

## التدريب الإداري لكوادر الإتحاد المركزي للتنس وفروعه في وسط وجنوب العراق وفق احتياجاتهم التدريبية

م.م. حيدر طالب جاسم      م.د. محمد قصي محمد جميل      م.د. حسين خميس حسين  
haidertalb198@gmail.com      Mohammedqusay38@gmail.com      husseinyosef051@gmail.com

07801861844

07905296786

07700290230

جامعة بغداد / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

### مستخلص البحث باللغة العربية

يهدف البحث الى معرفة الاحتياجات التدريبية للنواحي الإدارية للإتحاد العراقي المركزي للتنس وفروعه في وسط وجنوب العراق من وجهة نظر الهيئات الإدارية للإتحادات، وقام الباحثون بإستخدام المنهج الوصفي بأسلوب الدراسة المسحية لملائمته طبيعة المشكلة، وتم اختيار رئيس الاتحاد المركزي واعضائه ورؤساء الإتحادات الفرعية واعضائه في وسط وجنوب العراق وكان عددهم (36) فرد، وتم اعداد مقياس الاحتياجات التدريبية للنواحي الإدارية المصمم من قبل علي حسين هلول لدى العينة المذكورة وتم تطبيق المقياس على العينة لاستخراج الاسس العلمية للمقياس، وتم اعادة الاختبار بعد مرور (13) اسبوع على نفس العينة وذلك لاستخراج نتائج البحث والتي تبين مدى حاجة الكوادر الإدارية العاملة في الاتحاد المركزي وفروعه في وسط وجنوب العراق، وتوصل الباحثون الى العديد من النتائج اهمها ان اكثر مجال إداري تحتاج العينة الى التدريب عليه هو مجال المهارات الفنية التخصصية بينما كان مجال المهارات الادراكية اقل مجال يحتاج الى التدريب والتعرف على اهم المهارات الإدارية التي تحتاج العينة التدريب عليه بشكل مكثف وبدرجة اكبر من غيره من العبارات.

الكلمات المفتاحية: احتياجات تدريبية، اتحاد التنس، هيئة إدارية، مهارات تخصصية، مهارات ادراكية.

### ABSTRACT

#### Staff Administrative Training of Central Tennis Federation and Its Branches in Middle and South of Iraq According to Training Requirements

Hayder Talib Jasim      Mohammed Qusay Mohammed      Hussein Khamis Hussein  
Physical Education and Sport Sciences – University of Baghdad

The research aimed at identifying the training requirement of the central Iraqi tennis federation staff and its branches in the middle and south of Iraq from the administrative bureau point of view. The researchers used the descriptive method on (36) members including the presidents of the federations and it members. A scale was designed to measure training requirements from administrative point of view. The test was applied on the sample then a retest followed after (13) weeks. The data was collected and treated using proper statistical operations to conclude that the subjects need training on special technical skills while perceptual skills do not require training.

**Keywords:** administrative training requirements, tennis federation, special skills, perceptual skills, administrative bureau.

## المقدمة:

تعد الإدارة الرياضية من العلوم ذات الأهمية الكبرى التي لها أثر واضح يتجلى في التقدم بكافة المجالات والأنشطة الرياضية المختلفة، فالإدارة تتعامل مع الكثير من الحالات التي تعتمد على بعضها البعض، وأن هذه الحالات متفاوتة في درجة الاعتماد والتعقيد وفي الكم والنوع لذلك يجب أن نعرف بأن الإدارة متفاوتة بين الافراد من ناحية الأداء وذلك لعدم ثبات الظروف من الناحية الإدارية ويعتمد ذلك على معطيات حدوث المواقف فمن خلال الإدارة يمكن جمع المعلومات الخاصة والمتربطية في حل الصعوبات الآتية والمستقبلية. وأن التدريب الإداري من الأنشطة الإدارية المهمة والتي يجب ان تكون مجدولة حسب متطلبات بيئة العمل الداخلية والخارجية، ويجب ان تخطط لها الإدارة العليا كون التدريب الإداري يضمن ديمومة الموارد البشرية وتطويرها لتواكب متطلبات العمل وتحسين اساليبه، فضلا عن دوره في تنمية مهارات الكوادر ورفعها بالمعلومات الجديدة التي تساهم في تحقيق الأهداف.

وللدور الكبير الذي تلعبه الإدارة في الاتحادات الرياضية وجب على جميع الاتحادات تطوير كوادرها من خلال عملية التدريب المستمر على جميع المهارات الإدارية، ان المؤسسات الرياضية يخصص الكثير من تخطيطها في تطوير كوادرها الإدارية كون الموارد البشرية هي ميزة تنافسية ورأس مال يمكن ان تتنافس به المؤسسات.

ومن هنا تجلت أهمية البحث في العمل على استثمار الموارد البشرية المتاحة في الاتحاد العراقي المركزي للتنس وفروعه في وسط وجنوب العراق وتطويرهم بما ينسجم مع الاحتياجات الكبيرة لهذه المؤسسات.

اما مشكلة البحث فمن خلال اطلاع الباحثون على عمل الكوادر الإدارية للاتحاد العراقي المركزي للتنس وفروعه في وسط وجنوب العراق فقد لاحظ الباحثون بأن العديد من الهيئات الإدارية لم تعمل بشكل مناسب على تطوير كوادرها وتدريبهم بما يلائم التطور العلمي الحديث وما يرافقه من زيادة في المسؤوليات والواجبات التي تصب في خدمة اللعبة وضعف معرفتهم اي المهارات بالتحديد تحتاج الى التدريب بشكل مكثف، لذلك ارتأى الباحثون دراسة هذا الموضوع والعمل على إعداد مقياس يتناسب مع عينه البحث وذلك سعياً منهم للوصول الى نتائج تخدم اتحاد التنس في العراق بشكل عام.

في دراسة لعبد السادة ذكر فيها ان إدارة الاتحادات الرياضية المركزية يجب ان تدار من قبل الاختصاصيين الفنيين في الرياضة لكون هذا الجانب مهم جداً في عملية إدارة للاتحادات (عبد السادة، 2010)، وفي دراسة لسلطان ذكر فيها بأن التدريب افداري له الأثر الكبير في تطور عمل المؤسسات غير الحكومية (سلطان، 2004)، وفي دراسة للغزي اكد فيها بأن أهم معوقات تطور المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة هي قلة التدريب الإداري وأكد فيها على ضرورة زيادة عدد الدورات وورشات العمل للتدريب الإداري (الغزي، 2010).

وهدف البحث الى اعداد وتطبيق مقياس التدريب الإداري للكوادر الإدارية في الإتحاد العراقي المركزي للتنس وفروعه في وسط وجنوب العراق وفقاً لإحتياجاتهم. والتعرف على الاحتياجات التدريبية بالنواحي الإدارية للكوادر الإدارية في الإتحاد العراقي المركزي للتنس وفروعه في وسط وجنوب العراق وفقاً لإحتياجاتهم.

## الاجراءات والادوات:

قام الباحثون بإستخدام المنهج الوصفي بالاسلوب المسحي لحل مشكلة البحث كون هذا الاسلوب يلائم مشكلة البحث، وتم اختيار مجتمع البحث المكون من (39) من رؤساء واعضاء الاتحاد المركزي والاتحادات الفرعية للتنس في وسط وجنوب العراق، اما عينة البحث فتكونت من (38) فردا وهم (رؤساء واعضاء الاتحاد العراقي المركزي للتنس والاتحادات الفرعية في وسط وجنوب العراق)، وبنسبة مئوية بلغت (97.43%) من مجتمع الاصل، وتم استبعاد (2) اعضاء اتحادات) إذ تم استخدامهم بالتجربة الاستطلاعية، وايضا استبعاد (1) عضو اتحاد كونه كان مسافر خارج البلد لفترة طويلة مما تعذر التواصل معه، وتم اختيارهم بالطريقة العمدية كونهم يلائمون مشكلة البحث المدروسة.

جدول (1) يبين توزيع العينة

| النسبة المئوية | عدد العينة | العينة                             |
|----------------|------------|------------------------------------|
| 5.26%          | 2          | عينة التجربة الاستطلاعية           |
| 94.73%         | 36         | عينة استخراج الأسس العلمية للمقياس |
| 94.73%         | 36         | عينة التطبيق                       |

اعداد مقياس التدريب الإدارية لكوادر الاتحاد العراقي المركزي للتنس وفروعه في وسط وجنوب العراق: سعيًا من الباحثون لتوفير أداة تقيس الاحتياجات التدريبية للكوادر الإدارية العاملة في الاتحاد العراقي المركزي للتنس وفروعه في وسط وجنوب العراق قام الباحثون بالاطلاع على بعض المقاييس الإدارية ذات الصلة بالموضوع وارتأى الباحثون ان يقوم باعتماد المقياس المصمم من قبل (هلول، 2013، صفحة 152)، وقام الباحثون بإعداد المقياس بما يتلائم مع عينة البحث، وحتى يتسم المقياس بالصدق، فقد قام الباحثون بعرض المقياس على مجموعة من ذوي الاختصاص في مجال الإدارة الرياضية والاختبار والقياس، وتم اخذ آرائهم حول تعديل بعض العبارات بما يتلائم مع عينة البحث، وتم تعديل العبارات بشكل لا يغير صلب وفكرة المقياس، إذ تم الموافقة على (34) عبارة وكما موضحة في الجدول رقم (2)، وبذلك تم التوصل الى مقياس منسجم مع مجتمع البحث، وبعد هذا الاجراء تم تطبيق المقياس على عينة البحث وذلك للمدة من (2018/6/7) ولغاية يوم الثلاثاء الموافق (2018/6/12) وذلك لاستخراج الأسس العلمية لبناء المقياس المعد والبالغ عددهم (36) فردا بين رئيس واعضاء الاتحادات الرئيسي وفرعه في وسط وجنوب العراق، وبعد اجراء الأسس العلمية تم الابقاء على (34) عبارة، وبعد مرور اكثر من (3) اشهر اي بعد مرور (13) اسبوع وذلك لضمان نسيان محتوى الاستبانة لدى العينة، إذ تم تطبيق المقياس على نفس العينة ولذلك لمعرفة الاحتياجات التدريبية للهيئات الإدارية في الاتحاد العراقي المركزي للتنس وفروعه في وسط وجنوب العراق.

جدول (2) يبين توزيع عبارات المقياس على المحاور

| عدد العبارات | اسم المجال                     |
|--------------|--------------------------------|
| 10           | المهارات الإدارية              |
| 8            | المهارات الفنية التخصصية       |
| 9            | المهارات الانسانية والاجتماعية |
| 7            | المهارات الإدراكية             |
| 34           | المجموع                        |

احتساب أوزان البدائل: اعتمد الباحثون تصحيح عبارات المقياس وذلك بإعطاء العبارة الوزن المناسب، وذلك حسب اختيار افراد العينة لسلم التقدير وبما ان العبارات باتجاهين (ايجابي - سلبي) فقد تم تحديد الاوزان (1 - 5) امام كل عبارة من عبارات المقياس وكما موضح في الجدول رقم (3).

جدول رقم (3) يبين اوزان البدائل للعبارات الايجابية والسلبية

| البدائل       | كبير جدا | كبيرة | متوسطة | قليلة | قليلة جدا |
|---------------|----------|-------|--------|-------|-----------|
| اتجاه العبارة | 5        | 4     | 3      | 2     | 1         |
| ايجابي        | 5        | 4     | 3      | 2     | 1         |
| سلبي          | 1        | 2     | 3      | 4     | 5         |

- الصدق الظاهري: استخدم الباحثون الصدق الظاهري للتحقق من مدى ملائمة عبارات مقياس (التدريب الإداري لكوادر الاتحاد العراقي المركزي للتنس وفروعه في وسط وجنوب العراق) لقياس الظاهرة المراد دراستها ويعد الصدق الظاهري

نوعاً مهماً من أنواع الصدق كونه يشير إلى مدى ملائمة المقياس من حيث المظهر العام في قياس السمة المطلوبة وأن يتم من خلاله معرفة مدى وضوح العبارات ومدى صلاحيتها مع المجتمع، ويشير (الكناني وجابر 1995، صفحة 172) أن أحسن وسيلة للتحقق من الصدق الظاهري هي قيام عدد من الخبراء بتقدير مدى تمثيل العبارات للصفة المراد قياسها، وحققت هذا الصدق من خلال عرض عبارات المقياس على مجموعة من ذوي الاختصاص (ملحق 1) وتم اتخاذ ما يلزم من إجراءات احصائية إذ تم اعتماد نسبة (75%) فأكثر كنسبة قبول، وتم إبقاء (34) عبارة من أصل (37) عبارة تم عرضها، وإجراء بعض التعديلات عليها لتلائم عينة الدراسة.

● **القوة التمييزية للعبارات:** وتسمى بالمجموعتين الطرفيتين، يتم التعرف على القوة التمييزية للعبارات من خلال معرفة الدرجة الكلية لإجابة أفراد العينة ثم يتم ترتيب الاستمارات حسب درجاتها تنازلياً، بعدها يتم اختيار مجموعتين طرفيتين بواقع (27%) من العينة الكلية والحاصلين على أعلى الدرجات (مجموعة عليا)، وبعدها اختيار (مجموعة دنيا) ممثلة بالأفراد الحاصلين على أوطأ الدرجات إذ يشير (العمرى والسلمان، 1996، صفحة 155) نقلاً عن (Eble) إلى "أن الهدف من تحليل العبارات للإبقاء على العبارات ذات التمييز العالي وهي العبارات الجيدة في الإختبار"، وقد قام الباحثون بالتحقق من قدرة العبارة على التمييز إذ تم ترتيب الدرجات الخاصة بإجابات عينة البناء (36) تنازلياً وتأشير (27%) من الدرجات العليا و(27%) من الدرجات الدنيا والذين بلغوا في كل مجموعة عليا ودنيا (10) استمارات وذلك بتقريب ما نسبته (27%) من (36) وبالقيمة (9.72)، وتم استخدام الاختبار التائي (T.Test) لدلالة فروق الأوساط الحسابية بين المجموعتين العليا والدنيا وتبين أن جميع العبارات دالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (15)، والجدول (4) يبين ذلك.

جدول (4) يبين القدرة التمييزية لعبارات المقياس بين المجموعتين العليا والدنيا

| نوع الفرق | المعنوية الحقيقية | قيمة ت المحسوبة | المجموعة العليا |        | المجموعة الدنيا |        | ت  |
|-----------|-------------------|-----------------|-----------------|--------|-----------------|--------|----|
|           |                   |                 | ع               | س      | ع               | س      |    |
| معنوي     | 0.00              | -50.765-        | .67138          | 2.0667 | .00000          | 5.0000 | 1  |
| معنوي     | 0.00              | -41.706-        | .68925          | 2.5259 | .00000          | 5.0000 | 2  |
| معنوي     | 0.00              | -80.947-        | .50185          | 1.5037 | .00000          | 5.0000 | 3  |
| معنوي     | 0.00              | -81.985-        | .50075          | 1.4667 | .00000          | 5.0000 | 4  |
| معنوي     | 0.00              | -61.714-        | .50119          | 1.5259 | .37071          | 4.8370 | 5  |
| معنوي     | 0.00              | -44.454-        | .66600          | 2.4519 | .00000          | 5.0000 | 6  |
| معنوي     | 0.00              | -44.818-        | .73166          | 2.1778 | .00000          | 5.0000 | 7  |
| معنوي     | 0.00              | -45.538-        | .64449          | 2.4741 | .00000          | 5.0000 | 8  |
| معنوي     | 0.00              | -43.082-        | .66725          | 2.5259 | .00000          | 5.0000 | 9  |
| معنوي     | 0.00              | -45.667-        | .63324          | 2.5111 | .00000          | 5.0000 | 10 |
| معنوي     | 0.00              | -46.166-        | .70283          | 2.2074 | .00000          | 5.0000 | 11 |
| معنوي     | 0.00              | -81.119-        | .50185          | 1.4963 | .00000          | 5.0000 | 12 |
| معنوي     | 0.00              | -41.475-        | .70589          | 2.2148 | .27459          | 4.9185 | 13 |
| معنوي     | 0.00              | -44.250-        | .79161          | 1.9852 | .00000          | 5.0000 | 14 |
| معنوي     | 0.00              | -80.438-        | .50075          | 1.5333 | .00000          | 5.0000 | 15 |

|       |      |          |        |        |        |        |    |
|-------|------|----------|--------|--------|--------|--------|----|
| معنوي | 0.00 | -42.711- | .72946 | 2.3185 | .00000 | 5.0000 | 16 |
| معنوي | 0.00 | -42.231- | .74387 | 2.2963 | .00000 | 5.0000 | 17 |
| معنوي | 0.00 | -40.363- | .75910 | 2.3630 | .00000 | 5.0000 | 18 |
| معنوي | 0.00 | -57.056- | .49953 | 1.4519 | .44386 | 4.7333 | 19 |
| معنوي | 0.00 | -31.465- | .94369 | 2.4444 | .00000 | 5.0000 | 20 |
| معنوي | 0.00 | -82.830- | .49875 | 1.4444 | .00000 | 5.0000 | 21 |
| معنوي | 0.00 | -35.441- | .81839 | 2.5037 | .00000 | 5.0000 | 22 |
| معنوي | 0.00 | -29.633- | .85680 | 2.8148 | .00000 | 5.0000 | 23 |
| معنوي | 0.00 | -33.200- | .76476 | 2.8148 | .00000 | 5.0000 | 24 |
| معنوي | 0.00 | -44.417- | .76345 | 2.0815 | .00000 | 5.0000 | 25 |
| معنوي | 0.00 | -31.777- | .90463 | 2.5259 | .00000 | 5.0000 | 26 |
| معنوي | 0.00 | -30.582- | .82739 | 2.8222 | .00000 | 5.0000 | 27 |
| معنوي | 0.00 | -60.895- | .48265 | 1.3630 | .43136 | 4.7556 | 28 |
| معنوي | 0.00 | -79.308- | .47816 | 1.3481 | .22255 | 4.9481 | 29 |
| معنوي | 0.00 | -39.801- | .78064 | 2.3259 | .00000 | 5.0000 | 30 |
| معنوي | 0.00 | -80.539- | .50119 | 1.5259 | .00000 | 5.0000 | 31 |
| معنوي | 0.00 | -44.417- | .76345 | 2.0815 | .00000 | 5.0000 | 32 |
| معنوي | 0.00 | -31.777- | .90463 | 2.5259 | .00000 | 5.0000 | 33 |

معنوي > (0.05) عند درجة حرية (34)

- الثبات: فتم استخدام معامل (الفا كرونباخ) وتبين ان معامل الارتباط لمقياس (التدريب الإدارية) هو (0,75)، وهي قيمة جيدة تدل على الارتباط.
- الموضوعية: موضوعية الاختبار تعني عدم تأثر الاختبار بتغيير المحكمين، أو إن الاختبار يعطي النتائج نفسها مهما كان القائم بالتحكيم. وتعني «عدم اختلاف المقدرين في الحكم على شيء ما أو على موضوع معين» (باهي، 1999، ص 64)، وعند توزيع الاستبانة على الخبراء لاستخراج الصدق لم يكن هناك أي اشكال أو سوء فهم لعبارات الاستبانة فقد كانت الإجابات واضحة ومفهومة مما يدل على موضوعيتها.
- قام الباحثون بتطبيق المقياسي على العينة نفسها بعد مرور (13) اسبوع أي أكثر من ثلاث اشهر وذلك على نفس العينة وهم الكوادر الإدارية العاملة في الاتحاد العراقي المركزي للتنس وفروعه في وسط وجنوب العراق ( رئيس الاتحاد المركزي واعضاء الاتحاد) و (رؤساء الاتحادات الفرعية واعضاء الاتحادات) للتنس في وسط وجنوب العراق، وذلك للمدة من يوم الاربعاء (2018/9/5) ولغاية يوم الاثنين (2018/9/10)، اذ بلغ عدد عينة التطبيق (36)، واستخدم الباحثون الحقيبة الاحصائية (SPSS) للتوصل الى نتائج الدراسة من خلال القوانين الآتية: النسبة المئوية والوسط الحسابي والوسيط والانحراف المعياري ومعامل الفا كرونباخ واختبار (ت) للعينات المستقلة ومعامل الالتواء.

مناقشة النتائج:

جدول رقم (5) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لإجابات العينة والتي تمثل مدى الحاجة الى التدريب ضمن كل مجال

| رقم المجال | المجالات                       | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية |
|------------|--------------------------------|-----------------|-------------------|----------------|
| 1          | المهارات الفنية التخصصية       | 3.581           | 0.117             | %72.4          |
| 2          | المهارات الإدارية              | 3.567           | 0.129             | %71.8          |
| 3          | المهارات الانسانية والاجتماعية | 3.328           | 0.146             | %62.9          |
| 4          | المهارات الادراكية             | 3.281           | 0.154             | %62.7          |

جدول (6) يبين النسبة المئوية لإجابات العينة والتي تمثل الحاجة للتدريب على العبارة ضمن مجال المهارات الفنية التخصصية

| رقم العبارة   | 1   | 2   | 3   | 4   | 5   | 6   | 7   | 8   |
|---------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| النسب المئوية | %91 | %80 | %87 | %90 | %84 | %81 | %80 | %89 |

جدول (7)

يبين النسبة المئوية لإجابات العينة والتي تمثل الحاجة للتدريب على العبارة ضمن مجال المهارات الإدارية

| رقم العبارة   | 1   | 2   | 3   | 4   | 5   | 6   | 7   | 8   | 9   | 10  |
|---------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| النسب المئوية | %80 | %84 | %76 | %78 | %86 | %90 | %72 | %81 | %79 | %77 |

جدول (8)

يبين النسبة المئوية لإجابات العينة والتي تمثل الحاجة للتدريب على العبارة ضمن مجال المهارات الانسانية والاجتماعية

| رقم العبارة   | 1   | 2   | 3   | 4   | 5   | 6   | 7   | 8   | 9   |
|---------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| النسب المئوية | %77 | %90 | %74 | %82 | %74 | %81 | %80 | %79 | %70 |

جدول رقم (9)

يبين النسبة المئوية لإجابات العينة والتي تمثل الحاجة للتدريب على العبارة ضمن مجال المهارات الادراكية والمعرفية

| رقم العبارة   | 1   | 2   | 3   | 4   | 5   | 6   | 7   |
|---------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| النسب المئوية | %76 | %89 | %76 | %80 | %70 | %76 | %81 |

يتبين من خلال الجدول (5) مدى حاجة الكوادر الإدارية للتدريب الإداري وأي المجالات هو الأكثر احتياجاً للتدريب، قام الباحثون باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لأكثر الاجابات حول كل مجال من المجالات الإدارية الاربعة (مجال المهارات الإدارية، و مجال المهارات الفنية التخصصية، ومجال المهارات الانسانية والاجتماعية، ومجال المهارات الادراكية)، وتبين ان مجال المهارات الفنية التخصصية هو اكثر مجال يحتاج الكوادر

الإدارية العاملة في الاتحاد المركزي للتنس وفروعه في وسط وجنوب العراق الى التدريب عليه إذ حصل على اعلى نسبة اختيار كحاجة الى التدريب عليه، ويعزو الباحثون ان سبب حصول هذا المجال على اعلى نسبة مئوية هو الضعف الموجود في المهارات الفنية التخصصية لدى العينة وحسب الاختصاص الذين يعملون فيه مما يتطلب زيادة التدريب على المهارات حسب التخصص لكل شخص من الكوادر الإدارية وعدم التفريط في التدريب على مهارات غير متخصص بها او التي لا يمارسها اثناء عمله الإداري لذلك يوصى دائماً على اكتساب المهارات التي تمثل ركيزة نجاح الإداري في مواجهة ظروف العمل المتغيرة إذ يشير (الربيعي، 2008، صفحة 13) الى ان "إن طبيعة الإدارة لا تكون ثابتة بل هي على استعداد دائم لمواجهة الظروف المتغيرة وحسب معطيات الحوادث"، ويؤكد الحريري على ان التدريب الإداري من الانشطة الإدارية المهمة والتي يجب ان تتصف بالاستمرارية ومواكبة التطور ويجب ان يهتم بها جميع العاملين في المجال الإداري وبالأخص العاملين في مجال الإدارة في المؤسسات الرياضية كون التدريب يضمن الاطلاع المستمر على ما هو جديد وبالتالي تحسين اساليب العمل فضلاً عن دوره في تنمية قدرات الكوادر المتقدمة ورفدها بالمعلومات الجديدة التي تساهم في تحقيق الأهداف المرسومة إضافة لكون التدريب المستمر ويوصفه عملية تعلم يساهم في تغيير سلوك المتدربين بالاتجاه المرغوب (حريري، 2003، صفحة 22)، وللدور الكبير الذي تلعبه الإدارة في الاتحادات الرياضية وجب على جميع الاتحادات تطوير كوادرها من خلال عملية التدريب المستمر على جميع المهارات الإدارية، "لهذا فان المنظمات التي يهملها هذا الموضوع كثيراً ما تنفق الأموال والجهود باتجاه رسم برامج متكاملة لتكوين القوى العاملة" (العلاق، 2012، صفحة 271).

اما الجداول (6) فتبين ان العبارة رقم (1) حصلت على اعلى نسبة احتياج للتدريب إذ يجب التعرف على كيفية التعامل مع الفروق الفردية للأفراد إذ يؤكد (وهاب، 2013، صفحة 39) على اهمية "المعرفة المسبقة بعلوم الإدارة وفن تطبيق هذه المعرفة بخبرة وقدرة ومهارة خاصة لتنسيق النشاط البشري داخل المؤسسة الرياضية وتحقيق افضل أداء إداري وفني"، وجدول (7) يبين ان عبارة رقم (6) هي الاكثر حاجة للتدريب عليها إذ انها تنص على التدريب على واجبات اللجان المختلفة في الاتحاد وذلك حتى يكون الإداري ملم بعمل باقي اللجان ويتمكن بالتالي من رسم سياسته بالتناسل مع هذه اللجان ولا يحدث تضارب في العمل، اما جدول (8) فأنت العبارة رقم (2) كانت الاكثر حاجة للتدريب عليها إذ على جميع الإداريين ان يكونوا ملمين بوسائل تحفيز الافراد مما يشجعهم على بذل المزيد من المجهود الذي يخدم المؤسسة وهذا ما يتفق معه (الربيعي والماجي، 2013، صفحة 57) "ان من يمارس العمل الإداري عليه ان يعرف بأن هذا العمل يتطلب إلمام ومعرفة وقدرة في مجال علم الإدارة"، و جدول (9) فنلاحظ ان العبارة رقم (2) هي الاكثر حاجة للتدريب عليها والتي تدل على اهمية التدريب على فهم قواعد العمل بشكل شامل ومفصل وتوسيع قاعدة المعلومات حتى يتمكن العاملين من الاستفادة منها بأكبر قدر ممكن ويتفق مع ذلك (الشافعي، 2017، صفحة 149) " ان الإداري يجب ان تكون له القدرة على تصور أو ادراك كل ما يتعلق بعمله، أي النظرة الشمولية أو الكلية لمؤسسته).

### المصادر والمراجع

1. بسام العمري وفؤاد مصطفى السلطان (1996م)؛ درجة تحقيق حاجات الإنسان بالزمن لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، (مجلة دراسات عليا، المجلد 23 ، العدد 1).
2. بشير العلق (2012)؛ الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم: (عمان، دار الباز وردي للنشر والتوزيع).
3. جواهر بنت بكر حريزي (2003)؛ : التدريب التعاوني مدخلا لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية بقسم الإدارة التربوية والتخطيط، (رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة والتخطيط ، كلية التربية ، جامعة ام القرى).
4. حسن ناجي الربيعي، وعبد الرزاق جبر الماجدي (2013)؛ الإدارة المعاصرة في التربية البدنية والرياضية: (ط1، بغداد، مكتب ايناس الحسني للطباعة).
5. صلاح وهاب شاكر (2013)؛ المبادئ الإدارية لطلاب التربية الرياضية: (بغداد، مطبعة الايك للطباعة والنشر).
6. عبد الله هزاع الشافعي (2017)؛ الإدارة الرياضية: (بغداد، الدار الجامعية للطباعة والنشر).
7. علي حسين هلول (2013)؛ بناء مقياس التدريب الإداري لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في جنوب العراق وفق احتياجاتهم التدريبية: (اطروحة دكتوراه، جامعة ذي قار، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة).
8. غسان محمد عبد السادة (2010). بناء مقياس للتنمية الإدارية في الاتحادات الرياضية المركزية، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، كلية التربية الرياضية.
9. محمد عبد الله الغزي (2010). مشاكل التدريب الإداري في المؤسسات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة، مج12، القاهرة، مجلة جامعة الأزهر.
10. محمود داود الربيعي (2008)؛ التنظيم الإداري في العمل الرياضي: ( النجف الاشرف، دار الضياء للطباعة).
11. ممدوح عبد المنعم الكفاني وعيسى عبد الله جابر (1995)؛ القياس والتقويم النفسي والتربوي: (بيروت ، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع).
12. مصطفى حسين باهي: المعاملات العلمية بين النظرية والتطبيق ( الثبات - الصدق - الموضوعية )، القاهرة، مركز الكتاب للنشر، 1999، ص 64.
13. يوسف شفيق ابو سلطان (2004). تقييم برامج التدريب الإداري الممولة من الخارج، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، كلية التجارة.

### الملاحق

الملحق (1) اسماء الخبراء اسماء الخبراء الذي عرضت عليهم استمارة تحليل المضمون

| مكان العمل   | الاختصاص                  | اللقب العلمي واسم الخبير |
|--|---------------------------|--------------------------|
| كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة /جامعة بغداد / استاذ متقاعد   | إدارة وتنظيم              | أ.د. طارق عبد الرحمن     |
| كلية الاسراء قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة                   | إدارة رياضية              | أ.د. حسن ناجي محمود      |
| كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة /جامعة بغداد                  | علم النفس الرياضي         | أ.د. عبد الله هزاع       |
| كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة /جامعة بغداد                  | تعلم حركي / تنس           | أ.د. محمد حسن هليل       |
| كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة /جامعة بغداد                  | اختبار وقياس / العاب مضرب | أ.د. ندى نيهان إسماعيل   |
| كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة /جامعة المثنى                 | إدارة وتنظيم              | أ.م.د. خالد اسود لايخ    |
| الجامعة المستنصرية / كلية التربية الاساسية / قسم التربية البدنية | إدارة وتنظيم              | أ.م.د. سلام حنتوش رشيد   |

الملحق (2) المقياس بصورته النهائية

| ت  | العبارات  | مدى الحاجة الى التدريب |       |        |           |
|----|---|------------------------|-------|--------|-----------|
|    |   | كبيرة جدا              | كبيرة | متوسطة | قليلة جدا |
| 1  | التدريب على توظيف التقنيات التكنولوجية الحديثة للعمل الإداري في إتحاد التنس                         |                        |       |        |           |
| 2  | التدريب على تطوير مهارة إدارة الوقت من خلال تنظيم وتنسيق المهام الإدارية                            |                        |       |        |           |
| 3  | التدريب على تنمية مهارة إدارة الاجتماعات المختلفة للاتحاد المركزي او الفرعي                         |                        |       |        |           |
| 4  | التدريب على إنجاز المراسلات الإدارية بالسرعة الممكنة وبأحدث الوسائل المتوافرة                       |                        |       |        |           |
| 5  | التدريب على وضع خطط قصيرة وطويلة المدى لعمل الاتحاد   |                        |       |        |           |
| 6  | التدريب على واجبات اللجان المختلفة ذات العلاقة الموجودة داخل الاتحاد                                |                        |       |        |           |
| 7  | التدريب على تطبيق الأنظمة واللوائح والقوانين في حدود العمل الاتحادي                                 |                        |       |        |           |
| 8  | التدريب على العمل في الجانب المالي وتنظيم الميزانية التخمينية للاتحاد بما يلائم احتياجات الجميع     |                        |       |        |           |
| 9  | التدريب على إعداد منهج العمل السنوي للاتحاد بشكل يتوافق مع المنهاج المركزي                          |                        |       |        |           |
| 10 | التدريب على تنمية مهارة صنع القرار والتشاور به من ثم اتخاذه   |                        |       |        |           |
| 11 | التدريب على كيفية التعامل مع الفروق الفردية في اطار العمل الإداري للاتحاد                           |                        |       |        |           |
| 12 | التدريب على الالمام بأهداف النشاط الرياضي بصورة عامة والاتحاد بصورة خاصة                            |                        |       |        |           |
| 13 | التدريب على كيفية توثيق الأعمال والاستفادة من نتائجها السلبية والايجابية مستقبلا                    |                        |       |        |           |
| 14 | التدريب على أساليب التنمية المهنية لجميع العاملين في الاتحاد  |                        |       |        |           |
| 15 | التدريب على الإلمام بعملية تقويم العاملين في الاتحاد والانشطة الخاصة به                             |                        |       |        |           |
| 16 | التدريب على التعديلات والمستجدات في الاختصاص الرياضي لاتحاد التنس                                   |                        |       |        |           |
| 17 | التدريب على الاطلاع العلمي الممنهج لكل ما يخص الإداريين داخل الاتحاد                                |                        |       |        |           |
| 18 | التدريب على كيفية إدارة الاجتماعات بشكل مثمر لفائدة الاتحاد   |                        |       |        |           |
| 19 | التدريب على تطوير قابلية الاتصال مع الآخرين واحترام الرأي الاخر                                     |                        |       |        |           |
| 20 | التدريب على الإلمام بكافة وسائل تحفيز الافراد   |                        |       |        |           |
| 21 | التدريب على تنمية القدرة للعمل الجماعي  |                        |       |        |           |
| 22 | التدريب على تنمية القدرة على تكوين علاقات اجتماعية فعالة مع الآخرين                                 |                        |       |        |           |
| 23 | التدريب على مساعدة الآخرين في حل مشاكلهم  |                        |       |        |           |
| 24 | التدريب على جعل الآخرين يشعرون بالاطمئنان والشعور بالانتماء للاتحاد وعدم تهميش الافراد العاملين فيه |                        |       |        |           |
| 25 | التدريب على جعل المناخ الإداري مناسب لإنجاز الاعمال ببسر  |                        |       |        |           |
| 26 | التدريب على تقريب وجهات النظر بين الآخرين بما يخدم العمل  |                        |       |        |           |
| 27 | التدريب على الصبر وعدم التسرع على الآخرين في ظروف تتقاطع فيها الافكار                               |                        |       |        |           |
| 28 | التدريب على تنمية الاحساس بأخلاقيات الإدارة وعدم استغلال المركز الإداري                             |                        |       |        |           |
| 29 | التدريب على فهم قواعد العمل وتوسيع قاعدة المعلومات  |                        |       |        |           |
| 30 | التدريب على تطوير قابلية التفكير والاستنتاج بما يخدم العمل  |                        |       |        |           |
| 31 | التدريب على ادراك مفهوم المنافسة بروح رياضية بين الافراد والعمل على تنميته                          |                        |       |        |           |
| 32 | التدريب على ادراك النقد والاستفادة منه  |                        |       |        |           |
| 33 | التدريب على ادراك مواقف المنافسات المختلفة وطبيعة التعامل مع المعنيين خلاله                         |                        |       |        |           |
| 34 | التدريب على ادراك اهمية الوقت لمسايرة التقدم المتسارع   |                        |       |        |           |