

الكفاءة الذاتية الإدارية وعلاقتها بالتمكين الإداري لرؤساء وحدات الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد من وجهة نظر أعضائها

م. م هبة عباس علي الموسوي/ جامعة بغداد / قسم المتابعة hebaalmosawee@gmail.com

ملخص البحث

هدفت الدراسة الى التعرف على العلاقة بين الكفاءة الذاتية الإدارية والتمكين الإداري لرؤساء وحدات واقسام الأنشطة الرياضية في جامعة بغداد من وجهة نظر أعضائها، وتبعت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية، فيما حددت الباحثة عينة البحث الذي تمثلت بأعضاء وحدات واقسام كليات جامعة بغداد للأنشطة الطلابية والبالغ عددهم 132 عضواً ، تم توزيعهم على ثلاث عيّنات، الاستطلاعية مثلها (10) عضواً، والبناء ومثلها (84) عضواً، والتطبيق (38) عضواً ، فيما حرصت الباحثة لاتباعها كافة الخطوات العلمية ففي بناء مقياسي الدراسة من صدق وثبات، إذ اعتمدت الباحثة في استعماله (الصدق المحتوى والصدق التكوين الفرضي، أما الثبات فقد اتبع طريقة التجزئة النصفية وطريقة الفا كرونباخ)، التي نتج عنها مقياسا الدراسة بصورتها النهائية، إذ احتوى مقياس الكفاءة الذاتية الادارية على (15) فقرة، موزعة على ثلاثة مجالات هي (الكفاءة الفردية والجماعية ، الكفاءة الاستراتيجية، الكفاءة التنظيمية)، ومقياس التمكين الاداري على (30) فقرة، موزعة على خمس مجالات هي (تفويض السلطة، فرق العمل، التدريب والتعلم، الاتصال الفعال، التحفيز) وبعدها قامت الباحثة بتطبيق مقياسي الدراسة على عينة التطبيق وإجراء الوسائل الإحصائية المناسبة وذات العلاقة بأهداف البحث، وخرجت الباحثة باستنتاجات من أهمها: ان رؤساء وحدات واقسام الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد يتمتعون بكفاءة ذاتية إدارية خلال أداء مهامهم الإدارية، فضلاً عن ذلك يتخذون بأساليبهم وسلوكياتهم تمكين الافراد داخل وحداتهم، وان هناك علاقة ارتباط خطية موجبة بين الكفاءة الذاتية الادارية والتمكين الإداري لدى رؤساء وحدات واقسام الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد.

ABSTRACT

Administrative self–efficacy and its relationship to the administrative empowerment of heads of sports activities units at the University of Baghdad from the point of view of its members.

The study aimed to identify the relationship between administrative self–efficacy and administrative empowerment of heads of units and departments of sports

activities at the University of Baghdad from the point of view of its members. While the researcher determined the research sample, which was represented by the 132 members of the units and departments of the faculties of the University of Baghdad for sports activities. They were distributed among three samples: the exploratory (10) members, the construction (84) members, and the application (38) members. While the researcher was keen to follow all the scientific steps in building the study's two scales of validity and stability, as the researcher relied in its use (content validity and validity of the hypothetical formation, as for the reliability, it followed the half-segmentation method and the Alpha Cronbach method). Which resulted in the two measures of the study in their final form, as the measure of administrative self-efficacy contained (15) items, distributed over three areas (individual and collective efficiency, strategic efficiency, organizational efficiency), And the measure of administrative empowerment on (30) items, distributed over five areas (delegating authority, work teams, training and learning, effective communication, motivation). Then, the researcher applied the study's standards to the sample of the application and made the appropriate statistical methods related to the research objectives. The researcher came out with the most important conclusions: The heads of units and departments of sports activities at the University of Baghdad enjoy administrative self-efficacy during the performance of their administrative tasks, in addition to that they adopt, in their methods and behaviors, the empowerment of individuals within their units, and that there is a positive linear correlation between administrative self-efficacy and administrative empowerment among the heads of units and departments of sports activities at the University of Baghdad.

1. التعريف بالبحث**1-1 مقدمة البحث وأهميته:**

ان كافة العلوم تعيش فترة من التجديد والحدثة ولاسيما العلوم الإدارية للوصول الى المزيد من الكفاءة والقدرة على الابداع، لمواكبة ما يشهده العالم في شتى المجالات من تغيرات وتطورات سريعة ومتلاحقة التي بدورها فرضت علينا ان نستغني في بعض الأوقات عن النظم والمبادئ التقليدية التي كانت تستخدم في السابق لأجل التطوير والتحسين، اذ أصبحت الحاجة في تغيير أساليب الأداء أكثر إلزاماً بسبب التطور المتسارع في التكنولوجيا وكافة الجوانب الأخرى.

وتعد الجوانب النفسية في علم الإدارة من الجوانب الهامة التي لا بد الاخذ بنظر الاعتبار في اختيار القيادات والإدارات كون ان سلوكيات القيادة والإدارة تحتم ان تتصف بدرجة عالية من مقبولية الأعضاء والقدرة الإداري على احداث التأثير النفسي وتبديل بعض القناعات المتعارضة لأعضاء المؤسسة عن طريق بناء مناخ تنظيمي جيد والثقة المتبادلة والعلاقات الإنسانية وغيرها.

والكفاءة الذاتية تعد احدى السمات النفسية والتي تشير بمفهومها العام هو التقدير الذاتي للفرد لكن من الناحية الإدارية فهي تشير قدرة الإداري في تقديره لذاته العلمية والتي تتمثل بقدرته على إتمام كافة الاعمال والأمر المكلف بإدارتها عن طريق المثابرة وبذل الجهد في إتمام واجباته الوظيفية، فضلاً عن ذلك يشير الى مقدار المرونة التي يتمتع بها الإداري مع افراد مؤسسته في مواجهة كافة المواقف الصعبة والمعقدة وقدرته في مقاومته للفشل، أي بمعنى قدرة الإداري في التحكم في استجابته الانفعالية لكافة المواقف المتوقع حدوثها والغير متوقعة بمرونة عالية والقدرة على اجتيازها والايمان بنتائجها.

لذا فان الكفاءة الذاتية الإدارية تلعب الدور الأساس في كيفية توجيه السلوك وتحديد داخل المؤسسة سواء كانت للإداري او لأعضاء المؤسسة كون ان السلوك الذي تسلكه أصحاب القيادات الإدارية يؤثر في طريقة وكيفية أدراك كل فرد لذاته، لذا تبرز أهمية الكفاءة الذاتية للإداريين والقيادات عن طريق اصدار القرارات والإجراءات التي يتخذها الإداري في ظروف مواجهة بعض المشاكل والقدرة على التخفيف من حدتها، لذا فان ذلك يعتمد على بعدين اساسين يتمثل الأول في ايمان الفرد باستطاعته أداء الواجب المكلف به مهما كانت المصادر والقدرات المتاحة له ، أي امتلاكه للقدرة والقوة والثقة في تنفيذ كافة الأنشطة المطلوبة في ظل متطلبات الموقف وبالتالي سينعكس ذلك على أعضاء مؤسسته لكفاءتهم الذاتية ، اما الثانية تتمثل في مدى امتلاك الإدارات للمعلومات الكافية والدقيقة حول الموقف التي يمر به، للتمكن من العبور الى مرحلة أخرى بنجاح .

أن عملية تمكين العاملين تعد من الأساليب الإدارية الحديثة التي طبقت وثبتت تأثيرها الإيجابي في العديد من المنظمات والمؤسسات ولاسيما الرياضية منها، إذ تتلخص مفهوم التمكين الإداري هو فسح الفرصة لدى العاملين بإعطائهم الصلاحيات والمسؤوليات وتشجيعهم على المشاركة والمبادرة في اتخاذ بعض القرارات المناسبة، وإتاحة الفرصة في منحهم الحرية والثقة في أداء بعض الاعمال الإدارية ولكن بطريقتهم الخاصة دون تدخل مباشر من الإدارة، وان مما سبق يعمل على خلق علاقة طيبة بين الرئيس والمرؤوس وبالتالي سيعمل على توثيق العلاقة بين الإدارة والأعضاء، والمساعدة على تحفيزهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات، وكسر الجمود الاداري والتنظيمي الداخلي بين الادارة والعاملين، مما يجعل الاهتمام بمبدأ تمكين العاملين عنصراً أساسياً لنجاح المؤسسات.

ومن هنا برزت أهمية الدراسة في سعي الباحثة في الباحثة في تسليط الضوء على بعض المهارات النفسية ذات التأثير على ذات الفرد في عمله ولعل احداها هي الكفاءة الذاتية، وما يتمتع به رؤساء اقسام الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد، وقدرتهم على أداء مهامهم الإدارية وتمكينها بصورة جيدة مما دفع الباحث الخوض في هذه الدراسة، فضلاً عن ذلك التعرف على العلاقة ما بين الكفاءة الذاتية الإدارية والتمكين الإداري لرؤساء اقسام الأنشطة الطلابية في جامعة بغداد.

2-1 مشكلة الدراسة

بالرغم من ان العديد من الدول النامية قد طبقت وأثبتت ان عملية تمكين العاملين دخلت ضمن التنفيذ الفعلي في كافة المؤسسات، كأسلوب اداري فعال لعملية الإصلاح الإداري واتخذته منهاجاً لها، لكن بالوقت نفسه لم نجده فعالاً في داخل المؤسسات العراقية او دخل حيز التطبيق على الأقل في داخل المؤسسات الرياضية، وكون الباحثة احدى أعضاء اقسام الأنشطة الطلابية في جامعة بغداد فضلاً عن تخصصها في الإدارة الرياضية وخبرتها في العمل، برزت مشكلة الدراسة والتي تعزو احد أسباب عزوف بعض الإداريين الى عدم استعمال وتوظيف الطرق والأساليب الإدارية الحديثة الى عدم امتلاك القناعة الذاتية والايمان بقدراتهم في أداء المهام بشكل افضل، فضلاً عن وجود الثقة بين الإداري وأعضاء المؤسسة في توظيف خبراتهم وطاقاتهم في إدارة بعض جوانب المؤسسة، لذا فان مشكلة الباحثة تركزت بالإجابة على التساؤلات الآتية:-

- هل يتمتع رؤساء وحدات الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد بالكفاءة الذاتية الإدارية والقدرة على تمكين العاملين داخل المؤسسة

- هل تؤثر الكفاءة الذاتية الإدارية لرؤساء وحدات الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد بالقدرة على تمكين العاملين داخل المؤسسة.

3-1 اهداف البحث

- بناء مقياس للكفاءة الذاتية الإدارية لرؤساء وحدات الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد من وجهة نظر أعضاءها.
- بناء مقياس للتمكين الإداري لرؤساء وحدات الأنشطة الرياضية في كليات جامعة بغداد من وجهة نظر أعضاءها.
- التعرف على العلاقة ما بين الكفاءة الذاتية الإدارية والتمكين الإداري لرؤساء وحدات الأنشطة الطلابية في جامعة بغداد.

4-1 مجالات البحث

- 1-4-1 المجال البشري: الأعضاء العاملين في كافة وحدات واقسام الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد للعام الدراسي (2021-2022).

2-4-1 المجال الزمني: 2021/6/1 ولغاية 2021/11/30

3-4-1 المجال المكاني: الوحدات والاقسام التابعة للأنشطة الطلابية في جامعة بغداد.

5-1 تحديد المصطلحات

- الكفاءة الذاتية الإدارية: هي الاعتقادات الشخصية التي يمتلكها الفرد حول قدراته، الهدف منها تنظيم وتنفيذ ما يلزم من إجراءات لأجل تحقيق انماط منظمة من الأداء، أي انها اعتقاد الفرد بقدراته على القيام بسلوكيات او الوصول الى اهداف محددة. (حسين وسلمان:2017، ص627).
- التمكين الإداري: هي مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات ومنح الاداريون دوراً قيادياً في إدارة المهام داخل مؤسساتهم عن طريق زيادة المسؤوليات والصلاحيات، لأجل الوصول الى تحقيق هذه الأهداف التي تضعها المؤسسات. (Bester field:2003, p.p 96)

2- منهج البحث واجراءاته الميدانية

1-2 منهج البحث

- اتبعت الباحثة المنهج الوصفي ذات الأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية لملائمتها طبيعة المشكلة وأهدافها.

2-2 مجتمع وعينة البحث

قامت الباحثة بتحديد مجتمع البحث والمتمثل بجميع العاملين في قسم الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد، والبالغ عددهم (169) من يمثلون قسم الأنشطة الطلابية من (رئيس وأعضاء وعاملين)، بعدها قامت الباحثة باختيار العينة عمدياً والتي تمثلت بجميع الأعضاء والعاملين في هذه الأقسام لكليات واقسام جامعة بغداد من خريجي التربية الرياضية، والبالغ عددهم (132) فرداً حسب طبيعة الدراسة وأهدافها، والذين يمثلون نسبة (78.10) % من مجتمع البحث، إذ تم استبعاد (37) فرداً بسبب عدم تجاوبهم مع الباحثة والبعض مجازين مرضياً او دراسياً وابتعادهم عن الوظيفة خلال فترة البحث.

فيما قامت الباحثة بتوزيع عينة البحث كالاتي (10) استطلاعية، عينة البناء تكونت من (84) فرداً وعينة التطبيق تكونت من (38) عضواً.

3-2 الوسائل والأجهزة والأدوات المستعملة في البحث

اذ شملت الوسائل البحثية على: المصادر والمراجع العربية والأجنبية، استبانة الخبراء والمختصين لمقياسي الدراسة، استمارات تفرغ البيانات، فضلاً عن المقياسان المستعملان.

فيما شملت الأجهزة والأدوات المستعملة: جهاز حاسوب نوع (HP)، حاسبة الكترونية يدوية، برنامج اكسل 2016، أدوات مكتبية متنوعة.

2-4 اجراءات البحث الميدانية:

- بناء مقياس الكفاءة الذاتية الإدارية لرؤساء وحدات الأنشطة الطلابية في جامعة بغداد.
- بناء مقياس التمكين الإداري لرؤساء وحدات الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد.

2-4-1 خطوات بناء مقياسي الدراسة**2-4-1-1 تحديد مجالات المقياس**

- الكفاءة الذاتية الإدارية: عن طريق الاعتماد العديد من الدراسات والبحوث في الإدارة التربوية والتي فسرت ان الكفاءة الذاتية في العمل الإداري ومنها دراسة ديهل وبورت 2002 تتكون من 3 ابعاد هي (الكفاءة الفردية والاجتماعية، الكفاءة الاستراتيجية، الكفاءة التنظيمية). (Diehl & Pront :2002)
- التمكين الإداري: عن طريق الاعتماد العديد من الدراسات والبحوث في الإدارة التربوية والرياضية كدراسة (ياسر عبد الرزاق) والتي فسرت ان التمكين الإداري يتكون من 5 ابعاد (تفويض السلطة، فرق العمل، التدريب والتعلم، الاتصال الفعال، التحفيز) (ياسر عبد الرزاق:2020، ص168)

2-4-1-2 اعداد الصيغة الأولية للمقياس: وشمل على خطوات عدة: -

أولاً: اعداد فقرات المقياس وتحديد صلاحيتها: عن طريق الاعتماد على الادبيات والدراسات ذات العلاقة، قامت الباحثة:

- مقياس الكفاءة الذاتية الادارية: قامت الباحثة بأعداد 18 فقرة موزعة بواقع (6) فقرات للكفاءة الفردية والاجتماعية، و(5) فقرات للكفاءة الاستراتيجية، و(7) فقرات للكفاءة التنظيمية، وبعد جمع استجابات الخبراء عن طريق الاعتماد على قيمة (كا²) تم استبعاد فقرة من مجال الكفاءة الفردية والاجتماعية، وفقرتين من مجال الكفاءة التنظيمية، فيما حصلت باقي الفقرات على اتفاق تام، ليصبح المقياس بصورته الأولية يحوي على (15) فقرة موزعة بواقع 5 فقرات لكل مجال من المجالات الثلاث، علماً ان المقياس لايحوي على فقرة سلبية ضمن فقراته.

- مقياس التمكين الاداري: قامت الباحثة بأعداد 42 فقرة موزعة بواقع (6) فقرات لتفويض السلطة، و(12) فقرات لفرق العمل، (7) فقرات لمجال التعلم والتدريب، (7) فقرات لمجال الاتصال الفعال، و(10) فقرات لمجال التحفيز، وبعد جمع استجابات الخبراء عن طريق الاعتماد على قيمة (كا²) تم استبعاد (5) فقرات من مجال فرق العمل، وفقرتين لكل من مجال التعلم والتدريب والتحفيز، و(3) فقرات من مجال الاتصال الفعال، فيما حصلت باقي الفقرات على اتفاق تام، ليصبح المقياس بصورته الأولية يحوي على (30) فقرة موزعة بواقع 6 فقرات لمجال تفويض السلطة، و7 فقرات لمجال فرق العمل، و4 فقرات لمجال التعلم والتدريب، و5 فقرات لمجال الاتصال الفعال و8 فقرات لمجال التحفيز، علماً ان المقياس لايحوي على فقرة سلبية ضمن فقراته.

ثانياً: تحديد أسلوب وصياغة فقرات المقياس: قامت الباحثة بالاعتماد على أسلوب ليكرت الخماسي المعدل في صياغتها لفقرات المقياسين (الكفاءة الذاتية الإدارية والتمكين الاداري)، فيما تم الاعتماد على بدائل الإجابة لفقرات المقياس وبعد الاتفاق مع رأي الخبراء عليها معهم، بلغت خمسة بدائل لكل فقرة وكما موضحة في الجدول (1)

الجدول (1)

بدائل الإجابة ومفتاح التصحيح عن فقرات مقياسي الدراسة

ت	الفقرات	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً
1	فقرة	5	4	3	2	1

ثالثاً اعداد تعليمات الإجابة عن المقياس: قامت الباحثة بوضع تعليمات خاصة لتوضيح كيفية الإجابة على الفقرات التي يتضمنها المقياس، اذ راعت الباحثة في اعداد هذه التعليمات أن تكون واضحة وسهلة ومفهومة

ولزيادة الوضوح تضمنت التعليمات حول كيفية الإجابة عن فقرات المقياس، وأشار في التعليمات أن المهم الإجابة بما يتلاءم مع متطلبات المختبر فعلاً.

2-4-1-3 التجربة الاستطلاعية: قامت الباحثة بأجراء تجربتها الاستطلاعية وبرفقة فريق العمل المساعد على عينة مكونه من (10) افراد ، تم اختيارهم من كليات عدة وبطريقة عشوائية، لأجل التعرف على مدى وضوح الفقرات والكلمات التي تتضمنها كل فقرة من فقرات لمقياسي الدراسة (الكفاءة الذاتية الإدارية، التمكين الإداري) قبل خوض الباحثة بإجراءات التجربة الرئيسية، وخرجت الباحثة بنتائج هذه التجربة والتي تمثلت بوضوح كافة العبارات وان متوسط الإجابة لمقياس الكفاءة الذاتية الإدارية تراوحت (5) دقيقة فيما تراوح متوسط الإجابة لمقياس التمكين الإداري (11 دقيقة)، فضلاً عن ذلك إمكانية فريق العمل المساعد من إدارة التجربة الرئيسية.

2-4-2 التجربة الرئيسية:

2-4-2-1 تطبيق مقياسي الدراسة على عينة البناء

لأجل اجراء عملية التحقق من أهداف البحث وفروضه، قامت الباحثة بتطبيق مقياسي الدراسة على عينة البناء والبالغ عددهم (84) عضواً من أعضاء وحدات واقسام الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد، اذ اكدت الباحثة على فريق العمل المساعد بضرورة التزام افراد عينة البناء بقراءة التعليمات والفقرات بدقة والإجابة بصدق وأمانة عن جميع فقرات المقياس وجرى ذلك في المدة من يوم الثلاثاء الموافق (2021/6/16) إلى يوم الأربعاء الموافق (2021/7/7).

2-4-2-2 تصحيح مقياسي الدراسة.

بعد تطبيق المقياس على عينة البناء، وجمع الاستمارات واستخراج الدرجات الكلية له باستعمال مفتاح التصحيح وهو مفتاح التصحيح (1-5) للفقرات الإيجابية المعد لهذا الغرض وحسبت الدرجة الكلية على أساس مجموع أوزان الإجابات عن فقرات المقياس والبالغة (15) فقرة لمقياس الكفاءة الذاتية الإدارية؛ اما فيما يخص مقياس التمكين الإداري البالغ عدد فقراته (30) فقرة، لتقوم بعدها الباحثة بجمع هذه الدرجات لإيجاد الدرجة الكلية لكل مجال ومن ثم الدرجة الكلية لكل استمارة باستعمال مفتاح التصحيح المعد لذلك.

5-2 التوصيف الاحصائي لمقياسي الدراسة

الجدول (2)

التوصيف الاحصائي لإجابات عينة الاعداد لمقياسي الدراسة

المقياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسيط	معامل الالتواء	اعلى درجة	اقل درجة
الكفاءة الذاتية الادارية	62.836	6.914	66	0.851	69	44
التمكين الاداري	112.460	11.883	105	0.694	132	96

6-2 الخصائص السايكومترية لمقياسي الدراسة

1-6-2 التحليل الاحصائي لفقرات مقياسي الدراسة

1-1-6-2 القدرة التمييزية (المجموعتان الطرفيتان) لمقياسي الدراسة:

قامت الباحثة بعملية التحقق لكل فقرة من فقرات مقياسي الدراسة (الكفاءة الذاتية الإدارية، التمكين الإداري) في قدرة كل فقرة على التمييز من خلال استعمال أسلوب المجموعتان الطرفيتان لعينة البناء والبالغ عددها (84) عضواً من أعضاء وحدات واقسام الأنشطة الرياضية في كليات جامعة بغداد، اذ تم جمع الاستمارات والدرجة الكلية لكل استمارة ومن ثم القيام بترتيب الاستمارات تنازلياً، وبعد ذلك قامت الباحثة باختيار نسبة ما تشكل 33% من المجموع الكلي للاستمارات، تم اختيار ما يمثل (28) استمارة من لكل من المجموعتين العليا والدنيا، وان عملية حساب معامل التمييز لكل فقرة من فقرات مقياسي الدراسة البالغ عددها (15) فقرة لمقياس الكفاءة الذاتية المدركة، و(30) فقرة لمقياس التمكين الاداري، ومن خلال قيمة t.test للعينات المستقلة وقيمة (sig) المقابلة لها، تم الوصول الى معرفة دلالة الفروق بين المجموعتين (ذات الدرجات العليا مع الدرجات الدنيا)، لكل فقرة من فقرات المقياس، وتم حسابها بالاعتماد على الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) وعدت قيمة مستوى الدلالة (sig) دالة إحصائياً لأصغر من (0.05)، والجدول (3) يُبين نتائج الاختبار لجميع الفقرات.

الجدول (3) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجموعتين العليا والدنيا والقيمة التائية المحسوبة والدلالة

الإحصائية لمقياس الكفاءة الذاتية الادارية

ت	الحدود العليا 27%		الحدود الدنيا 27%		قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة	الدلالة المعنوية
	س	ع±	س	ع±			
1	4.31	0.54	2.66	0.67	8.11	0.000	مميزة
2	3.74	0.51	1.52	0.57	5.89	0.000	مميزة
3	3.15	0.57	1.68	0.75	5.16	0.000	مميزة
4	4.68	0.60	2.12	0.57	7.82	0.000	مميزة
5	3.45	0.68	1.77	0.67	3.97	0.000	مميزة

6	4.71	0.59	2.65	0.66	6.70	0.000	مميزة
7	3.92	0.78	1.33	0.73	2.69	0.000	مميزة
8	2.55	0.57	1.68	0.75	5.16	0.000	مميزة
9	5	0	3.52	0.57	8.89	0.000	مميزة
10	4.42	0.62	2.77	0.72	3.79	0.000	مميزة
11	2.71	0.59	1.12	0.65	6.54	0.000	مميزة
12	5	0	2.68	0.75	5.16	0.000	مميزة
13	3.68	0.60	1.52	0.57	7.82	0.000	مميزة
14	3.42	0.67	1.74	0.68	3.94	0.000	مميزة
15	4.68	0.60	2.65	0.66	6.44	0.000	مميزة

وعند اجراء تحليل نتائج فقرات المقياس تبين لنا أن قيمة مستوى الدلالة (sig) لكل فقرة مع مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (54)، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي ان جميع الفقرات تتمتع بالقدرة على التميز عن طريق الاعتماد على قيمة (sig) التي كانت اقل من 0.05.

الجدول (4)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجموعتين العليا والدنيا والقيمة التائية المحسوبة والدلالة

الإحصائية لمقياس التمكين الاداري

ت	الحدود العليا 27 %		الحدود الدنيا 27 %		قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة	الدلالة المعنوية
	س	ع±	س	ع±			
1	3.95	0.57	2.68	0.75	5.16	0.000	مميزة
2	4.74	0.51	2.52	0.57	8.89	0.000	مميزة
3	4.39	0.62	2.77	0.72	3.61	0.000	مميزة
4	4.85	0.60	2.68	0.65	6.28	0.000	مميزة
5	3.95	0.57	1.68	0.75	5.16	0.000	مميزة
6	2.68	0.60	1.13	0.57	7.82	0.000	مميزة
7	2.45	0.68	1.17	0.67	3.97	0.000	مميزة
8	2.74	0.51	1.22	0.57	8.89	0.000	مميزة
9	3.82	0.62	2.84	0.73	3.36	0.000	مميزة
10	3.87	0.61	1.74	0.68	5.51	0.000	مميزة
11	2.18	0.63	1.65	0.71	4.94	0.000	مميزة
12	2.61	0.62	1.25	0.57	7.08	0.000	مميزة
13	4.759	1.847	3.77	0.67	4.34	0.000	مميزة
14	4.28	0.67	2.17	0.69	5.03	0.000	مميزة
15	4.18	0.57	3.21	0.78	4.83	0.000	مميزة
16	4.08	0.51	2.18	0.62	8.02	0.000	مميزة
17	3.39	0.62	2.11	0.75	3.33	0.000	مميزة
18	3.68	0.60	1.14	0.68	5.74	0.000	مميزة
19	4.55	0.57	2.71	0.78	4.83	0.000	مميزة
20	2.38	0.60	1.22	0.57	7.82	0.000	مميزة

مميزة	0.000	5.76	1.41	1.70	1.14	3.67	21
مميزة	0.000	4.83	1.35	2.74	0.64	4.52	22
مميزة	0.000	4.58	1.39	2.19	0.64	3.78	23
مميزة	0.000	6.77	1.11	1.93	1.07	3.67	24
مميزة	0.000	4.66	1.04	2.00	1.01	4.44	25
مميزة	0.000	4.63	1.28	2.41	0.89	4.11	26
مميزة	0.000	5.22	1.36	2.00	0.83	3.93	27
مميزة	0.000	4.83	1.46	2.30	0.89	3.89	28
مميزة	0.000	3.88	1.50	2.63	1.15	4.59	29
مميزة	0.000	4.23	1.16	3.48	0.89	4.11	30

وعند اجراء تحليل نتائج فقرات المقياس تبين لنا أن قيمة مستوى الدلالة (sig) لكل فقرة مع مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (54)، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي ان جميع الفقرات تتمتع بالقدرة على التميز عن طريق الاعتماد على قيمة (sig) التي كانت اقل من 0.05.

3-6-1-2 الاتساق الداخلي لمقياسي الدراسة

بعد التحقق من القدرة التمييزية التي تتمتع بها فقرات كلا المقياسين قامت الباحثة بأجراء نوع اخر من الصدق وهو الاتساق الداخلي من خلال إيجاد معامل الارتباط البسيط لكلا المقياسين قيد الدراسة وهي معامل الارتباط بين كلاً من درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس، ودرجة الفقرة مع الدرجة الكلية للمجال، الدرجة الكلية للمجال مع والدرجة الكلية للمقياس، ولجميع أفراد عينه البناء البالغ عددهم (84) عضواً أفراد عينة البناء مع التأكد من الاتساق الداخلي عن طريق:

أولاً: علاقة الارتباط بين كلاً من درجة الفقرة والدرجة الكلية للمجال والمقياس لمقياسي الدراسة:

قامت الباحثة باستعمال معامل الارتباط البسيط (بيرسون) لأجل الوصول الى مدى تحقيق الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط بين درجات افراد عينة الاعداد البالغ عددهم (84) عضواً، على كل فقرة من فقرات مقياسي الدراسة (الكفاءة الذاتية الإدارية والتمكين الإداري) وبين درجاتهم الكلية للمقياس وذلك عن طريق استعمال اختبار (ر)، والتي بدورها أظهرت ان جميع الفقرات كانت دالة إحصائية كون القيمة المحسوبة ولجميع الفقرات لمقياسي الدراسة كانت اكبر من القيمة الجدولية والبالغة (0.195)، فضلاً عن ذلك ان جميع مستوى الدلالة كانت اقل من (0.05) عند درجة حرية (82)، والجدول (6،5) ادناه يبين معاملات الارتباط بين كل من درجة الفقرة والدرجة الكلية للمجال والمقياس.

الجدول (5)

يبين معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمجموع الكلي للمجال والمقياس لمقياس

الكفاءة الذاتية الادارية

ت	ارتباط الفقرة بالمجال	قيمة sig	الدلالة	ت	ارتباط الفقرة بالمقياس	قيمة sig	الدلالة
1	0.54	0.001	معنوية	1	0.56	0.000	معنوية
2	0.56	0.001	معنوية	2	0.63	0.000	معنوية
3	0.58	0.000	معنوية	3	0.62	0.00	معنوية
4	0.53	0.002	معنوية	4	0.53	0.003	معنوية
5	0.63	0.000	معنوية	5	0.62	0.000	معنوية
6	0.54	0.000	معنوية	6	0.53	0.000	معنوية
7	0.51	0.002	معنوية	7	0.72	0.000	معنوية
8	0.72	0.000	معنوية	8	0.73	0.002	معنوية
9	0.66	0.000	معنوية	9	0.73	0.000	معنوية
10	0.62	0.000	معنوية	10	0.54	0.002	معنوية
11	0.67	0.000	معنوية	11	0.55	0.000	معنوية
12	0.76	0.000	معنوية	12	0.73	0.00	معنوية
13	0.7	0.000	معنوية	13	0.67	0.000	معنوية
14	0.68	0.000	معنوية	14	0.56	0.000	معنوية
15	0.67	0.000	معنوية	15	0.63	0.000	معنوية

الجدول (6)

يبين معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمجموع الكلي للمجال والمقياس لمقياس التمكين

الاداري

ت	ارتباط الفقرة بالمجال	قيمة sig	الدلالة	ت	ارتباط الفقرة بالمقياس	قيمة sig	الدلالة
1	0.57	0.000	معنوية	1	0.383	0.000	معنوية
2	0.59	0.000	معنوية	2	0.461	0.009	معنوية
3	0.61	0.000	معنوية	3	0.498	0.000	معنوية
4	0.56	0.000	معنوية	4	0.341	0.003	معنوية
5	0.66	0.000	معنوية	5	0.451	0.000	معنوية
6	0.57	0.000	معنوية	6	0.440	0.000	معنوية
7	0.54	0.000	معنوية	7	0.442	0.001	معنوية
8	0.75	0.000	معنوية	8	0.457	0.001	معنوية
9	0.69	0.000	معنوية	9	0.607	0.000	معنوية
10	0.65	0.000	معنوية	10	0.591	0.000	معنوية
11	0.57	0.001	معنوية	11	0.412	0.007	معنوية
12	0.59	0.000	معنوية	12	0.469	0.002	معنوية

معنوية	0.010	0.342	13	معنوية	0.000	0.66	13
معنوية	0.000	0.376	14	معنوية	0.000	0.65	14
معنوية	0.000	0.224	15	معنوية	0.000	0.56	15
معنوية	0.000	0.359	16	معنوية	0.000	0.65	16
معنوية	0.000	0.359	17	معنوية	0.000	0.56	17
معنوية	0.000	0.385	18	معنوية	0.000	0.75	18
معنوية	0.006	0.331	19	معنوية	0.000	0.76	19
معنوية	0.005	0.371	20	معنوية	0.000	0.76	20
معنوية	0.021	0.491	21	معنوية	0.000	0.57	21
معنوية	0.041	0.359	22	معنوية	0.006	0.434	22
معنوية	0.036	0.440	23	معنوية	0.004	0.357	23
معنوية	0.039	0.334	24	معنوية	0.032	0.450	24
معنوية	0.046	0.367	25		0.000	0.554	25
معنوية	0.003	0.471	26		0.000	0.457	26
معنوية	0.046	0.392	27		0.001	0.435	27
معنوية	0.041	0.348	28		0.000	0.735	28
معنوية	0.003	0.470	29		0.032	0.433	29
معنوية	0.000	0.598	30		0.000	0.572	30

ثانياً: علاقة الارتباط بين مجموع الدرجة الكلية لكل مجال ومجموع الدرجة الكلية للمقياس.

تم استعمال معامل الارتباط بيرسون بين كل من الدرجة الكلية للمجال مع الدرجة الكلية لكل مقياس من مقياسي الدراسة، إذ تم استعمال معادلة (ر) والتي بدورها أظهرت معنوية معاملات الارتباط جميعها، وذلك لكون قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (0.225) وعند درجة حرية (81)، ومستوى دلالة (0.05)، وتبين أن جميع المجالات دالة إحصائياً، والجدول (7) يُبين ذلك.

الجدول (7)

يبين علاقة الارتباط بين درجات مجالات مقياسي الدراسة والدرجة الكلية لكل مقياس وقيمة (ر)

الدلالة	قيمة SIG	معامل الارتباط	المجالات	الكفاءة الذاتية الادارية
معنوية	0.000	0.652	الكفاءة الفردية والاجتماعية	الكفاءة الذاتية الادارية
معنوية	0.000	0.731	الكفاءة الاستراتيجية	
معنوية	0.000	0.785	الكفاءة التنظيمية	
معنوية	0.000	0.806	تفويض السلطة	التمكين الاداري
معنوية	0.000	0.765	فرق العمل	
معنوية	0.000	0.778	التدريب والتعلم	
معنوية	0.000	0.832	الاتصال الفعال	
معنوية	0.000	0.686	التحفيز	

2-6-2 ثبات مقياسي الدراسة: الباحثة في استعماله لطريقتي الثبات الاتية: -

أولاً: التجزئة النصفية: قامت الباحثة في تقسيم فقرات كل مقياس الى قسمين (فقرات فردية وأخرى زوجية وكل منهما تمثل مجموعة)، اذ تمثل هذه الطريقة في تزويدنا مقياس ذات اتساق فيما يتعلق بمعاينة المحتوى ثانياً: طريقة معامل الفا كرونباخ: اعتمدت الباحثة طريقة أخرى في حساب الثبات ويعدها البعض هي الادق والاصدق في حساب الثبات عن باقي الطرق المستعملة فيها وهي طريقة (الفا كرونباخ).

● مقياس الكفاءة الذاتية الادارية: قامت الباحثة في حساب التجزئة النصفية من خلال تقسيم فقرات المقياس الى مجموعتين فردية وزوجية، وقبل اجراء عملية الارتباط قامت الباحثة في حساب تباين الفقرات الفردية والزوجية وأخضعها لمعامل (F) التباين لغرض التأكد من تجانس النصفين، إذ قارنت القيمة المحسوبة والبالغة (1.823) بالقيمة الجدولية البالغة (3.497) ومستوى دلالة بلغ (0.184)، عند درجتي حرية (82-82) ومستوى دلالة (0.05)، بين عدم دلالتها الإحصائية، وهذا يعني تجانس تباين كلاً من الفقرات الفردية والزوجية للمقياس، بعدها قامت الباحثة في حساب الارتباط (بيرسون) لكل مجال من المجالات الثلاث الخاصة بالمقياس، فضلاً عن ذلك قام بحساب معامل الارتباط (بيرسون) للمقياس ككل، اذ بلغ معامل الثبات نصف الاختبار (0.782)، ولأجل الحصول على ثبات كامل للاختبار طبق معادلة (سبيرمان - براون) ، إذ بلغ معامل الثبات (0.822) وهي قيمة عالية و تدل على ثبات المقياس، كما وقامت الباحثة بحساب معامل (الفا كرونباخ) للمجالات الاربع الخاصة بالمقياس، فضلاً عن ذلك قام بحساب معامل (الفاكرونباخ) للمقياس ككل والذي بلغت قيمته (0.811) والتي تدل على ان المقياس يتمتع بمعامل ارتباط عالٍ.

● مقياس التمكين الاداري: قامت الباحثة في حساب التجزئة النصفية من خلال تقسيم فقرات المقياس الى مجموعتين فردية وزوجية ، قامت الباحثة في حساب تباين الفقرات الفردية والزوجية وأخضعها لمعامل (F) التباين لغرض التأكد من تجانس النصفين، إذ قارنت القيمة المحسوبة والبالغة (1.942) بالقيمة الجدولية البالغة ((3.497) ومستوى دلالة بلغ (0.761)، عند درجتي حرية (82-82) ومستوى دلالة (0.05)، بين عدم دلالتها الإحصائية، وهذا يعني تجانس تباين كلاً من الفقرات الفردية والزوجية للمقياس، بعدها قامت الباحثة في حساب الارتباط (بيرسون) لكل مجال من المجالات الخمس الخاصة بالمقياس، فضلاً عن ذلك قام بحساب معامل الارتباط (بيرسون) للمقياس ككل، اذ بلغ معامل الثبات نصف الاختبار (0.715) ، ولأجل الحصول على ثبات كامل للاختبار طبق معادلة (سبيرمان - براون)، إذ بلغ معامل الثبات (0.766) و هي قيمة جيدة و تدل على الثبات.

كما وقامت الباحثة بحساب معامل (الفا كرونباخ) للمجالات الثلاث الخاصة بالمقياس، فضلاً عن ذلك قام بحساب معامل (الفالكرونباخ) للمقياس ككل والذي بلغت قيمته (0.816) والتي تدل على ان المقياس يتمتع بمعامل ارتباط عالٍ، والجدول (8) يبين لنا طرق حساب الثبات لكل مجال من مقياسي الدراسة عن طريق التجزئة النصفية والفا كرونباخ

الجدول (8)

يبين قيم الثبات لمقياسي الدراسة التجزئة النصفية ومعامل الفا كرونباخ

معامل الفا كرونباخ	التجزئة النصفية		المجالات	الكفاءة الذاتية الادارية
	الثبات قبل التصحيح	الثبات بعد التصحيح		
0.717	0.742	0.688	الكفاءة الفردية والاجتماعية	الكفاءة الذاتية الادارية
0.755	0.774	0.718	الكفاءة الاستراتيجية	
0.662	0.722	0.685	الكفاءة التنظيمية	
0.811	0.822	0.795	المقياس ككل	التفكير الاداري
0.624	0.676	0.610	تفويض السلطة	
0.757	0.794	0.669	فرق العمل	
0.801	0.792	0.741	التدريب والتعلم	
0.742	0.698	0.765	الاتصال الفعال	
0.802	0.728	0.672	التحفيز	
0.816	0.766	0.736	المقياس ككل	

2-7 تطبيق مقياسي الدراسة على عينة التطبيق:

قامت الباحثة بأجراء عملية تطبيق مقياسي الدراسة وبمساعده الفريق المساعد على مجموعة من أعضاء وحدات واقسام الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد، البالغ عددها (38) فرداً ومن خارج عينة البناء، اذ استغرقت مده التطبيق (16) يوماً، ابتداءً من يوم الاحد الموافق (2021/8/15) ولغاية يوم الاثنين المصادف (2021/8/30).

2-8 الوسائل الإحصائية

اعتمدت الباحثة في المعالجات الإحصائية على الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

3-1 عرض نتائج مقياسي الدراسة (الكفاءة الذاتية الإدارية والتمكين الإداري) لدى عينة التطبيق

الجدول (9)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسط الفرضي والقيمة التائية لعينة البحث

ت	المتغير	حجم العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة sig	المعنوية
1	الكفاءة الذاتية الإدارية	38	62.835	6.082	45	18.468	0.000	معنوي
2	التمكين الإداري		121.215	8.684	90	24.235	0.000	معنوي

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين ان استجابات عينة التطبيق والتي تمثلت بأعضاء الوحدات واقسام الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد، والتي تشير الى امتلاك رؤساء هذه الوحدات الى الكفاءة الذاتية الإدارية والتمكين الإداري خلال أداء مهامهم الإدارية لوحدات الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد، كون ان قيمة الوسط الحسابي لكلا المقياسين كانت أكبر من الوسط الفرضي، فضلاً عن ذلك ان قيمة (ت) المحسوبة وقيمة sig معنوية مما يدل ان هناك فرقاً بين الوسط الفرضي والوسط الحسابي لعينة التطبيق ولصالح الوسط الحسابي، وتشير الباحثة ان الكفاءة الذاتية الإدارية الى ان رؤساء وحدات واقسام الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد يتمتعون بالإدراك الفعلي للمهام الإدارية، فضلاً عن الثقة بأفراد هذه الأقسام والوحدات يعكس ذلك الى امتلاكهم الى الكفاءة الذاتية في العمل الإداري ، لذا فان رؤساء وحدات واقسام الأنشطة الطلابية لديهم الإحساس الفعال في ذاتهم وكفاءته خلال إدارة ما يلزم إنجازه من مهام وواجبات تكلف اليهم ، وانعكاسها على الافراد المنتمين الى تلك المؤسسة، وهذا ما أشار اليه (يونك بريك) "ان الكفاءة الذاتية خلال المهن الإدارية والتربوية تعد من احدى ضروريات الواجب امتلاكها من قبل الافراد ولاسيما القيادات العليا ، كون تكمن أهمية امتلاك الكفاءة الذاتية في تأدية السلوك المناسب في الوقت المناسب ولاسيما بعض المهام والواجبات التي تتطلب قدرة عالية في الثقة بالذات لأدائها (Young Baek:2010,p.p 127)

اما فيما يخص مقياس التمكين الإداري فتعزو الباحث امتلاك رؤساء وحدات الأنشطة الطلابية الى القدرة على تمكين العاملين داخل هذه الوحدات والاقسام يشير الى قدرة وكفاءة رؤساء الوحدات الأنشطة الطلابية الى إمكانية توزيع العمل وتكوين فرق عمل تتلاءم مع طبيعة المهام والواجبات المطلوب تحقيقها، فضلاً عن قدرتهم في شحذ الهمم لأفراد الوحدات وإظهار التعاون عن طريق اكسابهم الخبرات وصقلها بالتدريب والتعلم ، وتحفيزهم الإيجابي في انجاز العمل الموكل اليهم بكل حرية ودون قيود ومنحهم مسؤولية

أكبر من المعتاد لكسبهم القدرة في التعامل لمواجهة كافة الظروف بكل مرونة، كل هذا أدى الى اكساب رؤساء الوحدات الى التمكين في إدارة الوحدات من خلال تمكين الموظفين، وهذا ما يؤكد عليه كلا من (درافت، وروبينسن) " قدرة المسؤول في ان يأخذ المسؤولية الشخصية لتحسين طريقة أداء أعضاء المؤسسة واسهامهم في انجاز أهدافها ، عن طريق منحهم السلطة والحرية والمعلومات لصنع القرار والمشاركة في اتخاذها" (DRAFT:2001,p.p501)و(Robbins :1998,p.p379)

3-2 عرض نتائج العلاقات الارتباطية بين الكفاءة الذاتية الإدارية والتمكين الإداري لرؤساء وحدات الأنشطة الطلابية في جامعة بغداد.

الجدول (10)

قيم معامل الارتباط بين الكفاءة الذاتية الادارية والتمكين الاداري لدى أفراد عينة التطبيق

ت	المتغيرات	طبيعة الارتباط	معامل الارتباط		الدلالة الإحصائية
			المحسوبة	قيمة SIG	
1	الكفاءة الذاتية الادارية x التمكين الاداري	بسيط	0.763	0.000	معنوي

من خلال الجدول (10) والذي يبين ان هناك علاقة خطية موجبة ومباشرة بين كلا المتغيرين (الكفاءة الذاتية الإدارية والتمكين الإداري) أي ان كلما كان هناك مستوى عالي من الكفاءة الذاتية الإدارية كلما أسهم في الوصول الى القدرة على التمكين الإداري داخل الوحدات الأنشطة الطلابية، وتعزو الباحثة ان قيمة الارتباط الناتجة بين المتغيرين نتيجة ارتباط مكونات كلاهما ، كون ان الكفاءة الذاتية تعتمد بصورة أساسية على الإدراك الصحيح والمناسب في ذات الفرد والتي بدورها تسهم في تعزيز كل من التحفيز والتدريب والتعلم لأجل الوصول الى هذه الكفاءة ، فضلاً عن ذلك ان الكفاءة الذاتية الجماعية تعني الثقة بين افراد المؤسسة في القدرة على تحقيق أهدافهم وتقابلها بالوقت نفسة فرق العمل والاتصال الفعال لدى التمكين الإداري ، لذا فأن الابعاد المكونة لكل متغير له ارتباط وثيق واعتماد على ابعاد أخرى للمتغير الاخر وبذلك نتيجة هذه الارتباطات أدت الى اظهار هذه القيمة الموجبة بين الكفاءة الذاتية الإدارية والتمكين الإداري . هذا ما أكد عليه (الخطيب :2003) ان قدرة الإدارة العليا في خلق علاقات إنسانية إيجابية ومناخ تنظيمي داخل المنظمة ولمختلف الافراد ، يسهم في القدرة على النمو والتعلم والتدريب المستمر لاكتساب الخبرات والمعارف ، وبالتالي يؤدي الى قدرة الافراد في التعلم لكافة المهام ومواجهة الصعوبات ومعالجتها والتخطيط السليم والتنظيم المثالي وفقاً للخطط المرسومة والاهداف التي تسعى الوحدات الى تحقيقها" (الخطيب :2003،ص52)

4- الاستنتاجات والتوصيات**4-1 الاستنتاجات**

- ان وجود العلاقات الاجتماعية بين أعضاء اقسام الأنشطة الطلابية والقدرات الذاتية لرؤساء وحدات واقسام الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد جعلهم يتمتعون بكفاءة ذاتية إدارية في أداء مهامهم الإدارية.
- ان التوظيف الصحيح لرؤساء وحدات واقسام الأنشطة الطلابية والامكانية التدريبية لدى الأعضاء أسهمت في تمكين الافراد داخل وحداتهم في اقسام الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد.
- هناك علاقة ارتباط خطية موجبة بين الكفاءة الذاتية الادارية والتمكين الإداري لدى رؤساء وحدات واقسام الأنشطة الطلابية في كليات جامعة بغداد.
- ان امتلاك رؤساء وحدات واقسام الأنشطة الطلابية في جامعة بغداد للإدراك الصحيح والمثالي أسهم في ادراكهم للقدرة على تمكين افراد الوحدات التي يديروها.
- ان التوظيف الجيد للكفاءة الذاتية للإدارة العليا ينعكس ذلك على اكساب الخبرات والثقة والمناخ الجيد لدى افراد المؤسسة.

4-2 التوصيات

- توصي الباحثة الى ضرورة إعطاء الاهتمام الكبير للكفاءة الذاتية الإدارية والعمل على خلقها او تنميتها لها انعكاس فاعل ومؤثر على فعالية الأداء للمهارات الإدارية داخل المؤسسة او الوحدات.
- توصي الباحثة الى ضرورة الفهم الكامل لمكونات الكفاءة الذاتية الإدارية، وابعادها، وبالتالي يسهم ذلك في اكساب سمات وصفات أخرى إيجابية للإدارة ولأعضائها ولعل احدهما التمكين الإداري للعاملين.
- توصي الباحثة اجراء بحوث أخرى تتناول متغيرات أخرى مع المتغيرات المدروسة
- توصي الباحثة اجراء البحث الحالي على عينات أخرى من القيادات الأخرى في العراق ومقارنه النتائج مع النتائج الحالية.

المصادر

- أحمد الخطيب رداح: الإشراف التربوي فلسفته، تطبيقاته، ط2 عمان، دار فندي للنشر والتوزيع، 2003.
- حسين وليد حسين وسلمان عبود سلمان: القرارات التعليمية وتأثيرها بالكفاءة الذاتية لرؤساء الأقسام العلمية، بحث منشور، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، العدد 42، المجلد 1، 2017.

- ياسر عبد الرزاق سلطان: القيادة الابتكارية بدلالة التمكين الإداري لدى رؤساء الأندية الرياضية من وجهة نظر مشرفي ولأعبي كرة القدم في محافظات الفرات الأوسط، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، 2020
- Bester field D,h et al (2003) ,total Quality management , person prentice hall
- Daft, Richard L. Noe, Raymond A., (2001): **Organizational Behavior**, Harcourt Inc., New York, USA.P.501.
- Diehl, A. & Pront M. (2002) Effects of Posttraumatic Stress Disorder and Child Sexual Abuse on Self-Efficacy Development American Journal of Orthopsychiatry.
- Robbins, Stephen, P., (1998): **Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications**, Prentice-Hall International, Inc., New Jersey.
- Young, Baek,(2010):Gaming for Classroom-Based Learning: Digital Role Playing as a Motivator of Study, First Edition, London.

الملاحق مقياس الكفاءة الذاتية الادارية

ت	الفقرة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً
1	تساعد الكفاءة الذاتية لدى الادارة في جعل العاملين يشعرون بالمسؤولية اتجاه الوحدة الرياضية.					
2	تساعد الكفاءة الذاتية لدى إدارة الوحدة في تحسين مستوى الأداء للعاملين.					
3	تساعد الكفاءة الذاتية لدى إدارة الوحدة في تحسين أدائهم.					
4	تساعد الكفاءة الذاتية لدى إدارة الوحدة في جعل الوحدة تتمتع بمناخ صحي بين افرادها.					
5	تساعد الكفاءة الذاتية لدى إدارة الوحدة في ابراز كل فرد وقدراته ومدى دوره داخل بيئة العمل.					
6	تساعد الكفاءة الذاتية لدى إدارة الوحدة في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين					
7	تساعد الكفاءة الذاتية لدى إدارة الوحدة على انشاء بيئة عمل مريحة للعاملين.					

					8	تساعد الكفاءة الذاتية لدى إدارة الوحدة على حل المشاكل بين الافراد العاملين.
					9	تساعد الكفاءة الذاتية لدى إدارة الوحدة في رسم استراتيجية عمل تتناسب مع قدرات الوحدة.
					10	تساعد الكفاءة الذاتية لدى إدارة الوحدة في وضع الحلول المناسبة لإدارة وحل الازمات.
					11	تساعد الكفاءة الذاتية لدى إدارة الوحدة على ترشيد اتخاذ القرارات المهمة في الوحدة.
					12	تساعد الكفاءة الذاتية لدى إدارة الوحدة على تحقيق اهدافها بكفاءة وفاعلية.
					13	تساعد الكفاءة الذاتية لدى إدارة الوحدة على تقليص وقت انجاز العمل.
					14	تساعد الكفاءة الذاتية في القدرة على ترشيق العمل داخل الوحدة.
					15	تساعد الكفاءة الذاتية لدى إدارة الوحدة في انسيابية العمل داخل الوحدة.

مقياس التمكين الاداري

ت	الفقرة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً
1	الصلاحيات المفوضة لي كافية لإنجاز مهامي الوظيفية.					
2	لدى إدارة الوحدة الثقة الكاملة في قدرتي على أداء المهام الموكلة لي.					
3	تمنحني إدارة الوحدة المرونة المناسبة للتصرف في أداء مهامي.					
4	اتخذ القرارات المتعلقة بأداء مهامي باستقلالية.					
5	لدي القدرة على التأثير في طبيعة القرارات المتعلقة بمهامي.					
6	تتبنى إدارة الوحدة فلسفة التفويض وتنمي هذه الروح لدى موظفيها.					
7	ادوار أعضاء فرق العمل واضحة ومعلومة.					
8	يتم تقديم كافة المواد (مادية، وغيرها) التي يحتاجها الفريق.					
9	تسود أجواء التعاون بين جماعات العمل في الوحدة.					
10	تركز الإدارة العليا في الوحدة على الاداء الجماعي بدلاً من الفردي.					
11	تتجز فرق العمل المهام الموكلة لها بقدرة عالية.					
12	حاجات المجموعة تتقدم على حاجاتي الشخصية.					
13	تلجأ إدارة الوحدة في حل المشكلات الادارية من خلال فريق العمل.					
14	توفر إدارة الوحدة دورات تدريبية باستمرار للموظفين.					
15	تشجع إدارة الوحدة تبادل الخبرات مع الاطراف ذات العلاقة بالعمل.					

					16	تسعى إدارة الوحدة لتطوير أداء الموظفين باستمرار.
					17	تعرض إدارة الوحدة على تعيين ذوي الخبرة والكفاءة بالعمل.
					18	تتميز التعليمات والاجراءات في الوحدة بالوضوح التام.
					19	يستطيع موظفي الوحدة الوصول لأصحاب القرار وشرح مواقفهم بسهولة.
					20	تهتم ادارة الوحدة في ايجاد وسائل اتصال وتواصل فعالة.
					21	إمكانية الحصول على المعلومات اللازمة لإنجاز عملي في أي وقت.
					22	أشارك الموظفين في داخل الوحدة بالمعلومات والبيانات التي تخص عملي.
					23	تقوم ادارة الوحدة بتحفيزي على تحمل مسؤوليات أكبر خلال عملي المكلف بها
					24	تشعرنى إدارة الوحدة بأهمية وظيفتي ومكانتها كجزء حيوي داخل الكلية.
					25	تقدر ادارة الوحدة الجهود المبذولة من قبل الموظفين في العمل.
					26	يسمح نظام العمل في وحدة الانشطة بمشاركة في اتخاذ القرارات.
					27	يتناسب الراتب الذي اتقاضاه مع جهودي المبذولة في العمل.
					28	نظام الترقيات والحوافز تعتمدها الوحدة على أساس العدالة والموضوعية.
					29	تعتمد إدارة الوحدة في اعتمادها على كفاءة الموظفين كمعيار أساسياً في الترقية والتحفيز .
					30	يقوم مديري المباشر في تعزيز الدافعة لدي باستمرار.