

التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الإداري والفني لدى مدربي أكاديميات كرة القدم من وجهة نظر الكوادر

التدريبية في الأندية الرياضية بإقليم كردستان-العراق

حميد خالد عبدالله ، ا.د. هه فال خورشيد رفيق

العراق . جامعة السليمانية. كلية التربية البدنية وعلوم الرياضية

تاريخ نشر البحث ٢٨/١٠/٢٠٢٣

تاريخ استلام البحث ٢٠/٧/٢٠٢٣

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أعداد مقياس مستوى التمكين الإداري، لدى مدربي الأكاديميات كرة القدم في إقليم كردستان من وجهة نظر الكوادر التدريبية في اندية إقليم كردستان، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب الدراسات المسحية لملائمتها طبيعة المشكلة وقد حدد الباحثان مجتمع البحث وهم مدربي أكاديميات الدرجة الممتازة والدرجة الأولى والثانية لكرة القدم في إقليم كردستان والبالغ عددها (٥١) نادي حيث تضمنت اندية الدرجة الممتازة بواقع (١٥) نادي أما الدرجة الأولى بواقع (١٩) نادي أما الدرجة الثانية بواقع (١٧) نادي ليصبح العدد الكلي للأندية (٥١) نادي.

إذ تم إجراء الوسائل الإحصائية في الأعداد والبناء للمقياس قيد الدراسة، وقد عمد الباحثان إلى إجراء تجربة استطلاعية فقد تركزت في معرفة الصعوبات الميدانية التي قد تواجه الباحثان أثناء الإجراء الفعلي للمقياسين قيد الدراسة، وللتعامل مع الدرجات الخام بشكل بسيط بغية تفسيرها ، وقد استنتج الباحثان ان درجة التمكين الإداري لمدربي أكاديميات كرة القدم كانت عالية من وجهة نظر الكوادر التدريبية في اندية إقليم كردستان.

الكلمات المفتاحية: التمكين الإداري ، الأداء الإداري والفني، كرة القدم ، وجهة نظر، الكوادر التدريبية .

Administrative empowerment and its relationship to the administrative and technical performance of football academies coaches from the point of view of training staff in sports clubs in the Kurdistan Region – Iraq

Hamid Khaled Abdullah,

Prof. Dr. Fal Khurshid Rafiq

Iraq . Sulaymaniyah University. College of Physical Education and Sports Sciences

Date of receipt of the research: 7/20/2023 Date of publication of the research: 10/28/2023

Abstract

The study aimed to identify the numbers of a measure of the level of administrative empowerment among coaches of football academies in the Kurdistan Region, from the point of view of the training cadres in the clubs of the Kurdistan Region. The researchers used the descriptive approach in the style of survey studies to suit the nature of the problem. The researchers identified the research community, namely the coaches of excellent class academies. The first and second divisions of football in the Kurdistan region are (51) clubs, including the Premier Division clubs (15) clubs, the first division (19) clubs, and the second division (17) clubs, bringing the total number of clubs to (51) clubs.

Statistical methods were used in the preparation and construction of the scale under study. The researchers conducted an exploratory experiment that focused on knowing the field difficulties that the researchers might face during the actual procedure of the two scales under study, and to deal with the raw scores in a simple way in order to interpret them. The researchers concluded that the degree The administrative empowerment of football academies coaches was high from the point of view of the training staff in the Kurdistan Region clubs.

Keywords: administrative empowerment, administrative and technical performance, football, point of view, training staff.

١-المقدمة

أن التمكين الإداري يلعب دوراً مهماً في تنمية مهارات العاملين وتوفير المعلومات والبيانات الضرورية، كذلك العمل على إدخال ما أحدث، فضلاً عن تشجيع العاملين على تقبل التغيير بهدف دعم التمكين، لذا حديثاً أصبح التمكين من المفاهيم الإدارية المهمة وتهدف بدورها الى التركيز على ضرورة التحول من الاهتمام بنموذج المنظمة المتحكمة.

أن المدرب الرياضي الذي يعمل في الأكاديمية الرياضية لكرة القدم يجب ان يكون قيادياً في عمله التربوي والإداري والتدريبي كونه من الأعمدة الأساسية الذي يبني عليه الفريق، وهناك الكثير من المقومات الأساسية والضرورية في كفاءته وفعاليته الإدارية، على مقدار ما يتوفر من ثقة بينه وبين الكوادر التدريبية والمشرفين وللاعبين والعاملين في النادي الرياضي أو الأكاديميات كرة القدم مع بعضهم البعض، وبين الإدارات بكل مستوياتها، هي استعداد العامل في تعامله مع الآخرين على المصادقية وعدم الشك، وإيمانه بكفاءتهم وإخلاصهم في العمل، وهذه تبني على المعلومة المتوفرة وليس على المشاعر والعواطف والرغبات، حرصاً من الكوادر التدريبية على الاستمرار في تنمية مهاراتهم وقدراتهم وزيادة مستواهم المعرفي للعمل على مواكبة المستجدات في بيئة العمل وتوسيع علاقاته الإنسانية مع اللاعبين والعاملين في النادي وان يمتلك الجراءة والطموح وان يكون متفائلاً بمستقبل الأكاديميات كرة القدم.

وتكمن أهمية البحث الحالي في التعرف على مستوى الاداء والتمكين الإداري المدرب لأكاديميات كرة القدم في إقليم كردستان ومعرفة العلاقة ما بين التمكين الإداري بالأداء الفني بأكاديميات كرة القدم في إقليم كردستان. وبالرغم أن الكوادر التدريبية للأكاديميات الرياضية لها الدور في العمل ضمن النوادي الرياضية وبما يتطلب بالعمل التدريبي والإداري هو تمتع المدرب بمستوى عالي من الأداء لذلك يجب أن تكون الأكاديميات العامة وبالأخص كرة القدم بنجاح واسع في الأدائن الإداري والفني لذا يتطلب من الأكاديميات عليهم توظيف كل الطاقات المهارية والانسانية والفكرية المتاحة على نحواً جيد وكفوء من خلال عملهم الإداري في الأكاديميات بكرة القدم. ولأكاديميات بكرة القدم ذات تأثير مباشر على الحركة الرياضية وان عدم تأهيل المدربين القيادات الادارية والتدريبية والفنية مسبقاً وعدم اندفاع للعمل الإداري قد يكون من ضمنها الامكانيات والاداء الفني مما يعرقل حركة الأكاديميات كرة القدم في إقليم كردستان. وهنا تكمن مشكلة البحث حول التساؤل الآتي: كيف تنظر الكوادر التدريبية الى التمكين الإداري لدى مدربي الأكاديميات الرياضية بكرة القدم.

ويهدف البحث الى:

- ١- أعداد مقياس مستوى التمكن الاداري لدى مدربي الأكاديميات كرة القدم في إقليم كردستان من وجهة نظر الكوادر التدريبية في اندية اقليم كردستان.
- ٢- بناء وتقنين مقياس الاداء الفني لدى مدربي الأكاديميات كرة القدم في إقليم كردستان من وجهة نظر الكوادر التدريبية في اندية اقليم كردستان.

٢- إجراءات البحث:

١- منهج البحث: استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب الدراسات المسحية لملائمتها لطبيعة و مشكلة البحث.

(ابراهيم، ١٩٨٠،

ص ٤٩)

٢-٢ مجتمع البحث وعينته:

أشتمل مجتمع البحث على مدربي اندية كرة القدم في اقليم كردستان والبالغ عددها (٥١) نادي حيث تضمنت اندية الدرجة الممتازة بواقع (١٥) نادي أما الدرجة الأولى بواقع (١٩) نادي أما الدرجة الثانية بواقع (١٧) نادي. والجدول (١) يبين مجتمع البحث الكلي متمثلاً بإعداد المدربين موزعين بحسب أندية اقليم كردستان بكرة القدم، والشكل (١) يبين ذلك.

جدول (١) يبين مجتمع البحث الكلي متمثلاً بإعداد المدربين موزعين بحسب اندية كرة القدم

ت	الأندية	عدد الاندية	عدد المدربين
١	الدرجة الممتاز	١٥	٥٢
٢	الدرجة الاولى	١٩	٥٤
٣	الدرجة الثانية	١٧	٤٤
	المجموع	٥١	١٥٠

٣-٢ وسائل جمع البيانات :

١- الملاحظة

"هي تقدير بصري أو سمعي لسلوك أو ظاهرة ما وتسجيل المعلومات كلها والملاحظة هي الخطوة الأولى في البحث العلمي والتي تشكل البداية لكل وسائل جمع المعلومات

(محسن، ٢٠١٣،

ص ١٠٤) ومن خلال ملاحظة الباحثان ومتابعته لعمل مدربي اكاديميات الرياضية حدد طبيعة المشكلة الحالية.

٢- المقابلة

"المقابلة ما هي الا حوار ودي موجه مباشرة بين الباحثان ومبحوث أو أكثر يرمي الى استثارة دوافع المبحوث للإدلاء بمعلومات تساعد على فهم ما يدور حول موضوع ما يستعان بها في التشخيص لتحديد أساليب التوجيه وسبل العلاج "

(خيرالدين، ١٩٩٩، ص ٨٥) وقد أجرى الباحثان مقابلات مباشرة مع عدد من المدربين والخبراء والمختصين لجمع المعلومات حول مشكلة البحث وبعض الاجراءات المهمة في تصميم استمارات الاستبيان ومعالجاتها الإحصائية.

٣- الاستبيان

"يعد الاستبيان أو الاستقصاء أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين، ويقدم الاستبيان بشكل عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عنها من قبل عدد من الأفراد المعنيين بموضوع الاستبيان" (ذوقان، ١٩٨٠، ص ١١٧)

وتم اعداد الباحثان الاستبيان لغرض تحديد مجالات المقياسين، وكذلك الفقرات والتجارب الاستطلاعية والتجربة الرئيسية وصولاً لإعداد المقياسين بصورة نهائية.

٢-٤ الأجهزة والادوات و وسائل جمع المعلومات:

- المصادر والمراجع العلمية.

- الدراسات والبحوث السابقة.

- الشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت).

- استمارات جمع البيانات وتفرغها.

- حاسبة الكترونية (الحاسوب).

- الوسائل الإحصائية.

- حاسبة يدوية.

- ساعات الكترونية.

- أقلام حبر وأقلام رصاص.

- فريق العمل المساعد.

٥-٢ إجراءات البحث الرئيسية :

٥-٢-١ اعداد مقياس التمكين الإداري :

لقد تم إجراء المقياس المعد من (٤٢) فقرة وذلك من خلال عرضه على أفراد العينة في يوم المصادف يوم (الأحد) الموافق (٣ / ٩ / ٢٠٢١) بعدها تم تفرغ النتائج لاستخراج الأجراء الاحصائي.

٥-٢-٢ الغرض من المقياس:

" ان الحاجة المبكرة لتحديد الغرض من الاختبار عند العزم على أعداده تنبع من الفرضية القائلة بأن شكل الاختبار وبعض خصائصه تختلف باختلاف الغرض من ذلك الاختبار

"(عبدالله، ٢٠١٤، ص ٤٤)

قام الباحثان بالاعتماد على مقياس التمكين الإداري الذي تم بنائه من قبل أسامة مدلول عباس (أسامة، ٢٠٢٠) والذي يتكون في الأصل من (٤٣) فقرة تهدف لقياس التمكين الإداري لدى الأفراد وتكون الإجابة عنه من خلال خمسة بدائل وهي(أوافق بدرجة كبيرة جداً، أوافق بدرجة كبيرة، أوافق بدرجة متوسطة، أوافق بدرجة قليلة، لا أوافق)، وقام الباحثان بتعديل بعض فقرات المقياس باتجاه العملية الادارية للمدربين وذلك لخدمة البحث وتم عرضها على الخبراء والمختصين.

٥-٢-٣ إعداد فقرات المقياس:

ولوضع الصيغة الأولية لمقياس التمكين الإداري اتبعت الطرق الآتية:

أولاً:- الاطلاع على المصادر ذات العلاقة بالتمكين الإداري.

بعد الاطلاع على مجموعة من المصادر في مجال التنظيم والادارة وطرق التدريس وكذلك الاكاديميات لكرة القدم ودراسة هذه الأدبيات صاغ الباحثان عدد من الفقرات.

ثانياً: الاطلاع على مقاييس متعددة:

من خلال الاطلاع على البحوث التي حاولت تفسير التمكين الإداري تم التعرف على كيفية صياغة الفقرات ذات العلاقة بمقياس التمكين الإداري، ومن البحوث التي تناولت موضوع التمكين الإداري هي:

١- رسالة اسامة مدلول عباس (أسامة، ٢٠٢٠) رسالة ماجستير عام ٢٠٢٠م في جامعة بغداد/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، حيث تضمنت (٤٣) فقرة وبقية عدد الفقرات ثابتاً رغم التعديل على العديد من الفقرات فقرة.

ثالثاً: من خلال استخدام الطرائق المذكورة آنفاً لجمع فقرات المقياس وبعد دراسة هذه الفقرات وتحليلها تم استبعاد الفقرات المتشابهة مع فقرات أخرى والفقرات غير الواضحة وإعادة صياغة الفقرات المتبقية لكي تتماشى مع الجانب الرياضي ليكون عدد الفقرات بعد ذلك (٤٢) فقرة.

٢-٥-٤ صلاحية فقرات المقياس:

جدول (٢) يبين صلاحية الفقرات لتمثيل مقياس التمكن

ت	الفقرات	عدد الخبراء		نسبة الاتفاق	قيمة كاي المحسوبة	نوع الدلالة
		لا يصلح	يصلح			
١	يهتم بالأفكار التي يقترحها المدربون الآخرين لمعالجة وحل المشكلات التي تواجههم في التدريب	٠	٢٠	%١٠٠	٢٠	معنوي
٢	يحث علي التبادل المعرفي والمهاري بين اللاعبين في التدريب	٢	١٨	%٩٠	١٢,٨	معنوي
٣	يهتم في ايجاد الجلول السريعة لاي مشكلة تواجهه العملية التدريبية	٠	٢٠	%١٠٠	٢٠	معنوي
٤	يشجع اللاعبين علي الاقتداء باللاعبين من ذوي المهارات الفنية العالية والقيادية في انجاز أعمال ونشاطات مجموعته.	٠	٢٠	%١٠٠	٢٠	معنوي
٥	يشرك اللاعبين بالمعرفة التي يمتلكها.	٣	١٧	%٨٥	٩,٨	معنوي
٦	لا يركز علي المشاركة في أداء المهارات الصعبة من قبل اللاعبين للرفع من مستواهم.	٢	١٨	%٩٠	١٢,٨	معنوي
٧	لا يركز على التدريب فيما لو كانت موعد المنافسات قريبا	٠	٢٠	%١٠٠	٢٠	معنوي
٨	يشارك اللاعبين في تنمية وتطوير اساليب التدريب.	٢	١٨	%٩٠	١٢,٨	معنوي
٩	يترك اللاعبين حرية اختيار الاساليب الفنية وكيفية نوع التدريب	٠	٢٠	%١٠٠	٢٠	معنوي
١٠	يقوم بمشاركة اللاعبين في المناهج التدريب بأستمرارية.	٠	٢٠	%١٠٠	٢٠	معنوي
١١	يساعد اللاعبين الذين يعبرون عن المشكلات التي تواجههم اثناء التدريب.	٣	١٧	%٨٥	٩,٨	معنوي
١٢	يحاول ان يعترف علي ميول اللاعبين عبر الحوار المناقشة.	٣	١٧	%٨٥	٩,٨	معنوي
١٣	يعطي اللاعبين فرصة للتعبير عن ارائهم حول سير المناهج التدريبي.	٠	٢٠	%١٠٠	٢٠	معنوي
١٤	يعطي الحرية للاعبين في اختيار المجموعات التدريبية	٢	١٨	%٩٠	١٢,٨	معنوي

					دون تدخل.	
معنوي	١٢,٨	%٩٠	٢	١٨	يؤكد علي الالتزام بالأداء المتميز للاعبين.	١٥
معنوي	٢٠	%١٠٠	٠	٢٠	يعاقب اللاعب السيء وغير المنضبط.	١٦
معنوي	٩,٨	%٨٥	٣	١٧	يؤيخ اللاعبين المقصرين.	١٧
معنوي	٢٠	%١٠٠	٠	٢٠	قدرة على تطبيق الاداء الفني المتميز أمام اللاعبين.	١٨
معنوي	١٢,٨	%٩٠	٢	١٨	يختار اللاعب المتميز في الجانب العملي ليكون قدوة للآخرين	١٩
معنوي	٢٠	%١٠٠	٠	٢٠	يعطي اللاعبين أكثر من فرصة لإعادة اداء التمرين لرفع مستواهم	٢٠
معنوي	٢٠	%١٠٠	٠	٢٠	يراعي في تقويم اللاعبين مستوى الالتزام في التدريب	٢١
معنوي	٩,٨	%٨٥	٣	١٧	يسمح للاعبين باستخدام تكرار مهارة لحل المشكلات بطريقة ابداعية.	٢٢
معنوي	٩,٨	%٨٥	٣	١٧	يشرك اللاعبين في الدورات والمنافسات المتنوعة ليتعلم الاساليب الحديثة.	٢٣
معنوي	٢٠	%١٠٠	٠	٢٠	يتيح الفرصة امام اللاعبين للتدريب علي اكتساب مهارات جديدة.	٢٤
معنوي	١٢,٨	%٩٠	٢	١٨	يشجع اللاعبين علي تحمل المسؤولية في التدريب والمنافسات.	٢٥
معنوي	١٢,٨	%٩٠	٢	١٨	يدعم قدرة اللاعبين علي التوسع في الافكار التي تخص ادائهم.	٢٦
معنوي	٢٠	%١٠٠	٠	٢٠	يشجع اللاعبين علي تطوير القدرات الذاتية لديهم.	٢٧
معنوي	٩,٨	%٨٥	٣	١٧	يحدد من مشكلات التي تواجه اللاعبين بترك الصعبة منها	٢٨
معنوي	٢٠	%١٠٠	٠	٢٠	يترك للاعبين حرية جلب الادوات ومستلزمات التي يحتاجها في للتدريب.	٢٩
معنوي	١٢,٨	%٩٠	٢	١٨	يمنح اللاعبين داخل المجاميع التمرين صلاحيات تصحيح الاخطاء عند وقوعها دون الرجوع الية.	٣٠
معنوي	٢٠	%١٠٠	٠	٢٠	يحرص علي منحي الثقة بنفسه من خلال تكليفي بواجب ما.	٣١
غير معنوي	٣,٢	%٧٠	٦	١٤	لا يساهم في في انتظام سير المهام البحثية والتعليمية في الاكاديمية	٣٢
معنوي	١٢,٨	%٩٠	٢	١٨	يتقبل بروح ايجابية اخطأ اللاعبين في أداء متطلبات	٣٣

التدريب.					
٣٤	لا يخصص وقتا للاستماع لمشكلات اللاعبين الخاصة.	١٨	٢	%٩٠	١٢,٨
٣٥	يتفهم أعداء اللاعبين حين يتأخروا عن الوحدات التدريبية.	٢٠	٠	%١٠٠	٢٠
٣٦	لا يعزز الثقة المتبادلة بينه وبين اللاعبين.	١٧	٣	%٨٥	٩,٨
٣٧	تعزيز الحوار والمشاركة في الراي بين المدربين	٢٠	٠	%١٠٠	٢٠
٣٨	تحديث الافكار الابداعية لتحقيق طلبات المراد توفيرها	١٨	٢	%٩٠	١٢,٨
٣٩	التأكد على صدق الامانة والثقة في التعامل بين المدربين	١٨	٢	%٩٠	١٢,٨
٤٠	الاتواء بالاحترام بين المدربين وتبادل المنفعة	١٦	٤	%٨٠	٧,٢
٤١	لايمكن تشجيع التواصل بين المستويات الادارية	١٧	٣	%٨٥	٩,٨
٤٢	لايعتمد على آراء الناس في المجتمع في اتخاذ القرار	١٨	٢	%٩٠	١٢,٨
٤٣	توفير خبرات في المجالات الشرائية مع الوقت	١٦	٤	%٨٠	٧,٢

• القيمة الجدولية عند درجة حرية (١) ومستوى الدلالة (٠,٠٥) = ٣,٨٤

يتطلب هذا الإجراء الحصول على توافق آراء مجموعة من الخبراء حول صلاحية فقرات هذا المقياس، لذلك قام الباحثان بإعداد استمارة مقياس التمكين الاداري بصورته الأولى، وتحديد فقرات المقياس، إذ اشتملت الاستمارة على (٤٢) فقرة ، وتم عرضها على مجموعة من الخبراء والمختصين (ينظر ملحق ٣) في الادارة والتنظيم والاختبار والقياس، وبعد أن استرجعت استمارات الاستبانة المتعلقة بمقياس التمكين الاداري من السادة الخبراء قمنا بجمع البيانات وتفرغها حيث تم استخدام اختبار (كا^٢) للتعرف على الفقرات الصالحة من غيرها، وقد أظهرت النتائج صلاحية (٤٢) فقرة قبل التحليل لتمثل المقياس الذي تنتمي إليه والجدول (٢) يبين صلاحية الفقرات.

وبعد استخدام اختبار (كا^٢) والحصول على النتائج قام الباحثان باستبعاد الفقرات التي كانت فيها قيمة (كا^٢) المحسوبة اقل من قيمة (كا^٢) الجدولية البالغة (٣,٨٤) عند درجة حرية (١) ومستوى دلالة (٠,٠٥) وكذلك اخذ بجميع التعديلات اللغوية والمنهجية التي اقترحها السادة الخبراء والمختصين.

2-٦ إعداد مقياس التمكين الاداري :

بعد أن تم استبعاد الفقرات غير المقبولة من قبل السادة الخبراء والمختصين أعيد توزيع الفقرات على استمارة المقياس بصورة عشوائية في استمارة جديدة إذ أن المقياس أصبح مكون من (٤٢) فقرة.

2-٦-١ إعداد تعليمات مقياس التمكين الاداري :

وقد تمت هذه العملية من خلال كتابة التعليمات مع ملاحظة إن التعليمات تتسم بشروط تنفيذ الاختبار بالسهولة والوضوح والموضوعية حتى يمكن الالتزام بها من دون حدوث أي اختلاف يمكن أن يؤثر على نتائج الاختبار، وتمت كتابة هذه التعليمات في صفحة مستقلة من صفحات الاختبار، وتضمنت التعليمات على وضوح الإجابة وكذلك شرح أهمية التركيز في الإجابة والصدق فيها وعدم ترك أي فقرة دون إجابة توضيح للأفراد إن الإجابة تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط. بعد ذلك تم إعطاء مثال توضيحي عن كيفية الإجابة على القائمة:

٢-٦-٢ مفاتيح تصحيح مقياس التمكين الإداري:

إن خطوة حساب الدرجة التي يحصل عليها المدرب على المقياس هي من الخطوات المهمة حيث تعتمد الدرجة على طريقة بناء الفقرات وعدد بدائل الإجابة، وبعد موافقة السادة الخبراء على بدائل الإجابة المصاغة على وفق أنموذج (ليكرت) هي: (أوافق بدرجة كبيرة جداً، أوافق بدرجة كبيرة، أوافق بدرجة متوسطة، أوافق بدرجة قليلة، لا أوافق) أعطيت بدائل الإجابة الدرجات حسب نوع الفقرة حيث تعطى البدائل الإجابة للفقرة الإيجابية

(١،٢،٣،٤،٥) وللفقرة السلبية (٥،٤،٣،٢،١). وبعدها تم التعامل مع الفقرات إحصائياً.

٢-٦-٣ التطبيق الاستطلاعي لمقياس التمكين الإداري

قام الباحثان بإجراء تجربة استطلاعية على عينة قوامها (١٠) مدربين خارج عينة البحث الرئيسية من أكاديميات وندية كرة القدم للعام (٢٠٢١-٢٠٢٢) والتي أجريت بتاريخ (٥ / ٩ / ٢٠٢٢). وقد كانت النتائج مشجعة من حيث الرغبة الاجتماعية نحو أداة القياس، وكان الهدف منها:

١. التعرف على مدى وضوح فقرات المقياس وتعليماته.

٢. التعرف على الوقت اللازم للإجابة.

٣. التعرف على المعوقات التي قد تواجه الباحثان في تطبيق المقياس النهائي.

٤. التعرف على فعالية بدائل الإجابة.

وقد اتضح من خلال ذلك أن زمن الإجابة قد تراوح بين (١٣ - ١٥) دقيقة بمتوسط (١٤) دقيقة، وأن جميع الفقرات كانت واضحة ومفهومة لدى المدربين.

٢-٦-٤ التطبيق الرئيسي لمقياس التمكين الإداري

بعد أن تم مقياس التمكين الإداري من خلال تعليماته وفقراته أصبح جاهزاً للتطبيق، باشر الباحثان مع فريق العمل المساعد (ينظر ملحق ٤) بتطبيق المقياس على عينة البحث البالغ عددهم (٩٠) مدرباً من أصل مجتمع البحث البالغ (١٦٠) مدرباً وكانت نسبتهم (٥٦،٢٥%) من مجتمع البحث الذين يمثلون مدربي أكاديميات الاقليم للدور الممتاز والاول والثاني، ضمن الموسم من (٢٠٢١-٢٠٢٢)، وبعد الانتهاء

من تنفيذ التجربة الرئيسة، عمل الباحثان على جدولة البيانات الخاصة بأفراد عينة البحث بعد جمعها وترتيبها تمهيدا لتحليلها إحصائياً.

2- ٦-٥ تصحيح مقياس التمكين الإداري:

وبعد عملية فرز استمارات الإجابة لعينة البحث بحيث تمت الإجابة على جميع الاستمارات بصورة صحيحة، لذا جمع الباحثان الاستمارات للاعتماد عليها في عمليات التحليل الإحصائي لفقرات مقياس التمكين الإداري لغرض استخراج القوة التمييزية والصدق والثبات.

2- ٦-٦ التحليل الإحصائي لفقرات مقياس التمكين الإداري :

من مواصفات المقياس الجيد إجراء التحليل الإحصائي لفقراته للكشف عن القدرة التمييزية والاتساق الداخلي، لذلك إن الهدف من التحليل الإحصائي لفقرات "هوتحسين نوعية المقياس من خلال اكتشاف ضعف الفقرات ومن ثم العمل على إعادة صياغتها أو استبعادها إذا لم تكن صالحة"

(مروان، ١٩٩٩، ص ١٢٩)

وقد تم إجراء التحليل الإحصائي لمقياس التمكين الإداري لاستخراج القدرة التمييزية لفقرات باستخدام:

2- ٦-٦-١ القدرة التمييزية (المجموعتان الطرفيتان):

"وهو أسلوب يستخدم في تحليل الفقرات أي إيجاد الفروق بين الدرجات العليا والدرجات الدنيا للمقياس، إذ تعد هذه الطريقة من أدق الوسائل المعروفة لحساب الاتساق الداخلي لفقرات في قياس المفهوم، وتعني أن كل فقرة من الفقرات تسير في المسار نفسه الذي يسير فيه المقياس ككل".

(عبدالرحمن، ١٩٨٥، ص ٥١)

حيث تم حساب القدرة التمييزية لفقرات المقياس باتباع ما يأتي:

١. تم حساب الدرجة الكلية التي حصل عليها كل فرد من أفراد العينة البالغة (٩٠) مدرب
٢. تم ترتيب الدرجات التي حصل عليها أفراد العينة ترتيباً تنازلياً ومن أعلى درجة إلى أدنى درجة.
٣. أخذت نسبة (٢٧ %) من الاستمارات الحاصلة على أعلى الدرجات إذ بلغ عددها (٢٤) استمارة سميت بالمجموعة العليا، ونسبة (٢٧ %) من الاستمارات الحاصلة على أدنى الدرجات وبلغ عددها (٢٤) استمارة وسميت بالمجموعة الدنيا.
٤. ولاستخراج القدرة التمييزية استخدمت الباحثان قانون (t-test) لعينتين مستقلتين.
٥. وبعدها تم استبعاد الفقرات التي تكون غير مقبولة، وكما مبين في الجدول (٣).

جدول (٣) يبين قيم الاختبار التائي لمعامل التمييز بأسلوب العينتين المتطرفتين لمقياس التمكين الإداري

ت	الفقرات	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		ت المحسوبة	مستوى الدلالة
		س	ع	س	ع		
١	يهتم بالأفكار التي يقترحها المدربين الآخرين لمعالجة وحل المشكلات التي تواجههم في التدريب	4.958	0.204	4.1250	1.075	1.887	0.000
٢	يحث علي التبادل المعرفي والمهاري بين اللاعبين في التدريب	4.9583	0.2041	4.291	0.954	3.346	0.000
٣	يهتم في ايجاد الجلول السريعة لاي مشكلة تواجه العملية التدريبية	4.8750	0.3378	3.958	1.2328	3.513	0.000
٤	يشجع اللاعبين علي الاقتداء باللاعبين من ذوي المهارات الفنية العالية والقيادية في انجاز أعمال ونشاطات مجموعته.	4.9583	0.20412	4.3333	0.916	3.260	0.000
٥	يشرك اللاعبين بالمعرفة التي يمتلكها.	4.8750	0.337	3.666	1.1671	4.872	0.000
٦	لا يركز علي	5.0000	0.000	3.6667	1.239	5.270	0.000

						المشاركة في أداء المهارات الصعبة من قبل اللاعبين للرفع من مستواهم.	
0.007	3.615	0.978	4.000	0.564	4.833	لا يركز على التدريب فيما لو كانت موعد المنافسات قريباً	٧
0.000	4.742	0.880	4.0833	0.204	4.958	يشارك اللاعبون في تنمية وتطوير أساليب التدريب.	٨
0.000	5.726	0.977	3.791	0.2041	4.958	يترك اللاعبون حرية اختيار الأساليب الفنية وكيفية نوع التدريب	٩
0.000	6.920	0.8805	3.4167	0.414	4.791	يقوم بمشاركة اللاعبين في المناهج التدريبية باستمرار.	١٠
0.002	5.256	0.963	3.6667	0.4148	4.7917	يساعد اللاعبون الذين يعبرون عن المشكلات التي تواجههم أثناء التدريب.	١١
0.002	7.175	0.65801	3.7917	0.33783	4.8750	يحاول أن يعترف على ميول اللاعبين عبر الحوار المناقشة.	١٢
0.005	6.450	0.71728	3.5833	0.46431	4.7083	يعطي اللاعبون فرصة للتعبير عن آرائهم حول سير	١٣

						المناهج التدريبية.	
0.001	5.509	1.10007	3.4167	0.44233	4.7500	يعطي الحرية للاعبين في اختيار المجموعات التدريبية دون تدخل.	١٤
0.000	5.059	1.00722	3.6667	0.41485	4.7917	يؤكد علي الالتزام بالأداء المتميز للاعبين.	١٥
0.000	4.748	1.10335	3.5000	0.48154	4.6667	يعاقب اللاعب السيء وغير المنضبط.	١٦
0.046	10.782	0.77903	2.5417	0.50361	4.5833	يوجب اللاعبين المقصرين.	١٧
0.001	3.639	0.46431	2.0417	0.51075	4.5000	قدرة على تطبيق الاداء الفني المتميز أمام اللاعبين.	١٨
0.001	3.639	1.12932	3.3333	0.62409	4.2917	يختار اللاعب المتميز في الجانب العملي ليكون قدوة للآخرين	١٩
0.622	10.884	0.51075	2.5000	0.62409	4.2917	يعطي اللاعبين أكثر من فرصة لإعادة اداء التمرين لرفع مستواهم	٢٠
0.017	5.290	1.12932	2.8333	0.58823	4.2083	يراعي في تقويم اللاعبين مستوى الالتزام في التدريب	٢١

٢٢	يسمح للاعبين باستخدام تكرار مهارة لحل المشكلات بطريقة ابداعية.	4.0417	0.69025	2.5000	1.06322	5.958	0.036
٢٣	يشرك اللاعبون في الدورات والمنافسات المتنوعة ليتعلم الاساليب الحديثة.	4.1667	0.76139	2.1667	0.48154	10.876	0.013
٢٤	يتيح الفرصة امام اللاعبين للتدريب علي اكتساب مهارات جديدة.	4.1250	0.61237	3.1250	1.07592	3.957	0.003
٢٥	يشجع اللاعبين علي تحمل المسؤولية في التدريب والمنافسات.	4.4167	0.71728	2.8333	1.27404	5.305	0.008
٢٦	يدعم قدرة اللاعبين علي التوسع في الافكار التي تخص ادائهم.	4.8333	0.38069	4.1667	1.16718	2.660	0.000
٢٧	يشجع اللاعبين علي تطوير القدرات الذاتية لديهم.	5.0000	0.00000	4.2500	0.94409	3.892	0.000
٢٨	يحدد من مشكلات التي تواجه اللاعبين بترك الصعبة منها	4.9583	0.20412	3.9167	1.21285	4.149	0.000

0.006	3.122	1.25109	4.0000	0.38069	4.8333	يترك للاعبين حرية جلب الادوات ومستلزمات التي يحتاجها في للتدريب.	٢٩
0.000	4.977	1.11316	3.7500	0.28233	4.9167	يمنح اللاعبين داخل المجاميع التمرين صلاحيات تصحيح الاخطاء عند وقوعها دون الرجوع الية.	٣٠
0.020	2.722	1.19707	3.9583	0.62409	4.7083	يحرص علي منحي الثقة بنفسني من خلال تكليفي بواجب ما.	٣١
0.001	2.815	1.06322	4.0000	0.62409	4.7083	يتقبل بروح ايجابية اخطأ اللاعبين في أداء متطلبات التدريب.	٣٢
0.010	2.005	0.81650	4.3333	0.60792	4.7500	لا يخصص وقتا للاستماع لمشكلات اللاعبين الخاصة.	٣٣
0.019	2.421	1.08264	3.9583	0.65386	4.5833	يتفهم أعدار اللاعبين حين يتأخروا عن الوحدات التدريبية.	٣٤
0.541	2.386	0.85019	4.1250	0.57578	4.6250	لا يعزز الثقة المتبادلة بينه وبين	٣٥

						اللاعبين .	
0.958	2.791	0.80645	4.0417	0.50361	4.5833	تعزيز الحوار والمشاركة في الراي بين المدربين	٣٦
0.000	3.705	1.13890	4.0833	0.20412	4.9583	تحديث الافكار الابداعية لتحقيق طلبات المراد توفيرها	٣٧
0.000	3.091	1.18872	4.2500	0.00000	5.0000	التأكد على صدق الامانة والثقة في التعامل بين المدربين	٣٨
0.000	3.594	1.23285	4.0417	0.20412	4.9583	الاتواء بالاحترام بين المدربين وتبادل المنفعة	٣٩
0.000	4.281	1.20911	3.6250	0.44233	4.7500	لايمكن تشجيع التواصل بين المستويات الادارية	٤٠
0.004	2.508	1.12208	4.0417	0.48154	4.6667	لايعتمد على آراء الناس في المجتمع في اتخاذ القرار	٤١
0.522	2.034	0.76139	4.1667	0.65386	4.5833	توفير خبرات في المجالات الشرائية مع الوقت	٤٢

عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

أتضح إن مستوى الدلالة اقل من نسبة الخطأ (٠,٠٥) . ما عدا اربع فقرات (٤٢,٣٦,٣٥,٢٠). لأن مستوى دلالتهم يكون أكبر من (٠,٠٥) وقد تم استبعاد الفقرات الغير مميزة وبهذا يصبح المقياس (٣٨) فقرة.

2-6-2 معامل الاتساق الداخلي

تم إيجاد معامل الاتساق الداخلي للحصول على علاقة كل فقرة بالمقياس إذ إن "هذه الطريقة تقدم لنا مقياساً متجانساً في فقراته فضلاً عن قدرتها على إبراز الترابط بين فقرات المقياس"

(ايناس، ٢٠٠٤، ص ٣١)

وقد استخدم الباحثان معامل الارتباط البسيط (بيرسون) بين درجات أفراد عينة البحث على كل فقرة وبين درجاتهم الكلية على مقياس التمكين الاداري إذ بلغت أعلى قيمة ارتباط للفقرات هي (0.924^{**}) وأدنى قيمة ارتباط للفقرات هي (0.335^{*})، واتضح إن جميع فقرات مقياس التمكين الاداري تتميز باتساق عال وذلك لأن مستوى دلالتها يكون اقل من نسبة الخطأ (0.05) وكما مبين في الجدول (٨).

جدول (٤) يبين معامل ارتباط درجة كل فقرة بالمجموع الكلي لمقياس التمكين الاداري بأسلوب الاتساق الداخلي

ت	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	يهتم بالأفكار التي يقترحها المدربون الآخرين لمعالجة وحل المشكلات التي تواجههم في التدريب	0.494^{**}	0.000
٢	يحث علي التبادل المعرفي والمهاري بين اللاعبين في التدريب	0.514^{**}	0.000
٣	يهتم في ايجاد الحلول السريعة لاي مشكلة تواجه العملية التدريبية	0.575^{**}	0.000
٤	يشجع اللاعبين علي الاقتداء باللاعبين من ذوي المهارات الفنية العالية والقيادية في انجاز أعمال ونشاطات مجموعته.	0.446^{**}	0.002
٥	يشرك اللاعبين بالمعرفة التي يمتلكها.	0.670^{**}	0.000
٦	لا يركز علي المشاركة في أداء المهارات الصعبة من قبل اللاعبين للرفع من مستواهم.	0.710^{**}	0.000
٧	لا يركز على التدريب فيما لو كانت موعد المنافسات قريباً	0.608^{**}	0.000
٨	يشارك اللاعبين في تنمية وتطوير اساليب التدريب.	0.572^{**}	0.000
٩	يترك اللاعبين حرية اختيار الاساليب الفنية وكيفية نوع التدريب	0.635^{**}	0.000
١٠	يقوم بمشاركة اللاعبين في المناهج التدريبية باستمرارية.	0.819^{**}	0.000
١١	يساعد اللاعبين الذين يعبرون عن المشكلات التي تواجههم اثناء التدريب.	0.749^{**}	0.000
١٢	يحاول ان يعترف علي ميول اللاعبين عبر الحوار المناقشة.	0.742^{**}	0.000
١٣	يعطي اللاعبين فرصة للتعبير عن ارائهم حول سير المناهج التدريبي.	0.628^{**}	0.000
١٤	يعطي الحرية للاعبين في اختيار المجموعات التدريبية دون تدخل.	0.652^{**}	0.000
١٥	يؤكد علي الالتزام بالأداء المتميز للاعبين.	0.509^{**}	0.000
١٦	يعاقب اللاعب السيء وغير المنضبط.	0.412^{**}	0.004

١٧	يؤيخ اللاعبين المقصرين.	0.835**	0.000
١٨	قدرة على تطبيق الاداء الفني المتميز أمام اللاعبين.	0.924**	0.000
١٩	يختار اللاعب المتميز في الجانب العملي ليكون قدوة للآخرين	0.569**	0.000
٢٠	يراعي في تقويم اللاعبين مستوى الالتزام في التدريب	0.559**	0.000
٢١	يسمح للاعبين باستخدام تكرار مهارة لحل المشكلات بطريقة ابداعية.	0.706**	0.000
٢٢	يشرك اللاعبين في الدورات والمنافسات المتنوعة ليتعلم الاساليب الحديثة.	0.809**	0.000
٢٣	يتيح الفرصة امام اللاعبين للتدريب علي اكتساب مهارات جديدة.	0.567**	0.000
٢٤	يشجع اللاعبين علي تحمل المسؤولية في التدريب والمنافسات.	0.634**	0.000
٢٥	يدعم قدرة اللاعبين علي التوسع في الافكار التي تخص ادائهم.	0.340*	0.018
٢٦	يشجع اللاعبين علي تطوير القدرات الذاتية لديهم.	0.580**	0.000
٢٧	يحدد من مشكلات التي تواجه اللاعبين بترك الصعبة منها	0.574**	0.000
٢٨	يترك للاعبين حرية جلب الادوات ومستلزمات التي يحتاجها في للتدريب.	0.530**	0.000
٢٩	يمنح اللاعبين داخل المجاميع التمرين صلاحيات تصحيح الاخطاء عند وقوعها دون الرجوع الية.	0.690**	0.000
٣٠	يحرص علي منحي الثقة بنفسه من خلال تكليفي بواجب ما.	0.574**	0.000
٣١	يتقبل بروح ايجابية اخطأ اللاعبين في أداء متطلبات التدريب.	0.529**	0.000
٣٢	لا يخصص وقتا للاستماع لمشكلات اللاعبين الخاصة.	0.529**	0.000
٣٣	يتفهم أعذار اللاعبين حين يتأخروا عن الوحدات التدريبية.	0.409**	0.004
٣٤	يراعي في تقويم اللاعبين مستوى الالتزام في التدريب	0.467**	0.001
٣٥	تحديث الافكار الابداعية لتحقيق طلبات المراد توفيرها	0.455**	0.001
٣٦	التأكد على صدق الامانة والثقة في التعامل بين المدربين	0.335*	0.020
٣٧	الاتواء بالاحترام بين المدربين وتبادل المنفعة	0.455**	0.001
٣٨	لايمكن تشجيع التواصل بين المستويات الادارية	0.335*	0.020

*القيمة (ر) عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

٢-٧ التجربة الاستطلاعية:

تم اختيار مجموعة مكونة من (١٠) مدربين من خارج عينة البحث لإجراء التجربة الاستطلاعية بتاريخ ٩ / ٥ / ٢٠٢١ و وذلك لغرض:

- ١- التعرف على مدى ملائمة المقياس مع مستوى أفراد العينة
- ٢- التعرف على كفاءة فريق العمل المساعد وكفائته، وكانت نتائج التجربة الاستطلاعية كالآتي:
- ٣- ملائمة المقياس للغرض.
- ٤- كفاءة فريق العمل.

٥- تم التعرف على الوقت اللازم.

٢-٨ التجربة الرئيسية:

لقد تم إجراء التجربة الرئيسية بتاريخ ١٩ / ٩ / ٢٠٢٢ ولغاية ٢ / ١٠ / ٢٠٢٢ وتمثلت بعرض مقياس التمكين الإداري على العينة واستخراج الدرجات ومعالجتها احصائياً.

٢- ٩ الوسائل الإحصائية:

استعان الباحثان على حزمة البرامج الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في استخراج نتائج البحث الحالي.

- النسبة المئوية.
- اختبار كا^٢.
- الاهمية النسبية.
- معامل التمييز.
- الوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- الوسيط.
- معامل الالتواء.
- معامل التقاطح.
- معادلة التصحيح لـ (سبيرمان - براون).
- معامل ألفا كورنباخ.
- اختبار (T) للعينتين المستقلتين

٣- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

٣-١ عرض نتائج مقياس التمكين الإداري لمدربي أكاديميات كرة القدم:

جدول (٥) يبين الوسط الحسابي والوسط الفرضي والانحرافات المعيارية وقيمة (T) المحسوبة لمدربي أكاديميات كرة القدم

المقياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة ت المحسوبة	مستوى الدلالة	الدلالة
التمكين الإداري	178.1889	22.22505	114	76.061	0.000	معنوي

تحت مستوى دلالة (٠,٠٠٥)

يتضح من الجدول (٥) أن القيمة المحسوبة والبالغة (76.061) وعند درجة حرية (٨٩) ومستوى دلالة (٠,٠٠٥) هي أكبر من القيمة الجدولة البالغة (١,٩٨٤) وهذا يدل على وجود فروق معنوية بين الوسط الحسابي والوسط الفرضي. أي أن التمكين الإداري كان عالي لدى عينة البحث وذلك لأن الوسط الحسابي أعلى من الوسط الفرضي وبشكل معنوي. ويرى الباحثان أن مهمة التمكين الإدارية في الأكاديميات الرياضية يتطلب إدارة منفتحة وواعية لإدارة الموارد البشرية وإدارة الأجهزة والادوات والتجهيزات لإقامة النشاطات وأن تهيأ هذه المستلزمات الأساسية غير كافي لإقامة نشاط أوسباقات رياضية إلا بوجود مدربين يتمتعون بأداء فني إداري. حيث يعد الإداري الجيد الذي بإمكانه تحديد الأهداف المطلوبة للوصول إليها وهذا يوجب عليه أن يكون ملماً بالمبادئ العامة للإدارة ليستطيع القيام بالوظائف الإدارية كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والمتابعة على خير وجه. لذا أن الأندية الرياضية سواء كانت درجة أولى أو من الدور الممتاز تقع عليهم مسؤولية إدارية وعملية وخدمية لأعضاء هيئة الأندية على حد سواء وتذليل العقبات وتوفير جوالا طمئنان من خلال تطبيق القوانين والانظمة والتعليمات وتسهيل الاجراءات وإن تحقيق المهام الوظيفية بأحسن درجة من الكفاية يتم من خلال احداث تغيير في سلوك الإداريين داخل الهيئة الرياضية وتحسين كفاءاتهم ومهاراتهم وقدراتهم في إطار من عناصر الإدارة أو وظائفها أو عملياتها بهدف تحقيق المصلحة العليا للهيئة

(مفتي، ١٩٩٩، ص ١٧-١٨)

كما أن فكرة التمكين الإداري على قيام الادارة العليا بمنح السلطة والثقة للمدربين لأداء مهامهم بحرية، الأمر الذي يسهم بإيجاد جومن الارتياح والشعور بالأهمية وزيادة تحمل المسؤولية وخلق شعور ايجابي لدى المدربين العاملين في النادي كذلك يمثل دافعا مهما للعمل. حيث أن التمكين هو اعطاء القوة اللازمة لأعضاء فريق العمل من تهيئة الوسائل اللازمة لتمكين سيطرتهم على العمل. حيث يعد تقاسم السلطة والقوة والمسؤولية من

خلال تفويضها الى المستويات المختلفة ضمن الهيكل التنظيمي

(أوبكر، ٢٠٠١، ص ٣٤)

٤- الاستنتاجات والتوصيات:

١-٤ الاستنتاجات:

- ١- تم اعداد مقياس التمكين الاداري لدى الاكاديميات بكرة القدم في اقليم كردستان.
- ٢- تم بناء مقياس الاداء الفني لدى مدربي الأكاديميات كرة القدم في إقليم كردستان من وجهة نظر الكوادر التدريبية في اندية اقليم كردستان.
- ٣- تبين ان درجة التمكين الاداري لمدربي اكااديميات كرة القدم كانت عالية من وجهة نظر الكوادر التدريبية في اندية اقليم كردستان.

٤-٢ التوصيات:

- ١- الاهتمام في التمكين الإداري لدى ادارات الأكاديميات خاصة عند تعيين المدربين والعاملين.
- ٢- ضرورة توفر الخبرة الإدارية عند العاملين قبل تعيينهم وعرضهم الى اختبارات عدة قبل العمل في النادي او الاكاديمية.
- ٣- توفير امكانية الأداء الفني وذلك للتوصل الى تحقيق اهداف الأكاديمية.
- ٤- إقامة ندوات مشتركة وورشات عمل تبين اهمية الاهداف الادارية وعمل الاداء الفني وإمكانية تحقيق تلك

المصادر

- عبد ناصر عبدالله عيسى، التمكين الإداري في منظمات التعليم العالي الناشئة تطبيق الجامعة جوف، مجلة أمبارك، كلية العلوم التكنولوجية، جامعة الجوف، السعودية، العدد الثاني والعشرون، المجلد السابع، ٢٠١٦.
- الرازي، محمد بن أبي بكر بن عبد القادر (١٩٨١): مختار الصحاح، دار الكتاب العربي، بيروت.
- أبا زيد، رياض، أثر التمكين النفسي على سلوك المواطن للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد (٢٤)، العدد (٢)، ٢٠١٠.
- جاسم، نغم علي تأثير مستويات التمكين في الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة استطلاعية لأراء عينة من الموظفين في شركة المشروبات الغازية، وقائع المؤتمر الوطني الأول والعلمي العاشر لكلية الإدارة والاقتصاد - الجامعة المستنصرية، المجلد (١)، ٢٠١٠.
- براهيم أحمد سلامة: مناهج البحث في التربية البدنية. القاهرة. دار المعارف. ١٩٨٠.

- خيرالدين أحمد عويس. دليل البحث العلمي. القاهرة: دار الفكر العربي. ١٩٩٩م.
- ذوقان عبيدات وآخرون. البحث العلمي - مفهومه - أدواته - أساليبه. عمان: دار الفكر العربي للنشر والتوزيع. ١٩٨٨م.
- أسامة مدلول عبد، التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية أداء الإدارات في ملاعب كرة القدم الدولية في العراق من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، ٢٠٢٠.
- إيناس بهنام نقولا، بناء مقياس للمعرفة القانونية وعلاقته بالأنماط الجسمية والمزاجية لدى لاعبي الريشة الطائرة، رسالة ماجستير، جامعة الموصل، كلية التربية الرياضية، ٢٠٠٤م.
- عبدالرحمن محمد عيسوي: القياس التجريبي في علم النفس والتربية، القاهرة، دار المعارف الجامعية، ١٩٨٥م.
- مروان عبد المجيد ابراهيم، تصميم وبناء اختبارات اللياقة البدنية باستخدام التحليل العاملي، ط١، الاردن، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠١.
- مفتي ابراهيم حماد، تطبيقات الإدارة الرياضية، ط١، مركز الكتاب للنشر، مصر، ١٩٩٩.
- أبوبكر، فاتن، نظم الإدارة المفتوحة: منهج حديث لتحقيق شفافية المنظمات، الطبعة الأولى، اتيارك للنشر والتوزيع، القاهرة، جمهورية مصر العربية، ٢٠٠١.
- 47. Daft, Richard L. Noe, Raymond A., (2001): Organizational Behavior, Harcourt Inc., New York, USA. P379.
- 48. Robbins, Stephen, P., (1998): Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications, Prentice-Hall International, Inc., New Jersey. P379.