

متطلبات تطبيق الخصخصة الرياضية للاتحادات الاولمبية الرياضية في العراق وسبل تطويرها  
(رؤى مستقبلية)

الجامعة التقنية الوسطى معهد الإدارة الرصافة

م.د غيداء محمد حسون السعدي

[ghaidam995@gmail.com](mailto:ghaidam995@gmail.com)

ملخص البحث

هدفت الدراسة الى التعرف على متطلبات تطبيق الخصخصة الرياضية في الاتحادات الرياضية الاولمبية العراقية وسبل تطويرها. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي وذلك لطبيعة البحث وحل لمشكلة الحالية تم تحديد مجتمع البحث الحالي من قبل الباحثة بجميع رؤساء واعضاء الاتحادات الرياضية الاولمبية العراقية والبالغ عددها (26) اتحاد وبلغ عدد العينة داخل تلك الاتحادات (210) عضوا وخُصت الاستنتاجات الى وجود مشاكل في تطبيق متطلبات الخصخصة الرياضية في الاتحادات الرياضية بشكل كبير. ولا توجد ثقافة إدارية للخصخصة الرياضية لدى اغلب أعضاء الاتحادات الرياضية. و عدم وجود بنية تحتية للاتحادات الرياضية تساعد في توفير متطلبات تطبيق الخصخصة الرياضية في الاتحادات الرياضية. وكانت ابرز التوصيات توفير السيولة المالية المطلوبة لتوفير متطلبات تطبيق الخصخصة الرياضية في الاتحادات الرياضية الأولمبية العراقية. استقطاب الكفاء من الخبراء والمختصين في مجال الخصخصة الرياضية واستقطاب اشخاص من خارج العراق . وعمل دورات وورش عمل لشرح مفهوم الخصخصة الرياضية بشكل كبير لأعضاء الاتحادات الرياضية والمعنيين . و ابرز سبل التطوير تهيئة البيئة الصحية الصحيحة لتوفير المتطلبات الأساسية لتطبيق الخصخصة الرياضية في الرياضة العراقية بشكل عام. ولا بد ان يكون هنالك تدرج واولوية في توفير المتطلبات الأساسية لتطبيق الخصخصة الرياضية من خلال توفيره بشكل بسيط لبعض المؤسسات الرياضية ومن ثم التوسع لباقي المؤسسات الأخرى. واعداد دراسات متعددة في مجال توفير المتطلبات الأساسية لتطبيق الخصخصة الرياضية لمعرفة نقاط القوة والضعف عند التطبيق لغرض تلافيها .

الكلمات المفتاحية: الخصخصة الرياضية - الاتحادات الاولمبية الرياضية - رؤى مستقبلية

**Requirements for applying sports privatization to Olympic sports federations in Iraq and ways to develop them (future visions)**

**Abstract:** The study aimed at the site of sports privatization requirements in the Iraqi Olympic Sports Federations and ways to develop them. The researcher used the descriptive method in a survey style for his speech and solving his current problems by the researcher of all the heads and members of the Iraqi Olympic Olympics, who amounted to (26) federations, a number within those federations (210), the sports privatization in the sports federations to a large extent. Not found Union The number of the sample within those federations reached (210). The conclusions There are problems in applying the requirements of sports

privatization in sports federations to a large extent. There is no administrative culture for sports privatization among most members of sports federations. And the lack of an infrastructure for sports federations that would help in providing the requirements for the application of sports privatization in sports federations. The most prominent recommendations were to provide the financial liquidity required to provide the requirements for the application of sports privatization in the Iraqi Olympic sports federations. Attracting qualified experts and specialists in the field of sports privatization and attracting people from outside Iraq. . And he held courses and workshops to explain the concept of sports privatization to a large extent to members Sports federations and stakeholders. The most prominent means of development is to create the correct healthy environment to provide the basic requirements for the application of sports privatization in Iraqi .sports in general

There must be a gradual and priority in providing the basic requirements for the application of sports privatization by providing it in a simple way to some sports institutions and then expanding to other institutions, and preparing multiple studies in the field of providing the basic requirements for the application of sports privatization to know the strengths and weaknesses upon application in order to avoid them.

### 1-1 المقدمة واهمية البحث:

في الآونة الأخيرة شهد العالم تغير كبير في مجال خصخصة المؤسسات لمعالجة وحل المشكلات الإدارية والاقتصادية والتوجه نحو الربحية وتحسين الإنتاجية والعمل على تحقيق التميز والجودة العالية في الخدمات المقدمة . ولهذا وجب على القائمين الاهتمام والتوجه نحو مواجهه المتغيرات السريعة التي تعصف بالمؤسسات سواء كانت داخل المؤسسة او خارجها ولهذا وجب الانتباه الى هذه التغيرات والاستعداد لها من اجل الاستفادة منها لنجاح المؤسسات وتطويرها وفق المتغيرات الحديثة .

وبما ان المجال الرياضي يتعامل مع جميع المتغيرات التي تحدث في العالم ولهذا وجب ان يكون استراتيجيته تتماشى مع الأهداف والسياسات التابعة للمؤسسات وبما ان الاتحادات الرياضية الأولمبية جزء من ضمن تلك المؤسسات التي وجب عليها ان تتماشى مع المتغيرات الخارجية ومن أجل العمل على تطويرها بشكل يلائم مواجهه المتغيرات في العالم .

ومن أجل إعطاء المؤسسات الرياضية ومنها الاتحادات الرياضية دور كبير في مجال الاقتصاد الرياضي ولتوفير السيولة المالية بالاعتماد على المؤسسات دون الاعتماد على الدولة وبالتالي توفير مميزات اقتصادية تساعد في رفع الإنتاجية والكفاءة الادارية لتلك المؤسسات وهذا ما أكدته الدراسات العالمية الاخيرة ومنها من قال بضرورة تحرير النشاط الاقتصادي والمالي وإعطاء القطاع الخاص مجالاً واسعاً والابتعاد من احتكار الدولة.

ومن هنا تكمن أهمية البحث الحالي في دراسة متطلبات تطبيق مفهوم الخصخصة الرياضية في الاتحادات الرياضية والعمل على إيجاد افضل الوسائل لتطويرها مما يؤثر إيجابيا في عمل تلك المؤسسات الرياضية والرؤى المستقبلية لتطبيقها .

### 2-1 مشكلة البحث :

من خلال خبرة الباحثة والعمل في الجانب الإداري لاحظت ان هنالك ضعف في الجانب المالي لدى مؤسسات الدولة الرياضية ولا سيما الاتحادات والأندية الرياضية حيث ان اغلب الاتحادات الرياضية الاولمبية لا تمتلك السيولة المالية لتغطية نفقاتها الكبيرة من مباريات ومدربين ولاعبين وكذلك عدم وجود اشخاص مُدربين وذو كفاءة عالية في إدارة تلك المؤسسات والاتجاه بها نحو الخصخصة الرياضية وهذان السببان هما أساس المشكلة كما تراها الباحثة وهي ضعف السيولة المالية والاعتماد كلياً على الدولة وكذلك ضعف الموارد البشرية.

وتكمن مشكلة البحث الحالي في معرفة متطلبات تطبيق الخصخصة الرياضية في الاتحادات الرياضية الاولمبية تطويرها من اجل كفاية الموارد المالية الذاتية لدى الاتحادات والأندية الرياضية وعدم الاعتماد على الدعم الحكومي الذي لا يتناسب مع حجم المتطلبات لتلك الاتحادات الرياضية الاولمبية العراقية .

### 3-1 هدف البحث :

التعرف على متطلبات تطبيق الخصخصة الرياضية في الاتحادات الرياضية الاولمبية العراقية وسبل تطويرها.

### 4-1 مجالات البحث:

المجال البشري: رؤساء واعضاء الاتحادات الاولمبية الرياضية العراقية

المجال الزمني: 2020/9/31 – 2021/1/21 .

المجال المكاني: مقرات الاتحادات الرياضية الاولمبية موضوع البحث

2- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية :

### 1-2 منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي من قبل الباحثة وذلك لطبيعة البحث وحل لمشكلة البحث الحالي : (الكندي, 1999) .

### 1-2 مجتمع البحث وعينته :

تم تحديد مجتمع البحث الحالي من قبل الباحثة بجميع رؤساء والاعضاء للاتحادات الرياضية الاولمبية العراقية والبالغ عددها(26) اتحاد وبلغ عدد العينة داخل تلك الاتحادات (210) عضوا وقد تم اخذ

العينة بنسبة 50% من مجتمع البحث وبشكل عشوائي وبلغ عدد العينة المختارة (105) عضوا وكما في الجدول (1)

جدول (1) يبين مجتمع البحث من أعضاء الاتحادات الرياضية الأولمبية في العراق

ت	الاتحاد	مجتمع البحث	عينة البحث	ت	الاتحاد	مجتمع البحث	عينة البحث
1	كرة القدم	10	5	14	الفروسية	8	4
2	كرة السلة	8	4	15	المبارزة	8	4
3	كرة اليد	8	4	16	الرماية	8	4
4	كرة الطائرة	8	4	17	القوس والسهم	8	4
5	رفع الاثقال	8	4	18	التايكوندو	8	4
6	الملاكمة	8	4	19	الجودو	8	4
7	المصارعة	8	4	20	التجذيف	8	4
8	التنس	8	4	21	العاب القوة	8	4
9	الريشة الطائرة	8	4	22	الجمناستك	8	4
10	السباحة	8	4	23	كرة الطاولة	8	4
11	الدراجات	8	4	24	الثلاثي	8	4
12	البيسبول	8	4	25	الكاراتيه	8	4
13	الشراع	8	4	26	الكانوي	8	4
	المجموع	106	53		المجموع	96	48

وقد تم اخذ عينة استطلاعية عشوائية لغرض استخراج معاملات الثبات والصدق للاستبانة وبلغت (10) ومن خارج عينة البحث وقد تم اخذها بالطريقة العشوائية وبلغت نسبة 4,76% من العينة المستبعدة (105).

### 2-3 اداة قياس الاداء :

بعد الاطلاع على المصادر والمراجع والدراسات العلمية ومنها دراسة (هزاع واخرون, 2007) استخدمت الباحثة استبانة خاصة والمعدة مسبقا على البيئة العراقية لغرض دراسة متطلبات تطبيق الخصخصة الرياضية في الاتحادات الرياضية وسبل تطويرها كروية مستقبلية وجدت ان الدراسة تكلمت عن الخصخصة لدى الأندية الرياضية ولطبيعة الموضوع الحالي قامت الباحثة بأعداد استبانة خاصة لموضوع البحث الحالي والخاصة (متطلبات تطبيق الخصخصة الرياضية لدى الاتحادات الرياضية الأولمبية وسبل تطويرها ) حيث تكونت الاستبانة من (17) عبارة .

### 2-4 الشروط العلمية للاستبانة :

#### 2-4-1 صدق الاستمارة :

من اجل ان تكون الاستبانة تمتلك شروط علمية وان تكون صادقة, إذ يرى (المليحي, 2000) أن صدق الأداة يمثل احد اهم الوسائل المهمة في الحكم على صلاحية الأداة وأن الأداة الصادقة تقيس ما وضعت أصلا لقياسه. حيث قامت الباحثة بعرض الاستمارة الخاصة المعدة من قبلها على عدد من الخبراء والمختصين في مجال الإدارة الرياضية والبالغ عددهم (11) خبير كما في ملحق (1) ومن خلال مراجعة الملاحظات الخاصة بالخبراء تمت الموافقة على العبارات التي تمثل موضوع البحث الحالي وبذلك حصلت الاستبانة على موافقة صلاحية الاستبانة وإمكانية تطبيقها على العينة المستهدفة .

#### 2-4-2 ثبات الاستمارة :

توجد طرائق متعددة للتحقق من ثبات الأداة ويعد أسلوب استخدام طريقة إجراء الاختبار وأعادته بعد مدة زمنية بحدود الأسبوعين. (علوش, 2008) حيث قامت الباحثة بإيجاد ثبات الاستبانة من خلال استخدام طريقة إعادة الاختبار على العينة اذ تم تطبيق الاختبار (محجوب واخرون, 2015) على (20) من الاعضاء في الاتحادات الرياضية الأولمبية العراقية ومن خارج عينة البحث وبنسبة (9,52%) من مجتمع البحث الكلي حيث تم اختيار عينة الثبات بالطريقة العشوائية وبعد (15) يوم تمت اعادة تطبيق الاختبار

وعلى نفس العينة على نفس العينة حيث بلغ معدل الثبات (99%) وهو معدل ثبات عالي يمكن الوثوق به. وأصبحت الاستبانة بالصورة التالية كما في ملحق (2)

### 2-5 التجربة الاستطلاعية :

من أجل ان تقف الباحثة على نقاط القوة والضعف والصعوبات التي تواجهها اثناء تطبيق التجربة الرئيسية ومعرفة إمكانية فريق العمل المساعد على أداء التجربة على العينة قامت بأجراء تجربة استطلاعية في يوم الاثنين الموافق 2020/12/2 على عينة من الاعضاء في الاتحادات الرياضية الأولمبية العراقية ومن خارج عينة البحث والبالغ عددها (20) وبنسبة (9,52%) عضو حيث تمت الاستفادة من التجربة الاستطلاعية في معرفة الوقت المخصص للإجابة على الاستبانة من قبل عينة البحث .

### 2-6 التجربة الرئيسية :

قامت الباحثة بأجراء التجربة الرئيسية بعد إتمام جميع الشروط العلمية الخاصة بالاستبانة حيث قامت بتوزيع الاستبانات على عينة البحث والبالغ عددهم (105) في يوم 2020/12/26.

### 2-7 الوسائل الإحصائية :

تم استخدام الحقيبة الإحصائية Spss من قبل الباحثة لمعالجة البيانات .

### 3- عرض وتحليل ومناقشة النتائج :

من اجل تحقيق هدف البحث ( التعرف على متطلبات تطبيق الخصخصة الرياضية في الاتحادات الرياضية الاولمبية العراقية) . قامت الباحثة باستخراج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للاستبانة من خلال درجات العينة المستهدفة التطبيق ( التجربة الرئيسية) والبالغ عددها (105) من الاعضاء وكما في الجدول (2) .

جدول (2) يبين التكرارات والنسبة المئوية للعبارات.

النتيجة	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا	التكرار	العبارات	ت
قليلة جدا	15	3	13	31	43	التكرار	هنالك اهتمام كبير من قبل القائمين على موضوع الخخصة الرياضية للاتحادات الرياضية	1
	%14,2	%2,9	%12,3	%29,6	%41	النسبة		
قليلة	10	20	5	50	20	التكرار	يملك الاتحاد اهداف محددة في ظل تطبيق الخخصة الرياضية	2
	%9,5	%19	%4,10	%46,7	%19	النسبة		
قليلة جدا	18	11	14	28	34	التكرار	تعمل الاتحادات الرياضية على جذب الأشخاص ذو الكفاية العالية للاتحاد وابعاد الأشخاص الغير كفؤين	3
	%17	%10,4	%13,3	%26,6	%32,3	النسبة		
قليلة جدا	8	24	33	0	40	التكرار	تساعد الخخصة الرياضية على تطوير عمل الاتحادات الرياضية بشكل يضاهاى الدول المتقدمة	4
	%7,6	%22,8	%31,4	0	%37	النسبة		
قليلة جدا	14	20	3	13	60	التكرار	يوجد اشخاص ذو قيادات عالية في تفهم مفهوم الخخصة الرياضية في الاتحادات	5
	%13	%19	%2,85	%12,3	%57	النسبة		
قليلة جدا	14	20	6	15	50	التكرار	يوجد هيكل تنظيمي متطور ومنظم في إدارة الخخصة الرياضية في الاتحادات	6
	%13,3	%19	%5,7	%14,2	%46,7	النسبة		
قليلة جدا	20	20	14	18	33	التكرار	تعمل الخخصة على تحقيق الإنجاز والريادة في العمل لدى الاتحادات	7
	%19	%19	%13	%17	%31,4	النسبة		
قليلة	10	20	5	50	20	التكرار	تعمل الخخصة على توفير السيولة المادية لدى الاتحادات الرياضية الأولمبية	8
	%9,5	%19	%4,10	%46,7	%19	النسبة		
قليلة جدا	6	10	32	20	37	التكرار	تعمل الخخصة على توفير وتنظيم عمل الاتحادات الرياضية بشكل متطور	9
	%5,7	%9,5	%30	%19	%35	النسبة		

قليلة جدا	3	34	0	26	32	التكرار	ضعف الملاكات الإدارية داخل الاتحادات الرياضية الأولمبية في تطبيق متطلبات الخصخصة الرياضية	10
	%2,8	%32,3	0	%24,7	%30,4	النسبة		
قليلة	10	20	5	50	20	التكرار	قلة الموارد المادية والبشرية لدى الاتحادات الرياضية مما يؤدي الى ضعف تطبيق الخصخصة الرياضية لدى الاتحادات	11
	%9,5	%19	%4,10	%46,7	%19	النسبة		
قليلة جدا	13	2	7	39	44	التكرار	عدم وجود ملاكات بشرية متدربة على تطبيق الخصخصة الرياضية في الاتحادات الرياضية	12
	%12	%2	%6,6	%37	%42	النسبة		
قليلة	3	34	20	26	32	التكرار	عدم وجود رؤية واضحة لدى الاتحادات الرياضية في تطبيق الخصخصة الرياضية	13
	%2,8	%32,3	%19	%24,7	%30,4	النسبة		
قليلة	48	20	0	3	34	التكرار	ضعف السياسات الاستثمارية والتسويقية لدى الاتحادات الرياضية الأولمبية العراقية	14
	%45,7	%19	0	%2,8	%32,3	النسبة		
قليلة جدا	2	20	13	26	34	التكرار	عدم وجود تشريعات للقوانين الخاصة بالخصخصة في الاتحادات الرياضية الأولمبية	15
	%1,9	%19	%12,3	%24,7	%32,3	النسبة		
قليلة جدا	51	26	5	3	20	التكرار	عدم تقبل فكرة العمل مع القطاع الخاص لدى الاتحادات الرياضية الأولمبية	16
	%48,5	%24,7	%4,10	%2,8	%19	النسبة		
قليلة	10	20	5	50	20	التكرار	لا توجد رقابة إدارية محترفة في إدارة الخصخصة الرياضية لدى الاتحادات الرياضية الأولمبية	17
	%9,5	%19	%4,10	%46,7	%19	النسبة		

من خلال عرض جدول (3) ومن خلال استعراض تكرارات العينة واجاباتها نحو الاستبانة تبين لدى الباحثة ان العينة قد كانت جميع اجابتها نحو قليلة جدا وهذا ان دل على شيء يعني ان العينة لا تؤمن بوجود المتطلبات المهمة والاساسية في تطبيقها في الاتحادات العراقية الرياضية الأولمبية .

حيث ان هنالك عقبات في التحول الى التخصصية وهو وجود مقاومة متولدة عند بعض الأعضاء والمجتمع للتغيير في العمل وذلك بسبب عدم الاستيعاب لفكرة الاستثمار والتسويق والدعم المادي والابتعاد عن الدعم الحكومي مما اوجد وجهات نظر مختلفة بالنسبة لموضوع التخصصية لأعضاء الاتحادات الرياضية الأولمبية العراقية السبب الذي يهدد مشروع التخصصية وتنفيذه في الاتحادات الرياضية بشكل كامل (اسود واخرون , 2020) .

حيث حصلت (11) عبارة على قليلة جدا وهي العبارة الأولى (هنالك اهتمام كبير من قبل القائمين على موضوع التخصصية للاتحادات الرياضية) على تكرار 43 وبنسبة 41% في مفتاح التصحيح قليلة جدا وهذا يدل على ان القائمين وأصحاب القرار اهتمامهم قليل جدا وليس هنالك جدية في التعامل وتطبيق موضوع التخصصية في الاتحادات الرياضية . والعبارة الثالثة (تعمل الاتحادات الرياضية على جذب الأشخاص ذو الكفاية العالية للاتحاد وابعاد الأشخاص الغير كفؤين) بتكرار 34 وبنسبة 32,3% في مفتاح التصحيح قليلة جدا وهذا يدل على ان الاتحادات الرياضية لا تعمل على جذب الكفاءات العالية في مجال التخصصية والأشخاص المتميزين في مجال الاستثمار بل تعمل على ابعاد الكفاءات العلمية من عمل الاتحادات الرياضية .

والعبارة الرابعة (تساعد التخصصية الرياضية على تطوير عمل الاتحادات الرياضية بشكل يضاهاى الدول المتقدمة) بتكرار 40 وبنسبة 37% في مفتاح التصحيح قليلة جدا حيث ترى العينة ان الاتحادات لا تعمل على تطوير عملها الإداري بالشكل الذي يضاهاى دول العالم المتقدمة وانما تعتمد على السياسة التقليدية في العمل الإداري وهذا ما اعطى انطباع سلبي لدى العينة .

والعبارة الخامسة (يوجد اشخاص ذو قيادات عالية في تفهم مفهوم التخصصية الرياضية في الاتحادات) بتكرار بلغ 60 وبنسبة 57% في مفتاح التصحيح قليلة جدا وهذا يدل على ان العينة ترى ان ليس هنالك أي قيادات عالية المستوى ولها ثقافة في مجال مفهوم التخصصية الرياضية وليس لها معرفة مسبقا بالتخصصية وهذا ما اكده استجابات العينة .

والعبارة السادسة (يوجد هيكل تنظيمي متطور ومنظم في إدارة التخصصية الرياضية في الاتحادات) بتكرار بلغ 50 وبنسبة 46,7% وهذا يدل على ان العينة ترى ان الهيكل التنظيمي للاتحادات الرياضية غير متطور ولا يبحث عن الحداثة في العمل التنظيمي داخل الاتحاد وخارجة .

وكذلك بقية العبارات ( 15,16,7,9,10,12 ) جاءت على التوالي حسب مقياس ليكرت الخماسي على درجة قليلة جدا في الاتحاد وهذا يدل على ان العينة ترى ان تطبيق الخصخصة الرياضية في الاتحادات الرياضية ضئيلة جدا وتفتقر الى وجود الفلسفة الصحيحة لدى القائمين والعاملين في الاتحاد ولهذا جاءت الاستجابات عكس ما كان متوقع من العينة في معرفة المتطلبات الصحيحة لتطبيق الخصخصة في الاتحادات الرياضية.

#### 4- الاستنتاجات والتوصيات :

##### 4-1 الاستنتاجات:

- من خلال عرض النتائج التي توصلت اليها الباحثة خرجت ببعض الاستنتاجات المهمة وهي :
1. هنالك مشاكل في تطبيق متطلبات الخصخصة الرياضية في الاتحادات الرياضية بشكل كبير.
  2. لا توجد ثقافة إدارية للخصخصة الرياضية لدى اغلب أعضاء الاتحادات الرياضية.
  3. عدم وجود بنية تحتية للاتحادات الرياضية تساعد في توفير متطلبات تطبيق الخصخصة الرياضية في الاتحادات الرياضية .
  4. هنالك تخوف عند الأعضاء في فهم ومعرفة الخصخصة الرياضية لأنها تساعد الى التغيير في عمل الاتحادات الرياضية الأولمبية العراقية .
  5. عدم وجود كوادر متخصصة في توفير المتطلبات الأساسية لتطبيق الخصخصة الرياضية .

##### 4-2 التوصيات :

1. توفير السيولة المالية المطلوبة لتوفير متطلبات تطبيق الخصخصة الرياضية في الاتحادات الرياضية الأولمبية العراقية .
2. استقطاب الكفاء من الخبراء والمختصين في مجال الخصخصة الرياضية واستقطاب اشخاص من خارج العراق .
3. عمل دورات وورش عمل لشرح مفهوم الخصخصة الرياضية بشكل كبير للأعضاء الاتحادات الرياضية والمعنيين .
4. تأهيل الكوادر البشرية لمفهوم تطبيق الخصخصة الرياضية في الاتحادات الرياضية الأولمبية في العراق .

### 3-3 سبل تطويرها :

1. تهيئة البيئة الصحية الصحيحة لتوفير المتطلبات الأساسية لتطبيق التخصص الرياضي في الرياضة العراقية بشكل عام .
2. لا بد ان يكون هنالك تدرج واولوية في توفير المتطلبات الأساسية لتطبيق التخصص الرياضي من خلال توفيره بشكل بسيط لبعض المؤسسات الرياضية ومن ثم التوسع لباقي المؤسسات الأخرى.
3. اعداد دراسات متعددة في مجال توفير المتطلبات الأساسية لتطبيق التخصص الرياضي لمعرفة نقاط القوة والضعف عند التطبيق لغرض تلافيها .

### المصادر :

1. خالد اسود لايخ واخرون : المفاهيم الإدارية الحديثة وعلاقتها بإدارة المؤسسات الرياضية , دار دجلة للطباعة والنشر , الأردن, 2020 .
2. عبد الله عبد الرحمن الكندي ومجد أحمد عبد الدايم : مدخل إلى مناهج البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية , ط2 , الكويت , مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع , 1999 .
3. علوش ، جليل إبراهيم : متطلبات إدارة الجودة الشاملة في كليتي التربية والتربية الأساسية في الجامعة المستنصرية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الأساسية / الجامعة المستنصرية. 2008.
4. لمليحي ، حلمي : علم النفس المعاصر ، بيروت ، دار النهضة ، ط 8 ، 2000 .
5. محجوب إبراهيم ياسين : الاختبارات والمقاييس في مجال التربية البدنية وعلوم الرياضة, دار الدكتور للعلوم الإدارية والاقتصادية , بغداد , 2015.