



## The influence of the sources of the leader's power on the rational decisions of the clubs of the Kurdistan region of Iraq from the point of view of the members of their administrative bodies

Darius William Corbell <sup>\*1</sup>  , Prof. Dr. Ozer Saadi Ismail <sup>2</sup> 

<sup>1</sup> Soran University, Iraq.

<sup>2</sup> Salahaddin University, Iraq.

\*Corresponding author: [daroush\\_gorbol@SORAN.EDU.IQ](mailto:daroush_gorbol@SORAN.EDU.IQ)

Received: 08-04-2024

Publication: 28-08-2024

### Abstract

The goal of the research is to identify the relationship and the percentage of contribution between the sources of the leader's power and the rational decisions in the clubs of the Kurdistan Region of Iraq. When selecting the research sample, the researchers relied on a random method, and since the number of the study sample was (60) members of administrative bodies, the researchers used the statistical program spss to conduct the statistical analysis. One of the most important conclusions of the research is that there is a significant difference between the sources of the leader's power and the rational decisions in the clubs of the Iraqi Kurdistan region from the point of view of the members of the administrative bodies. There is a positive correlation, that is, a statistically significant relationship, between the level of the sources of the leader's power and the rational decisions from the point of view of the heads of the members of the administrative bodies in the Iraqi Kurdistan region. One of the most important recommendations is to work on providing new sources of power, such as (the source of the power of persuasion, the source of the power of subordinates, the source of the power of connection) that support the areas of rational decisions. It is important to view the sources of the administrative leader's power as a positive phenomenon that leads to the development of the club.

### Keywords

Leader Power, Rational Decisions, Clubs in The Kurdistan Region of Iraq.

تأثير مصادر قوة القائد في القرارات الرشيدة بأندية اقليم كردستان العراق من وجهة نظر اعضاء  
هيئاتها الادارية

داريوش وليم كوربيل/العراق. جامعة سوران/daroush\_gorbol@soran.edu.iq

أ.د.عوزير سعدي اسماعيل/العراق. جامعة صلاح الدين/Ozer.ismahil@su.edu.krd

تاريخ استلام البحث 2024/4/8 تاريخ نشر البحث 2024/8/28

الملخص

هدف البحث التعرف على العلاقة ونسبة المساهمة بين مصادر قوة القائد والقرارات الرشيدة في اندية اقليم كردستان العراق اعتمد الباحثان عند اختيار عينة البحث بطريقة العشوائية وحيث بلغت عدد عينة الدراسة (60) من اعضاء هيئات الادارية ، استعان الباحثان بالبرنامج الاحصائي spss لأجراء تحليل الاحصائي ، من أهم الاستنتاجات البحث يوجد فرق معنوي بين مصادر قوة القائد والقرارات الرشيدة بأندية اقليم كردستان العراق من وجهة نظر أعضاء هيئات الادارية ، وجود علاقة ارتباطية موجبة أي دالة احصائية بين مستوى مصادر قوة القائد و القرارات الرشيدة من وجه نظر رؤساء أعضاء هيئات الادارية بإقليم كردستان العراق . ومن أهم التوصيات العمل على تقديم مصادر جديدة للقوة مثل (مصدر قوة الأفعال، مصدر قوة المرؤوسين، مصدر قوة الارتباط) تدعم مجالات القرارات الرشيدة، من المهم النظر لمصادر قوة القائد الاداري على أنها ظاهرة إيجابية، تؤدي الى تطور النادي.

الكلمات المفتاحية: قوة القائد، القرارات الرشيدة، أندية اقليم كردستان العراق

## 1- المقدمة:

تعد الادارة من اهم القواعد الاساسية التي تولي لها المجتمعات المتطورة اهتمام كبير لأنها تدخل في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية والرياضية وأصبحت تشمل جميع مرافق الحياة لأنها ترتبط ارتباطا مباشرة مع بعضها البعض ومن خلال عمليات الادارة (التنظيم والتخطيط والتنسيق والتقييم والمتابعة) في مجال الانشطة او الفعاليات الرياضية لأنها جميع تصب في تحقيق الاهداف المطلوبة.

موضوع قوة القيادة باهتمام واسع من قبل الباحثان في مجال الادارة، وتحديدًا في مجال نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، لما يتمتع به من تأثير مباشر وكبير على المتغيرات والظواهر المنظمة الاخرى، وعلى اداء الانشطة المنظمة المختلفة. وعلى الرغم من هذا الاهتمام، الا ان هناك اختلافًا واضحًا في اعطاء تعريف موحد لمفهوم القوة، نظرا لتداخله مع الكثير من المفاهيم الادارية اهمها (السلطة) اذ ان البعض عد السلطة مفهوما مرادفا للقوة (الشماع، 18، 1999) في حين اعتبرها اخرون بالوليد الشرعي للقوة الا ان هناك فرقا جوهريا بين القوة والسلطة فالاولى تقوم على الاسس الشرعية والتفويض الرسمي بينما السلطة تستند الى الاجراءات القانونية وتحظى بتزكية من طرف

الادارة العليا

(العكيدى 1998، 34 قوة القيادة كما عرفها **Ciegg and** قوة القيادة اداة لدعم مجالات التغيير الاداري.

(Dunkerley, 1998, 444)

شكل من اشكال الاعتمادية المتبادلة بين رؤساء الاقسام او الوحدات في المنظمة، في حين عبر البعض الاخر عن قوة القيادة بانها عملية خفية غير ظاهرة من الصعب كشفها، وتتضمن هيكلية متعددة للقواعد، وان هذه القواعد تظهر بوضوح عندما يأتي الظرف المناسب

(Hickson, et. al, 1981, 191)

ويتفق كل من (Astly and Socher 1984, 104)، (Jones,1996,513)، حول مفهوم قوة القيادة بانها قدرة الادارة (بمدرائها ورؤساء اقسامها وشعبها للتغلب على مقاومة الاخرين وتحقيق اهداف المنظمة المنشودة، وعدها

(Daft and Noe, 2001, 447) بالقابلية التي يمتلكها أحد الاشخاص او الاقسام للتأثير في سلوك الاخرين من اجل تحقيق نتائج مرغوبة، في حين يرى (اللوزي، 2003، 65) بانها القدرة او الطاقة التأثيرية في أحد الاطراف للتغلب على

الطرف الاخر بغية تحقيق بعض الاهداف. واخيرا يرى (Elaine, 2004, 201) بانها سلوك للوحدة او القسم منظورا اليه من وجهة نظر رئيس وحدة او قسم اخر .

استنادا الى ما تقدم من تعاريف لقوة القيادة ترى الباحثان بان وجود القوة يتطلب وجود عناصرها الاساسية متمثلة

ب (التأثير، الاعتمادية، تحقيق الهدف) وكما يأتي:

1-اعتماد القائد على عنصر التأثير في سلوك الاخرين من اجل تحقيق اهدافه المنشودة.

2-تشكل قوة القائد من خلال العلاقات الاعتمادية والمتبادلة بين اقسام المنظمة ومن خلال العلاقات الاجتماعية او الانسانية بين الرئيس والمرؤوس.

3-ومن حيث تحقيق الهدف تمنح القوة لمالكها قدرة التغلب على المقاومة وتحقيق الاهداف المنشودة.

اعتمادا على ما سبق، فالقوة تمنح لصاحبها القدرة على ادارة الاعمال بشكل أفضل، ومن دونها لا يمكن ان ينجز العمل سواء كانت المنظمة كبيرة ام صغيرة.

#### مصادر قوة القيادة:

لا تأتي القوة من فراغ، بل لها مصادر ومن دون هذه المصادر ما ظهرت القوة، ولم يشعر بوجودها الافراد

(اللوزي 2003، 66) ويتفق كل من (القريوتي، 2000، 19)، (الجميلي، 2004، 41) على تصنيف

مصادر قوة القائد الاداري الى ستة مصادر اساسية هي:

1- قوة المكافآت: تسهم المكافآت سواء كانت مادية او معنوية، بتطوير العلاقات التبادلية بالمرؤوسين عندما تستخدم بمهارة عالية، اذ تعزز من قوة الاعجاب بالمدير الاعلى فينظر اليه كقائد ويحظى بالطاعة والولاء من قبل المرؤوسين.

2- قوة التهديد: وتتمثل في القدرة التي يمتلكها الفرد على معاينة السلوك غير المرغوب، وهي ضرورية لأداء العمل وتجنب الحوادث المختلفة، فعندما يشعر المرؤوس ان سلوكا معيناً سوف يترتب عليه عقاب ما، فسيمتنع عن هذا السلوك.

3- قوة الشرعية: وتستخدم هذه القوة من موقع الفرد في المنظمة والذي يمنحه الحق في اصدار الاوامر للمرؤوسين، بهدف القيام بتنفيذ الاعمال الموكلة إليهم، وتتناسب هذه القوة مع الصلاحيات التي يتمتع بها المدير ومدى التأثير الذي تحمله تلك الصلاحيات في المرؤوسين.

4- قوة المعلومات: تعد المعلومات أحد اهم عوامل التأثير المعتمدة في رفع مستوى اداء الافراد والتشكيلات التنظيمية في المنظمة، وتتسا قوة المعلومات من خلال القدرة على السيطرة والتحكم في تدفق وتفسير المعلومات الممنوحة للآخرين في المنظمة، ويعد القائد الاداري الذي يمتلك القدرة على ترسيخ معلوماته وكيفية التحكم بها مصدراً لقوة المعلومات.

5- قوة الخبرة: وتتمثل في تلك القدرة على التحكم في سلوك الآخرين والتأثير فيهم عن طريق امتلاك كفاءات ومواهب ومعرفة متخصصة معترف بها، بغض النظر عن الموقع الوظيفي للفرد المؤثر.

6- قوة المرجعية: تتشكل هذه القوة من مجموعة من المصادر منها صفات شخصية، وسمات ايجابية تتمثل بالاحترام والاعجاب والمحبة التي تدفع المرؤوسين للانصياع لأوامره واحترامه بوصفه مديراً، وترتبط هذه القوة ارتباطاً طردياً مع اهتمام القائد بحاجات الافراد ومشاعرهم والدفاع عن مصالحهم. كما ان مشاركة المدير لمرؤوسيه وتسهيل عملهم وتوجيههم وتذليل الصعوبات التي يواجهونها في العمل، هي صفات مرتبطة بالقوة المرجعية للقائد الاداري.

7- عملية اتخاذ القرار المناسب وفي الوقت المناسب شغلت ومازالت تشغل فكر وعمل جميع المديرين والافراد. وهذه العملية مهمة كونها عصب العملية التخطيطية بالدرجة الاولى وكونها ترتبط ارتباطاً واضحاً بالأهداف المؤسسية التي يسعى المديرون الى تحقيقها.

وتكمن عملية اتخاذ القرار في البت بين امرين متضادين مما يجعل القرار صعباً او ربما به نوع من الخطورة. ان مقدار النجاح الذي تحققه اية منظمة انما يتوقف في المقام الاول على قدرة وكفاءة القادة

الاداريين وفهمهم للقرارات الادارية واساليب اتخاذها، وبما لديهم من مفاهيم تضمن رشد القرارات وفعاليتها، وتدرك عملية وضوحها ووقتها، وتعمل على متابعة تنفيذها وتقويمها. ( بلوط ، 2000، ص166) ويؤكد (الخطيب ومعايعه، 2009، ص250) ان اتخاذ القرارات هو محور العملية الادارية، ذلك انها عملية متداخلة في جميع الوظائف الادارية، فعندما تمارس الادارة وظيفة التخطيط فإنها تتخذ قرارات معينة في كل مرحلة من مراحل وضع الخطة سواء عند وضع الهدف او رسم السياسات او اعداد البرامج او تحديد الموارد الملائمة او اختيار افضل الطرق والاساليب لتشغيلها، وعندما تضع الادارة التنظيم الملائم لمهامها المختلفة وانشطتها المتعددة فإنها تتخذ قرارات بشأن الهيكل التنظيمي ونوعه وحجمه واسس تقسيم الادارات والاقسام، والافراد الذين تحتاج اليهم للقيام بالأعمال المختلفة ونطاق الاشراف المناسب وخطوط السلطة والمسؤولية والاتصال. وعندما يتخذ المدير وظيفته القيادية فانه يتخذ مجموعة من القرارات سواء عند تجميع مرؤوسيه وتنسيق مجهوداتهم او استثارة دوافعهم وتحفيزهم على الاداء الجيد او حل مشكلاتهم، وعندما تؤدي الادارة وظيفة الرقابة فإنها تتخذ قرارات بشأن تحديد المعايير الملائمة لقياس نتائج الاعمال، والتعديلات التي سوف تجريها على الخطة، والعمل على تصحيح الاخطاء ان وجدت، وهكذا تجري عملية اتخاذ القرارات في دورة مستمرة مع استمرار العملية الادارية نفسها. وتبذل الاندية الرياضية في اقليم كوردستان العراق وعلى رأسها القيادات الإدارية جهودا واضحة في تسيير شؤونها ، وتؤدي هذه القيادات دورا كبيرا في تفعيل ودعم وإنجاح عملية القيادة ، بما يحقق الأهداف المرجوة من الاندية ، وتمكينها من التكيف مع متغيرات البيئة الخاصة بعملها ، وتحسين قدرتها على حل مشكلاتها وتجديد ذاتها من خلال إدارة مشاركة وتعاونية ، من اجل تحسين فعالية الاندية ، والتحرك من الوضع الراهن الى وضع مستقبلي اكثر كفاءة ،وتواجه كل عملية تغيير عدم قناعة أو تفهم لكثير من اعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية ، لعلاقتها في إحداث ذلك التغيير وخشيتها من فقدان مشاركتها في اتخاذ القرارات ذات العلاقة مصادر قوة القائد. من هنا برزت المشكلة عبر التساؤل الاتي:

ماهي تأثير مصادر قوة القائد وعلاقته باتخاذ القرار؟

### ويهدف البحث:

- 1- التعرف على مستوى مصادر قوة القائد لدى رؤساء اندية اقليم كوردستان العراق من وجهة نظر أعضاء هيئاتها الادارية.
- 2- التعرف على العلاقة ونسبة المساهمة بين مصادر قوة القائد لدى رؤساء اندية اقليم كوردستان العراق والقرارات الرشيدة فيها.

## 2- إجراءات البحث:

2-1 منهج البحث: استخدم الباحثان المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة ومشكلة البحث.

## 2-2 مجتمع وعينة البحث:

اشتمل مجتمع البحث أعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية الدرجة الممتازة في إقليم كردستان العراق التي تشمل (16) نوادي وتتكون من رئيس النادي ونائب رئيس النادي واعضاء النادي في سنة (2022-2023) حيث بلغ عددهم (80) من اعضاء هيئات الادارية الدرجة الممتازة في إقليم كردستان العراق وفقا للاحصائيات الصادرة من (الاتحاد الرياضي).

## عينة البحث الأساسية:

اشتملت عينة البحث على (60) اعضاء هيئات الادارية في اقليم كردستان العراق، واستبعاد الاستبانات غير مكتملة الاستجابة، حيث بلغ عدد النهائي للاستبانات المكتملة (60) استبانة، بنسبة فاقد (10) استبانة. تم اختيارهم بطريقة عمدية يختار الباحث أفراد العينة حسب ما يراها مناسباً لتحقيق هدف معين لذلك يتم اختيار الافراد لتحقيق مراد البحث.

## عينة الاستطلاعية:

قام الباحثان باختيار (10) استبانة بطريقة عشوائية من عينة بحث الاساسي التي اشتملت اعضاء هيئات الادارية في اقليم كردستان العراق للدرجة الممتازة للإجراء معاملات علمية صدق وثبات الاستبانة.

## -أداتا الدراسة:

من اجل التحقيق الاهداف الدراسة قام الباحثان بالاطلاع على الأدب النظري والتربوي والدراسات السابقة تناولت متغير: مصادر قوة القائد -القرارات الرشيدة.

## -استبانة مصادر قوة القائد:

من ضوء ذلك قام الباحثان بتطوير استبانة مصادر قوة القائد حيث تضمنت استبانة من (34) فقرة موزعة على مجموعة وحدة وهي مصادر قوة القائد.

ثم تم تطوير الاستبانة في صورتها الاولية المكونة من (34) فقرة الي (30) فقرات قمنا بالمسح أربع فقرات الذي لم يكون sig على مستوى 0.05 في المعامل الارتباط. والملحق (2) يوضح ذلك.

## استبانة القرارات الرشيدة:

من ضوء ذلك قام الباحثان بتطوير استبانة القرارات الرشيدة حيث ضمنت استبانة من (47) فقرة موزعة على مجالات الثلاثة (جمع بيانات والمعلومات - اختيار بديل المناسب وتقويمها - المشاركة في اتخاذ القرار).

وتم تطوير الاستبانة في صورتها الاولية المكونة من (47) فقرات موزعة على ثلاث محاور، وتضمنت الاستبانة في صورتها النهائية الي (37) فقرات موزعة على ثلاث محاور وقمنا بالاستبعاد (10) فقرات بالملاحظات والتوصيات المحكمين والفقرة التي لم تكون (sig) على مستوى 0.05 في معاملات الارتباط. ملحق (2) يوضح ذلك.

-المعاملات العلمية للتصميم استمارة الاستبيان:

### 1-صدق المحتوى:

للتحقيق من الصدق المحتوى أداة الدراسة، والتأكد من انها تخدم أهداف الدراسة، قام الباحثان بعرض الاستبانة بصورتها الاولية على مجموعة من المحكمين في مجال الادارة والمجال القياس والتقويم. وذلك لأبداء آراءهم فيما يخص مدى الارتباط بين الفقرات ومدى سلامة صياغة اللغوية لكل فقرة، وأضافه الى ابداء ملاحظات اخرى يراها المحكمون ضرورية، مقام الباحثان بدراسة ملاحظات المحكمين أجراء التعديلات اللازمة في ضوء توصياتهم.

وتم استخدام اداة ليكرت الخماسي كما هو مبين في الجدول الاتي:

جدول (1) يبين اداة لكرت الخماسي

Level	Mean Range	Response
ضعيف جدا	1.79 - 1	لا أتفق بشدة
ضعيف	2.59 - 1.8	لا أتفق
متوسط	3.39 - 2.6	محايد
عالي	4.19 - 3.4	أتفق
عالي جدا	5 - 4.2	أتفق بشدة

## 2- صدق الاتساق الداخلي:

الصدق الداخلي هو يعتمد على استخدام منهج تحليل العلمي وهو نتاج احصائي لقياس العلاقة بين عدة عوامل، حيث قام الباحثان بالتحقق من صدق الداخلي لأداة الدراسة وكل محور من محاورها ومدى ارتباط فقرات المحاور بعضها مع بعض، وتحقق الباحثان من ذلك بإيجاد معامل الارتباط بين فقرات والمحاور الدراسة.

جدول (2) يبين معامل الارتباط بين الفقرات القياس مصادر قوة القائد

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة المعنوية للاختبار
1		0.385	0.003
2		0.446	0.000
3		0.424	0.001
4		0.355	0.006
5		0.408	0.001
6		0.351	0.006
7		0.456	0.000
8		0.436	0.001
9		0.539	0.000
10		0.528	0.000
11		0.475	0.000
12		0.294	0.024
13		0.551	0.000
14		0.469	0.000
15		0.245	0.061
16		0.240	0.068
17		0.103-	0.436
18		0.177	0.179
19		0.168	0.204

The influence of the sources of the leader's power on the rational decisions of the clubs...

0.282	0.142		20
0.984	0.003-		21
0.295	0.139-		22
0.324	0.131		23
0.125	0.202		24
0.025	0.291		25
0.234	0.157		26
0.019	0.304		27
0.052	0.255		28
0.016	0.312		29
0.013	0.322		30
0.923	0.013		31
0.163	0.184		32
0.057	0.249		33
0.282	0.143		34

يتبين من جدول (2) أن قيم معامل ارتباط فقرات في مجال مصادر قوة القائد تراوحت بين (0.003- إلى 0.551) وقد كانت جميع القيم دالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ماعدا فقرات (17-21-22-31) قمنا بالاستبعاد الفقرات غير دالة احصائيا من الدراسة.

جدول (3) يبين معامل الارتباط بين الفقرات المحاور القرارات الرشيدة

المجال	رقم الفقرة	معامل الارتباط	القيمة المعنوية للاختبار	المجال	رقم الفقرة	معامل الارتباط	القيمة المعنوية للاختبار	المجال	رقم الفقرة	معامل الارتباط	القيمة المعنوية للاختبار
جمع البيانات والمعلومات	1	0.407	0.002	المشاركة في اتخاذ القرار	18	-0.398	0.002	اختيار بديل مناسب وتقويمها	35	0.159	0.239
	2	0.441	0.001		19	-0.279	0.036		36	0.322	0.015
	3	0.276	0.038		20	-0.080	0.552		37	0.335	0.011
	4	0.298	0.024		21	0.293	0.027		38	0.399	0.002
	5	0.467	0.000		22	0.178	0.185		39	0.482	0.000
	6	0.431	0.001		23	0.107	0.430		40	0.435	0.001
	7	0.536	0.000		24	-0.064	0.635		41	0.478	0.000
	8	0.169	0.208		25	0.183	0.172		42	0.350	0.008
	9	0.233	0.081		26	0.234	0.080		43	0.435	0.001
	10	0.321	0.015		27	0.042	0.754		44	0.507	0.000
	11	0.447	0.000		28	0.223	0.096		45	0.358	0.006
	12	0.591	0.000		29	0.394	0.002		46	0.400	0.002
	13	0.521	0.000		30	-0.352	0.007		47	0.218	0.103
	14	-0.155	0.249		31	-0.357	0.006				
	15	0.061	0.652		32	0.129	0.341				
	16	0.408	0.002		33	0.425	0.001				
	17	0.322	0.015		34	0.192	0.152				

يتبين من جدول (3) أن قيم معامل ارتباط فقرات في مجال جمع البيانات والمعلومات تراوحت بين (0.169 الى 0.591) وايضا في المجال اختيار بديل مناسب فقد تراوحت بين (0.061 الى 0.754) وفي مجال المشاركة في اتخاذ القرار قد تراوحت بين (0.159 الى 0.509) وقد كانت جميع القيم دالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ماعد فقرة (8-9-17-25-29-32-34-35-37-47) قمنا بالاستبعاد الفقرات غير دابة احصائيا من الدراسة.

### 3- ثبات الاختبار:

للتحقيق من ثبات أدوات الدراسة، تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (cronbach alpha) لإيجاد معامل الاتساق الداخلي للمحاور للدراسة.

جدول (4) معامل ألفا كرونباخ بين المحاور القياس مصادر قوة القائد والقرارات الرشيدة

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
مقياس مصادر قوة القائد	30	0.70
جمع البيانات والمعلومات	11	0.61
اختيار البديل المناسب وتقييمها	16	0.66
المشاركة في اتخاذ القرار	10	0.60
كل المحاور مع بعضها	37	0.55

نلاحظ من الجدول (4) أن المعاملات الثبات جاءت مقبولة وتدل على صلاحية أداة الدراسة (الاستبيان) للتطبيق.

### ثبات التجزئة النصفية:

تم استخراج معامل ثبات أداة الدراسة لاستجابات أعضاء هيئات الإدارية بطريقة تجزئة النصفية، فقد تم استخدام قانون الارتباط سبيرمان براون وقانون غوتمان لحساب معامل الثبات لمجالات الاستبانة وللاستبانة ككل.

جدول (5) يبين معامل الثبات (سبيرمان براون) و (غوتمان) بالتجزئة النصفية للمحاور القياس مصادر قوة القائد

مقياس مصادر قوة القائد	المحاور المقاييس الاحصائية
15	عدد العبارات النصف الاول
15	عدد العبارات النصف الثاني
0.516	معامل ألفا كرونباخ للنصف الاول
0.433	معامل ألفا كرونباخ للنصف الثاني
0.720	معامل الارتباط
4.200	المتوسط للنصف الاول
4.185	المتوسط للنصف الثاني
0.062	التباين للنصف الاول
0.058	التباين للنصف الثاني
0.837	معامل سبيرمان براون للتجزئة النصفية
0.837	معامل غوتمان للتجزئة النصفية

نلاحظ من جدول (5) تم تقسيم العبارات الى نصفين وهي 15 عبارات فردية و 15 عبارات زوجية وجاءت معاملات الثبات مقبولة لتدل على صلاحية الاستبانة للتطبيق كما مبين في الجدول.

جدول (6) معامل الثبات (سبيرمان براون) و (غوتمان) بالتجزئة النصفية للمحاور القياس القرارات الرشيدة

كل المحاور مع بعضها	المشاركة في اتخاذ القرار	اختيار البديل المناسب وتقييمها	جمع البيانات والمعلومات	المحاور المقاييس الاحصائية
19	5	8	6	عدد العبارات النصف الاول
18	5	8	5	عدد العبارات النصف الثاني
0.303	0.294	0.490	0.470	معامل ألفا كرونباخ للنصف الاول
0.332	0.361	0.440	0.330	معامل ألفا كرونباخ للنصف الثاني
0.500	0.600	0.550	0.500	معامل الارتباط
3.815	4.102	3.330	4.220	المتوسط للنصف الاول
3.667	4.214	3.000	4.210	المتوسط للنصف الثاني
0.035	0.124	0.110	0.120	التباين للنصف الاول
0.040	0.147	0.096	0.130	التباين للنصف الثاني
0.661	0.747	0.710	0.665	معامل سبيرمان براون للتجزئة النصفية
0.661	0.746	0.710	0.659	معامل غوتمان للتجزئة النصفية

نلاحظ من جدول (6) تم تقسيم العبارات الى نصفين وهي 6 عبارات فردية و 5 عبارات زوجية للمحور الاول، 8 عبارات فردية و 8 عبارات زوجية للمحور الثاني، 5 عبارات فردية و 5 عبارات زوجية للمحور الثالث، وجاءت معاملات الثبات مقبولة لتدل على صلاحية الاستبانة للتطبيق كما موضحة في جدول.

## المتغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات التالية:

### أولاً: المتغيرات المستقلة:

- 1-المسمي الوظيفي: رئيس نادي - ننتب رئيس - الاعضاء
- 2-الجنس: ذكر - انثى
- 3-سنوات الخدمة: اقل من 5 سنوات - من 5 الى 10 سنوات - أكثر من 10 سنوات

### ثانياً: المتغيرات التابعة:

1-مصادر قوة القائد

2-القرارات الرشيدة

### تطبيق النهائي لاستبيان البحث:

قام الباحثان بتوزيع استمارة استبيان على عينة البحث التي تمثلت مجالات خاصة بالتطبيق، قد استخدم الباحثان ميزان ليكرات الخماسي (موافق بشدة - موافق - المحايد - غير موافق - غير موافق بشدة)، وقام الباحثان باستبعاد (10) استبيان غير مكتملين و(10) استبانة لإجراء عليهم دراسة استطلاعية تم استبعادهم وجريت تطبيق النهائي على (60) أعضاء هيئات الادارية.

### المعالجات الاحصائية: تم استخدام المعالجات الاحصائية الاتية لمعالجة البيانات الاحصائية

- الوسط الحسابي

- الانحراف المعياري

- معامل ارتباط سبيرمان

- معامل ارتباط غوتمان

- معامل الفا كرونباخ

3-1 مناقشة والتحليل فقرات المحور مصادر قوة القائد لدى رؤساء اندية اقليم كردستان العراق من وجهه نظر اعضاء هيئاتها الإدارية:

جدول (7) يبين فقرات المحور مصادر قوة القائد لدى رؤساء اندية اقليم كردستان العراق من وجهه نظر اعضاء هيئاتها الإدارية

رتبة السؤال	الوزن النسبي	المستوى (اتجاه العبارة)	الانحراف المعياري	المعدل	الفقرات
12	0.86	أتفق بشدة	0.68	4.28	1-يسمح القائد للمرؤوسين بالمشاركة في اتخاذ القرارات وتحديد الهداف
13	0.85	أتفق بشدة	0.74	4.25	2-أؤكد على الروح المعنوية للعاملين. أكافئ العاملين الذين يعملون بجد
34	0.82	أتفق	0.69	4.08	3-أنتقد المرؤوسين امام الاخرين.
18	0.84	أتفق بشدة	0.69	4.20	4-اساند المرؤوسين وادافع عن حقهم.
28	0.83	أتفق	0.69	4.13	5-احدد لكل عضو من اعضاء المجموعة عملاً يقوم به.
14	0.85	أتفق بشدة	0.63	4.25	6-اضع الاهداف ووضح الايجابيات والسلبيات للمرؤوسين.
2	0.88	أتفق بشدة	0.71	4.40	7 اشارك المنتسبين في مناقشة مشاكلهم الخاصة
1	0.89	أتفق بشدة	0.55	4.45	8-اشرح الاهداف و اشجع المرؤوسين على التنفيذ.
9	0.86	أتفق بشدة	0.68	4.28	9-عامل المرؤوسين بالتساوي.
33	0.82	أتفق	0.57	4.08	10-اتحدث كممثل للمجموعة في المؤتمرات

The influence of the sources of the leader's power on the rational decisions of the clubs...

					والاجتماعات الخاصة.
10	0.86	أُتفق بشدة	0.75	4.28	11-اغير واجبات المرؤوسين بدون تكلم معهم مسبقا.
6	0.87	أُتفق بشدة	0.69	4.33	12-من المهم ان يشعر العاملون باعتراز عملهم.
24	0.83	أُتفق	0.62	4.15	13-اجعل قراراتي واضحة للمرؤوسين.
17	0.84	أُتفق بشدة	0.76	4.20	14-اتابع المرؤوسين متابعة دقيقة لتحقيق احسن الناتج.
20	0.84	أُتفق	0.71	4.18	15-اضع جدولاً لأداء الاعمال المطلوب تنفيذها.
30	0.82	أُتفق	0.74	4.10	16-اشجع على القيام باستخدام اجراءات موحدة في اداء الاعمال
27	0.83	أُتفق	0.65	4.13	17-احتفظ بمستويات محددة للأداء.
4	0.87	أُتفق بشدة	0.77	4.35	18-تأكد من المرؤوسين يعملون حسب خطة موضعه.
15	0.85	أُتفق بشدة	0.67	4.25	19-يعتمد القائد على الإقناع لمرؤوسيه وليس الاجبار.
25	0.83	أُتفق	0.58	4.15	20-يشجع القائد العمل بواسطة فرق العمل.
19	0.84	أُتفق	0.72	4.20	21-يغرس القائد في مرؤوسيه روح الحماسة والتحفيز ورفع الروح المعنوية للأقبال على العمل.
7	0.87	أُتفق بشدة	0.66	4.33	22-يشجع القائد مرؤوسيه على الابداع والتجديد باستمرار.

The influence of the sources of the leader's power on the rational decisions of the clubs...

22	0.84	أتفق	0.71	4.18	23-يتحلى القائد بالمرونة والتكيف مع كل الظروف.
3	0.88	أتفق بشدة	0.59	4.38	24-ينمي القائد في مرؤوسيه حب التغيير والتطلع لمستقبل أفضل.
11	0.86	أتفق بشدة	0.68	4.28	25-يحتكر القائد جميع السلطات بنفسه.
5	0.87	أتفق بشدة	0.70	4.35	26-يحرم المرؤوسين من مشاركة في صنع القرارات.
21	0.84	أتفق	0.71	4.18	27-يعطي القائد التعليمات والامور لأجل تنفيذها دون مناقشتها
23	0.83	أتفق	0.74	4.15	28-يمارس القائد الوعيد وكثرة التهديد والعقوبة على مرؤوسة.
31	0.82	أتفق	0.78	4.10	29-يعتمد المرؤوسين على الرقابة الذاتية
32	0.82	أتفق	0.67	4.10	30-تتجح قيادة عدم التدخل اذا تعامل القائد مع أفراد ذوي خبرات ومستويات علمية عالية.
8	0.86	أتفق بشدة	0.69	4.30	31-ينتج عن القيادة المتساهلة تفكك الروابط الانسانية بين القائد والمرؤوسين.
29	0.83	أتفق	0.79	4.13	32-أبين تقديري للأفراد الذي يعملون عملا جيدا
16	0.85	أتفق بشدة	0.66	4.23	33-اعامل المرؤوسين كزملاء العمل.
26	0.83	أتفق	0.62	4.15	34-يعتمد القائد على الإقناع لمرؤوسيه وليس الاجبار.
	0.93	أتفق بشدة	0.48	4.65	المؤشر الكلي

--	--	--	--	--	--

يتبين من جدول (7) النتائج المتعلقة بالإجابة للسؤال الأول أن المتوسط الحسابي لمصادر قوة القائد من وجه نظر أعضاء هيئات الادارية في اقليم كردستان العراق جاءت مرتفعة جدا المؤشر الكلي وبلغ المتوسط الحسابي (4.65) وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (8) والتي نصت على " اشرح الاهداف وأشجع المرؤوسين على التنفيذ "بمتوسط حسابي (4.45) وبدرجة مرتفعة جدا، وفي الرتبة الأخيرة جاءت فقرة (3) والتي نصت على "أنقد المرؤوسين امام الاخرين. " بمتوسط حسابي (4.08) وبدرجة مرتفعة، وبالمقارنة مع المعيار المعتمد نجد أن واقع مصادر قوة القائد لجميع الفقرات جاء مرتفعا من وجه نظر أعضاء هيئات الادارية، وجود فروق دالة إحصائية بين مصادر قوة القائد للرؤساء الاندية والقرارات الرشيدة في اقليم كردستان العراق. وينكر (اللوزي، 2003، 66) لا تأتي قوة من فراغ، بل لها مصادر ومن دون هذه المصادر ما ظهرت القوة ولم يشعر بوجودها الأفراد.

### 3-2 التعرف على العلاقة ونسبة المساهمة بين مصادر قوة القائد لدى رؤساء اندية اقليم كوردستان العراق والقرارات الرشيدة فيها؟

الجدول (8) يبين معامل الارتباط والدلالة الاحصائية بين مصادر قوة القائد لدى رؤساء الاندية والقرارات الرشيدة فيها

القرار	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	
دالة	0.00	0.77	مصادر قوة القائد للرؤساء الاندية-القرارات الرشيدة

ظهرت النتائج في جدول (8) المتعلقة بالسؤال الثاني وجود علاقة ارتباطية موجبة أي دالة احصائيا بين مصادر قوة القائد للرؤساء الاندية والقرارات الرشيدة بإقليم كردستان العراق، ويرى الباحثان من الضروري التأكد على حقيقة مفادها أن عملية صنع القرار لا تحصل في الفراغ، وانما هي في الواقع محكومة بالوظائف الادارية مثل (التخطيط - التنظيم - والتوجيه والرقابة) كما عملية صنع القرار تخضع الأخلاق المسؤولية الاجتماعية أيضا. القائد الاداري الاستثنائية في كونه ليس فقط صانع القرار أو مساهم في صنعه وانما في كونه حلال مشاكل مستعصية.

ويشير (بلال سكارنة، 2009، ص 67) القيادة الواعية هي تلك القادرة على أحداث التوازن المستمر مع مصادر قوتها أي كان نوعها أردع، مكافأة خبرة، علاقات اموال، اسرة ونسب او المنصب. ويؤكد (زكي محمود، 2009، ص 54) لا يقصد دور القيادة في جانب الاداري على مجرد اصدار الأوامر والتأكد من أن النشاطات الادارية تتم داخل التنظيم في حدود المرسومة لها، لآكن الدور الاساسي والهام للقائد هو

امداد المرؤوسين بكل ما يحفزهم ويبعث النشاط فيهم ويحافظ على روحهم المعنوية العالية ويغرس في نفوسهم حب العمل المشترك وروح التعاون.

#### 4-الاستنتاجات والتوصيات:

##### 4-1الاستنتاجات:

1-وجود علاقة ارتباطية موجبة أي دالة احصائيا بين مصادر قوة القائد للرؤساء الاندية والقرارات الرشيدة بإقليم كردستان العراق.

2-وجود فرق معنوي بين مصادر قوة القائد للرؤساء الاندية والقرارات الرشيدة في اقليم كردستان العراق.

##### 4-2التوصيات:

1-العمل على تقديم مصادر جديدة للقوة مثل (مصدر قوة الأفناع، مصدر قوة المرؤوسين، مصدر قوة الارتباط) تدعم مجالات القرارات الرشيدة.

2-دراسة العوامل المؤثرة في مصادر قوة القائد، لما لهذا المتغير من دور كبير في تحقيق الأهداف المطلوبة.

3-من المهم النظر لمصادر قوة القائد الاداري على أنها ظاهرة إيجابية، تؤدي الى تطور النادي.

## المصادر

- الشماع، خليل محمد حسن: (1999) مبادئ الإدارة مع تركيز على الإدارة الأعمال، دار الكتب للطباعة والنشر، العراق.
- العكدي، سوسن ابراهيم رجب: (1998)، "أثر نضج المعلومات الإدارية في بناء هيكل القوة في المنظمة) دراسة ميدانية في عينة من المنظمات الانتاجية (رسالة ماجستير غير منشورة في ادارة الأعمال جامعة الموصل، العراق.
- اللوزي، موسى سلامة: (2003)، التطوير التنظيمي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان.
- القريوتي، محمد قاسم: (2000) السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، الطبعة الثالثة، دار الشروق للطباعة والنشر، عمان.
- الجميلي، خميس طلب عباس: (2004) أثر الثقافة والقوة التنظيمية في السلوك القيادي - دراسة تحليلية في القطاع المصرفي العام "اطروحة دكتوراه فلسفة في ادارة الأعمال، غير منشورة، الجامعة المستنصرية، العراق.
- أحمد الخطيب وعادل معايعه: (2009) الإدارة الحديثة (نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة)، عالم الكتب الحديث، عمان.
- حسن ابراهيم بلوط: (2000) "دائرة الموارد البشرية من منظور استراتيجي" دار النهضة العربية، عمان.
- بلال خلف السكارنة: (2009) القيادة الأداري والاستراتيجي، دار المسيرة للطباعة والنشر، مصر.

- زكي محمود هاشم: (2009) "أساسيات الإدارة"، منشورات ذات السلاسل، ط، الكويت.

-Clegg, S.; and D Dunkerley, 1998, "Organization, class and control", London: Routledge & Kegan paul.

-Astly, W., socher P., 1984., "structural sources of introrganizational power" academy of Management Review , Vol 9.

-Daft , R. ; Noe , R.; 2001 , "Organization Behavior" Harcourt College, publishers , Inc,



إقليم كردستان -العراق  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة سوران / فاكلتي التربية  
سكول التربية الرياضية  
الدراسات العليا -الدكتوراه

### (استمارة الاستبيان)

تحية طيبة وبعد ....

يقوم الباحثان بإجراء بحث ضمن متطلبات الحصول على درجة دكتوراه في التربية الرياضية وموضوعه "تأثير مصادر قوة القائد في القرارات الرشيدة بأندية إقليم كردستان العراق من وجهة نظر اعضاء هيئاتها الادارية "

ولتحقيق هذا الغرض تم تطوير استبانة وقد صممت وفقاً لتدرج ليكرت الخماسي على النحو التالي:

(لا اوافق بشدة - لا اوافق - محايد - اوافق - اوافق بشدة)

شاكرًا لكم حسن تعاونكم، أمل أن تمنحوني من وقتكم الثمين جزءاً في ملئ فقرات الاستبانة، وكلية ثقة بأن تتم الإجابة بدقة وصدق وأمانة وموضوعية حول جميع الفقرات الواردة فيها، لأهمية الدراسة

ونتاؤها التي تعتمد في المقام الأول على المعلومات المقدمة من قبلكم، علماً بأنه سيتم التعامل مع البيانات بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لسيادتكم حسن تعاونكم معنا.....

الباحثان

داريوش وليم كوربيل

أ.د.عوزير سعدي اسماعيل

المعلومات الشخصية:

يرجى وضع علامة ( ✓ ) أمام الاجابة المناسبة :

1- الجنس: انثى ( ) نكر ( ) .

2- المؤهل العلمي: دكتوراه ( ) ماجستير ( ) باكالوريوس ( ) دبلوم ( ) ثانوية

او أقل ( ) .

3- سنوات الخبرة: اقل من (5) سنوات ( ) من 5 سنوات الى 10 سنوات ( ) اكثر من 10

سنوات ( ) .

4- المسمى الوظيفي الإداري: المشرف عام ( ) مدير نادي ( )

نائب مدير ( ) المنسق الاداري للأنشطة ( ) العضو نادي ( ) .

الملحق (1) (مقياس مصادر قوة القائد في اندية اقليم كوردستان العراق)

ت	الفقرات	لا وافق بشدة	لا أوافق	محايد	وافق بشدة
1	يسمح القائد للمرؤوسين بالمشاركة في اتخاذ القرارات وتحديد الهدف				
2	يعتمد القائد على الإقناع لمرؤوسيه وليس الاجبار.				
3	يشجع القائد العمل بواسطة فرق العمل.				
4	يغرس القائد في مرؤوسيه روح الحماسة والتحفيز ورفع الروح المعنوية للإقبال على العمل.				
5	يشجع القائد مرؤوسيه على الابداع والتجديد باستمرار.				
6	يتحلى القائد بالمرونة والتكيف مع كل الظروف.				

The influence of the sources of the leader's power on the rational decisions of the clubs...

					7 ينمي القائد في مرؤوسيه حب التغيير والتطلع لمستقبل أفضل.
					8 يحتكر القائد جميع السلطات بنفسه.
					9 يحرم المرؤوسين من مشاركة في صنع القرارات.
					10 يعطي القائد التعليمات والوامر لأجل تنفيذها دون مناقشتها.
					11 يمارس القائد الوعيد وكثرة التهديد والعقوبة على مرؤوسة.
					12 يعتمد المرؤوسين على الرقابة الذاتية
					13 أنجح قيادة عدم التدخل إذا تعامل القائد مع أفراد ذوي خبرات ومستويات علمية عالية
					14 أنتج عن القيادة المتساهلة تفكك الروابط الانسانية بين القائد والمرؤوسين
					15 أيبين تقديري للأفراد الذي يعملون عملا جيدا.
					16 أعامل المرؤوسين كزملاء العمل.
					17 أؤكد على الروح المعنوية للعاملين.
					18 أكافئ العاملين الذين يعملون بجد
					19 أنتقد المرؤوسين امام الاخرين.
					20 أساند المرؤوسين وادافع عن حقهم.
					21 أحدد لكل عضو من اعضاء المجموعة عملا يقوم به.

The influence of the sources of the leader's power on the rational decisions of the clubs...

					أضع الاهداف واوضح الايجابيات والسلبيات للمرؤوسين.	22
					اشارك المنتسبين في مناقشة مشاكلهم الخاصة	23
					اشرح الاهداف وأشجع المرؤوسين على التنفيذ.	24
					اعامل المرؤوسين بالتساوي.	25
					اتحدث كممثل للمجموعة في المؤتمرات والاجتماعات الخاصة.	26
					اجعل قراراتي واضحة للمرؤوسين.	27
					اتابع المرؤوسين متابعة دقيقة لتحقيق أحسن الناتج.	28
					اضع جدولاً لأداء الاعمال المطلوب تنفيذها.	29
					أشجع على القيام باستخدام اجراءات موحدة في اداء الاعمال	30
					احتفظ بمستويات محددة للأداء.	31
					أتأكد من المرؤوسين يعملون حسب خطة موضعه.	32
					اراقب سير العمل بدقة خشية الوقوع في الخطأ.	33
					انتظر من المرؤوسين تقديم اقتراحات جديدة.	34

الملحق (2) مقياس اتخاذ القرارات الرشيدة في اندية اقليم كردستان العراق

1- جمع البيانات والمعلومات

ت	الفقرات	لا وافق بشدة	لا أوافق	محايد	وافق	أوافق بشدة
1	أستطيع تحديد العناصر الأساسية التي تتكون منها المشكلة.					
2	أستطيع تحديد أين تحدث المشكلة.					
3	أستطيع تحديد لماذا تحدث المشكلة.					
4	أستطيع تحديد متى تحدث المشكلة.					
5	أستطيع تحديد كيف تحدث المشكلة.					
6	أجمع المعلومات المتعلقة بالمشكلة بشكل كمي ونوعي.					

The influence of the sources of the leader's power on the rational decisions of the clubs...

					أحل المعلومات المتوفرة حول المشكلة للتأكد من صحتها.	7
					أعتمد أسلوب الكم في حل المشكلات واتخاذ القرارات.	8
					أفسر أبعاد المشكلة التي تواجه الإدارة الاندية بعبارة واضحة ودقيقة.	9
					أستطيع تصنيف المشاكل التي تواجهني في الاندية حسب اهميتها.	10
					أستطيع تحديد المشكلات التي تعيق سير العمل بدقة.	11
					أميز بين أسباب المشكلة ونتائجها.	12

2-اختيار البديل المناسب وتقييمها.

ت	الفقرات	لا اوافق بشدة	لا أوافق	محايد	اوافق	أوافق بشدة
13	أستخدم أسلوب العصف الذهني في تحديد البدائل المتاحة.					
14	أحدد مزايا كل بديل من بدائل القرار.					
15	أصنف عيوب كل بديل من بدائل القرار.					
16	أشارك الاخرون في اقتراح بدائل للقرار.					
17	أحدد التكاليف التي تترتب على كل بديل من بدائل القرار.					
18	أحدد الزمن الذي يستغرقه تنفيذ كل بديل من بدائل القرار.					
19	أحدد إمكانية تنفيذ كل بديل من بدائل القرار.					
20	أراعي الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ					

The influence of the sources of the leader's power on the rational decisions of the clubs...

					أي بديل للقرار .
					21 أصنف الحلول الممكنة للمشكلة ضمن مجموعات.
					22 ألقأ للآخرين لإيجاد حلول للمشكلة.
					23 أتأكد من أن البدائل المقترحة تلبى حاجات الأطراف المتأثرة بالقرار .
					24 اختيار الحل الذي يتوافق مع الظروف الداخلية والخارجية النادي .
					25 يختار البديل المناسب لحل المشكلة في ضوء الإمكانيات المتاحة.
					26 يختار الحل الذي يمنع تكرار المشكلة في المستقبل لفترة زمنية معقولة.
					27 يوافق بين البديل المتخذ لحل المشكلة مع الصلاحيات المخولة لها.
					28 أفضل الحلول الأقل كلفة.
					29 أراعي قبول أفراد النادي للحل واستعدادهم لتنفيذه.

3- المشاركة في اتخاذ القرار .

ت	الفقرات	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	اوافق	أوافق بشدة
30	أختار الوقت المناسب لإعلان القرار .					
31	لدي المقدرة على تقويم نتائج القرارات المطبقة.					
32	لدي المقدرة على معرفة الصعوبات التي تواجه تنفيذ القرار .					
33	أستطيع معالجة الصعوبات التي تواجهني أثناء تنفيذ القرار .					
34	أأخذ القرار الذي أراه مناسباً حتى لو تعرضت للانتقاد.					
35	أراقب تنفيذ قراراتي بصورة مستمرة.					
36	أراقب الزمن الذي يستغرقه تنفيذ القرار بدقة.					
37	أتابع تنفيذ القرار بعد إصداره.					
38	أسأل الآخرين عن رأيهم بالقرارات المتخذة.					
39	أقوم باتخاذ إي قرار في حدود الوقت المتاح.					

The influence of the sources of the leader's power on the rational decisions of the clubs...

					40	اتخذ القرار المناسب في الوقت المناسب.
					41	أخذ قراراتي بعد التأكد من المعلومات المتعلقة به.
					42	القرارات الصحيحة لا أترجع عنها.
					43	اضع أمامي عدة خيارات كلها قابلة للتطبيق قبل اتخاذ القرار.
					44	ناقش مع زملائي أي قرار قبل إصداره.
					45	أعتبر نفسي شريكاً أساسياً في اتخاذ القرارات.
					46	أقبل قرارات الآخرين رغم عدم قناعتني بها.
					47	أراعي آراء المعارضين عند اتخاذ القرارات.

ملحق (3) أسماء سادة الخبراء والمختصين

الجامعة	ت	أسماء سادة الخبراء والمختصين
كلية التربية الأساسية/قسم التربية الرياضية/جامعة موصل	1	أ.د. وليد خالد همام
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة ديالى	2	أ.د. عثمان محمود شحاتة
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة المثنى	3	أ.د. خالد اسود لاخي
كلية التربية /قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة كوية	4	أ.د. هونه ر صابر محمود
كلية ادارة والاقتصاد/قسم ادارة والاعمال/جامعة صلاح الدين	5	أ.م.د. مهاباد نوري عبد الله
كلية التربية الأساسية/قسم التربية الرياضية/جامعة موصل	6	أ.د. رياض احمد محمد
كلية التربية الأساسية/قسم التربية الرياضية/جامعة موصل	7	أ.م.د. احمد رعد ابراهيم
كلية التربية الأساسية/قسم التربية الرياضية/جامعة موصل	8	أ.د. خالد محمود عزيز

The influence of the sources of the leader's power on the rational decisions of the clubs...

---