

تقييم مستوى الحوافز المالية والمعنوية لأندية الدوري العراقي الممتاز لكرة السلة

منتصر معيوف ذنون البجاري أحمد رعد إبراهيم الساقبي

جامعة الموصل كلية التربية الأساسية قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة

(قدم للنشر في 2021/7/11 قبل للنشر في 2021/8/4)

ملخص

هدف البحث الحالي في التعرف على مستوى الحوافز المالية والمعنوية للاعبين الأندية الرياضية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز لكرة السلة.

حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي لملاءمته طبيعة البحث، على عينة من اللاعبين المشاركين في الدوري العراقي الممتاز لكرة السلة للعام (٢٠٢٠-٢٠٢١) والبالغ عددهم (١٣٢) لاعباً يمثلون (١٢) نادياً رياضياً، وللوصول إلى أهداف البحث فقد إستعان الباحثان بالمقياس كوسيلة مناسبة لذلك، أما الوسائل الإحصائية المستخدمة للوصول إلى نتائج فقد تمثلت بالوسط الحسابي ومعامل الارتباط والنسبة المئوية. ولقد إستنتج الباحثان أن الإدارات المسؤولة عن الأندية الرياضية العراقية لكرة السلة تستخدم نظام حوافز متنوع يتضمن جوانب مالية ومعنوية.

ويوصي الباحثان بضرورة أن تلجأ الإدارات في الأندية الرياضية إلى التنوع في استخدام الحوافز المالية والمعنوية.

الكلمات المفتاحية: الحوافز المالية والمعنوية - الأندية الرياضية

Evaluating the Level of Financial and Moral incentives of the Iraqi Basketball Premier League Clubs

Muntaser Maauf Hantosh

Ahmed R. Ibrahim Al-Saqi

University of Mosul, College of Basic Education, Department of Physical Education and Sports Science

Abstract

The aim of the current research is to identify the level of financial and moral incentives for players of sports clubs participating in the Iraqi Basketball Premier League. Where the researchers used the descriptive approach for its relevance to the nature of the research, on a sample of the players participating in the Iraqi Premier League for basketball for the year (2020-2021), which numbered (132) players representing (12) sports clubs, and to reach the objectives of the research, the researchers used the scale. As an appropriate means for this, the statistical methods used to reach the results

were represented by the arithmetic mean, correlation coefficient and percentage.

The researchers concluded that the administrations responsible for Iraqi sports clubs for basketball use a diverse incentive system that includes financial and moral aspects.

The researchers recommend that administrations in sports clubs resort to diversification in the use of financial and moral incentives.

١ - التعريف بالبحث

١-١ المقدمة وأهمية البحث

لم يعد العمل بالطريقة التقليدية وبالحدود الدنيا أمراً مقبول في أي مؤسسة من المؤسسات بشكل عام والمؤسسات العلمية بشكل خاص في الوقت الذي أصبح التميز هو اللغة التي يتحدث بها المجتمع في العديد من المجالات التنموية، وكذلك الجودة الإبداعية، ويرتبط نجاح المؤسسات وتقدمها وإبداعها على ما تقدمه من حوافز مادية ومعنوية لأعضائها ووحداتها وأقسامها، والإدارة المهمة بتحقيق أهدافها المرجوة نجدها تسعى دائماً لفهم حاجات موظفيها سواء أكانوا أفراد أو جماعات أو فرق عمل ودراسة أهم أشكال الحوافز التي يمكن تقديمها والأوقات المناسبة لتقديمها والشكل الذي ستقدم به بحيث تؤدي ثمارها المرجوة ووضع القواعد والمعايير والأسس لكل حافز فردي أو جماعي بعيداً عن الأنانية والعلاقات الشخصية والضغط الخارجية (الشريم، ٢٠١٦، ١٢٥).

وقد حظي موضوع الحوافز بالكثير من الاهتمامات من قبل علماء السلوك الإداري ولعل السبب وراء ذلك إن الحوافز بأشكالها المختلفة تعد من أهم المتغيرات الإيجابية في الدافعية والانجاز والإبداع وتنقسم الحوافز بشكل عام إلى نوعين هما الحوافز المادية والتي تشمل المكافآت المادية والدرجات والعلامات الاستثنائية إما النوع الآخر فهي الحوافز المعنوية والتي تشمل خطابات الشكر والدروع والشهادات التقديرية والأوسمة الموجهة للأفراد أو الأقسام أو الوحدات التي تمنح للموظفين مقابل قيامهم بعمل مميز أو جهد ملحوظ للنهوض المؤسسة (الجباسي، ٢٠١١، ١٢).

ومما لا شك فيه "أن الحوافز تجعل العاملين يقدمون أفضل ما لديهم لتحقيق أهداف المؤسسة، ولكن الحوافز ليست العنصر الوحيد بل هي عنصر متكامل، ومتناغم مع باقي

العناصر الإدارية الأخرى، فلا يمكن مثلاً تعيين ذو كفاءته متدنية والاعتماد على الحوافز لزيادة كفاءتهم" (أبو شرخ ، ٢٠١٠ ، ٢). ومن خلال ما تقدم تبرز أهمية البحث في تسليط الضوء على أحد المواضيع المهمة والتي تؤثر إيجابياً وبشكل فعال على ما يمكن أن يقدمه اللاعب من مردودات تسهم في تحقيق نتائج متميزة في المسابقات الرياضية إذا ما تم تطبيقها بصورة صحيحة وعادلة، فضلاً عن إمكانية إجراء بعض التعديلات في الإجراءات المتبعة لتقديم الحوافز المستحقة للرياضيين المتميزين.

٢-١ مشكلة البحث

"تلعب الحوافز المادية والمعنوية دوراً كبيراً في التأثير على أداء اللاعبين سواء بشكل إيجابي أو سلبي، ويعني عدم توفرها وعدم توزيعها بشكل عادل يؤثر على أداء اللاعبين وبالتالي يؤثر في فرصة تحقيق الأهداف المرجوة من اللاعبين" (سعدون، ٢٠١٧، ٣). وبالنظر إلى الإصلاحات الإدارية التي ينبغي أن تشهدها الإجراءات الإدارية والتنظيمية للأندية والمؤسسات الرياضية لكي تواكب التطورات السريعة التي يشهدها المجال الرياضي وعلى مختلف الاتجاهات، لذا يتحتم على الإدارات تحديث وتطوير الأنظمة والإجراءات التي تستخدمها في نظام الأجور والحوافز التي يمكن أن تقدمها لرياضييها المتميزين، من أجل أن تشكل دافعاً إيجابياً يشجعهم على العطاء والبذل تقديراً وتثميناً للإدارة كونها تسعى دائماً لتقديم الأفضل لرياضييها. ويمكن للباحثين صياغة مشكلة البحث من خلال السؤال التالي:

هل تلعب الحوافز المالية والمعنوية دوراً إيجابياً في تعزيز المستويات الرياضية للاعبين في المسابقات الرياضية المحلية والخارجية؟

٣-١ هدف البحث

- التعرف على مستوى الحوافز المالية والمعنوية للاعبين الأندية الرياضية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز بكرة السلة.

٤-١ مجالات البحث

١-٤-١ المجال البشري: ضم لاعبي الأندية الرياضية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز

بكرة السلة.

٢-٤-١ المجال المكاني: مقرات الأندية الرياضية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز بكرة

السلة.

٣-٤-١ المجال الزمني: الفترة الممتدة من ٢٠٢١/٦/١٣ ولغاية ٢٠٢١/٧/١١.

٥-١ مصطلحات البحث

١-٥-١ الحوافز

يقصد بها "مجموعة العوامل التي تهيئها الإدارة للعاملين لتحريك قدراتهم الإنسانية بما يزيد من كفاءة أدائهم لإعمالهم على النحو الأحسن والأفضل وذلك بالشكل الذي يحقق له حاجاته وأهدافه" (عبد الوهاب، ٢٠١٧، ٨).

٢-٥-١ الأندية الرياضية

"هي العامود الفقري الذي يقوم عليه التكوين الرياضي في أي دولة من دول العالم" (الجوادي، ٢٠١٢، ٩٩).

٢- إجراءات البحث

١-٢ منهج البحث

استخدم الباحثان المنهج الوصفي، لملاءمته طبيعة البحث.

٢-٢ مجتمع البحث وعينه

ضم مجتمع البحث الحالي لاعبي الأندية الرياضية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز بكرة السلة للموسم الرياضي (٢٠٢٠ - ٢٠٢١) والبالغ عددهم (١٤٤) لاعباً موزعين على (١٢) نادياً رياضياً مشاركاً في الدوري العراقي الممتاز بكرة السلة.

أما عينة البحث فقد ضمت (١٣٢) لاعباً مثلوا الأندية الرياضية في الدوري العراقي الممتاز بكرة السلة، والذين تم إختيارهم بطريقة عشوائية، وهؤلاء اللاعبين الذين تم إختيارهم بطريقة عشوائية يمثلون ما نسبته (٩١,٦%) من مجتمع البحث الكلي، بعد إستبعاد (٦) إستمارات كإجراء تم تطبيقه من قبل الباحثين للتجربة الإستطلاعية، فضلاً عن إستبعاد (٦)

إستمارات تمثل إجابات لاعبين لإستخراج معامل ثبات المقياس، وإستبعاد (٢٤) إستمارات كونها غير صالحة للتحليل الإحصائي، وبذلك فقد بلغت عينة البحث النهائية (٩٦) لاعباً وهذا الرقم يشكل نسبة (٧٢,٧%) من عينة البحث.

٢-٣ وسائل جمع البيانات

يقصد بوسائل جمع البيانات والمعلومات الوسيلة والطريقة التي يستطيع الباحث بها حل مشكلة ما، مهما كانت تلك الأدوات بيانات أو عينات أو أجهزة (محبوب وبديري، ٢٠٠٢، ١٦٣).

- الإستبيان.

- المصادر والمراجع العربية والاجنبية.

٢-٣-١ مقياس الحوافز

لجأ الباحثان إلى مقياس الحوافز المالية والمعنوية الذي صممه (منوبة ٢٠١٣) كأداة لجمع البيانات من عينة البحث الحالي، اذ يتكون المقياس من (١٤) فقرة تكون موزعة على (٢) محاور تكون الاجابة وفق (٥) بدائل هي (موافق بشدة، موافق، غير متأكد، غير موافق، غير موافق بشدة) وتعطي الاوزان (١,٢,٣,٤,٥) على التوالي. وكما موضح في الملحق رقم (٢).

٢-٤ الصدق الظاهري

الاختبار الصادق هو الذي يقيس ما وضع الاختبار من أجل قياسه (عبيدات، ١٩٩٦، ١٩٥). ولغرض التأكد من صدق الأداة المستخدمة، عرض الباحثان مقياس الحوافز المالية والمعنوية الوارد في الملحق (٢) على مجموعة من الخبراء في الإدارة الرياضية، لأجل بيان أرائهم فيما يخص صلاحية فقرات المقياس، وبعد الإطلاع على إجابات السادة الخبراء، تبين للباحثان تم قبول فقرات المقياس بنسبة ١٠٠% مما يدل على صدق المقياس. ويعد هذا الإجراء وسيلة مناسبة للتأكد من صدق المقياس. وقد أشار (Ebel) إلى ان أحسن وسيلة للتحقق من الصدق الظاهري هو قيام عدد من المختصين بتقدير مدى تمثيل الفقرات للصفة المراد قياسها (Ebel, 1979, 555).

٢-٥ الثبات (الاختبار وإعادة الاختبار)

لإيجاد معامل ثبات مقياس الحوافز المالية والمعنوية لجأ الباحثان لإستخراج معامل الثبات من خلال تطبيقه على (٦) لاعبين يمثلون أندية الدوري العراقي الممتاز بكرة السلة، يوم الخميس الموافق ٢٠٢١/٦/١٧ ومن ثم تم إعادة تطبيق الإختبار مرة ثانية يوم الأربعاء الموافق ٢٠٢١/٦/٢٧.

وبذلك تم إستخراج معامل إرتباط الإختبارين لمقياس الحوافز المالية والمعنوية والبالغ (٠,٨٥).

٢-٦ التجربة الاستطلاعية

لغرض تحقيق إجراءات علمية صحيحة إرتأى الباحثان إجراء التجربة الاستطلاعية لأنها عبارة عن "دراسة تجريبية أولية يقوم بها الباحث على عينة صغيرة قبل قيامه ببحثه بهدف اختبار أساليب البحث وأدواته" (مجمع اللغة العربية، ١٩٨٢، ٧٩). وقد أجرى الباحثان التجربة الإستطلاعية على عينة بلغت (٦) لاعبين يمثلون الأندية المشاركة في الدوري الممتاز بكرة السلة بهدف الوصول إلى:

- معرفة الوقت اللازم للإجابة على المقياس من قبل عينة البحث.
- التأكد من فهم اللاعبين لفقرات المقياس وقدرتهم على الإجابة.

٢-٧ التجربة الرئيسية

تم تطبيق التجربة النهائية لمقياس الحوافز المالية والمعنوية على اللاعبين المشاركين في الدوري العراقي الممتاز بكرة السلة يوم الأربعاء الموافق ٢٠٢١/٦/٣٠ ولغاية الخميس الموافق ٢٠٢١/٧/٨ في مقرات الأندية الرياضية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز بكرة السلة.

٢-٨ الوسائل الاحصائية

إستخدم الباحثان الوسائل الآتية:

- الوسط الحسابي.
- الإنحراف المعياري.
- النسبة المئوية.
- المتوسط الفرضي.

٣- عرض النتائج ومناقشتها

فيما يلي عرض ومناقشة لنتائج البحث التي تم التوصل إليها الباحثان، وفق الأهداف المحددة في الباب الأول، حيث اشتمل الهدف على الأول على:

- التعرف على مستوى الحوافز المالية والمعنوية للاعبين الأندية الرياضية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز بكرة السلة.

الجدول رقم (١)

يبين الوسط الحسابي والنسبة المئوية لمقياس الحوافز المالية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
١.	نادينا الرياضي يهتم بشكل واضح بتحفيز اللاعبين ليقدموا أحسن ما لديهم.	٣,٣٢	٦٦,٤%
٢.	أنا راض عن الاجور التي اتقاضها (الأجر، المكافآت..... الخ).	٣,٣٦	٦٧,٢%
٣.	الحوافز والمكافآت التي اتقاضها تعكس الجهد الذي ابذله.	٣,٣٩	٦٧,٩%
٤.	بالمقارنة مع الاندية الاخرى الاجر الذي اتقاضه مرضي ويحفز على اللعب.	٣,٣١	٦٦,٢%
٥.	هناك ارتباط واضح بين المكافأة المردودية وادائي في الملعب.	٣,٣٥	٦٧%
٦.	يهتم النادي بوضع نظام لتقديم الخدمات للاعبين (علاج، نقل، طعام... الخ).	٣,٣٦	٦٧,٢%
٧.	يهتم النادي بوضع نظام للحوافز قائم على اساس الكفاءة والاداء الجيد.	٣,٤٧	٦٩,٥%
٨.	النادي (المؤسسة) تستعمل بكثرة اسلوب الخصم من الاجور في حال وقوع خطأ مهني.	٣,٤٥	٦٩,١%
٩.	تأخذ المؤسسة بآراء اللاعبين واقتراحاتهم ويتم اشراكهم في اتخاذ القرارات.	٣,٤٨	٦٩,٧%
١٠.	يعمل النادي على توفير فرص التقدم والنمو المهني للاعبين.	٣,٥١	٧٠,٢%
١١.	اشعر باهتمام وتقدير رؤسائي في النادي.	٣,٤١	٦٨,٣%

١٢.	هناك ثقة متبادلة بين اللاعب ومسؤوليه.	٣,٥٨	%٧١,٦
١٣.	يهتم النادي الرياضي بتطوير امكانات وقدرات لاعبيه.	٣,٣١	%٦٦,٢
١٤.	يهتم النادي بإظهار الشكر والتقدير للاعبين المتقنين في اللعب بعدة طرق (كتب الشكر والتقدير، تعليق اسمائهم في لوحة الاعلانات، اقامة حفلات تكريمية).	٣,٤٤	%٦٨,٩
	المقياس ككل	٥١,٢	%٦٨,٣

يتبين من الجدول (١) حصول مقياس الحوافز المالية والمعنوية للأندية الدوري العراقي الممتاز بكرة السلة على وسط حسابي قدره (٥١,٢) وبنسبة مئوية بلغت (٦٨,٣%) وبذلك فإن مستوى الحوافز المقدمة من قبل الأندية الرياضية المشاركة في الدور العراقي الممتاز كانت متوسطة وفق النسبة المئوية المستخرجة.

ويرى الباحثان أن هذه النتيجة تعكس الواقع الصعب الذي تعيشه الأندية الرياضية العراقية في توفير المستلزمات الضرورية والموارد المالية الكافية لنجاح العمل الإداري والفني لتلك الأندية الرياضية، إذ تسهم وفرة الموارد المالية والمادية للأندية الرياضية العراقية فضلاً عن الإستخدام الأمثل لتلك الموارد في تعزيز الحالة المعنوية لدى الرياضيين والعاملين في تلك الأندية الرياضية، فضلاً عن دورها الإيجابي في تعزيز وتدعيم الواقع المالي والمعنوي للنادي الرياضي مما يسهم في زيادة ثقة العاملين والمنتمين بالقيادات الإدارية المسؤولة عن إدارة تلك المؤسسات الرياضية، كما تؤدي وفرة الموارد وحسن إستخدامها في تنفيذ وتطوير برامج وخطط النادي الموضوعة والتي تصب في تطوير الملاكات الإدارية والفنية، وتطوير البنى التحتية لمرافق النادي المتنوعة وجعله يحظى بمكانة مرموقة بين نظرائه من الأندية العراقية، مما يجعله مركز جذب جيد للعديد من الرياضي وللكفاءات والخبرات والمتميزة لغرض الإرتقاء والوصول الى أعلى المستويات. إذ يشير الطيب أن "التحفيز يشجع الأفراد ويعمل على إستنهاضهم لكي ينشطوا في العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة الرياضية، وأن المؤسسة تقوم بالتأثير على الفرد من الناحية الخارجية كأن يعرض عليه أجر مرتفع، كما يمكن التأثير عليه من الناحية النفسية بتوفير جميع الظروف المساعدة على العمل" (الطيب، ١٩٩٥، ٨٩).

ويرى الباحثان أن توفير أجواء عمل سليم ومستقر يعتبر من الأساليب التي يمكن أن تلجأ إليها الإدارة في الأندية الرياضية لتعويض النقص في الجوانب المالية والتنوع باستخدام الحوافز، من خلال العمل على ضمن أجواء صحية قائمة على أساس خطط وبرامج تطبق وفق توقيتات زمنية محددة لتجنب حدوث الصراعات والمشاكل الإدارية نتيجة تضارب في الأدوار الذي قد يحصل نتيجة عدم تنفيذ الخطط بصورة سليمة، ويشير (زويلف، ٢٠٠٠) إلى أن ضمان وإستقرار العمل الذي توفره الإدارة للعاملين يعتبر حافزاً له أثر كبير في معنوياتهم، وبالتالي يؤثر بصورة مباشرة في مستوى أدائهم، ويوفر لهم معيشة كريمة (زويلف، ٢٠٠٠، ٦٢).

ويرى الباحثان أن العنصر البشري يمثل الركيزة الأساسية والمهمة لديمومة العمل في الأندية الرياضية، لذا يتحتم على الإدارات الرياضية المحافظة على مواردها البشرية من رياضيين وإداريين وفنيين ورعايتهم والإهتمام بهم من أجل تحقيق نتائج إيجابية، لذلك ينبغي من القيادات الرياضية التنوع في إستخدام الحوافز بصورة صحيحة وواضحة كونها تستخدم "لتعزيز السلوك الصحيح والمواصلة فيه والاستمرار عليه، إذ يجب أن تعطى الحوافز بشكل فردي أو جماعي" (صالح، ٢٠٠٤، ١١٨). كما أن نجاح نظام الحوافز يتطلب تقديم نظام حوافز واضح للعاملين وإقناعهم بمزاياه، فضلاً عن توافر مقومات تسهم في رضا العاملين عن أعمالهم وتحسين الأداء لديهم وزيادة ولائهم نحو منظماتهم من خلال إختيار مزيج من الحوافز المناسبة والفعالة (شاويش، ٢٠٠٥، ٦٣).

ويتبين من الجدول (١) حصول الفقرة (١٠) على وسط حسابي قدره (٣,٥١) وبنسبة مئوية بلغت (٧٠,٢%) إذ جاءت هذه الفقرة بمستوى جيد ضمن فقرات مقياس الحوافز للأندية الرياضية العراقية.

ويرى الباحثان أن على الإدارة في الأندية الرياضية العراقية البحث عن أساليب وطرائق جديدة ومتنوعة من أجل تحفيز العاملين لديها وزيادة ولائهم نحو أنديةهم، نتيجة ضعف الموارد المالية المتوفرة والتي تنعكس سلباً على نوعية الحوافز المقدمة للرياضيين، من خلال فسح المجال أمام الرياضيين للحصول على فرص الترقية والتقدم في مجالات متنوعة علمية وثقافية وفنية، سيما أننا نعيش اليوم في عصر تشهد فيه الأندية الرياضية منافسة حادة من أجل

إستقطاب الرياضيين الماهرين والكفاءات الإدارية المتميزة لكسب ولائهم ورضاهم من خلال تقديم كافة التسهيلات والعروض المتنوعة والمتميزة، وفي هذا الصدد يؤكد (عقيلي) أن فرص الترقية والتقدم تكون حافزاً معنوياً فعالاً ودافعاً لدى العاملين لتحقيق مكانة إجتماعية مرموقة (عقيلي، ٢٠٠٦، ٨٢).

كما يتبين من الجدول (١) حصول الفقرة (١٢) على وسط حسابي (٣,٥٨) وبنسبة مئوية بلغت (٧١,٦%) وجاءت بمستوى جيد ضمن فقرات مقياس الحوافز المالية والمعنوية. ويرى الباحثان أن من ضروريات العمل الإداري الفعال في الأندية الرياضية العراقية لضمان إستمراريتها وديمومتها هو مبدأ الثقة المتبادلة بين الأطراف العاملة في الأندية الرياضية من إداريين وفنيين ورياضيين، فإحساس الرياضي بمستوى جيد من الثقة يمكن أن يمثل أحد جوانب التحفيز المعنوي الذي يقود الرياضي إلى حالة من الإستقرار والراحة النفسية تدفع بالرياضي إلى الإندماج والتفاعل مع الأهداف والسياسات برضا وتقبل عاليين، "إذ أصبحت الثقة التنظيمية في الوقت الراهن من العوامل الأساسية في زيادة كفاءة وفعالية العمل، وإن كفاءة منظمات اليوم أصبحت تعتمد بدرجة كبيرة على الأفراد ودرجة إنسجامهم من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية، فضلاً عن أن المنظمات في الوقت الحالي تتصف بدرجة كبيرة من التفاعلات البشرية، الأمر الذي أضى معه وجود درجة عالية من الثقة التنظيمية عاملاً أساسياً ومهماً لنجاح المنظمة في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية" (الساقي، ٢٠١٥، ٤٦)

٤- الإستنتاجات والتوصيات

توصل الباحثان إلى:

- تتمتع الإدارات المسؤولة عن الأندية الرياضية العراقية لكرة السلة بإستخدام نظام حوافز متنوع يتضمن جوانب مالية ومعنوية.
- توفر الأندية الرياضية العراقية بكرة السلة للرياضيين والعاملين فيها فرص الحصول على نمو وظيفي ومهني كنوع من أنواع الحوافز المعنوية المقدمة للعاملين فيها.
- تعتمد الأندية الرياضية العراقية على مبدأ الثقة كحافز معنوي له أثر إيجابي في تحفيز الرياضيين من أجل التفاعل والتواصل مع الإدارة.

يوصي الباحثان بضرورة:

- أن تلجأ الإدارات في الاندية الرياضية إلى التنوع في استخدام الحوافز المالية والمعنوية.
- إجراء دراسات أخرى تتناول مفهوم الحوافز المالية والمعنوية على مؤسسات رياضية أخرى.

قائمة المصادر

١. أبو شرح، نادر حامر عبدالرزاق (٢٠١٠): تقييم اثر الحوافز على مستوى الاداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير منشورة، جامع الازهر، غزة.
٢. الجساسي، عبدالله حمد محمد (٢٠١١): اثر الحوافز المعنوية والمادية في تحسين اداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، مسقط.
٣. جوادي، علي (٢٠١١): التحفيز وعلاقته بأداء لاعبي نوادي كرة اليد الجزائرية اثناء المنافسات الرياضية دراسة ميدانية لنوادي القسم الممتاز (اولمبي الوادي، بركة وعين التوتة).
٤. زويلف، مهدي (٢٠٠٠): إدارة الأفراد في منظور كمي والعلاقات الإنسانية، دار مجدلاوي للنشر، عمان، الأردن.
٥. الساقى، أحمد رعد إبراهيم (٢٠١٥): سياسات الاتحاد العراقي المركزي لإدارة الضغوط المهنية ودورها في الثقة التنظيمية لحكام كرة السلة ، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الموصل، العراق.
٦. سعدون، علي عبد الله (٢٠١٧): دور الحوافز المادية والمعنوية في تحسين اداء العاملين، دراسة تطبيقية في شركة الخطوط والانابيب النفطية فرع الديوانية
٧. شاويش، مصطفى نجيب (٢٠٠٥): إدارة الموارد البشرية، ط٣، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٨. الشريم، أحمد علي (٢٠١٦): اثر الحوافز المعنوية والمادية في رفع مستوى الاداء واستمراره في كلية الشريعة والدراسات الاسلامية بجامعة القصيم، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد ٦، العدد ٦ السعودية.
٩. صالح، محمد فالح (٢٠٠٤): إدارة الموارد البشرية عرض وتحليل، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان.
١٠. الطيب، محمد رفيق (١٩٩٥): وظائف التسيير التقنية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
١١. عبد الوهاب، نوار خرخاشي (٢٠١٧): واقع نظام الحوافز في المنشآت الرياضية وعلاقته في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين.
١٢. عقيلي، عمر وصفي (٢٠٠٦): إدارة الموارد البشرية، مؤسسة زهران للنشر، عمان، الأردن.
١٣. مجمع اللغة العربية (١٩٨٢): معجم علم النفس والتربية، ط١، القاهرة، الهيئة العامة لشؤون المطابع الاميرية.
١٤. محجوب، وجيه وبديري، أحمد (٢٠٠٢): البحث العلمي، مطبعة جامعة بابل، وزارة التعليم العالي، العراق.
- 15.Ebel, Robert L. (1979): Essentials of Educational measurement Englewood Cliffs, Prentice Hall, New Jersey.

الملحق رقم (١)

أسماء السادة الخبراء

ت	الاسم	التخصص	مكان العمل
١.	أ.د. وليد خالد همام النعمة	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل / كلية التربية الأساسية / قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة
٢.	أ.د. رياض احمد إسماعيل	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٣.	أ.د. عدي غانم الكواز	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٤.	أ.م.د. خالد محمود عزيز	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٥.	أ.م.د. عمر سمير ذنون	قياس وتقويم	جامعة الموصل / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٦.	أ.م.د. محمد ذاکر	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
٧.	أ.م.د. ثابت إحسان أحمد	إدارة وتنظيم	جامعة الموصل / كلية التربية للبنات / قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة

الملحق رقم (٢)

مقياس الحوافز المالية والمعنوية

جامعة الموصل

كلية التربية الأساسية

قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة

الكابتن..... المحترم

تحية طيبة..

في النية إجراء البحث الموسوم بـ (تقييم الحوافز المالية والمعنوية لأندية الدوري العراقي الممتاز بكرة السلة) ولكونكم الشريحة المستهدفة، يرجى الإجابة على فقرات الاستبيان الحالي، وذلك عن طريق وضع (✓) أمام الفقرة وتحت البديل الذي تراه مناسباً، من أجل الوقوف على مستوى الدعم والحوافز الذي يتلقاه اللاعب من الأندية الرياضية في مدينة الموصل.

مع التقدير..

النادي الرياضي:

نوع اللعبة:

الفئة التي تمثلها:

ت	الفقرات	موافق بشدة	موافق	موافق لحد ما	غير موافق	غير موافق أبداً
١.	نادينا الرياضي يهتم بشكل واضح بتحفيز اللاعبين ليقدموا أحسن ما لديهم.					
٢.	أنا راض عن الاجور التي انتقاضها (الأجر، المكافآت..... الخ).					
٣.	الحوافز والمكافآت التي انتقاضها تعكس الجهد الذي ابذله.					
٤.	بالمقارنة مع الاندية الاخرى الاجر الذي انتقاضه مرضي ويحفز على اللعب.					
٥.	هناك ارتباط واضح بين المكافأة المردودية وادائي في الملعب.					
٦.	يهتم النادي بوضع نظام لتقديم الخدمات للاعبين (علاج، نقل، طعام... الخ).					
٧.	يهتم النادي بوضع نظام للحوافز قائم على اساس الكفاءة والاداء الجيد.					
٨.	النادي (المؤسسة) تستعمل بكثرة اسلوب الخصم من الاجور في حال وقوع خطأ مهني.					

					٩. تأخذ المؤسسة بآراء اللاعبين واقتراحاتهم ويتم اشراكهم في اتخاذ القرارات.
					١٠. يعمل النادي على توفير فرص التقدم والنمو المهني للاعبين.
					١١. اشعر باهتمام وتقدير رؤسائي في النادي.
					١٢. هناك ثقة متبادلة بين اللاعب ومسؤوليه.
					١٣. يهتم النادي الرياضي بتطوير امكانات وقدرات لاعبيه.
					١٤. يهتم النادي بإظهار الشكر والتقدير للاعبين المتفانين في اللعب بعدة طرق (كتب الشكر والتقدير، تعليق اسمائهم في لوحة الإعلانات، إقامة حفلات تكريمية).