وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة القادسية / كلية التربية البدنية و علوم الرياضة

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

بحث مقدم من قبل :

م.د نبيل حسين عباس

م.د ساجت مجيد جعفر

١٤٣٧هـ

٢٠١٥ م

١- التعريف بالبحث:

١-١-المقدمة واهمية البحث.

يشهد العالم اليوم ثورة من التطور المتسارع في جميع مجالات المعرفة والعلوم المختلفة التي تشكل ركائزه الاساسية ولكي نساير هذا التطور يتوجب علينا ان نكتشف اسرارة 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 بمباديء الادارة والتنظيم التي وضعها مؤسسي هذا العلم في العصر الحديث وتطبيقها بدقة في مقتضيات العمل كافة بما يضمن الاستغلال الامثل للموارد البشرية والامكانات 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 التاثير في العاملين وتوجية اخبارهم وسلوكهم في سبيل تحقيق الاهداف التي تسعى اليها المؤسسة ويتولى القيادي كذلك مسؤولية تنظيم عملية التفاعل بين العاملين والحفاض 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 تتوافر لدى القيادي . اهمها المهارات الذاتية والمهارت الانسانية والمهارات الفنية والمهارات الفكرية والمهارات التنظمية ومهارات الاتصال وغيرها من المهارات .

وبرزت اتجاهات جديدة في الادارة الرياضية تمحورت حول العناية بكل المجالات ذات الصلة بالعملية الادارية فبرزت دور هذة المهارات ليكون العمل الجماعي ذات مردود ايجابي يخدم العملية الادارية بشكل كبير .ولقد اصبح مميز لكل من يشتغل هذه الوظيفة القيام بادوار مختلفه 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 الرياضين وتحديد درجة ممارستها لما لها من دور بارز في تحقيق اهداف الاندية الرياضية واستغلال الموارد المتاحة. وتكمن اهمية البحث في تغطية جوانب مهمه في الكشف عن اهمية المهارات القيادية لاداريي الاندية الرياضية لتزويد المعنيين ببيانات عن تلك الجوانب المدروسة .

ولاجل 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 أطلاعهما على واقع الحركة الرياضية في البلد وخاصه في مجال الاندية الرياضيه لذا أرتأى الباحثان الكشف عن أهمية المهارات االقيادية من قبل العاملين في هذا المجال وتوجيه افكارهم تجاه هذه المهارات وكما هو معروف أن الأدارة هي أساس تقدم كافة الأنشطة الأنسانية والرياضية والأقتصادية والسياسية والأجتماعية ولهذا فان هذه المتعلقات في العملية الأدارية 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 أرتاى الباحثان الخوض في مشكلة البحث من خلال معرفة أهمية تلك المهارات لتقييمها في الاندية الرياضية في منطقة الفرات الاوسط من وجهة نظر الأداريين في تلك الاندية من خلال بناء وتطبيق مقياس المهارات القيادية.

١-٣-أهداف البحث.

١-التعرف على أهمية المهارات القيادية لاداريي الاندية الرياضية لمحافظات الفرات الاوسط من وجهة نظرهم.

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

١-٤مجالات البحث.

١-٤-١المجال البشري:اداريي الاندية الرياضية لمحافظات الفرات الاوسط .

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

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

الفصل الثاني

٢- الدراسات النظرية :

٢-١مفهوم الادارة:-

الادارة هي نشاط متميز له علاقه مباشره بمعظم جوانب حياة الانسان ، في نفس الوقت هي وسيله فعاله وناجحة لتحقيق الاهداف المنشودة لاي مجال من مجالات حياة الانسان ،فأن 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 والتوجية والمتابعة من خلال قرارات رشيدة واعية فلن يكتب له النجاح لانه سوف يقتل في مهده وسوف يكون مغتربا ولايمكن ان يحقق اهدافة [١].

وعرفت الادارة :هي جملة الوظائف او العمليات من (تخطيط وتنظيم ومتابعة وتوجيه ورقابة) التي يقوم بها المدير لغرض تحقيق اهداف المنظمه بافضل نتيجة ممكنه[٢]. فيما عرفت الادارة الرياضية بانها عملية تخطيط وقيادة مجهودات افراد المؤسسه الرياضية واستعمال جميع الموارد لتحقيق الاهداف المحدده[٣]

٢-٢المهارات القيادية :

هي مهارات ترتبط بالقدره على النظرة الشمولية للموؤسسة ككل من حيث تنظيماتها الفرعية واقسامها وانشطة كل منها وفهم العلاقات المتبادلة بين وحدات الموؤسسه الرياضية والقدره 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 المعرف والاجراءات والاساليب المرتبطة بنوع النشاط ويجب ان يكون المدير الرياضي دارسا وممارسا الرياضة لكي يعرف متطلبات العمل الاداري [٤].

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[٥].

1-عبد الحميد شرف:الادارة في التربية الرياضية ،ط١،مصر،مركز الكتاب للنشر ،١٩٩٩،ص١٩-٢٠.
2-حسن محمد حسان ومحمد حسنين العجمي:الادارة التتربوية ،ط٢،عمان،دار المسيرةللنشر والتوزيع للطباعة،٢٠١٠،ص٢٩.
3-صلاح وهاب شاكر:المباديء الادارية لطلاب التربيه الرياضية ط١،العراق،بغداد،الايك للطباعه والنشر والتوزيع،٢٠١٣،ص٣٩.
4-حسام سامر عبده الادارة الرياضية الحديثة ،ط١،الاردن،دار اسامه للنشر والتوزيع، ٢٠١١،ص٣٣.
5-صالح شافي العائذي :الادارة اصولها وافكارها،دمشق،سوريا،دار العراب للدراسة والنشر ،٢٠١٠،ص.٢٢٧

٣- المهارات الانسانية:

مهارات تعتمد على دراسة نفسيات الافراد والجماعات وكيفية التعامل باختلاف المواقف.[١]

٤- المهارات الفكرية :

القدرة على ربط الاجزاء الدقيقة وهذا يعني النظرة الشاملة والكلية للمنظمة التي يعملون فيها وكيفية اعتماد اقسام تلك المنظمة على بعظها البعض[٢]

٥- مهارات الاتصال:

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

٣- منهجية البحث واجراءاته الميدانية.

٣-١منهج البحث:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي باسلوب المسح لملائمته وطبيعة المشكلة المطروحة .

٣-٢مجتمع البحث وعينته:

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

---

[١] -نعمان عبد الغني ولطيف عبد الله شرف الدين:الادارة الرياضية ،ط١،مملكة البحرين،وزارة الثقافة والاعلام للطباعة والنشر،٢٠١٠،ص١٧.

[2]-مروان عبد المجيد ابراهيم ،الادارة والتنظيم في التربية الرياضية ،ط١،عمان،دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع،٢٠٠٠،ص٥٢.

جدول (١)

يبين مجتمع البحث

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

٣-٣الادوات والوسائل المستخدمه بالبحث :

وهي الوسيلة والطريقة التي يستطيع الباحث بها حل مشكلته مهما كانت تلك الادوات،بيانات، عينات،اجهزة[١].وللوصول لحل مشكلة البحث استعان الباحثان بالوسائل التالية:

١- استبانة.

٢-زيارات ميدانية .

٣-المصادر والمراجع العربية .

٤- شبكة معلومات

٣-٤خطوات بناء المقياس:

٣-٤-١ اعداد الصيغة الاولية للمقياس:

من خلال اطلاع الباحثان على مجموعة من الدراسات والبحوث والادبيات الخاصة بموضوع البحث اذ حدد الباحثان ثمانية مجالات (الفنية- القراريه- الذاتية – الفكرية- الاتصال- التنظمية- الرقابية- الانسانية).وتم عرضها على مجموعة من الخبراء حول مدى صلاحيتها من عدمها وكما مبين في الجدول (٢) وبعد ان تم جمع الاستمارات تبين ان خمسة مجالات منها تصلح وتم استبعاد (٣) منها من خلال استخدام اختبار (كا٢) تحت مستوى دلالة (٠،٠٥) وعند درجة حرية (١) =(٣،٨٤)

1-وجية محجوب: طرق البحث العلمي ومناهجة ،الموصل، ميدرية مطبعة الجامعة ،١٩٨٠، ص١٢٢.

جدول (٢)

يبين صلاحية مجالات المقياس

ت	المجالات	اراء الخبراء		مربع كا٢	الدلالة
		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	التنظمية	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 الاولية (٦٥)فقره موزعة على خمسة مجالات

١- مجال المهارات الفكرية (١٣)فقرة

٢- مجال المهارات الانسانية (١٤) فقرة

٣-مجال المهارات التنظمية (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 الاستمارات من الخبراء قام الباحثان بجمع البيانات وتفريغها حيث تم استخدام اختبار (كا٢) 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 (كا٢) لها غير معنوية.

٣-٤-٣-١القدرة التميزية:

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

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

١-ترتيب الدجات الكلية ترتيبا تنازليا

٢-تحديد نسبة (٥٠%) من الاستمارات التي حصلت على الدرجات الدنيا و(٥٠%)من الاستمارات 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 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 التنظمية	٠,٧٣٧

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

٣-٤-٤المؤشرات العلمية للمقياس:

٣-٤-٤-١صدق 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 "[١]

وأستخدم الباحثان الصدق الظاهري وصدق البناء.

٣-٤-٤-٢ثبات المقياس:

يقصد بالثبات "ان الثبات عبارة عن درجة ارتباط الاختبار مع نفسة"[٢]

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.

٣-٤-٥الدرجات المعياريه للمقياس:

ان الدرجات الخام التي يحصل عليها المختبر ضعيفة القياس ولا تعطينا فكرة عن مستوى ماتم قياسة الا بمقارنتها بدرجات معيارية وعلية لا بد من تحويلها الى درجات معياريه معدله ويعرف (سكوت) نقلا عن محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان بأن المعايير "هي جداول تستعمل لتغيير درجات الأختبار أذ يكون بالأمكان أستعمال تلك المعايير للاستدلال على مستوى المختبرين"([٣]).وللحصول على الدرجات المعيارية قام الباحثان باستخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري ليتم تطبيق معادلة الدرجة المعيارية الزائية وبعد ذلك يتم معالجة الدرجات الزائية السالبة بتحويلها الى درجات تائية.

٣-٤-٦المستويات المعيارية للمقياس

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

١-محمدحسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان:القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، القاهرة ، دار الفكر العربي ، ١٩٧٨، ص١٩٩.

٣-عبد الرحمن عدس:مباديء الاحصاء في التربية الرياضية وعلم النفس،ط٢، مكتبة النهضة الاسلامية، ١٩٨٧،ص٥٩.

(1)محمد حسن علاوي،محمد نصر الدين رضوان:القياس في التربيه الرياضيه وعلم النفس الرياضي،القاهره ،دار الفكر العربي،٢٠٠٠،ص٣٠١.

جدول(٤)

يبين الدجات والمستويات المعيارية والدرجات الخام لمقياس اداريي الاندية الرياضية ومجالاتها.

الدرجه في المنحنى	المستويات	الدرجات المعيارية	الدرجات الخام للمقياس	الدرجه الخام لمجال المهارات الفنية	الدرجه الخام لمجال المهارات الأنسانية	الدرجه الخام لمجال المهارات الفكرية	الدرجه الخام لمجال المهارات القرارية	الدرجه الخام لمجال المهارات الذاتية
٤.٨٦	جيد جدا	٦٨-٨٠	٢٨٤-٣٢٥	٥٦-٦٥	٦٥-٧٠	٥٧-٦٥	٥٥-٦٥	٥٣-٦٠
٢٤,٥٢	جيد	٥٦-٦٨	٢٢٣-٢٨٣	٤٦-٥٥	٤٩-٦٤	٤٨-٥٦	٤٥-٥٤	٤٤-٥٢
٤٠,٩٦	متوسط	٤٤-٥٦	١٧١-٢٢٢	٣٦-٤٥	٣٨-٤٨	٣٨-٤٧	٣٥-٤٤	٣٦-٤٣
٢٤,٥٢	مقبول	٣٢,٤٤	١١٩-١٧٠	٢٧-٣٥	٢٨-٣٧	٢٨-٣٧	٢٥-٣٤	٢٨-٣٥
٤,٨٦	ضعيف	٢٠-٣٢	-١١٨ فمادون	-٢٦ فمادون	-٢٧ فمادون	-٢٧ فمادون	-٢٤ فمادون	-٢٧ فمادون

٣-٤-٧ التطبيق النهائي للمقياس:

بعد ان تم بناء المقياس بالصورة النهائية تم تطبيقة على عينة التطبيق البالغة(١٦٥)خلال الفترة ٢٨/ ٧ / ٢٠١٥ - ٢٩/ ٨/ ٢٠١٥ وقد بلغت مجموع فقراتة (٤٦) فقرة 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 الأنسانية	١٩,١٧,١٦,١٢,١١,١٠	١٨,١٥,١٤,١٣
٣	مجال المهارات الفكرية	٢٩,٢٨,٢٧,٢٦,٢٥,٢٤٢٣,٢٢,٢١,٢٠	
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	

ت	الفقرات	صلاحية الفقرات				
		دائما	غالبا	احيانا	نادرا	**ابدا**
	مجال المهارات الفنية					
١	يمتلك الاداريون القدرة على التقييم الصحيح لتنفيذ العمل الاداري.					
٢	لدى الاداري القدرة على تجميع الاعمال والانشطة بصورة منسقة لتحقيق الاهداف					
٣	يحرص الاداريون على اقامة بعض الدورات التطويرية لاداريي الاندية الرياضية					
٤	اداريي الاندية الرياضية يعملون على ابراز القيادات الرياضية الناجحة في توجية الطاقات الخلاقة في المجال الرياضي.					
٥	يجتهد الاداريون في تنفيذ العمل الاداري					
٦	للاخرين دور فعال للتعاون مع ادارة النادي لوضع الخطط المستقبلية.					
٧	من اهم معطيات الاداريون في الاندية الرياضية هي المرونه في العمل.					
٨	يتجاهل الاداريون قيمة الوقت وادارة الاعمال المناطة بهم لغرض تحقيق الاهداف .					
٩	وضع استراتيجيات عمل بديلة لمواجهة المشاكل غير المتوقعة.					
	المهارات الانسانية					

١٠	المشاركة في اللجان داخل النادي وخارجه وحسب التكليف					
١١	هناك احترام من طرف الاداريين لشخصية الانسان مما يجعل الاداري قادر على التعامل مع الجميع.					
١٢	لابد من وجود احترام بين الادارين لان انعدام الثقة يصعب من تحقيق الاهداف .					
١٣	يميل بعض الادارين الى اسلوب الترهيب في العمل مما يؤدي الى الخوف والحذر من قبل العاملين.					
١٤	الاداريون لايتجهوا الى حل المشاكل التي تواجه العاملين او المساعدة بحلها.					
١٥	ندرة التفاعل الاجتماعي مع الاخرين من قبل الاداريين.					
١٦	يمتلك الاداريو ن القدرة على تغيير الاتجاهات الفردية للعاملين مما يسهل التعامل الانساني مع الاخرين.					
١٧	دائما مايميل الاداريون الى محاسبة المقصرين وعدم التغاضي عن الاخطاء .					
١٨	الاداريون لايشاركون العاملون في ارائهم ومقترحاتهم مما يؤثر في اداء العمل					
١٩	يستعمل الاداريون اسلوب الترغيب لاستمالة العاملين في عملهم					
	المهارات الفكرية (الادراكية)					

٢٠	يتميز الاداريون بالثقافة والوعي اثناء تاديتهم اعمالهم الادارية.					
٢١	يمتلكون الدراية الكاملة والمعرفة بانظمة وتعليمات العمل الاداري.					
٢٢	يواجهون صعوبة في حل المشاكل وتحليل المواقف.					
٢٣	وضع الخطط والبرامج المناسبة لتحقيق الاهداف.					
٢٤	اجراء دراسة وافية للظروف المتعلقة وتنفيذ الخطط.					
٢٥	وضع استراتيجيات عمل بديلة لمواجهة المشاكل المتوقعة.					
٢٦	كثيرا مايميل الاداريون لتنسيق اعمالهم الادارية وحسب التخصص.					
٢٧	يعمل الاداريون على جمع كافة المعلومات والبيانات الخاصة بالاعمال الادارية .					
٢٨	كل الاداريون يتميزون بالحكمة والطلاقة في العمل الاداري الموكل لهم.					
٢٩	يعملون على ابتكار افكار جديدة تساعد على تحقيق الاهداف.					
	مهارة الاتصال					
٣٠	يستخدمون مهارات التواصل الغير لفظي.					
٣١	ينتقون الالفاظ المناسبة والمؤثرة في التواصل.					
٣٢	يتكلمون بصوت واضح ونهج مؤثر في الاخرين.					
٣٣	اعداد المراسلات الخاصة في العمل بالطرق السليمة والصحيحة					
٣٤	استخدام وسيلة الاتصال الاكثر مناسبة لتحقيق الغاية من الاتصال باسرع وقت .					
٣٥	تفعيل الاتصال الغير رسمي في خدمة اهداف النادي.					
٣٦	امكانية ايصال المعلومات للاخرين بصورة لغوية سليمة ومفهومة.					
٣٧	بيان الهدف من الاتصال بشكل واضح ومؤثر.					
٣٨	المشاركة في اللجان والمؤتمرات داخل النادي وخارجة حسب مايقظي الظرف الراهن.					

	المهارات التنظمية					
٣٩	اعداد وصف المهام للوظائف المختلفة .					
٤٠	توزيع العمل على المنتسبين العاملين في النادي.					
٤١	بيان الاجراءات العملية اللازمة لتنفيذ الاعمال.					
٤٢	تحديث النماذج والسجلات التنظمية اللازمة لانجاز العمل .					
٤٣	العمل على تطوير الاجراءات العملية للتحقيق من الروتين في تنفيذ العمل.					
٤٤	تسهيل استخدام المرافق والادوات والاجهزة اللازمة في النادي.					
٤٥	وضع التعليمات الداخلية لتنظيم سير العمل داخل النادي الرياضي.					
٤٦	التنسيق بين الاعمال المختلفة داخل النادي الرياضي.					

٣-٤-٨الوساءل الاحصائية:

استخدم الباحثان الوسائل الاحصائية التالية:

١-الوسط الحسابي

٢- الانحراف المعياري

٣- مربع كا٢

٤-النسبة المئوية

٥-اختبار(ت) للعينات المستقلة

٦- معامل الارتباط البسيط بيرسون

٤-عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها.

٤-١عرض 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 (الادراكية)	٣٧,٠٣	٦,٢٦٣
٣	المهارات التنظمية	٣٥,٢٨	٥,٠١١
٤	المهارات الانسانية	٣٤,٤٩	٥,٥٣٣
٥	مهارات الاتصال	٣١,٩١	٣,٦١٨

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

فيما جاء في المرتة الثانية مجال المهارات الذهنية (الادراكية) 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 التنظمية 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 الرياضية وحصل على متوسط حسابي (٣٤,٤٩) ويرجع هذا لاهمية المهارات الانسانية كونها من المهارات القيادية التي لاتقل اهمية عن باقي المهارات كون اداريي 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 للافراد وباشراف اداريي الاندية الرياضية ودراسة المشكلات والوقوف عليها بما يضمن من خلال البيانات والمعلومات الصحيحة لجميع الافراد المشمولين بالعمل الاداري .

وهذا مايؤكدة بشير العلاق (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[١] .

[١]-بشير العلاق:القيادة الادارية ، عمان، دار اليازوري،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.

٥-٢التوصيات:

يوصي الباحثان مايلي:

١- اعتماد مقياس المهارات القيادية لاداريي الاندية الرياضية.

٢-اجراء دورات ادارية لاداريي الاندية الرياضية للوصول بهم الى اعلى المراتب .

٣-اعطاء اهمية للمهارات القيادية وخاصة في مجالي الانسانية والاتصال حيث جاءت في المراتب الاخيره.

المصادر والمراجع العربيه:

١-بشير العلاق: القيادة الادارية ،عمان، دار اليازوري ،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 العائذي :الادارة اصولها وافكارها،دمشق دار العراب ،٢٠١٠.

٥- صلاح وهاب شاكر :المباديء 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: مباديء الاجصاء في التربية الرياضية وعلم النفس ،ط٢،مكتبة النهضه الاسلامية ١٩٨٧.

٨-محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان:القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي،القاهره ،دار الفكر العربي،١٩٧٨.

٩- محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان:القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي،القاهره ،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 الجامعه،١٩٨٠.