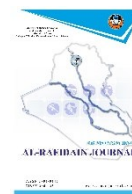




مجلة الرافدين للعلوم الرياضية

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



تقييم علاقات رؤساء أقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق مع موظفيهم

الباحث الثاني^٢ عدي غانم الكواز.

الباحث الأول^١ حسن نشوان الوتار

^{١,٢} كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة الموصل

المخلص

هدفت الدراسة إلى إعداد استبيان لعلاقات رئيس القسم مع الموظفين، والتعرف على مستوى العلاقات لدى رئيس قسم رعاية الموهبة الرياضية مع موظفيه وفق أبعادها. وتكونت عينة البحث من موظفين في أقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي بالطريقة المسحية لملاءمته طبيعة ومجتمع البحث. واستغرق تطبيق التجربة من ٢٠٢٥/١/٢ إلى ٢٠٢٥/٢/٢ في مقرات الأقسام.

واستنتج الباحثان أن رؤساء أقسام رعاية الموهبة الرياضية يتمتعون بدرجة عالية من الثقة بموظفيهم، مما يعكس قوة العلاقة المهنية. كما أن مستوى الدعم والتعاون المقدم من الرؤساء مرتفع، مما يعزز بيئة العمل التشاركية. وتشير النتائج إلى وجود تواصل فعال يعزز من جودة التفاعل وسهولة نقل المعلومات.

أما بعد التطوير المهني، فتوفر الأقسام بيئة داعمة عمومًا، إلا أن بعض الجوانب جاءت بمستوى متوسط، ما يدل على الحاجة للتعزيز. وأظهرت النتائج مستوى عاليًا من التقدير والتعاطف، مما يعكس علاقات إنسانية إيجابية.

أوصت الدراسة بالحفاظ على مستوى الثقة من خلال القيادة الداعمة، وتعزيز ثقافة التعاون عبر ورش عمل ولجان مشتركة. كما دعت إلى تطوير قنوات الاتصال مثل الاجتماعات الدورية والبريد الإلكتروني. وأوصت بوضع خطة تدريب سنوية واقعية وتحفيز الموظفين، مع تنمية مشاعر التقدير عبر سياسات مرنة ومبادرات معنوية مثل "الموظف المثالي".

معلومات الارشفة

تاريخ الاستلام: ٢٠٢٥/٦/١٦

تاريخ المراجعة: ٢٠٢٥/٨/٢

تاريخ القبول: ٢٠٢٥/٨/٢٠

تاريخ النشر الإلكتروني:

٢٠٢٥/١٠/١٥

الكلمات المفتاحية:

علاقات المدير

علاقات الموظفين

العلاقات الاجتماعية للمدير

المراسلة:

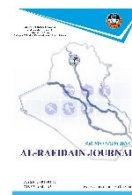
الاسم: حسن نشوان الوتار

hasan.23ssp16@student.uomosul.edu.iq



Al-Rafidain Journal for Sports Sciences

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



Evaluating the Relationships of Heads of Sports Talent Care Departments in Iraq with Their Employees

The two researchers:

Hassan Nashwan Ghanem Al-Wattar

hasan.23ssp16@student.uomosul.edu.iq

College of Physical Education and Sport
Science/ University of Mosul

Oday Ghanem Al-Kawaz

odaygh91@uomosul.edu.iq

College of Physical Education and Sport
Science/ University of Mosul

Article information

Article history:

Received:16/06/2025

Revised:02/08/2025

Accepted:20/08/2025

Published online:-15/10/2025

Keywords:

Manager relations,
employee relations,
manager social relations

Correspondence:

Hassan Nashwan Ghanem Al-
Wattar

hasan.23ssp16@student.uomosul.edu.iq

Abstract

The study aimed to develop a questionnaire to assess the relationships between department heads and their employees and to determine the level of these relationships among the heads of sports talent care departments in Iraq across various dimensions. The research sample included employees working in sports talent care departments in Iraq. The researchers used a descriptive, survey-based approach, as it suited the nature and population of the study. The data collection took place from January 2, 2025, to February 2, 2025, at the department's headquarters.

The researchers found that heads of sports talent care departments enjoy a high level of trust from their employees, reflecting strong professional relationships. The support and cooperation from the heads were also found to be substantial, fostering a participatory work environment. The results showed effective communication that enhances interaction quality and facilitates information exchange.

Regarding professional development, the departments generally provide a supportive environment, although some aspects are at a moderate level, indicating room for growth. The findings also showed a high level of appreciation and empathy, reflecting positive human relations.

The study advised maintaining current trust levels through supportive leadership and strengthening a culture of cooperation with workshops and joint committees. It also recommended developing communication channels like regular meetings and email exchanges. Additionally, it suggested creating a realistic annual training plan, motivating employees, and promoting appreciation through flexible policies and morale-building initiatives, such as the "Employee of the Month" program.

١ - التعريف بالبحث:

١-١ المقدمة أهمية البحث :

يعد قسم رعاية الموهبة الرياضية من التشكيلات الإدارية الرياضية حديثة العهد في العراق التي تهدف بالكشف عن الموهوبين ورعايتهم في جميع المحافظات العراقية المرتبطة بها ادارياً بهدف تأسيس قاعدة رياضية متطورة و إعداد نواة داعمة لرياضة المستويات العليا.(خليل،٣٢،٢٠٢٠)

والياً اوضحت منظمات عديدة تعنى بخلق العلاقات وتعزيزها بين الرئيس والموظف ولما لهذه من تأثير على سلوك الموظفين وادائهم، حيث تقدم بعض المنظمات انشطة في اوقات العطل حيث تشمل (رحلات ترفيهية , والذهاب الى النوادي الرياضية للموظفين وعوائلهم), من اجل تنمية علاقات التبادل والتعاون فيما بينهم لما لهذه العلاقات من تأثير على صحة الموظفين ورفاهيتهم وادائهم .

(Spagnolo,1999,2)

ويرى الباحثان ان علاقات رئيس قسم الموهبة الرياضية بموظفيه من أهم العوامل التي تؤثر بشكل مباشر على نجاح القسم وقدرته على اكتشاف وتطوير الكفاءات الرياضية الواعدة, فالرئيس الفعال هو من يستطيع بناء جسور قوية من الثقة والتفاهم مع فريقه، محوّلًا بيئة العمل إلى حاضنة للإبداع والتحفيز، هذه العلاقات لا تقتصر على الجوانب الإدارية فحسب، بل تمتد لتشمل الدعم النفسي والمهني، مما يساهم في خلق شعور بالانتماء والتقدير لدى الموظفين كما إن جودة هذه العلاقات تنعكس بشكل واضح على الأداء العام للقسم، حيث يصبح الموظفون أكثر استعدادًا لتقديم أقصى جهدهم، والمشاركة بفعالية في تحقيق الأهداف المشتركة، وعندما يشعر الموظفون بأن رئيسهم يقدر جهودهم، ويستمع إلى آرائهم، ويدعمهم في مسيرتهم المهنية، فإنهم يصبحون أكثر تفانيًا وإيجابية، مما ينعكس بدوره على جودة البرامج التدريبية المقدمة للرياضيين وعلى نجاح استراتيجيات اكتشاف الموهبة ورعايتها بالتالي.

وان هذه الاقسام تشكل تجمعات بشرية تضم رؤساء وموظفين يتفاعلون فيما بينهم لتحقيق الاهداف المنشودة, وفي خضم هذا العمل تتكون علاقات متبادلة بين الرئيس والموظفين ينبغي ان تكون على مستوى من التوافق والتعاون والاحترام والثقة والتحفيز .

ومن هنا تتجلى اهمية البحث بتوجيه انظار المسؤولين في القطاع الرياضي على اهمية العلاقات مع الموظفين وحول وعواقبها، لإفادة المؤسسات العراقية بأكبر قدر من الدراسات من اجل تحسين واقعها, ومحاولة لحل مشكلة واقعية تتعلق بالعلاقات بين الموظفين ورئيس قسمهم من خلال تحديد جوانب القوة فيها وتشخيص جوانب الضعف والتوصية بمعالجته.

٢-١ مشكلة البحث:

حيث يذكر(Holtzhausen and Fourie 2009, 337)) الى انه "عند إدارة العلاقات بين صاحب العمل والموظف يجب مراقبة ثلاثة جوانب وهي المنظور العام للموظف لطبيعة علاقته

بالإدارة، ونوع العلاقة، وإدراك الموظف لجودة الأبعاد المختلفة للعلاقة"، ويفترض (Dickie and Dwyer 2009, 329-343) أن الإدارة الفعالة للموظفين ستوفر ميزة تنافسية للمنظمة التي يعمل بها، كما إن تحسين العلاقات بين المدير والموظف من شأنه أن يزيد من رضا الموظفين وإنتاجية العمل ويقلل من معدل دوران العمالة ويحفز الموظفين، ووفقاً (Bron, 2014, 58) فإن السبب الرئيس لترك الموظفين لوظائفهم هو مديروهم ومع ذلك غالباً ما تتجاهل المؤسسات التركيز على هذه القضية، على الإدارة أن تدرك أهمية رأس مالها البشري كمورد أساسي وأن تُعاملهم وفقاً لذلك.

ونظراً لأهمية العلاقات بين الرئيس والموظفين حسب ما تم التطرق اليه انفاً، مع وجود غموض في طبيعة ومستوى العلاقة التي تربط بين رؤساء اقسام رعاية الموهبة وموظفيهم ولعدم وجود دراسات سابقة عن العلاقات بين الرئيس والموظفين في العراق على حد علم الباحثان في اقسام رعاية الموهبة الرياضية، وجد الباحثان ضرورة الخوض في هذا الموضوع لأهميته في تحسين إنتاجية القسم.

٣-١ أهداف البحث:

- ٣-١-١ اعداد استبيان لعلاقات رئيس القسم مع الموظفين.
- ٣-١-٢ التعرف على مستوى العلاقات لدى رئيس قسم رعاية الموهبة الرياضية مع موظفيه من وجهة نظر الموظفين على وفق ابعادها وكما يأتي:
- مستوى ثقة الرؤساء بالموظفين في اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق
- مستوى دعم رئيس القسم والتعاون مع الموظفين في اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق.
- مستوى التواصل بين الرؤساء والموظفين في اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق.
- مستوى التطوير المهني بين الرؤساء والموظفين في اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق.
- مستوى التقدير والتعاطف بين الرؤساء والموظفين في اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق.

٤-١ مجالات البحث

المجال البشري: الموظفين في اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق .

المجال المكاني: مقرات اقسام رعاية الموهبة في العراق.

المجال الزمني : ١٦/١٠/٢٠٢٤ لغاية ١/٦/٢٠٢٥

٥-١ تحديد المصطلحات:

علاقات رئيس القسم مع موظفيه

ويعرفها (Bajaz, Sinha& Tiwari, 2013, 91) بأنها: "وجود ترابط بين أصحاب العمل والموظفين في المنظمة وأن العلاقات الفعالة بين الرؤساء والموظفين تهدف إلى تحفيز الدافع والالتزام والثقة في

الموظفين, كما أنها تخلق مناخاً تنظيمياً يضمن تحقيق أقصى استفادة من إمكانات الموظفين لتحقيق أهداف المنظمة على النحو الأمثل."

ويعرفها الباحثان اجرائياً: بأنها مدى ادراك موظفي قسم رعاية الموهبة الرياضية لدور رئيس القسم في تقدير مساهمتهم في العمل وتلبية احتياجاتهم الاجتماعية والعاطفية، والتي يمكن قياسها بالاستبيان المستخدم بالبحث الحالي.

٢- إجراءات البحث

٢-٢ منهج البحث: استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالطريقة المسحية لملاءمته طبيعة مجتمع البحث.

٢-٢ مجتمع البحث وعينته:

تكون المجتمع من الموظفين في اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق والبالغ عددهم (٧٣٠) موظف منتسبين لـ (١٥) محافظة تابعة اداريا لوزارة الشباب والرياضة وتم استبعاد اقليم كردستان كونها غير تابعه ادارية الى الحكومة المركزية وعدم وجود اقسام رعاية موهبة رياضية فيها. وكما مبين بالملحق (٢)

٢-٣ عينات البحث

تم اعتماد أسلوب الحصر الشامل في اختيار عينة البحث، والذي يقصد به شمول جميع مفردات المجتمع من دون استثناء (الكاف، ٢٠١٤، ٤٢)، وقد تم تقسيم مجتمع البحث إلى ثلاث مجاميع رئيسية وفقاً لطبيعة الدراسة، وكما يأتي:

٢-٣-١ العينة الاستطلاعية

اشتملت العينة الاستطلاعية على العاملين في قسم رعاية الموهبة الرياضية في صلاح الدين وعددهم (٤٠) موظفاً.

٢-٣-٢ عينة اعداد الاستبيان

تكونت عينة البناء من (٣٨١) موظف موزعين على (٨) اقسام لرعاية الموهبة الرياضية، وبعد عرض الاستبيان على (٣٨١) موظف، تمت الموافقة على (١١١) استمارة صالحة بما يمثل (١٥,٢٠) % من المجتمع (٢٩,١٣) % من عينة البناء واهمل (٢٧٠) استمارة حيث ان (٨٠) استمارة غير صادقة الاجابة و(١٠٥) استمارة لم يحصل عليها الباحث من الموظفين و(٨٥) غير صالحة للتحليل الاحصائي، وكما مبين في الملحق(3)

٢-٣-٣ عينة التطبيق

تضمنت (٣٠٩) موظف مقسمين الى (٦) اقسام لرعاية الموهبة الرياضية , وبعد اعطاء الاستمارات لجميع عينة التطبيق تم حصول (١٩١) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي بما يشكل نسبة

(٢٦,١٦) % من المجتمع واهملت (١١٨) استمارة, (٧٠) غير صادقة الاجابة و(٢٨) استمارة لم يحصل عليها الباحث و(٢٠) لم يتم الاجابة عليها, وكما مبين في الملحق(4)

٢-٤-٤ اداة البحث

وبسبب عدم توفر أداة جاهزة تقيس طبيعة العلاقة بين الرؤساء والموظفين في أقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق، قام الباحثان بأعداد استبيان خاص لهذا الغرض، وذلك باتباع الخطوات الآتية:

٢-٤-١ تحديد ابعاد الاستبيان

من خلال مراجعة الأدبيات السابقة، والاطلاع على الإطار النظري والمصادر العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة، استطاع الباحثان رصد عدد من الأبعاد الملحق (٥) التي تناولت طبيعة العلاقة بين الموظفين والرؤساء، وقد تبين أن تبني دراسة واحدة لقياس هذه العلاقات قد لا يكون مناسباً، نظراً لتباين الأبعاد التي ركزت عليها كل دراسة، واختلافها في وجهات النظر حول طبيعة العلاقة، فضلاً عن ما تضمنته كل منها من مزايا وقيود، ومن الملاحظ أن تحديد هذه الأبعاد يعتمد بدرجة كبيرة على الجهة أو الشخص الذي يقوم بالتصنيف، وهو أمر قد يتأثر بالسياق الثقافي والاجتماعي ونوع المنظمة، وبعد التحليل توصل الباحثان إلى (١٠) أبعاد رئيسية وردت في الدراسات السابقة، كما هو مبين في الملحق (٥) الذي يبين لنا بعدم حصول اتفاق حول أبعاد علاقات الرؤساء مع الموظفين لذلك تم عرض الابعاد على (١٠) من السادة الخبراء كما موضح في الملحق (١) المتخصصين في الإدارة الرياضية بعد تعريف كل بعد منها، وقد تمخضت اراء الخبراء عن دمج (٦) ابعاد ليكونوا (٣) ابعاد فضلاً عن حذف (٢) بُعد، وقد استند الباحثان على نسبة الاتفاق للخبراء (٧٥) % فاكثراً، وبذلك اعتمد الاستبيان على (٥) ابعاد وهي: (الثقة، ودعم رئيس القسم والتعاون، والتواصل، والتطوير المهني، والتقدير والتعاطف).

٢-٤-٢ صياغة فقرات الاستبيان

بعد تحديد الأبعاد التي تكونت منها أداة البحث، شرع الباحثان بإعداد الصيغة الأولية لفقرات الاستبيان، حيث تم صياغة عدد من الفقرات بما ينسجم مع الأبعاد المستخلصة، ويعكس طبيعة العمل والمهام الخاصة بمجتمع البحث. وقد تم الاعتماد في بناء هذه الفقرات على ما ورد في الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، مما ساعد في الوصول إلى فقرات دقيقة وشاملة، وقد تضمنت النسخة الأولية من الاستبيان (٣٠) فقرة موزعة على الأبعاد الخمسة التي سبق تحديدها، بحيث تمثل كل مجموعة من الفقرات بُعداً معيناً من أبعاد العلاقة بين الرؤساء والموظفين.

٢-٤-٣ تحديد خيارات الاستجابة

اعتمد الباحثان في توزيع الإجابات على تدرج ليكرت الخماسي (Likert Scale) وقد تم تصميم خمسة خيارات للإجابة على كل فقرة من فقرات الاستبيان، وهي كالآتي: (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة

متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً) بهدف إعطاء المبحوث مرونة كافية في التعبير عن مستوى موافقته أو عدم موافقته على كل عبارة، بما يتيح جمع بيانات دقيقة وموثوقة.

٢-٤-٤ صدق المحتوى

تحقق صدق المحتوى لأداة البحث من خلال عرض المفهوم النظري لكل بعد من الأبعاد المعتمدة، وربط الفقرات المصاغة بذلك المفهوم بشكل منطقي ومنهجي، ويشير (الحكيم، ٢٠٠٤، ٢٣) إلى أن صدق المحتوى يعد من المؤشرات الأساسية لسلامة الأداة، إذ يعتمد على مدى قدرة الأداة على تمثيل المجال الذي تقيسه بشكل شامل ودقيق، وقد عمل الباحثان على تأكيد هذا النوع من الصدق من خلال التحليل النظري لمضمون الفقرات ومناسبتها لكل بُعد، بما يضمن التغطية الموضوعية لكافة الجوانب التي تستهدف الأداة قياسها.

٢-٤-٥ الصدق الظاهري

وفقاً لما ذكره (أبو النصر، ٢٠٠٤، ١٨٣)، فإن من الإجراءات الجوهرية لضمان سلامة أداة البحث عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في المجال موضوع الدراسة، من أجل تقييمها من حيث وضوح الصياغة، وتنظيم الفقرات، وتوافقها مع الأبعاد المخصصة لها، بالإضافة إلى مدى ملائمة خيارات الإجابة.

وبناءً على ذلك، عرض الباحثان النسخة الأولية من الاستبيان على (٢٣) خبيراً في مجال الإدارة الرياضية الملحق (١)، وطلب منهم تقديم ملاحظاتهم بشأن صلاحية الفقرات، واقتراح الإضافات أو التعديلات أو الحذف أو الدمج، سواء على مستوى العبارات أو بدائل الإجابة، وقد تم تحليل استجابات الخبراء باستخدام اختبار (كا) (٢) لتحديد مدى اتفاقهم الإحصائي حول كل فقرة، واعتمد الباحثان دلالة معنوية قدرها (٠.٠٥) معياراً لاتخاذ القرار بشأن الإبقاء أو التعديل أو الحذف.

وأظهرت نتائج التحليل ضرورة حذف الفقرة (٣) من بعد "دعم رئيس القسم والتعاون"، والفقرة (٦) من بعد "التقدير والتعاطف"، إضافة إلى تعديل (٦) فقرات موزعة على أربعة أبعاد: الثقة، التواصل، التطوير المهني، التقدير والتعاطف. كما أقر الخبراء بملاءمة خيارات الإجابة المعتمدة. كما يبين الملحق (٦).

وبعد الانتهاء من التعديلات، عرضت الأداة على مقوم لغوي متخصص لمراجعة الصياغات والتأكد من خلوها من الأخطاء اللغوية والنحوية، لتكون الصيغة النهائية واضحة وسهلة الفهم من قبل أفراد مجتمع البحث، وبهذا تكون الأداة قد أصبحت جاهزة بصيغتها الأولية للاستخدام الميداني.

٢-٤-٦ التطبيق الاستطلاعي الأولي للاستبيان

تم إجراء التطبيق الاستطلاعي لأداة الاستبيان التي تضمنت (٢٨) عبارة، على عينة مكونة من (٤٠) موظفاً يعملون في أقسام رعاية الموهبة الرياضية في محافظة صلاح الدين، وذلك بتاريخ

٢٤/١٢/٢٠٢٤، وقد هدف هذا الإجراء إلى التأكد من وضوح التعليمات والعبارات المستخدمة، وملاءمة بدائل الاستجابة للمبحوثين، فضلاً عن حساب متوسط الوقت الذي يستغرقه المستجيب لإتمام الإجابة على الاستبيان، حيث تبين أن التعليمات واضحة ومفهومة لدى عينة البحث، فضلاً عن ملائمة بدائل الاستجابة، واقترب زمن الاجابة عن الاستبيان (٨-١٢) دقيقة.

٢-٤-٧ معامل الاتساق الداخلي

يعرف معامل الاتساق الداخلي بأنه "درجة ارتباط الفقرات ببعضها البعض داخل الأداة، وكذلك مدى ارتباط كل فقرة بمجموع فقرات الاستبيان ككل" (عبد الرحمن، ٢٠٠٨، ١٨٤) ولغرض التحقق من هذا النوع من الصدق، تم إجراء التحليل الإحصائي لفقرات الاستبيان البالغ عددها (٢٨) فقرة، كما سيتم عرضه في الملحق (٧) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد الذي تنتمي إليه تراوحت بين (٠.٥١١-٠.٧٨٨)، وذلك عند مستوى دلالة يتراوح ما بين (٠.٠٠٠)، أما معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للأداة فقد كانت ضمن النطاق (٠.٢٦٦-٠.٦٧١)، بمستوى دلالة تراوح بين (٠.٠٠٥-٠.٠٠٠)، وهو أقل من القيمة المعتمدة للدلالة الإحصائية (٠.٠٠٥)، مما يشير إلى اتساق الفقرات مع مكونات الأداة، واستُنتج من ذلك الفقرة (١٢) التي أظهرت ارتباطاً غير دال إحصائياً مع الدرجة الكلية حيث بلغ مستوى دلالتها (٠.٩٦)، والفقرة (٢٧) التي سجلت مستوى دلالة (٠.١١٠) في ارتباطها مع بُعدها، و (٠.٦٧) مع الدرجة الكلية، وهي أكبر من الحد المقبول للدلالة، وبناءً على ذلك، تم حذف الفقرتين (١٢ و ٢٧) من الأداة.

٢-٤-٨ معامل الثبات

يعد الثبات من الخصائص الأساسية التي يجب توافرها في أدوات القياس الجيدة، ويُقصد به مدى استقرار الأداة وتناسق نتائجها عبر الزمن (الفرطوسي وآخرون، ٢٠١٥، ٢١٧) وقد قام الباحثان باحتساب معامل الثبات من خلال عينة الاتساق الداخلي، وذلك بعد استبعاد الفقرات غير المتسقة.

واستخدم الباحثان طريقتين لقياس الثبات:

١ -التجزئة النصفية: (Split-Half) حيث تم تقسيم الاستجابات إلى قسمين متساويين، وحُسب معامل ارتباط بيرسون بينهما فبلغ (٠.٥٧٣)، ثم تم تطبيق معادلة سبيرمان-براون التصحيحية للحصول على الثبات الكلي، فبلغ معامل الثبات (٠.٧٢٩)، كذلك، تم استخدام معادلة جتمان، التي تأخذ بعين الاعتبار تفاوت التباين بين النصفين، وأعطت نفس القيمة (٠.٧٢٩)، ويؤكد (عبد الرحمن، ١٨٣، ٢٠٠٨) على أهمية هذه المعادلة في حالات عدم التماثل التام في التباين بين نصفي الأداة.

٢ -معامل ألفا كرونباخ: (Cronbach's Alpha) تم تطبيقه لحساب درجة الاتساق الداخلي الكلي للأداة، وبلغت قيمة معامل الثبات (٠.٨٧٢)، وهي قيمة تشير إلى مستوى عالٍ من الثبات، وبناءً على

النتائج أعلاه، يتبين أن أداة البحث تمتعت بدرجة جيدة من الثبات، مما يؤهلها للاستخدام بصيغتها النهائية.

٢-٤-٩ وصف أداة الاستبيان

بعد استكمال جميع المؤشرات العلمية المتعلقة بأداة البحث، مثل صدق المحتوى، صدق الظاهري، الاتساق الداخلي، والثبات، واستناداً إلى نتائج التحليل، تم اعتماد الصيغة النهائية لأداة قياس العلاقة بين الرؤساء والموظفين في أقسام رعاية الموهبة الرياضية التابعة لوزارة الشباب والرياضة العراقية. تكونت الأداة النهائية من (٢٦) فقرة موزعة على خمسة أبعاد رئيسية كما يلي: [الثقة: (٦) فقرات، دعم رئيس القسم والتعاون: (٥) فقرات، التواصل: (٥) فقرات، التطوير المهني: (٦) فقرات، التقدير والتعاطف: (٤) فقرات، وقد تم اعتماد تدرج ليكرت الخماسي لقياس الاستجابة، وفق البدائل التالية: (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً)، وتم تخصيص الأوزان التقديرية لها على التوالي: (٥، ٤، ٣، ٢، ١).

٢-٥ التطبيق النهائي لاستبيان علاقات رئيس القسم مع الموظفين

تم تنفيذ التطبيق النهائي للاستبيان على عينة مكونة من (٣٠٩) موظفاً من العاملين في أقسام رعاية الموهبة الرياضية، وقبل بدء التطبيق تم تزويد أفراد العينة بالتعليمات الدقيقة حول كيفية الإجابة على الفقرات، مسترشدين بالملاحظات التي جُمعت خلال التطبيق الاستطلاعي السابق والذي ساهم في تحسين الصياغات وضبط التعليمات. وقد امتدت فترة التطبيق من ٢٠٢٥/١/٢ وحتى ٢٠٢٥/٢/٢، وتم تنفيذ ذلك ضمن إجراءات بحثية منظمة تراعي الجوانب العلمية والمنهجية كافة.

٤- عرض وتحليل النتائج ومناقشتها :

سيتم عرض النتائج ومناقشتها على وفق اهداف البحث مبتدأً بالهدف الثاني كون الهدف الأول تم التحقق منه من خلال إجراءات البحث في الفصل الأول وكما يأتي:

٤-١ عرض نتائج الهدف الثاني: التعرف على مستوى العلاقات لرؤساء اقسام رعاية الموهبة الرياضية بأبعادها من وجهة نظر الموظفين .

٤-١-١ مستوى ثقة الرؤساء بالموظفين في اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق

الجدول (١) يبين مستوى اجابات موظفين اقسام رعاية الموهبة على بعد الثقة

ت	العبارات	الوسط	الانحراف	اهمية نسبية	المستوى
١	يحث الموظفين على تحمل المسؤولية	٤,٢٦٨	٠,٧٨٨	٨٥,٣٦٨٪	مرتفع جدا
٢	يبنى ثقة متبادلة مع الموظفين	٤,٢١٦	٠,٩٠٣	٨٤,٣١٦٪	مرتفع جدا

تقييم علاقات رؤساء اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق مع موظفيهم

٣	يمنح الموظفين الحرية في اداء عملهم	٣,٨٥٣	١,٠٦٩	٧٧,٠٥٣٪	مرتفع
٤	يؤيد اراء الموظفين المتعلقة بالعمل	٣,٧٣٧	١,٠٥١	٧٤,٧٣٧٪	مرتفع
٥	يتيح الفرصة لاكتساب مهارات جديدة	٣,٥٧٤	١,٥٣٤	٧١,٤٧٤٪	مرتفع
٦	يمنح حرية تصحيح الاخطاء عند وقوعها	٣,٩١٦	١,١٦١	٧٨,٣١٦٪	مرتفع
	الكلية	٢٣,٥٦٣	٤,٢٧٨	٧٨,٥٤٤٪	مرتفع

يبين الجدول (١) أن الفقرتين (١، ٢) قد حصلتا على نسب أهمية مرتفعة جداً، بلغت على التوالي (٨٥.٣٦٨٪ و ٨٤.٣١٦٪)، في حين حققت الفقرات (٣، ٤، ٥، ٦) نسب أهمية تراوحت بين (٧١.٤٧٪ و ٧٨.٣٢٪)، ما يشير إلى مستوى "مرتفع" من الأهمية بحسب المعيار المعتمد. وبناءً على ذلك، بلغ المتوسط الكلي لأهمية بُعد (الثقة) نسبة (٧٨.٥٤٤٪)، مصنفاً كذلك في المستوى (المرتفع).

ويرجع الباحثان هذه النتيجة إلى الدور الحيوي الذي يؤديه الموظفون في تحمّل المسؤوليات وانعكاس ذلك على أداء المؤسسة وكفاءتها، كما أن منح الرؤساء الثقة لموظفيهم يُعد وسيلة فعالة لاكتشاف قدراتهم وتعزيز إمكاناتهم المهنية، الأمر الذي يسهم في بناء كوادر إدارية متميزة، وعندما يدرك الموظف أن رئيسه يثق بقدراته ويمنحه صلاحيات اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية، فإن ذلك يعزز من شعوره بالتمكين ويزيد من التزامه تجاه العمل.

وفي هذا الإطار، يشير (Dirks & Ferrin 2002, 611) إلى أن الثقة بين الرؤساء والموظفين تمثل متغيراً جوهرياً يؤثر بشكل مباشر في سلوك العاملين واستعدادهم لتحمل الأعباء داخل المؤسسة. ومن جانب آخر، قد تعود هذه النتائج إلى حرص الرؤساء على تطوير أداء أقسامهم من خلال إتاحة المجال أمام الموظفين للتعبير عن آرائهم وتقديم مقترحاتهم، ما يمنحهم الفرصة لإظهار قدراتهم والتعامل مع المواقف المختلفة بمرونة واحترافية، إضافة إلى تعزيز الثقة بالنفس واستثمار الفروق الفردية فيما بينهم.

٤-١-٢ مستوى دعم رئيس القسم والتعاون مع الموظفين في اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق.

الجدول (٢) يبين مستوى اجابات العينة على بعد دعم رئيس القسم والتعاون

ت	العبارات	الوسط	الانحراف	اهمية نسبية	المستوى
٧	يدعم رئيس القسم العمل الجماعي	٣,٨٥٨	١,٣٧٩	٧٧,١٥٨٪	مرتفع
٨	يساعد الموظفين عند وقوعهم بمشكلة	٣,٥٧٩	١,٤٨٤	٧١,٥٧٩٪	مرتفع

تقييم علاقات رؤساء اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق مع موظفيهم

ت	العبارات	الوسط	الانحراف	اهمية نسبية	المستوى
٩	يشارك الموظفون بالمعرفة التي يمتلكها	٣,٩٢١	١,١٥٠	٪٧٨,٤٢١	مرتفع
١٠	يحاول التعرف على ميول الموظفين عن طريق الحوار	٣,٦١٦	١,٥٣٨	٪٧٢,٣١٦	مرتفع
١١	يقدم مبادرات لتقديم المساعدة الجماعية للمحتاجين	٣,٩٦٨	١,٠٨٨	٪٧٩,٣٦٨	مرتفع
	الكلية	١٨,٩٤٢	٣,٦٢٦	٪٧٥,٧٦٨	مرتفع

يبين الجدول (٢) أن الفقرات المرتبطة بـ "دعم رئيس القسم والتعاون" والتي تحمل الأرقام (١، ٧، ٨، ٩، ١١) قد حصلت على نسب أهمية تراوحت ما بين (٧١.٥٨ ٪ و ٧٩.٣٧ ٪)، مما يشير إلى تصنيفها ضمن مستوى "مرتفع" من الأهمية، حيث كانت على التوالي: (٧١.٥٨ ٪، ٧٩.٣٧ ٪، ٧٢.٣٢ ٪، ٧٨.٤٢ ٪، ٧٧.١٦ ٪). أما المتوسط الكلي لهذا البُعد فقد بلغ (٧٥.٧٦٨ ٪)، مصنفاً كذلك عند المستوى (المرتفع).

ويُعزى هذا المستوى من الأهمية إلى اعتماد رؤساء أقسام رعاية الموهبة الرياضية على تفويض الصلاحيات والعمل التشاركي، والذي يركز على علاقات إيجابية مبنية على الثقة المتبادلة مع الموظفين، إذ يسهم ذلك في تعزيز فاعلية الأداء ورفع كفاءة العمل التنظيمي، لما له من أثر في إشراك الموظفين بفاعلية في تحقيق أهداف المؤسسة. وفي هذا السياق، يؤكد (Abun, 2018,107) أن القائد لا يستطيع القيام بكل المهام بمفرده، وأن طبيعة العمل المؤسسي تفرض عليه توزيع المسؤوليات، نظراً لتعدد التحديات والمشكلات التي قد تواجهه وتستنزف وقته وجهده، مما يجعل تفويض الصلاحيات والعمل الجماعي ضرورة إدارية لا غنى.

ويرى الباحثان أن ارتفاع درجات الاستجابة على هذا البُعد يعكس جودة العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين، ويؤشر على إدراك الرؤساء لأهمية الدعم المتبادل والتعاون في تحسين بيئة العمل وتعزيز العلاقات الإيجابية، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على مجموعة من المتغيرات الوظيفية، مثل: الرضا الوظيفي، والتحفيز، وتقليل معدل دوران العمل، والانخراط الإيجابي في المهام.

٤-١-٣ مستوى التواصل بين الرؤساء والموظفين في اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق

الجدول (٣) يبين مستوى اجابات العينة على بعد التواصل

ت	العبارات	الوسط	الانحراف	اهمية نسبية	المستوى
١٢	يخصص جزءاً من وقته لأجراء لقاءات	٤,٣١١	١,٠٠٤	٪٨٦,٢١١	مرتفع جداً
١٣	يستخدم وسائل التواصل الاجتماعي لإيصال المعلومات للموظفين	٤,١١٦	١,٠٤٨	٪٨٢,٣١٦	مرتفع جداً

تقييم علاقات رؤساء أقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق مع موظفيهم

١٤	يعمل على إيجاد بيئة مناسبة تسهل الاتصالات	٤,٠٦٩	٠,٩٤٠	٨١,٣٧٦٪	مرتفع جدا
١٥	يتواصل مع الإدارات العليا باستمرار	٤,٢٠٥	٠,٩٣٤	٨٤,١٠٥٪	مرتفع جدا
١٦	بابه مفتوح دائما للموظفين	٤,٢٨٤	١,٣٧٨	٨٥,٦٨٤٪	مرتفع جدا
	الكلية	٢٠,٩٦٣	٣,٠٩٧	٨٣,٨٥٣٪	مرتفع جدا

تشير بيانات الجدول (٣) إلى أن جميع فقرات بُعد "التواصل" والتي تحمل الأرقام (١٢، ١٣، ١٤، ١٥، ١٦) قد حققت نسب أهمية مرتفعة جداً، إذ بلغت على التوالي (٨٦.٢١١٪، ٨٢.٣١٦٪، ٨١.٣٧٦٪، ٨٤.١٠٥٪، ٨٥.٦٨٤٪). وبلغ المتوسط الكلي لهذا البُعد ٨٣.٨٥٣٪، مما يصنّفه ضمن المستوى (المرتفع جدا)

ويرى الباحثان أن هذه النتائج تعكس وعي رؤساء أقسام رعاية الموهبة الرياضية بأهمية التواصل مع مرؤوسيه، باعتباره عنصراً أساسياً في بناء علاقات مهنية فعالة، فالتواصل لا يقتصر فقط على تبادل المعلومات، بل يُعدّ وسيلة جوهرية للتأثير في سلوك الأفراد والجماعات داخل بيئة العمل، كما يساهم في نقل الأفكار وتبادل الآراء، وهو ما يعزز من فاعلية التنسيق واتخاذ القرار كما أن وجود ثقافة تنظيمية إيجابية داخل المؤسسة تقوم على الاحترام، التقدير، والانفتاح قد يساهم في رفع تقييم الموظفين لمستوى التواصل، لما توفره من بيئة مشجعة على الحوار وتبادل الآراء. وفي هذا السياق، يشير (Yukl 2013, 347) إلى أن القادة الذين يعتمدون على "القيادة التفاعلية" يُسهمون في تعزيز ثقة الموظفين، ويرفعون من جودة التواصل المؤسسي، عبر تفعيل مبدأ المشاركة والانصات المستمر.

٤-١-٤ مستوى التطوير المهني بين الرؤساء والموظفين في أقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق

الجدول (٤) يبين مستوى اجابات العينة على بعد التطوير المهني

ت	العبارات	الوسط	الانحراف	اهمية نسبية	المستوى
١٧	يوفر فرصا للتطوير المهني	٣,٢٨٩	١,٥٤١	٦٥,٧٨٩٪	متوسط
١٨	يحث الموظفين على الاشتراك بدورات تدريبية	٣,٤١٦	١,٤٩١	٦٨,٣١٦٪	متوسط
١٩	يتفهم الاحتياجات التدريبية للموظفين	٣,١٢١	١,٤٣٣	٦٢,٤٢١٪	متوسط
٢٠	يشجع الموظفين على استخدام اساليب جديدة العمل	٣,٩١٦	٠,٩٩٤	٧٨,٣١٦٪	مرتفع
٢١	يتقبل الافكار الابداعية في العمل	٣,٩٠٥	٠,٩٤٩	٧٨,١٠٥٪	مرتفع

تقييم علاقات رؤساء اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق مع موظفيهم

ت	العبارات	الوسط	الانحراف	اهمية نسبية	المستوى
٢٢	يمنح الموظفون الاستقرار الوظيفي في العمل	٣,٩٨٩	٠,٩٥٩	٧٩,٧٨٩٪	مرتفع
	الكلية	٢١,٦٣٧	٥,١١٣	٧٢,١٢٣٪	مرتفع

يُظهر الجدول (٤) أن الفقرات (١٧، ١٨، ١٩) قد حصلت على نسب أهمية نسبية بلغت على التوالي (٦٢.٤٢١٪، ٦٨.٣١٦٪، ٦٥.٧٨٩٪) وصُنِّفت ضمن المستوى (المتوسط)، في حين حققت الفقرات (٢٠، ٢١، ٢٢) نسب أهمية مرتفعة تراوحت بين (٧٨.١٠٥٪ إلى ٧٩.٧٨٩٪)، وبذلك جاءت جميعها ضمن مستوى (مرتفع)، أما المتوسط الكلي لُبُعد "التطوير المهني" فقد بلغ (٧٢.١٢٣٪)، مصنفاً أيضاً عند المستوى (المرتفع) ويُعزى الانخفاض النسبي في تقييم بعض فقرات هذا البُعد (١٧، ١٨، ١٩) إلى ضعف قناعة بعض الموظفين بالسياسات المؤسسية الخاصة بالتدريب والتطوير المهني، فضلاً عن قلة البرامج الموجهة لتنمية الكفاءات داخل المؤسسات الرياضية الحكومية، والتي تعاني غالباً من ضعف التخطيط الاستراتيجي وقلة التمويل، وتدعم هذا التفسير نتائج دراسة هدى محمد سليمان (٢٠١٨) حول "الأداء المتميز لإداري المراكز الوطنية لرعاية الموهبة الرياضية التخصصية في العراق"، والتي لخصت إلى وجود قصور واضح في عملية التخطيط الاستراتيجي، وغياب التدريب الفعلي للعاملين المسؤولين عن إعداد الخطط، بالإضافة إلى ضعف التوثيق والإدارة المؤسسية، واعتماد الأساليب الارتجالية، وعدم توظيف نتائج البحوث العلمية في تطوير الأداء الإداري، وفي المقابل، يُمكن تفسير الارتفاع في تقييم الفقرات (٢٠، ٢١، ٢٢) بوجود بيئة عمل إيجابية في أقسام رعاية الموهبة الرياضية تتسم بثقافة تنظيمية مشجعة على الإبداع، وقيادة مرنة، واستقرار وظيفي يعزز من رضا الموظفين وانتماؤهم. وتدعم هذه الفرضية ما أشار إليه (Schein, 2010, 170) من أن العلاقات الإيجابية بين القادة ومرؤوسيهـم تُسهم في تشكيل ثقافة تنظيمية مرنة وشاملة، مما يدعم التعاون والتكيف والابتكار داخل المؤسسة.

٤-١-٥ مستوى التقدير والتعاطف بين الرؤساء والموظفين في اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق

الجدول (٥) يبين مستوى اجابات العينة على بعد التقدير والتعاطف

تقييم علاقات رؤساء أقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق مع موظفيهم

ت	العبارات	الوسط	الانحراف	اهمية نسبية	المستوى
٢٣	يمنح الشعور بالأمن الوظيفي في القسم	٤,٠٤٢	١,٠٣٣	٪٨٠,٨٤٢	مرتفع جدا
٢٤	يحترم الموظفين ويقدرهم	٤,٢٦٣	٠,٩٦٧	٪٨٥,٢٦٣	مرتفع جدا
٢٥	يستقبل الموظفين بوجه باسم	٤,١٨٩	١,٠٠٦	٪٨٣,٧٨٩	مرتفع جدا
٢٦	يثني على العمل المتميز	٤,٤٢١	٠,٩٢٧	٪٨٨,٤٢١	مرتفع جدا
	الكلي	١٦,٩١٦	٣,٢٧٠	٪٨٤,٥٧٩	مرتفع جدا

يُظهر الجدول (٥) أن الفقرات (٢٣، ٢٤، ٢٥، ٢٦) قد حصلت على نسب أهمية مرتفعة جداً، بلغت على التوالي (٨٨.٤٢١٪، ٨٣.٧٨٩٪، ٨٥.٢٦٣٪، ٨٠.٨٤٢٪)، مما يعكس تقديراً عالياً لهذا البُعد، أما المتوسط العام للبُعد "التقدير والتعاطف" فقد بلغ (٨٤.٥٧٩٪)، مما يُصنّف ضمن المستوى (المرتفع جداً).

ويرى الباحثان أن هذه النتيجة تعكس منطقياً مستوى العلاقات الإيجابية المتولدة من وجود الثقة والدعم والتواصل الفعال والتطوير المهني داخل أقسام رعاية الموهبة الرياضية، حيث إن تلك العوامل تُشكّل بيئة تنظيمية تشجع على الاحترام المتبادل وتعزز من التقدير والتعاطف بين الرؤساء والمرؤوسين.

وفي هذا السياق، يشير (Manjunath & Rajesh 2012, 780) إلى أن الموظفين غالباً ما يمتلكون الكفاءة والخبرة اللازمة للارتقاء بالأداء، ولكنهم بحاجة إلى الدافع النفسي والتقدير المعنوي من الإدارة ليعبروا عن قدراتهم بشكل مثمر، من جهة أخرى، يُعدّ التعاطف أحد الخصائص القيادية الأساسية التي تسهم في بناء علاقات إنسانية فعالة في بيئات العمل، لا سيما في القطاعات التي تتطلب بُعداً نفسياً وإنسانياً، كقطاعي الرياضة والتعليم. وبهذا الصدد، يشير (Yukl 2013, pp.63-65) إلى أن القادة ذوي الأسلوب الداعم يُظهرون اهتماماً صادقاً باحتياجات الموظفين ومشاعرهم، ويقدمون الدعم العاطفي عند الحاجة، مما يُسهم في تقوية الروابط المهنية وتعزيز بيئة العمل الإيجابية.

٥- الاستنتاجات والتوصيات :

٥-١ الاستنتاجات :

- أن رؤساء أقسام رعاية الموهبة الرياضية يتمتعون بدرجة عالية من الثقة بموظفيهم، مما يعكس قوة العلاقة المهنية بين الطرفين.
- أن مستوى الدعم والتعاون الذي يقدمه رؤساء الأقسام لموظفيهم يُعد مرتفعاً، الأمر الذي يسهم في تعزيز بيئة العمل التشاركية.

- وجود مستوى متقدم من التواصل الفعّال بين الرؤساء والموظفين، مما يعزز من جودة التفاعلات اليومية وسهولة نقل المعلومات والأفكار.
- أن رؤساء الأقسام يوفرون بيئة داعمة للتطوير المهني بصورة عامة، غير أن بعض الجوانب - مثل تشجيع الموظفين على الالتحاق بالدورات التدريبية وتفهم احتياجاتهم التدريبية وتوفير فرص مستمرة للتطوير - جاءت بمستوى تقييم متوسط، مما يشير إلى الحاجة لتعزيز هذا الجانب.
- أن رؤساء الأقسام يُبدون مستويات عالية جداً من التقدير والتعاطف تجاه موظفيهم، وهو ما يعكس طبيعة العلاقات الإنسانية الإيجابية والاحترام المتبادل داخل بيئة العمل.

٢-٥ التوصيات :

- تُوصى الجهات الإدارية المعنية بالمحافظة على المستوى المرتفع من الثقة المتبادلة بين الرؤساء والموظفين، وذلك من خلال الاستمرار في تطبيق أساليب القيادة التي تعتمد على دعم الأفكار المرتبطة بسير العمل، وتشجيع الموظفين على تحمل المسؤوليات بما يعزز من إحساسهم بالتمكين المهني.
- تعزيز ثقافة التعاون والعمل الجماعي عن طريق تنظيم ورش عمل تفاعلية وتشكيل لجان عمل مشتركة، بما يرسّخ مبدأ المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار وتحقيق الأهداف المشتركة.
- تطوير قنوات وآليات الاتصال الإداري الداخلي، ك الاجتماعات الدورية، البريد الإلكتروني الداخلي، والمنصات الرقمية الرسمية، إلى جانب تبني سياسة الباب المفتوح لتعزيز الشفافية وسرعة الاستجابة لاحتياجات الموظفين.
- إعداد خطة تدريب سنوية واضحة وشاملة تستند إلى تحليل واقعي ودقيق لاحتياجات الموظفين المهنية، مع العمل على تحفيزهم للمشاركة الفاعلة في البرامج التدريبية من خلال تغطية نفقاتها وتقديم حوافز معنوية ومادية تشجيعية.
- تنمية مشاعر التقدير والتعاطف من قبل الرؤساء تجاه موظفيهم، وذلك من خلال تطبيق سياسات مرنة تراعي الظروف الإنسانية، وإطلاق مبادرات معنوية دورية مثل برامج "الموظف المثالي" أو تقديم رسائل شكر وتقدير، بما يعزز الرضا والانتماء الوظيفي.

Reference:

1. Abdul Rahman, Saad (2008): Psychological Measurement, Theory and Application, 5th ed., Hiba Al-Nile Arab Group, Giza, Egypt.

2. Abu Al-Nasr, Madhat (2004): Rules and Stages of Scientific Research: A Guide for Writing Research and Preparing Master's and Doctoral Theses, 1st ed., Nile Arab Group, Egypt.
3. Abun, D. (2018): Leader-Manager who Cares. Mauritius: Lambert Academic Publishing.
4. Al-Fartousi, Ali Samoum, Al-Hussaini, Sadiq Jaafar, Al-Krizi, Ali Matar (2015): Measurement, Testing, and Evaluation in the Field of Sports, 1st ed., National Library, Baghdad.
5. Al-Hakim, Ali Saloum Jarad (2004): Testing, Measurement, and Statistics in the Field of Sports, Al-Qadisiyah University, Dar Al-Tayf for Printing, Iraq.
6. Al-Kaf, Abdullah Omar Zain (2014): Applying Statistical Operations in Scientific Research Using SPSS, 1st ed., Law and Economics Library, Riyadh.
7. Bajaj, R. Sinha, S. & Tiwari, V. (2013): Crucial factors of human resources management for good relations: A case study. International Journal of Mining, Metallurgy and Mechanical Engineering, 1(2).
8. BRON PC. (2014): How others see us: leader's perception of communication and communication managers. Journal of Communication 18 (1).
9. Dickie, C. & Dwyer, J. (2009): A perspective of HR practices in Australian mining. Journal of Management Development, 30(4) .
10. Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002): Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. Journal of Applied Psychology, 87(4) .
11. Holtzhausen, L. & Fourie, L. (2009): Employees' perceptions of company values and objectives and employer-employee relationships: A theoretical method. Corporate Communications: An International Journal, 14(3), DOI: 10.1108/13563280910980104.
12. Khalil, Muhammad Attia Ahmad (2020): Evaluating High Performance Planning for Athletes in the Sports Talent Care Departments of the Iraqi Ministry of Youth and Sports, unpublished master's thesis, College of Physical Education and Sports Sciences, University of Mosul.
13. Manjunath, V. S. & Rajesh, C. N. (2012): Competency based compensation system-as a strategic human resource technique. International Journal Of Manpower, 38 (7).
14. Schein, E. H. (2010): Organizational Culture and Leadership (4th ed.). Jossey –Bass .
15. Spagnolo, Giancarlo,(1999): "Social relations and cooperation in organizations", Journal of Economic Behavior & Organization Vol. 38.
16. Sulaiman, Huda Muhammad (2018): Outstanding Performance of Administrators of National Centers for Specialized Sports Talent Care in Iraq, Contemporary Sports Journal, Volume 17, Issue 4.
17. Yukl, G. (2013): Leadership in Organizations (8th ed.). Pearson.

الملحق (١) : اسماء السادة الخبراء المحكمين حول صلاحية إبعاد وفقرات مقياس علاقات الرئيس مع الموظفين

ت	اللقب	الاسم	الكلية	الجامعة	الاختصاص
١	أ. د.	رياض احمد اسماعيل * ^١	التربية البدنية وعلوم الرياضة	الموصل	ادارة وتنظيم
٢	أ. د.	بثينة حسين علي اوحيد *	التربية البدنية وعلوم الرياضة	الموصل	ادارة وتنظيم
٣	أ. د.	وليد خالد همام *	التربية الاساسية/ التربية	الموصل	الادارة الرياضية
٤	أ. د.	ساجت مجيد جعفر	التربية البدنية وعلوم الرياضة	القادسية	الادارة الرياضية
٥	أ. د.	جاسم جابر محمد	التربية البدنية وعلوم الرياضة	القاسم	الادارة الرياضية
٦	أ. د.	حسن غالي مهاوي	التربية البدنية وعلوم الرياضة	ميسان	ادارة وتنظيم
٧	أ. د.	رنا تركي ناجي	التربية الاساسية/ التربية	المستنصرية	الادارة الرياضية
٨	أ. د.	باسم سامي شهيد	التربية البدنية وعلوم الرياضة	ذي قار	الادارة الرياضية
٩	أ. د.	خالد اسود لايخ	التربية البدنية وعلوم الرياضة	المتنى	الادارة الرياضية
١٠	أ. د.	عوزير سعدي اسماعيل *	التربية البدنية وعلوم الرياضة	صلاح الدين	الادارة الرياضية
١١	أ.م.د.	محمد ذاكر عبدالله *	التربية البدنية وعلوم الرياضة	الموصل	ادارة وتنظيم
١٢	أ.م.د.	ثابت احسان احمد *	التربية للبنات/ التربية البدنية	الموصل	ادارة وتنظيم
١٣	أ.م.د.	محمد خالد احمد	التربية الاساسية/ التربية	الموصل	ادارة وتنظيم
١٤	أ.م.د.	ياسر بازل محمد *	التربية الاساسية/ التربية	الموصل	ادارة وتنظيم
١٥	أ.م.د.	احمد رعد ابراهيم *	التربية الاساسية/ التربية	الموصل	ادارة وتنظيم
١٦	أ.م.د.	مثنى حازم نايف المولى *	مديرية تربية نينوى	الموصل	الادارة الرياضية
١٧	أ.م.د.	فؤاد عبد المهدي محمود	التربية البدنية وعلوم الرياضة	البصرة	الادارة الرياضية
١٨	أ.م.د.	خالد محمود عزيز *	التربية البدنية وعلوم الرياضة	الموصل	الادارة الرياضية
١٩	أ.م.د.	بهاء حيدر فليح	التربية للبنات/ التربية البدنية	القادسية	الادارة الرياضية
٢٠	أ.م.د.	نيكار خالد نجم الدين	التربية البدنية وعلوم الرياضة	صلاح الدين	الادارة الرياضية

مجلة الراافدين للعلوم الرياضية – المجلد (٢٨) – العدد (٨٨) – تشرين الأول ٢٠٢٥

تقييم علاقات رؤساء اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق مع موظفيهم

ت	اللقب	الاسم	الكلية	الجامعة	الاختصاص
٢١	م . د	احمد عناد جرجيس	التربية البدنية وعلوم الرياضة	الحمداية	ادارة وتنظيم
٢٢	م . م	علي عبد الصاحب مهدي	التربية البدنية وعلوم الرياضة	جامعة قم	الادارة الرياضية
٢٣	م . م	نور نصير هادي	التربية البدنية وعلوم الرياضة	بغداد	الادارة الرياضية

الملحق (٢): يبين بيانات مجتمع البحث في اقسام رعاية الموهبة الرياضية

ت	اقسام رعاية الموهبة الرياضية	عدد الافراد الموظفين	النسبة المئوية
١	بغداد / مقر الوزارة	٣٨	٥,٢٠ %
٢	بابل	٥٣	٧,٢٦ %
٣	كربلاء	٧١	٩,٧٢ %
٤	النجف	٨٣	١١,٣٦ %
٥	الديوانية	٥٧	٧,٨٠ %
٦	المتن	٣٢	٤,٣٨ %
٧	واسط	٣١	٤,٢٤ %
٨	ميسان	١٣	١,٧٨ %
٩	ذي قار	٢٧	٣,٦٩ %
١٠	البصرة	٣٨	٥,٢٠ %
١١	الانبار	١١٥	١٥,٧٥ %
١٢	ديالى	٦٩	٩,٤٥ %
١٣	صلاح الدين	٤٠	٥,٤٧ %
١٤	كركوك	٢٠	٢,٧٣ %
١٥	نينوى	٤٣	٥,٨٩ %
	المجموع	٧٣٠	١٠٠ %

الملحق (٣) : يبين عينة البناء

ت	القسم / المحافظة	العدد	عينة البناء		النسبة المئوية
			مستبعدة	معتمدة	
١	نينوى	٤٣	٣١	١٢	٪٧٢
٢	ديالى	٦٩	١٠	٥٩	٪١٤,٤٩
٣	بابل	٥٣	١٤	٣٩	٪٢٦,٤١
٤	واسط	٣١	٨	٢٣	٪٢٥,٨٠
٥	الديوانية	٥٧	١٥	٤٢	٪٢٦,٣١
٦	المتنى	٣٢	١٠	٢٢	٪٣١,٢٥
٧	ميسان	١٣	٥	٨	٪٣٨,٤٦
٨	النجف	٨٣	١٨	٦٥	٪٢١,٦٨
	الكلية	٣٨١	١١١	٢٧٠	٪٢٩,١٣

الملحق (٤) : يبين عينة التطبيق

ت	القسم / المحافظة	العدد	عينة التطبيق		النسبة المئوية
			مستبعدة	معتمدة	
١	كركوك	٢٠	١٢	٨	٪٦٠
٢	بغداد	٣٨	٣٠	٨	٪٧٨,٩٤
٣	الانبار	١١٥	٨٩	٢٦	٪٧٧,٣٩
٤	كربلاء	٧١	٢٣	٤٨	٪٣٢,٣٩
٥	ذي قار	٢٧	١٤	١٣	٪٥١,٨٥

مجلة الرافدين للعلوم الرياضية - المجلد (٢٨) - العدد (٨٨) - تشرين الأول ٢٠٢٥

تقييم علاقات رؤساء اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق مع موظفيهم

ت	القسم / المحافظة	العدد	عينة التطبيق		النسبة المئوية
			مستبعدة	معتمدة	
٦	البصرة	٣٨	٢٣	١٥	%٦٠.٥٢
	الكلية	٣٠٩	١٩١	١١٨	%٦١.٨١

الملحق (٥) : يبين تحليل محتوى الاطر النظرية والدراسات السابقة

المؤلف / الابعاد	الثقة	التعاون	التواصل	التطوير المهني	القيادة	التعاطف	التمكين	المكافآت	دعم المدير	التقدير
Figurska&	✓	✓	✓	✓						
Vaughan (2021)	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
wicky David (2024)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
Dlamini. et	✓	✓						✓	✓	✓
نسبة الاتفاق	%١٠٠	%١٠٠	%٧٥	%٧٥	%٥٠	%٥٠	%٢٥	%٢٥	%٢٥	%٢٥

الملحق (٦): يبين إبعاد وعبارات علاقات الرؤساء مع الموظفين ونسبة اتفاق الخبراء عليها

مجلة الرافدين للعلوم الرياضية - المجلد (٢٨) - العدد (٨٨) - تشرين الأول ٢٠٢٥

تقييم علاقات رؤساء اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق مع موظفيهم

الابعاد	العبارات	الموافقون	الرافضون	كا	الدلالة	المعنوية	الاجراء
الثقة	٦,٤,٣,١	٢٣	٠	٢٣	٠,٠٠٠	معنوى	ابقاء
	٥	٢٢	١	١٩,١٧٤	٠,٠٠٠	معنوى	ابقاء
	٢	١٨	٥	٧,٣٤٨	٠,٠٠٧	معنوى	تعديل
دعم المدير والتعاون	١,٢	٢٣	٠	٢٣	٠,٠٠٠	معنوى	ابقاء
	٣	١٦	٧	٣,٥٢٣	٠,٠٦١	غير	حذف
	٦,٥,٤	٢٢	١	١٩,١٧٤	٠,٠٠٠	معنوى	ابقاء
التواصل	١	١٩	٤	٩,٧٨٣	٠,٠٠٢	معنوى	تعديل
	٣,٢	٢٣	٠	٢٣	٠,٠٠٠	معنوى	ابقاء
	٤	٢١	٢	١٥,٦٩٦	٠,٠٠٠	معنوى	ابقاء
	٦,٥	٢	١	١٩,١٧٤	٠,٠٠٠	معنوى	ابقاء
	١	٢٠	٣	١٢,٥٦٥	٠,٠٠٠	معنوى	ابقاء
التطوير المهني	٦,٢	١٩	٤	٩,٧٨٣	٠,٠٠٢	معنوى	تعديل
	٥,٤,٣	٢٢	١	١٩,١٧٤	٠,٠٠٠	معنوى	ابقاء
	١	١٨	٥	٧,٣٤٨	٠,٠٠٧	معنوى	تعديل
التقدير والتعاطف	٢	٢٢	١	١٩,١٧٤	٠,٠٠٠	معنوى	ابقاء
	٥,٤,٣	٢٣	٠	٢٣	٠,٠٠٠	معنوى	ابقاء
	٦	١٥	٨	٢,١٣٠	٠,١٤٤	غير	حذف

الملحق (٧): قيم ارتباط العبارة مع المحور وقيم ارتباط العبارة مع الدرجة الكلية

الابعاد	العبارة	ارتباط العبارة بدرجة البعد		ارتباط العبارة بالدرجة الكلية	
		معامل الارتباط	الدلالة	معامل الارتباط	الدلالة
الثقة	١	*٥٣٠.٠	٠.٠٠٠	*٤١١.٠	٠.٠٠٠
	٢	*٦٩٦.٠	٠.٠٠٠	*٥٧٢.٠	٠.٠٠٠
	٣	*٦٦٩.٠	٠.٠٠٠	*٤٩٢.٠	٠.٠٠٠
	٤	*٧٠٦.٠	٠.٠٠٠	*٥٦٣.٠	٠.٠٠٠
	٥	*٦٤٣.٠	٠.٠٠٠	*٥٠١.٠	٠.٠٠٠
	٦	*٦٩٨.٠	٠.٠٠٠	*٦٥٤.٠	٠.٠٠٠
دعم رئيس القسم والتعاون	٧	*٦٧٧.٠	٠.٠٠٠	*٦٠٥.٠	٠.٠٠٠
	٨	*٦٧٧.٠	٠.٠٠٠	*٤٥٩.٠	٠.٠٠٠
	٩	*٧٦٢.٠	٠.٠٠٠	*٥٣١.٠	٠.٠٠٠
	١٠	*٧٨٨.٠	٠.٠٠٠	*٦٧١.٠	٠.٠٠٠
	١١	*٥٣٥.٠	٠.٠٠٠	*٤٨٢.٠	٠.٠٠٠
	١٢	*٢٣٠.٠	٠.٠١٥	٠.١٥٩	٠.٠٩٦
التواصل	١٣	*٦٣٣.٠	٠.٠٠٠	*٥٣٣.٠	٠.٠٠٠
	١٤	*٦٧٥.٠	٠.٠٠٠	*٤١٨.٠	٠.٠٠٠
	١٥	*٧٢٠.٠	٠.٠٠٠	*٦٤٩.٠	٠.٠٠٠
	١٦	*٥١١.٠	٠.٠٠٠	*٣٣٢.٠	٠.٠٠٠
	١٧	*٥٤٣.٠	٠.٠٠٠	*٥١٦.٠	٠.٠٠٠
	١٨	*٥٥٢.٠	٠.٠٠٠	*٣٩٠.٠	٠.٠٠٠
التطوير المهني	١٩	*٥٧١.٠	٠.٠٠٠	*٤٢١.٠	٠.٠٠٠
	٢٠	*٦٨٥.٠	٠.٠٠٠	*٤٩١.٠	٠.٠٠٠
	٢١	*٦٢٧.٠	٠.٠٠٠	*٤٨٠.٠	٠.٠٠٠
	٢٢	*٦١٠.٠	٠.٠٠٠	*٥٠٠.٠	٠.٠٠٠
	٢٣	*٦٨٥.٠	٠.٠٠٠	*٥٦٧.٠	٠.٠٠٠
	٢٤	*٧٠١.٠	٠.٠٠٠	*٥٠٦.٠	٠.٠٠٠
التعاطف	٢٥	*٧٢٥.٠	٠.٠٠٠	*٢٩٦.٠	٠.٠٠٢
	٢٦	*٧٥٣.٠	٠.٠٠٠	*٢٦٦.٠	٠.٠٠٥

مجلة الرافدين للعلوم الرياضية – المجلد (٢٨) – العدد (٨٨) – تشرين الأول ٢٠٢٥

تقييم علاقات رؤساء اقسام رعاية الموهبة الرياضية في العراق مع موظفيهم

الابعاد	العبارة	ارتباط العبارة بدرجة البعد		ارتباط العبارة بالدرجة الكلية	
		معامل الارتباط	الدلالة	معامل الارتباط	الدلالة
	٢٧	٠.١٥٧	٠.١١٠	٠.١٧٥	٠.٠٦٧