



## القيادة الحكيمة وعلاقتها بإدارة الوقت لدى مدربي كرة القدم في محافظة ميسان Wise Leadership and Its Association with Time Management among Football Coaches in Maysan Province

م.م حسين فاخر جاسم

[Hussein.f.j@uomisan.edu.iq](mailto:Hussein.f.j@uomisan.edu.iq)

جامعة ميسان / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

### الملخص

هدف البحث الى التعرف على مستوى القيادة الحكيمة لدى مدربي كرة القدم في محافظة ميسان , وقياس مستوى ادارة الوقت لدى مدربي كرة القدم ومدى التزامهم باستخدام مهارات تنظيم الوقت اثناء العملية التدريبية , وايضا تحديد العلاقة الارتباطية بين القيادة الحكيمة وادارة الوقت لدى مدربي كرة القدم في محافظة ميسان , واستخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية لكونه انسب المناهج لمعالجة مشكلة البحث , واشتمل مجتمع البحث على اندية محافظة ميسان بكرة القدم الذين اختيروا بالطريقة العمدية والبالغ عددهم (20) مدرباً موزعين على الاندية , اما عينة البحث فقد تم اختيارها بالطريقة العشوائية , بأسلوب القرعة (12) مدرباً مثلوا اندية محافظة ميسان للدرجة الاولى , وقد اظهرت نتائج الدراسة ان مدربي كرة القدم يمتلكون مستوى مرتفعاً من القيادة الحكيمة , الامر الذي يعكس وعيهم بأهمية القيادة الحكيمة في تنظيم الفريق وتوجيهه نحو تحقيق الاهداف الرياضية , وقد كشفت نتائج التحليل الاحصائي عن وجود علاقة ارتباط عالية بين القيادة الحكيمة و ادارة الوقت , مما يدل على ان القيادة الحكيمة تنعكس على ادارة الوقت وتنظيم الوقت التدريبي , و بناء على ذلك يوصي الباحث بضرورة اعتماد اختبارات مقننة لقياس القيادة الحكيمة لدى مدربي الاندية الرياضية , و إدماج برامج تدريبية في القيادة الحكيمة وإدارة الوقت ضمن مناهج إعداد المدربين في اتحادات كرة القدم , وايضا تدريب المدربين على استخدام أدوات عملية لإدارة الوقت , ويؤكد الباحث على ضرورة تشجيع المدربين على ممارسة التفويض الذكي (مساعدين، مدربي لياقة، محلي أداء) لتخفيف الأعباء غير الأساسية وتركيز وقتهم على العمل الفني , وتشجيع الأندية والاتحادات على تقليل الضغوط الإدارية غير الضرورية عن المدربين، وتوفير بيئة عمل تتيح لهم إدارة وقتهم بكفاءة , ويؤكد الباحث إجراء بحوث مستقبلية حول تأثير القيادة الحكيمة على استثمار الوقت في سياقات مختلفة الأندية المحترفة، الفئات السنية، المنتخبات الوطنية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الحكيمة، ادارة الوقت، المدربين، كرة القدم، ميسان

### ABSTRACT

The aim of the research is to identify the level of wise leadership among football coaches in Maysan Province, to measure the level of time management and the extent of their commitment to using time-organizing skills during the training process, as well as to determine the correlation between wise leadership and time management among football coaches in

Maysan Province , The researcher employed the descriptive method using the correlational approach, as it is the most appropriate for addressing the research problem. The research population consisted of football clubs in Maysan Province, from which (20) coaches were deliberately selected and distributed across the clubs, As for the research sample, it was randomly selected by lottery and consisted of (12) coaches representing the first-division football clubs in Maysan Province. The study results revealed that football coaches possess a high level of wise leadership, which reflects their awareness of the importance of wise leadership in organizing the team and directing it toward achieving sporting goals. Furthermore, the results of the statistical analysis indicated a strong correlation between wise leadership and time management, This indicates that wise leadership is reflected in time management and the organization of training schedules. Based on this, the researcher recommends the necessity of adopting standardized tests to measure wise leadership among sports club coaches, as well as integrating training programs in wise leadership and time management into the curricula for coach preparation within football associations. Moreover, it is recommended to train coaches on the use of practical tools for time management. The researcher also emphasizes the importance of encouraging coaches to practice smart delegation (assistants, fitness coaches, performance analysts) in order to reduce non-essential burdens and allow them to focus their time on technical work. Additionally, it is advised that clubs and associations reduce unnecessary administrative pressures on coaches and provide a work environment that enables them to manage their time efficiently. Finally, the researcher highlights the need for future studies on the impact of wise leadership on time investment in different contexts such as professional clubs, youth categories, and national teams.

**Keywords:** Football, Coaches, Wise Leadership, Time Management, Maysan

## 1- التعريف بالبحث:

### 1-1 المقدمة و اهمية البحث:

يشهد العالم المعاصر تطورات سريعة في مختلف مجالات الحياة , لاسيما المجالات التربوية و النفسية و الرياضية , الامر الذي يفرض على المجتمعات الساعية الى التقدم مواكبة هذه المتغيرات والانخراط في تبني الاساليب التعليمية الحديثة التي تساهم في تعزيز مكانتها بين الامم المتقدمة , وفي هذا السياق تبرز الادارة الرياضية وذلك لأنها من المحاور الرئيسية ذات التأثير المباشر في تحسين مستوى الاداء داخل المؤسسات الرياضية , لما لها من دور فاعل في تحقيق الاهداف المنشودة وتطوير

الجوانب الفنية و السلوكية لدى العاملين في الجانب الرياضي ,تُعد القيادة واحدة من العناصر الأساسية لنجاح المؤسسات الرياضية، وخاصة في عالم كرة القدم، اللعبة الأكثر شعبية في جميع أنحاء العالم، وان دور المدرب لا يقتصر فقط على الجوانب الفنية والتكتيكية، بل يتعدى ذلك ليشمل توجيه اللاعبين، وبناء فريق متماسك، واتخاذ قرارات صائبة في اللحظات الحرجة، هنا يظهر مفهوم القيادة الحكيمة، حيث يستخدم المدرب خبراته ومعرفته، ومهاراته في التواصل والإقناع، بالإضافة إلى قدرته على إدارة المواقف الصعبة بروح من العدل والتوازن والمرونة، وان إدارة الوقت تعتبر من الأمور الأساسية في عالم التدريب، اذ نجاح البرامج التدريبية والخطط التكتيكية يعتمد بشكل كبير على قدرة المدرب في تنظيم وحداته التدريبية وتوزيع الأعباء البدنية والفنية، اذ من المهم استثمار الوقت بشكل فعال بين التدريب والمباريات وأوقات الراحة، بحيث المدرب الذي يجيد إدارة وقته يمكنه رفع كفاءة تدريبيه، واستغلال إمكانات لاعبيه بشكل أفضل، وتقليل الهدر الزمني الذي قد يؤثر سلباً على النتائج، وتكتسب هذه القضية أهميتها الخاصة في محافظة ميسان، حيث يشهد قطاع كرة القدم فيها تطوراً ملحوظاً على مستوى الأندية والفرق الشعبية، مما يضع المدربين أمام تحديات مضاعفة تتطلب مزیجاً من القيادة الحكيمة وحسن إدارة الوقت. فالتوازن بين هذين البعدين يمكن أن يسهم في رفع مستوى الأداء، وتحقيق الإنجازات الرياضية، وتطوير قدرات اللاعبين، وبالتالي خدمة الحركة الرياضية في المحافظة بشكل عام.

انطلاقاً مما سبق، يسعى هذا البحث إلى تسليط الضوء على العلاقة بين القيادة الحكيمة وإدارة الوقت لدى مدربي كرة القدم في ميسان، من خلال الكشف عن أبعاد هذه العلاقة، وأثرها في تحسين العمل التدريبي، بما يسهم في تعزيز جودة الممارسة الرياضية ورفع كفاءتها.

## 2-1 مشكلة البحث:

تواجه كرة القدم في محافظة ميسان على الرغم من شعبيتها الواسعة وانتشار أنديةها مجموعة من التحديات التي قد تحد من مستوى تطورها وفاعلية مدربيها، ومن أبرز هذه التحديات ضعف استثمار الوقت التدريبي بالشكل الأمثل، نتيجة لضغوط العمل وتعدد المهام وقلة الموارد المتاحة، الأمر الذي يؤدي أحياناً إلى هدر في الجهد والزمن وانعكاس ذلك سلباً على مستوى اللاعبين والفرق، وفي المقابل، فإن القيادة التي يتحلى بها المدرب تمثل عاملاً محورياً في تنظيم العمل التدريبي اذ يعد امتلاك المدرب الرياضي لشخصية قيادية حكيمة عاملاً أساسياً في نجاحه لقيادة الفريق وتحقيق الاهداف التدريبية , إذ تُمكنه القيادة الحكيمة من حسن التوجيه، واتخاذ القرار المناسب، القدرة على التنظيم , التوجيه , واتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب وتحفيز اللاعبين، وضبط إيقاع التدريب وفق أولويات واضحة , ومن جانب اخر فان ادارة الوقت تمثل احدى المهارات الادارية الضرورية التي تعكس كفاءة المدرب

في استثمار الزمن المتاح , وتنظيم وحداته التدريبية , وتوزيع المهام بشكل يحقق افضل النتائج , ورغم اهمية البالغة لكل من القيادة الحكيمة وادارة الوقت , الا ان الواقع العلمي يشير الى وجود فجوة وتفاوت واضح بين المدربين في مدى امتلاكهم لهذه الخصائص , مما قد يؤثر سلبا على سير العملية التدريبية واداء الفرق الرياضية , ويزداد هذا التفاوت وضوحا في رياضة كرة القدم , لما تتطلب من دقة تنظيمية وتوجيه مباشر خلال فترات المباراة , ومن هنا تتحدد مشكلة البث بالتساؤل التالي:

**ما طبيعة العلاقة بين القيادة الحكيمة وادارة الوقت لدى مدربي كرة القدم؟**

### 3-1 اهداف البحث :

- 1- التعرف على مستوى القيادة الحكيمة لدى مدربي كرة القدم في محافظة ميسان.
- 2- قياس مستوى ادارة الوقت لدى مدربي كرة القدم ومدى التزامهم باستخدام مهارات تنظيم الوقت اثناء العملية التدريبية.
- 3- ايجاد العلاقة الارتباطية بين القيادة الحكيمة وادارة الوقت لدى مدربي كرة القدم في محافظة ميسان.

### 4-1 مجالات البحث :

- المجال البشري : مدربي كرة القدم في محافظة ميسان.
- المجال الزمني : من (2025/8/2) , ولغاية (2025/9/28).
- المجال المكاني : ملاعب كرة القدم في محافظة ميسان.

### 3- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية :

#### 1-1 منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية لكونه انسب المناهج لمعالجة مشكلة البحث.

#### 2-2 مجتمع البحث وعينته:

اشتمل مجتمع البحث على مدربي اندية محافظة ميسان بكرة القدم الذين اختيروا بالطريقة العمدية والبالغ عددهم (20) مدرباً موزعين على الاندية , اما عينة البحث فقد تم اختيارها بالطريقة العشوائية , بأسلوب القرعة (12) مدرباً مثلوا اندية محافظة ميسان للدرجة الاولى وكما موضح في الجدول رقم (1)

الجدول (1) يبين تقسيم العينة

| ت | النادي     | العدد الكلي | العينة الاستطلاعية | العينة الرئيسية |
|---|------------|-------------|--------------------|-----------------|
| 1 | ميسان      | 2           | 1                  | 1               |
| 2 | العمارة    | 3           | 1                  | 2               |
| 3 | السكر      | 2           | 1                  | 1               |
| 4 | الميمونة   | 3           | 1                  | 2               |
| 5 | قلعة صالح  | 2           | 1                  | 1               |
| 6 | الامير     | 3           | 1                  | 2               |
| 7 | دجلة       | 3           | 1                  | 2               |
| 8 | علي الغربي | 2           | 1                  | 1               |
|   | المجموع    | 20          | 8                  | 12              |

### 3-3 الاجهزة والادوات ووسائل جمع المعلومات :

#### 1-3-2 وسائل جمع المعلومات :

- شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).
- الملاحظة.
- القياس و الاختبار.
- المصادر و المراجع العربية والأجنبية.
- استمارة تسجيل البيانات.

### 4-3 اجراءات البحث الميدانية:

#### 1-4-3 مقياس القيادة الحكيمة:

اعتمد الباحث مقياس القيادة الحكيمة ملحق (1) المعد من قبل (سعيد، 2025، صفحة 57) والذي يتكون من (48) فقرة ,وبدائل عدد (5) هي (كبيرة جدا , كبيرة , مقبولة , ضعيفة , ضعيفة جدا) , وكانت الدرجة العليا للمقياس (240) والدرجة الأدنى (48) وبلغ الوسط الفرضي للمقياس النهائي(144).

#### 2-4-3 مقياس ادارة الوقت :

اعتمد الباحث مقياس ادارة الوقت ملحق (2) المعد من قبل (عيسى، 2014، صفحة 113) والذي يتكون من (43) فقرة , وبدائل عدد (3) وهي (دائما , احيانا , نادرا) , فيما بلغت الدرجة الكلية للمقياس (129) والدرجة الصغرى للمقياس (43) , وبلغ الوسط الفرضي (86).

#### 3-4-3 التجربة الاستطلاعية :

اجرى الباحث التجربة الاستطلاعية على عينة مكونة من (8) مدربين من خارج عينة البحث الاصلية , في يوم ( السبت ) الموافق 2025/8/2 , اذ تم اللقاء مع افراد العينة الاستطلاعية , حيث قام الباحث بشرح طبيعة المقياس والغرض من تطبيقه بشكل مفصل , وهدفت التجربة الاستطلاعية الى تحقيق هذه اهداف منها :

- التعرف على المعوقات والصعوبات التي قد تواجه الباحثة اثناء تنفيذ التجربة الاستطلاعية.
- التأكد من مدى وضوح وصلاحيه فقرات المقياس.
- تقييم كفاءة فريق العمل المساعد في تنفيذ المهام المطلوبة.
- تحديد الوقت المستغرق للإجابة على فقرات المقياس بدقة , تمهيدا لضبط اجراءات التطبيق النهائي وضمان فاعليته وسلاسته.

### 4-4-3 التجربة الرئيسية:

اجرى الباحث التجربة الرئيسية على افراد عينة البحث يوم الاحد الموافق 2025/8/10 , حيث بدأت الاجراءات باستخدام طرق التواصل المناسبة بين الباحث والمدربين المشاركين (الايميل , وسائل التواصل الاجتماعي , اللقاء المباشر) , بما يضمن سهولة تبادل المعلومات والبيانات , بعد ذلك قام الباحث بشرح مفصل لألية تطبيق المقياس , مع توضيح الهدف من الدراسة واهمية مشاركة المدربين فيها , بما يضمن فهمهم الكامل لمحتوى المقياس وطريقة الاجابة عليه , تلا ذلك ارسال نسخ من المقاييس المعتمدة الى افراد العينة عبر وسائل التواصل الاجتماعي والبريد الالكتروني , موضحة ضرورة الاجابة على الفقرات بدقة وموضوعية وفي الاطار الزمني المحدد , وبعد اتمام عملية الاجابة من قبل العينة , قام الباحث بجمع الاستمارات المعبأة من خلال الوسائط الالكترونية نفسها , حيث قام

الباحث بمراجعتها والتأكد من اكتمال البيانات وصلاحياتها للتحليل الاحصائي , تمهيدا للانتقال الى مرحلة تحليل النتائج واستنباط المؤشرات المتعلقة بمتغيرات البحث.

### 3-4-5 الاسس العلمية لمقياسي ( القيادة الحكيمة و ادارة الوقت):

1- **صدق المقياس** : تم استعمال صدق المحتوى, إذ تم استعمال هذا النوع وذلك عندما عرضت فقرات المقياسين وبدائلهم وتعليماتهم على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال الاختبارات والقياس لإقرار صلاحيتها.

2- **ثبات المقياس** : تم استعمال طريقة التجزئة النصفية إذ تم تجزئة فقرات المقياسين إلى فقرات فردية وأخرى زوجية, إذ تم حساب تباين الفقرات الفردية والفقرات الزوجية وإحصاءها لمعامل (f), ونجد ان الفرق غير دال إحصائياً وهذا يعني تجانس الفقرات الفردية والزوجية, وتم حساب معامل الارتباط بيرسون بين نصفي المقياسين, إذ بلغت القيمة المحسوبة لمقياس القيادة الحكيمة (0.69) , وبلغت لمقياس ادارة الوقت (0.72) وهذه الدرجة تعني الثبات لنصف الاختبار ولأجل الحصول على ثبات كامل الاختبار تم تطبيق معادلة (سبيرمان – براون) وظهرت مقدارها لمقياس القيادة الحكيمة (0.81) , ولمقياس ادارة الوقت (0.87) وهي قيم عالية تدل على ثبات المقياسين.

### 3-5 الوسائل الاحصائية المستعملة:

تم الاعتماد على نظام الحقيبة الإحصائية في تحليل النتائج (spss).

### 4- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها :

4-1 عرض نتائج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) المحسوبة لمجالات مقياس القيادة الحكيمة وادارة الوقت لدى افراد عينة البحث:

#### الجدول (2)

يبين الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) المحسوبة لمقياسي القيادة الحكيمة وادارة الوقت لدى افراد عينة البحث

| المجال          | الوسط<br>الفرضي | الوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | قيمة (ت) | نسبة الخطأ | مستوى الدلالة |
|-----------------|-----------------|------------------|----------------------|----------|------------|---------------|
| القيادة الحكيمة | 144             | 149.910          | 7.525                | 58.884   | 0.000      | معنوي         |
| ادارة الوقت     | 86              | 92.583           | 5.990                | 40.807   | 0.000      | معنوي         |

#### الجدول (3)

يبين الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (R) لمقياسي القيادة الحكيمة وادارة الوقت لدى افراد عينة البحث

| المجال          | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (R) |
|-----------------|---------------|-------------------|----------|
| القيادة الحكيمة | 149.910       | 7.525             | 0.943    |
| ادارة الوقت     | 92.583        | 5.990             |          |

### 4-2 مناقشة النتائج :

من خلال نتائج الجدول (2) و (3) اظهرت نتائج التحليل الاحصائي في هذه الدراسة وجود فروق معنوية دالة وعلاقة ارتباط عالية بين متغيري القيادة الحكيمة وادارة الوقت لدى مدربي كرة القدم ,

وتعكس هذه النتائج انتظاما تاما في العلاقة بين المتغيرين , مما يشير الى ان المدربين الذين يتمتعون بمستوى عال من القيادة الحكيمة يمتلكون كذلك مستوى عالي من ادارة الوقت , ويرى الباحث ان القيادة الحكيمة التي تجمع التبصر و الشمولية و التكامل والكم في اتخاذ القرار , تؤثر بشكل مباشر على استراتيجيات ادارة الوقت وتحقيق الاهداف التنظيمية , فالقيادة الحكيمة عند المدربين تساهم في تحسين جوانب ادارية وتنظيمية منها ادارة الوقت , اذ تعد هذه النتيجة من المؤشرات المهمة التي تؤكد وجود تأثير مباشر ومتربط بين الاسلوب القيادي للمدرب وقدرته على تنظيم مهامه التدريبية والادارية , اذ تتفق هذه النتائج مع ما توصل اليه (ALshammari, 2021, pp. 114-130) الذي اكد في دراسته على عينة من مدربي الالعاب الجماعية , ان هنالك علاقة ارتباط ايجابية بين النمط القيادي والمدرب وبين قدرته على ضبط الجوانب الزمنية للتدريب , كما اشار الى ان المدرب الناجح هو من يوظف قدراته الشخصية في ادارة الوقت بما يحقق اهداف الفريق , واوضحت دراسة (العابدي، 2022، صفحة 32) الى ان القيادة الحكيمة تشير إلى القدرة على إدارة المواقف والمؤسسات بأسلوب متزن وعقلاني، قائم على إدراك عميق للواقع، وتخطيط دقيق للمستقبل، واتخاذ قرارات قائمة على المعرفة الشاملة والعدالة , ويذكر (الحمد، 2022، صفحة 98) ان القادة الرياضيين الذين يتسمون بالوضوح في التواصل و الحزم في اتخاذ القرار , يتمتعون بقدرات تنظيمية عالية تسهم في تحسين ادارة الوقت بشكل فعال , ويرى الباحث ان دلالة الفروق المعنوية بين المتغيرين توضح ان القيادة الحكيمة لا تقتصر على تحفيز اللاعبين فقط , بل تمتد لتشمل تنظيم كافة العمليات التدريبية داخل البيئة الرياضية , وتشير دراسة (الحمد، 2022، صفحة 134) الى ان المدربين ذوي السمات القيادية العالية يظهرون كفاءة اكبر في تنظيم الجدول الزمني للتدريب والتخطيط الموسمي , مما يساهم في تحقيق نتائج ايجابية على مستوى الأداء العام للفريق , وتأتي اهمية هذه النتائج من كونها تسهم في توجيه المؤسسات والاندية الرياضية نحو تبني برامج تدريبية تركز على تنمية القيادة الحكيمة لدى المدربين , لما لها من انعكاسات مباشرة على الكفاءة الزمنية للعملية التدريبية , ومن ثم ان تطوير القدرات القيادية للمدربين قد يكون احد المفاتيح الاساسية لتعزيز جودة الاداء الرياضي, ان قرارات المدرب لا تُبنى على ردود أفعال وقتية أو دوافع شخصية بل على معايير ثابتة تحكمها الشفافية والعدالة والواقعية وهو ما يجعله أكثر قدرة على اتخاذ قرارات متزنة تحقق الصالح العام وتراعي التوازن بين المصلحة المؤسسية وحقوق اللاعبين من خلال ما يعكسه المدرب من وعيًا عميقًا بمسؤوليته الاجتماعية "من خلال اهتمامه بتحسين بيئة العمل ورفع مستوى القيادة لدى اللاعبين حيث لا ينظر إلى اللاعب كمجرد أداة إنتاج بل كعنصر إنساني له احتياجاته النفسية والاجتماعية ما يجعله يحرص على خلق بيئة داعمة تعزز من الاستقرار الرياضي " (هلول ، 2019، الصفحات 33-43) , و اشار (علي، 2025، الصفحات 61-68) ان سلوكيات القيادة

الحكمة لدى المدربين مثل التدريب و التعليم و الدعم الاجتماعي , ترتبط ايجابيا برضا الرياضيين , مما يعزز اهمية القيادة الحكيمة في تحسين الاداء الرياضي.

ويرى الباحث ان المدرب الذي يقود بحكمة ولذي يجمع بين التوجيه و الدعم و التغذية الراجعة الايجابية , يكون اكثر قدرة على استثمار الوقت بفعالية , لان العلاقة الجيدة تقلل الصراع الزمني النفسي , وتؤدي الى زيادة مرونة الفريق , وهذا يدعم ان القيادة الحكيمة لا تقتصر على توجيه فني فقط , بل تبني شبكة تواصل وثقة تسمح باستغلال الوقت بكفاءة.

#### 4- الاستنتاجات و التوصيات:

##### 4-1 الاستنتاجات :

- 1- أظهرت نتائج دراسة ان مدربي كرة القدم يمتلكون مستوى مرتفعاً من السمات القيادية.
- 2- هناك علاقة إيجابية قوية بين القيادة الحكيمة وإدارة الوقت, فكلما ارتقى المدرب بأسلوب قيادته (تخطيط، مرونة، شفافية، دعم نفسي) , كلما تحسّنت قدرته على استثمار الوقت في العملية التدريبية, وان المدرب الحكيم يوازن بين الجوانب الفنية والنفسية والإدارية، مما ينعكس على جودة تنظيم الوحدات التدريبية وتقليل الهدر الزمني.
- 3- وان إدارة الوقت ترتبط بجودة اتخاذ القرار أثناء التدريب والمباريات, فالمدرب الذي يخطط زمنياً بشكل جيد يكون أسرع وأكثر دقة في قراراته.
- 4- ان العلاقة الإيجابية بين المدرب واللاعبين تُسهّل الالتزام الزمني وتقلل من حالات التشبث أو المقاومة، ما يزيد ذلك من كفاءة استغلال الحصص التدريبية.

##### 4-2 التوصيات :

- 1- بضرورة اعتماد اختبارات مقننة لقياس القيادة الحكيمة لدى مدربي الاندية الرياضية ,و إدماج برامج تدريبية في القيادة الحكيمة وإدارة الوقت ضمن مناهج إعداد المدربين في اتحادات كرة القدم.
- 2- ضرورة تشجيع المدربين على ممارسة التفويض الذكي (مساعدين، مدربي لياقة، محلي أداء) لتخفيف الأعباء غير الأساسية وتركيز وقتهم على العمل الفني.
- 3- تشجيع الأندية والاتحادات على تقليل الضغوط الإدارية غير الضرورية عن المدربين، وتوفير بيئة عمل تتيج لهم إدارة وقتهم بكفاءة .
- 4- إجراء بحوث مستقبلية حول تأثير القيادة الحكيمة على استثمار الوقت في سياقات مختلفة (الأندية المحترفة، الفئات السنية، المنتخبات الوطنية).



#### المصادر:

- احمد عبد الامير سعيد. (2025). دور القيادة الحكيمة في التطوير الاداري لبعض دوائر وزارة الشباب والرياضة من وجهة نظر العاملين. رسالة ماجستير , كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة , الجامعة المستنصرية.
- احمد وليد الحمد. (2022). توظيف ابعاد القيادة الحكيمة في معالجة سلوكيات الموظف غير المرئي دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في مديرية بلدية الموصل. جامعة الموصل.
- ضرغام حيدر عيسى. (2014). بناء وتقنين مقياس ادارة الوقت لاءعضاء الاتحادات الرياضية الفرعية بالكرة الطائرة بالعراق . رسالة ماجستير , جامعة بابل , كلية التربية الرياضية.
- عبد الوهاب علي. (2025). كفاءة القيادات الادارية لرؤساء بعض الاندية الرياضية في محافظة ديالى من وجهة نظر اللاعبين بكرة القدم. مجلة بلاد الرافدين للعلوم الانسانية و الاجتماعية ، الصفحات مجلد (7) ، العدد 1,61-68.
- علي حسين هلول . (2019). الاستقرار الوظيفي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى مشرفي التربية الرياضية (التربوي) في محافظة ذي قار. مجلة الدراسات والبحوث ، الصفحات مجلد 29 عدد 4 .
- علي رزاق العابدي. (2022). القيادة الحكيمة ودورها في الانغماس الوظيفي دراسة تطبيقية في تربية النجف . وقائع المؤتمر العلمي، صفحة .
- ALshammari. 2021, 33(2). the relationship between leddership traits and time management among team sorts coaches. journal of studies and Researh in physical Education , university of Basra.

ملحق (1)  
مقياس القيادة الحكيمة

| ت  | العبارة   | تنطبق بدرجة |       |        |       |           |
|----|---|-------------|-------|--------|-------|-----------|
|    |   | كبيرة جدا   | كبيرة | مقبولة | ضعيفة | ضعيفة جدا |
| 1  | يتبنى المدرب في نادي كرة القدم نهجاً قيادياً قائماً على الأخلاقيات الرياضية والاعتبارات الإنسانية.                          |             |       |        |       |           |
| 2  | يُظهر المدرب قدرة متميزة على التمييز بين القرارات الصحيحة والخاطئة، مرتكزاً على قيم رياضية ومعايير تكتيكية واضحة.           |             |       |        |       |           |
| 3  | ينطلق المدرب في تحليله للمشكلات والتحديات من رؤية طويلة المدى، تضمن تطور الفريق واستدامة الأداء المتميز.                    |             |       |        |       |           |
| 4  | يلتزم المدرب باتخاذ قرارات دقيقة، مستنداً إلى تحليل معمق لأداء اللاعبين والبيانات الإحصائية المتعلقة بالمباريات والتدريبات. |             |       |        |       |           |
| 5  | يتمتع المدرب بقدرة تواصل عالية، تظهر من خلال فهمه لمشاعر وآراء اللاعبين عبر مهارات تواصل لفظية وغير لفظية.                  |             |       |        |       |           |
| 6  | يتخذ المدرب قرارات فعالة ورشيدة في مواجهة تحديات التدريب والمباريات اليومية والمعقدة.                                       |             |       |        |       |           |
| 7  | يُقدّر المدرب جهود اللاعبين على المستويين الفردي والجماعي، ويسعى باستمرار لتحفيزهم وتكريمهم.                                |             |       |        |       |           |
| 8  | يراعي المدرب التنوع في قدرات ومهارات اللاعبين، ويحرص على بناء علاقات قائمة على التفاهم والاحترام المتبادل.                  |             |       |        |       |           |
| 9  | يُجسد المدرب مبدأ الحيادية والموضوعية في اتخاذ القرار، متجنباً أي تحيزات شخصية.   |             |       |        |       |           |
| 10 | يُولي المدرب أهمية محورية لتفويض المسؤوليات المناسبة للاعبين والجهاز المساعد بما يتناسب مع قدراتهم.                         |             |       |        |       |           |
| 11 | ينتهج المدرب أسلوباً تحفيزياً تشاركياً يعزز من العمل الجماعي داخل الفريق.   |             |       |        |       |           |
| 12 | يُحفّز المدرب اللاعبين على المشاركة المباشرة في اتخاذ القرارات التكتيكية داخل الفريق.                                       |             |       |        |       |           |
| 13 | تُجسد مشاركة اللاعبين في معالجة التحديات داخل النادي نهجاً استراتيجياً يتبناه المدرب الحكيم.                                |             |       |        |       |           |
| 14 | يُتيح المدرب الفرص لتبادل المعارف والخبرات بين اللاعبين، مكرساً بذلك بيئة تعليمية داخل النادي.                              |             |       |        |       |           |
| 15 | يُهيئ المدرب بيئة تنظيمية إيجابية ومنفتحة داخل النادي، مما يمكن اللاعبين من تبادل المعرفة والتجارب.                         |             |       |        |       |           |
| 16 | يعتمد المدرب نهج تفويض ممنهج يمكن اللاعبين من تحمل مسؤولياتهم داخل الملعب بشكل مستقل ومدرّس.                                |             |       |        |       |           |
| 17 | يُعبر المدرب عن ثقته بكفاءات اللاعبين عبر منحه مساحة من الاستقلالية في اتخاذ القرارات داخل المباريات والتدريبات.            |             |       |        |       |           |
| 18 | يمنح المدرب مرونة وظيفية مناسبة للاعبين لاتخاذ قرارات داخل نطاق دورهم في الفريق، مما يعزز قدرتهم على التحرك بثقة ومسؤولية.  |             |       |        |       |           |

|  |  |  |  |  |   |    |
|--|--|--|--|--|---|----|
|  |  |  |  |  | يعكس التفاؤل المشترك الذي يغرسه المدرب روح الفريق ويعزز الثقة بقدرة اللاعبين على تحقيق أهداف النادي رغم التحديات.   | 19 |
|  |  |  |  |  | يُعد التفاؤل في رؤية المدرب محفزاً نفسياً يساهم في خلق مناخ إيجابي داخل الفريق، ويؤثر إيجاباً على الأداء الفردي والجماعي.                                 | 20 |
|  |  |  |  |  | يعمل المدرب على توجيه طاقات اللاعبين نحو الإمكانيات المتاحة بدلاً من التركيز على العقبات، مما يغذي روح التفاؤل المشترك.                                   | 21 |
|  |  |  |  |  | يُجسد التفاؤل المشترك أداة استراتيجية لبناء الانتماء للنادي وتحقيق استدامة الأداء المتميز.  | 22 |
|  |  |  |  |  | يتبنى المدرب خطاباً ملهماً يدفع اللاعبين لتجاوز الإحباطات، مستنداً إلى رؤية مستقبلية قائمة على الإيمان بإمكاناتهم.  | 23 |
|  |  |  |  |  | يسعى المدرب لترسيخ ثقافة التفاؤل القائم على الإنجازات، عبر تعزيز النجاحات والاحتفاء بالتقدم وتحويل التحديات إلى فرص تطوير.                                | 24 |
|  |  |  |  |  | يتيح التفاؤل المشترك مجالاً أوسع لطرح المبادرات والابتكارات داخل الفريق، بفضل البيئة الإيجابية التي يخلقها المدرب.  | 25 |
|  |  |  |  |  | يستثمر المدرب التفاؤل كأداة للتغيير الثقافي داخل الفريق، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الجماعي والفردي.   | 26 |
|  |  |  |  |  | يُدرّك المدرب أن التفاؤل المشترك لا يُبنى على الشعارات، بل على الثقة المتبادلة، والشفافية، والتواصل البناء بين اللاعبين.                                  | 27 |
|  |  |  |  |  | يعكس التفاؤل المشترك روحاً جماعية تعزز الثقة بقدرة الفريق على تحقيق أهداف النادي رغم التحديات.  | 28 |
|  |  |  |  |  | تُجسد القيادة الحكيمة للمدرب نموذجاً إدراكياً راقٍ يتمثل في فهم أهداف الفريق غير المعلنة والرسائل الضمنية، وإعادة صياغتها بلغة واضحة تحفز الفهم والتطبيق. | 29 |
|  |  |  |  |  | لا يكتفي المدرب بالحكيم بفهم أداء لاعبيه، بل يسعى إلى استخلاص الجوهر من المعلومات التدريبية وتحويلها إلى خطط واستراتيجيات ملهمة تقود الفريق نحو التميز.   | 30 |
|  |  |  |  |  | يلتزم المدرب بالحكيم بتوصيل الأفكار الجوهرية للاعبين، ليس كمجرد تعليمات، بل كرسالة قيمية تُغرس في ثقافة الفريق وسلوك اللاعبين داخل الملعب وخارجه.         | 31 |
|  |  |  |  |  | ترتكز حكمة المدرب على فهم الروابط بين تكتيكات اللعب وسلوكيات الفريق، مما يمكنه من توجيه اللاعبين نحو جوهر اللعبة لا مجرد تنفيذ التعليمات.                 | 32 |
|  |  |  |  |  | يُحسن المدرب الحكيم استخدام أساليب التواصل مع اللاعبين، فيجعل كل حوار فرصة لغرس المبادئ وتوجيه الأداء نحو تحقيق الأهداف.                                  | 33 |
|  |  |  |  |  | يضطلع المدرب بدور المترجم الاستراتيجي، حيث يحول رؤيته التكتيكية للفريق إلى تعليمات قابلة للتطبيق في التدريب والمباريات.                                   | 34 |
|  |  |  |  |  | يُدرّك المدرب الحكيم أن التحسين الحقيقي يبدأ من فهم اللاعبين بشكل عميق، وليس من مجرد الإجراءات التدريبية.   | 35 |
|  |  |  |  |  | تُبنى مصداقية المدرب على قدرته في إيصال الأفكار الجوهرية بروح من الاتساق بين ما يقوله وما يفعله، وبين استراتيجيات اللعب وممارستها على أرض الملعب.         | 36 |

|    |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|
| 37 | يتجاوز المدرب الحكيم حدود الكلام التحفيزي ليقدم التعليمات التكتيكية بوضوح وجوهر، دون زخرفة لفظية لا فائدة منها.                                    |  |  |  |  |
| 38 | تُجسد القيادة الحكيمة في التدريب قدرة المدرب على فهم نقاط القوة والضعف غير المعلنة لدى اللاعبين، وإعادة صياغتها بطريقة واضحة تحفز الأداء والتطبيق. |  |  |  |  |
| 39 | يُظهر مدربو أندية كرة القدم وضوحًا عاليًا واتساقًا في التعبير أثناء التواصل مع اللاعبين والجهاز الفني.   |  |  |  |  |
| 40 | يتميز أسلوب المدربين في التواصل بالسهولة والفهم، مما يمكن اللاعبين من استيعاب تعليمات التدريب والمباريات بسرعة.                                    |  |  |  |  |
| 41 | يملك المدربون كفاءة في تحويل خبراتهم التدريبية إلى خطط وأفكار واضحة، تساعد في توصيل الاستراتيجيات والتوجيهات الفنية بسلاسة.                        |  |  |  |  |
| 42 | يتبنى المدربون أسلوبًا تواصلًا يقلل من أي غموض في التعليمات، ويساعد في نقل الرسائل المتعلقة بالخطط والتكتيكات.                                     |  |  |  |  |
| 43 | يُبدي المدربون مستوى عالٍ من الإصغاء الفعال والتفاعل الإيجابي مع احتياجات اللاعبين وأعضاء الجهاز الفني.  |  |  |  |  |
| 44 | تلعب مهارات الاتصال الفعال لدى المدربين دورًا جوهريًا في تعزيز الروح المعنوية وتحفيز الأداء داخل الفريق.   |  |  |  |  |
| 45 | يُعد نظام التواصل بين المدرب واللاعبين والجهاز الفني أداة استراتيجية لتبادل المعلومات والأفكار والممارسات التدريبية الناجحة.                       |  |  |  |  |
| 46 | يحرص المدرب على تبني قنوات تواصل مباشرة ومنفتحة مع اللاعبين لتعزيز الانضباط والتفاهم داخل الفريق.  |  |  |  |  |
| 47 | يعتمد المدرب نهج التواصل المستمر والمنظم مع لاعبيه والجهاز الفني لضمان تطبيق الخطط التكتيكية بكفاءة.   |  |  |  |  |
| 48 | يضع المدرب التواصل الفعال كأساس لبناء العلاقات المهنية القوية مع اللاعبين والجهاز الفني، ولتعزيز الانتماء وروح الفريق.                             |  |  |  |  |

## ملحق (2) مقياس ادارة الوقت

| ت | العبارة   | دائما | احيانا | نادرا |
|---|---|-------|--------|-------|
| 1 | أضع أهدافا مكتوبة لتدريبات وأنشطة الفريق وأحدد مواعيد انتهاء واضحة لكل هدف. |       |        |       |
| 2 | تتوافق أهدافي التدريبية مع أهداف النادي الرياضي بشكل كامل.                  |       |        |       |
| 3 | عملي يشمل أهدافا محددة بجدول زمني واضح للتنفيذ.                             |       |        |       |
| 4 | أضع وأرتب أولوياتي في التنفيذ وفقا للأهداف الموضوعة مسبقا.                  |       |        |       |
| 5 | أسجل النشاطات التدريبية والمباريات والوقت الذي تستغرقه.                     |       |        |       |
| 6 | أخصص وقتا إضافيا لمواجهة الأزمات والمهام غير المتوقعة داخل الفريق.          |       |        |       |
| 7 | أتمكن من ترتيب أولوياتي حسب الأهمية عند دخولي للنادي.                       |       |        |       |
| 8 | أواجه أحيانا صعوبة في التخطيط الجيد للمهام اليومية داخل النادي.             |       |        |       |
| 9 | أرتب أولوياتي قدر الإمكان في ضوء الوقت المتاح للتدريب والمباريات.           |       |        |       |

|    |  |
|----|--|
| 10 | أنظم وقتي للقيام بالأعمال التطويرية (تطوير اللاعبين والخطط التكتيكية) أكثر من الأعمال الروتينية. |
| 11 | أعمل على تطوير قدرات اللاعبين والمدربين المساعدين لتعزيز مستوى الفريق.                           |
| 12 | أستطيع أن أرفض الطلبات التي تضيق جزءاً من وقتي بشكل غير مفيد للفريق.                             |
| 13 | أزود اللاعبين والمدربين المساعدين بالمعلومات الضرورية بشكل واضح ومنظم.                           |
| 14 | أتجنب الازدواجية في تنظيم التدريبات والمباريات.  |
| 15 | أوصي لاعبي الفريق بتسجيل الملاحظات والتقارير لتكون جاهزة عند الحاجة إليها.                       |
| 16 | أعقد اجتماعات فنية قبل البطولات والمباريات المهمة.   |
| 17 | أحاول تجميع الأعمال التدريبية المتشابهة وإنجازها في وقت واحد لتوفير الوقت والجهد.                |
| 18 | أستخدم وقتي الاجتماعي بشكل فعال لخدمة أهداف الفريق وتحسين الأداء.                                |
| 19 | أأخذ موقفاً محايداً قائماً على الإجراءات والضوابط داخل النادي.                                   |
| 20 | أحب أن تكون القرارات التكتيكية جماعية عند الإمكان داخل الفريق.                                   |
| 21 | أمتلك القدرة على تحويل القرارات والتوصيات إلى برامج تدريبية واضحة وقابلة للتنفيذ.                |
| 22 | أشارك في تطوير برامج التدريب وتحويلها إلى خطط واقعية قابلة للتطبيق.                              |
| 23 | أتابع تنفيذ الخطط التدريبية والمباريات بما يخدم أهداف الفريق.                                    |
| 24 | أبحث عن الأسباب الحقيقية وراء المشكلات داخل الفريق وأعمل على حلها.                               |
| 25 | أستمع إلى آراء لاعبي الفريق وأحاول تبني المقترحات المناسبة.                                      |
| 26 | أتحمل المسؤولية الكاملة عند اتخاذ القرار التكتيكي داخل حدود سلطتي.                               |
| 27 | أوجه اللاعبين والمدربين المساعدين عند الحاجة لضمان سير العمل بسلاسة.                             |
| 28 | أصف نفسي كشخص دقيق في المواعيد والالتزام بالجدول الزمني للتدريب والمباريات.                      |
| 29 | أحاول معالجة المشكلات التي تواجه الفريق بنفسني عند الإمكان.                                      |
| 30 | أتحمل مسؤولية تطوير أداء اللاعبين والمدربين المساعدين تحت إشرافي.                                |
| 31 | أتابع ما تم التخطيط له وما تم تنفيذه داخل الفريق.  |
| 32 | أقوم بتحليل استخدام الوقت بين فترة وأخرى لتحسين الأداء التدريبي.                                 |
| 33 | أفضل إجراء زيارات ميدانية لملاعب التدريب أثناء الجلسات لمتابعة سير العمل.                        |
| 34 | أتعرف على مجريات العمل لتحديد نقاط القوة والضعف في الفريق.                                       |
| 35 | أعطي صورة دقيقة وحقيقية لما يحدث داخل الفريق من أداء ومهام.                                      |
| 36 | أسخر جهود اللاعبين الأساسيين للقيام بأعمال ثانوية عند الحاجة.                                    |
| 37 | أعتقد أن بعض اللاعبين قد يفتقرون أحياناً للوعي بأهمية إدارة الوقت.                               |
| 38 | أميل أحياناً لعدم تحديد مواعيد ثابتة لمقابلة اللاعبين أو المدربين المساعدين.                     |
| 39 | أجد صعوبة في توفير الوقت الكافي للتركيز على الخطط التكتيكية.                                     |
| 40 | أجبر نفسي على توفير وقت لإعداد الخطة التدريبية بشكل جيد.   |
| 41 | أعمل على تخصيص وقت إضافي لتغطية المهام الأكثر أهمية للفريق.                                      |
| 42 | أنجز المهام التدريبية لكل واحدة في وقتها المحدد.   |
| 43 | لدي محاولات متكررة لمعالجة المشكلات التي تواجه الفريق أثناء الموسم.                              |