

## أساليب القيادة الإدارية لمدربي بعض الألعاب الجماعية في المدارس التخصصية لرعاية الموهبة الرياضية في محافظة ديالى

م.د عباس عبد الجبار محمد صالح/ المديرية العامة لتربية ديالى Abbas.Abd.jabbar@gmail.com

### ملخص البحث

من خلال اطلاع الباحث على الاساليب القيادية الإدارية السائدة لاحظ أن بعض المدربين من يستخدم الأسلوب القيادي الإداري الصرف كالديمقراطي أو الدكتاتوري ومنهم من يستخدم الأسلوب القيادي السلوكي أو النفسي كالدعم الاجتماعي أو التعزيزي وهذا ما لاحظته في الألعاب التي يكون مستوى انتشارها قليلاً مثل كرة السلة قياساً بكرة اليد والتي مستوى انتشارها لا يخضع حتى لمستوى المقارنة من ناحية الانتشار والشعبية ، لذا لاحظ الباحث أن الاساليب القيادية والدور القيادي الذي يقوم به المدرب الرياضي في المدارس التخصصية لرعاية الموهبة في محافظة ديالى يختلف باختلاف مستوى الفعالية وشعبيتها عليه إرتأى الباحث دراسة الموضوع للتعرف على الاساليب القيادية الإدارية السائدة لدى مدربي بعض الألعاب الجماعية والمتمثلة بالكرة الطائرة وكرة السلة وكرة اليد والتي قد تسهم في فهم الاساليب القيادية وأنماطها للمدربين ومدى فهمهم لخصوصية دورهم كقادة رياضيين.

هدف البحث إلى:

1. التعرف على أنواع الاساليب القيادية الإدارية السائدة لدى مدربي المدارس التخصصية لرعاية الموهبة

في محافظة ديالى في رياضيات الكرة الطائرة وكرة السلة وكرة اليد.

2. التعرف على الفروق في الاساليب القيادية بين المدربين.

استخدام الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي ولذلك لملائمته طبيعة مشكلة البحث. لذا فقد إشمطت عينة البحث على مدربي المدارس التخصصية لرعاية الموهبة للألعاب الجماعية (كرة اليد ، و كرة السلة ، و الكرة الطائرة ) ، فقد تم أختيارهم بالطريقة العمدية والبالغ عددهم (14) مدرباً فقط، وتم تطبيق التجربة الاستطلاعية على (4) مدربين بكرة اليد وكرة السلة وقد تم استبعادهم من عينة العمل الرئيسية ، وبذلك استقر العمل النهائي على (10) مدربين.

استنتج الباحث أن ظهور وجهات نظر مختلفة لمدربي الكرة الطائرة في أساليب القيادة الإدارية، وعدم وجود فروقاً ذات دلالة معنوية بين آراء مدربي الكرة الطائرة في (البعد الثالث) والمتمثل بـ (الأسلوب الديكتاتوري) وظهور وجهات نظر مختلفة لمدربي كرة اليد في أساليب القيادة الإدارية.

ويوصي الباحث إلى إعداد المدربين إعداداً قيادياً صحيحاً من خلال الواقع العلمي لعملية التدريب من خلال مشاركتهم في الدورات التدريبية لغرض إكتسابهم المعارف الحديثة في التدريب، وضرورة إهتمام المدربين بأبعاد السلوك القيادي وبصورة متوازنة لما لها من علاقة إيجابية على الفريق لتحقيق الفوز والإنجاز، وإجراء دراسات مشابهة لدراسة الأساليب القيادية الإدارية لدى مدربي الفعاليات الرياضية التي لم تتناولها الدراسة سواء أكانت فعاليات (فردية أم جماعية) .

### **Administrative leadership methods for coaches of some team games in specialized schools to nurture athletic talent in Diyala Governorate**

#### **Abstract**

Through the researcher's briefing on the prevailing administrative leadership styles, he noticed that some coaches use the purely administrative leadership style, such as the democratic or dictatorial, and some of them use the behavioral or psychological leadership style, such as social or reinforcement support. In football, the level of its spread is not even subject to the level of comparison in terms of spread and popularity, so the researcher noticed that the leadership styles and the leadership role played by the sports coach in specialized schools to nurture talent in Diyala Governorate varies according to the level of effectiveness and popularity. The prevailing management among coaches of some team games represented by volleyball, basketball and handball, which may contribute to understanding the coaches' leadership styles and patterns and their

understanding of the specificity of their role as sports leaders. The aim of the search is to: .1Identifying the types of administrative leadership styles prevalent among coaches of specialized schools to nurture talent in Diyala Governorate in volleyball, basketball and handball .2Identifying the differences in leadership styles among trainers. The researcher used the descriptive method in the survey method, and therefore for its suitability to the nature of the research problem. Therefore, the research sample included coaches of specialized schools to take care of talent for team games (handball, basketball, and volleyball), they were chosen in a deliberate way, and they numbered (14) coaches only, and the exploratory experiment was applied to (4) coaches with reel They were excluded from the main work sample, and thus the final work settled on (10) trainers.

The researcher concluded that the emergence of different points of view of volleyball coaches in the administrative leadership methods, and the absence of significant differences between the opinions of volleyball coaches in the (third dimension) represented by (the dictatorial style) and the emergence of different points of view of handball coaches in the methods of administrative leadership.

The researcher recommends to prepare the trainers in a correct leadership manner through the scientific reality of the training process through their participation in training courses for the purpose of acquiring modern knowledge in training, and the need for trainers to pay attention to the dimensions of leadership behavior in a balanced manner because of their positive relationship on the team to achieve victory and achievement, and conduct Similar studies to study the

administrative leadership styles of coaches of sports events that the study did not address, whether they were (individual or group) events.

## 1 - المقدمة:

أحتل موضوع القيادة مكانة جيدة في دراسات وأبحاث الباحثين والمعنيين في مجال الإدارة والإدارة العامة لكونه مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالجماعة وقيادتهم وأهمية دور القائد في عملية التفاعل الاجتماعي ، إذ تعد القيادة من المسائل الهامة في مجال الإدارة وتطور القيادة مرهون بتطور المجتمع الذي تعيش فيه وتزداد مسؤوليتها بازدياد مطالب الحياة وتعقدها، والاساليب القيادية المتبعة من قبل القائد الإداري لها دورها الفعال في عملية اندفاع وإثارة الآخرين وتوجيههم لبذل المزيد من الجهد والعطاء لتحقيق العمل وإنجازه إذ يمكن اختيار أصلح الاساليب وأكثرها فعالية، لذا فإن الاساليب هي وسيلة فعالة تساعد على إبداء التأثير في الآخرين وتعبئة الإدارة للتغلب على المصاعب ، وأساليب القيادة الرياضية كثيرة ومتعددة ومختلفة تتعدد بتعدد نوع النشاط الرياضي وظروف الممارسة ونوع الاحتكاك في الفعالية وتعدد المواقف الداخلية والخارجية فيها مما يؤثر في استخدام نوع الأسلوب القيادي للتأثير على اللاعبين والوصول بهم لنتائج افضل .

ولكون المدرب الرياضي في النادي أو المؤسسة أو الملعب يأخذ دور القائد شكلاً ومضموناً دور القائد في الدوائر والمؤسسات الأخرى بل يتعداه إلى الدخول في عمق أكبر بجوانب الحياة العامة والخاصة للجماعة أو الفريق الذي يتعامل معه ويقوده تصل في بعض الأحيان الى جوانب الحياة الخاصة في التعرف على الجوانب الفسيولوجية والمورفولوجية والوظيفية لكل فرد من مجموعته ( أعضاء الفريق ) ناهيك عن الوظائف التنظيمية المختلفة والمتعددة لجوانب التخطيط والموازنة، والبرمجة ، والعلاقات العامة ، والتغذية ، والحالات الصحية ، والمكافأة والروابط الاجتماعية التي يحققها مع اللاعبين وذويهم كل ذلك في سبيل تحقيق سمعة المؤسسة وتحقيق الفوز النبيل للفريق من هنا نستطيع أن نتوصل الى تعريف للقيادة من خلال ما سبق ودور المدرب القائد فتعرف " بأنها النشاط الايجابي الذي يباشره شخص معين في مجال الإشراف الإداري على الآخرين لتحقيق غرض معين بوسيلة التأثير والاستقالة أو باستعمال السلطة الرسمية عند الاقتضاء والضرورة " (أبو حليلة:2004: 107).

ويرى الباحث من خلال ذلك أهمية بحثه في التعرف على دور المدرب كقائد في مجال النشاط الرياضي بسبب تعرضه للكثير من الضغوط وللجوانب المتغيرة والمختلفة داخل وخارج الملعب مما يفرض عليه استخدام أساليب متعددة ومختلفة تبعاً لأهمية دوره القيادي مما يؤثر في سلوك لاعبيه إيجابياً أو سلبياً وبالتالي تأثيرها المباشر في عملية أدائهم داخل الملعب وتحقيق الأداء الأمثل للفوز.

هدف البحث إلى:

1. التعرف على أنواع الاساليب القيادية الإدارية السائدة لدى مدربي المدارس التخصصية لرعاية الموهبة في محافظة ديالى في رياضيات الكرة الطائرة وكرة السلة وكرة اليد.

2. التعرف على الفروق في الاساليب القيادية بين المدربين.

2 - منهجية البحث وإجراءاته الميدانية

2 - 1 منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي ليتلائم مع مشكلة البحث.

2 - 2 عينة البحث :

إشتملت عينة البحث على مدربي المدارس التخصصية لرعاية الموهبة لبعض الألعاب الجماعية (كرة اليد ، و كرة السلة ، و الكرة الطائرة ) ، فقد تم اختيارهم بالطريقة العمدية والبالغ عددهم (14) مدرباً فقط، وتم تطبيق التجربة الاستطلاعية على (4) مدربين بكرة اليد وكرة السلة والذين مثلوا نسبة (28.75%) من المجتمع الأصل وقد تم استبعادهم من عينة العمل الرئيسية ، وبذلك استقر العمل النهائي على (10) مدربين والذين مثلوا نسبة (71.24%) . وكما موضح في الجدول (1) .

### الجدول (1)

يبين توزيع عينة البحث وفق الألعاب

ت	الألعاب	عدد المدربين	مدربو التجربة لاستطلاعية
1	كرة اليد	4	2

2	5	كرة السلة	2
0	5	الكرة الطائرة	3
4	14	المجموع الكلي	

### 2 - 3 أدوات ووسائل جمع البيانات :

تعد الأدوات التي يستخدمها الباحث عنصراً أساسياً يستعين بها لحل مشكلة بحثه . لذا أعتد الباحث على الأدوات الآتية :

- المراجع والمصادر العربية والأجنبية .
- استمارة المقياس الموزع على المدربين.
- شبكة المعلومات الدولية ( الأنترنت ) .

### 2 - 4 المقياس المستخدم:

استخدم الباحث مقياس القيادة في الرياضة (Chelladurai:1980: 34) *The Leadership Scale For Sport* والذي ظهر كأداة قياس سيكولوجية لقياس سلوك المدرب ، إذ إن هذا المقياس يهتم بدراسة شخصية المدرب وكذلك حاجات اللاعبين ، وهو مقياس متعدد الأبعاد لتحليل سلوك المدرب ، وكل عبارة أتبعبت بميزان مكون من خمس نقاط هي (( دائماً (5) ، و معظم الأحيان (4) ، و بعض الأحسان (3) ، و نادراً (2) ، و مطلقاً (1) .

والمقياس بتصمن ( 5 ) أبعاد أساسية هي :

- **البعد الأول :** أسلوب التدريب / إن سلوك المدرب موجه نحو تطوير أداء اللاعبين ، بتركيز الاهتمام على مطالب التدريب وتعليمات مؤداة واستراتيجيات وخطط وتحديد العلاقة بين أعضاء المجموعة ، ووضع هيكل للتنسيق بين نشاطاتهم ، وهذا البعد يتكون من الفقرات ( من 1 إلى 13 ) .

- **البعد الثاني : الأسلوب الديمقراطي /** وهو سلوك يفضل مشاركة أكبر عدد من اللاعبين في عملية إتخاذ القرارات المتعلقة بأهداف المجموعة ، وأساليب العمل ، والاستراتيجيات ، وخطط النشاط ، وهذا البعد يتكون من الفقرات ( من 14 إلى 22 ) .

- **البعد الثالث : الأسلوب الديكتاتوري /** وهو سلوك المدرب المتميز بالاستقلالية التامة في عملية إتخاذ القرار والتركيز على السلطة الشخصية ، وهذا البعد يتكون من الفقرات ( 23 إلى 27 ) .

- **البعد الرابع : أسلوب الدعم الاجتماعي :** - وهو سلوك يتميز بالاهتمام بمصالح اللاعبين ، وفي محاولة لتأمين ظروف جيدة ، وتنمية العلاقات الشخصية بين اللاعبين ، وهذا البعد يتكون من الفقرات ( 28 إلى 35 ) .

- **البعد الخامس : أسلوب التعزيز الإيجابي :** - وهو سلوك يعزز اللاعب بطريقة إيجابية من خلال تقدير ومكافأة الجهد الجيد مادياً أو معنوياً ، وهذا البعد يتكون من الفقرات ( 36 إلى 40 ) .

ونظراً لكون المقياس قد أعد باللغة الإنكليزية وتمت ترجمته وطبق على البيئة العربية مما أدى إلى ضرورة إستخراج الأسس العلمية للتأكد من صحة صياغة ووضوح معنى فقرات المقياس المرشح للتطبيق.

## 2 - 5 التجربة الاستطلاعية :

ومن أجل إعطاء صورة واضحة ودقيقة عن مفردات المقياس المرشح للتطبيق في ضوء مشكلة البحث وبعد تحديد عينة البحث ثم إجراء التجربة الاستطلاعية بتاريخ 14 / 8 / 2022 على عينة مكونة من (4) مدربين من كرة اليد والسلة، وكان الهدف من التجربة الاستطلاعية هو:-

- معرفة الصعوبات والمشاكل التي تواجه الباحث .
- معرفة صلاحية المقياس المستخدم .
- التأكد من مدى ملائمة وسهولة فقرات المقياس المستخدم .
- الوقوف على كفاءة فريق العمل المساعد.

- معرفة الوقت الذي يستغرقه المختبر في الإجابة على فقرات المقياس .
- استخراج المعاملات العلمية للمقياس المرشح للتطبيق .

### 2 - 5 - 1 صدق المقياس :

ويقصد به أن تكون وسيلة القياس صادقة ، اذا كانت تقيس ما تدل على قياسه والحاجة إلى هذه الصفة الواضحة (عبد المجيد:1999:14).

والاختبار الصادق هو " الاختبار الذي يقيس بدقة كافية الظاهرة التي صمم لقياسها ، ولا يقيس شيئاً آخر بدلاً عنها أو بالإضافة إليها " (علاوي:2000:255).

لذلك عمد الباحث الى التحقيق من صدق المقياس بنوعين من أنواع الصدق وهما :

**Content Validity** أولاً : صدق المحتوى

**Construct Validity** ثانياً : صدق البناء

أولاً : صدق المحتوى :

لقد تحقق هذا الصدق بعد أن تم تحديد مفهوم القيادة وعرض الفقرات على مجموعة من الخبراء \* في مجال الادارة والتنظيم ومجال علم النفس والاختبارات والقياس لاقرار صلاحية كل فقرة لمكونات المقياس المرشح للإستخدام .

وبذلك تم قبول المقياس بفقراته المرشحة للتطبيق وذلك لحصوله على موافقة الخبراء ولم توجد أية فقرة غير صادقة .

ثانياً : صدق البناء :

وهو ما يسمى في بعض الأحيان بصدق المفهوم ويعد من أكثر أنواع الصدق ملائمة للمقاييس لأنه يعتمد على التحقق التجريبي من مدى تطابق درجات الفقرات مع الخاصية أو المفهوم المراد قياسه . " وتعد أساليب تحليل الفقرات مؤشرات على هذا النوع من الصدق (الزوبعي:1981:43) ."

## 2 - 5 - 2 ثبات المقياس : -

يقصد به " مدى الثقة أو الأتقان أو الأتساق الذي يقيس به الأختبار والظاهرة التي وضع من أجلها " (علاوي:1979: 291) .

كما يعني " مدى قياس الاختبار للمقدار الحقيقي للسمة التي يهدف لقياسها " (علام:2000: 131) . ونظراً لوجود عدة طرائق لحساب الثبات ، لذا فقد إعتد الباحث على استخدام طريقتين للحصول على ثبات المقياس المرشح للتطبيق وهما :

## أولاً : طريقة التجزئة النصفية : -

لقد أعتد الباحث هذه الطريقة نظراً لكونها لا تتطلب الإجراء الاختبار لمرة واحدة فقط وهي تعتمد على تجزئة المقياس الى جزئين متكافئين ، فبعد أن قام الباحث بتفريغ الدرجات التي حصل عليها والمتعلقة بدرجات (4) مدربين بكرة اليد والسلة في جدول خاص ، تم تجزئتها الى جزئين ( الاول ) يتضمن درجات الفقرات التي تحمل الارقام الفردية ، و( الثاني ) يتضمن درجات الفقرات التي تحمل الارقام الزوجية .

بعد ذلك قام الباحث باحتساب معامل الارتباط البسيط لبيرسون بين درجات الفقرات الفردية والزوجية والذي بلغ (0.78) ، ونظراً لكون هذه القيمة تمثل معامل ثبات نصف الاختبار لذا قام الباحث تصحيح قيمة معامل الثبات لكي يقيس الاختبار ككل عن طريق استخدام معادلة سبيرمان - براون ، وبذلك أصبح معامل ثبات المقياس المرشح للتطبيق (0.876) ، وهو قيمة ذات دلالة معنوية يمكن الاعتماد عليها .

## ثانياً : طريقة ألفا كرونباخ : -

تعد طريقة ألفا كرونباخ من أكثر مقاييس الثبات استخداماً لكونها تعتمد على قياس معامل ارتباط الفقرات مع بعضها البعض ومع درجة المقياس الكلية .

وقد اعتمد الباحث على بيانات عينة التجربة الاستطلاعية والبالغة (4) مدربين بكرة اليد وكرة السلة، وعند احتساب قيمة معامل الثبات أتضح أنها تبلغ (0.91) ، لذا فان المقياس المرشح للتطبيق والمتعلق بقياس الأساليب القيادية لدى مدربي بعض الألعاب الجماعية يمكن الاعتماد عليه نظراً لثباته عالٍ .

## 2 - 6 التجربة الرئيسية:

قام الباحث بإجراء التجربة الرئيسية للبحث على العينة المؤلفة من مدربي المدرسة التخصصية لرعاية الموهبة للألعاب الفرعية والمتمثلة بـ (10) مدربين (كرة اليد وكرة السلة والكرة الطائرة) في محافظة ديالى وذلك خلال الوقت المحدد للإجراء التمرينات في قاعة المرحوم (احمد سلام) للألعاب الرياضية في قضاء بعقوبة في محافظة ديالى من خلال توزيع المقياس على افراد العينة وذلك بتاريخ يومي 21 و 22/8/2022 وذلك لتضارب مواعيد الوحدات التدريبية لرياضة كرة السلة والكرة الطائرة، بعد شرح طبيعة والغرض من المقياس وتوزيع الاستمارات الخاصة بالمقياس وكيفية الإجابة عن الفقرات، ومن ثم سحبها وتوثيقها لغرض معالجتها.

## 2 - 7 المعالجات الإحصائية : -

لقد تم معالجة البيانات إحصائياً باستخدام نظام ( *SPSS* ) لاستخراج النتائج ومعالجتها إحصائياً.

## 3 - عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

## 3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

## 3 - 1 عرض نتائج اختبار (F) لتحليل التباين بين مدربي بعض الألعاب الجماعية ( الكرة الطائرة ، وكرة

## اليد ، وكرة السلة) :-

من اجل معرفة فيما إذا كانت هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين مدربي بعض الألعاب الجماعية (الكرة الطائرة، وكرة اليد، وكرة السلة) في الأساليب القيادية الإدارية، قام الباحث باستخدام قانون تحليل التباين للتعرف على الفروقات بين الأوساط وكما موضح في الجدول (10).

## الجدول (10) تحليل التباين للأساليب القيادية الإدارية بين مدربي بعض الألعاب الجماعية

( الكرة الطائرة ، وكرة اليد ، وكرة السلة )

الدالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الأساليب القيادية	ت
غير معنوي	0.702	0.344	2	0.688	بين المجموعات	أتأكد من ان كل لاعب يعمل حسب قدراته	1
		0.490	50	24.519	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.715	0.253	2	0.506	بين المجموعات	أفسر أساليب وخطط اللعب لكل لاعب	2
		0.354	50	17.683	داخل المجموعات		
غير معنوي	1.894	1.894	2	1.422	بين المجموعات	أعطي أنتباهاً خاصاً لتصحيح أخطاء كل لاعب	3
		0.375	50	18.767	داخل المجموعات		
غير معنوي	1.090	0.408	2	0.816	بين المجموعات	أتأكد من ان اللاعبين يفهمون دوري ضمن الفريق	4
		0.375	50	18.731	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.516	0.262	2	0.524	بين المجموعات	أعطي التعليمات لكل لاعب على انفراد حول مهارات اللعبة	5
		0.507	50	25.363	داخل المجموعات		
غير معنوي	1.380	0.626	2	1.251	بين المجموعات	أتوقع ما يجب عمله مقدماً	6
		0.453	50	22.673	داخل المجموعات		
غير معنوي	2.515	1.402	2	2.804	بين المجموعات	أفسر لكل لاعب سيجمل مسؤولية الواجب حتى النهاية	7
		0.558	50	27.875	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.074	0.028	2	0.056	بين المجموعات	أتوقع ان كل لاعب سيجمل مسؤولية الواجب حتى النهاية	8
		0.382	50	19.113	داخل المجموعات		

غير معنوي	0.134	0.055	2	0.110	بين المجموعات	أشير الى نقاط الضعف والقوى لدى كل لاعب	9
		0.413	50	20.644	داخل المجموعات		
غير معنوي	2.161	0.883	2	1.766	بين المجموعات	أعطي تعليمات محددة لكل لاعب حول ما يجب عمله في أي ظرف	10
		0.408	50	20.423	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.790	0.298	2	0.597	بين المجموعات	اهتم بتنسيق جهود اللاعبين	11
		0.378	50	18.875	داخل المجموعات		
غير معنوي	2.235	0.850	2	1.700	بين المجموعات	اشرح كيفية مساهمة اللاعب بأنها تكمل عمل المجموعة	12
		0.380	50	19.017	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.017	0.004	2	0.008	بين المجموعات	احدد ما هو متوقع من كل لاعب بالتفصيل	13
		0.241	50	12.067	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.255	0.079	2	0.160	بين المجموعات	اخذ رأي اللاعبين حول استراتيجيات اللعبة في مباريات تنافسية محددة	14
		0.313	50	15.651	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.762	0.330	2	0.660	بين المجموعات	اخذ موافقة المجموعة حول الآراء الهامة قبل بداية المهمة (تدريب، مباراة)	15
		0.433	50	21.642	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.255	0.079	2	0.160	بين المجموعات	اسمح للاعبين بالمشاركة في اتخاذ القرار	16
		0.313	50	15.651	داخل المجموعات		
غير معنوي	2.147	0.824	2	1.647	بين المجموعات	أشجع اللاعبين في اقتراحاتهم حول طرق ادارة التدريب	17
		0.384	50	19.183	داخل المجموعات		
غير معنوي	2.782	1.408	2	2.815	بين المجموعات	اسمح للفريق في ان يحدد اهدافه	18
		0.506	50	25.298	داخل المجموعات		

معنوي	7.177	3.510	2	7.020	بين المجموعات	اسمح للاعبين بمحاولة تطبيق طريقتهم حتى لو كانوا على خطأ	19
		0.489	50	24.452	داخل المجموعات		
معنوي	6.392	3.462	2	6.923	بين المجموعات	اخذ رأي اللاعبين حول المواضيع الهامة في التدريب	20
		0.542	50	27.077	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.874	0.457	2	0.913	بين المجموعات	اسمح للاعبين بالعمل حسب سرعتهم الخاصة	21
		0.522	50	26.106	داخل المجموعات		
معنوي	3.751	2.434	2	4.869	بين المجموعات	اسمح للاعبين بتحديد خطط اللعب التي يمكن استخدامها في المباراة	22
		0.649	50	32.452	داخل المجموعات		
غير معنوي	1.059	0.512	2	1.025	بين المجموعات	اعمل باستقلالية (تقريبا) عن اللاعبين	23
		0.484	50	24.183	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.318	0.162	2	0.323	بين المجموعات	لا أفسر سبب عملي وقراراتي	24
		0.507	50	25.375	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.246	0.114	2	0.227	بين المجموعات	ارفض المساومة في رأيي الشخصي	25
		0.462	50	23.094	داخل المجموعات		
معنوي	4.905	2.556	2	5.112	بين المجموعات	احتفظ بحق تسيير الأمور لنفسه	26
		0.521	50	26.058	داخل المجموعات		
غير معنوي	1.552	0.699	2	1.398	بين المجموعات	أتكلم بأسلوب وبلهجة لا تسمح بالسؤال	27
		0.451	50	22.526	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.167	0.055	2	0.111	بين المجموعات	أساعد اللاعبين في حل مشاكلهم الشخصية	28
		0.334	50	16.719	داخل المجموعات		

غير معنوي	1.404	0.375	2	0.750	بين المجموعات	أساعد أعضاء المجموعة في حل النزاعات بينهم	29
		0.267	50	13.363	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.841	0.312	2	0.624	بين المجموعات	اهتم بالمصالح الشخصية للاعبين	30
		0.371	50	18.546	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.362	0.171	2	0.341	بين المجموعات	أقدم معروفا شخصيا للاعبين	31
		0.471	50	23.546	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.225	0.086	2	0.174	بين المجموعات	اعبر عن مشاعري التي اشعر بها تجاه اللاعبين	32
		0.386	50	19.298	داخل المجموعات		
غير معنوي	2.520	1.112	2	2.225	بين المجموعات	أشجع اللاعبين على ان يثقوا بي	33
		0.442	50	22.077	داخل المجموعات		
غير معنوي	1.563	0.552	2	1.103	بين المجموعات	أشجع العلاقات الغير رسمية بيني وبين اللاعبين	34
		0.353	50	17.651	داخل المجموعات		
معنوي	3.275	1.147	2	2.294	بين المجموعات	ادعوا اللاعبين الى منزلي	35
		0.350	50	17.517	داخل المجموعات		
غير معنوي	1.767	0.619	2	1.238	بين المجموعات	امدح أداء اللاعب الجيد أمام الآخرين	36
		0.350	50	17.517	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.282	0.127	2	0.255	بين المجموعات	اخبر اللاعب عندما يؤدي أداء جيدا	37
		0.452	50	22.613	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.448	0.198	2	0.395	بين المجموعات	أتأكد من مكافأة اللاعب على الأداء الجيد	38
		0.441	50	22.058	داخل المجموعات		

غير معنوي	0.534	0.168	2	0.337	بين المجموعات	اعبر عن استحساني عندما يكون اللاعب مميزا (ممتاز)	39
		0.316	50	15.776	داخل المجموعات		
غير معنوي	0.110	0.050	2	0.102	بين المجموعات	امنح ثقتي وتقديري عندما تكون الثقة	40
		0.462	50	23.106	داخل المجموعات		

3 - 2 عرض ومناقشة نتائج اختبار قيمة اقل فرق معنوي (*L.S.D*): -

استخدم الباحث اختيار (*L.S.D*) لمعرفة قيمة اقل فرق معنوي بين مدربي ( الكرة الطائرة ، وكرة اليد ، وكرة السلة ) في الأساليب القيادية الإدارية ذات الدلالة المعنوية وكما موضح في الجدول (11) .

### الجدول (11)

قيمة (*L.S.D*) المحسوبة ومعنوية الفروق بين الأوساط الحسابية بين مدربي

الكرة الطائرة وكرة اليد وكرة السلة في الأساليب القيادية

ت	الفقرات	مجاميع المقارنة	الفروق بين الأوساط	الفرق	قيمة ( <i>L.S.D</i> )	الدلالة
19	أسمح للاعبين بمحاولة تطبيق طريقتهم حتى لو كانوا على خطأ	الطائرة - اليد	4.62 - 3.88	0.74 - *	0.228	معنوي
		الطائرة - السلة	4.63 - 3.88	0.75 - *		معنوي
		اليد - السلة	4.63 - 4.62	0.01 -		غير معنوي
20	اخذ رأي اللاعبين حول المواضيع الهامة في التدريب	الطائرة - اليد	3.75 - 4.62	0.87 - *	0.252	معنوي
		الطائرة - السلة	4.63 - 3.75	0.88 - *		معنوي
		اليد - السلة	4.63 - 4.62	0.01 -		غير معنوي
22	اسمح للاعبين بتحديد	الطائرة - اليد	3.62 - 4.13	0.51 *		معنوي

معنوي	0.303	* 0.79	3.38 - 4.13	الطائرة - السلة	خطط اللعب التي يمكن استخدامها في المباراة	
غير معنوي		0.24	3.38 - 3.62	اليد - السلة		
معنوي	0.242	* 0.67 -	4.23 - 3.56	الطائرة - اليد	احتفظ بحق تسيير الأمور لنفسي	26
غير معنوي		0.18	3.38 - 3.56	الطائرة - السلة		
معنوي		* 0.85	3.38 - 4.23	اليد - السلة		
معنوي	0.163	* 0.49	3.92 - 4.41	الطائرة - اليد	ادعوا اللاعبين الى منزلي	35
معنوي		* 0.28 -	4.13 - 4.41	الطائرة - السلة		
معنوي		* 0.21 -	4.13 - 3.92	اليد - السلة		

إذ يلاحظ من الجدول إن الباحث قد توصل إلى الحقائق التالية وكما يأتي : -

بالنسبة الى الفقرة التاسعة عشر /

( أسمح للاعبين بمحاولة تطبيق طريقتهم حتى لو كانوا على خطأ )

فيلاحظ إن أعلى فرق بلغ قدره (- 0.75) والذي يتحدد بين مدربو ( الكرة الطائرة وكرة السلة ) بالفقرة التاسعة عشر من البعد الثاني ( الأسلوب الديمقراطي ) ، إذ بلغ الوسط الحسابي لمدربو الكرة الطائرة (3.88) ولمدربو كرة السلة (4.63) وكان الفرق المعنوي لصالح مدربو كرة السلة لذا فإن الباحث يرى أن مدربو كرة السلة هم الأفضل وكانوا بالمرتبة الأولى ، ويتضح إن مدربو كرة اليد كانوا في المرتبة الثانية لأن الفرق في الاوساط بين مدربو ( الكرة الطائرة وكرة اليد ) والذي بلغ (- 0.74) ، إذ إن الوسط الحسابي لمدربو الكرة الطائرة يبلغ (3.88) ولمدربو كرة اليد (4.62) وأن هذا الفرق المعنوي كان لصالح مدربو كرة اليد .

أما بالنسبة للفقرة العشرون /

( أخذ رأي اللاعبين حول المواضيع الهامة في التدريب )

فيلاحظ إن أعلى فرق بلغ قدره (- 0.88) والذي يتحدد بين مدربو ( الكرة الطائرة وكرة السلة ) بالفقرة العشرون من البعد الثاني ( الأسلوب الديمقراطي ) ، إذ بلغ الوسط الحسابي لمدرّبو الكرة الطائرة (3.75) ولمدرّبو كرة السلة (4.63) وكان الفرق المعنوي لصالح مدربو كرة السلة لذا فإن الباحث يرى أن مدربو كرة السلة هم الأفضل وكانوا بالمرتبة الأولى ، ويتضح إن مدربو كرة اليد كانوا في المرتبة الثانية لأن الفرق في الاوساط بين مدربو ( الكرة الطائرة وكرة اليد ) والذي بلغ (- 0.87) ، إذ إن الوسط الحسابي لمدرّبو الكرة الطائرة يبلغ (3.75) ولمدرّبو كرة اليد (4.63) وأن هذا الفرق المعنوي كان لصالح مدربو كرة اليد .

والباحث يرى بالنسبة للفقرتين ( التاسعة عشر ، والعشرون ) إن مدربو كرة السلة يستخدمون هذا الإسلوب لكون قاعدة كرة السلة في العراق هي قاعدة صغيرة قياساً بكرة اليد وعدد الممارسين لهذا الفعالية قليل قياساً بشعبية كرة اليد وعدد ممارسيها ولا يمكن أن يكون هذا الفرق في عدد الممارسين موضع مقارنة بين الأثنين كذلك الحال بالنسبة للكرة الطائرة وعدد ممارسيها في العراق فهو يفوق عدد ممارسو لعبة كرة السلة ، وتكاد تكون هذه الفعالية أيضاً لعبة شعبية وخصوصاً في المنطقة الجنوبية من العراق قياساً بكرة السلة ، وإن مدربو كرة السلة يستخدمون الأسلوب الديمقراطي في إتخاذ القرارات المتعلقة بأهداف فرقهم وأنديتهم وطريقة العمل واستراتيجيتها دعماً لتوسيع قاعدة اللعبة وحفاظاً عليها من إبتعاد اللاعبين عن ممارستها وبالتالي ضعفها .

وهذه النتيجة تتفق مع ما جاء في دراسة (Horne and carran 1985) والتي أظهرت إن الأسلوب الديمقراطي كان ترتيبه الثاني بين الأساليب المستخدمة في كل من كندا والاردن . (ابدة:1993: 27)

ويضيف (Bobnelson - 1998) ان الحل الوسط هو المثالي إذ ان المدربين الجيدين يعملون جيداً ، وان الفرقة والجفاء أمور غير مطلوبة على طول الخط فهم يعلمون إن المدربين الودودين ينتهون من أعمالهم أولاً ، فإذا كان لاعبوهم يجتهدون في القيام بتدريباتهم وإذا لم يكن هناك ما يستدعي تدخلك الشخصي فيمكنك أن تترك لاعبيك يؤدون تمارينهم في هدوء فهذا الشكل لن يتعلم لاعبوك تحمل المسؤولية فحسب وإنما ستكون أنت قادراً على تركيز جهودك على الأشياء الأكثر أهمية لنجاح فريقك. (شيبية:2003: 108)

أما بالنسبة للفقرة الثانية والعشرون / ( أسمح للاعبين بتحديد خطط اللعب التي يمكن استخدامها في المباراة) فيلاحظ إن أعلى فرق بلغ قدره (0.79) والذي يتحدد بين مدربو ( الكرة الطائرة وكرة السلة ) بالفقرة الثانية والعشرون من البعد الثاني ( الأسلوب الديمقراطي ) ، إذ بلغ الوسط الحسابي لمدربو الكرة الطائرة (4.13) ولمدربو كرة السلة (3.38) وكان الفرق المعنوي لصالح مدربو الكرة الطائرة لذا فإن الباحث يرى أن مدربو الكرة الطائرة هم الأفضل وكانوا بالمرتبة الأولى ، ويتضح إن مدربو كرة اليد كانوا في المرتبة الثانية لأن الفرق في الاوساط بين مدربو (الكرة الطائرة وكرة اليد ) والذي بلغ (0.51) ، إذ إن الوسط الحسابي لمدربو الكرة الطائرة يبلغ (4.13) ولمدربو كرة اليد (3.62) وأن هذا الفرق المعنوي كان لصالح مدربو الكرة الطائرة أيضاً .

أما بالنسبة للفقرة السادسة والعشرون / ( أحتفظ بحق تسيير الأمور لنفسه) فيلاحظ إن أعلى فرق بلغ قدره (0.85) والذي يتحدد بين مدربو ( كرة اليد وكرة السلة) بالفقرة السادسة والعشرون من البعد الثالث ( الأسلوب الديكتاتوري ) ، إذ بلغ الوسط الحسابي لمدربو كرة اليد (4.23) ولمدربو كرة السلة (3.38) وكان الفرق المعنوي لصالح مدربو كرة اليد لذا فإن الباحث يرى أن مدربو كرة اليد هم الأفضل وكانوا بالمرتبة الأولى ، ويتضح إن مدربو الكرة الطائرة كانوا في المرتبة الثانية لأن الفرق في الاوساط بين مدربو ( الكرة الطائرة وكرة اليد ) والذي بلغ (- 0.67) ، إذ إن الوسط الحسابي لمدربو الكرة الطائرة يبلغ (3.56) ولمدربو كرة اليد (4.23) وأن هذا الفرق المعنوي كان لصالح مدربو كرة اليد .

لذا فإن الباحث يرى إن تفوق مدربو كرة اليد فيها على مدربو كرة السلة والكرة الطائرة وذلك لكون هذه الفقرة والمتضمنة عبارة ( أحتفظ بحق تسيير الأمور لنفسه ) من البعد الثالث ( الأسلوب الديكتاتوري ) هو نتيجة طبيعية ومنطقية وفق متطلبات اللعبة والتي يتحتم فيها استخدام هذا الأسلوب لأن المدرب ووفق كبر مساحة الملعب وعدد اللاعبين الكبير نسبياً لاينجح عمله في السيطرة بمجريات الأمور وبإرغام اللاعبين على مايراه مناسباً من خطط آنية وحسب ما يرتأيه المدرب لكي يستطيع قيادة الفريق مع بقاء دوره القيادي بذلك .

أما بالنسبة للفقرة الخامسة والثلاثون / ( أدعوا اللاعبين إلى منزلي) فيلاحظ إن أعلى فرق بلغ قدره (0.49) والذي يتحدد بين مدربو ( الكرة الطائرة وكرة اليد) بالفقرة الخامسة والثلاثون من البعد الرابع )

أسلوب الدعم الاجتماعي ) ، إذ بلغ الوسط الحسابي لمدرّبو الكرة الطائرة (4.41) ولمدرّبو كرة اليد (3.92) وكان الفرق المعنوي لصالح مدرّبو الكرة الطائرة لذا فإن الباحث يرى أن مدرّبو الكرة الطائرة هم الأفضل وكانوا بالمرتبة الأولى ، ويتضح إن مدرّبو كرة السلة كانوا في المرتبة الثانية لأن الفرق في الاوساط بين مدرّبو ( الكرة الطائرة وكرة السلة ) والذي بلغ ( - 0.28 ) ، إذ إن الوسط الحسابي لمدرّبو الكرة الطائرة يبلغ (4.41) ولمدرّبو كرة السلة (4.13) وأن هذا الفرق المعنوي كان لصالح مدرّبو الكرة الطائرة أيضا .

والباحث يرى إن مدرّبي الكرة الطائرة يمتازون بالاهتمام بمصالح اللاعبين في محاولة لتأمين الظروف الجيدة للاعبين وذلك لكون لعبة الكرة الطائرة ذات قاعد واسعة وإن الاهتمام من قبل الهيئات الإدارية والدعم المادي والمعنوي من قبل هذه الهيئات ساعد المدربين على استخدام أسلوب الدعم الاجتماعي لهذه الفقرة دوناً من مدرّبي كرة السلة وكرة اليد .

#### 4- الخاتمة:

استنتج الباحث أن ظهور وجهات نظر مختلفة لمدرّبي الكرة الطائرة في أساليب القيادة الإدارية، وعدم وجود فروقاً ذات دلالة معنوية بين آراء مدرّبي الكرة الطائرة في (البعد الثالث) والمتمثل بـ ( الأسلوب الديكتاتوري ) وظهور وجهات نظر مختلفة لمدرّبي كرة اليد في أساليب القيادة الإدارية، ويوصي الباحث إلى إعداد المدربين إعداداً قيادياً صحيحاً من خلال الواقع العلمي لعملية التدريب من خلال مشاركتهم في الدورات التدريبية لغرض إكتسابهم المعارف الحديثة في التدريب، وضرورة إهتمام المدربين بأبعاد السلوك القيادي وبصورة متوازنة لما لها من علاقة إيجابية على الفريق لتحقيق الفوز والإنجاز، وإجراء دراسات مشابهة لدراسة الأساليب القيادية الإدارية لدى مدرّبو الفعاليات الرياضية التي لم تتناولها الدراسة سواء أكانت فعاليات (فردية أم جماعية).

#### المصادر:

- اميرة شحادة ابدة ؛ النمط القيادي للمدربين : ( وقائع المؤتمر الرياضي العلمي الثاني ، ج1، عدد خاص ، الجامعة الاردنية ، 1993 )

- صلاح الدين محمود علام . القياس والتقويم التربوي والنفسي ، أساسياته ، تطبيقاته ، توجهاته المعاصرة. ط10 ، القاهرة : دار الفكر العربي ، 2000.
- عبد الجليل ابراهيم الزوبعي (وآخرون) ؛ الاختبارات والمقاييس النفسية : ( الموصل ، مطبعة جامعة الموصل ، 1981 )
- فائق حسين أبو حليلة ؛ الحديث في الإدارة الرياضية ، ط1 : ( دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2004 )
- محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان ؛ القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي: (القاهرة ، دار الفكر العربي ، 2000).
- محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان ؛ القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي : ط1 ، ( القاهرة ، دار الفكر العربي ، 1979).
- مروان عبد المجيد ؛ الأسس العلمية والطرق الإحصائية للاختبارات والقياس في التربية الرياضية: (عمان ، دار الفكر ، 1999).
- Chelladurai, P, And S.D., “Dimension Of Leader Behavior In Sports :Development Of A Leadership Scale, Journal Of Sport Psychology, Vol. 2, 1980.

### الملحق (1)

#### استمارة المقياس الموزعة على المدربين

بسم الله الرحمن الرحيم

عزيزي المدرب الكريم .....

بين يديك إستمارة إستبيان لقياس الاساليب التي يستخدمها مدربوا الالعاب الجماعية (كرة اليد - كرة السلة - كرة الطائرة) ، عليه يرجو الباحث تعاونك في هذا المجال العلمي وذلك بأجابتك بدقة وموضوعية على كل فقرات المقياس بوضع إشارة ( ) أمام الفقرة وفي الحقل ال ✓ مناسباً من السلم .

أملين تعاونكم خدمة لتطوير الحركة الرياضية في بلدنا .

المدرّب :

اللعبة :

النادي :

التوقيع :

التاريخ :

ت	الفقرات	دائماً	معظم الاحيان	بعض الاحيان	نادراً	مطلقاً
	اسلوب التدريب - التعليمات					
1	أتأكد من ان كل لاعب يعمل حسب قدراته					
2	أفسر أساليب وخطط اللعب لكل لاعب					
3	أعطي أنتباهاً خاصاً لتصحيح أخطاء كل لاعب					
4	أتأكد من ان اللاعبين يفهمون دوري ضمن الفريق					
5	أعطي التعليمات لكل لاعب على انفراد حول مهارات اللعبة					
6	أتوقع ما يجب عمله مقدماً					
7	أفسر لكل لاعب سيحمل مسؤولية الواجب حتى النهاية					
8	أتوقع ان كل لاعب سيحمل مسؤولية الواجب حتى النهاية					
9	أشير الى نقاط الضعف والقوى لدى كل لاعب					
10	أعطي تعليمات محددة لكل لاعب حول ما يجب عمله في أي ظرف					

					اهتم بتنسيق جهود اللاعبين	11
					اشرح كيفية مساهمة اللاعب تكمل عمل المجموعة	12
					احدد ما هو متوقع من كل لاعب بالتفصيل	13
					الاسلوب الديمقراطي	
					اخذ رأي اللاعبين حول استراتيجيات اللعب في مباريات تنافسية محددة	14
					اخذ موافقة المجموعة حول الاراء الهامة قبل بداية المهمة (تدريب، مباراة)	15
					اسمح للاعبين بالمشاركة في اتخاذ القرار	16
					أشجع اللاعبين في اقتراحاتهم حول طرق ادارة التدريب	17
					اسمح للفريق في ان يحدد اهدافه	18
					اسمح للاعبين محاولة تطبيق طريقتهم حتى لو كانوا على خطأ	19
					اخذ رأي اللاعبين حول المواضيع الهامة في التدريب	20
					اسمح للاعبين بالعمل حسب سرعتهم الخاصة	21
					اسمح للاعبين بتحديد خطط اللعب التي يمكن استخدامها في المباراة	22
					الاسلوب الديكتاتوري	
					اعمل باستقلالية (تقريبا) عن اللاعبين	23
					لا أفسر سبب عملي وقراراتي	24
					ارفض المساومة في رأيي الشخصي	25
					احتفظ بحق تسيير الأمور لنفسني	26

					27	أتكلم بأسلوب وبلهجة لا تسمح بالسؤال
						اسلوب الدعم الاجتماعي
					28	أساعد اللاعبين في حل مشاكلهم الشخصية
					29	أساعد أعضاء المجموعة في حل النزاعات بينهم
					30	اهتم بالمصالح الشخصية للاعبين
					31	اقدم معروفا شخصيا للاعبين
					32	اعبر عن مشاعري التي اشعر بها تجاه اللاعبين
					33	أشجع اللاعبين على ان يثقوا بي
					34	أشجع العلاقات الغير رسمية بيني وبين اللاعبين
					35	ادعوا اللاعبين الى منزلي
						اسلوب التعزيز الإيجابي
					36	امدح أداء اللاعب الجيد أمام الآخرين
					37	اخبر اللاعب عندما يؤدي أداء جيدا
					38	أتأكد من مكافأة اللاعب على الأداء الجيد
					39	اعبر عن استحساني عندما يكون اللاعب مميزا (ممتاز)
					40	امنح ثقتي وتقديري عندما تكون الثقة