

م.د.خلود حميد عباس

مشرفة اختصاص تربية رياضية/ المديرية العامة لتربية الكرخ الثانية

[KHELOODHAMEED@YAHOO.COM](mailto:KHELOODHAMEED@YAHOO.COM)

الكلمات المفتاحية : القيادة الرياضية - التفكير الاستراتيجي

### ملخص البحث

إن معظم الدراسات التي تناولت موضوع القدرة على القيادة الرياضية أنصب اهتمامها على الجوانب النظرية بدرجة أكبر من اهتمامها بالجوانب التطبيقية مما يتطلب زيادة الاهتمام بالدراسات الميدانية في هذا المجال تكمن مشكلة البحث الحالي من خلال الكشف عن طبيعة العلاقة بين مستوى القدرة على القيادة الرياضية والتفكير الاستراتيجي لدى المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي في مديريات تربية العراق هدف البحث الحالي الى التعرف على القدرة على القيادة الرياضية وعلاقتها بالتفكير الاستراتيجي لدى المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي في مديريات تربية العراق تبعا للمتغيرات 1-العينة ككل. 2-حسب سنوات الخدمة

اما منهج البحث فتم اختيار المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي, اما عينة البحث فهي نفس مجتمع البحث والبالغ عددهم 213 مشرف فني وبعد تطبيق أداة البحث واستعمال الوسائل الإحصائية المناسبة توصلت الباحثة إلى النتائج الآتية :

1- أظهرت النتائج أن عينة البحث لديهم القدرة على القيادة الرياضية وأن مستوى القيادة الرياضية في مجال مبادئ الاتصال كان بمستوى جيد جداً، وفي مجال فهم الآخرين كان بمستوى جيد، وفي مجال المرونة كان بمستوى مقبول، وفي مجال استعمال السلطة كان بمستوى ضعيف، وفي مجال الموضوعية كان بمستوى ضعيف جداً.

2- أظهرت النتائج أن المشرفين الفنيين يحملون تفكيراً استراتيجياً، وربما يعود هذا الى انجازهم وتقدمهم وارتقائهم في المسار العلمي فضلاً عن سيطرتهم الواعية على قدراتهم العقلية المفعمة بالمرونة والسرعة والتميز بشكل نوعي.

وفي ضوء هذه النتائج طرحت الباحثة عدداً من التوصيات كان أهمها:

- 1- تطوير وتدريب القادة الرياضيين من خلال تدريب وتقييم الأداء الى اختبارات موضوعية لتقويم مستوياتهم ومدى استفادتهم منها، وعدّ النجاح فيها شرطاً لاستمرارهم في العمل الإداري.
- 2- تقييم أداء القادة الرياضيين من خلال إيجاد مقاييس موضوعية وخاصة المقياس الحالي (القدرة على القيادة الرياضية)

### Abstract

Most studies deals with the ability subject of sport leadership has focused on theoretical aspects more attention compared with their attention with the application aspects which required more care with field studies in this respect.

يشهد العالم تغيراً كبيراً في مجمل نواحي الحياة وبشكل خاص خلال السنوات الأخيرة وتنعكس تأثيراته بوضوح على الممارسات الإدارية وطبيعة العلاقات التنظيمية سيما في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة وأدوار ومشاكل تجاوزت حدود الدول التي تعيش كل تلك الظروف والمتغيرات التي رافقت التنوع والتعقيد في عوامل البيئة الداخلية والخارجية لقيادات العصر الحالي تطلبت وجود قادة ومفكرين استراتيجيين من ذوي القدرات الفكرية والمهارات غير التقليدية التي تعتمد على أسس ومبادئ تنمية المعرفة والخبرة وعليه فالقيادة الاستراتيجية تمتلك الرؤية المستقبلية في مواجهة هذه التحديات وهي القادرة على إيجاد البدائل الاستراتيجية للتحرك وتحقيق الأهداف إنَّها تضع الخطط والمسارات البديلة لكل مرحلة وحالة، وتحاول أن تحشد الموارد المادية والبشرية كافة لتحقيق الأهداف المشتركة. (عبد علي، غالي، 2010: 42-43) وفي ضوء ما تقدم ظهرت القيادة الإستراتيجية نتيجة لتعقد البيئة الداخلية والخارجية وزيادة عدد المتغيرات المؤثرة وسرعان قبلها مما أدى الى إيجاد نوع جديد من التحديات التي تواجه القيادات الرياضية في أقسام النشاط الرياضي والكشفي في مديريات تربية العراق **مشكلة البحث** إن معظم الدراسات التي تناولت موضوع القدرة على القيادة الرياضية أنصب اهتمامها على الجوانب النظرية بدرجة أكبر من اهتمامها بالجوانب التطبيقية مما يتطلب زيادة الاهتمام بالدراسات الميدانية في هذا المجال ومن جهة أخرى فإن الأساليب المتبعة في تقويم عمل المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي لا تأخذ بنظر الاعتبار المواقف السلوكية التفصيلية التي يمارسونها مما يجعل عملية التقويم تقتصر في ضوء وجهة نظر المسؤول المباشر له أو من خلال الانطباع العام الذي يكونه المسؤول المباشر بعد ملاحظة سير عمله الإداري . وهذا بطبيعة الحال يعد مشكلة عميقة، تتطلب استعمال أسلوب علمي يسلط الضوء على واقع القيادة ، ليس بصفقتها الإدارية فحسب، بل بواقعها القيادي والاستراتيجي . وبسبب اتساع نطاق المعرفة عما كان في السابق، وزيادة عدد المتغيرات المؤثرة في البيئة والمتمثلة بضغوط الحياة الإيجابية منها والسلبية فأصبح القائد الرياضي لا يكتفي بامتلاكه قوة التأثير في الآخرين، وإنما توجب عليه امتلاك مهارات التحليل والتركيب والرؤية المستقبلية في تحقيق الأهداف، ووضع الخطط والمسارات البديلة لكل مرحلة لمواجهة التغيير المستمر في الأحداث. فضلا عن التأثير في الأداء ،وفي ضوء ما تقدم تكمن مشكلة البحث الحالي من خلال الكشف عن طبيعة العلاقة بين مستوى القدرة على القيادة الرياضية والتفكير الاستراتيجي لدى المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي **اهداف البحث** يهدف البحث الحالي الى التعرف على القدرة على القيادة الرياضية لدى المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي لتعرف على التفكير الاستراتيجي المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي التعرف على العلاقة بين القدرة على القيادة الرياضية والتفكير الاستراتيجي المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي والتعرف على الفرق في العلاقة بين القدرة على القيادة الرياضية والتفكير الاستراتيجي لدى المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي لمديريات تربية العراق **مجلات البحث المجال البشري** :- يتمثل المجال البشري بـ ( المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي لمديريات تربية العراق **المجال الزماني** :- الفترة من ( 2017/9/25م) إلى ( 2018/3/5م) **المجال المكاني** :- أقسام النشاط الرياضي والكشفي

أنه أسلوب لمواجهة المشكلات بشكل ابتكاري ويعد أكثر الأساليب مناسبة وفاعلية لوضع الإستراتيجيات الناجحة لانتهاز الفرص وتقليل الأثر السلبي للتهديدات ومواجهة المخاطر. (غراب، 1995:19-20)

## 2 - منهج البحث وإجراءاته الميدانية.

### 2-1 منهج البحث

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرفه (الاغا ، والديب ، 2000 :32) بأنه " طريقة في البحث تتناول إحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة لبحث والقياس ، كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها" . وللوصول إلى نتائج البحث بعد جمع المعلومات وباستخدام الاستبانة التي أعدتها الباحثة من أجل الكشف عن (القدرة على القيادة الرياضية والتفكير الاستراتيجي لدى المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي لمديريات تربيئات العراق

### 2-2 مجتمع البحث وعينته:

عينة البحث هي نفس مجتمع البحث حيث وزعت الباحثة أداة البحث على جميع المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي بالعراق والبالغ عددهم (243) مشرف فني وتم إبعاد (30) مشرف فني لتجربة الاستطلاعية وبنسبة (12.345%) أما التجربة الرئيسية فكان عددهم (213) مشرفاً عند تطبيق البحث وبنسبة (87.654%)، وكونهم المعنيين بالدرجة الأولى بموضوع البحث، والأقدر على التعامل مع متغيرات البحث.

## 2-3 الأدوات والأجهزة والوسائل المستخدمة في البحث:-

استخدمت الباحثة الأدوات الآتية:-

- 1- المصادر والمراجع العربية .
- 2- المقابلات الشخصية :- أجرت الباحثة مجموعة من المقابلات الشخصية مع عدد من الخبراء والمختصين<sup>1</sup> لجمع المعلومات التي تخص البحث الحالي.
- 3- شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).
- 4- الاستبانة :- قامت الباحثة بإعداد الاستبانتان التي تخص موضوع بحثها.
- 5- 5- جهاز حاسوب محمول نوع (dell)
- 6- حاسبة يدوية نوع (kenko).
- 2-4- إجراءات البحث الرئيسية :-
- 2-4-1 إجراءات إعداد الاستبانة عن (القيادة الرياضية والتفكير الاستراتيجي لدى المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي لمديريات تربيئات العراق)
- ( ويعرف) جرادات ، عماد الدين ، 2000 :133) الاستبانة بأنها (أدوات الباحث التي يستطيع بموجبها جمع البيانات وحل المشكلة لتحقيق أهداف البحث) حيث تسعى الباحثة إلى أعداد استبانة ، بما يتلاءم مع الأسس العلمية التي انطلق منها موضوع بحثها.

الخبراء في مجال التربية الرياضية هم كل من :

- 1- أ.د صابر عبد الله سليم الزبياري/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة دهوك/ اختبارات وقياس
- 2- أ.د حسن ناجي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة الجادرية / إدارة وتنظيم
- 3- منال عبود العنكي / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات/طرائف تدريس
- 4- أ.د انتصار عويد / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات/تعليم حركي
- 5- أ.د أقبال عبد الحسين/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات/ طرائق تدريس

## 2-4-2 فقرات الاستبانة .

في ضوء المصادر والمراجع التي توافرت للباحثة تم إعداد الاستبانة وهي إحدى الوسائل المهمة التي يحتاجها الباحث لجمع المعلومات التي تمكنه من إنجاز بحثه وتحقيق أهدافه " فهي الوسيلة الوحيدة الميسرة لتعريض المستجيبين لمثيرات مختارة ومرتبطة بعناية بقصد جمع المعلومات " (دالين ، 1984: 395)

وتحتوي استبانة القيادة الرياضية على خمسة مجالات : (1- الموضوعية 2- استخدام السلطة 3- المرونة 4- فهم الآخرين 5- معرفة مبادئ الاتصال) وتم إعداد استبانة التفكير الاستراتيجي وتحتوي على ثلاث مجالات (1- مجال التفكير المنظم 2- مجال تفكير الابتكار 3- مجال تفكير الرؤية) وبعد عرضهم على الخبراء والمختصين(\*) في التربية الرياضية ومجال الإدارة الرياضية، وكانت جميع المحاور والفقرات مناسبة وتم احتساب أوزان بدائل الإجابات بالاتجاه الإيجابي من (1-5) وقد تم عرضها على السادة الخبراء للأخذ بأرائهم .

## 2-5-1 الاسس العلمية للاستبانتين

### 2-5-1-1 الصدق

يعد الصدق احد الشروط الواجب توافرها في الاختبار ، والصدق هو " أن يقيس الاختبار بدرجة عالية من الصحة والصلاحية ما يدعي إن يقيسه " (عبد الجبار ، واحمد ، 1987: 171) ، وأثبتت الباحثة صدق الاستبانتان باعتمادها.

### 2-5-1-2 صدق المحتوى .

تشير الدراسات في هذا الجانب إلى الصدق المحتوى ويعرفه (Ebel ; 1979 : 79) "بأنه أفضل وسيلة لاستخدام الصدق الظاهري هو قيام عدد من الخبراء والمختصين بتقدير مدى تمثيل فقرات المقياس للصفة المراد قياسها" واعتمدت الباحثة اختبار الصدق الظاهري في فحص صدق الاستبانة لملائمته طبيعة هذا البحث ، والذي يتحقق ، بأن يتم عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال التخصص ، ويحظى باتفاق الأكثرية على صلاحية فقراتها ، واتخذت نسبة (91%) فما فوق لاتفاق الخبراء، وعمل الخبراء على الموافقة على كل الفقرات أي تحليل مضمون الاختبار وهذا ما يعرف بصدق المحتوى أو (الصدق العيني) ويعرفه (الكبيسي ؛ 2010 : 265) الذي يتحقق عند استخراج الصدق الظاهري وأظهرت النتائج عند استحصال موافقة الخبراء على فقرات المقياس .

### 2-5-1-2 الصدق البنائي.

ويعد (Gay, 1986:168) "من أكثر أنواع الصدق ملائمةً لأنه يعتمد على التحقق التجريبي من مدى تطابق درجات الفقرات مع الخاصية أو المفهوم المراد قياسه، كذلك هو الدرجة التي يقيسها

\*- الخبراء في مجال التربية الرياضية هم كل من :

- 1- أ. د صابر عبد الله سليم الزبياري/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة دهوك/ /اختبارات وقياس
- 2- أ. د حسن ناجي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة الجادرية / إدارة وتنظيم
- 3- منال عبود العنكي / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات/طرائف تدريس
- 4- أ. د انتصار عويد / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات/تعليم حركي
- 5- أ. د أقبال عبد الحسين/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة للبنات/ طرائق تدريس

المقياس لبناء افتراضي معي". وبما أن الباحثة اعتمدت على بعض المفاهيم النظرية في إعداد استبانة البحث لذا فإنها حققت هذا النوع من الصدق من خلال المؤشرات الآتية:  
2-5-2 الثبات .

وهو من العوامل التي لا بد للاختبار من أن يتصف بها ، ويعد " الاختبار ثابتا إذا كان يعطي نفس النتائج باستمرار إذا ما تكرر تطبيقه على نفس المفحوصين وتحت نفس الظروف " (دالين ،1984: 449) ، استخدمت الباحثة طريقة الاختبار وإعادة الاختبار للتحقق من ثبات الاختبار ، وقامت الباحثة بتوزيع الاستبانة على (30) من أفراد العينة ، ثم تم إعادة الاختبار عليهم بعد مرور أسبوعان على الاختبار الأول ، واستخرجت الباحثة معامل الارتباط باستخدام معامل الارتباط البسيط (بيرسون) والذي بلغ ( 0,86 ) مما يؤكد الارتباط العالي بين الاختبارين ويدل على ثبات الاستبانة .  
2-6 التطبيق النهائي للاستبانتين

1-6-3 التجربة الاستطلاعية : - لغرض الوقوف على السلبيات التي قد ترافق البحث قامت الباحثة بإجراء التجربة الاستطلاعية على (30) من المشرفين الفنيين وبنسبة (12.345 %) من خارج عينة البحث .

2-6-3 التجربة الرئيسية : - بعد استكمال كل متطلبات وإجراءات تصميم الاستبانة أصبحت الاستبانة جاهزة للتطبيق إذ قامت الباحثة بتطبيق الاستبانة بصورتها النهائية على عينة التطبيق البالغ عددها (213) مشرف فني ، وبنسبة (89,01%)، حيث تم استعادة (200) استبانة وبنسبة (82.304 %) وقد تم الانتهاء من جمع الاستبانات في (20/2/2018) ، حيث قامت الباحثة بتفريغها، ورصد كل المعلومات الواردة فيها تمهيدا للمعالجة الإحصائية .

## علوم الرياضة

### 2-7 الوسائل الإحصائية.

استخدمت الباحثة الوسائل الإحصائية المناسبة بوساطة الحقيبة الإحصائية ((spss)) التي لها علاقة بموضوع البحث للحصول على النتائج المطلوبة حيث استخدمت الباحثة الوسائل الإحصائية الآتية لمعالجة النتائج :

- الوسط الحسابي
- الانحراف المعياري
- معامل الارتباط البسيط لبيرسون
- النسبة المئوية .

### 3- عرض وتحليل النتائج ومناقشتها

3-1 عرض نتائج القيادة الرياضية لدى المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي لمديريات تربية العراق وتحليلها

قامت الباحثة باستخراج الوسط الحسابي للدرجات كالتالي حصل عليها المشرفين الفنيين بشكل عام، الذي بلغ في اختبار القدرة على القيادة الرياضية (32) وعند مقارنة هذه النتيجة بمعايير الاختبار البالغة في الفئة (30-34) وجد أنها تعبر عن مستوى مقبول، والجدول (1) يبين ذلك.



## جدول (1)

يوضح مستوى القيادة الرياضية على وفق معايير الاختبار المعتمد

المستوى	المعيار	المتوسط	العينة
مقبول	34-30	32	200

في الجدول رقم (1) يظهر أن المشرفين الفنيين لديهم القدرة على القيادة الرياضية ، ولكن ليس بمستوى الطموح المطلوب الذي يجب أن يكونوا عليه، ربما يرجع السبب إلى قلة اندفاعهم أو رغبتهم في العمل بسبب الصراع على المنصب دون خبرة ، وربما يعود الى تعقيد الظروف البيئية المتمثلة بضغوط الحياة وعدم الاستقرار وما يرافقها من متغيرات مؤثرة في سرعة تقبلها، مما يؤدي الى إيجاد نوع جديد من التحديات التي تواجه المشرفين الفنيين فأصبح القائد لا يكتفي بامتلاكه قوة التأثير في الأتباع وإنما توجب عليه امتلاك مهارات التحليل والتركيب لمواجهة التغيير المستمر في الأحداث، التي تكسب المشرف الفني موقعة القيادي كالفطنة والبراعة (الذكاء) والابتكار والإبداع والدبلوماسية والذوق الرفيع ومهارة التحدث والقدرة على الإقناع والقابلية التنظيمية والفكرية والإدارية.

إما فيما يتعلق بمكونات الاختبار: (الموضوعية، استخدام السلطة، معرفة مبادئ الاتصال، المرونة، وفهم الآخرين)، فقد تم استخراج الوسط الحسابي لكل مكون بطريقة كلية وجزئية حسب معيار المعتمد، كما موضح في الجدول (2).

## جدول (2)

مستوى القيادة الرياضية حسب مجالاتها

التقدير	الوسط الحسابي الفرعي للمجال	الوسط الحسابي الكلي للمجال	التكرار	مجالات القدرة على القيادة الرياضية	العينة
جيد جداً	8,3	41,500	2	مبادئ الاتصال	200
جيد	7,41	37,0588	17	فهم الآخرين	
مقبول	6,33	31,6508	63	المرونة	

: الفنيين والبالغ عددهم (200) مشرف كانت على النحو الآتي :

جاء مجال مبادئ الاتصال بالترتيب الأول، إذ بلغ الوسط الحسابي الكلي للمجال (41,500) وبتكرار بلغ (2)، ووسط حسابي جزئي بلغ (8,3)، وعند مقارنة الوسطين (الكلي والجزئي) بمعيار الاختبار (40-44)، (8-8)، تبين أن مستوى القدرة على القيادة الرياضية للمجال كان بمستوى (جيد جداً)، في حين بلغ مجال (فهم الآخرين) بالمرتبة الثانية، إذ بلغ المتوسط الحسابي (37,0588) وبتكرار قدره (17)، ووسط حسابي فرعي بلغ (7,41)، وعند مقارنة الوسطين في فئتي معيار الاختبار البالغة (35-39)، (7-8)، تبين أن مستوى القدرة على القيادة الرياضية للمجال كان بمستوى جيد. إما في مجال (المرونة) فقد جاء بالمرتبة الثالثة حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجال (31,6508) وبتكرار بلغ (63) ومتوسط حسابي فرعي بلغ (6,33) وعند مقارنة الوسطين في فئتي

معيار الاختبار البالغة (30-34)، (6,8-6) تبين أن مستوى القدرة على القيادة الرياضية في مجال المرونة كان بمستوى (مقبول). في حين جاءت نتيجة مجال استخدام السلطة بالمرتبة الرابعة، حيث بلغ متوسط المجال (27,4722) وبتكرار بلغ (72) ووسط حسابي فرعي بلغ (5,49) وعند مقارنة الواسطين في فئتي معيار الاختبار البالغة (25-29)، (5,8-5) تبين أن مستوى القدرة على القيادة الرياضية في مجال استخدام السلطة كان بمستوى (ضعيف). وأخيراً حدّدت نتيجة مجال (الموضوعية) الذي حل بالمرتبة (الخامسة) حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمجال (21,7174) وبتكرار بلغ (46) وبمتوسط حسابي فرعي بلغ (4,34)، وعند مقارنة الواسطين الحسابيين بفئتي معيار الاختبار والبالغة (صفر-24)، (4,8-0)، تبين أن مستوى القدرة على القيادة الرياضية في مجال الموضوعية كان بمستوى (ضعيف جداً) إنّ القدرة على القيادة الرياضية كانت جيدة في مجال فهم الآخرين، ومقبولة في مجال الموضوعية، وضعيفة في مجال مبادئ الاتصال وفي مجال المرونة، وضعيفة جداً في مجال استخدام السلطة

## 2-3 عرض نتائج التفكير الاستراتيجي لدى المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي لمديريات تربية العراق وتحليلها:

### الجدول (3)

#### الاختبار التائي لعينة واحدة

الدالة	القيمة التائية *		الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	المتغير
	الجدولية	المحسوبة					
دالة	1,98	34,08 8	69	8,735 19	90,05 50	200	التفكير الاستراتيجي

\*القيمة التائية الجدولية تساوي (1,98) عند مستوى (0,05) وبدرجة حرية (199)

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي للبيانات أن المتوسط الحسابي لمهارة (التفكير الاستراتيجي) فقد بلغ (90,0550) وانحراف معياري (8,73519)، أما الوسط الفرضي قد بلغ (69) ولمعرفة دلالة الفرق بينهما تم استخدام الاختبار التائي لعينة واحدة، حيث بلغت القيمة التائية (34,088) وعند مقارنتها مع القيمة الجدولية البالغة (1,98) عند مستوى دلالة (0,05) ظهر أن هناك فروقاً ذات دلالة معنوية حيث أن المشرفين يحملون تفكيراً إستراتيجياً إن النظر إلى الجدول رقم (3) يظهر أن الفرق هو دال معنوي،

وهذا يعني أن المشرفين الفنيين لديهم (تفكيراً إستراتيجياً)، وربما هذا يعود الى انجازهم وتقدمهم وارتقائهم في المسار العلمي فضلاً عن سيطرتهم الواعية على قدراتهم العقلية المفعمة بالمرونة والسرعة والتميز بشكل قفزات لمواكبة التطور،

## 3-4 التعرف على العلاقة بين القيادة الرياضية والتفكير الاستراتيجي لدى المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي لمديريات تربية العراق كما مبين بالجدول رقم (4).

الجدول (4)

الاختبار التائي لدلالة معاملات الارتباط بين القيادة التربوية والتفكير الاستراتيجي تبعا للتخصص ومدة الخدمة

الدلالة 0,05	القيمة التائية		قيمة معامل الارتباط بين القيادة التربوية والتفكير الاستراتيجي	العدد	العينة
	الجدولية	المحسوبة			
دالة	1,96	8,037	0,496	200	للعينة ككل
دالة	1,96	4,192	0,312	165	خدمة قصيرة
دالة	2,042	3,685	0,540	35	خدمة طويلة

3-4-1 العينة بأكملها:

لغرض التحقق من هذا الهدف تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين القدرة على القيادة الرياضية والتفكير الاستراتيجي حيث بلغ معامل الارتباط (0,496)، ولغرض معرفة دلالة العلاقة فقد تم استخراج القيمة التائية المحسوبة، والتي بلغت (8,037) وهي أكبر من القيمة الجدولية (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) مما يشير إلى أن هناك علاقة ارتباطية دالة بين القدرة على القيادة الرياضية والتفكير الاستراتيجي للعينة بأكملها،

3-4-1-1 خدمة قصيرة:

لغرض التحقق من هذا الهدف تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين القدرة على القيادة الرياضية والتفكير الاستراتيجي حيث بلغ (0,312)، ولغرض معرفة دلالة العلاقة فقد تم استخراج القيمة التائية المحسوبة (4,192) وهي أكبر من القيمة الجدولية (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) مما يشير إلى أن هناك علاقة ارتباطية بين القدرة على القيادة الرياضية والتفكير الاستراتيجي لدى عينة الخدمة القصيرة (أقل من 5 سنوات)

3-4-1-2 خدمة طويلة:

لغرض التحقق من هذا الهدف تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين القدرة على القيادة الرياضية والتفكير الاستراتيجي حيث بلغ معامل الارتباط (0,540) ولغرض معرفة دلالة العلاقة فقد تم استخراج القيمة التائية المحسوبة التي بلغت (3,685) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية

(2,042) عند مستوى دلالة (0,05) مما يشير إلى أنّ هناك علاقة ارتباطية )، وبعد استخدام الاختبار الزائي ظهر أنّ القيمة الزائية المحسوبة (1,452) وعند مقارنتها بالقيمة الزائية الجدولية البالغة (1,96) ظهر أنها غير دالة إحصائياً عند مستوى (0,05) مما يشير إلى أنه لا توجد فروق في العلاقة بين القدرة على القيادة الرياضية والتفكير الاستراتيجي تبعاً لمدة الخدمة ( قصيرة - طويلة) يتضح من خلال النتائج التي سبق عرضها، أنّ هناك علاقة دالة موجبة بين القدرة على القيادة الرياضية والتفكير الاستراتيجي بصورة عامة والخدمة (طويلة - قصيرة) بصورة خاصة.

### المشرفين الفنيين ذوي الخدمة (القصيرة - الطويلة)

المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي لمديريات تربيّات العراق ذوي الخدمة (القصيرة - الطويلة) والمتعلقة بمتغيري البحث، وجدت الباحثة علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة والسبب يعود ربما، إلى أن القادة الاستراتيجيين سواء أكانت خدمتهم قصيرة أم طويلة، هم أشخاص يعملون مع ذويهم ويتبنون المهام التي يغلب عليها طابع العلاقات غير الرسمية والتي تتطور إلى مستوى عالٍ من التفاعل مع الآخرين. وما يعزز هذا الرأي هو ما أشارت إليه دراسة (معروف، 1992): من أنّ القادة ذوي الخدمة الطويلة يكون لديهم دور قيادي واستراتيجي بمستوى أفضل من الخبرة ولاسيما في علاقاتهم الإنسانية مع الرؤوسيين، فضلاً عن تطوير بينتهم الثقافية لكي يكون لهم دوراً في تحقيق أهدافهم بشكل أفضل أما ذوي الخدمة القصيرة من المشرفين الفنيين يمكن إن يؤدي طموحهم نحو الارتقاء، إثبات مكانتهم العلمية والإدارية إمام مسؤوليهم ، وربما يكون ذوي الخدمة القصيرة من المشرفين الفنيين لديهم قدرة على القيادة الرياضية مقرونة بتفكير استراتيجي قائم على المخاطرة وهذا بطبيعة الحال يزيد من قدرتهم على التعامل مع قضايا متعددة في وقت واحد، ويقل المعلومات التي يحتاجونها، وهو ما يشير إليه كلا من جاج وكلود (Jauch and Glude, 1988) بقولهما: (إن من متطلبات فعالية القائد الرياضي في تفكيره الاستراتيجي، هو تبني المخاطرة لأنها صفة ملازمة للطموح).

### الخاتمة:-

توصل الباحث إلى الاستنتاجات التالية أظهر التحليل الإحصائي للبيانات إلى وجود ارتباطات دالة إحصائياً بين القدرة على القيادة التربوية ومفهوم التفكير الاستراتيجي، ويمكن عزو هذه النتيجة إلى اتساع نطاق المعرفة وزيادة عدد المتغيرات المؤثرة في البيئة، فأصبح القائد الرياضي لا يكفي بامتلاكه قوة التأثير في الآخرين وإنما توجب عليه امتلاك مهارات التحليل والتركيب لمواجهة التغيير المستمر في البيئة وفي ضوء هذه العلاقة يتوجب على القائد الرياضي أن يكون استراتيجياً، فالذي يمتلك القدرة على القيادة يتعامل مع مفاهيم الرؤية والتنظيم والإبداع والمرونة بسهولة ويسر، والذي يستمد القيادة بقوة من خلال توافر الرؤية الواضحة، يكون تفكيره عميقاً وتخطيطه يستثمر لما بعد ولايته. أظهرت النتائج أن المشرفين الفنيين لديهم القدرة على القيادة الرياضية وأن مستوى القيادة الرياضية في مجال مبادئ الاتصال كان بمستوى جيد جداً، وفي مجال فهم الآخرين كان بمستوى جيد، وفي مجال المرونة كان بمستوى مقبول، وفي مجال استعمال السلطة كان بمستوى ضعيف، وفي مجال الموضوعية كان بمستوى ضعيف جداً. هناك فروقاً ذات دلالة معنوية حيث أن المشرفين يحملون تفكيراً إستراتيجياً هناك علاقة ارتباطية دالة بين القدرة على القيادة الرياضية والتفكير الاستراتيجي للعينة بأكملها وأنّ هناك علاقة دالة موجبة بين القدرة على القيادة الرياضية والتفكير الاستراتيجي بصورة عامة وبالخدمة (طويلة - قصيرة) بصورة خاصة. في ضوء نتائج البحث توصي الباحثة بما يأتي: تقديم برنامج تدريبي يقدم إطاراً عاماً لتدريب المشرفين الفنيين على المستجدات كافة ، فضلاً عن التركيز على برامج تدريبية عالية المستوى تؤدي إلى الحصول على مستوى يلي الطموحات. تدريب المشرفين الفنيين من أجل تطوير وتقييم الأداء لأعداد القادة الكفوئين في نظام إداري فعال، نظرياً وعملياً يخضع فيها المشتركون إلى اختبارات موضوعية لتقويم مستوياتهم ومدى استفادتهم منها وعد النجاح فيها شرطاً لاستمرارهم في العمل الإداري. تقييم أداء

المشرفين الفنيين من خلال إيجاد مقاييس موضوعية ولاسيما المقياس الحالي (القدرة على القيادة الرياضية) فهو اختبار موضوعي مقنن يجب تطبيقه على المرشحين لمهام المشرف الفني قبل تعيينهم لتحديد مدى قدرتهم في النجاح بعملهم. إعداد خطط تطويرية لغرض تقييم الأداء السنوي. تدريب وتطوير الكوادر القيادية وتزويدها بمهارات وخبرات أكبر من خلال تبني استراتيجيات تدريب وتطوير مختلفة وضمن إطار زمني محدد للحصول على الموارد القيادية المطلوبة التي تعدُّ حجر الأساس في نجاح القطاع التربوي بالقيادة الاستراتيجية الذين يمتلكون مستوى مقبول من المعرفة يمكن تطوير مهاراتهم للوصول الى المستوى الملائم من خلال التدريب والتطوير، أما الذين لا يمتلكون المستوى المعرفي المطلوب، فأنهم سيعدون غير مؤهلين لشغل المنصب القيادي، أما إذا كانوا يفوقون المستوى المعرفي العالي فيمكن الاعتماد عليهم في تطوير القادة الجدد، فضلاً عن زجهم بدورات تدريبية متقدمة ومتطورة، تؤهلهم لاكتساب المعارف والمهارات الحديثة.

## المصادر

- إحسان الاغا ، و ماجد الديب ؛ دور المشرف التربوي قي فلسطين في تطوير أداء المعلم ، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الرابع عشر للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس ، مناهج التعلم في ضوء مفهوم الأداء ، جامعة عين شمس القاهرة، 2000
- جرادات عزت ، عماد الدين منى؛ (2000) التجارب العالمية المتميزة في الإدارة التربوية المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس.
- الخولي ، محمد علي (1981): قاموس التربية. دار العلم للملايين، بيروت، لبنان.
- دالين ، ليو بولد فان ،(1984)؛ مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، ترجمة : محمد نبيل نوفل ( وآخرون) ، ط3 ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة.
- عبد الجبار قيس ناجي واحمد بسطويسي؛ (1987) :الاختبارات ومبادئ الإحصاء في المجال الرياضي، مطبعة التعليم العالي ،بغداد.
- عبد ربه، عبد الوهاب (1988): نظرة في خصائص القيادة الجامعية. دار الحرية، العدد العاشر، بغداد، العراق
- عبدعلي، محسن، وغالي، حيدر نعمة،(2010): القيادة التربوية، مدخل إستراتيجي، الطبعة الاولى، بيروت، لبنان.
- الكبيسي، وهيب مجيد؛(2010): الإحصاء التطبيقي في العلوم الاجتماعية، ط1 (العراق
- لبنان ، مؤسسة مرتضى للكتاب العراقي /العالمية المتحدة) غراب، كامل السيد (1995): الإدارة الإستراتيجية، أصول العلمية وحالات علمية، طبعة الأولى. مطابع جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
- مروان عبد المجيد ابراهيم: استراتيجية الرياضة الاهداف وخطط العمل المستقبلية للاتحادات الرياضية في الوطن العربي، (عمان، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع (2010).
- Gay , L . R ; (1986) Educational Evaluation Measurement Ohio, Charles Lse ,Merrill Publishing Company
- Ebel , R.L., (1972). Essentials of Educational Measurement , Prentice Hall , New Jersey, USA



- Jauch, L. R., Clueck, W. F. (1988): Strategic Management and Busipolicy, 3 ed. McGraw-Hill, Singapore.
- Jones, Gareth R.; George, Jennifer M.; Hitt, Charles W.L. (2000). Contemporary management, Second edition. McGraw - Hill

ملحق رقم (1)

أستبانة القيادة الرياضية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة

تروم الباحثة إعداد بحث للتعرف على ( القيادة الرياضية وعلاقتها بالتفكير الاستراتيجي لدى المشرفين الفنيين في أقسام النشاط الرياضي والكشفي)

لذا ترجو الباحثة قراءة الفقرات الواردة في الاستبانة بعناية والإجابة عليها بدقة وموضوعية مؤكدة لكم أن جميع الإجابات ستحاط بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

وفكمم الله وتقبلوا منا فائق الشكر والامتنان

الباحثة

م.د.خلود حميد عباس

انثى

الجنس : ذكر

10 سنوات فاكثر

مدة الخدمة: أقل من 10 سنوات

استبانة القيادة الرياضية

ت	الفقرات	دائما	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	أصنع القرارات اعتماداً على نظام معلومات متجددة باستمرار					
2	أهتم دائماً بالنتائج الحاصلة من التغيير .					
3	أهتم بالحوار المباشر والصريح بين العاملين لتحقيق الفائدة لهم .					



ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
4	أخط للتعغير قبل بدء العمل ومدى حاجتي للتعغير					
5	أهين مستلزمات النجاح المادية والبشرية					
6	أعمل على تقوية العلاقات الإنسانية بين العاملين في النشاط الرياضي .					
7	أطلع على التطورات العلمية واستثمر ما استطيع تهيئته لنجاح ما خطط له .					
8	أبتعد عن التسلط وفرض آرائي على العاملين في النشاط الرياضي					
9	أعمل على جعل قسم النشاط الرياضي والكشفي نشاطاً متميزاً من الناحية الرياضية والفنية والرياضية.					
10	أتسم بالديمقراطية وأتبنى آراء الطلبة والاطلاع على ردود أفعالهم .					
11	أؤمن العاملين معي مادياً ومعنوياً وبعد ذلك نجاح القيادة في الرياضية					
12	أعمل بقاعدة البيانات الإحصائية لكل فرد عامل في مؤسستي .					
13	أعمل على استخدام التقنيات الرياضية والانترنت والحاسوب .					
14	أحدث النظام الإداري للمؤسسة ومواكبة النظم المتطورة للإدارة					
15	أعمل على الارتقاء بمستوى قسم النشاط الرياضي والكشفي لتسهم في تطوير البرامج الرياضية والرياضية					
16	أعتقد أن شخصيتي قوية ومؤثرة في استقطاب العاملين معي					
17	أتسم بالخبرة الإدارية اللازمة لقيادة الموقف الذي أكون فيه					
18	أتحمل متطلبات التغييرات الإدارية التي تحصل في المؤسسة					
19	أمتلك قدرة عقلية وسرعة بديهية تؤهلني في مواجهة اللزمات					
20	أقدر على اتخاذ القرارات وحسمها بسرعة .					
21	أقدر على تنمية روح المبادرة والإبداع لدى العاملين في النشاط الرياضي والكشفي					

استبانة التفكير الاستراتيجي



				اهتم بالبديل الذي يساهم في تحقيق أهداف النظام الرياضي	1
				أسعى الى فهم المشكلة في إطارها المجرد	2
				أقوم على طرح معالجات لأجزاء المشكلة الرياضية التي أواجهها	3
				اطرح معالجات شمولية للمشكلات الرياضية	4
				اتبع القوانين تجاه المواقف الرياضية المعمول عليها	5
				أعتمد في عملي على إستراتيجية تحويل الأفكار الى أفعال	6
				أحرص على الاستفادة من تجارب الآخرين في حل المشكلات	7
				أتعامل مع موضوعات جديدة غير مألوفة	8
				ألجأ الى طرق جديدة في حل المشكلات	9
				أحبذ التعامل مع المواقف التي يكتنفها الغموض	10
				أولي اهتماما بالحلول أكثر من الاهتمام بالنتائج في عملي التربوي	11
				أعتمد على الأفكار الجديدة والمفيدة في وضع الأسس الصحيحة لعملي	12
				أمتلك رؤية مستقبلية ذات مرونة عالية في التكيف مع المتغيرات	13
				أعتمد على المبادرة في بلوغ الأهداف المستقبلية	14
				أبنى أي فكرة جديدة وأصيلة تساهم في تحقيق أهدافي	15
				أشجع العاملين معي على القيام بمشاريع مبتكرة	16
				أفكر بالبديل الذي يعبر عن طموحاتي الذاتية	17
				أبني رؤيتي للمستقبل بالاعتماد على خبرتي الشخصية	18
				أتصور المستقبل بالاعتماد على معطيات الواقع	19
				أعتمد على الخبرة الشخصية لتقييم الحالات المتعلقة بعملي	20
				أعتمد على الخزين الفكري في صياغة الرؤية المستقبلية	21
				أعمل على تحديد أهدافي في ضوء رؤية وأهداف الجامعة	22



ISSN :6032-2074 العدد الخامس عشر الرقم الدولي

مجلة علوم الرياضة

						أطلع الى المستقبل في ضوء الإمكانيات المتاحة	2
							3

