

الكفاءة القيادية وعلاقتها بنجاح خطة العمل لدى أعضاء الملاك التدريبي في قسم النشاط الرياضي في الجامعة المستنصرية

م.م هدى محمد سلمان

قسم النشاط الرياضي - قسم النشاط الرياضي - جامعة التكنولوجيا

استلام البحث: ٢٠١٤/٨/٢١

قبول النشر: ٢٠١٤/٩/١٦

ملخص البحث

هدفت الدراسة التعرف على مستوى الكفاءة القيادية لدى أعضاء الملاك التدريبي في قسم النشاط الرياضي في الجامعة المستنصرية وكذلك معرفة العلاقة بين الكفاءة القيادية الإدارية ونجاح خطة العمل واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوب المسح لملائمته الدراسة الحالية وأشتمل مجتمع البحث على أعضاء الملاك التدريبي في قسم النشاط الرياضي في الجامعة المستنصرية وتم اختيار العينة بصورة عمدية ممن يحملون شهادة الماجستير والدكتوراه وبلغ مجتمع البحث (٢٦) مدرباً وتم اعتماد مقياس الكفاءة القيادية للمدربين الذي أعده (سليم جزار) ويتكون من (٤٠) فقرة وبعد عرضه على الخبراء أصبحت فقراته (٣٠) فقرة ويشمل المقياس بعدين الأول الاهتمام بالأداء والثاني الاهتمام بالرياضيين (العلاقات) وحددت لها درجات تتراوح بين (٣-١) درجة ولاستخدام هذا المقياس للتعرف على الكفاءة القيادية للمدربين قامت الباحثة باستخراج الاسس العلمية للمقياس من خلال التأكد من صدقة وثباته وأجراء التجربة الاستطلاعية ثم تطبيق أداة البحث على عينة البحث الأساسية واستخدمت الباحثة الوسائل الإحصائية من الحقيبة الاحصائية spss وتم عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها وقد أسفرت نتائج البحث عن وجود علاقة ارتباط بين الكفاءة القيادية للإداريين والمدربين ومستوى الاداء .

Abstract

Leading Efficiency and its Relationship to Work Successfully with the Plan Members Training Owners in the Department of Sports Activity at the University of Mustansiriya

Assist Lecturer: Huda Mohammed Suleiman

The aim of the study: to identify the level of competence of leadership among the members of the angel training in the unit sports activity in Mustansiriya University as well as the knowledge of the relationship between the leadership competency management and the success of the plan of action researcher used the descriptive approach in a manner survey suitability of the current study This included the research community to the members of the angel training in the unit sports activity in Mustansiriya University was chosen as the sample are intentional who hold a master's degree and doctorate reached the research community (26) as coach and researcher relied on a scale leadership competency for trainers who was prepared (properly butcher) and includes scale two-dimensional first attention to performance and the second dimension and interest to athletes (relations) and to use this measure in identify the leadership competency of trainers researcher has extracted the scientific bases for the measure to make sure the charity and persistence and the experiment reconnaissance before the final application on a sample of (5) players from outside the research sample and then the main experiment on a sample of research and the researcher used statistical methods were presented the results analyzed and discussed and may resulted in the search results for the existence of a correlation between the efficiency of leadership for administrators, coaches, and the level of performance in the light of the results of the study, the researcher recommended the following:

- 1- Emphasis on efficiency leadership for administrators and coaches and work on creating the right climate for the development of this case in order to serve performance.
- 2- Work on the rehabilitation of coaches through open training courses in technical and administrative aspects and psychological aspects as well as the tactical and training.
- 3-Work to further studies in the field of competence of leadership for coaches in various sports activities.

١-التعريف بالبحث :

١-١ المقدمة وأهمية البحث:

حظي موضوع الكفاءة القيادية باهتمام واسع من قبل علماء النفس والإدارة والاجتماع وفي المجال الإداري وإظهار اثر الكفاءة وعلاقتها بالسلوك التنظيمي لما لها من تأثير على سلوكيات الأفراد والجماعات في المنظمات الإدارية ولقدرتها العالية على رسم معالم السلوك الأساسية ووضع الخطوط العريضة التي يتوجب السير على خطاها لممارسة العمل الإداري واتخاذ القرارات ومعالجة المواقف المختلفة التي يمر بها وتحتاج المؤسسات الرياضية على اختلاف مستوياتها إلى قيادات واعية مسئولة قادرة على تحقيق أهداف هذه المؤسسات على أكمل وجه واختيار النمط القيادي الملائم لكل مؤسسة يحتاج إلى دراسة ظروف المؤسسة الرياضية التي تمارس فيها الكفاءة القيادة واختلاف العاملين واختلاف مستوياتهم العلمية .

إن العمل الإداري الناجح هو روح التشكيلات التنظيمية وأساسها فالإدارة هي التي تبرز الطاقات الكامنة والنوايا وترتب الاستعدادات وتجعل الحركات والنشاطات منظمة^(١) وفي عرضنا لهذا البحث سوف نلقي نظرة إجمالية إلى مستوى اداء الاداريين والمدرّبين والبحث عن مستوى الكفاءة القيادية في ادارة المسابقات "والكفاءة القيادية للمدرب تؤثر في سلوك اللاعبين سلباً أو ايجاباً وبالتالي تأثيرها مباشر في عملية أدائهم داخل الملعب وتحقيق الأداء الأمثل للفوز"^(٢)

لذلك فان الفاعلية والكفاءة القيادية تتحقق عندما يكون هناك رؤيا واضحة وأهداف محددة واستراتيجيات ومبادئ وقيم لتنمية وتطوير سمات القيادة وتتحقق الكفاءة عندما يكون هناك تخطيط وتنظيم ورقابة وإدارة للوقت وللکفاءة القيادية في النشاط الرياضي في الجامعة اهمية كبيره نتيجة بعض الأزمات التي سببتها ولا تزال تسببها مستويات الفرق الرياضية وكيف يمكن جعل اداء هذه الفرق أفضل من ناحية الاعداد العام والخاص لتحسين نوعية ومستوى تلك الفرق لذلك فان الفاعلية والكفاءة القيادية تتحقق بوجود رؤيا واضحة وأهداف محددة واستراتيجيات ومبادئ وقيم لتنمية وتطوير سمات القيادة وتتحقق الكفاءة عندما يكون هناك تخطيط وتنظيم ورقابة وإدارة للوقت وللکفاءة القيادية في النشاط الرياضي في الجامعة اهمية كبيره نتيجة بعض الأزمات التي سببتها ولا تزال تسببها مستويات الفرق الرياضية وكيف يمكن جعل اداء هذه الفرق أفضل من ناحية الاعداد العام والخاص لتحسين نوعية ومستوى تلك الفرق

٢-١ مشكلة البحث :

في ظل المتغيرات المتلاحقة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتقنية المعاصرة التي نعيشها بكل تحدياته والتي أدت إلى تغيير الكثير من المفاهيم الخاصة , تواجه الفرد العديد من المشكلات والصعوبات التي تؤثر على درجة توافقه مع متطلبات الحياة المختلفة لذا نحن بحاجة إلى قيادة حكيمة تتمتع بمستوى عالٍ من الكفاءة الإدارية وقد أوجد التقدم التكنولوجي السريع عدداً من المشكلات التي تواجه الأفراد عند تفاعلهم مع مواقف الحياة المختلفة التي تستلزم اكتساب الكثير من المهارات اللازمة للتفاعل الناجح في الحياة ويعتبر العمل الإداري من أهم الأعمال التي يعلق عليها مستوى الاداء والتطور وخصوصاً في الجانب الرياضي نجد ان اختيار الكفاءة القيادية من أصعب المهمات نظراً لما يتميز به من صفات قل أن تجدها في غيره لذا فإن يرجع فشل كثير من الأعمال إلى سوء الإدارة في المقام الأول، مما يحتم على كل مدرب أن يراعي الضوابط والصفات التي يتصف بها اللاعب قبل دخوله ميدان السباق والمنافسات وعلى الرغم من الدور المؤثر للکفاءة القيادية في أداء المدربين إلا أنها لم تأخذ مكانتها لدى المهتمين بإدارة النشاط الرياضي في الجامعات إذ نلاحظ أن هناك مناخ مضطرب داخل ساحات اللعب تختل فيه الكفاءة وتتعارض المصالح وتتسع الهوة بين اللاعبين ومن خلال اطلاع الباحثة على مستوى اداء أداري ومدربي النشاط الرياضي في الجامعة المستنصرية وجدت ان هناك تبايناً في مستوى اداء اللاعبين في الفرق الرياضية المشاركة في بطولة الجامعة لألعاب القوى وإن هذه التباين دفع المشاركين إلى الجمود والثبات بدلا من التغيير والتطوير لذا ارتأت الباحثة دراسة الموضوع.

٣-١ أهداف البحث :

١- التعرف على مستوى الكفاءة القيادية لدى الاداريين والمدرّبين في قسم النشاط الرياضي في الجامعة المستنصرية.

٢- معرفة العلاقة بين الكفاءة الإدارية لدى الاداريين والمدرّبين في قسم النشاط الرياضي في الجامعة المستنصرية وبين مستوى الاداء الاداري .

٤-١ مجالات البحث :

١-٢-١ المجال البشري : المدربون والإداريون في قسم النشاط الرياضي في الجامعة المستنصرية.

١-٢-٢ المجال المكاني: الملعب الخارجي في الجامعة المستنصرية.

١-٢-٣ المجال الزمني : الفترة من ٢٠١٤/٣/١٥ ولغاية ٢٠١٤/٤/٢٠ .

١- فائق حسين أبو حليمه ؛ الحديث في الإدارة الرياضية ، ط ١ : (دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ٢٠٠٤) ، ص ١٠٧ .
2-http://www.hrdiscussion.com/hr35973.html.

٢- الدراسات النظرية والمثابرة :

١-٢ الدراسات النظرية :

١-١-٢ الإدارة :

تعرف الإدارة على أنها عملية مستمرة ومتفاعلة تهدف الى توجيه الجهود الفردية والجماعية نحو تحقيق أهداف مشتركة باستخدام الموارد المتاحة بأعلى درجة من الفاعلية والكفاءة ومن التعريف نجد ان مصطلح الفاعلية والكفاءة مرتبطان بالإدارة فكما زادت الفاعلية والكفاءة كلما كانت هناك إدارة ناجحة

٢-١-٢ الكفاءة :

" القدرة على انجاز مجموعة من المهام المحددة والواضحة والقابلة للقياس في إطار النشاط "(١) كما تعرف بأنها الرشد في استخدام الموارد المتاحة بالشكل الذي يحقق أعلى مردودية وذلك بإشباع حاجات ورغبات الأفراد العاملين ورفع الروح المعنوية لديهم ليعزز رغبتهم واندفاعهم للعمل وعليه " فالمنظمات التي لا تستطيع خلق درجات الرضا الوظيفي لدى أفرادها ضمن الاطار المعنوي وتسعى إلى استثمار طاقاتها المادية فقط فان هذا يؤدي إلى تعطيل طاقات المنظمة وخفض كفاءتها في استثمار الجهود البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية بشكل أمثل "(٢) ويمكن القول إن الكفاءة تعنى بالنسبة للفرد أو العامل "أن يوفر له العمل المرضي والمناسب ويمنحه القدر الملائم من السلطة مع التحديد الواضح للاختصاصات وإن يشارك في حل مشاكله وخلق فرص الترقية أمامه وتوفير الأجر المناسب ". (٣)

١-٢-١ أنواع الكفاءات : تصنف الكفاءات إلى:

١. الكفاءات الفردية والجماعية : ان مستوى الافراد في الهيكل التنظيمي او المناصب التي يشغلونها تتطلب كفاءة معينة لأداء مهامهم بصورة تحقق معها اهداف المؤسسة من خلال اعتماد معايير وأسس موضوعية في عملية التوظيف اما الكفاءات الجماعية تنشأ من خلال تآزر وتعاون الكفاءات الفردية فيما بينهم وتبادل المعلومات والتعاون ومعالجة الصراعات.

٢- الكفاءات الاستراتيجية : وهي تحديد الكفاءات والقدرات التي يتمتع بها العاملون ومقارنتها مع تلك التي يتطلبها تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة .

٣- الكفاءات التنظيمية: ترتبط بالمؤسسة وبمدى الاستجابة للتغيرات التي تحدث على مستوى محيطها مما يفرض على

المؤسسة مرونة عالية في تسير مواردها البشرية مما يتيح حرية الابداع وتطوير كفاءاتها الفردية او الجماعية "لان المؤسسات التي تتصف بالمرونة هي تنظيمات غالبا ما تكون ذات كفاءة في تخصيص مواردها المادية و البشرية ". (٤)

٢-١-٣ مفهوم القيادة :

يرى (شو ١٩٨٦)" بأنها العملية التي من خلالها يمارس عضو جماعة تأثيراً إيجابياً على باقي أعضاء الجماعة". (٥) كما يذكر (محمد حسن ١٩٨٥) بأنها " الجهود المبذولة للتأثير على تغيير سلوك الناس من أجل الوصول إلى أهداف منظمة. "(٦) وعليه فإن القيادة هي العنصر المؤثر والرئيسي في نشاطات وأعمال المرؤوسين لأن القيادي الناجح يكسب ثقة من يقوده من خلال الحكم الصائب والتقدير الصحيح للأمور التي يعالجها مع الآخرين والتصور المسبق للأهداف الأنية والبعيدة التي يعمل الجميع من أجل الوصول إليها .

٢-٢ الدراسات المثابرة :

دراسة سالم رشيد (٢٠٠٠)" أساليب السلوك القيادي وعلاقتها بالنتائج "(٧) تمثلت مشكلة البحث في وجود تباين واختلاف السلوك القيادي لمدربي أندية الدرجة الممتازة و فرق الدرجة الأولى بكرة القدم في القطر العراقي وذلك نتيجة لتباين واختلاف المؤهلات العلمية والتدريبية وقارن بين الأسلوب القيادي لهم والوقوف على نقاط الاختلاف للأساليب القيادية لهم وأستخدم الباحث المنهج الوصفي لحل المشكلة واستنتج ان ما يميز أغلب مدربي أندية الدرجة الممتازة وأندية الدرجة الأولى اهتمامهم بالأسلوب القيادي المهتم بالأداء والأسلوب القيادي المهتم بالعلاقات والأساليب القيادية المهتمة بالأداء والعلاقات معاً وأوصى الباحث بأن يعمل المدربون على توثيق الصداقة والمحبة مع اللاعبين لما له الأثر الإيجابي على الفريق ونتائجه وإعداد المدربين إعداداً قيادياً صحيحاً من خلال الواقع العلمي لعملية التدريب الرياضي.

٤- محمد عبد الحسين آل فرج الطائي، نظام المعلومات الإدارية المتقدمة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٤، ص ٢٢٤ .

٥- مارفن شو ؛ ديناميكية الجماعة ، دراسة سلوك الجماعة الصغيرة : ترجمة محي الدين احمد ، (دار المعارف ، القاهرة ، ١٩٨٦) ، ص ٦٦٧ .

٦- محمد حسن عبد الهادي ؛ القيادة الإدارية في ضوء المنهج العلمي والممارسة : (دار واسط ، بغداد ، ١٩٨٥) ، ص ٢٣ .

٧- جلال العبادي ؛ الدور القيادي في ادارة الفريق بكرة القدم من وجهة نظر المدرب واللاعب : (مجلة التربية الرياضية ، العدد (٤) ، ١٩٩٩) ، ص ٢٢٤ - ٢٤٣ .

٣- إجراءات البحث الميدانية :**٣-١ منهج البحث :**

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوب المسح لملاءمته الدراسة الحالية.

٣-٢ مجتمع البحث وعينه :

أشتمل مجتمع البحث على أعضاء الملاك التدريبي في قسم النشاط الرياضي في الجامعة المستنصرية مع استبعاد قسم التربية الرياضية، كلية العلوم، كلية العلوم السياسية واختيرت العينة بصورة عمدية وبلغ مجموع مجتمع البحث (٣٥) فرداً بواقع (٢٦) فرداً من حملة الماجستير و (٩) افراد من حملة الدكتوراه واستبعدت الباحثة (٥) منهم للتجربة الاستطلاعية و (٢) لم يشاركوا في التجربة التفت الباحثة بعينة البحث اثناء اقامة بطولة الجامعة باللعب القوى بتاريخ ٢٠١٤/٤/١ على ملاعب الجامعة المستنصرية وأصبحت عينة البحث (٢٨) وشكلت نسبة العينة (٧٥%) من المجتمع الاصلي بعد استبعاد (٧) افراد كما ذكرنا.

٣-٣ أداة البحث :

اعتمدت الباحثة على مقياس الكفاءة القيادية للمدربين الذي قام بأعداده (سليم جزار) عرضه على الخبراء* أصبحت فقراته (٣٠) فقرة وقد اعتمدت الفقرات التي حققت نسبة ٧٥% فأكثر ويشمل المقياس بعددين الأول : الاهتمام بالأداء (العمل) وتضمن (١٥) عبارته هي {٢، ٣، ٥، ٩، ١٠، ١٢، ١٤، ١٥، ١٦، ١٩، ٢٠، ٢٢، ٢٤، ٢٧، ٣٠} عبارة والبعد الثاني الاهتمام بالرياضيين (العلاقات) وتضمن (١٥) عبارة وهي {١، ٤، ٦، ٧، ٨، ١١، ١٣، ١٧، ٢١، ٢٣، ٢٦، ٢٥، ٢٨، ٢٩} وبميزان تقديري ثلاثي يتكون من (غالباً ، أحياناً ، نادراً) ودرجات (٣، ٢، ١) وللتأكد من إمكانية استخدام هذا المقياس في التعرف على الكفاءة القيادية للمدربين قامت الباحثة بحساب صدقة وثباته.

٣-٤ الاسس العلمية للمقياس :**٣-٤-١ الصدق :**

لحساب الصدق الظاهري تم عرض المقياس على الخبراء والمختصين* واكدوا صلاحيته ونسبة ٩٠%.

٣-٤-٢ الثبات :

تم حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ Alfa Cronbach وسُحبت (٥) استمارات بشكل عشوائي من استمارات عينة التحليل الإحصائي وبلغ معامل الثبات للمقياس (٠.٧٧).

٣-٥ التجربة الاستطلاعية :

قامت الباحثة بأجراء التجربة الاستطلاعية على عينة من (٥) مدربين من خارج عينة البحث في قسم النشاط الرياضي المركزي في الجامعة بتاريخ ٢٠١٤/٣/٢٠ بغية التعرف على وضوح فقرات المقياس لعينة البحث وتلافياً لأي خطأ أو صعوبة عند تطبيق الاختبار الرئيسي ووجدت الباحثة أن فقرات المقياس مناسبة للعينة.

٣-٦ التجربة الرئيسية :

تم البدء بالتجربة الرئيسية بتوزيع استمارات الاستبيان على عينة البحث واستردادها وتفرغها في جداول للحصول على البيانات تمهيداً لمعالجتها إحصائياً.

٣-٧ الوسائل الإحصائية :

استخدمت الباحثة الحقيبة الاحصائية spss ومنها (النسبة المئوية ، اختبار (ت)، معامل ارتباط بيرسون، معادلة جتمان لحساب الثبات، معامل ألفا (a) لحساب الثبات، التحليل العاملي).

٤- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها :

تم عرض النتائج ومناقشتها على وفق أهداف البحث من خلال استخراج القيم الاحصائية (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، الوسيط ، ومعامل الالتواء ، معامل الاختلاف) لمستوى الكفاءة القيادية لدى أعضاء الملاك التدريبي في قسم النشاط الرياضي في الجامعة المستنصرية كما تم استخراج قيم كاً لأبعاد المقياس الخمسة وكما يلي :

***الخبراء :**

أ.د عامر فاخر شغاتي/كلية التربية الرياضية/الجامعة المستنصرية / ساحة وميدان .
أ.م. د زينب حسن الجبوري /كلية التربية الرياضية للبنات /الجامعة المستنصرية بغداد / ساحة وميدان .
أ.م.د فائزة عبد الجبار /كلية التربية الرياضية/الجامعة المستنصرية / ساحة وميدان .
أ.م. د اخلاص حسين دحام/كلية التربية الرياضية/الجامعة المستنصرية/ جمناستك .

أ.م.د تيسير ناظم جاسور/كلية التربية الرياضية /جامعة المستنصرية / كرة طائرة .

الجدول (١)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والوسيط وقيمة معامل الالتواء
لفقرات الكفاءة القيادية الإدارية لدى اداري ومدربي قسم النشاط الرياضي في الجامعة المستنصرية

ت	العبارات	س	ع±	و	معامل الالتواء
١.	أتأكد من ان كل لاعب يعمل حسب قدراته	٥.٤٤	٠.٧٢	٥	٢.٣٣ -
٢.	أفسر أساليب وخطط اللعب لكل لاعب	٥.٥٦	٠.٦٢	٥	٢.١٢
٣.	أعطي انتباها خاصا لتصحيح أخطاء كل لاعب	٥.٥٣	٠.٦٧	٥	٢.١٠ -
٤.	أتأكد من ان اللاعبين يفهمون دوري ضمن الفريق	٤.٢٥	٠.٥٧	٤	١.٣١
٥.	أعطي التعليمات لكل لاعب على انفراد حول مهارات اللعبة	٥.٤١	٠.٦١	٤	٢.٠١
٦.	أتوقع ما يجب عمله مقدما	٤.٩٤	٠.٦٢	٤	٠.٢٩ -
٧.	أتوقع ان كل لاعب سيجعل مسؤولية الواجب حتى النهاية	٥.٧٢	٠.٥٨	٥	١.٤٤ -
٨.	أشير الى نقاط الضعف والقوى لدى كل لاعب	٥.٧٥	٠.٦٢	٥	١.٢٠ -
٩.	أعطي تعليمات محددة لكل لاعب حول ما يجب عمله في أي موقف	٥.٥٠	٠.٦٧	٥	٢.٢٣ -
١٠.	أشرح كيفية مساهمة اللاعب بأنها تكمل عمل المجموعة	٥.٣٤	٠.٦٠	٤	١.٧
١١.	أخذ رأي اللاعبين حول استراتيجيات اللعب في مباريات	٥.٧٨	٠.٤٩	٥	١.٣٤ -
١٢.	أسمح للاعبين بالمشاركة في اتخاذ القرار	٥.٧٨	٠.٤٩	٥	١.٣٤ -
١٣.	أشجع اللاعبين في اقتراحاتهم حول طرق إدارة التدريب	٥.١٩	٠.٥٩	٤	٠.٩٦
١٤.	أسمح للاعبين بمحاولة تطبيق طريقتهم حتى لو كانوا على خطأ	٤.٨٨	٠.٦٦	٤	٠.٥٤ -
١٥.	أخذ رأي اللاعبين حول المواضيع الهامة في التدريب	٤.٧٥	٠.٦٧	٤	١.١١ -
١٦.	أسمح للاعبين بالعمل حسب سرعتهم الخاصة	٥.٥٠	٠.٦٢	٥	٢.٤١ -
١٧.	أسمح للاعبين بتحديد خطط اللعب التي يمكن استخدامها في	٥.١٣	٠.٧٩	٤	٠.٤٩
١٨.	أتكلم بأسلوب وبلهجة لا تسمح بالسؤال	٣.٨٤	٠.٧٢	٤	٠.٦٦ -
١٩.	أساعد اللاعبين في حل مشاكلهم الشخصية	٥.٠٩	٠.٥٣	٤	٠.٥٠
٢٠.	أساعد أعضاء المجموعة في حل النزاعات بينهم	٥.٩١	٠.٣٩	٥	٠.٦٩ -
٢١.	أهتم بالمصالح الشخصية للاعبين	٥.٧٨	٠.٤٩	٥	١.٣٤ -
٢٢.	أقدم معروفا شخصيا للاعبين	٥.٧٢	٠.٦٣	٥	١.٣٣ -
٢٣.	أعبر عن مشاعري التي اشعر بها تجاه اللاعبين	٤.١٩	٠.٥٩	٤	٠.٩٦
٢٤.	أشجع اللاعبين على ان يتقوا بي	٥.١٣	٠.٦١	٤	٠.٦٣
٢٥.	أشجع العلاقات الغير رسمية بيني وبين اللاعبين	٥.٧٨	٠.٥٥	٥	١.٢ -
٢٦.	أدعو اللاعبين الى منزلي	٥.٤١	٠.٦١	٤	٢.٠١
٢٧.	أمدح أداء اللاعب الجيد أمام الآخرين	٥.٤١	٠.٦١	٤	٢.٠١
٢٨.	أخبر اللاعب عندما يؤدي أداء جيدا	٥.٥٣	٠.٦٧	٥	٢.١٠ -
٢٩.	أتأكد من مكافأة اللاعب على الأداء الجيد	٥.٥٦	٠.٦٧	٥	١.٩٧ -
٣٠.	أعبر عن استحساني عندما يكون اللاعب مميزاً (ممتاز)	٥.٢٢	٠.٥٥	٤	١.٢

الفريق { قيمة الوسط الحسابي (٦٧.٥٣) بانحراف معياري (٠.٦٧) وقيمة معامل الالتواء بلغت (١.٣١) والفقرة الرابعة {أعطي التعليمات لكل لاعب على انفراد حول مهارات اللعبة} قيمة الوسط الحسابي (٦٥.٢٥) بانحراف معياري (٠.٥٧) ومعامل الالتواء (٢.٠١) والفقرة الخامسة {أتوقع ما يجب عمله مقدما} بوسط حسابي (٦٥.٤١) وانحراف معياري (٠.٦١) ومعامل الالتواء بلغ (٠.٢٩) والفقرة السادسة {أتوقع ان كل لاعب سيجعل مسؤولية الواجب حتى النهاية} فقد بلغت قيمة الوسط الحسابي (٦٦.٩٤) بانحراف معياري (٠.٦٢) معامل

يلاحظ من الجدول (١) الفقرة الأولى {أتأكد من ان كل لاعب يعمل حسب قدراته} بوسط حسابي مقداره (٥٥.٤٤) بانحراف معياري (٠.٧٢) وقيمة معامل الالتواء بلغت (٢.٣٣) . والفقرة الثانية {أفسر أساليب وخطط اللعب لكل لاعب} بوسط حسابي مقداره (٥٧.٥٦) وانحراف معياري (٠.٦٢) وقيمة معامل الالتواء بلغت (٢.١٢) والفقرة الثالثة {أعطي انتباهاً خاصاً لتصحيح أخطاء كل لاعب} ذات وسط حسابي (٥.٥٣) بانحراف معياري (٠.٦٧) وقيمة معامل الالتواء (٢.١٠) والفقرة الثالثة {أتأكد من أن اللاعبين يفهمون دوري ضمن

الالتواء بلغ (١.٩٧) والفقرة السابعة {أشير الى نقاط الضعف والقوى لدى كل لاعب} وسطها الحسابي (٥٥.٧٢) بانحراف معياري (٠.٥٨) ومعامل الالتواء بلغ (١.٤٤) والفقرة الثامنة {أشير إلى نقاط الضعف والقوى لدى كل لاعب} قيمة الوسط الحسابي لها (٦٥.٧٥) بانحراف معياري (٠.٦٢) ومعامل التواء (١.٢٠) والفقرة التاسعة {أعطي تعليمات محددة لكل لاعب حول ما يجب عمله في أي ظرف} قيمة الوسط الحسابي (٤٥.٥٠) بانحراف معياري (٠.٦٧) ومعامل الالتواء (٢.٢٣).

في حين إن الفقرة العاشرة {اشرح كيفية مساهمة اللاعب بأنها تكمل عمل المجموعة} قيمة الوسط الحسابي (٧٦.٣٤) بانحراف معياري (٠.٦٠) ومعامل التواء (١.٢٠) والفقرة الحادية عشر {اخذ رأي اللاعبين حول استراتيجيات اللعب في مباريات تنافسية محددة} بلغت قيمة الوسط الحسابي (٦٥.٧٨) بانحراف معياري (٠.٤٩) ومعامل التواء (١.٧) والفقرة الثانية عشر {اسمح للاعبين بالمشاركة في اتخاذ القرار} قيمة الوسط الحسابي (٦٥.٧٨) بانحراف معياري (٠.٤٩) ومعامل الالتواء بلغ (٠.٩٢٨) والفقرة الثالثة عشر {أشجع اللاعبين في اقتراحاتهم حول طرق إدارة التدريب} الوسط الحسابي لها

(٦٥.١٩) وانحراف معياري (٠.٥٩) وقيمة معامل الالتواء بلغت (١.٣٤) والفقرة الرابعة عشر {اسمح للاعبين بمحاولة تطبيق طريقتهم حتى لو كانوا على خطأ} الوسط الحسابي (٣٤.٨٨) بانحراف معياري (٠.٦٦) ومعامل الالتواء (١.٧) والفقرة الخامسة عشر {اخذ رأي اللاعبين حول المواضيع الهامة في التدريب} قيمة الوسط الحسابي (٧٦.٧٥) بانحراف معياري (٠.٦٧) ومعامل الالتواء (١.٣٤).

وفي الفقرة السادسة عشر {اسمح للاعبين بالعمل حسب سرعتهم الخاصة} قيمة الوسط الحسابي (٧٦.٥٠) بانحراف معياري (٠.٦٢) ومعامل الالتواء (٠.٩٦) وفي الفقرة السابعة عشر {اسمح للاعبين بتحديد خطط اللعب التي يمكن استخدامها في المباراة} قيمة الوسط الحسابي (٧٤.١٣) بانحراف معياري (٠.٧٩) ومعامل الالتواء (٢.٥٢) والفقرة الثامنة عشر {أتكلم بأسلوب وبلهجة لا تسمح بالسؤال} الوسط الحسابي لها (٧٣.٨٤) بانحراف معياري (٠.٦٦) ومعامل الالتواء بلغ (٠.٧٢) اما الفقرة التاسعة عشر {أساعد اللاعبين في حل مشاكلهم الشخصية} الوسط الحسابي (٥٦.٠٩) وانحراف معياري (٠.٦٧) وبلغ معامل الالتواء (٠.٥٣) وفي الفقرة العشرون {أساعد أعضاء المجموعة في حل النزاعات بينهم} الوسط الحسابي (٥٨.٩١) بانحراف معياري (٠.٦٢) ومعامل الالتواء بلغ (٠.٣٩).

اما الفقرة الحادية والعشرين {أهتم بالمصالح الشخصية للاعبين} الوسط الحسابي (٦٧.٧٨) وبانحراف معياري (٠.٧٩) ومعامل الالتواء بلغ (٠.٤٩) والفقرة الثانية والعشرين {أقدم معروفا شخصيا للاعبين} الوسط الحسابي (٦٢.٧٢) بانحراف معياري (٠.٦٣) وبلغ معامل الالتواء (٢.٣٣) في حين الفقرة الثالثة

والعشرين {أعبر عن مشاعري التي اشعر بها تجاه اللاعبين} بلغ الوسط الحسابي (٤١.١٩) والانحراف المعياري (٠.٥٩) ومعامل الالتواء (٠.٢٥) والفقرة الرابعة والعشرين {أشجع اللاعبين على ان يتقوا بي} بلغت قيمة الوسط الحسابي (٥٥.١٣) بانحراف معياري (٠.٦٨) ومعامل الالتواء (٠.٦١).

وفي الفقرة الخامسة والعشرين {أشجع العلاقات الغير رسمية بيني وبين اللاعبين} بلغ الوسط الحسابي (٤٥.٧٨) والانحراف المعياري (٠.٥٥) ومعامل الالتواء (٢.٢١) اما الفقرة السادسة والعشرين {أدعوا اللاعبين الى منزلي} قيمة الوسط الحسابي (٣.٨٤) وانحراف معياري (٦٥.٤١) ومعامل الالتواء (٠.٦٦) والفقرة السابعة والعشرين {أمدح أداء اللاعب الجيد أمام الآخرين} قيمة الوسط الحسابي (٦٥.٤١) وانحراف معياري (٠.٦١) ومعامل الالتواء بلغ (٠.٥٠).

وفي الفقرة الثامنة والعشرين {أخبر اللاعب عندما يؤدي أداء جيدا} الوسط الحسابي (٤٥.٥٣) وبانحراف معياري (٠.٣٩) ومعامل الالتواء بلغ (٠.٦٩) والفقرة التاسعة والعشرين {أتأكد من مكافأة اللاعب على الأداء الجيد} بلغ الوسط الحسابي لها (٦٥.٥٦) وبانحراف معياري (٠.٦٧) ومعامل الالتواء (١.٣٣) اما الفقرة الثلاثون {أعبر عن استحساني عندما يكون اللاعب مميزاً (ممتاز)} فقد بلغت قيمة الوسط الحسابي (٤٣.٢٢) وبانحراف معياري (٠.٥٥) ومعامل الالتواء بلغ (١.٣٤).

جدول (٢)

الاختبار التائي لدلالة الفروق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي لفقرات مقياس الكفاءة القيادية لدى اداري ومدربي قسم النشاط الرياضي في الجامعة المستنصرية

العدد الكلي	المتوسط الحسابي	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	القيمة التائية	القيمة الجدولية
٢٨	٧٤.٩٦	٦٠.٩٨	٨.٣٥	٣٥.٣٢٤	٣.٢٩

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن قيمة الوسط الحسابي (٧٤.٩٦) وهي أكثر من الوسط الفرضي البالغ (٦٠.٩٨) لدى العينة مما يدل على امتلاكهم كفاءة قيادية عالية لذا نجد بأن القيم المحسوبة أكبر من الجدولية عند درجة الحرية (٢٧) ومستوى دلالة (٠,٠٥) مما يدل على وجود فروق معنوية .

٢-٤ عرض نتائج العلاقة بين مستوى الكفاءة القيادية ومستوى الاداء لدى أعضاء الملاك الرياضي في قسم النشاط الرياضي في الجامعة المستنصرية وكما موضح بالجدول (٣) :

سيتم عرض النتائج ومناقشتها وفقاً للهدف الثاني المتضمن التعرف على العلاقة بين مستوى الكفاءة القيادية ومستوى الاداء لدى أعضاء الملاك الرياضي في قسم النشاط الرياضي في الجامعة المستنصرية وكما موضح بالجدول (٣) :

جدول رقم (٣)

يبين قيمة الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ر) و(ت) المحتسبة والجدولية لمستوى الكفاءة القيادية ومستوى الاداء (نسبة خطأ ٠.٠٥ وعند درجة حرية (٢٧))

المتغيرات	س	ع±	(ر) المحتسبة	(ر) الجدولية	(ت) المحتسبة	(ت) الجدولية
مستوى الاداء	٣٦.٠٦٥	٦.٥٧٩	٥.٠٢٢	٣.٣٥٤	٥.٢١٦	٢.٦٦

يتبين من الجدول رقم (٣) إن الوسط الحسابي لمستوى الاداء (٣٦.٠٦٥) وانحراف معياري (٦.٥٧٩) وبلغ الوسط الحسابي لمستوى الكفاءة القيادية (٧٨.٢١٣) وانحراف معياري (٥.٢٩٥) وقيمة (ر) المحتسبة (٥.٠٢٢) و(ر) الجدولية (٠.٣٥) وهي اصغر من (ر) المحتسبة وهذا يبين وجود ارتباط معنوي مما يعزز نتائج الاختبار التائي لوجود فروق ذات دلالة معنوية بين الكفاءة القيادية ومستوى الاداء فقد بلغت (ت) المحتسبة (٥.٢١٦) وهي اكبر من القيمة الجدولية والبالغة (٢.٦٦).

ويعود سبب حصول الكفاءة القيادية للإداريين وللمدربين لدى اهتمامهم بتحديد طبيعة التفاعلات بين أعضاء الفريق لتحديد غاية معينة، ويتحقق ذلك عن طريق التخطيط والجدولة والنقد والأفكار المبتكرة والمبادأة وتنظيم العمل كما انه يعكس دور المدرب الذي يفضل فيه ان يكون دور اللاعبين محدداً لكي يتم توجيههم نحو تحقيق الأهداف.

أما ما يخص العلاقات الإنسانية فهو يعكس مدى اهتمام المدرب بمشاعر اللاعبين والنطاق الذي يفضل إن تتصف به العلاقات بينه وبين اللاعبين إذ تكون العلاقات مبنية على الثقة المتبادلة واحترام أفكار اللاعبين والاهتمام بمشاعرهم إذ يكون مناخ العمل جيد والاتصالات باتجاهين.

أما حصول الكفاءة القيادية على متوسط عالي يعود من وجهة نظر الباحثة الى قدرته على تنفيذ المهام الموكلة اليه بفعالية فهو يولي ثقته العالية بهم الاهمية ويكون على قناعة من أنهم قادرون على تدريب أنفسهم فيقوم بالابتعاد قدر الإمكان عن مراقبتهم كما يسمح لهم بالمشاركة في وضع البرامج التدريبية وفي اتخاذ بعض القرارات التي تهمهم من خلال الاستماع إلى مقترحاتهم بحيث يلزم اللاعبين باتباعها وفق تصورات الشخصية إذ يبقى على اتصال مستمر وقريب مما يدور حوله بهدف ضمان ما خطه ونظمه ثم تنفيذه ويرى (عبد الباري الدرة وآخرون) نقلاً عن (إبراهيم الغمدي) " إن النجاح يقاس على أساس إنجاز المهام بشكلها المطلوب أما الفعالية فتقاس على أساس الاستثمار

٥- الاستنتاجات والتوصيات :

٥-١ الاستنتاجات :

- ١- وجود علاقة ارتباط بين الكفاءة القيادية للإداريين والمدربين ومستوى الاداء .
- ٢- يمتاز المدربون والإداريون بمستوى عالي في الكفاءة القيادية من خلال توجيه اللاعبين وإرشادهم إلى الطريق الصحيح.
- ٣- ان نسب الإجابة على مفردات الاستمارة ككل كانت بالاتجاه الايجابي.

١- إبراهيم الغمدي. السلوك الإداري والعلاقات العامة. الإسكندرية ، دار الجامعات المصرية ، ١٩٧٦، ص ٣٦٥.

٢- إبراهيم الغمدي : نفس المصدر السابق ، ٢٦٦.

٣- فائق حسين أبو حليمة ؛ الحديث في الإدارة الرياضية ، ط ١ : دار وائل

للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ص ١٧٩

<http://www.hrdiscussion.com/hr35973.html>

ملحق (١)

مقياس لفقرات الكفاءة القيادية الإدارية

ت	الفقرات	غالباً	أحياناً	نادراً
١	أتأكد من أن كل لاعب يعمل حسب قدراته			
٢	أفسر أساليب وخطط اللعب لكل لاعب			
٣	أعطي انتباهاً خاصاً لتصحيح أخطاء كل			
٤	أتأكد من أن اللاعبين يفهمون دوري ضمن الفريق			
٥	أعطي التعليمات لكل لاعب على أفراد حول مهارات اللعبة			
٦	أتوقع ما يجب عمله مقدماً			
٧	أتوقع أن كل لاعب سيجعل مسؤولية الواجب حتى النهاية			
٨	أشير إلى نقاط الضعف والقوى لدى كل			
٩	أعطي تعليمات محددة لكل لاعب حول ما يجب عمله في أي ظرف			
١٠	أشرح كيفية مساهمة اللاعب بأنها تكمل عمل المجموعة			
١١	أخذ رأي اللاعبين حول استراتيجيات اللعب في مباريات تنافسية محددة			
١٢	أسمح للاعبين بالمشاركة في اتخاذ القرار			
١٣	أشجع اللاعبين في اقتراحاتهم حول طرق إدارة التدريب			
١٤	أسمح للاعبين بمحاولة تطبيق طريقتهم حتى لو كانوا على خطأ			
١٥	أخذ رأي اللاعبين حول المواضيع الهامة في التدريب			
١٦	أسمح للاعبين بالعمل حسب سرعتهم			
١٧	أسمح للاعبين بتحديد خطط اللعب التي يمكن استخدامها في المباراة			
١٨	أتكلم بأسلوب وبلهجة لا تسمح بالسؤال			
١٩	أساعد اللاعبين في حل مشاكلهم الشخصية			
٢٠	أساعد أعضاء المجموعة في حل النزاعات بينهم			
٢١	أهتم بالمصالح الشخصية للاعبين			
٢٢	أقدم معروفاً شخصياً للاعبين			
٢٣	أعبر عن مشاعري التي أشعر بها تجاه اللاعبين			
٢٤	أشجع اللاعبين على أن يتقوا بي			
٢٥	أشجع العلاقات الغير رسمية بيني وبين اللاعبين			
٢٦	أدعوا اللاعبين إلى منزلي			
٢٧	أمدح أداء اللاعب الجيد أمام الآخرين			
٢٨	أخبر اللاعب عندما يؤدي أداء جيداً			
٢٩	أتأكد من مكافأة اللاعب على الأداء الجيد			
٣٠	أعبر عن استحساني عندما يكون اللاعب مميزاً (ممتاز)			

٤- ان المدربين في قسم النشاط الرياضي لا يقتصر دورهم على اعطاء المادة العلمية فقط وإنما ذات تأثير مهم في توجيه وإرشاد الطلبة ونشر الوعي الثقافي الرياضي بينهم .

٥-٢ التوصيات :

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة توصي الباحثة بما يلي :

١- ضرورة التأكيد على الكفاءة القيادية للإداريين والمدربين والعمل على خلق المناخ المناسب لتطور هذه الحالة بما يخدم الأداء.

٢- ضرورة العمل على تأهيل المدربين من خلال فتح دورات تدريبية في الجوانب الفنية والإدارية والنفسية فضلاً عن الجوانب الخطبية والتدريبية.

٣- العمل على إجراء المزيد من الدراسات في المجال الكفاءة القيادية للمدربين في الأنشطة الرياضية المختلفة.

المصادر

- إبراهيم الغمدي ؛ السلوك الإداري والعلاقات العامة الإسكندرية: دار الجامعات المصرية، ١٩٧٦.

- الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات ،كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ، جامعة محمد خيضر ،بسكرة ، نوفمبر ٢٠٠٥.

- جلال العبادي ؛ الدور القيادي في إدارة الفريق بكرة القدم من وجهة نظر المدرب واللاعب :مجلة التربية الرياضية ، العدد (٤) ، ١٩٩٩ .

- خليل محمد محسن الشماخ ، خيضر كاظم حمود ؛ نظرية

المنظمة، دار المسيرة عمان، ٢٠٠٠ .

- عبد الغفار حنفي ؛ أساسيات إدارة منظمات الأعمال ، الدار الجامعية الإسكندرية، ٢٠٠٦ .

- فائق حسين أبو حليلة ؛ الحديث في الإدارة الرياضية ، ط ١ : دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ٢٠٠٤ .

- محمد عبد الحسين آل فرج الطائي ؛ نظام المعلومات الإدارية المتقدمة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٤.

- مارفن شو ؛ ديناميكية الجماعة ، دراسة سلوك الجماعة الصغيرة : ترجمة محي الدين احمد ، (دار المعارف ، القاهرة ، ١٩٨٦).

- محمد حسن عبد الهادي ؛ القيادة الإدارية في ضوء المنهج العلمي والممارسة : دار واسط ، بغداد ، ١٩٨٥.