

## العوامل الاجتماعية والاقتصادية المؤثرة علي الأداء الإداري للعاملين ببعض الأندية الرياضية العراقية

أ.م.د / عمرو محمد حامد زاهر

استاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية  
جامعة المنصورة

احمد صادق خليف

باحث بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية  
جامعة المنصورة

أ.م.د / كريم محمد محمود الحكيم

استاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة المنصورة

### ملخص البحث:

يهدف البحث إلي التعرف علي العوامل الاجتماعية والاقتصادية المؤثرة علي الأداء الإداري للعاملين ببعض الأندية الرياضية بدولة العراق ، استخدم الباحثون المنهج الوصفي المسحي ، علي عينة بلغت (٣٩٣) فرداً من مجالس الإدارات ومديرو وإداري الأنشطة بالإدارات المختلفة بالأندية الرياضية بدولة العراق ، استخدم الباحثون استمارة استبيان من اعدادهم ، وتوصلت الدراسة الي أنه لا يحرص الاداري علي التقييم الذاتي والموضوعي لكافة الأعمال الموكلة إليه - ويساعد الإداري زملائه في العمل إذا كان لديهم حجم عمل كبير - ولا يتجاوب الإداري مع جميع زملائه - ويعمل الإداري أحيانا علي تسهيل مهمة الزملاء الجدد حتي إذا لم يطلب منه ذلك - ولا يقوم الإداري باعمال أكثر مما يطلب منه.

## مقدمة ومشكلة البحث:

مشمولة بالدعم الحكومي ومنح وزارة الشباب طبقاً لقانون وتعليمات الوزارة .

٣. الأندية الخاصة : وهي أندية رياضية أو مؤسسات أو مراكز مشكلة أو مدعومة من الشركات والأشخاص ولا تستلم منح مالية من الحكومة .

٤. الأندية التخصصية : وتختص برياضة أو بعدد قليل من الفعاليات الرياضية ذات طبيعة خاصة من أفراد المجتمع . (٥)

وذكر كلاً من أمال محمود بابكر، حمادة محمد العنتبلى ٢٠١٦م أن النادي الرياضي هو "ذلك المكان المجهز بأحدث الوسائل ويحتوى على مبنى أو أكثر يضم تجهيزات ومعدات رياضية متكاملة من أجل تحقيق طموحات وأهداف في مختلف المجالات التي تهتم ببناء الفرد متكاملًا من كافة الجوانب، وهو مؤسسة رياضية تروحية تهدف إلى المساهمة بدور إيجابي في التنمية الرياضية والاجتماعية لأفراد المجتمع في إطار احتياجات ورغبات أعضائه مما يؤدي إلى تحقيق فلسفة الدولة". (٣ : ١٤٧)

وتشير عبير فتحي (٢٠٠٥م) إلي أن الأندية تهتم بالأداء الإداري باعتباره العنصر المحرك للمنظومة الإدارية والتي يمكن من خلاله التأثير في جوده مخرجاتها مع اختلاف مستوي وطبيعة المدخلات المتاحة ، الأمر الذي يسهم في تحقيق أهدافها بمزيد من الكفاءة والفاعلية. (٩ : ٤٨)

ويشير صلاح الدين حسين الهيتي (٢٠٠٩م) أنه لتحقيق فاعلية الأداء الإداري ونجاحه في أي عمل يتطلب أن تتحقق في ضوء معايير وأسس يسير عليها ، وتعتبر معايير الأداء تحديد أو وضع معايير يتم تقييم أداء العاملين في ضوءها يساعد في تحقيق أهداف

تعتبر الرياضة العراقية أحد أبرز الرياضات علي مستوي الوطن العربي والدولي وقد احتلت الرياضة العراقية مكانة كبيرة علي مدي الدهر ، وقد مثلت في جميع مجالاتها وحصلت علي الكثير من الميداليات والمراكز علي مستوي العالم .

وتعتبر الأندية الرياضية أبرز هذه المؤسسات الرياضية والنواه التي تعمل علي تحقيق النتائج علي المستوي الإقليمي والدولي ، وقد عانت الأندية الرياضية من بداية الغزو الأمريكي للعراق عام ٢٠٠٣م من الإهمال والتقييد سواء في الممارسة أو حتي الأداء الإداري والتنظيمي.

ويري شريف حسين سعد (٢٠٠٤م) أنه لضمان نجاح الأندية الرياضية في تحقيق أهدافها يستلزم ذلك إلمام العاملين بها والقائمين علي إدارتها بالأسس والوظائف التي تحكم العمل، كما يتطلب ذلك دراية واعية بالأهداف الموضوعية حتى يتسنى للعاملين والإداريين بمختلف مستوياتهم الإدارية من تحقيق أهدافها. (٧ : ٢٥)

ويشير قانون الرياضة العراقي لسنة ٢٠١٩م بأن الأندية الرياضية العراقية تصنف حسب نظام عملها وتمويلها إلي الأنواع التالية :

١. الأندية الحكومية : وهي الأندية التي تؤسسها الوزارات والمؤسسات الحكومية وتقوم بتمويلها من هذه الأندية الرياضية ، ولا تستلم المنح أو المبالغ من الوزارة وتشمل ذلك التجهيزات ، ولا تقوم الوزارة بإنشاء أو ترميم أبنيتها وقاعاتها .

٢. الأندية العامة : وهي أندية رياضية مؤسسة اعتماداً علي حاجة المجتمع المحلي أو بتشجيع من الأدوات المحلية وحسب هذا القانون وتكون

- عدم وجود برنامج زمني محدد لتنفيذ البرامج التدريبية الموجودة.

ويؤكد ذلك نتائج دراسة كلاً من دراسة محمود عبد الهادي عبد الحميد (٢٠٢١م) (١٢) والتي أشارت إلي أنه لا يتم التحديث بصورة مستمرة للمعلومات علي موقع النادي الإلكتروني- لا توجد قاعدة بيانات تكنولوجية عن المنشآت والأجهزة وصيانتها ، ودراسة زهير ناظم خيون (٢٠١٦م) (٦) والتي أشارت إلي عدم الاهتمام من قبل المشرف بجمع معلومات وبيانات تخص المدرس لتحديد حاجاته التدريبية - عدم قدرة المشرفين التربويين والاختصاصيين على تنمية المدرسين مهنيًا من خلال تنفيذ الدورات التدريبية والقراءات الذاتية الموجهة وتبادل الزيارات والخبرات والنشر التربوية.

هدف البحث: يهدف البحث إلي التعرف علي العوامل الاجتماعية والاقتصادية المؤثرة علي الأداء الإداري للعاملين ببعض الأندية الرياضية بدولة العراق.

#### تساؤلات البحث :

١. ما العوامل الاجتماعية المؤثرة علي الأداء الإداري للعاملين ببعض الأندية الرياضية العراقية؟

٢. ما العوامل الاقتصادية المؤثرة علي الأداء الإداري للعاملين ببعض الأندية الرياضية العراقية؟

#### مصطلحات البحث :

النادي الرياضي : تشير المادة (٥) من قانون الأندية الرياضية لسنة ٢٠١٩م بأن النادي الرياضي هو هيئة مجازة وفق القانون تكونها مجموعة من المواطنين تربطهم فكرة رياضية اجتماعية ترفيهية ، وتهدف إلي نشر التربية الرياضية وما يتصل بها من

المنظمة وتوجه المديرين إلى الأمور التي ينبغي أن تؤخذ في الاعتبار لتطوير الأداء . (٨ : ٤٧)

ويذكر أحمد مخيمر (٢٠١١) أن هناك عوامل أخرى تؤثر على الأداء الإداري منها خصائص العمل والرقابة الفعلية ونظام الأجور والحوافز والخصائص الديموغرافية مثل الجنس والسن والمستوى التعليمي والخبرة المهنية والمركز الإداري . (٢ : ١٠٤)

ويري الباحثون أن نتيجة الظروف السياسية المتغيرة بدولة العراق وكنتيجة للحروب المتتالية التي عانت منها المؤسسات الرياضية ومنها الأندية أثر ذلك في عدم وجود إنشاءات حديثة للصالات والملاعب ، وتمثل ذلك في عدم اهتمام بالخطط الخاصة بالجانب الإداري لها ، وعدم وجود توصيف وظيفي للعاملين يحدد أدوارهم .

وقد قام الباحثون بإجراء مقابلة شخصية مع بعض أعضاء مجالس الإدارة لنادي الزوراء العراقي وبلغ عددهم (٥) ، وهدفت إلي التعرف علي أهم المشكلات التي تؤثر علي الأداء الإداري للعاملين ببعض الأندية الرياضية عامة ونادي الزوراء خاصة ، وكانت أهم الاستجابات هي :

• القصور الشديد في الإدارة الإلكترونية والاعتماد علي الإدارة التقليدية الورقية .

• عدم وجود تمويل حكومي كافي للأندية العراقية.

• عدم وجود توصيف وظيفي للعاملين بالأندية الرياضية العراقية.

• عدم وجود خطط تدريبية للعاملين .

• البرامج التدريبية قليلة ولا تعمل على تطوير الجوانب المهنية لدى العاملين بالشكل الكافي.

للتميز EFQM ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي علي عينة (٢١٦) فرد ، واستخدم الاستبيان ودراسة المقارنة كأدوات جمع البيانات ، وتوصلت إلي : تقوم الإدارة المالية بعمل موازنة تقديرية كل عام وفقاً للمهام المحددة - إجراءات تنفيذ سياسات الوزارة سهلة ومفهومة لجميع الموظفين - يوجد توصيف وظيفي لجميع الموظفين بالوزارة - يوجد أسلوب علمي مقنن ومحدد لتعيين الموظفين الجدد .

٣. دراسة خالد السيد محمود (٢٠٢٠م) (٤) ، وهدفت إلي تقويم العمل الإداري بإدارة الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة ، واستخدم المنهج الوصفي علي عينة (١١١) فرد من الكوادر القيادية والإدارية بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، وتوصلت إلي تقوم الوزارة بتحديد الكفاءات المطلوبة من الموظفين - يوجد قسم خاص يعنى بشؤون التدريب - تتم عملية تقييم أداء الموظفين في الوزارة بشكل دوري- تشجع الحوافز المعنوية الموظفين على زيادة أدائهم بالعمل - تعد الوزارة ساعات العمل مؤثرة في فاعلية الأداء.

٤. دراسة زهير ناظم خيون (٢٠١٦م) (٦) ، وهدفت إلي تطوير الكفايات المهنية والإدارية للمشرف التربوي والاختصاصي في العراق ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي علي عينة بلغت ١٥ فرد من مديري مديرية التربية وأقسامها، مديري الإشراف التربوي واختصاصي ومعاونيهم عددهم (٢٠) مديراً ومعاوناً، و(١٠٠) مشرفيين تربويين واختصاصيين و(٧٥) مدرس تربية رياضية ، واستخدم الاستبيان والمقابلة الشخصية كأدوات جمع البيانات ، وتوصلت إلي لا يوجد

النواحي الثقافية والاجتماعية والروحية والصحية مع تهيئة الوسائل والسبل التي تشغل أوقات الفراغ لأعضائه ، وتمارس نشاطاتها وفق هذا القانون ونظامها الداخلي والاطار العام لسياسة البلد والميثاق الأولمبي . (٥)

الأداء الإداري : عرفه مدحت محمد أبو النصر (٢٠٠٨م) بأنه هو قيام العاملين بالمنظمة بسلوك إداري ما في ضوء مبادئ الإدارة ، وذلك لتحقيق وظائف الإدارة (صنع القرارات ، التخطيط ، التنظيم ، الإشراف والتوجيه والقيادة ، الرقابة) بصورة رشيدة أي بأقل جهد ووقت وتكاليف . (١٣ : ٨٢)

#### الدراسات السابقة :

١. دراسة محمود عبد الهادي عبد الحميد (٢٠٢١م) (١٢) ، وهدفت إلي التعرف علي علاقة معايير الحكومة بالأداء الإداري ببعض الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، علي عينة بلغت (٤١٢) فرداً للدراسة الأساسية من مجالس الإدارة، والمديرين التنفيذيين ، ومديري الإدارات ، والأخصائيين بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، واستخدم الباحث الأدوات التالية في جمع البيانات (المقابلة الشخصية - الاستبيان) ، وتوصل إلي (يوجد بالنادي هيكل تنظيمي معتمد ومعلن - مجلس الإدارة يشرف علي جميع الأعمال والإدارات بالنادي - المراجعة الداخلية تتأكد من صحة الحساب الختامي للنادي - الإدارة العليا تتخذ بعض القرارات بمشاركة العاملين بالنادي .

٢. دراسة عمرو عادل محمد (٢٠٢٠م) (١٠) ، وهدفت إلي تطوير الأداء الإداري بوزارة الشباب والرياضة في ضوء معايير النموذج الأوروبي

ومعرفة التشريعات وتحقيق الأهداف وحل المشكلات والعلاقات العامة والتعديل وإدارة المرافق.

#### إجراءات البحث :

المنهج المستخدم: استخدم الباحثون المنهج الوصفي المسحي بخطواته وإجراءاته ، حيث يهدف المنهج الوصفي إلى جمع البيانات لمحاولة الإجابة على التساؤلات تتعلق بالحالة الراهنة لأفراد عينة البحث.

مجتمع البحث: يتحدد مجتمع البحث من العاملين بالأندية الرياضية بدولة العراق والمتمثلة من المديرين التنفيذيين ومديرو الإدارات والأخصائيين الرياضيين .

عينة البحث : قام الباحثون باختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية علي (٣٩٣) فرداً من مجالس الإدارات ومديرو وإداري الأنشطة بالإدارات المختلفة بالأندية الرياضية بدولة العراق ، ويوضح جدول (١)، تصنيف عينة الدراسة الأساسية.

■ الحدود البشرية: تتكون من مجالس الإدارات ومديرو وإداري الأنشطة بالإدارات المختلفة بالأندية الرياضية، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية من مستويات إجتماعية وإقتصادية مختلفة.

■ الحدود المكانية: تم التطبيق الميداني على عينة من مجالس الإدارات ومديرو وإداري الأنشطة بالإدارات المختلفة بالأندية الرياضية بدولة العراق.

■ الحدود الزمنية: تم التطبيق الميداني لأدوات البحث في صورتها النهائية في الفترة من (٢٠٢٢/١٠/١٨م) إلى (٢٠٢٢/١١/٢٩م).

دورات تدريبية لمشرفي التربوي والاختصاصي - عدم قدرة المشرفين التربويين والاختصاصيين على تنمية المدرسين مهنيًا من خلال تنفيذ الدورات التدريبية والقراءات الذاتية الموجهة وتبادل الزيارات والخبرات والنشرات التربوية .

٥. دراسة Olorunsola & Belo, ٢٠١٨م (١٧) ، وهدفت إلى التعرف علي التحديات الإدارية وفاعلية الأداء الإداري لمديري المدارس الثانوية ، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي ، وتم اختيار عينة البحث من (٩٠٠) مدرس من (٣٥) مدرسة واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة كبيرة بين التحديات الإدارية ومديري الفعالية الإدارية بالإضافة إلى المكتبات المدرسية المجهزة جيداً والفعالية الإدارية للمديرين ، ولم تكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نقل المعلمين المستمر والفعالية الإدارية لمديري المدارس ، تم الكشف بشكل متساوٍ من الدراسة أن التمويل هو الأفضل تنبئ بالفعالية الإدارية لمديري المدارس في حين أن المنشأة المادية هي أقل توقع مرتكز على النتائج .

٦. دراسة Gjoligaj (٢٠١٤م) (١٦) ، وهدفت إلى الوصول إلى نموذج لإدارة الأندية الرياضية يتضمن قائمة من المهارات اللازمة والتي تطبق على إدارات الأندية الناجحة في ألبانيا ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، علي عينة من مدراء الأندية الرياضية وأعضاء هيئة التدريس والإدارة في الجامعة الألبانية ، وتوصلت إلي التوصل إلي نموذجاً للكفاءة في الإدارة من إحدى عشر عنصر أهمها : القيادة ومهارات التواصل وإدارة شؤون الموظفين والمعرفة الرياضية

**جدول (١) بيان عددي ونسبي بالعينة قيد الدراسة (ن=٣٩٣)**

م	نوع النادي الرياضي	العدد	اجمالي الأندية	%	العدد	الإجمالي	النسبة المئوية
١	أندية عامة	٣٥	٦٢	٥٦.٤%	٢٥٧	٣٩٣	٦٥.٣%
٢	أندية حكومية	١٢		١٨.٤%	٤٢		١٠.٦%
٣	أندية خاصة	١٥		٢٤.١%	٩٤		٢٣.٩%
م	المستوى الوظيفي	العدد	الإجمالي	النسبة المئوية	م	النسبة المئوية	النسبة المئوية
١	عضو مجلس إدارة	٨٥	٣٩٣	٢١.٦%	٣٩٣	٧٨.٣%	٢١.٦%
٢	مدير وإداري الإدارات	٣٠٨					
م	سنوات الخبرة	العدد	الإجمالي	النسبة المئوية	م	النسبة المئوية	النسبة المئوية
٢	أقل من ٥ سنوات	١٩٥	٣٩٣	٤٩.٦%	٣٩٣	٥٠.٣%	٤٩.٦%
٣	أكثر من ٥ سنوات	١٩٨					

مرفق (١) وقد تمت الموافقة علي محاور الاستبيان.

- تم وضع العبارات المكونة لكل محور بواقع (١٩) عبارة للمحور الاول ، و(٨) للمحور الثاني مرفق (٣) ، تم عرض الاستبيان على الخبراء لإبداء الرأي عن مدى مناسبتها ومدى كفايتها لتصميم الاستبيان، وقد ارتضى الباحثون البقاء على المحاور التي تحوز على نسبة ٧٥%.

أدوات جمع البيانات: استخدم الباحثون استمارة استبيان: العوامل الاجتماعية والاقتصادية المؤثرة علي الأداء الإداري للعاملين ببعض الأندية الرياضية العراقية ، وقد اتبع الخطوات التالية في اعداده:

- إجراء مسح مرجعي للمراجع العلمية والدراسات السابقة
- تحديد محاور الاستبيان : تم تحديد محورين وهما (العوامل الاجتماعية- العوامل الاقتصادية) مرفق (٢) ، وتم عرضهما علي (٩) من الخبراء

**جدول(٢) النسبة المئوية لأراء الخبراء نحو الصورة الأولية لعبارات الاستبيان ( ن = ٩)**

م	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية	م	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية	م	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية
المحور الاول العوامل الاجتماعية				المحور الثاني العوامل الاقتصادية							
١	٩	٠	١٠٠%	١١	٩	٠	١٠٠%	١١	٩	٠	١٠٠%
٢	٩	٠	١٠٠%	١٢	٩	٠	١٠٠%	١٢	٩	٠	١٠٠%
٣	٩	٠	١٠٠%	١٣	٨	١	٨٨.٨%	١٣	٩	٠	١٠٠%
٤	٩	٠	١٠٠%	١٤	٩	٠	١٠٠%	١٤	٩	٠	١٠٠%
٥	٨	١	٨٨.٨%	١٥	٩	٠	١٠٠%	١٥	٩	٠	١٠٠%
٦	٩	٠	١٠٠%	١٦	٨	١	٨٨.٨%	١٦	٩	٠	١٠٠%
٧	٨	١	٨٨.٨%	١٧	٩	٠	١٠٠%	١٧	٩	٠	١٠٠%
٨	٨	١	٨٨.٨%	١٨	٩	٠	١٠٠%	١٨	٩	٠	١٠٠%
٩	٩	٠	١٠٠%	١٩	٩	٠	١٠٠%	١٩	٩	٠	١٠٠%

الدراسة الاستطلاعية: تم تطبيق الاستبيان مرفق (٤) على عينة التقنين قوامها (٥٠) فرد من مجالس الإدارات ومديرو وإداري الأنشطة بالإدارات المختلفة بالأندية الرياضية، من خارج عينة الدراسة الأساسية ومن داخل مجتمع البحث في الفترة من

يتضح من الجدول السابق الاتفاق على (٢٦) عبارة واستبعاد العبارة رقم (٢١) والتي تشير الي "أرى أن هناك توافق بين متطلبات عملي وقدراتي المادية ، ليصبح عدد العبارات (٢٦) عبارة.

(٣/٢٠٢٢/٩/٣م) الي (٢٠٢٢/٩/٢٥م)، واستهدف التعرف على مدى وضوح ومناسبة صياغة المفردات لمستوى فهم العينة وإجراء المعاملات العلمية، وقد أظهرت نتائجها وضوح التعليمات الخاصة بأدوات جمع البيانات، ومناسبة صياغة المفردات لمستوى فهم العينة.

المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

صدق الاتساق الداخلي: للتحقق من مدى ملائمة عبارات الاستبيان ، تم استخدام صدق الاتساق الداخلي لحساب صدق عبارات الاستبيان من خلال إيجاد معامل الارتباط بين العبارات مع محاورها .

جدول (٣) معامل الارتباط بين محاور وعبارات الاستبيان (ن=٥٠)

م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	
المحور الاول	٥	*.٠٦٣٣	١٠	*.٠٥٢٠	١٥	*.٠٢٨٨	المحور الثاني	٢٤	*.٠٣٩٠	
١	٦	*.٠٤٢٢	١١	*.٠٦٠٩	١٦	*.٠٦٤١	٢٠	*.٠٦١١	٢٥	*.٠٥١٢
٢	٧	*.٠٢٨٨	١٢	*.٠٤٩٥	١٧	*.٠٢٩٨	٢١	*.٠٤٥٢	٢٦	*.٠٦٢١
٣	٨	*.٠٤٤٤	١٣	٠.١٧٥	١٨	*.٠٣٦٤	٢٢	*.٠٣٩٩		
٤	٩	*.٠٢٧٩	١٤	*.٠٤٠٠	١٩	*.٠٣٢٤	٢٣	*.٠٣٥٥		

(\* قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٠.٢٧٦

الاستناد إلى صدق الاتساق الداخلي بين محاور وعبارات الاستبيان ودرجة المحور التي ينتمي إليها وبالتالي فهو صادق في قياس المتغيرات الخاصة به.

يتضح من جدول (٣): وجود علاقة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين محاور الاستبيان ، والعبارات الخاصة به ما عدا العبارة (١٣) وبذلك تصبح عدد عبارات الاستبيان (٢٥) عبارة، وبذلك يمكن

جدول (٤) قيم معاملات الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية للاستبيان (ن=٥٠)

م	المحاور	الاستبيان
١	العوامل الإجتماعية.	*.٠٨١٢
٢	العوامل الاقتصادية.	*.٠٧٣٢

(\* قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٠.٢٣٨

حساب معامل الثبات: استخدم الباحثون طريقتين لحساب الثبات، وهما؛ معامل ألفا كرونباخ ومعادلة التجزئة النصفية: تم استخدام معامل ألفا كرونباخ و دلالة الاتساق الداخلي ومعامل ارتباط التجزئة النصفية ومعادلة ارتباط سبيرمان - براون وجتمان لحساب معامل ثبات محاور الاستبيان، وتم حساب معامل الثبات لمحاور الاستبيان كما يتضح من جدول (٥):

يتضح من جدول (٤)، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بين المحاور والدرجة الكلية للاستبيان ، وهي قيم دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وهذا يدل على الاتساق الداخلي بين المحاور والدرجة الكلية للاستبيان وبالتالي فهو صادق في قياس المتغيرات الخاصة به.

**جدول (٥) قيم معامل الثبات لاستبيان العوامل المؤثرة على الأداء الإداري بالأندية الرياضية (ن=٥٠)**

م	المحاور	قيمة ألفا	معادلة سبيرمان - براون	معادلة جتمان
١	العوامل الاجتماعية.	٠.٧٢٠	٠.٧٨٢	٠.٧٧٨
٢	العوامل الاقتصادية.	٠.٦٠١	٠.٨٥١	٠.٨٤٦
	الاستبيان	٠.٨٦٦	٠.٨٩٨	٠.٨٩٥

\*دال

وإداري الأنشطة بالإدارات المختلفة بالأندية الرياضية بدولة العراق وذلك في الفترة من (٢٠٢٢/١٠/١٨م) إلى (٢٠٢٢/١١/٢٩م) ، ثم قام الباحث برصد وجدولة الدرجات الخام وإعدادها للمعالجة الإحصائية وفقاً لمفتاح التصحيح المُعد لذلك.

المعالجات الإحصائية:تمت المعالجات الإحصائية لبيانات البحث باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وقد استخدمت الباحثون المعالجات التالية ( المتوسط الحسابي - النسبة المئوية - معامل الارتباط - معامل ارتباط الفايروناخ - الدرجة الترتيبية - كاً).

عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل الرابع: ما أثر العوامل الاجتماعية على الاداء الإداري بالأندية الرياضية بالعراق؟

يتضح من جدول (٣-١٤)، ثبات محاور الاستبيان، حيث بلغ معامل ثبات محاور الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ (٠.٧٢٠)، للمحور الأول و(٠.٦٠) للمحور الثاني، (٠.٨٦٦) للاستبيان ككل وكان معامل ارتباط ألفا كرونباخ لكل محور دال مما يشير لارتفاع معامل ثبات محاور الاستبيان قيد البحث ومعامل ارتباط التجزئة النصفية للاستبيان هو(٠.٨٩٨) لسبيرمان- براون و(٠.٨٩٥) لمعادلة جتمان.

الدراسة الأساسية: قام الباحثون بإجراء دراسة أساسية من خلال تطبيق الاستبيان مرفق (٥) في صورته النهائية على عينة البحث الأساسية والبالغ عددها (٣٩٣) فرد من من مجالس الإدارات ومديرو

**جدول (٦) توزيع نسبي لاستجابات عينة البحث نحو العوامل الاجتماعية (ن=٣٩٣)**

م	نعم	إلى حد ما		لا		متوسط حسابي	انحراف معياري	(كأ)
		ت	%	ت	%			
١	٦٩	١٧.٥%	٧٤	١٨.٨%	٢٥٠	٦٣.٦%	٠.٧٧٥٣٢	*١٦٢.٢
٢	٤٦	١١.٧%	٣٠٧	٧٨.١%	٤٠	١٠.١%	٠.٤٦٨١٤	*٣٥٤.٨
٣	١٥٩	٤٠.٤%	١٩١	٤٨.٦%	٤٣	١٠.٩%	٠.٦٥٤١٩	*٩٢.٥
٤	٢٥٢	٦٤.١%	١٢٢	٣١%	١٩	٤.٨%	٠.٥٨٢١٨	*٢٠.٨.١
٥	٣٢٢	٨١.٩%	٤٢	١٠.٦%	٢٩	٧.٣%	٠.٥٨١٥١	*٤١٨.٣
٦	٧٣	١٨.٥%	٥٥	١٣.٩%	٢٦٥	٦٧.٤%	٠.٧٨٩٢٨	*٢٠.٦.٨
٧	٦٨	١٧.٣%	٦٤	١٦.٢%	٢٦١	٦٦.٤%	٠.٧٧٢٩٨	*١٩٣.٥
٨	١٠٢	٢٥.٩%	٢٨	٧.١%	٢٦٣	٦٦.٩%	٠.٨٧٣٤٢	*٢٢٠.٤
٩	٦٦	١٦.٧%	٢٤٠	٦١%	٨٧	٢٢.١%	٠.٦٢٢٤٥	*١٣٧.٧
١٠	٣٤	٨.٦%	٩٦	٢٤.٤%	٢٦٣	٦٦.٩%	٠.٦٤٥٩٥	*٢١٤.١
١١	٩٢	٢٣.٤%	٤٣	١٠.٩%	٢٥٨	٦٥.٦%	٠.٨٤٤٩٨	*١٩٣.٨
١٢	٣٧	٩.٤%	٦٩	١٧.٥%	٢٨٧	٧٣%	١.٦٦٨٨٨	*٥٠.٦.٣
١٣	٦١	١٥.٥%	٢٠	٥%	٣١٢	٧٩.٣%	٠.٧٣٦٦٠	*٣٨١.٥
١٤	١٠٤	٢٦.٤%	١٣٥	٣٤.٣%	١٥٤	٣٩.١%	٠.٨٠١٢١	*٩.٧٢
١٥	٣٠.٨	٧.٨.٣%	٦٢	١٥.٧%	٢٣	٥.٨%	٠.٥٦٣١٦	*٣٦٤.٥
١٦	٢٢٨	٥٨%	٩٠	٢٢.٩%	٧٥	١٩%	٠.٧٨٨٠.٤	*١٠.٨.٥
١٧	٢٠.٨	٥٢.٩%	١٥٨	٤٠.٢%	٢٧	٦.٨%	٠.٦٢١٩٦	*١٣٣.٣
١٨	٦٦	١٦.٧%	٢٣	٥.٨%	٣٠.٤	٧.٧.٣%	٠.٧٥٩٠.٧	*٣٤٩.٧

تحسين كفاءة الفرق العاملة، ورفع نسبة نجاح أي مشروع داخل النادي.

واتفقت نتائج المحور الحالي مع دراسة لينة حسام المحتسب ومروان سعيد جلعود (٢٠٠٥) والتي تشير إلى ضرورة تحسين بيئة العمل من خلال العلاقات الاجتماعية وذلك من خلال وجود العلاقة السليمة بين المدراء والموظفين وبين الموظفين أنفسهم، كما يجب التركيز على دور العلاقات الاجتماعية بين الموظفين من خلال زيادة الاهتمام باللقاءات غير الرسمية بينهم، ودعم الإدارات العليا لتلك اللقاءات من خلال إقامة الحفلات أو الاجتماعات المفتوحة غير الرسمية. (١١ : ١٠٩)

عرض وتفسير ومناقشة نتائج التساؤل الخامس: ما أثر العوامل الاقتصادية على الاداء الاداري بالاندية الرياضية بالعراق؟

جدول (٧) توزيع نسبي لاستجابات عينة البحث نحو العوامل الاقتصادية (ن=٣٩٢)

(٢٤)	انحراف معياري	متوسط حسابي	لا		إلى حد ما		نعم		٤
			%	ت	%	ت	%	ت	
*٢٣١.٢	٠.٧٢٦٨١	١.٤٤٥٣	%٦٩.٤	٢٧٣	%١٦.٥	٦٥	%١٣.٩	٥٥	١٩
*٢٠١.٧	٠.٨٠١٧٤	١.٥٢٦٧	%٦٦.٩	٢٦٣	%١٣.٤	٥٣	%١٩.٥	٧٧	٢٠
*١٧٧.٢	٠.٥٨٢٢٧	٢.١٦٠٣	%١٠.١	٤٠	%٦٣.٦	٢٥٠	%٢٦.٢	١٠٣	٢١
*٢٢٦.٤	٠.٥٩٦٤١	٢.٦١٠٧	%٥.٨	٢٣	%٢٧.٢	١٠٧	%٩٢.٣	٢٦٣	٢٢
*١٣٣.٢	٠.٥٩٩٦١	٢.٣٤٦١	%٦.٦	٢٦	%٥٢.١	٢٠٥	%٤١.٢	١٦٢	٢٣
*١٣٣.٣	٠.٦٢١٩٦	٢.٤٦٠٦	%٦.٨	٢٧	%٤٠.٢	١٥٨	%٥٢.٩	٢٠٨	٢٤
*٨.٩٧	٠.٧٧٤٥٦	١.٩٥٤٢	%٣٢.٣	١٢٧	%٣٩.٩	١٥٧	%٢٧.٧	١٠٩	٢٥

\* قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٥.٩٩٠

الرياضية العراقية وهي نتيجة مباشرة لضعف العوائد المالية للاندية الرياضية العراقية مما يؤثر على الاداء الوظيفي والاداء الإداري للعاملين بالاندية وطريقة أخرى تؤثر من خلالها الأجور على الاقتصاد مع زيادة الأجور التي تستهلك قوة زيادة واحدة وزيادة الإنفاق الاستهلاكي.

أوضحت نتائج جدول (٧) أن: قيمة (كا) المحسوبة أكبر من الجدولية (٥.٩٩٠)، لجميع العبارات الخاصة بالمحور، حيث تراوحت قيمة (كا) المحسوبة ما بين (٨.٩٧ : ٢٣١.٢)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة احصائية في كل العبارات.

ويعزي الباحثون ذلك إلى انخفاض الأجور المدفوعة للعمالة أو الموظف العاملين بالاندية

الكفاءات البشرية الداخلية، كما أن الاهتمام بهذه الأمور له دورا كبيرا في البقاء التنظيم في حالة من القوة والفعالية، حيث تؤدي إلى تنمية وتعديل السلوك الإداري ودفعهم للمساهمة في التطوير، ويعتبر انتهاج سياسة رشيد للأجور وأنظمة الحوافز من اهم عوامل نجاح برنامج إدارة الأفراد في المنظمة، بل تعتبر هذه السياسات دوافع وحوافز للعمل، ومبدا للعدالة والمساواة. (١٥ : ٨١)

#### استخلاصات البحث :

١. لا يحرص الإداري على التقييم الذاتي والموضوعي لكافة الأعمال الموكلة إليه .
٢. يساعد الإداري زملائه في العمل إذا كان لديهم حجم عمل كبير.
٣. لا يتجاوب الإداري مع جميع زملائه .
٤. يعمل الإداري أحيانا على تسهيل مهمة الزملاء الجدد حتي إذا لم يطلب منه ذلك.
٥. لا يقوم الإداري بأعمال أكثر مما يطلب منه.
٦. لا يتناسب مرتب ومكافآت الإداري التي يحصل عليها مع تخصصه وقدراته.
٧. يوجد نظام واضح للمكافآت والحوافز التي أحصل عليها.

#### توصيات البحث :

١. توفير جو تعاوني يعكس توافر سمات فريق العمل الفعال وأن تتسم ممارسات مسنولي بالاندية الرياضية بالعدالة والموضوعية .
٢. إعداد برامج تدريب إداري تعمل على تطوير ورفع مستوى الكفاءة لجميع المستويات الإدارية للعاملين بالاندية الرياضية.

واتفقت نتائج المحور الحالي مع دراسة مروان أحمد حسين الحلبي (٢٠١٤) التي تشير إلي أن الحوافز المادية تستخدم أحيانا للتحفيز القيادي بالمنظمات والمنشآت وذلك من وجهة نظر الموظفين المختارين لعينة الدراسة وجاءت بدرجة ممارسة ، الحوافز المعنوية تستخدم نادراً للتحفيز القيادي بالمنظمات والمنشآت وذلك من وجهة نظر الموظفين المختارين لعينة الدراسة وجاءت بدرجة ممارسة الحوافز الذاتية تستخدم نادراً للتحفيز القيادي بالمنظمات والمنشآت وذلك من وجهة نظر الإداريين المختارين لعينة الدراسة وجاءت بدرجة ممارسة . (١٤ : ١٥)

كما يتفق نتائج المحور الحالي مع أحمد شعبان عبدالحليم (٢٠٢٠) الذي يرى أن الحوافز تعبير عن إحتياجات الفرد فهي تمثل بالنسبة له دوافع شخصية داخلية ، كما تنظر الإتجاهات السلوكية فى الإدارة إلى هذه الدوافع بوصفها مشكلة تنظيمية وإدارية بالدرجة الأولى فكلما اختلفت عن دوافع الأفراد ورغباتهم فى بينتهم المنظمة تصبح قضية تحفيزهم داخل رعاية الطلاب عملية معقدة ، لذا يمكن القول أن الهدف من التحفيز هو توجيه سلوك الأفراد مواصلة تحقيق الأهداف المشتركة وبناءاً على ذلك فالحوافز ماهى إلا وسيلة للإشباع وهى الأداة التى يتم بها الإشباع . (١٠٩ : ١)

كما تؤكد دراسة ناجي إسماعيل حامد ومحمد إبراهيم مغاورى (٢٠١٤) أن سياسات الأجور والحوافز تعتبر من أهم آليات ذات التأثير المباشر على سلوك وإنتاجية الأفراد العاملين، لذلك تعمل التنظيمات على تطوير هذه السياسات بصورة مستمرة مع مراعاة الظروف الاقتصادية للأفراد العاملين ومحاولة الوصول إلى حالة من التوازن بين الأوضاع الاقتصادية والعوائد المادية للعاملين حتى تستطيع المنظمة المحافظة على

٦. زهير ناظم خيون: تطوير الكفايات المهنية والإدارية للمشرف التربوي والاختصاصي في المديرية العامة للتربية في محافظات جنوب العراق، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، ٢٠١٦م.

٧. شريف حسين سعد: دراسة تقييمية للنظر الإداري بمديرية الشباب والرياضة بالقاهرة الكبرى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ٢٠٠٤م.

٨. صلاح الدين حسين الهيتي: تحليل أسس الإدارة العامة منظور معاصر، دار البازورى العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٩ م.

٩. عبير فتحي: تطوير الأداء الإداري في كليات التربية بجامعة قناة السويس في ضوء إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ببورسعيد، جامعة قناة السويس، ٢٠٠٥م.

١٠. عمرو عادل محمد: نموذج مقترح لتطوير الأداء الإداري بوزارة الشباب والرياضة في ضوء معايير النموذج الأوربي للتميز، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ٢٠٢٠م.

١١. لينه حسام المحتسب ومروان سعيد جلعود: العوامل المؤثرة في تطوير أداء موظفي البنوك: دراسة تطبيقية ميدانية على محافظة الخليل - فلسطين وعلاقتها بالرضا الوظيفي، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز - الإقتصاد والإدارة، مجلد ١٩، العدد ٢، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٥م.

٣. توفير مستوى مرضي من المشاركة الفعالة للعاملين بالاندية الرياضية لضمان فاعلية القرارات وتحقيق الأهداف.

٤. وضع نظم موضوعية للحوافز الإيجابية تستند على معايير دقيقة لربطها بمدى ونوعية الإنجازات الفعلية لتحقيق جودة الأداء الإداري لدى العاملين بالاندية الرياضية.

٥. تخصيص ميزانية كافية لتوفير الأجهزة التكنولوجية والتقنية الحديثة بالاندية الرياضية والإدارات التابعة له.

#### قائمة المراجع:

١. أحمد شعبان عبدالحليم ياسين: دور المناخ التنظيمي في تطوير الأداء الإداري بإدارة رعاية الطلاب بجامعة طنطا، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا، ٢٠٢٠م.

٢. أحمد مخيمر: فاعلية تقييم الأداء، معهد الإدارة العامة، ط٢، الرياض، السعودية، ٢٠١١م.

٣. أمال محمود بابكر، حمادة محمد العنتبلى: الإبداع في إدارة المؤسسات الرياضية، ماهي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ٢٠١٦م.

٤. خالد السيد محمود: تقويم العمل الإداري بإدارة الموارد البشرية بوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، ٢٠٢٠م.

٥. رئاسة الجمهورية العراقية: قانون الأنديية الرياضية لسنة ٢٠١٩م.

16. Gjoligaj, V. : Developing a sports club management competency model for albania: A delphi study, 2014.
17. Oluremi, O.f : Principals Performance of Administrative Tasks as a Correlation of Teachers job Effectiveness in Osun state Secondary schools, Nigeria, EPR A International Journal of Economic and Business Review vol 4, Issue 6 ,june ,2016.
١٢. محمود عبد الهادي عبد الحميد : معايير الحوكمة وعلاقتها بالأداء الإداري ببعض الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، ٢٠٢١م.
١٣. مدحت محمد أبو النصر : الأداء الإداري المتميز ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، القاهرة ، ٢٠٠٨م.
١٤. مروان أحمد حسين الحلبي : أثر التحفيز القيادي على مستوى أداء الفرد بالمنظمات والمنشآت ، دراسة وتحليل ، ٢٠١٤م .
١٥. ناجي إسماعيل حامد ومحمد إبراهيم مغاوري : الإداري المحترف، مركز الكتاب الحديث للنشر، القاهرة ، ٢٠١٤م.

**ABSTRACT**

***Social and economic factors affecting the administrative performance of employees in some Iraqi sports clubs***

**Ahmed sadeq khlaif**

Master researcher in Sports Management Department -  
Faculty of Physical Education - Mansoura University

**Amr Mohamed Hamid Zaher**

Assistant Professor in Sports Management  
Department- Faculty of Physical Education -  
Mansoura University

**Karim Mohamed Mahmoud El-Hakim**

Professor of Sports Management - Department of Sports Administration - Faculty Of Physical  
Education - Mansoura University

The research aims to identify the social and economic factors affecting the administrative performance of employees in some sports clubs in the State of Iraq. The researchers used the descriptive survey method, on a sample of (393) members of the boards of directors, managers and administrators of activities in the various departments of sports clubs in the State of Iraq. The researchers used a questionnaire form from The study concluded that the administrator is not keen on subjective and objective evaluation of all the work entrusted to him - and the administrator helps his colleagues at work if they have a large workload - and the administrator does not respond to all his colleagues - and the administrator sometimes works to facilitate the task of new colleagues even if he is not asked That - and the administrator does not do more than what is required of him.