

## القيادة التبادلية لدى اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية من وجهة نظر مدربي كرة السلة في العراق

م. م. سعاد سعد خضير      أ.د. عامر حسين علي      أ.م. د نضال عبيد حمزة

جامعة كربلاء- كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

### ملخص البحث باللغة العربية

هدفت الدراسة إلى بناء مقياس القيادة التبادلية لدى اعضاء الاتحادات الرياضية بكرة السلة من وجهة نظر المدربين في العراق، والتعرف على مستوى القيادة التبادلية لدى اعضاء الاتحادات الرياضية بكرة السلة من وجهة نظر المدربين في العراق. استخدم الباحثون المنهج الوصفي بأسلوب المسح نظراً لملائمته وطبيعة الدراسة الحالية. شمل مجتمع البحث وعينته على مدربي كرة السلة للدوري الدرجة الاولى في العراق والبالغ عددهم (105) مدرباً حيث وزعوا على ثلاث عينات منها للتجربة الاستطلاعية ولبناء المقياس وتطبيقه. تم استخدام الحقيبة الإحصائية (SPSS) للمعالجات الاحصائية. وتضمنت الاستنتاجات تمتع اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية للعبة كرة السلة بالقيادة التبادلية . واوصى الباحثون بضرورة اعتماد مقياس القيادة التبادلية لدى اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية لكرة السلة من وجهة نظر اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية، والتأكيد على تقييم القيادة التبادلية بشكل مستمر للتعرف على نقاط القوة والضعف في هذا الأداء، كذلك ضرورة تطبيق المبادئ الأساسية للقيادة التبادلية لأعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية بكرة السلة كونها إجراءات رقابية وإدارية تكفل المؤسسات الرياضية النهوض بواقعها الإداري والرياضي.

### Abstract

**Reciprocal leadership among members of sports sub-federations from the point of view of basketball coaches in Iraq**

**By**

**Suaad Saad Khudair      Dr. Amer Hussein Ali      Dr. Nidal Obaid Hamza**

**University of Kerbala / College of Physical Education and Sports Sciences**

The study aimed to build a scale of reciprocal leadership among members of sports federations in basketball from the point of view of coaches in Iraq, and to identify the level of reciprocal leadership among members of sports federations from the point of view of coaches in Iraq. The

researchers used the descriptive approach in the survey method due to its suitability and the nature of the current study. The research community and its sample included the basketball coaches for the first-class league in Iraq, which numbered (105) coaches, where they were distributed to three samples of them for the exploratory experiment, the construction of the scale and its application. The statistical package (SPSS) was used for the statistical treatments. The conclusions included that the members of the sports sub-federations of the basketball game enjoyed the reciprocal leadership. The researchers recommended the necessity of adopting the measure of mutual leadership among the members of the sports sub-federations of basketball from the point of view of the members of the sports sub-federations, and emphasizing the evaluation of the mutual leadership on an ongoing basis to identify the strengths and weaknesses in this performance, as well as the need to apply the basic principles of the mutual leadership of the members of the sports sub-federations in basketball. Basketball is a supervisory and administrative procedure that ensures that sports institutions advance their administrative and sports situation.

## 1- المقدمة:

### 1-1 مقدمة البحث وأهميته:

شهدت العقود الأخيرة تطورات علمية وثقافية ورياضية وتكنولوجية وتطور بشكل لم يسبق له مثيل في شتى مجالات الحياة والامر الذي اوجب على المؤسسات حل اختلاف مسمياتها من مواكبة هذه التطورات مما يستوجب عليها القيام بمراجعته شاملة لسياساتها واهدافها وتقنياتها وانشطتها المتعلقة بأساليب الادارة بشكل خاص، لغرض تمكين كوادرها الادارية من اكتساب وتعلم المهارات التي تتطلبها ادوارهم المستقبلية الجديدة .

ويبدو ان الدول والمؤسسات المتطورة قد تجاوزت معظم العراقيل التي كانت تواجهها ومنها المؤسسات والمنظمات والاتحادات الرياضية على وجه الخصوص في سعيها لتطوير انشطتها وذلك من خلال ابتكار العديد من الاليات والوسائل الحديثة ، ومهما يكن الوضع الذي تتخذه هذه المؤسسات في المستقبل فان المؤسسات الرياضية التي تنجح هي تلك التي تؤمن بجدية ان ميزة منافسيها ورقبها تقوم على تطوير العاملين فيها والعمل على تحسين وتيرة النمو المهني لمندوبيها وان تكون متمسكة بهذا النهج وان الذين سيقودون هذه المؤسسات الرياضية سيكونون نوعاً "مختلفاً" ومميزاً من القادة .

إن الواقع الذي تعيشه المؤسسات الرياضية والاتحادات في العصر الحالي واقع مليء بالتحديات والصعوبات، حيث أن المنافسة باتت شديدة خاصة في زمن التطور ولتسارع التنافس الذي نعيش فيه ، حيث تقاربت المسافات وصعوبة الاجراءات ، بحيث يتحتم على المؤسسة (الاتحاد). ان يسعى جاهدا للدفاع عن أهدافها وطموحها الذي تسعى اليه بالزيادة والتقدم والرقى الذي يضمن بقائها والاستمرارية في تحقيق اهدافها.

حيث اثبتت صفة القيادة الرياضية انها احدى المرتكزات الاساسية في هذا التطور والتي يقع على عاتقها الابتكار والتطور والتغيير كأسلوب ومنهاج عمل ، و القيادة التبادلية واحده من اوجه القيادة الحديثة والتي تعد من الوظائف الادارية الهامة المؤثرة على فعالية المؤسسة (الاتحاد الرياضي) . وتزداد اهمية القيادة التبادلية في ضوء الظروف البيئية المحيطة والتي تتسم بالتعقيد الشديد والتغير المستمر، وهو ما يتطلب أنماطاً قيادية قادرة على التعامل مع تلك التغيرات بوعي شديد، وليس قوالب ادارية جامدة تتوقف عند حدود الماضي وتتمسك بالأساليب والطرق الادارية التقليدية التي قد تكون غير مناسبة للواقع الحالي.

وعلى الرغم من الفروق الجوهرية بين مفهومي القيادة والرئاسة، إلا أن التطبيقات الحديثة في الإدارة تعمل على التقريب بين المفهومين حيث يتحول الرئيس الى قائد من خلال سعيه الى تحقيق التعاون بين الاعضاء والمدربين وبث روح التعاون والتنافس فيما بينهم وقدرته على التأثير، وجعل الانسجام واضحا في تنفيذ المهام ومنع التعارض في الإجراءات المنفذه في جميع مراحل العمل من اجل تحقيق الاهداف المطلوبة. فالإدارة الرياضية هي الاساس الاول الذي يستند اليه العمل في المؤسسات الرياضية حيث يعود لها الفضل في تطوير وتحسين العمل داخل المؤسسات الرياضية، عن طريق ايجاد الظروف والحلول والإمكانات المعنوية والمادية اللازمة لزيادة الانتماء الوظيفي لكل العاملين فيها وخاصة اعضائها والمدربين الذين يعدون مرتكزا أساسيا لتطوير الرياضة عموماً.

من هنا سعت الدراسة الحالية الى البحث في هذا المفهوم من خلال قياس مفهوم القيادة التبادلية لدى اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية من وجهة نظر مدربي كرة السلة في العراق.

## 1-2 مشكلة البحث:

تلعب القيادة التبادلية دوراً مهماً وبارزاً في تكوين الفرد ونشأته في المجتمع بشكل عام وفي الاندية الرياضية بشكل خاص ، وعليه لاحظ الباحثون من خلال الاطلاع على بعض الدراسات الخاصة بأعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية والمدربين للعبة كرة السلة في العراق ، ان هناك تباعد حقيقي بين القيادات من اعضاء الاتحادات الرياضية والمدربين وبين الفئات الاخرى داخل هذه المؤسسات مما ينعكس على جودة ونجاح العمل الاداري لهذه الاتحادات والمؤسسات الرياضية بمجالات كثيرة منها مالية وإدارية وتنظيمية وتقويمية وبالتالي تأثيرها على المدربين ، حيث نرى ان اهتمام اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية المعنية باللعبة ليس بمستوى الطموح مما يعيق في تقدم وتطور تلك الاتحادات من حيث الاهتمام بواقعها والنهوض نحو الافضل وهذا بسبب غياب القيادة الناجحة وتميزها بالسلطوية والتفرد باتخاذ القرارات المدركة لأهداف وسبل النجاح وكذلك ضعف التخطيط الجيد والعمل الناجح وفقدان روح التعاون، كذلك اختلاف الخلفيات العلمية من الشهادات الاكاديمية لبعض اعضاء الاتحادات الرياضية وقلة زجهم في الدورات الرياضية والتأهيلية خارج البلد والتحسين المستمر لمهاراتهم وقابلياتهم الفنية والادارية، وهذا ما يعطي اشارة سلبية لأدائهم الاداري ووصولاً لتحقيق اهدافهم المطلوبة وهذا ما يتطلب الدراسة والكشف عن هذا المفهوم لدى اعضاء الاتحادات الفرعية لكرة السلة والمدربين ضمن الاتحادات الرياضية العراقية بشكل عام والاتحادات الفرعية لكرة السلة بشكل خاص.

## 1-3 اهداف البحث:

- 1- بناء مقاييس القيادة التبادلية لدى اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية من وجهة نظر مدربي كرة السلة في العراق.
- 2- التعرف على مستوى القيادة التبادلية لدى اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية من وجهة نظر مدربي كرة السلة في العراق.

## 1-5 مجالات البحث:

- 1-5-1 المجال المكاني:- الاتحادات الفرعية الرياضية لكرة السلة في العراق.
- 2-5-1 المجال البشري:- مدربي كرة السلة من الدرجة الاولى في العراق.
- 3-5-1 المجال الزمني: 13 \ 1 \ 2021      10 \ 4 \ 2022 .

## 1-6 تحديد المصطلحات:

1- القيادة التبادلية:- عرفها (Horsfall, A. 2001). بأنها سلوك قيادي قائم على علاقة تبادل للمنفعة بين القائد

والمدرّب والاعضاء حيث يتم من خلاله التركيز على النتائج الفعلية للأداء واقتترانه بالمكافأة والإنجاز والاعتماد على

مبدأي الثواب والعقاب ، بحيث يتم ربط الاداء الجيد بالمكافأة وغير الجيد بالعقوبات ، وذلك بعد تحديد معايير الاداء .

ويتم تصحيح الاخطاء قبل وقوعها أو اتخاذ الفعل التصحيحي اذا كان هناك خطأ أو مخالفة في المعايير .

وتعرف الباحثة القيادة التبادلية: وهي نوع من العلاقات المعقدة التي تنشأ ما بين القائد والعاملين في الاتحادات الرياضية حيث

ان القيادة التبادلية لها دور مهم وفعال في تحديد الاهداف وفي رسم الطرق الصحيحة وتحديد الوسائل المناسبة ووضع الخطط

الجديدة للمهام المطلوبة. حيث انها تختلف وتتميز حسب البيئة مما يتوقف نجاح الاتحادات الرياضية على القائد الجيد والكفوء.

## 2- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

### 2-1 منهج البحث:

أستخدم الباحثون المنهج الوصفي بأسلوب المسح نظراً لملائمتها وطبيعة الدراسة الحالية.

### 2-2 مجتمع البحث وعيناته :

تم تحديد مجتمع البحث من مدربي كرة السلة للدوري الدرجة الاولى في العراق والبالغ عددهم (120) مدرباً. تم اختيار عينة

البحث بنسبة 100% من مجتمع البحث الاصلي والمتمثلة بمدربي كرة السلة للدرجة الاولى والبالغ عددهم (120) مدرباً بكرة

السلة للفرق المشاركة في الدوري الدرجة الاولى في العراق للموسم. (2020-2021) إذ بلغ أجمالي الذين خضعوا للتجربة

(105) مدرباً بنسبة (96,66%) كعينة بناء وتطبيق للمقياس والبحث، و(15) مدرباً مثلاً العينة الاستطلاعية اذا شكلوا نسبة

مئوية بلغت (9.16%) وكما موضح في الجدول (1).

### الجدول (1)

يبين مجتمع البحث وعينته

ات	اسم المحافظة	عدد المدربين	العينة الاستطلاعية	العينة المستبعدة	عينة البناء	عينة التطبيق
1	بغداد	10	3		10	10
2	كربلاء	4	2		4	4
3	الحلة	5	1		5	5
4	النجف	7	1		7	7
5	البصرة	7	1		5	5
6	الانبار	7			9	9

7	الديوانية	8	2		8	8
8	صالح الدين	5			5	5
9	كر كوك	7	1		7	7
10	المتنى	6	1		6	6
11	الموصل	7			7	7
12	الكوت	9	1		9	9
13	ذي قار	10	1		10	10
14	ميسان	6	1		6	6
15	ديالى	7			7	7
	المجموع	105	15		105	105
	النسبة المئوية	%96,66	9.16		%96,66	96,66 %

2-3 الوسائل والأدوات والأجهزة المستعملة في البحث :

ويقصد بها (جميع الوسائل والادوات التي استخدمتها الباحثة في كل مرحلة من مراحل البحث). (سلمى محمد ملحم: 2005: 147). ومن اجل تحقيق أهدافه استعملت الباحثة الوسائل والادوات والاجهزة الاتية.

1- الوسائل البحثية : وتتضمن :

- المصادر والمراجع العربية والأجنبية.
- الاختبار والقياس.
- الاستبانة.
- المقابلات الشخصية.

2- الأجهزة والادوات المستعملة في البحث:

- حاسبة شخصية نوع (fujitsu) عدد (1).
- جهاز هاتف محمول نوع (iphone-promax-galaxy31).
- البرامج الالكترونية ( تليكرام \_ فيسبوك \_ وتساب).

2-4 إجراءات البحث الميدانية:

2-4-1 إجراءات بناء مقياس القيادة التبادلية:

من خلال اطلاع الباحثون على الدراسات والبحوث السابقة اتبعوا عدة خطوات بغية الحصول على مقاييس تتوفر فيها الشروط العلمية.

#### 2-4-2 تحديد مجالات المقاييس (القيادة التبادلية)

بعد الاطلاع على المصادر العلمية والدراسات السابقة والادبيات والمقاييس المشابهة التي تشابه الدراسة الحالية استطاع الباحثون تحديد (9) مجالات لمقياس القيادة التبادلية ملحق (1). ومن اجل التعرف على مدى صلاحية تلك المجالات تم عرضها على مجموعة من الخبراء والمختصين والبالغ عددهم، (13) خبيراً مختصين في الادارة الرياضية، الاختبار والمقياس وكرة السلة ينظر الملحق (2). وبعد جمع الاستمارات وتفرغ البيانات تم استخدام اختبار(كا)2 وتم قبول المجالات التي حصلت على قيمة (كا)2 اكبر من القيمة الجدولية والبالغة (0.411) وكما في الجدول (2).

#### الجدول ( 2 )

يبين نتائج اختبار (كا)2 لآراء المحكمين حول صلاحية المجالات لمقياس القيادة التبادلية.

ت	المجالات	صالحة	غير صالحة	كا <sup>2</sup> المحتسبة	مستوى الدلالة	النسبة المئوية
1	الادوات والمستلزمات المطلوبة	12	1	9,30	0,01	%92,30
2	التعزيز والمكافأة	13	0	13	0.00	%100
3	العقوبة الموجهة	11	2	6.23	0.02	%84.61
4	القيادة بأدارة نشطة	11	2	6.23	0.01	%84.61
5	القيادة بأدارة ساكنة	12	1	9.30	0.01	%92.30
تم استبعاد (4) مجالات من مقياس القيادة التبادلية وذلك لحصوله على نسب اتفاق ضعيفة.						
6	الادارة باستثناء	7	6	0.07	0.421	%53.84
7	المكافأة الموقفية	7	6	0.07	0.326	%53.84
8	التأثير المثالي للسلوك	7	6	0.07	0.326	%53.84
9	الاستشارة الفكرية	7	6	0.07	0.326	%53.84

#### 2-4-3 تحديد أهمية مجالات المقياس:

قام الباحثون بإعداد استمارات استبانته لاستطلاع آراء الخبراء بشأن تحديد أهمية مجالات المقياس المختارة . وبعد أن تم جمع الاستمارات وتفرغ البيانات ومعالجتها إحصائياً تم قبول المجالات جميعها لأنها حققت نسبة أكبر من (53.33%) من درجة الأهمية واستخرجت النسبة على أساس نصف الدرجة القصوى المستحصل عليها من حاصل ضرب المدى (10) ×

عدد الخبراء (15) + نصف المدى (5) ، فيكون المجموع (80) وهي الجزء من (120) ونسبتها (53.33%). (عايد كريم الكناني.2008.185). والجدول (3) يبين الدرجات الكلية بحسب الأهمية والنسب المئوية لمجالات مقياس القيادة التبادلية

### الجدول (3)

يبين درجة الأهمية والأهمية النسبية لمجالات مقياس القيادة التبادلية

ت	المجالات	درجة الأهمية	الأهمية النسبية	النسبة المئوية للأهمية النسبية	عدد الفقرات	عدد الفقرات بعد التقريب
1	التعزيز والمكافأة	140	93.33	21.373	9.617	10
2	الادوات والمستلزمات	138	92	21.069	9.481	9
3	العقوبة الموجهة	138	92	21.069	9.481	9
4	القيادة بإدارة نشطة	138	92	21.069	9.481	9
5	القيادة بإدارة ساكنة	120	80	18.320	8.244	8
	المجموع	655	436.66	%100	—	45
	المجموع					

### 2-4-4 اعداد وتحديد صلاحية فقرات المقياس وصياغتها:

اعتمد الباحثون في صياغة الفقرات على أسلوب (ليكرت الخماسي) وتم عرض فقرات المقياس (45) فقرة على (15) خبيراً ومختصاً، على شكل استمارة استبانة لتحديد صلاحيتها ، ولتمثيل المجالات والفئات التي تنتمي إليها و استخدم اختبار (كا2) للتعرف على الفقرات الصالحة من غيرها ، إذ أظهرت نتائج قبول الفقرات لأنها حققت قيمة أكبر من قيمة (كا2) الجدولية والبالغة (3.84) عند درجة حرية (1) ومستوى دلالة (0,05) ، والجدول (4 و 5) يبين صلاحية فقرات المقياس. تم حذف (9) فقرات كما وضح في الجدول رقم (9) و(10) وذلك لأنها لم تحصل على نسب الاتفاق المطلوبة وبذلك أصبحت عدد الفقرات (37) فقرة بعد اجراء التعديلات عليها.

### الجدول (4)

يبين النسبة المئوية ومستوى الدلالة وعدد الخبراء الموافقين ودرجة كاي المحسوبة لإجابات الخبراء على عبارات مقياس القيادة التبادلية

ت	النسبة المئوية	مستوى الدلالة	عدد الخبراء الموافقون	درجة كاي	ت	النسبة المئوية	مستوى الدلالة	عدد الخبراء الموافقون	درجة كاي
1	%100	0.00	13	13	24	%100	0.00	13	13
2	%92.30	0.00	12	9.30	25	%38.46	0.22	5	0.69
3	%92.30	0.00	12	9.30	26	%92.30	0.00	12	9.30
4	%92.30	0.00	12	9.30	27	%100	0.00	13	13
5	%100	0.00	13	13	28	%92.30	0.00	12	9.30
6	%61.53	0.22	8	0.69	29	%100	0.00	13	13
7	%92.30	0.00	12	9.30	30	%92.30	0.00	12	9.30
8	%92.30	0.00	12	9.30	31	%92.30	0.00	12	9.30
9	%53.84	0.21	7	0.07	32	%100	0.00	13	13
10	%100	0.00	15	13	33	%92.30	0.00	12	9.30
11	%92.30	0.00	12	9.30	34	%100	0.00	13	13
12	%92.30	0.00	12	9.30	35	%92.30	0.00	12	9.30
13	%100	0.00	13	13	36	%100	0.00	13	13
14	%92.30	0.00	12	9.30	37	%46.15	0.32	6	0.07
15	%46.15	0.32	6	0.07	38	%38.46	0.22	5	0.69
16	%92.30	0.00	12	9.30	39	%100	0.00	13	13
17	%100	0.00	13	13	40	%92.30	0.00	12	9.30
18	%100	0.00	13	13	41	%53.84	0.24	7	0.07
19	%92.30	0.00	12	9.30	42	%92.30	0.00	12	9.30
20	%100	0.00	13	13	43	%53.84	0.24	7	0.07
21	%92.30	0.00	12	9.30	44	%92.30	0.00	12	9.30
22	%53.84	0.24	7	0.07	45	%92.30	0.00	12	9.30
23	%92.30	0.00	12	9.30					

غير معنوي عند مستوى دلالة (0,05)

الجدول (10)



يبين فقرات مقياس القيادة التبادلية حسب المجالات

ت	المحاور	عدد العبارات الكلي	عدد العبارات المعدلة	رقم العبارات المستبعدة	عدد العبارات المتبقية
1	التعزيز او المكافأة	10	0	6	9
2	الادوات والمستلزمات المطلوبة	9	0	9-5	8
3	العقوبة الموجهة	9	0	6-3-1	6
4	القيادة بأدارة نشطة	9	0	0	9
5	القيادة بأدارة ساكنة	8	0	7-5-2	5

التجربة الاستطلاعية:

بلغ عدد أفراد عينة التجربة الاستطلاعية ( 15 ) مدرباً، تم اختيارهم بالاسلوب العشوائي من مدربي كرة السلة في العراق، حيث تم توزيع الاستمارات عليهم في بطولة كرة السلة المقامه في كربلاء على قاعة حي العباس وقد تم ذلك بتاريخ 4 / 4 / 2021 وكان الغرض من إجراء التجربة الاستطلاعية مجموعة نقاط اهمها الوقت الذي يستغرقه كل من إعطاء التعليمات وإجراء المقياس ويتم حساب الأخير عن طريق استخراج متوسط الزمن الناتج من قسمة مجموع الزمنيين المستغرقين من قبل المجيبين على المقياس الأول والأخير على (2) ، والذي يساوي (40) دقيقة ( $40 = 2/51 + 29$ ) فضلاً عن الزمن الوصفي الذي استغرقته في الإجابة عن فقرات الاختبار مضروباً في (2) ، اذ بلغ (  $38 = 2 \times 19$  ).

2-4-5 التجربة الرئيسية لبناء المقياس:

بعد الانتهاء من تطبيق التجربة الاستطلاعية يأتي دور بناء وتطبيق التجربة الرئيسية. اذ تم تطبيق المقياس المكون من (37) فقرة على أفراد عينة البناء من المدربين البالغ عددهم (105) مدرباً والذين يمثلون مدربي كرة السلة في العراق ، للفترة من 2021/4/8 إلى 2021/6/21 ، وتحت نفس الشروط الخاصة بالتجربة الاستطلاعية.

2-4-6 الخصائص السايكومترية لمقاييس القيادة التبادلية:

2-4-6-1 الصدق:

أ- صدق المحتوى:

وقد تم التحقق من صدق المقياس من خلال عرض فقراته على مجموعة من السادة الخبراء والمختصين وذلك للتأكد من صلاحية الفقرات وملائمتها للمقياس وكما تم عرضه آنفاً في موضوع تحديد صلاحية فقرات المقياس.

ب- الصدق التكويني أو البنائي:

تحقق الباحث من صدق البناء في مقياس القيادة التبادلية بحساب القوة التمييزية لفقرات المقياس باستخدام التمييز بين المجموعتين الطرفيتين، وكذلك عن طريق معامل الاتساق الداخلي.

اولاً: المجموعتان الطرفيتان (القدرة التمييزية):

يعد أسلوب المجموعتين الطرفيتين الاتساق إجراء مناسب في عملية تحليل الفقرات لتحديد الفقرات ذات التميز العالي وتم التحقق من ذلك من خلال نتائج استمارات عينة البناء البالغة (105) مدرباً، من خلال ترتيب درجات المدربين على فقرات المقاييس من أدنى درجة إلى أعلى درجة، تعيين ما نسبته 27 % من الدرجات العليا و 27 % من الدرجات الدنيا للاستمارات والبالغة 82 استمارة لكل مجموعة، لان هذه النسبة تحقق مجموعتين بأقصى ما يمكن من حجم وتمايز، التعرف على القدرة التمييزية لكل فقرة من باستخدام الاختبار التائي (t) لعينتين مستقلتين لاختبار الفروق بين درجات المجموعة العليا والدنيا لكل فقرة لمقارنة الفروق بين الأوساط الحسابية للمجموعتين الطرفيتين عند كل فقرة ، وكما في الجدول (5).

#### الجدول(5)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجموعتين العليا والدنيا والقيمة التائية المحسوبة والدلالة الإحصائية لمقياس القيادة التبادلية.

ت	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		قيمة (ت) المحسوبة	قدرة تميز الفقرات
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
1	4.226	0.956	2.200	0.997	8.103	مميزه
2	4.484	0.570	2.533	0.860	10.472	مميزه
3	4.032	1.251	2.400	0.932	5.763	مميزه
4	4.129	0.991	2.133	1.008	7.796	مميزه
5	4.097	1.106	1.467	0.860	10.342	مميزه
6	4.000	1.095	2.133	1.008	6.919	مميزه
7	4.032	1.251	2.400	0.932	5.763	مميزه
8	3.968	1.251	2.400	0.932	5.535	مميزه
9	3.968	1.224	1.933	1.015	7.053	مميزه
10	3.677	1.275	1.467	0.860	7.911	مميزه
11	3.935	1.340	2.200	0.997	5.725	مميزه

ممیزه	8.462	0.997	1.800	1.033	4.000	12
ممیزه	6.128	1.008	2.133	1.157	3.839	13
ممیزه	6.802	0.997	2.200	0.922	3.871	14
ممیزه	5.870	1.008	1.867	1.330	3.645	15
ممیزه	5.725	0.997	2.200	1.340	3.939	16
ممیزه	7.960	1.008	2.133	0.816	4.000	17
ممیزه	9.00200	1.01483	1.93333	0.94585	4.19355	18
ممیزه	7.93100	1.00801	2.13333	0.89202	4.06452	19
ممیزه	6.57900	1.01710	2.00000	1.08657	3.77419	20
ممیزه	5.25100	1.01483	2.06667	1.35122	3.67742	21
ممیزه	5.60600	1.00801	2.13333	1.13687	3.67742	22
ممیزه	5.42200	0.99655	2.20000	1.21017	3.74194	23
ممیزه	8.23700	0.99655	2.20000	0.86011	4.16129	24
ممیزه	7.94100	1.01483	1.93333	1.04830	4.03226	25
ممیزه	6.66400	1.01710	2.00000	1.23654	3.93548	26
ممیزه	7.85700	1.00801	2.13333	0.94357	4.09677	27
ممیزه	8.05600	1.01483	2.06667	1.04624	4.19355	28
ممیزه	8.23700	0.99655	2.20000	0.86011	4.16129	29
ممیزه	9.06600	1.00801	2.13333	0.81518	4.25806	30
ممیزه	7.70400	0.99655	1.80000	1.06761	3.83871	31
ممیزه	7.51900	1.00801	2.13333	0.99785	4.06452	32
ممیزه	5.94600	0.95893	2.33333	1.05647	3.87097	33

34	3.77419	1.17501	2.46667	0.89955	4.86800	مميزه
35	4.00000	0.89443	2.13333	1.00801	7.65600	مميزه
36	4.586	0.501	2.000	0.756	15.355	مميزه
37	4.793	0.412	2.000	0.845	15.996	مميزه

بلغت قيمة (T) الجدولية (1,664) عند درجة حرية (54) ومستوى دلالة (0,05 % ) ، ومن الجدول يتبين ان جميع الفقرات مميزة تحت مستوى دلالة (0,05) وبذلك اصبح عدد فقرات المقياس (37) فقرة وكالاتي الادوات والمستلزمات المطلوبة(8) فقرات ، التعزيز او المكافاة (9) فقرات ، العقوبة الموجهة (6) فقرات، القيادة بأدارة نشطة(9) فقرات، القيادة بأدارة ساكنة(5).

## 2-4-7 الاتساق الداخلي وعلاقة درجة الفقرة بدرجة الكلية للمقاييس::

لقد تحقق صدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معامل الارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقاييس، و حساب معامل ارتباط درجة الفقرة بدرجة المجال، وحساب معامل ارتباط درجة المجال بالدرجة الكلية للمقياس. تم استخراج العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، كما في الجداول(6).

### الجدول (6)

يبين قيمة معامل الارتباط بين درجة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس القيادة التبادلية.

تسلسل فقرات المقياس	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
المجال الاول: التعزيز والمكافاه			
1	0,463	0,03	معنوي
2	0,484	0,02	معنوي
3	0,590	0,02	معنوي
4	0,643	0,02	معنوي
5	0,393	0,03	معنوي
6	0,345	0,04	معنوي
7	0,464	0,03	معنوي
8	0,384	0,03	معنوي
9	0,555	0,03	معنوي

المجال الثاني: الادوات والمستلزمات المطلوبة			
معنوي	0.04	0,398	10
معنوي	0,04	0,444	11
معنوي	0,03	0,498	12
معنوي	0,03	0,499	13
معنوي	0,03	0,501	14
معنوي	0,04	0,543	15
معنوي	0,04	0,584	16
معنوي	0,02	0,493	17
المجال الثالث: العقوبة الموجهة			
معنوي	0,01	0,534	18
معنوي	0,02	0,522	19
معنوي	0,01	0,514	20
معنوي	0,01	0,538	21
معنوي	0,01	0,544	22
معنوي	0,01	0,511	23
المجال الرابع: القيادة بأدارة نشطة			
معنوي	0,01	0,633	24
معنوي	0,01	0,621	25
معنوي	0,01	0,600	26
معنوي	0,02	0,466	27
معنوي	0,03	0,483	28
معنوي	0,03	0,443	29
معنوي	0,03	0,483	30
معنوي	0,03	0,422	31

معنوي	0,03	0,398	32
المجال الخامس: القيادة بأدارة ساكنة			
معنوي	0,02	0,530	33
معنوي	0,02	0,632	34
معنوي	0,02	0,633	35
معنوي	0,02	0,687	36
معنوي	0,01	0,690	37

من خلال جدول (6) يتبين ان عدد الفقران الغير معنوية صفر وتوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للمقياس القيادة التبادلية.

#### 2-4-8 علاقة درجة الفقرة بدرجة المجال:

نظر لتنوع مجالات المقياس القيادة التبادلية فيما بينها، تم استخراج العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، وكما في الجدول (8).

#### الجدول (8)

يبين قيمة معامل الارتباط بين درجة كل فقرة المجال بالدرجة الكلية لمقياس القيادة التبادلية.

تسلسل فقرات المقياس	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
المجال الاول: التعزيز والمكافآه			
1	0.76	0.01	معنوي
2	0.51	0.03	معنوي
3	0.56	0.03	معنوي
4	0.69	0.02	معنوي
5	0.76	0.01	معنوي
6	0.82	0.00	معنوي
7	0.67	0.03	معنوي
8	0.48	0.04	معنوي
9	0.58	0.03	معنوي

المجال الثاني: الادوات والمستلزمات المطلوبة			
معنوي	0.01	0.79	10
معنوي	0.03	0.50	11
معنوي	0.02	0.58	12
معنوي	0.00	0.58	13
معنوي	0.02	0.53	14
معنوي	0.00	0.71	15
معنوي	0.00	0.75	16
معنوي	0.01	0.70	17
المجال الثالث: العقوبة الموجهة			
معنوي	0.03	0.56	18
معنوي	0.03	0.64	19
معنوي	0.01	0.74	20
معنوي	0.05	0.61	21
معنوي	0.03	0.67	22
معنوي	0.02	0.69	23
المجال الرابع: القيادة بأدارة نشطة			
معنوي	0.05	0.62	24
معنوي	0.00	0.77	25
معنوي	0.00	0.85	26
معنوي	0.01	0.75	27
معنوي	0.00	0.82	28
معنوي	0.00	0.86	29
معنوي	0.04	0.55	30
معنوي	0.04	0.59	31

معنوي	0.01	0.58	32
المجال الخامس: القيادة بأدارة ساكنة			
معنوي	0.03	0.69	33
معنوي	0.04	0.56	34
معنوي	0.00	0.95	35
معنوي	0.04	0.51	36
معنوي	0.03	0.51	37

من خلال جدول (8) يتبين ان عدد الفقرات الغير معنوية صفر وتوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين معاملات ارتباط الفقرات بالمجالات التي تنتمي اليها.

علاقة درجة المجال بالدرجة الكلية للمقياس

تم إيجاد هذا النوع باستخدام معامل الارتباط (بيرسون) بين درجات المقاييس ضمن كل مجال والدرجة الكلية لمقياس القيادة التبادلية واستخدم الباحثون قيمة (ر) ، التي أظهرت معنوية معاملات الارتباط جميعها، وذلك لكون قيمة نسبة الخطأ اقل من (0.05) ، وكما في جدول(9).

الجدول (9)

يبين قيمة معامل الارتباط بين مجموع فقرات كل مجال والمجموع الكلي لمقياس القيادة التبادلية

ت	المجال	قيمة ر	المعنوية
1	الادوات والمستلزمات المطلوبة	0.78	معنوي
2	التعزيز او المكافاة	0.85	معنوي
3	العقوبة الموجهة	0.76	معنوي
4	القيادة بأدارة نشطة	0.89	معنوي
5	القيادة بأدارة ساكنة	0.83	معنوي

من خلال الجدول ان معامل الارتباط يتراوح بين (0.76 - 0.89) وظهر ان جميع المعاملات معنوية لان مستوى الدلالة اقل من (0.05).

2-4-1-9 توزيع عدد الفقرات لكل مجالات المقاييس بالشكل النهائي كما في جدول(10).

الجدول (10)

يبين توزيع الفقرات بالصورة النهائية لمقياس القيادة التبادلية



ت	المجالات	العدد الكلي لل فقرات
1	الادوات والمستلزمات المطلوبة	8
2	التعزيز او المكافاة	9
3	العقوبة الموجهة	6
4	القيادة بأدارة نشطة	9
5	القيادة بادارة ساكنة	5
	المجموع	37

الثبات:

للتحقق من ثبات المقياس استخدمت الباحثون طريقة التجزئة النصفية اذ قسمت فقرات المقياس إلى نصفين فقرات فردية واخرى زوجية وتم توزيع الفقرات، وبما ان فقرات مقياس القيادة التبادلية فقرات فردية تم حذف اقل فقرة اتساقا مع المجموع الكلي للمقياس حتى تتساوى كل الفقرات الفردية والزوجية.

وتم استخراج معامل الارتباط بين مجموع درجات النصفين باستعمال طريقة بيرسون بواسطة الحقيبة الاحصائية (SPSS). اذ بلغ معامل الارتباط بالنسبة للقيادة التبادلية (0.740) حيث ان معامل الارتباط المستخرج يعني الثبات لنصف الاختبار فقط ولأجل الحصول على ثبات كامل للاختبار استخدم معامل (سبيرمان-بروان) اذ بلغت قيمة الثبات الكامل للمقياس القيادة التبادلية (0.93) وهذه قيم عالية تدل على ثبات عال الجدول (11).

الجدول (11)

يبين معامل ثبات المقياس

ت	المقياس	التجزئة النصفية	
		ثبات نصف المقياس	معامل الثبات
1	القيادة التبادلية	0.740	0.93

وبعد ان انتهى الباحثون تحديد المجالات وفقراتها على وفق الخطوات الاجرائية واجراء الاسس العلمية تم الوصول الى الشكل النهائي لمقياس القيادة التبادلية، ينظر الملحق (2).

التجربة الرئيسية لتطبيق المقياس:

بعد الانتهاء من تنفيذ اجراءات بناء المقياس، تم تطبيقه بصورته النهائية على عينة البحث البالغة (105) مدرباً العاملين ضمن الاتحادات الرياضية الفرعية بكرة السلة في العراق ولمدة من 2021/5/3 ولغاية 2021/6/16 حيث تم تحليل اجابات عينة البحث الرئيسية (عينة التطبيق) في الاستمارات الخاصة عن طريق استخدام الحقيبة الاحصائية للعلوم النفسية (SPSS).

### 3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

#### 3-1 عرض نتائج القيادة التبادلية وتحليلها ومناقشتها:

وبعد استكمال بناء مقياس القيادة التبادلية وتطبيقه على أفراد عينة البحث الاساسية البالغ عددهم (105) مدرباً والمتضمن (5) مجالات و(37) فقرة ، تم استخراج قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات مدربي كرة السلة في العراق ومن ثم حساب قيمة الوسط الفرضي للمقياس والبالغ (111) درجة، وبعد الاستدلال عن معنوية الفروق بين الوسطين (الوسط الحسابي المتحقق والوسط الفرضي للمقياس) من خلال استخدام اختبار (ت) لعينة واحدة كوسيلة احصائية تبين ان الوسط الحسابي المتحقق لدرجات أفراد عينة البحث قد بلغ (118,648) درجة وبانحراف معياري قدره (8,545) درجة وعند إجراء المقارنة بين الوسط الحسابي المتحقق والوسط الفرضي للمقياس البالغ (111) تبين ان هناك فرقاً دالاً إحصائياً بين الوسطين، وقد بلغت قيمة (ت) المحسوبة (9,171) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (0.000) عند درجة حرية (54) وتحت مستوى دلالة (0.05) والجدول (12) يبين ذلك :

الجدول (12)

يبين دلالة الفروق بين الوسط الحسابي المتحقق والوسط الفرضي لمقياس القيادة التبادلية

أبعاد المقياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة	الدلالة الاحصائية
الادوات والمستلزمات المطلوبة	26.533	3.630	24	7.152	0.000	معنوي
التعزيز او المكافاة	29.143	3.224	27	6.811	0.000	معنوي
العقوبة الموجهة	19.076	2.885	18	3.823	0.000	معنوي
القيادة بأدارة نشطة	28.057	3.405	27	3.182	0.000	معنوي
القيادة بأدارة ساكنة	15.838	2.939	15	2.922	0.004	معنوي
الدرجة الكلية للمقياس	118.64 8	8.545	111	9.171	0.000	معنوي

من خلال الجدول (12) يتبين أن الفرق لصالح الوسط الحسابي المتحقق وهذا يدل على أن مستوى القيادة التبادلية لدى أعضاء الاتحادات الرياضية من وجهة نظر مدربي كرة السلة في العراق هو مستوى فوق الوسط ويرى الباحثون أن آراء وميول واعتقادات الاعضاء حول افراد عينة الدراسة من المدربين تلعب دوراً هاماً في مواقفهم واستجاباتهم وهذا يبني على مشاعر الود وعدمه التي تنتاب المدربين اتجاه الاتحادات الرياضية من خلال ثقافة العمل الجماعي والشعور بالانتماء لجماعة الاتحاد " لأنها مجموعة ذات عدد محدد من الأفراد في حالة تفاعل لتحقيق هدف مشترك متفق على أهميته، في إطار التفاعل من خلال أدوار مختلفة لكنها مترابطة، ويتباين مستوى التفاعل باختلاف الأهداف والأعضاء ، والمدربين وتحقيق الأهداف أو الإنجاز يتم عن طريق المجموعة، وذلك بتفاعل وتعاون مستمر وليس بالعمل الفردي وتعمل الجماعة على إشباع حاجات الفرد ككائن اجتماعي ، حيث يتحقق للفرد أهدافاً تسهل عليه الإبداع في المهام المكلف بها. (محمد قاسم القريوتي: 2000، ص 286). من هنا فأن محاولة المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بمقتضيات الوظيفة والالتزام بالقوانين ومراقبة نفسة والمجموعة وهذا يدل على درجة الاحساس بالمسؤولية الملقة على عاتقهم وعلى عدم حاجتهم للأشراف من قبل مسؤوليهم . ويرى الباحثون بأنه لا بد وأن يتصف مدربي كرة السلة بالجانب المعرفي والاكاديمي التي تجعله عضواً مجداً في إنجاح عمله داخل الاتحاد وخارجه من خلال قيام المدربين بجميع مقتضيات الاتحاد ضمن مشاركاتهم بالدوري الرياضي على اكمل وجه والالتزام بالنظام والقوانين النافذة ، فضل عن ما يمتلكه من مستويات معرفية وثقافية وهذا بحد ذاته يبين أن هناك مستويات معرفية وثقافية تتباين فيما بين من مدرب ومدرب آخر، ومن ثم فإن المواقف المهنية التي تتطلب قدرة عالية في سرعة الاستجابة دون تردد وتوجيه اللاعبين او أعضاء الفريق نحو العادات الصحية والقوانين الجادة والابتعاد عن السلوكيات السيئة وتنمية مواهبهم وقابلياتهم الرياضية وغرس حب اللعبة والاهتمام بقوانينها وتعليم اللاعبين على احترام الوقت والقيادة الجيدة والصبر اثناء تأدية مهامهم.

#### 4- الاستنتاجات والتوصيات :

##### 4-1 الاستنتاجات :

1- تم التوصل الى بناء مقياس القيادة التبادلية لدى اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية من وجهة نظر مدربي كرة السلة في العراق.

2- تمتع اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية بكرة السلة بالقيادة التبادلية.

##### 4-2 التوصيات :

1- التأكيد على اعتماد مقياس القيادة التبادلية لقياسه لدى اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية لكرة السلة في العراق .

2- التأكد على تقييم القيادة التبادلية بشكل مستمر للتعرف على نقاط القوة والضعف في الأداء الاداري وقوة اتخاذ القرار.

3- الاستفادة من نتائج هذه الدراسة وتعميم نتائجها على اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية لكرة السلة للتنبؤ بالقيادة التبادلية لديهم.

4- ضرورة اشراك اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية لكرة السلة جميعهم في الدورات الإدارية والإرشادات والمؤتمرات من اجل توعية اعضاءها والنهوض بواقع العمل الاداري .

المصادر:

1. سلمى محمد ملحم: القياس والتقويم في التربية وعلم النفس، ط1، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2005، ص147.

2. محمد قاسم القريوتي: نظريات المنظمة والتنظيم، ط1، عمان، دار وائل للطباعة والنشر، 2000، ص286.

3. Horsfall, A. (2001). Governance today: rising to the challenge of raising quality and achievement of managers. London: Learning and Skills Development Agency.

### ملحق ( 1 )

أسماء الخبراء والمتخصصين

الذين تم أخذ آرائهم بشأن تحديد صلاحية مجالات وفقرات مقاييس البحث

ت	اللقب العلمي	الاسم	الاختصاص	مكان العمل
1	أ.د.	حيدر سلمان محسن	طرائق تدريس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة كربلاء
2	أ.د.	حسين ربيع حمادي	علم النفس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة بابل
3	أ.د.	حسن علي حسين	الاختبارات والقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة كربلاء
4	أ.د.	حليم جبر نزال	الادارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة البصرة
5	أ.د.	صلاح وهاب شاكر	الادارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة بغداد
6	أ.م.د.	رعد عبد الامير فنجان	الادارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة بابل
7	أ.د.	علي حسين الجاسم	علم النفس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة كربلاء
8	أ.م.د.	حسين كريم حسون	الادارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة ميسان
9	أ.م.د.	جاسم سعد جاسم	الادارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة ذي قار
10	أ.م.د.	حسن غالي مهاوي	الادارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة ميسان
11	أ.م.د.	باسم سامي شهيد	الادارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة ذي قار
12	أ.م.د.	حسين مناتي ساجت	فلسفة كرة السلة	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة كربلاء
13	م.د.	سيف علي محمد	الاختبارات والقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة كلية الصفوة
14	م.د.	علي كريم فنتيل	طرائق التدريس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة الصفوة
15	م.د.	محمد جابر كاظم	الادارة الرياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة كربلاء

## الملحق ( 2 )

### مقياس القيادة التبادلية بصيغته النهائية

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
1	اوفر المستلزمات والادوات المطلوبة من قبل العاملين بدقة مهما بلغت تكلفتها					
2	اعطي الحرية للأفراد في اختيار المستلزمات والادوات التي تساعد على الاداء الافضل وتحقيق النجاح					
3	اطلب من الجميع تحديد ما يحتاجونه من مستلزمات وادوات كل حسب عملة وواجباته واحترام آرائهم					
4	اتابع العمل وطريقة تطبيق واستخدام الادوات والمستلزمات لخدمة الهدف					
5	احدد كفاءة الادوات والمستلزمات المختارة في تحقيق ما وجدت من اجله					
6	اتابع نسب مساهمة الادوات والمستلزمات في نجاح تطبيق الخطط المرسومة وتحقيق الاهداف					
7	اشارك المرؤوسين في اختيار ما يناسب العمل وجودته الادوات والمستلزمات					
8	اناقش مع الافراد فكرة وجود مبدأ التعزيز والمكافاة من البداية					
9	اشجع الموظف الذي ينجح في تحقيق نجاح اكثر من المتوقع					
10	اكافئ الموظف ذو الاداء المتميز عن اقرانه					
11	اشيد بالموظف الذي قام بتصحيح انحرافاته في العمل خلال مدة وجيزة					
12	اشارك الموظفين المتميزين في اتخاذ القرارات المهمة ذات الصلة بتحقيق الاهداف					

					13	اركز على تنمية الشعور بوحدة العمل والتكاتف لتوحيد الهدف وتحقيق النجاح
					14	اشجع الافراد على دراسة خطوات العمل بشكل جدي وغير تقليدي وصولاً إلى النجاح
					15	اشيد بالأساليب الجديدة والخلاقة المتبعة من قبل الافراد للوصول إلى تحقيق التميز
					16	اشعر بالرضا والارتياح عندما يحقق الفرد نجاحاً غير متوقع في تنفيذ واجباته
					17	احدد مستوى العقوبات الموجه للأفراد بحسب الاخفاقات والتنفيذ الموجود للواجبات الموكلة اليهم.
					18	اخبر الافراد دائماً بواجباتهم وانجازاتهم لتجنب الحصول على العقوبة عكس ذلك
					19	احذر الموظف الذي يتوانى عن تصحيح مسار عمله او انحرافه عن مسار تحقيق الأهداف
					20	التعامل مع الجميع بعدالة في حالة تطبيق عقوبة لأمر ما
					21	اقوم أحياناً باتخاذ قرار بالعقاب الجماعي
					22	الغي العقوبة في الموظف عندما يحسن من أدائه وتصحيح أخطائه
					23	يعبر القائد عن ثقته بتحقيق الاهداف المنشودة في ضوء المعطيات المتوفرة
					24	يراقب القائد جميع الاخفاقات التي من شأنها التقليل من نسب النجاح المنشود
					25	يحرص القائد على تزويد الموظف بتغذية راجعة مستمرة حول الاداء الافضل
					26	يقدم القائد دائماً الافضل وما في وسعه للموظف لتحديد معايير النجاح وتحقيق التميز
					27	يعيد القائد دائماً النظر في الفرضيات الموضوعة مسبقاً للتأكد من أنها ستؤدي إلى تحقيق النجاح

					يحدد القائد دائما على من تقع مسؤولية نجاح العمل وتحقيق الاهداف	28
					يحرص القائد بشكل مباشر ومستمر على تصحيح الانحرافات عن المعايير	29
					يوفر القائد الوقت الكافي لا رشاد وتوجيه التابعين حول تحقيق الاهداف المنشودة	30
					يركز القائد منذ البداية على وضع معايير عمل مدروسة وواقعية ومتقنه لتجنب ظهور مشاكل او عراقيل تؤثر على تحقيق الاهداف	31
					ينتظر القائد المشكلة في العمل حتى تتوسع ثم يتدخل لاتخاذ القرار الملائم	32
					يطمئن القائد بأن لا حاجة لأي اجراء من شأنه التأثير على سير العمل طالما الأمور تسير بشكل جيد	33
					يتجاهل القائد الاسئلة والاستفسارات المهمة والتي تشكل عائق امام تنفيذ الاعمال	34
					يراقب العمل ويحدد الاخفاقات ولا يتدخل بشكل مباشر وانما يتنبأ في نهاية العمل ويحدد التقصير	35