



Distributed leadership to chiefs sports clubs from the point of view of the administrative bodies

Muhammad Mahmoud Salman ^{1*} Jassim Abbas Ali² and Ibrahim Faisal Khalaf³
College of Physical Education and Sports Sciences - University of Tikrit, Tikrit, Iraq

Article info.

Article history:

Received in revised form: 10/5/2023

-Received: 25/4/2023

-Accepted: 10/5/2023

-Available online: 30/6/2023

Keywords:

- Distributed leadership
- heads of clubs
- members of administrative bodies

© 2023 This is an open access article under the CC by licenses

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>



Abstract

Building a measure of distributed leadership among the heads of sports clubs from the authorities' point of view Admin

-Identifying the level of leadership distributed among the heads of sports clubs from the point of view of the administrative bodies

-The researcher adopted the descriptive approach, and the research community consisted of (1616) members of the administrative bodies present in (202) clubs throughout Iraq, (200) members were drawn to form the research sample in a random way, and the researcher built a scale of distributed leadership, and the researcher verified the sincerity and reliability The scale, the researcher applied the scale to the research sample and the results showed that club presidents enjoyed a high level of distributed leadership from the point of view of members of the administrative bodies.

The researchers reached the following results:

-The heads of sports clubs in the central and southern regions of Iraq have knowledge distributed driving.

-The arrangement of the level of leadership axes distributed to the heads of sports clubs from the point of view of the administrative bodies is as follows: (after planning, after decision-making, after leadership practices, after Shared responsibility, after seeing (the club))

* Corresponding Author: moh99mhd@gmail.com , College of Physical Education and Sports Sciences - University of Tikrit.

القيادة الموزعة لدى رؤساء الاندية الرياضية من وجهة نظر الهيئات الادارية

تاريخ البحث

- متوفر على الانترنت

2023/6/30

الكلمات المفتاحية

- القيادة الموزعة

- رؤساء الأندية

- اعضاء الهيئات الادارية

محمد محمود سلمان / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة تكريت

أ.د. جاسم عباس علي/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة تكريت

أ.م.د. إبراهيم فيصل خلف / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/ جامعة تكريت

الخلاصة:

هدف البحث الى الاتي:

- بناء مقياس القيادة الموزعة لدى رؤساء الاندية الرياضية من وجهة نظر الهيئات الادارية
- التعرف على درجة ممارسة القيادة الموزعة بأبعادها من قبل رؤساء الأندية الرياضية من وجهة نظر اعضاء الهيئات الادارية لأندية المنطقة الوسطى والجنوبية في العراق.
- اعتمد الباحث المنهج الوصفي , وتكون مجتمع البحث من (1616) من اعضاء الهيئات الادارية المتواجدين في (202) نادياً في المنطقة الوسطى والجنوبية في العراق, تم سحب (200) عضواً ليشكلوا عينة البحث بالطريقة العشوائية , وقام الباحث ببناء مقياس القيادة الموزعة , وتحقق الباحث من صدق وثبات المقياس , قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة البحث , وبينت النتائج تمتع رؤساء الاندية بمستوى عالي من القيادة الموزعة من وجهة نظر اعضاء الهيئات الادارية .
- وتوصل الباحثون الى عدد من الاستنتاجات أهمها:
- لدى رؤساء الأندية الرياضية في المنطقة الوسطى والجنوبية في العراق معرفة بالقيادة الموزعة.
- جاء ترتيب مستوى محاور القيادة الموزعة لدى رؤساء الاندية الرياضية من وجهة نظر الهيئات الادارية كما يلي: (بعد التخطيط, بعد اتخاذ القرار, بعد الممارسات القيادية, بعد المسؤولية المشتركة, بعد رؤية النادي)

1- التعريف بالبحث:**1-1 المقدمة البحث وأهميته:**

تعد القيادة الموزعة مدخلاً إدارياً معاصر يعتمد على توزيع العمل الإداري داخل المؤسسات الرياضية وغير الرياضية، حيث تقوم على مشاركة الآخرين في القيادة وإنشطة الأعمال من خلال توزيع السلطات والمسؤوليات على فريق العمل من أجل الاستفادة من ما يمتلكون من قدرات ومهارات لصالح عمل النادي والمؤسسة. واتضح مؤخراً أن هناك اهتمام واسعاً بالقيادة الموزعة كأحد الاتجاهات الحديثة والمهمة في نظم الإدارة داخل المؤسسات الرياضية وغيرها من المؤسسات ولقد أكدت الكثير من الدراسات مدى فاعلية القيادة الموزعة في تطوير العمل الإداري ومدى النجاح الذي وصلت إليه تلك المنظمة لاعتمادها على ممارسات تسمح بالنقد والتغيير والتحليل والتطوير والمشاركة في عملية صنع واتخاذ القرار.

اذ تعتبر القيادة الموزعة أحد أشكال القيادة التي يمكن أن تسهم بفاعلية في التصدي للتحديات الكبيرة التي تواجه المديرين، فضلاً عن مساهمتها الرئيسية في تحسين وتطوير المنظمات بصفة عامة والمنظمات التعليمية بصفة خاصة، وتقوم بدور أساسي في إعادة تشكيل وتصميم الجوانب التي تحتاج إلى تغيير في المنظمة، وكذلك المساهمة في ضبط عمليات صناعة القرار⁽¹⁾.

ويرى هارفي (Harvey, 2014) إن القيادة الموزعة تتطلب تكامل الأدوار بين العاملين على كافة المستويات في المنظمة، حيث يحدث هذا التكامل كنتيجة للمناخ المنضبط السائد في المنظمة، اذ تعتمد على الممارسات التأملية التي تسمح بالنقد والتغيير والتطوير، لوجود اهتمام واسع بالقيادة الموزعة، وإن فكرة القيادة الموزعة تقوم على أن هناك أكثر من قائد، وبما أن أنشطة وفعاليات القيادة تتم داخل المنظمة أو مع المنظمات الأخرى، اذ يركز هذا النموذج على تفاعل الأدوار القيادية داخل المنظمة، وبذلك فهي تهتم بالممارسات القيادية، وكيفية عمل القيادة على تطوير المؤسسة⁽²⁾.

2. مشكلة البحث :

ازداد الاهتمام في الآونة الأخيرة بالموارد البشرية داخل المنظمات الرياضية باعتبارها أحد أهم عناصر النجاح لتلك المنظمات وقد اتجهت هذه المنظمات إلى تطوير أشكال القيادة داخلها بهدف الاستفادة من طاقات وقدرات هذه الموارد البشرية وتحقيق أهدافها على أحسن ما يمكن بجانب التركيز على رفع الروح المعنوية لهم وتحقيق العدالة، كون هذه السلوكيات تعد مشكلة متنامية في مكان العمل

⁽¹⁾- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A. and Hopkins, D. (2007). Successful School Leadership: What It Is and How It Influences Pupil Learning. Nottingham: DfES Publications.

⁽²⁾- Harvey, M. (2014). Synthesizing theory and practice: distributed leadership in higher education. Educational Management Administration and Leadership.

كونها تثير الكثير من المواقف والسلوكيات السلبية التي تساعد على اضعاف قدرة المنظمة على تحقيق الهدف المنشود، وبما ان الباحث مهتم بالجانب القيادي والاداري ومتابع للشأن الرياضي على مستوى الاندية الرياضية حيث لاحظ ان اتباع شكل ثابت من اشكال القيادة سوف يكون ذو تأثير على جودة حياة العمل والاداء والنتائج لذلك ارتأى الى العمل على تطوير اشكال القيادة للنهوض بواقع المؤسسة كون أشكال القيادة التقليدية لم تعد صالحة لمواكبة متطلبات بيئة العمل الجديدة وبناءً على ذلك تحدد مشكلة الدراسة في الاجابة على السؤال الاتي: ماهي درجة ممارسة مديري الاندية الرياضية للقيادة الموزعة من وجهة نظر العاملين فيها؟

3. اهداف البحث :

- يهدف البحث الحالي التعرف على القيادة الموزعة بابعادها لدى رؤساء الاندية من وجهة نظر الأعضاء.

4. مجالات البحث

المجال البشري: يتمثل في الهيئات الادارية لاندية المنطقة الوسطى والجنوبية في العراق.

المجال الزمني: يمتد المجال الزمني من 4 / 11 / 2021 ولغاية 3 / 12 / 2023.

المجال المكاني: مقرات الاندية الرياضية العراقية .

5. تحديد المصطلحات:

- القيادة الموزعة: القيادة الموزعة بأنها "الممارسات التي يمارسها الأعضاء بشكل تشاركي ومدرك داخل التجمعات الواسعة والشبكات الرسمية وغير الرسمية"⁽¹⁾.

ويعرفها الباحث: هي عبارة عن عدة اعمال قيادية التي يمكن من خلالها ان يشترك جميع الافراد العاملين داخل المنظمة في اتخاذ القرارات المهمة من اجل تحقيق اهداف تلك المنظمة.

- النادي الرياضي: وهو "هيئة أهلية أو رسمية مرخّصة من وزارة الشباب والرياضة، تمارس نشاطاً رياضياً وثقافياً واجتماعياً وفقاً لما ينص عليه نظامها الداخلي المعتمد"⁽²⁾.

ويعرفه الباحث: بأنه منظمة خدمية ذات طابع خاص يباشر نشاطه في حدود السياسة العامة للدولة وهو يتعامل بالدرجة الأساسية مع الموارد البشرية ويعمل على اكتشاف المواهب الرياضية (رياضية ، إدارية ، فنية) في المجتمع ولكافة الأنشطة الرياضية ورعايتها حتى تُسهم في خدمة وتطور النادي والمجتمع الذي تنتمي إليه .

⁽¹⁾- Harris, A. & Muijs, D. (2004) Teacher leadership: Principles and practice. General Teaching Council. See: <http://www.gtce.org.uk>.

⁽²⁾الوقائع العراقية(المجموعة الشهرية)، قانون الاندية الرياضية، دار الحرية للطباعة، بغداد، 1986، ص90.

ثانياً : الدراسات النظرية والدراسات المشابهة

1-الدراسات النظرية

- مفهوم القيادة الموزعة:

تعد القيادة من الظواهر الاجتماعية بحيث يصعب معرفة مفهوم خاص بها الا اذا تم معرفة وتحديد الابعاد التي يمكن ان يتضمنها هذا المفهوم, فالقيادة محاولة التأثير في الافراد المحيطين بالقائد من اجل توجيههم لتحقيق وانجاز الاهداف التي يرغبون بلوغها.

ويعتبر مفهوم القيادة من المفاهيم ذات اكثر من معنى التي تتضمن العديد من المتغيرات المتداخلة وهذه المتغيرات تؤثر كل منها في الآخر وتتأثر بها, وبحيث يمكن تعريفها كما عرفها (عجيله, 2008) بوصفها فن الاستقطاب لقدرات الآخرين من أجل الأعمال المنوطة بهم بحماس وثقة, أوهي سلوك يقوم به شاغل القيادة في أثناء تفاعله مع غيره من أفراد المجموعة, وكل هذه الآراء في مجملها تحمل مسؤوليه تجاه المجموعة⁽¹⁾.

اذ تعد القيادة الموزعة العمل الاداري الممارس الذي يسمح بتوزيع وتدرج و انتقال الصلاحيات من الاعلى الى الاسفل اي من الرئيس الى المرؤوسين او العاملين وفي حال قبول الاخر بذلك فإنه يتوجب عليه ان يقوم بكل المسؤوليات والواجبات المنوطة أليه او الواجبات التي يأمره بها رئيسه في العمل, فالقيادة الموزعة ضمن هذا المفهوم هي عبارة عن عملية تحمل وتوزيع للمسؤوليات واعطاء قدر من الصلاحيات التي يمكن من خلالها ان يظهر امكانياته ومهاراته في العمل من اجل الوصول الى هدف النادي, وكذلك تعد القيادة الموزعة ضرورة قيادية تستند الى الارشاد والنصح التي تسمح للمنظمة من ان يكون هناك تبادل الخبرات بالعمل والتفاعل المشترك بين الرئيس والمرؤوسين الذي من شأنه ان يبرز الامكانيات التي تعمل على الارتقاء بواقع المنظمة باعتبارهم يعملون بشكل مشترك وجماعي وانهم سوف يستعملون اعمال ومواداً ثقافية وفنية تمكنهم من الوصول الى نيل الهدف المنشود والمخطط له مسبقاً⁽²⁾.

وبناءً على ما تقدم يرى الباحث ان القيادة الموزعة تؤمن بان القيام بالواجبات او المهام المعقدة لا يمكن ان يتم ما لم تكن هناك توزيع للمسؤوليات بشكل اوسع ويمكن اعتبارها او وصفها صورة من صور تفويض العمل الجماعي, وانها تنظر بفكرة على انها لا تتركز بيد القائد الواحد بل توزيع الادوار على الآخرين. ومن الممكن الاطلاع على عدد من التعريفات التي شملت موضوع القيادة الموزعة بشكل اوسع من الجدول (1).

(¹)- عجيله بن نوري مصطفى ؛ القيادة الابداعية كمدخل للميزة التنافسية – روية للتغير : (بحث منشور في وقائع المؤتمر العلمي الدولي الثامن, إدارة التغيير ومجتمع المعرفة, جامعة الزيتونة, للفترة (21- 24) ابريل, 2008) ص7.

(²) Spillane, J. "Distributed leadership: An accelerator for organizational culture change?", The Educational Forum,(2005), 69 (2) 143-150.

2-الدراسات المشابهة

-دراسة وفاء جمال احمد (2017)⁽¹⁾

هدف البحث الى:

- التعرف إلى درجة تقدير معلمي المدارس الخاصة لواقع ممارسة مديريهم للقيادة الموزعة .
- الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a < 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير معلمي المدارس الخاصة لممارسة مديريهم للقيادة الموزعة تعزى للمتغيرات (الجنس ،سنوات الخدمة، التخصص الأكاديمي).
- التعرف إلى درجة تقدير معلمي المدارس الخاصة لجودة حياة العمل في مدارسهم .-الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير معلمي المدارس الخاصة لجودة حياة العمل في مدارسهم تبعاً لمتغير (الجنس ، سنوات الخدمة،التخصص الأكاديمي)
- تحديد العلاقة بين درجة تقدير أفراد العينة لواقع ممارسة مديري المدارس الخاصة للقيادة.
- استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالسلوب التحليلي وتوصلت الدراسة الناهم النتائج
- الدرجة الكلية لممارسة مديري المدارس الخاصة للقيادة الموزعة من وجهة نظر المعلمين كانت عند وزن نسبي (76.93%) أي بدرجة كبيرة.
- درجة التقدير الكلية لمستوي جودة حياة العمل من وجهة نظر المعلمين كانت عند وزن نسبي (96p. أي بدرجة كبيرة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a < 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لواقع ممارسة مديريهم للقيادة الموزعة توجد في متغير الجنس لصالح(المعلمات) وسنوات الخدمة لصالح الفئة (أقل من 5 سنوات) بينما لا توجد عند نفس المستوى تعزى لمتغير التخصص الأكاديمي

ثالثاً: إجراءات البحث

1. منهج البحث:

أستعمل الباحث المنهج الوصفي بأسلوب (المسح والعلاقات المتبادلة) لملائمتها وطبيعة مشكلة البحث.

2. مجتمع البحث وعيناته:

(¹) وفاء جمال احمد الهور؛ واقع ممارسة مديري المدارس الخاصة للقيادة الموزعة وعلاقته بجودة حياة العمل من وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة:(رسالة ماجستير،جامعة الازهر-غزة،كلية التربية،2017)

تكون مجتمع البحث من اعضاء الهيئات الادارية لاندية المنطقة الوسطى والجنوبية في العراق والبالغ عددها (202) نادياً مقسمين على (7) محافظات وكان عدد الهيئات الادارية في هذه الأندية (1616) عضواً ادارياً ، والجدول (1) يبين الأندية وأعداد الهيئات الادارية فيها

الجدول (1)

يبين الأندية وأعداد الهيئات الادارية فيها

ت	المحافظة	عدد الاندية	عدد اعضاء الهيئات الادارية
1	ديالى	39	312
2	الانبار	40	320
3	واسط	30	240
4	البصرة	37	296
5	ذي قار	30	240
6	المثنى	8	64
7	ميسان	18	144
	المجموع	202	1616

3. عينات البحث:

- عينة البناء

ضمت هذه العينة (200) عضواً ادارياً من اعضاء الهيئات الادارية لاندية المنطقة والوسطى في العراق مثلت ما نسبته (12.37%) من مجتمع البحث الكلي, إذ تم استبعاد عينة التطبيق الاستطلاعي البالغ عددهم (30) عضوا اداريا التي مثلت ما نسبته (1,35%) وبذلك كانت عينة البناء (170) عضوا ادارياً ومثلت نسبة (10.51 %) وكانت على النحو الاتي (اندية محافظة ديالى و الانبار وواسط والبصرة (30) عضوا اداريا وذي قار (20) عضوا اداريا والمثنى وميسان (15) عضوا اداريا).

- عينة التطبيق

ضمت هذه العينة (200) عضواً ادارياً من اعضاء الهيئات الادارية لاندية المنطقة والوسطى في العراق مثلت ما نسبته (12.37%) من مجتمع البحث الكلي, وكانت على النحو الاتي (اندية محافظة ديالى (40) عضوا اداريا والانبار (35) عضوا اداريا وواسط والبصرة (30) عضوا اداريا وذي قار (25) عضوا اداريا والمثنى وميسان (20) عضوا اداريا) وتم استبعاد (145) عضواً اداريا وذلك بسبب عدم اجابتهم على الاستبيان. و جدول (2) يبين ذلك:

جدول (2)

يبين عدد الأندية وعدد الهيئات الإدارية وعينة البحث وتوزيع لكل عينة حسب التقسيم

ت	المحافظة	عدد الاندية	عدد اعضاء الهيئات الادارية	التجربة الاستطلاعية	عينة البناء	عينة التطبيق	المجموع	المستبعدين
---	----------	-------------	----------------------------	---------------------	-------------	--------------	---------	------------

40	80	40	30	30	312	39	ديالى	1
30	75	35	30		320	40	الانبار	2
20	60	30	30		240	30	واسط	3
20	70	30	30		296	37	البصرة	4
15	45	25	20		240	30	ذي قار	5
10	35	20	15		64	8	المتنى	6
10	35	20	15		144	18	ميسان	7
145	400	200	170	30	1616	202	المجموع	

4- إجراءات البحث الميدانية:

من اجل التوصل الى تحقيق اهداف البحث واسترشادا بالاطار النظري قام الباحثون ببناء مقياس القيادة الموزعة وكالاتي:

-مقياس القيادة الموزعة:

ولأجل ان يتم تحقيق اهداف البحث تتطلب الامر بناء مقياس القيادة الموزعة لرؤساء الاندية الرياضية من وجهة نظر الهيئات الادارية وقد استطاع الباحثون من خلال اطلاعهم على ما سبق من دراسات وادبيات سابقة اعداد (50) عبارة ضمن خمس محاور هي: (بعد التخطيط, بعد اتخاذ القرار, بعد الممارسات القيادية, بعد المسؤولية المشتركة, بعد رؤية النادي).

-الصدق الظاهري للمقياس:

ومن اجل التعرف على صدق العبارات قام الباحث بعرض المقياس بصيغته الأولية على السادة من ذوي الاختصاص في مجال الإدارة والتنظيم بكليات التربية البدنية وعلوم الرياضية وكليات الإدارة والاقتصاد الملحقول معرفة ما يبدونه من آرائهم في عبارات كل بعد من ابعاد القيادة الموزعة ومدى ملائمتة لقياس الظاهرة رؤساء الاندية من وجهة نظر الهيئات الادارية والجدول (3) يبين ذلك.

جدول (3)

يبين عبارات مقياس القيادة الموزعة ونسبة اتفاق آراء السادة ذوي الاختصاص حول صلاحيتها

النسبة المنوية	عدد الرافضين	النسبة المنوية	عدد المتفقين	عدد الخبراء الكلي	العبارات	الابعاد
%5,88	1	%94,11	16	17	4-1	التخطيط
%17,64	3	%82,85	14	17	9-8-5-2	
%29,41	5	%70,58	12	17	10-7-6-3	
%5,88	1	%94,11	16	17	7-2-1	

الابعاد	العبارات	عدد الخبراء الكلي	عدد المتففين	النسبة المئوية	عدد الراضين	النسبة المئوية
اتخاذ القرار	3	17	17	%100	0	صفر%
	8	17	15	%88,23	2	%11,76
	10-9-6-5-4	17	11	%64,70	6	%35,29
الممارسات القيادية	6-1	17	17	%100	0	صفر%
	7-5-3	17	15	%88,23	2	%11,76
	4	17	14	%82,85	3	%17,64
	10-9-8-2	17	11	%64,70	6	%35,29
المسئولة المشتركة	4-3-1	17	17	%100	0	صفر%
	6-5	17	15	%88,23	2	%11,76
	9	17	14	%82,85	3	%17,64
	10-8-7-2	17	10	%58,82	7	%41,17
رؤية النادي	8-2-1	17	16	%94,11	1	%5,88
	6-5	17	15	%88,23	2	%11,76
	10-9-7-4-3	17	11	%64,70	6	%35,29

-تصحيح مقياس القيادة الموزعة بصيغته الاولى

يتكون مقياس القيادة الموزعة بصيغته الاولى من () عبارة وتم اعطاء البدائل اوزاناً بين (1-5).

التجربة الاستطلاعية لعبارات مقياس القيادة الموزعة:

تم إجراء التجربة الاستطلاعية على عينة قوامها (30) عضواً ادارياً ، وقد تم اختيارهم بصورة عشوائية إذ بدأت التجربة من تاريخ (2021/12/1) إلى (2021/12/9).

-التحليل الاحصائي لعبارات مقياس القيادة الموزعة:

بعد ان اعتمد الباحثون على جميع الخطوات اللازمة لبناء مقياس القيادة الموزعة بصورته الاولى فقد قام الباحث بعد اجراء التجربة الاستطلاعية فقد طبق الباحث المقياس على عينة البناء البالغة (170) عضواً ادارياً لاندية المنطقة الوسطى والجنوبية في العراق حيث استغرقت فترة توزيع الاستمارات والاجابة عليها (من 1/10 ولغاية 1/17/ 2022)

صدق البناء:

أسلوب القوة التمييزية بالمجموعتين الطرفيتين:

قام الباحث بترتيب الدرجات لاستمارات عينة التحليل الاحصائي البالغ عددهم (170) وقام الباحث بأخذ اعلى 27% من الدرجات وادنى 27% من الدرجات , ليبلغ عدد كل مجموعة (46) عضو في كل

مجموعة , ثم استعمل الباحث الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لمقارنة متوسط كل فقرة في كل مجموعة , وبينت نتائج الاختبار ما يأتي :

1. وجود فرق معنوي بين متوسط المجموعة العليا والدنيا دال احصائياً لـ (23) فقرة اذ بلغت القيمة التائية الحرجة (1.987) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (90) وهي اصغر من جميع القيم التائية المحسوبة لل فقرات , مما يعني قدرة الفقرات على التمييز بين الضعاف والأقوياء, مما ابقى عليها الباحث.

2. عدم وجود فرق معنوي بين متوسطات المجموعة العليا والدنيا لل فقرات (2 , 6 , 10 , 16 , 28) اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة لل فقرات (1.126 , 1.450 , 0.486 , 0.597 , 1.326) على التوالي وهن اصغر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.987) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (90) مما يعني عدم قدرة الفقرات على التمييز وبذلك قام الباحث برفعها من المقياس وكما هو موضح بالجدول (4) :

الجدول (4)
الايوساط الحسابية الانحرافات المعيارية و قيم (ت) المحتسبة (الدلالة) لعبارات مقياس القيادة الموزعة للمجموعتين الطرفيتين العليا والدنيا

الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		قيمة t	الدلالة
					المحسوبة	
1	3.6739	1.01224	2.7826	1.34846	3.585	0,000
2	3.4565	1.32843	3.1522	1.26434	1.162	0,07
3	3.5652	1.18607	2.5000	1.26051	4.174	0,000
4	3.5652	.91049	3.1304	1.16636	1.993	0,000
5	3.5000	1.06979	3.0000	1.17379	2.135	0,000
6	3.5652	1.08837	3.1957	1.34362	1.450	0,06
7	4.0435	.89335	2.4348	1.24101	7.135	0,000
8	3.6739	1.03396	3.0435	1.29883	2.576	0,000
9	3.7391	1.04211	3.0217	1.37419	2.821	0,000
10	3.3261	1.30050	3.1957	1.27575	0.486	0,06
11	3.3478	1.35347	2.6739	1.38330	2.362	0,000
12	3.2609	1.12417	2.6957	1.34775	2.184	0,000
13	3.8043	1.14736	2.2391	1.30273	6.115	0,000
14	3.0652	1.37279	2.4565	1.20566	2.260	0,000
15	3.7609	1.25051	2.6522	1.33695	4.108	0,000
16	3.4348	1.04673	3.2826	1.37700	0.597	0,07
17	4.0217	.99976	2.8696	1.27556	4.822	0,000
18	3.8913	1.10007	3.0652	1.21842	3.413	0,000

0,000	4.257	1.19196	2.8478	1.15909	3.8913	19
0,000	4.331	1.39287	2.5652	1.09280	3.6957	20
0,000	3.538	1.21663	2.8261	.80488	3.5870	21
0,000	3.912	1.31509	2.7826	.73688	3.6522	22
0,000	4.556	1.32843	2.4565	1.08481	3.6087	23
0,000	8.135	1.24101	2.8965	.89335	4.0435	24
0,000	3.036	1.42781	2.6957	1.16884	3.5217	25
0,000	3.574	1.34434	2.7174	1.28010	3.6957	26
0,000	3.805	1.34560	2.5217	1.16884	3.5217	27
0,06	1.326	1.27499	2.5870	1.54185	2.9783	28

• معنوي اذا كانت قيمة مستوى الدلالة $0,05 > sig$

-معامل الاتساق الداخلي للمقياس:

تحقق الباحث من صدق الاتساق الداخلي لمقياس القيادة الموزعة بطريقة الارتباطات الداخلية , اذ استعمل الباحث معامل ارتباط بيرسون (حاصل ضرب العزوم) لايجاد ارتباط الابعاد فيما بينها والدرجة الكلية للمقياس وكذلك ارتباط الفقرات بالمجال الذي تنتمي اليه , وبينت النتائج ما يأتي :

1. ارتباط الابعاد فيما بينها وارتباطها بالدرجة الكلية بدلالة احصائية , اذ بلغت القيمة الحرجة لدلالة معامل الارتباط (0.151) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (168) وهي اصغر من جميع قيم الارتباط المحسوبة , مما يعني اتساق الابعاد فيما بينها والدرجة الكلية لمقياس مفهوم واحد وهو القيادة الموزعة .

2. ارتباط الفقرات بالابعاد التي تنتمي اليها بشكل دال احصائياً اذ بلغت القيمة الحرجة لدلالة معامل ارتباط بيرسون (0.151) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (168) وهي اصغر من جميع قيم الارتباط المحسوبة , مما يعني اتساق الفقرات في قياس ما وضعت لقياسه , وكما هو موضح بالجدولين (5) و (6)

جدول (5)

يبين مصفوفة ارتباط ابعاد مقياس القيادة الموزعة والدرجة الكلية للمقياس

الدرجة الكلية	التخطيط	اتخاذ القرار	الممارسات القيادية	المسئولية المشتركة	رؤية النادي	الدرجة الكلية
	1					
	0.64	1				
	0.59	0.44	1			
	0.48	0.55	0.61	1		
	0.66	0.73	0.45	0.49	1	
	0.53	0.48	0.56	0.48	0.68	1

جدول (6)

يبين معاملات ارتباط الفقرات بالابعاد التي تنتمي اليها

التخطيط		اتخاذ القرار		الممارسات القيادية		المسئولية المشتركة		رؤية النادي	
ف	R	ف	R	ف	R	ف	R	ف	R
1	0.39	5	0.50	9	0.48	14	0.47	20	0.47
2	0.44	6	0.47	10	0.56	15	0.38	21	0.50
3	0.38	7	0.33	11	0.64	16	0.57	22	0.43
4	0.52	8	0.51	12	0.68	17	0.46	23	0.61
				13	0.75	18	0.71		
						19	0.46		

-ثبات المقياس :

لغرض إيجاد معامل الثبات استعمل الباحث طريقتين لاستخراج معامل الثبات هما : (طريقة التجزئة النصفية وطريقة الفا- كرونباخ) وذلك لقناعة الباحث بان استخدام اكثر من طريقة لاستخراج الثبات يعزز سلامة الإجراءات, وقد تم سحب (50) استمارة من عينة البناء عشوائياً ليحس الثبات عليها بالطريقتين وكما هو اتي :

-طريقة التجزئة النصفية:

وتعتمد هذه الطريقة على تقسيم فقرات الاختبار على نصفين الأول يحتوي على الفقرات ذات الأرقام الفردية، والآخر يحتوي على الفقرات ذات الأرقام الزوجية، وبذلك تعطي هذه الطريقة درجات متكافئة لنصفي الفقرات ⁽¹⁾ وبما ان المقياس مكون من (23) فقرة فقد تم قسمة الفقرات الى جزئين بواقع (11) فقرة الجزء الاول و (12) فقرة الجزء الثاني وتم حساب معامل الثبات بينهما بأستعمال معامل ارتباط بيرسون ليبلغ الثبات (0.74) ثم استعمل الباحث معادلة هورست Horst لتصحيح معامل الثبات النصفية ليكون لكل المقياس وبعد التصحيح بلغ معامل الثبات (0.86) وكما هو موضح بالجدول (14)

-معادلة الفا- كرونباخ:

وتعتمد هذه الطريقة على مدى ثبات اداء الفرد لجميع فقرات المقياس ⁽²⁾ وقد بلغ الثبات بمعادلة الفا- كرونباخ (0.83) لكل المقياس ولبعد التخطيط (0.86) ولبعد اتخاذ القرار (0.80) ولبعد الممارسات القيادية (0.82) ولبعد المسئولية المشتركة (0.79) ولبعد رؤية النادي (0.85) وكما هو موضح بالجدول (7) :

⁽¹⁾ - فيصل عباس؛ الاختبارات النفسية - تقنياتها وإجراءاتها، ط1 : (بيروت ، دار الفكر العربي ، 1996) ص24 .

⁽²⁾ روبرت ثورن دأيك واليزبيث هيجن ، القياس والتقويم في علم النفس التربوي، ترجمة ، عبدالله الكيلاني وعبد الرحمن عدس : (عمان ، مركز الكتب الاردني ، 1989) ص 79 .

جدول (7)

يبين معامل ثبات مقياس القيادة الموزعة

الابعاد	التجزئة النصفية		الفا - كرونباخ
	قبل التصحيح	بعد التصحيح	
التخطيط	0.74	0.86	0.86
اتخاذ القرار			0.80
الممارسات القيادية			0.82
المسئولية المشتركة			0.79
رؤية النادي			0.85
الدرجة الكلية			0.83

رابعاً : عرض النتائج ومناقشتها

التعرف على مستوى أبعاد القيادة الموزعة لدى رؤساء الأندية من وجهة نظر الهيئات الإدارية :

استعمل الباحث الاختبار التائي لعينة واحدة لمقارنة المتوسطات الحسابية للعينة بالمتوسطات الفرضية للظاهرة في المجتمع اذ بلغ المتوسط الحسابي للقيادة الموزعة (79.92) بانحراف معياري (12.73) والمتوسط الفرضي للمجتمع (69) في حين بلغت المتوسطات الحسابية لابعاد القيادة الموزعة (التخطيط , اتخاذ القرار , الممارسات القيادية , المسئولية المشتركة و رؤية النادي) (10.15 , 16.37 , 17.28 , 21.45 , 14.67) على التوالي , وبينت نتائج الاختبار :

1. وجود فرق حقيقي بين المتوسطات الحسابية للعينة والمتوسطات الفرضية للظاهرة في المجتمع للدرجة الكلية والابعاد (اتخاذ القرار , الممارسات القيادية , المسئولية المشتركة , رؤيةالنادي) اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة للدرجة الكلية (11.25) وللابعاد سابقة الذكر (7.28 , 2.85 , 6.63 , 6.06) على التوالي وجميعهم اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.974) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (169) ولصالح المتوسطات الحسابية , مما يعني ارتفاع مستوى القيادة الموزعة بشكل عام والابعاد المذكورة لدى رؤساء الاندية من وجهة نظر الهيئات الادارية .

2. وجود فرق حقيقي بين المتوسط الحسابي للعينة في بعد (التخطيط) والمتوسط الفرضي للبعد في المجتمع اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (-2.80) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.974) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (169) ولصالح المتوسط الفرضي , مما يعني انخفاض مستوى التخطيط لدى رؤساء الاندية من وجهة نظر الاعضاء وكما هو بالجدول (8) :

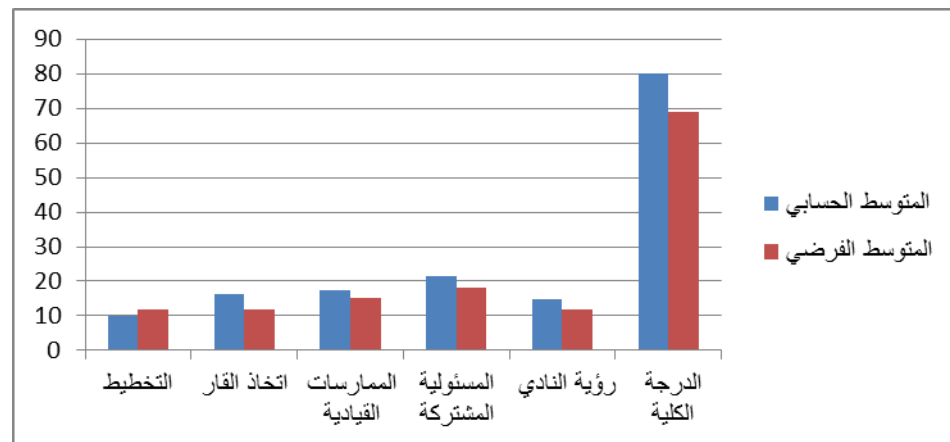
جدول (8)

يبين نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة للتعرف على مستوى القيادة الموزعة لدى رؤساء الاندية

الرياضية من وجهة نظر الهيئات الادارية

الدالة	قيمة t	الوسط	الانحراف	المتوسط	ابعاد القيادة
Sig	المحسوبة	الفرضي	المعياري	الحسابي	الموزعة
0,000	-2.80	12	8.62	10.15	التخطيط
0,000	7.28	12	7.79	16.37	اتخاذ القرار
0,000	2.85	15	10.36	17.28	الممارسات القيادية
0,000	6.63	18	6.80	21.45	المسئولية المشتركة
0,000	6.06	12	5.82	14.67	رؤية النادي
0,000	11.25	69	12.73	79.92	الدرجة الكلية

معنوي اذا كانت قيمة مستوى الدلالة $0,05 > sig$



شكل (1) يوضح مخطط المتوسطات الحسابية لقيادة الموزعة

خامساً: الاستنتاجات

1. لدى رؤساء الاندية الرياضية في المنطقة الوسطى والجنوبية في العراق معرفة بالقيادة الموزعة.
2. يحرص رؤساء الاندية الرياضية في المنطقة الوسطى والجنوبية في العراق على ممارسة ابعاد القيادة الموزعة .

المصادر:

- الوقائع العراقية (المجموعة الشهرية)، قانون الاندية الرياضية، دار الحرية للطباعة، بغداد، 1986.
- عجيلة بن نوري مصطفى ؛ القيادة الابداعية كمدخل للميزة التنافسية - رؤية للتغير : (بحث منشور في وقائع المؤتمر العلمي الدولي الثامن، ادارة التغيير ومجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة، للفترة 21-24 ابريل، 2008.

- وفاء جمال احمد الهور؛ واقع ممارسة مديري المدارس الخاصة للقيادة الموزعة وعلاقته بجودة حياة العمل من وجهة نظر المعلمين في محافظة غزة:(رسالة ماجستير,جامعة الازهر-غزة,كلية التربية,2017).
- فيصل عباس؛ الاختبارات النفسية - تقنياتها وإجراءاتها ، ط1 : (بيروت ، دار الفكر العربي ، 1996) .
- روبرت ثورن دأيك واليزبيث هيجن ، القياس والتقويم في علم النفس التربوي ،ترجمة ، عبدالله الكيلاني وعبد الرحمن عدس : (عمان ، مركز الكتب الاردني ، 1989).

- Iraqi Facts (Monthly Collection), Sports Clubs Law, Dar Al-Hurriya Publishing House, Baghdad, 1986, pg. 90.
- Ajila bin Nouri Mustafa: Creative leadership as an introduction to competitive advantage – a view of change: (a research published in the proceedings of the Eighth International Scientific Conference, Change Management and Knowledge Society, Al-Zaytoonah University for the period 21–24 April 2008, p. 7.
- Wafaa Jamal Ahmed Al-Hour: The Reality of Principals' Practice of Distributed Leadership and its Relationship to the Quality of Work Life from the Teachers' Perspective in Gaza Governorate: (Letter)MA, Al-Azhar University – Gaza College of Education 2017)
- Faisal Abbas Psychological Tests – Techniques and Procedures, 1st edition: (Beirut, Dar Al-Fikr Al-Arabi, 1996), pg. 24
- Robert Thorne Dyke and Elizabeth Hegen, Measurement and Evaluation in Educational Psychology, translated by Abdullah Al-Kilani and Abdul-Rahman Adass: (Amman, Jordan Book Center (1989), p. 79
- Iraqi Facts (Monthly Collection), Sports Clubs Law, Dar Al-Hurriya for Printing Baghdad, 1986, p. 90.

- Ajila bin Nuri Mustafa; Creative leadership as an introduction to competitive advantage – a view of change: (a research published in the proceedings of the Eighth International Scientific Conference, Change Management and Knowledge Society, Al-Zaytoonah University, for the period (21–24 April 2008, p. 7).
- Wafa Jamal Ahmed Al-Hour; The reality of the practice of distributed leadership by private school principals and its relationship to the quality of work life from the point of view of teachers in Gaza Governorate: Master Thesis, Al-Azhar University Gaza, College of Education, 2017).
- Faisal Abbas; Psychological tests – techniques and procedures, 1st edition: (Beirut, Dar Al-Fikr Al-Arabi, 1996, p. 24.
- Robert Thorne Dyke and Elizabeth Hegen, Measurement and Evaluation in Educational Psychology, translated by Abdullah Al-Kilani and Abdul-Rahman Adass: (Amman, Jordan Book Center, (1989), p. 79.
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A. and Hopkins, D. (2007).Successful School Leadership: What It Is and How It Influences Pupil Learning. Nottingham: DfES Publications.
- Harvey, M. (2014).Synthesizing theory and practice: distributed leadership in higher education. Educational Management Administration and Leadership.
- Harris, A. &Muijs, D. (2004) Teacher leadership: Principles and practice. General Teaching Council. See: <http://www.gtce.org.uk>.
- Spillane, J. "Distributed leadership: An accelerator for organizational culture change?", The Educational Forum,(2005), 69 (2) 143–150.