

## البناء العاملي لمقياس التخطيط الإداري في الاتحادات الرياضية في نينوى

م.د. عدي غانم الكواز م.د. محمود شكر أ.م.د. رياض احمد  
صالح إسماعيل  
جامعة الموصل/ كلية التربية الرياضية

تاريخ تسليم البحث : ٢٠٠٧/١١/١٥ ، تاريخ قبول النشر : ٢٠٠٨/٢/٢١

### ملخص البحث :

هدف البحث إلى :

- البناء العاملي لمقياس التخطيط الإداري في الاتحادات الرياضية في نينوى.
- تم استخدام المنهج الوصفي، واشتملت العينة على (٧٨) عضوا إداريا تعود إلى (٢٦) اتحادا رياضيا في نينوى، وتم تحليل البيانات إحصائيا باستخدام الاختبار التائي ومعامل ارتباط بيرسون والتحليل العاملي. واستنتج الباحثون ما يأتي :
- ١. استخراج عاملين تشبعت عليهم (٤١) فقرة مثلت مقياس التخطيط الإداري.
- ٢. العامل الأول تشبعت عليه (٣١) فقرة أطلق عليه تسمية (أنشطة التخطيط الإداري).
- ٣. العامل الثاني تشبعت عليه (١٠) فقرات أطلق عليه تسمية (البيئة الداخلية والخارجية).

## Factorial constructing for scale of Managerial Planning in Sport Unions in Ninavah

Lecturer. Dr. Aday.C. AL-Kwaz      Lecturer. Dr. Mahmood . Sh. Saleh      Assist. Proph Dr. Reyad. A. Ismael

*Mosul University / College of Physical Education*

### Abstract:

The research aims at:

- Factorial constructing for scale of Managerial Planning in Sport Unions in Ninavah.

The descriptive approach was used. The sample included (78) administrative members belong to (26) sport unions in Ninavah. The data were analyzed statistically by using; T-test, Pearson correlation coefficient and factor analysis.

The researchers concluded the following:

1. Tow factors had extracted which (41) phrases were saturated upon it, which represented the scale of managerial planning.

2. The first factor, which (31) phrases were saturated upon it, was called (managerial planning).
3. The second factor, which (10) phrases were saturated upon it, was called (internal and external environment).

١- التعريف بالبحث :

١-١ المقدمة وأهمية البحث :

إن الأمم التي تريد أن تنهض والمجتمعات التي تريد أن تزدهر والمؤسسات التي تبحث عن التقدم والتطور عليها أن تسلك الطريق الصحيح لتحقيق ذلك، و أول خطوة في الاتجاه الصحيح هي وضع إستراتيجية واضحة لأهداف محددة السبل علمية التحليل عملية الوسائل واقعية المنطق، تفضل مراتب العمل وخطواته وتبين كل مرحلة ، وتهيئ وسائلها المختلفة لتحقيق الوصول إلى الأهداف (بدوي ، ٢٠٠١ ، ٥٧).

ويعد التخطيط أحد الوظائف الأساسية للإدارة الحديثة لما له من أهمية في تحقيق التنمية فهو الأساس والمتطلب الرئيس للتنمية الإدارية و أول من تناول فكرة التخطيط هو النرويجي كريستيان (Kristian) في أول دراساته وأبحاثه التي قدمها عام (١٩١٠) وقد لاقى الفكرة اهتماما كبيرا ولاسيما بعد الحرب العالمية الأولى (اللوزي ، ٢٠٠٢ ، ٩١).

والتخطيط هو الحلقة الأولى في سلسلة العمليات الإدارية ويتناول عملية تحديد الأهداف المستقبلية التي يسعى التنظيم إلى تحقيقها، ومن ثم تحديد الطرق الواجب إتباعها لتحقيق تلك الأهداف، ويشمل وضع خطط على عدة مستويات تنفيذية تتسجم مع الأهداف العليا (القيوتي ، ٢٠٠١ ، ١٧٥).

ويقع على عاتق الاتحادات الرياضية مهمة التخطيط والإشراف على تشكيل المنتخبات الرياضية التي تعد الواجهة التي تعبر عن المستوى الرياضي للقطر، وهي المسؤولة عن تنفيذ السياسة العامة للاتحاد المركزي النابعة من اللجنة الأولمبية العراقية، إذ تعمل الاتحادات الفرعية على إعداد الفرق لإشراكهم في المباريات التي يسعى الاتحاد المركزي لإقامتها في أنحاء العراق كافة وتسيير سبل ممارستها وإدارتها وتنظيم نشاطها في حدود السياسة العامة التي تضعها اللجنة الأولمبية فضلا عن تنظيم الدورات والمباريات العربية والإقليمية والقارية والدولية بموافقة اللجنة الأولمبية (الخطيب والمشهداني ، ١٩٨٩ ، ٢٤٢-٢٤٤).

وتكمن أهمية الدراسة الحالية في بناء مقياس التخطيط الإداري الذي يمكن للباحثين عن طريقه قياس التخطيط الإداري والتعرف إلى السياسات والقواعد التي تضعها إدارة الاتحادات الرياضية، وهل أهدافها واستراتيجياتها واقعية ومنسجمة مع متطلبات البيئة الخارجية والداخلية للاتحاد ، كما يمكن قياس برامج عمل الاتحادات ومعايير تقييم الأداء التي من خلالها يمكن

تشخيص نواحي القوة والعمل على تعزيزها والتأكد عليها من جانب، وتشخيص نواحي الضعف والعمل على معالجتها والتقليل منها من جانب آخر.

## ٢-١ مشكلة البحث :

يعد التخطيط عملية ضرورية ومهمة لأي تنظيم كان إلا أن العمل دون خطة يكون عملاً ارتجالياً قد ينجح وقد يتعثر ويبقى تحت رحمة الصدفة (القيوتي ، ٢٠٠١ ، ١٨٠).

من الملاحظ أن هناك ضعفاً في مشاركات بعض الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى، مما دفعنا لنتساءل : هل السبب هو في بيئة الاتحادات الخارجية ؟ أم في بيئتها الداخلية ؟ أم في نواحي التخطيط والقائمين به ؟ ، وللإجابة عن هذه التساؤلات لابد من توفر أداة لقياس التخطيط الإداري ، من هنا جاءت مشكلة البحث في (بناء مقياس التخطيط الإداري في الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى)، مما يعزز مشكلة البحث افتقار المكتبات العراقية إلى أية دراسة عن التخطيط الإداري في المنظمات الرياضية-على حد علم الباحثون- والبحوث التي عنيت بالتخطيط الإداري أجريت على منظمات تجارية وصناعية ومصرفية.

## ٣-١ هدف البحث :

هدف البحث إلى بناء مقياس التخطيط الإداري في الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى.

## ٤-١ مجالات البحث :

المجال البشري : أعضاء الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى.  
المجال المكاني : مراكز الاتحادات الرياضية التي يتواجد فيها أعضاء الاتحادات.  
المجال الزمني : من ٢٠٠٧/٦/١ لغاية ٢٠٠٧/١٠/١

## ٥-١ تحديد المصطلحات :

**التخطيط الإداري** : عرفه (عقيلي ١٩٩٧) بأنه " عمل يسبق التنفيذ وبموجبه يتم تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها والفترة الزمنية اللازمة لذلك ثم وضع الخطط الكفيلة لتحقيق هذه الغاية بعد القيام بعملية تنبؤ للتعرف إلى الظروف والمتغيرات المستقبلية التي قد تحدث في الفترة المقبلة (عقيلي، ١٩٩٧ ، ١٦٦).

وعرفه (القيوتي ٢٠٠١) بأنه : عملية تحديد الأهداف المستقبلية التي يسعى التنظيم إلى تحقيقها ومن ثم تحديد الطرق الواجب إتباعها لتحقيق الأهداف، ويشمل ذلك وضع خطط على عدة مستويات تنفيذية أدنى تتسجم مع الأهداف العليا (القيوتي، ٢٠٠١ ، ١٧٥).

**ويعرفه الباحثون إجرائياً بأنه** : عملية تحديد للأهداف المستقبلية التي يسعى الاتحاد الفرعي إلى تحقيقها والفترة الزمنية لذلك ومن ثم تحديد الطرق الواجب إتباعها بعد التنبؤ

بالظروف والمتغيرات المستقبلية التي قد تحدث في الفترة المقبلة ثم وضع خطط على عدة مستويات تنفيذية دنيا تتسجم مع الأهداف العليا للاتحاد المركزي واللجنة الأولمبية.

## ٢- الإطار النظري والدراسات المشابهة

### ١-٢ الإطار النظري

#### ١-١-٢ مفهوم التخطيط الإداري

يعد التخطيط الإداري وظيفة ومسؤولية إدارية أساسية تتناول كل ما يتعلق بأعداد الخطة ومراقبة تنفيذها وتغييرها، والخطة plan هي خطوات تفصيلية يتم وضعها بجهد عقلي لتحديد سلوك يلتزم به العاملون في المستقبل يقتضي تحديد خطوات السلوك ووضع تصور للمستقبل وهدف أو أهداف تسعى المنظمة لتحقيقها ثم تحديد السلوك المطلوب من كل العاملين لتحقيق هذه الأهداف (برنوطي، ٢٠٠١، ٢٣١).

ويركز التخطيط على الأهداف والوسائل في آن واحد ومن الطبيعي أن يأخذ التخطيط الشكل الرسمي حيث تدون الخطة كتابة لتكون واضحة ومعروفة للمعنيين بالتنفيذ وتحديد أهداف لفترة زمنية مستقبلية يتم توضيحها للعاملين في التنظيم (القيوتي، ٢٠٠١، ١٧٥).

#### ٢-١-٢ مراحل التخطيط :

١. دراسة عوامل البيئة المحيطة بالمنظمة مثل العوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية كذلك ظروف البيئة الداخلية مثل نوع الخبرات والكفاءات لدى الأفراد ونوع الآلات والمعدات.
٢. على ضوء الظروف البيئية يمكن تحديد الأهداف بشكل واضح ، مثل زيادة المشاركات في البطولات العربية والإقليمية في السنوات القادمة مقارنة بالسنة الماضية.
٣. على ضوء الهدف تحدد البدائل التي من خلالها يمكن تحقيق الهدف ، فإذا كان الهدف هو زيادة المشاركات العربية والإقليمية فقد يكون البديل بناء ملعب إضافي أو قاعة داخلية أو شراء أجهزة ومعدات حديثة للتدريب للاعبين.
٤. بعد وضع البدائل يشرع بتقييم البدائل وتحديد البديل الأقرب لتحقيق الهدف ، وكلما كان البديل اقرب إلى تحقيق الهدف النهائي كان مرغوب فيه أكثر، فإذا كان بناء الملعب أو القاعة الداخلية سيحقق الهدف بشكل أفضل فإننا نفضله على البديل الآخر الذي هو شراء أجهزة ومعدات حديثة للتدريب.
٥. بعد تقييم البدائل تبدأ مرحلة الاختيار إذ يقوم المخططون بتحديد العناصر والأنشطة التي يجب إتباعها لوضع البديل المختار موضع التنفيذ وتكون العناصر والأنشطة على شكل أهداف واستراتيجيات وسياسات وبرامج وإجراءات ومعايير (الطاهر، ٢٠٠٦، ٣).

## ٢-١-٣ عناصر (أبعاد) التخطيط الإداري :

### ١. تحديد الهدف :

الجزء الأساسي لأية خطة هو قائمة من الأهداف التي يجب تحقيقها، فمن الضروري تحديد هذه القائمة بدقة لأنها تؤثر على كل الخطوات الأخرى، يمكن أن تبدأ بالتنبؤ ثم تحديد الأهداف أو بالعكس (برنوطي، ٢٠٠١، ٢٣٥).

وقد استخدم الباحثون عدة معايير لتصنيف أهداف المنظمات أهمها:

#### أ- أهداف رئيسة مقابل أهداف ثانوية:

فالأهداف الرئيسية ترتبط مباشرة بتلبية حاجات ورغبات الجماعات المستهلكة الرئيسية (المستفيدين الأساسيين). أما الأهداف الثانوية فهي تسعى لتلبية حاجات ورغبات الجماعات المستهلكة الثانوية (مثلاً بالنسبة للعاملين بإعداد الرواتب والأجور وظروف العمل وغيرها).

#### ب- أهداف قصيرة الأمد وأهداف طويلة الأمد:

فالأهداف قصيرة الأمد هي تلك الأهداف التي تأمل المنظمة في تحقيقها خلال سنة مثلاً، أما الأهداف طويلة الأمد فلا يمكن تحقيقها خلال سنة ويمكن أن تصل إلى (٢٠) سنة وهي توفر مساراً للمنظمة لعدة سنوات، وإن الأمر قد يتطلب من الإدارة مراجعة الأهداف طويلة الأمد سنوياً لتأكيدتها أو تعديلها.

#### ج- أهداف صريحة وأهداف ضمنية :

تضع المنظمات عادة أهدافاً رسمية صريحة توزع على الجهات الخارجية (مثل المالكين، الحكومة، ووسائل الاتصال)، وقد لا تكون هذه الأهداف هي الأهداف الفعلية. أما الأهداف الفعلية فهي التي تعمل المنظمة على تحقيقها وقد تختلف عن الأهداف المعلنة.

(Richard, 1991, 251)

## ٢. الاستراتيجيات :

وهي خطة عامة تسعى المنظمة من خلالها الوصول إلى تحقيق غاياتها أو رسالتها، ومن ثم فهي برنامج عمل عام توضع على أساسه الأهداف والسياسات والبرامج .

(عقيلي، ١٩٩٧، ١٧٢)

فمثلاً لتحقيق غاية الاتحاد الذي هو التفوق في المشاركات الإقليمية والعربية بعد خمسة سنوات تكون إستراتيجيته؛ تدريب الناشئين لهذا العام، الاشتراك بالبطولات الإقليمية والعربية

للناشئين للسنوات الثلاث القادمة، جذب المدربين الممتازين وتحفيزهم، ومن ثم الوصول بالشباب إلى مرحلة المتقدمين و إشراكهم في البطولات العربية للمتقدمين وصولا إلى العالمية.

### ٣. السياسات :

هي مبدأ أو مجموعة مبادئ تدعمها قواعد عمل تساعد جميعا على تحقيق أهداف المؤسسة بنجاح وتكون على شكل عبارات عامة توجه فكر متخذي القرار في المؤسسة (الدره، ١٩٨٥ ، ٣٤)، فبعد أن تحدد الإدارة الأهداف في ضوء التنبؤات عليها أن تراجع القرارات التي يحتمل أن يتخذها المنفذون للأهداف، فتحدد فيما إذا كان هناك قواعد معينة يجب الالتزام بها عند اتخاذ القرارات فتضعها كسياسات (برنوطي، ٢٠٠١، ٢٥٨).

مثلا قد يرى الاتحاد بأنه لن يستطيع تحقيق إستراتيجيته (المشاركة الدولية)، إذا أهمل هدف التأكيد على نوعية اللاعبين صغار السن، مما يقتضي سياسة أهمية نوعية اللاعبين صغار السن في الاختيار، ومن المحتمل أن يحصل تعارض بين هدف اختيار النوعية وبين زيادة عدد اللاعبين.

### ٤. البرامج :

هي مجموعة أهداف وأنشطة وقواعد وسياسات ومهام توزع على الأفراد وخطوات تتخذ وموارد تخصص وأية عناصر ضرورية لتنفيذ خطة عمل، وكثيرا ما يدعم البرنامج براس مال وموارد ونفقات (الدره، ١٩٨٥ ، ٣٤).

### ٥. الإجراءات :

الأجراء هو خطة نمطية توضح كيف يتم تنفيذ العمل الواحد فهو يحدد خطة سيره (خطوات التنفيذ بشكل متسلسل)، ومن يقوم بتنفيذ كل خطوة من خطواته ومتى، وكيف، وأين، بالتالي نجد أن الإجراءات أكثر تحديدا وتفصيلا للعمل من السياسات، وهي عبارة عن قواعد إرشادية دقيقة ومفصلة للتنفيذ السليم للعمل، فالغاية من الإجراء هي وضع أسلوب محدد نمطي لتنفيذ العمل، فكل شيء فيه محدد ودقيق وبشكل مفصل، ويستخدم الإجراء في تنفيذ الأعمال الروتينية (عقيلي، ١٩٩٧ ، ١٨٣)، كإجراء العقود مع المدربين، وإصدار الهويات التعريفية للاعبين والمدربين، والفترات الزمنية للدوام، والساعات الإضافية وغيرها.

### ٦. المعايير :

هي مقاييس تصلح لتقييم أداء معين أو متابعة تنفيذ الخطط (الدره، ١٩٨٥، ٣٤)، وهي وظيفة مهمة على درجة كبيرة من الأهمية، إذ لا تنتهي مهمة المخططين بوضع الأفكار وبرامج العمل بل لابد من التأكد من أن تنفيذها يسير وفق البرنامج المقرر (القيوتي، ٢٠٠١، ١٩٥)

وهي الأبعاد التي اعتمدها الباحثون في بناء مقياس التخطيط الإداري

### ٣- إجراءات البحث

#### ١-٣ المنهج المستخدم :

تم استخدام المنهج الوصفي بطريقة المسح.

#### ٢-٣ مجتمع البحث وعينته :

#### ١-٢-٣ مجتمع البحث :

اشتمل مجتمع البحث على أعضاء الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى والبالغ عددهم (١٢٣) موزعين على (٣٠) اتحادا رياضيا.

#### ٢-٢-٣ عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية متمثلة ب(رئيس الاتحاد، الأمين المالي، أمين السر)، وذلك كونهم الأعضاء الأساسيين المشاركين بشكل فعلي و أكديد في عملية التخطيط للاتحاد ويفهمون جيدا فقرات المقياس وأبعادها، وبهذا تكونت العينة من (٧٨) فردا موزعين على (٢٦) اتحادا فرعيا، وتم استبعاد (١٢) استمارة، (٦) استمارات لعدم اعادتها من لدن اتحادي الرياضة الجامعية والرياضة للجميع، و(٦) استمارات استبعدت لاستخدامها في التجربة الاستطلاعية، وقد شكلت العينة نسبة (٦٣.٤١%) من مجتمع البحث، والجدول الآتي يوضح تفاصيل العينة ومجتمع البحث



الجدول (١)  
مجتمع البحث وعينته

عينة البحث	مجتمع البحث					
	عضو	أمين مالي	أمين السر	نائب الرئيس	رئيس الاتحاد	اسم الاتحاد
٣	١	١	١	-----	١	البار اولمبية
٣	١	١	١	-----	١	كرة السلة
٣	١	١	١	١	١	كرة الطائرة
٣	١	١	١	١	١	كرة اليد
٣	١	١	١	١	١	العاب القوى
٣	-----	١	١	-----	١	بناء الاجسام
٣	١	١	١	-----	١	الجودو
٣	-----	١	١	-----	١	الدراجات
٣	-----	١	١	-----	١	الرماية
٣	١	١	١	-----	١	كيو شنكاي
٣	١	١	١	١	١	كراتيه
٣	١	١	١	١	١	كرة القدم
	١	١	١	١	١	الاتقال*
٣	١	١	١	١	١	جمناستك
	١	١	١	١	١	الرياضة الجامعية
٣	-----	١	١	١	١	التايكواندو
٣	-----	١	١	-----	١	بليارد
٣	١	١	١	١	١	كيك بوكسينك
٣	١	١	١	١	١	مصارعة
٣	-----	١	١	-----	١	شطرنج
٣	-----	١	١	-----	١	طب رياضي
٣	١	١	١	١	١	تنس
٣	-----	١	١	-----	١	كرة طاولة
٣	١	١	١	١	١	الريشة الطائرة
٣	١	١	١	-----	١	النسوي
٣	-----	١	١	-----	١	مبارزة
	-----	١	١	١	١	تجذيف*
٣	-----	١	١	-----	١	قوة بدنية
٣	-----	١	١	-----	١	كونغ فو
	١	١	١	١	١	الرياضة للجميع
٧٨	١٨	٣٠	٣٠	١٥	٣٠	المجموع
			١٢٣			

\* استخدم أعضاء الاتحادين النسوي والتجذيف في إجراء التجربة الاستطلاعية

### ٣-٣ خطوات بناء المقياس ١-٣-٣ تحديد أبعاد المقياس

من خلال الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ومصادر الانترنت المرتبطة بالتخطيط الإداري وبخاصة الآراء النظرية التي تناولت مقاييس وتصانيف لأبعاد التخطيط الإداري، وقد لوحظ أن هناك اختلافا بسيطاً في تحديد أبعاد التخطيط، لذلك تم تحليل محتوى الآراء النظرية واعتماد البعد الذي اتفق عليه (٧٠%) فأكثر منهم وكما في الجدول الآتي :

#### الجدول (٢)

##### محتوى المصادر التي تناولت أبعاد التخطيط الإداري

المصادر	الخارجية	البيئية الداخلية	الأهداف	الاستراتيجيات	البرامج	السياسات	وطرق العمل	الإجراءات	المعايير	الموازات	القواعد
(Thiranf&Geeding, 1977,281-285)	/	/	/	/	/	/	/	/	/		
(الحسن، ١٩٨١، ٣٠-٣٢)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
(الدره، ١٩٨٥، ٣٣-٣٤)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
(جواد، ١٩٩٥، ١١٥-١٣٠)	/	/	/	/	/	/	/	/	/		
(عقيلي، ١٩٩٧، ١٧٧-١٨٣)	/	/	/	/	/	/	/	/	/		
(القيوتي، ٢٠٠١، ١٧٦-١٩٥)	/	/	/	/	/	/	/	/	/		
(التونجي، ٢٠٠١، ٤-٥)	/	/	/	/	/	/	/	/	/		
(الشريف، ٢٠٠٢، ٣-٥)	/	/	/	/	/	/	/	/	/		
(ابو زيد، ٢٠٠٥، ٢٠)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
(عبيدات، ٢٠٠٦، ٤-٦)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
(الطاهر، ٢٠٠٦، ٣-٥)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	
النسبة المئوية	%٧٢.٧	%١٠.٠	%٨١.٨	%٨١.٨	%٨١.٨	%٨١.٨	%٩٠.٩	%٢٧.٢٧	%٧٢.٢	%١٨.١٨	

### ٣-٣-٢ صياغة فقرات المقياس :

بعد تحديد أبعاد القياس تمت صياغة عدد من الفقرات، فقد تكون المقياس بصيغته الأولى من (٥٦) فقرة موزعة على المجالات الثمانية السابقة تحديدها، ثم أخضعت الفقرات للصدق الظاهري بعرضها على عدد من الخبراء • المحكمين المختصين في العلوم الإدارية والنفسية والقياس والعاملين في إدارة المنظمات الرياضية للحكم على مدى صلاحية الفقرات ووضوحها وملاءمتها في المجال المخصص، كذلك ملاءمة بدائل الإجابة أو أية ملاحظات يرونها (ملحق ١)، وبعد تحليل ملاحظات واستجابات الخبراء تم قبول الفقرات التي اتفق عليها (٧٥%) من آراء الخبراء، وقد تم حذف وتعديل بعض الفقرات (الملحق ٢)، ورفع كلمة (هل) من الفقرات، وزيادة عدد البدائل إلى خمسة بدائل هي (اتفق تماما، اتفق، غير متأكد، لا اتفق، لا اتفق تماما)، وبذلك أصبح عدد الفقرات (٤٥) فقرة.

### ٣-٣-٣ التجربة الاستطلاعية

بعد توزيع فقرات المقياس توزيعا عشوائيا لتجنب تأثير المجيب بنمط كل مجال من المجالات، تم توزيع المقياس على عينة استطلاعية تكونت من (٦) أعضاء من اتحادي (التجديف والاقبال)، وتبين أن فقرات المقياس واضحة ومفهومة لدى العينة بالإضافة إلى ملاءمة بدائل الإجابة، وبلغ معدل زمن الإجابة على المقياس حوالي (٢٩) دقيقة.

### ٣-٣-٤ تصحيح المقياس

تراوح وزن الاستجابة ما بين (٥-١) درجة مرتبة تنازليا على مقياس ليكرت الخماسي (اتفق تماما، اتفق، غير متأكد، لا اتفق، لا اتفق تماما)، وبذلك تتراوح الدرجة الكلية للمقياس ما بين (٤٥) كحد أدنى و (٢٢٥) كحد أعلى.

• أسماء السادة المحكمين :

١. أ.د. وديع ياسين التكريتي / كلية التربية الرياضية / جامعة الموصل.
٢. أ.د. راشد حمدون ذنون / كلية التربية الرياضية / جامعة الموصل.
٣. أ.د. زهير قاسم الخشاب / كلية التربية الرياضية / جامعة الموصل.
٤. أ.م.د. ايثار عبد الكريم / كلية التربية الرياضية / جامعة الموصل.
٥. أ.م.د. سبهان محمود الزهيري / كلية التربية الرياضية / جامعة الموصل.
٦. م.د. وليد خالد رجب / كلية التربية الرياضية / جامعة الموصل.
٧. م.د. بئينة حسين الطائي / كلية التربية الرياضية / جامعة الموصل.
٨. م.د. محمد ذاكر سالم / كلية التربية الرياضية / جامعة الموصل.

## ٣-٣-٥ صدق البناء

تم التوصل إلى صدق البناء باستخدام الأساليب الآتية :

## ٣-٣-٥-١ أسلوب المجموعتين المتطرفتين

بعد توزيع المقياس على عينة البحث البالغة (٧٨) عضوا من أعضاء الاتحادات الرياضية، تم تحليل استجابات العينة إحصائيا باستخدام أسلوب المجموعات المتطرفة وذلك بقسمة العينة إلى نصفين لصغر حجم العينة إذ يشير (الزوبعي والحمداني ١٩٨٢) إلى انه " ليس بالضرورة أن تكون العينة كبيرة وعندها بنصح المتخصصون بتقسيم العينة بعد ترتيب الدرجات تنازليا إلى نصفين: الأول يمثل المجموعة العليا والآخر يمثل المجموعة الدنيا" (Alzobaie&Alhmdane,1982,20)، عليه تم ترتيب الفقرات تنازليا بحسب الدرجة الكلية للإجابة على المقياس إذ يشير (علام ٢٠٠٦) إلى انه " يمكن الحصول على معامل تمييز المفردة بإيجاد الفرق بين إجابات طلاب المجموعة العليا (ذوي الدرجات الكلية المرتفعة في الاختبار) وبين طلاب المجموعة الدنيا (ذوي الدرجات المنخفضة في الاختبار)" (علام ، ٢٠٠٦ ، ١١٥)، ثم قسمة العينة إلى نصفين (٣٩) استمارة للمجموعة العليا و(٣٩) للمجموعة الدنيا، وتم استخدام الاختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وعند مقارنة القيم المحسوبة مع القيمة التائية الجدولية البالغة (١.٩٩) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٧٨-٢) تبين أن جميع القيم التائية المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية عدا الفقرتين التي تحملان التسلسل (١٧ ، ١٨) (ملحق ٣).

## ٣-٣-٥-٢ أسلوب معامل الاتساق الداخلي

يمكن إيجاد معامل الاتساق الداخلي عن طريق العلاقة بين فقرات الاختبار والدرجة الكلية للفرد التي تعتبر معيارا لصدق الاختبار (الروسان ، ١٩٩٠ ، ٣٣)، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد درجة ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للعينة البالغة (٧٨) فردا بعد استبعاد الفقرات غير المميزة، وقد تبين أن جميع الارتباطات معنوية عند نسبة خطأ (٠.٠٥)، (ملحق ٣).

## ٣-٤ الوسائل الإحصائية :

١. النسبة المئوية.
٢. الاختبار التائي لعينتين مستقلتين.
٣. معامل ارتباط بيرسون.
٤. التحليل العاملي.

استخدمت بالحاسب الآلي بنظام SPSS الإحصائي.

#### ٤- عرض النتائج ومناقشتها

يعد التحليل العاملي أقوى الوسائل الإحصائية في تحديد صدق الاختبارات (منسي، ١٩٨٩، ٤٠٧)، هناك طرائق متعددة للتحليل العاملي، تم اختيار طريقة المكونات الأساسية لهوتلج مع أسلوب التدوير المتعامد المعروف فاريماكس (Varimax) لكايزر، تم إخضاع الفقرات المتبقية وبالغلة (٤٣) لهذا النوع من الصدق باستخدام الخطوات الآتية :

١. استخراج مصفوفة الارتباط، التي اشتملت على (٩٠٣) معامل ارتباط.
٢. استخراج مصفوفة العوامل قبل التدوير التي يصعب تفسيرها إلا إذا تم تدويرها (السعيد، ٢٠٠٤، ٥٢).

٣. تدوير العوامل بأسلوب فاريماكس من نوع متعامد (Orthogonal).

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

- إتباع معيار كاتل (Cattel) في تفسير العوامل على التشعبات التي تساوي أو تزيد عن  $(\pm 0.50)$  فأكثر (السيد، ١٩٩١، ٧٥٤).
- قبول العامل الذي يتشعب عليه (٣) متغيرات فأكثر.
- اعتماد مصفوفة العوامل بعد التدوير في تفسير النتائج بعد ترتيب متغيراتها تنازلياً (الجوادي، ١٩٩٠، ٥٦).

من خلال الشروط السابقة يحاول الباحثون الحصول على تحقيق مستوى مرتفع من النقاء العاملي واتساق الفقرات، والحصول على أقل عدد من العوامل التي تتميز باحتوائها على أكبر عدد من المتغيرات وبتشعبات دالة بحيث تجعل عدد التشعبات في كل عامل أكثر ما يكون وعدد المتغيرات التي يضمها العامل أقل ما يكون (حداد والسرور، ١٩٩٩، ٥٨)، وكما يأتي:

## الجدول (٣)

## الجذر الكامن والتباين المفسر للعوامل من التباين الكلي

العوامل	الجذر الكامن	التباين المفسر من التباين الكلي
.١	١٤.٠١١	٣٢.٥٨٤
.٢	٩.٤٤٣	٢١.٩٥٩
.٣	٤.٠٤٠	٩.٣٩٦
.٤	٣.٨٤٧	٨.٩٤٧
.٥	١.٩٤٤	٤.٥٢٢
.٦	١.١٣٧	٢.٦٤٤
الكلي	٣٤.٤٢٢	%٨٠.٠٥٢

يتضح من الجدول (٣) أن العمليات الإحصائية للمكونات الأساسية استخلصت (٦) عوامل فسرت مجموعها تباينا قدره (٨٠.٠٥٢) من التباين الكلي البالغ (٤٣)، تم اختيارها على أساس قيمة الجذر الكامن لكل عامل والتي تزيد على (١) صحيح حسب محك كايزر، إذ بلغت نسبة التباين التي فسرتها العوامل الستة من التباين الكلي على التوالي (٣٢.٥٨٤) %، (٢١.٩٥٩) %، (٩.٣٩٦) %، (٨.٩٤٧) %، (٤.٥٢٢) %، (٢.٦٤٤) %

## ٤-١ تفسير العوامل :

سيتم تفسير العامل الأول والثاني لأنها تقع ضمن شروط قبول وتفسير العوامل المحددة سلفا باعتماد مصفوفة العوامل بعد التدوير وكما يأتي :

## الجدول (٤)

## مصفوفة العوامل بعد التدوير

الفقرة	1	2	3	4	5	6
Var.1	0.041	0.958	0.154	0.083	0.039	0.017
Var.2	0.06	0.959	0.186	0.071	0.042	0.035
Var.3	0.729	0.42	0.325	0.265	0.084	0.2
Var.4	0.617	0.286	0.365	0.153	0.07	0.041
Var.5	0.647	0.442	0.194	0.308	0.196	0.068
Var.6	0.529	0.349	0.395	0.204	0.174	0.164
Var.7	0.617	0.244	0.56	0.258	0.096	0.089
Var.8	0.596	0.447	0.337	0.275	0.094	0.007

6	5	4	3	2	1	الفقرة
0.013	0.091	0.06	0.234	0.752	0.114	Var.9
0.493	0.215	0.068	0.09	0.648	0.415	Var.10
0.147	0.048	0.371	0.391	0.397	0.644	Var.11
0.196	0.157	0.383	0.398	0.408	0.501	Var.12
0.093	0.011	0.325	0.184	0.479	0.595	Var.13
0.069	0.143	0.161	0.327	0.405	0.437	Var.14
0.023	0.175	0.381	0.413	0.331	0.581	Var.15
0.02	0.277	0.287	0.449	0.397	0.514	Var.16
0.114	0.243	0.306	0.326	0.492	0.556	Var.19
0.03	0.109	0.383	0.404	0.488	0.514	Var.20
0.07	0.226	0.221	0.503	0.461	0.534	Var.21
0.07	0.025	0.181	0.343	0.299	0.813	Var.22
0.125	0.2	0.088	0.428	0.092	0.584	Var.23
0.066	0.027	0.219	0.424	0.245	0.77	Var.24
0.185	0.052	0.001	0.089	0.898	0.015	Var.25
0.185	0.072	0.146	0.077	0.75	0.304	Var.26
0.307	0.041	0.215	0.107	0.129	0.521	Var.27
0.036	0.338	0.26	0.279	0.087	0.759	Var.28
0.292	0.442	0.22	0.452	0.08	0.654	Var.29
0.057	0.521	0.437	0.281	0.214	0.627	Var.30
0.007	0.326	0.141	0.327	0.142	0.8	Var.31
0.31	0.447	0.333	0.351	0.521	0.417	Var.32
0.102	0.053	0.102	0.149	0.921	0.024	Var.33
0.12	0.093	0.083	0.101	0.894	0.087	Var.34
0.026	0.378	0.282	0.245	0.048	0.706	Var.35
0.291	0.077	0.402	0.27	0.25	0.523	Var.36
0.024	0.119	0.395	0.023	0.181	0.76	Var.37
0.193	0.109	0.488	0.167	0.036	0.624	Var.38
0.003	0.325	0.414	0.184	0.153	0.659	Var.39
0.198	0.03	0.308	0.349	0.325	0.52	Var.40
0.116	0.033	0.611	0.22	0.004	0.609	Var.41
0.101	0.426	0.087	0.239	0.165	0.894	Var.42
0.245	0.048	0.501	0.348	0.501	0.439	Var.43
0.27	0.25	0.476	0.169	0.141	0.491	Var.44
0.023	0.181	0.389	0.104	0.198	0.76	Var.45

## ٤-١-١ تفسير العامل الأول

## الجدول (٥)

## تشبعات فقرات مقياس التخطيط الإداري على العامل الأول

رقم الفقرة	الفقرات	التشبع
Var. 42	تراجع برامج الاتحاد بين الحين والآخر وتحديث	0.894
Var. 22	تنسجم سياسة الاتحاد مع الظروف العامة للمحافظة	0.813
Var. 31	يفهم العاملون في الاتحاد كيفية استخدام الإجراءات	0.8
Var. 24	للاتحاد نظام معلومات يزود الإدارة بمعلومات دقيقة.	0.77
Var. 37	تحدد الأدوات والمتطلبات الضرورية مسبقاً لتنفيذ خطة معينة	0.76
Var. 45	توزع واجبات الأعضاء بناء على كفاءتهم	0.76
Var. 28	تنسجم استراتيجية الاتحاد مع معايير تقييم الأداء	0.759
Var. 3	تصاغ أهداف الاتحاد بشكل واقعي ودقيق يمكن قياسه	0.729
Var. 35	هناك أشخاص مخصصين للتخطيط في الاتحاد	0.706
Var. 39	تبين الإجراءات التفصيلية للاتحاد المهام التي ستنجز ومسؤوليات الأفراد.	0.659
Var. 29	للاتحاد برامج فرعية تنسجم مع البرامج الكلية	0.654
Var. 5	يخطط الاتحاد لبرامج تساعد في تحقيق الأهداف	0.647
Var. 11	تدون أهداف الاتحاد كتابة	0.644
Var. 30	يفهم أعضاء الاتحاد سياسة الاتحاد وينفذونها	0.627
Var. 38	ترتبط سياسة الاتحاد بالعوامل المادية والقوى البشرية	0.624
Var. 4	هناك أهداف عامة يمكن تحقيقها في المستقبل عن طريق أهداف فرعية	0.617
Var. 7	تساعد إجراءات الاتحاد في تحقيق أهدافه	0.617
Var. 41	تنسجم أهداف الاتحاد مع أهداف الاتحاد المركزي	0.609
Var. 8	تستخدم معايير الوقت والكلفة والإنجاز كموجهات لتقويم الأداء	0.596
Var. 13	توزع واجبات الأعضاء في الاتحاد ضمن برنامج محدد	0.595
Var. 23	تدون إجراءات الاتحاد كتابة	0.584
Var. 15	تتميز إجراءات الاتحاد بالوضوح	0.581
Var. 19	تنسجم أهداف الاتحاد مع ما يمتلك من إمكانيات مادية وبشرية	0.556
Var. 21	تخصص الموارد في الاتحاد ضمن برنامج محدد	0.534
Var. 6	يتبنى الاتحاد سياسة خاصة به مثل؛ الأخلاق، التزام الناشئين، أو الرواد ونحوها	0.529
Var. 36	ترتبط إستراتيجية الاتحاد بإستراتيجية اللجنة الأولمبية	0.523
Var. 27	تسلسل أهداف الاتحاد على شكل أهداف عامة و أهداف فرعية	0.521
Var. 40	تساعد المعايير على تحقيق الأهداف في الاتحاد	0.520
Var. 16	تستخدم النتائج وتحقيق الأهداف كوسائل لتقييم الأداء	0.514
Var. 20	للاتحاد خطة طويلة الأجل	0.514
Var. 12	تنسجم إستراتيجية الاتحاد مع القواعد والإجراءات وقابليات أعضاء الاتحاد.	0.501



من ملاحظة فقرات العامل الأول وتشبعاتها في الجدول (٤) نجد بأنها تعود إلي (٦) من أبعاد مقياس التخطيط الإداري وهي (الأهداف، الاستراتيجيات، السياسات، البرامج الإجراءات المعايير)، وقد تجمع حول هذا العامل (٣١) فقرة بقيمة جذر كامن قدرها (١٤.٠١١) وفسر نسبة (٣٢.٥٨٤%) من التباين الكلي، وبذلك يمثل هذا العامل عاملا عاما رئيسيا. وهذا العامل يشير إلى الترابط والتداخل بين أبعاد وأنشطة التخطيط الإداري بالنسبة لأعضاء الاتحادات الرياضية.

#### ٤-١-٢ تفسير العامل الثاني :

#### الجدول (٦)

#### تشبعات فقرات مقياس التخطيط الإداري على العامل الثاني

رقم الفقرة	الفقرات	التشبع
Var. 2	تعمل إدارة الاتحاد كفريق عمل جماعي فعال	0.959
Var. 1	يراعي الاتحاد قيم المجتمع وتقاليد	0.958
Var. 33	يشعر الاتحاد بان له دور تجاه قضايا المجتمع ومشكلاته	0.921
Var. 25	يفضل الرياضيون التعامل مع الاتحادات بدلا من الأندية الرياضية	0.898
Var. 34	للاتحاد نظام معلومات يزود الإدارة بمعلومات دقيقة.	0.894
Var. 9	للاتحاد سمعة جيدة بين الجمهور	0.752
Var. 26	يستخدم الاتحاد احدث الأجهزة المستخدمة في المجال الرياضي	0.750
Var. 10	يتمتع الاتحاد بوضع مالي جيد	0.648
Var. 32	معايير تقييم الأداء واضحة ومكتوبة	0.521
Var. 43	تتميز سياسة الاتحاد بالمرونة	0.501

من الجدول (٥) نجد أن العامل الثاني اشتمل على (١٠) فقرات، بقيمة جذر كامن قدرها (٩.٤٤٣) وفسر نسبة (٢١.٩٥٩%) من التباين الكلي، (٣) فقرات تنتمي لبعد عوامل البيئة الخارجية، و(٤) منها تنتمي لبعد عوامل البيئة الداخلية، وبقية الفقرات تنتمي لعدد أكبر من الأبعاد المشتركة في هذا العامل، إذا يمكن تسمية العامل بعامل البيئة الداخلية والخارجية.

مما سبق نجد أن العاملين المفسرين قد استخلصا (٢٣.٤٥٤) من الجذور الكامنة أحرزت نسبة (٦٨.١٣%) من المجموع الكلي للجذور الكامنة البالغ (٣٤.٤٢٢)، وفسرت نسبة (٥٤.٥٤%) من التباين الكلي البالغ (٤٣)، وبلغ عدد الفقرات الصادقة عامليا-التي أحرزت

تشبعاً قدره (± ٥٠) فأكثر - (٤١) فقرة ، في حين تم استبعاد فقرتين غير صادقة عاملياً لعدم حصولها على الحد الأدنى للتشبع وهو الشرط الأول لقبول العوامل وكما في الجدول (٦)

### الجدول (٧)

الفقرات المستبعدة من مقياس التخطيط الإداري لعدم حصولها على التشبع المطلوب

البعد	رقم الفقرة	الفرات
السياسات	Var.14	للاتحاد سياسة عمل مكتوبة تتسجم مع أهدافه .
الإجراءات	Var. 44	تساعد إجراءات الاتحاد على إنجاز العمل بسرعة ونفقات اقل.

### ٢-٤ معامل ثبات المقياس

تم احتساب معامل ثبات المقياس باستخدام معامل ألفا على الفقرات المتبقية البالغة (٤١) فقرة ولجميع أفراد العينة البالغة (٧٨) فرداً، إذ بلغت قيمة معامل ألفا (٠.٩٧٩)، ومن الجدير بالذكر أن طريقة ألفا تتمتع بأهمية خاصة كونها تستخدم في حساب ثبات الاختبارات المقالية والموضوعية (النبهان، ٢٠٠٤، ٢٨٤)، وبذلك أصبح المقياس جاهزاً للتطبيق (ملحق ٤).

### ٥-١ الاستنتاجات والتوصيات

#### ٥-١ الاستنتاجات

من خلال نتائج البحث تم استنتاج ماياتي :

١. بناء مقياس التخطيط الإداري في الاتحادات الرياضية في محافظة نينوى.
٢. استخلاص عاملين تشبع عليهم (٤١) فقرة، أحرزا نسبة (٦٨.١٣%) من المجموع الكلي للجذور الكامنة، وفسرا نسبة (٥٤.٥٤%) من التباين الكلي، مثلت مقياس التخطيط الإداري.
٣. العامل الأول تشبع عليه (٣١) فقرة تعود لستة أبعاد من مقياس التخطيط الإداري و أطلق عليه عامل (أنشطة التخطيط الإداري).
٤. العامل الثاني تشبع عليه (١٠) فقرات تعود لعوامل البيئة الداخلية والخارجية و أطلق عليه تسمية (البيئة الداخلية والخارجية).

### ٥-٢ التوصيات

١. إمكانية اعتماد المقياس الحالي لقياس التخطيط الإداري في الاتحادات الرياضية .
٢. التأكيد على أهمية أنشطة التخطيط الإداري (الأهداف، الاستراتيجيات، السياسات، البرامج الإجراءات المعايير)، على حد سواء مع مراعاة الانسجام بينها عند التخطيط الإداري.
٣. القيام بعملية تحليل دقيق لعوامل البيئة الداخلية والخارجية وعلى أساسها يتم تنفيذ أنشطة التخطيط الإداري.
٤. إجراء دراسات عن التخطيط الإداري وعلى عينات أخرى.

## المصادر

١. أبو زيد، عماد الدين عباس (٢٠٠٥) : التخطيط والأسس العلمية لبناء الفريق في الألعاب الجماعية، نظريات، تطبيقات، منشأة المعارف للنشر، مصر.
٢. الجوادي، عبد الكريم قاسم غزال (١٩٩٧) : بناء بطارية اختبار للمهارات الهجومية بكرة اليد لطلاب كلية التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة الموصل.
٣. الخطيب، منذر هاشم، والمشهداني، عبد الله إبراهيم (١٩٨٩) : التنظيمات الرياضية، مطبعة التعليم العالي، الموصل.
٤. الدرة، عبد الباربي (١٩٨٥) : تقنيات إدارية حديثة، المنهجية ونماذج منتقاة، دار الجيل للنشر، بيروت.
٥. الروسان، فاروق (١٩٩٩) : أساليب القياس والتشخيص في التربية الخاصة، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان.
٦. السيد، فؤاد البهي (١٩٧٩) : علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري، ط٣، دار الفكر العربي للطباعة والنشر.
٧. الشريف، طلال (٢٠٠٦) : التخطيط الإداري، [www.dralshreef@yahoo.com](mailto:www.dralshreef@yahoo.com)
٨. الطاهر، احمد علي (٢٠٠٦) : أساسيات الإدارة، [www.forom.7dod@yahoo.com](mailto:www.forom.7dod@yahoo.com)
٩. القريوتي، محمد قاسم (٢٠٠١) : مبادئ الإدارة، النظريات والعمليات والوظائف، دار وائل للنشر والتوزيع.
١٠. اللوزي، موسى (٢٠٠٢) : التنمية الإدارية، ط٢، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
١١. النبهان، موسى (٢٠٠٤) : أساسيات القياس في العلوم السلوكية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
١٢. برنوطي، سعاد نايف (٢٠٠١) : الإدارة، أساسيات إدارة الأعمال، ط١، دار وائل للنشر، عمان.
١٣. جواد، شوقي ناجي (١٩٩٥) : إدارة الأعمال، منظور كلي، دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد.
١٤. حداد، عفاف شكري والسرور، ناديا هايل (١٩٩٩) : الخصائص السلوكية للطلبة المتميزين، مجلة مركز البحوث التربوية، العدد (١٥)، جامعة قطر.
١٥. سعيد، رافع إدريس عبد الغفور (٢٠٠٤) : بناء مقياس القلق لدى قافزي المضلات في العراق، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الموصل.
١٦. عبيدات، تركي إبراهيم (٢٠٠٦) : استراتيجيات التخطيط، مفهومه ومراحله المختلفة، [www.sch@yahoo.com](mailto:www.sch@yahoo.com)

١٧. عقيلي، عمر وصفي (١٩٩٧) : الإدارة، أصول و أسس ومفاهيم، دار زهران للنشر والتوزيع.
١٨. علام، صلاح الدين محمود (٢٠٠٦) : الاختبارات والمقاييس التربوية والنفسية، ط١، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.
١٩. منسي، محمود عبد الحليم (١٩٨٩) : الإحصاء والقياس في التربية وعلم النفس، دار المعرفة الجامعية للطباعة والنشر، الاسكندرية.
20. AL-Zobaie.A & AL-Hamdane.M(1982) : Test constriction, mosual university publishing, mosual.
21. Richard H.Hall (1991) : Organizations, Structures Processes& Outcomes,5th ed,Englwood Cliffs.N.j.
22. Thieranf.R.C&Geeding D.W (1977): Management principles and practices, John Wiley & Sons, Sant Barbara.

## الملاحق

### ملحق (١)

بسم الله الرحمن الرحيم

استبيان آراء الخبراء حول صلاحية المقياس بصيغته الأولى

جامعة الموصل

كلية التربية الرياضية

الأستاذ الفاضل..... المحترم

تحية طيبة :

يروم الباحثون إجراء دراسة بعنوان " البناء ألعاملي لمقياس التخطيط الإداري في الاتحادات الرياضية لمحافظة نينوى "، وقد تمت مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ومصادر الانترنت والمقاييس التي تناولت التخطيط، ومن خلالها تم تحديد مكونات التخطيط الإداري المتمثل ب(عوامل البيئة الداخلية ، عوامل البيئة الخارجية ، الأهداف ، الاستراتيجيات ، السياسات ، البرامج ، الإجراءات ، المعايير).

ويعرف التخطيط بأنه : سلسلة العمليات الإدارية وتتناول عملية تحديد الأهداف

المستقبلية التي يسعى التنظيم إلى تحقيقها، ويشمل ذلك وضع خطط على عدة مستويات تنفيذية أدنى تنسجم مع الأهداف العليا.

ونظرا لسمعتم وخبرتم في مجال البحث العلمي وبناء المقاييس يرجى التفضل بإبداء آرائكم وملاحظاتكم على فقرات المقياس بوضع علامة (√) أمام الفقرة التي تعتقدون بصلاحيته أو حذفها وتعديل الفقرات لتكون صالحة برائكم في ضوء ما يأتي :

١. وضوح الفقرات وملاءمتها في المجال المخصص.

٢. ملائمة البدائل (نعم ، لا)

٣. أية ملاحظات أخرى.

مع وافر الامتنان والتقدير

١. عوامل تتعلق بالبيئة الداخلية : وتشمل نظرة الجمهور للاتحاد والمنافسة الخارجية وتعليمات الحكومة وقيم المجتمع وتقاليد وغيرها من العوامل الخارجية المؤثرة في الاتحاد.

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
١.	هل يعتبر الاتحاد رائدا في المجال الرياضي.			
٢.	هل للاتحاد سمعة جيدة بين الجمهور .			
٣.	هل يواجه الاتحاد منافسة من قبل الاتحادات الأخرى.			
٤.	هل يفضل الرياضيون التعامل مع الاتحادات اكثر من الأندية الرياضية.			
٥.	هل يلتزم الاتحاد بأنظمة و تعليمات اللجنة الأولمبية.			
٦.	هل يراعي الاتحاد قيم المجتمع وتقاليد.			
٧.	هل يشعر الاتحاد بان له دور تجاه قضايا المجتمع ومشكلاته.			

٢. عوامل تتعلق بالبيئة الداخلية : وتشمل الوضع المالي للاتحاد وتوفر أعضاء فاعلين في أدارته، واستخدام الأجهزة الحديثة وتوفرها ؛ تجهيزات، قاعات، أدوات ومستلزمات العمل.

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
٨.	هل تعمل إدارة الاتحاد العليا كفريق عمل فعال.			
٩.	هل يتمتع الاتحاد بوضع مالي جيد.			
١٠.	هل يتصرف الاتحاد بالأموال بكفاية واقتصاد.			
١١.	هل يستخدم الاتحاد آخر منجزات التكنولوجيا في المجال الرياضي.			
١٢.	هل للاتحاد نظام معلومات يزود الإدارة بمعلومات دقيقة.			
١٣.	هل للإدارة العليا في الاتحاد نظرة إيجابية على العاملين.			

٣. الأهداف : هي الغايات التي توجه أليها الأنشطة في الاتحاد.

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
---	---------	------	---------	-----------

			١٤. هل صيغت أهداف الاتحاد بشكل دقيق يمكن قياسه.
			١٥. هل صيغت أهداف الاتحاد كتابة.
			١٦. هل تتسجم أهداف الاتحاد مع ما يمتلك من إمكانيات مادية وبشرية.
			١٧. هل تسلسل أهداف الاتحاد على شكل أهداف عامة و أهداف فرعية.
			١٨. هل هناك أشخاص مخصصين للتخطيط لتحديد أهداف النادي.
			١٩. هل هناك تقويم سنوي لأداء العاملين في الاتحاد.
			٢٠. هل تتسجم أهداف الاتحاد مع أهداف الاتحاد المركزي.

٤. الاستراتيجيات : هي برامج عمل عامة في الاتحاد، وتحديد لأهدافه العامة واختيار طرق عمل وتحديد الموارد الضرورية لتحقيق الأهداف بعيدة المدى.

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
٢١.	هل هناك أهداف عامة يمكن تحقيقها في المستقبل عن طريق أهداف فرعية.			
٢٢.	هل تتسجم إستراتيجية الاتحاد مع القواعد والإجراءات وقابلية أعضاء الاتحاد.			
٢٣.	هل تعتبر الإستراتيجية جزء من خطة طويلة الأجل.			
٢٤.	هل تتسجم الإستراتيجية مع معايير تقييم الأداء.			
٢٥.	هل ترتبط إستراتيجية الاتحاد بإستراتيجية اللجنة الأولمبية.			
٢٦.	هل تتسجم إستراتيجية الاتحاد مع إستراتيجية الاتحاد المركزي.			

٥. السياسات : هي مجموعة مبادئ تدعمها قواعد عمل تساعد جميعها على تحقيق أهداف الاتحاد بنجاح، وتكون على شكل عبارات توجه فكر متخذي القرار في الاتحاد

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
٢٧.	هل يتبنى الاتحاد سياسة خاصة مثل الأخلاق أو الالتزام بالناشئين او الرواد ونحوها.			
٢٨.	هل للاتحاد سياسة عمل مكتوبة تتسجم مع أهدافه.			
٢٩.	هل تضمنت كل سياسة مبدأ وقاعدة.			
٣٠.	هل يفهم أعضاء الاتحاد سياسة الاتحاد وينفذونها.			
٣١.	هل ترتبط سياسة الاتحاد بالوظائف الإدارية المختلفة والعوامل المادية والبشرية.			
٣٢.	هل تبنى سياسة الاتحاد على وفق أهدافه.			
٣٣.	هل تتسجم سياسة الاتحاد مع الأخلاق العامة للمجتمع.			
٣٤.	هل هناك طريقة لرسم سياسة الاتحاد مثل الإذاعة أو الاجتماعات ونحوها.			
٣٥.	هل تتميز سياسة الاتحاد بالمرونة.			
٣٦.	هل تتسجم سياسة الاتحاد مع الظروف العامة للمحافظة.			

٦. البرامج : هي مجموعة أهداف وأنشطة وسياسات وإجراءات وقواعد ومهام توزع على الأفراد وخطوات تتخذ وموارد تخصص وأية عناصر أخرى ضرورية لتنفيذ خطة عمل وكثيرا ما يدعم البرنامج برأس مال ونفقات.

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
٣٧.	هل خطط الاتحاد لبرامج تساعد في تحقيق الأهداف.			
٣٨.	هل توزع الواجبات في الاتحاد ضمن برنامج محدد.			
٣٩.	هل تخصص الموارد في الاتحاد ضمن برنامج محدد.			
٤٠.	هل هناك برامج فرعية في الاتحاد تتسجم مع البرامج الكلية.			



ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
٤١.	هل تحدد الموارد والمتطلبات الضرورية مسبقاً لتنفيذ خطة معينة.			
٤٢.	هل تراجع برامج الاتحاد بين الحين والآخر وتحديث.			
٤٣.	هل توزع واجبات الأعضاء بناء على كفاءتهم.			

٧. الإجراءات : هي سلسلة أعمال أو خطوات متعاقبة زمنياً تبين بالتفصيل الطريقة التي يؤدي بها نشاط أو مهمة معينة.

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
٤٤.	هل تساعد إجراءات الاتحاد في تحقيق أهدافه.			
٤٥.	هل تتميز إجراءات الاتحاد بالوضوح.			
٤٦.	هل إجراءات الاتحاد مكتوبة.			
٤٧.	هل يفهم العاملون في الاتحاد كيفية استخدام الإجراءات.			
٤٨.	هل تبين الإجراءات التفصيلية للاتحاد المهام التي ستجز و مسؤوليات الأفراد.			
٤٩.	هل تساعد الإجراءات التفصيلية على حسن سير العمل.			
٥٠.	هل تساعد الإجراءات الواضحة على تحديد المسؤوليات في الاتحاد.			
٥١.	هل تساعد إجراءات الاتحاد على إنجاز العمل بسرعة ونفقات اقل.			

٨. المعايير : هي مقاييس تصلح لأداء معين أو متابعة تنفيذ الخطط.

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
٥٢.	هل تستخدم معايير الوقت والكلفة والإنجاز كموجهات لتقويم الأداء.			
٥٣.	هل تستخدم النتائج وتحقيق الأهداف كوسائل لتقييم الاتحاد.			
٥٤.	هل يعرف أعضاء الاتحاد كيفية تقييم عملهم.			
٥٥.	هل معايير تقييم الأداء في الاتحاد واضحة ومكتوبة.			
٥٦.	هل تساعد المعايير على قياس الأهداف في الاتحاد.			

## الملحق (٢)

## الفقرات المحذوفة والمعدلة حسب آراء الخبراء

الفقرات المحذوفة	
هل يعتبر الاتحاد رائدا في المجال الرياضي.	١.
هل يلتزم الاتحاد بأنظمة و تعليمات اللجنة الأولمبية.	٥.
هل للإدارة العليا في الاتحاد نظرة إيجابية على العاملين.	١٣.
هل هناك تقويم سنوي لأداء العاملين في الاتحاد.	١٩.
هل ترتبط إستراتيجية الاتحاد بإستراتيجية اللجنة الأولمبية.	٢٥.
هل تتسجم إستراتيجية الاتحاد مع إستراتيجية الاتحاد المركزي.	٢٦.
هل تضمنت كل سياسة مبدأ وقاعدة.	٢٩.
هل تبنى سياسة الاتحاد على وفق أهدافه.	٣٢.
هل هناك طريقة لرسم سياسة الاتحاد مثل الإذاعة أو الاجتماعات ونحوها.	٣٤.
هل تساعد الإجراءات التفصيلية على حسن سير العمل.	٤٩.
هل تساعد الإجراءات الواضحة على تحديد المسؤوليات في الاتحاد.	٥٠.
الفقرات المعدلة	
الفقرة بعد التعديل	الفقرة قبل التعديل
يستخدم الاتحاد احدث الأجهزة المستخدمة في المجال الرياضي.	هل يستخدم الاتحاد آخر منجزات التكنولوجيا في المجال الرياضي.
تدون أهداف الاتحاد كتابة	هل صيغت أهداف الاتحاد كتابة.
للاتحاد خطة طويلة الأجل	هل تعتبر الإستراتيجية جزء من خطة طويلة الأجل.
تدون إجراءات الاتحاد كتابة	هل إجراءات الاتحاد مكتوبة.
تساعد المعايير على تحقيق الأهداف في الاتحاد.	هل تساعد المعايير على قياس الأهداف في الاتحاد.

ملحق (٣)

القيم التائية وقيم معامل الارتباط لمقياس التخطيط الإداري

الارتباط	قيمة (ت)	الفقرة	الارتباط	قيمة (ت)	الفقرة	الارتباط	قيمة (ت)	الفقرة
٠.٦٧٠ *	٥.٩٧٩	(٣١)	٠.٩١٤ *	٦.٥٧٠	(١٦)	*٠.٥٥٩	٢,٧٠٨	(١)
٠.٧٧١ *	١١.١٣	(٣٢)	-----	٠.٧٤٢	(١٧)	*٠.٥٦٧	٧.١٤٢	(٢)
٠.٥٥٧ *	٣.٤٤٢	(٣٣)	-----	١.٨٩٢	(١٨)	*٠.٩٦٥	٦,٨٧٦	(٣)
٠.٥٦٣ *	٢.٠٢٥	(٣٤)	٠.٩١١ *	٦.٩٢٣	(١٩)	*٠.٩٥٤	٧,٩٢٦	(٤)
٠.٧٠٠ *	٦.٢٥٧	(٣٥)	٠.٨٠٢ *	٦.٧٢٧	(٢٠)	*٠.٩٥٣	٦,٨٨٧	(٥)
٠.٥٥٩ *	٥.٢٩٩	(٣٦)	٠.٩٥٢ *	٦.٥٨٢	(٢١)	*٠.٩٦٠	١١,٠٦٩	(٦)
٠.٧٢٣ *	٦.٤٨٨	(٣٧)	٠.٨٩٣ *	٧.٦٢٨	(٢٢)	*٠.٩٣٨	٧,٧١٠	(٧)
٠.٦٨٦ *	٦.٨٣	(٣٨)	٠.٧٢٥ *	٥.٨٥	(٢٣)	*٠.٩٦٤	٧,٧٦١	(٨)
٠.٨٠٤ *	٦.٩٦٥	(٣٩)	٠.٨٨٩ *	٦.٣٤٣	(٢٤)	*٠.٤٤١	٢,٣٩٥	(٩)
٠.٧٨٨ *	٧.٩١٧	(٤٠)	٠.٥٤٨ *	٣.٧٨٤	(٢٥)	*٠.٦٢١	٦,٩٢٠	(١٠)
٠.٧١٣ *	٦.١٠٤	(٤١)	٠.٥٦٤ *	٥.٣٩٠	(٢٦)	*٠.٩٤٠	٨,١٦٤	(١١)
٠.٧٢٨ *	٧.٥١	(٤٢)	٠.٢١٨ *	٣.٥٣	(٢٧)	*٠.٩٢٤	٥,٠٧٩	(١٢)
٠.٥٤٥ *	٤.٥١٨	(٤٣)	٠.٧٨٥ *	٦.٦٢٨	(٢٨)	*٠.٩٣٥	٥,٩٠٩	(١٣)
٠.٦٥٥ *	٦.١٨٩	(٤٤)	٠.٧١٢ *	٦.٣٣٧	(٢٩)	*٠.٩٠٧	٧,٧٠٢	(١٤)
٠.٦٤٠ *	٥.٣٣	(٤٥)	٠.٧٨٩ *	٦.٤٦٩	(٣٠)	*٠.٩٢٠	٧,٣٠٠	(١٥)



(٤) الملحق

مقياس التخطيط الإداري بصيغته النهائية

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماما
١.	تعامل إدارة الاتحاد كفريق عمل جماعي فعال					
٢.	يراعي الاتحاد قيم المجتمع وتقاليد					
٣.	يشعر الاتحاد بان له دور تجاه قضايا المجتمع ومشكلاته					
٤.	يفضل الرياضيون التعامل مع الاتحادات بدلا من الأندية الرياضية					
٥.	للإتحاد نظام معلومات يزود الإدارة بمعلومات دقيقة.					
٦.	للإتحاد سمعة جيدة بين الجمهور					
٧.	يستخدم الإتحاد أحدث الأجهزة المستخدمة في المجال الرياضي					
٨.	يتمتع الإتحاد بوضع مالي جيد					
٩.	معايير تقييم الأداء واضحة ومكتوبة					
١٠.	تتميز سياسة الإتحاد بالمرونة					
١١.	تراجع برامج الإتحاد بين الحين والآخر وتحديث					
١٢.	تتسجم سياسة الإتحاد مع الظروف العامة للمحافظة					
١٣.	يفهم العاملون في الإتحاد كيفية استخدام الإجراءات					
١٤.	للإتحاد نظام معلومات يزود الإدارة بمعلومات دقيقة.					
١٥.	تحدد الأدوات والمتطلبات الضرورية مسبقا لتنفيذ خطة معينة					
١٦.	توزع واجبات الأعضاء بناء على كفاءتهم					
١٧.	تتسجم إستراتيجية الإتحاد مع معايير تقييم الأداء					
١٨.	تصاغ أهداف الإتحاد بشكل واقعي ودقيق يمكن قياسه					
١٩.	هناك أشخاص مخصصين للتخطيط في الإتحاد					
٢٠.	تبين الإجراءات التفصيلية للإتحاد المهام التي ستجز ومسؤوليات الأفراد.					
٢١.	للإتحاد برامج فرعية تتسجم مع البرامج الكلية					
٢٢.	يخطط الإتحاد لبرامج تساعد في تحقيق الأهداف					
٢٣.	تدون أهداف الإتحاد كتابة					
٢٤.	يفهم أعضاء الإتحاد سياسة الإتحاد وينفذونها					
٢٥.	ترتبط سياسة الإتحاد بالعوامل المادية والقوى البشرية					
٢٦.	هناك أهداف عامة يمكن تحقيقها في المستقبل عن طريق أهداف فرعية					
٢٧.	تساعد إجراءات الإتحاد في تحقيق أهدافه					
٢٨.	تتسجم أهداف الإتحاد مع أهداف الإتحاد المركزي					
٢٩.	تستخدم معايير الوقت والكلفة والإنجاز كموجهات لتقويم الأداء					
٣٠.	توزع واجبات الأعضاء في الإتحاد ضمن برنامج محدد					

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماما
٣١.	تدون إجراءات الاتحاد كتابة					
٣٢.	تتميز إجراءات الاتحاد بالوضوح					
٣٣.	تتسج أهداف الاتحاد مع ما يمتلك من إمكانيات مادية وبشرية					
٣٤.	تخصص الموارد في الاتحاد ضمن برنامج محدد					
٣٥.	يتبنى الاتحاد سياسة خاصة به مثل؛ الأخلاق، التزام الناشئين، أو الرواد ونحوها					
٣٦.	ترتبط إستراتيجية الاتحاد بإستراتيجية اللجنة الأولمبية					
٣٧.	تتسلسل أهداف الاتحاد على شكل أهداف عامة و أهداف فرعية					
٣٨.	تساعد المعايير على تحقيق الأهداف في الاتحاد					
٣٩.	تستخدم النتائج وتحقيق الأهداف كوسائل لتقييم الأداء					
٤٠.	للاتحاد خطة طويلة الأجل					
٤١.	تتسجم إستراتيجية الاتحاد مع القواعد والإجراءات وقابليات أعضاء الاتحاد.					