

تقييم سلوك الاستقواء في مكان العمل لدى إدارات الاتحادات الرياضية المركزية (7)  
**The Assessment of the Management Control Authorities in the  
Central Associations of the National Olympic Committee of Iraq**

م.م.رشاد محمد جاسم

مديرية تربية بغداد / الرصافة الثانية

**Assist. Inst. Rashad Mohammed Jassim**  
**Baghdad General Directorate of**  
**University Of Education/ Al-Rusafa 2**  
**rashad07711838522@gmail.com**

أ.د. نصير قاسم خلف

جامعة ديالى / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

Prof. Naseer Qasim Khalaf (PhD)

Collage of Physical Education & Sport Science Diala

[Naseer.qasim@uodiyala.edu.iq](mailto:Naseer.qasim@uodiyala.edu.iq)

الكلمات المفتاحية : الاستقواء في مكان العمل، إدارات الاتحادات الرياضية المركزية

**Keywords:** The Management Control, the Central Federations of the  
Olympic Committee

.....  
مستخلص البحث

تأتي الدراسة الحالية لتقييم سلوك الاستقواء في مكان العمل لدى إدارات الاتحادات الرياضية المركزية في اللجنة الأولمبية الوطنية العراقية ، فقد أعدت الدراسة بالاعتماد على جانبين ،الجانب الأول تناول التأطير النظري لأبعاد الدراسة ومتغيراتها، بينما احتوى الجانب الثاني منهجية الدراسة وإطارها التطبيقي، حيث تجسدت أهمية هذه الدراسة كونها تبحث في واحد من المواضيع المهمة والمغيبية عن قائمة البحوث الإدارية في مجال الإدارة الرياضية ، وتأتي كونها تسلط الضوء على سلوك سلبي ندركه في مؤسساتنا الرياضية (الاستقواء في مكان العمل). حيث تشير مشكلة هذه الدراسة في وجود حالات من الاستقواء في مكان العمل في المؤسسات الرياضية بين الأعضاء مما يؤدي الى عدم اخذ بعض العاملين دورهم في المشاركة والقيادة داخل الإتحادات الرياضية المركزية. حيث اعتمد الباحثان المنهج الوصفي في اتمام هذه الدراسة وتمثلت عينة البحث برؤساء وأعضاء ادارات للإتحادات الرياضية المركزية ،كما أعتمد الباحثان استمارة الاستبانة للحصول على البيانات، وتم معالجتها احصائيا ومناقشة النتائج ومن ثم تم التوصل الى بعض الاستنتاجات

والتي من اهمها هي ان الاستقواء في مكان العمل من السلوكيات المنحرفة والذي له علاقة كبيرة في نجاح العمل الإداري، وان أعضاء إدارات الاتحادات الرياضية المركزية ليس لديهم سلوك الاستقواء في مكان العمل وهذا الشيء ناتج من الخلفيات المعرفية والثقافية والإدارية والاجتماعية لديهم، واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات والمقترحات واهمها من الضروري قيام اللجنة الأولمبية الوطنية العراقية باستثمار نتائج تقييم سلوك الاستقواء في مكان العمل لدى إدارات الاتحادات الرياضية المركزية بشكل جيد ومدروس لإنجاح المسيرة الرياضية وتميزها باعتبارها المسؤولة عن تلك الاتحادات الرياضية.

## **Abstract**

The current study aims to evaluate the behavior of bullying in the workplace among the administrations of central sports federations in the Iraqi National Olympic Committee. The study is prepared based on two aspects. The first aspect has dealt with the theoretical framing of the dimensions of the study and its variables, while the second aspect contains the methodology of the study and its applied framework. The importance of this study is embodied in the fact that it examines one of the important topics that is absent from the list of administrative research in the field of sports management, and it sheds light on a negative behavior that we realize in our sports institutions (bullying in the workplace). The problem of this study indicates that there are cases of bullying in the workplace in sports institutions among members, which leads to some workers not taking their role in participation and leadership within the central sports federations. The researchers have adopted the descriptive approach in completing this study, and the research sample represent heads and members of the administrations of central sports federations. The researchers have also adopted a questionnaire form to obtain data, which is processed statistically and the results were discussed. Then some conclusions are reached, the most important of which is that bullying in the workplace is deviant behaviors, which have a great relationship with the success of administrative work, and that members of the administrations of central sports federations do not have bullying behavior in the workplace, and this thing results from their cognitive, cultural, administrative and social backgrounds. The study concludes with a set of recommendations and proposals, the most important of which is that it is necessary for the establishment of the Iraqi National Olympic Committee as the sports federations are responsible for investing the results of the evaluation of bullying behavior in the workplace within the administrations of central sports federations in a well and thoughtful way to ensure the success and distinction of the sports career.

1- مقدمة البحث وأهميته :

يعتبر الاستقواء في مكان العمل احد المفاهيم الادارية التي ظهرت حديثا ويعد احد مقاييس العمل الاداري المعاصر، ومن أدوات تقييم الأداء والسلوك الوظيفي وهو عبارة عن أفعال منحرفة وسلبية متكررة وبشكل مقصود نحو فردا واحد أو مجموعة من الأفراد، وتتطوي هذه السلوكيات على القوة التي يتمتع فيها الفرد وينظر إليها بانها غير متوازنة تخلق بيئة عمل عدائية بين العاملين مما يؤثر على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الرياضية(أبو غزال، معاوية، 2009، ص 89: 5) أن هذا السلوك العدواني قد يدمر الروح المعنوية للعاملين ويجعلهم غير قادرين على أداء واجباتهم أو يجعلهم ينخرطون في تصرفات وسلوكيات منحرفة تؤذي من هم على تماس بهم ، وكذلك ينعكس هذا الشيء على تقديم الخدمة لكافة أصحاب العلاقة ومن ثم يؤدي بهذا المجال الى التدهور نتيجةً لضعف الجهود المقدمة من قبل هؤلاء العاملين، باعتبارهم من الاسباب الرئيسية في نجاح أو فشل هذا المجال، فعندما يمارسون التسلط والظلم فإنهم ينخرطون بأعمال تضر بسمعة وأداء الاتحادات الرياضية وبالتالي تؤثر على مجمل الواقع الرياضي، أما عندما تكون هنالك رعاية وأسلوب وتعامل جيد فإنهم يسهمون بنجاح اتحاداتهم الرياضية ومن ثم تحقيق اهداف الادارات المنشودة، اذن الابتعاد عن هذا السلوك ضرورة لازمة لإستقرار النظم وصيانة الحياة الاجتماعية والمحافظة عليها داخل المؤسسة الرياضية. وما تقوم به إدارات الاتحادات الرياضية بمكافحة سلوك الاستقواء فانه يعد نوعاً من المواءمة والتوازن بين المصالح العليا للاتحاد والمجالات المتروكة للحريات الفردية والنشاط الخاص، وبالتالي فلقد تحددت مثل هذه السلوكيات في اتخاذ الإجراءات الضرورية لوقاية نظام العمل الاداري للاتحاد الرياضي بقصد تغادي المخاطر والسلوكيات التي تهدده.

ولا ريب أن ممارسة إدارات الاتحادات الرياضية لسلوك الاستقواء في مكان العمل تنعكس آثارها بطريقة أو بأخرى على الحريات العامة للعاملين، حيث أن هناك صلة وثيقة بين الاستقواء في مكان العمل والحريات العامة والقيادة التفاعلية، لأننا نستطيع أن نقف على مدى سلوك الاستقواء في مكان العمل من واقع الطبيعة الاجتماعية والحرية ذاتها وأسلوب صياغتها وكيفية حمايتها، وعلى ذلك فإنه قد يترتب على ممارسة العاملين للسلوكيات المنحرفة حدوث إخلال بالنظام العام للرياضة أو تهديد بالإخلال به، وفي هذه الحالة لا مناص من أن تتدخل ادارات الإتحادات الرياضية في حماية النظام العام أو إعادته إلى نصابه

وتتجسد أهمية هذه الدراسة كونها تبحث في واحد من المواضيع المهمة والمغيبية عن قائمة البحوث الإدارية في مجال الإدارة الرياضية ، وتأتي كونها تسلط الضوء على ظاهرة موجودة في مؤسساتنا الرياضية (الاستقواء في مكان العمل) ، وهي جديرة بالطرح والدراسة والبحث من وجهة نظر الباحثين ، حيث عمدَ الباحثان الى التعرف على طبيعة سلوك الاستقواء في مكان العمل لدى إدارات الاتحادات الرياضية المركزية، وهذا ما سعت إليه هذه الدراسة ، لكي تقدم نقاشاً فكرياً وعلمياً لموضوع حديث في العمل الإداري وتسهم في

رصد المكتبة الرياضية العراقية والعربية بإسهام بحثي حول سلوك الاستقواء في مكان العمل والتأطير النظري لها في مجال الإدارة الرياضية بما يساعد الهيآت الرياضية والباحثين على الإفادة منها. وتكمن مشكلة البحث في توجيه الضوء على سلوك مهم من السلوكيات العمل داخل المؤسسات والتي لها الدور الكبير في الاداء والانجاز، وهو سلوك الاستقواء في مكان العمل والذي التمسه الباحثان لدى المؤسسة المدروسة من خلال بعض تصرفات أعضائها، حيث يؤدي هذا السلوك دورا كبيرا في عملية هدم الروح المعنوية لدى العاملين في المؤسسة الرياضية، والمشاركة بشكل فعال في الحاق الاذى بهم سواء كان ذلك الاذى نفسياً أم جسدياً أم مادياً، وبالتالي من الممكن ان ينعكس على اداء عضو إدارة الاتحاد الرياضي المركزي ويجعله ينخفض من اداء مثالي الى اداء متردي نتيجة تعرضه لهذا السلوك السلبي من أحد زملاء العمل داخل الاتحاد والتي من شأنها ان تؤدي بالاتحادات الى التدهور وعدم النجاح في تقديم اهدافها المنشودة، لذلك سيتم التعرف على واقع التعامل بين أعضاء الاتحاد الرياضي المركزي الواحد من خلال معرفة مستوى سلوك الاستقواء في مكان العمل لدى إدارات الاتحادات الرياضية المركزية. وهدفت الدراسة الى التعرف على مستوى سلوك الاستقواء في مكان العمل لدى إدارات الاتحادات الرياضية المركزية.

وتضمنت مجالات البحث في المجال البشري المتمثل برؤساء وأعضاء إدارات الاتحادات الرياضية المركزية. اما مجالها الزمني فكان المدة من 2023/6/1 إلى 2023/9/1. في حين تمثل مجال الدراسة المكاني في مقرات الاتحادات الرياضية.

## 2- إجراءات البحث:

### 2-1 : منهج البحث :

تتوقف إجراءات البحث المستخدمة سواء في جمع البيانات أو تحليلها أو استخلاص النتائج على طبيعة منهج البحث ونوعه، حيث أشار (محمد، 2020، ص4، 12) الى أن المنهج هو الاسلوب الذي يتبعه الباحث لتحديد خطوات بحثه والذي عن طريقه يمكن التوصل الى حل المشكلة، لذا اختار الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لكونه أكثر المناهج ملاءمة لطبيعة مشكلة البحث.

### 2-2 : مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث برؤساء وأعضاء الاتحادات الرياضية المركزية لعام 2024/2023. إذ اختيرت عينة البحث بالطريقة العشوائية. واشتملت على عينة التجربة الاستطلاعية بمقدار (24) عضوا يمثلون (3) اتحادات مركزي بنسبة مئوية (6,85%) من مجتمع البحث والبالغ عدده (350) عضوا وهم يمثلون نسبة

(100%) ، واشتملت عينة التجربة الرئيسة على (130) عضوا يمثلون (19) اتحادا مركزيا وبنسبة مئوية مقدارها (37.71%) من مجتمع البحث الكلي .

## 2-3: الوسائل والادوات المستخدمة في البحث :

ادوات البحث " هي الوسائل التي من خلالها يستطيع لباحث جمع البيانات وحل المشكلة لتحقيق اهداف البحث مهما كانت تلك الادوات من بيانات وعينة وأجهزة (مُجد صبحي، 1995، 273 : 9) وقاما الباحثان باستعمال الوسائل والادوات التي يمكن ان نحصل من خلالها على البيانات والمعلومات المطلوبة لحل مشكلة البحث وتحقق اهدافه وهذه الوسائل والادوات هي :

- 1-استمارة جمع البيانات. 2- المصادر والمراجع العربية والاجنبية. 3- المقابلات الشخصية. 4- استمارة تفرغ البيانات . 5- اقلام جاف. 6- حاسبة الكترونية يدوية . 7- الوسائل الاحصائية المستخدمة. 8- استبانة مقياس الاستقواء في مكان العمل .

## 2-4: وصف استبانة الاستقواء في مكان العمل :

لقد اعتمدَ الباحثان (استبانة الاستقواء في مكان العمل لإدارات الاتحادات الرياضية المركزية) المعد من قبل (رشاد مُجد، 2024) ، والمتكون من خمسة مجالات (الاستقواء الجسمي ، الاستقواء اللفظي ، الاستقواء الاجتماعي ، الاستقواء المرتبط بالعمل ، الاستقواء المرتبط بالفرد)، ونعرض من خلال الآتي وصفاً لمحتويات الاستبانة المعتمدة في الدراسة .

فقد تضمنت الاستمارة مجموعة من العبارات تعكس أبعاد الدراسة المختلفة وكما هو واضح بملحق الدراسة رقم (2) وقد تم تصميم الاستمارة بالاعتماد على مقياس (ثرستون) الخماسي في الإجابة على الأسئلة الواردة فيها والجدول (1) يوضح تركيبة هذه الاستمارة.

### يوضح تركيبة الاستمارة جدول (1)

عدد العبارات	تسلسل العبارات	المؤشر أو المحور
3	من رقم (1-3)	الاستقواء الجسمي
3	من رقم (4-6)	الاستقواء اللفظي
4	من رقم (7-10)	الاستقواء الاجتماعي
3	من رقم (11-13)	الاستقواء المرتبط بالعمل
3	من رقم (14-16)	الاستقواء المرتبط بالفرد

وتكون الاجابة على عبارات الاستبيان على وفق (5) بدائل هي درجة الاتفاق (اتفق بشدة , اتفق , اتفق الى حد ما , لا اتفق , لا اتفق بشدة) ويختار المجيب احداها وتحمل الاوزان (5 , 4 , 3 , 2 , 1) على التوالي وكما موضح في جدول (2) .

جدول ( 2 ) يبين قيم بدائل الاستبانة

العبارات	اتفق بشدة	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

#### 5-2 : اختبار استمارة الاستبيان :

تم إخضاع استمارة الاستبانة لعدد من الاختبارات لغرض قياس صدق الاستبانة وثباتها وذلك قبل البدء بتوزيعها على الأفراد المبحوثين قيد الدراسة وتتمثل هذه الاختبارات بالاتي:-

#### 2-5-1 : اختبار قبل توزيع الاستبانة :

#### 2-5-1-1 : قياس الصدق الظاهري :

من أجل التأكد من قدرة الاستبانة على قياس متغيرات الدراسة فقد أجري اختبار الصدق الظاهري لعبارات الاستبانة بعد أن تم الانتهاء من أعدادها وذلك بعرضها على مجموعة الخبراء المتخصصين الملحق (1) لمعرفة آرائهم بمدى وضوح عبارات الاستبانة وترابطها ومقدار ملاءمتها على قياس متغيرات الدراسة وشمولية أبعاد وعوامل الاستبانة وتم مناقشة الملاحظات وأجراء التعديل والحذف والإضافة اللازمة عليها وبهذا فقد حصلت الاستبانة على رأي الأغلبية من المحكمين. وقام الباحثان بتعديل عبارات الاستبانة بعد الاخذ بآرائهم ومقترحاتهم أبدو الموافقة على صلاحية الاستبانة وامكانية الاعتماد عليها لقياس الحالة المراد قياسها , اذ يعد اتفاق المحكمين نوعاً من انواع الصدق (الظاهر، زكريا محمد واخرون، 2002، ص1:109) . وبذلك عدت الاستبانة صادقة منطقياً .

#### 2-5-1-2 : قياس ثبات الاستبانة : الثبات يعني عدم تغيير علامة الفرد جوهرياً بتكرار الاختبار ويعبر

عنه إحصائياً ، بأنه معامل ارتباط بين علامات الأفراد بين مرات إجراء الاختبارات المختلفة أي ان ثبات الاختبار يعني ان الاختبار موثوق به ويعتمد عليه(الظاهر، زكريا محمد واخرون، 2002، ص140:1) .

ولغرض الوقوف على دقة متغيرات استمارة الاستبانة تم استخدام طريقة (الاختبار - اعادة الاختبار) وطريقة معامل الفايكرونباخ والتي تتمتع بأهمية خاصة كونها تستخدم في حساب معامل ثبات الاختبارات المقالية والموضوعية وعبارات الاستبيانات التي تتطلب إجاباتها الاختيار من بين بدائل متعددة وتكون درجتها متدرجة مثلاً من ( 1-5 ) (النبهان ، موسى ، 2004، ص2، 284) . اذ أجري اختبار أولي بتوزيع استمارة الاستبانة على مجموعة من أفراد عينة الدراسة مؤلفة من (24) فرداً تم اختيارهم بطريقة عشوائية ، في

الأسبوع الأول وأعيد الاختبار بعد مضي قرابة أسبوعين من الاختبار الأولي وكان الغرض من ذلك تأكيد دقة متغيرات استمارة الاستبانة عند تكرار الاختبار مع فرد أو مجموعة أفراد. وقد تبين أن نسبة التطابق في إجابات أفراد العينة قد بلغت قيمة معامل الثبات بطريقة (الاختبار - إعادة الاختبار) (0.790) وبطريقة الفاكرونباخ (0.810) ويعد هذا المعامل في الدراسات الإدارية والسلوكية كافياً إذ إن الحد المقبول هو (60%)، (مصطفى باهي وصبري عمران ، 2007، ص115 : 10).

2-5-2 : اختبار بعد توزيع الاستبانة :

1-2-5-2 : الحيادية :

تم الاعتماد عند توزيع استمارة الاستبانة على حالة جوهرية وهي عدم التدخل في إجابات أفراد عينة الدراسة والتأثير فيها من أجل الحصول على إجابات موضوعية وتحقيق الحيادية والعملية وإعطاء فرصة لكل أفراد العينة للتعبير عن الرأي الحقيقي وبموجب ذلك فقد منح كل فرد وقتاً كافياً للإجابة عن الاستبانة.

2-6 : إجراءات البحث الميدانية :

1-6-2 : التجربة الاستطلاعية :

تم إجراء التجربة الاستطلاعية على عينة قوامها (24) فرد من افراد العينة بتاريخ (20/6/2023). وتعد التجربة الاستطلاعية طريقة لاستكشاف مدى ملاءمة أداة البحث المصممة وهو اختبارها قبل تنفيذها أي إجراء تجربة استكشافية (استطلاعية) للتثبت من مشكلاتها (روجر ويمر وجوزيف دومنيك، 1997، ص184 : 5) ، وكان الغرض من التجربة الاستطلاعية ما يلي :-

1- ايجاد الاسس العلمية للاستبانة .

2- التأكد من مدى وضوح تعليمات الاستبانة .

3- التأكد من وضوح عبارات الاستبانة وعدم وجود أخطاء فيها وصعوبات.

4- التعرف على مدى تفهم عينة البحث لاستمارة الاستبيان.

حيث كان الوقت الذي استغرقته الإجابة عن عبارات الاستبانة تتراوح بين (5-7) دقيقة.

2-6-2 : التجربة الرئيسية :

لقد قام الباحث بإجراء التجربة الرئيسية في مقرات الاتحادات الرياضية بتاريخ 2023/7/1 ولغاية 2023/8/1 . إذ تم توزيع استمارة استبانة الاستقواء في مكان العمل وبعد الانتهاء من الإجابة على عبارات الاستبانة تم التأكد على عدم ترك اي عبارة بدون إجابة وكذلك ذكر أكثر من اجابة في الاستبانة وراع الباحثان عدم التدخل في اختيار المختبر وعدم التأثير عليه والتحيز لإجابة ما وبعد الانتهاء من ملئ استمارة الاستبانة تم تجميع الاستبانة لغرض تفرغها واجراء العمليات الاحصائية عليها فيما بعد .

## 2 - 7 : أدوات تحليل البيانات (الوسائل الإحصائية)

لغرض تحليل البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة ، فقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية في

تحقيق اهداف البحث وباستخدام الحقيبة الإحصائية SPSS وهي :-

- 1- التكرارات والنسبة المئوية لعرض وتحليل إجابات أفراد العينة.
- 2- الوسط الحسابي وهو من مقاييس النزعة المركزية لتحديد مستوى إجابات العينة عن متغيرات الدراسة.
- 3- الانحراف المعياري هو لمعرفة مستوى تشتت إجابات أفراد العينة عن وسطها الحسابي إذ كلما قلت قيمته كلما ازداد تركيز الإجابات حول الوسط الحسابي.
- 4- الالتواء وهو لمعرفة هل ان التوزيع طبيعي لعينة البحث اذا ما كانت محددة بين (+\_3) .
- 5- الرتب المنئية ومن خلالها يتم انتقاء النتائج لعينة البحث.
- 6- الدرجات المعيارية الزائفة والتائية المعدلة لتحديد المستويات والاشتقاقات المعيارية.

### 3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

#### 3-1 عرض نتائج المقياس وتحليلها ومناقشتها :

من متطلبات وصف نتائج الاستبانة هي عرض المعالم الإحصائية لنتائج عينة التطبيق قبل عملية

اشتقاق المعايير ،وكما مبين في الجدول (3) ادناه .

### الجدول(3)

يبين المعالم الإحصائية لعينة التقنين في نتائج الاستبانة

معامل الالتواء	الوسيط	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	العينة	وحدة القياس	أسم الاستبانة
0.235	37	4.04	48	36.95	130	الدرجة	استبانة الاستقواء في مكان العمل لدى إدارات الاتحادات الرياضية المركزية

يلاحظ من الجدول اعلاه ان قيمة معامل الالتواء محددة فيما بين (+\_3) مما يدل على ان التوزيع طبيعي ( اعتدالي ) لعينة الدراسة على نتائج درجات الاستبانة وعدم وجود قيم متطرفة ،وهي بذلك تكون جاهزة للمشروع باشتقاق معايير الاستبانة, إذ قام الباحثان بترتيب درجات الاستبانة تصاعديا وايجاد الدرجات الخام

وتكراراتها والتكرار المتجمع الصاعد والنسب المئوية والرتب المئينية والدرجة المعيارية الزائفة والمعدلة التائفة .

ومن خلال متابعة النتائج التي ظهرت يتبين ان الوسط الحسابي للدرجات المعيارية (الزائفة) كان (0) والانحراف المعياري (1) لكون قيمه السالبة والموجبة موزعة معتدلا على جانبي خط الاعداد بين (+\_3) ، اذ تم استخراج هذه القيم من خلال حساب استجابات عينة البحث على عبارات الاستبيان لكي يتم الحصول على الدرجة الكلية لكل فرد على الاستبانة والتي تمثل الدرجة الخام في الحقل الاول من الجدول وما يقابله في الحقل الاخير من الجدول نفسه الذي يمثل درجة الاستبيان التي تم استخلاصها بعد تعديل الدرجة المعيارية التائفة ، بهدف اشتقاق المعايير لاستبانة الاستقواء في مكان العمل لإدارات الاتحادات الرياضية المركزية إذ تم تبويب البيانات ووضع المستويات المعيارية والتكرارات بالاستناد الى قيم الدرجات المعيارية التائفة المعدلة (النهائية) الواردة فيه .

### 3-2 وضع مستويات معيارية لاستبانة سلوك الاستقواء في مكان العمل :

من أجل استكمال الهدف من البحث تم وضع مستويات معيارية لمستوى سلوك الاستقواء في مكان العمل لإدارات الاتحادات الرياضية في اللجنة الأولمبية الوطنية العراقية واستخدم الباحثان منحنى التوزيع الطبيعي على أساس النسبة المئوية ، اذ تم ذلك من خلال تحديد الدرجة الأدنى التي يمكن للفرد الحصول عليها جراء اجابته على مفردات المقياس ، اذ تبلغ أدنى قيمة يمكن الحصول عليها (25.39) درجة معيارية معدلة بينما أعلى درجة ، يمكن ان تبلغ (82.26) درجة معيارية معدلة ، وبذلك يتضح أن درجات استجابة أي فرد على عبارات المقياس ستتحصر بين تلك الدرجتين وكما مبين في الجدول (4) .

#### جدول رقم (4)

يبين الدرجات الخام وحدود المستويات المعيارية ودلالاتها في استبانة سلوك الاستقواء في مكان العمل

ت	حدود المستويات	التقدير	التكرار	النسبة المئوية
1	29-20	ضعيف جدا	3	2.31%
2	39-30	ضعيف	13	10%
3	49-40	مقبول	42	32.31%
4	59-50	متوسط	51	39.23%
5	69-60	جيد	17	13.08%
6	79-70 وأكثر	جيد جدا	4	3.07%
المجموع			130	100%

من خلال الجدول (5) يتبين أن أعلى تكرار متحقق للعينة على استبانة الاستقواء في مكان العمل للمستوى الاول ، هو (متوسط) ، فقد حصل على (51) تكراراً بنسبة مئوية مقدارها (39.23%) ، والمستوى الثاني هو (مقبول) فقد حصل على (42) تكراراً بنسبة مئوية مقدارها (32.31%) ، والمستوى الثالث هو (جيد) وحصل على (17) تكراراً بنسبة مئوية مقدارها (13.08%) ، والمستوى الرابع (ضعيف) حصل على (13) تكرارات بنسبة مئوية مقدارها (10%) ، والمستوى الخامس (جيد جدا) فحصل على (4) تكرارات بنسبة (3.07%) ، اما المستوى السادس (ضعيف جدا) وهو الاخير، فقد حصل على (3) من التكرارات بنسبة مئوية مقدارها (2.31%) ، وهذا يشير الى أن قيم مستوى الاستقواء في مكان العمل قد تكون إيجابية هنا او هناك في بعض ابعاد المتغير لدى عينة الدراسة والمتمثلة بالهيئات الإدارية للاتحادات الرياضية المركزية ويعزو الباحثان هذا الامر الى استخدام بعض الاعضاء لسلوك الاستقواء في مكان العمل لتحقيق بعض الغايات الشخصية وفرض الوجود من خلال التقليل من شأن الاخرين والانتقاص من عملهم داخل الاتحاد الرياضي ولكن هذا السلوك سيؤثر مستقبلا على عمل المؤسسة. ويضيف الباحثان ان هذه النتائج تدل الى ان المؤسسة المدروسة تعي جيدا بان سلوك الاستقواء من السلوكيات التي لها اهمية بالغة لدى إدارات الاتحادات الرياضية، حيث يعد تحديا واضحا لها لكونه يؤثر في الروح المعنوية لكافة العاملين، وكذلك يسبب الخسائر المادية والمعنوية للمؤسسة لذلك يرى الباحث ان إدارة هذه المؤسسة قد اتخذت الإجراءات المناسبة لمواجهة مثل هذه السلوكيات المشينة والتي قد يتعرض لها عاملها اثناء خوضهم غمار العمل وأداء الأنشطة المرتبطة بالاتحاد الرياضي المعني إضافة الى ان هذه النتائج جاءت نسبة للخلفيات المعرفية والثقافية والإدارية والاجتماعية للأعضاء .

#### 4- الخاتمة:

يعرض هذا المبحث بعد دراسة وتحليل واقع ومستوى سلوك الاستقواء في مكان العمل لدى الهيئات الإدارية للاتحادات الرياضية المركزية في اللجنة الأولمبية الوطنية العراقية والاطلاع على توجهات وافكار المختصين الذين تمت مقابلتهم في عينة البحث والتي بينت مستواهم في سلوك الاستقواء في مكان العمل حيث يمكن إيجاز أهم الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل إليها ، لقد افرزت نتائج الدراسة الى ان إدارات الاتحادات الرياضية المركزية ليس لديهم استقواء في مكان العمل بل لهم الأدوار الكبيرة في مواجهته من خلال وضع مجموعة من الإجراءات الاستباقية للحد من انتشاره. ادراك أعضاء الاتحادات الرياضية أهمية الابتعاد عن سلوك الاستقواء في مكان العمل والوقاية منه ودور تلك الوقاية في بناء وتطوير سمعة الاتحاد الرياضي . أن سلوك الإستقواء في مكان العمل عادة ما يكون نتيجة للضغوط التنظيمية، والإحساس بالظلم والغبن وعدم الأنصاف في المعاملة، وهذا ما يؤدي إلى حدوث الصراعات الداخلية وتفكك البيئة

الداخلية للمؤسسة الرياضية، وعدم وجوده في العينة المبحوثة هذا يدل على الاحترام المتبادل بين الأعضاء وارتفاع مستوى الوعي الثقافي لديهم ، تشجيع كافة الاعضاء على المشاركة باتخاذ القرارات الخاصة بأعمالهم، والابتعاد عن الانفرادية، لفسح المجال لاقتراح بدائل أكثر، وخلق دافعية أكبر لجميع العاملين داخل المؤسسة الرياضية. ضرورة إجراء دراسات تتضمن متغيرات الدراسة الحالية على عينات مختلفة ومؤسسات رياضية غير الاتحادات الرياضية المركزية . اقامت ندوات وورش عمل للعاملين في الاتحادات الرياضية لتدريبهم على كيفية التعامل مع السلوكيات الضارة ومنها حالات الاستقواء في مكان العمل والافراد المستقوين.

#### المصادر:

- الظاهر ، زكريا محمد واخرون ؛ مبادئ القياس والتقويم في التربية : ( دار الثقافية للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، 2002 ) ص 109 .
- أنبهان ، موسى ؛ اساسيات القياس في العلوم السلوكية : ( دار الشرق للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، 2004 ) ص 284 .
- رشاد محمد ؛ الاستقواء في مكان العمل وعلاقته في السمعة التنظيمية لدى إدارات الاتحادات الرياضية المركزية ، أطروحة دكتوراه مقدمة الى عمادة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة ديالى ، 2024.
- روجر ويمر وجوزيف دومنيك ؛ مقدمة في أسس البحث العلمي - مناهج البحث العلمي ، ترجمة : صالح خليل أبو إصبع ، ط6 : ( عمان ، دار آرام للدراسات والنشر والتوزيع ، 1997 ) ص 184.
- شكرية خليل ملوخية: الادارة في المجال الرياضي ، (ط3 ، الاسكندرية ، الفنية للطباعة والنشر )، 1988 ، ص 13 .

- عطية حسن الأفندي ؛ اتجاهات جديدة في الإدارة العامة : (جامعة القاهرة ، كلية الادارة والاقتصاد والعلوم السياسية ، 2001م) ص 274 .
- نصير قاسم خلف ؛ تقويم بعض الصفات القيادية لمدراء مراكز الشباب في محافظة ديالى : ( مجلة علوم الرياضة ، جامعة ديالى، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، بحث منشور، مجلد 2 ، عدد 1 ، 2010 ) .
- محمد صبحي حسانين ؛ القياس والتقويم في التربية الرياضية ، ط3 : ( دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1995، ص 273.
- مصطفى باهي وصبري عمران ؛ الاختبارات والمقاييس في التربية الرياضية، ط1: (القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، 2007) ص 115.
- محمد فاضل مصلح ، الاحتياجات التدريبية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمدرسي التربية الرياضية في المديرية العامة لتربية ديالى : ( مجلة علوم الرياضة ، جامعة ديالى ،كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، بحث منشور، مجلد 12 ، عدد 41 ، 2020 ) .
- كامل عبود حسين ، الضغوط النفسية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى بعض رؤساء الاندية الرياضية العراقية : ( مجلة علوم الرياضة ، جامعة ديالى ،كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، بحث منشور، مجلد 7 ، عدد 20 ، ( 2014 ) .
- عدي كريم رحمان ؛ تقنين مقياس الاتصال الاداري الفعال لمشرفي النشاط الرياضي من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في مدارس محافظة ديالى : ( مجلة علوم الرياضة ، جامعة ديالى ،كلية التربية الاساسية ، بحث منشور، مجلد 13 ، عدد 46 ، 2021 ) .
- عثمان محمود شحادة ؛ تأثير النمط القيادي في بناء القدرات الاستراتيجية لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة : ( مجلة علوم الرياضة ، جامعة ديالى ،كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، بحث منشور، مجلد 8 ، عدد 25 ، ، 2016 ) .
- .Kravitz , Pamela , ( 2014 ) , " My Manager Took My Lunch Money: A Look at Workplace Bullying " International Journal of Business, Humanities and Technology.

### الملاحق:

#### ملحق رقم (1)

الخبراء الذين تم عرض عبارات الاستبيان عليهم

		تاريخ	
--	--	-------	--

ت	أسم الخبير	الحصول على اللقب	الاختصاص	مكان العمل
1	أ.د. كامل عبود حسين	2018	علم نفس الرياضي	جامعة ديالى-كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
2	أ.د. خالد أسود لايخ	2018	إدارة رياضية	جامعة المثنى-كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
3	أ.د. مسلم حسب الله	2020	علم النفس الرياضي	جامعة ديالى-كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
4	أ.د. عماد عزيز نشمي	2020	إدارة رياضية	جامعة المثنى-كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
5	أ.د. عثمان محمود شحاذه	2021	إدارة رياضية	جامعة ديالى-كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
6	أ.د. عامر حسين علي	2021	إدارة رياضية	جامعة كربلاء-كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
7	أ.د. باسم سامي شهيد	2021	إدارة وتنظيم	جامعة ذي قار-كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
8	أ.م.د. رنا عبد الحسين	2013	إدارة وتنظيم	الجامعة المستنصرية-كلية التربية الأساسية- قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة

ملحق رقم (2)

عبارات استبانة الاستقواء في مكان العمل

ت	العبارات	أُتفق بشدة	اتفق	أُتفق الى حد ما	لا أتفق بشدة	لا أتفق
1	مراقبة عملي من قبل العاملين معي بصورة غير مناسبة وغير معقولة مما يثير الشك في داخلي .					
2	يقوم بعض الاعضاء بنشر الشاعات ضد زملائهم لتشويه صورتهم داخل الاتحاد.					
3	اتعرض لردود فعل عدائية عندما يكون رأيي مخالفا للآخرين في موضوعات خاصة بعمل الاتحاد.					
4	لا اهتم لقيامي بتصرفات غير مقبولة تجاه الزملاء داخل					

					الاتحاد واعتبرها تصرفات طبيعية.	
					اتلقى كلمات سخرية من بعض الزملاء في اثناء حديثي بالموضوعات الخاصة بعمل الاتحاد.	5
					اتلقى تعليقات سلبية من بعض العاملين داخل الاتحاد حول مظهري العام .	6
					لا يتم الاخذ برائي وتجاهلي في بعض القرارات الخاصة بالاتحاد مما يشعرني بعدم الارتياح.	7
					أقدم على طرد أي زميل من مكنتي عندما اراه قد تجاوز حدوده الوظيفية.	8
					هناك من يعمل على اثارة الفتن والمشكلات داخل الاتحاد .	9
					هناك من يكشف اسرار زملائه امام الاخرين داخل الاتحاد لأغراض معينة.	10
					أشعر بوجود حجب للمعلومات المهمة التي تؤثر على ادائي	11
					يتم تكليفي بمهام وظيفية في الاتحاد من الصعب تحقيقها.	12
					عدم حصولي على استحقاقي من المكافآت التي يصرفها الاتحاد بمناسبات مختلفة.	13
					اعطائي واجبات لامعنى لها وليس لها تأثير في تحقيق اهداف الاتحاد .	14
					يقوم بعض الأعضاء بحركات جسمية تجعلني اقطع عملي من دون اكماله بسبب تشتت افكاري.	15
					لا أوجه كلمات دعم او ثناء الى الزملاء في نهاية وقت دوام	16