

المرفقات

مرفق رقم (١)

استمارة استبيان الدراسة الاستطلاعية

السيد المحترم

تحية طيبة وبعد....

يقوم الباحث/ ريبين حمد رسول بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية للبنات
ببحث ضمن متطلبات الحصول على درجة ماجستير في التربية الرياضية بعنوان:-

"معوقات عملية التنظيم بمراكز الشباب بمحافظة أربيل بإقليم كردستان العراق"

لذا يرجوا من سيادتكم التفضل بالإجابة على التساؤلات التالية لما يفيد الباحث في الوقوف
على مشكلة بحثه

ولا يسع الباحث سوى تقديم أسمى آيات الشكر لمساهمتكم البناءة ورأيكم الذي سيثرى
البحث في الوصول إلى ما يهدف إليه

وفقكم الله لما فيه الخير

الباحث

دراسة استطلاعية

ن = ١٢

م	العبارة	نعم	لا
١	هل توجد معوقات لهيكل التنظيمي بمراكز الشباب بمحافظة أربيل		
٢	هل توجد معوقات خاصة باللوائح التنظيمي		
٣	هل توجد معوقات خاصة التوصيف الوظيفي(الاختصاصات والمسئوليات)		
٤	هل توجد معوقات خاصة بوسائل الاتصال بين المستويات الادارية		

مرفق رقم (٢)
أسماء السادة الخبراء

أسماء السادة الخبراء

- ١ أ.د / نازك مصطفى سمبل
أستاذ الإدارة الرياضية - بقسم الإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية للبنات – جامعة الإسكندرية
- ٢ أ.د / حسن احمد الشافعى
أستاذ الإدارة الرياضية - بقسم الإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية للبنات – جامعة الإسكندرية
- ٣ أ.د / مها محمد حسن الصغير
أستاذ الإدارة الرياضية ووكيل كلية التربية الرياضية للبنات لشئون التعليم والطلاب – جامعة الإسكندرية
- ٤ أ.د / يسرية ابراهيم موسى
أستاذ الإدارة الرياضية - بقسم الإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية للبنات – جامعة الإسكندرية
- ٥ أ.د/ محمد عبد العزيز سلامة
أستاذ الإدارة الرياضية - بقسم الإدارة الرياضية والترويح – كلية التربية الرياضية للبنين – جامعة الإسكندرية
- ٦ أ.د / سمير عبد الحميد
أستاذ ورئيس قسم الإدارة الرياضية والترويح - ووكيل كلية التربية الرياضية للبنين لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة – جامعة الإسكندرية
- ٧ أ.م.د / صابرین عطية مرسل
أستاذ مساعد ورئيس قسم الإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية للبنات – جامعة الإسكندرية
- ٨ أ.م.د / سماح احمد صلاح الدين
أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية للبنات – جامعة الإسكندرية
- ٩ أ.م.د / دينا محمد عادل
أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية للبنات – جامعة الإسكندرية
- ١٠ أ.م.د / رياض احمد اسماعيل
أستاذ مساعد الإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية – جامعة الموصل . العراق
- ١١ أ.م.د / خالد محمود عزيز
أستاذ مساعد الإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية – جامعة الموصل . العراق

مرفق رقم (٣)

استمارة الاستبيان في صورتها الأولية



جامعة الإسكندرية
كلية التربية الرياضية للبنات
الدراسات العليا

استطلاع رأى الخبراء في محاور وعبارات معوقات عملية التنظيم بمراكز الشباب بمحافظة اربيل
بإقليم كردستان العراق.

الأستاذ الدكتور / المحترم

بعد التحية والسلام عليكم .

يقوم الباحث / ريبين حمد رسول بأجراء دراسة علمية في مجال الإدارة الرياضية وعنوانها :
"معوقات عملية التنظيم بمراكز الشباب بمحافظة اربيل بإقليم كردستان العراق"

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات التنظيم الإداري بمراكز الشباب بمحافظة اربيل
بإقليم كردستان العراق وذلك من خلال الأهداف التالية :

١ - معوقات الهيكل التنظيمي بمراكز الشباب بمحافظة اربيل بإقليم كردستان العراق .

٢ - معوقات خاصة باللوائح التنظيمية .

٣ - معوقات (التوظيف الوظيفي) الاختصاصات والمسؤوليات .

٤ - معوقات خاصة بوسائل الاتصال بين المستويات الإدارية .

٥ - معوقات تقييم أداء العاملين .

ولما كان سيادتكم من الخبراء والعلماء في مجال الإدارة الرياضية. يضع الباحث بين أيدي سيادتكم
هذا الاستبيان آملاً تحديد أهم المحاور والعبارات التي من الممكن أن تحقق أهداف البحث والوصول
إلى نتائج موضوعية يمكن الاعتماد عليها ولذا أجوا من سيادتكم وضع علامة (✓) أمام العبارة ،
وفي العمود المناسب لرأى وفكر وعلم سيادتكم

مع شكرنا وامتناننا من سيادتكم مسبقاً على حسن التعاون مع الباحث

البيانات الشخصية

الاسم : الوظيفة: الدرجة العلمية
عدد سنوات الخبرة : التخصص:

الباحث
ريبين حمد رسول

المحور الأول : معوقات الهيكل التنظيمي بمراكز الشباب بمحافظة أربيل بإقليم كردستان العراق.

مدى الموافقة			محتوى العبارة	م
موافق	موافق وتحتاج لتعديل	غير موافق		
أولاً: الهيكل التنظيمي :				
			يوجد هيكل تنظيمي لمراكز الشباب بمحافظة أربيل.	١
			يحدد الهيكل التنظيمي بمراكز الشباب خطوط السلطة والمسئولية.	٢
			يساعد الهيكل التنظيمي على تحديد الاختصاصات والمسئوليات.	٣
			يراعي الهيكل التنظيمي الإمكانيات البشرية المتاحة بمراكز الشباب بمحافظة أربيل.	٤
			الهيكل التنظيمي الحالي بمراكز الشباب بمحافظة أربيل مناسب وفي الغرض.	٥
			هناك بعض مراكز الشباب بمحافظة أربيل تعاني من نقص في عدد العاملين فيها.	٦
			يوضح الهيكل التنظيمي المستويات الإدارية الثلاثة.	٧
			يتفق الهيكل التنظيمي مع التقسيم الفعلي للعمل بمراكز الشباب.	٨
			الهيكل التنظيمي بمراكز الشباب موضح على خريطة تنظيم مغلقة.	٩
ثانياً: تحديد الوظائف وتقسيم الواجبات :				
			يتم تقسيم العمل بأسلوب يضمن تحقيق أهداف مراكز الشباب بمحافظة أربيل.	١٠
			يتم توزيع المهام والأعمال بشكل يضمن التوظيف الأمثل للعاملين بمراكز الشباب بمحافظة أربيل.	١١
			واجبات وأعمال العاملين محددة وواضحة للجميع.	١٢
			عدد العاملين بمراكز الشباب بمحافظة أربيل يتناسب مع حجم المهام والأعباء المكلفين بها.	١٣
			توزيع الأعمال والمهام المطلوب تنفيذها يتم بشكل يتناسب مع قدرات العاملين بمراكز الشباب.	١٤
			وجود عدالة في تقسيم الواجبات بين العاملين بمراكز الشباب بمحافظة أربيل.	١٥
			مراعاة الخبرات السابقة للعاملين أثناء عند تقسيم العمل بمراكز الشباب بمحافظة أربيل.	١٦
			عدد الوظائف التي ينبغي توافرها بالمركز للقيام بالعمل محددة.	١٧
			توزيع العاملين على فترات العمل بالمركز مناسب.	١٨
ثالثاً: نطاق الإشراف				
			يتم تحديد الأعمال التي يقوم بها المشرفون بصورة واضحة.	١٩
			عدد المشرفين يتناسب مع عدد المرؤوسين.	٢٠
			يوجد تعدد في الجهات التي تشرف على مراكز الشباب.	٢١
			أسلوب الإشراف المتبع يساعد على تحقيق أهداف مراكز الشباب.	٢٢
			يستخدم المشرفين سلطاتهم أكثر من اللازم ضد المرؤوسين.	٢٣
			أسلوب الإشراف المتبع يعمل على تنمية روح الفريق.	٢٤
			أسلوب الإشراف المتبع يسمح بالمنافسة الشريفة بين العاملين.	٢٥
			أسلوب الإشراف المتبع مناسب لأسلوب العمل.	٢٦
			يتبع أسلوب الإشراف المفاجي.	٢٧

المحور الثاني: المعوقات الخاصة باللوائح التنظيمية:

م	محتوى العبارة	مدى الموافقة		
		موافق	موافق وتحتاج لتعديل	غير موافق
٢٨	الخطوات الإجرائية كثيرة للمعاملات بمراكز الشباب بمحافظة أربيل.			
٢٩	يلتزم العاملون بمراكز شباب محافظة أربيل بالسلطات والمسؤوليات المحددة لهم.			
٣٠	ضعف التنسيق بين الأقسام الإدارية المختلفة.			
٣١	وجود قاعدة بيانات بمراكز شباب محافظة أربيل.			
٣٢	السلطة الممنوحة لا تتناسب مع جميع المسؤوليات الموكلة للعاملين.			
٣٣	مناخ العلاقات الإنسانية غير ملائم لانجاز العمل.			
٣٤	وجود صراعات بين العاملين بالمستويات الإدارية الثلاث.			
٣٥	وجود تنسيق جيد لمواعيد تنفيذ الأنشطة المختلفة بمراكز شباب محافظة أربيل.			
٣٦	محدودية استخدام النماذج الإدارية في تنفيذ المهام.			
٣٧	قلة العمل بروح الفريق بالأقسام الإدارية المختلفة.			
٣٨	قلة الدعم المالي المخصص لبرامج التطوير التنظيمي.			
٣٩	جمود الأنظمة واللوائح الحالية الخاصة بمراكز شباب محافظة أربيل.			
٤٠	قلة الاهتمام بأهمية الخرائط التنظيمية ووصف مهام الإدارات والأقسام.			
٤١	زيادة عدد الإدارات والأقسام الإدارية عن الحاجة الفعلية لمراكز شباب محافظة أربيل.			
٤٢	يوجد دليل تنظيمي بمراكز شباب محافظة أربيل يوضح أساليب العمل المتبعة به.			
٤٣	وجود دليل للبرامج المنفذة يوضح الأهداف والخطط والبرامج الزمنية.			
٤٤	يقوم المختصين بوضع اللوائح الخاصة بمراكز شباب محافظة أربيل.			
٤٥	اللوائح الموجودة كافية لتنظيم العمل وتحقيق الأهداف.			
٤٦	اللوائح الموجودة تحتاج إلى تعديل وتطوير.			
٤٧	توجد لائحة داخلية خاصة لتنظيم العمل الإداري بمراكز شباب محافظة أربيل.			
٤٨	توجد لائحة مالية خاصة لتنظيم الشؤون المالية بمراكز شباب محافظة أربيل.			
٤٩	توجد لائحة خاصة بالمكافآت والحوافز.			
٥٠	توجد لائحة جزاءات توضح الجزاء الذي يتخذ ودرجته.			
٥١	يلم العاملين بمراكز شباب محافظة أربيل بالقوانين واللوائح المنظمة للعمل بشكل يساعد على الارتقاء بمستوى الأداء المطلوب.			
٥٢	عدد العاملين بمراكز الشباب كافية وكثيرة الأقسام الإدارية لا تؤثر على العمل			

المحور الثالث : المعوقات الخاصة بالتوصيف الوظيفي لشاغلي المستويات الإدارية بمراكز الشباب بمحافظة أربيل .
أولا : (الإدارة العليا) مجلس الإدارة :

م	محتوى العبارة	مدى الموافقة		
		موافق	موافق وتحتاج لتعديل	غير موافق
أ- الاختصاصات والمسئوليات:				
٥٣	وضع الخطط السنوية لأنشطة وفعاليات وبرامج المركز في ضوء المؤشرات العامة التي تحددها الوزارة.			
٥٤	اقتراح تخمينات الميزانية السنوية للمركز.			
٥٥	العمل على إيجاد مصادر تؤمن الحصول على موارد مادية من خلال التمويل الذاتي بما لا يتعارض وأهداف المركز.			
٥٦	متابعة ومراقبة تنفيذ الخطط المتعلقة بأنشطة وفعاليات المركز.			
٥٧	التنسيق مع المؤسسات والمنظمات الجماهيرية بهدف إعداد برامج مشتركة هادفة للأنشطة.			
٥٨	التقييم الدوري الفصلي والسنوي للخطط والبرامج.			
٥٩	تقييم مستوى الأداء للقوى العاملة في المركز واقتراح تقديم الحوافز المادية والمعنوي للمتميزين منهم.			
٦٠	اقتراح تعيين المحاضرين وفقاً للأنظمة والتعليمات.			
٦١	الموافقة على الصرف من الاعتمادات المخصصة للمركز.			
٦٢	الموافقة على صرف مبلغ لا يتجاوز (٢٠٠) دينار من موارد المركز الذاتية لكل حالة على أن لا يتجاوز الصرف على (٥٠٠) دينار شهرياً على الأنشطة والفعاليات خارج نطاق الخطة المركزية.			
٦٣	تحديد المصرف الذي تودع فيه المبالغ المحصلة عن إيرادات وفتح حساب جار معه.			
٦٤	قبول الأعضاء الجدد في المركز.			
٦٥	تسمية الأعضاء المبدعين والمتميزين واقتراح المكافآت المعنوية والعينية السنوية لهم.			
٦٦	للمجلس تحويل بعضاً من صلاحياته إلى مدير المركز.			
ب- شروط العضوية في مجلس الإدارة:				
٦٧	أن يكون أحد المذكورين في المادة الرابعة الخاصة بتعليمات مراكز الشباب (التشريعات والقوانين العراقية).			
٦٨	أن يكون عراقي الجنسية أو من رعايا الأقطار العربية.			
٦٩	أن يكون من المؤمنين بأهداف حزب البعث العربي الاشتراكي وثورة ١٦ - ٣ - تموز المجيدة.			
٧٠	أن يكون ذو ثقافة عامة وخبرة كافية في مجال العمل بين الشباب.			
٧١	أن يتمتع بالأهلية القانونية.			
٧٢	أن لا يقل عمره عن ١٨ سنة.			

توصيف الوظيفي
ثانيا (الإدارة الوسطى)
أ - مدير المركز الشباب:

م	محتوى العبارة	مدى الموافقة		
		موافق	موافق وتحتاج لتعديل	غير موافق
أ- الاختصاصات والمسئوليات:				
٧٣	المسؤول المباشر عن نشاطات المركز وفعالياته المتنوعة.			
٧٤	تنفيذ الأنظمة والتعليمات والقرارات الإدارية والمالية والفنية المركزية الواردة إليه من الجهات الأعلى في الوزارة.			
٧٥	تنفيذ خطط وبرامج المركز والخطط والبرامج المركزية وبما يضمن الارتفاع بمستوى النشاطات والفعاليات.			
٧٦	تقديم المقترحات التي من شأنها تصعيد وتأثر العمل بالمركز لتحقيق أهدافه بصورة فعالة.			
٧٧	المدير يقوم بتقييم العاملين في مراكز الشباب باعتباره الرئيس.			
٧٨	سيتم أعاد التقارير بنشاطات المركز ورفعها إلى مديرية الشباب.			
٧٩	تحديد احتياجات المركز إلى التجهيزات والمعدات والأدوات اللازمة للنشاطات السائدة بالمركز بالتنسيق مع المشرفين والمدرسين.			
ب- شروط شاغلي الوظيفة:				
٨٠	أن يكون عراقي الجنسية أو من رعايا الأقطار العربية.			
٨١	أن يكون على استعداد للالتزام بتعليمات المركز واحترام التوجيهات والقرارات التي تصدرها إدارة المركز.			
٨٢	الحصول على مؤهل عال (بكالوريوس – ليسانس) على الأقل.			
٨٣	دراسة في القوانين واللوائح المنظمة بالعمل الشبابي.			
٨٤	يفضل لهذه الوظيفة خريجي التربية الرياضية (قسم الإدارة الرياضية) أو الخدمة الاجتماعية.			
٨٥	خبرة ٥ سنوات فأكثر في إدارة أحد الأنشطة بمراكز الشباب.			
٨٦	القدرة على القيادة والتوجيه والإشراف.			
٨٧	الإلمام بإحدى اللغات الأجنبية.			
٨٨	الإلمام بعلوم الحاسب الآلي.			

ب - نائب مدير مركز الشباب:

مدى الموافقة			محتوى العبارة	م
موافق	موافق وتحتاج لتعديل	غير موافق		
أ- الاختصاصات والمسئوليات:				
			الإشراف على حضور وانصراف العاملين بالمركز.	٨٩
			الإشراف على أجازات جميع العاملين بالمركز.	٩٠
			الإشراف على الصيانة الدورية لمرافق المركز.	٩١
			الإشراف على النظام بالمركز (تواجد كل شيء في مكانه المحدد).	٩٢
			الإشراف على عمل مشرفي الأنشطة بالمركز.	٩٣
			الإشراف على الجرد السنوي للعهد المستديمة.	٩٤
			استقبال الضيوف والشخصيات العامة التي تزور المركز.	٩٥
			تسجيل محضر اجتماع مجلس الإدارة بالمضبطة.	٩٦
			متابعة تنفيذ قرارات مجلس الإدارة.	٩٧
			كتابة تقرير عن أنشطة المركز كل ثلاثة شهور.	٩٨
ب- شروط شاغلي الوظيفة:				
			أن يكون عراقي الجنسية أو من رعايا الأقطار العربية.	٩٩
			دراسات في القوانين واللوائح المتعلقة بالعمل الشبابي.	١٠٠
			خارجي التربية الرياضية (إدارة رياضية) أو خدمة اجتماعية.	١٠١
			خبره ٥ سنوات فأكثر في إدارة أحد الأنشطة بمراكز الشباب.	١٠٢
			القدرة على الإشراف والقيادة.	١٠٣
			الإلمام بإحدى اللغات الأجنبية.	١٠٤
			الإلمام بعلوم الحاسب الآلي.	١٠٥

توصيف الوظيفة
ثالثا : (الإدارة التنفيذية)
أ- مدير النشاط الرياضي:

مدى الموافقة			محتوى العبارة	م
موافق	موافق وتحتاج لتعديل	غير موافق		
أ- الاختصاصات والمسئوليات:				
			توزيع خطة النشاط الرياضي بالمركز.	١٠٦
			الإشراف المباشر على جميع الأنشطة الرياضية بالمركز.	١٠٧
			وضع الموازنة التقديرية للنشاط الرياضي من قبل المدير.	١٠٨
			تحديد الاحتياجات والأدوات والأجهزة لجميع الأنشطة الرياضية.	١٠٩
			اعتماد سلفة النشاط الرياضي من قبل المدير.	١١٠
			تحديد الأجهزة الفنية من (المدربين – إداريين) لكل نشاط.	١١١
			تقييم أداء المدربين و الإداريين .	١١٢
			كتابة تقرير لمدير المركز عن النشاط الرياضي كل ثلاثة شهور.	١١٣
			وضع خطة تشغيل الملاعب والصالات.	١١٤
			توجيه المدربين الرياضيين في حالة الخروج على اللوائح والقوانين.	١١٥
ب- شروط شاغلي الوظيفة:				
			أن يكون عراقي الجنسية أو من رعايا الأقطار العربية.	١١٦
			أن يكون خرجي التربية الرياضية.	١١٧
			حاصل على دورات في الإدارة والترويج.	١١٨
			خبره ٥ سنوات فأكثر في إدارة أحد الأنشطة بمراكز الشباب.	١١٩
			الإلمام بعلوم الحاسب الآلي.	١٢٠

ب- مشرفي النشاط الرياضي والملاعب :

م	محتوى العبارة	مدى الموافقة		
		موافق	موافق وتحتاج لتعديل	غير موافق
أ- الاختصاصات والمسئوليات:				
١٢١	الإشراف على حضور المدربين في أوقات التدريب الخاصة لكل نشاط.			
١٢٢	توفير وإعداد الأدوات اللازمة لممارسة الأنشطة الرياضية المختلفة بالمركز.			
١٢٣	الإشراف على الصالات الرياضية والملاعب لممارسة النشاط الرياضي.			
١٢٤	تنظيم مواعيد تدريب الفرق الرياضية.			
١٢٥	عرض احتياجات الأنشطة من أدوات ومكافآت على مدير النشاط.			
١٢٦	تسجيل أسماء اللاعبين وأعمارهم وبياناتهم.			
١٢٧	حفظ السجلات الخاصة بالأنشطة الرياضية.			
١٢٨	الاشتراك في وضع الموازنة التقديرية للنشاط الرياضي للعام القادم.			
ب- شروط شاغلي الوظيفة:				
١٢٩	أن يكون عراقي الجنسية أو من رعايا الأقطار العربية.			
١٣٠	حاصل على بكالوريوس التربية الرياضية.			
١٣١	حاصل على دورات في الإدارة والترويج.			
١٣٢	خبره ٥ سنوات فأكثر في العمل بالمجال الرياضي.			
١٣٣	الإلمام بعلوم الحاسب الآلي.			

ج- مشرفي شعبة الإعداد والتدريب :

مدى الموافقة				محتوى العبارة	م
موافق	موافق وتحتاج لتعديل	غير موافق			
أ- الاختصاصات والمسئوليات:					
			تعليم الأعضاء والقوانين خاصة اللعبة.	١٣٤	
			تنمية اللياقة البدنية العامة والخاصة.	١٣٥	
			كتابة تقرير عن الفريق وعدد المشتركين كل ثلاث شهور.	١٣٦	
			وضع الخطة التدريبية للعبة.	١٣٧	
			تنظيم مواعيد تدريب الفرق الرياضية وفقاً لظروف الدراسة للطلاب.	١٣٨	
			تنفيذ اللقاءات الرياضية الودية مع الفرق الأخرى بالمركز.	١٣٩	
			تسجيل أسماء الممارسين وأعمارهم وبياناتهم.	١٤٠	
			تحديد احتياجات اللعبة من أدوات وأجهزة سنوياً.	١٤١	
			كتابة تقري ربع سنوي عن اللاعبين ومستوياتهم لمدير النشاط الرياضي.	١٤٢	
			تدريب الأعضاء على المهارات الكشفية (حفلات السمر – تقطيع الأخشاب).	١٤٣	
			تعليم الأعضاء كيفية إعداد وتنفيذ المعسكرات.	١٤٤	
			تقديم تقرير كل ثلاث شهور عن نشاط الكشافة.	١٤٥	
			تدريب فريق الكشافة على حياة المعسكرات.	١٤٦	
ب- شروط شاغلي الوظيفة:					
			أن يكون عراقي الجنسية أو من رعايا الأقطار العربية.	١٤٧	
			حاصل على بكالوريوس تربية رياضية (شعبة تدريب رياضي).	١٤٨	
			حاصل على دورات في التدريب الرياضي لأحد الأنشطة الرياضية.	١٤٩	
			حاصل على دراسة كشفية (الشارة الخشبية).	١٥٠	
			خبره ٥ سنوات فأكثر في تدريب أحد الألعاب.	١٥١	
			الإلمام بعلوم الحاسب الآلي.	١٥٢	

المحور الرابع: المعوقات الخاصة بخطوط ووسائل الاتصال بين المستويات الإدارية الثلاثة (العليا - الوسطى - التنفيذية) لمراكز الشباب بمحافظة أربيل:

مدى الموافقة			محتوى العبارة	م
موافق	موافق وتحتاج لتعديل	غير موافق		
أ- الاتصال بين المستويات الإدارية الثلاثة كالآتي:				
			اتصال رأسي ضابط من أعلى إلى أسفل.	١٥١
			اتصال رأسي صاعد من أسفل إلى أعلى.	١٥٢
			اتصال أفقي بين العاملين بالمستوى الإداري الواحد.	١٥٣
ب- وسائل الاتصال بين المستويات الإدارية الثلاثة وهي:				
الاتصال السمعي البصري:				١٥٤
			التليفون.	١/١٥٤
			المقابلات.	٢/١٥٤
			الاجتماعات.	٣/١٥٤
			الندوات.	٤/١٥٤
			المؤتمرات.	٥/١٥٤
			الاتصال الكتابي.	٦/١٥٤
			- كل ما سبق.	٧/١٥٤
			الاتصال السلكي.	٨/١٥٤
			الاشكال اللاسلكي.	٩/١٥٤
الاتصال الكتابي:				١٥٥
			النشرات.	١/١٥٥
			التقارير.	٢/١٥٥
			المجلات.	٣/١٥٥
			الأدلة والكتيبات.	٤/١٥٥
			لوحة الإعلانات.	٥/١٥٥
			الوسائل.	٦/١٥٥
			نظم الاقتراحات والشكاوى.	٧/١٥٥
			- كل ما سبق.	٨/١٥٥
الاتصال الإلكتروني:				١٥٦
			الانترنت.	١/١٥٦
			التليفون المحمول.	٢/١٥٦
			كل ما سبق.	٣/١٥٦

المحور الخامس: معوقات تقييم أداء العاملين

م	محتوى العبارة	مدى الموافقة		
		موافق	موافق وتحتاج لتعديل	غير موافق
١٥٧	عدم وضوح المعايير التي يتم التقييم عليها للموظفين بمراكز الشباب .			
١٥٨	لا يتم وضع معايير التقييم على أسس علمية.			
١٥٩	لا يتم تقييم جميع الموظفين بمعايير واحدة.			
١٦٠	عدم تنوع معايير التقييم وفقا للمستويات الإدارية.			
١٦١	عدم موضوعية المعايير الموضوعية لتقييم الموظفين.			
١٦٢	أساليب التقييم غير متنوعة.			
١٦٣	لا تعطي المعايير التفسيرية مؤشرات كمية قابلة للقياس.			
١٦٤	مواعيد التقييم غير معلنة من قبل الإدارة العليا في مراكز الشباب.			
١٦٥	عدم انتظام عمليات التقييم بصورة دورية داخل مراكز الشباب.			
١٦٦	لا يتم تقييم أداء العاملين بمراكز الشباب في ضوء الاختصاصات والمسؤوليات.			
١٦٧	عمليات التقييم غير حيادية من قبل الرؤساء و تتم وفقا للمصالح الشخصية (قربانة - صداقة - وساطة)			
١٦٨	ميل المقيم لإعطاء تقديرات منخفضة دون النظر إلى الأداء الفعلي للمرؤوس.			
١٦٩	إعطاء تقديرات موحدة لجميع الموظفين رغم وجود اختلافات واضحة في أدائهم.			
١٧٠	عدم مراعاة الفروق الفردية بين الموظفين عند تقييم أدائهم.			
١٧١	تأثر المقيم بتصرفات وأداء المرؤوسين في بداية العمل.			
١٧٢	ميل المقيم إلى التقييم متأثر بآراء المقيمين السابقين.			

مرفق رقم (٤)

استمارة الاستبيان فى صورتها النهائية



جامعة الإسكندرية
كلية التربية الرياضية للبنات
الدراسات العليا

استطلاع رأى العاملين في معوقات عملية التنظيم بمراكز الشباب بمحافظة اربيل بإقليم كردستان العراق.

السيد الأستاذ / المحترم

بعد التحية والسلام عليكم .

يقوم الباحث / ريبين حمد رسول بأجراء دراسة علمية في مجال الإدارة الرياضية وعنوانها :
" معوقات عملية التنظيم بمراكز الشباب بمحافظة اربيل بإقليم كردستان العراق "

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات التنظيم الادارى بمراكز الشباب بمحافظة اربيل بإقليم كردستان العراق وذلك من خلال الأهداف التالية :

- ٦- معوقات الهيكل التنظيمي بمراكز الشباب بمحافظة اربيل بإقليم كردستان العراق .
- ٧- معوقات خاصة باللوائح التنظيمية .
- ٨- معوقات (التوصيف الوظيفي) الاختصاصات والمسؤوليات
- ٩- معوقات خاصة بوسائل الاتصال بين المستويات الادارية

ولما كان سيادتكم من العاملين والمتخصصين في مجال الإدارة الرياضية بمراكز الشباب بمحافظة اربيل. يضع الباحث بين أيدي سيادتكم هذا الاستبيان آملا في الإجابة بكل دقة وموضوعية وحيادية على أسئلة الاستبيان وذلك بوضع علامة (✓) أمام العبارة ، وفي العمود المناسب لرأى سيادتكم حتى نتمكن من تحقيق أهداف البحث والوصول إلى نتائج موضوعية يمكن الاعتماد عليها .

مع شكرنا وامتنانا من سيادتكم مسبقا على حسن التعاون مع الباحث

البيانات الشخصية

الاسم : الوظيفة: المؤهل العلمي :

عدد سنوات الخبرة : التخصص:

الباحث

ريبين حمد رسول

المحور الأول : معوقات الهيكل التنظيمي بمراكز الشباب بمحافظة أربيل باقليم كردستان العراق:

مدى الموافقة		م	محتوى العبارة
لا	نعم		
أولاً: الهيكل التنظيمي :			
		١	يوجد هيكل تنظيمي لمراكز الشباب بمحافظة أربيل.
		٢	يحدد الهيكل التنظيمي بمراكز الشباب خطوط السلطة والمسؤولية.
		٣	يساعد الهيكل التنظيمي على تحديد الاختصاصات والمسؤوليات.
		٤	يراعي الهيكل التنظيمي الإمكانيات البشرية المتاحة بمراكز الشباب بمحافظة أربيل.
		٥	الهيكل التنظيمي الحالي بمراكز الشباب بمحافظة أربيل مناسب وفي الغرض.
		٦	تعاني بعض مراكز الشباب بمحافظة أربيل من نقص في عدد العاملين فيها.
		٧	يوضح الهيكل التنظيمي المستويات الإدارية الثلاثة.
		٨	يتفق الهيكل التنظيمي مع التقسيم الفعلي للعمل بمراكز الشباب.
		٩	الهيكل التنظيمي بمراكز الشباب موضح على خريطة تنظيم مغلقة.
ثانياً: تحديد الوظائف وتقسيم الواجبات :			
		١٠	يتم تقسيم العمل بأسلوب يضمن تحقيق أهداف مراكز الشباب بمحافظة أربيل.
		١١	يتم توزيع المهام والأعمال بشكل يضمن التوظيف الأمثل للعاملين بمراكز الشباب بمحافظة أربيل.
		١٢	واجبات وأعمال العاملين محددة وواضحة للجميع.
		١٣	عدد العاملين بمراكز الشباب بمحافظة أربيل يتناسب مع حجم المهام والأعباء المكلفين بها.
		١٤	توزيع الأعمال والمهام المطلوب تنفيذها يتم بشكل يتناسب مع قدرات العاملين بمراكز الشباب.
		١٥	وجود عدالة في تقسيم الواجبات بين العاملين بمراكز الشباب بمحافظة أربيل.
		١٦	يتم مراعاة الخبرات السابقة للعاملين عند تقسيم العمل بمراكز الشباب بمحافظة أربيل.
		١٧	عدد الوظائف التي ينبغي توافرها بالمركز للقيام بالعمل محددة.
		١٨	توزيع العاملين على فترات العمل بالمركز مناسب.
ثالثاً: نطاق الإشراف			
		١٩	يتم تحديد الأعمال التي يقوم بها المشرفون بصورة واضحة.
		٢٠	عدد المشرفين يتناسب مع عدد المرؤوسين.
		٢١	يوجد تعدد في الجهات التي تشرف على مراكز الشباب.
		٢٢	أسلوب الإشراف المتبع يساعد على تحقيق أهداف مراكز الشباب.
		٢٣	يستخدم المشرفين سلطاتهم أكثر من اللازم ضد المرؤوسين.
		٢٤	أسلوب الإشراف المتبع يعمل على تنمية روح الفريق.
		٢٥	أسلوب الإشراف المتبع يسمح بالمنافسة الشريفة بين العاملين.
		٢٦	أسلوب الإشراف المتبع مناسب لأسلوب العمل.

المحور الثاني: المعوقات الخاصة باللوائح التنظيمية:

مدى الموافقة		محتوى العبارة	م
لا	نعم		
		كثرة الخطوات الإجرائية للمعاملات بمراكز الشباب بمحافظة أربيل.	٢٧
		يلتزم العاملون بمراكز شباب محافظة أربيل بالسلطات والمسؤوليات المحددة لهم.	٢٨
		ضعف التنسيق بين الأقسام الإدارية المختلفة.	٢٩
		عدم وجود قاعدة بيانات بمراكز شباب محافظة أربيل.	٣٠
		السلطة الممنوحة لا تتناسب مع جميع المسؤوليات الموكلة للعاملين.	٣١
		مناخ العلاقات الإنسانية غير ملائم لانجاز العمل.	٣٢
		وجود صراعات بين العاملين بالمستويات الإدارية الثلاث.	٣٣
		وجود تنسيق جيد لمواعيد تنفيذ الأنشطة المختلفة بمراكز شباب محافظة أربيل.	٣٤
		محدودية استخدام النماذج الإدارية في تنفيذ المهام.	٣٥
		قلة العمل بروح الفريق بالأقسام الإدارية المختلفة.	٣٦
		قلة الدعم المالي المخصص لبرامج التطوير التنظيمي.	٣٧
		جمود الأنظمة واللوائح الحالية الخاصة بمراكز شباب محافظة أربيل.	٣٨
		قلة الاهتمام بأهمية الخرائط التنظيمية ووصف مهام الإدارات والأقسام.	٣٩
		زيادة عدد الإدارات والأقسام الإدارية عن الحاجة الفعلية لمراكز شباب محافظة أربيل.	٤٠
		يوجد دليل تنظيمي بمراكز شباب محافظة أربيل يوضح أساليب العمل المتبعة به.	٤١
		وجود دليل للبرامج المنفذة يوضح الأهداف والخطط والبرامج الزمنية.	٤٢
		يقوم المختصين بوضع اللوائح الخاصة بمراكز شباب محافظة أربيل.	٤٣
		اللوائح الموجودة كافية لتنظيم العمل وتحقيق الأهداف.	٤٤
		اللوائح الموجودة تحتاج إلى تعديل وتطوير.	٤٥
		توجد لائحة داخلية خاصة لتنظيم العمل الإداري بمراكز شباب محافظة أربيل.	٤٦
		توجد لائحة مالية خاصة لتنظيم الشؤون المالية بمراكز شباب محافظة أربيل.	٤٧
		توجد لائحة خاصة بالمكافآت والحوافز.	٤٨
		توجد لائحة جزاءات توضح الجزاء الذي يتخذ ودرجته.	٤٩
		يلم العاملون بمراكز شباب محافظة أربيل بالقوانين واللوائح المنظمة للعمل بشكل يساعد على الارتقاء بمستوى الأداء المطلوب.	٥٠

المحور الثالث : المعوقات الخاصة بالتوصيف الوظيفي لشاغلي المستويات الإدارية بمراكز الشباب
بمحافظة أربيل .
أولا : (الإدارة العليا) مجلس الإدارة :

م	محتوى العبارة	مدى الموافقة	
		نعم	لا
أ- الاختصاصات والمسئوليات:			
٥١	وضع الخطط السنوية لأنشطة وفعاليات وبرامج المركز في ضوء المؤشرات العامة التي تحددها الوزارة.		
٥٢	اقتراح تخمينات الميزانية السنوية للمركز.		
٥٣	العمل على إيجاد مصادر تؤمن الحصول على موارد مادية من خلال التمويل الذاتي بما لا يتعارض وأهداف المركز.		
٥٤	متابعة ومراقبة تنفيذ الخطط المتعلقة بأنشطة وفعاليات المركز.		
٥٥	التنسيق مع المؤسسات والمنظمات الجماهيرية بهدف إعداد برامج مشتركة هادفة للأنشطة.		
٥٦	التقييم الدوري الفصلي والسنوي للخطط والبرامج.		
٥٧	تقييم مستوى الأداء للقوى العاملة في المركز واقتراح تقديم الحوافز المادية والمعنوي للمتميزين منهم.		
٥٨	اقتراح تعيين المحاضرين وفقاً للأنظمة والتعليمات.		
٥٩	الموافقة على الصرف من الاعتمادات المخصصة للمركز.		
٦٠	الموافقة على صرف مبلغ لا يتجاوز (٢٠٠) دينار من موارد المركز الذاتية لكل حالة على أن لا يتجاوز الصرف على (٥٠٠) دينار شهرياً على الأنشطة والفعاليات خارج نطاق الخطة المركزية.		
٦١	تحديد المصرف الذي تودع فيه المبالغ المحصلة عن إيرادات وفتح حساب جار معه.		
٦٢	قبول الأعضاء الجدد في المركز.		
٦٣	تسمية الأعضاء المبدعين والمتميزين واقتراح المكافآت المعنوية والعينية السنوية لهم.		
٦٤	للمجلس تحويل بعضاً من صلاحياته إلى مدير المركز.		
ب- شروط العضوية في مجلس الإدارة:			
٦٥	أن يكون أحد المذكورين في المادة الرابعة الخاصة بتعليمات مراكز الشباب (التشريعات والقوانين العراقية).		
٦٦	أن يكون عراقي الجنسية أو من رعايا الأقطار العربية.		
٦٧	أن يكون من المؤمنين بأهداف حزب البعث العربي الاشتراكي وثورة ١٦ - ٣ تموز المجيدة.		
٦٨	أن يكون ذو ثقافة عامة وخبرة كافية في مجال العمل بين الشباب.		
٦٩	أن يتمتع بالأهلية القانونية.		
٧٠	أن لا يقل عمره عن ١٨ سنة.		

توصيف الوظيفي
ثانيا (الإدارة الوسطى)
أ - مدير المركز الشباب:

مدى الموافقة		محتوى العبارة	م
نعم	لا		
أ- الاختصاصات والمسئوليات:			
		المسؤول المباشر عن نشاطات المركز وفعالياته المتنوعة.	٧١
		تنفيذ الأنظمة والتعليمات والقرارات الإدارية والمالية والفنية المركزية الواردة إليه من الجهات الأعلى في الوزارة.	٧٢
		تنفيذ خطط وبرامج المركز والخطط والبرامج المركزية وبما يضمن الارتقاء بمستوى النشاطات والفعاليات.	٧٣
		تقديم المقترحات التي من شأنها تصعيد وتأثر العمل بالمركز لتحقيق أهدافه بصورة فعالة.	٧٤
		تقييم العاملين في المركز باعتباره الرئيس المباشر لهم.	٧٥
		إعداد التقارير الشهرية الخاصة بنشاطات المركز ورفعها إلى مديرية الشباب.	٧٦
		تحديد احتياجات المركز إلى التجهيزات والمعدات والأدوات اللازمة للنشاطات السائدة بالمركز بالتنسيق مع المشرفين والمدرّبين.	٧٧
ب- شروط شاغلي الوظيفة:			
		أن يكون عراقي الجنسية أو من رعايا الأقطار العربية.	٧٨
		أن يكون على استعداد للالتزام بتعليمات المركز واحترام التوجيهات والقرارات التي تصدرها إدارة المركز.	٧٩
		الحصول على مؤهل عال (بكالوريوس – ليسانس) على الأقل.	٨٠
		دراسة في القوانين واللوائح المنظمة بالعمل الشبابي.	٨١
		يفضل لهذه الوظيفة خريجي التربية الرياضية (قسم الإدارة الرياضية) أو الخدمة الاجتماعية.	٨٢
		خبرة ٥ سنوات فأكثر في إدارة أحد الأنشطة بمراكز الشباب.	٨٣
		القدرة على القيادة والتوجيه والإشراف.	٨٤
		الإلمام بإحدى اللغات الأجنبية.	٨٥
		الإلمام بعلوم الحاسب الآلي.	٨٦

ب - نائب مدير مركز الشباب:

م	محتوى العبارة	مدى الموافقة	
		نعم	لا
أ- الاختصاصات والمسئوليات:			
٨٧	الإشراف على حضور وانصراف العاملين بالمركز.		
٨٨	الإشراف على أجازات جميع العاملين بالمركز.		
٨٩	الإشراف على الصيانة الدورية لمرافق المركز.		
٩٠	الإشراف على النظام بالمركز (تواجد كل شيء في مكانه المحدد).		
٩١	الإشراف على عمل مشرفي الأنشطة بالمركز.		
٩٢	الإشراف على الجرد السنوي للعهد المستديمة.		
٩٣	استقبال الضيوف والشخصيات العامة التي تزور المركز.		
٩٤	تسجيل محضر اجتماع مجلس الإدارة بالمضبطة.		
٩٥	متابعة تنفيذ قرارات مجلس الإدارة.		
٩٦	كتابة تقرير عن أنشطة المركز كل ثلاثة شهور.		
ب- شروط شاغلي الوظيفة:			
٩٧	أن يكون عراقي الجنسية أو من رعايا الأقطار العربية.		
٩٨	دراسات في القوانين واللوائح المتعلقة بالعمل الشبابي.		
٩٩	خارجي التربية الرياضية (إدارة رياضية) أو خدمة اجتماعية.		
١٠٠	خبره ٥ سنوات فأكثر في إدارة أحد الأنشطة بمراكز الشباب.		
١٠١	القدرة على الإشراف والقيادة.		
١٠٢	الإلمام بإحدى اللغات الأجنبية.		
١٠٣	الإلمام بعلوم الحاسب الآلي.		

توصيف الوظيفة
ثالثا : (الإدارة التنفيذية)
أ- مدير النشاط الرياضي:

م	محتوى العبارة	مدى الموافقة	
		نعم	لا
أ- الاختصاصات والمسئوليات:			
١٠٤	توزيع خطة النشاط الرياضي بالمركز.		
١٠٥	الإشراف المباشر على جميع الأنشطة الرياضية بالمركز.		
١٠٦	وضع الموازنة التقديرية للنشاط الرياضي.		
١٠٧	تحديد الاحتياجات والأدوات والأجهزة لجميع الأنشطة الرياضية.		
١٠٨	اعتماد سلفة النشاط الرياضي.		
١٠٩	تحديد الأجهزة الفنية من (المدربين – إداريين) لكل نشاط.		
١١٠	تقييم أداء المدربين.		
١١١	كتابة تقرير لمدير المركز عن النشاط الرياضي كل ثلاثة شهور.		
١١٢	وضع خطة تشغيل الملاعب والصالات.		
١١٣	توجيه المدربين الرياضيين في حالة الخروج على اللوائح والقوانين.		
ب- شروط شاغلي الوظيفة:			
١١٤	أن يكون عراقي الجنسية أو من رعايا الأقطار العربية.		
١١٥	أن يكون خرجي التربية الرياضية.		
١١٦	حاصل على دورات في الإدارة والترويج.		
١١٧	خبره ٥ سنوات فأكثر في إدارة أحد الأنشطة بمراكز الشباب.		
١١٨	الإلمام بعلوم الحاسب الآلي.		

ب- مشرفي النشاط الرياضي والملاعب :

مدى الموافقة		محتوى العبارة	م
لا	نعم		
أ- الاختصاصات والمسئوليات:			
		الإشراف على حضور المدربين في أوقات التدريب الخاصة لكل نشاط.	١١٩
		توفير وإعداد الأدوات اللازمة لممارسة الأنشطة الرياضية المختلفة بالمركز.	١٢٠
		الإشراف على الصالات الرياضية والملاعب لممارسة النشاط الرياضي.	١٢١
		تنظيم مواعيد تدريب الفرق الرياضية.	١٢٢
		عرض احتياجات الأنشطة من أدوات ومكافآت على مدير النشاط.	١٢٣
		تسجيل أسماء اللاعبين وأعمارهم وبياناتهم.	١٢٤
		حفظ السجلات الخاصة بالأنشطة الرياضية.	١٢٥
		الاشتراك في وضع الموازنة التقديرية للنشاط الرياضي للعام القادم.	١٢٦
ب- شروط شاغلي الوظيفة:			
		أن يكون عراقي الجنسية أو من رعايا الأقطار العربية.	١٢٧
		حاصل على بكالوريوس التربية الرياضية.	١٢٨
		حاصل على دورات في الإدارة والترويج.	١٢٩
		خبره ٥ سنوات فأكثر في العمل بالمجال الرياضي.	١٣٠
		الإلمام بعلوم الحاسب الآلي.	١٣١

ج- مشرفي شعبة الإعداد والتدريب :

م	محتوى العبارة	مدى الموافقة	
		نعم	لا
أ- الاختصاصات والمسئوليات:			
١٣٢	تعليم الأعضاء القواعد والقوانين التي تخص اللعبة.		
١٣٣	تنمية اللياقة البدنية العامة والخاصة.		
١٣٤	كتابة تقرير عن الفريق وعدد المشتركين كل ثلاث شهور.		
١٣٥	وضع الخطة التدريبية للعبة.		
١٣٦	تنظيم مواعيد تدريب الفرق الرياضية وفقاً لظروف الدراسة للطلاب.		
١٣٧	تنفيذ اللقاءات الرياضية الودية مع الفرق الأخرى بالمركز.		
١٣٨	تسجيل أسماء الممارسين وأعمارهم وبياناتهم.		
١٣٩	تحديد احتياجات اللعبة من أدوات وأجهزة سنوياً.		
١٤٠	كتابة تقري ربع سنوي عن اللاعبين ومستوياتهم لمدير النشاط الرياضي.		
١٤١	تدريب الأعضاء على المهارات الكشفية (حفلات السمر – تقطيع الأخشاب).		
١٤٢	تعليم الأعضاء كيفية إعداد وتنفيذ المعسكرات.		
١٤٣	تقديم تقرير كل ثلاث شهور عن نشاط الكشفية.		
١٤٤	تدريب فريق الكشفية على حياة المعسكرات.		
ب- شروط شاغلي الوظيفة:			
١٤٥	أن يكون عراقي الجنسية أو من رعايا الأقطار العربية.		
١٤٦	حاصل على بكالوريوس تربية رياضية (شعبة تدريب رياضي).		
١٤٧	حاصل على دورات في التدريب الرياضي لأحد الأنشطة الرياضية.		
١٤٨	حاصل على دراسة كشفية (الشارة الخشبية).		
١٤٩	خبره ٥ سنوات فأكثر في تدريب أحد الألعاب.		
١٥٠	الإلمام بعلوم الحاسب الآلي.		

المحور الرابع: المعوقات الخاصة بخطوط ووسائل الاتصال بين المستويات الإدارية الثلاثة (العليا - الوسطى - التنفيذية) لمراكز الشباب بمحافظة أربيل:

مدى الموافقة		محتوى العبارة	م
لا	نعم		
أ- الاتصال بين المستويات الإدارية الثلاثة كالآتي:			
		اتصال رأسي ضابط من أعلى إلى أسفل.	١٥١
		اتصال رأسي صاعد من أسفل إلى أعلى.	١٥٢
		اتصال أفقي بين العاملين بالمستوى الإداري الواحد.	١٥٣
ب- وسائل الاتصال بين المستويات الإدارية الثلاثة وهي:			
الاتصال السمعي البصري:			١٥٤
		التليفون.	١/١٥٤
		المقابلات.	٢/١٥٤
		الاجتماعات.	٣/١٥٤
		الندوات.	٤/١٥٤
		المؤتمرات.	٥/١٥٤
		الاتصال الكتابي.	٦/١٥٤
		- كل ما سبق.	٧/١٥٤
الاتصال الكتابي:			١٥٥
		النشرات.	١/١٥٥
		التقارير.	٢/١٥٥
		المجلات.	٣/١٥٥
		الأدلة والكتيبات.	٤/١٥٥
		لوحة الإعلانات.	٥/١٥٥
		الوسائل.	٦/١٥٥
		نظم الاقتراحات والشكاوى.	٧/١٥٥
		- كل ما سبق.	٨/١٥٥
الاتصال الإلكتروني:			١٥٦
		الانترنت.	١/١٥٦
		التليفون المحمول.	٢/١٥٦
		كل ما سبق.	٣/١٥٦

مرفق رقم (٥)

عدد مراكز الشباب بمحافظة اربيل بإقليم كردستان العراق

أسماء مراكز الشباب في مركز المحافظة أربيل وضواحيها

١-	مركز شباب أربيل
٢-	مركز شباب قوشتبه
٣-	مركز شباب دائرة توو
٤-	مركز شباب بنصلاوة
٥-	مركز شباب شاويس
٦-	مركز شباب كوية
٧-	مركز شباب خبات
٨-	مركز شباب عنكاوة
٩-	مركز شباب مخمور
١٠-	مركز شباب ديبكة
١١-	مركز شباب بحركة
١٢-	مركز شباب شقلاوة
١٣-	مركز شباب رواندز
١٤-	مركز شباب سوران
١٥-	مركز شباب ميركة سور
١٦-	مركز شباب سيدة كان
١٧-	مركز شباب هرير

مرفق رقم (٦)

تسهيل مهمة

Kurdistan Regional - Iraq

حكومة إقليم كردستان
رئاسة مجلس الوزراء
وزارة الثقافة والشباب
المديرية العامة للشباب
مديرية شباب اربيل



حکومتی شهرمی کوردستان
سه روکایه تی نه نجووه می و مزیران
و مزارعتی بوشنبیری و لاوان
به ریسوده رایه تی گشتی لاوان
به ریسوده رایه تی لاوانی هه و لیز

العدد: ١٤٨٥
التاريخ: ١٤/١٢/٢٠٠٥

④

1485

ژماره :

بہار : / /

الى /كافة مراكز شباب اربيل

ب/ تسهیل مهمہ

يرجى التفضل بتسهيل مهمة الباحث (ربين حمد رسول) في استبيان الخاص ببحث دراسة الماجستير بعنوان (معوقات عملية التعليم بمراكز الشباب بمحافظة اربيل باقليم كردستان العراق)

مع شكر وتقدير



به اختيار فريق رسول
مدير شباب اربيل

نسخه من الى
- سوراو

ناونیشان // ههولیر - بهرینو د بهر ایه تی لاوانی ههولیر /

ملخصات البحث

- ملخص البحث باللغة العربية
- مستخلص البحث باللغة العربية
- ملخص البحث باللغة الأجنبية
- مستخلص البحث باللغة الأجنبية

ملخص البحث

"معوقات عملية التنظيم بمراكز الشباب بمحافظة أربيل بإقليم كردستان العراق"

اسم الباحث: ريبين حمد رسول

مشكلة البحث:

أن الإدارة نشاط إنساني منظم يهدف إلى تحقيق أهداف إنتاجية أو اقتصادية (سياسية أو اجتماعية) من خلال تجميع وتوجيه الموارد المادية والبشرية المتاحة وتنمية موارد جديدة ووضعها موضع الاستغلال المثمر، وتتم الإدارة في شكل عملية مستمرة ومتداخلة تتركب من عدة عمليات جزئية هي التخطيط، التنظيم والتوجيه والرقابة، يقوم على ممارستها مديرون متخصصون يعملون في تناسق وتكامل للوصول إلى الأهداف العامة للمشروع، وتتجه العملية الإدارية في الأساس نحو المستقبل في محاولة لتكييف أوضاع المشروع بما يتناسب مع الظروف البيئية المحتملة.

إن التنظيم وسيلة لتزويد المشروع بكل شي يلزم لاداء وظيفته و من انصار هذه النظرة هنرى فايول حيث يرى ان التنظيم هو أحد او المنظمة بكل ما يساعدها على تأدية وظيفتها من المواد الأولية و العدد راس و الأفراد و تستلزم وظيفة التنظيم من المدير إقامة العلاقات بين الأفراد بعضهم و ببعض الأشياء بعضها البعض .

أن الوظيفة الإدارية الثانية والتي تعادل وظيفة التخطيط من مقدار الأهمية والتنظيم من وظائف المدير في المنظمات المختلفة والتي تتطوى علي تحديد الأعمال و الأنشطة المطلوب انجازها تحقيق الأهداف مع تحديد واختيار الأفراد المناط بهم لتحقيق تنفيذ تلك الأعمال والأنشطة مع تحديد مراكز السلطة والمسؤولية وأساليب الرقابة والإشراف و التنسيق على بناء الهيكل التنظيمي الذي يحدد المستويات المختلفة في المنظمة .

ويواجه العاملون بمراكز الشباب والمؤسسات الرياضية المختلفة بعض المعوقات الإدارية والتي تحول دون القيام بالعمل الإداري بالشكل المطلوب مما ينعكس ذلك على عدم تحقيق أهداف مراكز الشباب بالصورة المطلوب.

يوجد معوقات في إدارة مراكز الشباب المرتبطة بالهيكل التنظيمي وبلوائح العمل التنظيمية وتقسيم العمل والدعامات وبعدها الوظائف وتحديد الاختصاصات والمسؤوليات وتحديد السلطات وتحديد العلاقات وبنطاق الإشراف والتنسيق .

من خلال عمل الباحث كمشرف رياضي تطوعي بإحدى مراكز الشباب ولأهمية دور مراكز الشباب بإقليم كردستان العراق حيث يقدم العديد من الأنشطة والخدمات لفئة الشباب إلا أنه هناك العديد من المعوقات الإدارية التي قد تؤثر من تحقيق أهدافها وفيها وجود قصور في التوصيف الوظيفي حيث يعمل بمجال الأنشطة الرياضية اخر او غير التحقيق مع التداخل البعض المستويات الإدارية من يؤدي الي ازدواجية العمال وعدم وجود تقييم مستوي الاداء القوة العاملة و كذلك النظام الحوافز التي تؤدي الي رفع المستوي العاملين. كما لا يوجد لجان خاصة للإشراف ومتابعة نشاط اللجان الفرعية الفنية المكلفة بإعداد مشروع الخطة العامة للتنفيذية .

و للتأكد وجود معوقات التنظيم بمراكز الشباب بمحافظة أربيل بإقليم كردستان العراق ، قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة من المسؤولين بمراكز الشباب والبالغ عددهم (١٢) مسؤل اتضح أنه توجد قصور في هياكل تنظيمية ، وأن الهياكل التنظيمية غير ممثلة من المستويات الإدارية المختلفة ، وعدم تناسب التوصيف الوظيفي مع الأنشطة المقدمة من مركز الشباب .

هدف البحث:

تهدف الدراسة إلى التعرف على معوقات عملية التنظيم بمراكز الشباب بمحافظة أربيل بإقليم كردستان العراق .

تساؤلات البحث:

- ١- ما هي المعوقات الخاصة بالهيكل التنظيمي بمراكز الشباب ؟
- ٢- ما هي المعوقات الخاصة بالتوصيف وظيفي (الاختصاصات والمسؤوليات) ؟
- ٣- ما هي المعوقات الخاصة باللوائح التنظيمية ؟
- ٤- ما هي المعوقات الخاصة بوسائل اتصال بين المستويات الادارية ؟

إجراءات البحث:

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالاسلوب المسحي ، وذلك لملائمة لطبيعة البحث .

مجتمع البحث:

اشتمل مجتمع البحث على جميع المستويات الإدارية المختلفة والمرتبطة بالنشاط الرياضي بمراكز الشباب بمحافظة أربيل بإقليم كردستان بالعراق متمثلة من مديرية مراكز الشباب و النواب المدير ومديري النشاط الرياضي ومشرف النشاط الرياضي والملاعب ومشرفي الإعداد والتدريب وذلك بالطريقة العمدية بواقع (٨٥) فرداً من (١٧) مراكز الشباب بنسبة (١٠٠%) .

أدوات جمع البيانات :

تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة أساسية لجميع البيانات والمقابلات الشخصية المقننة .

المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

أولاً: الصدق

حتى يتوصل الباحث إلى صدق استمارة الاستبيان قام باعتماد على

- ١- صدق المحكمين
- ٢- معامل الاتساق الداخلي للعبارات

ثانياً: الثبات

- ١- طريقة التطبيق وإعادة تطبيق الاستمارة
- ٢- حساب الثبات باستخدام (معامل الفايرونيباخ)

٣- تطبيق استمارة الاستبيان:

تم تطبيق استمارة الاستبيان الخاصة بالدراسة في الفترة ما بين ٢٠١٤/١/٢ إلى ٢٠١٤/٣/١ طريق تجمع استمارة الاستبيان .

المعالجات الإحصائية المستخدمة في البحث:

قام الباحث باستخدام المعالجات الإحصائية الآتية عن طريقة SPSS الإحصائي وهي :

- المتوسط الحسابي .
- الانحراف المعياري .
- التكرار والنسبة المئوية.
- معامل ارتباط .

- معامل الصدق (صدق الاتصاف الداخلي) .
- معامل ثبات (التطبيق وإعادة التطبيق TEST RETEST) .
- معامل ألفا لكرونباخ.
- النسبة المئوية .
- اختبار كاي² لحساب معنوية الفروق بين الاستجابات للعينة.

أولا : الإستخلاصات البحث :

الإستخلاصات الخاصة بالمحور الأول: معوقات الهيكل التنظيمي بمراكز الشباب بمحافظة أربيل باقليم كردستان العراق:

١. الهيكل التنظيمي بمراكز الشباب بمحافظة أربيل لا يراعي الإمكانات البشرية المتاحة لا يساعد على تحديد الاختصاصات والمسؤوليات ولا يعد خطوط السلطة والمسؤولية المستويات الإدارية وبذلك فان هذا الهيكل غير مناسب و لا يفي بالغرض.
٢. لا يوجد الهيكل التنظيمي بمراكز الشباب غير موضح على خريطة تنظيم مغلقة .
٣. لا يتم تقسيم العمل بأسلوب يضمن تحقيق أهداف مراكز الشباب بمحافظة أربيل.
٤. لا يتم توزيع المهام والأعمال بشكل يضمن التوظيف الأمثل للعاملين بمراكز الشباب بمحافظة أربيل.
٥. لا يتناسب عدد العاملين بمراكز الشباب بمحافظة أربيل مع حجم المهام والأعباء المكلفين بهم وهناك نقص في العاملين.

الإستخلاصات الخاصة بالمحور الثاني: معوقات اللوائح والقوانين بمراكز الشباب بمحافظة أربيل باقليم كردستان العراق:

١. كثرة الخطوات الإجرائية للمعاملات بمراكز الشباب بمحافظة أربيل
٢. لا يلتزم العاملين بمراكز شباب بمحافظة أربيل بالسلطات والمسؤوليات المحددة لهم
٣. عدم وجود قاعدة بيانات بمراكز شباب محافظة أربيل
٤. جمود الأنظمة واللوائح الحالية الخاصة بمراكز شباب محافظة أربيل
٥. قلة الاهتمام بأهمية الخرائط التنظيمية ووصف مهام الإدارات والأقسام

الإستخلاصات الخاصة بالمحور الثالث: معوقات التوصيف الوظيفي لشاغلي المستويات الإدارية بمراكز الشباب بمحافظة أربيل :

١. توجد معوقات في التوصيف الوظيفي لشاغلي المستويات الإدارية بمراكز الشباب بمحافظة أربيل .
٢. عدم وضوح الاختصاصات والمسؤوليات الخاصة بكل وظيفة
٣. عدم الالتزام بشروط شاغلي الوظيفة عند اختيار شاغلي الوظائف .

الإستخلاصات الخاصة بالمحور الرابع: معوقات خطوط ووسائل الاتصال بين المستويات الإدارية الثلاثة (العليا - الوسطى - التنفيذية) لمراكز الشباب بمحافظة أربيل :

١. توجد معوقات خاصة بخطوط ووسائل الاتصال بين المستويات الإدارية الثلاثة (العليا - الوسطى - التنفيذية) لمراكز الشباب بمحافظة أربيل
٢. عدم وجود اتصال أفقي بين العاملين بالمستوى الإداري الواحد
٣. لا تستعين الإدارة بالتليفون و الندوات و المؤتمرات كوسائل إتصال .

ثانيا : التوصيات البحث:

فى ضوء استنتاجات البحث بما يلى :

أولا : توصيات خاصة بوزارة الشباب والرياضة بإقليم كردستان العراق:

ضرورة اهتمام الوزارة في ظل المستجدات الادارية والاقتصادية المتلاحقة الى إحداث تغيير جذري في تنظيماتها وأنظمتها ونشاطاتها على نحو يكفل القضاء على كل مظاهر ضعف الاداء والتسيب الادارى وإطلاق الطاقات الى مزيد من الانتاج والعطاء وتحسين مستوى الخدمات وتوجيه الموارد المادية والبشرية الى أفضل إستخداما وأكثر إنتاجية .

ثانيا : توصيات خاصة بالمديرية العامة للشباب والرياضة بالعراق:

العمل على إعادة هيكلة مراكز الشباب من خلال :-

- أ- تحديد رسالة ورؤية وأهداف مراكز الشباب .
- ب- تحديث وتطوير الهياكل التنظيمية .
- ج- تطوير نظم وسياسات الموارد البشرية .

ثالثا : توصيات خاصة لإدارة مراكز الشباب بمحافظة أربيل :

العمل على معالجة المعوقات التنظيمية التي توصل اليها البحث وذلك على النحو التالي :-

- أ- معالجة المعوقات المرتبطة بالهيكل التنظيمي بمراكز الشباب بمحافظة أربيل :
 - وضع الهيكل التنظيمي لمراكز الشباب على خريطة تنظيمية هرمية معلنة .
 - ضرورة أن يتفق الهيكل التنظيمي بمراكز الشباب مع التقسيم الفعلي للعمل .
 - يظهر الهيكل التنظيمي اللجان المتخصصة .
 - توفير دليل تنظيمي معن داخل مراكز الشباب للعاملين .
- ب- معالجة المعوقات الخاصة باللوائح والقوانين المرتبطة بمراكز الشباب بمحافظة أربيل :
 - العمل على وضع لائحة داخلية خاصة بمراكز الشباب .
 - ضرورة تعديل وتطوير اللوائح والقوانين المرتبطة بمراكز الشباب .
- ج- معالجة المعوقات الخاصة بالتوصيف الوظيفي للمستويات الادارية بمراكز الشباب بمحافظة أربيل :
 - إسناد الأعمال للعاملين في ضوء إختصاصاتهم العلمية .
 - تحديد المستويات والاختصاصات لكل المستويات الادارية .
 - توفير عدد كافي من العاملين للقيام بالعمل بمراكز الشباب .
- د- معالجة المعوقات الخاصة بخطوط ووسائل الاتصال بين المستويات الادارية الثلاثة (العليا-الوسطى-التنفيذية) لمراكز الشباب بمحافظة أربيل:
 - ضرورة توفير وسائل اتصال حديثة .
 - توافر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير نظم وسياسات الموارد البشرية .

المستخلص

"معوقات عملية التنظيم بمراكز الشباب بمحافظة أربيل بإقليم كردستان العراق"

اسم الباحث: ريبين حمد رسول

تهدف البحث الى التعرف على المعوقات عملية التنظيم بمراكز الشباب بمحافظة أربيل بإقليم كردستان العراق من خلال التعرف على المعوقات الخاصة بهيكل التنظيمي بمراكز الشباب والمعوقات الخاصة بالتوصيف الوظيفي (الاختصاصات والمسؤوليات) والمعوقات الخاصة باللوائح التنظيمية والمعوقات الخاصة بوسائل اتصال بين المستويات الإدارية ، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي (المسحي) ، اشتملت مجتمع البحث على جميع المستويات الادارية المختلفة والمرتبطة بالنشاط الرياضي بمراكز الشباب بمحافظة أربيل بإقليم كردستان بالعراق متمثلة من مديرية مراكز الشباب و النواب المدير ومديري النشاط الرياضي ومشرف النشاط الرياضي والملاعب ومشرفي الإعداد والتدريب وذلك بالطريقة العمدية بواقع (٨٥) فردا من (١٧) مراكز الشباب بنسبة (١٠٠%) ، تم التطبيق البحث في فترة ٢٠١٤ / ٠١ / ٠٢ --- ٢٠١٤ / ٠٣ / ٠١ .

وكانت اهم الاستنتاجات هي الهيكل التنظيمي بمراكز الشباب بمحافظة أربيل لا يراعي الإمكانيات البشرية المتاحة لا يساعد على تحديد الاختصاصات والمسؤوليات ولا يعد خطوط السلطة والمسؤولية المستويات الإدارية وبذلك فان هذا الهيكل غير مناسب ولا يفي بالغرض والهيكل التنظيمي بمراكز الشباب غير موضح على خريطة تنظيم مغلقة وكثرة الخطوات الإجرائية للمعاملات بمراكز الشباب بمحافظة أربيل ولا يلتزم العاملون بمراكز شباب بمحافظة أربيل بالسلطات والمسؤوليات المحددة لهم وعدم وجود قاعدة بيانات بمراكز شباب محافظة أربيل وتوجد معوقات في التوصيف الوظيفي لشاغلي المستويات الإدارية بمراكز الشباب بمحافظة أربيل وعدم وضوح الاختصاصات والمسؤوليات الخاصة بكل وظيفة وعدم وجود اتصال أفقي بين العاملين بالمستوى الإداري الواحد ولا تستعين الإدارة بالتليفون و الندوات و المؤتمرات كوسائل اتصال .

SUMMARY

“Regulatory impediments to the study as a component of the administration in youth centers in Erbil governorate in the Kurdistan Region Iraq”

The researchers name: Rebin Hamad Rasul

The search problem:

Management is an organized human system aims to achieve productive, economical, political or social objectives, through gathering and directing available material and human resources, and develop new resources with fruitful use of it. Management is a continuous and overlapping process consists of many partial processes namely: Planning, Organizing, Directing, Control, practiced by specialized managers work in coordination and integration to achieve project's general objectives. Management process basically moves towards future in an attempt to adapt project circumstances with different environmental issues.

Organization is a mean to supply the project with all what it needs to carry out its function this view is supported by Henry Fayol, who looks to organization as the one who supply the establishment with all what can help it to carry out its function, material, tools, and humans, Organization function require the manager to establish relations between humans and between things.

Organization is the second one of management function; its importance is to planning importance. Organization is one of the manager's functions is various organizations, and it includes determining work and activities required to achieve objectives, selecting humans to perform these works and activities, determine power and responsibility centers, also determine supervising and control methods, in addition to coordinate developing the organization structure which determine various responsibility levels within an organization.

Workers at Youth Centers and various sport establishments are facing some management obstacles which prevent carrying out administrative work as required leading to not achieving youth centers' objectives

There are obstacles in youth centers management related to the organization structure, work organizational bylaws, work distribution, number of jobs, determining specializations and responsibilities, determining relationships, and supervision and controlling range.

Researcher -through his work as volunteer sport supervisor in a youth center- noted many management obstacles which may prevent achieving its objectives, there is shortage in job description, where who work in sports activities is not qualified, there is overlapping between management levels lead to double work, there is no evaluation for workforce performance level, there is no incentive system to raise workers levels, as well as there is special committees to supervise and follow technical sub-committees who prepare the general executive plan.

To confirm availability of management obstacles at youth centers at Erbil Governorate, Kurdistan Region, Iraq; the researcher conducted a pilot study on a (12) youth centers officials , results of this pilot study revealed that there is a shortage in organization structures, that organization structures not represent various management levels, and that job descriptions do not suite youth centers activities.

Research Objectives

This research is aiming to identify organization obstacles as one of youth centers management elements at Erbil governorate, Kurdistan region, Iraq

Research queries

- 1- What are the obstacles related to organization structure in youth centers?
- 2- What are the obstacles related to jib descriptions (specializations and responsibilities)?
- 3- What are the obstacles related to organizational bylaws?
- 4- What are the obstacles to communication methods between management levels?

Research methodology

Researcher used descriptive approach as it suits research nature.

Research society and sample:

Research society included all management levels related to sport activities at Erbil governorate, Kurdistan region, Iraq, including youth centers' mangers and vice-managers, sport activities managers, sport activities and playgrounds supervisors, training and preparation supervisors. Sample all selected intentionally, and consisted of (85) subjects from (17) youth centers represent 100% of research society

Data Collecting Tools

A questionnaire was used as basic data collecting tool

Questionnaire Reliability and Validity

Validity:

Two methods used to ensure questionnaire's validity:

- 1- Experts validity
- 2- Internal Consistency

Reliability:

- 1- Application- reapplication method
- 2- Alpha Cronbach reliability factor

Questionnaire administration:

The questionnaire were administrated in the period January 2st to March 1st, 2014.

Statistical methods:

- Repetition and percentage
- Pearson correlation (for internal consistency and application-reapplication
- Chi square test to find out differences significance between sample responses
- Alpha Cronbach consistency factor

Conclusions:

First aspect: Obstacles related to organization structure at youth centers at Erbil governorate, Kurdistan region Iraq

- 1- Organization structure for youth centers at Erbil governorate do not consider available human resources, do not help to determine specializations and responsibilities, do not provide power and responsibility paths between management levels, so this organization structure is not suitable.
- 2- Organization structure is not demonstrated in advertized organization chart
- 3- Work is not distributed in a method that guarantee achieving youth centers' objectives
- 4- Work and jobs are not distributed in a manner that guarantee best placement of workers at youth centers at Erbil governorate, Kurdistan region, Iraq
- 5- Number of workers at youth centers are note suits jobs and functions required, i.e. there is a shortage in workers

Second aspect: Obstacles related to laws and bylaws at youth centers at Erbil governorate, Kurdistan region Iraq

- 1- Numerous procedural steps to deal with youth centers at Erbil governorate.
- 2- Workers at youth centers at Erbil governorate do not commit with their specializations and responsibilities
- 3- There is no database at youth centers at Erbil governorate
- 4- Current systems and bylaws at youth centers at Erbil governorate are rigid.
- 5- There is no enough interest with organization charts and functions descriptions

Third aspect: Obstacles related to job descriptions at youth centers at Erbil governorate, Kurdistan region Iraq

- 1- There are obstacles in job descriptions for management levels holders at youth centers at Erbil governorate
- 2- Job specializations and responsibilities are not clear.
- 3- Lack of commitment with job condition and holder characteristics when selecting job holders.

Fourth aspect: Obstacles related to communication method between the three management levels (high-middle0exuctive) at youth centers at Erbil governorate, Kurdistan region Iraq

- 1- There are obstacles related to communication method between the three management levels (high-middle0exuctive) at youth centers at Erbil governorate.
- 2- There is no horizontal communication between workers in the same management level.
- 3- Management do not use telephone, seminars and conferences as communication methods.

Recommendations

In light of research results researcher recommends the following

I- Recommendation directed to Ministry of youth and sports,Kurdistan region Iraq

It is necessary for the ministry in light of recent management and economical developments to make radical change it its organizations, systems and activities in a manner guarantees overcome weak performance, administrative lawlessness, and give capacities opportunity for more production, enhancing service levels, and direct human and material resources to the best use and productivity.

II- Recommendation directed to General Sports Organization, Iraq

Work to reorganize youth centers through:

- a- Determine youth centers' mission and vision
- b- Developing organization structures.
- c- Developing human resources systems and policies

III- Recommendation directed to Youth Centers' management at Erbil Governorate:

Work to overcome the organizational obstacles found by this study as follows

- a- Overcome the obstacles related to organization structure at youth centers at Erbil governorate
 - Demonstrate the organization structure in advertized organization chart
 - It is necessary that organization structure suits the actual work distribution
 - Organization structure should show the specialized committees
 - Organizational guide should be available for workers
- b- Overcome obstacles related to laws and bylaws at youth centers at Erbil governorate.
 - Internal bylaws for youth centers to be developed
 - It is necessary to amend and develop laws and bylaws related to youth centers
- c- Overcome obstacles related to job descriptions at youth centers at Erbil governorate, Kurdistan region Iraq
 - Jobs to be filled according to scientific qualifications
 - Determine specializations and responsibilities for all management levels

- Supply youth centers with enough number of workers
- d- Overcome obstacles related to communication method between the three management levels (high-middle0exuctive) at youth centers at Erbil governorate
 - It necessary to use modern communication means,
 - It necessary to use Information and Communication technology to develop human resources systems and policies,

ABSTRACT

“Regulatory impediments to the study as a component of the administration in youth centers in Erbil governorate in the Kurdistan Region Iraq”

Researcher: REBIN HAMAD RASUL

Research aims to identify the obstacles the organization as one of the elements of management in youth centers in Erbil governorate Kurdistan Region of Iraq through the identification of obstacles for the structure of the regulatory youth centers and constraints specific functional characterization (competences and responsibilities) and constraints own regulations and constraints own means of communication between management levels, where the researcher used descriptive approach (survey), which included the research community on all the different administrative levels and associated activity sports Bmrakzalchaabab province of Arbil province of Kurdistan in Iraq, represented by the Directorate of youth centers and the House of Representatives Director and managers of physical activity and Musharraf sports activity, playgrounds and moderators of preparation and training in the manner intentional by (85) members of the (17) youth centers by (%100), the application research in the period .2/1//2014 --- 1/3/2014

The most important Yalheikl organizational conclusions youth centers in Erbil governorate does not take into account the human potential available does not help to determine the terms of reference and responsibilities nor longer lines of authority and responsibility and administrative levels, and thus, this structure is appropriate and does not meet the purpose and organizational structure in youth centers is shown on the map of the organization closed and the large number of procedural steps transactions in youth centers in Erbil governorate and committed workers centers youth in Erbil governorate authorities and responsibilities assigned to them and the lack of data centers, youth Erbil base and there are obstacles in the job description for the occupants of the administrative levels in youth centers in Erbil governorate and the lack of clarity in the terms of reference and specific job responsibilities and the lack of horizontal communication among workers administrative level and does not employ a single telephone and management seminars and conferences as a means of communication.



Faculty of Physical Education for Girls
Sports management Department

**"Regulatory impediments to the study as a component of
the administration in youth centers in Erbil governorate
in the Kurdistan Region Iraq"**

Thesis presented By
Rebin Hamad Rasul

Researcher, Sports Management
Department, Faculty of Physical Education for Girls, Alexandria University

SUPERVISED BY

Prof. Dr.
Hamema Ibraheem Hasheesh
Sports management
Professor, Sports management
Department , Faculty of Physical
Education for Girls Alexandria University

Dr.
Nesreen Abdullah Armnazy
Sports management Asst.
Professor, Sports management
department , Faculty of Physical
Education for Girls Alexandria University

1436 H - 2014 G