

## علاقة سنوات الخدمة والجنس في إتخاذ القرار الإداري لمديريات النشاط الرياضي والكشفي في محافظة بغداد

طالب الماجستير - مصطفى كاظم علي

أ.د. ناظم كاظم جواد

المديرية العامة لتربية الرصافة

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

[Muatafakazim@yahoo.com](mailto:Muatafakazim@yahoo.com)

[ALDrgeNadham1955@yahoo.com](mailto:ALDrgeNadham1955@yahoo.com)

الكلمات المفتاحية: اتخاذ القرار، النشاط، الرياضي، الكشفي

### ملخص البحث

الباب الاول احتوى على المقدمة وأهمية البحث اذ تجلت أهمية البحث بمعرفة علاقة سنوات الخدمة والجنس في إتخاذ القرار، أما المشكلة فكانت هناك عدة أخفاقات في الإدارة الرياضية لمديريات النشاط الرياضي والكشفي في مجال إتخاذ القرار .

أما هدف البحث معرفة العلاقة بين سنوات الخدمة والجنس في إتخاذ القرار الإداري . وتضمن الباب الثالث منهجية البحث وإجراءاته الميدانية اذ أستعمل الباحثان المنهج الوصفي لملاءمة عينة البحث وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية ، وقام الباحثان بتوزيع استبانة إتخاذ القرار المكونة من (12فقرة ) على عينة بلغ عددها (571) فرد يمثلون عدداً من مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في محافظة بغداد ومشرفي الاختصاص .

وأما الباب الرابع فتضمن عرض النتائج ومناقشتها من خلال عرض الجداول ثم مناقشة النتائج التي تم التوصل اليها .

وتضمن الباب الخامس أهم الاستنتاجات والتوصيات، منها هناك علاقة ايجابية بين اتخاذ القرار وسنوات الخدمة، وظهور وجهات نظر متفاوتة بين اتخاذ القرار والجنس. أما التوصيات، فهي العمل على رفع مستوى القدرات الإدارية من أجل تحقيق الأهداف لصالح الافراد والجماعة، واتاحة الفرصة للإداريين اصحاب الخبرة في العمل لدى مديريات النشاط الرياضي والكشفي في محافظة بغداد .

***Relationship of sex and years of service in Making Administrative Decision in the Directorates of Activity Sports and Scout in the province of Baghdad***

***Dr. Nazim Kazim Jawed***

***Mustafa Kazim Ali***

***Research Summary***

***Key words: decision- making, activity, athletic, Scout***

*The first section contains Introduction and the importance of research as demonstrated the importance of research to know the relationship of years of service and sex in decision-making, but the problem was there for several failures in Sports Management Directorates for physical activity and Scout in the area of decision-making. The objective of this research to know the relationship of years of service and sex in decision-making.*

*And ensure that third chapter the research methodology and Ograeth field as researcher used a descriptive approach to fit the research sample was chosen as the research sample in a way random, and the researcher distributed a questionnaire Decision consisting of (12 paragraphs) on the total sample of (571) individuals representing some of the teachers of physical education in the province of Baghdad The supervisors jurisdiction, And Part IV guarantees the presentation and discussion of the results by displaying tables, and then discuss the results that have been reached. Part V included the most important conclusions and recommendations, There is a positive relationship between decision-making and years of service, And the emergence of varying points of view between the decision making and sex. The most important recommendations, To raise the level of administrative capacity to the highest level in order to achieve the objectives for the benefit of individuals and the community,*

*Owners to attract qualified and experienced in administrative work for the development of appropriate decisions for the Directorates sporting activity and Scout.*

**1- المقدمة :**

منذ الخليقة أعتمد الإنسان أساليب وطرائق متعددة هياً فيها الحياة التي تتناسب مع قدراته وامكانياته بالرغم من ابتعاده عن الخطر والتطور في حينها ، ولكن عندما نتابع التاريخ بكل معطياته نجد بأن الإدارة هي الأساس في تدرج الأُنسان وبناء حياة بحسب الظروف والاقدار التي هيئها .

ولما للإدارة من أهمية في عصرنا الحديث نجد أن تقدم اي أمة من الأمم تكون أهدافها معتمدة اعتماد كلياً على التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار الذي يحقق الأهداف المنشودة في بناء الدولة والمجتمع ، ومن أجل ذلك نجد ان خصوصيات العمل لكل مؤسسة سواء كانت خدمية أو اجتماعية أو صحية، وما الى ذلك يجب أن يكون صنع القرار من أساسياتها لكي ترتقي الى الأداء السليم لتحقيق الأغراض والأهداف التي تسعى هذه المؤسسة وتلك للوصول اليها وتحقيقها.

وتلعب عملية إتخاذ القرار دوراً مهماً في حياة الأمم بصورة عامة وحياة الفرد بصورة خاصة ، نظراً لأهمية الدور الذي يلعبه إتخاذ القرار ومحور اهتمام الكثير من العلماء في جميع الاختصاصات للوصول الى القرار الامثل ليساعد متخذ القرار أثناء عملية إتخاذ القرار .

اذ ان الكثير من مواقف الحياة يكون على الفرد إتخاذ القرار سواء كان هذا القرار يخص فرداً أو مجتمعاً وعادة ما يصدر القرار بناء على معلومات غير كاملة بحيث يكون القرار المتخذ في هذه الحالة يفتقر للدقيق .

وتتأثر عملية صنع القرار بالأمر العملية لكل مؤسسة وإن عملية صنع القرار من أصعب العمليات الإدارية ، وذلك لما يترتب عليها من توظيف للموارد البشرية والمادية ، ويقاس في ضوئها كفاءة الرؤساء وقدراتهم على تحمل المسؤولية والبت في الأمور ، وتزداد صعوبة إتخاذ القرار بزيادة حجم ومهام المؤسسة ومدى ملائمة الاهداف المراد تحقيقها مع حجم المؤسسة وقدراتها والقدرة على تحقيقها .

وعلى هذا الاساس يعد إتخاذ القرار من أهم العناصر في أي مجال من مجالات الحياة وإن التربية الرياضية أحد هذه المجالات ، ويمكن للإنسان اكتساب الكثير من المهارات عن طريق التعلم ، إلا أنه ليس ممن السهل تعلم القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة ، وإن الإداري الرياضي ملزم في كل وقت لاتخاذ القرار ولو ترتب على ذلك بعض الأخطاء ، اذ إن عدم إتخاذ القرار هو أسوأ الأخطاء كلها وينبغي على الإداري البحث للوصول إلى القرار السليم ، وإذا لم يكن بين البدائل حل مناسب لا بد اختيار القرار الأقل ضرراً .

ومن خلال اطلاع البحث على اغلب الدراسات وجد أنه يجب أعداد دراسة لمعرفة علاقة سنوات الخدمة والجنس في إتخاذ القرار الإداري للمشرفي الاختصاص ولمدربي التربية

الرياضية في محافظة بغداد لأهمية الدور الذي يلعبه إتخاذ القرار من تأثر على مديرية النشاط الرياضي والكشفي .

وتمثل العملية التربوية منظومة مكونة من مجموعة من العناصر المختلفة في نوعيتها والمترابطة بطبيعتها تؤثر وتتأثر وكلما كان هناك نوع من التطوير في أحداها استوجب ذلك تطوير بقية العناصر نظرا لعملية التأثير المتبادل وهذا ما يجب ان تجري عليه طبيعة العمل الإداري في مديرية النشاط الرياضي والكشفي .

وإن نجاح أي مشروع في أي مؤسسة يكون مستندا على إدارة ذات كفاءة تؤهلها للقيادة هذه المؤسسة ، وإن متخذ القرار يقع على عاتقه الثقل الأكبر في بناء إدارة ناجحة وقادرة على إصدار الأوامر في المؤسسة ، فصانع القرار هو الذي يعمل على تشخيص المشاكل ووضع الحلول العملية لها على وفق أسس ومعايير مدروسة .

و القرار "ما هو إلا الناتج النهائي لحصيلة جهود متكاملة من الأداء والأفكار والاتصالات والتشاور والتحميص والدراسة التي تتم في مختلف مستويات المنظمة" ( ابو حليلة: 2004: 149)

ومن هنا تكمن مشكلة البحث على الرغم من أهمية إتخاذ القرار الى أنه يوجد إداريون لايمتلكون القدرة الكافية من إتخاذ القرارات الصائبة لعدم معرفتهم بمسؤولية القرار المتخذ لذا يجب أعداد استبانة لمعرفة علاقة سنوات الخدمة والجنس في إتخاذ القرار الإداري في محافظة بغداد .

وكان من اهداف البحث أعداد استبانة علاقة سنوات الخدمة والجنس في أتخاذ القرار الإداري، وتعرف العلاقة بين سنوات الخدمة والجنس لاتخاذ القرار الإداري لمديريات النشاط الرياضي والكشفي في محافظة بغداد

## 2- إجراءات البحث:

### 2-1 منهج البحث:

إن من الأمور الواجب مراعاتها لنجاح أي دراسة أو بحث علمي للوصول إلى تحقيق أهداف الموضوع التي وضعت من أجلها، اختيار نوع المنهج لكونه "الطريقة التي يستفيد منه الباحثان في دراستهما للمشكلة لاكتشاف الحقائق" (بدر: 1987: 33).

لذلك اعتمد الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته لطبيعة وأهداف البحث .

### 2-2 مجتمع البحث وعينته:

مجتمع البحث هو ذلك " الجزء الذي يمثل مجتمع الأصل أو النموذج الذي يجري الباحثان

عليه مجمل عملهما" (محجوب وبديري : 2002 : 67)

اذ اشتمل مجتمع البحث على مشرفي الاختصاص والبالغ عددهم (32) ومدرسي التربية الرياضية في المديرية العامة لتربية محافظة بغداد وعددها ست وهي (مديرية تربية الرصافة الأولى، مديرية تربية الرصافة الثانية ، مديرية تربية الرصافة الثالثة ، مديرية تربية الكرخ الأولى ، مديرية تربية الكرخ الثانية ، مديرية تربية الكرخ الثالثة ) ، والبالغ عددهم (2150) . اشتملت عينة البحث على (31) مشرفاً ومشرفة اختصاص من أصل (32) بنسبة (97%) وتم اختيارهم بطريقة العمدية لقلة عددهم ، وشملت ايضاً (540) مدرس ومدرسة من أصل (2150) مدرس ومدرسة وبنسبة (25%) اذ تم اختيارهم بطريقة عشوائية من كل مديرية من مديرية تربية بغداد الست ومقسمة كما موضح في الجدول (1) .

**الجدول (1) يبين عينة المدرسين والمدرسات في كل مديرية**

ت	المديرية	عدد المدرسين	عدد المدرسات	المجموع	المجموع الكلي	النسبة المئوية
1	الرصافة الأولى	52	61	113	451	25%
2	الرصافة الثانية	49	48	97	386	1,25%
3	الرصافة الثالثة	29	15	44	174	25,29%
م	الرصافة (1 - 2 - 3)	130	124	254	1011	47%
4	الكرخ الاولى	52	49	101	403	25%
5	الكرخ الثانية	60	50	110	439	25%
6	الكرخ الثالثة	43	32	75	297	25,25%
م	الكرخ (1 - 2 - 3)	155	131	286	1139	53%
	المجموع	285	255	540	2150	100%

2-3 أدوات البحث ووسائل جمع المعلومات:

2-3-1 أدوات البحث:

جهاز حاسوب شخصي ( لا بتوب ) عدد(1) لخص البيانات والمعلومات الخاصة بالبحث، حاسبة إلكترونية يدويه

2-3-2 وسائل جمع المعلومات :

المصادر العربية والأجنبية، شبكة المعلومات العالمية ( الانترنت ) ،الملاحظة الميدانية، المقابلات الشخصية، الاستبانة، استمارة لجمع وتفريغ البيانات، فريق عمل مساعد .



## 2-4 خطوات بناء الاستبانة :

### 2- 4- 1 أعداد الفقرات الاولية للاستبانة:

تطلب اعداد الصياغة الاولية للاستبانة إجراءات بدأت من الصياغة الأولية لفقرات الاستبانة

على وفق مجال اتخاذ القرار الذي تم تحديده بما يلائم مجتمع البحث وكما يأتي:

1- قام الباحثان بالاطلاع على المصادر والادبيات والمراجع والبحوث والمقاييس والاستبيانات السابقة في التربية الرياضية والإدارة التربوية وعلم النفس التي لها علاقة أو مشابهة للبحث الحالي .

2- تم صياغة فقرات الاستبانة بصورتها الاولية وباللغة (16) فقرة ، اذ أعتمد الباحثان في

صياغة فقرات على القواعد الاتية :

أ- أن تحتوي الفقرة على فكرة واحدة .

ب - أن تصاغ العبارة بصيغة المتكلم .

ج - أن تقيس العبارة أحد مجالات الاستبانة .

3- ومن خلال الأسس التنظيمية والإدارية الواردة في البحوث والدراسات حول أساليب بناء

الاستبانة لعلاقة سنوات الخدمة والجنس في اتخاذ القرار ، اذ تم صياغة (16) فقرة لمجال إتخاذ

القرار مقترحة تمثل مجال الاستبانة ، والملحق (1) يبين ذلك .

4- وفي ضوء الآراء والملاحظات التي ابدتها الأساتذة الخبراء كما مبين في الملحق (2) تم

حذف (4) فقرات لتكرارها او لعدم ملاءمتها لمعرفة العلاقة بين سنوات الخدمة والجنس في إتخاذ

القرار ، وبذلك اصبحت عدد فقرات الاستبانة (12) .

3- 4- 2 تحديد أسس صياغة الفقرات والإجابة عنها :

أولاً : أعداد الصياغة اللغوية للفقرات:

بعد أن تم صياغة الفقرات عمد الباحثان بعرضها على مقوم لغوي لتحديد السلامة اللغوية

للفقرات.

ثانياً : تحليل بنود الفقرات:

أعتمد الباحثان في صياغة الفقرات والإجابة عنها بطريقة الميزان الثلاثي لأنها تتمتع بصدق

وثبات وموضوعية عاليين ، اذ أعتمد الباحثان سلماً ثلاثياً إذ تعطى (3) درجات للإجابة ب(نعم)

و(2) درجة للإجابة ب(إلى حد ما) و(1) درجة للإجابة ب(لا) ، وتحسب درجة الاستبانة الكلية

من خلال جمع درجات البدائل الصحيحة التي يؤثر فيها المستجيب في جميع فقرات الاستبانة،

وبعد أن تم صياغة فقرات الاستبانة بصيغتها الأولية ، تم عرض فقرات الاستبانة على عدد من

الأساتذة الخبراء في اختصاصات الإدارة في التربية الرياضية والإدارة التربوية والإدارة العامة

وإدارة الأعمال لإقرار دقة وصلاحيه العبارات التي أجراها الباحثان ، وقد تم استبعاد (4) فقرات

لعدم حصولها على نسبة اتفاق (80%) فأكثر من آراء الخبراء وكذلك مربع  $كا^2$  كما مبين في الملحق (4) ، لتصبح عدد فقرات مجال إتخاذ القرار للاستبانة (12) فقرة  
2-4-3 أعداد تعليمات الاستبانة بصيغتها النهائية:

من اجل أن تكتمل الاستبانة بصورتها النهائية بغية التمكن من تطبيق الاستبانة على عينة البحث ، تم أعداد تعليمات الاستبانة . وقد حددت التعليمات طريقة الإجابة عن فقرات الاستبانة ، والتأكيد على عدم ذكر الاسم ، وأن أجابتهم تستعمل لأغراض البحث العلمي فقط ، فقد أكد ويلى (Wylie) : " إن التغلب على عامل الميل للاستحسان (المرغوية الاجتماعية) يتم من خلال طمأنة المستجيب بسرية استجاباتهم " (علام:1986: 44) ، فضلا عن ذلك فقد طلب منهم عدم ترك اي فقرة بلا إجابة للوصول الى نتائج موضوعية ومثمرة ، بذلك أصبحت الاستبانة لمجال إتخاذ القرار مع فقراتها (12) جاهزة لإجراء التجربة الاستطلاعية عليه .  
2-4-4 التجربة الاستطلاعية للاستبانة:

قام الباحثان بأجراء التجربة الاستطلاعية على عينة البالغ عددهم (30) فرد يمثلون عينة من مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في مديرية تربية الرصافة الأولى ، وذلك في تمام الساعة الثامنة صباحاً من يوم الاحد المصادف 16 / 3 / 2014 ، وان الغرض من إجراء هذه التجربة هو تطبيق الاستبانة بصيغتها النهائية على عينة من مدرسي ومدرسات التربية الرياضية وتحليل عباراتها إحصائيا لإيجاد علاقة الفقرة بالمجال بغية اختيار العبارة الصالحة وأبعاد العبارات غير الصالحة ، ولأجل تحقيق ذلك أتبع الباحثان الخطوات الآتية :  
اولاً : تطبيق الاستبانة اعتمد الباحثان عند تطبيق الاستبانة على عينة بلغ عددها (30) فردا ، وبعد التطبيق فحصت الاستثمارات وكانت جميعها مكتملة الإجابة .  
ثانياً : تصحيح الاستبانة أعطيت بدائل الإجابة لثلاثة ( نعم ، الى حدما ، لا) الدرجات (1,2,3) وقد حسبت الدرجة الكلية للاستبانة مساوية لمجموع عدد الفقرات التي أجاب عنها بصورة صحيحة كل فرد من أفراد العينة الاستطلاعية.

ثالثاً : تحليل بنود الفقرات اعتمد الباحثان بالتحليل الإحصائي لفقرات الاستبانة ، اذ عمد الباحثان بحساب علاقة الفقرة بالمجال هو الأجراء المناسب لتحليل بنود الفقرات وكما يأتي :

علاقة الفقرة بالمجال باستخدام معامل الارتباط البسيط بيرسون  
اعتمد الباحثان معامل الارتباط البسيط بيرسون لإيجاد علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمجال كما موضح في الجدول (2)

## الجدول (2) يبين علاقة كل فقرة بدرجة المجال الكلية

علاقة الفقرة بالمجال	الفقرات	ت
0,99	تتخذ مديرية النشاط الرياضي والكشفي البديل الأنسب من بين البدائل المقترحة لتحقيق الأهداف المخطط لها .	1
0,98	تقوم مديريات النشاط الرياضي والكشفي بتبادل الخبرات بين المديريات في بغداد.	2
0,98	تقوم المديرية بتشجيع العمل الجماعي من خلال المشاركة في الفعاليات الرياضية .	3
0,99	تقوم المديرية في التسرع باتخاذ بعض القرارات التي تؤثر سلباً على المديرية .	4
0,99	تتدرك المديرية القرارات الخاطئة في الوقت المناسب حالما تتوفر المعلومات الدقيقة والكافية حول موضوع القرار .	5
0,99	توفير الدعم المطلوب على مستوى المديرية لتنفيذ القرارات الخاصة بتحسين الأداء.	6
0,99	توفير المعلومات الدقيقة تساعد المديرية على رسم سياستها واتخاذ القرارات الرئيسية .	7
0,99	تقوم السلطة العليا بالتدخل بإلغاء القرارات التي تم اتخاذها بواسطة القيادات الإدارية .	8
0,98	تتخذ المديرية القرارات في الوقت المناسب من دون تأخير أو تأجيل .	9
0,99	عدم تمتع بعض متخذي القرارات بروح المبادرة والابتكار .	10
0,98	تتأثر كفاءة اتخاذ القرار بنمط القيادة الإدارية السائد في تشكيلات المديرية.	11
0,99	بعض المسؤولين ينحرجون من اتخاذ القرارات الصعبة .	12

2-5 الأسس العلمية للاستبانة :

2-5-1 الصدق :

يعد الصدق من أهم المؤشرات والخصائص التي يجب الاهتمام بها في بناء الاختبارات والمقاييس ، فصدق الاختبار يعرف " أن قدرة الاختبار على قياس ما وضع من أجله او السمة المراد قياسها " ( باهي:1999: 33 ) .

والاختبار الصادق هو " الاختبار الذي يقيس بدقة كافية الظاهرة التي صمم لقياسها ، ولا يقيس شيئاً آخر بدلاً عنها أو بالإضافة إليها " (علاوي ونصر الدين: 1999: 14) .

لذا لجأ الباحثان الى التحقق من صدق الاستبانة باستخدام نوعين من انواع الصدق هما

أ - الصدق الظاهري :

وقد تحقق هذا النوع من الصدق من خلال تحديد مجالات الاستبانة وفقراتها والاستعانة بمجموعة من الأساتذة والخبراء في مجال الإدارة الرياضية والإدارة التربوية والإدارة العامة وإدارة الأعمال، والذي أخذ نسبة اتفاق مربع كاي مع نسبة (80%) فأكثر من أرائهم في قبول الفقرات، وتم التعديل في ضوء ملاحظاتهم عليها.



ب - صدق المحتوى : يشير محمد نصر الدين رضوان إلى أن " صدق المحتوى يستهدف معرفة مدى تمثيل الاختبار أو المقياس لعناصر ( مكونات ) السمة أو الصفة أو الظاهرة المطلوب قياسها " ( رضوان : 2011 : 185).

ولقد تحقق هذا النوع من الصدق عندما قام الباحثان بأعداد الاستبانة وتحديد المجال والفقرات ومن خلال تحليل بنود فقرات الاستبانة باستخدام علاقة الفقرة بدرجة المجال الكلية والذي يشير الى مدى تجانس الفقرات .

## 2-5-2 الثبات:

يعد الثبات من الشروط المهمة للاستبانة التي تعبر عن دقة الاختبار ، وان الهدف من حساب الثبات هو تقدير أخطاء الاستبانة واقتراح اساليب التقليل من هذه الأخطاء . ويقصد بالثبات " الاختبار الذي يعطي نتائج مقاربة أو نفس النتائج إذا طبق أكثر من مرة في ظروف مماثلة " ( فهمي وعامر : 2005 : 145).

وهناك عدة طرق لحساب الثبات اذ اعتمد الباحثان على طريقة الفا كرونباخ لحسابه . طريقة معامل الثبات الفا كرونباخ

لقد استخدم الباحثان هذه الطريقة " لكونها تُستخدم في أي نوع من أنواع الأسئلة الموضوعية والمقالية " ( العقيلي والشايب : 1989 : 383).

ولإيجاد الثبات بطريقة الفا كرونباخ اعتمد الباحثان على بيانات عينة التجربة الاستطلاعية والبالغة (30) فرداً ، إذ تم استخدام الحقيبة الإحصائية (Spss)

وعند استخراج معامل الثبات كانت قيمة (0,97) وهو معامل ثبات عالٍ ، ويمكن الاعتماد عليه لتقدير ثبات الاختبار .

## 2-5-3 الموضوعية :

الموضوعية " هو الاختبار الذي يعطي النتائج نفسها مهما اختلف المصححون " ( مجيد : 1987 : 72) .

اذ استخدم الباحثان الميزان الثلاثي للإجابة ، اذ أعطي لكل بديل (3) لنعم و(2) الى حدما و(1) للا وبذلك أصبحت الاستبانة بموضوعية لإيجاد الدرجة الكلية للاستبانة من خلال جمع درجات البدائل الصحيحة التي يتأثر بها المستجيب في جميع فقرات الاستبانة .

## 2-6 الصورة النهائية للاستبانة:

### 2-6-1 التجربة الاستطلاعية للصورة النهائية للاستبانة :

قام الباحثان بأجراء التجربة الاستطلاعية بصورة النهائية للاستبانة على العينة البالغ عددهم (30) فرداً يمثلون عينة من مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في مديرية تربية الكرخ الثانية ،

وذلك في الساعة الثامنة صباحاً من يوم الاحد المصادف 23 / 3 / 2014 وكان الغرض من هذه التجربة ما يأتي :

- 1- التأكد من مدى وضوح تعليمات الاستبانة و فقراتها.
  - 2- تعرف الصعوبات التي تواجه عملية التطبيق لتلافيها عند تطبيق الاستبانة بصيغتها النهائية.
  - 3- تعرف الوقت اللازم للإجابة عن فقرات الاستبانة .
- وقد طلب الباحثان من أفراد العينة الاستطلاعية الاستفسار عن العبارات التي فيها غموض ، والصياغة التي يرونها أفضل وأنسب ، وبعد مناقشة تعليمات الاستبانة وفقراتها وجد إنها كانت مفهومة وواضحة ولا تحتاج الى تعديل ، وان الوقت المستغرق في الإجابة قد تراوح بين (15-20) دقيقة .

## 2-6- التجربة الرئيسية:

بعد الانتهاء من اسلوب الفقرات واسس صياغتها وتحليلها والاجابة عنها وأعداد تعليمات الاستبانة أصبحت الاستبانة بتعليماتها وفقراتها ال(12) فقرة بصورتها النهائية كما مبين في الملحق (3) ، اذ طبق الباحثان الاستبانة على عينة البحث المتمثلة بالمشرفين الاختصاص وعدد من المدرسين والمدرسات في مديريات تربية محافظة بغداد والبالغ عددهم (571) فرد للفترة من 2 / 4 / 2014 ولغاية 8 / 5 / 2014 من خلال ذهاب الباحثين إلى مديريات تربية بغداد قسم الأشراف الاختصاص وعدد من المدارس في محافظة بغداد.

## 3-7 الوسائل الإحصائية :

استخدم الباحثان الحقيبة الإحصائية (Spss) باستخدام القوانين الآتية:

- 1- النسبة المئوية .
- 2- مربع كا<sup>2</sup> .
- 3- معامل الارتباط بيرسون .
- 4- طريقة الفا كرونباخ .
- 5- معامل الارتباط التوافقي .

## 3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

ويتضمن هذا الباب عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها التي توصلت اليها الدراسة على وفق الأهداف التي حددتها الدراسة .

## 3-1 عرض النتائج والفقرات لمجال اتخاذ القرار وتحليلها:

3-1-1 ولغرض تحقيق اهداف البحث حاول الباحثان تعرف العلاقة بين الاجابات وحسب سنوات الخدمة :

اذ تشير بيانات الجدول(3) أن أقل قيمة لمعامل الارتباط التوافقي المحسوبة كانت في الفقرة الثانية (0,102) والجدولية (0,088) اذ حصل البديل نعم أقل من 5 سنوات على درجة (12) ومن 5\_10 على درجة (67) ومن 11\_15 على درجة (21) ومن 16\_20 على درجة (20) ومن 20 فأكثر على درجة (43) ، وأما البديل الى حد ما فكانت درجته أقل من 5

سنوات (13) ومن 10\_5 على درجة (83) ومن 15\_11 على درجة (39) ومن 20\_16 على درجة (27) ومن 20 فأكثر على درجة (66) ، وأما البديل لا حيث كانت درجته أقل من 5 سنوات (9) ومن 11\_5 على درجة (82) ومن 15\_11 على درجة (28) ومن 20\_16 على درجة (15) ومن 20 فأكثر على درجة (46) . وأن أعلى قيمة لمعامل الارتباط التوافقي المحسوبة كانت في الفقرة السادسة حيث بلغت (0,207) والجدولية (0,088) اذ حصل البديل نعم أقل من 5 سنوات على درجة (6) ومن 10\_5 على درجة (43) ومن 15\_11 على درجة (15) ومن 20\_16 على درجة (27) ومن 20 فأكثر على درجة (46) ، وأما البديل الى حد ما فكانت درجته أقل من 5 سنوات (17) ومن 10\_5 على درجة (142) ومن 15\_11 على درجة (52) ومن 20\_16 على درجة (26) ومن 20 فأكثر على درجة (79) ، وأما البديل لا حيث كانت درجة أقل من 5 سنوات (11) ومن 11\_5 على درجة (47) ومن 15\_11 على درجة (21) ومن 20\_16 على درجة (9) ومن 20 فأكثر على درجة (30).

الجدول (3) يبين تكرار البدائل والنسبة المئوية ل فقرات الاستبانة وبحسب سنوات الخدمة

رقم الفقرة	الجنس	البدائل							قيمة معامل الارتباط التوافقي	
		نعم	%	الى حدما	%	لا	%	المجموع	التوافقي	
									الجدولية	المحسوبة
1	أقل من 5	13	38,2	20	58,8	1	3	34	0,088	0,163
	10_5	77	33,2	107	46,1	48	20,7			
	15_11	23	26,1	53	60,2	12	13,7			
	20_16	24	38,7	25	40,3	13	21			
	20 فأكثر	62	40	67	43,2	26	16,8			
2	أقل من 5	12	35,3	13	38,2	9	26,5	34	0,088	0,102
	10_5	67	28,9	83	35,8	82	35,3			
	15_11	21	23,9	39	44,3	28	31,8			
	20_16	20	32,3	27	43,5	15	24,2			
	20 فأكثر	43	27,7	66	42,6	46	29,7			
3	أقل من 5	14	41,2	12	35,3	8	23,5	34	0,088	0,135
	10_5	124	53,4	75	32,3	33	14,2			
	15_11	49	55,7	20	22,7	19	21,6			
	20_16	31	50	24	38,7	7	11,3			
	20 فأكثر	90	58,1	45	29	20	12,9			
4	أقل من 5	6	17,630	19	55,9	9	26,5	34	0,088	0,130
	10_5	71	,6	111	47,8	50	21,6			
	15_11	34	38,6	37	42,1	17	19,3			
	20_16	18	29	27	43,6	17	27,4			
	20 فأكثر	47	30,3	62	40	46	29,7			

معنوي	0,088	0,169	34	14,7	5	38,2	13	47,1	16	أقل من 5	5
			232	27,2	63	41,8	97	31	72	10_5	
			88	34	30	45,5	40	20,5	18	15_11	
			62	21	13	56,4	35	22,6	14	20_16	
			155	21,3	33	43,9	68	34,8	54	20 فأكثر	
معنوي	0,088	0,207	34	32,4	11	50	17	17,6	6	أقل من 5	6
			232	20,3	47	61,2	142	18,5	43	10_5	
			88	23,9	21	59,1	52	17	15	15_11	
			62	14,5	9	42	26	43,5	27	20_16	
			155	19,3	30	51	79	29,7	46	20 فأكثر	
معنوي	0,088	0,159	34	8,8	3	53	18	38,2	13	أقل من 5	7
			232	12,9	30	44,4	103	42,7	99	10_5	
			88	21,6	19	31,8	28	46,6	41	15_11	
			62	4,8	3	46,8	29	48,4	30	20_16	
			155	14,2	22	36,1	56	49,7	77	20 فأكثر	
معنوي	0,088	0,111	34	26,4	9	32,4	11	41,2	14	أقل من 5	8
			232	25	58	35,3	82	39,7	92	10_5	
			88	22,7	20	46,6	41	30,7	27	15_11	
			62	14,5	9	43,5	27	42	26	20_16	
			155	24,5	38	38,1	59	37,4	58	20 فأكثر	
معنوي	0,088	0,113	34	29,4	10	38,2	13	32,4	11	أقل من 5	9
			232	23,7	55	52,2	121	24,1	56	10_5	
			88	21,6	19	54,5	48	23,9	21	15_11	
			62	19,4	12	53,2	33	27,4	17	20_16	
			155	16,1	25	52,9	82	31	48	20 فأكثر	
معنوي	0,088	0,130	34	11,8	4	44,1	15	44,1	15	أقل من 5	10
			232	22,4	52	34,9	81	42,7	99	10_5	
			88	17,1	15	42	37	40,9	36	15_11	
			62	21	13	45,1	28	33,9	21	20_16	
			155	23,2	36	29	45	47,8	74	20 فأكثر	
معنوي	0,088	0,178	34	29,4	10	41,2	14	29,4	10	أقل من 5	11
			232	13,8	32	42,7	99	43,5	101	10_5	
			88	10,2	9	28,4	25	61,4	54	15_11	
			62	12,9	8	45,2	28	41,9	26	20_16	
			155	11,6	18	43,2	67	45,2	70	20 فأكثر	
معنوي	0,088	0,147	34	14,7	5	29,4	10	55,9	19	أقل من 5	12
			232	12,5	29	33,6	78	53,9	125	10_5	
			88	21,6	19	27,3	24	51,1	45	15_11	
			62	11,3	7	50	31	38,7	24	20_16	
			155	13,6	21	36,1	56	50,3	78	20 فأكثر	

### 3-1-2 ولغرض تحقيق اهداف البحث وبناء على البيانات السابقة حاول الباحثان تعرف العلاقة بين الاجابات وبحسب الجنس .

إذ تشير البيانات في جدول (4) ان أقل قيمة لمعامل الارتباط التوافقي المحسوبة كانت الفقرة الاولى (0,019) والجدولية (0,088) إذ كانت درجة البديل نعم (105) للذكور وللاينات (94) ، أما البديل الى حد ما فكانت درجته (140) للذكور وللاينات (132) ، وأما البديل لا كانت درجة (54) للذكور وللاينات (46) . وان أعلى قيمة لمعامل الارتباط التوافقي المحسوبة كانت في الفقرة الثانية إذ بلغت (0,141) والجدولية (0,088) وكانت درجة البديل نعم (86) للذكور وللاينات (77) ، أما البديل الى حد ما فكانت درجته (102) للذكور وللاينات (126) ، وأما البديل لا كانت درجته (11) للذكور وللاينات (69) .

#### الجدول (4) يبين تكرار البدائل والنسبة المئوية لفقرات الاستبانة وبحسب الجنس

رقم الفقرة	الجنس	قيمة معامل الارتباط التوافقي			البدائل					
		المحسوبة	الجدولية	المجموع	%	لا	%	الى حدما	%	نعم
1	ذكر	0,019	0,088	299	18,1	54	46,8	140	35,1	105
	أنثى			272	16,9	46	48,5	132	34,6	94
2	ذكر	0,141	0,088	299	37,1	111	34,1	102	28,8	86
	أنثى			272	25,4	69	46,3	126	28,3	77
3	ذكر	0,077	0,088	299	17,7	53	31,1	93	51,2	153
	أنثى			272	12,5	34	30,5	83	57	155
4	ذكر	0,095	0,088	299	20,7	62	45,5	136	33,8	101
	أنثى			272	28,3	77	44,1	120	27,6	75
5	ذكر	0,068	0,088	299	24,4	73	42,1	126	33,5	100
	أنثى			272	26,1	71	46,7	127	27,2	74
6	ذكر	0,063	0,088	299	18,7	56	55,2	165	26,1	78
	أنثى			272	22,8	62	55,5	151	21,7	59
7	ذكر	0,131	0,088	299	14,7	44	34,8	104	50,5	151
	أنثى			272	12,1	33	47,8	130	40,1	109
8	ذكر	0,115	0,088	299	24	72	33,5	100	42,5	127
	أنثى			272	22,8	62	44,1	120	33,1	90
9	ذكر	0,032	0,088	299	22,4	67	50,8	152	26,8	80
	أنثى			272	19,9	54	53,3	145	26,8	73
10	ذكر	0,091	0,088	299	22,4	67	32,4	97	45,2	135
	أنثى			272	19,5	53	40,1	109	40,4	110
11	ذكر	0,116	0,088	299	9,7	29	42,1	126	48,2	144
	أنثى			272	17,7	48	39,3	107	43	117
12	ذكر	0,135	0,088	299	9,7	29	35,8	107	54,5	163
	أنثى			272	19,1	52	33,8	92	47,1	128



### 3-2 مناقشة النتائج :

دلت النتائج التي تم التوصل إليها عن طريق المعالجات الإحصائية لاستجابات أفراد عينة البحث من خلال احتساب قيمة معامل الارتباط التوافقي لعبارات الاستبانة وبحسب سنوات الخدمة لاتخاذ القرار حيث تبين من خلال نتائج الجدول (3) ، ان حصلت الفقرات (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12) على نسبة اتفاق جميع العينة وكانت العلاقة بينها معنوية لأن قيمة معامل الارتباط التوافقي المحسوبة أكبر من الجدولية ، والعلاقة إيجابية بين اتخاذ القرار وسنوات الخدمة لجميع الفقرات إذ يرى الباحثان ان هناك علاقة لسنوات الخدمة في صنع القرار وإن الخبرة تلعب دور مهماً في اتخاذ القرار لما لديهم من خبره في هذا المجال ، ويرى رفاعي محمد رفاعي "أن البعض يرون من أهم الصعوبات التي تعترض صنع القرارات ضرورة توافر المعلومات المنجدة عن طريق العمل وإمكانياته حيث تعد المعلومات الدعامة الأساسية لصنع القرار وذلك بسبب المعلومات التي تساعد في حل المشكلة وتحديد البدائل المناسبة طبقاً للنتائج المرتقبة " ( رفاعي: 1977: 208).

وأظهرت النتائج التي تم التوصل إليها عن طريق المعالجات الإحصائية لاستجابات أفراد عينة البحث من خلال احتساب قيمة معامل الارتباط التوافقي لعبارات الاستبانة وبحسب الجنس لمعرفة العلاقة بين الذكور والإناث لمجال اتخاذ القرار إذ يتبين من خلال نتائج الجدول (4) إن الفقرة الأولى (تتخذ مديرية النشاط الرياضي والكشفي البديل الأنسب من بين البدائل المقترحة لتحقيق الأهداف المخطط لها) اذ بلغت قيمة معامل الارتباط التوافقي المحسوبة (0,019) وهي أقل من الجدولية (0,088) اي لا توجد علاقة بين الجنس وكانت الإجابة عشوائية ، وأما الفقرة الثالثة (تقوم المديرية بتشجيع العمل الجماعي من خلال المشاركة في الفعاليات الرياضية) فقد بلغت قيمة معامل الارتباط التوافقي المحسوبة (0,077) وهي أقل من الجدولية (0,088) اي لا توجد علاقة بين الجنس وعدم اتفاقهم على تشجيع العمل الجماعي ويعزو الباحثان سبب ذلك ان الاجابات كانت عشوائية بين الجنس مما يدل على عدم الاتفاق على تشجيع العمل الجماعي، والفقرة الخامسة (تتدارك المديرية القرارات الخاطئة في الوقت المناسب حالما تتوفر المعلومات الدقيقة والكافية حول موضوع القرار) اذ بلغت قيمة معامل الارتباط التوافقي المحسوبة (0,068) وهي أقل من الجدولية (0,088) اي لا توجد علاقة بين الجنس ولم يكونوا متفقين على ان مديرية النشاط الرياضي والكشفي تتدارك القرارات الخاطئة في الوقت المناسب ، والفقرة السادسة (توفير الدعم المطلوب على مستوى المديرية لتنفيذ القرارات الخاصة بعمل على تحسين الأداء) اذ بلغت قيمة معامل الارتباط التوافقي المحسوبة (0,063) وهي أقل من الجدولية (0,088) اي لا توجد علاقة بين الجنس ولم يتفقوا على عمل المديرية في توفير الدعم المطلوب لتنفيذ القرارات ، والفقرة التاسعة (تتخذ المديرية القرارات في الوقت المناسب من دون تأخير أو تأجيل) اذ بلغت

قيمة معامل الارتباط التوافقي المحسوبة (0,032) وهي أقل من الجدولية (0,088) اي لا توجد علاقة بين الجنس ولم يتفقوا على ان المديرية تتخذ القرار المناسب من دون تأخير وكات اجاباتهم غير دقيقة ، ويشير مجدي عبد الكريم " ليس كل متخذي القرار على نفس المستوى في اتخاذ القرار ذلك بسبب اختلافهم في الصفات الفطرية الموروثة واختلافهم في مستوى الخبرة والدراية والمران والتوجيه في اتخاذ القرار ( حميد: 2007: 66) . وحصلت الفقرات (2,4,7,8,10,11,12) على نسبة اتفاق اغلب العينة وكانت العلاقة بينها معنوية لأن قيمة معامل الارتباط التوافقي المحسوبة أكبر من الجدولية ، والعلاقة ايجابية بين اتخاذ القرار والجنس إذ يرى الباحثان هناك علاقة بين الذكور والاناث في اتخاذ القرار ويلاحظ في الوقت الحاضر ان الإدارة لا تقتصر على الرجال بل اصبحت النساء ايضاً تشارك الرجل في العمل الإداري لذا كانت هناك علاقة ايجابية بينهم .

#### 4- الخاتمة:

من خلال نتائج البحث يمكن استنتاج ان هناك ضعفاً في مجال اتخاذ القرار لدى بعض من متخذي القرار لدى مديرية النشاط الرياضي والكشفي، وايضاً هناك علاقة ايجابية بين اتخاذ القرار وسنوات الخدمة، كذلك ظهور وجهات نظر متفاوتة في العلاقة بين اتخاذ القرار والجنس. بينما ظهر ان الخبرة الميدانية لها تأثير ايجابي في اتخاذ القرار .

لذلك وجب العمل على رفع مستوى القدرات الإدارية من أجل تحقيق الأهداف لصالح الافراد والجماعة، واثاحة الفرصة للإداريين اصحاب الخبرة في العمل لدى مديريات النشاط الرياضي والكشفي في محافظة بغداد، وتقسيم القرارات والاهداف ومناقشة نقاط القوة والضعف في المديرية، وتوفير دورات تدريبية لإداري مديريات النشاط الرياضي والكشفي في محافظة بغداد

#### المصادر والمراجع:

- ابو حليلة، فائق حسين ؛ الحديث في الإدارة الرياضية ، ط1. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع ، 2004 .
- باهي، مصطفى حسين ؛ المعاملات العلمية بين النظرية والتطبيق - الثبات - الصدق - الموضوعية - المعايير : القاهرة ، مركز اكتاب للنشر ، 1999 .
- بدر، احمد ؛ أصول البحث العلمي ومناهجه، ط4. الكويت: وكالة الطباعة، 1987.
- حميد، مجدي عبد الكريم ؛ سيكولوجية صنع القرار ، ط2. مصر : مكتبة النهضة المصرية ، 2007.
- رضوان، محمد نصر الدين ؛ المدخل الى القياس في التربية البدنية والرياضية : ط3، القاهرة ، دار الكتاب للنشر والتوزيع ، 2011 .

- رفاعي، رفاعي محمد ؛ أثر المعوقات البيئية على اداء الإدارة في القطاع العام . (أطروحة دكتوراه ، كلية إدارة الأعمال ، جامعة القاهرة ، 1977)
- العقيلي، صالح ارشد وسامر محمد الشايب ؛ التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج : Spss ط1 ، عمان ، دار الشروق للنشر ، 1988 ، .
- علام، صلاح الدين محمود ؛ تطورات معاصرة في القياس النفسي والتربوي : الكويت ، جامعة الكويت ، 1986 .
- علاوي، محمد حسن ومحمد نصر الدين ؛ القياس في التربية الرياضية . القاهرة : دار الفكر العربي ، 1999 .
- فهمي، نادر وهشام عامر ؛ مبادئ القياس والتقييم في التربية الرياضية ، ط3 . عمان : دار الفكر ، 2005 .
- مجيد، ريسان خريبط ؛ مناهج البحث في التربية الرياضية، ط1. الموصل : مديرية الكتب للطباعة والنشر ، 1987.
- محجوب، وجيه وأحمد بدري؛ البحث العلمي. بابل: مطبعة جامعة بابل ، وزارة التعليم، 2002 .

## م/ الاستبانة بصورتها النهائية

ملاحظة :- ضع علامة (✓) اسفل البديل المناسب برأيك الشخصي مع عدم ترك اي فقرة من دون أجابه

يرجى التفضل بذكر المعلومات المطلوبة في ادناه التي تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط

1- التحصيل الدراسي :

2- الجنس : ذكر  أنثى

3- سنوات الخدمة : اقل من 5 سنوات  10-5  15-11

20-16  20 فما فوق

4- العنوان الوظيفي : معلم جامعي  مدرس  مشرف اختصاص

5- مكان العمل : الرصافة  1  2  3  الكرخ  1  2  3

اتخاذ القرار :

عملية اختيار بين افضل البدائل وافضل السبل لتحقيق الهدف وهي اختيار لمدى كفاءة الرؤساء وقدرتهم عل تحمل المسؤولية والبت في الأمور .

ت	الفقرات	نعم	الى حد ما	لا
1	تتخذ مديرية النشاط الرياضي والكشفي البديل الأنسب من بين البدائل المقترحة لتحقيق الأهداف المخطط لها .			
2	تقوم مديريات النشاط الرياضي والكشفي بتبادل الخبرات بين المديريات في بغداد.			
3	تقوم المديرية بتشجيع العمل الجماعي من خلال المشاركة في الفعاليات الرياضية .			
4	تقوم المديرية في التسرع باتخاذ بعض القرارات التي تؤثر سلباً على المديرية .			
5	تتدارك المديرية القرارات الخاطئة في الوقت المناسب حالما تتوفر المعلومات الدقيقة والكافية حول موضوع القرار .			
6	توفير الدعم المطلوب على مستوى المديرية لتنفيذ القرارات الخاصة بعمل على تحسين الأداء.			
7	توفير المعلومات الدقيقة تساعد المديرية على رسم سياستها واتخاذ القرارات الرئيسية .			
8	تقوم السلطة العليا بالتدخل بإلغاء القرارات التي تم اتخاذها بواسطة القيادات الإدارية .			
9	تتخذ المديرية القرارات في الوقت المناسب من دون تأخير أو تأجيل .			
10	عدم تمتع بعض متخذي القرارات بروح المبادرة والابتكار .			
11	تتأثر كفاءة اتخاذ القرار بنمط القيادة الإدارية السائد في تشكيلات المديرية.			
12	بعض المسؤولين يتحرجون من اتخاذ القرارات الصعبة .			