

نمط القيادة وتأثيره على مناخ العمل في مديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار من وجهة نظر العاملين

حسن عدنان حسين

كلية التربية الاساسية / جامعة سومر

hassan.adnan@uos.edu.iq

الملخص

هدفت هذه الدراسة الى بناء وتقنين مقياس نمط القيادة للتعرف على نمط القيادة المتبع من قبل مدراء الاقسام في مديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار كون ان القيادة هي عملية يتم عن طريقها اثاره اهتمام الاخرين واطلاق طاقاتهم وتوجيهها نحو الاتجاه الصحيح³²، جاءت هذه الدراسة محاولة لتبيين نمط القيادة المتبع في مديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار وتأثيرها المباشر على مناخ العمل داخل المؤسسة ومقارنته ببعض انماط القيادة الاخرى وهنا تكمن مشكلة البحث ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي نظراً لملائمته لطبيعة الدراسة الحالية اذ إن طبيعة الظاهرة والأهداف الموضوعية تفرض على الباحث اختيار المنهج المناسب ، تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية وهم العاملين في مديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار والبالغ عددهم (375) موظف ونسبة 100% وقد اختار الباحث عينات من مجتمع البحث بما يتناسب مع الخطوات الرئيسية لحل مشكلة البحث كعينة التجربة الاستطلاعية تكونت من (50) موظف وعينة البناء تكونت من (150) موظف وكانت عينة التطبيق الرئيسية (175) موظف ، وقد استخدم الباحث اداة البحث مقياس نمط القيادة المتكون من (30) فقرة ، وكان سلم التقدير خماسي للمقياس، واستخدم الباحث بعض الوسائل الاحصائية التي تتناسب مع اجراءات البحث وتوصل الى نتائج اهمها ان المقياس الذي صممه الباحث له القدرة على التعرف على نمط القيادة في مديريات الشباب والرياضة و اظهرت نتائج الدراسة هنالك تأثير كبير لنمط القيادة على واقع العمل بمديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار، واوصى الباحث / يعد المقياس الحالي أداة للكشف عن نمط القيادة الادارية في مديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار والمحافظات الاخرى و ضرورة عقد ورش وندوات ودورات خاصة بالقيادة بين فترة

واخرى من قبل المختصين للعاملين في مديريات الشباب والرياضة من اجل تطويرهم وزيادة معلوماتهم .

ABSTRACT

This study aimed to build and standardize a leadership style scale to identify the leadership style followed by department managers in the Youth and Sports Directorate in Thi Qar Governorate, since leadership is a process through which others are interested, unleashed and directed towards the right direction. This study came as an attempt to identify the leadership style followed in the Youth and Sports Directorate in Thi Qar Governorate and its direct impact on the work climate within the institution and compare it with some other leadership styles. Here lies the research problem. The researcher used the descriptive approach with the survey method due to its suitability to the nature of the current study, as the nature of the phenomenon and the objectives imposed on the researcher to choose the appropriate approach. The research sample was chosen intentionally, and they are the workers in the Youth and Sports Directorate in Dhi Qar Governorate, numbering (375) employees, at a rate of 100%. The researcher chose samples from the research community in a manner consistent with the main steps to solve the research problem, such as the exploratory experiment sample consisting of (50) employees, the construction sample consisting of (150) employees, and the main application sample was (175) employees. The researcher used the research tool, the leadership style scale, consisting of (30) Paragraph, and the scale of evaluation was five-point, and the researcher used some statistical methods that are consistent with the research procedures and reached the most important results, which is that the scale designed by the researcher has the ability to identify the leadership style in the youth and sports directorates, and the results of the study showed that there is a great impact of the leadership

style on the reality of work in the Youth and Sports Directorate in Thi Qar Governorate, and the researcher recommended / The current scale is a tool to reveal the administrative leadership style in the Youth and Sports Directorate in Thi Qar Governorate and other governorates and the necessity of holding workshops, seminars and courses on leadership from time to time by specialists for workers in the Youth and Sports Directorates in order to develop them and increase their information.

1- التعريف بالبحث

1-1 المقدمة واهمية البحث:

الإدارة احد ركائز العلمية الاساسية التي تعتمد عليها الدول العالم المتقدم ومؤسساتها في النهوض بمجالاتها كافة وتعد العملية الادارية ضرورية في المجتمع والمؤسسات مهما اختلفت انواعها وتعددت , مكوناتها التخطيطية أو الاتصالية أو القيادية أو غيرها والأساس في التفاعل الإنساني فبفضلها تحقق المجتمعات تقدمها وتطورها ، وادركت المجتمعات منذ زمن مدى اهمية علم الإدارة ولا سيما القيادة الإدارية كونها أحد مكونات الإدارة داخل هياكلها خاصة للمؤسسات الصناعية والخدمية و الرياضية وبوصفها مجتمعات مصغرة ، اذ تشكل القيادة الإدارية وسيلة لتسيير تنمية الموارد البشرية، ففاعلية الكثير من المؤسسات تتوقف على نوع القيادة الإدارية والتنظيمية التي تمكنها في تحقيق اهدافها, ودخلت القيادة أركان المؤسسات الرياضية حيث أصبحت الاساس الذي تبنى عليه تلك المؤسسات وتعد القيادة الشريان النابض بالحياة لتلك المؤسسات ويمثل علم الإدارة بأساسه العلمي الصحيح احد العلوم المهمة التي تسهم بشكل مباشر في تحقيق ما يهدف اليه الباحثون في المجال الرياضي .

ويعتمد تطور الإدارة على كفاءة القيادة (القائد او المدير) في التعامل مع مدخلات النظام الاداري فنجاح الإدارة يعتمد على امتلاك المدراء للعديد من الصفات والمهارات ومن ابرزها المهارات القيادية ، لأنها من مؤشرات العمل الاداري بما يتفق مع الاهداف الادارية ، والعمل على تطوير مستوى العمل الاداري وان المدير الناجح يتعامل مع مواقف تتسم بالتعقيد والتشابك وتعدد العوامل والمتغيرات ذات الطبيعية المؤثرة ، وبما ان العمل الاداري له طبيعته الخاصة ، اصبح من الضروري ان تتوفر القيادة المناسبة ، فإن نجاح القيادة في ظل هذه التغيرات يتطلب قادة يمتلكون قدرة على قيادة المرؤوسين من خلال ما يتحلون به من الخبرة و كفاءة عالية للقيام بأدوارهم على أفضل وجه ومن أجل تحقيق الأهداف

المخططة للمؤسسة ، وللقيادة أهمية كبيرة في الوقت الحاضر لأنها تمثل معيار النجاح للمؤسسة من عدمه لأن القيادة تستطيع تحشيد الجهود البشرية والمادية بالاتجاه الذي يحقق الأهداف التنظيمية .

وان مناخ العمل هو كل ما يحيط بالفرد في عمله ويؤثر على سلوكه وأدائه والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها والمؤسسة التي ينتمي إليها، وهناك الكثير من المؤثرات والعوامل التي تؤثر على مناخ العمل فمن بين العوامل هو نمط القيادة المتبع اذ يلعب القائد دورًا رئيسيًا في توفير على مناخ عمل ملائم ، لذا يجب على القائد أن يدرك كيفية التعامل مع مختلف الموظفين وأن يحترم الموظفين، وذلك من شأنه أن يجعل الآخرين يتبعون نهجه ويحذو حذوه مما سيساعد في نشر ثقافة الاحترام المتبادل بين القائد والعمال، وبين العمال بعضهم البعض.

وتعتبر العلاقة بين الرئيس ومروسيه من خصائص مناخ العمل المهمة، والتي تؤثر في رضا العاملين وفي استعدادهم للعمل بتوجيهات وأوامر الرئيس وتنفيذ القرارات التي يتخذها على أحسن وجه. كما أنها علاقة تبادلية، فكلما كانت تصرفات وسلوك الرئيس تجاه مروسيه مصدرًا لرضاهم عن أعمالهم، كان لذلك تأثير مباشر على أداء العاملين وبالتالي على إنتاجيتهم ويتلخص نمط الإشراف الذي يخلق أعلى درجة من الرضا في النقاط الآتية: الأمر بالمستطاع، تكريم الانجاز الجيد والتميز، مشاطرة المرؤوسين مسراتهم وأحزانهم، خلق مناخ مشبع بروح المودة، يشجع الأعمال الجيدة والابتكارات الفردية والجماعية.

من هنا تأتي أهمية البحث في التعرف على نمط القيادة في مديريات الشباب والرياضة وتأثيره على المناخ الوظيفي من وجهة نظر العاملين ، والذي سوف يعكس التحسين في المسار المهني للفعاليات الرياضية داخل تلك المؤسسة وكذلك من اجل الوقوف على طبيعة القيادة الادارية وكيفية مساعدتها للمؤسسات الرياضية في مسارهم المهني وكيفية مواجهة المشاكل التي تعترضهم في اطار عمل مديريات الشباب والرياضة وتحسين عملية القيادة بينهم وبين العاملين معهم مما يؤدي الى الانسجام والعلاقات الانسانية الجيدة.

2-1 مشكلة البحث :

ان القيادة الادارية (التنظيمية) بصورة عامة تعتبر من اهم اسباب النجاح في المؤسسات و تلعب دورا مهما داخل تلك المؤسسات , فلا يمكن دراسة سلوك الافراد دون التعرض الى مفهوم القيادة ، والتي ترتفع كفاءة العمل كلما كانت هناك أنظمة جيدة للقيادة ،ومن خلال استطلاع توصل الباحث الى ان اغلب المدراء يستخدمون انماط مختلفة في القيادة ويعود هذا الاختلاف لأسباب عديدة منها شخصية المدير او المؤثرات البيئية او المؤثرات الاجتماعية وغيرها وهذا ما ينعكس ايجاباً و سلباً على ادارة المؤسسة ومن ثم يؤثر على العاملين داخل تلك المؤسسة.

وبما ان مناخ العمل يعتبر من اهم العوامل التي لها تأثير على مدى التزام العاملين في مؤسساتهم وعلى ما يقدمونه من خدمات في مجال عملهم ، ففي حالة عدم توفر مناخ تنظيمي مناسب للعاملين في مجال عملهم تكون هنالك نتائج سلبية على سير العمل داخل المؤسسة , ومن خلال اطلاع الباحث على مجموعة من المصادر والمراجع وجدة حاجة ملحة لدراسة هذه المشكلة.

وتكمن مشكلة البحث في الاجابة على التساؤلات التالية :

- ما نمط القيادة المتبع من قبل مدراء الاقسام بمديرية الشباب الرياضة في محافظة ذي قار؟
- ما مدى تأثير نمط القيادة المتبع على مناخ العمل في مديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار؟
- هل النمط القيادي المتبع هو المناسب للعاملين في مديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار ؟

3-1 اهداف البحث:

1. بناء وتقنين مقياس القيادة للعاملين في مديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار .
2. التعرف على نمط القيادة المتبع من قبل مدراء الاقسام في مديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار .
3. التعرف هل هنالك تأثير لنمط القيادة المتبع في مديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار على مناخ العمل .

4-1 مجالات البحث:

1-4-1 المجال البشري: موظفو مديريات الشباب والرياضة في محافظة ذي قار .

2-4-1 المجال المكاني: مديريات الشباب والرياضة في محافظة ذي قار .

3-4-1 المجال الزمني: من 1 / 10 / 2022 ولغاية 15 / 2 / 2023 .

5-1 الكلمات المفتاحية :

- **انماط القيادة :** "الأساليب المختلفة التي يتبعها القادة في توجيه وإدارة فرقهم. تتنوع هذه الأنماط حسب مواقف القيادة، والشخصيات، والبيئات"³³.
- **مناخ العمل :** "هو مفهوم يشير إلى مجموعة الظروف والعوامل التي تؤثر على بيئة العمل داخل المؤسسة"³⁴.

2- منهجية البحث واجراءاته الميدانية:

1-2 منهجية البحث :

³³ https://books.google.iq/books/about/Leadership.html?id=Ctq4cZS5JfsC&redir_esc=y

³⁴ <https://engmohannadb.github.io/etccourse7/book/pdf.pdf>

منهج البحث هو "الطريقة التي تعتمد على التفكير الاستقرائي والاستنتاجي واستخدام أساليب الملاحظة العلمية وفرض الفروض والتجربة لحل مشكلة معينة والوصول إلى نتيجة معينة"⁽³⁵⁾. لذا اعتمد الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته لطبيعة المشكلة وتحقيق اهداف البحث.

2-2 مجتمع البحث وعينته :

مجتمع البحث هو " جميع مفردات الظاهرة التي يقوم بدراستها الباحث"⁽³⁶⁾, اما عينة البحث فهي "تمثل عدداً من الافراد او الاشياء يتم اختيارها وفقاً لقاعدة او أسلوب معين من المجتمع الاحصائي الذي يمثل هذا المجتمع , حيث بلغ مجتمع البحث (375) موظف في مديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار , وقد تم اختيار العينة بالطريقة العمدية حيث تكونت من (375) موظف وبنسبة (100)% من مجتمع البحث .

وقد اختار الباحث عينات من مجتمع البحث بما يتناسب مع الخطوات الرئيسية لحل مشكلة البحث وكانت على النحو التالي :

جدول (1) يبين توزيع عينة البحث

العدد الكلي	عينة التجربة الاستطلاعية	عينة بناء	عينة التجربة الرئيسية
375	50	150	175
%100	%13,33	%40	%46,66

3-2 الوسائل والادوات المستعملة بالبحث:

- المصادر العربية والاجنبية .
- شبكة الانترنت
- الملاحظة
- المقابلات الشخصية
- الاستبيان
- الاختبارات والقياس
- جهاز حاسوب (لابتوب) نوع (hd)
- ورق ابيض (A4)

1993,ص272. ، بغداد ، والنشر . للطباعة الحكمة دار : ومناهجه العلمي البحث طرائق : محمود (35) وجيه

(36) سامي محمد ملحم : مناهج البحث في التربية وعلم النفس , عمان , دار المسيرة , ط6 , 2010,ص269.

• اقلام رصاص

• حاسبة يدوية نوع (kenko)

4-2 اجراءات البحث الرئيسية:

1-4-2 اداة البحث :

1-1-4-2 تحديد صلاحية فقرات المقياس :

لبلوغ اهداف البحث تطلب من الباحث بناء مقياس خاص ب (نمط القيادة) للتعرف على نمط القيادة المتبع في مديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار، لان التعرف على أنماط القيادة المتبعة في المديرية، مما يتيح فهم كيفية تأثير هذه الأنماط على الأداء العام و تطوير الكفاءات القيادية اذ يمكن أن يسهم في التعرف على نقاط القوة والضعف لدى القادة، مما يساعد في تصميم برامج تدريبية لتحسين المهارات القيادية وايضا يساهم في تعزيز التواصل بين القادة والموظفين والرياضيين، مما يؤدي إلى بيئة عمل أفضل و من خلال فهم أنماط القيادة، يمكن تحسين استراتيجيات التحفيز وإلهام الفرق لتحقيق أهدافهم ويمكن استخدام النتائج لتوجيه التخطيط الاستراتيجي في المديرية، مما يساعد في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في مجال الشباب والرياضة³⁷ وبشكل عام، يهدف المقياس إلى تحسين جودة القيادة في مديريات الشباب والرياضة، مما ينعكس إيجاباً على النتائج والأنشطة الرياضية و من خلال الاطلاع من قبل الباحث على المصادر العلمية والدراسات التي تخص علم الإدارة العامة والإدارة الرياضية وبعض المقاييس والاستعانة بأراء بعض الخبراء في هذا المجال من أجل تحديد الفقرات الخاصة بمقياس نمط القيادة , وبعدها صمم الباحث استمارة استبيان لفقرات المقياس حيث بلغت (36) فقرة ، وتم عرضها على ذوي الخبرة والاختصاص في التربية الرياضية وفي اختصاصات علم الإدارة والتنظيم وعلم النفس الرياضي والاختبارات والقياس وكان عددهم (11) خبيراً ومختصاً وذلك لتحديد الفقرات لبناء مقياس نمط القيادة وإبداء أي ملاحظات حول مدى صلاحية الفقرات او تعديلها, ومن خلال اجابات الخبراء تم استبعاد بعض الفقرات التي لم يتفق الخبراء على صلاحيتها والتي كانت درجة مربع كاي المحسوبة اكبر من الجدولية (3.84) عند درجة حرية (1) ونسبة خطأ(0.05) وتعديل بعضها وتم قبول الفقرات المتبقية .

2-4-2 تصحيح فقرات المقياس :

استخدم الباحث سلم التقدير الخماسي بعد عرضه على مجموعة من الخبراء والمختصين , و ان سلم التقدير لفقرات المقياسين (بدائل الاجابة) مكون من خمسة بدائل هي (دائماً , غالباً , أحياناً , نادراً , أبداً) ويكون اسلوب تصحيحها كما مبين بالجدول (2), ولغرض الحصول على الدرجة الكلية لكل فرد من افراد العينة يتم جمع درجات المستجيب المتقابلة مع البديل المختار.

³⁷ <https://arab-coaching.com>

جدول (2) يبين سلم التقدير وطريقة تصحيح فقرات المقياس

التقدير	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
التصحيح	5	4	3	2	1

4-2 التجربة الاستطلاعية للمقياس :

تعد التجربة الاستطلاعية " تدريبيا عمليا للباحث للوقوف على السلبيات والايجابيات التي تقابله خلال الاختبار لمعالجتها"⁽³⁸⁾, وبعد ما تم تصميم مقياس نمط القيادة واصبح جاهز للتطبيق قام الباحث بإجراء تجربة استطلاعية للمقياس وذلك قبل التطبيق النهائي للبحث بفترة مناسبة حيث قام بتوزيع المقياس على عينة مكونة من (50) موظف في مديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار بتاريخ 2022/12/20 م , وكان الغرض من التجربة الاستطلاعية هي تهيئة اسباب النجاح لتطبيق المقياس الرئيسي ومعرفة الوقت الذي يستغرقه الموظف لملء الاستمارة وقد تبين ان ملء الاستمارة يستغرق (10) دقائق, وايضا لغرض التأكد من فهم العينة لفقرات المقياس ومن اجل تلافي أي معوقات او صعوبات قد تصادف الباحث مستقبلا , حيث قام الباحث بإيضاح كيفية الاجابة لأفراد العينة والسماح لهم بالاستفسار والتأكد من كفاءة الكادر المساعد الذي تميز بكفاءته.

5-2 التجربة الرئيسية:

قام الباحث بتطبيق التجربة الرئيسية عن طريق توزيع استمارات الاستبيان الخاصة بالمقياس من اجل الحصول على المعلومات وتسجيلها بتاريخ (2023/1/2 الى 2023/1/4) وكان الهدف منها تحليل الفقرات عن طريق التعرف على صعوبة الفقرة للمقياس وقوة تميز الفقرة وفاعلية البدائل في فقرات المقياس وكانت التجربة الرئيسية على النحو التالي :

2-5-1 تطبيق المقياس على عينة البناء :

قام الباحث بتوزيع استمارة المقياس على عينة البناء والتي تكونت من (150) موظف في مديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار .

3-5-2 التحليل الاحصائي لفقرات المقياس :

يقصد بالتحليل الإحصائي هو الدراسة التي تعتمد على التحليل المنطقي والتجريبي لوحدات الاختبار لغرض معرفة خصائصها وحذف وتعديل او ابدال او اضافة او اعادة ترتيب هذه الفقرات حتى

(38) قاسم حسن المدلاوي: الاختبارات والقياس في التربية الرياضية , الموصل , دار الكتاب للطباعة والنشر , 1989 , ص156.

يتسنى الوصول الى اختبار ثابت وصادق من حيث الطول والصعوبة , اذ ان هنالك اساليب عديدة للتحليل الاحصائي وقد اعتمد الباحث على اسلوب المجموعتين المتطرفتين لتحليل فقرات المقياس .

2-2-5-2 القدرة التمييزية :

إن الكشف عن القدرة التمييزية يجري من خلال معرفة الدرجة الكلية الإجابة أفراد العينة في الدراسة ثم يتم ترتيب الاستمارات تنازلياً ، بعدها يتم اختيار مجموعتين طرفيتين بواقع 27% من العينة الكلية التي أخضعت للقياس، مجموعة عليا ممثلة بالأفراد الحاصلين على أعلى الدرجات، ومجموعة دنيا متمثلة بالأفراد الحاصلين على أوطأ الدرجات ، وبذلك تكونت لدى الباحث مجموعتان عليا ودنيا قوام كل منهما (47) فرد ولحساب قوة تمييز الفقرة استخدم قانون (ت) وبعد تطبيق العمليات الإحصائية لاستخراج القدرة التمييزية لل فقرات ظهرت النتائج الآتية : لقد تراوحت القدرة التمييزية لفقرات المقياس بين (10.3) و(19.31) و لم يتم استبعاد أي فقرة لان جميع الفقرات لها درجة تمييزية عالية .

2-2-5-2 معامل الاتساق الداخلي :

استخدم الباحث هذا الاسلوب لأنه يبين مدى تجانس الفقرات , لان من المحتمل تكون هنالك فقرات مكررة لكنها تقيس ابعاد مختلفة وقد تم استخدام معامل الارتباط (بيرسون) بين : درجات افراد العينة على كل فقرة وبين درجاتهم على المقياس ككل ، بواسطة الحقيبة الاحصائية (spss) وبعد اتمام عملية التحليل الاحصائي تبين ان جميع الفقرات متنسقة.

2-3-5-2 الاسس العلمية للمقياس :

2-3-5-2 الصدق:

يقصد بالصدق "ان تكون مهمة الاختبار قياس وتقويم الصفة التي وضع من اجلها الاختبار فعلا"(39), حيث انه من اهم معايير جودة الاختبار ويعد من الخصائص الاساسية في بناء الاختبارات والمقاييس , حيث قام الباحث بالتحقق من الصدق للمقياس من خلال :

• صدق المحكمين :

يقصد بهذا النوع من الصدق هو عرض المقياس على مجموعة من الخبراء والمختصين في المجال الذي يجري فيه الاختبار فأقر الخبراء ان هذا الاختبار او المقياس يقيس السلوك او الصفة الذي وضع من اجلها فهو صادق ويمكن للباحث الاعتماد عليه ، ولقد قام الباحث بالتحقق عن هذا النوع من الصدق بعرض المقياس على مجموعة من الخبراء لبيان مدى صلاحيته لقياس ما وضع لأجله, وتحقق ذلك بعد رفع وتعديل بعض الفقرات والابقاء على الفقرات التي حصلت على موافقة الخبراء.

2-3-5-2 الثبات:

(39) مروان عبد المجيد ابراهيم : الاسس العلمية والطرق الاحصائية للاختبارات والقياس في التربية الرياضية. عمان : درا الفكر للطباعة والنشر والتوزيع. 1990,ص13.

الاختبار الثابت هو الذي يعطي نتائج متقاربة او النتائج نفسها اذا طبق أكثر من مرة في ظروف مماثلة (40), وهو من العناصر الأساسية في اعداد الاختبارات والمقاييس والاعتماد على نتائجها , وهناك العديد من الطرق للتحقق من درجة ثبات المقياس وقام الباحث باستخدام طريقة (الفا كور نباخ) للتحقق من ثبات المقياس لأنها تستخدم في أي نوع من انواع الاسئلة الموضوعية و المقالية (41) , حيث قام باستخراج الثبات بهذه الطريقة من خلال تطبيق المعادلة على افراد عينة البناء للمقياس والبالغة (150) موظف باستخدام الحقيبة الاحصائية (spss) اذ تبين ان قيمة معامل الثبات للمقياس تساوي (0.893) وهي تعتبر مؤشر عالي الثبات.

2-3-3-5-3 معامل الالتواء :

أن اغلب توزيعات العينات ليست متماثلة تماماً وقد تميل إلى أحد الجانبين للقيمة العظمى بمعدل أكثر من الآخر وهذا الحيود عن التماثل يطلق عليه الالتواء، فإذا كانت قيم المتغير تتمركز باتجاه القيم الصغيرة أكثر من تمركزها باتجاه القيم الكبيرة فإن توزيع هذا المتغير ملتوياً نحو اليمين , ويسمى موجب الالتواء اما اذا كان العكس فيكون سالب الالتواء ، وللتعرف على مدى قرب او بعد إجابات العينة من التوزيع الطبيعي قام الباحث بحساب معامل الالتواء حيث بلغت قيمة معامل الالتواء لمقياس النمط القيادي (0.394) وهي قيمة موجبة وهذا يدل على أن المنحنى الطبيعي يتجه نحو اليسار وأن القيمة التي وصل اليها الباحث هي قيمة قليلة تدل على أن العينة توزعت بطريقة تكاد تكون قريبة من التوزيع النموذجي الذي يساوي (صفرًا) كلما اقتربت من (+-3).

جدول (3) يبين الانحراف المعياري والوسط الحسابي ومعامل الالتواء

المقياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
النمط القيادي	174.76	19.76	0.394

2-6 التطبيق النهائي للمقياس:

بعد أن اكتملت إجراءات البناء فقد أصبح المقياس جاهز للتطبيق بواقع (30) فقرة بالنسبة اذ قام الباحث بتطبيق المقياس بصورته النهائية على عينة التطبيق من موظفي مديريات الشباب والرياضة في محافظة ذي قار والبالغ عددهم (175) موظف للفترة من (2023/2/5 لغاية 2021/2/15) وبعد تحليل إجابات عينة التطبيق النهائي جمعت البيانات باستمرار خاصة فقد تم حساب الدرجة النهائية التي

(40) نادر فهمي الزبيد و وهاشم عامر عليان: مبادئ القياس في التربية , ط3, عمان دار الفكر للنشر والتوزيع , 2005, ص145.

(41) صالح ارشد العقيلي وسامر محمد الشايب: التحليل الاحصائي باستخدام برنامج (spss), ط1, عمان , دار الشروق للنشر, 1988, ص282.

حصل عليها المجيب من العينة على الفقرات من المقياس حيث أصبح لكل موظف درجة تمثل اجابته على المقياس.

7-2 الوسائل الاحصائية:

اعتمد الباحث الحقيبة الاحصائية (spss) وبرنامج اكسل للوصول الى الوسائل الإحصائية الآتية:

- النسبة المئوية
- مربع كاي
- الوسط الحسابي
- الانحراف المعياري
- معامل الالتواء
- قانون t.test للعينات المستقلة
- معامل الارتباط بيرسون
- الفاكرونباخ

3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

أَنَّ للعلوم العامة والتطبيقية اسباباً نعتمدها لتفسير الظواهر قيد الدراسة ومن تلك التي تستلزم العمل بها للجوء إلى أدوات وأساليب تعتمد لهذا الغرض ومنها الأساليب الإحصائية التي أصبحت المدى الحقيقي لأغلب الدراسات التي لا تعتمد الوصف فحسب بالتحليل الكمي ولا سيما في الدراسات الإحصائية التي تعتمد على الاستبانة (وان تحليل المعلومات يعني استخراج الأدلة العلمية ومؤشراتها الكمية والكيفية التي تبرهن الإجابة عن الأسئلة وتؤكد قبول فروضه أو عدم قبولها) (1) , ويتناول الباحث في هذا الفصل عرضاً للنتائج التي تحصل عليها نتيجة تطبيقه لمقياس (النمط القيادي) على عينة البحث الرئيسية عن طريق اداة الباحث (الاستبانة) ومن ثم معالجة النتائج احصائيا باستخدام الحقيبة الاحصائية (spss) ومن أجل استعراض وتحليل فقرات الاستبانة, اذ تم تحقيق الهدفين الاول وهو بناء مقياس النمط القيادي من خلال الاجراءات التي قام بها الباحث في بناء وتصميم استبانة كما مر ذلك في الفصل الثالث .

جدول(4) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمقياس

المقياس	عينة التطبيق	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المستوى
نمط القيادة	150	164.34	135	17.54	عالي

(1) صالح محمد فياض ؛ المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية , الرياض، مكتبة العبيكان، 1995، ص11.

يبين الجدول (4) نتائج العاملين في مديريات الشباب والرياضة والبالغ عددهم (150) أذ بلغ الوسط الحسابي للمقياس (164.34) والانحراف المعياري (17.54) وبمستوى (عالي).

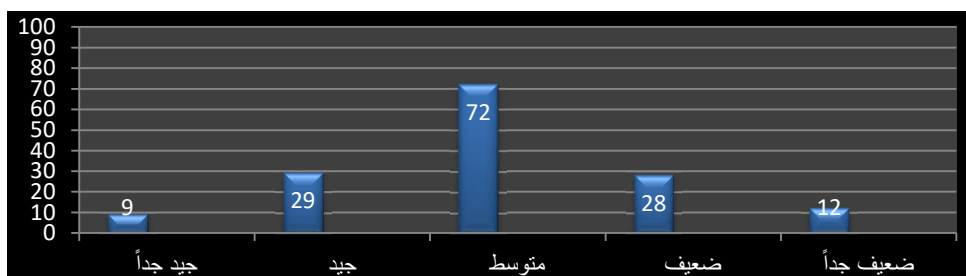
3 - 2 عرض نتائج مستويات مقياس نمط القيادة وتحليلها ومناقشتها :

جدول (5) يبين مستويات المقياس

المستويات	الدرجة الخام	التكرار	النسبة المئوية
جيد جداً	189-225	9	6%
جيد	153-188	29	19.33%
متوسط	117-152	72	48%
ضعيف	81-116	28	18.66%
ضعيف جداً	45-80	12	8%

يبين الجدول (5) أن موظفو مديرية الشباب والرياضة الذين بلغوا مستوى جيد جداً عددهم (9) موظف أي ما نسبته (6%) والمستوى جيد (29) موظف أي ما نسبته (19.33%) والمستوى متوسط (72) موظف أي ما نسبته (48%) والمستوى ضعيف (28) موظف أي ما نسبته (18.66%) والمستوى ضعيف جداً (12) موظف أي ما نسبته (8%) وكما موضحة بالشكل (1) الي يبين المخطط التكراري لمستويات مقياس نمط القيادة .

شكل (1) يوضح مستويات مقياس نمط الاتصال



يعزو الباحث هذا التفاوت بين المستويات بسبب اختلاف انعكاس صورة القيادة المتبعة من موظف الى اخر اذ ان المستويات (جيد جداً و جيد) تدل على ان القائد او المدير في اعتقاد الموظف انه يستخدم نمط قيادي محفز كان يكون نمط القيادة التحفيزي او الديمقراطي او الجاذب وهناك عوامل تؤثر على اجابات الموظفين مثل العلاقات الشخصية والمصالح الخاصة ولا ننكر احتمالية وجود نمط قيادة جيد .

اما مستوى متوسط وهو الاكثر او الاعلى تكرار فيدل على رضى الموظف كواقع حال اما ناتج عن قناعة شخصية وهذا ما لمسها الباحث او بسبب ضغط من قبل الرئيس او جه اعلى .

اما بالنسبة للمستويين (ضعيف وضعيف جداً) فهنا لا بد من الوقوف حولهما كون نسبة تكرارهما تكاد ان تكون مقارنة للمستوى المتوسط وهذا يدل على عدم رضا الموظفين على نمط القيادة المتبع داخل المديرية مما يؤدي لعدم رضاهم على العمل مما ينعكس على ادائهم الوظيفي داخل تلك المؤسسة ، اذ ان نمط القيادة المتوفر في المديرية او القسم له تأثير مباشر في العملية التنظيمية كالنمط الدكتاتوري (التسلطي) الذي لا يسمح للموظف بأبداء رايه ولم يعطيه الفرصة للاستفسار او الاستفهام عن موضوع معين عكس النمط الديمقراطي الذي يسمح للموظفين بأبداء آرائهم والمشاركة في صنع القرار ، ومن هذه النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية مهمة للغاية في التطبيق الإداري إذ أنها تحتم على القائمين على العملية الإدارية إذا ما أرادوا الوصول بها إلى مستويات رائدة من حيث المدردود و الأداء تحتم عليهم العمل على تشجيع السلوك القيادي الديمقراطي في الممارسات الإدارية و التقليل أو استبعاد الأوتوقراطي مادام لم يكن له تأثير إيجاب على تحسين الأداء لدى عاملين في المنشأة الرياضية الذين هم محور العملية الإدارية و أعمدها التي لا تنهض بوجدنهم و من هذا المنطق فقد أوصى الباحث بضرورة إقامة دورات تدريبية لفائدة المديرين حتى يتسنى لهم لعب أدوار إيجابية في تسييرهم لأهم المؤسسات الاجتماعية، و إخضاع كل من يترشح لهذه المناصب القيادية لاختبارات تمكن من اختيار أولئك الذين يتمتعون بصفات القيادة الديمقراطية.

4 الاستنتاجات والتوصيات :

1-4 الاستنتاجات :

في ضوء النتائج التي تحصل عليها الباحث نتيجة تطبيقه لأداة البحث على العينة الرئيسية في الدراسة الحالية فقد توصل الى الاستنتاجات التالية :

1. ان المقياس الذي صممه الباحث له القدرة على التعرف على نمط القيادة في مديريات الشباب والرياضة.

2. توجد علاقة ارتباط بين نمط القيادة ومناخ العمل في مديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار .
3. اظهرت نتائج الدراسة هنالك تأثير كبير لنمط القيادة على واقع العمل بمديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار .

2-4 التوصيات :

1. اختيار نمط قيادي مناسب ومن جميع النواحي لما له من تأثير ايجابي على اجواء العمل والتخفيف من ضغوط العمل في المؤسسات .

2. ضرورة عقد ورش وندوات ودورات خاصة بالقيادة بين فترة واخرى من قبل المختصين للعاملين في مديريات الشباب والرياضة من اجل تطويرهم وزيادة معلوماتهم .
3. ضرورة إخضاع كل من يترشح لإدارة معينة لاختبارات تقيس السلوك القيادي للمترشح حتى يتم اختار كل من يتصف بصفات قيادية جيدة .

المصادر :

- سامي محمد ملحم : مناهج البحث في التربية وعلم النفس , عمان , دار المسيرة , ط6 , 2010.
- صالح ارشد العقيلي وسامر محمد الشايب: التحليل الاحصائي باستخدام برنامج (spss) , ط1, عمان , دار الشروق للنشر , 1988.
- صالح حمد فياض ؛ المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية , الرياض , مكتبة العبيكان , 1995.
- طارق عبد الحميد البدي :اساسيات في علم إدارة القيادة ، دار الفكر للنشر ، عمان.
- قاسم حسن المندلاوي: الاختبارات والقياس في التربية الرياضية , الموصل , دار الكتاب للطباعة والنشر , 1989.
- مروان عبد المجيد ابراهيم : الاسس العلمية والطرق الاحصائية للاختبارات والقياس في التربية الرياضية , عمان , درا الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- نادر فهمي الزبيد و وهاشم عامر عليان: مبادئ القياس في التربية , ط3, عمان دار الفكر للنشر والتوزيع , 2005.
- وجيه محجوب : طرائق البحث العلمي ومناهجه : دار الحكمة للطباعة .والنشر ، بغداد ، 1993 .
- https://books.google.iq/books/about/Leadership.html?id=Ctq4cZS5JfsC&redir_esc=y
- <https://engmohannadb.github.io/etccourse7/book/pdf.pdf>

الملاحق :

بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سومر

كلية التربية الاساسية

م/ استبانة

الى السيد المحترم

يروم الباحث القيام ببحثه الموسوم:

نمط القيادة وتأثيره على مناخ العمل في مديرية الشباب والرياضة في محافظة ذي قار من وجهة نظر العاملين ونظرا لما تتمتعون به من سمعة طيبة وخبرة واسعة يرجى منكم قراءة فقرات المقياس بكل دقة وموضوعية والإجابة بالتأشير بعلامة (✓) من خلال اختيار البديل من بين البدائل المعروضة امام كل فقرة .

شاكرين تعاونكم معنا من اجل تطوير الحركة الرياضية والعلمية في عراقنا الحبيب.

ملاحظة :

- * لا توجد اجابة صحيحة واخرى خاطئة وانما تكون اجابتك على اساس ما تشعر به .
- * ان المعلومات التي تقدمها تكون لأغراض البحث العلمي فقط .

الباحث

حسن عدنان حسين

ت	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1.	يراعي المدير قدرات العاملين عند توزيع الواجبات عليهم.					
2.	يشجع المدير المناقشة الجماعية لأسلوب العمل.					
3.	يمنح المدير العاملين صلاحيات متكافئة مع المسؤوليات المنوطة بهم.					
4.	يطبق المدير قوانين العمل بمرونة وفقاً لموقف معين.					
5.	يشارك المدير العاملين في مناسباتهم.					
6.	يحرص المدير على حل مشكلات العاملين.					
7.	يراعي المدير قدرات العاملين عند توزيع المسؤوليات عليهم.					
8.	يتبنى المدير الاقتراحات الهادفة التي يطرحها العاملون.					
9.	يشجع المدير العاملين على إبداء آرائهم في تخطيط العمل.					
10.	يشجع المدير العاملين على الإبداع في أسلوب العمل.					
11.	يحرص المدير على أن يسير العمل سيراً روتينياً.					
12.	يعتبر المدير الولاء له مقياساً لحصول العامل على الامتيازات المختلفة					
13.	يفرض المدير التعليمات على العاملين.					
14.	يتردد المدير في إعطاء أي نوع من حرية للعاملين.					
15.	يطلب المدير العاملين بتنفيذ الخطط دون الإسهام في وضعها.					
16.	يميل المدير إلى تركيز جميع السلطات في يده.					
17.	ينفرد المدير في اتخاذ القرارات على تنوعها.					
18.	يوزع المدير الواجبات على العاملين دون مراعاة لقدراتهم.					
19.	يعتبر القائد أن تبادل الآراء مضيعة للوقت.					
20.	يطبق المدير الأنظمة بصرامة.					
21.	لا يتابع المدير عملية غياب العاملين.					
22.	يتساهل المدير مع العاملين المقصرين في أداء واجباتهم.					
23.	يسمح المدير للعاملين بالخروج من الإدارة أو القسم أثناء أوقات العمل.					
24.	يفوض المدير كل صلاحياته الإدارية للعاملين					
25.	يتقبل المدير أي تغيير يقترحه العاملين على أسلوب العمل.					
26.	يتهرب المدير من مشكلات العمل.					
27.	يتجنب المدير التدخل في النزاعات التي تحدث بين العاملين.					
28.	ينقاد المدير لطلبات العاملين.					
29.	ينصرف المدير عن أعمال الإدارة.					
30.	يعطي المدير الحرية الكاملة للمرؤوسين لإنجاز أعمالهم.					