

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

أ.م. د نضال حسين علي      أ.د عامر حسين علي      م. م. سعاد سعد خضرير

**جامعة كربلاء- كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة**

## **ملخص البحث باللغة العربية**

هدفت الدراسة إلى بناء مقاييس 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 لملائمتها وطبيعة الدراسة الحالية. شمل مجتمع البحث وعينته على مدربى كرة السلة للدوري الدرجة الاولى في العراق والبالغ عددهم (105) مدرباً حيث وزعوا على ثلات عينات منها للتجربة الاستطلاعية ولبناء المقاييس وتطبيقه. تم استخدام الحقيقة الإحصائية (SPSS) للمعالجات الإحصائية. وتضمنت الاستنتاجات تمنع اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية للعبة كرة السلة بالقيادة التبادلية . واوصى الباحثون بضرورة اعتماد مقاييس القيادة التبادلية لدى اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية لكرة السلة من وجهة نظر اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية، والتأكد 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 بمراجعة 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 المتطرفة 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 ورقائها تقوم على تطوير العاملين فيها والعمل على تحسين وتيرة النمو المهني لمنتسبيها وان تكون متمسكة بهذا النهج وان الذين سيقودون هذه المؤسسات الرياضية سيكونون نوعاً مختلفاً ومميزاً من القادة .

إن الواقع الذي تعشه المؤسسات الرياضية والاتحادات في العصر الحالي واقع مليء بالتحديات والصعوبات، حيث أن المنافسة باتت شديدة خاصة في زمن التطور ولتسارع التناقض الذي نعيش فيه ، حيث تقارب المسافات وصعوبة الاجراءات ، بحيث يتحتم على المؤسسة (الاتحاد). ان يسعى جاهداً للدفاع عن أهدافها وطموحها الذي تسعى اليه بالزيادة والتقدم والرقي 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 واحدة 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 انتماطاً قياديّاً قادرّاً على التعامل مع تلك التغييرات بوعي شديد، وليس قوله ادارية جامدة تتوقف عند حدود الماضي وتتمسك بأساليب والطرق الادارية التقليدية التي قد تكون غير مناسبة لواقع الحال.

وعلى الرغم من الفروق الجوهرية بين مفهومي القيادة والرئاسة، الا أن التطبيقات الحديثة في الادارة تعمل على التقرير بين المفهومين حيث يتحول الرئيس الى قائد من خلال سعيه الى تحقيق التعاون بين الاعضاء والمدربين وبث روح التعاون والتنافس فيما بينهم وقرته على التأثير، وجعل الانسجام واضحًا في تنفيذ المهام ومنع التعارض في الإجراءات المنفذة في جميع مراحل العمل من اجل تحقيق الاهداف المطلوبة. فلادارة 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 مرتكزاً أساسياً لتطوير الرياضة عموماً.

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

## 1-2 مشكلة البحث:

تلعب القيادة التبادلية دوراً "مهما" 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 حقيقى بين القيادات من اعضاء الاتحادات الرياضية والمدربين وبين الفئات الأخرى داخل هذه المؤسسات مما ينعكس على جودة ونجاح العمل الاداري لهذه الاتحادات والمؤسسات الرياضية ب مجالات كثيرة منها مالية وادارية وتنظيمية وتقويمية وبالتالي تأثيرها على المدربين ، حيث نرى ان اهتمام اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية المعنوية 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 زخمهم 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 بكرة السلة والمدربين ضمن الاتحادات الرياضية العراقية بشكل عام والاتحادات الفرعية بكرة السلة بشكل خاص.

## 1-3 اهداف البحث:

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

## 1-5 مجالات البحث:

- 1-5-1 المجال المكاني:- الاتحادات الفرعية الرياضية بكرة السلة في العراق.
- 1-5-2 المجال البشري:- مدربى كرة السلة من الدرجة الاولى في العراق.
- 1-5-3 المجال الزماني: 13\11\2021 - 14\10\2022 .

## 1- تحديد المصطلحات:

1- القيادة التبادلية:- عرفها (Horsfall, A. 2001). بأنها سلوك قيادي قائم على علاقة تبادل للفنعة بين القائد والمدرب والاعضاء حيث يتم من خلاله التركيز على النتائج الفعلية للأداء واقترانه بالمكافأة بالإنجاز والاعتماد على مبدأي الثواب والعقاب ، بحيث يتم ربط الأداء الجيد بالمكافأة وغير الجيد بالعقوبات ، وذلك بعد تحديد معايير الأداء .  
ويتم تصحيح الأخطاء قبل وقوعها أو اتخاذ الفعل التصحيحي اذا كان هناك خطأ أو مخالفة في المعايير.  
وتعرف الباحثة القيادة التبادلية: وهي نوع من العلاقات المعقّدة التي تنشأ ما بين القائد والعماليين 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 وتنتمي حسب البيئة مما يتوقف نجاح الاتحادات الرياضية على القائد الجيد والكفوء.

## 2-منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

### 2-1منهج البحث

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

### 2-2 مجتمع البحث وعيناته :

تم تحديد مجتمع البحث من مدربين كرة السلة للدوري الدرجة الاولى في العراق والبالغ عددهم(120) مدرباً. تم اختيار عينة البحث بنسبة 100% من مجتمع البحث الاصلی والمتمثلة بمدربين كرة السلة للدرجة الاولى والبالغ عددهم (120) مدرباً بكلة السلة لفرق 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 مثلوا العينة الاستطلاعية اذا شكلوا نسبة مؤدية بلغت ( 9.16 % ) وكما موضح في الجدول (1).

الجدول (1)

يبين مجتمع البحث وعيناته

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

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

### 2- الوسائل والأدوات والأجهزة المستعملة في البحث :

ويقصد بها (جميع الوسائل والأدوات التي استخدمتها الباحثة في كل مرحلة من مراحل البحث). (سلمى محمد ملحم: 147.2005).

ومن أجل تحقيق أهدافه استعملت الباحثة الوسائل والأدوات والأجهزة الآتية.

#### 1- الوسائل البحثية : وتنقسم :

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

#### 2- الأجهزة والأدوات المستعملة في البحث:

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

#### 2- إجراءات البحث الميدانية:

##### 4- 1- إجراءات بناء مقياس القيادة التبادلية:

من خلال اطلاع الباحثون على الدراسات والبحوث السابقة اتبعوا عدة خطوات بغية الحصول على مقاييس تتوفّر 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 لقياس القيادة التبادلية ملحق (1). ومن أجل التعرف على مدى صلاحية تلك المجالات تم عرضها على مجموعة من الخبراء والمحترفين والبالغ عددهم، (13) خبيراً مختصين في الادارة الرياضية، الاختبار والقياس وكرة السلة ينظر الملحق (2). وبعد جمع الاستثمارات وتفرغ البيانات تم استخدام اختبار(كا)2 وتم قبول المجالات التي حصلت على قيمة (كا)2 اكبر من القيمة الجدولية وبالبالغة (0.411) وكما في الجدول (2).

الجدول ( 2 )

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

النسبة المئوية	مستوى الدلالة	$\text{كا}^2$ المحاسبة	غير صالحة	صالحة	المجالات	ت
%92,30	0,01	9,30	1	12	الادوات والمستلزمات المطلوبة	1
%100	0.00	13	0	13	التعزيز والمكافأة	2
%84.61	0.02	6.23	2	11	العقوبة الموجهة	3
%84.61	0.01	6.23	2	11	القيادة بأدارة نشطة	4
%92.30	0.01	9.30	1	12	القيادة بأدارة ساكنة	5

تم استبعاد (4) مجالات من مقياس القيادة التبادلية وذلك لحصوله على نسب اتفاق ضعيفة.

%53.84	0.421	0.07	6	7	الادارة بأسثناء	6
%53.84	0.326	0.07	6	7	المكافأة الموقمية	7
%53.84	0.326	0.07	6	7	التأثير المثالى للسلوك	8
%53.84	0.326	0.07	6	7	الاستثارة الفكرية	9

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

قام الباحثون بإعداد استثمارات استبيانه لاستطلاع آراء الخبراء بشأن تحديد أهمية مجالات المقياس المختاره . وبعد أن تم جمع الاستثمارات وتفرغ البيانات ومعالجتها إحصائياً تم قبول المجالات جميعها لأنها حققت نسبة اكبر من (53.33%) من درجة الأهمية واستخرجت النسبة على أساس نصف الدرجة القصوية المستحصل عليها من حاصل ضرب المدى (10) ×

عدد الخبراء (15) + نصف المدى (5) ، فيكون المجموع (80) وهي الجزء من (120) ونسبة (53.33%). (عайд كريم 2008:185).

### الجدول (3)

يبين درجة الأهمية والأهمية النسبية لمجالات مقياس القيادة التبادلية

الرتبة	المجالات	درجة الأهمية	الاهمية النسبية	النسبة المئوية للاهمية النسبية	عدد الفقرات	عدد الفقرات بعد التقرير
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 بادارة نشطة	138	92	21.069	9.481	9
5	القيادة بادارة 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 استماره لتحديد صلاحيتها ، ولتمثيل المجالات والفئات التي تتنتمي إليها و استخدم اختبار (كا2) للتعرف على الفقرات الصالحة من غيرها ، إذ أظهرت نتائج قبول الفقرات لأنها حققت قيمة (كا2) الجدولية وبالبالغة (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 الموافقون ودرجة كاي المحسوبة لإجابات الخبراء على عبارات مقياس القيادة التبادلية

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

غير معنوي عند مستوى دلالة (0,05)

الجدول(10)

### يبين فقرات مقياس القيادة التبادلية حسب المجالات

ت	المحاور	عدد العبارات الكلية	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 بالأسلوب العشوائي من مدربي كرة السلة في العراق، حيث تم توزيع الاستمرارات عليهم في بطولة كرة السلة المقامة في كربلاء على قاعدة 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 المجبين على المقياس الأول والأخير على (2) ، والذي يساوي (40) دقيقة ( $40 = 29 + 2/51$ ) فضلاً عن الزمن الوصفي الذي استغرقه في الإجابة عن فقرات الاختبار مضروباً في (2) ، اذ بلغ (  $2 \times 19 = 38$  ).

#### 2-4-5 التجربة الرئيسة لبناء المقياس:

بعد الانتهاء من تطبيق التجربة الاستطلاعية يأتي دور بناء وتطبيق التجربة الرئيسة. اذ تم تطبيق المقياس المكون من (37) فقرة على إفراد 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 لمقياس 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 والمتخصصين وذلك للتأكد من صلاحية الفقرات وملائمتها للفياس 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.

أولاً: 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 استثمارات عينة البناء البالغة (105) مدرياً، من خلال ترتيب درجات المدربين على فقرات المقاييس من أعلى درجة إلى أعلى درجة، تعين ما نسبته 27 % من الدرجات العليا و 27 % من الدرجات الدنيا للاستثمارات البالغة 82 استثماراً لكل مجموعة، لأن هذه النسبة تحقق مجموعتين بأقصى ما يمكن من حجم وتمايز، التعرف على القدرة التمييزية لكل فقرة من باستخدام الاختبار الثاني ( $t$ ) 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.

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

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

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

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 المكافأة (9) فقرات ، العقوبة الموجهة (6) فقرات، القيادة بأدارة نشطة(9) فقرات، القيادة بأدارة ساكنة(5).

#### 7-4-2 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 للمقاييس. تم استخراج العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتهي إليه، كما في الجداول.(6).

الجدول (6)

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

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

المجال الثاني: الأدوات 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) يتبيّن ان عدد الفقران الغير معنوية صفر وتوجّد علاقه ارتباط ذات دلالة معنوية بين معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للمقياس القيادة التبادلية.

#### 4-4-2 علاقه درجه الفقره بدرجه المجال:

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

الجدول (8)

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

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

المجال الثاني: الأدوات 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) يتبيّن ان عدد الفقرات الغير معنوية صفر وتوجّد علاقه ارتباط ذات دلالة معنوية بين معاملات ارتباط الفقرات بال المجالات التي تتنمي اليها .  
علاقة درجة المجال بالدرجة الكلية للمقاييس 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

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

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

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

الجدول (10)

يبين توزيع الفقرات بالصورة النهائية لمقياس القيادة التبادلية

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

الثبات:

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

وتم استخراج معامل الارتباط بين مجموع درجات النصفين باستعمال طريقة بيرسون بواسطة الحقيقة 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

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

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 بصورة النهائية على عينة البحث البالغة (105) مدرباً العاملين ضمن الاتحادات الرياضية الفرعية بكرة السلة في العراق وللمدة من 3/5/2021 ولغاية 16/6/2021 حيث تم تحليل اجابات عينة البحث الرئيسية (عينة التطبيق) في الاستمرارات الخاصة عن طريق استخدام الحقيقة 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 الأساسية البالغ عددهم (105) مدرباً والمتضمن (5) مجالات و(37) فقرة ، تم استخراج قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات مدربى 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 (t) لعينة واحدة كوسيلة احصائية تبين ان الوسط الحسابي المتحقق لدرجات أفراد عينة البحث قد بلغ (118,648) درجة ويانحراف 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 (t) المحسوبة (9,171) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (0.000) عند درجة حرية (54) وتحت مستوى دالة (0.05) والجدول (12) يبين ذلك :

الجدول (12)

يبين دالة 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 المكافأة	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	118.648	8.545	111	9.171	0.000	معنوي

من خلال الجدول (12) يتبيّن أن الفرق لصالح الوسيط الحسّابي المتحقّق وهذا يدل على أن مستوى القيادة التبادلية لدى اعضاء الاتحادات الرياضية من وجهة نظر مدربى كرة السلة في العراق هو مستوى فوق الوسيط ويرى الباحثون أن آراء ومبول 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 متافق على أهميته، في إطار التفاعل من خلال أدوار مختلفة لكنها مترابطة، ويتبادر 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 المكلّف بها.(محمد قاسم الفريوتى:2000، ص286). من هنا فإن محاولة المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بمقتضيات الوظيفة والالتزام بالقوانين ومراقبة نفسه والمجموعة وهذا يدل على درجة الاحساس بالمسؤولية الملقاة على عاتقهم وعلى عدم حاجتهم للأشراف من قبل مسؤوليهم . ويرى الباحثون بأنه لا بد وأن يتصرف مدربى كرة السلة بالجانب المعرفي والاكاديمي التي تجعله عضواً مجدداً في إنجاح عمله داخل الاتحاد وخارجها 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 يبيّن 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 وتوجيهه اللاعبين او اعضاء 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 :**

##### **1- الاستنتاجات :**

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

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

##### **2- التوصيات :**

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

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

3- الإفاده من نتائج هذه الدراسة وعميم نتائجها على اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية لكرة السلة للتبؤ 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 ، ص 286.
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 تمأخذ آرائهم بشأن تحديد صلاحية مجالات وفقرات مقاييس البحث

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

## الملحق ( 2 )

### مقياس القيادة التبادلية بصيغته النهائية

الفقرات	الافق تماما	الافق	محايد	اتفاق	لا اتفق	لا اتفق تماما	ت
1 اوفر المستلزمات والادوات المطلوبة من قبل العاملين بدقة مهما بلغت تكلفتها							
2 اعطي الحرية للأفراد في اختيار المستلزمات والادوات التي تساعدهم 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 المسؤولين في اختيار ما يناسب العمل وجودته الادوات والمستلزمات							
8 اناقش مع الافراد فكرة وجود مبدأ التعزيز والمكافأة من البداية							
9 اشجع الموظف الذي ينجح في تحقيق نجاح اكثرب من المتوقع							
10 اكافئ الموظف ذو الاداء المتميز عن اقرانه							
11 اشيد بالموظف الذي قام بتصحيح انحرافاته في العمل خلال مدة وجبرة							
12 اشارك الموظفين المتميزين في اتخاذ القرارات المهمة ذات الصلة بتحقيق الاهداف							

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

					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 عرقل تؤثر على تحقيق الاهداف	31
					ينظر القائد المشكلة في العمل حتى تتسع 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
					يتغافل القائد الاسئلة والاستفسارات المهمة والتي تشكل عائق امام تنفيذ الاعمال	34
					يراقب العمل ويحدد الاختلافات ولا يتدخل بشكل مباشر وانما يتتبأ في نهاية العمل ويحدد التقصير	35