

# تقييم الكفاءة الادارية وفق معايير التميز الأوروبي EFQM لمدربي كرة قدم صالات

أ.م.د رنا تركي ناجي<sup>1</sup> ، أ.م.د حيدر حسن لفته<sup>2</sup>

قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة/كلية التربية الاساسية/الجامعة المستنصرية/بغداد/العراق

## المستخلص

يهدف البحث الحالي الى التعرف على درجة الكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي EFQM لمدربي كرة قدم الصالات في اندية الفرات الاوسط. فضلا عن تحديد مستويات معيارية للكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي EFQM لمدربي كرة قدم الصالات في اندية الفرات الاوسط. وان مجالات البحث هي: المجال البشري: لاعبو (الدرجة الاولى والدوري الممتاز) لاندية محافظات الفرات الاوسط (بابل-النجف-كربلاء-القادسية-المتنى) في كرة قدم صالات والمجال الزماني: من (8-5-2022) ولغاية (23-9-2022) والمجال المكاني: صالات اندية محافظات الفرات الاوسط (بابل-النجف-كربلاء-القادسية-المتنى) في كرة قدم صالات. حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي (بالاسلوب المسحي) لملائمته طبيعة المشكلة وتم اختيار العينة بالطريقة العمدية وهم لاعبي اندية محافظات الفرات الاوسط (بابل-النجف-كربلاء-القادسية-المتنى) في كرة قدم الصالات للدوري الممتاز والدرجة الاولى والبالغ عددهم (152 لاعبا) وشملت خطوات تنفيذ البحث توزيع المقياس على العينة ومن ثم يتم جمع البيانات وتبويبها في جداول ومعالجتها احصائيا باستخدام الحقيبة الاحصائية (SPSS) للعلوم الاجتماعية من اجل استخراج نتائج البحث الحالي وان ابرز الاستنتاجات انه ليس هناك اهتمام لوضع مقياس الكفاءة الادارية لاعضاء ومنتسبي النادي من اللاعبين والعاملين فيه من حيث النظام الاداري الموجود. وكانت ابرز التوصيات اعتداد وتمية وتعزيز نموذج الجودة والتميز الاوربي EFQM في ادارات الاندية.

**الكلمات المفتاحية:** الكفاءة الادارية، معايير التميز الاوربي EFQM، مدربي كرة قدم الصالات، الفرات الاوسط، الاندية الرياضية

## 1. المقدمة

التميز الاداري دورا مهما في بقاء المؤسسة وتطورها في ادايتها والتكيف مع الظروف والامور الحياتية المحيطة بها , كما انه يساعد المديرين في مواجهة المشكلات المعاصرة وتحديات المستقبل , والفرق الرياضية على اختلاف محامها وانواعها واحجامها تواجه العديد من القضايا والمشكلات التي تتطلب من قياداتها ومدربيها ضرورة التميز في التفكير واتخاذ القرار المناسب .

لذا ظهرت الحاجة الى اتباع الاسس العلمية السليمة في عمليات الاختيار بهدف الارتقاء بالمستوى التدريبي , وعليه لا بد من استخدام الاختبارات والمقاييس الموضوعية الصادقة لتحقيق الاختبار الجيد فهي الاسلوب العلمي المضمون لتوفير الامكانات البشرية التي لديها الاستعدادات المناسبة للوصول الى التميز . واذا ما كانت الاختبارات والقياسات توفر لنا فرصة الحصول على المعلومات الخاصة بظاهرة ما فإن التقويم يمكننا من استخدام هذه المعلومات في اتخاذ القرارات , وهذا ما يؤكد الترابط بين الاختبار والقياس من جهة والتقويم من جهة اخرى .

على الجميع ان يدرك اننا نواكب عصر يواجه التحديات من النواحي الادارية والاجتماعية والاقتصادية والرياضية جميعها وهذه التحديات ظهرت نتيجة تقدم التقنيات الحديثة والتطور العالمي من اجل الوصول الى درجات التميز .

ومن اجل الحصول على التميز يجب ان تركز المؤسسات على معايير ومواصفات علمية ونماذج مجربة لدى العديد من الدول المتقدمة . ومن هذه النماذج نموذج التميز الاوربي EFQM والذي يعد نموذجا علميا ومطبق في دول اوربا وكذلك اعتمدته العديد من الدول العربية من اجل ارتفاع مستوى الجودة والتميز للكفاءة الادارية .

ومما لاشك ان الكفاءة الادارية لمدربي الالعب الفرقيه ومما يمتلكه من معرفة علمية ومهنية فضلا عن الحضور الشخصي والاجتماعي التي بدورها تعمل على دفع الادارة بكفاءة عالية وتنعكس على تطور عمل مدربي الاندية الرياضية ففي الرياضة وبالخصوص الالعب الفرقيه تمثل الكفاءة الادارية المحور الذي يوجه المديرين ويحدد لهم الاتجاه الصحيح الذي يجب ان يسيروا فيه للوصول الى التميز في الجانب الاداري , اذ يلعب

1-الكفاءة الادارية :- هي القدرة على اداء المهام الادارية بكفاءة عالية في وقت قصير وبجهود وتكاليف قليلة وما تمثل من الاتصال والاجتماعات وصنع القرار والعلاقات الانسانية والمجال الاداري وانها الافادة من الطاقة البشرية الموجودة في المؤسسة الى اقصى حدود مواطن القوة في تلك الموارد. (المالي،2020،33)  
 :- يعرف بأنه الممارسة الباهرة في ادارة المنظمة EFQM 2-نموذج التميز الاوربي وتحقيق النتائج ومن ثم تستطيع المنظمة الوصول الى مرتبة ادارة التميز ان هي التزمت بـEFQM افكار وانماط الادارة القائمة على الاسس المصممة في النموذج. ويعرف ال (The European Foundation of Quality Management) لغويا ب (البراوري،2011،486)

## 2-منهج البحث واجراءاته الميدانية :-

### 1-2 منهج البحث :-

لكل بحث يوصفها يكون له منهج خاص به يعمل الباحث على اتخاذه بشكل يكون متوافق مع المشكلة وطبيعتها ويحقق اهدافها من اجل الوصول الى حقائق علمية دقيقة لنا عمد الباحثان الى استخدام المنهج الوصفي (بالاسلوب المسحي) لملامته لطبيعة المشكلة. يشير محبوب (2002) الى ان منهج البحث هو "الخطوات العلمية الفكرية التي يتبعها الباحث لحل مشكلة معينة وان يتلائم منهج البحث مع الاهداف والمشكلة لمعالجتها" (محبوب،2002،81)

### 2-2 مجتمع البحث وعينه :-

تمثل مجتمع البحث الحالي بجميع لاعبي اندية محافظات الفرات الاوسط (بابل- النجف-القادسية -كربلاء -المنثى) في كرة قدم الصالات للدوري الممتاز والدرجة الاولى والبالغ عددهم (152 لاعبا). وعينة البحث تعد الوسيلة التي من خلالها يمكن تعميم النتائج على مجتمع البحث فقد شملت عينة البحث على :-

### 1-2-2 العينة الاستطلاعية :-

تم تحديد العينة الاستطلاعية بالطريقة العمدية من الاندية المشمولة بالبحث وقد بلغ عدد افراد العينة (15 لاعبا) وبشكل نسبة (9,868%) من اصل المجتمع .

### 2-2-2 عينة التقنين :-

اشتملت عينة التقنين على (105 لاعبا) وبشكل نسبة (69,07%) من اصل مجتمع البحث .

### 3-2 وسائل جمع البيانات والاجهزة المستخدمة :-

استخدم الباحثان الوسائل البحثية الاتية:

- الملاحظة

- المقابلة

-2-تحديد مستويات معيارية للكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي EFQM لمدرتي كرة قدم الصالات في اندية الفرات الاوسط .

-مقياس لقياس الكفاءة الادارية

-استبيان استطلاع آراء الخبراء والمختصين

- استشارة تسجيل البيانات

### 4-2 الاجهزة المستخدمة :

- حاسبة الكترونية

### 4-2 خطوات اجراء البحث الميدانية :-

ويذكر حسنين(1977) ان التقييم "اصدار احكام على قيمة الاشياء او الموضوعات او الاشخاص ويمتد ايضا الى مفهوم التحسين او التعديل او التطوير" (حسانين،1977،32)

وهنا لا بد ان يدرك الجميع اننا نعيش عصر يواجه التحديات من جميع النواحي الادارية والاجتماعية والاقتصادية والرياضية وهذه التحديات ظهرت نتيجة تقدم التقنيات الحديثة والتطور العالمي من اجل الوصول الى درجات التميز . ومن اجل الحصول على التميز يجب ان تركز المؤسسات على معايير ومواصفات علمية ونماذج مجربة لدى العديد من الدول المتقدمة . ومن هذه النماذج النموذج التميز الاوربي EFQM والذي يعد نموذجا عالميا ومطبق في دول اوربا وكذلك اعتمده العديد من الدول العربية من اجل ارتفاع مستوى الجودة والتميز للكفاءة الادارية .

ومن هنا نسلط الضوء على اهمية الكفاءة الادارية والتي لا تزال تلقي اهتماما من قبل المختصين بوصفها يكون له منهج خاص به يعمل الباحث على اتخاذه بشكل يكون متوافق مع المشكلة وطبيعتها ويحقق اهدافها من اجل الوصول الى حقائق علمية دقيقة لنا عمد الباحثان الى استخدام المنهج الوصفي (بالاسلوب المسحي) لملامته لطبيعة المشكلة.

ومن هذا المنطلق تبرز اهمية البحث بوضع اداة تقويم موضوعية للكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي EFQM تعكس الواقع الفعلي لمدرتي كرة قدم الصالات في اندية الفرات الاوسط الواجب استثاره من اجل النهوض بمستوى لعبة كرة الصالات في اندية الفرات الاوسط في فرقنا ولما للاندية من اثر في تطور اللعبة .

### 2-1 مشكلة البحث :-

من خلال الاطلاع على المصادر والدراسات السابقة واء الخبراء والمختصين في موضوع التدريبات الخاصة بأندية كرة قدم الصالات تبين ظهور بعض المعوقات في تنفيذ الخطط التدريبية (اليومية والموسمية) من قبل المديرين بالاضافة الى ظهور بعض نقاط ضعف التنسيق الاداري الخاص بمتطلبات فعاليتهم بفترات الاعداد والمنافسة . كما تبين قلة اهتمام المديرين بالادارة الحديثة والروضخ الى التعامل بالنمط الروتيني وعدم التميز في ادارة المهام والقرارات وفق نماذج عالمية لنا ارتأى الباحثان الى استخدام مقياس للكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي EFQM .

### 3-1 اهداف البحث :-

1-التعرف على درجة الكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي EFQM لمدرتي كرة قدم الصالات في اندية الفرات الاوسط .

2-تحديد مستويات معيارية للكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي EFQM لمدرتي كرة قدم الصالات في اندية الفرات الاوسط .

### 4-1 مجالات البحث :-

1-المجال البشري :- لاعبو(الدرجة الاولى والدوري الممتاز) لاندية محافظات الفرات الاوسط (بابل-النجف-كربلاء-القادسية-المنثى ) في كرة قدم صالات.

2-المجال الزمني :- من (8-5-2022) ولغاية (23-9-2022)

3-المجال المكاني :- صالات اندية محافظات الفرات الاوسط (بابل-النجف-كربلاء-

القادسية-المنثى ) في كرة قدم صالات.

### 5-1 تحديد المصطلحات :-

قام الباحثان بجمع البيانات الخاصة بأفراد عينة البحث وترتيبها في جداول من اجل تحليلها احصائيا .

### 2-4-1 مقياس الكفاءة الادارية

بعد الاطلاع على المصادر والمراجع العلمية والنماذج التي اخذها الباحثان بنظر الاعتبار في بناء مقياس الكفاءة الادارية مثل دراسة (اسعدي , 2019) وفق (مقياس رنا تركي ناجي) سنة 2019م حيث يتكون المقياس من 41 فقرة موزعة على 9 محاور (الممكنات / القيادة. السياسة والاستراتيجية. الموارد البشرية. الشراكات والموارد. ادارة العمليات ) (النتائج/ نتائج المدربين. نتائج الموارد البشرية. نتائج المجتمع. مخرجات الاداء الرئيسية) وكانت بدائل المقياس خمسة بدائل (تنطبق تماما. تنطبق بشكل كبير. تنطبق احيانا. تنطبق بشكل قليل. لا تنطبق تماما) وتعطي اوزان البدائل (1,2,3,4,5) على التوالي وكانت درجة المقياس الكلية تتراوح (41-205) وبوسط فرضي 123 .

### 2-4-2 التجربة الاستطلاعية

تمت معالجة البيانات الاحصائية وذلك باستخراج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمقياس التي ترشحت للتحليل , فضلا عن حساب معامل الالتواء والخطأ المعياري لها وذلك لتسهيل عملية التحليل والتحقق من ان حجم العينة مناسبة وانها تمثل المجتمع المدروس :

جدول (2)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة معامل الالتواء لمقياس الكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي EFQM لدى عينة البحث

المتغير	الوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
مقياس الكفاءة الادارية	129.81	130	6.852	-0.083

يبين الجدول (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمقياس الكفاءة الادارية وفق لعينة البحث , اذ يبين الجدول ان قيمة معامل EFQM معايير التميز الاوربي الالتواء لم تتجاوز  $1 \pm$  وهذا يشير الى توزيع البيانات بشكل طبيعي.

جدول (3)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة ت المحسوبة بين الوسط الحسابي EFQM والوسط الفرضي لمقياس الكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي

المتغير	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	SIG	الدلالة الاحصائية
مقياس الكفاءة الادارية	123	129.81	6.852	10.194	0.000	معنوي

\*معنوي اذا كانت  $SIG \geq 0.05$

يبين جدول (3) الفروق بين الوسط الحسابي والوسط الفرضي , اذ بلغت قيمة ت المحسوبة 10.194 ونسبة خطأ 0.000 وهي اقل من مستوى الخطأ 0.05 وهذا يعني وجود معنوية بين الوسط الفرضي والوسط الحسابي للعينة ولصالح الوسط الحسابي وهذا يدل على تمتع افراد عينة البحث بدرجة من الكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي EFQM ويعزو الباحثان ذلك الى طموحات المدربين ورغبتهم وخبراتهم من خلال مشاركتهم بالدورات التدريبية بالاضافة الى تبنيهم الافكار الجديدة في مواجهة المشكلات ومعرفة اوجه القصور لديهم لمعالجتها وتلافي حدوثها مستقبلا وتعزيز نقاط القوة وكذلك يعزو الباحثان سبب تلك النتائج مدى مرونة المدربين في التعامل مع المواقف المختلفة حتى لو كانت منافية لافكارهم ورائتهم من اجل تحقيق اهدافهم . وكذلك مدى تأثير شخصية المدرب ومدى قدرته وكفاءته على تحمل المسؤولية تجاه مايقوم به من تدريبات للاعبين .

### 2-3 بناء المعايير لمتغير الكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي EFQM

وللحصول على نتائج موثوق بها استلزم على الباحثان القيام بتجربة استطلاعية بتاريخ 22-5-2022م الموافق يوم الاحد على عينة من لاعبي كرة قدم الصالات والبالغ عددهم (15) لاعبا وكان الهدف من اجراء التجربة الاستطلاعية ما يأتي:-

- التحقق من سهولة فقرات المقياس للعينة .

- الصعوبات التي تواجه الباحثان وفريق العمل المساعد.

- التأكد من كفاية فريق العمل المساعد .

### 3-4 الاسس العلمية للاختبارات

1- الصدق :

استخدم الصدق الظاهري وذلك بعرض المقياس على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال الاختبارات وعلم النفس الرياضي لبدء ارائهم حول صلاحية مقياس الكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي EFQM وقد اسفرت النتائج عن الاتفاق حول المقياس بنسبة (90%).

2- الثبات :

للتحقق من ثبات المقياس استخدم الباحثان طريقة التجزئة النصفية لمقياس الكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي EFQM . كما موضح في الجدول (1)

جدول (1)

يبين قيم معامل الثبات لمقياس الكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي

المتغير	قيمة معامل ثبات	معامل الثبات بعد التصحيح بمعادلة سيرمان - بيراون
مقياس الكفاءة الادارية	0.846	0.916

### 2-4-3 التجربة الرئيسية :

بعد ان اكمل الباحثان من بناء المقياس تم تطبيق مقياس الكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي EFQM المكون من 41 فقرة على افراد عينة التقنين البالغ عددهم 105 لاعبا والذين يمثلون ضمن الاندية المشاركة بالبحث خلال المدة من (4-2022-6) لغاية (28/7/2022م) بتوزيع عبارات الاداة بشكل مباشر واليكتروني وبنفس الشروط والتعليقات التي ورد ذكرها . وبعد الانتهاء من تنفيذ التجربة الرئيسية

### 3-3 بناء المستويات المعيارية :

حدد الباحثان المستوى المعياري والمديات المعنية بالدرجة الخام لمقياس الكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي EFQM وقاما بتفريغ البيانات المستخلصة من مقياس الكفاءة الادارية وفق معيار التميز الاوربي EFQM لدى افراد عينة البحث لغرض مقارنة النسب المتحققة في التوزيعات الطبيعية مع النسب المثالية في التوزيع الطبيعي وكما موضح في العرض التالي :

#### جدول (5)

يبين الدرجات المعيارية حدودها ونسبها المقابلة للمستويات المعيارية لمقياس الكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي EFQM

المستويات المعيارية حدودها ونسبها					
جدا جدا	جيد	متوسط	مقبول	ضعيف	ضعيف جدا
80-71	70-61	60-51	50-41	40-31	30-21
%2.145	%13.585	%34.135	%34.135	%13.585	%2.145
0.2574	1.6302	4.0962	4.0962	1.6302	0.2574
الدرجات الخام حدودها ونسبها					
مقياس الكفاءة الادارية	الدرجات	الدرجات	الدرجات	الدرجات	الدرجات
144.09-150.21	137.29-143.41	130.49-136.61	123.69-129.81	116.89-123.01	110.09-116.21
%	%	%	%	%	%
3	10	35	37	15	5
%2.85	%9.52	%33.3	%35.23	%14.28	%4.76

بمقارنة النسب المتوية المتحققة لانجاز افراد عينة البحث نجد ان المستوى مقبول قد حقق اعلى نسبة اذ بلغت %35.23 لمقياس الكفاءة الادارية , وجاء المستوى متوسط بالمرتبة الثانية اذ حقق نسبة %33.3 بمعنى ان اعلى نسب اخصرت بالمستوى (مقبول ومتوسط) اي ان افراد عينة البحث كان مستواهم (مقبول ومتوسط) في الكفاءة الادارية .

وكانت نسبة المستوى جيد %9.52 وهي نسبة قليلة جدا مقارنة مع المستويات الاخرى , والمستوى ضعيف حقق نسبة %14.28 وكانت نسبة المستويين (جيد جدا وضعيف جدا) قليلة جدا مقارنة بالمستويات الاخرى بمعنى ان عينة البحث اخصرت مستواها بين المقبول والمتوسط ويعزو الباحثان ذلك لفاة الدورات التدريبية للمدرسين وكذلك عدم تقييم ادائهم بشكل مستمر اذ بالامكان ان يعرف المدرب نقاط القوة والضعف من خلال عمليات التقويم المستمر والتي تنعكس بشكل ايجابي على كفاءته الادارية وكذلك عدم اشتراكهم في بطولات دولية تقلل من خبراتهم واطلاعهم على كل المستجدات في مجال تخصصهم .

#### 4-1 الاستنتاجات والتوصيات:

##### 4-1-1 الاستنتاجات:

للاندية العراقية دور في تشجيع روح الفريق ودعمها بالشكل المعنوي والمادي والتي تقع ضمن صلاحيته .

ليس هناك اهتمام لوضع مقياس لقياس الكفاءة الادارية لاعضاء ومنتسبي النادي من اللاعبين والعاملين فيه من حيث النظام الاداري الموجود .

هناك جهود مبذولة من قبل المدرسين لتطوير لاعبيهم نفسيا وبدنيا .

يوفر الاختبار او المقياس للباحثان الدرجات الخام حول المتغيرات المحوثة , و اشار اسعدي(2019) الى ان " الحصول على هذه الدرجات من الامور اليسيرة الا ان الصعوبة تكمن في كيفية تفسيرها ووضع معان ودلالات لها" (اسعدي,2019,169) وبعد ان حاول الباحثان اشتقاق درجات عينة التجربة الرئيسة قاما بمعالجة نتائج المقياس احصائيا بأستخلاص الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومن ثم عملا على استخدام طريقة التتابع بغرض وضع الجداول المعيارية . اعتمد الباحثان العلاقة الخاصة بأيجاد الدرجة المعيارية :

الدرجة المعيارية المعدلة (T.scale) = الوسط الحسابي  $\pm$  المقدار الثابت بالتتابع.

اذ يمثل الوسط الحسابي في هذا القانون الدرجة (50) في جداول الدرجات المعيارية لان الدرجة المعيارية المعدلة هي :-

درجة معيارية متوسطها (50) وانحرافها المعياري (10) . " ويمثل المقدار الثابت الرقم المطروح او المضاف الى الوسط الحسابي لكل اختبار" (علاوي,1994,193)

وتعد هذه الطريقة من احسن الطرائق المعتمدة في ايجاد الدرجات المعيارية والتي تعطي امتدادا لاكثر الدرجات .

#### جدول (4)

يبين الدرجات المعيارية المقابلة للدرجات الخام لمقياس الكفاءة الادارية وفق معايير التميز الاوربي EFQM لدى عينة البحث

الدرجات المعيارية	الدرجات الخام	الدرجات المعيارية	الدرجات الخام	الدرجات المعيارية	الدرجات الخام
80	150.21	59	135.93	38	121.65
79	149.53	58	135.25	37	120.97
78	148.85	57	134.57	36	120.29
77	148.85	56	133.89	35	119.61
76	147.49	55	133.21	34	118.93
75	146.81	54	132.53	33	118.25
74	146.13	53	131.85	32	117.57
73	145.45	52	131.17	31	116.89
72	144.77	51	130.49	30	116.21
71	143.09	50	129.81	29	115.53
70	143.41	49	129.13	28	114.17
69	142.73	48	128.45	27	114.17
68	142.05	47	127.77	26	113.49
67	141.37	46	127.09	25	112.81
66	140.69	45	126.41	24	112.13
65	140.01	44	125.73	23	111.45
64	139.33	43	125.05	22	110.77
63	138.65	42	124.37	21	110.09
62	137.97	41	123.69	20	109.41
61	137.29	40	123.01		
60	136.61	39	122.33		

4- يسعى مدربي النادي الى تحقيق الاهداف الموضوعية في الرؤيا والرسالة للنادي .

#### 4-2التوصيات :

- 1- ان عينة البحث انحصرت مستواها بين المقبول والمتوسط وهذا يعني ان افراد عينة البحث بحاجة الى رفع مستوى الكفاءة الادارية.
- 2- اعتماد المعايير والمستويات الواردة في البحث في تقييم الكفاءة الادارية للمدربين.
- 3- الاستفادة من نتائج الدراسة لغرض الوقوف على مستوى التطوير .
- 4- تنمية وتعزيز التوافق المهني للعاملين في الاندية الرياضية .
- 5- تنمية وتعزيز اعتماد نموذج الجودة والتميز الاوربي EFQM في ادارة الاندية .
- 6- تشجيع اجراء دراسات مشابهة على عينات تضم مدربين لاعاب فردية وجماعية .

#### المراجع

- 1- محمد صبحي حسانين : التقييم والقياس في التربية البدنية , ج1, القاهرة , دار الفكر العربي , 1977م . ص 23
- 2- علي نزار محي الميالي : الكفاءات الادارية بدلالة التدفق النفسي والفاعلية القيادية لرؤساء الاتحادات الفرعية للعبتي (المبارزة – الكرة الطائرة ) من وجهة نظر اعضائها , كلية التربية البدنية , جامعة كربلاء , 2020م . ص 33
- 3- نزار مجيد البروراي والحسن عبدالله : ادارة الجودة مدخل للتميز والريادة مفاهيم واسس وتطبيقات , ط1, عمان, مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع , 2011م . ص 486
- 4- وجيه محبوب : البحث العلمي ومناهجه , العراق , بغداد , مديرية دار الكتب للطباعة والنشر , 2002م . ص 81
- 5- اسعدي عيشة ,تقييم الكفاءات الادارية لمديرات المدارس الابتدائية من وجهة نظر اساتذة التعليم الابتدائي , رسالة ماجستير منشورة , جامعة محمد بوضياف –المسيلة- الجزائر , 2019, ص 169
- 6- محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان : اختبارات الاداء الحركي , القاهرة , دار الفكر العربي , 1994م . ص 193
- 7- قيس ناجي وبسطويسي احمد : الاختبارات ومبادئ الاحصاء في المجال الرياضي , ط1 , بغداد , مطبعة جامعة بغداد , 1984م . ص 274