

## القيم الإدارية لدى أعضاء الملاك الإداري والتدريبي في الأندية الرياضية للمنطقة الشمالية في العراق

أ.د. راشد حمدون ذنون  
م.د. عدي غانم الكواز  
كلية التربية الرياضية / جامعة الموصل

تاريخ تسليم البحث : ٢٠٠٦/٥/٣ ؛ تاريخ قبول النشر : ٢٠٠٦/٩/١٢

### ملخص البحث

هدف البحث إلى :

١. بناء مقياس القيم الإدارية لأعضاء الملاك الإداري والتدريبي في الأندية الرياضية للمنطقة الشمالية.

٢. التعرف على القيم الإدارية لدى أعضاء الملاك الإداري والتدريبي.

تم استخدام المنهج الوصفي ، تألفت العينة من قسمين : القسم الأول شمل عينة البناء التي بلغ عددها (١٢٤) عضوا إداريا و (٥٦) مدريا في حين شمل القسم الثاني عينة التطبيق التي بلغ عددها (٩٩) عضوا إداريا و (٩١) مدريا من أندية المنطقة الشمالية. ولتحقيق أهداف البحث تم بناء مقياس القيم الإدارية الذي بناه الباحثان عامليا ، تمت معالجة البيانات إحصائيا باستخدام قانون النسبة المئوية والمتوسط الفرضي ومعامل ارتباط بيرسون والاختبار التائي والتحليل العاملي ، واستنتج الباحثان ماياتي :

١. نجاح مقياس القيم الإدارية في قياس أنواع القيم الإدارية.

٢. جاء ترتيب القيم لدى أعضاء الملاك الإداري كآلاتي (القيم التنظيمية، القيم الإنسانية، القيم الترويحية، قيم أخلاقيات العمل، قيم المشاركة الجماعية، قيم موضوعية الإدارة) ، فيما جاء ترتيب القيم لدى أعضاء الملاك التدريبي كآلاتي (قيم المشاركة الجماعية، القيم الإنسانية، القيم التنظيمية، القيم الترويحية، قيم أخلاقيات العمل، قيم موضوعية الإدارة).

# **Managerial values with the administrative and training staff members in northern region sport clubs in Iraq**

By

**Prof.Dr. Rashed.H.Thanoon**

**lecturer Auday C.M.AL-Kwaz**

*University of Mousl - College of Sport Education*

## **Abstract**

The study aims at :

- 1.Constructing a measure of managerial values for member of both the administrative and training in northern region sport clubs in Iraq.
- 2.Identifying the managerial values among the administrative and training staff members.

Descriptive approach has been used in the study. The study sample consists of two parts. The construction part includes (124) administrative members and (56) coaches. The application parts includes (99) administrative members and (41) coaches. Managerial values scale constructed by the researcher himself has been adopted to realized the study aim. Data have been statistically treated using percentage, mean, T-test, Pearson correlation coefficient, and factor analysis.

The study concluded the following:

- 1.managerial values scale has been succeeded in measure the type of managerial values.
2. Value arrangements for members of administrative member are as follows: organizational values, human values, recreational values, work morals values, team participation values, and administration objectivity values. As for members of the training member, values are arranged as follows: team participation values, human values, organizational values, recreational values, work morals values, administration objectivity values.

## ١ - التعريف بالبحث

### ١-١ المقدمة وأهمية البحث

لقد حظي موضوع القيم باهتمام واسع من قبل علماء النفس والإدارة والاجتماع وفي المجال الإداري ساهم كتاب الحركة السلوكية في إبراز اثر القيم وعلاقتها بالسلوك التنظيمي لما لها من تأثير على سلوكيات الأفراد والجماعات في المنظمات الإدارية ولمقدرتها العالية على رسم المعالم الأساسية للسلوك وان للقيم دور أساسي في تحديد سلوك رئيس النادي الرياضي أو المدرب حيث نضع أمامه الخطوط العريضة التي يتوجب السير على هديها عند ممارسة العمل الإداري واتخاذ القرارات الخاصة بمعالجة المواقف المختلفة التي يمر بها . إذ أن القيم التي يعتنقها العاملون في الأندية الرياضية هي التي تحركهم نحو العمل وتدفعهم إلى أن يسلكوا سلوكا ينسجم مع ممارستهم لعملهم سواء اكان في إدارة وممارسة الأنشطة الرياضية ام أوفي الحياة العامة وتكون مرجعا لهم في الحكم على سلوكهم بأنه مرغوب فيه أو غير مرغوب عنه وهذا ينعكس على المجتمع خيرا وشرًا طبقا لنمط السلوك المجتمع وكلما كان الإطار ألقيمي لأي مجتمع من المجتمعات يضم مجموعة من القيم الخلقية التي لها وزنها واعتبارها فانه بالتأكيد سينهض ويتقدم.(احمد ، ١٩٨٤ ، ٣٢٧) وتظهر أهميه الدراسة الحالية في تناولها القيم الإدارية ، إذ من المتوقع أن ينال موضوع القيم والأبعاد الخلقية في الأندية الرياضية وأنشطتها اهتماما اكبر في المستقبل وذلك نتيجة بعض الأزمات الخطيرة التي سببتها ولاتزال تسببها في الأندية الرياضية ومن بين التحديات التي ستواجهها الأندية الرياضية هي كيف يمكن جعل الأندية الرياضية أفضل من الناحية الأخلاقية على المستوى الداخلي (بالنسبة للعاملين) لتحسين نوعية حياة الرياضيين وعلى مستوى المجتمع بتبني سياسات أكثر نبلا وشفافية تجاه مصالح المجتمع الرياضي وموارده وأجياله المستقبلية وقيمه وتقاليده والاضطلاع بمسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية بأمانة.

### ٢-١ مشكلة البحث

على الرغم من الدور المؤثر للقيم الإدارية في أداء الإداريين إلا أنها لم تأخذ مكانتها لدى المهتمين بإدارة المنظمات الرياضية العراقية ، إذ نلاحظ أن هناك مناخ مضطرب داخل الأندية الرياضية تختل فيه القيم وتتعارض المصالح وتتسع الهوة بين أعضاء النادي ، إن هذه الفوضى تدفع الأندية إلى الجمود والثبات بدلا من التغيير والتطوير ، والإدارة الناجحة هي التي تستطيع تضيق الهوة بين أعضائها عن طريق فهم قيمهم وحاجاتهم

### ٣-١ اهداف البحث

- بناء مقياس القيم الإدارية لأعضاء الملاك الإداري والتدريبي في الأندية الرياضية للمنطقة الشمالية.
- التعرف على القيم الإدارية لدى أعضاء الملاك الإداري والتدريبي.

### ٤-١ مجالات البحث

- المجال البشري: أعضاء الملاك الإداري والتدريبي في الأندية الرياضية للمنطقة الشمالية.
- المجال المكاني : مراكز الأندية التي تعمل فيها عينة البحث.
- المجال الزمني : ٢٩ / ١٢ / ٢٠٠٣ إلى ٢٠ / ٤ / ٢٠٠٥

### ٥-١ تحديد المصطلحات

#### القيم Values

##### عرفها عليما٢٠٠٠

بانها "مجموعة من المبادئ والمعايير التي تتكون منها سلوكيات الفرد عن طريق الاتصال والتفاعل والخبرات الفردية والاجتماعية لتوجيه واختيار الأهداف" (عليما٢٠٠٠ ، ٢٠٠٠).

##### وعرفها الطريا ٢٠٠١

بانها "أحكام تفضيلية نابعة من تنظيمات مكتسبة تجاه مختلف الموضوعات أو المواقف أو الأشياء" (الطريا ، ٢٠٠١ ، ١٨).

##### وعرفها الرشدان وجعيني ٢٠٠٢

بانها "اهتمام أو اختيار أو تفضيل أو حكم يصدره الإنسان للحكم على شيء ما مستعينا بالمبادئ والمعايير التي وضعها المجتمع لتحديد المرغوب فيه واللامرغوب من أنماط السلوك" (الرشدان وجعيني ، ٢٠٠٢ ، ٢٠٩).

وغيرها الحاج محمد ٢٠٠٣

هي "نوعا من المعايير الاجتماعية المحددة للسلوك الاجتماعي الفردي والجماعي الذي يحدده المجتمع عما هو مرغوب فيه من السلوك فيما يهم الفرد أو يفضله أو يصدر حكما على شيء أو نشاط أو شخص في ضوء المعايير التي ارتضاها المجتمع لنفسه بصورة تعكس اهتمامات هذا الفرد ومثله العليا" (الحاج محمد ، ٢٠٠٣ ، ٣٤).

ويعرفها الباحثان إجرائيا :

بأنها نوع من المعتقدات الخاصة بالعمل في النادي الرياضي يؤمن بها أصحابها ويعتقدون بقيمتها ويلتزمون بمضامينها إذ تتحدد بموجبها أنماط الاتجاهات السلوكية وتؤدي الأسرة والبيئة الاجتماعية وجماعة العمل دورا أساسيا في ترسيخ هذه القيم وتطويرها لذا تتميز بالثبات النسبي لدى الأفراد، والتي يمكن قياسها من خلال استجابة أعضاء الملاك الإداري والتدريبي على فقرات مقياس القيم الإدارية.

٢-الإطار النظري والدراسات المشابهة

٢-١ الإطار النظري

٢-١-١ مفهوم القيم : values concept

من الناحية اللغوية هي ثمن الشيء بالتقويم (ابن منظور ، ١٩٥٥ ، ١٩٣). وتفسر عند الفلاسفة بناحيتين؛ من الناحية الذاتية : هي الصفة التي تجعل الشيء مرغوبا فيه عند شخص أو طائفة. أما من الناحية الموضوعية : فيطلق لفظ قيمة على ما يتميز به من صفات تجعله مستحقا للتقدير كثيرا أو قليلا ويطلق لفظ القيمة في علم الأخلاق على ما يدل على لفظ الخير (صليبا ، ١٩٨٢ ، ٢١٣-٢١٤). وفي علم النفس هي تفضيل شخص أو مجموعة لموضوعات معينة وفقا لشخصياتهم (عافل ، ١٩٧٩ ، ١١٩). وفي علم دراسة الإنسان (الأنثروبولوجي) هي المعيار العام الضمني أو الصريح الفردي أو الجماعي الذي يتخذه الأفراد أو الجماعة للحكم على السلوك الاجتماعي، وهي مقاييس اجتماعية تقررها الحضارة التي ينتمي إليها أفراد المجتمع وفقا لتقاليد

مجتمعاتهم (سليم ، ١٩٨١ ، ١٠١٣). وفي الاقتصاد ترتبط القيمة بنظرية الثمن أو السعر ويشير المصطلح إلى عدة وحدات شبيهة تستبدل في مقابل وحدة أو أكثر من شيء آخر (غيث ، ١٩٧٩ ، ٥٠٤). وتأخذ القيم درجة العمومية، وهي لا تعبر عن تجربة أو موقف مفرد بل ينظر إليها على أنها عناصر ثقافة المجتمع وهي تساعد على توجيه الفعل، ولهذا التوجيه درجات مختلفة في التأثير لان القيم ليست متساوية في الأهمية (بيومي ، ١٩٨١ ، ١٥٩-١٦٣). بمعنى أنها تترتب في داخل الفرد في تركيب هرمي يدعى (سلم القيم) The Values Scale حيث تتقدم أو تهيمن بعض القيم على غيرها أو تخضع لها، وهي عرضة للهبوط والصعود في تسلسل ترتيبها ضمن ذلك التركيب تبعاً لتغير نظرة الفرد إلى الحياة على العموم (دياب ، ١٩٨٠ ، ٢٨). وان التقاليد تضع القيم في أي مجتمع، فضلاً عن أن وجودها يعد ملزماً اجتماعياً (غيث ، ١٩٧٩ ، ١٣٩). ويمكن النظر إلى القيم بوصفها اهتماماً أو اختياراً أو حكماً يصدره الإنسان على شيء ما مستنداً إلى مجموعة من المعايير التي وضعها مجتمعه، والتي تحدد له السلوك المرغوب فيه أو المرغوب عنه، وتعمل القيم بوصفها إطاراً مرجعياً في مواقف متعددة إذ يتعلم الفرد القيم ويكتسبها ومن ثم يضيفها إلى إطاره المرجعي للسلوك وهذا يتم عن طريق التفاعل الاجتماعي.

(حمزة ، ١٩٧٩ ، ١٥٥)

## ٢-١-٢ مصادر القيم : Sources of Values

### المصادر الذاتية :

تعد شخصية الفرد بخصائصها ومكوناتها وأهدافها أحد مصادر القيم الرئيسية (احمد ، ١٩٨٣ ، ١٢)، وهي مركب من السمات الجسمية والعقلية والمزاجية والخلقية والاجتماعية التي تختلف من شخص إلى آخر (العمرى ، ١٩٧٩ ، ٤٥)، فقيمة الفاعلية تعبر عن توجه الفرد نحو الإنجاز والمغامرة وحب العمل، وقد تكون هذه القيمة محدودة لدى البعض وهذا يعود إلى اختلاف رغباتهم وقابليتهم الجسمية (عويطات ، ١٩٩١ ، ٢١٣).

## المصادر الاجتماعية : وتصنف إلى :

### أ. المصادر الأساسية :

إن طبيعة المجتمع الثقافية والتي تتباين مكانا وزمانا تعد المصدر الأساسي للقيم، فالقيم السائدة في المجتمعات القديمة تختلف عن قيم المجتمعات الحديثة (العادلي ، ١٩٨١ ، ٢٠٨).  
فمثلا عدت الرياضة وسيلة للحصول على الطعام والحماية من الأعداء في العصور القديمة، ثم أداة بناء الإنسان بدنيا ونفسيا واجتماعيا كما ظهر في مصر القديمة والصين والإغريق ثم مرت بمرحلة التدهور الأخلاقي عندما كانت وسيلة لآثار الدموية والقتال غير الإنساني في روما القديمة (عويس والهاللي ، ١٩٩٧ ، ٤٧).

### ب. المصادر الوسيطة :

#### • الأسرة : family

تغرس القيم في نفس الفرد عن طريق التربية والتنشئة الاجتماعية (العادلي، ١٩٨١، ١٧٧) ،  
وتعد العائلة هي المسؤولة عن بلورة الأنماط السلوكية للأفراد وبدرجة تأثير عالية إذا ما قورنت مع بقية المؤسسات الأخرى في المجتمع ، وتمارس العائلة هذا التأثير منذ نشوء الفرد (القصير وعمر ، ١٩٨١ ، ١١-١٢).

#### • المؤسسات التعليمية : educational Institutions

إن وظيفة التربية والتعليم انتقلت إلى المدرسة عندما أصبحت الأسرة غير قادرة على تقديم الخبرات والتخصصات التي تتلاءم مع روح العصر، وعندما عجزت عن مواجهة المشكلات التربوية فأصبح واجب المدرسة التعرف على القدرات الجسمية والنفسية للطلاب لتوجيههم تربويا (هاشم وسليمان ، ١٩٧٠ ، ٢٥٥).

## • الدين : Religion

تتفق الأديان جميعا بصرف النظر عن كونها منزلة أو غير منزلة على استنادها إلى موقف معين من القيم بل هي في ذاتها موقف قيمى صريح من حيث تحدد سلوك الفرد بمجموعة من الأوامر والنواهي إزاء هذا الكون (قنصوة ، ١٩٨١ ، ٢٣٦).

وإذا كان الفلاسفة قد حصروا القيم في ثلاث وربما زادوا عليها رابعة ، فان القيم في الإسلام أكثر من ذلك بكثير ، فليس من شك أن القيم عند الفلاسفة هي كذلك في الإسلام ، فالجمال والخير والحق هي من القيم التي ورد ذكرها في كتاب الله عز وجل ، فما أبدع ما وصف الله به جمال الآخرة وحوورها العين وما فيها من مستحسنيات أما الخير فهو الله ومنه قال تعالى عن ذاته العليا : **بِذِكِّ الْخَيْرِ إِنَّكَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ** (آل عمران ، ٢٦) ، و أمر الله المسلمين بان يدعو إلى الخير في قوله تعالى : **وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ** (آل عمران ، ١٠٤) ، كذلك الحق من الله عز وجل في قوله تعالى : **الْحَقُّ مِنْ رَبِّكَ فَلَا تَكُنْ مِنَ الْمُمْتَرِينَ** (آل عمران ، ٦٠) ، وهو ما جاء به الرسل جميعا **لَقَدْ جَاءَتْ رُسُلٌ رَبَّنَا بِالْحَقِّ** (الاعراف ، ٤٣) ، كما يدعو الإسلام إلى العدل قال تعالى : **إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ** (النحل ، ٩٠) ، ومن قوله تعالى : **يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنْفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ إِنْ يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىٰ أَنْ تَعْدِلُوا** (النساء ، ١٣٥) ، ومن ذلك قوله تعالى : **لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ** (النساء ، ٥٨).

(الأسد ، ٢٠٠١ ، ٥٥-٥٦)

## • وسائل الإعلام : Mass Media

اخذ الإعلام وعملياته دورا مركزيا في إعادة تشكيل الحياة الاجتماعية وأنماط السلوك والبنية المعرفية للأفراد والجماعات على حد سواء، والأكثر من ذلك انه أصبح من أكثر (الأدوات) الضاغطة على المجتمعات لدفعها باتجاه ما يحقق قولبة الإنسان (الدليمي ، ٢٠٠٢ ، ١١٥). إن تأثير وسائل الإعلام في الاتجاهات والقيم لا يكون متشابها ولا يتبع ذلك طبيعة المعلومات التي

تقدمها وسائل الإعلام فقط بل تؤدي نوعية الوسيلة الإعلامية دورا في فعالية التأثير (ال عمران ، ١٩٨٦ ، ١٣٥). فالصحف تؤثر في الأفراد من خلال خصائصها التي تتمثل بإمكانية الحصول عليها بسهولة وإمامها بنقل أحداث العالم، وتناولها موضوعات متعددة تتاولا مختصرا (رشتي ، ١٩٧٥ ، ٣٤١).

أما الإذاعة فهي تختلف عن الصحف والمجلات والكتب في أنها تقدم المعلومات لجميع المستويات الثقافية إذ لا تتطلب معرفة القراءة كما ان الاستماع إلى المذيع لا يتطلب التركيز في الانتباه، إذ تسمع برامجه مع أداء العمل المنزلي أو قيادة السيارة أو القراءة (ريفرز واخرون ، ١٩٧٥ ، ٣٣٨). والإعلام الرياضي لا يشكل انفصالا عن قنوات الاتصال الجماهيري بل هو جزء مهم في عملية خلق الوعي الرياضي ورفع مستوى الثقافة الرياضية بين الجماهير من خلال إيجاد العلاقات الإيجابية بين أفراد المجتمع والتربية الرياضية بصفاتها ظاهرة اجتماعية وحضارية فيه (العبادي وآخران ، ١٩٨٩ ، ٨١).

#### • جماعة العمل : work Group

إن مصدر قيم جماعات العمل تقرره اعتياديا جماعة أو فريق العمل والتي تتعلق بالعمل ذاته وظروفه وليس بالأخلاقيات الاجتماعية العامة، إذ أن جماعة العمل يتكون لديها بمرور الزمن تقاليد وعادات وقيم خاصة بها وتفرضها على أعضائها، فالفرد الذي يعيش في وسط جماعة العمل يتعرض لضغوط نفسية متعددة تمارسها جماعة العمل عليه مثل عزله أو عدم التعامل معه أو دعوتهم إلى جلساتها.... الخ، مما يجعله اعتياديا ينصهر في بودتقة القيم التي تؤمن بها الجماعة في ميدان العمل ولذا فان جماعة العمل تعد أحد المصادر الأساسية لترسيخ القيم لدى الأفراد (حمود ، ٢٠٠٢ ، ٨٧). و نجد أشخاصا من عوائل غير رياضية لكن لانخراطهم مع جماعة رياضية أدى إلى غرس القيم الرياضية عندهم.

## ٢-٢ الدراسات المشابهة

### ١-٢-٢ دراسة السالم ورويح (١٩٩٩) "القيم الإدارية للمدير الصناعي في العراق

هدفت الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية :

- نوعية القيم الإدارية السائدة حاليا لدى المدير الصناعي في العراق ؟
- طبيعة واتجاهات العلاقة بين القيم الإدارية للمديرين خصائصهم الشخصية والوظيفة ؟
- ما التأثير النسبي للخصائص الشخصية والوظيفية المبحوثة في كل قيمة إدارية ؟

تكونت عينة الدراسة من (١١٨) مديرا من المستويات الإدارية الثلاثة (الإدارة العليا ، الإدارة الوسطى ، الإدارة الإشرافية) ومن ثلاث شركات صناعية. وفي جمع البيانات تم استخدام مقياس بوشهولز (Buchholz) للقيم الإدارية بعد إجراء التعديلات عليه بما يناسب البيئة العراقية. وفي معالجة البيانات إحصائيا تم استخدام النسبة المئوية والارتباط المتعدد وتحليل التباين. وكانت أهم الاستنتاجات هي:

- القيم التنظيمية والقيم الإنسانية والراحة والفراغ أكثر تأثراً في الذكور مقارنة بالإناث.
- قيم أخلاقيات العمل وقيم المشاركة الجماعية أكثر حضوراً بين المديرين الشباب بينما الأكبر سناً أكثر تأثراً بالقيم التنظيمية.
- ٣. المدير الريفي أكثر اهتماماً بالقيم الإنسانية والتنظيمية وقيم الراحة والفراغ من المدير الحضري الذي يهتم بأخلاقيات العمل والمشاركة الجماعية (السالم ورويح، ١٩٩٩، ٩، ٢٩-٢٩).

### ٢-٢-٢ دراسة خليفة وحسن (٢٠٠٤) "بناء مقياس للقيم لممارسي الأنشطة الرياضية المدرسية" هدفت الدراسة إلى:

أ - بناء مقياس للقيم للتلاميذ الممارسين للأنشطة الرياضية المدرسية بالمرحلة الإعدادية.

ب- التوصل إلى البناء العاملي للنسق القيمي المميز للتلاميذ الممارسين للأنشطة الرياضية المدرسية. تكونت عينة الدراسة من عينة قوامها (٥٦٠) تلميذاً من بين ممارسي الأنشطة الرياضية بالمرحلة الإعدادية بمحافظة القاهرة والجيزة والقلوبية. واستخدم التحليل العاملي لفقرات المقياس بطريقة المكونات الأساسية لهوتلج واستخدم التدوير المتعامد للمحاور و تم التوصل إلى سبعة عوامل مقبولة وفقاً للشروط المحددة لقبول العوامل وهي: عامل القيم الأخلاقية للتلاميذ، عامل القيم الاجتماعية، عامل القيم الجمالية للأداء الرياضي، عامل قيم تقدير الذات للتلميذ، عامل القيم

الاقتصادية، عامل القيم الصحية. وقد أشتمل المقياس على (٤٢) فقرة تمثل البناء ألعاملي لقيم تلاميذ المرحلة الإعدادية ممارسي الأنشطة الرياضية (خليفة وحسن ، ٢٠٠٤ ، ٢٨٩).

### ٣-إجراءات البحث

#### ٣-١ منهج البحث :

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب المسح لملاءمته الدراسة الحالية.

#### ٣-٢ مجتمع البحث وعينته :

#### ٣-٢-١ مجتمع البحث: Population

أشتمل مجتمع البحث على أعضاء الملاك الإداري والمدربين في أندية المنطقة الشمالية الموزعة في محافظات (اربيل، دهوك، نينوى، كركوك، السليمانية، تكريت) بلغ مجتمع البحث (٣٦٢) فردا (٢٥٠) عضوا إداريا و(١١٢) مدريا.

#### ٣-٢-٢ عينة البحث الأساسية: Basic Sample

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من أعضاء الملاك الإداري والمدربين الذين لديهم خبرة لاتقل عن سنة سواء اكان في العمل الإداري أم التدريبي، وذلك ليتسنى لهم التعرف على السلوك التنظيمي والعلاقات الإنسانية في النادي ويكونوا قد تكيفوا مع مناخ العمل فضلا عن وصولهم إلى حالة الاستقرار في عملهم الأمر الذي يساعدهم على فهم واستيعاب فقرات الاستبيان التي تشمل قيما إدارية مختلفة والتي يفترض من الإداري أو المدرب قد مر بها خلال هذه الفترة ونظرا لقلة حجم مجتمع البحث فقد تم اختيار (٥٠ %) منه عينة بناء و استخدم النصف الآخر عينة تطبيق للمقاييس، وهذا الأجراء تم استخدامه في عدد من الدراسات السابقة في هذا المجال منها دراسة (الطائي، ٢٠٠١، ٤٣) و (الزهيري، ٢٠٠١، ٣٧) و(الأشرفي ، ٢٠٠٢ ، ٤٢) ، وكما يأتي :

#### أ. عينة البناء :

تم اختيار (١٨١) فردا من مجتمع البحث بطريقة عشوائية (١٢٥) منهم أعضاء ملاك إداري و(٥٦) أعضاء ملاك تدريبي موزعين على (٢٣) ناديا رياضيا، تم اختيار (١٢) فردا منهم بهدف إجراء التجربة الاستطلاعية واستبعدت استمارة واحدة لتسهيل التحليل الإحصائي. والباقي (٦٨) استمارة للتحقق من الخصائص السايكومترية لأداتي البحث.

## ب- عينة التطبيق :

تم تطبيق مقياسي مقاومة التغيير والقيم الإدارية على (١٨١) فرداً، (١٢٥) منهم أعضاء إداريون و (٥٦) مدرباً، وتم الحصول على (١٤٠) استمارة (٩٩) منها خاصة بأعضاء الملاك الإداري و(٤١) منها تخص المدربين، واستبعدت (٤١) استمارة لعدم اكتمال إجابات عدد منها و عدم إعادة عدد آخر للاستمارات. والجدول رقم (١) يبين تفاصيل مجتمع البحث وعيناته

### الجدول رقم (١)

#### يبين توزيع مجتمع البحث وعينة حسب المحافظات الشمالية

عينة التطبيق		عينة البناء				المجتمع		المحافظات
		عينة أصدق والثبات		عينة التجربة الاستطلاعية				
مدربون	إداريون	مدربون	إداريون	مدربون	إداريون	مدربون	إداريون	
٨	١٨	١٠	٢١	١	١	٢٠	٤٤	اربييل
٩	٢٧	١٣	٣٢	١	١	٣٠	٦٦	دهوك
١٤	٢٤	١١	٢٩	٤	٤	٣٠	٦٦	نينوى
٦	١٧	٩	٢١	-----	-----	١٧	٤١	كركوك
٢	٤	٣	٥	-----	-----	٦	١١	السليمانية
٢	٩	٤	١٠	-----	-----	٩	٢٢	تكريت
٤١	٩٩	٥٠	١١٨	٦	٦	١١٢	٢٥٠	المجموع
١٤٠		١٨٠				٣٦٢		

### ٣-٣ أداة البحث

نظرا لعدم توافر أداة مناسبة نحو القيم الإدارية لدى أعضاء الملاك الإداري والتدريبي في الأندية الرياضية-في حدود علم الباحث-تم بناء مقياس القيم الإدارية واتبعت في بنائه الخطوات الآتية :

### ٣-٣-١ تحديد مجالات المقياس (مكونات القيم الإدارية)

قام الباحثان بمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بالقيم، وبخاصة الآراء النظرية التي تناولت مقاييس واختبارات لقياس القيم، والإطلاع على عدد من التصانيف للقيم.

ثم عرضت هذه التصانيف على مجموعة من الخبراء في العلوم الإدارية والاجتماعية والنفسية والرياضية\* وطلب منهم اختيار القيم المناسبة للإداري والمدرّب في الأنديّة الرياضيّة وإضافة القيم التي يعتقدون ملاءمتها لموضوع الدراسة وبعد تحليل آراء الخبراء تم تحديد مجموعة من القيم التي اتفق عليها (٧٥%) من الخبراء فأكثر.

### ٣-٣-٢ صياغة فقرات المقياس :

بعد تحديد مجالات المقياس تمت صياغة عدد من الفقرات، فقد تكون المقياس بصيغته الأولية من (٦٧) فقرة موزعة على المجالات الستة السابق تحديدها، ثم أخضعت الفقرات للصدّق

\* أسماء السادة الخبراء

١. أ.د. عبد الله الموسوي / كلية التربية / قسم العلوم التربوية والنفسية / الجامعة المستنصرية.
٢. أ.م.د. عبد المجيد احمد / كلية التربية / قسم العلوم التربوية والنفسية / جامعة الموصل.
٣. أ.م.د. سرمد غانم صالح / كلية الإدارة والاقتصاد / قسم إدارة الأعمال / جامعة الموصل.
٤. أ.م.د. محفوظ محمد القزاز / كلية التربية / قسم العلوم التربوية والنفسية / جامعة الموصل.
٥. أ.م.د. رياض احمد إسماعيل / كلية التربية الرياضية / جامعة الموصل.
٦. أ.م.د. محمد علي عباس / كلية التربية / قسم العلوم التربوية والنفسية / جامعة الموصل.
٧. أ.م.د. موفق ويس / كلية الآداب / قسم علم الاجتماع / جامعة الموصل.
٨. أ.م.د. صباح احمد النجار / كلية الآداب / قسم علم الاجتماع / جامعة الموصل.
٩. أ.م.د. خشمان حسن / كلية المعلمين / قسم العلوم التربوية والنفسية / جامعة الموصل.
١٠. أ.م.د. درمان سليمان صادق / كلية الإدارة والاقتصاد / قسم إدارة الأعمال / جامعة الموصل.
١١. أ.م.د. نجلاء يونس مراد / كلية الإدارة والاقتصاد / قسم إدارة الأعمال / جامعة الموصل.
١٢. م.د. خليل محمد / كلية الآداب / قسم علم الاجتماع / جامعة الموصل.
١٣. م.د. أسماء عبد الرحيم / كلية التربية / قسم العلوم التربوية والنفسية / جامعة الموصل.
١٤. م.د. وليد خالد النعمة / كلية التربية الرياضية / جامعة الموصل.
١٥. م.أنور قاسم / كلية المعلمين / قسم العلوم التربوية والنفسية / جامعة الموصل.
١٦. م.م. ابتهاج عبد الجواد / كلية الآداب / قسم علم الاجتماع / جامعة الموصل.

الظاهري بعرضها على نفس الخبراء المحكمين الذين عرضت عليهم مجالات المقياس، للحكم على مدى ملاءمة الفقرات في المجال المخصص ومدى وضوحها كذلك الحكم على صلاحية بدائل الإجابة، وبعد تحليل استجابات وملاحظات الخبراء تم قبول الفقرات التي اتفق عليها (٧٥%) من آراء الخبراء فأكثر، وقد تم حذف وتعديل بعض الفقرات وبذلك أصبح عدد الفقرات (٦٥) فقرة والجدول (٢) يبين ذلك

## الجدول رقم (٢)

يبين نسبة اتفاق الخبراء ودلالة الفروق بينهم على فقرات مقياس مقاومة التغيير

الخبراء				رقم الفقرة	مجالات المقياس
%	الرافضون	%	الموافقون		
%٨٢	١٤	%١٨	٣	١	قيم أخلاقيات العمل ٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢
%١٨	٣	%٨٢	١٤		
%٨٨	١٥	%١٢	٢	٢٤	القيم الإنسانية
%١٢	٢	%٨٨	١٥	١٣، ١٤، ١٥، ١٦، ١٧، ١٨، ١٩، ٢٠، ٢١، ٢٢، ٢٣	
%٣٢	٤	%٧٦	١٣	٢٥، ٢٦، ٢٧، ٢٨، ٢٩، ٣٠، ٣١، ٣٢، ٣٣، ٣٤، ٣٥، ٣٦	القيم التنظيمية
%٦	١	%٩٤	١٦	٣٧، ٣٨، ٣٩، ٤٠، ٤١، ٤٢، ٤٣، ٤٤، ٤٥، ٤٦، ٤٧، ٤٨	قيم المشاركة الجماعية
%١٢	٢	%٨٨	١٥	٤٩، ٥٠، ٥١، ٥٢، ٥٣، ٥٤، ٥٥، ٥٦، ٥٧	القيم الترويجية
%٦	١	%٩٤	١٦	٥٨، ٥٩، ٦٠، ٦١، ٦٢، ٦٣، ٦٤، ٦٥، ٦٦، ٦٧	قيم موضوعية الإدارة

### ٣-٣-٣ التجربة الاستطلاعية الأولية:

بعد توزيع فقرات المقياس توزيعاً عشوائياً لتجنب تأثير المجيب بنمط كل مجال من المجالات (الملحق ١٤)، تم توزيع المقياس على نفس العينة الاستطلاعية التي وزع عليها مقياس مقاومة التغيير والبالغة (١٢) فرداً (٦) منهم أعضاء إداريون و(٦) مدربين، وقد تبين أن فقرات المقياس واضحة ومفهومة لدى العينة بالإضافة إلى ملاءمة بدائل الإجابة، وبلغ معدل زمن الإجابة عن المقياس (٣٠) دقيقة.

### ٣-٣-٤ تصحيح المقياس :

تم تحديد الوزن المناسب لكل استجابة والذي يتراوح ما بين (٥-١) درجة مرتبة تنازلياً على مقياس ليكرت الخماسي (اتفق تماماً، اتفق، غير متأكد، لا اتفق، ارفض)، وتحسب الدرجة الكلية للمستجيب وفقاً للبدائل المختارة عن كل فقرة والتي تتراوح ما بين (٦٥) درجة كحد أدنى و(٣٢٥) كحد أعلى.

### ٣-٣-٥ صدق الاستجابة :

تم إيجاد صدق الاستجابة للكشف عن درجة الانسجام في إجابات أفراد العينة، ويشير (الإمام ١٩٩٠) إلى أن "هذه العملية مهمة بشكل خاص في بناء مقاييس الشخصية أو في استفتاءات الاتجاهات أو القيم والميول فكيف يمكن التعرف على صدق وثبات استجابات الأفراد على الاختبار مع وجود درجات كاذبة" (الإمام وآخرون ، ١٩٩٠ ، ١٠٧)، طبق المقياس على عينة البناء السابق تحديدها والبالغة (١٦٨) فرداً (١١٨) منهم أعضاء و(٥٠) مدربين، بعد استبعاد عينة التجربة الاستطلاعية، ولإيجاد صدق الاستجابة اختيرت (٧) فقرات عشوائياً كررت في المقياس في أماكن متباعدة ، وبعد تفرغ الاستجابات تم إتباع الخطوات الآتية :

إيجاد الفرق المطلق بين وزني الفقرة المكررة في المرة الأولى والثانية واستخراج هذا الفرق للفرق السبعة المكررة.

جمع هذه الفروق ولجميع أفراد العينة.

استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمجموع الفروق وقبول الاستثمارات التي تكون درجة صدق أجابتهما ما بين [ صفر و (متوسط+انحراف) ]، وقد بلغ متوسط الفروق (٦.٢١٤) بانحراف معياري قدره (٣.١٢١) وبذلك تقبل الاستثمارات بصدق إجابة (٩) فاقل وترفض باقي

الاستثمارات، وبذلك تم استبعاد (١٦) استثماراً، وهذا الإجراء تم إتباعه في عدد من الدراسات منها دراسة (السوداني ، ١٩٩٠ ، ١٥٠) و (بكر ، ١٩٩٠ ، ٩١) و(عباس ، ١٩٩٠ ، ٧٩) و(الصباغ ، ١٩٩٠ ، ٥٠)، ليلبغ المجموع الكلي للاستثمارات (١٥٢) استثماراً (١١٣) منها تخص أعضاء الملاك الإداري و (٣٩) منها تخص المدربين.

### ٣-٣-٦ صدق البناء

تم التوصل إلى صدق البناء باستخدام الأساليب الآتية:

أ. أسلوب المجموعتين المتطرفتين

بعد تصحيح الاستثمارات تم اتخاذ نفس الإجراءات التي استخدمت في مقياس مقاومة التغيير، إذ تم ترتيب الفقرات تنازلياً ومن ثم اختيار نسبة (٥٠%) من المجموعة العليا ونسبة (٥٠%) من المجموعة الدنيا، وبلغ عدد أفراد كل من المجموعتين (العليا والدنيا) (٧٦) عضو إداري ومدرب، واستخدم الاختبار التائي للمجموعتين المستقلتين لاختبار تمييز كل فقرة من فقرات المقياس، وتبين أن جميع الفقرات مميزة، إذ تراوحت القيم التائية المحسوبة ما بين (٢.٧-١٣.٥) وهي أكبر من قيمة (ت) الجدولية البالغة (١.٩٨) عند نسبة خطأ (٠.٠٥) ودرجة حرية (١٥٢-٢).

ب. أسلوب معامل الاتساق الداخلي

تم التوصل إلى معامل الاتساق الداخلي للمقياس عن طريق إيجاد علاقة الارتباط بين درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية لمقياس القيم الإدارية ولجميع أفراد عينة البناء، وتراوحت معاملات ارتباط بيرسون ما بين (٠,٣١٩-٠,٧٢٤) وهي أكبر من قيمة (ر) الجدولية البالغة (٠,١٥٩) أمام درجة حرية (١٥٢-٢) ونسبة خطأ (٠,٠٥)

ج. الصدق العاملي

يعد الصدق العاملي شكلاً متطوراً ومعقداً من أشكال الصدق، ففي هذا الأسلوب يستخدم التحليل العاملي للحصول على تقدير كمي لصدق الاختبار في شكل معامل إحصائي، وهو تشعب الاختبار على العامل الذي يقيس المجال المعين (فرج ، ١٩٩٧ ، ٢٥٨)، ويعتبر أقوى الوسائل الإحصائية في تحديد صدق الاختبارات (منسي ، ١٩٨٩ ، ٤٠٨)، يبدأ التحليل العاملي بالمصفوفة الارتباطية الشاملة لمتغيرات الدراسة (التكريتي والعبيدي ، ١٩٩٩ ، ٣٦٤)، إذ يعتمد على حساب

معاملات الارتباط بين كل عبارة والعبارات الأخرى (الزوبعي وآخرون، ١٩٨١، ٤٤) ويعمل على اختزال هذه المتغيرات في عدد أقل نسبياً من العوامل التي تنطوي على المعلومات الأساسية للمتغيرات عن طريق تحليل الارتباطات بين المتغيرات (علام، ٢٠٠٠، ٦٨٤). وهناك طرائق متعددة للتحليل العاملي، وتم اختيار طريقة المكونات الأساسية لهو تلج Hottelrig Principle Components مع أسلوب التدوير المتعامد المعروف فاريماكس Method. Varimax Rotation لكاييزر Kaiser، والذي يعد من أكثر الطرائق استخداماً في التحليل العاملي فضلاً عن استخلاص العوامل بحيث يساهم العامل الأول بأكبر قدر من التباين المشترك للمتغيرات ويساهم العامل الثاني غير المرتبط بالعامل الأول (متعامد orthogonal) بأكبر قدر من التباين المتبقي وهكذا بالنسبة لبقية العوامل (التكريتي والعبيدي، ١٩٩٩، ٣٦٤). تم إخضاع عينة البناء المتبقية و البالغة (١٥٢) فرداً لهذا النوع من الصدق باستخدام (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) والذي يرمز له بـ (SPSS) وهو نظام للتحليل الإحصائي statistical package for social sciences، حلت البيانات باستخدام الخطوات الآتية:

- حساب مصفوفة الارتباط (Correlation Matrix)، وقد اشتملت على (٢٠٨٠) معامل ارتباط ل (١٥٢) فرداً، بلغ عدد معاملات الارتباط الدالة إحصائياً (٥٦٨) معاملاً، وبلغت قيمة (ر) الجدولية (١,٥٩) عند درجة حرية (١٥٢-٢) ونسبة خطأ (٠,٠٥).
- استخراج مصفوفة العوامل قبل التدوير (Component Matrix)، باستخدام طريقة المكونات الأساسية لهو تلج، والتي يصعب تفسيرها إلا إذا تم تدويرها (السعيد، ٥٢، ٢٠٠٤).
- تدوير العوامل بأسلوب فاريماكس Varimax من نوع متعامد (Orthogonal Rotation) مع الاحتفاظ بزاوية قدرها (٩٠) بين المحورين وهذا الأسلوب ملائم للبحوث الشخصية والاتجاهات والقيم. (فرج، ١٩٨٠، ٢٦١) والجدول رقم (٣) يبين ذلك

ويستخدم أسلوب فاريماكس للحصول على التركيب البسيط لمصفوفة العوامل المستخلصة (الجوادي، ١٩٩٧، ٥٢) والذي يعني التخلص من التشبعات السالبة قدر الإمكان وزيادة القيم القريبة من الصفر (كاظم، ١٩٩٠، ١١٢).

ولكي تعطي النتائج دعماً علمياً وتفسيراً أكثر سهولة وفهماً تم مراعاة الشروط الآتية :

- إتباع معيار كاتيل Cattell في تفسير العوامل على التشعبات التي تساوي أو تزيد عن (± ٠.٤٠) (سيد ، ١٩٩١ ، ٢٢٨).

- قبول العامل الذي يتشعب عليه ثلاثة متغيرات فأكثر (حسانين ، ١٩٨٢ ، ١٣٧).

- اعتماد مصفوفة العوامل بعد التدوير في تفسير النتائج وبعد ترتيب متغيراتها على العوامل تنازلياً (الجوادي ، ١٩٩٧ ، ٥٦).

من خلال الشروط السابقة يحاول الباحثان تحقيق مستوى مرتفع من النقاء العاملي واتساق الفقرات (حداد والسرور ، ١٩٩٩ ، ٥٨)

### الجدول رقم (٣)

#### يبين مصفوفة العوامل بعد التدوير لمقياس القيم الإدارية

الفقرات	١٤,٠٠٠	١٣,٠٠٠	١٢,٠٠٠	١١,٠٠٠	١٠,٠٠٠	٩,٠٠٠	٨,٠٠٠	٧,٠٠٠	٦,٠٠٠	٥,٠٠٠	٤,٠٠٠	٣,٠٠٠	٢,٠٠٠	١,٠٠٠
x1	٠,٠١٢٤	٠,٠٩٠٤	٠,٠٢٠٤	٠,٠٤١٨	٠,١٩٠٨	٠,١٤٠٥	٠,٠٥٥١	٠,٠٩٨٤	٠,٢٩١٦	٠,٠٩٨٤	٠,٠٢١٧	٠,١٨٠٤	٠,١٩٨٤	٠,٢٩٩٩
x2	٠,٠٥١٧	٠,١٠٤٢	٠,٠٦٥١	٠,٠٤٠٧	٠,٢٠٩٧	٠,٠٨٤٦	٠,١٣٠٨	٠,٠٥٨٩	٠,٢٠٧٠	٠,٠٢٠٧	٠,٥٥٠٩	٠,١٩٠٧	٠,٢٥١٧	٠,١٠٤٦
x3	٠,٠٣١٤	٠,٠٨٦٦	٠,٠٣٠٨	٠,٠٣٠٨	٠,٠٠٦٧	٠,٠١٦٤	٠,٢٠٨٣	٠,٠١٠٥	٠,٠٥٠٧	٠,٠٨٠٤	٠,٠٨٠٩	٠,٠٦٦١	٠,٤١٠٨	٠,١٨٩٨
x4	٠,٠٢٤٥	٠,٠٥١٤	٠,٢٠١٠	٠,٠٤٠٥	٠,١٥٧٩	٠,٠٤٦٦	٠,١٤٤١	٠,٠٤٧٨	٠,٢٤١٠	٠,٠٣٣٤	٠,١٤٢٧	٠,٣٢٠٨	٠,٢٤١١	٠,٢٠٤٧
x5	٠,٠٤٠٥	٠,٠٣٠٧	٠,٠٢٤٧	٠,٠١١٢	٠,١٠٥٧	٠,٠١٤٤	٠,١٨٠٧	٠,٠٥٦١	٠,٢٣٥٠	٠,٠١٥٧	٠,٠٢١٤	٠,٢٥٦٤	٠,٠١١٤	٠,٣٠١٤
x6	٠,٠٣٠٤	٠,٠٥٥٧	٠,٠٤١٦	٠,٢٠٣٨	٠,١٩٠٧	٠,٠٦٢٧	٠,٠٣٤٧	٠,٠٠٠٤	٠,٠٦٢٠	٠,٣٢٠٩	٠,٠٤٠٦	٠,٠٨٤١	٠,٢٣٥٢	٠,٢١٤٧
x7	٠,٠٥٧١	٠,٠٦٥٢	٠,٠٦٣٤	٠,١٦٦١	٠,١٦٧٢	٠,٠٦٢٧	٠,٢٠١٧	٠,٠١٣٤	٠,١٨٣٤	٠,٠٢٢١	٠,٠٢١٤	٠,١٨٣٧	٠,٢١٩٨	٠,٦٧٥٧
x8	٠,٠٦٤٨	٠,٠١٠١	٠,٠٢٢٤	٠,١٢٠٤	٠,٠٨٤٦	٠,٠١٥٤	٠,٢٥٠٩	٠,٠٥٢٤	٠,٠٦٥٨	٠,٠٥٠٤	٠,٣٦٠٤	٠,٠٨١٦	٠,١٠٢٩	٠,١٧٩٨
x9	٠,٠٠١٧	٠,٠٦١٢	٠,٠٤١٨	٠,١٦٣٩	٠,١٠٠٨	٠,٠٠٠٨	٠,١٠٣٤	٠,٠٤٣٧	٠,٢٣١٦	٠,٠٣٦٦	٠,٢٠١٣	٠,٢٠٠٧	٠,٤٦٢٧	٠,٢١٤٨
x10	٠,٠٤٠١	٠,٠٨٥٥	٠,٠٦٦٠	٠,٠٠٥١	٠,٢٠٤٩	٠,٠٠٧٧	٠,٢٣٠٧	٠,٠٤٥٧	٠,٠٣٣٥	٠,٠٤١١	٠,٠٨٤٤	٠,٤٥٠٦	٠,٠٢٧١	٠,٢٢٤٧
x11	٠,٠٠١٧	٠,٠٣٨١	٠,٠٢٨٠	٠,٢٨٠٩	٠,٠٢١٤	٠,١٧٢٨	٠,٠٥٠٧	٠,٤٧٠٣	٠,٢٠٩١	٠,٠٢٥١	٠,٠٥٦٤	٠,٠٧٧٤	٠,٢٥٩٣	٠,٢٨٤٣
x12	٠,٠١٠٨	٠,٠١١٥	٠,٠٢١٤	٠,١٨٠٩	٠,٢٠٩٣	٠,١٠٠٥	٠,١٠٦٧	٠,٠٨٠٩	٠,٢٥٤٠	٠,٤١١٧	٠,٠٨٧٣	٠,٢٠٨٨	٠,٢٩٤٢	٠,٢٨٥٢
x13	٠,٠٣٠٧	٠,٠٢٧٨	٠,٠٣١٧	٠,٠٨٢١	٠,٢٠٨٢	٠,٠٣١٥	٠,٠٣٥٦	٠,٠٨٧١	٠,٠٤٥٠	٠,٠٤٣٣	٠,١٠٢٤	٠,١٤٩٧	٠,٢١١٥	٠,٥٩٩٧
x14	٠,٢١٠٧	٠,٠٧٤٦	٠,٠٤١١	٠,١٧٣٨	٠,٢٩٠٨	٠,١٣٨٢	٠,٠١١٤	٠,٠٦١٧	٠,١٥٤٨	٠,٠١٢٢	٠,٤٨٣٦	٠,٢٥٠٩	٠,٢٧٤٢	٠,٢٣٠٨

1,031V-	1,070	1,050V	1,054V	1,1121-	1,0021	1,076A	1,083E	1,080E	1,034E-	1,082E-	1,030E	1,071A	1,0318V-	x15
1,037V-	1,021E-	1,0333	1,0492	1,070V	1,087V-	1,040A	1,0473-	1,000E	1,033E	1,0120	1,00719	1,0989-	1,0203V	x16
1,0102-	1,000V	1,011V	1,012E	1,070A-	1,089V-	1,083E-	1,022V	1,070-	1,040V	1,0339	1,0151-	1,005A	1,0249-	x17
1,040V-	1,082E	1,0771	1,073V	1,099-	1,076E-	1,020V-	1,0150-	1,0176	1,0221	1,080E-	1,020A-	1,089V	1,008V-	x18
1,030E	1,011E	1,0807	1,0101	1,0937	1,0851-	1,0771	1,075A	1,000A	1,070A-	1,0211-	1,0771	1,0059	1,00789	x19
1,070A	1,0302	1,0754	1,090E	1,0479-	1,0883-	1,076E	1,015A	1,0333	1,0171-	1,075V	1,000V	1,0111	1,0290V	x20
1,0301	1,000E-	1,0220	1,0413	1,033V-	1,0730	1,086E	1,075A	1,089A	1,085V-	1,011E	1,001V	1,072E-	1,0110-	x21
1,092E-	1,0722	1,041-	1,032A	1,0443	1,0712-	1,0991-	1,0373	1,000V	1,010E	1,033E	1,04931	1,0209-	1,0376E-	x22
1,081V-	1,0471	1,0071-	1,0707-	1,030V-	1,0391-	1,047E-	1,010A-	1,0211	1,0771-	1,0229	1,010E	1,0171	1,0071	x23
1,015V-	1,0076	1,0071	1,043V	1,0892	1,020E-	1,000E-	1,020E	1,0010	1,04833	1,0982	1,0971-	1,0210V	1,0001-	x24
1,0381	1,0331	1,0100	1,070A-	1,047A	1,0449	1,0209-	1,0170	1,0760-	1,000E-	1,010A-	1,0102	1,082E	1,013A	x25
1,034E	1,020E	1,0076	1,038A-	1,073A-	1,0722	1,0176E	1,030A	1,044E-	1,031V	1,033A	1,0202-	1,0313	1,005A	x26
1,070A	1,0307	1,076E	1,0130	1,047A	1,0367-	1,025V	1,005A-	1,0720-	1,000A-	1,075A-	1,011V-	1,071A	1,0290	x27
1,033E-	1,070A-	1,088E	1,0333	1,0333-	1,0267	1,000A-	1,0209	1,0300-	1,088E-	1,033E-	1,0309	1,0817	1,000V	x28
1,0111-	1,0900	1,041-	1,0371-	1,022	1,003V	1,0059	1,0101	1,0103	1,075E-	1,089E-	1,0113	1,083A	1,0799-	x29
1,0331-	1,0307	1,0331	1,0271-	1,0811-	1,0822	1,031V	1,0207	1,0001	1,04923-	1,033E-	1,0333	1,005V	1,0051	x30
1,030V	1,005A-	1,033A	1,023A-	1,0771-	1,0769-	1,0002	1,020V-	1,0007	1,0771	1,020A	1,070A	1,041A-	1,070E	x31
1,0259	1,044V	1,022-	1,022-	1,015V	1,0159	1,0989	1,071V	1,000V	1,0000	1,044E	1,090E-	1,041A-	1,0293	x32
1,0767	1,003V	1,0321	1,0876	1,0883	1,0733-	1,0771	1,0121-	1,032A	1,0001	1,000V	1,0819-	1,047A-	1,0777	x33
1,032V	1,030A-	1,0700	1,073A	1,071A	1,030V	1,0767	1,0711-	1,000E	1,073E-	1,030V	1,071A	1,085E	1,0179	x34
1,0271	1,010V-	1,02091	1,013A	1,0739	1,0733-	1,020E-	1,0401	1,0110-	1,033E-	1,0300E-	1,010E-	1,0201	1,0059	x35
1,0172	1,0929	1,022-	1,0373	1,031V	1,0222	1,091A-	1,0113	1,0110-	1,070E-	1,030V-	1,003V-	1,029E	1,078V-	x36
1,030E	1,015V	1,071-	1,0889	1,0100-	1,019V	1,003E-	1,020E-	1,0153	1,0817	1,017E	1,0370-	1,020E	1,0498A	x37
1,030V	1,0803-	1,073A	1,093A-	1,0441	1,0179	1,000E	1,0703-	1,0403	1,044V	1,097E	1,0441-	1,000V-	1,0973	x38
1,044V-	1,0822	1,0322-	1,0281-	1,0153-	1,031A	1,015A	1,0102	1,0032	1,0982	1,011V-	1,015V	1,0109	1,048A-	x39
1,0000-	1,0439	1,010E	1,073V-	1,0100	1,0339	1,0993-	1,025E	1,010-	1,040A-	1,0303	1,000V-	1,0851	1,0131-	x40
1,0151-	1,0277	1,0801	1,030V	1,008E-	1,007E-	1,015V	1,0403	1,010V	1,047A-	1,011E-	1,0307	1,0201V	1,0291E	x41
1,0190	1,078V	1,031-	1,005E	1,097V	1,0209A-	1,0309	1,027E-	1,0210	1,0382-	1,0779-	1,0772-	1,027E-	1,076V-	x42
1,0779	1,025A	1,0293	1,0030-	1,073V	1,089V	1,010E-	1,00070	1,087-	1,011V	1,0700	1,0071	1,026V	1,03189-	x43
1,0209	1,030E-	1,0229	1,0100	1,0272	1,0209	1,0883	1,0001E	1,0200-	1,0001	1,089A-	1,0989-	1,020V	1,0308E	x44

٠,٠٨٢١	٠,٢٤٠٥-	٠,١٨٠٩	٠,٠٣٥٤	٠,٠٢٦٤	٠,٢٠٩٩-	٠,٠٨٧٨	٠,٠١٠٥	٠,٢٦١٩	٠,١٨٨٤	٠,٠٦٢٧	٠,١٦٦٨	٠,٣٢١٤	٠,٢٠١٣-	x45
٠,٠١٠٢	٠,٢٠٣٣-	٠,٢٩٠٤	٠,١٨٨٨-	٠,١٦٣٨-	٠,١٥٥٨	٠,١٧٨٤	٠,٠٢٠٤	٠,١٩٠٧	٠,١٣٥٤	٠,١٧٦٤	٠,٥٦٣١-	٠,٢٦٨٧	٠,٢٩٣٧	x46
٠,١٠٥٧	٠,٢٦٠٤	٠,٢٧١٩	٠,٠٣٠٢-	٠,١٣٠٨	٠,٢٥١٨	٠,٢٩٣٨	٠,٤١٥٢-	٠,٢٠٤٥	٠,٢٠٠٩	٠,٢١٨٣	٠,٢٧٠٤-	٠,٢٦٩١	٠,٢٧٩٧	x47
٠,٢٧١٩-	٠,١٤٨٢	٠,١٧٣٨	٠,١٦٠٧	٠,٢١٠٨-	٠,١٣٢٨	٠,١٣٥٦	٠,٠٢٠٤	٠,٢٨٢٠-	٠,٦٤٠٨	٠,١٧٧٦-	٠,٠٣٢٤	٠,٢٠٣٨	٠,٢٨٧٤	x48
٠,٢٥٠٨-	٠,٠٨١١-	٠,١٠٥١	٠,٢٠٤٣	٠,٢٠٤٧	٠,١٧٩٧-	٠,١٤٦٨	٠,٠٢٠١	٠,١٦٨٤	٠,١٦٨٨	٠,٢٠١٤	٠,٢١١٢	٠,٢٩٣٨	٠,٥٨٧٧	x49
٠,٢٨٠٤-	٠,٠١٠١-	٠,٢٣١٠-	٠,٢٥٠٩	٠,١١٦٤	٠,٢٨٠٤-	٠,١٣٠٨-	٠,٠٠٢٥	٠,٢٨٠٦	٠,١٠٢٧-	٠,٥٧٢٨	٠,١١٥٨	٠,٢٢٠٨	٠,٢٣٠٤-	x50
٠,٠٩٠٧-	٠,٢٠٤٩-	٠,٢٨٠١-	٠,١٥٦٥	٠,١٥٥٣-	٠,٢٢٣٩	٠,٢٠٤٧-	٠,٠٢١٨-	٠,١٠٥٤	٠,١٦٣٨-	٠,١٦٨٩	٠,٢٠٥٧-	٠,٥٣٢٤	٠,٢٨٩١	x51
٠,٠٦٦٦-	٠,٠٨٠٤	٠,١٦٠٨	٠,١٣٩٢-	٠,١٣٦٧-	٠,١٧٨٤	٠,٢٩٠٤-	٠,٠٣٠٥-	٠,٢٠٨٠-	٠,١٨٠٧	٠,٢١٤٦	٠,٦٤١٨	٠,٢١١١	٠,٢٠١١-	x52
٠,٢٤٤٧-	٠,١٦٨٣	٠,٠٣١٥	٠,١٤٦٧-	٠,٢١٦٩	٠,٢٠٦٦-	٠,١٩٠٧	٠,٢٨٨٤	٠,٢٩٠٧	٠,٢٢٠٩	٠,٠٧٤١	٠,٠٨٣٤-	٠,٢١٥٤	٠,٢٤٧٦	x53
٠,٠٨٨٨	٠,٠٤٧١-	٠,٢٩١٠-	٠,٠٢٨١-	٠,١٣٦٧	٠,١٤٥٧	٠,١٩٠٨	٠,٠١١٢-	٠,١٦١٠-	٠,٥٨٠٤	٠,١٤٠٥-	٠,٢٠١٧	٠,٢١٦٦-	٠,٢٩٦٧	x54
٠,٠٤٠٧	٠,٠٣٣٨	٠,٢١٠٧	٠,١٧٤٧	٠,٠٢٨١-	٠,١٤٨٦	٠,٢٨٥٣	٠,٠٠١٧-	٠,٢٠٥٤	٠,١٥٨٤	٠,٢٥٧٨	٠,٢٤٤١-	٠,٢٥٤٧	٠,٣٢٥٧	x55
٠,٢٣٥١-	٠,١٤٠٢	٠,١٠١٠-	٠,٢١٠٤	٠,١٧٧٥	٠,١٨٦٢	٠,١٥٠٩	٠,١٠٠١	٠,٢٢٤١	٠,٢٩٠٨	٠,٤٧٧٢	٠,٠٣٠٨	٠,٢٤٨٧-	٠,٢١٧٤	x56
٠,٠٠٠٤-	٠,٢٨٠٧	٠,١٩٩٤	٠,٢١٠٩	٠,١٣٦٩	٠,٢١٤٧	٠,٢١٠٦-	٠,٠٥٤٧	٠,٢٤١٨	٠,١٥٣٧-	٠,٢٠٠٩-	٠,١٨٨٧	٠,٥٤١٩	٠,٢٨٩٤	x57
٠,٠٤٠٨-	٠,٠١١٢	٠,١٩٦٠-	٠,١٥٢٤	٠,١٠٢٤-	٠,٠٨٠٤-	٠,٢٠١٧-	٠,٠٦٠٤	٠,١٠٥٠-	٠,٢٣٠٧-	٠,١٤٢٨-	٠,٦٠٤٩	٠,٢٨٤٧-	٠,٢١٧٨	x58
٠,٢٠٦٨	٠,١٤٥٧	٠,١٥٦٩	٠,١٤٩٥-	٠,١٤٧٣	٠,٢١٥٦	٠,١٣٥٤	٠,٠١٨٢-	٠,٢٣٠٧	٠,٣١٠٤-	٠,١٧٤٩	٠,٣١٠٥	٠,٢٧٤٦-	٠,٢٩٩٦-	x59
٠,٠١٠١	٠,٢٨٠٧-	٠,١٨٣٩	٠,١٨٠٣	٠,٢٠١٤-	٠,١٨٨٦	٠,١٤٥٧	٠,١٢٠٤	٠,١٥٨٧	٠,١٤٤٣-	٠,٢٠١٨	٠,١٠٤٣	٠,٢٩٨٧-	٠,٦٥٨١-	x60
٠,١٤٥٧	٠,٠٦٢١	٠,٢١١٤	٠,١٨٩٨	٠,٠٧٩٥-	٠,١٨٩٨	٠,١٢٢٨	٠,١٤٤٣	٠,١٩٥٣	٠,١٤٢٧	٠,١٤٢٥-	٠,١٣٢٨	٠,٣١٠٢-	٠,٢١٤٩	x61
٠,٢٣٤٩-	٠,١٩٠٨	٠,٠٢٢٠-	٠,٢١٠٨	٠,١٨٥٧	٠,١٠٣١-	٠,١٧٥٩	٠,٠٠٨٥	٠,٢٥٥٣	٠,٢٩٠٧	٠,١٥٤٧	٠,٠٩٠١	٠,٦٨٩٩	٠,٢٠١٨	x62
٠,٢٠٦٧-	٠,٠١٠٨	٠,٢٠٥٦	٠,١٩٣٩	٠,١٢٢٤-	٠,١٠٩٤-	٠,٢٧٧١	٠,٠٨٠٧-	٠,١٣٢٧	٠,٠٦٣٤	٠,٢٨٦٤	٠,٢٩٩٩	٠,٣٣١٤-	٠,٢١٥٧	x63
٠,٠٢٤٤-	٠,١٥٣٨	٠,١٤٦٧	٠,٠٧٩٨	٠,٢٠٦٧	٠,١٤٤٧-	٠,١٨٧٦	٠,١٥٣٧-	٠,٢٨٨٠-	٠,١٤٦٤	٠,٢٩٠٨	٠,١٤٢٩	٠,٣٣٩١	٠,٣٠٢١	x64
٠,٠١٠٤-	٠,٠٤١١	٠,٠١١٠-	٠,١٠٩٣	٠,٠٩٠١	٠,١٦٦٧-	٠,١١٤٧	٠,٠١٠١-	٠,١٨١٠-	٠,٠٥٢٨-	٠,١٨٦٣-	٠,٣٤١١-	٠,٢٨٨٢	٠,٢٩٩٩	x65
١,٠٢٧٩	١,٢١١٢	١,٢٨٥٨	١,٣٣٥١	١,٣٥٧٥	١,٤٦٢١	١,٨٢٢٣	٢,٤٣٦٢	٣,٢٧٦٤	٣,٢٧٢٧	٤,٣٠٠٨	٤,٤٧٢٧	٦,٠٥٣٦	٨,٠٦١٢	لحزب الكمن

### تفسير العوامل :

أفضت نتائج التحليل العاملي لعينة البناء عن استخلاص (١٤) عاملا توزعت عليها فقرات المقياس بتشعبات مختلفة، فسرت بمجموعها تباينا مقداره (٦٣,٨١٣٤) من التباين الكلي، تم

اختيارها على أساس قيمة الجذر الكامن لكل عامل والتي تزيد على (١) صحيح حسب محك (كايزر) والتي بلغت مجموعها قيمة عينية مقدارها (٤١, ٤٧٨٥)، إذ توزعت نسب التباين المفسرة من التباين الكلي للعوامل حسب التسلسل الآتي: بلغت نسبة التباين المفسر من التباين الكلي للعامل الأول ١٢, ٤٠١٨%، والعامل الثاني ٩, ٣١٣٤%، والعامل الثالث ٦, ٨٨٢١%، والعامل الرابع ٦, ٦١٦٦%، والعامل الخامس ٥, ١٩٠٣%، والعامل السادس ٥, ٠٤٠٦%، والعامل السابع ٣, ٧٤٨%، والعامل الثامن ٢, ٨٠٣٥%، والعامل التاسع ٢, ٢٤٩٤%، والعامل العاشر ٢, ٠٨٨٥%، والعامل الحادي عشر ٢, ٠٥٤%، والعامل الثاني عشر ١, ٩٧٨٢%، والعامل الثالث عشر ١, ٨٦٦٥%، والعامل الرابع عشر ١, ٥٨١٤%. واستنادا إلى البيانات المذكورة أعلاه تم إيجاد نسبة التباين المفسر من التباين العاملي والجدول (٤) يبين ذلك

#### الجدول رقم (٤)

يبين الجذر الكامن ونسبة التباين المفسر من التباين الارتباطي والمفسر من التباين العاملي

العوامل	الجذر الكامن	نسبة التباين المفسر من التباين الارتباطي	نسبة التباين المفسر من التباين العاملي
العامل الأول	٨,٠٦١٢	١٢,٤٠١٨	١٩,٤٣٤٦
العامل الثاني	٦,٠٥٣٦	٩,٣١٣٤	١٤,٥٩٤٥
العامل الثالث	٤,٤٧٢٧	٦,٨٨٢١	١٠,٧٨٣٢
العامل الرابع	٤,٣٠٠٨	٦,٦١٦٦	١٠,٣٦٩
العامل الخامس	٣,٣٧٣٧	٥,١٩٠٣	٨,١٣٣٦
العامل السادس	٣,٢٧٦٤	٥,٠٤٠٦	٧,٨٩٩
العامل السابع	٢,٤٣٦٢	٣,٧٤٨	٥,٨٧٤٣
العامل الثامن	١,٨٢٢٣	٢,٨٠٣٥	٤,٣٩٣٤
العامل التاسع	١,٤٦٢١	٢,٢٤٩٤	٣,٥٢٥
العامل العاشر	١,٣٥٧٥	٢,٠٨٨٥	٣,٢٧٢٨
العامل الحادي عشر	١,٣٣٥١	٢,٠٥٤	٣,٢١٨٨
العامل الثاني عشر	١,٢٨٥٨	١,٩٧٨٢	٣,٠٩٨٩
العامل الثالث عشر	١,٢١٣٢	١,٨٦٦٥	٢,٩٢٤٩
العامل الرابع عشر	١,٠٢٧٩	١,٥٨١٤	٢,٤٧٨
الكلي	٤١,٤٧٨٥	٦٣,٨١٣٤	١٠٠

سيتم تفسير العوامل (الأول، الثاني، الثالث، الرابع، الخامس، السابع) لأنها تقع ضمن شروط قبول العوامل وتفسيرها، أما بقية العوامل فقد استبعدت لمخالفتها شروط قبول العوامل وكما يأتي :

## تفسير العامل الأول :

### الجدول رقم (٥)

#### يبين تشبعات متغيرات البحث على العامل الأول

رقم الفقرة	الفقرات	التشبع
X1	امتلك الدافعية والرغبة في تطوير إمكانياتي في العمل.	٠,٦٩٩٩
X7	اشعر بالسعادة والرضا عند إتمام المهام الموكلة لي.	٠,٦٧٥٧
X60	من واجبي التدخل لحل المشاكل والنزاعات التي قد تحدث بين أعضاء النادي.	٠,٦٥٨١
X31	أضع الاعتبارات الأخلاقية فوق مصلحة النادي عند اتخاذ أي قرار.	٠,٦٢٠٤
X25	أتمسك بأخلاقيات العمل التي يملها علي ديني.	٠,٦١٣٨
x13	التزامي بعلمي يفرض علي سلوكا أخلاقيا في تعاملي مع الآخرين.	٠,٥٩٩٧
X49	أتجنب تسخير الآخرين و استغلالهم في إنجاز عملي.	٠,٥٨٧٧
X19	لا يهمني الرقابة في العمل بقدر شعوري بالالتزام العالي به .	٠,٥٦٨٩
X37	يتيح لي العمل الفرصة لكي ابرز إمكانياتي وقدراتي في العمل.	٠,٤٧٩٨

من خلال ملاحظة فقرات العامل الأول وتشبعاتها في الجدول رقم (٥) نجد بأنها تعود إلى محور قيم أخلاقيات العمل، وقد تجمع حول هذا العامل (٩) فقرات بقيمة جذر كامن مقدارها (٨,٠٦١٢%) من مجموع الجذور الكامنة البالغة (٤١,٤٧٨٥)، وحصل على نسبة (١٩,٤٣٤٦%) من التباين ألعاملي و فسر نسبة (١٢,٤٠١٨%) من التباين الكلي (الارتباطي) وبذلك يمثل على هذا العامل عاملا رئيسيا، ويشمل التشبعات من (٠,٤٧٩٨-٠,٦٩٩٩) مرتبة تنازليا

## تفسير العامل الثاني :

### الجدول رقم (٦)

### تبين تشبعات متغيرات البحث على العامل الثاني

رقم الفقرة	الفقرات	التشبع
X62	أؤمن بان أهداف النادي يجب أن تعبر عن ميول أعضاء النادي واتجاهاتهم.	٠,٦٨٩٩
X15	أسعى إلى جعل توقيتات العمل وبرامج التدريب على درجة عالية من الدقة.	٠,٦١٠٨
X27	من الأمور التي التزم بها واحترمها هي تحديد مسؤوليات و واجبات أعضاء النادي.	٠,٦١٠٨
X57	ارغب في توزيع الأعضاء ضمن هيكلية النادي على وفق اختصاصهم وقدراتهم.	٠,٥٤١٩
X51	ارغب في وضع ستراتيجية واضحة في العمل الرياضي	٠,٥٣٢٤
X39	احترم الأنظمة والقوانين التي يلتزم بها النادي والتي أجدها قيما عليا في نفسي.	٠,٥١٠٩
X33	أجد أنى في المكان المناسب في النادي الرياضي.	٠,٤٩٦٨
X9	أجد في نفسي إيمانا قويا يدفعني إلى تحقيق أهداف النادي عندما تكون محددة مسبقا .	٠,٤٦٢٧
X3	من الضروري توزيع الأدوار على وفق الاختصاصات والمسؤوليات	٠,٤١٠٨

من خلال نظرة فاحصة للعامل الثاني نلاحظ تشبع (٩) فقرات عليه ما بين (٠,٦٨٩٩ - ٠,٤١٠٨) كما مبين في الجدول رقم (٦) وهي فقرات تخص محور القيم التنظيمية، وقد بلغ الجذر الكامن لهذا العامل (٦,٠٥٣٦) وحاز على نسبة (١٤,٥٩٤٥%) من التباين العاملي وفسر نسبة (٩,٣١٣٤%) من التباين الكلي

### تفسير العامل الثالث :

#### الجدول رقم (٧)

#### يبين تشبعات متغيرات البحث على العامل الثالث

رقم الفقرة	الفقرات	التشبع
X52	ارغب أن يكون لي دور أساسي في مناقشة أهداف النادي.	٠,٦٤١٨

٠,٦١٠٨	ارغب في المساهمة بفعالية في توجيه ميزانية النادي لخير الرياضة.	X34
٠,٦٠٤٩	اهتم بالمشاركة الفعالة في صنع القرارات في النادي.	X58
٠,٥٧١٩	اشعر عندما أقدم أفكارا جديدة للنادي وكأني أقدم خدمة كبيرة وجلييلة للرياضة والنادي.	X16
٠,٥٦٣١	أفضل أن أشارك في جميع الأنشطة المتاحة في النادي.	X46
٠,٥٥٢٧	أفضل إتباع سياسة الباب المفتوح لمعالجة المشكلات ومعوقات العمل.	X40
٠,٤٩٣١	اشعر بقيمة العمل الإداري عندما يكون وفق مبدأ المشاركة الجماعية.	X22
٠,٤٥٠٦	أشجع تقديم المقترحات البناءة من الأعضاء لتطوير النادي.	X10

من الجدول رقم (٧) نجد أن هذا العامل احتوى على (٨) فقرات، ومن ملاحظة محتوى هذه الفقرات نجد بأنها تعود لمحوّر قيم المشاركة الجماعية، وقد حصل هذا العامل على جذر كامن مقداره (٤,٤٧٢٧) وأحرز نسبة (١٠,٧٨٣٢%) من التباين العاملي و(٦,٨٨٢١%) من التباين الكلي ويتضمن التشبعات من (٠,٤٥٠٦-٠,٦٤١٨)

#### تفسير العامل الرابع :

#### الجدول رقم (٨)

يبين تشبعات متغيرات البحث على العامل الرابع

رقم الفقرة	الفقرات	التشبع
------------	---------	--------

٠,٦١٩٧	أحقق ذاتي من خلال عملي في النادي .	X20
٠,٥٩١٤	أؤمن بان أهم أهداف النادي هي تطوير العلاقات الإنسانية .	X38
٠,٥٧٢٨	أفضل العيش في مجتمع النادي الذي يسوده الاحترام المتبادل.	X50
٠,٥٥٠٩	قابليتي الاجتماعية تتفق مع مناخ العمل .	X2
٠,٥٣٢٨	يتيح لي العمل في النادي الفرصة لتكوين علاقات اجتماعية جديدة .	X26
٠,٤٩٤٤	اشعر بالفناعة والرضا عند رسم البسمة على وجوه بقية الأعضاء.	X32
٠,٤٨٣٦	أسعى إلى تقديم المساعدة لزملائي دون تكلف.	X14
٠,٤٧٧٢	أكن مودة احترام كبير لجميع أعضاء النادي .	X56

من الجدول رقم (٨) نجد ان العامل الرابع أشتمل على (٨) فقرات بتشبعات قدرها (٠,٦١٩٧-٠,٤٧٧٢) ومن ملاحظة فقرات هذا العامل نجد أن جميعها تمثل محور القيم الإنسانية والاجتماعية، وقد حصل هذا العامل على قيمة جذر كامن مقدارها (٤,٣٠٠٨) ويشكل نسبة (١٠,٣٦٩%) من التباين العاملي ونسبة (٦,٦١٦٦%) من التباين الكلي.

#### تفسير العامل الخامس :

#### الجدول رقم (٩)

يبين تشبعات متغيرات البحث على العامل الخامس

رقم الفقرة	الفقرات	التشبع
------------	---------	--------

٠,٦٤٠٨	أعطي لكل العاملين في النادي فرصة متساوية للتعبير عن مشكلاتهم ومعاناتهم التي قد يتعرضون لها.	X48
٠,٥٨٠٤	اتفق مع مبدأ توزيع الحوافز استنادا إلى ما يقدم من إنجاز.	X54
٠,٥٦٠٤	أقاوم ضغوط الصداقة والزمالة في أي قرار يتخذ وأفضل مصلحة الرياضة والنادي.	X36
٠,٥٣٢١	أنفذ واجباتي تجاه أعضاء النادي بشكل رسمي	X18
٠,٤٩٢٣	أؤيد توزيع الأدوار بموضوعية وعلى وفق معايير دقيقة.	X30
٠,٤٨٢٣	أتجرد عندما تكون هناك ضغوط من ناحية الولاءات العشائرية.	X24
٠,٤٣٨٢	أتعامل بعدالة مع كل العاملين في النادي .	X42
٠,٤١١٧	أعامل أعضاء النادي كلا حسب نتائجه.	X12

من ملاحظة الجدول رقم (٩) نجد ان العامل الخامس يشتمل على (٨) فقرات ومن ملاحظة مضمون هذه الفقرات نجد بأنها تمثل محور قيم موضوعية الإدارة، إذ حصل هذا العامل على جذر كامن مقداره (٣,٣٧٣٧) ويمثل نسبة (٨,١٣٣٦%) من التباين ألعاملي ونسبة (٥,١٩٠٣%) من التباين الكلي.

وتراوحت تشبعات الفقرات على هذا العامل بين (٠,٤١١٧-٠,٦٤٠٨)

## تفسير العامل السابع

### الجدول رقم (١٠)

يبين تشبعات متغيرات البحث على العامل السابع

رقم الفقرة	الفقرات	التشبع
------------	---------	--------

٠,٦٥٠١	ممارستي الأنشطة الترويحية في النادي أو خارجه تنمي قدراتي ومهاراتي في العمل.	X5
٠,٥٢٢٧	اشعر بالمتعة عندما اقضي إجازتي ووقت فراغي مع أفراد عائلتي.	X17
٠,٥١٠٨	ضغوط العمل في النادي تتطلب فترات راحة مناسبة للتخلص من الإجهاد.	X23
٠,٥١٠١	احتاج إلى فترات راحة أطول كي استعيد قدراتي ونشاطي.	X29
٠,٤٧٠٣	اهتم بالترويح خلال العمل لإشباع ميولي ورغباتي.	X11
٠,٤٤٠١	حرصتي على عملي بالنادي لا يمنعي من الاهتمام بأوقات الراحة.	X35
٠,٤١٥٢	اشعر بالمتعة والراحة عند الذهاب بوفود رياضية خارج المحافظة.	X47
٠,٤٠٢٣	اهتم بإشباع هواياتي الأخرى على الرغم من كثافة العمل الذي أقوم به.	X41

من خلال تفحص الجدول رقم (١٠) نلاحظ ان فقرات العامل السابع تعود إلى محور القيم الترويحية إذ تجمع حول هذا العامل (٨) فقرات وحصل على جذر كامن مقداره (٢,٤٣٦٢) ومثل نسبة (٥,٨٧٤٣%) من التباين ألعاملي ونسبة (٣,٧٤٨%) من التباين الكلي ، وبلغت قيم التشبعات للفقرات على العامل ما بين (٠,٤٠٢٣-٠,٥٦٠١).

مما سبق نجد أن العوامل الستة المفسرة طبقا لشروط قبول العوامل وتفسيرها قد استخلصت (٢٨,٦٩٨٢) من القيم العينية أحرزت نسبة (٦٩%) من المجموع الكلي للجذور الكامنة البالغ (٤١,٤٧٨٥) وبتباين قدره (٤٤,١٥%) من التباين الكلي للعوامل البالغ (٦٣,٨١٣١) أما استبعاد ثمانية عوامل غير مستوفية لشروط قبول العوامل المذكورة سلفا، قد يعود إلى زيادة عدد متغيرات الدراسة البالغة (٦٥) متغير، إذ يشير (فرج ١٩٨٠) إلى انه "إذا كان عدد المتغيرات يزيد على الخمسين فالمتوقع في هذه الحالة استخلاص عوامل أكثر مما يجب من خلال قبول محك كايزر ذلك أن الجذر الكامن لعامل مكون من بواقي تافهة القيمة ولكن كبيرة العدد يمكن أن يصل إلى الواحد الصحيح في حالة المصفوفات الكبيرة". (فرج ، ١٩٨٠ ، ٢٤٤)

بلغ عدد الفقرات الصادقة عامليا (٥٠) فقرة، أي التي أحرزت تشبعا (٠,٤٠±) فأكثر على العوامل، في حين تم استبعاد (١٥) فقرة غير صادقة في قياس ما وضعت من اجل قياسه لعدم حصولها على الحد الأدنى للتشبع وهو الشرط الأول لقبول الفقرات والجدول (١١) يبين ذلك

## الجدول رقم ( ١١ )

يبين الفقرات المستبعدة من مقياس القيم الإدارية لعدم حصولها على التشعب المطلوب

المحور	الفقرة	الفقرات
قيم أخلاقيات العمل	X43	يتيح لي العمل الفرصة لكي ابرز إمكانياتي وقدراتي في العمل
	X55	أتحمل مسؤوليات أعمالي لوحدي.
القيم التنظيمية	X21	أؤيد تقسيم الإشراف على الفرق الرياضية ضمن الاختصاص الدقيق.
	X45	أقر بان الفريق المنظم هو الأساس في الحركة الرياضية.
	X64	اشعر بان أهداف النادي تتلاءم مع قيم المجتمع الرياضي.
قيم المشاركة الجماعية	X4	أؤمن بمبدأ المشاركة الجماعية كممارسة وسلوك.
	X28	أهم شيء عندي هو أن اعبر عن أفكارى وطموحاتى بحرية.
	X63	اهتم بالقادة القدامى أشاركهم بالحوار.
	X65	احترم من يقدم أفكارا وطروحات تخدم الحركة الرياضية وتطورها.
القيم الإنسانية	X8	أركز على المبادئ الإنسانية في تعاملى مع زملائى فى النادي .
	X44	اهتمامى بالأمر المادية اقل من اهتمامى بالأمر الإنسانية
	X61	اشعر بأهميتى واحترامى لذاتى فى النادي الرياضى.
قيم موضوعية الإدارة	X6	أشارك باتخاذ القرار بتجرد ومسؤولية عالية.
	X59	أقتنع بالأهداف التى نضعها لتطوير الحركة الرياضية.
القيم الترويحية	X53	أجد متعة بأشتراكى ببرامج يعدها النادي للترويج عن أعضائه.

### ٣-٣-٧ معامل ثبات المقياس

تم حساب معامل ثبات المقياس باستخدام الطرائق الآتية :

- معادلة جتمان
- اعتمد الباحثان طريقة التجزئة النصفية و باستخدام معادلة جتمان بلغ الثبات (٠,٨٧).
- طريقة معامل ألفا : ( a )

- تم تصحيح (١٥٢) استمارة شملت عينة البناء بعد حذف الفقرات غير الصادقة البالغة (١٥) فقرة، إذ بلغت قيمة معامل ألفا (٠,٩٣).

#### • طريقة إعادة الاختبار:

تمت إعادة توزيع المقاييس على نفس عينة الثبات التي سحبت من عينة التمييز والبالغة (٤٠) فردا بعد أن سجلت مناصبهم الإدارية أو اسم اللعبة بالنسبة إلى المدربين، وتم توزيع الاستثمارات بعد مرور (١٣) يوما على التوزيع الأول، وتم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين التوزيع الأول والثاني (Thorndik, 1982, 220) فتبين انه (٠,٨٦) ويعتبر معامل ثبات عال، إذ يشير (زيتون ١٩٨٤) إلى انه "هناك اتفاق عام على اعتبار العلاقة ( $\pm 0,80$ ) علاقة ارتباطيه قوية أو عالية" (زيتون ، ١٩٨٤ ، ١٩١)، وبعد التحقق من صدق المقياس وثباته اطمأن الباحثان على إمكانية تطبيقه على عينة البحث الأساسية.

#### • الخطأ المعياري للقياس

هو تقدير الانحراف المعياري لدرجات الفرد الملاحظة عن درجته الحقيقية. (Mehrans, 1989, 270)، وهو أحد المؤشرات الإحصائية المهمة التي تستخدم لوصف ثبات الاختبار وإقرار مدى كفاية أو صلاحية هذا الثبات، وهو أيضا طريقة إحصائية تستخدم لتوضيح مفهوم الثبات وملاحظة الاختلافات Variations التي تحدث في درجات الاختبار عند تطبيقه على نفس عينة الأفراد (علاوي ورضوان ، ١٩٨٨ ، ٣٧٢) ، بلغ الخطأ المعياري للقياس (١,٤٦)، وهذا يجعلنا واثقين بنسبة (٩٥%) أن درجة الفرد الحقيقية تساوي الدرجة التي يحصل عليها في المقياس  $\pm 2(1,46)$  أي  $\pm 3$  (النبهان، ٢٠٠٤، ٢٣٧).

### ٣-٤ تطبيق أداة البحث

تم تطبيق أداة البحث على عينة البحث الأساسية البالغة (١٤٠) عضوا إداريا ومدربا، بعد تزويدهم بالتعليمات حول كيفية الإجابة عن الأداة استرشادا بالملاحظات الواردة في التجارب الاستطلاعية الأولية التي أجريت في مراحل إعداد الأداة. وقد امتدت فترة التطبيق من ٢٩ / ١٢ / ٢٠٠٣ ولغاية ٢٠ / ٤ / ٢٠٠٤، وقد بلغ الزمن المستغرق في الإجابة عن الأداة ما يقارب (٦٠) دقيقة.

### ٣-٥ الوسائل الإحصائية

لتحديد الوسائل الإحصائية المناسبة قام الباحثان باستشارة مجموعة من الخبراء المختصين بالإحصاء وقد استخدمت الوسائل الإحصائية الآتية :

الخبراء :

١. النسبة المئوية (عمر وآخران ، ٢٠٠١ ، ٩٨-٩٠).
- ب. اختبار (ت) (التكريري والعبيدي ، ١٩٩٩ ، ٢٧٢).
- ج. معامل ارتباط بيرسون (شقيير وآخران ، ٢٠٠٠ ، ١٥٩).
- هـ. معادلة جتمان لحساب الثبات.

$$\text{معادلة جتمان : } r = \frac{E_1^2 + E_2^2}{E^2} - 1$$

حيث أن  $E = 2$  = تباين النصف الأول للاختبار  $E = 2$  = تباين النصف الثاني للاختبار  
 $E = 2$  كلي = تباين الدرجات على الاختبار كله

و. معامل ألفا (a) لحساب الثبات

$$a = \frac{n}{n-1} \left[ \frac{\sum E_i^2}{\sum E_i} - 1 \right]$$

(النبهان ، ٢٤٥-٢٤٨).

ز. اختبار مربع (كا) (عبد الجبار ، ٢٠٠٢ ، ١٤٩).

ح. التحليل العاملي : الجذر الكامن

١. نسبة التباين الذي يفسره العامل من التباين العاملي =  $X \cdot 100$

مجموع الجذور الكامنة

١. الدكتور خاشع الراوي / أستاذ مساعد / جامعة الموصل / كلية الزراعة / قسم الإحصاء الزراعي.
٢. الدكتور خالد محمد داود / أستاذ مساعد / جامعة الموصل / كلية الزراعة / قسم الإحصاء الزراعي.
٣. الدكتور ثيلام يونس علاوي / أستاذ مساعد / جامعة الموصل / كلية التربية الرياضية.
٤. السيد صفوان كاظم / مدرس مساعد / جامعة الموصل / كلية علوم الحاسبات والرياضيات / قسم الإحصاء.

(حسانين ، ١٩٨٢ ، ٣١)

الجذر الكامن

٢. نسبة التباين الذي يفسره العامل من التباين الارتباطي =  $\frac{X}{100}$  عدد المتغيرات

(فرج ، ١٩٨٠ ، ١٥٠)

ط. الخطأ المعياري = ع ١ - ١ ر

(عودة ، ١٩٨٥ ، ١٥٥)

مجموع درجات البدائل X عدد الفقرات

ي. المتوسط الفرضي =  $\frac{\text{عدد البدائل}}{\text{عدد الفقرات}}$

(علاوي ، ١٩٩٨ ، ١٤٦)

وتم استخدام الحاسوب الآلي بنظام SPSS

#### ٤ - عرض النتائج ومناقشتها :

سيتم عرض النتائج ومناقشتها على وفق أهداف البحث وكالاتي :

الجدول رقم (١٢)

يبين النسبة المئوية وكما ٢ لإجابات عينتي الدراسة في القيم الادارية

الملاك التدريبي			الملاك الإداري			المتوسط الفرضي	القيم الإدارية
%	العدد ٤١	التسلسل الرتبي	%	العدد ٩٩	التسلسل الرتبي		
%٦٣	٢٦	٣	%٦٨	٦٧	١	٢٧	القيم التنظيمية
%٧١	٢٩	٢	%٦٦	٦٥	٢	٢٧	القيم الإنسانية والاجتماعية
%٦١	٢٥	٤	%٦٤	٦٣	٣	٢٤	القيم الترويجية
%٥٦	٢٣	٥	%٦٠	٥٩	٤	٢٤	قيم أخلاقيات العمل
%٧٦	٣١	١	%٥٧	٥٦	٥	٢٤	قيم المشاركة الجماعية
%٥٤	٢٢	٦	%٥٣	٥٢	٦	٢٤	قيم موضوعية الإدارة

يبين من الجدول رقم (١٢) ماياتي :

### نظام القيم لدى أعضاء الملوك الإداري :

أن القيم التنظيمية هي الأكثر أهمية لدى أعضاء الملوك الإداري، فقد بلغت النسبة المئوية لهذا المجال (٦٨%)، تليها القيم الإنسانية والاجتماعية بالمرتبة الثانية بنسبة (٦٦%)، وحازت القيم الترويجية على الترتيب الثالث بنسبة (٦٤%)، وشغلت قيم أخلاقيات العمل المرتبة الرابعة بنسبة (٦٠%)، وحصلت قيم المشاركة الجماعية على الترتيب الخامس بنسبة (٥٧%)، أما قيم موضوعية الإدارة فقد جاءت بالترتيب الأخير من الأهمية بنسبة (٥٣%).

إن ترتيب هذه القيم بالنسبة لأعضاء الملوك الإداري يمثل نظام القيم لديهم أو السلم القيمي ، وقد يكون السبب في احتلال القيم التنظيمية على الترتيب الأول وسيادتها على اهتمام الإداريين هو موقعهم الوظيفي الذي يتطلب منهم التركيز على الأعمال التنظيمية في النادي الرياضي، ونتيجة لعملهم لفترات طويلة في هذا المجال أدى إلى بلورة هذه القيم لديهم، إذ يشير (الصباغ ١٩٨٠) إلى أن "وظيفة الإداريين تساعدهم على بناء شخصياتهم فضلا عن أنها تشعرهم بمعنى العمل الذي يؤدونه، إن هذه الخصائص الوظيفية ستعمل على تلبية وإشباع كثير من حاجات الإداريين النفسية والاجتماعية المهمة وتولد لديهم شعور عميق بالارتباط ببيئة العمل المحيطة بهم" (الصباغ ، ١٩٨٠

، ١٤٠-١٥٠). أما اهتمام الإداريين بالقيم الإنسانية والاجتماعية قد يكون بسبب منصبهم الإداري الذي يمنحهم مقارنة بالوظائف الدنيا مكاسب مادية واحتراما وتقديرا اجتماعيين لذلك يكونون أكثر حرصا على إقامة علاقات وثيقة بمختلف التيارات وجماعات العمل الضاغطة للحفاظ على مراكزهم، وهنا يشير (داغر وصالح ٢٠٠٠) إلى انه "قد يحقق الفرد أهدافا شخصية (كزيادة وارده أو حل مشاكله أو موقع اجتماعي أو تحسين وظيفته....الخ) عن طريق تفاعله مع الجماعة" (داغر وصالح ، ٢٠٠٠ ، ٣٦٨). أما حصول القيم الترويحية على الترتيب الثالث في سلم القيم فقد يكون بسبب أن أغلبية الأعضاء إذا لم نقل جميعهم هم رياضيين تاركون أو ممارسون للرياضة ويعرفون جيدا قيمة الفعاليات الترويحية سواء بممارسة الرياضة أم بممارسة هوايات أخرى في التلخص من الإجهاد ويشير (ديتون وكامرون ٢٠٠١) إلى أن "الآلاف من الشركات الكبرى لديها تسهيلات داخل الشركة للرياضة البدنية وهذا يدل على أن الأفراد ذوي الحالة الجسدية الجيدة يستطيعون أن يتغلبوا على ضغوط الإجهاد أكثر من ذوي الحالة السيئة" (ديتون وكامرون ، ٢٠٠١ ، ٢٠٤)، كما أشار (إبراهيم وفرحات ١٩٩٨) إلى انه "اجمع العلماء على اختلاف تخصصاتهم في علوم البيولوجيا والنفس والاجتماع بان الأنشطة الرياضية والترويحية هامة عموما وذلك لأهمية هذه الأنشطة بيولوجيا ونفسيا واجتماعيا" (إبراهيم وفرحات، ١٩٩٨، ٦١). إن حصول قيم أخلاقيات العمل على الترتيب الرابع قد يعزى إلى خبرة أعضاء الملاك الإداري الطويلة في العمل التي أدت إلى التطبع الاجتماعي، إذ أنه عادة ما يرسم الفرد الحديث في مخيلته صورا مشرقة وطموحة عن إمكانياته الذاتية التي يمكنه تقديمها من خلال عمله والتي سيكون لها اثر كبير حسب توقعاته في التقدم والترقي فيها، إلا انه باستمرار معاشته للواقع التنظيمي الفعلي سيتولد تدريجيا لديه الشعور بان معظم آماله وطموحاته قد تبددت وان التزامه بأخلاقيات العمل لن يسهم بمفرده في تحقيق نجاحه مما يضطره للبحث عن مسالك أخرى ثم تتضاءل هذه القيم لديه تدريجيا، وهنا يشير (الرشدان ١٩٩٩) إلى أن "عملية التطبع الاجتماعي ليست مؤقتة أو مرتبطة بفترة زمنية معينة من حياة الفرد البشري إنما هي عملية تستمر وتبقى طول الحياة مع اختلاف الدرجة، فلا شك أن هناك أدوار جديدة ينظم إليها الفرد ومواقف اجتماعية عليه أن يواجهها خلال التدريب" (الرشدان ، ١٩٩٩ ، ٧٦)، أو بسبب الضغوط التي تتعرض لها إدارة النادي من الأعلى فعندما يكون هناك ضعفا في القيم الأخلاقية في القمة سرعان ما ينتشر إلى القاعدة وهنا يشير (نجم ٢٠٠٠) إلى انه "أن الرئيس المباشر (Boss) فرد ذو تأثير كبير على مرؤوسيه وغالبا لا يكون ذلك بقوة الشخصية أو الكفاية العالية وانما بما لمنصبه من صلاحيات للتأثير في حياة مرؤوسيه المهنية، وهذا قد يكون مبررا كافيا لكي يعمل المرؤوس ما يطلبه رئيسه المباشر من أجل إرضائه، لان الرئيس المباشر هو مرؤوسا لمن هو أعلى منه فهو بحاجة إلى إرضاء رئيسه، وإذا كان هناك توافق في أهداف وقيم الرئيس والمرؤوس فان الانسجام والتعاون يكونان هما الأساس في العلاقة، وقد يكون طلب الرئيس يتنافى مع قيم أخلاقيات العمل في هذه الحالة يقوم المرؤوس أما برفض ذلك ويغادر العمل وإما أن يقوم بما لا يتفق مع قيمه ومبادئه، مما يؤدي إلى تآكل قيم أخلاقيات العمل تحت تأثير هذه الضغوط" (نجم ، ٢٠٠٠ ، ١٠١). وقد يكون سبب حصول قيم موضوعية الإدارة على الترتيب الأخير هو التنظيم الرسمي المعتمد على الصلات الشخصية والزاملات والصدقة أو القرابة التي يترتب عليها مصالح مشتركة،

تدفع بالأفراد إلى الخضوع لمجتمع النادي الرياضي المتكون من بيئة قائمة على التعاون فيما بينها لإثبات أحقية العمل كما يرضونه هم ويفسرونه لمصالحهم ومن ثم يكونون جماعات غير رسمية تخضع لأساليب من العمل متفق عليها تهتم بمصالحهم دون النظر إلى مصلحة النادي أو مصلحة الحركة الرياضية وهنا يشير (العميان ٢٠٠٤) إلى انه "يتكون التنظيم الرسمي داخل المنظمة بسبب روابط الصداقة والصلات الشخصية والانتماء إلى طبقة اجتماعية معينة مما يؤدي إلى ظهور شكل من أشكال التنظيم غير الرسمي" (العميان ، ٢٠٠٤ ، ١٩٣)، مما يدفع بالإداريين إلى التحيز إلى فئة معينة دون الأخرى. ويعتبر ضعف هذه القيم ظاهرة سلبية وهذا ما نجده في المجتمعات النامية إذ يشير (عمر ١٩٩٩) إلى أن "التمييز لفئة أو شريحة اجتماعية معينة ضد الأخرى من أجل تحقيق مصالح فئوية ذاتية فان ذلك يؤدي إلى خلخلة هيكلية يقوم بها النظام الاجتماعي الناتج عن التباين المعياري القيمي وهذا معوق اجتماعي شائك وصعب يتعسر تجاوزه ويعيق تطور المجتمع بل يؤخره إلى الوراء وهذا ما نجده في المجتمعات النامية" (عمر ، ١٩٩٩ ، ١٤١). وتجدر الإشارة إلى انه على الرغم من حصول قيم موضوعية الإدارة على الترتيب الأخير، فإنها ليست بالضعيفة -لان نسبتها كانت فوق المتوسط الفرضي- إلا أنها كانت في الترتيب الأخير من حيث الأهمية النسبية من قبل أعضاء الملاك الإداري.

### نظام القيم لدى أعضاء الملاك التدريبي :

جاءت قيم المشاركة الجماعية في قمة السلم القيمي بنسبة (٧٦%)، تليها القيم الإنسانية بنسبة (٧١%)، وشغلت القيم التنظيمية المرتبة الثالثة بنسبة (٦٣%)، وحصلت القيم الترويحية على الترتيب الرابع بنسبة (٦١%)، ثم قيم أخلاقيات العمل بالترتيب الخامس بنسبة (٥٦%)، و أخيرا قيم موضوعية الإدارة بنسبة (٥٤%).

وقد يعزى حصول قيم المشاركة الجماعية على الترتيب الأول من اهتمام المدربين إلى رغبتهم القوية في الحصول على دور اكبر للتعرف على ما يجري داخل النادي الرياضي عن طريق المشاركة في الإدارة، كما أن المشاركة تمكنهم من إثبات جدارتهم وتحقيق ذاتهم وإشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية. أما حصول القيم الإنسانية والاجتماعية على الترتيب الثاني فلعل السبب هو بيئة النادي الرياضي وطبيعة عمل المدربين التي تمنح فرصا أفضل نسبيا للتفاعل الإنساني بين أعضائها الأمر الذي انعكست آثاره على توجهاتهم الإنسانية، إذ أن طبيعة مهنة المدرب الجاد تستوجب منه أن يحضر الندوات والمؤتمرات الخاصة بالمدربين فضلا عن ضغوط المدربين الآخرين والإداريين واللاعبين التي تستوجب منه أن يكون اجتماعيا للحيلولة دون حصول فجوة بينه وبين بقية العاملين في النادي التي ممكن أن تؤثر في مستقبله الوظيفي، وهنا يشير (محمد حسن ١٩٩٧) إلى انه "يجب على المدرب المتحمس الجاد في عمله ان يكون حكيما في تنفيذه لبرامج العمل وان يظهر رغبات ذكية داخل النادي كما يجب ان يتجنب وضع نفسه في شكل خاص متميز أو يعزل نفسه في عالمه الضيق وإذا توقع ذات مرة أي تفهم أو تعاون من إخوانه المدربين في نفس النشاط عندما تنشأ

مشكلة ما تتعلق بأحد الفرق أو اللاعبين فعليه ان يستثمر ذلك لدعم العلاقات معهم" (محمد حسن ، ١٩٩٧ ، ٦٠). ويمكن أن يعزى حصول القيم التنظيمية على الترتيب الثالث إلى طبيعة عمل المدرب التي تستوجب منه تطبيق العديد من الواجبات التنظيمية كتوزيع اللاعبين على مراكز اللعب كل حسب قابليته وجدولة التدريب والإشراف عليه وتنظيم الوقت وساعات التدريب وتحديد مواعيد التدريب وحضور الدورات التدريبية وغيرها من المهام التي تتطلب منه الالتزام بقوانين وأنظمتها النادي وممارسة واجباته ضمن هذه الأنظمة. ولعل سبب حصول القيم الترويحية على الترتيب الرابع في نظام قيم المدربين هو عملهم التدريبي اليومي الذي يتضمن فترات طويلة والذي يكون الترويح جزءا منه، إذ أن المدربين من خلال عملهم يكتسبون الخبرات العقلية والاجتماعية والبدنية كما يشبعون رغباتهم الخاصة بمهنة التدريب، حيث أن الترويح هو "النشاط البناء الممارس في وقت الفراغ بالاختيار دون توقع أي عائد مادي بهدف اكتساب الخبرات العقلية والبدنية والعلمية لأحداث التكامل والتوازن لدى الأفراد حتى يتم أعدادهم لحياتهم العامة" (النوري ، ١٩٩١ ، ٢٨)، كما أن أعباء الحياة الصعبة جعلتهم يقضون أوقات الفراغ في تلبية احتياجات الحياة اليومية. وقد يكون سبب حصول قيم أخلاقيات العمل على الترتيب الخامس هو خبرتهم من خلال معايشة واقع الحياة التنظيمية ومساراتها المختلفة التي كونت لديهم قناعة بان النجاح ضمن الإطار التنظيمي لا يعتمد على الجهد والقدرات الذاتية المبذولة في العمل فقط إنما هناك عوامل ربما تكون أكثر أهمية. أما حصول قيم موضوعية الإدارة على الترتيب الأخير فقد تكون بسبب ان البناء الاجتماعي في النادي الرياضي الذي يخضعهم لقواعد سلوك الجماعة، وجاءت هذه النتيجة متوافقة مع نتيجة أعضاء الملاك الإداري.

## ٥- الاستنتاجات والتوصيات

### ٥-١ الاستنتاجات

- صلاحية مقياس القيم الإدارية في الأندية الرياضية ونجاحه في قياس أنواع القيم الإدارية.
- وجود فروق في القيم الادارية بين المدربين والاداريين ، فقد جاء ترتيب القيم لدى أعضاء الملاك الإداري كآلاتي (القيم التنظيمية، القيم الإنسانية، القيم الترويحية، قيم أخلاقيات العمل، قيم المشاركة الجماعية، قيم موضوعية الإدارة )، فيما جاء ترتيب القيم لدى أعضاء الملاك التدريبي كآلاتي (قيم المشاركة الجماعية، القيم الإنسانية، القيم التنظيمية، القيم الترويحية، قيم أخلاقيات العمل، قيم موضوعية الإدارة).

### ٥-٢ التوصيات

- تعميم مقياس القيم الإدارية في الأندية الرياضية العراقية كافة.
- تدعيم القيم التنظيمية و التأكيد على القيم الإنسانية.

- الاهتمام بقيم أخلاقيات العمل وذلك بإصدار مدونات أخلاقية تخص العمل بالنادي الرياضي تحث على المبادئ الأخلاقية المتمثلة بالصدق وعدم الاستغلال والاعتماد على النفس والولاء للمهنة والنادي.
- العمل على نشر قيم المشاركة الجماعية عن طريق إشراك أعضاء الملاك الإداري والتدريبي في تقرير الأهداف العامة من خلال المناقشات والمشاورات المتبادلة.
- التأكيد على قيم موضوعية الإدارة المتمثلة بالعدالة ومقاومة الضغوط عند اتخاذ القرار ووضع مصلحة النادي فوق كل اعتبار.

### المصادر

١. إبراهيم ، حلمي وفرحات ، ليلى السيد (١٩٩٨) : التربية الرياضية والترويح للمعاقين ، دار الفكر العربي ، القاهرة.
٢. ابن منظور (١٩٥٥) : لسان العرب ، مجلد ٣ ، دار بيروت للنشر ، بيروت.
٣. أحمد ، عبد التواب يوسف (١٩٨٤) : مدى تأثير القيم العربية الإسلامية على برامج الأطفال بدول الخليج العربي ، ندوة (ماذا يريد التربويون من الإعلاميون) ، مطبعة مكتبة التربية ، الرياض.
٤. أحمد ، لطفي بركات (١٩٨٣) : القيم والتربية ، دار المريخ للطباعة والنشر ، الرياض.
٥. ألا شرفي ، رياض احمد إسماعيل يحيى (٢٠٠٢) : "تأثير الأساليب القيادية لرؤساء أندية الدرجة الأولى الرياضية في الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئاتها الإدارية " أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الموصل، كلية التربية الرياضية.
٦. بكر ، محمد الياس (١٩٧٩) : " قياس مفهوم الذات والاعتراب لدى طلبة الجامعة " ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الموصل ، كلية التربية الرياضية.
٧. بيومي ، محمد احمد (١٩٨١) : علم اجتماع القيم ، دار المعرفة الجامعية للطباعة والنشر ، الإسكندرية.
٨. التكريتي ، وديع ياسين والعبيدي ، حسن محمد عبد (١٩٩٩) : التطبيقات الإحصائية واستخدامات الحاسوب في بحوث التربية الرياضية ، دار الكتب للطباعة و النشر ، الموصل.
٩. الجوادي ، عبد الكريم قاسم غزال (١٩٩٧) : " بناء بطارية اختبار للمهارات الهجومية بكرة اليد لطلاب كلية التربية الرياضية " ، جامعة الموصل ، كلية التربية الرياضية.
١٠. الحاج محمد ، احمد علي (٢٠٠٣) : أصول التربية ، ط ٢ ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان.

١١. حسائين ، محمد صبحي (١٩٨٢) : طرق بناء وتقنين الاختبارات والمقاييس في التربية البدنية - الطرق العاملة ، ط١ ، مطابع دار الشعب ، القاهرة.
١٢. حمزة ، مختار (١٩٧٩) : أسس علم النفس الاجتماعي ، دار المجتمع العلمي ، جدة.
١٣. حمود ، خضير كاظم (٢٠٠٢) : السلوك التنظيمي ، ط١ ، دار صفا للنشر والتوزيع ، عمان.
١٤. خليفة ، إبراهيم عبد ربه وحسن ، نبيل محمد (٢٠٠٤) : " بناء مقياس للقيم لممارسي الأنشطة الرياضية " ، مجلة دراسات مؤتمر التربية الرياضية ، عدد خاص، القاهرة.
١٥. داغر ، منقذ محمد وصالح ، عادل حرحوش (٢٠٠٠) : نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي ، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد.
١٦. دياب ، فوزية (١٩٨٠) : القيم والعادات الاجتماعية ، دار النهضة العربية للنشر ، بيروت.
١٧. رشتي ، جيهان احمد (١٩٧٥) : الأسس العلمية لنظريات الإعلام ، دار الفكر العربي ، القاهرة.
١٨. الرشدان ، عبد الله (١٩٩٩) : علم اجتماع التربية ، ط١ ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان.
١٩. الرشدان ، عبد الله وجعيني ، نعيم (٢٠٠٢) : المدخل الى التربية والتعليم ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان
٢٠. ريفرز ، وليام واخرون (١٩٧٥) : وسائل الإعلام والمجتمع الحديث ، ترجمة إبراهيم إمام، دار المعرفة للطباعة والنشر ، القاهرة.
٢١. الزهيري ، سبهان محمود احمد (٢٠٠١) : " بناء مقياس التصرف الخططي للمهارات المفتوحة والمغلقة بالتنس الأرضي في اللعب الفردي وعلاقته بالذكاء وعدد من مظاهر الانتباه " أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الموصل ، كلية التربية الرياضية.
٢٢. الزوبعي ، عبد الجليل إبراهيم وآخرون (١٩٨١) : الاختبارات والمقاييس النفسية ، مطبعة جامعة الموصل، الموصل.
٢٣. السالم ، مؤيد سعيد والرويح سنان كاظم (١٩٩٩) : " القيم الإدارية للمدير الصناعي في العراق " ، مجلة أبحاث اليرموك ، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، المجلد (١٥) ، العدد (١).
٢٤. سليم ، شاكر مصطفى (١٩٨١) : قاموس الانثروبولوجيا ، جامعة الكويت ، الكويت.

٢٥. السوداني ، يحيى محمد سلطان (١٩٩٠) : " قياس التوافق الاجتماعي والنفسي لابناء الشهداء في المرحلة المتوسطة " ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة بغداد ، كلية التربية الأولى (ابن رشد).
٢٦. سيد ، مدحت صالح (١٩٩١) : بناء بطارية اختبارات مهارية بكرة السلة ، مجلة العلوم والفنون الرياضية ، عدد ١ ، القاهرة.
٢٧. الصباغ ، روضة محي الدين مصطفى (١٩٩٧) : " بناء مقياس قلق الامتحان لدى طلبة المرحلة الإعدادية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الموصل ، كلية التربية.
٢٨. الصباغ ، زهير (١٩٨٢) : إغناء العمل والدافعية ، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية ، مركز الدراسات في جامعة بغداد ، العدد (٤) ، المجلد (٨)
٢٩. صليبا ، جميل (١٩٨٢) : المعجم الفلسفي ، ج ٢ ، دار الكتب اللبناني للنشر والتوزيع ، بيروت.
٣٠. الطائي ، بثينة حسين (٢٠٠١) : المشاركة في اتخاذ القرار لدى القادة في الحركة الكشفية وعلاقتها بالضغط المهنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة الموصل.
٣١. الطريا ، احمد وعد الله (٢٠٠١) : " اتجاهات الحداثة لدى طلبة جامعة الموصل وعلاقتها ببعض المتغيرات " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الموصل.
٣٢. العادلي ، فاروق (١٩٨١) : علم الاجتماع العام ، التكامل ، الإنتاج ، المواد الثقافية ، دار الكتاب الجامعي ، القاهرة.
٣٣. عاقل ، فاخر (١٩٧٩) : معجم علم النفس ، ط ٣ ، دار العلم للملايين ، بيروت.
٣٤. العبادي ، جلال وآخران (١٩٨٩) : علم الاجتماع الرياضي ، مطبعة التعليم العالي ، الموصل.
٣٥. عباس ، كامل عبد الحميد (١٩٩٠) : " قياس مستوى الطموح لدى ابناء الشهداء في المرحلة المتوسطة " ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة بغداد ، كلية التربية (ابن رشد).
٣٦. علام ، صلاح الدين محمود (٢٠٠٠) : القياس والتقويم التربوي النفسي ، اساسياته وتطبيقاته وتوجيهاته المعاصرة ، دار الفكر العربي ، القاهرة.
٣٧. علاوي ، محمد حسن ورضوان ، محمد نصر الدين (١٩٨٨) : القياس في التربية وعلم النفس الرياضي ، ط ٢ ، دار الفكر العربي ، القاهرة.

٣٨. علاوي ، عبد المجيد (١٩٩٨) : "أساليب القيادة الإدارية لعمداء الكليات ورؤساء الأقسام العلمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للهيئات التدريسية في الجامعات" ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ابن رشد ، جامعة بغداد.
٣٩. عليجات ، صالح ناصر (٢٠٠٠) : الإدارة التربوية والتفاضل أقيمي ، مجلة كلية المعلمين ، العدد (٢٣).
٤٠. عمر وآخران (٢٠٠١) : الإحصاء التعليمي في التربية البدنية والرياضية ، ط ٢ ، دار الفكر العربي ، القاهرة.
٤١. عمر، معن خليل (١٩٩٩) : البناء الاجتماعي ، انساقه ونظمه ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان.
٤٢. عمر، معن خليل (١٩٩٩) : البناء الاجتماعي ، انساقه ونظمه ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان.
٤٣. العميان ، محمود سلمان (٢٠٠٤) : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، ط ١ ، دار وائل للنشر ، عمان.
٤٤. عودة ، احمد سليمان (١٩٨٥) : القياس والتقويم في العملية التدريسية ، المطبعة الوطنية عمان.
٤٥. غيث ، محمد عاطف (١٩٨٩) : علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية للطباعة والنشر ، الإسكندرية.
٤٦. فرج ، صفوت (١٩٨٠) : التحليل أعملي في العلوم السلوكية ، دار الفكر العربي للنشر ، القاهرة.
٤٧. فرج ، صفوت (١٩٩٧) : القياس النفسي ، ط ٣ ، مكتبة الانجلو المصرية للنشر ، القاهرة.
٤٨. محمد حسن ، زكي محمد (١٩٩٧) : المدرّب الرياضي ، أسس العمل في مهنة التدريب ، منشأة المعارف بالإسكندرية للنشر ، الإسكندرية.
٤٩. منسي ، محمود عبد الحليم (١٩٨٩) : الإحصاء والقياس في التربية وعلم النفس ، دار المعرفة الجامعية للطباعة والنشر ، الإسكندرية.
٥٠. النبهان ، موسى (٢٠٠٤) : أساسيات القياس في العلوم السلوكية ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان.
٥١. نجم ، نجم عبود (٢٠٠٠) : أخلاقيات الإدارة في عالم متغير ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة.

٥٢. النوري ، محمد كمال مصطفى (١٩٩١) : " بعض المتغيرات المتصلة بوقت الفراغ لدى طلاب جامعة أسيوط " ، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية ، مجلة علمية متخصصة ، العدد (١).

٥٣. هاشم ، عبد المنعم وسليمان ، عدلي (١٩٧٠) : الجماعات والتنشئة الاجتماعية ، مكتبة القاهرة الحديثة ، القاهرة.

٥٤. هاشم ، عبد المنعم وسليمان ، عدلي (١٩٧٠) : الجماعات والتنشئة الاجتماعية ، مكتبة القاهرة الحديثة ، القاهرة.

٥٥. ويتون ، دافيد وكامرون ، تيم (٢٠٠١) : الإدارة والقيادة ، الذات أنت كما تفكر ، تعريب محمد محمود عبد العليم ، مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك" ، القاهرة.

٥٦. ويتون ، دافيد وكامرون ، تيم (٢٠٠١) : الإدارة والقيادة ، العلاقات ، التفاعل الإيجابي ، تعريب محمد محمود عبد العليم ، مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك" ، القاهرة.

55.Mehrans.W.A& Iohman (1989): Measurement and Evaluation of Education and Psychology.3<sup>rd</sup> ed. Holt Rinenart and Winston Publishers, New York.

56.Thorndike. Robert.M (1982): Data Collection and Analysis Basic Statistic, Gardner Press, Inc, New York.