

بناء مقياس التدريب الإداري لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في جنوب العراق وفق احتياجاتهم التدريبية

م. م علي حسين هلول

كلية التربية الرياضية
جامعة ذي قار

الملخص العربي

مشكلة البحث:-

تكمن في عدم وجود مقياس للتدريب الإداري خاص بكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية مصمم على البيئة العراقية .

يهدف البحث إلى :-

- 1- بناء مقياس التدريب الإداري لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في جنوب العراق وفق احتياجاتهم .
- 2- الكشف عن الاحتياجات التدريبية لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في جنوب العراق وفق احتياجاتهم في ضوء إجابات عينة البناء .
- 3- ترتيب الاحتياجات التدريبية لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في جنوب العراق وفق احتياجاتهم بحسب الأولويات وأهميتها في ضوء إجابات عينة البحث .
- 4- تحديد مستويات التدريب الإداري لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في جنوب العراق .
- 5- استخراج الدرجات المعيارية لمقياس التدريب الإداري لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في وجنوب العراق وفق احتياجاتهم .

عينة البحث :-

- 1- عينة التجربة الأولية:وشملت (10) من كوادر الاتحادات الفرعية في محافظة ذي قار .
- 2-عينة بناء المقياس :-
واشتملت على (53)كادر اتحادي وبواقع (14) رئيس اتحاد فرعي و(39) عضو اتحاد فرعي في محافظات جنوب العراق.

منهجية البحث:-أما فيمنهج البحث وا إجراءاته الميدانية فقد استعمل الباحث المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة مشكلة البحث وفي إجراءات البحث الميدانية قام الباحث بإجراءات بناء المقياس وفيها حددت أربعة

(محاور) تمثل الاحتياجات التدريبية للكوادر الاتحادية وهي(المهارات الإدارية) و(المهارات الفنية التخصصية) و(المهارات الإنسانية والاجتماعية) و(المهارات الإدراكية والمعرفية).وتم عرض الصيغة الأولية للمقياس على مجموعة من الخبراء المختصين في مجال الإدارة والتنظيم وعلم النفس العام والاختبارات والمقياس لغرض تحديد صلاحية الفقرات في قياسها للمحاور الأربعة . والتأكد من صلاحية التقدير الخماسي للإجابة ، وبعد التصحيح من قبل الباحث فقد حذفت بعض الفقرات وبقيت (40 فقرة) .و بعد ذلك أعدت تعليمات المقياس ليوزع في تجربة استطلاعية على (10) كادر اتحادي لمعرفة طبيعة إجراءات البحث وما يرافقها من معوقات أو مشكلات للتغلب عليها في التجربة الأساسية في البحث التي كانت على عينة البناء البالغة (53)لاعب لتحليل فقرات المقياس إحصائياً بعد تصحيحه لاختيار الصالحة منها واستبعاد غير الصالحة اعتماداً على القوة التمييزية (بأسلوبي المجموعتين الطرفيتين والاتساق الداخلي) . وبانتهاء هذا التحليل الإحصائي بقي من الفقرات (37) فقرة وهي الصالحة للمقياس وقد أستخرج صدق وثبات المقياس وكان أول أنواع الصدق المستخدم هو صدق المحتوى واحتوى على الصدق الظاهري وتحقق منه عندما عرض المقياس على مجموعة من الخبراء والثاني صدق البناء واحتوى على مؤشرين هما المجموعتان الطرفيتان والاتساق الداخلي وتم التحقق منهما بالتحليل الإحصائي للفقرات أما الثبات فقد تحقق منه بطريقة التجزئة النصفية وبانتهاء إجراءات بناء المقياس تحقق الهدف الأول للبحث وهو بناء مقياس التدريب الإداري لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في جنوب العراق وفق احتياجاتهم التدريبية .

ثم وضع الباحث المعايير الخاصة بمقياسه ، وبانتهاء إجراءات التقنين تحقق الجزء الثاني من الهدف الأول وهو تقنين المقياس وكذلك تحقق هدف البحث بتحديد مستويات المقياس وكذلك تحقق هدف التعرف على الاحتياجات التدريبية وذلك من خلال درجات كل(محور)

وفي ضوء النتائج المستخلصة التي توصل إليها الباحث فقد أوصى بعدة توصيات منها إمكانية استخدام المقياس الحالي للتعرف على مدى الاحتياج للتدريب الإداري لكوادر الاتحادات الفرعية في العراق اضافة إلى ضرورة التطوير الدوري للكوادر الاتحادية في مجالات عملهم بما ينسجم وطبيعة المهمة الملقاة على عاتقهم

"Building scale management training for cadres sports federations Subs In southern Iraq, according to their training needs"

Research problem- :

Lies in the lack of a measure of the special administrative training cadres Sub sports federations on the Iraqi environment.

The research aims to- :

1-building scale management training for cadres sports federations subsidiary in central and southern Iraq, according to their needs.

2-to detect training needs of the sports federations cadres subsidiary in central and southern Iraq, according to their needs in the light of the answers sample construction.

3-arrange the training needs of the sports federations cadres Sub according to their needs, according to priorities and its importance in the light of the research sample answers.

4-determining the levels of management training for cadres Sub sports federations in Central and South.

5-extract standard grading scale management training for cadres sports federations subsidiary in central and southern Iraq, according to their needs.

The research sample- :

1-Sample Initial experience: included (10) of the sub-union cadres in the province of Dhi Qar

sample building measure- 2

It included (53) and by federal staff (14) sub-Chairman of the Federation and (39) sub-member of the Union in the provinces of southern Iraq.

Research Methodology- :

In the research methodology and procedures field has been used researcher descriptive approach to its relevance to the nature of the research problem and research procedures field researcher building measures measure and where identified four (axes) represent the training needs of staff of the Federal They (management skills) and (technical skills specialist) and (human skills and social) and (cognitive skills). preliminary version has been introduced to measure a range of experts in the field of management and administration and general psychology, testing and measurement for the purpose of determining the validity of the paragraphs in the measured for the four axes. And ensure the validity of appreciation quintet to answer, and after correction by the researcher has deleted some paragraphs and stayed (40 paragraphs). And then prepared instructions measure to distribute the experience reconnaissance

on (10) cadre federal to know the nature of the research procedures and the associated obstacles or problems to overcome them in the basic experiment in the search, which was building on a sample of \$ (53) player to analyze paragraphs measure statistically corrected to choose the good ones and the exclusion of invalid

depending on the discriminatory power (two methods the two terminals and the internal consistency). By the end of this statistical analysis Time paragraphs (37), paragraph a safe measure has unearthed the validity and reliability standard and was the first types of honesty user is ratified and content contained on honesty virtual and check it when it displayed the scale on a group of experts and the second sincerity construction and included two indicators are groups Triton and consistency internal and verified their statistical analysis of the vertebrae but consistency has been achieved it in a way that retail midterm and end of the scale-building measures achieved the first goal of the research is to build scale management training for cadres sports federations subsidiary in southern Iraq, according to their training needs.

Then the researcher criteria for Bmkiesh, and the end of rationing procedures verify the second part of the first goal of legalization measure, as well as achieve the aim of the research identifying levels of scale as well as to achieve the goal of identifying training needs through all grades (hub(

In light of the findings reached by the researcher has recommended a number of recommendations including the possibility of using the current measure to identify the extent of need for management training for cadres sub-unions in Iraq to need development league for Federal cadres in their fields, including line and the nature of the task entrusted to them

1- التعريف بالبحث :-

1-1 المقدمة وأهمية البحث :-

إن الخوض في ميدان الإدارة والتنظيم يتطلب من الباحث تحديد الموضوع الذي يريد أن يدرسه تحديداً دقيقاً وذلك لتعدد الحلقات المكونة لسلسلة هذا العلم الواسع الذي بدء يحتل الصدارة في اهتمام العالم المتمدن بعد أن أدركت الشعوب بأنه السبيل المضمون إلى تحقيق الرقي ومواكبة عجلة التقدم ، فالإدارة هي "عملية مستمرة ومتفاعلة تهدف إلى توجيه الجهود الفردية والجماعية نحو تحقيق أهداف مشتركة باستخدام الموارد المتاحة بأعلى درجة من الفاعلية والكفاءة"⁽¹⁾. و يعد التدريب الإداري من الأنشطة الإدارية الهامة لجميع الكوادر العاملة في مختلف الاختصاصات والمجالات ومن بينها المجال الرياضي وفي كل لمستويات التنظيم ، لأنه يضمن الاطلاع على كل ما هو جديد ومفيد في الأخصاص المعين ومن خلاله يتم رفع القدرة الإنتاجية وتحسين أساليب العمل مما يساعد على الارتقاء بالأداء الوظيفي للمؤسسة بصورة عامة وبإمكانات العاملين بصورة خاصة .ويعتبر التدريب الإداري وسيلة أساسية لا يمكن الاستغناء عنها لإعداد الكوادر الجديدة التي تضاف إلى كوادر المؤسسة السابقة أو تحل محلها مهما كان حجمها واختصاصها فضلاً عن دوره في تنمية قدرات الكوادر القديمة ورفدها بالمعلومات الجديدة التي تساهم في تحقيق الأهداف المرسومة إضافة لكون التدريب المستمر وبوصفه عملية تعلم يساهم في تغيير سلوك المتدربين بالاتجاه المرغوب، ويتم التدريب بشكل فردي أو جماعي وفق برامج علمية تم التخطيط لها مسبقاً من قبل كوادر لها خبرة كبيرة واختصاص دقيق بحيث تراعي تلك لبرامج قدرات المتدربين ومستوى الإعداد المطلوب الوصول إليه، حيث أن مهمة التدريب الإداري أصبحت مهنة متخصصة لها أفرادها وهم المدربون الذين يلعبون دور المخططين للبرامج التدريبية وتنفيذها وتقييمها، وبذلك أصبح التدريب عملية مستمرة بانتظام تمارسها الإدارة تمارسها الإدارة في الإدارة المعاصرة والحديثة ، كما اكتسب مكانه مهمة من بين الأنشطة الإدارية الهادفة إلى رفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين أساليب العمل⁽²⁾ .وكذلك تأتي أهمية التدريب الإداري المستمر للكوادر العاملة في المؤسسات المختلفة ومنها الرياضية لمواكبة التطورات العلمية المتواصلة والثورة المعلوماتية الهائلة وعالم الاتصالات المتنامي بشكل يفوق التصور ، " لهذا فان المنظمات التي يهملها هذا الموضوع كثيراً ما تتفق الأموال والجهود باتجاه رسم برامج متكاملة لتكوين القوى العاملة ⁽³⁾ . كما تبرز أهمية التدريب الإداري في عالمنا اليوم ، في انه يقع عليه عبء تهيئة وإعداد الموظفين في المنظمات والمؤسسات المحلية بما يتناسب والتغيرات المعاصرة فسرعة التغيير والتبدل بالعوامل البيئية المحيطة بالمنظمة قد تؤثر على درجة استمرار علاقات الإنسان التنظيمية وتجعلها في تقلص مستمر، الأمر الذي يلقي بمسؤولية إضافية على جهاز التدريب إن " وظيفة التدريب بالمنظمة يقع على عاتقها تدعيم عملية التعلم التنظيمي والنمو المستمر ، وكذلك تدعيم الإحساس بالولاء والانتماء للعاملين بها " ⁽⁴⁾ .

ومما لا شك فيه إن العمل الإداري في المجال الرياضي ليس بالأمر الهين الذي يمكن أن يؤديه الأفراد دون رفعة مسبقة وإعداد متخصص ، وبالتالي أصبح تدريب وإعداد الكوادر الإدارية للاتحادات الفرعية واجب غاية

(1) نضال البزم: فن الإدارة الناجحة، عمان ،دار حمو رابي للنشر والتوزيع ، 2007، ص59 .

(2) جواهر بنت بكر حريري:التدريب التعاوني مدخلا لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية بقسم الإدارة التربوية والتخطيط (نموذجاً)،رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية ،جامعة أم القرى، مكة المكرمة ، 1424 هجري ،ص22.

(3) بشير العلق : الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم ، عمان ، دار البيازوردي العلمية للنشر والتوزيع ، 2012 ، 271 .

(4) عفاف صلاح بن حمدي الباور : التدريب التربوي في ضوء التحولات المعاصرة ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، 2005،ص26.

في الأهمية حيث " تعد العملية الإدارية من أهم عناصر نجاح أي هيئة أو مؤسسة بل هي من ضمانات بقائها واستمرارها "(1) . ويمكن أن تطلع بدور التدريب الاتحادات نفسها أو من خلال مؤسسات تدريبية متخصصة تابعة لوزارة الشلب والرياضة العراقية أو للجنة الاولمبية الوطنية العراقية أو معاهد تدريب تابعة لوزارات أخرى مختصة ببعض الأعمال والواجبات التي تشكل حلقة مهمة من حلقات العمل الإداري في المجال الرياضي مثل الجانب المالي والرقابي

وخاصة لما سبق فان أهمية موضوع الدراسة والمتمثل بالتدريب الإداري للكوادر الإدارية المنتخبة للاتحادات الرياضية الفرعية في وسط وجنوب العراق (مجتمع البحث) تتبع من هدفه الأساسي المتمثل في الاستغلال الأمثل للموارد البشرية المتاحة في المؤسسات المختلفة ومنها الرياضية بما ينسجم مع عجلة التقدم المتسارعة .

1.2 مشكلة البحث :

من خلال الاطلاع على العديد من الإصدارات في علوم الإدارة والتنظيم وخاصة في ميدان التدريب الإداري ، وبالإضافة إلى الخبرة المتوافرة لدى الباحث كونه عمل في المجال الإداري وخاصة في الأنشطة المتعلقة بالتربية الرياضية كلاعب ومدرب وأداري، تبين له الأهمية الكبيرة لإعداد وتدريب الكوادر الإدارية العاملة في هذا المجال ولاسيما الاتحادات الرياضية الفرعية في العراق لتطوير قدراتهم وكفاءاتهم الإدارية والعلمية والثقافية بما يمكنهم من أداء مهامهم بنجاح ، حيث يتصور البعض وبشكل خاطئ إن الرياضي الكبير هو بالضرورة إداري ناجح وقد أثبتت التجارب العديدة خطئ هذا التصور وان المهارات الإدارية للأشخاص تختلف اختلاف كلي عن مهاراتهم الفنية في الألعاب المختلفة حتى وان كانوا على مستوى كبير من النجومية في الملاعب ، وان السر في النجاح الإداري هو الاستمرار في التدريب والتعلم المستمر والاطلاع على كل ما هو جديد في الاختصاص الذي يعمل فيه ، وبسبب ما تقدم ولكون الموضوع لم يدرس سابقا على حد علم الباحث وعلم السادة الخبراء الذين اطلعوا على الاستبيان الأولي للبحث ، وللاهمية التي يطلع بها هذا القطاع الواسع والمهم على الصعيد الرياضي كونه يمثل حلقة قيادية مؤثرة في تسيير دفة الأنشطة الرياضية في الاتحادات الرياضية ، ولعدم وجود مقياس لمعرفة الاحتياجات التدريبية لهم ارتأى الباحث دراسة الموضوع ساعيا للتوصل إلى نتائج يمكن من خلالها أن يخدم المؤسسة الرياضية بشكل عام ومجتمع البحث بشكل خاص .

1-3 أهداف البحث : يهدف البحث إلى :

1- بناء مقياس التدريب الإداري لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في وسط وجنوب العراق وفق احتياجاتهم

(1) سمير عبد الحميد علي حامد : رؤية علمية لإدارة الهيئات الرياضية ، الرياض ، النشر العلمي والمطابع بجامعة الملك سعود ، 2002 ، ص11.

2- الكشف عن الاحتياجات التدريبية لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في جنوب العراق وفق احتياجاتهم في ضوء إجابات عينة البناء .

3- ترتيب الاحتياجات التدريبية لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في جنوب العراق وفق احتياجاتهم بحسب الأولويات وأهميتها في ضوء إجابات عينة البحث .

4- تحديد مستويات التدريب الإداري لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في جنوب العراق .

5- استخراج الدرجات المعيارية لمقياس التدريب الإداري لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في جنوب العراق وفق احتياجاتهم .

4-1 مجالات البحث :-

المجال البشري/ الهيئات الإدارية للاتحادات الرياضية الفرعية في محافظات جنوب العراق .

1. المجال الزمني/ من الفترة 10/ 1/ 2011 لغاية 1/ 2/ 2013.

2. المجال المكاني/ مقرات الأندية الرياضية في محافظات المنطقة الجنوبية(البصرة،ميسان ،ذي قار،المتى)

5-1 تحديد المصطلحات :

* **التدريب الإداري:** تزويد الفرد بالأساليب والخبرات العلمية والعملية السليمة اللازمة لاستخدام المعارف والمهارات الحالية التي يمتلكها والجديدة التي يكتسبها بما يمكنه من تقديم أفضل أداء ممكن في وظيفته الحالية وبعده للقيام بالمهام الوظيفية المستقبلية وفق مخطط علمي لاحتياجاته التدريبية⁽¹⁾.

* **الاحتياجات التدريبية :** " هي ما يحتاجه الأفراد من تدريب لتنمية شخصياتهم من المعارف والمهارات الإدارية والفكرية والسلوكية والفنية ⁽²⁾ .

* **الاتحاد الرياضي الفرعي :** هيئة منتمة إلى اللجنة الاولمبية الوطنية العراقية تشرف على لعبة رياضية وتدريبها وتطويرها وفقاً لقواعد وأنظمة الاتحاد الدولي لتلك اللعبة ⁽³⁾.

2- الدراسات النظرية والدراسات المشابهة

2-1 الدراسات النظرية:

2-1-1 مفهوم التدريب الإداري

(1) سعد الدين خليل عبد الله: إدارة مراكز التدريب ، القاهرة ،مجموعة النيل العربية ، 2007 ،ص20.

(2) نجم العزاوي: التدريب الإداري ، عمان ، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع ، 2006 ، 93.

(3) جريدة الوقائع العراقية: قانون الاتحادات الرياضية رقم (16) لسنة 1986 .

يعد التدريب الإداري احد الحلقات الهامة في سلسلة الوظائف الإدارية المكونة للمنظومة الإدارية المتكاملة فهو " وظيفة إدارية تأتي في الترتيب التالي من السياسات الرئيسية في إدارة شؤون الأفراد بعد سياسة التعيين ، ويعتبر مكملا لسياسة اختيار الأفراد ومدعما لها ، واحد الوسائل المهمة للحفاظ على الأداء المتميز للعاملين ومسايرة متغيرات العمل ومتطلباته وتحقيق رضا العاملين والعملاء ، وبالتالي المساهمة في النجاح والتطوير الشامل للمنظمة "(1).

ولا تتوقف عملية الرقي بالمؤسسات الإدارية بمختلف أنواعها واختصاصاتها على مجرد تعيين الكوادر الوظيفية من المدراء والموظفين الآخرين فقط حسب التنظيم المتبع وإنما يجب الاحتفاظ بهؤلاء المديرين وتحسين كفاءاتهم وقدراتهم ومعارفهم ومهاراتهم لمواجهة المتغيرات والتطورات المستمرة في كافة مجالات العمل وما يطرأ عليها من تغيير ، وهو ما يسمى بتمية القدرة الإدارية بواسطة العديد من الطرق التي يمكن الآلية 114 ، سورة طه استخدامها لتحقيق هذا الغرض (2) .

ويؤكد القران الكريم على مبدأ التدريب والتعلم المستمر للإنسان ونرى ذلك جليا في الآية القرآنية التي تبين ضرورة الاستزادة من العلم في قوله تعالى مخاطبا الرسول الكريم محمد (صلى الله عليه وسلم) : ((**وقل رب زدني علما**)) الآية 114 ، سورة طه ، تشير الآية الكريمة إلى أمر وتوجيه لكل البشر بضرورة التعلم والاستزادة والتدريب المستمر لمواكبة عجلة الحياة المستمرة والمتسارعة في المسير .

وهناك تعريفات متعددة للتدريب الإداري يمثل كل منها رؤية وجهة نظر كاتبها ومن هذه التعريفات عرفه (عبد الرحمن توفيق ، 2007) بأنه " وظيفة نقل المعرفة والمهارة من المدرب إلى المتدرب سواء كان المدرب : فردا ... أو اله ... أو برنامجا "(3).

وعرفه (سعد الدين خليل عبد الله ، 2007) بأنه "تخصص فرعي من تخصصات حقل القوى البشرية في المنظمات يهتم بتحديد وتطوير الكفايات الرئيسية للقوى البشرية - المعارف والقدرات والاتجاهات - من خلال التعلم المخطط مما يساعد الأفراد على تأدية وظائفهم الحالية والمستقبلية بفعالية "(4).

ويعرف الباحث التدريب الإداري تعريفا إجرائيا بأنه : برنامج تدريبي لتعليم المبتدئين المهارات الأساسية للعمل أو تطوير القدرات المكتسبة من جراء الخبرات للعاملين السابقين، ويعتمد على نوع الاختصاص ومستوى الخبرة للمتدربين والهدف من التدريب ، ويمكن أن يؤدي بأساليب تدريبية مختلفة .

2- 1- 2 مبادئ التدريب الإداري

(1) عبد الله بن عبد الطيف العقيل : الإدارة القيادية الشاملة ، الرياض ، العبيكان ، 2004 ، ص353.

(2) جميل جودت أبو العينين : أصول الإدارة في القران والسنة ، ط1، بيروت ، دار ومكتبة الهلال للطباعة والنشر ، 2002 ، ص177.

(3) عبد الرحمن توفيق : التدريب أصول ومبادئ ، القاهرة ، مركز الخبرات المدنية ، 2007 ، ص71 .

(4) سعد الدين خليل عبد الله : إدارة مراكز التدريب ، القاهرة ، مجموعة النيل العربية ، 2007.

في البدء كانت هناك آراء متعددة في تحديد مبادئ التدريب الإداري منها ما كان يرى إنها مبادئ عامة تشمل مواضيع التدريب المختلفة ومنها آراء كانت تعتقد إن المبادئ يجب أن تختص في كل موضوع من مواضيع التدريب الإداري اختلف الكتاب في تحديد مبادئ التدريب منهم من يعتبرها مبادئ خاصة لكل برنامج تدريبي ومنهم من يعتبرها عامة لجميع البرامج التدريبية، ونقلنا عن (نجم العزاوي -2006) يذكر (عقيل جاسم عبد الله - 2003-4) اتفاق الخبراء العرب في الإدارة والهندسة عام 1996 على عدد من المبادئ العامة لجميع البرامج التدريبية هي⁽¹⁾:

- 1- **الشرعية**: يجب أن يتم التدريب وفقا للقوانين والأنظمة واللوائح المعمول بها في المنظمة.
- 2- **المنطلق**: يجب أن يتم التدريب بناء على فهم دقيق وواضح للاحتياجات التدريبية .
- 3- **الهدف**: يجب أن تكون أهداف التدريب واضحة وواقعية بحيث يمكن تحقيقها ومحددة تحديدا دقيقا من حيث الموضوع والزمان والمكان ومن حيث الكم والكيف والتكلفة .
- 4- **الشمول**: يجب أن يشمل التدريب جميع أبعاد التنمية البشرية (القيم - الاتجاهات - المعارف - المهارات) كما يجب أن يوجه إلى جميع المستويات الوظيفية في المنظمة ليشمل جميع فئات العاملين فيها .
- 5- **الاستمرارية**: يجب على مسئولي التدريب في أي منظمة ان يضعوا استراتيجيات تدريبية تراعي عملية التحول والتغير المستمر في جميع جوانب الحياة وبخاصة في أساليب العمل وأدواته .
- 6- **التدرجية والواقعية**: يجب أن يبدأ التدريب بمعالجة القضايا أو الموضوعات البسيطة ، ثم يتدرج بصورة مخططة إلى الأكثر تعقيدا وهكذا .
- 7- **مرونة التدريب**: يجب أن يتطور نظام التدريب وعملياته ، وبخاصة فيما يتصل بالوسائل والأدوات والأساليب مع التطورات التي تحدث على هذه الأصعدة ، وضرورة تدريب المدربين على استيعاب هذه التطورات وتوظيفها في خدمة العملية التربوية .

2- 1- 3 أنواع التدريب الإداري

من خلال الاطلاع على الأدبيات الخاصة بموضوع الدراسة تبين للباحث وجود أنواع متعددة من التدريب الإداري كان قد أجملها (احمد عطا الله - 2008) نقلا عن المصادر المختلفة بما يلي⁽²⁾:

- 1- **التدريب الإداري من حيث الأهداف**: ويشمل تدريب الأشخاص للتزود بالمعلومات والتدريب على المهارات وتكوين الاتجاهات السليمة للموظفين والتدريب لغرض الترقية ، ويضيف (عمر حلمي -1994) نوع آخر من أنواع التدريب يقع ضمن نفس الإطار وهو ما يسمى بالتدريب الإنعاشي أو الإخباري ويهدف إلى تزويد الموظفين بالمعلومات الخاصة بموضوع معين وإحاطتهم بكل ما هو جديد⁽²⁾.

(1) نجم العزاوي : مصدر سبق ذكره ، ص 19 .

(2) احمد بن عطا الله حمدان الجهني :التدريب الإداري لمديري المدارس في ضوء احتياجاتهم التدريبية . دراسة مقممة إلى قسم الإدارة التربوية والتخطيط متظلبا تكميليا لنيل شهادة الماجستير ،المملكة العربية السعودية ، جامعة أم القرى - كلية التربية ، 2008 ، ص 53 .

(3) عمر حلمي : التدريب الإداري ، القاهرة ، مكتبة عين شمس ، 1994 ، ص 108 .

2- التدريب الإداري بحسب المكان الذي يتم فيه التدريب :ويشمل التدريب داخل المنظمة بشكل فردي أو جماعي ، والتدريب خارج المنظمة ويعني التحاق الموظف بدورات تدريبية داخل البلد أو خارجه .

3- التدريب من حيث التوقيت : ويمثل التدريب قبل الخدمة وهو ما يسمى بالتدريب الإعدادي والتدريب أثناء الخدمة .

4- التدريب من حيث الاحتياجات التدريبية : تختلف الاحتياجات التدريبية بشكل واضح بين منظمة وأخرى بحسب طبيعة الواجب وكذلك تختلف الاحتياجات التدريبية حتى بين أفراد المنظمة نفسها بحسب قدراتهم وخبراتهم الخاصة ، ولذلك تتبع طرق مختلفة للقيام بالتدريب في هذا النوع منها التدريب الذاتي والفردي والجماعي وكل ذلك في ضوء احتياجات الموظفين أما في ضوء احتياجات المنظمة فتتبع طرق التدريب التخصصي والتدريب القيادي والتدريب لمستوى الإشراف الأول والتدريب لمستوى الإدارة الوسطى ثم العليا ، أما في ضوء احتياجات الدولة فهناك طرق التدريب الداخلي في نفس المراكز التخصصية للدولة والتدريب الخارجي للاستفادة من خبرات متقدمة خارج البلد .

5- التدريب من حيث عدد المتدربين المشاركين فيه :ويتم ذلك بشكل فردي مع الموظفين الجدد بعد التعيين مباشرة أو في تعليمهم معلومات جديدة تخص الاختصاص الدقيق لكل فرد منهم وكذلك يكون جماعيا لمجموعات محددة عند الحاجة إلى تكليف مجموعة معينة بمهمة محددة .

2- 1- 4 الاحتياجات التدريبية

يعتبر التدريب الإداري وظيفة أساسية لأي منظمة تستمر مع استمرار العمل، وتعتمد كفاءة مخرجاته على مدى تطبيق مبادئه بشكل صحيح وكذلك على مستوى التكامل بين حلقاته المتعددة والتي تتقدمها الاحتياجات التدريبية للأشخاص ، ويؤكد ذلك (محمد عبد الفتاح -1986) بأن عناصر عملية التدريب الإداري تتمثل في تحديد الاحتياجات التدريبية ثم تصميم برامجها ثم تحديد أساليبها وأخيرا تقويم تلك البرامج⁽¹⁾ ومن المهم أن نفهم إن تحديد الاحتياجات التدريبية يعد من الأمور المهمة جدا للمؤسسات الإدارية وهو المدخل الصحيح لوضع برامج الإعداد والتطوير للعاملين بحسب احتياجاتهم التي تعتمد على نوع العمل والعمر التدريبي والمعلومة التي يراد للأشخاص تعلمها أفرادا أو جماعات ، ويتفق خبراء هذا المجال على أن تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل علمي يتم أما عن طريق تحليل المنظمة أو تحليل الوظيفة أو تحليل الموظف . ولا ينتهي واجب الجهاز التدريبي للمنظمة بإعطاء المعلومات المراد إيصالها إلى المتدربين بل يكون من المهم إجراء عملية التقويم لكل مفردات العمل للإجابة على العديد من الأسئلة ومن أهمها : هل حقق التدريب أهدافه ؟ ، " إن عملية التقويم لبرنامج التدريب تقوم قبل البدء بالبرنامج وخلال وبعد نهايته في ضوء المتابعة

(1) محمد عبد الفتاح ياغي : التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق ، ط2، الرياض ، دار الخريجي للنشر والتوزيع ، ص73 .

الميدانية للمدربين في عملهم⁽²⁾. وتم ذكر تعريف مصطلح الاحتياجات التدريبية في الباب الأول في تعريف المصطلحات .

2- 1- 5 أهداف التدريب الإداري:

ينال موضوع التدريب الإداري في وقتنا الحاضر قدر كبير من الاهتمام وينظر إليه على أنه استثمار مضمون الربح إذا ما تم بالشكل الصحيح، ويمكن أن نجمل أهداف التدريب الإداري بما يلي⁽³⁾ :

- 1- زيادة الكفاءة الإنتاجية ، وتحسين أسلوب الأداء .
- 2- تنمية قدرات الأفراد، ومهاراتهم في مجالات عملهم تنمية تكاملية .
- 3- تغيير الاتجاهات والسلوك ، وخاصة في مجال علاقات العمل .
- 4- تمكين العاملين من الإلمام بالجديد في مجالات عملهم ، ومسايرة التقدم العلمي والتكنولوجي ، والوسائل والأساليب الحديثة .

ويرى الباحث إن من بين الأهداف التي يمكن لمشروع التدريب الإداري إن يحققها للفرد والجماعة من الموظفين وخاصة إذا كان خارج البلد ما يلي :

- 1- الاطلاع على ثقافات الشعوب الأخرى والاستفادة منها في تطوير الذات .
- 2- الترويح عن المتدربين بعد أيام العمل المضني باعتبار التدريب يمثل سفرة خارجية لبلد آخر خاصة للموظفين محدودي الدخل .

2- 2 الدراسات المشابهة

2- 2- 1 دراسة احمد بن عطا الله حمدان (التدريب الإداري لمديري المدارس في ضوء احتياجاتهم التدريبية - دراسة تحليلية من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس تعليم البنين بينبع الصناعية) .

وهدفت الدراسة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لعينة البحث والتعرف على اثر متغير المرحلة الدراسية وطبيعة العمل وعدد سنوات الخدمة .

واستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وكان عدد أفراد عينة البحث الكلي 50 (15 مديرا - 35 وكيلًا) وعدد المفردات 50 مفردة .

وكانت أداة الدراسة هي الاستبيان حيث قام الباحث بتصميم (الاستبيان) .

أهم نتائج الدراسة هي :

1- من ابرز الاحتياجات التدريبية في بعد المهارات الإدارية :- إدارة وقت المدرسة بفعالية - إتقان مهارة التطوير الذاتي - إتقان مهارة إدارة الأولويات .

(2) صلاح عبد الحميد مصطفى ، نجاه عبد الله النابه : الإدارة التربوية (مفهومها- نظرياتها - وسائلها) ، ط1، دبي ، دار القلم للنشر والتوزيع، 1986، ص60 .

(3) عبد الكريم درويش ، ليلي تكللا : أصول الإدارة العامة ، القاهرة ، 1972 ، ص609 .

- 2- من ابرز الاحتياجات التدريبية في بعد المهارات الإدراكية :- تعزيز مفهوم المدرسة دائمة التعلم - القدرة على ربط الأعمال التشغيلية في المدرسة بأهداف المدرسة - الإلمام بأخلاقيات الإدارة .
- 3- من ابرز الاحتياجات التدريبية في بعد المهارات في بعد المهارات الإنسانية :- إتقان طرق إدارة الخلافات - القدرة على تحفيز العاملين بالمدرسة - تنمية أساليب الحوار وتبادل الأفكار .
- 4- من ابرز الاحتياجات التدريبية في بعد المهارات في بعد المهارات الفنية :- الإلمام بالاتجاهات الحديثة للتعليم - الإلمام بالأساليب الإشرافية الحديثة - الإلمام بأساليب تقييم العاملين بالمدرسة .
- أهم توصيات الدراسة تلخصت في :- تصم برامج تدريبية لمديري المدارس بغد دراسة الاحتياجات التدريبية لعينة البحث .

3- منهج البحث واجراءاته الميدانية

3-1 منهج البحث

استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب المسح باعتباره أكثر المناهج ملائمة في تحقيق أهداف البحث حيث يعد المنهج المسحي واحدا من المناهج الأساسية في البحوث الوصفية ويعتمد على الحقائق الجارية عن موقف معين وعلى تجميع البيانات ولا يهتم لصفات الأفراد كأفراد ولكنه يهتم بالإحصائيات العامة التي تنتج من بيانات عدد من الحالات الفردية والدراسات المسحية تستخدم أدوات البحث العلمي المختلفة للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة مثل الاستبيان ، المقابلة ، الملاحظة ، الاختبارات⁽¹⁾.

3-2 عينة البحث

إن عينة البحث يحددها طبيعة الأهداف التي يسعى الباحث إلى التوصل إليها ويؤكد ذلك (نوقان عبيدات وآخرون - 1989) حيث يرى بان " الأهداف التي يضعها الباحث لبحثه والإجراءات التي يستخدمها ستحدد طبيعة العينة التي سيختارها " ⁽²⁾.

وشملت عينة البحث (53) من الكوادر الاتحادية وبنسبة كلية قدرها 25% كما مبين في الجدول رقم (1).

جدول رقم (1)

يوضح عينة البحث من المجتمع الأصلي

النسبة المؤوية	عينة البناء	العدد الكلي	فئة الكوادر الاتحادية
46.6%	14	30	رئيس اتحاد فرعي

(1) احمد بدر : أصول البحث ومناهجه ، ط2 ، الكويت ، 1986 ، ص299 .

(2) نوقان عبيدات وآخرون : البحث العلمي - مفهومه - أدواته - أساليبه ، عمان ، دار الفكر للنشر ، 1989 . ص 109 .

عضو اتحاد فرعي	180	39	21.6%
المجموع	210	53	25%

3-3 وسائل جمع البيانات

يرى (وجيه محجوب - 1993) " لغرض التوصل وحل المشكلات لابد من الاستعانة بوسائل جمع المعلومات وبأدوات البحث المختلفة وفق ما يتلاءم وطبيعة البحث حيث إن أدوات البحث هي الوسيلة أو الطريقة التي يستطيع بها الباحث حل مشكلته مهما كانت تلك الأدوات بيانات / عينات / أجهزة"⁽³⁾.
وقد استعان الباحث في الحصول على البيانات الخاصة بموضوع الدراسة بالوسائل التالية :
(المصادر والمراجع ، المقابلات الشخصية ، الملاحظة ، استمارة الاستبيان) .

3-4 خطوات تصميم مقياس التدريب الإداري لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في جنوب العراق وفق احتياجاتهم.

3-4-1 إعداد الصيغة الأولية للمقياس

1- تحديد محاور المقياس والسلم المقترح:

لما كانت الدراسة تهدف بناء مقياس لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في جنوب العراق وفق احتياجاتهم ، فإنه يجب تحديد المحاور المفضلة التي ينبغي أن تتماشى مع الموضوع ، ويؤكدها الخبراء المتخصصون في هذا المجال، وبعد الاطلاع الكبير على أدبيات الموضوع المختلفة المصادر والمعاشية الميدانية مع جزء من واقع العمل ومن بين الدراسات التي استفاد الباحث منها في تحديد محاور الدراسة الخاصة بالموضوع (نموذج دوجان ليرد) الذي يعمل على تحديد الاحتياجات التدريبية للأشخاص من خلال جمع المعلومات الوافية عن المنظمة التي يريد الباحث دراسة مشكلة ما فيها ، لذلك قام الباحث بإعداد استمارة استبيان تتضمن المحاور المقترحة (ملحق 1 - مرفق 1) لاستطلاع آراء الخبراء والمختصين في كليات التربية الرياضية وبالبالغ عددهم (10)* عشرة تدريسيين .
وقام الباحث بجمع استمارات الاستبيان من الأساتذة المختصين للتعرف على أجوبتهم وبعد ذلك قام بتحليل النتائج ، وكما موضح في جدول رقم (2) :

جدول رقم (2)

يوضح حصول كل محور على نسبة اتفاق الخبراء

ت	المجال	الدرجة الخام	النسبة المئوية
1	المهارات الإدارية	10	100%
2	المهارات التخصصية	10	100%

(3) وجيه محجوب : طرائق البحث العلمي ومناهجه ، بغداد ، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، 1993، ص 179 .

3	المهارات الإنسانية والاجتماعية	9	%90
4	لمهارات الإدراكية	9	%90

ونتيجة لهذا التحليل اعتمد الباحث جميع المحاور المقترحة لأنها حصلت على نسبة اتفاق عالي بلغت (90%) فأكثر من آراء الخبراء المختصين .

2 - إعداد الفقرات المقترحة لاستمارة المقياس بحسب المحاور المختارة .

بعد أن تم تحديد المحاور الرئيسة لمشروع بناء المقياس يكون من المهم كخطوة لاحقة الرجوع إلى الأدبيات الخاصة بموضوع الدراسة ضمن إطارها النظري في المصادر المتنوعة وكذلك الرجوع إلى مجتمع الدراسة بإجراء المقابلات الشخصية مع بعض المعنيين^(*) و المزوجة بينهما لإعداد الفقرات اللازمة للصيغة الأولية المقترحة للمقياس كخطوة مهمة من خطوات البناء الصحيح ، ثم قام الباحث بالمزوجة بين الفقرات التي حصل عليها من خلال استطلاع آراء المختصون أثناء المقابلات الشخصية والفقرات والأفكار التي استنتجها من المصادر المختصة وتم إعداد وصياغة الصيغة الأولية للمقياس وتتضمن (49) فقرة / ملحق (2) وزعت على محاور المقياس وكما موضح في جدول رقم (3) :

جدول رقم (3)

يوضح عدد الفقرات المقترحة لكل محور

ت	المحور	عدد الفقرات المقترحة للمحور
-1	المهارات الإدارية	(16) .
-2	المهارات التخصصية	(12) .
-3	المهارات الإنسانية والاجتماعية	(11) .
-4	لمهارات الإدراكية	(10) .

وبهذا أصبح المقياس جاهزا في صيغته الأولية للعرض على هيئة المحكمين من المختصين .

3- عرض الصيغة الأولية للمقياس على الخبراء .

1- قام الباحث بعرض الصيغة الأولية للمقياس على عدد من السادة الخبراء والمختصين (ملحق - 3) وذلك للتأكد من صلاحية الفقرة وكيفية صياغتها ومدى وضوحها ومناسبتها للمحور التي وضعت فيه والحكم عليها من كونها تصلح أو لا تصلح وكذلك الفقرة الايجابية والسلبية وايجاد البديل في حال عدم صلاحيتها انظر (ملحق رقم -2-).

(*) المقابلات الشخصية :

1- أ.م.د. عباس مهدي صالح : رئيس الاتحاد العراقي المركزي للكراتيه- عضو الاتحاد العربي للعبة.
2- د ربيع لفته داخل : نائب رئيس الاتحاد العراقي المركزي للجودو - رئيس الاتحاد الفرعي في ذي قار .

2- بعد تحليل إجابات السادة الخبراء والمختصين ولغرض معرفة معنوية الفروق بين آراءهم حول كل فقرة فقد استخدم الباحث النسبة المئوية وحساب معامل وجود التطابق (مربع كاي) حيث قبلت الفقرة التي اتفق عليها 90% فأكثر من الخبراء أي بواقع (9) خبراء من أصل (10) خبراء على أنها فقرة تصلح للمقياس والمحور الذي وضعت فيه ، والمعيار الذي اعتمده الباحث هو:

1- تبقى الفقرة إذا بلغت نسبة المتفقين على صلاحيتها (90%) فأكثر أي بواقع لا يقل عن (9)خبير من أصل (10).

2- تحذف الفقرة إذا بلغت نسبة المتفقين على عدم صلاحيتها (9) خبير فأكثر من أصل (10).

3- تعدل الفقرة إذا كان نسبة المتفقين وغير المتفقين عليها اقل من (90%) .

ونتيجة لهذا التحليل تبقى (40) فقرة لكون نسبة المتفقين على صلاحيتها 90% فأكثر من نسبة الخبراء و(3) فقرة اجري عليها التعديل لتباين آراء الخبراء وتم إلغاء (8) فقرة لعدم حصولها على النسبة المطلوبة كما تم دمج مجموعة من الفقرات مع بعضها ، وكما هو موضح في الجدول رقم(4) :

جدول رقم (4)

يوضح الفقرات التي تم حذفها أو تعديلها أو دمجها بحسب المحور الذي تنتمي إليه

رقم الفقرات التي تم دمجها	رقم الفقرات التي تم تعديلها	رقم الفقرات التي تم حذفها	المحور
(15+4)،(5+3+2)	.7	14 -13	المهارات الإدارية
-----	. 8	-11 -3 -1	المهارات الفنية التخصصية
-----	.1	-	المهارات الإنسانية والاجتماعية
-----	-	- 2	لمهارات الإدراكية

وننتج عن التحليل النهائي بقاء (40 فقرة) وهي تمثل استمارة الاستبانة لبناء المقياس والتي ستوزع على عينة البناء (انظر ملحق - 4) ، وكما موضح في جدول رقم (5) :

جدول رقم (5)

يوضح فقرات استمارة الاستبانة الموزعة على عينة البناء

ت	المحور	عدد الفقرات المحور المتبقية
-1	المهارات الإدارية	. (11)
-2	المهارات التخصصية	. (9)
-3	المهارات الإنسانية والاجتماعية	. (11)

4-	لمهارات الإدراكية	(9) .
----	-------------------	---------

2-4-3 اختيار سلم التقدير .

وجه الباحث سؤالا (انظر ملحق رقم 1_ مرفق 2_) إلى الخبراء والمختصين طالبا منهم رأيهم في تقدير السلم الخماسي الذي اقترحه الباحث فكانت الإجابات تؤيد هذا النوع من سلم التقدير وذلك لحصوله على نسبة اتفاق 100% ولهذا فسلم التقدير المستخدم صالح لهذا المقياس .

3-4-3 التجربة الأولى للمقياس .

من اجل التعرف على مدى وضوح تعليمات المقياس وفهم عباراته قام الباحث بتطبيقه على عينة عشوائية من الاتحادات الرياضية الفرعية في محافظة ذي قار وعددهم (10) ، وقد تم تطبيق المقياس بصيغة الأولى على هذه العينة بشكل فردي أمام الباحث ووضح لهم طبيعة البحث و ناقش معهم طبيعة الفقرات حول كونها مفهومة أو غير مفهومة ووضح التعليمات وطريقة الإجابة على فقرات المقياس مع مراعاة الإجابة بحرية تامة ، وتم ذلك للفترة من 2012 /12/15 / 2012 /12/18 ولغاية 2012 /12/18 . وبعد الانتهاء من التطبيق اتضح إن التعليمات واضحة والعبارات مفهومة للعينة.

4-3-4 التجربة الأساسية لتحليل فقرات المقياس .

إن الغرض من تطبيق المقياس في هذه التجربة هو التوصل إلى معرفة القوة التمييزية لفقرات الاستبيان وتحديد الفقرات الضعيفة أو غير المميزة كذلك معرفة مستوى صعوبة الفقرات .

3-4-4-1 إجراءات تطبيق التجربة الأساسية.

قام الباحث بتطبيق التجربة على عينة البناء من كوادرات الاتحادات الفرعية والبالغ عددهم (53) انظر جدول رقم (1) ، وبعد جمع الاستمارات تم تدقيقها للتأكد من إتباع التعليمات في ملئ الاستمارة بالشكل الصحيح وتم ذلك للفترة من 2013/ 1/ 10 لغاية 2013/2 / 20 .

1- أسلوب تصحيح الفقرات

تم تصحيح فقرات المقياس بإعطاء الوزن حسب إجابة العينة على سلم () ، وكما موضح في جدول رقم (6):

جدول رقم (6)

يوضح أسلوب تصحيح فقرات المقياس

اتجاه الفقرة	كبيرة جدا	- كبيرة	متوسطة	- قليلة	قليلة جدا
سلبى	1	2	3	4	5
ايجابي	5	4	3	2	1

2- تحليل الفقرات إحصائيا.

"إن تحليل الفقرات هو عبارة عن عملية فحص أو اختبار استجابات الأفراد عن كل فقرة من فقرات المقياس ."⁽¹⁾ وقد قام الباحث بتحليل فقرات المقياس لاستخراج قوة تميز كل فقرة واختيار الفقرات المميزة وكما يلي :

3- قوة تمييز الفقرة :

إن الهدف من تحليل فقرات المقياس هو تحسين نوعية الاختبار وذلك من خلال اكتشاف جوانب ضعف كل الفقرة ومن ثم العمل على إعادة صياغتها ثانية أو استبعادها إن لم تكن صالحة⁽²⁾ ولاختيار الفقرات المميزة رتبت الاستمارات حسب مجموع درجاتها الكلية تنازلياً ثم أخذت نسبة (27%) من إجابات عينة الحاصلة على أعلى الدرجات وسميت (المجموعة العليا) ، وأخذت نسبة (27%) من إجابات العينة الحاصلين على أدنى الدرجات وسميت (المجموعة الدنيا) وعدد كل منها (14) استمارة ، وقد اتبع الباحث هذا الإجراء على أساس إن هذه النسبة تقدم لنا مجموعتين بأقصى ما يمكن من تمايز وحجم ويتوزع توزيعاً اعتدالياً ، ويعطينا هذا الأسلوب أفضل تقدير للقوة التمييزية⁽³⁾ ، ولذلك فقد أعطيت الدرجة حسب سلم التقدير الخماسي الموجودة لكل فقرة من فقرات المقياس ولكل فرد من أفراد العينة حيث قام الباحث بتطبيق القانون الإحصائي للقوة التمييزية (القوة التائية) ، وان قيمة (ت) الجدولية عند درجة حرية (26) وتحت مستوى دلالة (0.05) = 2.06 ، ونتيجة لهذا التحليل تم استبعاد ثلاث فقرات من استمارة المقياس ، وكما موضح في جدول رقم (7) :

جدول (7)

يوضح القوة التمييزية لفقرات المقياس

المحور	تسلسل الفقرة	قيمة ت	المحور	تسلسل الفقرة	قيمة ت	المحور	تسلسل الفقرة	قيمة ت	المحور	تسلسل الفقرة	قيمة ت
المهارات الإدارية	1	3.8	المهارات الإنسانية والاجتماعية	1	3.9	المهارات الإدارية	1	2.7	المهارات الإدارية	1	2.6
	2	3.2		2	3.4		2	3.6		2	4.1
	3	3.6		3	2.5		3	2.3		3	3.6

(1) عبد الجليل الزوبعي وآخرون: الاختبارات والمقاييس النفسية ، دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل ، 1986 ، ص20.

(2) Scannell , D , Testing and Measurement in the classroom Boston . Houghton . 1975 .

3) Mchrens , W. A . Lehman , Measurement and Parluation in Education and Psychology , New York , Hall .Rinchant Winston , 1984 .

3.9	4		4.2	4		3.2	4		2.5	4	
3.1	5		3.1	5		2.9	5		3.1	5	
4.5	6		3.7	6		3.2	6		2.6	6	
2.8	7		3.5	7		1.9 *	7		3.7	7	
3.3	8		1.4 *	8		3.9	8		4.1	8	
3.6	9		4.2	9		2.3	9		3.2	9	
			3.8	10					3.1	10	
			3.1	11					1.7 *	11	

a. تعني غير مميزة .

والجدول رقم (8) أدناه يوضح فقرات الاستمارة التي تم استبعادها لكونها غير مميزة .

جدول رقم (8)

يوضح الفقرات غير المميزة والتي تم استبعادها من استمارة المقياس

رقم الفقرة غير المميزة	المحور	ت
(11)	المهارات الإدارية	-1
(7) .	المهارات التخصصية	-2
(8) .	المهارات الإنسانية والاجتماعية	-3
جميع الفقرات مميزة	لمهارات الإدراكية	-4

وبذلك يكون عدد فقرات المقياس بالشكل النهائي (37) فقرة موزعة على أربع محاور وكما موضح في أدناه :

- 1- محور المهارات الإدارية / عشر فقرات .3- محور المهارات التخصصية/ ثمان فقرات .
- 3- محور المهارات الإنسانية والاجتماعية / عشر فقرات.4- محور المهارات الإدراكية / تسع فقرات .

4- الاتساق الداخلي :

إن القوة التمييزية للفقرات لا تحدد مدى تجانسها في قياس الظاهرة الموضوعية لقياسها إذ يجوز أن تكون هناك فقرات متقاربة في قوتها التمييزية لكتها تقيس أبعاد تقيس أخرى ، إذ تفترض هذه الطريقة إن الدرجة الكلية تعد معياراً لصدق المقياس فيتم حذف الفقرة عندما تكون درجة ارتباطها بالدرجة الكلية واطئة على أساس إن الفقرات لا تقيس الظاهرة التي يقيسها المقياس ، ويتم ذلك باستخدام معامل الارتباط البسيط (بيرسن) للحصول على علاقة الارتباط بين الدرجة الكلية ودرجة كل فقرة من فقرات المقياس ، وطريقة الاتساق الداخلي تميز المقياس بإبراز الترابط بين فقراته كما يعد احد أوجه الصدق وهو استخراج لثبات الفقرة

جدول (9)

يوضح معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمقياس

المحور	تسلسل الفقرة	قيمة ر	المحور	تسلسل الفقرة	قيمة ر
المهارات الإدارية	1	0.422	المهارات الإنسانية	1	0.321
	2	0.333		2	0.433
	3	0.411		3	0.422
	4	0.299		4	0.332
	5	0.322		5	0.365
	6	0.416		6	0.286
	7	0.311		7	0.377
	8	0.443		8	0.413
	9	0.344		9	0.427
	10	0.291		10	0.322
	11	0.321		11	0.423
المهارات التخصصية	1	0.322	المهارات الإدراكية	1	0.289
	2	0.332		2	0.362
	3	0.432		3	0.316
	4	0.532		4	0.351
	5	0.296		5	0.343
	6	0.428		6	0.342
	7	0.377		7	0.331
	8	0.344		8	0.421
	9	0.366		9	

قيمة (ر) الجدولية تحت مستوى 0.05 وبدرجة حرية (51) تساوي (0.273)

3 - 4 - 5 مؤشرات صدق وثبات المقياس .

أولاً: مؤشرات صدق المقياس.

"الصدق هو خاصية أساسية ومهمة في تقويم أي أداة والهدف إنما يعني صلاحية الأداة في قياس الجانب المقصود قياسه أو بعبارة أخرى يقصد به مقارنة على قياس ما وضع من اجله" (1) . وكلما تعددت طرائق جمع الأدلة زادت الثقة في استخدامه وهو على عدة أنواع استخدم الباحث منها الصدق الذاتي والصدق الظاهري .

(1) وجيه محبوب : طرف البحث العلمي ومناهجه ، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، بغداد ، 1993 ، ص 179 .

1- الصدق الذاتي : وهو " الجذر التربيعي لمعامل الثبات "⁽²⁾ وكان (0.932) أي إن الفقرات كانت صادقة في قياس المختبرين .

2- الصدق الظاهري : حيث أشار Eble إلى أن " الوسيلة المفضلة للتأكد من الصدق الظاهري لإدامة المقياس هي أن يقوم مجموعة من الخبراء والمختصين بتقويم صلاحية الفقرات لقياس السمة التي وضعت من أجلها "⁽³⁾.

وقد حصل الباحث على الصدق الظاهري من خلال عرض المقياس على مجموعة من الخبراء والمختصين (ملحق - 3) حيث يعد اتفاق الخبراء ونسبة 90% على تحديد صلاحية الفقرة كونها تقيس ما أعدت لأجله **3- صدق البناء:** ويقصد به " إن المقياس يقيس فعلا ما وضع لأجله "⁽⁴⁾ ونتيجة التحليل الإحصائي لفقرات المقياس تبين للباحث إن فقرات المقياس لها قوة تمييزية أكبر من القيمة الجدولية عدا ثلاث فقرات تم استبعادها كما موضح في جدول رقم (8) وارتباط عالي بين الفقرة والمجموع الكلي للمقياس وبذلك يتحقق الاتساق الداخلي كما موضح في جدول رقم (9).

ثانيا : ثبات المقياس : ويقدم بالثبات " إعطاء النتائج نفسها إذا ما أعيد تطبيق الاختبار ذاته على الأفراد أنفسهم "⁽⁵⁾. ويذكر Eble "إن هناك طرق شائعة في حساب ثبات الاختبارات هي إعادة الاختبار، التجزئة النصفية، الصور المتكافئة، تحليل التباين" وقد استخدم الباحث طريقة إعادة الاختبار بغد تطبيقه على مجموعة من مجتمع البحث و أعدته بعد أسبوعين على نفس العينة والبالغ عددهم (10) وقد تم ذلك بتاريخ 2013/2/28 ، وقد استنتج الباحث إن قيمة معامل الثبات التي استخرجت باستخدام معامل الارتباط البسيط بيرسن بين الحالتين يساوي (0,87) وهذا يشير إلى أن فقرات المقياس كانت ثابتة وتقيس الهدف الموضوع لأجله .

3 - 4 - 6 الدرجات المعيارية للمقياس

قام الباحث باستخراج الدرجات المعيارية بعد إتمام مراحل بناء المقياس وذلك باستخدام قانوني الدرجة الزائنية (Z) والدرجة التائية (T) ، علما أن الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج تصحيح وتحليل فقرات المقياس إحصائيا كان : (الوسط الحسابي = 110.64 ، الانحراف المعياري = 24.78 وكما موضح في ملحق رقم (5) .

3 - 4 - 7 المستويات المعيارية للمقياس

لتحديد مستويات المقياس فقد استخدم الباحث منحى كاوس للتوزيع الطبيعي وهو من أكثر التوزيعات شيوعا في ميدان التربية الرياضية لان كثيرا من الصفات والخصائص التي تقاس في هذا المجال يقتررب

(2) نزار الطالب ومحمود السامرائي : مبادئ الإحصاء والاختبارات البدنية والرياضية ، دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل ، 1988 ، ص 30 .

(3) Ebel, R. L , Essentials Education Measurement , Hall Engle Wood Cliffs , New jersey , 1972 .

(4) رمزية الغريب : التقويم والقياس النفسي والتربوي ، مكتبة الأنجلو ، القاهرة ، 1977 ، ص 561 .

(5) احمد محمد أبو علام وبركات محمد خليفة : علم النفس ، مصر ، القاهرة ، مكتبة شمس ، 1978 ، ص 77 .

توزيعها من المنحني الطبيعي⁽¹⁾. ومن خصائص منحى كاوس إن قاعدته مقسمة إلى وحدات معيارية بدلالة الانحراف المعياري⁽²⁾. ومن خلال ذلك يتبين لنا إن عدد وحدات قاعدة المنحني هي (6) وحدات حيث إن هذه الوحدات تدعى المدى ويقسمتها على (6) درجات معيارية على خمسة مستويات (جدول - 10 حددها الباحث بحيث لكل مستوى (1.2) من الدرجات المعيارية وكما هو مبين في شكل رقم (1) .

شكل رقم (1) .

%3.77	%9.43	%39.62	%30.18	%16.98
*	*	*	*	
قليل جدا	قليل	متوسط	كبيرة	كبيرة جدا
3-	2-	1- صفر	1+	2+ 3+
	3-	1.8 -	0.6-	0.6+ 1.8+ 3+
37	65	95	125	155 185

جدول (10)

يوضح الدرجات المعيارية والمستويات للمقياس

النسبة المئوية %	العدد	الدرجة المعيارية	الدرجة الخام	المستويات
				الحاجة للتدريب
%16.98	9	68 - 80	155 - 185	كبيرة جدا
%30.18	16	55 - 67	124 - 154	كبيرة
%39.62	21	43 - 54	93 - 123	متوسطة
%9.43	5	30 - 42	62 - 92	قليلة
%3.77	2	-29 فما دون	-61 فما دون	قليلة جدا

3 - 4 - 8 الوسائل الإحصائية

- 1- النسبة المئوية .
- 2- الوسط الحسابي .
- 3- الانحراف المعياري .
- 4- معامل الارتباط البسيط بيرسن .
- 5- القوة التمييزية .
- 6- مربع كاي .
- 7- الدرجة الزائفة .

(1) نزار الطالب ، محمود السامرائي : مصدر سبق ذكره ، ص 101 .

(2) قيس ناجي وشامل كامل : مبادئ الإحصاء في التربية الرياضية ، بغداد ، مطبعة التعليم العالي ، 1988 ، ص 137 .

4 - عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها :-

4-1 عرض نتائج محور المهارات الإدارية :

يتكون هذا المحور عند عرضه على عينة البناء على (11) فقرة وبعد ملئ الاستمارات من قبل عينة البناء وتحليلها إحصائياً استنتج الباحث إن حاجة أفراد العينة إلى التدريب ضمن فقرات هذا المحور كانت عالية وبنسبة مئوية تمثل (80.6 %) وكانت هذه النسبة متباينة بين فقرات المحور بحيث احتلت الفقرات (1,2,3,5,7)الترتيب الأول من حيث الحاجة إلى التدريب ونسبة مئوية تتراوح ما بين (82 إلى 88%) ثم تلتها الفقرات (4,8، 10) وبنسبة مئوية تتراوح بين (76 إلى 78%) والفقرة رقم (6) وجاءت بنسبة مئوية (72%) وتمثل أقل فقرات المحور أما الفقرة رقم (11) فقد تم حذفها من المقياس بالصورة النهائية لكونها فقرة غير مميزة. ويتضح من خلال النسب المئوية التي تمثل حاجة أفراد العينة للتدريب على الفقرات التي تشبع هذا المحور ، إن اكتساب العنصر القيادي في المؤسسات الرياضية للخبرات الإدارية يعد حالة ضرورية لان تلك المهارات تمثل ركيزة أساسية للعمل الإداري الناجح إذا ما أراد المسؤول الإداري الوصول إلى أهدافه المرسومة ويتفق مع ذلك (فاضل الصفار - 2002) حيث يشير إلى " إن طريق النجاح يبدأ بالتفكير والاستشارة والتخطيط المدروس حتى نصل إلى الأهداف بأقل جهد وبأسرع وقت وأفضل ثمرة"⁽¹⁾. ويوضح الجدول (11) النسب المئوية لإجابات عينة البناء بعد التصحيح والتي تمثل الحاجة للتدريب على الفقرة ضمن محور المهارات الإدارية .

جدول (11)

يوضح النسب المئوية لإجابات عينة البناء بعد التصحيح والتي تمثل الحاجة للتدريب على الفقرة ضمن محور المهارات الإدارية .

رقم الفقرة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
النسبة المئوية	%86	%82	%82	%78	%88	%72	%86	%76	%80	%76

4-2 عرض نتائج محور المهارات الفنية التخصصية :

(1) فاضل الصفار : إدارة المؤسسات من التأهيل إلى القيادة ، ط1 ، سوريا ، دمشق ، دار العلوم للتحقيق والطباعة والنشر والتوزيع ، 2002 ، ص 253

يتكون هذا المحور عند عرضه على عينة البناء على (9) فقرة وبعد ملئ الاستمارات من قبل عينة البناء وتحليلها إحصائياً استنتج الباحث إن حاجة أفراد العينة إلى التدريب ضمن فقرات هذا المحور بنسبة مئوية تمثل (74.5 %) وكانت هذه النسبة متباينة بين فقرات المحور بحيث احتلت الفقرات (6،5،1،8) الترتيب الأول من حيث الحاجة إلى التدريب ونسبة مئوية تتراوح ما بين (76 إلى 80%) ثم تلتها الفقرات (4،3،2) بنسبة مئوية من (70 إلى 74%) والفقرة رقم (9) وجاءت بنسبة مئوية (68%) وتمثل أقل فقرات المحور ، أما الفقرة رقم (7) فقد تم حذفها من المقياس بالصورة النهائية لكونها فقرة غير مميزة . ويتضح من خلال النسب المئوية التي تمثل حاجة أفراد العينة للتدريب على الفقرات التي تشبع هذا المحور ، إن اكتساب العنصر القيادي في المؤسسات الرياضية للمهارات والخبرات الفنية التخصصية يعد حالة ضرورية لان تلك المهارات تمثل ركيزة أساسية للعمل الإداري الناجح إذا ما أراد المسؤول الإداري الوصول إلى أهدافه المرسومة يتفق مع ذلك (محمود داود الربيعي - 2008) حيث يشير إلى " إن طبيعة الإدارة لا تكون ثابتة بل هي على استعداد لمواجهة الظروف المتغيرة وحسب معطيات الحوادث"⁽¹⁾ . ويوضح الجدول (12) النسب المئوية لإجابات عينة البناء بعد التصحيح والتي تمثل الحاجة للتدريب على الفقرة ضمن محور المهارات الإدارية .

جدول (12)

يوضح النسب المئوية لإجابات عينة البناء بعد التصحيح والتي تمثل الحاجة للتدريب على الفقرة ضمن محور المهارات الفنية التخصصية .

رقم الفقرة	1	2	3	4	5	6	7	8	9
النسبة المئوية	%76	%74	%74	%70	%76	%80	----	%78	%68

4- 3 المهارات الإنسانية

يتكون هذا المحور عند عرضه على عينة البناء على (11) فقرة وبعد ملئ الاستمارات من قبل عينة البناء وتحليلها إحصائياً استنتج الباحث إن حاجة أفراد العينة إلى التدريب ضمن فقرات هذا المحور كانت بنسبة مئوية تمثل (78.7 %) وكانت هذه النسبة متباينة بين فقرات المحور بحيث احتلت الفقرات (7،5،3،4) الترتيب الأول من حيث الحاجة إلى التدريب ونسبة مئوية تتراوح ما بين (84.4 إلى 86.6%) ثم تلتها الفقرات (11،9،7،6،1) بنسبة مئوية تتراوح بين (80 إلى 82.2%) والفقرة رقم (2، 10) وجاءت بنسبة مئوية تتراوح بين (75.5 إلى 77.7%) وتمثل أقل فقرات المحور ، ويتضح من خلال النسب المئوية التي تمثل حاجة أفراد العينة للتدريب على الفقرات التي تشبع هذا المحور ، إن اكتساب المهارات الإنسانية للقيادات الإدارية العاملة المؤسسات الرياضية يعد حالة ضرورية لان تلك المهارات تمثل ركيزة أساسية للعمل الإداري الناجح إذا ما أراد المسؤول الإداري الوصول إلى أهدافه المرسومة بنجاح ، "حيث يعطي مفهوم العلاقات الإنسانية أهمية كبرى للجوانب الإنسانية في العملية الإدارية ومن أهم الجهود المبكرة التي أسهمت في هذا

(1) محمود داود الربيعي : التنظيم الإداري في العمل الرياضي ، النجف الاشرف ، دار الضياء للطباعة والتصميم ، 2008.ص13 .

السبيل جهود ماري باركر فوليت⁽²⁾. ويوضح الجدول (13) النسب المئوية لإجابات عينة البناء بعد التصحيح والتي تمثل الحاجة للتدريب على الفقرة ضمن محور المهارات الإنسانية .

جدول (13)

يوضح النسب المئوية لإجابات عينة البناء بعد التصحيح والتي تمثل الحاجة للتدريب على الفقرة ضمن محور المهارات الإنسانية .

رقم الفقرة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
النسبة المئوية	82.2 %	77.7 %	86.6 %	84.4 %	86.6 %	80 %	82.2 %	-	82.2 %	75.5 %	82.2 %

4-4 عرض نتائج محور المهارات الإدراكية والمعرفية :

يتكون هذا المحور عند عرضه على عينة البناء على (9) فقرة وبعد ملئ الاستمارات من قبل عينة البناء وتحليلها إحصائياً استنتج الباحث إن حاجة أفراد العينة إلى التدريب ضمن فقرات هذا المحور بنسبة مئوية تمثل (71.1 %) وكانت هذه النسبة متباينة بين فقرات المحور بحيث احتلت الفقرة رقم (1) الترتيب الأول من حيث الحاجة إلى التدريب ونسبة مئوية (80%) ثم تلتها الفقرات (2، 9) بنسبة مئوية من (75%) ثم تلتها الفقرات (3، 4، 5، 6، 7) بنسبة مئوية تتراوح بين (70 إلى 72.5%) والفقرة رقم (8) وجاءت بنسبة مئوية (67.5%) تمثل أقل فقرات المحور ويتضح من خلال النسب المئوية التي تمثل حاجة أفراد العينة للتدريب على الفقرات التي تشبع هذا المحور ، إن اكتساب العنصر القيادي في المؤسسات الرياضية للمهارات والخبرات الإدراكية والمعرفية يعد حالة ضرورية لان تلك المهارات تمثل ركيزة أساسية للعمل الإداري الناجح إذا ما أراد المسؤول الإداري الوصول إلى أهدافه المرسومة حيث تتعلق بمدى الكفاءة في ابتكار الأفكار والإحساس بالمشكلات والتفنن بالحلول والتوصل إلى الآراء⁽¹⁾. ويوضح الجدول (14) النسب المئوية لإجابات عينة البناء بعد التصحيح والتي تمثل الحاجة للتدريب على الفقرة ضمن محور المهارات الإدارية .

جدول (14)

يوضح النسب المئوية لإجابات عينة البناء بعد التصحيح والتي تمثل الحاجة للتدريب على الفقرة ضمن محور المهارات الإدراكية والمعرفية .

رقم الفقرة	1	2	3	4	5	6	7	8	9
النسبة المئوية	80 %	75 %	70 %	72.5 %	70 %	70 %	70 %	67.5 %	75 %

(2) محمد منير مرسى : الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقها ، القاهرة ، عالم الكتب ، 1989 ، ص 23 .

(1) المملكة العربية السعودية ، وزارة المعارف : الإدارة المدرسية ، مجلة المنتدى ، العدد 2 ، 2002 ص 2-4 .

5- الاستنتاجات والتوصيات:

5-1 الاستنتاجات

من خلال النتائج التي توصل إليها الباحث في نهاية بحثه توصل إلى النتائج التالية :

- 1- تم بناء مقياس التدريب الإداري لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في جنوب العراق وفق احتياجاتهم .
- 2- احتوى المقياس على (37) فقرة توزعت على أربعة محاور بواقع (10) فقرات لمحور المهارات الإدارية و(8) فقرات لمحور المهارات الفنية التخصصية و(10) فقرات لمحور المهارات الإنسانية و(9) فقرات لمحور الإدراكية والمعرفية .
- 3- تحديد مستويات العينة في المقياس لكل بعد من الأبعاد والتي تمثل الحاجة للتدريب الإداري وقد تمثلت بخمسة مستويات هي ((كبير جدا وبدرجة معيارية تتراوح بين (80 - 68) درجة وكبير وبدرجة معيارية تتراوح بين (67 - 55) درجة ، ومتوسط وبدرجة معيارية تتراوح بين (54 - 43) درجة ، وقليل وبدرجة معيارية تتراوح بين (42 - 30) درجة ، وقليل جدا وبدرجة معيارية تتراوح بين (29 - فما دون)) .
- 4- التعرف على مدى حاجة أفراد العينة للتدريب الإداري. التي تمثل مجتمع البحث تمثيلا صادقا .
- 5- النسبة الأكبر من عينة البحث كانت في المستوى (المتوسط - وبنسبة 39.62 %) تليها في المستوى (الكبير - وبنسبة 30.18 %) تليها في المستوى (كبير جدا - وبنسبة 16.98 %) تليها في المستوى (قليل - وبنسبة 9.43 %) وأخيرا في المستوى (قليل جدا - وبنسبة 3.77 %) .

5-2 التوصيات

- 1- استخدام المقياس الحالي للتعرف على مدى الاحتياج للتدريب الإداري لكوادر الاتحادات الفرعية في العراق
- 2- ضرورة قيام الجهات المركزية المسؤولة عن القطاع الرياضي بالتطوير المستمر للكوادر الاتحادية في الاتحادات الرياضية في مجالات عملهم بما ينسجم وطبيعة المهمة الملقاة على عاتقهم .
- 3- يوصي الباحث بإجراء دراسة مشابهة لبناء مقياس التدريب الإداري لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في جنوب العراق وفق احتياجاتهم التدريبية .
- 4- في ضوء نتائج البحث يوصي الباحث جميع الكوادر الاتحادية بالدأب المستمر لتطوير قابليتهم الخاصة وفي مختلف الجوانب العلمية والثقافية والاجتماعية لكونهم يشغلون مواقع هامة في قمة الهرم الرياضي .
- 5- في ضوء نتائج البحث يوصي الباحث أن تقوم وزارة الشباب والرياضة واللجنة الاولمبية بتأسيس مركز للتطوير الإداري للكوادر الاتحادية العاملة في المجال الرياضي .

المصادر

- القرآن الكريم : الآية 114 ، سورة طه .
- احمد بن عطا الله حمدان الجهني : التدريب الإداري لمديري المدارس في ضوء احتياجاتهم التدريبية . دراسة مقدمة إلى قسم الإدارة التربوية والتخطيط متطلبا تكميلا لنيل شهادة الماجستير ، المملكة العربية السعودية ، جامعة أم القرى - كلية التربية ، 2008 .
- احمد محمد أبو علام وبركات محمد خليفة : علم النفس ، مصر ، القاهرة ، مكتبة شمس ، 1978 .
- احمد بدر : أصول البحث ومناهجه ، ط2 ، الكويت ، 1986 .
- بشير العلاق : الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم ، عمان ، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع ، 2012 .
- جريدة الوقائع العراقية: قانون الاتحادات الرياضية رقم (16) لسنة 1986 .
- جواهر بنت بكر حريري: التدريب التعاوني مدخلا لتطوير برامج الدراسات العليا التربوية بقسم الإدارة التربوية والتخطيط (نموذجا)، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية ، جامعة أم القرى، مكة المكرمة ، 1424 هجري.
- جميل جودت أبو العينين : أصول الإدارة في القرآن والسنة ، ط1، بيروت ، دار ومكتبة الهلال للطباعة والنشر ، 2002 ، ص177.
- ذوقان عبيدات وآخرون : البحث العلمي - مفهومه - أدواته - أساليبه ، عمان ، دار الفكر للنشر ، 1989 .
- رمزية الغريب : التقويم والقياس النفسي والتربوي ، مكتبة الانجلو ، القاهرة ، 1977 .
- وجيه محجوب : طرف البحث العلمي ومناهجه ، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، بغداد ، 1993
- سمير عبد الحميد علي حامد : رؤية علمية لإدارة الهيئات الرياضية ، الرياض ، النشر العلمي والمطابع بجامعة الملك سعود ، 2002 .
- سعد الدين خليل عبد الله: إدارة مراكز التدريب ، القاهرة ، مجموعة النيل العربية ، 2007.
- صلاح عبد الحميد مصطفى ، نجاه عبد الله النابه : الإدارة التربوية (مفهومها - نظرياتها - وسائلها) ، ط1، دبي ، دار القلم للنشر والتوزيع ، 1986 .
- عبد الله بن عبد الطيف العقيل : الإدارة القيادية الشاملة ، الرياض ، العبيكان ، 2004 .
- عبد الكريم درويش ، ليلي تكلا : أصول الإدارة العامة ، القاهرة ، 1972 .
- عبد الرحمن توفيق : التدريب أصول ومبادئ ، القاهرة ، مركز الخبرات المدنية ، 2007 .

- عبد الجليل الزوبعي وآخرون: الاختبارات والمقاييس النفسية ، دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل ، 1986 ، ص20.
- عمر حلمي : التدريب الإداري ، القاهرة ، مكتبة عين شمس ، 1994 .
- عفاف صلاح بن حمدي الياور : التدريب التربوي في ضوء التحولات المعاصرة ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، 2005.
- قيس ناجي وشامل كامل : مبادئ الإحصاء في التربية الرياضية ، بغداد ، مطبعة التعليم العالي ، 1988 .
- فاضل الصفار : إدارة المؤسسات من التأهيل إلى القيادة ، ط1 ، سوريا ، دمشق ، دار العلوم للتحقيق والطباعة والنشر والتوزيع ، 2002
- محمد عبد الفتاح ياغي : التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق ، ط2، الرياض ، دار الخريجي للنشر والتوزيع .
- محمود داود الربيعي : التنظيم الإداري في العمل الرياضي ، النجف الاشرف ، دار الضياء للطباعة والتصميم ، 2008.
- محمد منير مرسي : الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقها ، القاهرة ، عالم الكتب ، 1989 ،
- نضال البزم: فن الإدارة الناجحة، عمان ، دار حمو رابي للنشر والتوزيع ، 2007،
- نجم العزاوي: التدريب الإداري ، عمان ، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع ، 2006.
- نزار الطالب ومحمود السامرائي : مبادئ الإحصاء والاختبارات البدنية والرياضية ، دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل ، 1988 .
- نضال البزم: فن الإدارة الناجحة، عمان ، دار حمو رابي للنشر والتوزيع ، 2007، .
- نجم العزاوي: التدريب الإداري ، عمان ، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع ، 2006.
- نزار الطالب ومحمود السامرائي : مبادئ الإحصاء والاختبارات البدنية والرياضية ، دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل ، 1988 .
- وجيه محجوب : طرائق البحث العلمي ومناهجه ، بغداد ، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، 1993 .
- Able, R .L , Essentials Education Measurement , Hall Engle Wood Cliffs , New jersey , 1972
- Scannell , D , Testing and Measurement in the classroom Boston . Houghton . 1975

- Mchrens , W. A . Lehman , Measurement and Parluation in Education and Psychology , New York , Hall .Rinchant Winston , 1984 .

ملحق (1)

إلى السيد الخبير المحترم

م / استبيان آراء الخبراء

تحية طيبة ...

يروم الباحث إجراء دراسة بعنوان "بناء مقياس التدريب الإداري لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في وسط وجنوب العراق وفق احتياجاتهم التدريبية" ونظرا لخبرتكم في هذا المجال يود الباحث تفضلكم بتقويم وإبداء آرائكم العلمية القيمة في متطلبات الدراسة .

شاكرين تعاونكم في خدمة الحركة الرياضية والعلمية في قطرنا العزيز .

التدريب الإداري : هو تزويد الفرد بالأساليب والخبرات والاتجاهات العلمية والعملية السليمة واللائمة لاستخدام المعارف والمهارات الحالية التي يمتلكها والجديدة التي يكتسبها بما يمكنه من تقديم أفضل أداء ممكن في وظيفته الحالية ويعدده للقيام بالمهام الوظيفية المستقبلية وفق مخطط علمي لاحتياجاته التدريبية .

- أسم الخبير :
- اللقب العلمي :
- الكلية أو الجامعة :
- التوقيع :
- التاريخ :

مرفق (1)

المحاور المقترحة لمقياس : "بناء مقياس التدريب الإداري لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في وسط

وجنوب العراق وفق احتياجاتهم التدريبية"

ملاحظة / يرجى الفصل بإبداء رأيكم حول صلاحية هذه المحاور من عدمها لبناء المقياس ، وإذا كان هناك إضافة محور أو أكثر يرجى تفضلكم بإضافته .

المحاور	مناسبة	غير مناسبة
المهارات الإدارية		
المهارات التخصصية		

		المهارات الإنسانية
		المهارات الإدراكية

مرفق (2)

السلم المقترح المقياس

يقترح الباحث سلم التقدير الخماسي لبناء المقياس كما يلي :

الحاجة إلى التدريب ضمن الفقرة المطروحة					الفقرة
كبيرة جدا - كبيرة - متوسطة - قليلة - قليلة جدا					
1	2	3	4	5	

ملاحظة :- يرجى تفضلكم بإبداء رأيكم حول صلاحية سلم التقدير بتأشير (نعم) إذا كنتم موافقين و (كلا) إذا كنتم غير موافقين وبيان سلم التقدير المقترح .

كلا/

نعم/

ملحق (2)

م/استبيان

السيد الخبير المحترم .

ينوي الباحث الحصول على معلومات للاستفادة منها في دراسته "بناء مقياس التدريب الإداري لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في وسط وجنوب العراق وفق احتياجاتهم التدريبية" ونظرا لما تتمتعون به من خبرة ومكانة علمية يرجى تفضلكم وإبداء آرائكم العلمية القيمة في متطلبات الدراسة .

شاكرين تعاونكم .

: الاسم

: الدرجة العلمية

: الاختصاص

: التوقيع

: التاريخ

المقياس بصيغته الأولية

الفقرات المقترحة حسب المحاور .

ت	محور المهارات الإدارية	تصلح	لا تصلح	البديل المقترح
1	التدريب على توظيف التقنيات الحديثة (الحاسب الآلي ، البريد الإلكتروني وغيرها) في إدارة شؤون الاتحاد.			
2	التدريب على تنظيم المهام المختلفة .			

			التدريب على تنمية مهارة إدارة الوقت.	3
			التدريب على كيفية إدارة المراسلات والتقارير الخاصة بها .	4
			التدريب على كيفية التنسيق بين المهام .	5
			التدريب على كيفية تشكيل اللجان وتحديد مهامها .	6
		تعديل	التدريب على الالتزام بالأنظمة واللوائح .	7
			التدريب على كيفية عمل الميزانية التخمينية.	8
			التدريب على كيفية إعداد منهج العمل السنوي للاتحاد بشكل يتوافق مع المنهاج المركزي .	9
			التدريب على تنمية مهارة صنع القرار واتخاذ.	10
			التدريب على تنمية مهارة إدارة الاجتماعات المختلفة للاتحاد.	11
			التدريب على كيفية وضع الخطط قصيرة وطويلة المدى .	12
		تحذف	التدريب على تنمية قدرة توزيع المهام بين كادر الإدارة وتفويض السلطة.	13
			التدريب على تنمية مهارة ترتيب الأولويات في ضوء الإمكانيات المتاحة.	14
		تحذف	التدريب على تنمية أساليب المخاطبات الرسمية وشبه الرسمية .	15
			التدريب على كيفية إدارة الوفود الرياضية .	16
			محور المهارات الفنية التخصصية	ت
		تحذف	التدريب على فهم نظريات علم النفس في الاتجاه التطبيقي .	1
			التدريب على الإلمام بأهداف النشاط الرياضي بصورة عامة والاتحاد بصورة خاصة .	2
		تحذف	التدريب على العمل بحدود الأنظمة والقوانين المتاحة .	3
			التدريب على أساليب التنمية المهنية لجميع العاملين في الاتحاد.	4
			التدريب على الإلمام بعملية تقويم العاملين في الاتحاد وأنشطته.	5
			التدريب على التعديلات والمستجدات في الاختصاص الرياضي للاتحاد المعني.	6
			التدريب على الاطلاع العلمي الممنهج لكل ما يخص مجال العمل.	7
		تعديل	التدريب على المواقف للمشكلات الإدارية وكيفية التعامل معها .	8
			التدريب على زيادة فاعلية الاجتماعات الخاصة بالعمل .	9

			التدريب على كيفية التعامل مع الفروق الفردية في إطار العمل الإداري .	10
		تحذف	التدريب على كيفية تنظيم العمل المكتبي المختص .	11
			التدريب على كيفية توثيق الأعمال والاستفادة من نتائجها لاحقا .	12
			محور المهارات الإنسانية	ت
		تعديل	التدريب على الإلمام بأساليب الحوار القويم (حسن الاستماع وعدم المقاطعة واحترام الرأي الآخر).	1
			التدريب على الإلمام بوسائل تحفيز الأفراد .	2
			التدريب على تنمية القدرة للعمل الجماعي .	3
			التدريب على تنمية المقدرة على تكوين علاقات اجتماعية إنسانية فعالة مع الآخرين.	4
			التدريب على مساعدة الآخرين في حل مشاكلهم .	5
			التدريب على جعل الآخرين يشعرون بالأمن والاطمئنان والشعور بالانتماء الحقيقي للعمل دون تهميش .	6
			التدريب على جعل المناخ الإداري مناسباً لانجاز الأعمال ببسر .	7
			التدريب على التعامل بلطف مع الآخرين في مختلف ظروف العمل.	8
			التدريب على تقريب وجهات النظر بين الآخرين بما يخدم العمل.	9
			التدريب على الصبر وعدم التسرع على الآخرين في ظروف تتقاطع فيها الأفكار .	10
			التدريب على التفاعل الإيجابي مع المجتمع المحيط بالاتحاد.	11
			محور المهارات الإدراكية والمعرفية	ت
			التدريب على تنمية الإحساس بأخلاقيات الإدارة (المسؤولية العامة وعدم الاستغلال والعدل).	1
		تحذف	التدريب على التمكن من وضع رؤية ورسالة للاتحاد مع الاتحادات الأخرى.	2
			التدريب على تطوير قابلية التفكير والاستنتاج بما يخدم العمل.	3
			التدريب على تنمية مفهوم التربية والمنافسة الرياضية .	4
			التدريب على إدراك النقد والاستفادة منه .	5
			لتدريب على إدراك مواقف المنافسات المختلفة وطبيعة التعامل مع المعنيين خلالها.	6
			التدريب على إدراك أهمية الوقت في مسايرة التقدم المتسارع .	7
			التدريب على فهم الدوافع الوجدانية والمادية في تحديد نتائج العمل .	8
			التدريب على المصطلحات والحقائق الخاصة بالعمل المحدد .	9

ملحق (3)

أسماء السادة الخبراء والمختصين في مجال التربية الرياضية الذين تم عرض الاستبيان بصيغته الأولية عليهم.

ت	الاسم	الاختصاص	الكلية	الجامعة
1-	أ.د. محسن علي موسى	علم النفس الرياضي	التربية الرياضية	جامعة ذي قار
2-	أ.د. عبد الكاظم جليل	علم النفس الرياضي	التربية الرياضية	جامعة البصرة
3-	أ.د. إيمان حسين علي	اختبارات	التربية الرياضية	جامعة بغداد
4-	أ.د. زهرة شهاب احمد	إدارة وتنظيم	التربية الرياضية	جامعة بغداد
5-	أ.د. ناهد عبد زيد	تعلم حركي	التربية الرياضية	جامعة بابل
6-	أ.د. ياسين علوان	علم النفس الرياضي	التربية الرياضية	جامعة بابل
7-	أ.م.د. حيدر عبد الرضا	علم النفس الرياضي	التربية الرياضية	جامعة بابل
8-	أ.م.د. هيثم حسين عبد	علم النفس الرياضي	التربية الرياضية	جامعة بابل
9-	أ.م.د. اسعد عدنان عزيز	علم النفس الرياضي	التربية الرياضية	جامعة القادسية
10	أ.م.د. قصي فوزي	إدارة وتنظيم	التربية الرياضية	جامعة البصرة
11	أ.م.د. عبد الحلیم نزال جبر	إدارة وتنظيم	التربية الرياضية	جامعة البصرة
12	م.د. عبد العباس عبد	علم النفس الرياضي	التربية الرياضية	جامعة ذي قار
13	م.د. أمّنة فاضل محمود	اختبارات	التربية الرياضية	جامعة بابل
14	م.د. علي مهدي هادي	تدريب رياضي	التربية الرياضية	جامعة القادسية

ملحق (4)

م/استبيان

السيد (رئيس اتحاد - عضو اتحاد) المحترم .

ينوي الباحث الحصول على معلومات للاستفادة منها في دراسته الموسومة "بناء مقياس التدريب الإداري لكوادر الاتحادات الرياضية الفرعية في وسط وجنوب العراق وفق احتياجاتهم التدريبية" ونظرا لكونكم المعنيون بموضوع البحث يرجى التأشير على الاختيار الذي يمثل قناعتك واحتياجك التدريبي الإداري ضمن فقرات الاستمارة أدناه ، شاكرين تعاونكم .

ت	محور المهارات الإدارية	الحاجة إلى التدريب			
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة
1	التدريب على توظيف التقنيات التكنولوجية الحديثة في العمل				قليلة جدا

					الإداري للاتحاد .	
					التدريب على تطوير مهارة إدارة الوقت في تنظيم وتنسيق المهام المختلفة .	2
					التدريب على إدارة الوفود الرياضية .	3
					لتدريب على انجاز المراسلات الإدارية في الاتحاد.	4
					التدريب على وضع خطط العمل الاتحادي قصيرة وطويلة المدى .	5
					التدريب على واجبات اللجان المختلفة في الاتحاد .	6
					التدريب على تطبيق الأنظمة واللوائح والقوانين في حدود العمل الاتحادي .	7
					لتدريب على العمل في الجانب المالي وتنظيم الميزانية التخمينية للاتحاد .	8
					التدريب على إعداد منهج العمل السنوي للاتحاد بشكل يتوافق مع المنهاج المركزي .	9
					التدريب على تنمية مهارة صنع القرار واتخاذ.	10
					التدريب على تنمية مهارة إدارة الاجتماعات المختلفة للاتحاد.	11
الحاجة إلى التدريب					محور المهارات الفنية التخصصية	ت
كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا		
					التدريب على كيفية التعامل مع الفروق الفردية في إطار العمل الإداري .	1
					التدريب على الإلمام بأهداف النشاط الرياضي بصورة عامة والاتحاد بصورة خاصة .	2
					التدريب على كيفية توثيق الأعمال والاستفادة من نتائجها لاحقا	3
					التدريب على أساليب التنمية المهنية لجميع العاملين في الاتحاد.	4
					التدريب على الإلمام بعملية تقويم العاملين في الاتحاد وأنشطته.	5
					التدريب على التعديلات والمستجدات في الاختصاص الرياضي للاتحاد المعني.	6
					التدريب على الاطلاع العلمي الممنهج لكل ما يخص مجال العمل.	7
					التدريب على كيفية التعامل مع مشكلات العمل وحلها .	8

					التدريب على زيادة فاعلية الاجتماعات الخاصة بالعمل .	9
الحاجة إلى التدريب					محور المهارات الإنسانية	ت
كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا		
					التدريب على تطوير قابلية الاتصال مع الآخرين (حسن الاستماع وعدم المقاطعة واحترام الرأي الآخر) .	1
					لتدريب على الإلمام بوسائل تحفيز الأفراد .	2
					التدريب على تنمية القدرة للعمل الجماعي .	3
					التدريب على تنمية المقدرة على تكوين علاقات اجتماعية إنسانية فعالة مع الآخرين .	4
					التدريب على مساعدة الآخرين في حل مشاكلهم .	5
					التدريب على جعل الآخرين يشعرون بالأمن والاطمئنان والشعور بالانتماء الحقيقي للعمل دون تهميش .	6
					التدريب على جعل المناخ الإداري مناسباً لانجاز الأعمال ببسر .	7
					التدريب على التعامل بلطف مع الآخرين في مختلف ظروف العمل .	8
					التدريب على تقريب وجهات النظر بين الآخرين بما يخدم العمل .	9
					التدريب على الصبر وعدم التسرع على الآخرين في ظروف تتقاطع فيها الأفكار .	10
					التدريب على التفاعل الإيجابي مع المجتمع المحيط بالاتحاد .	11
الحاجة إلى التدريب					محور المهارات الإدراكية والمعرفية	ت
كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا		
					التدريب على تنمية الإحساس بأخلاقيات الإدارة (المسؤولية العامة وعدم الاستغلال والعدل) .	1
					التدريب على فهم قواعد العمل وتوسيع قاعدة المعلومات .	2
					التدريب على تطوير قابلية التفكير والاستنتاج بما يخدم العمل .	3
					التدريب على تنمية مفهوم التربية والمنافسة الرياضية .	4
					لتدريب على إدراك النقد والاستفادة منه .	5
					التدريب على إدراك مواقف المنافسات المختلفة وطبيعة التعامل مع المعنيين خلالها .	6
					التدريب على إدراك أهمية الوقت في مساندة التقدم المتسارع .	7

					التدريب على فهم الدوافع الوجدانية والمادية في تحديد نتائج العمل .	8
					التدريب على المصطلحات والحقائق الخاصة بالعمل المحدد .	9

ملحق (5)

يوضح الدرجات المعيارية للمقياس الوسط الحسابي = 110.64، الانحراف ع = 24.78

الدرجة التائية	الدرجة الزائية	ت	الدرجة التائية	الدرجة الزائية	ت
68.3	1.83	156	80.0	3.00	185
67.9	1.79	155	79.6	2.96	184
67.4	1.74	154	79.2	2.92	183
67.0	1.70	153	78.7	2.87	182
66.6	1.66	152	78.3	2.83	181
66.2	1.62	151	77.9	2.79	180
65.8	1.58	150	77.5	2.75	179
65.4	1.54	149	77.1	2.71	178
65.0	1.50	148	76.7	2.67	177
64.6	1.46	147	76.3	2.63	176
64.2	1.42	146	75.9	2.59	175
63.8	1.38	145	75.5	2.55	174
63.4	1.34	144	75.1	2.51	173
63.0	1.30	143	74.7	2.47	172
62.6	1.26	142	74.3	2.43	171
62.2	1.22	141	73.9	2.39	170
61.8	1.18	140	73.5	2.35	169
61.4	1.14	139	73.1	2.31	168
61.0	1.10	138	72.7	2.27	167
60.6	1.06	137	72.3	2.23	166
60.2	1.02	136	71.9	2.19	165
59.8	0.98	135	71.5	2.15	164
59.4	0.94	134	71.1	2.11	163
59.0	0.90	133	70.7	2.07	162
58.6	0.86	132	70.3	2.03	161
58.2	0.82	131	69.9	1.99	160
57.8	0.78	130	69.5	1.95	159
57.4	0.74	129	69.1	1.91	158
57.0	0.70	128	68.7	1.87	157
الدرجة التائية	الدرجة الزائية	ت	الدرجة التائية	الدرجة الزائية	ت
44.8	0.51-	98	56.6	0.66	127
44.4	0.55-	97	56.1	0.61	126

44.0	0.59-	96	55.7	0.57	125
43.6	0.63-	95	55.3	0.53	124
43.2	0.67-	94	54.9	0.49	123
42.8	0.71-	93	54.5	0.45	122
42.4	0.75-	92	54.1	0.41	121
42.0	0.79-	91	53.7	0.37	120
41.6	0.83-	90	53.3	0.33	119
41.2	0.87-	89	52.9	0.29	118
40.8	0.91-	88	52.5	0.25	117
40.4	0.95-	87	52.1	0.21	116
40.0	0.99-	86	51.7	0.17	115
39.6	1.03-	85	51.3	0.13	114
39.2	1.07-	84	50.9	0.09	113
38.8	1.11-	83	50.5	0.05	112
38.4	1.15-	82	50.1	0.01	111
38.0	1.19-	81	49.7	0.02-	110
37.6	1.23-	80	49.3	0.06-	109
37.2	1.27-	79	48.9	0.10-	108
36.8	1.31-	78	48.5	0.14-	107
36.4	1.35-	77	48.1	0.18-	106
36.0	1.39-	76	47.7	0.22-	105
35.6	1.43-	75	47.3	0.26-	104
35.2	1.47-	74	46.9	0.30-	103
34.8	1.51-	73	46.5	0.34-	102
34.4	1.55-	72	46.1	0.38-	101
34.0	1.59-	71	45.7	0.42-	100
33.5	1.64-	70	45.3	0.46-	99
الدرجة التائية	الدرجة الزائبة	ت	الدرجة التائية	الدرجة الزائبة	ت
21.4	2.85-	40	33.1	1.68-	69
21.0	2.89-	39	32.7	1.72-	68
20.6	2.93-	38	32.3	1.76-	67
20.2	2.97-	37	31.9	1.80-	66
			31.5	1.84-	65
			31.1	1.88-	64
			30.7	1.92-	63
			30.3	1.96-	62
			29.9	2.00-	61
			29.5	2.04-	60
			29.1	2.08-	59

			28.7	2.12-	58
			28.3	2.16-	57
			27.9	2.20-	56
			27.5	2.24-	55
			27.1	2.28-	54
			26.7	2.32-	53
			26.3	2.36-	52
			25.9	2.40-	51
			25.5	2.44-	50
			25.1	2.48-	49
			24.7	2.52-	48
			24.3	2.56-	47
			23.9	2.60-	46
			23.5	2.64-	45
			23.1	2.68-	44
			22.7	2.72-	43
			22.3	2.76-	42
			21.8	2.81-	41