



The reality of the administrative values of sports activities in the faculties of the University of Baghdad from the point of view of leaders and those related to the divisions and units of student activities

Zaid abd aljabar¹, Zaydoon Jawad Mohammed²

DOI: [https://doi.org/10.37359/JOPE.V35\(4\)2023.1928](https://doi.org/10.37359/JOPE.V35(4)2023.1928)

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

College of Physical Education and Sport sciences, University of Baghdad

Article history: Received 25/7/2023 Accepted 13/8/2023 Available online 12,28,2023

ABSTRACT

The research aimed to identify the level of reality of the administrative values of sports activities in the faculties of the University of Baghdad from the point of view of administrative leaders related to the divisions and units of student activities, and the case study method was adopted from the descriptive approach, on a randomly selected sample of (251) individuals representing (53.291%) of the original community represented by the administrative leaders related to the work of sports activities in the formations of the University of Baghdad who continue their official working hours for the academic year (2022/2023), and they are both the president and members of the College Council, And the rapporteurs of the branches / departments, and the officials of the quality assurance and continuing education divisions, whose total number is (471) individuals, and they are distributed by nature among (24) colleges of these administrative formations, It is on the basis that they are the community of the phenomenon surveyed in the research problem themselves, and the survey sample was randomly selected by (10) individuals by (2.123%) of the research community, and the scale of administrative values of sports activities was adopted, and experimented exploratory and then conducted the survey and processed the results with the (SPSS) system to be the conclusions and applications that the divisions and units of student activities have an acceptable level of administrative values for sports activities from the point of view of administrative leaders in the formations of the University of Baghdad, and the point of view of administrative leaders in the formations of the University of Baghdad achieved a level Raising the level of administrative values of sports activities needs attention to supporting the values of competition and investing opportunities in the divisions and units of student activities from the point of view of administrative leaders in the formations of the University of Baghdad, and it is necessary to work to enable workers in the divisions and units of student activities to raise the level of competition values and invest opportunities that increase the level of administrative values of sports activities.

Keywords: administrative values for sports activities, administrative leaders, divisions and student activities units.

¹Zaid abd aljabar, Post Graduate Student (PH.D) ,University of Baghdad, College of Physical Education and Sport Sciences
zaidabdaljabar3@gmail.com) (+96478-1656434) (

² Zadoon Jawad Mohammed, Prof (PH.D), University of Baghdad, College of Physical Education and Sport Sciences,
zaidoun.joudi@cope.uobaghdad.edu.iq (+9647901319459)(

واقع القيم الادارية للأنشطة الرياضية في كليات جامعة بغداد من وجهة نظر القيادات الإدارية ذوي الصلة بشعب وحدات النشاطات الطلابية

زيد عبد الجبار شهباز¹ , زيدون جواد جودي²

مستخلص البحث

هدف البحث إلى التعرف على مستوى واقع القيم الادارية للأنشطة الرياضية في كليات جامعة بغداد من وجهة نظر القيادات الإدارية ذوي الصلة بشعب ووحدات النشاطات الطلابية، وأُعيد أسلوب دراسة الحالة من المنهج الوصفي، على عينة أختيرت عشوائياً من بواقع بواقع (251) فرد يمثلون ما نسبته (53.291 %) من المجتمع الأصيل المتمثل القيادات الادارية ذوي الصلة بعمل الأنشطة الرياضية في تشكيلات جامعة بغداد المستمرين بدوامهم الرسمي للعام الدراسي (2023/2022)، وهم كل من رئيس وأعضاء مجلس الكلية، ومقرري الفروع/ الأقسام، ومسؤولي شعب ضمان الجودة والتعليم المستمر البالغ عددهم الكلي (471) فرد، وهم موزعين بطبيعتهم على (24) كلية من هذه التشكيلات الإدارية، وعلى اساس انهم مجتمع الظاهرة المبحوثة في مشكلة البحث أنفسهم، كما اختيرت العينة الاستطلاعية عشوائياً بواقع (10) أفراد بنسبة (2.123 %) من مجتمع البحث، واعتمد مقياس القيم الادارية للأنشطة الرياضية، وتجريبه استطلاعياً ومن ثم اجراء المسح ومعالجة النتائج بنظام (SPSS) لتكون الاستخلاصات والتطبيقات بأنه تمتلك شعب ووحدات النشاطات الطلابية مستوى مقبولاً من القيم الادارية للأنشطة الرياضية من وجهة نظر القيادات الإدارية في تشكيلات جامعة بغداد مستوى متقدماً من القيم الاجتماعية والانسانية التي ترفع من مستوى القيم الادارية للأنشطة الرياضية في شعب ووحدات النشاطات الطلابية، ويحتاج رفع مستوى القيم الادارية للأنشطة الرياضية إلى الإهتمام بدعم قيم التنافس وأستثمار الفرص في شعب ووحدات النشاطات الطلابية من وجهة نظر القيادات الإدارية في تشكيلات جامعة بغداد، ومن الضروري العمل على تمكين العاملين في شعب ووحدات النشاطات الطلابية من رفع مستوى قيم التنافس وأستثمار الفرص التي تزيد من مستوى القيم الادارية للأنشطة الرياضية.

الكلمات المفتاحية: القيم الادارية للأنشطة الرياضية، القيادات الإدارية، شعب ووحدات النشاطات الطلابية.

(1) طالب دراسات عليا (الدكتوراه)، جامعة بغداد، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة (zaidabdaljabar3@gmail.com)

(2) استاذ، دكتوراه تربية رياضية، جامعة بغداد، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة. (zaidoun.joudi@cope.uobaghdad.edu.iq)

المقدمة:

تعد الإدارة عنصراً من العناصر المهمة لعملية التطور والنمو ضمن الإطار التنفيذي للدولة لما لها من دور مهم إذ يقوم عليها عمل المؤسسات التربوية والعلمية المختلفة وهي بذلك تمثل فن تنفيذ وتطبيق السياسة الإدارية مع مراعاة مقتضيات الزمان والمكان، أن عناصر الإدارة هي التخطيط والتوجيه والتنظيم والتنسيق والمراقبة والإشراف والمتابعة والتقييم إذ هي عملية يتفاعل من خلالها أعضاء المؤسسة الواحدة وذلك للوصول إلى تحقيق أهدافها وتلبية حاجات الأفراد وتنسيق جهودهم وضرورة وجود ملاك إداري كفوء يقود هذه العملية ويشرف على أداء العمل فيها، والرياضة واقع مهم مرتبط مع شؤون الحياة إذ تدخل ضمن واقع المجتمع وتحتاج إلى إدارة العمل في مؤسساتها المختلفة إذ لا يمكن تحقيق أي تطور في الحقل الرياضي ما لم يصاحب ذلك عمل إداري جيد، وينظر إلى القيم الإدارية على أنها خاصية ثقافية تقع ضمن إطار عملية التفاعل بين الأفراد انفسهم بشكل خاص ومع المجتمع بشكل عام (Mondher, H. A., & Khalaf, 2023)

"يجب أن تعمل المؤسسة على تطوير مهارات الإدارة والمراجعة للعاملين في مجال التخطيط السنوي ويمكن تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لتحسين المعرفة والمهارات اللازمة لتحقيق كفاءة الأداء الإداري، ويتطلب ذلك تطبيق نظام قياس الأداء ومتابعته بشكل منتظم، يمكن استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية لتقييم الأداء الإداري وقياس تقدم التحسينات على مدار الزمن. (John & Tracy, 2018, P77)

إذ أنه "يجب على إدارة النشاطات الرياضية في الجامعة أن تولي اهتماماً خاصاً لتقييم أدائها والبرامج التي تقدمها، ويمكن أن تساعد عمليات التقييم المنتظمة في تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتحديد النقاط القوية التي يمكن الاستمرار في تعزيزها". (Chalip & Other, 2008, P:116)

فيظهر طابع التأثير والتأثير جلياً في هذه الخاصية، بمعنى أن الفرد أينما كان موقعه لا بد أن يقع اتصال مباشر بين قيمه ادارية وقيم البيئة التي ينتمي إليها، بل هو يمثل المجتمع الذي نشأ فيه بسلوكيات تستند إلى منظومة قيمية تؤثر بما يتضمنه المجتمع من رؤى ومبادئ ثقافية، وبالرغم من الاختلافات بين المفكرين في تحديد تعريف محدد لمفهوم القيم، إلا أن هناك اتفاقاً بينهم من ناحية المضمون، يعد الاهتمام بالنشاطات الطلابية في الجامعات العراقية من اولويات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (Gree & Attiyah, 2022)، إذ تستطيع رعاية الطلبة وتوفير المستلزمات كافة لهم لغرض ممارسة انشطتهم المختلفة، والتوجه نحو الافكار المتجددة للبحث عن طرائق كفيلة بإيجاد الحلول من اجل تطوير عمل النشاطات الطلابية نحو الافضل بما يتناسب مع الامكانيات المتاحة وهذا يتطلب ايجاد القيم الادارية لشعب و وحدات النشاطات الطلابية في الكليات (Ali et al., 2022)، مما يساهم في رفع إنتاجيتهم في إتمام الأعمال وذلك من خلال اشاعة قيم المكافأة، الاحترام المتبادل، خلق بيئة وظيفية ايجابية، التدوير الوظيفي، ويحاول الباحث معرفة دور القيم الادارية في شعب و وحدات النشاطات الطلابية في الكليات كونها تمثل بيئة عمل الباحث، ومن الدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث، (دراسة صونية، 2011) التي الى التعرف على بعض القيم الادارية الخاصة بادارة الادارة وبأدارة العلاقات السائدة في اوساط العمال في المؤسسات الاقتصادية وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين القيم الادارية وكفاءة الانتاج في المؤسسات الاقتصادية ومن هنا تكمن اهمية البحث في دراسة القيم الادارية ودورها من خلال بناء مقياس القيم الادارية من وجهة نظر القيادات الادارية ذوي الصلة بشعب و وحدات النشاطات

الطلابية، وتكمن مشكلة البحث عدم وجود اداة لقياس القيم الادارية لشعب ووحدات النشاطات الطلابية في الكليات ومن خلاله ممكن معرفة دور القيم الادارية في المساهمه في رفع اتمام الاعمال، وان الهدف البحث الى التعرف على مستوى واقع القيم الادارية للأنشطة الرياضية في كليات جامعة بغداد من وجهة نظر القيادات الإدارية ذوي الصلة بشعب ووحدات النشاطات الطلابية. (Naif & Hussein al-Maliki, 2020)

الطريقة والادوات:

أعتمد أسلوب دراسة الحالة من المنهج الوصفي إذ أنه "يعد منهج دراسة الحالة منهجاً متميزاً يقوم على أساس دراسة الوحدات الإجتماعية بصفاتها الكلية ثم النظر إلى الجزئيات من حيث علاقتها بالكل الذي يحتويها أي أن منهج دراسة الحالة نوعاً من البحث المتعمق في فردية وحدة إجتماعية كأن تكون فرداً أو أسرة أو نظاماً أو مؤسسة إجتماعية أو مجتمعاً محلياً أو مجتمعاً عاماً بهدف جمع البيانات والمعلومات المستفيضة عن الوضع القائم فيها ومن ثم تحليل نتائجها". (خفاجة و عوض، 2002، ص96)، وتتضمن حدود أفراد مجتمع البحث بالقيادات الادارية ذوي الصلة بعمل الانشطة الرياضية في تشكيلات جامعة بغداد المستمرين بدوامهم الرسمي للعام الدراسي (2023/2022)، وهم كل من رئيس وأعضاء مجلس الكلية، ومقرري الفروع/ الأقسام، ومسؤولي شعب ضمان الجودة والتعليم المستمر البالغ عددهم الكلي (471) فرد، وهم موزعين بطبيعتهم على (24) كلية من هذه التشكيلات الإدارية، وعلى اساس انهم مجتمع الظاهرة المبحوثة في مشكلة البحث أنفسهم، اختيرت عينة البحث الرئيسة منهم عشوائياً بواقع (251) فرد يمثلون ما نسبته (53.291 %) من المجتمع الأصل، كما اختيرت العينة الاستطلاعية عشوائياً بواقع (10) أفراد بنسبة (2.123 %) من مجتمع البحث.

القياس والإجراءات: أعتد مقياس (شهباز، 2023) لقياس القيم الادارية للأنشطة الرياضية المبين هيكلته في الجدول (1):

جدول (1) يبين هيكلية مقياس القيم الادارية للأنشطة الرياضية في جامعة بغداد بصورته النهائية

الوسيط الفرضي	الدرجة الكلية الحدود	مفتاح التصحيح	بدائل إجابة عبارات الفقرات	عدد الفقرات	المجالات الستة المنفصلة المتفق عليها	
18	6-30	5	دائماً، غالباً، أحياناً، قليلاً، نادراً	6	قيم إدارة العلاقات	
18	6-30			4	6	قيم ادارة البيئة التنظيمية
18	6-30			3	6	القيم الاجتماعية والانسانية
18	6-30			2	6	قيم التنافس وأستثمار الفرص
18	6-30			1	6	قيم إدارة المهام
18	6-30			1	6	قيم ادارة الادارة
108	36-180			5	5	36

وهو مقياس يتمتع بالاسس والمعاملات العلمية لانه تم بناءه على المجتمع نفسه ولم يمض عليه أكثر من (6) أشهر، عمد الباحث إلى تجربيه استطلاعياً على (10) افراد ولا يوجد شيء من هذه التجربة يستحق الذكر، ومن ثم عمد الباحث إلى مسح آراء أفراد عينة التطبيق المحددة بـ(251) فرد الممثلين بالقيادات الجامعية في تشكيلات جامعة بغداد المرتبط عملهم بعمل العاملين في وحدات وشعب النشاطات الطلابية في كلياتهم، وباستثمار أتاحة تواجد عينة التطبيق في هذه الكليات، وذلك بإجراء

تجربة المسح الرئيسية عليهم بطريقة جمعية وفردية بوساطة مقياس البحث، وبمساعدة فريق العمل المساعد المذكور، بعد انتهاء منهاج قسم النشاطات الطلابية لكل من البطولات الرياضية الداخلية بين كليات الجامعة، إذ أستمّر هذا المسح للمدة الزمنية الممتدة من يوم الاحد الموافق تأريخ (2023/5/14) ولغاية يوم الخميس الموافق تأريخ (2023/6/22)، وبعد إنتهاء كل فرد مجيب من إجابته، سُحبت أستمّارات المقياس الورقية منه، ومن ثم عمد الباحث إلى تفرغ البيانات حسب الخطوات التالية:

✳ حُسبت درجة كل فقرة حسب وزن البديل المحدد المجاب عليه من لدن كل فرد من عينة التطبيق بوساطة مفتاح التصحيح الخاص بالفقرات، والذي هو مقياس (ليكرت) المترج.

✳ جُمعت درجات أوزان الفقرات، لإستحصال الدرجة الكلية لكل مجال وللمقياس التي حصل عليها الفرد المجيب في هذا القياس.

✳ بوبت بيانات المقياس لكل فرد من أفراد عينة التطبيق على حده في أستمّارات خاصة تمهيداً للمعالجات الإحصائية حسب هدف البحث للتوصل إلى حلول مشكلة البحث الحالي.

بعد الإنتهاء من هذه الاجراءات تمت معالجة النتائج بنظام الحقيبة الاحصائية (SPSS) الإصدار (V₂₆)، بإيجاد كل من قيم النسبة المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار (t-test) لعينة واحدة،

الدرجة الكلية للمقياس = عدد الفقرات في المقياس × أعلى وزن في بدائل الفقرات

الدرجة الكلية للمجال = عدد الفقرات في المجال المحدد × أعلى وزن في بدائل الفقرات
مجموع أوزان البدائل

الوسط الفرضي = $\frac{\text{عدد الفقرات} \times \text{عدد البدائل}}{\text{عدد البدائل}}$

النتائج ومناقشتها:

جدول (2) يبين المعالم الاحصائية لمقارنة الوسط الحسابي مع الوسط الفرضي لمقياس القيم الادارية للأنشطة الرياضية في جامعة بغداد

عدد افراد عينة التطبيق	عدد الفقرات	الدرجة الكلية	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الفرق بين الوسطين	(t)	(Sig)	الدلالة
251	36	180	108	124.97	18.208	16.97	14.764	0.000	دال

الفرق دال إذ كانت (Sig) > (0.05) عند درجة الحرية (ن-1) = (250) ومستوى الدلالة (0.05)، وحدة القياس (الدرجة)

جدول (3) يبين المعالم الاحصائية لمقارنة الوسط الحسابي مع الوسط الفرضي لكل مجال من مقياس القيم الادارية للأنشطة الرياضية في جامعة بغداد

أسماء مجالات المقياس	عدد الفقرات	الدرجة الكلية للمجال	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الفرق بين الوسطين	(t)	(Sig)	الدلالة	الترتيب
قيم إدارة العلاقات	6	30	18	19.43	2.325	1.43	9.719	0.000	دال	الخامس
قيم ادارة البيئة التنظيمية	6	30	18	21.37	3.635	3.37	14.692	0.000	دال	الثالث
القيم الاجتماعية والانسانية	6	30	18	23.49	4.043	5.49	21.513	0.000	دال	الأول
قيم التنافس وأستثمار الفرص	6	30	18	19.41	2.422	1.41	9.225	0.000	دال	السادس
قيم إدارة المهام	6	30	18	19.61	2.194	1.61	11.591	0.000	دال	الرابع
قيم ادارة الادارة	6	30	18	21.67	4.537	3.67	12.799	0.000	دال	الثاني

الفرق دال إذ كانت (Sig) > (0.05) عند درجة الحرية (ن-1) = (250) ومستوى الدلالة (0.05) وحدة القياس (الدرجة)

من مراجعة النتائج الواردة في الجدول (2) لمقياس القيم الادارية بدرجته الكلية، يتبين ظهور المستوى الايجابي المقبول للقيم الادارية للأشطة الرياضية لدى العاملين في شعب ووحدات النشاطات الطلابية في الكليات من وجهة نظر القيادات الإدارية في تشكيلات جامعة بغداد، ومن مراجعة نتائج المجالات الواردة في الجدول (3) يتبين تصدر الاجابات لمجال القيم الاجتماعية والانسانية من هذه القيم، ويعزو الباحث ظهور هذه النتائج إلى إن إجابات عينة التطبيق منهم كانت منجذبة نحو دائماً ما تسود علاقات الإحترام والتقدير بين العاملين في وحدات وشعب النشاطات الطلابية وهذا الامر يرتبط بطبيعة شخصية العاملين في هذا المجال الذين هم من الرياضيين الذي يتسمون بالحالة النفسية الايجابية الداعمة للتواصل الاجتماعي مع الاخرين (Ahmed Fadhil Farhan Mohammed Jawad Kadhim, 2016)، من خلال إهتمام وحدات وشعب النشاطات الطلابية بالتواصل الاجتماعي بين الطلبة ونشر قيم المحبة بتعاون وكران للذات، ومن تطبيقات ذلك العملية هو مشاركتهم في مختلف الأعمال التطوعية الإنسانية التي تقيمها الكلية، وحضورهم المتميز في المناسبات الاجتماعية التي تقيمها الكلية، مما يعكس ذلك أيضاً سيطرة وحدات وشعب النشاطات الطلابية على أحداث علاقات بيئتها الداخلية (Rija, 2023)، إلا ان غالباً ما تتناسب الواجبات المناطة بالعاملين في وحدات وشعب النشاطات الطلابية مع إمكاناتهم، وذلك لكونهم ملزمين بالعمل داخل وخارج الكلية للإيفاء بمتطلبات المنهاج المركزي الرياضي للتنافس بين الكليات الذي يصدره قسم النشاطات الطلابية وبين الجامعات الصادرة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مما يتقل كاهلهم في الإيفاء بمتطلبات التعليم المستمر وما تحتاجه شعبة ضمان الجودة من توثيق، فضلاً عن التواصل مع اعضاء مجلس الكلية لمتابعة أجازات الطلاب المشاركين في النشاطات واطلاعهم على النسب المتحققة من انجازات في المشاركة المنهاج المركزي الرياضي لتعزيز قيم الثقة الاجتماعية المتبادلة في العمل الوظيفي.

إذ أنه "تعد القيم الإدارية ذات أهمية كبيرة في سياق الإدارة والتشكيلات الادارية، وذلك لتوجيه السلوك واتخاذ القرارات، إذ تعمل القيم الإدارية كمرجع وإطار لتوجيه سلوك الفرد واتخاذ القرارات في العمل، تساعد على تحديد المبادئ والمعايير الأساسية التي يجب أن يلتزم بها القادة والموظفون في اتخاذ القرارات الملائمة واتباع سلوكيات مشتركة" (Ricky & Gregory, 2020,P:91)

وهذا ما تؤكد دراسة (عبد الحسين و الزبيدي، 2021) الادارة في اي مستوى تواجه مشكلات ومواقف تتطلب اتخاذ قرارات حيالها وان مقدار النجاح الذي تحققه المؤسسة يجب ان يتناسب الواجبات مع امكانيات الافراد ضمن فاعلية القرارات ومتابعة تنفيذها وتقويمها، وهذا يتفق مع دراسة (علي و كاظم، 2022) ان الادارة هي المؤسسة التي تهتم برفع وتحسين مستوى الاداء فهي المحرك الديناميكي للعملية الانتاجية بمعنى مصدر الطاقة التي تسيطر على تحقيق الاهداف بمختلف اشكالها، وهذا يتطابق مع دراسة(داود و عبد الله، 2021) رفع كفاءة وقدرة النظام الاداري على صنع القرارات سواء على مستوى العمل الجماعي او الفردي للتغلب على مقومات اساليب الادارة القديمة التي تعجز عن مواجهة الاحداث والمتغيرات. (Mousa, A. M., & Kadhim, 2023)

كما أنه "أي أن المواقف المختلفة للتعامل اجتماعياً داخل حلقات التشكيل الاداري وقابلية وخبرة الفرد على تحديدها يرتبطان في تعرضه للضغوط النفسية بمستويات تختلف باختلاف طبيعة الموقف، ويستلزم السيطرة على سلوك الأفراد بالدعم على تخطي الأزمات لصعوبة السيطرة على المواقف الاجتماعية في جو من الصحة التنظيمية السليمة". (Larsson, 2018, P:173)

وهذا ما تؤكدته دراسة (عبد الحسين و عبد الله، 2021) القائد الناجح هو الشخص الذي يعمل جاهداً على خلق المناخ الملائم وتكوين روح الجماعة بين العاملين ومشاركتهم في اتخاذ القرار. (Tawfeeq, A., & Jalal, 2019)

كما "تعد نظرية التبادل الاجتماعي من النظريات الأكثر استخداماً لفهم السلوك في مكان العمل إذ ينطوي هذا التبادل على سلسلة من التفاعلات التي تولد الالتزامات ويتمثل المبدأ الأساسي لهذا المدخل النظري في كون العلاقات تتطور مع مرور الزمن إلى ثقة (Al-fatlawi et al., 2023)، ثم ولاء ثم التزام متبادل و لحدوث ذلك لا بد للأطراف أن يلتزموا بقواعد معينة للتبادل، أبرز قاعدة هي قاعدة المعاملة بالمثل، إذ يبدأ التبادل مع طرف واحد يعطي فائدة أحر إذا رد المتلقي بالمثل وتحدث سلسلة من التبادلات المفيدة وتخلق مشاعر الالتزام بين الطرفين". (مباركي، 2017، ص45)

وهذا يتطابق مع دراسة (صبحي و عبد الخالق، 2023) العلاقة الايجابية بين القيادة الادارية التي يتمتع بها الافراد لها تأثير ايجابي على الابداع في الاداء الوظيفي.

كذلك "إن تفاعل الفرد المُستمر مع بيئته الخارجية يُكسبه علاقات معينة مع الأشياء والظواهر والإحداث، مما يجعل حياته تمتلئ بالانفعالات المختلفة من فرح وسرور ومن رهب وخوف وغضب وكراهية (Hameed et al., 2021)، إذ تنشأ الانفعالات من خلال تفاعل الفرد مع الخبرات التي يتعرض لها، إذ لا يمكن صدها أو كفها على الرغم من أنها قد تسبب في شعور الفرد بعدم قدرته على السيطرة على السلوك والتحكم به". (شمعون، 2009، ص193)

وهذا ما اكدته دراسة(عبود و سلمان، 2022) تحسين المناخ والبيئية التنظيمية الادارية من اهم واجبات الادارة التي عليها بذل كل جهدها وطاقتها لتحسينه للمساهمة في رقي مستوى الاداء الوظيفي.

إذ أن "المهارات أو الكفاءات الاجتماعية في بيئة العمل تستند اساساً إلى المهارات الاجتماعية المتطورة لتتكيف مع بيئة العمل وتمكن العاملين بموقع العمل وتتفق مع الرأي القائل: بأن تطوير هذه المهارات يعتمد على مستوى القدرة على استيعاب المعارف الجديدة ووضعها موضع التنفيذ". (Birknerova,2011, P:243)

وهذا ما تؤكدته دراسة (هويت و عبد الحسين، 2021) ان اعتماد مبدأ التقييم والمراجعة والرقابة والتنسيق بشكل مستمر يعمل على مساعدة المؤسسة لمعرفة النجاحات وتطوير المهارات والوقوف على الاخفاقات والتحديات لغرض المعالجة.

وبالرجوع أيضاً إلى نتائج المجالات الواردة في الجدول (2-4) يتبين مستوى مجال قيم التنافس وأستثمار الفرص يحتاج إلى دعم حسب ما جاء بإنجذاب إجابات عينة التطبيق، ويعزو الباحث ظهور هذه النتائج إلى إن إجابات عينة التطبيق من القيادات الإدارية في تشكيلات جامعة بغداد كانت منجذبة نحو أحياناً ما توظف وحدات وشعب النشاطات الطلابية معارف فنون الألعاب لتحقيق تميز أنشطتها الرياضية على الكليات الأخرى، ونادراً ما تمتلك وحدات وشعب النشاطات الطلابية كفاءات إدارية تُمكنها من تميز أنشطتها الرياضية على الكليات الأخرى، وقيلاً ما تدمج وحدات وشعب النشاطات الطلابية الكفاءات الشبابية مع من يمتلكون الخبرة لدعم روح التنافس لتمييز أنشطتها الرياضية (Hamza Muhammad Al-Bahadli & Ali Al-Tamimi, 2022)، وغالباً ما تستفيد وحدات وشعب النشاطات الطلابية من التجارب السابقة من إنجازات أنشطتها الرياضية في تحقيق المُنجز الأفضل، ونادراً ما تستمتع وحدات وشعب النشاطات الطلابية لذوي المعرفة بالحلول الإدارية والفنية بالبطولات الرياضية لإرتقاء بمستوى تنافسها، ونادراً ما تُقيم وحدات وشعب النشاطات الطلابية المعسكرات التدريبية للطلبة للتفوق بالمنافسات

الرياضية بين الكليات، وهذا الأمر يرتبط بالامكانات المادية والبشرية في هذه الشعب والوحدات لتعزيز الميزة التنافسية لدعم قيم التنافس وأستثمار الفرص، فضلاً عن القيادة لهذه التشكيلات الرياضية في الكليات، بغية التوثيق في ضمان الجودة في الكليات ما تصل إليه من انتاجية بإتمام الواجبات المطلوبة بتقديم معلومات شفافة وصادقة حول المنجز والتفوق بنتائج المنافسات بالمنهاج الجامعي الرياضي والتطورات التي حدثت. (Yousif, T. A., Almogami, A. H. B., & Khadim, 2023)

إذ أنه "يجب أن تسعى الإدارة إلى الابتعاد عن النهج التقليدي في الإدارة والتفكير بشكل إبداعي وجريء، والاستفادة من التكنولوجيا والابتكارات الحديثة في إدارة الأعمال، ويجب أن يكون التركيز على الجودة من الأهداف الرئيسية في الإدارة، وذلك من خلال تحسين الجودة والخدمات، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تبني معايير الجودة العالمية وتطبيقها بشكل فعال". (غريب، 2019، ص 85)

وهذا ما اكدته دراسته (باسلامه، 2022) حاجة المؤسسات الادارية الى عملية الابداع فالتميز في الابداع الاداري يحقق قدرة المؤسسة على مواجهة التغييرات العالمية التي تخلق مناخ وبيئة للتحدي لتحقيق الاهداف.

كما أنه "أكدت العديد من البحوث والدراسات بأن "تجاح التشكيلات الإدارية على المدى البعيد يتطلب منها إمتلاك خصائص ذكية تعطيها الريادية والسبق على الآخرين" (Siriwardanagea & Oduor, 2010,P:11)

وهذا ما اكدته دراسة (فاضل و كاظم، 2021) ان تمتع القائد بكمية كبيرة من الخبرة والدراية والمستوى التنظيمي والثقافي هو دليل على تقدم المؤسسة التي ينتمي اليها.

"حيث يجب على الإدارة التواصل بشكل فعال مع العاملين في المؤسسة، وتوفير معلومات شفافة وصادقة حول الأعمال والنتائج والتطورات". (فتحي، 2019، ص11)

"وأن من مسؤوليات القائد الاداري خلق بيئة اجتماعية إيجابية تساعد على الابداع والابتكار داخل التنظيم، فالقائد الذي يشعر المرؤوسين بأهميتهم في العمل يرفع بذلك من روحهم المعنوية، ومن ثقتهم بأنفسهم الامر الذي يدفع بهم إلى بذل مزيد من الجهد والتفكير ومن ثم التقدم والابداع". (شدهان وعلي، 2021: ص127)

كذلك "تعد القيم الإدارية بالغة الأهمية في تعزيز التوجه الأخلاقي، إذ تعزز السلوك الأخلاقي والمبادئ الأخلاقية في العمل، تشجع على النزاهة، والصدق، والمسؤولية الاجتماعية، والتعامل العادل مع العاملين والشركاء والمجتمع بشكل عام". (Peter, 2021, P:237)

الاستنتاجات:

1. تمتلك شعب و وحدات النشاطات الطلابية مستوى مقبولاً من القيم الادارية للأنشطة الرياضية من وجهة نظر القيادات الإدارية في تشكيلات جامعة بغداد.
2. حققت وجهة نظر القيادات الإدارية في تشكيلات جامعة بغداد مستوى متقدماً من القيم الاجتماعية والانسانية التي ترفع من مستوى القيم الادارية للأنشطة الرياضية في شعب و وحدات النشاطات الطلابية.

3. يحتاج رفع مستوى القيم الادارية للأنشطة الرياضية إلى الإهتمام بدعم قيم التنافس وأستثمار الفرص في شعب و وحدات النشاطات الطلابية من وجهة نظر القيادات الإدارية في تشكيلات جامعة بغداد.
4. من الضروري العمل على تمكين العاملين في شعب و وحدات النشاطات الطلابية من رفع مستوى قيم التنافس وأستثمار الفرص التي تزيد من مستوى القيم الادارية للأنشطة الرياضية.

ملحق (1)

يوضح مقياس القيم الادارية للأنشطة الرياضية في جامعة بغداد

ت	أولاً : مجال قيم إدارة العلاقات:	دائماً	غالباً	أحياناً	قليلاً	نادراً
1	تؤمن وحدات وشعب النشاطات الطلابية الإتصال الفاعل بين العاملين والطلبة الرياضيين.					
2	تُعزز وحدات وشعب النشاطات الطلابية من رفع الروح المعنوية للطلبة الرياضيين لضمان تفوق متميز.					
3	تُثقف وحدات وشعب النشاطات الطلابية على تنمية الثقة المتبادلة مع كافة تشكيلات الكلية الأخرى.					
4	تدعم وحدات وشعب النشاطات الطلابية البطولات الودية بين الكليات لتعزيز التواصل بين الطلبة الرياضيين.					
5	تدعو وحدات وشعب النشاطات الطلابية العاملين بالإعلام الجامعي لتغطية أنشطتها الرياضية بمصداقية.					
6	تتواصل وحدات وشعب النشاطات الطلابية مع مختلف تشكيلات الكلية لإيضاح طبيعة منهاج أنشطتها الرياضية بشفافية.					
ت	ثانياً : مجال قيم ادارة البيئة التنظيمية:	دائماً	غالباً	أحياناً	قليلاً	نادراً
1	تمتلك وحدات وشعب النشاطات الطلابية رؤية مستقلة خاصة بجودة إدارة أنشطتها الرياضية.					
2	تُقدم وحدات وشعب النشاطات الطلابية خطة طارئة في حال تلوّك تنفيذ خطتها السنوية.					
3	تدرس وحدات وشعب النشاطات الطلابية معظم احتمالات العقبات التي تحول دون تحقيق مراتب التفوق على الكليات الأخرى.					
4	تُنسق وحدات وشعب النشاطات الطلابية مع عمادة الكلية لضمان توافر مستلزمات أنشطتها الرياضية.					
5	يستمتع وحدات وشعب النشاطات الطلابية لآراء عمادة الكلية التي تزيد من تطوير كفاية إنسجام البيئة التنظيمية.					
6	تتخذ وحدات وشعب النشاطات الطلابية القرارات التي تُيسر تنفيذ تحقيق					

					الأهداف المرسومة بإستقلالية عن عمادة الكلية.		
ت	ثالثاً :	تثالثاً : مجال القيم الإنسانية والإجتماعية:	دائماً	غالباً	أحياناً	قليلاً	نادراً
1		تسود علاقات الإحترام والتقدير بين العاملين في وحدات وشعب النشاطات الطلابية.					
2		تهتم وحدات وشعب النشاطات الطلابية بالتواصل الإجتماعي بين الطلبة ونشر قيم المحبة بتعاون وكران للذات.					
3		تشارك وحدات وشعب النشاطات الطلابية بالأعمال التطوعية الإنسانية التي تقيمها الكلية.					
4		تهتم وحدات وشعب النشاطات الطلابية بحضور المناسبات الإجتماعية التي تقيمها الكلية.					
5		تتناسب الواجبات المناطة بالعاملين في وحدات وشعب النشاطات الطلابية مع أمكاناتهم.					
6		تسيطر وحدات وشعب النشاطات الطلابية على أحداث علاقات بينتها الد					
ت	رابعاً :	رابعاً : مجال قيم التنافس وأستثمار الفرص:	دائماً	غالباً	أحياناً	قليلاً	نادراً
1		توظف وحدات وشعب النشاطات الطلابية معارف فنون الألعاب لتحقيق تميز أنشطتها الرياضية على الكليات الأخرى.					
2		تمتلك وحدات وشعب النشاطات الطلابية كفاءات إدارية تمكنها من تميز أنشطتها الرياضية على الكليات الأخرى.					
3		تدمج وحدات وشعب النشاطات الطلابية الكفاءات الشبابية مع من يمتلكون الخبرة لدعم روح التنافس لتمييز أنشطتها الرياضية.					
4		تستفيد وحدات وشعب النشاطات الطلابية من التجارب السابقة من إنجازات أنشطتها الرياضية في تحقيق المُنجز الأفضل.					
5		تستمع وحدات وشعب النشاطات الطلابية لذوي المعرفة بالحلول الإدارية والفنية بالبطولات الرياضية لإرتقاء بمستوى تنافسها.					
6		تُقيم وحدات وشعب النشاطات الطلابية المعسكرات التدريبية للطلبة للتفوق بالمنافسات الرياضية بين الكليات.					
ت	خامساً :	خامساً : مجال قيم إدارة المهام:	دائماً	غالباً	أحياناً	قليلاً	نادراً
1		تُطلع وحدات وشعب النشاطات الطلابية مختلف تشكيلات الكلية على توقيتات تطبيق منهاج الأنشطة الرياضية السنوي.					
2		يتجنب العاملون في وحدات وشعب النشاطات الطلابية الصراع التنظيمي عند تنفيذهم منهاج الأنشطة الرياضية.					

					3	يتمتع العاملون في وحدات وشعب النشاطات الطلابية بذهنية مرنة التفكير لمواجهة تحديات متطلبات الأنشطة الرياضية.
					4	يشترك في تنفيذ المنهاج الجامعي الرياضي العاملون في وحدات وشعب النشاطات الطلابية جميعهم.
					5	يتسامح العاملون في وحدات وشعب النشاطات الطلابية مع منتقديهم ليقدمون أفضل أداء لإنجاح الأنشطة الرياضية.
					6	تحدد وحدات وشعب النشاطات الطلابية تنفيذ منهاجها الرياضي الداخلي ببرنامج زمني يلائم منهاج الجامعة السنوي.
					ت	سادساً : مجال قيم إدارة الإدارة:
نادراً	قليلاً	أحياناً	غالباً	دائماً	1	تنظم وحدات وشعب النشاطات الطلابية واجباتها مع العمادة من غير التأثير على تطبيق منهاج الأنشطة الرياضية المركزي.
					2	تستقل وحدات وشعب النشاطات الطلابية فنياً عن عمادة الكلية.
					3	تستقل وحدات وشعب النشاطات الطلابية إدارياً عن قسم النشاطات الطلابية في الجامعة.
					4	يتم تهيئة بيئة إدارية لتمام العاملين في وحدات وشعب النشاطات الطلابية عند تنفيذ منهاج الأنشطة الرياضية السنوي.
					5	يتم تحديد مسؤوليات العاملين في وحدات وشعب النشاطات الطلابية عند تنفيذ منهاج الأنشطة الرياضية السنوي بعدالة.
					6	يتابع مسؤول وحدات وشعب النشاطات الطلابية جميع العاملين عن تنفيذ منهاج الأنشطة الرياضية السنوي.

.1

المصادر العربية:

اثير اعلان عبد الحسين، و عبد الرزاق كاظم الزبيدي. (2021). تحليل واقع ادارة الذات لرؤساء الاتحادات الرياضية المركزية من وجهة نظر الهيئات الادارية في العراق. مجلة كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، المجلد(33)، العدد(3)، بغداد. [https://doi.org/10.37359/JOPE.V33\(3\)2021.1186](https://doi.org/10.37359/JOPE.V33(3)2021.1186)

انمار صبحي، و احمد محمد عبد الخالق. (2023). القيادة التحولية وعلاقتها بالابداع في الاداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي وزارة الشباب والرياضة في العراق . مجلة كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، المجلد (35)، العدد (1)، بغداد. [https://doi.org/10.37359/JOPE.V35\(1\)2023.1327](https://doi.org/10.37359/JOPE.V35(1)2023.1327)

ايهاب اياد عبود، و نائر داود سلمان. (2022). علاقة الجودة الشاملة بالمناخ التنظيمي للانشطة الرياضية المدرسية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في محافظة بغداد . مجلة كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، المجلد (34)، العدد (4)، بغداد.

[https://doi.org/10.37359/JOPE.V34\(4\)2022.1331](https://doi.org/10.37359/JOPE.V34(4)2022.1331)

حداد صونية. (2011). علاقة القيم الادارية بأنتاجية العامل. اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الاسلامية، جامعة الحاج لخضر، الجزائر.

شمعون، محمد العربي، (2009). التدريب العقلي في المجال الرياضي. ط2. القاهرة: دار الفكر العربي.

شدهان، فلاح حسن، وعلي، عبد اللطيف علي، (2021). الإبداع الاداري وعلاقته بالقيادة التحولية لمديريات النشاط الرياضي والمدرسي في محافظة بغداد من وجهة نظر المدرسين: مجلة كلية التربية الرياضية. جامعة بغداد. المجلد (33) العدد (4).

[https://doi.org/10.37359/JOPE.V33\(4\)2021.1219](https://doi.org/10.37359/JOPE.V33(4)2021.1219)

مهند سلمان داود، و شاكر محمود عبد الله. (2021). بناء وتقنين مقياس ادارة الازمات للانشطة الرياضية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في مديريات بغداد. مجلة كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، المجلد (33)، العدد (1)، بغداد.

[https://doi.org/10.37359/JOPE.V33\(1\)2021.1121](https://doi.org/10.37359/JOPE.V33(1)2021.1121)

عمر سعد محمد هويت، و هدى حميد عبد الحسين. (2021). بناء وتقنين مقياس الادارة الفعالة للاتحاد العراقي لكرة السلة من وجهة نظر العاملين فيه. مجلة كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، المجلد (33)، العدد (2)، بغداد.

[https://doi.org/10.37359/JOPE.V33\(2\)2021.1137](https://doi.org/10.37359/JOPE.V33(2)2021.1137)

غسان عباس فاضل، و محمد جواد كاظم. (2021). ادارة المنتديات الشبابية والرياضية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية للمنتديات في مديريات شباب ورياضة بغداد من وجهة نظر العاملين. مجلة كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، المجلد (33)، العدد (3)، بغداد.

[https://doi.org/10.37359/JOPE.V33\(3\)2021.1182](https://doi.org/10.37359/JOPE.V33(3)2021.1182)

ضياء عبد الزهرة علي، و فرقد عبد الجبار كاظم. (2022). واقع تحقيق الاهداف التربوية والتعليمية لادارات المدارس المتوسطة من قبل تدريسي التربية الرياضية من وجهة نظر مدرسي الاختصاصات الاخرى في بغداد . مجلة كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، المجلد (34)، العدد (2)، بغداد.

[https://doi.org/10.37359/JOPE.V34\(2\)2022.1265](https://doi.org/10.37359/JOPE.V34(2)2022.1265)

عبد الله بن عمر باسلامة. (2022). الابداع الاداري لدى مشرفي أنشطة الترويح لوقت الفراغ بالاندية الرياضية في المدينة المنورة . مجلة كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، المجلد (34)، العدد (1)، بغداد.

[https://doi.org/10.37359/JOPE.V34\(1\)2022.1231](https://doi.org/10.37359/JOPE.V34(1)2022.1231)

رجاء عبد الحسين، و اسعد عبد الله. (2021). تقييم جودة الاداء لاقسام النشاط الرياضي والكشفي في المديرية العامة للتربية في محافظة بغداد من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية . مجلة كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، المجلد (33)، العدد (2)، بغداد.

[https://doi.org/10.37359/JOPE.V33\(2\)2021.1141](https://doi.org/10.37359/JOPE.V33(2)2021.1141)

شهباز، زيد عبد الجبار. (2023). القيم الادارية ودورها في كفاءة أداء الأنشطة الرياضية من وجهة نظر القيادات الإدارية في تشكيلات جامعة بغداد . أطروحة دكتوراه. كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة بغداد.

خفاجة، ميرفت علي، و عوض، فاطمة، (2002). أسس ومبادئ البحث العلمي. ط1. الإسكندرية: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.

غريب، محمد عبد الحكيم، (2019). الإدارة المستدامة وأهداف التنمية المستدامة. دراسة ميدانية في دولة الإمارات العربية المتحدة. الأردن: دار الفكر العربي.

فتحي، محمد صلاح الدين، (2019). تحليل الأهداف الاستراتيجية للشركات المصرية في العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين ودورها في تطوير الأعمال. مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية. المجلد 12. العدد 2.

مباركي، نجاح، (2017). سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المستمر - دراسة ميدانية لمتوسطي بلدية ابوشقرون. رسالة ماجستير كلية العلوم الانسانية والاجتماعية. جامعة خيضر: بسكرة.

References

Ahmed Fadhil Farhan Mohammed Jawad Kadhim, G. M. S. (2016). THE EFFECTIVENESS OF INJURY PREVENTION PROGRAM ON REDUCING THE INCIDENCE OF LOWER LIMB INJURIES IN ADOLESCENT MALE SOCCER PLAYERS. *Injury Prevention*, 22(Suppl 2), 346.

<https://www.proquest.com/openview/fd995719bc359d2e05fa6fe346bed0f6/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2031963>

Al-fatlawi, A. H. A., Al-, P. A. M., & Abd, P. H. (2023). The Effect of Using Adhesive Tapes (Kenzo Tape) in Rehabilitating the Shoulder Muscles of Throwing Players in .(02)Paralympic Athletics Events. *Pakistan Heart Journal*, 56

Ali, N. K., Amish, S. R., & Kamil, W. S. (2022). an Analytical Study of the Offensive Aspect of the Iraqi National Team Players in the 2015 Arabian Gulf Championships and the 2018 Asian Nations in Football. *Revista Iberoamericana de Psicologia Del Ejercicio y El Deporte*, 17(4), 221–223

Birknerová , Zuzana , (2011) , Social and Emotional Intelligence in School Environment , .*Asian Social Science* Vol. 7, No. 10

Chalip, L., Green, B. C., & Hill, B. (Eds.). (2008). *Managing Sport for Social Change: The Impact of Mega Events*. Elsevier

Gree, R. A. A., & Attiyah, A. A. (2022). the Effect of the Hiit Training Curriculum on Developing Some of the Kinetic Capabilities and Combat Adequacy of Iraqi Special Forces Fighters. *Revista Iberoamericana de Psicologia Del Ejercicio y El Deporte*, .17(4), 224–227

Hameed, A. S. A., Sabhan, M. H., & Kamil, W. S. (2021). Special Exercises for Offensive Tactical Skills and Their Impact on Developing the Speed and Accuracy of Some Basic Skills in Youth Football. *Revista Iberoamericana de Psicología Del Ejercicio y El Deporte*, 16(4), 69–72

Hamza Muhammad Al-Bahadli, S. A.-Z., & Ali Al-Tamimi, P. D. A. F. (2022). The effect of a rehabilitation program for rhomboid muscles (shoulder) and fibrous strain on young and advanced wrestlers (Free and Roman). *International Journal of Research in Social Sciences & Humanities*, 12(02), 150–176. <https://doi.org/10.37648/ijrssh.v12i02.010>

John Hogue and Tracy Vinc, (2018), "High Performance Management: Leading the Efficiency Revolution" 2nd edition

Larsson H, Viding E, Rijdsdijk G,(2018). Relationships between parental negativity and .childhood antisocial behaviour over time: a bidirectional

Mondher, H. A., & Khalaf, S. Q. (2023). The Effect of Compound Exercises with the Intense Method and the Training Mask on the Development of Some Physical Abilities and the Level of Skillful Performance of Futsal Players. *Pakistan Heart Journal*, 56(01), .310–323

Mousa, A. M., & Kadhim, M. J. (2023). NMUSING AN INNOVATIVE DEVICE TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF THE ANTERIOR QUADRICEPS MUSCLE OF THE INJURED KNEE JOINT AFTER SURGICAL INTERVENTION OF THE ANTERIOR CRUCIATE LIGAMENT IN ADVANCED SOCCER PLAYERS. *Semiconductor Optoelectronics*, 42(1), 1504–1511

Naif, A. S., & Hussein al-Maliki, D. M. A. (2020). the Effect Karplus Model in Cognitive Achievement and Learning Passing Skill in Soccer for Secondary School Students.

International Journal of Research in Social Sciences and Humanities, 10(2), 385–394.

<https://doi.org/10.37648/ijrssh.v10i02.039>

Parks, J. B., Quarterman, J., & Thibault, L. (Eds.). (2019). Contemporary Sport Management.
.Human Kinetics

Ricky W. Griffin and Gregory Moorhead. (2020), Organizational Behavior: Managing People
.and Organizations, 13th edition. Published by Cengage Learning

Rija, T. H. (2023). THE ROLE OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT IN
IMPROVING THE REALITY OF THE WORK OF THE. Ibero-American Journal of
.Exercise and Sports Psychology, 18, 298–304

Siriwardanagea. N & Oduor. E. (2010), Intelligent Interface for Crisis management. Master
.Thesis, Chalmers University of Technology, Sweden

Tawfeeq, A., & Jalal, K. (2019). The Effect of Preventive Exercises on the Development of
some Abilities Affecting Prevention from Injuries in Young Boxers. Journal of
Physical Education, 31(2), 159–166. [https://doi.org/10.37359/JOPE.V31\(2\)2019.924](https://doi.org/10.37359/JOPE.V31(2)2019.924)

Yousif, T. A., Almogami, A. H. B., & Khadim, W. I. (2023). ACCURATELY PREDICTING
THE PERFORMANCE OF THE BLOCKING SKILL FROM THE CENTERS (2,4)
IN TERMS OF SOME KINETIC INDICATORS OF VOLLEYBALL PLAYERS.
REVISTA IBEROAMERICANA DE PSICOLOGÍA DEL EJERCICIO Y EL
.DEPORTE, 18(4), 371–374