

## تحليل المهارات الادارية لمدرء الانشطة الرياضية في الكليات

أ.م.د عدي كريم رحمان العامري \* [Auday6666@yahoo.com](mailto:Auday6666@yahoo.com)

كلية التربية الاساسية / جامعة ديالى  
الكلمات المفتاحية :- المهارات الادارية

**Keyword : Administrative Techniques**

تاريخ استلام البحث : ٢٠١٩/٥/٧

**DOI:10.23813/FA/79/4**

**FA-201909-79P-195**

### الملخص:

طبق هذا البحث على مدرء الانشطة الرياضية في الكليات التابعين لقسم الانشطة / جامعة ديالى وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بالاسلوبى المسحي لملاءمته مع طبيعة المشكلة وجرى اختيار العينة بالطريقة العمدية وهدف البحث على تحليل المهارات الاداريه للمدرء ومدى دور الادارة في تنفيذ الانشطة داخل الكلية , وكانت العينة عددها ٢٢ مدير وبعد تحديد العينة والمنهج المستخدم قام الباحث بتوزيع استمارات الاستبانه الخاصة بالمدرء والاجابة عليها وجرى جمع الاستبانات وتفرغها من اجل معالجتها بالطرق الاحصائية المناسبة , وقد توصل الباحث على ان هناك فروقا ذات دالة معنوية في الاجابات على الاستبانات تبين بوضوح تمتع المدرء بمهارات اداريه من خلال تطبيق الادارة بشكل مناسب يتناسب مع العمل والانشطة المطلوبه منهم وحسب متطلبات العمل وهذا يوذي الى تنفيذ المنهج والبرامج الرياضية التي تصلهم من اعلى المستويات والتي تساعد على الوصول الى اعلى المستويات مما يدل حرص المدرء على تطبيق ادارة ناجحة تنسم بالتخطيط والتنظيم والقيادة والتوجيه من اجل نجاح العمل بشكل اداري قيادي للوصول الى تحقيق افضل النتائج .

## **Analysis of Administrative Techniques of Sports Activities Managers in Diyala Colleges**

**Dr. Auday Karim Rahman Al Ameri \***

### **Abstract**

This research was carried out on managers of sports activities in colleges of sports activities department in Diyala University. The aim of this study is to evaluate the administrative performances of the managers and the extent of the administration role in the implementation of activities within the college. In this study, the sample and the method of this study were determined. A descriptive approach was used through a survey method to fit with the nature of the problem. The sample of the study consisted of 22 directors, as those participants were chosen in order and in the non-random method. The questionnaires that were distributed to the managers consisted of four areas and 30 paragraphs in the field of administration. The questionnaire was reliable because it was tested in a previous study where it was applied to a sample of directors similar to the sample of this study. The questionnaires were collected and were analyzed statistically. The result of this study showed that there are statistical differences in the responses of the participants. The results showed that the managers have an operational and administrative role for the administration elements that is more suitable for their work and activities, and according to management plans that lead them to the top levels. The result also shows that the managers are keen to implement a successful administration that is characterized by planning, organization, leadership and guidance to ensure their success and achieving the best results.

### **١- المقدمة والاهمية :**

للتعليم الجامعي اهمية كبرى في مجال العمل الشبابي لانه صفة من شباب مثقف واعى والشباب في مرحلة التعليم الجامعي يمثلون الطاقة الخلاقة في مستقبل المجتمع السياسي والاجتماعي والاقتصادي وهي مرحلة الرشد وتحمل المسؤولية ويجب اعدادهم للمواطنة الصالحة وهم راس المال يجب ان يحسن استثماره اذا يسرد التعليم الجامعي أنشطة كثيرة ومتعدده وبخاصة النشاط الرياضي , ويعد النشاط الرياضي بصورة المختلفة ركناً مهماً في العملية التربوية بالمؤسسات التعليمية لانه نشاط بناء

يجري بعيدا عن العشوائية وبصورة منظمة ويستهدف تحقيق البناء المتكامل المتزن للفرد الممارسة له عقليا وبدنيا ونفسيا واجتماعيا الى اقصى حد تسمح به قدراته واستعداته وبما يمكنه من التكيف مع المجتمع كما انه يحاكي جسد الانسان وعقله وقلبه وروحه وينمي ويطور المهارات والمعلومات والقدرات والاتجاهات , كما ان النشاط الرياضي بالجامعة بوجه خاص يسهم بدور فعال في تقويم الاتجاهات السلبية لدى الشباب وتعديل مسارها لتصحيح اتجاهات ايجابية واستثمار طاقتهم وشغل اوقات فراغهم في أنشطة هادفة وبناءة( ابراهيم محمود, ٢٠٠٣, ١٥٩).

ولكون الادارة علم يساعد على تطوير المجتمع في كافة المجالات كانت ادارية او عملية من خلال مساعدته الافراد للوصول الى الاهداف التي يسعون اليه في العمل حيث الادارة تسهل طريقة الحصول على ارقى الطموح وتطوير العمل من خلال الخبرات الادارية وترسيخها من اجل تسهيل كل ما هو صعب للحصول على الهدف الذي يسعى له الفرد للوصول الى ارقى المستويات من قبل الادارين والقياديين العاملين في هذا المجال هنا اتسع المجال في الادارة المتطورة التي تساعد على إيصال الأنشطة الرياضية إلى الطلبة بشكل سريع من خلال النتائج المتطورة للدول التي تسعى إلى الوصول للأهداف بأسرع وقت ممكن ومواكبة التطورات الحاصلة في الادارة حيث الأمر الذي كان فوق التصور بالأمس قد غدا عادي اليوم ، إذ نجد الإدارة نفسها مرغمة على تطوير أساليبها ومناهجها وذلك لمواجهة المواقف المتجددة التي تعمل في طياتها مخاطر لاحود لها في التقدم. وقد أصبحت الثورة الإدارية من أبرز سمات عصر التقدم الذي نعيشه، والإدارة هي علم لها قواعده واصواله ، وهي تطور تتبع منهجاً علمياً. كما تعرف الإدارة على أنها مجموعة من الأعمال والنشاطات والقواعد التي تهدف للوصول إلى الغايات والأهداف المطلوبة والمخطط لها من خلال العمل والجهد الجماعي للقوى العاملة ضمن الوظائف الإدارية التي تضمنت تحقيق الأهداف والتي تلبى رغبة الإدارة للوصول إلى النتائج المتميزة في التعليم ، وكذلك عرف (هزريجتوت ) أن الاداره الرياضية على أنها وسيلة من وسائل التربية والتي تقوم على أساس ادارة وقيادة ناجحة , ومع الاهتمام المتزايد والإقبال غير المحدود من قبل مختلف العالم في البحث عن الأساليب والسبل التي تخدم هذا المجال الحيوي في المجتمع فقد ظهرت أهمية دراسة الادارات الرياضية ودورها في تحريك هذا النظام الإجتماعي المهم على أسس علمية سليمة تؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المجتمع، وذلك من خلال استخدام مجموعة من الأساليب الادارية المتعددة والتي تمثل في جوهرها تعبيراً عن طبيعة تلك القيادات الرياضية بوصفها معبراً حقيقياً عن تطلعاته المشروعة في التقدم في التعليم والنهوض من خلال المخرجات الرياضية المهمة للعملية الادارية والمتمثلة بتطوير الأداء الاداري لمدراء الأنشطة الرياضية وإيصال المعلومات الادارية اليهم, لذا فإن دراسة المهارات الإدارية لمدراء الأنشطة له اهمية على تطوير الرياضة وكسب الطلبة لتنفيذ الأنشطة حيث نستطيع في تحديد مدى تنبئهم وتصورهم لحاجة الادارة الجيده للوصول إلى أعلى مستويات النجاح في العمل .

## ١-٢ مشكلة البحث :

وكانت مشكلة البحث هي من خلال العمل في هذا المجال والمعاشية الميدانية للباحث للكثيرين من المختصين في المجال الاداري من مدراء ومدرسي التربية الرياضية ومن خلال الاطلاع على الكثير من البحوث في المجال الاداري ومن الاسباب التي دعت الى اختيار المشكله هو عدم الاهتمام بتقويم المهارات الادارية لدى المدراء في الكليات ويمكن تلخيصها بالتساؤلات الاتية :

هل يوجد اهتمام بتقويم المهارات الادارية لدى مدراء الانشطة الطلابية في الكليات.

هل يعمل مدراء الانشطة مع المسؤولين في الكليات بصورة متميزه للوصول الى الهدف الذي يطمح له .

هل يواكب مدراء الانشطة الطلابية في الكليات التطورات التي حصلت في علم الادارة في العالم والتي تصنع النجاح في كافة الاصعده .

## ١-٣ هدف البحث :

١- تحليل المهارات الادارية لمدراء الانشطة الرياضية في الكليات

٢- التعرف على المهارات الادارية لمدراء الانشطة الرياضية في الكليات

١-٤ مجالات البحث :

١-٤-١ المجال البشري : مدراء الانشطة الرياضية في جامعة ديالى

١-٤-٢ المجال المكاني : كليات جامعة ديالى

١-٤-٣ المجال الزماني : ٢٠١٧/١٢/١ ولغاية ٢٠١٨/٦/١

## ٢- منهجية البحث واجراءات الميدانية :

### ٢-١ منهج البحث :

إن مشكلة البحث هي التي تحدد اختيار المنهج الذي يعتمد عليه فالمنهج هو "اتباع خطوات منطقية معينة في تناول المشكلات أو الظواهر أو معالجة القضايا العملية للوصول إلى اكتشاف الحقيقة. (عبدالله عبدالرحمن, ١٩٩٩, ١٨٧) لغرض التعرف على الظواهر التي تقوم بدراستها وتحليلها وتحديد الواقع الحالي وتعرف الجوانب الإيجابية والسلبية في هذه الظواهر ومن أجل معرفة ملامتها والتغيرات التي تحدث وبيان الحاجة إلى إجراء التقويم عليها ' لذا استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائته طبيعة المشكلة اذان هذا الاسلوب الاكثر ملائمة للدراسه والتي تعطي نتائج افضل.

### ٢-٢ عينة البحث :

العينة هي المجموعة التي يجري فحصها أو دراستها أي هي التي ينفذ عليها البحث وقد تكون من شخص واحد أو أكثر (وجيه محبوب, ٢٠٠٢, ١٥٦) , ولكي يكون للمعلومات والبيانات المتجمعة عن مجتمع البحث تمثل العينة لمجتمع البحث تمثيلا حقيقيا وصادقا وعليه اختار الباحث العينة بالطريقة العمدية والمتمثلة بالمعنيين في الإدارة وهم مدراء الانشطة الرياضية والفنية في مديرية التربية الرياضية والفنية

في جامعة ديالى لذا اجرى الباحث مسحا على عدد المدراء ومواقع عملهم التابعين الى المديرية وكان عدد المدراء (٢٢) ويجري الاشراف عليهم من قبل المديرية التابعة للجامعة وجرى اخذ العينة كاملة بدون نقص اي تمثل ١٠٠% للمجتمع الاصلي .

## ٢\_٣ وسائل جميع المعلومات والاجهزة والادوات المستعملة:

١- استمارات الاستبانات

٢- المصادر والمراجع

٣- المقابلات الشخصية

## ٢\_٤ استمارات الاستبانات :

لقد تم استخدام استمارة الاستبانة الخاصة للمدراء وجرى تطبيقها على مدراء الانشطة الرياضية لمديرية التربية الرياضية والفنية / جامعة ديالى وهذا الاستبانة مبنية ومقتنه ومنشوره من قبل ( العامري ٢٠١٢ ) في اطروحة دكتوراه واستخدمت لعينة مشابهة لعينة البحث في الجانب الذي يختص بالادارة اذ تتكون هذه الاستبانة من اربعة مجالات وهي ( التخطيط , التنظيم , القيادة , الرقابة ) وهذه المجالات هي عناصر الادارة الرئيسية وموزع على هذه المجالات الفقرات والبالغ عددها ( ٣٠ ) وهي مشابهة لنفس الغرض الذي اعدت من اجله وهو تقويم الاساليب الادارية للمدراء وتكون الاجابة عن الفقرات بوضع علامة صح امام الفقرة التي يراها مناسبة.

## ٢\_٥ التجربة الاستطلاعية

التجربة الاستطلاعية كما يراها محمد صبحي، ١٩٩٧ " هي عبارة عن دراسة تجريبية أولية يقوم بها الباحث على عينة صغيرة قبل قيامه ببحثه بهدف اختيار أساليب البحث وأدواته ". اذ قام الباحث بالجراء التجربة الاستطلاعية على مجموعة من المدراء وعددهم (٣) بتاريخ ٢٠١٧/١/١٥ , وذلك للتعرف على معرفة الوقت المستغرق ومعالجته والوقوف على كيفية الاجابة على الفقرات بشكل صحيح ومعالجة الاخطاء ان وجدت .

## ٢\_٦ التجربة الرئيسية

تم إجراء التجربة الرئيسية وذلك يوم ٢٠١٧/١/٣٠ على عينة البحث إذ اشتملت التجربة على مدراء الأنشطة الرياضية / جامعة ديالى وعددهم (٢٢) مسؤوال شعبة رياضية في مقر قسم الأنشطة الرياضية وجرى ملئ الاستبانات والاجابة عنها بدون اي نقص او اهمال اي استبانته وبعدها جرى جمع الاستبانات وتفريغها من اجل معالجتها بالوسائل العلمية المناسبة .

## ٢\_٧ الوسائل الإحصائية:

استخدم الباحث الوسائل الإحصائية الآتية على وفق الحقيبة الإحصائية الجاهزة التي حصل عليها من التجربة

وقد تم استخدام الوسائل الاحصائية المبين ادنا :

( Spss )

وبحسب بالقوانين الآتية (وديع التكريتي)

الوسط حسابي , الانحراف المعياري , معامل الارتباط ( بيرسون )

### ٣\_ عرض وتحليل ومناقشة النتائج

٣\_١\_ عرض وتحليل ومناقشة الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل

الالتواء لمهارة ( التخطيط )

#### جدول رقم ( ١ )

الفقرة	وسط حسابي	الخطأ المعياري لانحراف المتوسط	وسيط	انحراف معياري	معامل الالتواء	معامل الخطأ لمعامل الالتواء	المدى	اقل قيمة	اعلى قيمة
تتمتع بضبط النفس والثبات الانفعالي في المواقف الصعبة.	4.58	.19٠	.00٤	.66٠	-1.45	.63٠	2.00	3.00	5.00
لديك الموهبة القيادية الجيدة في إدارة العمل الجماعي .	4.08	.25٠	4.00	.90٠	-.18٠	.63٠	2.00	3.00	5.00
يعمل مديرا يعتمد مبدأ الحوافز والمكافآت .	3.33	.30٠	3.00	1.07	.25٠	.63٠	3.00	2.00	5.00
تتقبل آراء المساعدين حتى لو كانت مخالفة لتعليماته	3.41	.28٠	4.00	.99٠	-.38٠	.63	3.00	2.00	5.00
يتهرب من المسؤولية في المواقف الحرجة.	1.83	.34٠	1.00	1.19	1.14	.63٠	3.00	1.00	4.00
العمادة لا تتعاون مع مدير الأنشطة الرياضية.	1.91	.31٠	1.50	1.08	.70٠	.63٠	3.00	1.00	4.00
تحاسب المقصر في عمله مهما كانت درجته الوظيفية.	3.25	.37٠	3.50	1.28	-.24٠	.63٠	4.00	1.00	5.00
لا تسمح بالنقاش أو التحاور في أثناء العمل الذي يطلب منه أو كان ضمن المنهج المعد.	2.50	.28٠	2.50	1.00	.00٠	.63٠	3.00	1.00	4.00

يلاحظ من الجدول رقم (١) ان الفقرة الاولى ذات وسط حسابي ( ٤,٥٨ ) وبانحراف معياري (٠,٦٦) وذو اقل قيمة (٣,٠٠) واعلى قيمة (٥,٠٠) وان قيمة معامل الالتواء بقيمة ( ١,٤٥٥ ) في حين الفقرة الثانية كانت ذات وسط حسابي ( ٤,٠٨ ) وبانحراف معياري (٠,٤٣) وذو اقل قيمة (٣,٠٠) اعلى قيمة (٥,٠٠) وان قيمة معامل الالتواء بلغت ( ٠,١٨٥ ) واما الفقرة الثالثة كان الوسط الحسابي لهذه الفقرة ( ٣,٣٣ ) وبانحراف معياري ( ١,٠٧ ) واقل قيمة ( ٢,٠٠ ) واعلى درجة ( ٥,٠٠ )

وكانت قيمة معامل الالتواء (٠,٥٥) وان الفقرة الرابعة كانت ذات وسط حسابي (٣,٤١) وبانحراف معياري (٠,٠٢) واقل قيمة (٢,٠٠) واعلى قيمة (٥,٠٠) وكانت معامل الالتواء (٠,٨٨) اما الفقرة الخامسة كان الوسط الحسابي (١,٨٣) وبانحراف معياري (١,١٩) واقل قيمة (١,٠٠) واعلى قيمة (٤,٠٠) وكانت درجة معامل الالتواء (١,١٤٨) وكانت الفقرة السادسة ذات وسط حسابي (١,٩١) وبانحراف معياري (١,٠٨) واقل قيمة كانت (١,٠٠) واعلى قيمة (٤,٠٠) وكانت معامل الالتواء (٠,٧٠٦) اما الفقرة السابعة كان الوسط الحسابي (٣,٢٥) وبانحراف معياري (١,٢٨) واقل قيمة (١,٠٠) واعلى قيمة (٥,٠٠) وكان معامل الالتواء (٠,٢٤) وكانت الفقرة الثامنة ذات وسط حسابي (٢,٥٠) وبانحراف معياري (١,٠٠) واقل قيمة (١,٠٠) واعلى قيمة (٤,٠٠) وان قيمة معامل الالتواء (٠,٠٠)

من خلال مقارنة قيمة كا ٢١ المحتسبة بالقيمة الجدولية (٧,٨٢) عند درجة حرية (٣) وبمستوى دالة (٠,٠٥) وعند مقارنة القيمة الجدولية مع القيمة المحتسبة لعنصر التخطيط يتبين لنا القيمة اصغر من الجدولية مما يدل على انه هناك فروقا ذات دلالة معنوية في اجابات مدرء الانشطة لعنصر التخطيط ومن خلال الاجابات للمدراء يتبين لنا هناك مهارات في الادارة وخاصة في التخطيط اذ لديهم القدرة المهارية على تنفيذ ووضع الخطط ولكن بشكل متفاوت بين كل مدير ويعتمد هذا على الممارسة والخبره ومكان العمل ,ويعد التخطيط من المهارات المهمة للادارة ومن خلاله يجعل كل فرد منا على علم تام بقدراته وتدله على الطريق الافضل لتحقيق غاياته كما انها تقلل من العقبات التي تعترض طريقة , ومن هنا تكون الادارة واضحا من خلال المحاولات الغريزية للانسان وهي للتاثر في الاخرين والتاثر بهم وذلك لان عملية التاثير المتبادلة انما تعني في الاصل ممارسة فعلية للادارة ومهامها اذ ان المدراء يعملون على تطبيق هذا المبدأ في العمل بالشكل الصحيح السليم الذي من خلاله التخطيط والتحضير المستقبلي لتنفيذ الانشطة ومن اجل كسب العاملين معهم ويتقبلون ارائهم في وضع الخطط المناسبة وتطبيقها بالشكل السليم والتعاون المستمر مع المروؤسين لتسهيل العمل وكسبهم من اجل كسب افكارهم وابداعاتهم في عملية التخطيط من اجل تحقيق الاهداف المطلوبة منهم كأداريين يتمتعون بتنفيذ عناصر الادارة التي هي روح العمل الاداري كما يرى ( ابراهيم درويش,١٩٨٨,١٤٢ ) ان المدير هو الذي يرسم المستقبل مع المروؤسين للهيئة الرياضية التي يعمل بها والتخطيط ليس قاصر على المستويات العليا في الادارة ولا حكرها عليها دون غيرها بل كل مدير على مستواه وفي حدود ادارته له ووظيفة تخطيطية فن تختلف بالحجم طبقا لظروف العمل في هذه الادارة وعلى ذلك فان اي مؤسسة دون تخطيط هي انشطة لاحياة فيها ولن تعرف الازدهار ولا التقدم , ومن هنا يتبين لنا دور التخطيط الذي يلعبه مدير اي مؤسسة ومايتمتع به المدراء من خطط مستقبلية لتنفيذ الانشطة والوصول بالمؤسسة الرياضية الى اعلى المستويات .

## ٢\_٣ عرض وتحليل ومناقشة الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء لمهارة ( التنظيم )

### جدول رقم (٢)

الفقرة	وسط حسابي	الخطأ القياسي لانحراف المتوسط	وسيط	انحراف معياري	معامل الالتواء	معامل الخطأ لمعامل الالتواء	المدى	اقل قيمة	اعلى قيمة
تتعامل مع مطالب مديرية التربية الرياضية المالية بشدة.	3.75	.35٠	4.00	1.21	-1.25	.63٠	4.00	1.00	5.00
تعمل وفق الفقرات القانونية التي تخدم العمل الوظيفي وتطوره.	4.33	.18٠	4.00	.65٠	-.43٠	.63٠	2.00	3.00	5.00
ترفض توضيح تصرفاته غير الجيدة مع العاملين معه .	3.25	.41٠	3.00	1.42	-.29٠	.63٠	4.00	1.00	5.00
لديه المرونة في التعامل مع زملائه في العمل.	4.58	.19٠	5.00	.66٠	-1.45	.63٠	2.00	3.00	5.00
ليس لديك القدرة على اتخاذ القرار المناسب.	1.91	.31٠	1.50	1.08	.70٠	.63٠	3.00	1.00	4.00
توفر الفرص الكافية للاتصال مع المدارس الأخرى في الأنشطة.	3.33	.14٠	3.00	.49٠	.81٠	.63٠	1.00	3.00	4.00
اجتماعي في العلاقات مع الآخرين ويساعدهم ماديين إذا اقتضى الأمر	4.50	.15٠	4.50	.52٠	.00٠	.63٠	1.00	4.00	5.00

بينما من الجدول رقم (٢) كانت الفقرة التاسعة ذات وسط حسابي ( ٣,٧٥ ) وبانحراف معياري ( ١,٢١ ) واقل قيمة ( ١,٠٠ ) واعلى قيمة ( ٥,٠٠ ) وقيمة معامل الالتواء ( ١,٢٥ ) اما الفقرة العاشرة كان الوسط الحسابي ( ٤,٣٣ ) وبانحراف معياري واقل قيمة ( ٣,٠٠ ) واعلى قيمة ( ٥,٠٠ ) وكانت قيمة معامل الالتواء ( ٠,٤٣ ) في حين كانت الفقرة الحادي عشر ذات وسط حسابي ( ٣,٢٥ ) وبانحراف معياري ( ١,٤٢ ) واقل قيمة ( ١,٠٠ ) واعلى قيمة ( ٥,٠٠ ) وبمعامل التواء ( ٩٩٢ ). اما الفقرة الثانية عشر كان الوسط الحسابي ( ٤,٥٨ ) وبانحراف معياري ( ٠,٦٥ ) وكانت اقل قيمة ( ٣,٠٠ ) واعلى قيمة ( ٥,٠٠ ) وبمعامل الالتواء ( ١,٤٥٥ ) وكانت الفقرة الثالثة عشر ذات وسط حسابي ( ١,٩١ ) وبانحراف

معياري (١,٠٨) واقل قيمة كانت (١,٠٠) واعلى قيمة (٤,٠٠) وكانت قيمة معامل الالتواء (٧٠٦) وان الفقرة الرابعة عشر ذات وسط حسابي (٣,٣٣) وبانحراف معياري (٠,٧٣) وكانت اقل قيمة (٣,٠٠) واعلى قيمة (٤,٠٠) اذ بلغت قيمة معامل الالتواء (٠,٨١) اما الفقرة الخامسة عشر ذات وسط حسابي (٤,٥٠٠) وبانحراف معياري (٠,٣٢) وبأقل قيمة (٤,٠٠) واعلى قيمة (٥,٠٠) وقيمة معامل الالتواء (٠,٠٠)

مما سبق من عرض النتائج في الجدول اعلاه يتبين ومن خلال مقارنة قيمة كا المحتسبة بالقيمة الجدولية (٧,٨٢) عند درجة حرية (٣) وبمستوى دلالة (٠,٠٥) وعند مقارنة القيمة الجدولية مع القيمة المحتسبة لعنصر التنظيم يتبين لنا القيمة اصغر من الجدولية مما يدل على ان هناك فروقا ذات دلالة معنوية في اجابات مدراء الانشطة اذ تبين من خلالها تمتعهم بمهارات تنظيمية وكما اشرنا سابقا ولكن بشكل متفاوت بين المدراء وهذا يعتمد على خبره والممارسة والعمل , وهذه المهارة لها دور في تنظيم العمل وهذا ينعكس على تنفيذ العمل وتنفيذ الانشطة بصورة تنظيمية دون الوقوع بالاخطاء وماله من دور في العمل ومواصلة النشاط الرياضي وانعكاسة على كسب الادارة العليا ولها دور في كيفية التعامل مع المرؤوسين في العمل وهو من اهم الجوانب التي تسعى اليه الادارة الناجحة حيث مبنية على روح التعاون والتفاهم والمرونة بالتعامل لخلق جو مبني على المحبة ويعطي في نفس الوقت الوقت الكافي على تنظيم وتقسيم العمل بروح الفريق الواحد وهذا يؤدي تنظيم عمل المؤسسة وتنظيم عمل كل فرد ومعرفة الواجبات لكل شخص داخل المؤسسة وهذا يزيد من خلق فرص للتقدم وتقديم المقترحات وتنمية الابداعات التنظيمية لتسهيل العمل ويسهم في خلق جو من التعاون لتحقيق الاهداف التي يسعى اليه المدراء للوصول الى مؤسساتهم الى اعلى المراتب من المشاركة الفعلية للمرؤوسين في تنظيم وتنفيذ الانشطة وهذا يتفق مع راي ( كمال درويش, ١٩٩٣, ١٨٧ ) ان فكرة المشاركة تقوم على اساس ان الافراد يشعرون بالرغبة في الاسهام وفي تحديد اهداف التنظيم ومن ثم فهيا تجعل العاملين في حالة نفسية افضل حيث لا يقتصر دورهم على مجرد الخضوع والطاعة لاوامر وتعليمات الادارة بل هم يمارسون دورا ايجابيا بشكل ينظم للعمل واجراءاتة التي تتعلق بهم وبمصالحهم وعلى ذلك فان استخدام اسلوب الاشتراك في تنظيم ادارة العمل بكافة مجالاتها يساعد على تنمية العلاقات الانسانية وتثبيت وتنمية الشعور بالانتماء الى المؤسسة كما يجعل التزام الافراد باهداف ومطالب التنظيم واكثر وضوحا وتجديدا اذ انهم قد شاركوا في وضع الاهداف , وليس من شك في ان نجاح عمل الاداري يتوقف على تنفيذ عناصر الادارة كاملة .

### ٣\_٣ عرض وتحليل ومناقشة الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء لمهارة ( القيادة )

جدول رقم (٣)

الفقرة	وسط حسابي	الخطأ القياسي لانحراف المتوسط	وسيط	انحراف معياري	معامل الالتواء	معامل الخطأ لمعامل الالتواء	المدى	اقل قيمة	اعلى قيمة
عصبي جداً أثناء العمل ولا يسمح بالمناقشة لا بعد إكمال العمل المطلوب .	2.41	.37٠	2.50	١.3	.50٠	.63٠	4.00	1.00	5.00
تعمل على تفهم ظروف العاملين ويساعدهم حسب ما يستطيع ويسمح له القانون.	3.91	.28٠	4.00	.99٠	-2.45	.63٠	4.00	1.00	5.00
تنسق مع العمادات من أجل نجاح العمل والوصول إلى الهدف الذي يسعى إليه.	4.33	.18٠	4.00	.65٠	-.43٠	.63٠	2.00	3.00	5.00
تعمل على إدامة وتخطيط الساحات بما يخدم النشاط الرياضي في الكلية.	4.25	.35٠	5.00	1.21	-2.02	.63٠	4.00	1.00	5.00
تتردد في السماح بحرية التصرف للعاملين معه خلال الدوام.	3.58	.35٠	4.00	1.24	-1.08	.63٠	4.00	1.00	5.00
يسعى إلى استثمار طاقات وإمكانيات الطلبة في العمل.	4.25	.21٠	4.00	.75٠	-.47٠	.63٠	2.00	3.00	5.00
تقوم بإعلام المدرسين بمستجدات الخطة الرياضية وشرح المطلوب وتنفيذه بالسرعة الممكنة.	4.50	.19٠	5.00	.67٠	-1.06	.63٠	2.00	3.00	5.00
تحرص على توفير وسائل الراحة للمدرسين.	3.75	.41٠	4.00	1.42	-1.29	.63٠	4.00	1.00	5.00

اما الجدول رقم ( ٣ ) تبينت الفقرة السادسة عشر ذات وسط حسابي ( ٢,٤١ ) وبانحراف معياري ( ١,٣١ ) واقل قيمة ( ١,٠٠ ) واعلى درجة ( ٥,٠٠ ) وكانت قيمة معامل الالتواء ( ٠,٥٠ ) اما الفقرة السابعة عشر كان الوسط الحسابي ( ٣,٩١ ) وبانحراف معياري ( ٠,٩٩ ) وباقل قيمة ( ١,٠٠ ) واعلى قيمة ( ٥,٠٠ ) وكانت قيمة معامل الالتواء ( ٢,٤٥ ) بينما كانت الفقرة الثامنة عشر بوسط حسابي ( ٤,٣٣ )

وبانحراف معياري (٦٥١٣٤) وبأقل قيمة (٣,٠٠) وأعلى قيمة (٥,٠٠) وكان قيمة معامل الالتواء (٤٣٩) . أما الفقرة التاسعة عشر كان الوسط الحسابي (٤,٢٥) وبانحراف معياري (١,٢١) وبأقل قيمة (١,٠٠) وأعلى قيمة (٥,٠٠) وكانت قيمة معامل الالتواء (٢,٠٢) وكانت الفقرة عشرون ذات وسط حسابي (٣,٥٨) وبانحراف معياري (١,٢٤) وبأقل قيمة (١,٠٠) وأعلى قيمة (٥,٠٠) وكانت قيمة معامل الالتواء (١,٠٨) بينما الفقرة واحد وعشرون بوسط حسابي (٤,٢٥) وبانحراف معياري (٠,٧٥) وبأقل قيمة (٣,٠٠) وأعلى قيمة (٥,٠٠) وكانت قيمة معامل الالتواء (٤٧٨) . أما الفقرة الثانية والعشرين كان الوسط الحسابي (٤,٥٠) وبانحراف معياري (٠,٦٧) وأقل درجة (٣,٠٠) وأعلى درجة (٥,٠٠) وقيمة معامل الالتواء (١,٠٦) وكانت الفقرة ثلاثة وعشرون ذات وسط حسابي (٣,٧٥) وبانحراف معياري (١,٤٢) وبأقل قيمة (١,٠٠) وأعلى قيمة (٥,٠٠) وكانت قيمة معامل الالتواء (١,٢٩)

أما بخصوص القيم التي تخص عنصر القيادة والتي يتبين لنا خلال مقارنة قيمة كا المحتسبة بالقيمة الجدولية (٧,٨٢) عند درجة حرية (٣) وبمستوى دلالة (٠,٠٥) وعند مقارنة القيمة الجدولية مع القيمة المحتسبة لعنصر القيادة يتبين لنا القيمة اصغر من الجدولية مما يدل على ان هناك فروقا ذات دلالة معنوية في اجابات مدرء الانشطة في مهارات القيادة حيث تبين ان مدرء الانشطة الرياضية في اجاباتهم على هذه الفقرة يتبين لديهم مهارات ونشاطات قيادية وذلك من خلال شعورهم بدور مهم في تطوير العمل وخاصة في الادارة , حيث الادارة جهود ونشاطات منسقة يقوم بها فريق في المؤسسة وهذا مايسعى الية مدرء الانشطة في العمل وما يتبين من الفقرات التي اجاب عليها المدرء ايمانهم بان العمل على القيادة المشتركة الناجحة تساعد على اوصول المؤسسة الرياضية الى الاهداف الصحيحة وتعتبر القيادة الادارية من اهم عناصرها واشخاصها بل انها تعد الركيزة الاولى لعملية الادارة وضرورة اساسية في نجاح المؤسسة سواء اكانت صغيرة ام كبيرة اذ يتفاعل القائد مع المروؤسين لتطوير قدراتهم ومهاراتهم في مجال العمل ومدى تماسك المروؤسين تكون محصلة هذه التفاعل هي درجة ملائمة ووجود الموقف المشتركة بين القائد والمروؤسين في كافة الانشطة يتيح التعامل بشكل ايجابي في العمل حيث القيادة تعني القدرات والامكانيات الاستثنائية الموجودة في الشخص القائم في موقع القيادة والتي من خلالها يستطيع تنمية القدرات والمواهب التي تتوفر مجموعه من الناس والتاثر فيهم ابتغاء تحقيق تنفيذ الانشطة بصورة سليمة وقيادة متميزه بالروح الديمقراطية التي يتمتع بها القائد وهذا يتفق مع راي ( عبدالحميد شرف, ١٩٩٠, ٢٣٤) لاتقتصر مهام القيادة على الاشراف وتوجيه المروؤسين فقط بل تتضمن ايضا تطوير مهارتهم من خلال عملية التعويض اذ يجب على القائد ان يتعرف على القدرات الخاصة لمروؤسية ويحاول تفويضها واستغلالها كما يجب عليه ايضا الاهتمام بتنمية مهارات العاملين معه واشراكهم في القيادة وايضا عليه الاهتمام بمهارته وتطوير ادائه شخصيا ولا يهمل احتياجات العاملين حيث لايعتبر قائد يستمدنمط السلطة في موقفة الوظيفي اذ يمتلك السلطة التي تمنحه القوه في اصدار الاوامر فقط اذ لا بد ان يستمد السلطة

من توفير كافة احتياجات العاملين معه ومشاركتهم في العمل والقيادة التي هي تمد له  
 القوه التي تساعده على قيادة المؤسسة .

### ٣\_٤ \_ عرض وتحليل ومناقشة الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء لمهارة ( الرقابة )

جدول رقم (٤)

الفقرة	وسط حسابي	الخطأ القياسي لانحراف المتوسط	وسيط	انحراف معياري	معامل الالتواء	معامل الخطأ لمعامل الالتواء	المدى	اقل قيمة	اعلى قيمة
تستعمل أفاظاً غير مهذبة عند الفشل للهروب من المسؤولية.	2.41	.45٠	2.00	1.56	٩.6٠	.63٠	4.00	1.00	5.00
تترك الحرية للمدربين اثناء البطولة	3.16	.45٠	3.50	1.58	-.32٠	.63٠	4.00	1.00	5.00
لا تعطي أجور الحكام والمدربين أثناء البطولات.	2.25	.53٠	1.00	1.86	.87٠	.63٠	4.00	1.00	5.00
تحتك ويتقرب من المدراء والمدربين ذو الخبرة في المجال الإداري.	3.50	.33٠	4.00	1.16	-1.23	.63٠	4.00	1.00	5.00
تعطي وقت أكثر للمناقشة في الجانب الإداري الذي يخص النشاط.	3.50	.26٠	4.00	.90٠	-.44٠	.63٠	3.00	2.00	5.00
لديك اهتمام رياضي ويدعم الرياضة بشكل مستمر للوصول إلى النجاح الإداري.	4.50	.19٠	5.00	.67٠	-1.06	.63٠	2.00	3.00	5.00
تحاول الارتقاء بالجانب التنظيمي ولاداري للوصول إلى أعلى مستويات التقدم الرياضي.	4.00	.17٠	4.00	.60٠	.00٠	.63٠	2.00	3.00	5.00

والجدول رقم ( ٤ ) كانت قيمة الفقرة اربعة وعشرون كان الوسط الحسابي ( ٢,٤١ )  
 وبانحراف معياري ( ١,٥٦ ) واقل قيمة ( ١,٠٠ ) وباعلى قيمة ( ٥,٠٠ ) وقيمة

معامل الالتواء (٠,٦٩) بينما الفقرة خمسة والعشرين ذات وسط حسابي (٣,١٦) وبانحراف معياري (١,٥٨) واقل قيمة (١,٠٠) واعلى قيمة (٥,٠٠) وكانت قيمة معامل الالتواء (٠,٣٢) وكانت الفقرة ستة والعشرين ذات وسط حسابي (٢,٢٥) وبانحراف معياري (١,٨٦) واقل قيمة (١,٠٠) واعلى قيمة (٥,٠٠) وكانت قيمة معامل الالتواء (٠,٨٧٧) اما الفقرة سبعة وعشرين كان الوسط الحسابي (٣,٥٠) وبانحراف معياري (١,١٦) واقل قيمة (١,٠٠) واعلى قيمة (٥,٠٠) وكانت قيمة معامل الالتواء (١,٢٣) وبينما الفقرة ثمانية وعشرين ذات وسط حسابي (٣,٥٠) وبانحراف معياري (٠,٩٠) واقل قيمة (٢,٠٠) واعلى قيمة (٥,٠٠) وكانت قيمة معامل الالتواء (٠,٤٤٢) وكانت الفقرة تسعة وعشرين بوسط حسابي (٤,٥٠) وبانحراف معياري (٠,٦٧) واقل قيمة (٣,٠٠) واعلى قيمة (٥,٠٠) وكانت قيمة معامل الالتواء (١,٠٦) اما الفقرة الثلاثون بوسط حسابي (٤,٠٠) وبانحراف معياري (٠,٦٠) وباقول قيمة (٣,٠٠) واعلى قيمة (٥,٠٠) وكانت قيمة معامل الالتواء (٠,٠٠) من خلال العرض اعلاه بما يخص مهارات الرقابة ومن خلال الاجابات من قبل مدراء الانشطة الرياضية يتبين لنا ومن خلال مقارنة قيمة كإ ٢١ المحتسبة بالقيمة الجدولية (٧,٨٢) عند درجة حرية (٣) وبمستوى دالالة (٠,٠٥) وعند مقارنة القيمة الجدولية مع القيمة المحتسبة لعنصر الرقابة يتبين لنا القيمة اصغر من الجدولية مما يدل على ان هناك فروقا ذات دلالة معنوية في اجابات مدراء الانشطة لعنصر الرقابة حيث تبين ان مدراء الانشطة الرياضية في اجاباتهم على الفقرات الخاصة بالادارة ومهارة الرقابة اكدوا حرصهم في تطبيق رقابة ناجحة بما يتمتعون من مهارة له القابلية على الابداع ولديهم القدرة على ذلك من خلال مراقبة العمل وتنفيذ الانشطة بصوره صحيحة وتطبيق كل ما هو مطلوب وانجاز الاعمال الادارية المكلفين بها لما تلعبه الادارة في تنفيذ الانشطة بالاسلوب الصحيح من خلال العمل المستمر وحرص المدراء على توفير كل ما يحتاجه العاملين في تنفيذ الانشطة ويتضح ذلك من المدراء من خلال الرقابة المستمرة للعمل ومن خلال تحفيز العاملين للعمل دون احساسهم بانهم تحت مراقبة المدراء من اجل محاسبتهم او عدم الثقة بهم عكس ذلك من اجل توفير ما يحتاجون وتوفير مطلق الحرية في تنفيذ النشاط بالصورة التي تخدم العمل والادارة وهذا يطبق من خلال الاحتكاك المستمر مع المرؤوسين واعطاءهم الفرص في ابداء ارائهم ومقترحاتهم من اجل الارتقاء بالنشاط وفي نفس الوقت خلق جوا اداريا رقابيا ناجحا يودي الى تحقيق الاهداف والوصول الى اعلى المستويات في البطولات لان الادارة هي روح العمل وهذا يتفق مع رأي (عبدالغني, ١٩٩٦, ١٨٠) لا يمكن ان يبدا القائد الاداري بالتغيير اثناء الرقابة في جميع الاتجاهات والانشطة في وقت واحد ولكن عليه ان يجدد حجم ومقدار التغيير المطلوب ومايستطيع العاملون ان يبدؤ به حسب الحاجة الية والقدرة الحالية والمتوقعة للعاملين معه ومتابعة عملية النظر اثناء الرقابة المستمرة للعمل لانتتم من خلال النتائج فقط ولكنها من خلال المراحل والموارد والاساليب المستخدمة في التنسيق بين الرئيس والمرؤوسين والموارد المتاحة .

#### ٤ \_ الاستنتاجات والتوصيات

##### ٤ \_ ١ الاستنتاجات :

١ \_ هناك فروق ذات دلالة معنوية في اجابات العينة على الاستبانات تشير ان هناك صفات ومهارات يتمتع بها مدراء الانشطة الى صالح الذين لديهم تميز بالصفات القيادية

٢ \_ هناك فروق ذات دالة معنوية تشير الى ان مدراء الانشطة الرياضية لديهم مهارات ادارية ولكن تختلف من مدير الى اخر حسب طبيعة العمل وتطبيقهم لها تعطيمهم القدرة على دور قيادي في ادارة الانشطة.

٣ \_ هناك فروق ذات دلالة معنوية تشير الى تمتع المدراء بمهارات القيادة والتخطيط والتنظيم وهذه تختلف حسب كل كلية ونشاط ويتبين لنا هناك اختلاف في ممارسة القائمين على ادارات المؤسسات وتصرفاتهم وفقا لعوامل متنوعة منها مايتعلق بذات المدير والخبرة وظروف العمل والممارسة

##### ٤ \_ ٢ التوصيات :

١ \_ العمل على تطوير هذه المهارات بشكل مستمر من خلال دورات تطوير الادارين والعمل على زيادة الملاكات الادارية من الاختصاصيين في مجال الادارة وزيادة الدعم لهذا القطاع في توفير كافة المستلزمات والتجهيزات الرياضية من اجل تنفيذ الانشطة والوصول الى الهدف الذي يعملون من أجله.

٢ \_ التاكيد على تطبيق الادارة الناجحة في تنفيذ الانشطة لان تطبيق هذه المهارات الادارية بشكل مناسب حسب عملهم توصلهم الى اعلى المستويات والانجازات وتجنبهم من الوقوع بالاخطاء.

٣ \_ لابد اختيار الادارين الرياضيين ليكونو مساعدين للمدراء اثناء تنفيذ الانشطة من اجل تحقيق الهدف الذي يسعى اليه المدراء.

#### المصادر

١ \_ ابراهيم محمود عبدالمقصود , حسن الشافعي : الموسوعة العلمية للادارة الرياضية الرقابية في المجال الرياضي جزء ٢ دار الوفاء للدنيا للطباعة والنشر الاسكندرية . ٢٠٠٣

٢ \_ محمد سعيد عبدالفتاح : الادارة العامة , الدار العربية الحديثة , مصر , ١٩٩٨

٣ \_ محمد صبحي حسنين اللياقة البدنية ومكونات الاسس النظرية ( الاعداد البدني , وطرق القياس , القاهرة , دار الفكر العربي ١٩٩٧

٤ \_ وديع ياسين التكريتي , التطبيقات الاحصائية واستخدام الحاسوب في بحوث التربية الرياضية , جامعة الموصل , كلية التربية الرياضية , دار الكتب للنشر والتوزيع , ١٩٩٩

٥ \_ وجيه محجوب , البحث العلمي ومناهجه , بغداد دار الكتب للطباعة والنشر ٢٠٠٢

- ٦\_ ابراهيم درويش , الوسيط في الادارة العامة النظرية والممارسة , دار النهضة العربية , القاهرة , ١٩٨٨ .
- ٧\_ كمال درويش , الادارة الرياضية ( الاستنتاجات والتطبيقات ) القاهرة , ١٩٩٣ .
- ٨\_ عبدالحميد شرف , الادارة في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق , القاهرة , مركز الكتاب للنشر , ١٩٩٠ .
- ٩\_ محمد عبدالغني هلال , مهارات ادارة الجوده الشاملة في التدريب , ط١ , القايره , ١٩٩٦ .
- ١٠\_ عبدالله عبدالرحمن الكندري , مدخل الى مناهج البحث العلمي في التربية الرياضية , ط١ , الكويت , مطبعة الفلاح للنشر والتوزيع , ١٩٩٩ .

### استمارة الاستبانة

ت	الفقرات	دئما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
١	تتمتع بضبط النفس والثبات الانفعالي في المواقف الصعبة .					
٢	لديك الموهبة القيادية الجيدة في إدارة العمل الجماعي .					
٣	يعمل مديرا يعتمد مبدأ الحوافز والمكافآت .					
٤	تتقبل آراء المساعدين حتى لو كانت مخالفة لتعليماته					
٥	يتهرب من المسؤولية في المواقف الحرجة .					
٦	العمادة لا تتعاون مع مدير الأنشطة الرياضية .					
٧	تحاسب المقصر في عمله مهما كانت درجته الوظيفية .					
٨	لا تسمح بالنقاش أو التحاور في أثناء العمل الذي يطلب منه أو كان ضمن المنهج المعد .					
٩	تتعامل مع مطالب مديرية التربية الرياضية المالية بشدة .					
١٠	تعمل وفق الفقرات القانونية التي تخدم العمل الوظيفي وتطوره .					
١١	ترفض توضيح تصرفاته غير الجيدة مع العاملين معه .					
١٢	لديه المرونة في التعامل مع زملائه في العمل .					
١٣	ليس لديك القدرة على اتخاذ القرار المناسب .					
١٤	توفر الفرص الكافية للاتصال مع المدارس الأخرى في الأنشطة .					
١٥	اجتماعي في العلاقات مع الآخرين ويساعدهم ماديين إذا اقتضى الأمر					

					١٦ عصبى جداً أثناء العمل ولا يسمح بالمناقشة لا بعد إكمال العمل المطلوب .
					١٧ تعمل على تفهم ظروف العاملين ويساعدهم حسب ما يستطيع ويسمح له القانون.
					١٨ تنسق مع العمادات من أجل نجاح العمل والوصول إلى الهدف الذي يسعى إليه.
					١٩ تعمل على إدامة وتخطيط الساحات بما يخدم النشاط الرياضي في الكلية.
					٢٠ تتردد في السماح بحرية التصرف للعاملين معه خلال الدوام.
					٢١ يسعى إلى استثمار طاقات وإمكانيات الطلبة في العمل.
					٢٢ تقوم بإعلام المدربين بمستجدات الخطة الرياضية وشرح المطلوب وتنفيذه بالسرعة الممكنة.
					٢٣ تحرص على توفير وسائل الراحة للمدربين.
					٢٤ تستعمل ألفاظاً غير مهذبة عند الفشل للهروب من المسؤولية.
					٢٥ تترك الحرية للمدربين أثناء البطولة
					٢٦ لا تعطي أجور الحكام والمدربين أثناء البطولات.
					٢٧ تحتك ويتقرب من المدراء والمدربين ذو الخبرة في المجال الإداري.
					٢٨ تعطي وقت أكثر للمناقشة في الجانب الإداري الذي يخص النشاط.
					٢٩ لديك اهتمام رياضي ويدعم الرياضة بشكل مستمر للوصول إلى النجاح الإداري.
					٣٠ تحاول الارتقاء بالجانب التنظيمي ولاداري للوصول إلى أعلى مستويات التقدم الرياضي.