

المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى

أ.م.د. وليد خالد همام النعمة
قسم التربية الرياضية
كلية التربية الأساسية / جامعة الموصل

تاريخ تسليم البحث: ٢٠١١/١٠/٢ ؛ تاريخ قبول النشر: ٢٠١١/١٢/١

ملخص البحث:

تعد الرياضة تاريخاً ممتداً وتقاليد ومبادئ ترجع إلى بداية تاريخ الإنسان، فقد سجل تاريخ البشرية أن الإنسان الأول قد مارس ألواناً متعددة من النشاط الرياضي منذ بداية الخليقة. وأصبح لتلك الأوجه من النشاط العديد من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، كما أن الألعاب الرياضية بدأت تأخذ مكانتها الاجتماعية وتحتل حيزاً من وقت الفرد وتدخل في إطار إعدادهِ وتدريبهِ بشكل منظم. (الحمامي، ١٩٩٧، ٦٥)

وتعد الاتحادات الرياضية هي الجهة الرسمية المسؤولة عن تنظيم وإدارة الأنشطة المرتبطة بنوع اللعبة التي تديرها، ومن ثم فإن سياسة الإدارة التي تتبعها تنضج آثارها بصورة أو بأخرى على المناطق التابعة لها من خلال حصيلة البطولات ومستوى الانتشار والتقدم. (البناني، ٢٠٠١، ٣٢)

وهدف البحث التعرف على المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى على وفق ما يأتي:

١. معوقات التخطيط التي تواجه الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى.
٢. معوقات التنظيم التي تواجه الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى.
٣. معوقات التوجيه التي تواجه الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى.
٤. معوقات الرقابة التي تواجه الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى.

وتم استخدام المنهج الوصفي (الدراسة المسحية)

ويتمثل مجتمع البحث من العاملين في الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى (إداريين

- مدربين - حكام)

ولإعداد الاستبيان الخاص بالدراسة اعتمد الباحث الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث مع المقابلات الشخصية للحصول على البيانات التي تفيد الباحث واتباع الأسس العلمية من خلال الصدق والثبات والموضوعية في إعداد فقرات ومحاور الاستبيان.

وتم تطبيق استمارة الاستبيان في صورتها النهائية على عينة البحث من اداريين ومدربين للفترة (٨/١٥ ولغاية ٢٠/٩/٢٠١١) وبعد الانتهاء من تطبيق استمارة الاستبيان تم جمعها وتفريغ البيانات لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة لها. واستنتج الباحث ما يأتي:

١. لا تتفق الاهداف مع الامكانيات المتوفرة.
 ٢. لا يتم تقسيم العمل على أساس الوقت المتاح ، وعلى كفاءة الانجاز لعدم توفير لائحة لتنظيم العمل ولإيضاح الواجبات والمسؤوليات.
 ٣. لا يضع الاتحاد لائحة حوافز للتميزين من اللاعبين والمدربين لقلّة الموارد والميزانيات الموجودة بالاتحاد ، الأمر الذي ينعكس على عدم تطوير مستوى اللاعبين والمدربين.
- وأوصى الباحث ما يأتي:

١. ضرورة ان تتفق الاهداف مع الامكانيات المتوفرة للاتحاد.
٢. ضرورة توفير لوائح ايجابية لتنظيم العمل داخل الاتحاد ، وتنظيم الواجبات والمسؤوليات حتى تزداد القدرة في انجاز العمل الاداري في صورة ايجابية.
٣. ضرورة توفير الأدوات والاجهزة داخل الاتحاد ومناطقه والندية المشتركة بنشاط اللعبة من جانب افراد المجتمع.

Administrative Obstacles Facing Sport Unions in Nineveh Governorate

Asst. Prof. Dr. Walid Khalid Hommam
Department of Physical Education
College of Basic Education / Mosul University

Abstract:

Sport is Considered an extended history as well as traditions and principles which dates back to dawn of humanity. Human history recorded that first human practiced different kinds of sport activities since the dawn of human existence . These aspects of activity had many goals to be achieved , since athletic games gained its social status and is occupying a space in the time of the individual and integrated in the frame of preparation and organization regularly (Al-Hammamy 1997,65).

Sport unions are the official side responsible of organizing and administrating activities related to the game they supervise. Thus, the policy followed can prove its efficiency in a way or another in the regions

they supervise through the outcomes of championships, and the level of spread and development (Al-Bannani , 2001 , 32).

The research aims to define the administrative obstacles facing sport unions in Nineveh governorate on the following bases:

- 1- planning obstacles facing sport unions in Nineveh governorate.
- 2- organization obstacles facing sport unions in Nineveh governorate
- 3-Supervision obstacles facing sport unions in Nineveh governorate.
- 4-Authority obstacles facing sport unions in Nineveh governorate.

The researcher used the descriptive method (surveillance study). The society of the research are the workers in sport unions in Nineveh governorate (administratives – trainers – referees).

In order to prepare the survey related to the research, the researcher depended on relative previous studies , in addition to personal interviews to get the important relevant data and by following the scientific bases via validity, stability and objectivity in preparing items and axes of the survey.

The researcher applied the survey in its final form on the sample (i.e.administratives and trainers) from (15/8/2011- until 20/9/2011). After applying the survey questionnaire , surveys were collected andg data were extracted to do the appropriate statistical means.

The researcher concluded the following:

- 1- goals do not coincide with the available resources.
- 2-dividing the work is not done on the bases of the available time and on achievement efficiency due to the absence of a list to organize the work and to explain the duties and responsibilities.
- 3-The union have no bonus list for distinguished players and trainers due to the lack of resources and financial balances allocated. This, in turn has its effect on the absence of development for players and trainers.

The researcher recommended the following:

- 1- the necessity of coordinating the goals with the available resources
- 2-the necessity of providing positive lists to organize the work inside the union to organize the duties and responsibilities to increase the amount of achieving the administrative work positively.
- 3-the necessity of providing tools and devices inside the union as well as the region it covers and joining clubs in a game by members of the society.

المقدمة:

١- التعريف بالبحث :

١-١- المقدمة وأهمية البحث :

تعد الرياضة تاريخاً ممتد وتقاليداً ومبادئ ترجع إلى بداية تاريخ الإنسان فقد سجل تاريخ البشرية أن الإنسان الأول قد مارس ألواناً متعددة من النشاط الرياضي منذ بداية الخليقة.

وأصبح لتلك الأوجه من النشاط العديد من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، كما ان الألعاب الرياضية بدأت تأخذ مكانتها الاجتماعية وتحتل حيزاً من وقت الفرد وتدخل في إطار إعدادهِ وتدريبهِ بشكل منظم . (الحمامي ، ١٩٩٧ ، ٦٥) .

لقد عرف الإنسان الإدارة منذ القدم ، وقد ظهرت العمليات الإدارية في تاريخ المجتمع البشري عندما أدرك ضرورة وأهمية تعاونهِ مع غيره من بني جنسه لأن الأهداف التي يسعى إليها لا يمكن تحقيقها إلا بالجهد الجماعي المشترك ، ولهذا تطلب الأمر وجود قيادة فذة تقود الجماعة وتقسّم العمل بينهم مع تنسيق الجهود وصولاً لتحقيق تلك الأهداف . (حسام ، ٢٠٠٠، ٩)

وفي هذا العصر الحديث الذي يتميز بالنهضة العلمية والتقدم تلجأ التربية البدنية والرياضية إلى التنظيم والإدارة (كعلم وفن) ل تنظيم مختلف الأنشطة بشكل جيد بأحدث الأسس والنظريات العلمية .

أن الإدارة تعد من أهم العلوم التي تحتل مكانة رفيعة في الدول المتقدمة ، وتزداد أهميتها بزيادة الأعمال واتساعها مما يتطلب تنظيمًا دقيقًا لهذه الأعمال حتى إنجازها بأقل جهد وأسرع وقت ، وبأكبر كفاءة ممكنة . (بدوي ومنيري ، ١٩٩١ ، ٢٥) .

وتعد الاتحادات الرياضية الجهة الرسمية المسؤولة عن تنظيم وإدارة الأنشطة المرتبطة بنوع اللعبة التي تديرها ، ومن ثم فان السياسة الإدارية التي تتبعها تنضج أثارها بصورة أو بأخرى على المناطق التابعة لها من خلال حصيلة البطولات ومستوى الانتشار والتقدم.

(البناني ، ٢٠٠١ ، ٣٢)

وانه كلما زادت المجتمعات تطوراً ورقياً فان الوظيفة الإدارية يجب أن يتولاها المتخصصون فيها ومن لديهم خبرات بأمورها ، وإذا لم يحدث التطور الإداري بالسرعة اللازمة لملاحقة التطور في العلوم المختلفة ، فان الوظيفة الإدارية سوف تكون وظيفة متداخلة، مما يدفع بالكثير من غير المتخصصين الاعتقاد بأنهم قادرون عليها . (أبو الخير ، ١٩٩٠ ، ٢٤٢)

وتقاس درجة النجاح في وظيفة الإداري بنسبة المدخلات إلى قيمة المخرجات ، وتتمثل المدخلات من (أفراد - مال - طاقة - خامات - مكان - وقت) ، وتتمثل المخرجات من (تحقيق الأهداف) ، فإذا كانت قيمة تحقيق الأهداف كبيرة فإن وظيفة الإداري تكون ناجحة ، أما إذا كان هناك قصور في تحقيق الأهداف فإن ذلك يعني أن هناك قصورا في عمل وظيفة الإداري ونجاحه.

وتأتي أهمية الدراسة الحالية من خلال التعرف على المعوقات الإدارية التي تواجه تلك الاتحادات والتي تعد الخطوة الأولى في عملية التحليل لصياغة الأهداف الإدارية في ضوء مهمة الاتحاد والتي تساعد على التعرف على نقاط القوة والضعف والعمل على معالجتها ، وإيجاد الحلول المناسبة لها في ضوء نتائج الدراسة ، للوصول إلى نتائج موضوعية ودقيقة لتسهم في الارتقاء بالأداء الفني لدى الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى .

٢-١- مشكلة البحث :

ومن أجل تحديد دراسة مدى أهمية الاتحادات الرياضية العراقية قام الباحث بهذه الدراسة بهدف الوصول إلى نتائج تساعد القائمين على الاتحادات العراقية على نشر الألعاب الرياضية وتحقيق المراكز المتقدمة على الصعيدين القطري والدولي .

لاحظ الباحث من خلال متابعته للأنشطة الرياضية مدى الصعوبات التي تواجهها الاتحادات الرياضية في نشر الألعاب الرياضية الفردية والجماعية ، مما ترتب عليه ضعف المستوى المحلي وبالتالي ضعف تمثيل المنتخبات العراقية في بطولات الدولية والعالمية ، فضلا عن هذا أن الألعاب تواجه بعض الصعوبات في عدم انتشار اللعبة بين أفراد المجتمع بشكل عام.

اذ أن من أهم الوظائف التي حددتها الاتحادات الرياضية العراقية هو العمل على نشر الألعاب التي يختص بها الاتحاد وفي إنحاء العراق كافة وتيسير سبل ممارستها ، ورفع مستواها وإدارتها وتنظيم نشاطها . (الوقائع العراقية ، ١٩٨٦ ، ٦١)

ولكون العناصر الإدارية (التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة) لها دور كبير في نجاح أو فشل الأنشطة الرياضية التي تقيمها بالاتحادات الرياضية بوصفها الجهة الرئيسة التي تشرف على تنظيم وإدارة هذه الأنشطة ولتحديد المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحادات الرياضية العراقية ارتأى الباحث القيام بهذه الدراسة ، لتشخيص المعوقات الإدارية والتبني بمعالجتها لتطوير عمل الاتحادات الرياضية العراقية .

٣-١- هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على المعوقات الادارية التي تواجه الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى على وفق ما يأتي :

١. معوقات التخطيط التي تواجه الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى.
٢. معوقات التنظيم التي تواجه الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى.
٣. معوقات التوجيه التي تواجه الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى.
٤. معوقات الرقابة التي تواجه الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى.

٤-١- مجالات البحث:

٤-١-١- المجال البشري: يشمل العاملين في الاتحادات الرياضية من مدربين حكام إداريين في محافظة نينوى .

٤-١-٢- المجال المكاني : مقرات الاتحادات الرياضية العراقية في محافظة نينوى .

٤-١-٣- المجال الزمني : لفترة من ٢٠١١/٦/١ ولغاية ٢٠١١/١٠/١

٤-١-٥- تحديد المصطلحات :

٤-١-٥-١- المعوقات الإدارية :

هي الصعوبات والمشاكل التي تقف حجر عائق أمام تطبيق مناهج وبرامج الرياضة المدرسية مع محاولة تلافيها بطرائق سليمة ان كانت على المدى القريب والبعيد .

(قطب ، وآخرون ، ١٩٨٤ ، ١٩٥)

٤-١-٢-٥- الاتحادات الرياضية:

هي هيئة رياضية لها انتماء إلى اللجنة الاولمبية العراقية تشرف على لعبة رياضية وتديرها وتطورها على وفق قواعد وأنظمة الاتحاد الدولي لتلك اللعبة . ويتكون الاتحاد الرياضي من الأندية والمؤسسات المنتمية إليه ، ويتمتع بالشخصية المعنوية .

(الوقائع العراقية ، ١٩٨٦ ، ٦١)

التعريف الإجرائي (المعوقات الإدارية للاتحادات الرياضية العراقية):

هي مجموعة من الصعوبات التي تعيق الاتحادات الرياضية العراقية من الوصول إلى هدف معين ، نتيجة ضعف في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة ، التي تؤثر على انتظام الأعمال الإدارية بالاتحاد الرياضي .

٢- الإطار النظري والدراسات السابقة :**١-٢- الإطار النظري****١-١-٢- الإدارة في المجال الرياضي :**

تتفق الإدارة الرياضية مع الإدارة العامة في الخطوات الرئيسية لأسلوب العمل في كل منها فالإدارة الرياضية تشترك مع الإدارة العامة في عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والتقييم واتخاذ القرارات ، ووضع اللوائح والقوانين التي تنظم العمل في كل مكان ، ويعني هذا إن الإدارة العامة تكون في الإطار العام للعملية الإدارية فقط ، أما فيما يتعلق بالتفاصيل فإن الإدارة الرياضية تستقيها من طبيعة مجالات التربية الرياضية التي تقوم الإدارة بتحقيق أهدافها ، فالعمل داخل الاتحادات والهيئات الرياضية يختلف دون شك عن طبيعة العمل في المؤسسات الصناعية والتجارية أو في بعض المصالح والمؤسسات الحكومية على وفق اختلاف أهداف العمل في كل منها . (بدوي ومنيري، ١٩٩١، ٢٠٩)

إن الإقبال على العمل بالإدارة الرياضية قد تزايد بشكل ملحوظ في الفترة الأخيرة ، ولعل ذلك كان نتيجة لما اتجهت إليه بعض كليات التربية الرياضية من التأكيد على أهمية دراسة الإدارة الرياضية والأمر الأكيد أن كل ذلك جاء لتلبية متطلبات واحتياجات العمل الإداري الرياضي، إذ أصبحت الاتحادات الرياضية تستوعب أعداداً من الهواة ، أرى من الضروري توجيه خريجي التربية الرياضية للعمل في إدارة هذه الهيئات والاتحادات الرياضية، ورغم كون القيادة موهبة تعد احد متطلبات العمل الإداري في المجال الرياضي، إلا أن الصقل والتأهيل والتدريب والدارسة يعد مكملاً للموهبة القيادية ، مما يمكن القول معه أن دراسة الإدارة الرياضية أمر ضروري لتحقيق النجاح في العمل الإداري أياً كان المجال الحادث فيه

(درويش، وحسنين ، ٢٠٠٤ ، ٤٧)

٢-١-٢- مكونات الإدارة الرياضية :

يذكر (بدوي ومنيري، ١٩٩١، ١٤-١٦)

أن العمل الإداري في المجال الرياضي يقوم على عناصر ستة رئيسة ويمكن تحديدها في الآتي :-

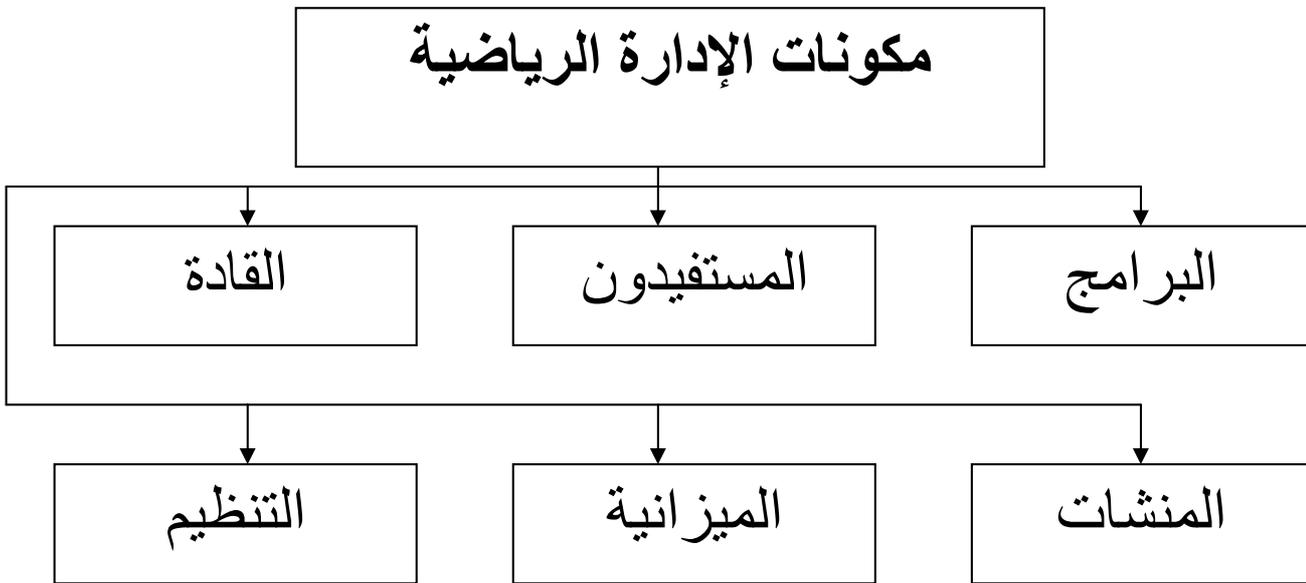
- ١ - البرامج : وهي التي يصفها متخصصون في المجال الرياضي بانها المتعددة في أشكالها الرياضية للأسوياء والمعاقين والموهوبين .
- ٢ - المستفيدون : وهم الأشخاص الذين تقدم لهم هذه البرامج ، وتحدد نوعياتهم وفئاتهم على وفق المراحل العمرية أو على وفق سن البداية بكل لعبة من اللعاب.

٣ - القادة : ويشمل هذا العنصر جميع القيادات للعمل الرياضي من قادة مهنيين ومتطوعين ، ومدى ما يسند إلى كل منهم من أعمال بحسب قدراته ومؤهلاته وخبراته.

٤ - المنشآت : وتضم جميع المنشآت الرياضية التي يحتاجها التنفيذ ، بما في ذلك الأدوات والأجهزة ، وما يدخل عليها من تطوير واستحداث .

٥ - الميزانية : وهي التي تلعب دوراً رئيساً في تنفيذ أية خطة وتحقيق أهدافها ، والميزانية هي التي تسبب النجاح وهي التي تسبب الفشل في بعض الأحيان .

٦ - التنظيم والإدارة : هي النظام أو الطريقة التي تدار بها الاتحادات والهيئات الرياضية والتي تعمل على التنسيق بين المقومات الخمسة السابقة من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة . (بدوي ومنيري ١٩٩١ ، ١٤ ، ١٦)



شكل (١) يمثل مكونات الإدارة الرياضية (بدوي ومنيري ، ١٤)

٣-١-٢- عناصر الإدارة :

إن النواحي الإدارية والتنظيمية تعد من العوامل المهمة لتحقيق أهداف المؤسسات والهيئات الرياضية بوصفها متنفساً للأفراد لا بد وان يتوفر لها تخطيط مدروس من خلال تنظيم علمي فعال مع التوجيه التربوي الدائم والتقويم المستمر من خلال قنوات الرقابة المختصة لمنع التلاعب والانحراف وبذلك يمكن أن نسهم جميعاً في تحقيق أهداف الهيئات الرياضية ولا

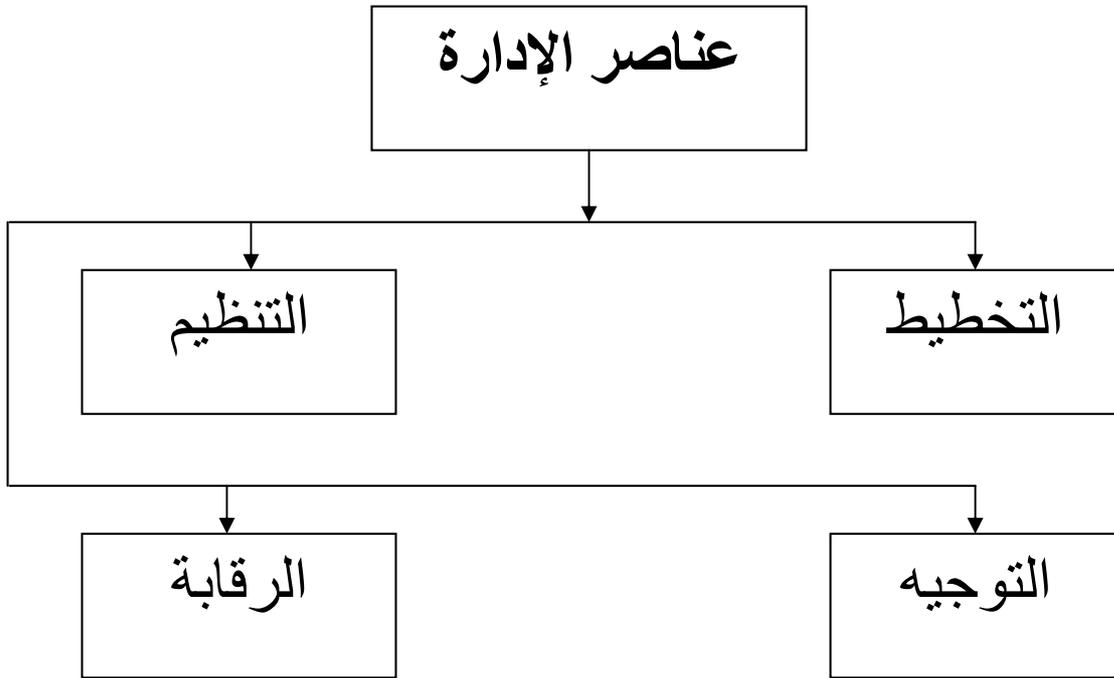
يمكن أن يحدث ذلك إلا من خلال إدارة لها دراية بالمبادئ العامة للإدارة مما يعود على الاتحاد بالتقدم والنجاح

(الشافعي ، ٢٠٠٣ ، ٢٠٣)

يمكن القول انه قد ذكرت عناصر الإدارة في مراجع كثيرة بأسماء مختلفة منها مكونات الإدارة أو مقومات الإدارة أو دعائم الإدارة أو وظائف الإدارة ، وانه مهما اختلفت الآراء والاتجاهات الفكرية فانه ناتج عن عدم الاتفاق على تعريفات محددة في مجال الادارة لأنها من العلوم الإنسانية ، إلا انه من خلال الرجوع إلى آراء العلماء والمراجع العلمية والدراسات السابقة واستطلاع رأي الخبراء تبين أن هناك أربعة عناصر أساسية للإدارة حظيت بإجماع آراء علماء وخبراء ومراجع الإدارة وهذه العناصر هي :

www.scha.yahoo.com
zo Effy, 2000,P.250

- ١- التخطيط.
- ٢- التنظيم.
- ٣- التوجيه.
- ٤- الرقابة.



شكل (٢) يمثل عناصر الإدارة الأساسية

(بدوي ومنيري ، ١٩٩١ ، ٥٣)

٤.١.٢ المعوقات الإدارية:

إن المعوقات الإدارية هي مجموعة من الصعوبات الإدارية التي تمنع الوصول إلى هدف معين ، وان معظم المعوقات الإدارية في الاتحادات الرياضية ناتجة عن سوء التخطيط

والتنظيم وتتناسب طردياً مع المعوقات والمشكلات الرياضية وبين عملية التوجيه والرقابة وتتناسب عكسياً مع التخطيط والتنظيم ، فكلما كان التخطيط والتنظيم أكثر وضوحاً وأكثر شمولاً وأكثر تفسيراً قلت المعوقات والمشكلات الإدارية وبالتالي قلت عمليات التوجيه والرقابة ، وبالتالي الوصول إلى الهدف المنشود بكل سهولة ، والعكس أنه كلما كان التخطيط والتنظيم أقل وضوحاً وأقل تفسيراً لدى الهيكل الوظيفي في المؤسسات الرياضية فسيؤدي ذلك إلى زيادة القرارات السريعة غير المدروسة ، وبالتالي زيادة المعوقات والمشكلات الإدارية في المؤسسات الرياضية ، ومن ثم زيادة في عمليات التوجيه والرقابة ، فضلاً عن البعد عن الهدف المنشود . (درويش ، ٢٠٠٤ ، ٤٥)

٥-١-٢ أهداف الاتحادات الرياضية :

إن هدف الاتحادات الأساس هو الاهتمام بالنشاطات الرياضية من خلال تنظيم وإدارة البرامج والأنشطة المختلفة ، والعمل على رفع مستواها ، إذ يعمل على التخطيط للأنشطة كافة مع عمل الإحصائيات والدراسات لغرض رفع المستوى للفرق الرياضية لتحقيق أفضل الانجازات ، كما يعمل على تنظيم البطولات والمنافسات المحلية والدولية من أجل الاحتكاك القوي ودفع شعبيتها داخل الدولة وأن يتميز بالقدرة على التكيف مع التغيير المستمر والتطور السريع في مختلف النشاطات والمجالات مع المجتمعات المختلفة.(أبو الخير ، ١٩٩٠ ، ٧٦).

يعد إتباع الأسلوب العلمي في الإدارة من أهم العوامل الرئيسة التي يتوقف عليها نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها ، ومن هذا المنطلق تظهر مدى أهمية إتباع الاتحادات الرياضية للأسلوب العلمي في إدارة أعماله وأنشطته متمثلاً في تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها ، ورسم السياسات التي ترشده لإتمام هذه الأعمال وتقدير هذه الاحتياجات المادية والبشرية اللازمة لتحقيق الأهداف ، وإقرار الإجراءات التي تتبع في تنفيذ مختلف العمليات ، ووضع برامج زمنية لتنفيذ الأعمال وتقسيم الواجبات والأعمال على المسؤولين ، وإرشادهم المسؤولين عن كيفية إتمام العمل ورفع حالتهم المعنوية . والالتزام بمفاهيم القيادة ومراقبة تنفيذ الأعمال ، والتأكد من تحقيقها للأهداف الموضوعية ومدى قدرة القائمين بالوظائف الإدارية على القيام بأعمالهم الموكلة إليهم على أفضل وجه. (المصدر السابق ، ١٩٩٠ ، ٥١) .

٦-١-٢ قانون الاتحادات الرياضية العراقية :

وقد نص القانون رقم (٦١) لسنة (١٩٨٦) الخاص بالاتحادات الرياضية المركزية العراقية على أهداف الأتية :-

١. العمل على نشر اللعبة التي يختص بها الاتحاد وفي أنحاء العراق كافة وتيسير سبل ممارستها . ورفع مستواها وإدارتها ، وتنظيم نشاطها وحمايتها من حدود السياسة العامة التي تضعها اللجنة الاولمبية الوطنية العراقية .
 ٢. تنظيم المباريات المحلية وإدارتها في أنحاء العراق كافة.
 ٣. تنظيم الدورات والمباريات الوطنية والدولية بموافقة اللجنة الاولمبية العراقية .
 ٤. إعداد الفرق التي تمثل العراق في المباريات الدولية والعربية والأجنبية .
 ٥. تطبيق القوانين الدولية التي يضعها الاتحاد الدولي للعبة وحماية الهواية.
 ٦. الموافقة على اشتراك فرق الأندية الرياضية والمؤسسات الأعضاء في الاتحاد ، ووضع الأسس الكفيلة لنجاح هذا التنسيق.
 ٧. تمثيل العراق في المؤتمرات والاجتماعات العربية والإقليمية والقارية والدولية وتنظيمها عند إقامتها في العراق بإشراف اللجنة الاولمبية العراقية.
 ٨. تشكيل ما تراه مناسباً من لجان فرعية من أعضائها ومن غيرهم لتنظيم أعمال الاتحاد الرياضي .
 ٩. النظر في الشكاوي والمقترحات التي تقدم إليها من النوادي الرياضية والمؤسسات على وفق الأنظمة المرعية والتعليمات التي تضعها .
 ١٠. إعداد تخمينات الميزانية والحساب الختامي وعرضها على الهيئة العامة وتعيين المصرف الذي تودع فيه أموال الاتحاد .
- (الوقائع العراقية : قانون اللجنة الاولمبية العراقية : العدد : ٣٠٨٦/٢/٢٤/١٩٨٦)

٣- إجراءات البحث :

٣-١- منهج البحث

تم استخدام المنهج الوصفي (الأسلوب المسحي) نظراً لملاءمته لطبيعة هذا البحث.

٣-٢- مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث (١٩٥) من العاملين في الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى أما عينة البحث فتمثلت بـ (٩٠) فرداً تم اختيارهم، الطريقة العشوائية بواقع ٣٠ إدارياً و٣٠ مدرباً و٣٠ حكماً بلغت عينة البحث بنسبة (٤٥%) من المجتمع الكلي للبحث كما موضح في الجدول (١) كما يلي:

جدول (١) مجتمع البحث وعينته والنسبة المئوية

ت	النوع	العينة	المجتمع	عينة الثبات	عينة التجربة الاستطلاعية
١	إداري	٣٠	٦٠	٣	٣
٢	مدرب	٣٠	٨٥	٣	٣
٣	حكم	٣٠	٥٠	٣	٣
	المجموع الكلي	٩٠	١٩٥	٩	٩

٣-٢- وسائل جمع البيانات

تم اعتماد أدوات بحثية عدة للوصول الى البيانات المطلوبة في البحث وهي :

- ١- المصادر العلمية والبحوث والدراسات السابقة .
- ٢- الاستبيان .
- ٣- المقابلات الشخصية .

٤-٣ خطوات إعداد أداة البحث

تم استخدام استمارة استبيان خاصة تم إعدادها بالاعتماد على المصادر العلمية والبحوث السابقة والمقابلات الشخصية ، وعرضت على مجموعة من الخبراء ، فقد استند الباحث على أسس علمية لصلاحية الاستبيان وخطوات بناء المقياس بما يتلاءم مع موضوع البحث لكشف المعوقات الإدارية التي تواجه الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى .

٥-٣- الأسس العلمية لصلاحية الاستبيان

١-٥-٣- صدق الاستبيان

تم تصميم استمارة تضم المحاور المقترحة لعرضها على الخبراء ومقابلة بعض المسؤولين وهم المتخصصون في مجال التربية الرياضية والادارة والتنظيم في الاتحادات الرياضية ملحق رقم (١) ، (٢) لمعرفة مدى مناسبة كل محور من هذه المحاور لموضوع الدراسة .

بعد العرض على الخبراء تم تحديد مجموعة من الفقرات لكل محور ، مع بيان مدى ملائمتها لكل محور من المحاور وتم إعداد الفقرات في صورتها الأولية لكل محور. ملحق (٣) وجدول (٢) يوضح عدد الفقرات لكل محور عدد الفقرات بكل محور لاستمارة الاستبيان في صورتها الاولية على وفق المحاور

ت	اسم المحور	عدد الفقرات
١	معوقات التخطيط	٢٣
٢	معوقات التنظيم	٢١
٣	معوقات التوجيه	١٨
٤	معوقات الرقابة	٢١
	المجموع	٨٣

بعد العرض على الخبراء تم الأخذ بملاحظاتهم على أساس ان نسبة الاتفاق لا تقل عن (٧٥%) للفقرات الصالحة كما يشير بلوم والتي تنص على أن الباحث يحصل على نسبة اتفاق لأراء الخبراء لا تقل عن (٧٥%) لفقرات الاستبيان (بلوم، ١٩٨٣، ١٣٦)، واستقر المقياس على (٧١) فقرة موزعة كما في جدول رقم (٣) على وفق المجالات ، التي استقرت فيها آراؤهم على فقرات الاستبيان الملائمة للدراسة .

جدول (٣) تقسيمات المحاور الرئيسية للاستبيان الخاص بالمعوقات الإدارية بعد تعديلات الخبراء

ت	اسم المحور	عدد العبارات
١	معوقات التخطيط	١٩
٢	معوقات التنظيم	٢١
٣	معوقات التوجيه	١١
٤	معوقات الرقابة	٢٠
	الاجمالي	٧١

٣-٥-٢. معامل الثبات

أ - تم استخدام طريقة التطبيق واعادة التطبيق لحساب ثبات الاستمارة الخاصة بالبحث اذ تم تطبيق الاستمارة على عينة الدراسة الاستطلاعية في المرة الاولى ثم اعادة الاختبار فكان التطبيق الاول من (٢٠١١/٧/١٠) والتطبيق الثاني في (٢٠١١/٧/٢٤) كما موضح في الجدول رقم (٤) .

**جدول رقم (٤) معامل ثبات استمارة الاستبيان ومحاورها
لعينة الدراسة الاستطلاعية ن = ٣٠**

معامل الارتباط	التجربة الثانية التطبيق الثاني		التجربة الاولى التطبيق الأول		المحور
	الانحراف	متوسط	الانحراف	متوسط	
*٠,٩١٣	١٥,٢٤٦	٠,١٤٢	١٦,١٣٥	٧٩,٧٣٣	معوقات التخطيط
*٠,٩٢٢	١٠,٨٥٦	٧٢,٨٤١	١١,٧٨٥	٧٣,٩٣٣	معوقات التنظيم
*٠,٨٩٧	١٠,٠٥٦	٦٥,١٢٧	٩,٠٧٢	٦٢,٦٠	معوقات التوجيه
*٠,٩٠١	١٣,٢٦١	٦٧٣٥٦	١٢,٥٤٤	٦٨,٢٦٦	معوقات الرقابة
*٠,٩١٨	١٥,١٨٥	٧٣,٢٥٤	١٤,١٢٦	٧١,١٣٣	مجموع المعوقات استمارة الاستبيان

قيمة (ر) عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٣٦١ دال *

يتضح من الجدول (٤) وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين تطبيق التجربة الاولى والتجربة الثانية لقيمة لإجابات عينة البحث الخاصة بالثبات في الاختبارات قيد الدراسة مما يدل على ثبات الاستبيان .
ب- تم استخدام طريقة التجزئة النصفية لحساب ثبات استمارة الاستبيان قيد البحث وذلك عن طريق حساب معامل ارتباط بين مجموعة درجات العبارات الفردية، ومجموع معامل الارتباط ، ثم استخراج معامل ثبات استمارة الاستبيان ومحاورها كما هو موضح بالجدول(٥)

جدول (٥) معامل ثبات أداة البحث ومحوورها لقيمة البحث الاستطلاعية ن = ٣٠

معامل الثبات	معامل الارتباط	العبارات الزوجية		العبارات الفردية		المحور
		الانحراف	متوسط	الانحراف	متوسط	
٠,٨٢٦	٠,٧٠٤	٩,١١٢	٤١,٠٠٠	٨,٣٦٦	٣٨,٧٣٣	معوقات التخطيط
٠,٩٥٠	٠,٤١٨	٧,٠٨٠	٣٦,٥٣٣	٦,٩١٩	٣٧,٤٠٠	معوقات التنظيم
٠,٩٠٠	٠,٨١٩	٩,٠٧٣	٦٢,٦٠٠	٥,٧٣٨	٣٣,٣٣٣	معوقات التوجيه
٠,٩٤٩	٠,٩٠٣	١٢,٥٤٥	٦٨,٢٦٧	٧,٣٥٢	٣٥,٥٣٣	معوقات الرقابة
٠,٩٤٩	٠,٩٠٣	٣١,٣٤٠	٢٠٨,٤٠٠	٢٢,٠٩٧	١٤٥,٠٠٠	استمارة الاستبيان

قيمة (ر) عند مستوى معنوي ٠,٠٥ = ٣٦١ دال *

يتضح من جدول (٥) وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية لعينة البحث الاستطلاعية في الاختبارات قيد البحث مما يدل على ثبات الاختبارات.

٦.٣ التجربة الاستطلاعية

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة عشوائية من (الإداريين والحكام والمدربين)، وبلغ عددهم (٩) بواقع (٣) لكل منهم من مجتمع البحث وتم استبعادهم من العينة الرئيسية للبحث وكان الهدف من إجراء الدراسة الاستطلاعية التعرف على الأتي

- مدى فهم عينه الدراسة للعبارات التي يتضمنها الاستبيان
- وضوح تعليمات الاستبيان
- التعرف على زمن الإجابة على متغيرات الاستبيان
- التعرف على الصعوبات المحتملة ظهورها أثناء الإجابة والعمل على تلافيها
- تم تحديد زمن الإجابة على الاستبيان من خلال حساب الزمن التجريبي كما موضح في الجدول (٦)

جدول رقم (٦) حساب زمن الإجابة على الاستبيان

الزمن التجريبي / د	
زمن أقصر إجابة (إداري ، حكم ، مدرب)	زمن أطول إجابة (إداري ، حكم ، مدرب)
١٥ دقيقة	٢٧ دقيقة

٧.٣- وصف الاستبيان بصيغته النهائية

يتكون المقياس بصيغته النهائية من ٤ محاور (المحور الأول معوقات التخطيط يتضمن ١٩ فقرة ، والمحور الثاني معوقات التنظيم يتضمن ٢١ فقرة ، والمحور الثالث معوقات التوجيه ويتضمن ١١ فقرة ، والمحور الرابع الرقابة ويتضمن ٢٠ فقرة وبدائل الإجابات (موافق ، إلى حد ما ، غير موافق)

٨.٣- تطبيق الاستبيان

قام الباحث بتطبيق استمارة الاستبيان في صورتها النهائية ملحق رقم (٤) على (٩٠) فرداً موزعين بواقع (٣٠) لكل من الإداريين والمدربين والحكام من الفترة من ٢٠١١/٨/١٥

وحتى ٢٠/٩/٢٠١١ وتم جمعها وتفرغ البيانات لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة لهذه البيانات.

٩.٣- المعالجات الإحصائية:

تم استخدام الباحث المعالجات الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات البحث وذلك من خلال البرنامج الإحصائي (spss) وكانت كالاتي

١. المتوسط الحسابي
٢. الانحراف المعياري
٣. معامل ارتباط بيرسون
٤. معادلة سبيرمان براون لحساب الثبات
٥. اختبارات T
٦. معامل كاي
٧. النسبة المئوية

٤- عرض ومناقشة النتائج :

أولاً : عرض ومناقشة نتائج المحور الاول

معوقات التخطيط التي تواجه الاتحادات الرياضية

جدول (٧) التكرار والنسبة المئوية كاي لآراء عينة البحث في معوقات التخطيط

ت	اسم العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		كاي
		عدد	%	عدد	%	عدد	%	
١	عدم وضوح أهداف العمل الإداري للعاملين بالاتحاد.	٢٢	٣٦,٧	١٥	١٦,٦%	٥٣	٥٧,٧	٢٣,٩
٢	لا تتفق الأهداف مع الإمكانيات المتوفرة حالياً.	٦٥	٧٢,٢	١٢	١٣,٣	١٣	١٤,٤	٦١,٢
٣	لا تتناسب أهداف العمل الإداري مع أهداف العاملين.	١٧	١٨,٩	٣٨	٤٢,٢	٣٥	٣٨,٩	٨,٦
٤	لا يعلن عن أهداف الاتحاد في وسائل الإعلام.	١٩	٢١,١	٢٢	٢٤,٤	٤٩	٥٤,٤	١٨,٢
٥	عدم وجود برامج زمنية واضحة ومحددة لأنشطة الاتحاد كافة.	٢٤	٢٦,٧	٥٢	٥٧,٧	١٤	١٥,٦	٢٥,٩

ت	اسم العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		كا
		عدد	%	عدد	%	عدد	%	
٦	لا تتضمن الميزانية السنوية بنوداً خاصة: أ - إداري	٢٧	٣٠,٠٠	١٢	١٣,٣	٥١	٥٦,٧	٢٥,٨
٧	ب - حكام	٤٥	٥٠	٢٢	٢٤,٤	٢٣	٢٥,٦	١١,٣
٨	ج - مدربين	٢٥	٢٧,٨	٤٤	٤٨,٩	٢١	٢٣,٣	١٠,١
٩	ضعف الميزانية السنوية للاتحاد فهي لا تكفي لتحقيق الأهداف .	٥٢	٥٧,٨	١٨	٢٠	٢٠	٢٢,٢	٢٤,٣
١٠	عدم مشاركة العاملين في وضع الخطة العامة للاتحاد.	٤٦	٥١,١	٢٥	٢٧,٨	١٩	٢١,١	١٣,٤
١١	المشاركون في عملية التخطيط قليلو الخبرة .	٢٣	٢٥,٦	١٣	١٤,٤	٥٤	٦٠	٣٠,٥
١٢	لا يستعين الاتحاد بخبرات وآراء المدربين بالأندية.	٢١	٢٣,٣	٢٣	٢٥,٦	٤٦	٥١,١	١٣,٩
١٣	لا يحتاج عمل الاتحاد إلى خبرات من خارج الاتحاد.	٤٤	٤٨,٩	٣١	٤٣,٤	١٥	١٦,٧	١٤,١
١٤	لا يوجد نظام للتمويل الذاتي لزيادة الموارد المالية للاتحاد.	٦٢	٦٨,٩	١٤	١٥,٥	١٤	١٥,٥	١٥,٢
١٥	تتميز خطط الاتحاد الموضوعية بعدم المرونة.	٢١	٢٣,٣	٥٢	٥٧,٨	١٧	١٨,٩	٢٤,٥
١٦	ندرة توفر خطط للاتصال مع وسائل الإعلام للعمل على ايجابية الأفراد لممارسة اللعبة.	٤٣	٤٨,٨	١٩	٢١,١	٢٨	٣١,١	٩,٨
١٧	لا توجد قواعد تحكم تصرفات العاملين.	٢٣	٢٥,٦	٤٤	٤٨,٨	٢٣	٢٥,٦	٩,٨
١٨	لا يتم الالتزام بتنفيذ الخطط والبرامج الموضوعية.	١٧	١٨,٩	٥٤	٥٠	٢٨	٣١,١	١٣,٣
١٩	لا يتم التأكد من أن خطط الاتحاد	٤٦	٥١,١	٢٥	٢٧,٨	١٩	٢١,١	١٣,٤

ت	اسم العبارة		موافق		إلى حد ما		غير موافق	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
كا ٢								
	تفسير على وفق البرامج الزمنية الموضوع							

يتضح من الجدول رقم (٧) أن نتائج العبارات (٢، ٧، ٩، ١٠، ١٣، ١٤، ١٦، ١٩) أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة معنوية لعينة البحث الذين اختاروا (موافق) حيث بلغت قيمة كا (٢)

(٢، ٧٢، ٥٠، ٥٧، ١، ٥١، ٩، ٤٨، ٦٨، ٩، ٤٨، ١، ٥١) وتشير العبارة رقم (٢) إلى أنه لا تتفق الأهداف مع الإمكانيات المتوفرة حالياً، ولا يتفق هذا مع تعليمات الاتحاد الرياضي. الذي أشار إلى أن الإمكانيات المتوفرة التي تحول دون التخطيط الأمثل لتحقيق أهداف والتي من شأنها بناء قاعدة قوية تكون الأساس للعمل الرياضي .

وتشير العبارة (٧) إلى أن الميزانية السنوية لا تتضمن بنوداً خاصة بتأهيل حكام حيث ان عدم السماح للحكام والقادة بالدخول إلى المؤتمرات والدورات العلمية في المجالات المرتبطة بالأنشطة يكون له التأثير السلبي في تقدم المعرفة الرياضية لدى الحكام .

كما تشير الفقرة (٩) إلى أنه لا تكفي الميزانية السنوية للاتحاد لتحقيق الاهداف، إذ أن الاتحادات الرياضية تحدد ضوء ميزانيتها الكمية المخصصة من المال لكل فرع في أنشطتها، وكمية المال التي تخصص لكل مجموعة من الممارسين للأنشطة الرياضية، وتختلف من حالة إلى أخرى معتمدة على مجموع الاموال المتوفرة، ويجب ان تكون كمية الاموال المقررة في الميزانية أن تكون كافية لكي تسمح بتنظيف البرامج طبقاً للأهداف المقبولة التي أخرجت حسب النظام . وأن نقص الميزانية السنوية المقررة للاتحادات الرياضية، ووصول هذه الميزانيات بعد بداية الموسم الرياضي يؤدي إلى عدم التخطيط الجيد داخل الاتحادات وبالتالي عدم تحقيق الاهداف، الامر الذي ينعكس على مقدرة الاتحاد على نشر اللعبة داخل المحافظة.

وتشير العبارة رقم (١٠) إلى أنه لا يشارك العاملون في وضع الخطة العامة للاتحاد، إذ ان من مبادئ التخطيط ان يشترك جميع الافراد داخل الاتحاد الرياضي في اعداد الخطة .

وتشير العبارة رقم (١٣) إلى أنه لا يحتاج عمل اتحاد إلى خبرات من الخارج ، فليس من ضرورة توافر الخبرات للعمل في المؤسسات والمراكز الرياضية نظراً لانهم يمتلكون مهارات القيادات المهنية ، فضلاً عن قدرة المؤسسات والهيئات الرياضية من توظيف العدد اللازم من القادة المهنيين لقيادة مجالات نشاطها المقصود .

وتشير العبارة رقم (١٤) إلى أنه لا يوجد نظام للتمويل الذاتي لزيادة الموارد المالية للاتحاد .

وتشير العبارة رقم (١٦) إلى عدم وجود خطط للاتصال مع وسائل الإعلام للعمل على ميل الأفراد لممارسة اللعبة ، إذ أن الصفحات الرياضية المختلفة تؤثر على مكونات الثقافة الرياضية لدى القراء كما وضح تأثيرها على سلوك الأفراد وتوجيههم نحو الممارسة الرياضية .

وتشير العبارة رقم (١٩) إلى أن خطط الاتحاد لا تسير وفق البرنامج الموضوع لها ، فهي بحاجة إلى الخطوات التنفيذية لعملية التخطيط بأكملها وبدونها تصبح عملية التخطيط ناقصة عديمة الجدوى ، وبالتالي يكون هناك عجز في تحقيق الأهداف ، لذلك تعد تنفيذ الخطوات أمراً ضرورياً لأنشطة الاتحاد. (<http://www.freearabi.com>)

كما يتضح في الجدول (٧) ان نتائج العبارات (٣ ، ٥ ، ٨ ، ١٥ ، ١٧ ، ١٨) اشارت إلى أن هناك فروقاً ذات دلالة معنوية لعينة البحث الذين اختاروا (إلى حد ما) حيث بلغت قيمة (٢٤،٦ ، ٨،٦ ، ٢٥،٩ ، ١٠،١ ، ٩،٣ ، ٢٤،٥ ، ٩،٨ ، ١٣،٣) .

تشير العبارة رقم (٣) إلى أنه لا تتناسب أهداف العمل الاداري بالدرجة الكافية مع اهداف العاملين .

يرى الباحث أن من أهم الاعتبارات التي يجب توافرها في اهداف الاتحادات الرياضية في ان يكون مقبولا لدى العاملين بالاتحاد، وان يتلاءم مع أهدافهم الشخصية، وان يشعروا بالارتباط به، حتى يتم العمل على تحقيقه .

وتشير العبارة (٥) إلى انه توجد برامج زمنية لكافة للأنشطة كافة ، وأن البرنامج الزمني هو عبارة عن كشف يوضح العمليات المطلوب تنفيذها مبيناً بصفة خاصة ميعاد الابتداء والانتهاء لكل عملية تقرر تنفيذها ، وهو بهذا وسيلة لربط العمليات المختلفة من أجل تحقيق هدف محدد ، على بالرغم من أن البرنامج الزمني كشف يبين مواعيد الابتداء والانتهاء من كل عملية إلا أنه في الحقيقة نتيجة سياسيات وضعت وفق إجراءات محددة .

(Daft.R,201 P.52)

وتشير العبارات (٨) إلى أنه لا تتضمن الميزانية السنوية بنوداً خاصة بتأهيل مدربين بدرجة كافة .

وتشير العبارة (١٥) إلى انه لا تتوافر في خطة الاتحاد المرونة الكافية لمواجهة التغيرات غير المتوقعة والتي قد تحدث، إذ يجب ان يكون التخطيط على درجة عالية من المرونة بحيث يمكن ان يتعامل مع الظروف الطارئة التي لم تكن في الحساب، ويقوم على اساليب متعددة بدلاً من الاعتماد على اسلوب واحد فمنها كانت براعة المخطط ودقة التخطيط

وصدق البيانات والمعلومات التي تم الاعتماد عليها في عملية التخطيط فإنه لا بد من ان نتوقع متغيرات جديدة طارئة، وهذه المتغيرات الطارئة لا يقلل من اثارها السلبية الا تخطيط مرن. وتشير العبارات (١٧ ، ١٨) إلى عدم وجود قواعد كافية تحكم تصرفات العاملين ، ولا يتم الالتزام بتنفيذ كافة الخطط والبرامج الموضوعة كافة.

كما يتضح في الجدول (٨) ان نتائج العبارات (١ ، ٤ ، ٦ ، ١١ ، ١٢) اشارت إلى أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لعينة البحث الذين اختاروا (غير موافق) حيث بلغت قيمة (٢٣،٩ ، ١٨،٢ ، ٢٥،٨ ، ٣٠،٥ ، ١٣،٩) .

تشير العبارة رقم (١) إلى وضوح أهداف العمل الإداري للعاملين بالاتحاد إذ ان المقصود في الأهداف والأغراض او النتائج الرئيسية التي أنشئ من اجلها وتمثل أهمية الأهداف في كونها تتخذ أساساً للتخطيط، فهي توجه الجهود والموارد كافة من اجل تحقيقها ويساعد موضوع الأهداف في تحديد أنواع الأعمال والأنشطة المرغوبة كما يسهم في توضيح الإمكانيات المستلزمات الضرورية . (ThomasBenneH, 2000, P59)

وتشير العبارة رقم (٤) إلى انه يتم الإعلان عن الأهداف الواضحة للاتحاد داخل مقر الاتحاد. وتشير العبارة رقم (٦) الى وجود ميزانية تتضمن بنوداً خاصة بتأهيل الإداريين . وتشير العبارة (١١ ، ١٢) الى وجود دراسة علمية وخبرة لدى المشاركين في عملية التخطيط ويستعين الاتحاد بالخبرات وآراء المدربين بالأندية عند وضع الخطط التدريبية . ويرى الباحث أنه رغم وجود تخطيط لإنشاء مراكز التدريب وأيضاً شروط لانقضاء اللاعبين داخل المحافظ ، إلا أنه لا يتم بالصورة الصحيحة نظراً لعدم وجود الميزانيات والأدوات والأجهزة التي تستطيع التعامل مع هذه البرامج فهذا يحتاج إلى أموال كثيرة وأيدي أمينة تعمل على تنشيط الحركة الرياضية في محافظة نينوى .
عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني التنظيم

جدول (٨) التكرار والنسبة المئوية وكا ٢١ لأراء عينة البحث في معوقات التنظيم

ت	اسم العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		كا ٢١
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	
١	لا يتم تقسيم العمل على أساس: أ - التخصص	٣٠	٣٣,٣	١٧	١٨,٩	٤٣	٤٧,٨	١١,٣
٢	ب - الوقت المتاح	٤٢	٤٦,٧	٣٣	٣٦,٧	١٣	١٤,٤	١٤,٧
٣	ج - كفاءة الانجاز	٣٩	٤٣,٣	٣٣	٣٦,٧	١٨	٢٠	٧,٨١
٤	لا يتوفر الأفراد الملائمون للمناصب الإدارية العليا.	١٣	١٤,٤	٣٠	٣٣,٣	٤٧	٥٢,٢	١٩,٣

ت	اسم العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		كا
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	
٥	لا يتوفر الأفراد المرؤوسين للمناصب الدنيا.	٤٩	٥٤,٤٢	٢٢	٢٤,٤	١٩	٢١,١	١٨,٢
٦	قلة وجود الكوادر البشرية لتنفيذ أوجه الأنشطة المختلفة للاتحاد.	٢١	٢٣,٣	٢٥	٢٧,٨	٤٤	٤٨,٩	١٠,١
٧	لا تتوفر الميزانيات اللازمة لكل نشاط.	٥٧	٦٣,٣	٢٢	٢٤,٤	١١	١٢,٢	٣٨,٥
٨	لا تغطي الأدوات والأجهزة للأنشطة كافة.	٥٤	٦٠,٠٠	١٤	١٥,٦	٢٢	٢٤,٤	٢٩,٩
٩	لا يتواجد تنسيق بين مختلف لجان الاتحاد لغرض تحقيق الأهداف.	٢٩	٣٢,٢	٤٢	٤٦,٧	١٩	٢١,١	٨,٩
١٠	لا يوجد نظام لنقل المعلومات والقرارات من الأعلى إلى الأسفل والعكس.	١٨	٢٠	٤٥	٥٠	٢٧	٣٠	١٢,٦
١١	عدم تفرغ المسؤولين بالاتحاد للإشراف على مرؤوسيه.	٤٣	٤٧,٨	٣٥	٣٨,٩	١٢	١٣,٣	١٧,٣
١٢	لا يوجد هيكل تنظيمي يحدد العلاقة بين الأفراد.	٢٧	٣٠	٥١	٥٦,٧	١٢	١٣,٣	٢٥,٨
١٣	لا يراعي الاتحاد تحديد الإدارات والأقسام التي تكون هيكله التنظيمي والتي تكون لازمة لتحقيق أهدافه.	٥١	٥٦,٧	١٧	١٨,٩	٢٢	٢٤,٤	٢٢,٥
١٤	لا يوفر الاتحاد لائحة لتنظيم العمل ولإيضاح الواجبات والمسؤوليات للمناطق والهيئات التابعة لها.	٤١	٥٤,٦	١٨	٢٠	٣١	٣٤,٤	٨,٩
١٥	لا توجد لوائح تنظيمية للعمل: أ- المشتريات.	١٩	٢١,١	٢٨	٣١,١	٤٣	٤٧,٨	٩,٨
١٦	ب- المخازن.	٤٣	٤٧,٨	٢٢	٢٤,٤	٢٥	٢٧,٨	٨,٦
١٧	ج- التغذية.	٢٦	٢٨,٩	٤٤	٤٨,٩	٢٠	٢٢,٢	١٠,٤
١٨	د- المالية.	١٩	٢١,١	٤٢	٤٦,٧	٢٩	٣٢,٢	٨,٩
١٩	لا تتناسب السلطات المحددة لكل مسؤول وإداري بالاتحاد مع المسؤولية الموكلة إليه.	١٨	٢٠	٣١	٣٤,٤	٤١	٥٤,٦	٨,٩
٢٠	لا يتم مساءلة العاملين باستمرار عن استخدام	٣٤	٣٧,٨	٤٠	٤٤,٤	١٦	١٧,٨	١٠,١

ت	اسم العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		٢كا
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	
	الموارد والإمكانات التي وضعت تحت تصرفهم وعن نتائجها.							
٢١	لا تدفع المرتبات والحوافز التي يحصل عليها العاملون على الأداء والعمل على نحو جيد.	٣٢	٣٥,٥	٤١	٥٤,٦	١٧	١٨,٩	٩,٨

عرض نتائج المحور الثاني / معوقات التنظيم التي تواجه الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى

يتضح من الجدول (٨) أن نتائج العبارات (٢ ، ٣ ، ٥ ، ٧ ، ٨ ، ١١ ، ١٣ ، ١٤ ، ١٦) أشارت إلى أن هناك فروقا ذات دلالة معنوية لعينة البحث الذين اختاروا (موافق) حيث بلغت قيمة (٢كا) (٧ ، ١٤ ، ١٨ ، ٢ ، ٣٨ ، ٥ ، ٢٩ ، ٩ ، ١٧ ، ٣ ، ٢٢ ، ٥ ، ٨ ، ٩ ، ٨ ، ٦) على الترتيب.

وتشير العبارات (٢ ، ٣) إلى أنه لا يتم تقسيم العمل على أساس الوقت المتاح ، ولا يتم تقسيم العمل على أساس كفاءة الانجاز .

ويرجع الباحث ذلك إلى ان تقسيم العمل يتم في الاتحادات الرياضية على أساس التخصص الذي يعطي أفضل النتائج في العمل الإداري.

وتشير العبارة (٥) إلى أنه لا يتوفر الأفراد المرؤوسون للمناصب الإدارية العليا اذ يرى الباحث أن هناك نقصا في عدد المشرفين بالأنشطة وعدم تناسبها مع أعداد الممارسين ، وكذلك قيام أخصائي الأنشطة بالإشراف على أكثر من نشاط من شأنه إهمال بعض الجوانب الوظيفية للعمل الإداري داخل مراكز الشباب. (أحمد ، حسن ، ١٩٩٥ ، ٥)

وتشير العبارة (٧) إلى أنه لا تتوافر الميزانيات اللازمة لكل نشاط. حيث أن عدم حصول الاتحادات الرياضية على التمويل المادي بصورة كافية قبل الموسم الرياضي من شأنه عدم التخطيط والتنظيم الجيد داخل الاتحادات الرياضية (حامد ، ناجي إسماعيل ، ١٩٩٩ ، ٧٥).

وتشير العبارة (٨) إلى أن الأدوات والأجهزة لاتغطي الأنشطة كافة حيث أن عجز الأدوات والأجهزة داخل الاتحادات الرياضية ومراكز الشباب يؤثر على ممارسة الأنشطة الرياضية.

ويرى الباحث ان نقص الأدوات والأجهزة داخل الاتحادات الرياضية يؤدي إلى نقص الميزانية التي تعطى للاتحادات .

وتشير العبارة (١١) إلى عدم تفرغ المسؤولين بالاتحاد الأشراف على رؤوسهم بسبب واجباتهم المتعددة .

وتشير العبارة (١٣) إلى أنه لا يراعي الاتحاد تحيدي الإدارات والأقسام التي تكون هيكله التنظيمي والتي تكون لازمة لتحقيق أهدافه.

اذ إن تصميم الهيكل التنظيمي للاتحادات الرياضية يعد أول مرحلة من مراحل التنظيم، كما يعد تصميم ذلك الهيكل جوهر عملية التنظيم إذ يقوم على أساس تحديد الأهداف وأوجه النشاط اللازم لتحقيق الأهداف (المهندس ، ١٩٩٦ ، ٢٧ ، ٥٠ : ٨٠)

وتشير العبارتان (١٤ ، ١٦) إلى أنه لا يوفر الاتحاد لائحة لتنظيم العمل ولإيضاح الواجبات والمسئوليات للمناطق والمراكز التابعة له ، لا توجد لوائح تنظيمية للعمل (المخازن) كما يتضح من الجدول (٩) إن نتائج العبارات (٩ ، ١٠ ، ١٢ ، ١٧ ، ١٨ ، ٢٠ ، ٢١) أشارت إلى أن هناك فروقا ذات دلالة معنوية لعينة البحث الذين اختاروا (إلى حد ما) حيث بلغت قيمة كا (٨،٩ ، ١٢،٦ ، ٢٥،٨ ، ١٠،٤ ، ٨،٩ ، ١٠،١ ، ٩،٨) على الترتيب. تشير العبارة (٩) إلى عدم وجود تنسيق بدرجة كافية لتحقيق الأهداف . فأن التنسيق يعد من أهم المبادئ الرئيسة للتنظيم ، وهو يعني الترتيب المنظم لجهود الجماعة للوصول إلى وحده العمل من أجل تحقيق هدف محدد والتنسيق بذلك هو المطلب الأول في التنظيم وهو يعني في الوقت نفسه المبدأ الشامل للتنظيم ، فالتنسيق يؤدي إلى تعاون الافراد أو الاقسام أو اللجان في إنجاز الأعمال التي تتطلب القيام بها لتحقيق الأهداف.

(درويش ، كمال الدين ، ١٩٩٦ ، ٥٠ ، ٨٠).

وتشير العبارة (١٠) إلى أنه لا يوجد نظام لنقل المعلومات والقرارات بصورة كافية من أعلى إلى أسفل والعكس.

إن الهيكل التنظيمي للاتحادات الرياضية يهتم بتحديد العلاقات والمستويات وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات ، ويقضي هذا التنظيم أن يكون على هرم ذي قاعدة عريضة تضمن الوحدات على مستويات التنفيذ ، (المطلب ، ٢٠٠٢ ، ٥٠) وتشير العبارة (١٢) إلى أنه لا يوجد هيكل تنظيمي بالشكل الكافي يحدد العلاقة بين الافراد.

يعد الهيكل التنظيمي للاتحادات هو أول مرحلة من مراحل عملية التنظيم وجوهرها وفيه تحدد الأهداف واوجه النشاط اللازمة لها. (Victorial Bcon, 2003, P.6)

يرى الباحث إن عدم وجود هيكل تنظيمي وعدم وجود تحديد الإدارات والاقسام من شأنه عدم نقل القرارات والمعلومات ، وتنظيم العمل الاداري بشكل كافٍ .

وتشير العبارة (١٧ ، ١٨) إلى أنه لا توجد لوائح تنظيمية للعمل (التغذية ، المالية ، بدل السفر) بصورة كافية.

وتشير العبارة (٢٠، ٢١) إلى أنه لا يتم مساءلة العاملين باستمرار عن استخدام الموارد والامكانيات التي وضعت تحت تصرفهم وفي نتائجها ولا تدفع المرتبات والحوافز التي يحصل عليها العاملون إلى ان يتم أداء العمل على نحو طيب ، كما لا يتم دفع الرواتب والحوافز للعاملين على نحو جيد .

كما يتضح من الجدول (٨) أن نتائج العبارات (١ ، ٤ ، ٦ ، ١٥ ، ١٩) أشارت إلى أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لعينة البحث الذين اختاروا (غير موافق) فقد بلغت قيمة كا^٢ (١١،٣ ، ١٩،٣ ، ١٠،١ ، ٩،٨ ، ٨،٩) على الترتيب وبذلك يتضح أن هذه العبارات لا توجد بها معوقات تنظيم داخل الاتحادات الرياضية.

ويشير رقم (١) إلى أنه يتم تقسيم العمل على أساس التخصيص ، فكل عملية أو نشاط يشكل وظيفة متميزة تمثله وحده مستقلة بالبناء التنظيمي ، مثل التخطيط والتمويل والانتاج والاعلان. (ثلثوت ، ١٩٨٠ ، ١٠).

وتشير العبارة (٤ ، ٦) إلى أنه يتوفر الافراد الملائمون للمناصب الادارية العليا ، ووجود الكوادر البشرية لتنفيذ أوجه الأنشطة المختلفة للاتحادات .

وتشير العبارة (١٥) إلى أنه توجد لوائح تنظيمية لعمل المشتريات وتشير العبارة (١٩) إلى أنه تتناسب السلطات المحددة لكل مسؤول أو إداري بالاتحاد مع المسؤولية الموكلة اليه . وتكون المسؤولية بقدر السلطة الممنوحة له تماماً لأنه أينما توجد المسؤولية وجدت الأنشطة المختلفة توجد السلطة ، ولا يجوز أن تمنح السلطات بدون المسؤوليات والعكس ، فكلاهما رهين بالآخر ويجب أن يظهر هذا في التنظيم بوضوح (شرف ، عبدالحميد ، ١٩٩٧ ، ٣٩).

ويرى الباحث أن وجود تخصص للأفراد الذين يقومون بإدارة الاتحاد يكسبهم الحق في التعرف على سلطان كل مركز أو على ما يقومون به داخل الاتحاد ، وكذلك المسؤوليات لتنفيذ الأعمال المختلفة.

جدول (٩) عرض نتائج المحور الثالث معوقات التوجيه التكرار والنسبة المئوية وكا^٢ لأراء عينة البحث في معوقات التوجه

ت	اسم العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		كا ^٢
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	
١	لا يقوم بتوجيه الأفراد من : أ- ذوي الخبرة .	١٤	٢٦,٧	٥	٢٧,٨	٤١	٤٥,٥	١٦,٨
٢	ب- ذوي الإعداد الأكاديمي .	٣٠	٣٣,٣	١٧	١٨,٩	٤٣	٤٧,٨	١١,٣

١٩,٣	١٤,٤	١٣	٣٣,٣	٣٠	٥٢,٢	٤٧	٣	عدم استمرار عملية التوجيه داخل الاتحاد بصورة منتظمة.
٨,٩	٢١,١	١٩	٣٢,٢	٢٩	٤٦,٧	٤٢	٤	عدم تنظيم نطاق التوجيه على الإدارات والأقسام لا يبنى التوجيه داخل الاتحاد على الحقائق والمنطق.
١٤,٩	١٤,٤	١٣	٤٥,٦	٤١	٤٠	٣٦	٥	لا يخصص الاتحاد بعثات الى الخارج لرفع مستوى القادة.
١٢,١	٢٨,٩	٢٦	٢١,١	١٩	٥٠	٤٥	٦	لا يستمر التوجيه طوال فترة تنفيذ الخطة وفق برنامج زمني.
١٠,٥	٢٠	١٨	٣٢,٢	٢٩	٤٧,٨	٤٣	٧	لا يوجد نظام جديد للاتصال للقيام بعملية التوجيه.
١٢,٦	٢٠	١٨	٣٠	٢٧	٥٠	٤٥	٨	لا يهدف التوجيه إلى تطوير العملية الإدارية.
٨,٩	٣٤,٤	٣١	٥٤,٦	٤١	٢٠	١٨	٩	لا يهدف التوجيه داخل الاتحاد إلى اصطياد الأخطاء.
١١,٣	٤٧,٨	٤٣	٣٣,٣	٣٠	١٨,٩	١٧	١٠	لا يقوم المسؤولون بالاتحاد بدراسة التقارير المرفوعة إليهم من قبل الأجهزة الفنية للفرق القومية.
٨,٦	١٨,٩	٣٥	٤٢,٢	٣٨	١٨,٩	١٧	١١	لا يمتلك الاتحاد مقومات القيادة.

قيمة كا ٢ عند مستوى دلالة ٠,٠٥ = ٧,٨١

عرض نتائج معوقات التوجيه التي تواجه الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى يتضح من الجدول (٩) أن نتائج العبارات (٣ ، ٤ ، ٦ ، ٧ ، ٨) أشارت إلى أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لعينة البحث الذين اختاروا (موافق) فقد بلغت قيمة كا (١٩,٣ ، ٨,٩ ، ١٢,١ ، ١٠,٥ ، ١٢,٦) على الترتيب. وتشير العبارات (٣ ، ٤) إلى عدم استمرار عملية التوجيه داخل الاتحاد بصورة منتظمة ، وعدم تنظيم نطاق التوجيه على الإدارات والأقسام إذ يرى الباحث أن عدم استمرار عملية التوجيه تؤدي إلى عدم القدرة على تحديد المواقف الإدارية نتيجة عدم التصور الكامل لهذه المواقف بأبعادها المتعددة ، نظراً لأن

الاهتمام قد يكون بالاطار العام واهمال التفاصيل لأي موضوع ، وهنا تخرج عملية التوجيه عن هدفها الاساس وهو تصور الموقف ككل مع تصور التفاصيل الدقيقة للموضوعات . وتشير العبارة رقم (٦) إلى أنه لا يستمر التوجيه طول فترة تنفيذ الخطة وفق برنامج زمني.

فالتوجيه عملية مستمرة طالما أن العملية الادارية قائمة لأنه المعيار الاساس لنجاح العملية الادارية (مرسي ، حسام الدين ، ٢٠٠٣) . وتشير العبارتين (٧ ، ٨) إلى أنه لا يوجد نظام جديد للاتصال للقيام بعملية التوجيه ، ولا يهدف التوجيه إلى تصحيح المسار وتحسين وتطوير العملية الإدارية . كما يتضح من الجدول (١٠) أن نتائج العبارات (٥ ، ٩ ، ١١) أشارات إلى أن هناك فروقا ذات دلالة معنوية لعينة البحث الذين اختاروا (إلى حد ما) فقد بلغت قيمة كا (١٤،٩ ، ٨،٩ ، ٦،٨) .

وتشير العبارة رقم (٥) إلى أن الاتحاد لا يخصص بعثات إلى الخارج بصورة كافية لرفع مستوى القادة .

إن قلة الدورات والبعثات الخارجية التي من شأنها إعداد القادة والارتقاء بهم ، والتعرف على أحدث التقنيات في مجال الادارة الرياضية تؤدي إلى عدم اعداد هؤلاء القادة ، وبالتالي التأثير السلبي على الأنشطة الرياضية (بهجت ، ١٩٩٧ ، ١٤) .

ويرى الباحث أن تخصيص الاتحادات الرياضية لبعثات خارجية تحتاج إلى أموال طائلة ، والذي ، ولاتوجد ميزانيات داخل الاتحادات الرياضية لذلك الغرض، اذ تكون هذه الميزانيات موجهة نحو العمل على نشر اللعبة ، وتحقيق الأهداف السنوية الموضوعة من قبل الاتحادات الرياضية . وتشير العبارة رقم (٩) الى أن التوجيه داخل الاتحاد لا يقوم باصطياد الأخطاء . اذ يرى الباحث أن وجود العلاقات الإنسانية بين أفراد الاتحاد من قيادات وأفراد على المستوى التنفيذي من شأنه التأثير على الاستجابة اتجاه عمليات التوجيه وبالتالي العمل على تحسين وتطوير العملية الإدارية .

وتشير العبارة رقم (١١) الى أن بعض قيادات الاتحاد لا يمتلكون مقومات القيادة . كما يتضح من الجدول (٩) أن نتائج العبارات (١ ، ٢ ، ١٠) الذين اختاروا (غير موافق) قد بلغت قيمة كا (١٦،٨ ، ١١،٣ ، ١١،٣) على الترتيب وبذلك يتضح أن هذه العبارات لا توجد بها معوقات توجيه داخل الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى. وتشير هذه العبارات إلى أنه الافراد هم اللذين يقومون بالتوجيه ، وأن التوجيه داخل الاتحاد يبنى على اساس الحقائق والمنطق ، كما يقوم المسؤول بالاتحاد بدراسة التقارير المرفوعة من قبل الأجهزة الفنية للفرق الرياضية.

ويرى الباحث أن القائمين على عمليات التوجيه داخل الاتحاد حاصلون على البكالوريوس تربية رياضية ، وأيضاً يعملون بالتدريس في الجامعات .

جدول رقم (١٠) عرض نتائج المحور الرابع معوقات الرقابة التكرار والنسب المئوية وكما لأراء البحث في معوقات الرقابة

ت	اسم العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
١	لاتعدالرقابة داخل الاتحاد وسيلة للحرية والإبداع والابتكار.	١٢	١٣,٣	٢٧	٣٠	٥١	٥٦,٧
٢	لا تكشف الرقابة داخل الاتحاد جميع الانحرافات والمعوقات.	٣٣	٣٦,٧	١٨	٢٠	٣٩	٤٣,٣
٣	لا تسهم الرقابة في تحسن الأداء داخل الاتحاد.	١٧	١٨,٩	٥٢	٥٧,٨	٢١	٢٣,٣
٤	لا يوجد متخصصون لمراقبة العمل والخطط.	٣٦	٤٠	٤٥	٥٠	٩	١٠
٥	لا توجد برامج زمنية للمراقبة.	٣٦	٤٠	٤٥	٥٠	٩	١٠
٦	لا يتم معرفة الانحرافات والأخطاء بالسرعة المطلوبة.	٣١	٣٤,٣	٤١	٥٤,٦	١٩	٢٠
٧	لا يتم التبليغ عن الانحرافات بسرعة.	٤٦	٥١,١	٤	٢٦,٧	٢٠	٢٢,٢
٨	لا تؤدي الرقابة الى تصحيح الأخطاء.	٣٨	٤,٢	٣٥	٣٨,٩	١٧	١٨,٩
٩	عدم معالجة المشكلات التي تؤدي إلى أخطاء وانحرافات.	٣٠	٣٣,٣	٤٣	٤٧,٨	١٧	١٨,٩
١٠	عدم وجود موضوعية في الرقابة واستغلالها للأهواء الذاتية.	٤٥	٥٠	٢٠	٢٢	٢٥	٢٧,٨
١١	عدم وجود تطوير في أساليب الرقابة في العمل.	٢٣	٢٥,٦	٤٤	٤٨,٩	٢٣	٢٥,٦
١٢	عدم وجود معايير ثابتة يتم من خلالها عملية الرقابة على سير العمل.	٢٧	٣٠	٤٨	٤٣,٣	١٥	١٦,٧
١٣	عدم وجود عقوبات رادعة تتم على	٥٥	٦١,١	١٢	١٣,٣	٢٣	٢٥,٦

ت	اسم العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
	الأفراد الذين يثبت عليهم انحرافات.						
١٤	لا يتم التأكد من أن السياسة المالية يتم التصرف بها وفقا للخطة المقررة.	١٦	١٧,٨	٢٣	٥,٦	٥١	٥٦,٦
١٥	الافتقار إلى الأساليب الحديثة للتقويم .	٤٤	٤٨,٩	٣٢	٣٥,٦	١٤	١٥,٦
١٦	لا توجد أساليب مختلفة لتقويم إدارة الإداريين.	٣١	٣٤,٤	٤٢	٤٦,٧	١٧	١٨,٩
١٧	لا يتم تقويم الأهداف ومحتوياتها أثناء التنفيذ.	٤٤	٤٨,٩	٢٦	٨,٩	٢٠	٢٢,٢
١٨	لا يتم تقويم الأهداف ومحتوياتها بعد تحقيقها.	٢٣	٢٥,٦	٢١	٣,٣	٤٦	٥١,١
١٩	قلة الوقت المخصص للتقويم يؤثر سلبا على تقويم كفاءة الإداريين في اتخاذ القرار.	٤٦	٥١,١	١٤	١٥,٦	٣٠	٣٣,٣
٢٠	ندرة استخدام وسائل التقويم العلمي يؤثر على موضوعية التقويم في الاتحاد وحياديته.	٥١	٥٦,٧	١٩	٢١,١	٢٠	٢٢,٢

قيمة كا ٢ عند مستوى دلالة ٠,٠٥ = ٧,١٦

نتائج المحور الرابع معوقات الرقابة التي تواجه الاتحادات الرياضية يتضح من الجدول رقم (١٠) أن نتائج العبارات (٧، ٨، ١٠، ١٣، ١٥، ١٧، ١٩، ٢٠) أشارت إلى أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لعينة الدراسة الذين اختاروا (موافق) فقد بلغت قيمة كا (١، ١٣، ٦، ٨، ٧، ١١، ٣، ٣٣، ٢، ١٥، ٤، ٩، ١٧، ١، ٢٢، ١) على الترتيب .
توضح العبارة رقم (٧) إلى أنه لا يتم التبليغ عن الانحرافات بسرعة ، وان التقارير الدورية والسنوية المقدمة من الإداريين إلى المسؤولين من شأنها تأخير وصول البيانات كاملة عن الانحرافات التي تواجه الأنشطة الرياضية ، مما يؤدي إلى التأخير في معالجة هذه الانحرافات وتصحيحها . (البياع ، وعبد المحسن ، ١٩٩٦ ، ٣٦).

كما توضح العبارة رقم (٨) أنه لا تؤدي الرقابة الى تصحيح الاخطاء ، أن من أهم أهداف النظام الرقابي هو تصحيح الاخطاء أولاً بأول ، والتأكد من أن الاعمال تسير في اتجاه تحقيق الأهداف ، وان المخطط الموضوع لبلوغها قد تم تحقيقه . (الحمامي ، ٢٠٠١ ، ٢٦٧).

وتشير العبارات (١٠ ، ١٣) إلى عدم وجود موضوعية في الرقابة واستغلال الأهواء الذاتية، وعدم وجود عقوبات وجزاءات مناسبة تتم على الافراد الذين يثبت عليهم انحرافات ، ولا تتم متابعة سير العمل وخطط الاتحادات بصيغة دورية. (الازهري ، ١٩٩٣ ، ٧٠).

وتشير العبارة ١٥ الى أنه لا يتم تقويم الانجازات الاتحاد وفقاً لحدوث أساليب التقويم.

أن التقويم هو العملية التي تستخدم المقاييس ، وغرض المقاييس هي جمع البيانات ، وفي عملية التقويم تفسر البيانات لتحديد مستويات حتى يمكن اتخاذ القرار ، ويبدو واضحاً أن نجاح التقويم يعتمد بصورة مباشرة على قيمة البيانات المتجمعة ، فاذا كانت المقاييس غير دقيقة أو صادقة فان التقويم يكون مستحيلاً وغير موضوعي . (علاوي ، ١٩٩٦ ، ٥٥ ، ٢٧).

وتشير العبارة رقم (١٧) إلى أنه لا يتم تقويم الأهداف ومحتوياتها أثناء التنفيذ ، أن التقويم ليس خطوة نهائية في عملية الادارة ، وليس هدفاً في حد ذاته ، وانما هو عملية مستمرة طوال فترة العمل الاداري ، كما أنه يسير جنباً الى جنب مع عملية التخطيط ، التنظيم وتنفيذ المهام.

(المهندس ، ١٩٩٦ ، ٥٠).

وتشير العبارة رقم (١٩) إلى ان عدم وجود الوقت المتاح لعينة التقويم يؤثر سلباً على تقويم كفاءة الإداريين في اتخاذ القرار.

فأن ضيق الوقت المتاح يؤدي إلى عدم استخدام الوسائل التقويمية العملية ، والتي يتم من خلالها قياس الانجازات والنتائج التي حققها القادة الإداريون ، والتي تؤثر سلباً على تقويم كفاءتهم الادارية في اتخاذ القرارات . (البناني ، وعماد مصطفى ، ٢٠٠١ ، ٤٣).

كما تشير العبارة (٢٠) الى ان ندرة استخدام وسائل التقويم العلمي يؤثر على موضوعية التقويم في الاتحاد وحياديته .

كما يتضح من الجدول (١٠) نتائج العبارات (٣ ، ٤ ، ٥ ، ٦ ، ٩ ، ١١ ، ١٢ ، ١٦) أشارت إلى أن هناك فروق ذات دلالة معنوية لعينة البحث الذين اختاروا (إلى حد ما) فقد بلغت فيه كـ (٢٤،٥ ، ٢٣،٤ ، ٢٣،٤ ، ٨،٩ ، ١١،٣ ، ٩،٨ ، ١٨،٦ ، ١٠،٥) على الترتيب .

اذ تشير العبارة رقم (٣) إلى أن الرقابة لا تسهم في تحسين الاداء داخل الاتحاد بالدرجة الكافية. فالرقابة تلعب دوراً أساساً لتقييم الاداء الفصلي في الهيئة الرياضية وبذلك

يمكن القضاء على المعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف وبالتالي الوصول بالعمل الإداري إلى أحسن أداء. (عبد الحميد ، ١٩٩٩ ، ٢٩).

وتشير الفقرة رقم (٤) إلى ان هناك نقصا في عدد المتخصصين لرقابة العمل والخطط. فكل اداري يقوم بعملية الرقابة في حدود الخطط التي وضعها ، ومسؤولية عضو الرقابة لم تعد مجرد اكتشاف الاخطاء أو الانحرافات التي وقعت وانما الدراسة عن أسبابها وكيف يمكن تجنب وقوعها في المستقبل ، وتوجيه القائمين على العمل إلى طرائق أفضل لإدارة الاعمال.

(شرف ، ١٩٩٩ ، ٣٧).

وتشير العبارة رقم (٥) الى أن البرامج الزمنية للرقابة غير كافية. لان البرامج الزمنية الموضوعه داخل الاتحادات الرياضية في خطط الاتحادات لا تسير على وفق البرامج المطلوبة.

(لبيب ، ٢٠٠١ ، ٢٧)

وتشير العبارة رقم (٦) إلى أنه لا يتم معرفة الانحرافات والاطء بالسرع المطلوبة. حيث إن من أهم المقومات الأساسية لنجاح الرقابة حتى نضمن فاعليتها وتحقيق الهدف من إجرائها هي أنه يجب على النظام الرقابي أن يبلغ عن الانحرافات بسرعة

(السمنوري ، ١٩٩٧ ، ٦٠).

وتشير العبارة رقم (٩) إلى عدم معالجة المشكلات التي تؤدي أخطاء وانحرافات بالدرجة الكافية، إذ إن نظام الرقابة الجيد هو النظام الذي له القدرة على كشف الانحرافات وتصحيحها في وقت واحد ، أي يكشفها قبل أن تقع ويوفر على العاملين في المجال الرياضي الإداري النتائج غير المرغوب فيها أو يكشفها فور وقوعها ، ويعمل على اصلاحها حتى لا تتعمق نتائجها.

وتشير العبارة (١١ ، ١٢) إلى عدم وجود تطوير بالدرجة الكافية في اساليب العمل ، وعدم وجود معايير ثابتة يتم من خلالها عملية الرقابة على سير العمل المتبعة.

إذ أن المعايير والاساليب الرقابية توضع في ظل الامكانيات والظروف المتاحة والمحيطه أو في ظل مساندة الادارة العليا بتوفير هذه الامكانيات وازالة العقبات أمامها وقد توضع الخطط أو البرامج لإزالة هذه العقبات ، وتوفير عنصر المشاركة الحقيقي بين المديرين والمرؤوسين أمر مهم عند وضع هذه المعايير والاساليب حتى تتحقق الموضوعية والالتزام من جانب هؤلاء المسؤولين. (الازهري ، ١٩٩٣ ، ٦٩)

وتشير العبارة (١٦) إلى عدم وجود أساليب كافية لتقويم أداء الاداريين.

فهناك العديد من الأساليب المختلفة للتقويم في مجال التربية الرياضية وهي (الاختبارات - المقابلة الشخصية - الاستبيان - مقاييس التقويم - مقاييس العلاقة العامة - المقاييس المورفولوجية) إلا أن الاختبارات والمقاييس هي الأكثر شيوعاً في مجال التربية الرياضية. (المهندس ، ١٩٩٦ ، ٥٠).

كما يتضح من الجدول (١٠) أن نتائج العبارات (١ ، ٢ ، ١٤ ، ١٨) أشارت إلى أن هناك فروقا ذات دلالة معنوية لعينة البحث الذين اختاروا (غير موافق) فقد بلغت قيمة كا (٢٥،٨ ، ٧،٨١ ، ٢٢،٩ ، ١٣،٩) على الترتيب وبذلك يتضح أن هذه العبارات لا توجد بها معوقات ادارية من حيث الرقابة داخل الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى.

حيث إن الرقابة داخل الاتحاد هي وسيلة للحرية والابداع والابتكار كما أن الافراط في الرقابة داخل المؤسسات الرياضية يؤدي إلى السلبية في العمل ، ويحول دون تنمية العاملين في اتجاه القيادة وتحميل المسؤولية.

فالرقابة تكتشف جميع الانحرافات والمعوقات داخل الاتحادات كما وان من أهم أغراض الرقابة الكشف المبكر عن المشكلات والمعوقات التي تعترض سير العمل ، والتأكد من أن السياسة المالية يتم التصرف فيها وفقاً للخطة المقررة ، على أن يتم تقويم الأهداف ومحتوياتها بعد تحقيقها ويرى الباحث أن عملية التقويم النهائية فائدتها التصرف ضمن نواحي القوة والضعف في تحقيق الأهداف ، فتعمل الاتحادات الرياضية على تدعيم نواحي القوة ، وتلاشي الاسباب التي ادت إلى نواحي الضعف من اجل الإفادة مستقبلاً من هذه النتائج للارتقاء بالمستوى العالي. (المهندس ، ١٩٩٦ ، ٦٠)

٥- الاستنتاجات والتوصيات :

١-٥ الاستنتاجات

في ضوء أهداف البحث ، ومن خلال البيانات والمعوقات والمعلومات التي توفرت لدى

الباحث في نطاق عينة البحث ، تم التوصل الى النتائج الآتية :

أ- إن أكثر المعوقات الادارية شيوعاً في مجال التخطيط التي تواجه الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى هي-

١ - لا تتفق الأهداف مع الامكانيات المتوفرة.

٢ - لا يتم الإعلان عن أهداف الاتحاد في الصحف ، المناطق ، الاندية.

٣ - لا تكفي الميزانية السنوية للاتحاد لتحقيق الأهداف.

٤ - لا يشارك العاملون في وضع الخطة العامة للاتحاد.

٥ - لا يوجد نظام للتمويل الذاتي لزيادة الموارد المالية.

٦ - لا يستعين الاتحاد بخبرات واء المدربين بالأندية

بـ أكثر المعوقات الإدارية شيوعاً في مجال التنظيم والتي تواجه الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى هي-

- ١ - لا يتم تقسيم العمل على أساس الوقت المتاح.
- ٢ - لا يتم تقسيم العمل على أساس كفاءة الانجاز.
- ٣ - لا يتوفر الافراد الملائمون للمناصب الادارية.
- ٤ - لا تغطي الأدوات والاجهزة الالعب والانشطة كافة.
- ٥ - لا تكفي الميزانية اللازمة لكل نشاط.
- ٦ - عدم تفرغ المسؤولين بالاتحاد للإشراف .
- ٧ - لا يوفر الاتحاد تنظيم العمل والواجبات والمسؤوليات والهيئات التابعة له.
- ٨ - لا تصرف المرتبات التي يستحقها العاملون في الوقت المحدد.

جـ- أكثر المعوقات الادارية شيوعاً في مجال التوجيه هي-

- ١ - عدم استمرار عملية التوجيه داخل الاتحاد بصورة منتظمة.
- ٢ - لا يستمر التوجيه طوال فترة تنفيذ الخطة على وفق برنامج زمني.
- ٣ - لا يهدف التوجيه إلى تطوير العملية الادارية.
- ٤ - لا يقوم الاتحاد بدراسة التقارير المقدمة اليهم من قبل الاجهزة الفنية للفرق الرياضية.

د- ان المعوقات الادارية الاكثر شيوعاً في مجال الرقابة هي-

- ١ - لا يتم التبليغ عن الانحرافات بسرعة.
- ٢ - لا تؤدي الرقابة إلى تصحيح الاخطاء.
- ٣ - عدم وجود موضوعية في الرقابة واستغلال الأهواء الذاتية .
- ٤ - لا يتم تقويم الأهداف ومحتويتها بعد تحقيقها.
- ٥ - عدم وجود عقوبات رادعة تتم على الافراد الذين يثبت عليهم انحرافات.
- ٦ - لا توجد برامج زمنية للمراجعة.

٢-٥ التوصيات**أولاً : في مجال التخطيط**

- ١- ضرورة أن تتفق الأهداف مع الامكانيات المتوفرة حالياً.
- ٢- ضرورة الاعلان عن الأهداف الواضحة في الصحف ، الاندية ، المناطق للعمل على استقطاب الافراد لممارسة اللعبة أو النشاط.
- ٣- ضرورة أن تتضمن الميزانية المالية السنوية للاتحاد لتحقيق الأهداف .
- ٤- ضرورة مشاركة العاملين في وضع الخطة العامة للاتحاد.
- ٥- الاهتمام بأداء المدربين والاستعانة بهم عند وضع الخطط التدريجية.

ثانياً : في مجال التنظيم

- ١- ضرورة تقسيم العمل على اساس الوقت المتاح وكفاءة الانجاز للعمل على سرعة انجاز الاعمال الادارية داخل الاتحاد.
- ٢- ضرورة توفير الافراد الاداريين داخل الاتحاد
- ٣- ضرورة توفير الميزانية والادوات والاجهزة التي تستخدم للأنشطة كافة .
- ٤- ضرورة نقرغ المسؤولين بالاتحاد للإشراف على مرؤوسهم.
- ٥- ضرورة مراعاة الاتحاد لتحديد الأدوات والاقسام التي تكون هيكله التنظيمي والتي تكون لازمة لتحقيق أهدافه.

ثالثاً : مجال التوجيه

- ١- ضرورة استمرار عملية التوجيه داخل الاتحاد بصورة منتظمة.
- ٢- ضرورة وضع برامج زمنية للتوجيه إلى طوال فترة تنفيذ الخطة .
- ٣- ضرورة أن يهدف التوجيه إلى تصحيح المسار وتحسين وتطويرها العملية الادارية.
- ٤- ضرورة تنظيم نطاق التوجيه داخل الهيكل التنظيمي على الإدارات والاقسام.

رابعاً : في مجال الرقابة

- ١- ضرورة التبليغ عن الانحرافات بسرعة.
- ٢- ضرورة عمل الرقابة على تصحيح الاخطاء .
- ٣- ضرورة وجود موضوعية في الرقابة وعدم استغلال الاهواء الذاتية في الحكم على الموضوعات المختلفة.
- ٤- ضرورة التقويم المستمر للأهداف للاتحاد ومحتوياته أثناء التنفيذ.
- ٥- ضرورة استخدام الاتحاد لوسائل التقويم العلمي كي يؤثر ايجابياً على موضوعية التقويم في الاتحاد وحياديته .

المصادر العربية والأجنبية:

- ١- أبو الخير ، كمال حمدي : أصول الإدارة العلمية ، دار الجيل للطباعة القاهرة ، ١٩٩٠ م
- ٢- أحمد ، حسن محمد : المشكلات الإدارية وعلاقتها بممارسة الأنشطة الرياضية ، رسالة ماجستير غير منشورة / كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة الزقازيق ، ١٩٩٥ م .
- ٣- الأزهرى ، محيي الدين : الإدارة ودور المديرين - أساسيات وسلوكيات دار الفكر العربي ، القاهرة ، ١٩٩٣ م .
- ٤- بدوي ، عصام ومنيري : الإدارة في الميدان الرياضي ، المكتبة الأكاديمية ، القاهرة ، ١٩٩١ م
- ٥- بلوم ، بنيامين ، وآخرون : تقييم تعلم الطالب التجميعي والتكويني ، ترجمة محمد أمين المفتي وآخرون ، دار ماكروهين ، القاهرة ، مصر .
- ٦- البنانى ، عماد مصطفى ، معوقات استخدام النظم الإدارية الحديثة وأثر ذلك ماجستير، كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان ، ٢٠٠١ م .
- ٧- بهجت ، عطية بهجت : دراسة المشكلات التي تواجه بعض مؤسسات إعداد وتدريب القادة الإداريين الرياضيين ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم / جامعة حلوان ، ١٩٩٧ م .
- ٨- حامد ، ناجي إسماعيل : التخطيط في الاتحادات الرياضية الأولمبية في ضوء إستراتيجية الرياضية المصرية ، جامعة الحلوان ، ١٩٩٩ م .
- ٩- حسام ، رضوان كامل : أهم المشكلات الاقتصادية التي تواجه الاتحادات الرياضية الأولمبية المصرية ، دراسة تحليلية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم ، جامعة حلوان ، ٢٠٠٠ .
- ١٠- الحمامي ، محمد : الترويج بين النظرية والتطبيق ، مركز الكتاب القاهرة ، ٢٠٠١ م
- ١١- الحمامي ، محمد: الرياض للجميع الفلسفة والمنطق ، مركز الكتاب والنشر القاهرة ١٩٩٧ م .
- ١٢- خير الدين ، علي ، والهلالى عصام ، الاجتماع الرياضي ، دار الفكر العربي ، القاهرة ١٩٩٧ م .
- ١٣- درويش ، كمال الدين : الإدارة الرياضية أسس وتطبيقات ، دار الكتاب ، القاهرة ، ١٩٩٦ م .

- ١٤ - درويش ، كمال الدين و حسنين ، موسوعة متجهات الإدارة الرياضية في مطلع القرن الجديد ، الجودة والاعتماد في إدارة أعمال الرياضية باستخدام أساليب إدارية مستحدثة إلى المجلد الأول ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ٢٠٠٤ م .
- ١٥ - السمنوري ، محمد كمال : مدخل الإدارة في مجال رياضي ، مكتبة شجرة الدر ، منصور ، ١٩٩٧ م .
- ١٦ - السمنوري ، محمد كمال وعبد المطلب نبيل ، الإدارة الرياضية ، مكتب شجرة الدر ، المنصور ، ٢٠٠١ م .
- ١٧ - السيد مرسى ، حسام الدين : دور وسائل الإعلام الجماهيرية في نشر الثقافة الرياضية لدى بعض الجامعات المصرية ، رسالة ماجستير غير منشورة / كلية التربية الرياضية / جامعة طنطا ، ٢٠٠٣ م .
- ١٨ - الشافعي ، حسن احمد وعبد المقصود إبراهيم: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية (٥ - الرقابة وعملية اتخاذ القرار في المجال الرياضي) الإسكندرية ٢٠٠٣ م .
- ١٩ - شرف ، عبد الحميد : الإدارة في التربية بين النظرية والتطبيق مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ، ١٩٩٩ م .
- ٢٠ - شلتوت ، السيد حسن : التنظيم والإدارة في التربية الرياضية ، دار المعارف ، القاهرة ، ١٩٨٠ م .
- ٢١ - علاوي ، محمد حسن ورضوان ، محمد نصر الدين ، القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ١٩٩٦ م .
- ٢٢ - لبيب ، خالد محمد : دراسة المشكلات والتحديات التي تواجه الاتحادات الرياضية للمنازلات ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية بالهرم ، جامعة حلوان ، ٢٠٠١ م .
- ٢٣ - المهندس ، وآخرون : الإدارة الرياضية الأسس وتطبيقات . الهيئة العامة للكتاب ، القاهرة ، ١٩٩٦ م .
- ٢٤ - الوقائع العراقي ، قانون اللجنة الأولمبية العراقية ، العدد ٣٠٨٦ ، ١٩٩٦ م .

25-Daft. R. (2001) "Organization theory and Design", 7th ED USA Dps Associate Inc.

26-Thomas Bennett (2000) : "A new vision of performance Evaluation process: Afield study and laboratory Experiment" Onganigational , Vol. 59

27-Victorial Bcon, Morcia K. Anderson (2003) : Crisis Interventions for sport Related Incidents", Sport Journal, Volume 6.

- 28-Zo Effy (2000) : "Management information system" snd Ed. Course Technology A division of Thomason Learning.
- 29- [http:// www.freearabi.com/youthandleisure.html](http://www.freearabi.com/youthandleisure.html)
- 30- <http://www.scha.yahoo.com>

ملحق رقم (١)
أسماء الخبراء

مكان العمل	الاسم	ت
كلية التربية الرياضية / جامعة الموصل	أ . د . راشد حمدون ذنون	١
كلية التربية الأساسية / قسم التربية الرياضية	أ . م . د . معيوف ذنون حنتوش	٢
كلية التربية الأساسية / قسم التربية الرياضية	أ . م . د . عكلة سليمان الحوري	٣
كلية التربية الرياضية / جامعة الموصل	أ . م . د . رياض أحمد إسماعيل	٤
وحدة الإشراف الرياضي والفني / جامعة الموصل	أ . م . د . عدي غانم الكواز	٥
كلية التربية الرياضية / جامعة الموصل	أ . م . د . خالد محمود عزيز	٦
مديرية الاشراف الرياضي والفني / جامعة الموصل	م . د . محمد ذاكر سليمان	٧

ملحق رقم (٢)
أسماء المقابلات الشخصية

المنصب	الأسماء	ت
رئيس اتحاد الريشة الطائرة في الموصل	أ . م . د . سبهان محمود	١
رئيس اتحاد الكرة الطائرة في الموصل	أ . م . د . خالد عبد المجيد عبد الحميد	٢
رئيس اتحاد العراقي المركزي للتايكواندو	م . د . محمود شكر صالح	٣
رئيس اتحاد المبارزة في الموصل	م . ضياء زكي	٤
رئيس اتحاد التجذيف في الموصل	م . نواف عويد	٥
الأمين المالي / لاتحاد التجذيف الموصل	م . هيثم إبراهيم	٦
الأمين المالي / لاتحاد الريشة في الموصل	م . م . أياد علي محمود	٧

ملحق رقم (٣)

بسم الله الرحمن الرحيم

..استبيان مفتوح..

السيد الخبيرالمحترم تحية طيبة

في النية إجراء البحث الموسوم (معوقات الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى من حيث التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة) ولأنكم من الخبراء وذوي الخبرة في مجال العمل مع الشباب تم اختياركم خبيراً للحكم على فقرات مقياس يقيس معوقات الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى الذي بين أيديكم .

راجين قراءة فقراته بدقة وبإمكانكم (حذف وتعديل وإضافة) ما ترونه مناسباً كي يكون معبراً عن القياس الدقيق له .

علماً أن البدائل ستكون (موافق) (إلى حد ما) (غير موافق) .

نشكر تعاونكم معنا ولكم جزيل الشكر

الاسم :

الاختصاص :

التاريخ :

التوقيع :

معوقات التخطيط في الاتحادات الرياضية

ت	اسم العبارة	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
١	عدم وضوح أهداف العمل الإداري للعاملين بالاتحاد .			
٢	لا تتفق الاهداف مع الامكانيات المتوفرة .			
٣	لا تتناسب اهداف العمل الاداري مع اهداف العاملين بالاتحاد .			
٤	لا يتم الاعلان عن الاهداف العامة			
٥	لا يعلن عن الاهداف الخاصة بالاتحاد الرياضي.			
٦	لا يعلن عن اهداف الاتحاد في وسائل الاعلام			
٧	لا توجد برامج زمنية للأنشطة كافة.			
٨	لا توجد برامج واضحة ومحددة .			
٩	لا تتضمن الميزانية السنوية بنوداً واضحة: أ - إداريين .			
١٠	ب - حكام .			
١١	ج - مدربين .			
١٢	لا تكفي الميزانية السنوية للاتحاد ولتحقيق الأهداف .			
١٣	لا تتضمن الميزانية المالية للاتحاد بندا لاستخدام الخبرات الأجنبية .			
١٤	لا يشارك العاملون في وضع الخطة العامة للاتحاد .			
١٥	عدم وجود دراسة علمية وخبرة لدى المشاركين في عملية التخطيط .			
١٦	لا يستعين الاتحاد بخبرات وأراء المدربين في الأندية عند وضع الخطط التدريبية للاعبين الفرق القومية .			
١٧	لا يحتاج عمل الاتحاد إلى خبرات من خارج الاتحاد .			
١٨	لا يوجد نظام للتمويل الذاتي لزيادة الموارد المالية للاتحاد.			
١٩	لا تتوفر في خطة الاتحاد المرونة لمواجهة التغيرات المتوقعة والتي قد تحدث .			

ت	اسم العبارة	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
٢٠	عدم التخطيط لإنشاء مراكز تدريب ناشئين في المحافظات لا توجد معايير جديدة لانتقاء الناشئين في المحافظات .			
٢١	عدم وجود خطط للاتصال مع وسائل الإعلام للعمل على إيجابية الأفراد ولممارسة اللعبة .			
٢٢	عدم وجود قواعد تحكم تصرفات العاملين .			
٢٣	لا يتم الالتزام بتنفيذ الخطط والبرامج الموضوعه .			

معوقات التنظيم في الاتحادات الرياضية

ت	اسم العبارة	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
١	لا يتم تقسيم العمل على أساس : أ - التخصص .			
٢	ب - الوقت المتاح .			
٣	ج - كفاءة الإنجاز .			
٤	لا يتوفر الأفراد الملائمون للمناصب الإدارية العليا .			
٥	لا يتوفر الأفراد المرؤوسون للمناصب الدنيا .			
٦	عدم وجود الكوادر البشرية لتنفيذ أوجه الأنشطة المختلفة للاتحاد .			
٧	لا تتوفر الميزانيات اللازمة لكل نشاط .			
٨	لا تغطي الأدوات والأجهزة للأنشطة كافة.			
٩	عدم وجود تنسيق بين مختلف لجان الاتحاد لغرض تحقيق الأهداف .			
١٠	لا يوجد نظام لنقل المعلومات والقرارات من الأعلى إلى الأسفل والعكس .			
١١	عدم تفرغ المسؤولين بالاتحاد للإشراف على مرؤوسيههم بسبب واجباتهم المتعددة .			

ت	اسم العبارة	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
١٢	لا يوجد هيكل تنظيمي يحدد العلاقة بين الأفراد .			
١٣	لا يراعي الاتحاد تحديد الإدارات والأقسام التي تكون هيكله التنظيمي والتي تكون لازمة لتحقيق أهدافه .			
١٤	لا يوفر الاتحاد لائحة لتنظيم العمل ولإيضاح الواجبات والمسؤوليات للمناطق والهيئات التابعة لها .			
١٥	لا توجد لوائح تنظيمية للعمل : أ - المشتريات .			
١٦	ب - المخازن .			
١٧	ج - التغذية .			
١٨	د - المالية .			
١٩	لا تتناسب السلطات المحددة لكل مسؤول وإداري بالاتحاد مع المسؤولية الموكلة إليه .			
٢٠	لا يتم مساءلة العاملين باستمرار عن استخدام الموارد والإمكانات التي وضعت تحت تصرفهم وعن نتائجها .			
٢١	لا تدفع المرتبات والحوافز التي يحصل عليها العاملون على أداء والعمل على نحو جيد .			

معوقات التوجيه في الاتحادات الرياضية

ت	اسم العبارة	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
١	لا يقوم بتوجيه أفراد من : أ - ذوي الخبرة .			
٢	ب - ذوي الإعداد الأكاديمي .			
٣	عدم استمرار عملية التوجيه داخل الاتحاد بصورة منتظمة.			
٤	عدم تنظيم نطاق التوجيه على الإدارات والأقسام . لا يبنى التوجيه داخل الاتحاد على الحقائق والمنطق .			

ت	اسم العبارة	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
٥	لا يخصص الاتحاد بعثات الى الخارج لرفع مستوى القادة.			
٦	لا يضع الاتحاد لائحة حوافز للمتميزين من : أ - اللاعبين .			
٧	ب - الإداريين .			
٨	ج - الحكام .			
٩	د - المدربين .			
١٠	لا يتضمن التوجيه جميع أوجه عناصر الخطة .			
١١	لا يتم التأكد من أن خطط الاتحاد تسير على وفق البرامج الزمنية الموضوعة .			
١٢	لا يستمر التوجيه طوال فترة تنفيذ الخطة على وفق برنامج زمني .			
١٣	لا يوجد نظام جديد للاتصال للقيام بعملية التوجيه .			
١٤	لا يهدف التوجيه إلى تصحيح المسار وتحسين العملية الإدارية وتطويرها.			
١٥	لا يهدف التوجيه داخل الاتحاد إلى اصطياذ الأخطاء .			
١٦	لا يقوم المسؤولون بالاتحاد بدراسة التقارير المرفوعة إليهم من قبل الأجهزة الفنية للفرق القومية .			
١٧	لا يقوم المسؤولون بالاتحاد بدراسة وحل الشكاوى المرفوعة إليهم من قبل الأندية			
١٨	لا يمتلك قادة الاتحاد مقومات القيادة .			

معوقات الرقابة في الاتحادات الرياضية

ت	اسم العبارة	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
١	لا تعد الرقابة داخل الاتحاد وسيلة للحرية والإبداع والابتكار .			
٢	لا تكشف الرقابة داخل الاتحاد جميع الانحرافات والمعوقات .			
٣	لا تسهم الرقابة في تحسين الأداء داخل الاتحاد .			

ت	اسم العبارة	تصلح	لا تصلح	تصلح بعد التعديل
٤	لا يوجد متخصصون لمراقبة العمل والخطط .			
٥	لا توجد برامج زمنية للمراقبة .			
٦	لا يتم معرفة الانحرافات والأخطاء بالسرعة المطلوبة .			
٧	لا يتم التبليغ عن الانحرافات بسرعة .			
٨	لا تؤدي الرقابة الى تصحيح الأخطاء .			
٩	عدم معالجة المشكلات التي تؤدي إلى أخطاء والانحرافات.			
١٠	عدم وجود موضوعية في الرقابة واستغلالها للأهواء الذاتية .			
١١	عدم وجود تطوير في أساليب الرقابة مع أسلوب العمل .			
١٢	عدم وجود معايير يتم من خلالها عملية الرقابة على سير العمل .			
١٣	عدم وجود عقوبات مناسبة تقع على الأفراد الذين يثبت عليهم انحرافات .			
١٤	لا يتم التأكد من أن السياسة المالية يتم التصرف بها وفقاً للخطة المقررة .			
١٥	لا تقوم متابعة العمل وخطط الاتحاد بصفة دورية .			
١٦	لا تقوم إنجازات الاتحاد على وفق احدث أساليب التقييم .			
١٧	عدم وجود أساليب مختلفة لتقويم إدارة الإداريين .			
١٨	لا يتم تقويم الأهداف ومحتوياتها : أ - أثناء التنفيذ .			
١٩	ب - بعد تحقيقها .			
٢٠	عدم وجود الوقت المتاح لعملية التقويم يؤثر سلباً على تقويم كفاءة الإداريين في اتخاذ القرار .			
٢١	عدم استخدام وسائل التقويم العلمي يؤثر على موضوعية وحيادية التقويم في الاتحاد .			

ملحق رقم (٤)

بسم الله الرحمن الرحيم

استبيان المعوقات الإدارية في الاتحادات الرياضية

السيد : _____ المحترم

اسم الاتحاد : _____ عدد سنوات الانتساب للاتحاد.

تحية طيبة :

بين يديك استبيان لقياس المعوقات الإدارية في الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى
ويضم أربعة محاور وعدد من الفقرات المدونة في الاستبيان ، نرجو قراءة العبارات والإجابة
على البدائل بوضع علامة (✓) أمام البديل المناسب برأيك .
مع ملاحظة أن هذا التقويم لخدمة البحث العلمي فقط مع التقدير ...

الباحث

معوقات التخطيط في الاتحادات الرياضية

ت	اسم العبارة	موافق	إلى حد ما	غير موافق
١	عدم وضوح أهداف العمل الإداري للعاملين بالاتحاد.			
٢	لا تتفق الأهداف مع الإمكانيات المتوفرة حالياً.			
٣	لا تتناسب أهداف العمل الإداري مع أهداف العاملين.			
٤	لا يعلن عن أهداف الاتحاد في وسائل الإعلام.			
٥	لا توجد برامج زمنية للأنشطة كافة للاتحاد واضحة ومحددة.			
٦	لا تتضمن الميزانية السنوية بنوداً خاصة: أ - إداريين .			
٧	ب - حكام .			
٨	ت - مدربين .			
٩	لا تكفي الميزانية السنوية للاتحاد لتحقيق الأهداف.			
١٠	لا يشارك العاملون في وضع الخطة العامة للاتحاد.			
١١	لا يمتلك خبرة المشاركين في عملية التخطيط.			
١٢	لا يستعين الاتحاد بخبرات وأراء المدربين بالأندية.			
١٣	لا يحتاج عمل الاتحاد إلى خبرات من خارج الاتحاد.			
١٤	لا يوجد نظام للتمويل الذاتي لزيادة الموارد المالية للاتحاد.			
١٥	تتميز خطط الاتحاد الموضوعية بعدم المرونة.			
١٦	ندرة توفر خطط للاتصال مع وسائل الإعلام للعمل على ايجابية الأفراد لممارسة اللعبة.			
١٧	لا توجد قواعد تحكم تصرفات العاملين.			
١٨	لا يتم الالتزام بتنفيذ الخطط والبرامج الموضوعية.			
١٩	لا يتم التأكد من أن خطط الاتحاد تسير على وفق البرامج الزمنية الموضوع			

معوقات التنظيم في الاتحادات الرياضية

ت	اسم العبارة	موافق	إلى حد ما	غير موافق
١	لا يتم تقسيم العمل على أساس: أ- التخصص.			
٢	ب- الوقت المتاح.			
٣	ت- كفاءة الانجاز.			
٤	لا يتوفر الأفراد الملائمون للمناصب الإدارية العليا.			
٥	لا يتوفر الأفراد المرؤوسون للمناصب الدنيا.			
٦	قلة وجود الكوادر البشرية لتنفيذ أوجه الأنشطة المختلفة للاتحاد.			
٧	لا تتوفر الميزانيات اللازمة لكل نشاط.			
٨	لا تغطي الأدوات والأجهزة الأنشطة كافة.			
٩	لا يتواجد تنسيق بين مختلف لجان الاتحاد لغرض تحقيق الأهداف.			
١٠	لا يوجد نظام لنقل المعلومات والقرارات من الأعلى إلى الأسفل والعكس.			
١١	ينفرغ المسؤولون بالاتحاد للإشراف على مرؤوسيه.			
١٢	لا يوجد هيكل تنظيمي يحدد العلاقة بين الأفراد.			
١٣	لا يراعي الاتحاد تحديد الإدارات والأقسام التي تكون هيكله التنظيمي والتي تكون لازمة لتحقيق أهدافه.			
١٤	لا يوفر الاتحاد لائحة لتنظيم العمل وإيضاح الواجبات والمسؤوليات للمناطق والهيئات التابعة لها.			
١٥	لا توجد لوائح تنظيمية للعمل: أ- المشتريات.			
١٦	ب- المخازن.			
١٧	ج- التغذية.			
١٨	د- المالية.			
١٩	لا تتناسب السلطات المحددة لكل مسؤول وإداري بالاتحاد مع المسؤولية الموكلة إليه.			
٢٠	لا يتم مساعدة العاملين باستمرار عن استخدام الموارد والإمكانات			

ت	اسم العبارة	موافق	إلى حد ما	غير موافق
	التي وضعت تحت تصرفهم وعن نتائجها.			
٢١	لا تدفع المرتبات والحوافز التي يحصل عليها العاملون عن الأداء والعمل على نحو جيد.			

معوقات التوجيه في الاتحادات الرياضية

ت	اسم العبارة	موافق	إلى حد ما	غير موافق
١	لا يقوم بتوجيه الأفراد من : أ - ذوي الخبرة.			
٢	ب - ذوي الإعداد الأكاديمي.			
٣	عدم استمرار عملية التوجيه داخل الاتحاد بصورة منتظمة.			
٤	عدم تنظيم نطاق التوجيه على الإدارات والأقسام لا يبنى التوجيه داخل الاتحاد على الحقائق والمنطق.			
٥	لا يخصص الاتحاد بعثات في الخارج لرفع مستوى القادة.			
٦	لا يستمر التوجيه طوال فترة تنفيذ الخطة على وفق برنامج زمني.			
٧	لا يوجد نظام جديد للاتصال للقيام بعملية التوجيه.			
٨	لا يهدف التوجيه إلى تطوير العملية الإدارية.			
٩	لا يهدف التوجيه داخل الاتحاد إلى اصطياذ الأخطاء.			
١٠	لا يقوم المسؤولون بالاتحاد بدراسة التقارير المرفوعة إليهم من قبل الأجهزة الفنية للفرق القومية.			
١١	لا يمتلك الاتحاد مقومات القيادة.			

معوقات الرقابة في الاتحادات الرياضية

ت	اسم العبارة	موافق	إلى حد ما	غير موافق
١	لا تعد الرقابة داخل الاتحاد وسيلة للحرية والإبداع والابتكار.			
٢	لا تكشف الرقابة داخل الاتحاد جميع الانحرافات والمعوقات.			
٣	لا تسهم الرقابة في تحسين الأداء داخل الاتحاد.			
٤	لا يوجد متخصصون لمراقبة العمل والخطأ.			
٥	لا توجد برامج زمنية للمراقبة.			
٦	لا يتم معرفة الانحرافات والأخطاء بالسرعة المطلوبة.			
٧	لا يتم التبليغ عن الانحرافات بسرعة.			
٨	لا تؤدي الرقابة إلى تصحيح الأخطاء.			
٩	عدم معالجة المشكلات التي تؤدي إلى الأخطاء والانحرافات.			
١٠	عدم وجود موضوعية في الرقابة واستغلالها للأهواء الذاتية.			
١١	عدم وجود تطوير في أساليب الرقابة مع أسلوب العمل.			
١٢	عدم وجود معايير ثابتة يتم من خلالها عملية الرقابة على سير العمل.			
١٣	عدم وجود عقوبات رادعة تتم على الأفراد الذين يثبت عليهم انحرافات.			
١٤	لا يتم التأكد من أن السياسة المالية يتم التصرف بها على وفق الخطة المقررة.			
١٥	الافتقار إلى الأساليب الحديثة للتقويم .			
١٦	لا توجد أساليب مختلفة لتقويم إدارة الإداريين.			
١٧	لا يتم تقويم الأهداف ومحتوياتها أثناء التنفيذ.			
١٨	لا يتم تقويم الأهداف ومحتوياتها بعد تحقيقها.			
١٩	قلة الوقت المخصص للتقويم يؤثر سلباً على تقويم كفاءة الإداريين في اتخاذ القرار.			
٢٠	ندرة استخدام وسائل التقويم العلمي يؤثر على موضوعية التقويم في الاتحاد وحياديته .			

This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.