

أهمية بعض المهارات القيادية لإداريي الاندية الرياضية لمحافظة الفرات الاوسط من وجهة نظرهم

نبيل حسين عباس^(١) ساجت مجيد جعفر^(ب)

معلومات البحث	ملخص البحث
تاريخ استلام البحث:	يشهد العالم اليوم ثورة من التطور المتسارع في جميع مجالات المعرفة والعلوم المختلفة التي تشكل ركانزه الاساسية ولكي نساير هذا التطور يتوجب علينا ان نكتشف اسرار ومصادره. حيث تكمن مشكلة البحث بالتفاوت في درجة الاهتمام من مهارة الى اخرى من ناحية المهارات القيادية مما ادى الى الضعف في بعض المهارات وعدم اتقانها وبالتالي عدم الوصول الى المثالية في التطبيق، وهدف البحث الى بناء مقياس المهارات القيادية لإداريي الاندية الرياضية في محافظات الفرات الاوسط، واتبع الباحثان المنهج الوصفي بالاسلوب المسحي لمعالجة المشكلة، وتالف مجتمع البحث من اداريي الاندية الرياضية لمحافظة الفرات الاوسط (كربلاء - النجف - بابل - الديوانية) والبالغ عددهم (٣٦٥) اداريا وكانت اهم الاستنتاجات ان اهم المهارات القيادية هي المهارات الفنية في حين اهم التوصيات كانت اعتماد مقياس المهارات القيادية لإداريي الاندية الرياضية، اجراء دورات ادارية لإداريي الاندية الرياضية للوصول بهم الى اعلى المراتب.
تاريخ قبول البحث :	
الكلمات المفتاحية	
(المهارات القيادية – الادارة والتنظيم)	

Importance of some of the leadership skills of the moderators of sports clubs in the provinces of the Middle Euphrates from their perspective

Sagchit Mageed Gafaar^(a), MD Nabeel Hussain Abbas^(a)

(a) Qadisiyah University College of Physical Education

(b) Qadisiyah University College of Physical Education

Find Information	Abstract
The date of receipt of the search:	The world is witnessing today a revolution of rapid development in all knowledge of various sciences areas that constitute the basic pillars and to go along this development , we need to discover the secrets and Massadrh.hat lies the problem of the research disparity in the degree of attention from the skill to another in terms of leadership skills , leading to weakness in some skills and lack of mastery and therefore lack of access to the ideal in the application, And research aimed at building leadership skills measure of the administrators of sports clubs in the provinces of the Middle Euphrates , and follow the researchers descriptive method survey manner to address the problem , and corrupted the research community of the administrators of sports clubs in the provinces of the Middle Euphrates (Karbala - Najaf - Babel - Diwaniyah) totaling (365) administratively the most important conclusions that the most important leadership skills are the technical skills , while the most important recommendations was the adoption of a measure of leadership skills for administrators of sports clubs , an administrative courses for administrators of sports clubs to get them to the highest echelons .
Find the date of acceptance:	
key words	
(Leadership skills- Management and Administration)	

^(١) نبيل حسين عباس : مدرس دكتور ، جامعة القادسية كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، موبايل ٠٧٨٣١٦٠٢٣٤٠ ايميل

^(ب) ساجت مجيد جعفر مدرس دكتور ، جامعة القادسية كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، موبايل ٠٧٨٢٨٩٩٨٨٢١ ايميل

١- التعريف بالبحث:

١-١- المقدمة وأهمية البحث.

يشهد العالم اليوم ثورة من التطور المتسارع في جميع مجالات المعرفة والعلوم المختلفة التي تشكل ركائزه الأساسية ولكي نساير هذا التطور يتوجب علينا ان نكتشف اسرار ومصادره. وبعد جهد من البحث والتقصي والاطلاع على الادبيات المتعلقة بالموضوع من جميع المصادر ثبت بما لايقبل الشك ان اهم ركائز الثورة العلمية في العصر الحديث في عالم الاتصالات وزيادة الانتاج ومضاعفة الانجاز هو الالتزام بمبادئ الادارة والتنظيم التي وضعها مؤسسي هذا العلم في العصر الحديث وتطبيقها بدقة في مقتضيات العمل كافة بما يضمن الاستغلال الامثل للموارد البشرية والامكانيات المادية المتوفرة. ووضع ذلك موضع التنفيذ الفعلي مباشرة وبشكل ايجابي على المؤسسات الرياضية وانجازاتها. ويعد القيادي من اهم ركائز العملية الادارية بما يمتلك من قدرة التأثير في العاملين وتوجيه اخبارهم وسلوكهم في سبيل تحقيق الاهداف التي تسعى اليها المؤسسة ويتولى القيادي كذلك مسؤولية تنظيم عملية التفاعل بين العاملين والحفاظ على تماسكهم والمبادرة الى حل المشكلات الناتجة عن هذا التفاعل ويجب ان يمتلك القائد التربوي مجموعة من المهارات القيادية التي تمكنهم من القيام بمهامه وهناك عدة مهارات قيادية يجب ان تتوفر لدى القيادي . اهمها المهارات الذاتية والمهارات الانسانية والمهارات الفنية والمهارات الفكرية والمهارات التنظيمية ومهارات الاتصال وغيرها من المهارات .

وبرزت اتجاهات جديدة في الادارة الرياضية تمحورت حول العناية بكل المجالات ذات الصلة بالعملية الادارية فبرزت دور هذه المهارات ليكون العمل الجماعي ذات مردود ايجابي يخدم العملية الادارية بشكل كبير .ولقد اصبح مميز لكل من يشغل هذه الوظيفة القيام بادوار مختلفة يتطلب كل منها عدد من المهارات القيادية والتي قد تختلف درجة توافرها من شخص الى اخر وجاء اهتمام الباحثان بدراسة المهارات القيادية التي ينبغي توافرها لدى الاداريين الرياضيين وتحديد درجة ممارستها لما لها من دور بارز في تحقيق اهداف الاندية الرياضية واستغلال الموارد المتاحة. وتكمن أهمية البحث في تغطية جوانب مهمه في الكشف عن أهمية المهارات القيادية لاداري الاندية الرياضية لتزويد المعنيين ببيانات عن تلك الجوانب المدروسة . ولالجل انجاح عمل النادي في ادارة شؤون الاندية الرياضية فلا

بد من الاخذ باهم المهارات القيادية واقربها الى تحقيق الاهداف من اجل الرقي الى الامام في العملية الادارية وتقديم الافضل تحقيقا للانجازات التي تواكب مسيرة التقدم في العالم .

١-٢- مشكلة البحث.

من خلال خبرة الباحثان في هذا المجال ومن خلال اطلاعهما على واقع الحركة الرياضية في البلد وخاصه في مجال الاندية الرياضية لذا أرتأى الباحثان الكشف عن أهمية المهارات القيادية من قبل العاملين في هذا المجال وتوجيه افكارهم تجاه هذه المهارات وكما هو معروف أن الإدارة هي أساس تقدم كافة الأنشطة الانسانية والرياضية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية ولهذا فان هذه المتعلقات في العملية الادارية الرياضية تتفاوت في درجة الاهتمام من مهارة الى اخرى مما ادى الى الضعف في بعض المهارات وعدم اتقانها وبالتالي عدم الوصول الى المثالية في التطبيق ومن هنا وجد الباحثان ان هناك حاجة لمثل تلك الدراسة لضرورة توسيع الرؤية الرياضية العراقية بالمجال الرياضي وعلى ضوء ماتقدم أرتأى الباحثان الخوض في مشكلة البحث من خلال معرفة أهمية تلك المهارات لتقييمها في الاندية الرياضية في منطقة الفرات الاوسط من وجهة نظر الاداريين في تلك الاندية من خلال بناء وتطبيق مقياس المهارات القيادية.

١-٣- أهداف البحث.

١- التعرف على أهمية المهارات القيادية لاداري الاندية الرياضية لمحافظة الفرات الاوسط من وجهة نظرهم.

٢- بناء مقياس المهارات القيادية لاداري الاندية الرياضية في محافظات الفرات الاوسط.

١-٤- مجالات البحث.

١-٤-١- المجال البشري:اداري الاندية الرياضية لمحافظة الفرات الاوسط .

١-٤-٢-المجال الزمني: ٢٨/٤ / ٢٠١٥ ولغاية ١٦/١٢/ ٢٠١٥

١-٤-٣- المجال المكاني:مقرات الاندية الرياضية لمنطقة الفرات الاوسط

٢- الدراسات النظرية :

٢-١ مفهوم الإدارة :-

الإدارة هي نشاط متميز له علاقة مباشرة بمعظم جوانب حياة الإنسان ، في نفس الوقت هي وسيلة فعالة وناجحة لتحقيق الاهداف المنشودة لاي مجال من مجالات حياة الانسان ،فإن غابت الاداره عن حياة الانسان يحل محلها العشوائية والارتجال مما يهدد أي مجال بالفشل ،ولنا ان نتصور أي جانب من جوانب الحياة اذا لم يكتنفه التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة من خلال قرارات رشيدة واعية فلن يكتب له النجاح لانه سوف يقتل في مهده وسوف يكون مغتربا ولا يمكن ان يحقق اهدافه (عبد الحميد شرف ١٩٩٩، ص١٩-٢٠).

وعرفت الإدارة :هي جملة الوظائف او العمليات من (تخطيط وتنظيم ومتابعة وتوجيه ورقابة) التي يقوم بها المدير لغرض تحقيق اهداف المنظمة بافضل نتيجة ممكنة (حسن محمد حسان ومحمد حسنين العجمي ٢٠١٠، ص٢٩).

. فيما عرفت الإدارة الرياضية بانها عملية تخطيط وقيادة مجهودات افراد المؤسسة الرياضية واستعمال جميع الموارد لتحقيق الاهداف المحدده (صلاح وهاب شاكر ٢٠١٣، ص٣٩).

٢-٢ المهارات القيادية :

هي مهارات ترتبط بالقدرة على النظرة الشمولية للمؤسسة ككل من حيث تنظيماتها الفرعية واقسامها وانشطة كل منها وفهم العلاقات المتبادلة بين وحدات المؤسسة الرياضية والقدرة على توقع ما يمكن ان يحدث في حالة تغير أي جزئية من جزئيات العمل . ويرى بعض العلماء ان المهارات تقسم الى الاقسام التالية:

١-الفنية: تتمثل في المعرفة والاجراءات والاساليب المرتبطة بنوع النشاط ويجب ان يكون المدير الرياضي دارسا وممارسا الرياضة لكي يعرف متطلبات العمل الاداري (حسام سامر ٢٠١١، ص٣٣)..

٢-المهارات التنظيمية:هي القدرة على فهم نظريات التنظيم والعمل على تطويره والنظرة الى المنظمة كبرة ام صغرت على اساس انها نظام متكامل ومفتوح للتطور والتوسع (صالح شافي ٢٠١٠، ص٢٢٧).

٣- المهارات الانسانية: مهارات تعتمد على دراسة نفسيات الافراد والجماعات وكيفية التعامل باختلاف المواقف. (نعمان عبد الغني ولطيف عبد الله شرف ٢٠١٠، ص١٧).

٤- المهارات الفكرية :القدرة على ربط الاجزاء الدقيقة وهذا يعني النظرة الشاملة والكلية للمنظمة التي يعملون فيها وكيفية اعتماد اقسام تلك المنظمة على بعضها البعض^١

٥- مهارات الاتصال:يعد الاتصال من المهارات والمكونات الاساسية التي تساهم بشكل كبير في انجاح العملية الادارية بل يرى الباحثان ان عملية الاتصال تحتاج الى توفر المهارات الادارية الاخرى كي تحقق نجاحا ودقة في العمل المهني المناط بالاداري .ان يمكن ان يعد الاتصال بانه تبادل المعلومات والافكار بين شخصين او اكثر .

٣- منهجية البحث واجراءاته الميدانية.

٣-١ منهج البحث:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب المسح لملائمته وطبيعة المشكلة المطروحة .

٣-٢ مجتمع البحث وعينته:

تم تحديد مجتمع البحث وهم اداريي الاندية الرياضية لمحافظة الفرات الاوسط (كربلاء – النجف – بابل – الديوانية) والبالغ عددهم (٣٦٥) اداريا والجدول (١) يبين ذلك .

جدول (١)

يبين مجتمع البحث

ت	المحافظة	عدد الاداريين
١	كربلاء	٨١
٢	نجف	٧٣
٣	بابل	٩٩
٤	الديوانية	١١٢
	المجموع	٣٦٥

١-مروان عبد المجيد ابراهيم ،الإدارة والتنظيم في التربية الرياضية ط١، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٠، ص٥٢.

١- مجال المهارات الفكرية (١٣)فقرة

٢- مجال المهارات الانسانية (١٤) فقرة

٣-مجال المهارات التنظيمية (١٣)فقرة

٤- مجال المهارات الفنية (١٣) فقرة

٥- مجال مهارات الاتصال (١٢) فقرة

٣-٤-٣ صلاحية الفقرات :

من اجل معرفه مدى صلاحية الفقرات من عدمها قام الباحثان بعرضها على مجموعة من الخبراء والمختصون وكان عدد الفقرات (٦٥) فقرة. وبعد ان تم استرجاع الاستثمارات من الخبراء قام الباحثان بجمع البيانات وتفرغها حيث تم استخدام اختبار (كا) تحت مستوى دلالة (٠,٠٥) وعند درجة حرية (١) = (٣,٨٤) وقد اظهرت النتائج صلاحية (٤٦) فقرة من المقياس . في حين تم استبعاد (١٥) فقرة كون قيمة (كا) لها غير معنوية.

٣-٤-٣-١ القدرة التمييزية:

٣-٤-٣-١-١ المجموعتان الطرفيتان (الاتساق الخارجي):

لغرض التعرف على القدرة التمييزية لفقرات المقياس استخدم الباحثان المجموعتان الطرفيتان اذ تحقق الباحثان من قدرة الفقرة على التمييز باستخدامها هذا الاسلوب من خلال عينة البناء البالغ عددها (٢٠٠) اداريا من خلال اتباع الخطوات الآتية:-

- ١-ترتيب الدرجات الكلية ترتيبا تنازليا
- ٢-تحديد نسبة (٥٠%) من الاستثمارات التي حصلت على الدرجات الدنيا و(٥٠%) من الاستثمارات التي حصلت على الدرجات العليا وبذلك تكونت للباحثان مجموعتين قوام كل منهما (١٠٠) اداريا.
- ٣-تم حساب معامل التمييز لجميع فقرات المقياس البالغة (٤٦) فقرة من خلال استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة.

٣-٤-٣-١-٢الاتساق الداخلي:

- ١- ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس .
- قام الباحثان باستخراج معامل الارتباط البسيط (بيرسون) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية وبعد اتمام المعالجات الاحصائية من خلال استخدام معامل الارتباط واستخراج النتائج من خلال (ر) المحتسبة

٣-٣ الادوات والوسائل المستخدمة بالبحث :

وهي الوسيلة والطريقة التي يستطيع الباحث بها حل مشكلته مهما كانت تلك الادوات، بيانات، عينات، اجهزة (وجيه محجوب ١٩٨٠، ص١٢٢) . وللوصول لحل مشكلة البحث استعان الباحثان بالوسائل التالية:

١- استبانة.

٢-زيارات ميدانية .

٣-المصادر والمراجع العربية .

٤- شبكة معلومات

٣-٤-٤ خطوات بناء المقياس:

٣-٤-١ اعداد الصيغة الاولى للمقياس:

من خلال اطلاع الباحثان على مجموعة من الدراسات والبحوث والادبيات الخاصة بموضوع البحث اذ حدد الباحثان ثمانية مجالات (الفنية- القراريه- الذاتية – الفكرية- الاتصال- التنظيمية- الرقابية- الانسانية). وتم عرضها على مجموعة من الخبراء حول مدى صلاحيتها من عدمها وكما مبين في الجدول (٢) وبعد ان تم جمع الاستثمارات تبين ان خمسة مجالات منها تصلح وتم استبعاد (٣) منها من خلال استخدام اختبار (كا) تحت مستوى دلالة (٠,٠٥) وعند درجة حرية (١) = (٣,٨٤)

جدول (٢)

يبين صلاحية مجالات المقياس

ت	المجالات	اراء الخبراء		مربع كا	الدالة
		موافق	غير موافق		
١	الفنية	١٣	٢	٨,٠٧	معنوي
٢	القرارية	١١	٤	٣,٢٧	عشوائي
٣	الذاتية	٥	١٠	٢	عشوائي
٤	الفكرية	١٢	٣	٥,٤	معنوي
٥	الاتصال	١٤	١	١١,٧	معنوي
٦	التنظيمية	١٣	٢	٨,٠٧	معنوي
٧	الرقابية	١٠	٥	٢	عشوائي
٨	الانسانية	١٥	٠	١٥	معنوي

٣-٤-٢ اعداد فقرات المقياس:

بعد الاطلاع على المصادر صاغ الباحثان مجموعة من الفقرات بصيغتها الاولى (٦٥) فقره موزعة على خمسة مجالات

"هي جداول تستعمل لتغيير درجات الأختبار أذ يكون بالأمكان أستعمال تلك المعايير للاستدلال على مستوى المختبرين (محمد حسن علاوي، محمد نصر الدين رضوان ٢٠٠٠، ص ٣٠١). وللحصول على الدرجات المعيارية قام الباحثان باستخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري ليتم تطبيق معادلة الدرجة المعيارية الزائفة وبعد ذلك يتم معالجة الدرجات الزائفة السالبة بتحويلها الى درجات تائنية.

٣-٤-٦ المستويات المعيارية للمقياس

استخدم الباحثان منحني التوزيع الطبيعي (كاوس) ، ومن خلال ذلك اختار الباحثان خمسة مستويات للمقياس وكما مبين في الجدول (٤)

جدول (٤)

يبين الدرجات والمستويات المعيارية والدرجات الخام لمقياس اداري الاندية الرياضية ومجالاتها.

الدرجة الخام	الدرجة الخام	الدرجة الخام	الدرجة الخام	الدرجة الخام	الدرجة الخام	الدرجة الخام	الدرجة في المنحني
للمهارات التنظيمية	للمهارات الفكرية	للمهارات الفكرية	للمهارات الفكرية	للمهارات الفكرية	للمهارات الفكرية	للمهارات الفكرية	
40-34	45-38	50-42	50-42	38-45	193-230	80-68	جيد جدا 4,86
33-27	37-28	41-33	41-33	28-37	155-192	68-56	جيد 24,52
26-20	27-18	32-24	32-24	18-27	117-154	56-44	متوسط 40,96
19-13	17-13	23-15	23-15	17-13	79-116	32-44	مقبول 24,52
12-7	14-7	14-7	14-7	7-14	78-116	32-20	ضعيف 4,86

٣-٤-٧ التطبيق النهائي للمقياس:

بعد ان تم بناء المقياس بالصورة النهائية تم تطبيقه على عينة التطبيق البالغة (١٦٥) خلال الفترة ٢٨ / ٧ / ٢٠١٥ - ٢٩ / ٨ / ٢٠١٥ وقد بلغت مجموع فقرات (٤٦) موزعة على خمس مجالات والجدول (٥) يبين ذلك

الجدول (٥)

يبين توزيع فقرات المقياس على المجالات بصيغته النهائية

ت	المجال	الفقرات الإيجابية	الفقرات السلبية
١	مجال المهارات الفنية	٩,٧,٦,٥,٤,٣,٢,١	٨
٢	مجال المهارات الانسانية	١٩,١٧,١٦,١٢,١١,١٠	١٨,١٥,١٤,١٣
٣	مجال المهارات الفكرية	٢٩,٢٨,٢٧,٢٦,٢٥,٢٤,٢٣,٢٢,٢١,٢٠	
٤	مجال المهارات الاتصال	٣٨,٣٧,٣٦,٣٥,٣٤,٣٣,٣٢,٣١,٣٠	
٥	مجال مهارات التنظيمية	٤٦,٤٥,٤٤,٤٣,٤٢,٤١,٤٠,٣٩	

مقارنة بدرجة (ر) الجدولية البالغة (٠,١٣٨) تحت مستوى دلالة (٠,٠٥) وعند درجة حرية (١٩٨) ومن خلال ذلك اصبح عدد الفقرات المستبعدة (٤) فقرة وبهذا اصبح عدد فقرات المقياس بصيغته النهائية (٤٦) فقرة

٢-علاقة المجال بالدرجة الكلية للمقياس . قام الباحثان بحساب معامل الارتباط البسيط (بيرسن) لدرجة كل مجال مع الدرجة الكلية للمقياس والجدول (٣) يبين ذلك :

جدول (٣)

يبين معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات المقياس والدرجة الكلية للمقياس.

ت	المجال	قيمة (ر) المحتسبة
١	مجال المهارات الفنية	٠,٧٤٥
٢	مجال المهارات الانسانية	٠,٨٢٥
٣	مجال المهارات الفكرية	٠,٨٠١
٤	مجال مهارة الاتصال	٠,٧٤٠
٥	مجال المهارات التنظيمية	٠,٧٣٧

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (١٩٨) وتحت مستوى دلالة (٠,٠٥) = (٠,١٣٨)

٣-٤-٤ المؤشرات العلمية للمقياس:

٣-٤-٤-١ صدق المقياس

يقصد بصدق الاختبار "هو الدرجة التي تمتد اليها قياس ماوضع من اجله الاختبار او هو الذي يقيس بدقة كافية الظاهرة التي صمم لقياسها ولا يقيس شيئا بدلا منها او بالاضافة اليها (محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان: ١٩٧٨ ، ص ١٩٩) وأستخدم الباحثان الصدق الظاهري وصدق البناء.

٣-٤-٤-٢ ثبات المقياس:

يقصد بالثبات "ان الثبات عبارة عن درجة ارتباط الاختبار مع نفسه (عبد الرحمن عدس ١٩٨٧ ، ص ٥٩) وتم التوصل الى ثبات المقياس من خلال طريقة اعادة الاختبار على عدد من اداريي الاندية الرياضية وبعد استخراج البيانات تم تطبيق معامل الارتباط بيرسون بين الاختبارين الاول والثاني.

٣-٤-٥ الدرجات المعيارية للمقياس:

ان الدرجات الخام التي يحصل عليها المختبر ضعيفة القياس ولا تعطينا فكرة عن مستوى ماتم قياسه الا بمقارنتها بدرجات معيارية وعلية لا بد من تحويلها الى درجات معيارية معدلة ويعرف (سكوت) نقلا عن محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان بأن المعايير

٤- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها.

٤-١ عرض نتائج مقياس المهارات القيادية وتحليلها ومناقشتها.

جدول (٦)

يبين نتائج مقياس المهارات القيادية وتحليلها ومناقشتها

ت	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	المهارات الفنية	٣٨,٠٨	٥,٧٠٣
٢	المهارات الذهنية (الأدراكية)	٣٧,٠٣	٦,٢٦٣
٣	المهارات التنظيمية	٣٥,٢٨	٥,٠١١
٤	المهارات الانسانية	٣٤,٤٩	٥,٥٣٣
٥	مهارات الاتصال	٣١,٩١	٣,٦١٨

يتبين من خلال عرض الجدول (٦) ان المتوسطات الحسابية للمجالات الخمسة كانت تتراوح ما بين (٣٨,٠٨ – ٣١,٩١) وقد حصل مجال المهارات الفنية على اعلى المتوسطات والبالغ قيمته (٣٨,٠٨) ويعزو الباحثان سبب حصول مجال المهارات الفنية على المرتبة الاولى من بين المهارات القيادية لاداري الاندية الرياضية الى اهتمام هؤلاء الاداريين الادارة العلمية المبنية على الاسس الصحيحة المتعلقة في العمل الاداري وامكانياتهم في التعامل الصحيح مع اعضاء العمل بمرونة عالية لتحقيق الاهداف المرجوة وهذا ينعكس ايجابا على سير العملية الادارية.

فيما جاء في المرتبة الثانية مجال المهارات الذهنية (الأدراكية) وحصل على متوسط حسابي قيمته (٣٧,٠٣) ويعزو الباحثان السبب الى قدرة الاداريين على الابتكار والابداع والعمل الجماعي لتعزيز اواصر الثقة فيما بينهم للارتقاء في العمل الاداري وامكانية حل جميع المشاكل التي تواجههم اداريا.

فيما حصل مجال المهارات التنظيمية على المرتبة الثالثة وحصل على متوسط حسابي (٣٥,٢٨) ويعزو الباحثان سبب ذلك الى ان عملية التنظيم تعد واحدة من العمليات الهامة في تخفيف روتين العمل واختصار الوقت والاسراع في تادية الواجبات الادارية وذلك من خلال توزيع وتنسيق مهام العمل بالشكل الصحيح بين العاملين في الاندية الرياضية.

اما مايتعلق بمجال المهارات الانسانية فقد اخذ الترتيب الرابع من حيث اهمية المهارات القيادية للاندية

- المهارات			
الترتيب	الوصف	الترتيب	الوصف
١	مجال المهارات الفنية	١٠	المهارات الانسانية
٢	مجال المهارات الذهنية (الأدراكية)	١١	المشاركة في اللجان داخل النادي وخارجه وحسب التكليف
٣	مجال المهارات التنظيمية	١٢	ذلك احترام من طرف الاداريين لشخصية الانسان مما يجعل الاداري قادر على العمل مع الجميع.
٤	مجال المهارات القيادية	١٣	لا بد من وجود احترام بين الاداريين لان الاحكام القوية تصعب من تحقيق الاهداف.
٥	مجال المهارات الانسانية	١٤	يعمل بعض الاداريين على اسلوب الترهيب في العمل مما يؤدي الى الخوف والحزن من قبل العاملين.
٦	مجال المهارات الذهنية (الأدراكية)	١٥	الاداريون لا ينجحوا الى حل المشاكل التي تواجه العاملين او المساعدة بحلها.
٧	مجال المهارات التنظيمية	١٦	تدرك تقاطع الاختصاص مع الآخرين من قبل الاداريين.
٨	مجال المهارات القيادية	١٧	يمتلك الاداريون القدرة على تغيير الاتجاهات الفريدة للعاملين مما يسهل العمل الانساني مع الآخرين.
٩	مجال المهارات الانسانية	١٨	دائما ما يميلون الى محاسبة المتقصرين وعدم التقاضي عن الاخطاء.
١٠	مجال المهارات الذهنية (الأدراكية)	١٩	الاداريون لا يشركون العاملين في ارائهم ومقترحاتهم مما يؤثر في اداء العمل.
١١	مجال المهارات التنظيمية	٢٠	يستعمل الاداريون اسلوب الترغيب لاستمالة العاملين في عملهم.
١٢	مجال المهارات القيادية	٢١	يتميز الاداريون بالثقافة والوعي اتقاء لتدبيرهم اعمالهم الادارية.
١٣	مجال المهارات الانسانية	٢٢	مكتسبون الدراية الكاملة والمعرفة بالنظمة وتعليمات العمل الاداري.
١٤	مجال المهارات الذهنية (الأدراكية)	٢٣	يواجهون صعوبة في حل المشاكل وتحليل المواقف.
١٥	مجال المهارات التنظيمية	٢٤	وضع الخطط والبرامج المناسبة لتحقيق الاهداف.
١٦	مجال المهارات القيادية	٢٥	اجراء دراسة واقعية للظروف المعقدة وتنفيذ الخطط.
١٧	مجال المهارات الانسانية	٢٦	وضع استراتيجيات عمل بديلة لمواجهة المشاكل المتوقعة.
١٨	مجال المهارات الذهنية (الأدراكية)	٢٧	كثيرا ما يميل الاداريون لتسليم اعمالهم الادارية وحسب التخصص.
١٩	مجال المهارات التنظيمية	٢٨	يعمل الاداريون على جمع كافة المعلومات والبيانات الخاصة بالاعمال الادارية.
٢٠	مجال المهارات القيادية	٢٩	كل الاداريون يتميزون بالحكمة والطلاقة في العمل الاداري الموكل لهم.
٢١	مجال المهارات الانسانية	٣٠	يتميز الاداريون بذكاءهم وجديتهم في العمل الاداري.
٢٢	مجال المهارات الذهنية (الأدراكية)	٣١	يستخدمون مهارات التواصل الغير لفظي.
٢٣	مجال المهارات التنظيمية	٣٢	يتقنون الانظاف المناسبة والمؤثرة في التواصل.
٢٤	مجال المهارات القيادية	٣٣	يتكلمون بصوت واضح ومؤثر في الآخرين.
٢٥	مجال المهارات الانسانية	٣٤	اعداد المراسلات الخاصة في العمل بالطرق السليمة والصحيحة.
٢٦	مجال المهارات الذهنية (الأدراكية)	٣٥	استخدام وسيلة الاتصال الاكثر مناسبة لتحقيق الغاية من الاتصال بأسرع وقت.
٢٧	مجال المهارات التنظيمية	٣٦	تعمل الاتصال الغير رسمي في خدمة اهداف النادي.
٢٨	مجال المهارات القيادية	٣٧	امكانية ايجاد المعلومات للآخرين بصورة لغوية سليمة ومفهومة.
٢٩	مجال المهارات الانسانية	٣٨	بيان الهدف من الاتصال بشكل واضح ومؤثر.
٣٠	مجال المهارات الذهنية (الأدراكية)	٣٩	المشاركة في اللجان والمؤتمرات داخل النادي وخارجه حسب مايقضي الطرف الراهن.
٣١	مجال المهارات التنظيمية	٤٠	المهارات التنظيمية
٣٢	مجال المهارات القيادية	٤١	اعداد وصف المهام للوظائف المختلفة.
٣٣	مجال المهارات الانسانية	٤٢	توزيع العمل على المتخصصين العاملين في النادي.
٣٤	مجال المهارات الذهنية (الأدراكية)	٤٣	بيان الاجراءات العملية اللازمة لتنفيذ الاعمال.
٣٥	مجال المهارات التنظيمية	٤٤	تحديث النماذج والسجلات التنظيمية اللازمة لاجراء العمل.
٣٦	مجال المهارات القيادية	٤٥	العمل على تطوير الاجراءات العملية لتحقيق من الروتين في تنفيذ العمل.
٣٧	مجال المهارات الانسانية	٤٦	تسهيل استخدام المرافق والادوات والاجهزة اللازمة في النادي.
٣٨	مجال المهارات الذهنية (الأدراكية)		وضع التعليمات الداخلية لتنظيم سير العمل داخل النادي الرياضي.
٣٩	مجال المهارات التنظيمية		التنسيق بين الاعمال المختلفة داخل النادي الرياضي.

٣-٤-٨ الوسائل الاحصائية:

استخدم الباحثان الوسائل الاحصائية التالية:

- ١- الوسط الحسابي
- ٢- الانحراف المعياري
- ٣- مربع كا
- ٤- النسبة المئوية
- ٥- اختبار (ت) للعينات المستقلة
- ٦- معامل الارتباط البسيط بيرسون

المصادر والمراجع العربية:

- ١- بشير العلق: القيادة الادارية، عمان، دار البازوري، ٢٠١٠.
- ٢- حسام سامر عبده: الادارة الرياضية الحديثة، ط١، الاردن، دار اسامة للنشر والتوزيع، ٢٠١١.
- ٣- حسن محمد حسان ومحمد حسنين العجمي: الادارة التربوية، ط٢، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع للطباعة، ٢٠١٠.
- ٤- صالح شافي العائدي: الادارة اصولها وافكارها، دمشق دار العراب، ٢٠١٠.
- ٥- صلاح وهاب شاك: المبادئ الادارية لطلاب التربية الرياضية، ط١، العراق - بغداد، الايك للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠١٣.
- ٦- عبد الحميد شرف: الادارة في التربية الرياضية، ط١، مصر، مركز الكتاب للنشر، ١٩٩٩.
- ٧- عبد الرحمن عدس: مبادئ الاجزاء في التربية الرياضية وعلم النفس، ط٢، مكتبة النهضة الاسلامية، ١٩٨٧.
- ٨- محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان: القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، القاهرة، دار الفكر العربي، ١٩٧٨.
- ٩- محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان: القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠٠٠.
- ١٠- مروان عبد المجيد: الادارة والتنظيم في التربية الرياضية، ط١، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٠.
- ١١- نعمان عبد الغني ولطيفه عبد الله شرف الدين: الادارة الرياضية ط١، مملكة البحرين، وزارة الثقافة والاعلام للطباعة والنشر، ٢٠١٠.
- ١٢- وجيه محجوب: طرق البحث العلمي ومناهجه، الموصل، مديرية مطبعة الجامعة، ١٩٨٠.
- الرياضية وحصل على متوسط حسابي (٣٤,٤٩) ويرجع هذا لاهمية المهارات الانسانية كونها من المهارات القيادية التي لاتقل اهمية عن باقي المهارات كون اداري الاندية الرياضية لهم القدرة على تحمل المسؤولية للقيام بالمهام الادارية وتوزيع مهامهم الادارية بالشكل الصحيح وحسب تخصص كل واحد منهم وكذلك لهم القدرة على التواصل مع من يعمل معهم وبالتالي الوصول الى الاهداف المطلوبة.
- اما مهارة الاتصال فقد جاءت بالمرتبة الخامسة من حيث الاهمية وحصلت على متوسط حسابي قيمته (٣١,٩١) وهو اقل المتوسطات الحسابية لمهارات الاندية الرياضية ان الاتصال المباشر مع القنوات ذات العلاقة لضمان تنفيذ الاعمال وباحسن صور ولاستثمار جميع الطاقات والقدرات للأفراد وبإشراف اداري الاندية الرياضية ودراسة المشكلات والوقوف عليها بما يضمن من خلال البيانات والمعلومات الصحيحة لجميع الافراد المشمولين بالعمل الاداري .
- وهذا ما يؤكد بشير العلق (٢٠١٠) " ان الاتصال السليم والفعال والمؤثر نتيجة الادارة الفاعلة وليس المتسبب لها فمن الممكن ان يكون الفرد ماهرا في الاتصال ومع ذلك يكون مديرا سيئا وغير كفيء ولكن المدير الكفيء والماهر يكون ماهرا في الاتصال(بشير العلق ٢٠١٠ ص٢٠٧).

٥- الاستنتاجات والتوصيات:

٥-١ الاستنتاجات: استنتج الباحثان مايلي:-

- ١- اهم المهارات القيادية هي المهارات الفنية .
- ٢- اقل المهارات القيادية لاداري الاندية استخداما في الاندية الرياضية هي مهارة الاتصال.

٥-٢ التوصيات: يوصي الباحثان مايلي:

- ١- اعتماد مقياس المهارات القيادية لاداري الاندية الرياضية.
- ٢- اجراء دورات ادارية لاداري الاندية الرياضية للوصول بهم الى اعلى المراتب .
- ٣- اعطاء اهمية للمهارات القيادية وخاصة في مجالي الانسانية والاتصال حيث جاءت في المراتب الاخيره.