

علاقة التمكين الإداري بدافعية الانجاز لدى العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس

The relationship of administrative empowerment with achievement motivation among workers in the multi-sports court in the state of Souk Ahras

عصام لعياضي¹

¹ جامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس (الجزائر) / i.layadi@univ-soukahras.dz

تاريخ النشر: 2022/06/01

تاريخ القبول: 2022/03/28

تاريخ الاستلام: 2022/01/02

الملخص : نهدف من خلال دراستنا الى التعرف على إذا ما كانت هناك علاقة ارتباطية بين التمكين الاداري ودافعية الانجاز لدى العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس، والتعرف إن كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية لاستجابات أفراد العينة حول التمكين الإداري تعزى لمتغير السن والمؤهل العلمي، والتعرف إن كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية لاستجابات أفراد العينة حول التفكير الإيجابي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي على عينة عشوائية قدرت ب30 عاملا في المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس، حيث تم استخدام استمارة الاستبيان .

وتوصلنا في دراستنا إلى مايلي: - توجد علاقة ارتباطية بين التمكين الاداري ودافعية الانجاز لدى العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس،* - توجد فروق ذات دلالة احصائية لاستجابات أفراد العينة حول التمكين الإداري تعزى لمتغير كل من السن، والمستوى التعليمي* - توجد فروق ذات دلالة احصائية لاستجابات أفراد العينة حول التمكين الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
- الكلمات المفتاحية : التمكين الإداري، دافعية الانجاز، العاملين، المنشآت الرياضية .

Abstract : We aim through our study to identify whether there is a correlation between administrative empowerment and achievement motivation among the employees of the multi-sports bureau of the state of Souk Ahras, and to identify if there are statistically significant differences in the responses of the sample members about administrative empowerment due to the variable of age and educational qualification, and to identify if There were statistically significant differences in the responses of the sample members about positive thinking due to the variable years of experience. The researchers used the descriptive approach on a random sample of 30 workers in the multi-sports complex of the state of Souk Ahras, where the questionnaire

was used. In our study, we found the following: - There is a correlation between administrative empowerment and achievement motivation among workers in the multi-sports court in the state of Souk Ahras,* - There are statistically significant differences in the responses of the sample members about administrative empowerment due to the variables of age, educational level and years of experience

Keywords: : administrative empowerment, achievement motivation, employees , Sports facilities

* مقدمة واشكالية الدراسة :

مع التطورات التكنولوجية الحاصلة ازداد اهتمام الإدارة المعاصرة بالموارد البشري، وذلك من خلال تبني مجموعة من الأساليب العلمية الحديثة والمبتكرة، والتي تسهم وبجدية في حسن استثمار قدراته وتنمية مواهبه وتفجير مكامن الإنجاز المتميز لديه، وذلك من خلال إشباع رغباته وضبط سلوكياته ومحاولة التنبؤ بها للعمل على تقويمها وتعديلها وتكييفها ولذلك فإن المؤسسات اليوم تبذل الجهد في سبيل البحث والتنقيب عن كل الميكانيزمات التي تساهم في توظيف قدرات الفرد الذهنية، الجسمية، النفسية الاجتماعية في خلق وتنمية دافعية الإنجاز لديه، وتوجيهها نحو تحقيق الغايات المرسومة والمرجوة في سبيل المحافظة على ديناميتها وحيوية نشاط أفرادها (حجاج نسيمة، 2020، ص5).

حيث أصبح العمل الإداري في العصر الحديث يتطلب بيئة تتجاوب مع الاهتمام بالمفاهيم الإدارية التي لها عوائد على المؤسسات وبالأخص في مجال التكنولوجيا، وقد عملت المنظمات على تبني سياسات وبرامج بغرض تنمية قدرات عاملها وتحفيزهم من أجل رفع مستوى أدائهم ودفعم نحو تحقيق الكفاءة والفعالية، هذا التوجه يسمى بالتمكين الإداري والذي يعني بالمقام الأول منح الثقة والسلطة والحرية للعاملين لزيادة سيطرتهم على عملهم، وبلغة أخرى يعني مشاركتهم في حل مشاكل العمل وتطويره، وهو الدور الذي كان مقصورا في السابق على المديرين فقط.

والتمكين الإداري هو إعطاء أو منح السلطة للعاملين ومشاركتهم في اتخاذ القرار من خلال الاعتماد عليهم وجعلهم محورا فعلا في العملية الإدارية، هذا ما يسمح من زيادة الدافعية لديهم نحو تحقيق الأفضل وتعزيز فرص النجاح.

وهذا ما أكده (Brown,2006) بأن التمكين الإداري هو "عملية إعطاء الموظفين القوة لاتخاذ القرارات بشأن عملهم وأن التمكين إستراتيجية تهدف إلى تحرير الطاقات الكامنة لدى الأفراد، وإشراكهم في عمليات بناء المنظمة، باعتبار أن نجاح المنظمة يعتمد على تناغم حاجات الموظفين مع رؤية المنظمة وأهدافها بعيدة الأمد (Brown, , D.R,) (Harvey,2006, p241)

إن الحاجة لتبني التمكين تكون ضرورية عندما يشعر العاملين بضعفهم وعجزهم داخل التنظيم، ولهذا لا بد أن تعمل الإدارة على التصصي والتعرف على الأسباب التي أدت إلى ذلك الشعور، وعندما يتم التعرف على تلك الظروف يمكن للمنظمة أن تتبنى إستراتيجية للتمكين لإزالة تلك الظروف، باعتبار إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة من البرامج، والوظائف، والأنشطة المصممة لتعظيم كل من أهداف الفرد و المنظمة (بن السراج إيمان وآخرون، 2021، ص210)

لذا فقد أصبح مفهوم التمكين الإداري من المفاهيم المعاصرة والذي يولي اهتمام كبير بالعنصر البشري وهذا عن طريق تحفيز الدافعية الداخلية وإطلاق الطاقة الكامنة في الفرد لانجاز الأعمال التي تتطلب الحضور الذهني والتركيز العقلي العالي مما يوفر القدرة على الابتكار في مختلف المجالات الإدارية والتنظيمية والتقنية، ويعزز من دافعية الانجاز أكثر.

ودافعية الانجاز هي تلك القوة التي يتميز بها الدافع في شخصية فرد ما، بحيث يجعله يحاول التغلب على العقبات ويكافح ويجهد لأداء المهام الصعبة بشكل جيد و بسرعة ومنافسة ذاته والآخرين ومحاولة التغلب عليهم، وتقدير ذاته من خلال ما يصل إليه من نتائج مرضيه، والشعور بأهمية الزمن والتخطيط للمستقبل و ذلك في سبيل تحقيق وإكمال هدفه على أكمل وجه (عبد الوهاب ميروح، بوعطيط، 2020، ص592)

وحتى تتحقق دافعية الانجاز بشكل أكبر لدى العاملين في القطاع الرياضي، لا بد من دراسة دور وأهمية التمكين الإداري الذي يجعل منها أقوى ويعززها بشكل يجعلها في أفضل مستوياتها.

وباعتبار ديوان المركب المتعدد الرياضات مؤسسة عمومية ذات طابع إداري يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ويسير ديوان المركب المتعدد الرياضات طبقا

للمرسوم التنفيذي رقم 05- 492 المؤرخ في 20 ذي القعدة عام 1426 الموافق لـ 22 ديسمبر 2005 المتضمن تعديل القانون الأساسي لدواوين المركبات المتعددة الرياضات (الجريدة الرسمية، 2005، رقم 05.492)

كما أنها مؤسسة رياضية تحتوي على مجموعة من القاعات والملاعب والمساح ويقوم بتسيير شؤونها مدير والعاملين الموجودين بها والقائمين على سيرورتها، تهدف إلى تكوين الرياضيين وإعدادهم من الناحية الرياضية، الاجتماعية، التربوية.. الخ. ومن أهم الدراسات السابقة والمشابهة التي تناولت موضوع دراستنا نجد دراسة إبراهيم رفيق اليازجي 2015 تحت عنوان " التمكين الإداري وعلاقته بالدافعية للانجاز لدى رؤساء الأقسام ومدراء الدوائر التابعة لمؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة بجامعة الأقصى، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين أبعاد التمكين الإداري والدافعية للانجاز لدى رؤساء الأقسام ومدراء الدوائر التابعة لمؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي على عينة مكونة من 95 تم اختيارها عن طريق الحصر الشامل، أما أداة الدراسة فتمثلت في الاستبيان، وأهم النتائج المتوصل إليها:- توجد علاقة بين أبعاد التمكين الإداري والدافعية للانجاز في المؤسسات التعليمية الفلسطينية- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين في التمكين الإداري والدافعية للانجاز لدى رؤساء الأقسام ومدراء الدوائر في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة تعزى لمتغير الجنس، طبيعة العمل، سنوات الخدمة. - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين في التمكين الإداري والدافعية للانجاز لدى رؤساء الأقسام ومدراء الدوائر في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

كما قام ابراهيم الزعبي 2017 بدراسة تحت عنوان " واقع التمكين الإداري لقادة المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية وعلاقته بدافعية الانجاز" بمجلة البحث العلمي في التربية، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التمكين الإداري

وعلاقته بدافعية الانجاز لقادة المدارس الثانوية السعودية، حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي على عينة مكونة من 86 قائدا للمدرسة الثانوية تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة، وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة، وأهم النتائج المتوصل إليها:- وجود علاقة طردية بين التمكين الإداري لدى قادة وقائدات المدارس الثانوية والدافعية للانجاز- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.01 \leq \alpha$) في استجابات أفراد عينة الدراسة على محور التمكين الإداري تعزى لمتغير الدرجة العلمية وطبيعة العمل في الميدان التربوي والجنس وسنوات الخبرة والدورات في القيادة التربوية.

أما دراسة محمد الجرايدة وأحمد المنوري 2014 بعنوان " واقع التمكين الإداري لدى مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة الباطنة شمال سلطنة عمان" بمجلة المنارة للبحوث والدراسات، التعرف على واقع التمكين الإداري لدى مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة الباطنة شمال في سلطنة عمان ، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي على عينة مكونة من 52 مديرا من مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة الباطنة شمال سلطنة عمان تم اختيارها عن طريق الحصر الشامل، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة مستخدمة في الدراسة، وأهم النتائج المتوصل إليها:- أن تقديرات مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة الباطنة شمال سلطنة عمان لمجالات التمكين قد جاءت متوسطة. - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لتقديرات أفراد الدراسة لمجالات التمكين الإداري تعزى لمتغيرات: النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.

واتفقت الدراسة الحالية مع باقي الدراسات السابقة في أداة الدراسة والمتمثل في الاستبيان كذلك الأمر نفسه بالنسبة للمنهج المستخدم (المنهج الوصفي)، كما اتفقت مع دراسة رفيق اليازجي 2015 ودراسة إبراهيم الزعير 2017 من حيث موضوع وهدف الدراسة، كما اتفقت مع دراسة رفيق اليازجي 2015 ودراسة محمد الجرايدة وأحمد المنوري 2014 من حيث كيفية اختيار العينة، كما اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة دراسة إبراهيم الزعير 2017 من حيث كيفية اختيار العينة، واختلفت كذلك مع دراسة محمد الجرايدة وأحمد المنوري 2014 من حيث موضوع وهدف الدراسة ونتائج الدراسة.

ومن هذا المنطلق تحددت إشكالية الدراسة على النحو التالي:

- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين التمكين الإداري ودافعية الانجاز لدى العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس؟

وعليه نطرح التساؤلات الجزئية التالية:

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في متوسطات إجابات أفراد عينة البحث حول التمكين الإداري تعزى لمتغير السن ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في متوسطات إجابات أفراد عينة البحث حول التمكين الإداري تعزى لمتغير المستوى التعليمي؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في متوسطات إجابات أفراد عينة البحث حول التمكين الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة ؟

وللإجابة على التساؤلات الفارطة اقترحنا الفرضيات التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في متوسطات إجابات أفراد عينة البحث حول التمكين الإداري تعزى لمتغير السن .

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في متوسطات إجابات أفراد عينة البحث حول التمكين الإداري تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في متوسطات إجابات أفراد عينة البحث حول التمكين الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة .

ونسعى من خلال دراستنا إلى معرفة العلاقة الارتباطية ذات الدلالة الإحصائية

عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين التمكين الإداري ودافعية الانجاز لدى العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس، والتعرف على ان كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في متوسطات إجابات أفراد عينة البحث حول التمكين الإداري تعزى لمتغير السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة .

و تكمن أهمية الدراسة من خلال الأهداف التي ترمي إليها، وتتجلى في جانبين

علمي وعملي، فالجانب العلمي يظهر من خلال الموضوع الذي تناولته الدراسة الحالية

بتسليط الضوء على التمكين الإداري لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية ومدى تأثيره بدافعية الانجاز لديهم في الواقع، أما بالنسبة للجانب العملي فيتجسد في زيادة الاهتمام بالتمكين الإداري لدى العاملين من خلال المشاركة في اتخاذ القرار وتفويض السلطة وغيرها، كما تكمن أهمية الدراسة في أن نتعرف تأثير التمكين الإداري على زيادة دافعية الانجاز لدى العاملين من أجل زيادة أدائهم والوصول إلى تحقيق الأهداف .

الجانب التطبيقي

1- الدراسة الاستطلاعية: فالبحوث الاستطلاعية هي تلك البحوث التي تتناول موضوعات جديدة، لم يتطرق إليها أي باحث من قبل ولا تتوفر عنها بيانات أو معلومات أو حتى بجهل الباحث كثيرا من أبعادها وجوانبها.(منجعي مخلوف وآخرون، 2019، ص193) .

وهدفنا من خلالها إلى جمع المعلومات الخاصة بالعينة، من خلال المقابلة التي أجريت مع العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس وهدفنا من خلالها إلى: -التعرف على طرق العمل بالمؤسسة الرياضية ، ومَن ثم التطرق لأهمية التمكين الإداري في زيادة دافعية الانجاز لدى العاملين ثم حاولنا من خلالها إلى بناء فقرات الاستبيان وفق أهداف الدراسة ثم قمنا بتجريب أداة الدراسة بعد صحتها و إخضاعها للشروط العلمية .

2-المنهج المستخدم: اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يفسر الظاهرة بما هي عليه في أرض الواقع ، كما أنه المنهج الذي يهتم بوصف الظاهرة وصفا دقيقا عن طريق جمع المعلومات وتحليلها (نطاح كمال وآخرون، 2021، ص581)

3- مجتمع وعينة الدراسة: إن المجتمع يعتبر شمول كافة وحدات الظاهرة التي نحن بصدد دراستها، ومجتمع بحثنا هذا يشمل العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس والبالغ عددهم 30 عاملا، كما أن العينة تعتبر من أهم الخطوات المنهجية حيث أن الاختيار الأمثل للعينة يضمن للباحث النجاح في باقي خطوات دراسته مما يؤدي إلى مصداقية أكبر (مسعودي صالح، خلفوني، 2021، ص569)، حيث قام الباحث باختيار عينة البحث بطريقة (الحصر) المسح الشامل.

4- حدود الدراسة:

المجال المكاني: ديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس.
المجال الزمني: تم الشروع في هذا البحث بداية شهر جانفي، أما الاستبيان بدأ تحضيره في شهر فيفري ، وتم توزيع الاستبيان في الفترة الممتدة ما بين * 2019/02/25 * إلى * 2019/03/12 * ، فيما تم تحليل وفرز النتائج من * 2019/03/15 * إلى 2019/04/05 .

5- أداة الدراسة:

اعتمد الباحث على الاستبيان بعد القيام بالدراسة الاستطلاعية، حيث رأى بأنه الأداة الأكثر ملائمة في هذه الدراسة، وبعد الاطلاع على استبيانات عديدة لدراسات سابقة والاقتباس من بعضها.

وقد تكون الاستبيان في النهاية من ثلاث أقسام:

القسم الأول: ويعبر عن البيانات والمعلومات الشخصية لعينة البحث والتي اشتملت على (03) عناصر تمثلت في: السن، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة"

القسم الثاني: التمكين الإداري: وتكون من (20) عبارة

القسم الثالث: دافعية الانجاز: وتكون من (11) عبارة.

6- حساب الخصائص السيكومترية للأداة:

أولاً: صدق الأداة

أ.الصدق الظاهري:

قام الباحث بعرض أداة البحث(الاستبيان) في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة في مجالات البحث العلمي ومن المؤهلين في مجال موضوع الدراسة للحكم عليها، وطلب الباحث من المحكمين إبداء الرأي في مدى وضوح عبارات أداة الدراسة ومدى انتمائها للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت لأجله، وكذلك إضافة أو تعديل أي عبارة من العبارات وفي ضوء التوجيهات التي أبدها المحكمون، قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين سواء كان بتعديل الصياغة أو حذف بعض العبارات بعد تحديد مواضيع الالتباس فيها أو إضافة عبارة جديدة.

علاقة التمكين الإداري بدافعية الانجاز لدى العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق
أهراس

ب.صدق الاتساق الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم استخدام معامل بيرسون للتأكد من صدق البنائي و الاتساق الداخلي و تحديد مدى التجانس الداخلي لها، و الجدول رقم (01) يوضح ذلك.

الجدول 1: الاتساق الداخلي بين عبارات محور التمكين الإداري و درجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور

الرقم	محتوى العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	تثق الإدارة في قدرتي على أداء المهام الموكلة لي	0.926	0.00
02	يشركني رؤسائي في صنع القرار	0.907	0.00
03	أقوم بانجاز الأعمال المفوضة إلي على أكمل وجه	0.968	0.00
04	أتحمل مسؤولية العمل الذي أقوم به	0.931	0.00
05	يشجعني مديري على تحمل المسؤولية المهنية في العمل	0.860	0.00
06	لدي الدافع للمساهمة في تحقيق المهام الموكلة لي	0.835	0.00
07	نظام الحوافز والمكافآت المطبق يعطيني دفعا قويا للعمل بجد	0.956	0.00
08	توفر لي المؤسسة دورات تدريبية لتطوير مهاراتي الشخصية	0.965	0.00
09	التطوير المهني المستمر يزيد من قدرتي على تحمل المسؤوليات	0.912	0.00
10	أمتلك مهارات الاستذكار المناسبة من قراءة وتلخيص ومراجعة للأعمال المطلوبة	0.957	0.00
11	يدعم رؤسائي العمل الجماعي ويركزون على أهميته	0.896	0.00
12	فريق العمل بالمؤسسة قادر على تنفيذ ما تتخذه من قرارات	0.915	0.00
13	عملي مع رؤسائي يتطلب مني القيام بتعاون جماعي مع زملائي بالعمل	0.862	0.00
14	هناك رؤية مشتركة في صنع القرار بين إدارة المؤسسة والعاملين	0.966	0.00
15	يشجعني رؤسائي على تبني الأفكار الإبداعية التي تخدم العملية الإدارية	0.962	0.00

		في المؤسسة	
0.00	0.930	أهتم بتجربة الأفكار الجديدة في العمل	16
0.00	0.959	لدي مهارات لا يمتلكها الآخرون في أداء عمالي	17
0.00	0.972	يستطيع العاملون في المؤسسة الرياضية الوصول إلى أصحاب القرار وشرح موقفهم	18
0.00	0.888	تهتم المؤسسة الرياضية بإيجاد وسائل اتصال فعالة ومتطورة	19
0.00	0.945	يتوفر لدى المؤسسة الرياضية نظام معلومات يتيح الوصول إليها بسهولة	20

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss الإصدار 22

يتضح من الجدول رقم (1) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور التمكين الإداري الدرجة الكلية لفقراته، حيث تتراوح معاملات الارتباط بين (-0.835- 0.972) وتعتبر دلالة عند مستوى دلالة (0.01-0.05) وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول 2: الاتساق الداخلي بين عبارات محور دافعية الانجاز والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور

الرقم	محتوى العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	أسعى دوما وأتأبر في سبيل تحقيق أهدافي التي أرغب فيها	0.968	0.00
02	أحاول انجاز عملي بالمستوى الذي يجعلني دوما متميزا فيه	0.942	0.00
03	يزداد تقديري لذاتي من خلال الممارسة الناجحة لما لدي من قدرات وإمكانيات	0.906	0.00
04	أحب القيام بالأعمال الصعبة وانجازها بسرعة وبطريقة مستقلة	0.960	0.00
05	تكون الأهداف التي أضعها دوما مغلقة وفي حدود الإمكانيات والمعلومات التي أملكها	0.977	0.00
06	فضل القيام بالأعمال التي أتوقع أنه من خلالها يمكن تحقيق هدفي	0.952	0.00

علاقة التمكين الإداري بدافعية الانجاز لدى العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق
أهراس

0.00	0.915	أسعى دوما إلى تحاشي الأعمال التي فشلت في إنجازها سابقا	07
0.00	0.964	أحب تحمل المسؤولية في الأعمال التي أكون قادرا على السيطرة عليها والتحكم فيها	08
0.00	0.973	من معايير في العمل أن تغلب على ذاتي وأنافس الآخرين وأتفوق عليهم في سبيل انجاز عملي	09
0.00	0.967	أسعى دوما إلى القيام بمثل الأعمال التي نجحت في إنجازها سابقا	10
0.00	0.936	أسعى دوما للوصول إلى مراكز أعلى توفر لي صلاحيات أكبر	11

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss الإصدار 22

يتضح من الجدول رقم (2) أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور دافعية الإنجاز والدرجة الكلية لفقراته، حيث تتراوح معاملات الارتباط بين (0.906-0.977) وتعتبر دلالة عند مستوى دلالة (0.01-0.05) وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانيا: ثبات الأداة: بعد عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين، قام الباحث بقياس ثباته باستعمال معامل كرونباخ ألفا.

أ. طريقة ألفا كرونباخ (cronbach's alpha coefficient) استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان، حيث تحصل على قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبيان، وللاستبيان ككل، والجدول رقم (03) يوضح ذلك:

الجدول 3: يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ

متغيرات محاور	عدد الفقرات	كرونباخ α
التمكين الإداري	20	0.991
دافعية الإنجاز	11	0.988

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss الإصدار 22

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل محور، حيث تراوحت ما بين 0.988-0.991 وهو معامل ثبات مرتفع، وعليه يكون الاستبيان قبلاً للتوزيع كما يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات أداة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة النتائج.

7- الأساليب الإحصائية:

استعمل الباحث البرنامج الإحصائي spss (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار 22)، واعتمد على التقنيات الإحصائية التالية:

- معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين المتغيرات
- الانحراف المعياري لقياس مدى اتفاق وعدم التشتت.
- المتوسط الحسابي.
- معامل الثبات كرونباخ (لقياس ثبات فقرات الاستبيان).
- اختبار t-test لإيجاد الفروق بين متوسطات فئتين.
- تحليل التباين الأحادي (one way anova) لإيجاد الفروق بين متوسطات عدة فئات.
- معامل الارتباط بيرسون للبحث لقياس صدق الاتساق الداخلي.

2- عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

أولاً: عرض النتائج.

1- عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو التمكين الإداري تعزى لمتغير السن؟

عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو التمكين الإداري تعزى لمتغير السن.

من أجل التحقق من صدق أو بطلان هذه الفرضية استخدم الباحث اختبار T.Tast لعينتين مستقلتين والجدول رقم (4) يوضح ذلك :

الجدول 4: يوضح إختبار T.Tast لمعرفة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير السن

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss الإصدار 22

من خلال النتائج المسجلة في الجدول وبعد تطبيق إختبار (T.Tast) كانت

متغيرات المحور	السن	التكرار	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة T المحسوبة	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
التمكين الإداري	أقل من 30 سنة	10	92.40	4.97	28	5.226	00.0	دال
	أكبر من 30 سنة	20	61.65	4.05				

النتائج كالاتي:

محور التمكين الإداري : توصل الباحث في هذا المجال إلى أنّ قيمة المتوسط الحسابي عند العاملين أقل من 30 سنة المقدر عددهم بـ (10) تكرار قدر بـ (92.40) بإنحراف معياري قدره (4.97)، أما قيمة المتوسط عند العاملين أكبر من 30 سنة البالغ عددهم (20) تكرارات فتقدر بـ (61.65) بإنحراف معياري قدره (4.05)، في حين أنّ قيمة T المحسوبة في هذا المجال بلغت (5.22) بقيمة دلالة قدرت بـ (0.00).

وبمقارنة هذه القيمة بمستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) نجد انها قيمة أقل من (0,05) ، وهذا ما يدل على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في محور التمكين الإداري بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير السن لصالح العاملين أقل من 30.

2- عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو التمكين الإداري تعزى لمتغير المستوى التعليمي؟

عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو التمكين الإداري تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

من أجل التحقق من صدق أو بطلان هذه الفرضية استخدم الباحث اختبار T.Tast لعينتين مستقلتين والجدول رقم (5) يوضح ذلك :

الجدول 5: يوضح إختبار T.Tast لمعرفة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج 22spss

من خلال النتائج المسجلة في الجدول وبعد تطبيق إختبار (T.Tast) كانت النتائج كالآتي:

المتغيرات المحور	المؤهل العلمي	التكرار	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة T المحسوبة	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
التمكين الإداري	ثانوي	14	53.28	14.90	28	-8.32	0.01	دال
	جامعي	16	88.18	7.22				

محور التمكين الإداري: توصل الباحث في هذا المجال إلى أنّ قيمة المتوسط الحسابي عند العاملين الحاصلين على مستوى الثانوي المقدر عددهم بـ (14) تكرر قدر بـ (53.28) بإنحراف معياري قدره (14.90)، أما قيمة المتوسط عند العاملين الحاصلين على مستوى جامعي البالغ عددهم (16) تكررات فتقدر بـ (88.18) بإنحراف معياري قدره (7.22)، في حين أنّ قيمة T المحسوبة في هذا المجال بلغت (-8.32) بقيمة دلالة قدرت بـ (0.01) وبمقارنة هذه القيمة بمستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) نجد انها قيمة أقل من (0,05) ، وهذا ما يدل على أنّه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في محور التمكين الإداري بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ($\infty \leq 0.05$) تعزى لمتغير المستوى التعليمي لصالح العاملين الحاصلين على مستوى جامعي.

3- عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثالثة: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو التمكين الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة

الجدول 6: يوضح إختبار (Anova) لمعرفة الفروق في متوسطات إجابات أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الخبرة المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss (الإصدار 22)

علاقة التمكين الإداري بدافعية الانجاز لدى العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق
أهراس

المتغيرات المحاور		المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	N عدد العينة	R معامل ارتباط بيرسون	قيمة الدلالة
المتغيرات المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة F المحسوبة	قيمة الدلالة
	بين المجموعات	10824.4	5412.2	02	75.23	0.00
	داخل المجموعات	1942.2	71.93	27		
المجموع	12766.7		29			
	دال					

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج 22spss

من خلال النتائج المسجلة في الجدول وبعد تطبيق إختبار (Anova) كانت

النتائج كالآتي:

محور التفكير الايجابي:توصل الباحث في هذا المجال أنّ مصدر التباين بين المجموعات لمحور التمكين الإداري بلغ 10824.4 بمتوسط المربعات5412.2، بينما بلغ داخل المجموعات1942.2 بمتوسط المربعات 71.93، وبلغت قيمة F المحسوبة (75.23) بقيمة دلالة قدرت بـ (0,00) وبمقارنة هذه القيمة بمستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) نجد أنها قيمة أقل من (0,05).

وهذا ما يدل على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في محور التمكين الإداري بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير الخبرة لصالح العاملين الذين يمتلكون خبرة أكثر من 10سنوات.

وعليه: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو التمكين الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة " 4-عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الرابعة: " توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التمكين الإداري ودافعية الانجاز لدى العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس.

الجدول 7: يوضح عرض نتائج العلاقة بين التمكين الإداري ودافعية الانجاز

0.000	**0.992	30	20.98	71.90	التمكين الإداري
			11.44	40.83	دافعية الانجاز

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج 22 spss

من خلال الجدول (7) يتضح أنّ قيمة معامل الارتباط بيرسون بين محور التمكين الإداري ودافعية الانجاز لدى العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس بلغت (0.992). بقيمة دلالة قدرها (0.000) والمتوسط الحسابي للتمكين الإداري بلغت قيمته (71.90) بإنحراف معياري قدره (20.98) أما المتوسط الحسابي لدافعية الانجاز فبلغ (40.83) بإنحراف معياري قدره (11.40) .

وهذا ما يفسر: "وجود علاقة إرتباطية موجبة بين التمكين الإداري ودافعية الانجاز لدى العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس، بمعنى أنّه كلما زادت حدة التمكين الإداري لدى العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس زادت دافعية الانجاز لديهم أكثر.

ثانيا: مناقشة نتائج الفرضيات

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو التمكين الإداري تعزى لمتغير السن، يرى الباحث أنّ التمكين الإداري لدى العاملين الشباب يمكن من تحقيق الأهداف والوصول بالمؤسسة الرياضية إلى أعلى المستويات من خلال فتح مجال المشاركة في اتخاذ القرار وتفويض السلطة.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو التمكين الإداري تعزى لمتغير المستوى التعليمي، وهذا من خلال النتائج المتوصل إليها في الدراسات التالية، حيث اتفقت مع دراسة ابراهيم اليازجي 2015 الذي توصل إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين في التمكين الإداري والدافعية للانجاز لدى رؤساء الأقسام ومدراء الدوائر في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كما اختلفت مع دراسة ابراهيم الزعيير 2017 والذي توصل إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) في استجابات أفراد عينة الدراسة على محور التمكين الإداري

تعزى لمتغير الدرجة العلمية، واختلفت كذلك مع دراسة الجرايدة والمنوري 2014 واللدان توصلوا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لتقديرات أفراد الدراسة لمجالات التمكين الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة نحو التمكين الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة وهذا من خلال النتائج المتوصل إليها في الدراسات التالية :

وقد اختلفت مع دراسة ابراهيم اليازجي 2015 الذي توصل إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين في التمكين الإداري والدافعية للانجاز لدى رؤساء الأقسام ومدراء الدوائر في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، كما اختلفت مع دراسة ابراهيم الزعير 2017 والذي توصل إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) في استجابات أفراد عينة الدراسة على محور التمكين الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

واختلفت كذلك مع دراسة الجرايدة والمنوري 2014 واللدان توصلوا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لتقديرات أفراد الدراسة لمجالات التمكين الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة. مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التمكين الإداري ودافعية الانجاز لدى العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس "وهذا من خلال النتائج المتوصل إليها في الدراسات التالية :

حيث اتفقت مع دراسة ابراهيم اليازجي 2015 الذي توصل إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين الإداري والدافعية للانجاز في المؤسسة التعليمية الفلسطينية، كما اتفقت مع دراسة ابراهيم الزعير 2017 والذي توصل إلى وجود علاقة طردية بين التمكين الإداري لدى قادة وقائدات المدارس الثانوية والدافعية للانجاز.

3- الاستنتاجات والاقتراحات

يعتبر التمكين الإداري مهما لدى العاملين حيث يسمح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرار وفتح السبل نحو التفويض أكثر مما يزيد من دافعية الانجاز لهم، ولعل أهم ما توصل إليه الباحث النتائج التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في متوسطات إجابات أفراد عينة البحث حول التمكين الإداري تعزى لمتغير السن .
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في متوسطات إجابات أفراد عينة البحث حول التمكين الإداري تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في متوسطات إجابات أفراد عينة البحث حول التمكين الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة .
- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين التمكين الإداري ودافعية الانجاز لدى العاملين بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس.
- اقتراحات الدراسة:

من خلال ما تم عرضه من نتائج للدراسة يتقدم الباحث بمجموعة من التوصيات أهمها:

- زيادة الدراسات أكثر حول التمكين الإداري في شتى المجالات المختلفة
- القيام بأيام دراسية ودورات تدريبية حول مكانة ودور التمكين الإداري بالمؤسسات الرياضية.
- زيادة الاهتمام بوضع الإجراءات الكفيلة التي من شأنها زيادة دافعية الانجاز لدى العاملين بالقطاع الرياضي.
- العمل كذلك على الرقي بالبرامج التدريبية والتحسين من الخدمات من خلال التزويد بالتقنيات الحديثة والمساعدة في الأداء المهني.
- قائمة المصادر والمراجع المعتمدة في الدراسة:

1- ابراهيم بن عبد الله الزعبي، واقع التمكين الإداري لقادة المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية وعلاقته بدافعية الانجاز-دراسة ميدانية،مجلة البحث العلمي في التربية، العدد 2017، 1، ص 52-1.

- 2- بن السراج إيمان، إسماعيل سبتي، بن دقفل كمال، نظام المعلومات المحاسبية كآلية لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة الإعلامية الرياضية، مجموعة بين سبورت القطرية أنموذجا، مجلة الإبداع الرياضي، المجلد 12، العدد 1 مكرر، الجزء 2، 2021، ص 207-228.
- 3- منجعي مخلوف، بوصلاح النذير، زواوي عبد الوهاب، اعتماد مؤشرات التنمية المستدامة في إدارة المنشآت الرياضية بالجزائر، مجلة الإبداع الرياضي، المجلد رقم (10) العدد رقم (2) مكرر، جزء (1)، جامعة المسيلة ، 2019، 196-202.
- 4- مسعودي صالح، خلفوني محمد عدنان، تأثير المحتوى المدرس على دافعية الأداء المهاري الحركي لدى تلاميذ المرحلة الثانوية-دراسة ميدانية بثانوية الشهيد مرزوك دحمان، مجلة الإبداع الرياضي، المجلد 12، العدد 1 مكرر، الجزء 2، 2021، ص 559-574.
- 5- محمد الجرايدة. وأحمد بن عبد العزيز المنوري. (2014). واقع التمكين الإداري لدى مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة الباطنة شمال بسلطنة عمان. مجلة المنارة للبحوث والدراسات، المجلد 20، العدد 1، 2014، ص 41-87.
- 6- نطاح كمال، عروسى الدراجي، صغيري رابح، التعليم الرقمي وعلاقته بقلق المستقبل للطلبة الجامعيين في ظل أزمة كوفيد 19، مجلة الإبداع الرياضي، المجلد 12، العدد 1 مكرر، الجزء 1، 2021، ص 575-589.
- 7- نصر الدين عبد القادر عثمان، محمد عبد القادر عثمان، توظيف مطبوعات العلاقات العامة في تحقيق أهداف المؤسسة الرياضية -وزارة الشباب والرياضة السودانية- نموذجا، مجلة الإبداع الرياضي، المجلد 11، العدد 2 مكرر ، 2020 ، ص 58-83.
- 8- عبد الوهاب مبروح، جلال الدين بوعطيط، التماثل التنظيمي بمديريات الشباب والرياضة من خلال مؤشر العلاقة الارتباطية بين دافعية الانجاز عند كل من العمال المشرفين وغير المشرفين، مجلة الإبداع الرياضي، المجلد 11، العدد 2 مكرر ، 2020 ، ص 589-608.
- 9- إبراهيم رفيق اليازي، التمكين الإداري وعلاقته بالدافعية للانجاز لدى رؤساء الأقسام ومدراء الدوائر التابعة لمؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة، 2015.
- 10- حجاج نسيم، التمكين الإداري وعلاقته بدافعية الانجاز لدى الموظفين في المؤسسة العمومية-دراسة ميدانية بجامعة ام البواقي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع،

تخصص علم اجتماع وتنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2020.

11- الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 05- 492. المؤرخ في 20 ذي القعدة عام 1426 الموافق لـ 22 ديسمبر، المتضمن تعديل القانون الأساسي لدواوين المركبات المتعددة الرياضات، 2005.

12- Brown, D.R. and Harvey. D, An ewperimental approach to organization development.7th edition. U S A. Pearson Prentice Hall . New Jersey,2006.