمبي	٤	٤	—	—	—	—	—
١٨	اتحاد الدرجات الهوائية البارالمبي	٣	—	—	—	٣	—	—
١٩	اتحاد كرة القدم للمكفوفين البارالمبي	٣	—	٣	—	—	—	—
٢٠	اللجنة البارالمبية الفرعية في نينوى	٢	٢	—	—	—	—	—
٢١	اللجنة البارالمبية الفرعية في كربلاء	٣	—	—	—	٣	—	—
٢٢	اللجنة البارالمبية الفرعية في كركوك	٤	—	—	—	٣	١	—
٢٣	اللجنة البارالمبية الفرعية في ديالى	٤	—	٣	١	—	—	—
٢٤	اللجنة البارالمبية الفرعية في النجف	٣	—	—	—	٣	—	—
٢٥	اللجنة البارالمبية الفرعية في بابل	٢	—	—	—	٢	—	—
٢٦	اللجنة البارالمبية الفرعية في واسط	٢	—	—	—	٢	—	—

٢٧	اللجنة البارالمبية الفرعية في الانبار	٣	-	٣	-	-	-
٢٨	اللجنة البارالمبية الفرعية في صلاح الدين	٣	-	-	-	٣	-
٢٩	اللجنة البارالمبية الفرعية في المثنى	٤	-	٣	١	-	-
٣٠	اللجنة البارالمبية الفرعية في الديوانية	٣	-	-	-	٢	١
٣١	اللجنة البارالمبية الفرعية في ميسان	٤	-	٣	١	-	-
٣٢	اللجنة البارالمبية الفرعية في البصرة	٣	-	٣	-	-	-
٣٣	اللجنة البارالمبية الفرعية في ذي قار	٣	-	٣	-	-	-
	المجموع	١٠٨	٦	٦	٨	٣٥	٥
	النسبة المئوية	%١٠٠	%٥.٥٥	%٥.٥٥	%٧.٤٠	%٣٢.٤٠	%٤.٦٢

٣-٣ أداتا البحث:

تطلب البحث الحالي الى استخدام الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات، حيث قام الباحث بتكليف استبيانين أحدهما لقياس الممارسات الإدارية المعد من قبل (خليل، ٢٠٢٥) والثاني لقياس العلاقة بين الرؤساء والموظفين والمعد من قبل (الوتار، ٢٠٢٥) .

٣-٣-١ تكليف استبيان الممارسات الإدارية:

قام الباحث بتكليف الاستبيان المعد من قبل (خليل، ٢٠٢٥) على عينة من رؤساء الأندية الرياضية من وجهة نظر أعضاء هيئاتهم الإدارية في محافظة نينوى، اذ تألف الاستبيان بصورته النهائية من (٣٤) فقرة إيجابية، موزعة على (٦) ابعاد وهي البعد الأول (إدارة الاجتماعات ويضم ٥ فقرات)، البعد الثاني (إدارة الافراد ويضم ٧ فقرات)، البعد الثالث (إدارة الوقت ويضم ٣ فقرات)، البعد الرابع (إدارة الازمات ويضم ٦ فقرات)، البعد الخامس (التفويض ويضم ٦ فقرات)، البعد السادس (اتخاذ القرار ويضم ٧ فقرات)، وتتم الإجابة عن فقرات الاستبيان من خلال مقياس ليكرت الخماسي على وفق بدائل الإجابة (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، ابداً) وتحمل الاوزان (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي.[5]

٣-٣-٢ الصدق الظاهري لاستبيان الممارسات الإدارية والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية:

قام الباحث بالتعديل على بعض الفقرات من خلال إعادة صياغتها لتتلاءم مع عينة البحث الحالي ومن دون التغيير في مضمون العبارة، ثم تم عرض الاستبيانين بصورتها الاصلية والمعدلة على مجموعة من السادة الخبراء في مجال الإدارة والتنظيم^(١٠) للحكم على مدى صلاحية الفقرات ومدى

(١٠) أ.د. رياض احمد اسماعيل / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل.

أ.د. عدي غانم الكواز/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل.

أ.د. بثينة حسين علي / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل.

أ.م.د. محمد ذاكر سالم / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل.

أ.م.د. منتصر معيوف ذنون / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل.

ملاءمتها للبعد الذي تعود إليه، وبعد الاطلاع على آراء الخبراء تم الإبقاء على جميع الفقرات للاستبيانين بعد حصولها على نسبة اتفاق ١٠٠%.

٣-١-٣-٣ التطبيق الاستطلاعي الأولي لاستبيان الممارسات الإدارية والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية:

بعد ان توصل الباحث الى الصورة الأولية للاستبيانين، تم تطبيقهما على عينة مختارة عشوائياً من عينة البحث الرئيسة، والتي تمثل عينة التطبيق الاستطلاعي الأولي والبالغ عددهم (٦) أعضاء من أعضاء الهيئات الإدارية في اتحاد التايكوندو البارالمبي واللجنة البارالمبية الفرعية في نينوى، حيث قام الباحث بإجراء التطبيق الاستطلاعي الأولي خلال المدة الزمنية الممتدة بين (١٢-١٥/٤/٢٠٢٦) وبمساعدة فريق العمل المساعد في تلك الاتحادات واللجان الفرعية، وبعد الانتهاء من التطبيق الاستطلاعي الأولي للاستبيانين تبين ان الإجابة عن الاستبيانين بشكل الكتروني لم يشكل لديهم أي مشكلة سواء من حيث الاستلام ام من حيث الإجابة عليهما وارسالهما، كما تبين ايضاً ان جميع فقرات الاستبيانين مفهومة وخالية من أي غموض.

٣-١-٣-٤ التحليل الاحصائي لبيانات استبيان الممارسات الادارية:

٣-١-٣-٤-١ الاتساق الداخلي لاستبيان الممارسات الإدارية:

تم استخدام معامل الاتساق الداخلي للتأكد من مدى انتماء الفقرة الى الاستبيان أو البعد الذي تنتمي اليه من خلال استخدام معامل الارتباط البسيط بين كل فقرة من فقرات الاستبيان وللبعد الذي تنتمي اليه والدرجة الكلية للاستبيان.

٣-١-٣-٤-١-١ الاتساق الداخلي بإيجاد ارتباط الفقرة بمجموع البعد الذي تنتمي اليه:

الجدول (٢) يبين قيم معاملات الارتباط بين فقرات الاستبيان والبعد الذي تنتمي اليه

البعد الأول / إدارة الاجتماعات			البعد الثاني / إدارة الافراد		
الفقرة	قيمة (r)	قيمة (sig)	الفقرة	قيمة (r)	قيمة (sig)
١	٠.٧٨٣	٠.٠٠٠	٦	٠.٨٧٦	٠.٠٠٠
٢	٠.٧٩٥	٠.٠٠٠	٧	٠.٨٩٨	٠.٠٠٠
٣	٠.٨٥٣	٠.٠٠٠	٨	٠.٤٨٠	٠.٠٠٠
٤	٠.٨٧٠	٠.٠٠٠	٩	٠.٦٤٣	٠.٠٠٠
٥	٠.٨٤٥	٠.٠٠٠	١٠	٠.٦٦٣	٠.٠٠٠
			١١	٠.٨٣١	٠.٠٠٠
			١٢	٠.٨٩٢	٠.٠٠٠
البعد الثالث / إدارة الوقت			البعد الرابع / إدارة الازمات		
الفقرة	قيمة (r)	قيمة (sig)	الفقرة	قيمة (r)	قيمة (sig)

١٣	٠.٨٥٧	٠.٠٠٠	١٦	٠.٧٩٨	٠.٠٠٠
١٤	٠.٣٤٦	٠.٠١٠	١٧	٠.٨١٠	٠.٠٠٠
١٥	٠.٩١٨	٠.٠٠٠	١٨	٠.٦٨٠	٠.٠٠٠
			١٩	٠.٦٥٧	٠.٠٠٠
			٢٠	٠.٧١٥	٠.٠٠٠
			٢١	٠.٨٧٩	٠.٠٠٠

البعد الخامس / التفويض			البعد السادس / اتخاذ القرار		
الفقرة	قيمة (r)	قيمة (sig)	الفقرة	قيمة (r)	قيمة (sig)
٢٢	٠.٧٠٧	٠.٠٠٠	٢٨	٠.٧٨٩	٠.٠٠٠
٢٣	٠.٦٣١	٠.٠٠٠	٢٩	٠.٧٤٨	٠.٠٠٠
٢٤	٠.٧٣٦	٠.٠٠٠	٣٠	٠.٨٨٣	٠.٠٠٠
٢٥	٠.٦٥٩	٠.٠٠٠	٣١	٠.٦٩٩	٠.٠٠٠
٢٦	٠.٤٧٠	٠.٠٠٠	٣٢	٠.٧٥٦	٠.٠٠٠
٢٧	٠.٨٤٢	٠.٠٠٠	٣٣	٠.٧٨٩	٠.٠٠٠
			٣٤	٠.٩٠٣	٠.٠٠٠

يتبين من الجدول (٢) أن قيم معامل الارتباط بين فقرات الاستبيان والبعد الذي تنتمي إليه، قد اقتربت بين (٠.٨٨٣-٠.٣٤٦) وإمام مستوى معنوية (٠.٠٠٥)، وبالاكتفاء على دلالة معنوية (sig) نلاحظ أن جميع الفقرات كانت متسقة داخلياً، وذلك لأن قيمة دلالة المعنوية (sig) الخاصة بها اقتربت بين (٠.٠٠٠- ٠.٠١٠) وهي أقل من مستوى المعنوية (٠.٠٠٥).

٣-٣-١-٤-٢ الاتساق الداخلي بإيجاد ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للاستبيان:

قام الباحث بإيجاد معامل الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس معامل ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبيان مع الدرجة الكلية للاستبيان والجدول (٣) يبين ذلك.

الجدول (٣) يبين قيم معاملات الارتباط البسيط بين فقرات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان

الفقرة	قيمة (r)	قيمة (sig)	الفقرة	قيمة (r)	قيمة (sig)	الفقرة	قيمة (r)	قيمة (sig)
١	٠.٥٠٠	٠.٠٠٠	١٤	٠.٣٥٧	٠.٠٠٨	٢٧	٠.٨٢٣	٠.٠٠٠
٢	٠.٥١٥	٠.٠٠٠	١٥	٠.٦١٦	٠.٠٠٠	٢٨	٠.٧١٧	٠.٠٠٠
٣	٠.٥٦٥	٠.٠٠٠	١٦	٠.٦٢٥	٠.٠٠٠	٢٩	٠.٦٣٣	٠.٠٠٠
٤	٠.٦٩٨	٠.٠٠٠	١٧	٠.٧٢٠	٠.٠٠٠	٣٠	٠.٧٦٩	٠.٠٠٠
٥	٠.٦٥٠	٠.٠٠٠	١٨	٠.٤٨١	٠.٠٠٠	٣١	٠.٥٩٧	٠.٠٠٠

٦	٠.٧٤٥	٠.٠٠٠	١٩	٠.٦٥٣	٠.٠٠٠	٣٢	٠.٦٤٩	٠.٠٠٠
٧	٠.٦٤٤	٠.٠٠٠	٢٠	٠.٧٢٦	٠.٠٠٠	٣٣	٠.٥٧١	٠.٠٠٠
٨	٠.٣٤٤	٠.٠١١	٢١	٠.٦٦٦	٠.٠٠٠	٣٤	٠.٧٥٨	٠.٠٠٠
٩	٠.٣٨٣	٠.٠٠٤	٢٢	٠.٦٩٧	٠.٠٠٠			
١٠	٠.٥٥١	٠.٠٠٠	٢٣	٠.٦٣٤	٠.٠٠٠			
١١	٠.٦٨٢	٠.٠٠٠	٢٤	٠.٥٠٩	٠.٠٠٠			
١٢	٠.٦٢٣	٠.٠٠٠	٢٥	٠.٦١٣	٠.٠٠٠			
١٤	٠.٦٨٤	٠.٠٠٠	٢٦	٠.٤٧٥	٠.٠٠٠			

يتبين من الجدول (٣) ان جميع الفقرات كانت متسقة داخلياً، حيث اقتربت قيم معامل الارتباط البسيط بين فقرات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان بين (٠.٨٢٣ - ٠.٣٤٤) وقيمة دلالة (sig) اقتربت بين (٠.٠٠٠ - ٠.٠١١) وهي أصغر من قيمة الدلالة المعتمدة والبالغة (٠.٠٥).
٣-٣-١-٤-٢ ثبات الاستبيانين:

قام الباحث باستخدام طريقة التجزئة النصفية لإيجاد الثبات حيث تم تصحيح (٥٤) استمارة، حيث قسمت عبارات الاستبيان الى نصفين، النصف الأول يمثل العبارات ذات التسلسلات الفردية والنصف الثاني يمثل العبارات ذات التسلسلات الزوجية، أي أصبح لكل فرد درجتان فردية وزوجية، وتم إيجاد معامل الثبات من خلال معامل ارتباط بيرسون بين درجات نصفي الاختبار، ولكي نحصل على معامل ثبات الاستبيان ككل تم استخدام معادلة سبيرمان براون فضلاً عن استخدام الفا كرونباخ، والجدول (٤) يبين قيم ثبات للطريقتين وللأستبيانين والتي تعد معاملات ثبات عالية.

الجدول (٤) يبين قيم الثبات للاستبيانين

ت	الاستبيان	التجزئة النصفية		الفا كرونباخ
		قبل التصحيح	بعد التصحيح	
١	الممارسات الادارية	٠.٩٨	٠.٩٩	٠.٩٨
٢	العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الادارية	٠.٠٩٤	٠.٩٦	٠.٩٥

٣-٣-١-٥ استبيان الممارسات الإدارية بصورته النهائية:

تكون استبيان الممارسات الإدارية بصيغته النهائية من (٣٤) فقرة إيجابية، موزعة على (٦) ابعاد وهم بعد (إدارة الاجتماعات ويضم ٥ فقرات)، وبعد (إدارة الافراد ويضم ٧ فقرات)، وبعد (إدارة الوقت ويضم ٣ فقرات)، وبعد (إدارة الازمات ويضم ٦ فقرات)، وبعد (التفويض ويضم ٦ فقرات)، والبعده الأخير (اتخاذ القرار ويضم ٧ فقرات)، وتتم الإجابة عن فقرات الاستبيان من خلال مقياس ليكرت الخماسي على وفق بدائل الإجابة (دائماً، غالباً، احياناً، نادراً، ابداً) وتحمل الأوزان (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي، وتبلغ القيمة العليا للاستجابة (١٧٠) درجة، والقيمة الدنيا (٣٤) درجة، وتم عرض

الاستبيان باستخدام طريقة التسلسل المنتظم للعبارات، كما موضح في الجدول (٥)، وبذلك أصبح الاستبيان بصورته النهائية جاهزاً للتطبيق على عينة البحث.

الجدول (٥) يبين ابعاد استبيان الممارسات الإدارية والتسلسل المنتظم لفقراته

ت	الابعاد	الفقرات	عددها	ت	الابعاد	الفقرات	عددها
1	إدارة الاجتماعات	٥-١	٥	٢	إدارة الافراد	١٢-٦	٧
3	إدارة الوقت	١٥-١٣	٣	٤	إدارة الازمات	٢١-١٦	٦
5	التفويض	٢٧-٢٢	٦	٦	اتخاذ القرار	٣٤-٢٨	٧
مجموع فقرات الاستبيان ٣٤							

٣-٣-٢ تكيف استبيان العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية:

قام الباحث بتكيف الاستبيان المعد من قبل (الوتار، ٢٠٢٥) على عينة من رؤساء اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق من وجهة نظر الموظفين، حيث تألف الاستبيان بصورته النهائية من (٢٦) فقرة إيجابية موزعة على (٥) ابعاد وهي بعد (الثقة ويضم ٦ فقرات)، وبعد (دعم رئيس القسم ويضم ٥ فقرات)، وبعد (التواصل ويضم ٥ فقرات)، وبعد (التطوير المهني ويضم ٦ فقرات)، والبعد الأخير (التقدير والتعاطف ويضم ٤ فقرات)، وتتم الإجابة عن فقرات الاستبيان من خلال مقياس ليكرت الخماسي على وفق بدائل الإجابة (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً) وتحمل الأوزان (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي. [4]

٣-٣-١ التحليل الاحصائي لبيانات استبيان العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية:

٣-٣-١-١ الاتساق الداخلي بإيجاد ارتباط الفقرة بمجموع البعد الذي تنتمي اليه:

الجدول (٦) يبين قيم معاملات الارتباط بين فقرات الاستبيان والبعد الذي تنتمي اليه

البعد الأول / الثقة			البعد الثاني / دعم رئيس القسم			البعد الثالث / التواصل		
الفقرة	قيمة (r)	قيمة (sig)	الفقرة	قيمة (r)	قيمة (sig)	الفقرة	قيمة (r)	قيمة (sig)
١	٠.٨٤٢	٠.٠٠٠	٧	٠.٧٤١	٠.٠٠٠	١٢	٠.٦٤٢	٠.٠٠٠
٢	٠.٦٦٣	٠.٠٠٠	٨	٠.٧٩٨	٠.٠٠٠	١٣	٠.٨٣٩	٠.٠٠٠
٣	٠.٦٧٣	٠.٠٠٠	٩	٠.٦٧٢	٠.٠٠٠	١٤	٠.٦٧٧	٠.٠٠٠
٤	٠.٧٨٨	٠.٠٠٠	١٠	٠.٦٩٨	٠.٠٠٠	١٥	٠.٦٧١	٠.٠٠٠
٥	٠.٥٠٦	٠.٠٠٠	١١	٠.٨٦١	٠.٠٠٠	١٦	٠.٩٠٧	٠.٠٠٠
٦	٠.٨٧٤	٠.٠٠٠	البعد الخامس / التقدير والتعاطف					
			البعد الرابع / التطوير المهني					
الفقرة	قيمة (r)	قيمة (sig)	٢٣	٠.٦١٨	٠.٠٠٠			

٠.٠٠٠٠	٠.٤١٥	٢٤	٠.٠٠٠٠	٠.٥٩٠	١٧
٠.٠٠٠٠	٠.٦٦٨	٢٥	٠.٠٠٠٠	٠.٩٣٧	١٨
٠.٠٠٠٠	٠.٨٤٠	٢٦	٠.٠٠٠٠	٠.٨٢٣	١٩
			٠.٠٠٠٠	٠.٨٨٠	٢٠
			٠.٠٠٠٠	٠.٧٨٧	٢١
			٠.٠٠٠٠	٠.٩٣٧	٢٢

يتبين من الجدول (٦) أن قيم معامل الارتباط بين فقرات الاستبيان والبعد الذي تنتمي اليه، قد اقتربت بين (0.415- 0.937) وإمام مستوى معنوية (٠.٠٠٥)، وبالاكتفاء على دلالة معنوية (sig) نلاحظ أن جميع الفقرات كانت متسقة داخلياً، وذلك لان قيمة دلالة المعنوية (sig) الخاصة بها جميعها كانت (٠.٠٠٠٠) وهي أقل من مستوى المعنوية (٠.٠٠٥).

٣-٣-٢-١-٢ الاتساق الداخلي بإيجاد ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للاستبيان:

الجدول (٧) يبين قيم معاملات الارتباط البسيط بين فقرات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان

الفقرة	قيمة (r)	قيمة (sig)	الفقرة	قيمة (r)	قيمة (sig)
١	٠.٨٤٢	٠.٠٠٠٠	١٤	٠.٦٦٢	٠.٠٠٠٠
٢	٠.٦٦٣	٠.٠٠٠٠	١٥	٠.٦٠٠	٠.٠٠٠٠
٣	٠.٦٧٣	٠.٠٠٠٠	١٦	٠.٨٦٤	٠.٠٠٠٠
٤	٠.٧٨٨	٠.٠٠٠٠	١٧	٠.٥١٥	٠.٠٠٠٠
٥	٠.٥٠٦	٠.٠٠٠٠	١٨	٠.٨١٧	٠.٠٠٠٠
٦	٠.٦٨٨	٠.٠٠٠٠	١٩	٠.٧٢٨	٠.٠٠٠٠
٧	٠.٧٤٥	٠.٠٠٠٠	٢٠	٠.٧٣٩	٠.٠٠٠٠
٨	٠.٦١٠	٠.٠٠٠٠	٢١	٠.٧١٤	٠.٠٠٠٠
٩	٠.٧٦٣	٠.٠٠٠٠	٢٢	٠.٨٥٨	٠.٠٠٠٠
١٠	٠.٨٤٦	٠.٠٠٠٠	٢٣	٠.٤٨١	٠.٠٠٠٠
١١	٠.٧٣٧	٠.٠٠٠٠	٢٤	٠.٣٢٢	٠.٠٠١٨
١٢	٠.٦٦٩	٠.٠٠٠٠	٢٥	٠.٧٤٦	٠.٠٠٠٠
١٣	٠.٨٥٤	٠.٠٠٠٠	٢٦	٠.٨٥٣	٠.٠٠٠٠

يتبين من الجدول (٧) ان جميع الفقرات كانت متسقة داخلياً، حيث اقتربت قيم معامل الارتباط البسيط بين فقرات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان بين (٠.٣٢٢ - ٠.٨٦٤) وقيمة دلالة (sig) اقتربت بين (٠.٠٠٠ - ٠.٠١٨) وهي أصغر من قيمة الدلالة المعتمدة والبالغة (٠.٠٥).

٣-٢-٣ استبيان العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية بصورته النهائية:

تكون استبيان العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية بصورته النهائية من (٢٦) فقرة إيجابية، موزعة على (٥) ابعاد وهي بعد (الثقة ويضم ٦ فقرات)، وبعد (دعم رئيس القسم ويضم ٥ فقرات)، وبعد (التواصل ويضم ٥ فقرات)، وبعد (التطوير المهني ويضم ٦ فقرات)، والبعد الأخير (التقدير والتعاطف ويضم ٤ فقرات)، وتتم الإجابة عن فقرات الاستبيان من خلال مقياس ليكرت الخماسي على وفق بدائل الإجابة (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً) وتحمل الأوزان (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي، وتبلغ القيمة العليا للاستجابة (١٣٠) درجة، والقيمة الدنيا (٢٦) درجة، وتم عرض الاستبيان بطريقة التسلسل المنتظم للعبارات كما موضح في الجدول (٨)، وبذلك اصبح الاستبيان بصورته النهائية جاهزاً للتطبيق على عينة البحث.

الجدول (٨) يبين ابعاد استبيان العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية والتسلسل المنتظم لفقراته

ت	الابعاد	الفقرات	عددها
١	الثقة	٦-١	٦
٢	دعم رئيس القسم	١١-٧	٥
٣	التواصل	١٦-١٢	٥
٤	التطوير المهني	٢٢-١٧	٦
٥	التقدير والتعاطف	٢٦-٢٣	٤
مجموع فقرات الاستبيان			٢٦

٣-٤ التطبيق النهائي للاستبيان:

بعد الانتهاء من تكييف الاستبيان، تم تطبيق الاستبيان على عينة التطبيق البالغة (٤٠) عضواً من أعضاء الهيئات الإدارية في الاتحادات واللجان البارلمبية الفرعية للمدة من ٢٠٢٦/٥/١٠ ولغاية ٢٠٢٦/٥/١٤ وحصل الباحث على (٣٥) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي، وهي تمثل (٣٢,٤٠%) من المجتمع الكلي للبحث.

٣-٥ الوسائل الإحصائية: تم استخدام الوسائل الإحصائية الآتية من خلال الاعتماد على الحقيبة الإحصائية (SPSS) وبرنامج (Excel).

النسبة المئوية، الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار T للعينات المستقلة، ومعامل الارتباط البسيط بيرسون، ومعادلة سبيرمان براون، ومعامل الفا كرونباخ، ومعامل الانحدار الخطي البسيط، وطول الفئة.

٤ - عرض النتائج ومناقشتها:

سيتم عرض النتائج ومناقشتها على وفق اهداف البحث وكما يأتي:

٤-١ تكيف استبيان الممارسات الإدارية لدى رؤساء الاتحادات واللجان البارلمبية العراقية الفرعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.

٤-٢ تكيف استبيان العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية لدى رؤساء الاتحادات واللجان البارلمبية العراقية الفرعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.

تم التحقق من الهدفين الأول والثاني من خلال إجراءات البحث في الباب الثالث.

٤-٣ التعرف على مستوى الممارسات الإدارية بأبعادها لدى رؤساء الاتحادات واللجان البارلمبية العراقية الفرعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.

تم الاعتماد على الجدول التالي والمعد من قبل (Journal & July, 2022) في تفسير المستويات. [6]

الجدول (٩) يبين تفسير تصنيف الفئات على وفق مقياس ليكرت الخماسي

الفئة	الفئة	النسبة المئوية	التفسير
١ - (٠.٨ + ١)	١ - ١.٨٠	٢٠% - ٣٦%	منخفض جداً
١.٨١ - (٠.٨ + ١.٨١)	١.٨١ - ٢.٦٠	٣٦% - ٥٢%	منخفض
٢.٦١ - (٠.٨ + ٢.٦١)	٢.٦١ - ٣.٤٠	٥٢% - ٦٨%	متوسط
٣.٤١ - (٠.٨ + ٣.٤١)	٣.٤١ - ٤.٢٠	٦٨% - ٨٤%	مرتفع
٤.٢١ - (٠.٨ + ٤.٢١)	٤.٢١ - ٥	٨٤% - ١٠٠%	مرتفع جداً

بعد تحديد مستويات استبيان الممارسات الإدارية لدى رؤساء الاتحادات واللجان البارلمبية العراقية الفرعية من خلال استخدام معيار طول الفئة، واستخراج نتائج التطبيق النهائي له، ومعالجة هذه النتائج إحصائياً باستخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري للأبعاد وللاستبيان ككل، حصل الباحث على النتائج الآتية:

الجدول (١٠)

يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والمستوى لأبعاد استبيان الممارسات الادارية وللاستبيان ككل

ت	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
١	إدارة الاجتماعات	٤.٢٢	٠.٩٢٣	٨٤.٤%	مرتفع جداً
٢	إدارة الافراد	٤.١٣	٠.٩٦٦	٨٢.٦%	مرتفع
٣	إدارة الوقت	٤.١٠	٠.٩٦٠	٨٢%	مرتفع
٤	إدارة الازمات	٤.٠٥	٠.٩٢١	٨١%	مرتفع

٥	التفويض	٤.١٩	٠.٨٦١	٨٣.٨%	مرتفع
٦	اتخاذ القرار	٣.٩٦	٠.٩٥٥	٧٩.٢%	مرتفع
٧	الاستبيان ككل	٤.١٠	٠.٩٣٣	٨٢%	مرتفع

يتبين من الجدول (١٠) أن ابعاد استبيان الممارسات الإدارية جاءت بمتوسطات حسابية اقتربت بين (٣,٩٦ - ٤,٢٢) وبنسب مئوية اقتربت بين (٧٩,٢% - ٨٤,٤%) وبمستوى مرتفع لجميع الابعاد باستثناء بُعد (إدارة الاجتماعات) الذي جاء بمستوى مرتفع جداً، أما بالنسبة للاستبيان ككل فقد جاء بمتوسط حسابي قدره (٤,١٠) وبنسبة مئوية بلغت (٨٢%) وبمستوى مرتفع.

ويعزو الباحث النتيجة المرتفعة جداً لبعد إدارة الاجتماعات الى الاهتمام الكبير لرؤساء الاتحادات واللجان الفرعية البارلمبية بموضوع الاجتماعات من حيث الإعلان والتبليغ قبل الاجتماع بوقت كافي والاهتمام بأولوية المواضيع التي ستطرح فيه وتوثيقها في محضر الاجتماع، فضلاً عن إدارة وقت الاجتماع حسب أهمية المواضيع التي ستطرح بالاجتماع وكذلك الاهتمام والاصغاء للآراء والمقترحات التي تطرح من قبل أعضاء الهيئة الإدارية في الاجتماع وكما أشار (إبراهيم وصالح، ٢٠٢٠) الى "أن إدارة الاجتماعات إحدى أهم وسائل الاتصالات الإدارية التي تهدف إلى نقل المعارف والمعلومات اللازمة وتبادلها لتيسير الأعمال والارتقاء بفعالية الإدارة وكفاءتها". [7]

أما بالنسبة لبعد إدارة الافراد فيعزو الباحث هذا المستوى المرتفع الذي ظهر فيه الى المهارة القيادية لهؤلاء الرؤساء وكيفية التعامل مع أعضاء هيئاتهم الإدارية من حيث التواصل والتقييم والتحفيز، ومن حيث بيان ماهي واجبات ومسؤوليات الأعضاء في الهيئة الادارية ومتابعة أعمالهم وتحفيزهم بشكل مستمر والاهتمام بزجهم في الدورات التدريبية التطويرية لتطوير أدائهم إضافة الى بث روح التعاون بينهم ومتابعة مشاكلهم والعمل على حلها والتعامل معهم بكل ود واحترام حيث يبين (الصوص، ٢٠١١) إلى أن "إدارة الافراد هي مجموعة وظائف وأنشطة وبرامج تتعلق بتصريف شؤون القوى البشرية في المنشأة، كما ترمي الى تحقيق اهداف الافراد، وتزويد المنشأة بما تحتاجه منها كماً ونوعاً وقياس كفاءاتهم وتدريبهم وتنميتهم وتقييم أداء الأعضاء وتحديد الأجور وتحفيز الأعضاء وترقيتهم والاستجابة الى رغباتهم وميولهم وتحقيق رضاهم ومساعدتهم على تلبية طموحاتهم، بحيث ينعكس ذلك كله على زيادة قدراتهم وتحقيق الفاعلية في الإنتاجية وتحسين الأداء". [8]

أما بالنسبة الى بعد إدارة الوقت فيعزو الباحث هذه النتيجة المرتفعة الى ظهر بها الى قدرة رؤساء الاتحادات واللجان الفرعية البارلمبية على إدارة الوقت بشكل فعال من خلال التخطيط الجيد لإدارة الاعمال قبل بدء الموسم الرياضي وكذلك تفويضهم بعض الاعمال والمهام الى أعضاء الهيئة الإدارية من اجل استثمار وتوفير الوقت بأفضل صورة فضلاً عن ذلك حرصهم على انجاز جميع الاعمال التي خطط لها بالوقت المحدد اذ يبين (الرشيد، ٢٠٠٣) إلى أن إدارة الوقت تعني "ضبط الوقت وتنظيمه واستثماره فيما يعود بالفائدة على الفرد والمجتمع، وهو ما يتطلب توزيع الواجبات اليومية

والتخطيط للأعمال المستقبلية كي لا يضيع الوقت المتاح هدرًا أو ارهاق الاعصاب في محاولة انجاز اكبر قدر من الاعمال في أوقات محددة". [9]

اما فيما يخص بعد إدارة الازمات فيعزو الباحث هذه النتيجة المرتفعة الى ظهر بها الى الحكمة والعقلانية التي يمتلكها رؤساء الاتحادات واللجان الفرعية البارلمبية في التعامل مع التحديات والأزمات التي تواجههم في أثناء تنفيذ مهامهم لتحقيق الأهداف التي خطط لها من حيث تشكيل فرق كفؤة لإدارة الازمات واتخاذ التدابير والقرارات الحاسمة اللازمة للحد منها والتعامل معها بعقلانية وهدوء ومتابعة اثار هذه الازمات بعد الانتهاء منها اذ يشير (احمد، ٢٠١٤) إلى أن إدارة الأزمات تعد من الوظائف الجوهرية لرئيس المنظمة، لما لها من دور حاسم في الحفاظ على استقرار المنظمة، واستمرارية نشاطه. وفي ظل بيئة رياضية مليئة بالتحديات (مالية، وتنظيمية، وجماهيرية وفنية)، فإن قدرة الرئيس على التعامل الفعّال مع الأزمات تحدد مصير الاتحاد أو اللجنة الفرعية واستقرارها. [10]

كذلك يعزو الباحث المستوى المرتفع لبعد التفويض الى حرص رؤساء الاتحادات واللجان الفرعية البارلمبية على توزيع المهام والصلاحيات بصورة واضحة ومنظمة واختيار الأعضاء الكفاء لتحمل المسؤولية ومتابعة تنفيذ الاعمال المفوضة وهذا يدل على ادراك الرؤساء لأهمية التفويض في تحسين الأداء الإداري وتعزيز التعاون والثقة بين بين الأعضاء فضلاً عن دوره في ضمان استمرار العمل وإنجاز المهام بسرعة ودقة حيث يبين (أبو شيخة، ٢٠١١) إلى أن التفويض من الممارسات الإدارية الأساسية التي تُسهم في تحسين الأداء المنظمي وضمان استمرارية العمل بكفاءة، ولاسيما في المنظمات الرياضية، فعندما يُفوض الرئيس جزءاً من صلاحياته إلى الاعضاء فهو يعطي الثقة، والحافز للأداء العالي، والتميز. [11]

كما يعزو الباحث المستوى المرتفع لبعد اتخاذ القرار الى حرص رؤساء الاتحادات واللجان الفرعية البارلمبية على اعتماد المعلومات الدقيقة والموضوعية عند اتخاذ أي قرار وحرصهم ايضاً على اشراك أعضاء الهيئة الإدارية في عملية اتخاذ القرار مما يعزز من روح التعاون والشعور بالمسؤولية داخل الاتحادات أو اللجان الفرعية، كما يعزو الباحث ايضاً الى اهتمامهم في اختيار الوقت المناسب لاتخاذ أي قرار وتحملهم مسؤولية نتائجه ومتابعتهم لنتائج تلك القرارات وهذا ما يسهم في رفع كفاءة العمل لتحقيق الأهداف المخطط لها، حيث يشير (عريفج، ٢٠٠١) إلى أن "عملية اتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية، حيث تتخلل جميع العمليات الإدارية الأخرى، وتتبع أهميتها للمنظمة في أنها تتأثر وتؤثر على الأفراد والجماعات داخل المنظمة وخارجها، حيث تعتبر المحرك لجهودهم. فهي وسيلة الإدارة التي تتمكن بواسطتها القيام بوظائفها تمهيداً لخطوة التنفيذ السليم والفعال على أرض الواقع، حيث تبدأ عملية صنع القرار مع عمليات التخطيط، وتظهر تجلياتها في عملية التنظيم والتنسيق، كما تستند الإدارة في قراراتها في عمليات التوجيه والرقابة والتقييم". [12]

٤-٤ التعرف على مستوى العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الادارية بأبعادها لدى رؤساء الاتحادات واللجان البارلمبية العراقية الفرعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.

الجدول (١١) يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والمستوى لأبعاد استبيان العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الادارية وللاستبيان ككل

ت	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
١	الثقة	٤.٢٣	٠.٧٠٥	%٨٤.٦	مرتفع جداً
٢	دعم رئيس الاتحاد / رئيس اللجنة الفرعية	٨٨.٣	٠.٨٥٩	%٧٧.٦	مرتفع
٣	التواصل	٤.٠١	٠.٨٠٥	%٨٠.٢	مرتفع
٤	التطوير المهني	٤.١٣	٠.٩٦٥	%٨٢.٦	مرتفع
٥	التقدير والتعاطف	٤.٠٢	٠.٧٨١	%٨٠.٤	مرتفع
٦	الاستبيان ككل	٤.٠٧	٠.٨٣٨	%٨١.٤	مرتفع

يتبين من الجدول (١١) أن ابعاد استبيان العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الادارية جاءت بمتوسطات حسابية اقترنت بين (٣,٨٨ – ٤,٢٣) وبنسب مئوية اقترنت بين (٨٠,٢% – ٨٤,٦%) وبمستوى مرتفع لجميع الابعاد باستثناء بُعد (الثقة) الذي جاء بمستوى مرتفع جداً، أما بالنسبة للاستبيان ككل فقد جاء بوسط حسابي قدره (٤,٠٧) وبنسبة مئوية بلغت (٨١,٤%) وبمستوى مرتفع.

ويعزو الباحث النتيجة المرتفعة جداً لبعد الثقة الى دور المهارات القيادية الجيدة التي يتمتع بها رؤساء الاتحادات واللجان الفرعية البارلمبية في تعاملهم مع أعضاء الهيئة الإدارية وارتباطهم معهم بعلاقات طيبة الامر الذي يعمل على زيادة الثقة والحرية في العمل ورفع الروح المعنوية لديهم مما يفسح المجال لاكتساب مهارات وخبرات جديدة تمكنهم من التميز والابداع في أداء مهامهم دون تردد أو خوف من الوقوع بالأخطاء وكما أشار (زاهر وسلامة، ٢٠١٤) "تؤدي الثقة في المنظمة إلى رفع الروح المعنوية للأفراد، وإلى تقبل الأفراد للتغيير والتجديد، وزيادة الرغبة في العمل، كما تؤدي إلى المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار، والتفاعل الصادق والصريح وتبادل الآراء بحرية وموضوعية، وتؤدي أيضاً إلى تفويض الصلاحيات وحسن استخدامها للوصول إلى الأهداف المرجوة". [13]

اما فيما يخص بعد دعم رئيس الاتحاد / رئيس اللجنة الفرعية فيمكن ان يعزوه الباحث إلى أن هؤلاء الرؤساء لا يقتصر دورهم على الجوانب الإدارية الرسمية فقط، بل يمتد ليشمل الدعم النفسي والاجتماعي لأعضاء الهيئة الإدارية وهذا ما يعمل على تعزيز الثقة المتبادلة وخلق بيئة عمل إيجابية تتسم بالتفاهم والتعاون وروح العمل الجماعي إضافة الى ذلك مشاركة الرؤساء خبراتهم ومعلوماتهم مع أعضاء الهيئة الإدارية تساهم بشكل فعال في تطوير العمل وتحسين عملية اتخاذ القرارات، فضلاً عن ذلك اهتمامهم بتقوية العلاقات الاجتماعية والإنسانية بين الأعضاء الأمر الذي يعمل على تقليل الفجوات وزيادة التعاون فيما بينهم، الامر الذي ينعكس ايجاباً في أداءهم لمهام عملهم، ويوضح (Rehan et al, 2022) إلى أنه عزت بعض الدراسات هذا الارتفاع في بعد الدعم الى نظرية التبادل

الاجتماعي والتي افترضت إلى أن "العلاقة الايجابية للرؤساء مع الموظفين تقوم على مبدأ (العطاء مقابل العطاء) اي ان الموظفين الذين يشعرون بالدعم من رؤسائهم يميلون الى الرد بسلوك ايجابي مثل التعاون وزيادة الالتزام الوظيفي والشعور بالأمان النفسي". [14]

اما بالنسبة الى بعد التواصل فيعزو الباحث هذه النتيجة المرتفعة قد تكون بسبب اهتمام هؤلاء الرؤساء بنظم الاتصال الرسمية وغير الرسمية مع أعضاء الهيئة الإدارية كالاتماعات الدورية الرسمية واللقاءات والاستشارات المتبادلة مع أعضاء الهيئة الإدارية، والتي تعمل بدورها الى زيادة الثقة وتبادل الخبرات بينهم، ويعزز من شعور أعضاء الهيئة الإدارية بأهمية ودور التواصل داخل منظماتهم، حيث يوضح (الوتار، ٢٠٢٥) إلى أن علاقات الرؤساء مع الموظفين تؤدي دوراً حاسماً في نجاح المنظمة، وتحقيق أهدافه، فالرئيس الذي يتمتع بمهارات تواصل جيدة ويتعامل مع موظفيه باحترام وعدل يخلق بيئة عمل مريحة وداعمة يشعر فيها الجميع بالانتماء والتقدير، كما انه عندما يكون الرئيس منفتحاً على الاستماع إلى آراء ومقترحات موظفيه ويوفر قنوات اتصال واضحة يتم من خلالها تبادل المعلومات بسلاسة ويتم حل المشكلات بكفاءة أكبر. [4]

اما فيما يخص بعد التطوير المهني فيمكن ان يعزو الباحث هذه النتيجة المرتفعة الى اهتمام رؤساء الاتحادات واللجان الفرعية البارلمبية بالتطوير المهني لأعضاء الهيئة الإدارية، وذلك عبر مشاركتهم بالدورات التدريبية وإقامة الورش والندوات التي تعمل على ادخال المعلومات والأساليب الجديدة في مجال عملهم، فضلاً عن تفهمهم لاحتياجات أعضاء الهيئة الإدارية، والعمل على توفيرها وتذليل الصعوبات كافة التي تواجههم لخلق بيئة تنظيمية صحية داعمة للابتكار ومحفزة للإبداع تمنحهم الاستقرار في العمل وتعزز من رضا والتزام الأعضاء والتي بدورها تسهم في تطوير الأداء وتحقيق الأهداف المخطط لها حيث يبين (ربيع، ٢٠٢٤) إلى أنه "تتجلى أهمية التطوير المهني في تعزيز رضا الموظفين في المؤسسات عبر جوانب عدة اذ يعزز هذا التطوير من مهارات ومعارف الموظفين مما يزيد من شعورهم بالإنجاز والفعالية في العمل، فعندما يتلقى الموظفون تدريباً مستمراً يشعرون بالاستثمار في قدراتهم مما يرفع من مستوى تحفيزهم وولائهم للمؤسسة، كما ان التطوير المهني يسهم في تحسين بيئة العمل حيث يتيح للموظفين التواصل والتعاون مع زملائهم الامر الذي يعزز الروح الجماعية، ويقلل من الضغوط النفسية، مما ينعكس ايجاباً على الأداء المؤسسي". [15]

ويرى الباحث هذه النتيجة المرتفعة لبعد التقدير والتعاطف إلى أنها نتيجة منطقية لوجود دعم وتواصل وثقة وتطوير مهني مرتفع بين الرؤساء وأعضاء الهيئة الإدارية والذي يدل الى وجود تعاطف واحترام وتقدير كبير بينهم، حيث يعد تقدير مجهودات الموظفين من قبل رؤسائهم امراً مهماً واساسياً في بناء علاقات طيبة تهدف الى الارتقاء بالأداء الوظيفي، اذ يؤدي التقدير الفعال الى زيادة الدافع لدى أعضاء الهيئة الإدارية مما يؤدي الى تحسين أدائهم وشعورهم بالرضا الوظيفي، حيث أشار (Thompson, 2021) إلى أن تقدير الموظفين اداةً اساسيةً لاستدامة مشاركة القوى العاملة، وقد اكد

ان تقدير الموظفين على عملهم الاستثنائي حاجة إنسانية أساسية فعندما يُقدّر الموظفون، ويُعترف بهم يشعرون بالرضا عن عملهم ويتحمسون لتقديم أداء عالٍ. [16]

٤-٥ التعرف على طبيعة العلاقة ونسبة المساهمة لأبعاد الممارسات الإدارية في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.
٤-٥-١ التعرف على طبيعة العلاقة ونسبة المساهمة لبعد إدارة الاجتماعات في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.

الجدول (١٢)

يبين نتائج العلاقة ونسبة المساهمة لبعد إدارة الاجتماعات في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية

الطريقة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F	Sig
الانحدار الخطي البسيط	٠.٦٧٩	٠.٤٦١	٢٨.٢٣٣	٠.٠٠٠

يتبين من الجدول (١٢) وجود ارتباط معنوي إيجابي بين إدارة الاجتماعات والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية قدره (٠.٦٧٩)، ونسبة مساهمة بلغت (٠.٤٦١)، اذ بلغت قيمة (F) المحتسبة (٢٨,٢٣٣) وبدرجة دلالة بلغت (٠,٠٠٠) وهي أصغر من قيمة الدلالة المعتمدة والبالغة (٠,٠٥)، بمعنى أن (٤٦%) من العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية يعود الى الدعم والباقي لمتغيرات أخرى، وهو البعد الذي احتل المرتبة الأولى في قوة التأثير بالعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية.

ويرجح الباحث سبب هذه العلاقة ونسبة المساهمة بين إدارة الاجتماعات والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية إلى أن الاجتماعات تعد احدى اهم الوسائل للاتصال وتبادل المعلومات بين الرؤساء والأعضاء، وان نجاحها يسهم في تعزيز التعاون والثقة بين جميع افراد المنظمة، فمشاركة الأعضاء في الاجتماعات وإتاحة الفرصة لهم في ابداء آرائهم ومقترحاتهم تسهم في تقوية العلاقات بينهم وزيادة التعاون داخل الهيئة الإدارية، وهذا ما يجعل الاجتماعات عاملاً مؤثراً في تعزيز العلاقات الإيجابية بين الرؤساء وأعضاء الهيئة الإدارية، وهذا ما وضحته (بصوص، ٢٠٢٤) إلى أن الاجتماعات تؤدي دوراً مهماً في تحقيق اهداف المنظمة، فمن خلالها يتم منح الفرصة لجميع الأعضاء للتعبير عن آرائهم وتقديم اقتراحاتهم وتجاربهم، مما يعزز الروح المعنوية ويزيد الثقة بالنفس ويقوي العلاقات داخل المنظمة ويشجع الأعضاء على الشعور بأثر عملهم ويساعدهم على الشور بذلك فهم جزء من المنظمة. [17]

٤-٥-٢ التعرف على طبيعة العلاقة ونسبة المساهمة لبعد إدارة الافراد في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.

الجدول (١٣)

يبين نتائج العلاقة ونسبة المساهمة لبعد إدارة الافراد في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية

الطريقة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F	Sig
الانحدار الخطي البسيط	٠.٦٦٠	٠.٤٣٦	٢٥.٤٨٠	٠.٠٠٠

يتبين من الجدول (١٣) وجود ارتباط معنوي إيجابي بين إدارة الافراد والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية قدره (٠.٦٦٠)، ونسبة مساهمة بلغت (٠.٤٣٦)، اذ بلغت قيمة (F) المحتسبة (٢٥.٤٨٠) وبدرجة دلالة بلغت (٠.٠٠٠) وهي أصغر من قيمة الدلالة المعتمدة والبالغة (٠.٠٥)، بمعنى أن (٤٣%) من العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية يعود الى إدارة الافراد والباقي لمتغيرات أخرى، وهو البعد الذي احتل المرتبة الثانية في قوة التأثير بالعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية.

ويعزو الباحث هذه العلاقة ونسبة المساهمة بين إدارة الافراد والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية إلى أن الرؤساء في الاتحادات واللجان الفرعية البارلمبية يعملون بأساليب إدارية وإنسانية تركز على توجيه أعضاء هيئاتهم الإدارية ومتابعة أدائهم وتوزيع المهام والواجبات بينهم بصورة عادلة، وتقهم ظروفهم، وتقدير جهودهم لتعزيز رضاهم وللارتقاء بأدائهم لتحقيق اهداف المنظمة، إضافة الى ذلك العمل على حل مشكلاتهم وتوفير احتياجاتهم، وهذا كله يسهم في بناء علاقات إيجابية بينهم قائمة على أساس الاحترام والتقدير المتبادل بين الطرفين، اذ يوضح (Hoye et al, 2022) إلى أنه تُعد إدارة الافراد احد العناصر الجوهرية التي تحدد مدى كفاءة الأداء المنظمي داخل المنظمة، اذ تؤدي الى تعزيز الرضا الوظيفي، وتقليل دوران الموظفين، وتحقيق الانسجام التنظيمي بين أعضاء المنظمة، كما ان توظيف ممارسات فعالة في الموارد البشرية تعزز الالتزام المنظمي ويدعم الاستدامة الادائية للمنظمة، ويضيف أيضاً أن الإدارة الفعالة للأفراد تُسهم في تعزيز ثقافة التنظيم وتحقيق اهداف المنظمة. [18]

٤-٣-٥ التعرف على طبيعة العلاقة ونسبة المساهمة لبعد إدارة الازمات في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.

الجدول (١٤)

يبين نتائج العلاقة ونسبة المساهمة لبعد إدارة الازمات في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية

الطريقة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F	Sig
الانحدار الخطي البسيط	٠.٦٥١	٠.٤٢٣	٢٤.١٦٠	٠.٠٠٠

يتبين من الجدول (١٤) وجود ارتباط معنوي إيجابي بين إدارة الازمات والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية قدره (٠.٦٥١)، ونسبة مساهمة بلغت (٠.٤٢٣)، اذ بلغت قيمة (F) المحتسبة (٢٤.١٦٠) وبدرجة دلالة بلغت (٠.٠٠٠) وهي أصغر من قيمة الدلالة المعتمدة والبالغة (٠.٠٥)، بمعنى أن (٤٢%) من العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية يعود الى إدارة الازمات

والباقي لمتغيرات أخرى، وهو البعد الذي احتل المرتبة الثالثة في قوة التأثير بالعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية.

ويوضح الباحث سبب هذه العلاقة ونسبة المساهمة بين إدارة الالتزام والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية إلى أن الالتزام هي مواقف تتطلب سرعة الاستجابة وحسن التعامل والتصرف واتخاذ قرارات جريئة وسريعة، فعندما يتمكن الرؤساء من إدارة الالتزام التي تواجههم بكفاءة ومهنية وشفافية عالية، فانهم يعززون من ثقة أعضاء الهيئة الإدارية بهم ويزيدهم من شعورهم بالأمان الوظيفي، وهذا ما سوف ينعكس ايجاباً على طبيعة العلاقة بينهم، كما ان اشراك الرؤساء لأعضاء الهيئة الإدارية معهم في مواجهة المشكلات من خلال الاستماع لمقترحاتهم وتبادل المعلومات معهم يساهم في تنمية روح التعاون والعمل الجماعي، وهذا بدوره ما سيؤدي الى تقوية العلاقات بينهم، وكما وضع (Smith & Stewart, 2020) إلى أن الرئيس هو المسؤول عن اتخاذ القرارات الحاسمة في أثناء الازمة نحو الاستجابة السريعة والمنسقة للأحداث الطارئة، اذ يجب عليه وضع استراتيجية واضحة لإدارة الازمة تضمن سلامة المنظمة والعاملين فيها. [19]

٤-٥-٤ التعرف على طبيعة العلاقة ونسبة المساهمة لبعد التفويض في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.

الجدول (١٥)

يبين نتائج العلاقة ونسبة المساهمة لبعد التفويض في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية

الطريقة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F	Sig
الانحدار الخطي البسيط	٠.٦٠١	٠.٣٦١	١٨.٦٥٠	٠.٠٠٠

يتبين من الجدول (١٥) وجود ارتباط معنوي إيجابي بين التفويض والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية قدره (٠,٦٠١)، ونسبة مساهمة بلغت (٠,٣٦١)، اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (١٨,٦٥٠) وبدرجة دلالة بلغت (٠,٠٠٠) وهي أصغر من قيمة الدلالة المعتمدة والبالغة (٠,٠٥)، بمعنى أن (٣٦%) من العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية يعود الى التفويض والباقي لمتغيرات أخرى، وهو البعد الذي احتل المرتبة الرابعة في قوة التأثير بالعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية.

ويمكن ان يعزو الباحث سبب هذه العلاقة ونسبة المساهمة بين التفويض والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية إلى أن التفويض يمنح أعضاء الهيئة الإدارية فرصة للمشاركة في تحمل المسؤوليات وتنفيذ المهام واتخاذ بعض القرارات، وهذا كله يعمل على تعزيز الثقة المتبادلة بين الرؤساء وأعضاء الهيئة الإدارية وشعورهم بالاحترام والتقدير، وان لهم دور في تحقيق اهداف منظماتهم فضلاً عن ذلك يعمل التفويض على تحسين التواصل بين الرؤساء والأعضاء، وهذا بدوره سيعمل على تقليل المركزية الامر الذي ينعكس ايجاباً على طبيعة العلاقة بين الرؤساء وأعضاء الهيئة الإدارية وكما وضع (فليه وعبد المجيد، ٢٠٠٥) إلى أنه "يسهم التفويض في رفع كفاءة عملية الاتصال في المنظمة، ويعمل

على تحسين مستوى العلاقات الإنسانية، وهو امر حيوي لإنجاز العمل، وكلما زاد تفويض السلطة زادت فرصة الممارسة الديمقراطية والمشاركة داخل المنظمة، وهذا يؤدي بدوره الى تطوير العملية الإدارية ويسهم في الحد من المشكلات الإدارية. [20]

٤-٥-٥ التعرف على طبيعة العلاقة ونسبة المساهمة لبعء اتخاذ القرار في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.

الجدول (١٦)

يبين نتائج العلاقة ونسبة المساهمة لبعء اتخاذ القرار في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية

الطريقة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F	Sig
الانحدار الخطي البسيط	٠.٥٥٦	٠.٣٠٩	١٤.٧٦٠	٠.٠٠١

يتبين من الجدول (١٦) وجود ارتباط معنوي إيجابي بين اتخاذ القرار والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية قدره (٠.٥٥٦)، ونسبة مساهمة بلغت (٠.٣٠٩)، اذ بلغت قيمة (F) المحتسبة (١٤.٧٦٠)، وبدرجة دلالة بلغت (٠.٠٠١) وهي أصغر من قيمة الدلالة المعتمدة والبالغة (٠.٠٥)، بمعنى أن (٣٠%) من العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية يعود الى اتخاذ القرار والباقي لمتغيرات أخرى، وهو البعد الذي احتل المرتبة الخامسة في قوة التأثير بالعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية.

ويمكن ان يعزو الباحث هذه العلاقة ونسبة المساهمة بين اتخاذ القرار والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية إلى أن طبيعة العمل الاداري في الاتحادات أو اللجان الفرعية البارالمبية تتضمن قرارات مختلفة في أهميتها، فهناك قرارات حاسمة أو استراتيجية تتعلق بمستقبل العمل أو بالمنظمة تتطلب ان تُتخذ من قبل الرؤساء بحكم مسؤولياتهم وصلاحياتهم الإدارية والقانونية، لذلك في بعض الحالات قد لا تكون مشاركة أعضاء الهيئة الإدارية في عملية اتخاذ القرارات ممكنة أو مناسبة، الأمر الذي يُحد من تأثيرها في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء الهيئة الادارية مقارنةً بأبعاد أخرى مثل إدارة الافراد أو إدارة الاجتماعات التي تعتمد على التفاعل المباشر فيما بينهم، ومع ذلك فان المحدودية المتاحة للأعضاء في اتخاذ بعض القرارات التي تتعلق باختصاصاتهم تسهم في تعزيز التعاون والثقة وتحسين العلاقات بين الرؤساء والأعضاء، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة (جندي، ٢٠٢٣) التي اكدت ان مشاركة العاملين في صنع واتخاذ القرار تسهم في تحسين الأداء التنظيمي، وان غياب السياسات الداعمة للمشاركة والمركزية في اتخاذ القرار من أبرز المعوقات التي تحد من فاعلية العاملين داخل المنظمات، وهذا يشير إلى أن اشراك الأعضاء في القرارات يعزز الثقة والتفاعل الإيجابي بينهم وبين القيادات الإدارية، الأمر الذي ينعكس على جودة العلاقات التنظيمية. [21]

٤-٥-٦ التعرف على طبيعة العلاقة ونسبة المساهمة لبعء إدارة الوقت في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.

الجدول (١٧)

يبين نتائج العلاقة ونسبة المساهمة لبعد إدارة الوقت في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية

الطريقة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F	Sig
الانحدار الخطي البسيط	٠.٤٩٠	٠.٢٤٠	١٠.٤١٠	٠.٠٠٢

يتبين من الجدول (١٧) وجود ارتباط معنوي إيجابي بين إدارة الوقت والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية قدره (٠,٤٩٠)، ونسبة مساهمة بلغت (٠,٢٤٠)، إذ بلغت قيمة (F) المحتسبة (١٠,٤١٠) وبدرجة دلالة بلغت (٠,٠٠٢) وهي أصغر من قيمة الدلالة المعتمدة والبالغة (٠,٠٥)، بمعنى أن (٢٤%) من العلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية يعود إلى إدارة الوقت والباقي لمتغيرات أخرى، وهو البعد الذي احتل المرتبة السادسة في قوة التأثير بالعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية.

ويمكن ان يعزو الباحث هذه العلاقة ونسبة المساهمة بين إدارة الوقت والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية إلى أن الرؤساء يعملون على إدارة الوقت بصورة صحيحة وفاعلة تساعد على انجاز الاعمال والمهام بتوقيتاتها المحددة، وهذا ما يقلل من التداخل والضغوط في الواجبات ويحسن من مستوى التواصل بين الرؤساء والأعضاء، كما يتيح استثمار الوقت بصورة صحيحة للرؤساء فرصاً أكبر للتوجيه والمتابعة والدعم، الامر الذي يعمل على بناء علاقات إيجابية بينهم، ومع ذلك فان محدودية نسبة المساهمة قد تعود إلى أن العلاقة بين الرؤساء وأعضاء الهيئة الإدارية تتأثر بعوامل أخرى مثل إدارة الاجتماعات وإدارة الافراد والتفويض واتخاذ القرار، مما يجعل عامل إدارة الوقت احد العوامل المؤثرة وليس العامل الحاسم الوحيد في هذه العلاقة، ويبين (عيسى وآخرون، ٢٠١٠) إلى أنه "تكمُن أهمية إدارة الوقت في تعزيز الإنتاجية وزيادة التحصيل والانجاز، بالإضافة الى رفع مستويات الدافعية وتقليل المشاكل والضغوط النفسية والجسدية، وتعد إدارة الوقت من المجالات الأساسية في العلوم الإدارية ومن العناصر الحيوية في القيادة الإدارية داخل المؤسسات، حيث تسهم في تحقيق الأهداف المنشودة وزيادة رضا العاملين وبناء اتجاهات إيجابية نحو المؤسسة". [22]

٥ - الاستنتاجات والتوصيات:

٥-١ الاستنتاجات:

- فاعلية استبائي الممارسات الادارية والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء هيئاتهم الإدارية لدى رؤساء الاتحادات واللجان البارلمبية العراقية الفرعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.
- يتمتع رؤساء الاتحادات واللجان الفرعية البارلمبية بمستوى مرتفع من الممارسات الإدارية المتمثلة في إدارة الاجتماعات، وإدارة الافراد، وإدارة الوقت، وإدارة الازمات، والتفويض، واتخاذ القرار .
- تتسم العلاقة بين الرؤساء وأعضاء الهيئة الإدارية بمستوى مرتفع مما يعكس وجود بيئة عمل إيجابية تسودها الثقة والتعاون والتواصل والاحترام المتبادل.

- وجود ارتباط وأثر معنوي لأبعاد الممارسات الإدارية في العلاقة بين الرؤساء وأعضاء الهيئة الإدارية، مما يشير إلى أن تحسن الممارسات الإدارية ينعكس إيجاباً على طبيعة العلاقة بين الرؤساء وأعضاء الهيئة الإدارية.

٥-٢ التوصيات:

- تطبيق استبائي الممارسات الإدارية والعلاقة بين الرؤساء وأعضاء الهيئة الإدارية على مؤسسات رياضية أخرى بعد تكييفها علمياً.
- المحافظة على المستويات المرتفعة للممارسات الإدارية من خلال الاستمرار في تطبيق الأساليب الإدارية الفاعلة التي أسهمت في تحقيق هذه النتائج الإيجابية.
- تعزيز المناخ التنظيمي الداعم للعلاقة الإيجابية بين الرؤساء وأعضاء الهيئة الإدارية بما يضمن استمرار مستويات الثقة والتعاون والاحترام المتبادل.
- التحويل على الممارسات الإدارية كوسيلة لتعزيز العلاقة بين الرؤساء وأعضاء الهيئة الإدارية.

References:

- [1]. Smith, J., Brown, A., & Taylor, R. (2023). *Sport management: Principles and practices*. Routledge. p57.
- [2]. Guntuku, R. K., Boini, S., Mukherjee, K., & Kummata, R. S. (2022). Effect of employer–employee relationship on employee engagement and task performance. *[Journal title not provided]*, 19(2). p116
- [3]. Obaid, S. A., & Al-Hilah, M. M. (2024). Digital administrative practices adopted by school principals in Amman from teachers' perspectives. *Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences*, (105). p199. [In Arabic] <https://doi.org/10.33193/JALHSS.105.2024.1103>
- [4]. Al-Wattar, H. N. G. (2025). *The relationships of heads of sports talent care departments with employees and their role in reducing job burnout among them in Iraq* [Unpublished master's thesis, University of Mosul], p13, 26. [In Arabic]
- [5]. Khalil, I. H. I. (2025). *Administrative practices of sports club presidents and their role in administrative, financial, and technical stability from the perspective of their board members in Nineveh Governorate* [Unpublished master's thesis, University of Mosul]. [In Arabic]
- [6]. Journal, I., & July, E. (2022). A descriptive Analysis and Interpretation of Data from Likert Scales in Educational and Psychological Research Husain Alkharusi*. *Indian Journal of Psychology and Education*, Vol. 12(No.2), pp 13-16.
- [7]. Ibrahim, H. S., & Salih, B. M. (2020). The reality of job stability among physical education teachers in Diyala Governorate. *Journal of Sports Sciences*, 12(43), p224. [In Arabic]
- [8]. Al-Sous, S. (2011). *Personnel management and human relations*. Department of Policies and Analysis, Qalqilya Governorate Office. p56. [In Arabic]
- [9]. Al-Rasheed, J. M. (2003). *Time management and its relationship to work stress: An applied study on administrative directors and department heads in the*

- Border Guard Forces in Riyadh and Dammam* [Master's thesis, Naif Arab Academy for Security Sciences].p7-8. [In Arabic]
- [10]. Ahmed, F. I. M. (2014). *Research methodology in business administration: General guidelines for beginner researchers*. Arab Administrative Development Organization, p210. [In Arabic]
- [11]. Abu Shaikha, W. (2011). *Sports management: Foundations and applications*. Dar Al-Fikr for Printing and Publishing. p159. [In Arabic]
- [12]. Arifij, S. (2001). *Contemporary educational administration*. Dar Al-Fikr for Printing and Publishing. p82. [In Arabic]
- [13]. Zaher, T., & Salama, Z. (2014). The impact of culture on employees' trust in the management of educational institutions in Syria. *Damascus University Journal of Economic and Legal Sciences*, 30(1). p302. [In Arabic]
- [14]. Rehan, A., Nawaz, M. R., Ishaq, M. I., Khan, M. M., & Ashraf, H. A. (2022). Social exchange theory: Systematic review and future directions. *Theoretical and Philosophical Psychology*, p43. 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1015921>
- [15]. Rabee, H. B. M. (2024). The impact of continuous professional development on increasing employee satisfaction in municipal institutions. *Arab Society for Publishing Scientific Studies*, 77, p19. [In Arabic]
- [16]. Thompson, D. (2021). Show appreciation. *TD Magazine*. p34. <https://www.td.org/content/td-magazine/show-appreciation>
- [17]. Basous, K. A. A. (2024). School meeting management skills among basic education school principals in the city of Bani Walid. *Bani Walid University Journal of Humanities and Applied Sciences*, 9(3). p172. [In Arabic]
- [18]. Hoyer, R., Misener, K., Naraine, M. L., & Ordway, C. (2022). *Sport management: Principles and applications*. p214
- [19]. Smith, A., & Stewart, B. (2020). *Sport management: Principles and applications*. Routledge.p312.
- [20]. Flieh, F., & Abdul Majid, A.-S. (2005). *Organizational behavior in the management of educational institutions*. Dar Al-Masirah for Printing and Publishing. p321. [In Arabic]
- [21]. Junaidi, A. M. A. (2023). The role of participation in decision-making in improving employees' performance in public organizations. *Alexandria Journal of Administrative Research and Information Systems*, 1(1). p155. [In Arabic] <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-1687293>
- [22]. Issa, S., & Zaidan. (2010). Time management and the development of administrative performance: An applied study on modern institutions. *Journal of Administrative Sciences*, 2(25). p76. [In Arabic]