



**القيادة الملهمة وعلاقتها بتماسك الفريق  
فى رياضات كرة السلة وكرة اليد**

**إعداد**

**أ.م.د / إسلام أحمد فؤاد شرف  
أستاذ مساعد بقسم علم النفس الرياضى – كلية التربية  
الرياضية بنين بالقاهرة – جامعة الأزهر .**

## " القيادة الملهمة وعلاقتها بتماسك الفريق فى رياضات كرة السلة وكرة اليد "

إسلام أحمد فؤاد شرف

قسم علم النفس الرياضى، كلية التربية الرياضية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر.

البريد الإلكتروني: [islam3030eyad@gmail.com](mailto:islam3030eyad@gmail.com)

### ملخص:

يهدف البحث إلى دراسة العلاقة بين القيادة الملهمة وتماسك الفريق فى رياضات كرة السلة وكرة اليد ، أيضا التعرف على درجة القيادة الملهمة لدى مدربي كرة السلة وكرة اليد ، درجة تماسك جماعة الفريق الرياضى (من وجهة نظر المدرب) ، إستخدام الباحث المنهج الوصفى " المنهج الإرتباطى " ، تم إختيار العينة بالطريقة العمدية والتي بلغ عددهم الكلى (120) مدربا من مدربي الدرجة الأولى المسجلين بالإتحادات الرياضية للموسم الرياضى 2021 / 2022م بمحافظات (القاهرة – الجيزة – الإسكندرية – البحيرة) ، وذلك بواقع (30) مدربا من مدربي الدرجة الأولى (15) كرة السلة – 15 كرة اليد) عينة إستطلاعية ، (90) مدربا من مدربي الدرجة الأولى (45) كرة السلة – 45 كرة اليد) عينة أساسية ، إستخدام الباحث الأدوات التالية (مقياس القيادة الملهمة – مقياس تماسك الفريق) ، وكانت أهم النتائج : تصميم مقياس لتماسك الفريق فى رياضات كرة السلة وكرة اليد ، أمكن ترتيب أبعاد مقياس القيادة الملهمة لدى عينة البحث الكلية كالآتى (التواصل - التعاون - إدارة الذات - الشفافية - الثقة والإعتمادية – التحفيز) ، أمكن ترتيب أبعاد مقياس تماسك الفريق الرياضى لدى عينة البحث الكلية كالآتى (الجاذبية لجماعة الفريق - الجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة - المعايير المشتركة لجماعة الفريق - الولاء لجماعة الفريق - العمل الجماعى) ، توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين درجات أبعاد مقياس القيادة الملهمة ودرجات أبعاد مقياس تماسك الفريق لدى مدربي رياضات (كرة السلة – كرة اليد) .

الكلمات المفتاحية: القيادة الملهمة، تماسك الفريق، كرة السلة، كرة اليد.



---

## **Inspired leadership and it's relationship to cohesion of the team in basketball and handball**

**Islam Ahmed Fouad Sharaf**

**Department of Sports Psychology, Faculty of Physical Education for Boys, Cairo, Al-Azhar University.**

**Email: islam3030eyad@gmail.com**

### **Abstract:**

The research aims to study the relationship between inspired leadership and team cohesion in basketball and handball sports, as well as to identify the degree of inspired leadership among basketball and handball coaches, the degree of cohesion of the sports team group (from the point of view of the coach). The researcher used the descriptive method "the association method", The sample was chosen in a deliberate way, which reached their total number (120) of the first-class coaches registered with the sports federations for the 2021-2022 sports season in the governorates of (Cairo, Giza, Alexandria, and Beheira), by (30) coaches from First-class coaches (15 basketball balls - 15 handballs) survey sample (90) first-class coaches (45 basketball balls - 45 handballs) baseline sample. The researcher used the following tools (inspirational leadership scale - team cohesion scale). The most important results were: Design a measure of team cohesion in basketball and handball sports. The dimensions of the overall research sample were arranged as follows (communication, cooperation, self-management, transparency, confidence and reliability, motivation). The dimensions of the overall research sample were arranged as follows (gravity of the team group, gravity of training duties and competition, common criteria of the team group, loyalty to the team group, team work). There is a statistically relevant correlation between the dimensions of the inspired leadership group and the dimensions of the team Basketball - Handball team cohesion measure.

*Keywords:* Inspired leadership, cohesion of the team, basketball, handball.

**: The introduction and research problem**

يشير ( 2004 Gerald Greenberg J and Robert A. Baron, R.A م ) إلى القيادة الملهمه "بأنها القيادة القادرة على جعل الأفراد العاديين يقومون بأعمال غير عادية عند مواجهة الصعاب ، كما وصفت بأنها القيادة التى تحقق نجاحات غير عادية فى ظل التغييرات التى تحدثها فى نفوس التابعين (286:23) .

كما يشير ( جوسى 2009 Joshi et al م ) أن القيادة الملهمه نمط من أنماط القيادة يتطلب من القائد أن تتوافر لديه العزيمة التى تجعله يفكر فى التابعين ويضعهم نصب عينيه قبل أن يفكر فى نفسه ، والقدرة على توجيه التابعين نحو الأداء الفعال ، والمبادرة للإعتراف والخطأ عند فعله ، والمرونة للتغيير عندما يحتاج الأمر لذلك ، ترجع جذور القيادة الملهمه إلى المصطلح ( Charisma ) المستمد من اللغة اللاتينية والتى تعنى الإلهام أو القوى التى يصعب تفسيرها بوضوح من خلال الوسائل المنطقية (164:26) ، (132:25) .

ويرى ( أحمد أمين ، طارق بدر الدين 2001 م ) أن التماسك فى الفريق يظهر وتوضح شدته من خلال شعور اللاعبين بإنتمائهم للفريق والتمسك بعضويته ، والعمل من أجل تحقيق أهدافه وإستعداد لتحمل المسؤولية الموكلة إلهم ، كما يظهر أيضا فى مدى إنتظام أعضاء الفريق وإندماجهم فى أجواء التدريب والمنافسات ، وكذلك فى مشاركتهم الإجتماعية لبعضهم البعض وفى أواصر الحب والصدقة بينهم (96:1) .

وذكر ( باس Bass, 2007 م ) أن القائد الملهم هو القائد المطلع المستنير ، الذى يشعر بالمشكلات قبل حدوثها ، ومن خلال ذلك تبني الثقة فيه ، حيث تنشأ الثقة فى القائد الملهم من خلال تعامله مع الأحداث والأشياء ومشاركته لتابعيه فى الأمور المختلفة (26:17) .

وأشار ( إسماعيل ياسين 2006 م ) أن الألعاب الرياضية الجماعية تتميز عن غيرها من الألعاب الأخرى بأنها عبارة عن فرق ذات طبيعة العمل المتفاعل ، حيث أن جميع أعضاء الفريق يعملون سويا فى إنسجام تام من خلال التكامل الحركى والبدنى بينهم نحو تحقيق هدف واحد ، ويتمثل ذلك من خلال الإتصال المباشر بين أعضاء الفريق أثناء اللعب والتحركات ويكون الإنجاز والنجاح كنتيجة للقدرة على التواصل والتفاهم بينهم (135:3) .

ويشير ( رمزي جابر 2008 م ) أن الفريق الرياضى الأكثر تماسكا يكون أكثر إنجازا ونجاحا، وأن هناك عدة عوامل تساهم فى تحقيق التماسك الجماعى للفريق والتى منها وضوح الأدوار لكل فرد من أفراد الفريق ، ومدى قبول الفرد للدور المحدد له والرضا عنه ، وإدراك الدور وتأديته كما هو مطلوب ، وأنه كلما زادت الفترة الزمنية لمشاركة أعضاء الفريق باللعب معا كلما أصبح الفريق أكثر تماسكا وإنسجاما (14:6) .

ويعرف ( محمد علاوى 1998 م ) الفريق الرياضى بأنه : فردين (لاعبين) أو أكثر يسلكون طبقا لمعايير مشتركة ولكل فرد (لاعب) فى الفريق دور يؤديه ، مع تفاعل هذه الأدوار بعضها مع البعض للسعى لتحقيق هدف مشترك (37:10) .

ويوضح ( محمد علاوى 1998 م ) أن تماسك الفريق الرياضى يعتمد على عدة عوامل منها إشباع الحاجات الفردية للاعبين فى الفريق الرياضى ، وقوة وجاذبية العلاقات بين اللاعبين ، والشعور بالإنتماء القوى للفريق ، والعلاقات الإجتماعية والتعاونية والإنسجام بين اللاعبين ، وقوة

العلاقات الرابطة بين أعضاء الفريق في مواجهة التحديات الخارجية والأزمات التي يمر فيها الفريق والتي تؤثر على التماسك مثل الخسارة في مباراة ، ووجود القيادة الصالحة (8:407-408) .

ويشير ( محمد علاوى 1998م ) إلى أن نجاح الفريق الرياضى فى تحقيق أهدافه يرتبط ارتباطا وثيقا بتوافر القيادة المناسبة ، فالإدارى أو المدرب أو رئيس الفريق من القيادات التي تلعب دورا هاما في العمل على تماسك الفريق الرياضى ورفع الروح المعنوية له وبالتالي زيادة جاذبية الفريق لأعضائه (9:57) .

ويؤكد ذلك ما ذكره ( Whitmor Fang 2009م ) بأن المدرب في فرق كرة القدم ، البيسبول ، كرة السلة هو القائم بالإرشاد النفسى ، التعليم التربوى ، الإستماع النشط ، فضلاً عن دوره كمدرب رياضى ، كما أنه المسؤول عن تكوين وبناء الإتجاه النفسى ، وخاصة الإدراكى لدى الرياضيين عن أنهم أصحاب مسؤولية عن تحقيق الأداء ، الإنجاز والإلتزام ببناء الهدف في البرنامج التدريبي (18:127) .

كما تشير ( إخلص عبد الحفيظ 2002م ) بأن دور المدرب في تماسك الفريق يتم من خلال تنمية الإعتزاز بالنفس عند اللاعبين ، وضع أهداف تثير تحدى الفريق ، تشجيع هوية الفريق ، الوعى بالأحداث الشخصية لكل عضو في الفريق (2:163) .

لذا يرى ( Stober, D. 2008م ) أن وجود المدرب في المنظمات الرياضية مع الفرق يساهم في تنظيم العلاقات بينهم وتحسين المرونة الإتصالية والوصول الى النمو الإنفعالى والنمو الشخصى ، والصلابة لدى الرياضيين في مواجهة التحديات والضغوط والحيرة والإرتباك الذى قد يصيب الفريق نتيجة عمليات التغيير في الأجهزة الفنية والإدارية (30:112) .

ويذكر ( Huang, M., Cheng, B., & Chou, L. 2005م ) أن نظريات القيادة للمدرب الرياضى تطورت بدءاً من نظرية القيادة المؤثرة **Charismatic Leadership** والتي تركز على قدرة المدرب القائد على إحداث تغيير في سلوك الفريق من خلال تأثيره الشخصى والمورفولوجى وتأكيد على إهتمامات وحاجات وميول اللاعبين ، تحديد مفهوم الذات لديهم ، ثم ظهرت نظرية الرجل العظيم والقائد المولود بالفطرة فنظرية السمات والنظرية الوظيفية النظرية الموقفية والتي تركز على خصائص الموقف والفريق (24:26) .

كما يذكر ( محمد علاوى 2002م ) أن القائد الفاعل هو الذى يركز على التفاعل بين خصائص المدرب الرياضى ، أساليبه وسلوكه ، خصائص الفريق ، عوامل الموقف الرياضى التنافسى ، فى حين يضيف ( Gould, Weinberg 2015م ) نقلاً عن ( Chelladurai ) أن القائد الناجح ( المدرب ) هو الذى ينظر لعملية القيادة من جميع أبعادها والمتغيرات المحيطة بها من العوامل الأساسية والتي تشتمل على ( خصائص الموقف - خصائص المدرب - خصائص الفريق ) ، سلوك القائد والذى يشمل على ( السلوك المتطلب - السلوك الفعلى - السلوك المفضل ) ، النتائج (الأداء - الرضا النفسى ) (5:96) ، (33:238) .

ويذكر ( شيلديورى Chelladurai 2007م ) أن القائد الملمهم هو الذى يستطيع صياغة رؤية مشتركة Vision ، ويحفز عن طريق نفوذ الإقناع والتأثير بطريقة تساعد الفريق والجهاز الفنى على إستيعابها وتحقيقها ولديه القدرة على الإتصال الملمهم Inspirational Communication من

اتصال لفظى وغير لفظى ، بيئى ، طرق ووسائل مبدعة ، الإستماع النشط وتقدير الموقف للوصول للهدف ، التجديد المستمر ، ورسم صورة كلية أو خارطة للعمل التدريبي ، جذب إنتباه اللاعبين والتعزيز الإجماعى الإيجابي والتنوع فى السلوك القيادى والتغذية المرتدة ، التدعيم الإيجابي مع أصحاب القلق المرتفع ، ويميز بين السلوك الفعلى له ، والسلوك المطلوب القيام به (19:27-31) .

وهذا ما يقودنا إلى النظر لما يحدث من تفكك للجماعات الرياضية ( الفرق الرياضية ) نتيجة لبعض المظاهر السلبية لسلوك اللاعبين مثل التمرد مما يتسبب فى حدوث تصدع وتفكك بين أعضاء الفريق وتصبح الجماعة غير متماسكة ، وإذا لم يتدارك مدرب الفريق علاج هذا التصدع فقد يحدث إنشقاق وينهار الفريق ، وفى هذه الحالة يجب العمل على تقديم الخدمات النفسية لأعضاء الفريق وذلك بمساعدتهم على تحقيق التفاهم بينهم وبين الأجهزة الفنية والإدارية والتخلص من التوتر الإنفعالى الذى قد يسود بعض الأعضاء ، وحل الصراعات والقلق الذى يؤثر على تماسك الجماعة وجاذبيتها ، والعمل على تحقيق التقارب والتوافق بين أعضاء الفريق وبين الأجهزة المعنية بالتدريب من خلال أسلوب علمى وعملى حديث يحقق النتائج المرجوة بخلاف النظريات السابقة ( القيادة الملهمه ) .

ومما سبق تتضح أهمية المدرب الرياضى كقائد بصفة عامة منوط به قيادة العملية التدريبية وكقائد ملهم بصفة خاصة يؤدى دورا مهما وفعالاً فى بناء وتماسك الفريق الرياضى ، من خلال صياغة رؤية مشتركة يتم العمل من خلالها تتسم بالثقة المتبادلة والتعاونية ، وإستثارة وتحفيز طاقات الفريق ، وتحديد المسؤوليات لتحقيق الأهداف ، بالإضافة إلى صياغة مهام وأهداف محددة يمكن تحقيقها بفعالية ، مما ينعكس على العلاقات داخل الفريق وتماسكه .

وتكمن هنا مشكلة البحث الحالى فى محاولة التعرف على العلاقة بين القيادة الملهمه المتمثلة فى المدرب الرياضى وبين تماسك الفريق من خلال تصميم وسيلة قياس يتم من خلالها التعرف على درجة تماسك الفريق فى رياضات كرة السلة وكرة اليد .

### أهمية البحث والحاجة إليه The importance of research :

- التعرف على العلاقة بين القيادة الملهمه كمنظرة مستقلة بذاتها والدور الفعال الذى يؤديه المدرب كقائد ملهم فى تماسك الفريق ، يساعد على تغيير النظرة فى إستخدام نظريات القيادة المختلفة عند التعامل مع الفريق .
- التعرف على درجة القيادة الملهمه لدى مدربي كرة السلة وكرة اليد يساهم فى تحديد السلوكيات الأكثر شيوعاً لدى المدربين ، والتي تسهم بدرجة كبيرة فى تماسك الفريق .
- التوصل إلى أداة قياس موضوعية ومقننة تحتاج إليها مكتبة القياس النفسى والإجماعى فى المجال الرياضى للتعرف على درجة تماسك جماعة الفريق من وجهة نظر المدرب وليس من وجهة نظر اللاعبين .

### أهداف البحث Research objectives :

يهدف البحث إلى دراسة القيادة الملهمه وتماسك الفريق فى رياضات كرة السلة وكرة اليد من خلال التعرف على :

- درجة القيادة الملهمة لدى مدربي كرة السلة وكرة اليد .
- درجة تماسك جماعة الفريق الرياضى ( من وجهة نظر المدرب ) .
- العلاقة بين القيادة الملهمة وتماسك الفريق فى رياضات كرة السلة وكرة اليد .

#### تساؤلات البحث : Research questions :

- ما هى درجة القيادة الملهمة لدى مدربي كرة السلة وكرة اليد ؟
- ما هى درجة تماسك جماعة الفريق الرياضى (من وجهة نظر المدرب) ؟
- ما مدى العلاقة بين القيادة الملهمة وتماسك الفريق فى رياضات كرة السلة وكرة اليد ؟

#### المصطلحات المستخدمة فى البحث :

#### 1 – القيادة الملهمة ( Inspirational Leadership ) :

عرفها ( أحمد أمين ، طارق بدرالدين 2001م ) بأنها : قدرة المدرب القائد على إحداث تغيير إيجابى فى الذات لدى اللاعبين ، تحديد عوامل المخاطرة ، إدارة الوقت بشكل جيد ، التعامل بمصداقية ووضوح وشفافية فى عرض الذات ، التجديد المستمر للتواصل مع الفريق لرسم صورة كلية لخطة التدريب ، القدرة على التنبؤ بالأداء والنتائج ، حرية تبادل المعلومات ، لإستثارة وتحفيز اللاعبين لجعل أهداف الفريق هى أهدافهم الشخصية ، والإحساس بأن المدرب شخص يعتمد عليه فى المواقف الضاغطة ، وصياغة رؤية مشتركة مع الفريق (5:15) .

#### 2- تماسك الفريق ( Team Cohesion ) :

يعرفه ( وائل رفاعى 2016م ) بأنه : هو شعور الأفراد بانتمائهم إلى الجماعة ، الولاء لها والتمسك بمعاييرها وعضويتها وتحديثهم عنها بدلا من تحديثهم عن أنفسهم ، عملهم معا فى سبيل تحقيق هدف مشترك ، إستعدادهم لتحمل المسؤولية والعمل بروح الفريق وجاذبية الجماعة (13:1) .

#### الدراسات المرتبطة :

#### أ – الدراسات العربية المرتبطة :

1- أجرى " محمد أمين 2004 " دراسة بهدف التعرف على العلاقة بين السلوك القيادى للمدربين وتماسك الفريق لدى لاعبي الفرق الرياضية بالجامعات المصرية ذوى المستوى المرتفع والمنخفض ، وتوصلت إلى وجود علاقة إرتباطية دالة إحصائية بين السلوك القيادى للمدربين وتماسك الفريق لدى لاعبي الفرق الرياضية بالجامعات المصرية ذوى المستوى المرتفع والمنخفض ، وأيضا وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اللاعبين ذوى المستوى المرتفع واللاعبين ذوى المستوى المنخفض . (13)

- 2- قام " محمد فايز 2004 " بدراسة هدفت للتعرف على دور المدرب فى تماسك الفريق والتعرف إلى درجة تماسك الفريق من وجهة نظر لاعبي كرة اليد فى الأردن ، وقد تم إستخدام المنهج الوصفي ، وبلغ عدد العينة (164) لاعبا من فرق أندية الدرجة الأولى والثانية لكرة اليد فى الأردن ، حيث بلغ عدد لاعبي الدرجة الأولى (54) لاعبا ، والدرجة الثانية (110) لاعبا ، وإستخدم الباحث كلا من مقياس دور المدرب فى تماسك الفريق الرياضى ، ومقياس تماسك الفريق الرياضى ، وتوصلت إلى أنه يوجد دور للمدرب فى تماسك الفريق على المجال الإجتماعى والفنى والنفسى بدرجة عالية ، وأن دوره فى المجال الإدارى كان متوسطا . (12)
- 3- أجرى " هارون حاقه ، منصور مقداد 2013 " دراسة بهدف دراسة وتحليل سلوك المدرب الرياضى ، ودراسة وتحليل نوعية العلاقة بين المدرب واللاعب ، ومحاولة تحليل عام لمختلف الجوانب المتحكممة فى بناء العلاقات داخل الفريق ، وقد تكونت عينة الدراسة من (50) لاعبا فى كرة القدم وقد إستخدام مقياس محمد حسن علاوى " مقياس السلوك القيادى للمدرب الرياضى " ، وأظهرت نتائج الدراسة أن لنمط القيادة الديموقراطى دورا إيجابيا فى إحداث التفاعل فى الفريق الرياضى من وجهة نظر اللاعبين بدرجة مئوية مرتفعة ، ووجود فروق دالة إحصائيا فى وجهات النظر ، كما إستنتجا أن من الضرورة إتباع أسلوب قيادى محدد تقوم عليه قيادة كل فريق رياضى وبالتحديد الأسلوب القيادى الديموقراطى . (14)
- 4- قام " جمال شاكر وأخرون 2015 " بدراسة هدفت إلى التعرف على مستوى التماسك الجماعى لدى لاعبي منتخبات الألعاب الرياضية فى الجامعات الفلسطينية ، وقد تكونت عينة الدراسة من (120) لاعبا ، وتم إستخدام مقياس كارون وأخرون من أجل قياس مستوى التماسك الجماعى ، وأظهرت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية للتماسك الجماعى لدى لاعبي الألعاب الرياضية الجماعية كان عاليا ، وأن ترتيب أبعاد التماسك الجماعى لدى اللاعبين كان بعد التكامل الجماعى نحو الجوانب الإجتماعية للجماعة ، يليه بعد التكامل الجماعى نحو واجبات العمل ، يليه بعد جاذبية الفرد نحو واجبات العمل ، وأخيرا بعد جاذبية الفرد نحو الجوانب الإجتماعية للجماعة . (4)
- 5- أجرى " فواز العنيزى 2015 " دراسة بهدف التعرف على دور المعلم فى الإنتقال إلى قائد ملهم يلهم الطلاب على ممارسة سلوكيات تساعدهم على التميز والإرتقاء بأدائهم داخل فرق العمل ، وقد تم التطبيق على عينة من طلاب المدارس بقطر ، من خلال إستراتيجية التعلم التعاونى ، وأسفرت أهم نتائج الدراسة عن فعالية أسلوب القيادة الملهمه لتطوير فرق العمل التعاونية ، تؤثر القيادة الملهمه فى سلوكيات المعلمين والطلاب وتطور أسلوب التفكير الإبداعى ومهارات التواصل . (7)
- 6- قام " وائل رفاعى 2016 " بدراسة هدفت إلى التعرف على درجة القيادة الملهمه لدى مدربي الأنشطة الرياضية من خلال تحديد الفروق فى أبعاد القيادة الملهمه بين مدربي الناشئين ، الشباب ، الدرجة الأولى ، لدى مدربي الأنشطة الرياضية الفردية والأنشطة الرياضية الجماعية ، وقد تم التطبيق على عينة من المدربين المسجلين بالإتحادات المصرية وعددهم (60) مدربا بواقع (30) مدربا للألعاب الجماعية ، (30) مدربا للألعاب الفردية ، وأسفرت أهم نتائج الدراسة عن وجود بعد التواصل الملهم فى الترتيب الأول بين مدربي الأنشطة الرياضية يليه إدارة الذات – الثقة والإعتمادية – التعاون – التحفيز – الشفافية ، وجود



فروق ذات دلالة إحصائية بين مدربي الناشئين ومدربي الدرجة الأولى في بعد الثقة والإعتمادية لدى مدربي العينة الكلية ولصالح مدربي الدرجة الأولى ، تصميم مقياس للقيادة المهمة للمدربين . (15)

7- أجرى " محمد سالم 2018م " دراسة بهدف التعرف على القيادة المهمة لدى معلمى ومعلمات التربية الرياضية ، من خلال بناء مقياس القيادة المهمة لمعلمى ومعلمات التربية الرياضية ، وقد تم التطبيق على عينة مكونة من (250) معلم ومعلمة بمحافظة القاهرة والجيزة ، وأسفرت أهم النتائج عن بناء مقياس القيادة المهمة لمعلمى ومعلمات التربية الرياضية وهو عبارة عن (103) عبارة موزعين على (7) أبعاد هم الثقة والإعتمادية – القدرة على التمكين – الإتصال الجيد – الإنتماء والتوجيه لتنمية رؤية مشتركة – الدافعية المهمة – التأثير المثالى – توفير فرص التعلم المستمر ، كما تم التوصل إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة أساليب القيادة المهمة لدى معلمى ومعلمات التربية الرياضية وفقا لمتغير نوع الجنس . (11)

#### ب – الدراسات الأجنبية المرتبطة :

8- قام " تزيتر وأخرون Tziner , Nicolae, & Rizac 2003م " بدراسة بهدف التعرف على العلاقة بين التماسك الجماعى ونتائج الفريق لدى لاعبي كرة القدم في الدورى المحلى ، وقد تكونت عينة الدراسة من (198) لاعبا ضمن (36) فريقا في الدورى ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الفرق المتصدرة للدورى كان لديهم تماسك جماعى عالى مقارنة مع الفرق الأخرى في المراكز الأخيرة من الترتيب . (31)

9- أجرى " Alamo S. M. & Babu M. 2012م " في دراسة أخرى مشابهة على لاعبي كرة القدم في الدورى الممتاز الأثيوبى ، أظهرت نتائجها أن المستوى الجيد للتماسك الجماعى يحدد مدى نجاح الفريق ، وكذلك سلوك المدربين وأساليبهم في التدريب . (16)

10- قام " Seidman 2006 " بدراسة بهدف التعرف أو تصميم نموذج للقيادة المهمة المقترح ، وأسفرت أهم نتائج الدراسة عن مجموعة من العوامل لنجاح القائد المهم وهو محركات التقييم ، التوجه نحو التابعين ( الفريق ) ، البناء الهرمى ، المهارات والكفايات القيادية ، كما توصل إلى نموذج القيادة المهمة والذي يتكون من بناء الثقة ، الشفافية ، التواصل ، التعاون . (28)

11- أجرى " رامش Ramesh 2011م " دراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين التماسك الجماعى والأداء لدى لاعبي الجامعات في الكرة الطائرة ، أجريت الدراسة على عينة قوامها (48) لاعبا ، مكونه من فريقين متأهلين للنهائيات (24) لاعبا و فريقين في الترتيب الأخير (24) لاعبا ، ولتحقيق ذلك إستخدم مقياس التماسك الجماعى للفريق ( GEQ (Carron, etal, 1985) ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود إرتباط قوى بين أبعاد التماسك الجماعى والأداء للفريقين الفائزين مقارنة مع العلاقة الضعيفة والسلبية للفريقين في الترتيب الأخير ، وأن مستوى التماسك الجماعى للفريقين الفائزين كان من أهم الأسباب لنجاحهم . (27)

12- قام " Shanta 2012م " بدراسة بهدف التعرف على نموذج القيادة المتعددة الأبعاد في ضوء نظرية القيادة المهمة ، حيث أسفرت نتائج الدراسة عن أن النموذج يتكون من خمس

عمليات وهى (الإعداد للتدريب ، الإستكشاف والوعى بالذات ، بناء الهدف وتحديد  
المسؤوليات ، أساليب التدريب والإنجاز ، أساليب التقييم) . (29)

13- أجرى " فادانى وآخرون Vahdani, Sheikhyousefi, Moharramzadeh, Ojaghi, & Salehian 2012م " دراسة يهدف التعرف على العلاقة بين أساليب القيادة للمدربين  
والتماسك الجماعى لدى الطلاب الذكور المشاركين فى عشرة فعاليات رياضية جامعية  
فردية وجماعية فى الجامعات الإيرانية ، وتكونت عينة الدراسة من (321) طالبا ، وأظهرت  
نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائية بين لاعبي الألعاب الجماعية والفردية ،  
عدم وجود فروق دالة إحصائية بين لاعبي الألعاب الجماعية ( كرة القدم وكرة السلة وكرة  
الطائرة وكرة اليد ) فيما يتعلق فى أبعاد التماسك الجماعى . (32)

14- قام " Fang 2013م " بدراسة إستكشافية لإستراتيجيات القيادة لدى مدربي الأنشطة  
الرياضية فى ضوء نظرية اللعب ، وقد تم التطبيق على عينات من مدربي كرة القدم ، كرة  
السلة ، الكرة الطائرة ، التايكوندو ، تنس الطاولة ، الجولف ، البيسبول فى ضوء نظرية  
اللعب التى تعتمد على ( الجدية ، عرض الذات ، المشاركة ، القيادة التحويلية ) ، وأسفرت  
أهم نتائج الدراسة عن أن أهم الإستراتيجيات الناجحة فى قيادة المدرب للفريق هى الجدية  
، القدرة على عرض الذات بشكل إيجابى ، القيادة التحويلية فى المواقف المتغيرة ،  
إستراتيجية القيادة الملهمه التى تعتمد على إستثارة التفكير الإبداعي للفريق ، المهارة فى  
معالجة المعلومات الخاصة بالفريق والثقة والإعتمادية على المدرب فى مواقف الأزمات  
والضغوط ، التواصل المستمر ، الإلتزام والمشاركة فى رؤية واحدة للمدرب والفريق . (20)

15- أجرى " جاسار Gacar 2013م " دراسة فى دورى المحترفين التركى لكرة اليد الرجال  
والسيدات هدفت إلى التعرف على مستوى تماسك الفريق تبعاً لمتغيرات ( الجنس ، والعمر  
، والمؤهل العلمى ، وسنوات اللعب فى الفريق ، وسنوات التدريب مع المدرب ) ، وتكونت  
عينة الدراسة من (78) لاعبا ، (67) لاعبة ، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق بين  
لاعبي ولاعبات كرة اليد على بعد التكامل الجماعى نحو الجوانب الإجتماعية لصالح  
اللاعبات ، بينما لا توجد فروق دالة إحصائية وفقا للمتغيرات الأخرى . (22)

16- قام كل من " Gabriel ، Ishan ، Fikret 2014م " بدراسة يهدف إستكشاف العلاقة بين  
سلوك المدرب القيادى ، دافعية الإنجاز ، حيث تم التطبيق على (123) لاعبا من لاعبين  
كرة القدم التركية ، إستخدم الباحثون مقياس القيادة Saleh 1980 ، وأسفرت أهم نتائج  
الدراسة عن وجود علاقة إرتباطية دالة إيجابية بين سلوك المدرب التوجيهى ، قوة الدافع  
، التغذيةى المرتدة ، وبين الأسلوب الديمقراطى ، السلوك التوجيهى ، التدعيم الإجتماعى من  
جانب ودافع تجنب الفشل من جانب آخر ، تأثير مهارات التواصل ، الدافعية على سلوك  
المدرب القيادى وهى من أهم مكونات القيادة الملهمه . (21)

### التعليق على الدراسات المرتبطة :

عرض الباحث (16) دراسة مرتبطة منها (7) عربية ، (9) أجنبية ، وأجريت فى الفترة  
الزمنية من (2003) حتى (2018) منها : - (6) دراسات مرتبطة بالقيادة الملهمه . -  
(8) دراسات مرتبطة بتماسك الفريق . - دراسات مرتبطة بالقيادة الملهمه وتماسك الفريق .

ومن خلال عرض الدراسات المرتبطة يتضح مايلى :

- 1- الهدف : تناولت أغلب الدراسات محاولة التعرف على العلاقة بين المتغيرات قيد البحث ( القيادة المهمة ، تماسك الفريق ) وغيرها من المتغيرات الأخرى ، في حين أن البعض منها كان الهدف منها إعداد وتصميم مقياس للقيادة المهمة أو تماسك الفريق ، والبعض التعرف على الفروق بين الذكور والإناث أو الألعاب الجماعية والفردية في المتغيرات قيد البحث .
- 2- المنهج المستخدم : استخدمت أغلب الدراسات المنهج الوصفي بالأسلوب المسحى والعلاقات الارتباطية باعتباره أنسب المناهج لمثل هذه الدراسات .
- 3- العينة : تنوعت العينات المستخدمة وفقا للنوع والعدد فتم التطبيق في (8) دراسات على اللاعبين ، تم التطبيق في (4) دراسات على المدربين ، تم التطبيق في دراستان على الطلاب ، تم التطبيق في دراسة واحدة على المعلمين ، ترواحت العينات من (48) إلى (321) .
- 4- أدوات جمع البيانات : إستعانت الدراسات في تقييمها بالمقاييس النفسية المخصصة لذلك ، ومنها مقاييس أعدها وصممها الباحثين ومنها مقاييس كانت جاهزة للإستخدام .
- 5- أهم نتائج الدراسات : تم تصميم مقياس القيادة المهمة للمدربين ، تم تصميم مقياس لتماسك الفريق الرياضى ، وجود فروق دالة إحصائية بين لاعبي الرياضات الجماعية بالمراكز المتقدمة والمتأخرة في درجة التماسك الجماعى لصالح لاعبي المراكز المتقدمة ، تؤثر القيادة المهمة في سلوكيات المعلمين والطلاب وتطور أسلوب التفكير الإبداعى ومهارات التواصل ، أن لنمط القيادة الديموقراطى دورا إيجابيا في إحداث التفاعل في الفريق الرياضى ، أن مردود الفريق الرياضى يتأثر إيجابيا بإنتاج أسلوب قيادى مبنى على مبدأ العلاقات الإنسانية .
- 6- المعالجات الإحصائية : أتفقت الدراسات تقريبا على إستخدام المعاملات الأولية والمتوسط الحسابى والوسيط والانحراف المعياري ودلالة الفروق ومعامل الارتباط وتحليل التباين .

### خطة وإجراءات البحث :

### منهج البحث Research Methodology :

إستخدم الباحث المنهج الوصفي " المنهج الارتباطى " والذى يهدف إلى التعرض للظاهرة موضوع البحث ، لمناسبته لكشف طبيعة العلاقات القائمة بين الظواهر المختلفة قيد البحث .

### مجتمع وعينة البحث Research community and sample :

يتكون مجتمع البحث من مدربي الدرجة الأولى في رياضات ( كرة السلة – كرة اليد ) للموسم الرياضى 2021 / 2022م بمحافظات ( القاهرة – الجيزة – الإسكندرية – البحيرة ) المسجلين بالإتحادات الرياضية ، وبلغ حجم مجتمع البحث (120) مدريا ، تم إختيار أفراد عينة البحث الإستطلاعية والأساسية بالطريقة العمدية من مدربي رياضات ( كرة السلة – كرة اليد ) بحيث تكونت العينة الإستطلاعية من (30) مدريا من مدربي الدرجة الأولى في الرياضات والألعاب المختارة ، وذلك لحساب المعاملات العلمية للمقاييس ( الأبعاد ، العبارات ) ، تكونت العينة الأساسية من (90) مدريا من مدربي الدرجة الأولى في الرياضات والألعاب والمختارة .

جدول رقم ( 1 )

تصنيف العينة الكلية للبحث (ن=120)

م	النشاط	البيان			المجموع الكلى
		النسبة المئوية	العينة الأساسية	النسبة المئوية	
1	كرة السلة	15	45	25%	60
2	كرة اليد	15	45	25%	60
	المجموع	30	90	25%	120(100%)

أدوات جمع البيانات Data collection tools :

أ - مقياس القيادة الملهمة لدى مدربي الأنشطة الرياضية : قام بإعداد وتصميم هذا المقياس (وائل رفاعى 2016م) ، والذي يتكون من (36) عبارة موزعة على (6) أبعاد هي : (إدارة الذات - الثقة والإعتمادية - التواصل - الشفافية - التعاون - التحفيز) للتعرف على درجة القيادة الملهمة لدى مدربي الألعاب الجماعية .

تصحيح المقياس : يقوم المدرب بالإجابة على العبارات طبقا لمقياس خماسى التدرج (بدرجة كبيرة جدا (5) - بدرجة كبيرة (4) - بدرجة متوسطة (3) - بدرجة قليلة (2) - بدرجة قليلة جدا (1)) ، وقد بلغ المدى للدرجة الكلية لمجموع عبارات المقياس بين 36-180 درجة .

ب - مقياس تماسك الفريق : (تصميم الباحث 2022م) للتعرف على مدى تماسك الفريق فى رياضات (كرة السلة - كرة اليد) ، ويتضمن (45) عبارة موزعة على (5) أبعاد هي :

1- العمل الجماعى : يقصد به ميل أعضاء الفريق للعمل معا فى إنسجام تام وإتحادهم والتكامل بينهم لتحقيق الأغراض والأهداف المرجوة من خلال توزيع الأدوار والمهام ووضوحها لكل فرد من أفراد الفريق ، ومدى قبول الفرد للدور المحدد له والرضا عنه وأداؤه كما هو مطلوب منه لتحقيق الأهداف ، ويتكون من (8) عبارات .

2- الولاء لجماعة الفريق : يقصد به مدى حرص اللاعب على التواجد ضمن جماعة الفريق المنتمى إليه ، ومدى تمسكه بالبقاء فى عضويته ومواقفه المختلفة فى الدفاع عنه والخوف على جماعة الفريق ككل أو أحد أعضائها فى الأزمات التى قد تمر بها ، ومدى التضحية التى يقدمها فى سبيل تحقيق الأهداف التى تسعى إليها جماعة الفريق ، ويتكون من (9) عبارات .

3- المعايير المشتركة لجماعة الفريق : تعنى اللوائح والقوانين التى تحدد العلاقات بين أعضاء جماعة الفريق والأهداف الموضوعية لهم والمراد تحقيقها ، وإدراكهم لظروف الفريق وحالته التدريبية ، ويتكون من (9) عبارات .

4- الجاذبية لجماعة الفريق : يقصد بها شعور اللاعب نحو فريقه وتفضيله له عن باقى الأندية الأخرى ، وإرتباطه بالفريق وبأعضاء جماعته ، وحرصه على البقاء فى عضويته ،

ومدى إحساسه بكيانه وقيمة تواجده بين أعضائه ومدى تكيفه معهم ، ومدى إلتفاف أفراد الفريق حول المدرب لحل المشاكل والوصول للهدف العام للفريق ، ويتكون من (8) عبارات .

5- الجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة : يقصد بها مدى إنتظام أعضاء الفريق وإندماجهم في أجواء التدريب والمنافسة والتزامهم بتنفيذ الواجبات الموكلة لهم وإشراكهم في الآراء ووجهات النظر العملية بشأن أهداف الفريق ، ووضع وتنفيذ وتقييم خطط التدريب المختلفة بالشكل الذى يساعدهم على تحقيق الأهداف المرجوة ، ويتكون من (11) عبارة .

تصحيح المقياس : يقوم المدرب بالإجابة على العبارات طبقا لمقياس خماسى التصحيح : (تنطبق تماما)=5 ، (نعم تنطبق)=4 ، (تنطبق أحيانا)=3 ، (لا تنطبق)=2 ، (لا تنطبق تماما)=1 ، وقد بلغ المدى للدرجة الكلية لمجموع عبارات المقياس بين 45-225 درجة ، حيث تشير الدرجة الكلية المرتفعة إلى إرتفاع درجة تماسك الفريق ، بينما تشير الدرجة الكلية المنخفضة إلى إنخفاض درجة تماسك الفريق .

### إجراءات تنفيذ البحث :

- تم التطبيق على العينة الإستطلاعية وعددهم (30) مدربا من مدربي الدرجة الأولى في رياضات كرة السلة وكرة اليد خلال الفترة من (2022/2/20 م) وحتى (2022/3/15 م) وذلك في أندية محافظات ( القاهرة – الجيزة – الأسكندرية – البحيرة ) .
- تم التطبيق على العينة الأساسية وعددهم (90) مدربا من مدربي الدرجة الأولى في رياضات كرة السلة وكرة اليد خلال الفترة من (2022/4/17 م) وحتى (2022/6/16 م) وذلك في أندية محافظات ( القاهرة – الجيزة – الأسكندرية – البحيرة ) .

### المعاملات العلمية للمقاييس قيد الدراسة :

- حساب معامل الصدق بطريقة صدق الإتساق الداخلى للمقاييس قيد الدراسة :

### جدول (2)

معامل ارتباط بيرسون بين الأبعاد والمجموع الكلى لمقياس القيادة الملهمة (ن=30)

م	الأبعاد	معامل الارتباط
1	إدارة الذات	*0.619
2	الثقة والإعتمادية	*0.657
3	التواصل	*0.746
4	الشفافية	*0.609
5	التعاون	*0.612
6	التحفيز	*0.702

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (38) ومستوى معنوية (0.05) = 0.257

يتضح من جدول (2) تراوحت قيم معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل بعد من أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس ما بين (0.609:0.746) وبمقارنة قيمة ( ر ) الجدولية يتضح وجود ارتباط دال إحصائيا بين الأبعاد والمجموع الكلى للمقياس مما يدل على أن المقياس على درجة مقبولة ومرضية من الصدق .

### جدول (3)

مصنوفة الارتباطات البنئية بين أبعاد مقياس القيادة الملهمه (ن=30)						
م	الأبعاد	إدارة الذات	الثقة والإعتمادية	التواصل	الشفافية	التعاون
1	إدارة الذات		*0.487	*0.523	*0.392	*0.573
2	الثقة والإعتمادية			*0.494	*0.417	*0.620
3	التواصل				*0.651	*0.597
4	الشفافية					*0.544
5	التعاون					
6	التحفيز					

قيمة ( ر ) الجدولية عند درجة حرية (38) ومستوى معنوية (0.05) = 0.257

يتضح من جدول (3) وجود ارتباط دال إحصائيا بين أبعاد مقياس القيادة الملهمه مما يدل على أن المقياس على درجة مقبولة ومرضية من الصدق .

### جدول (4)

معامل ارتباط بيرسون بين الأبعاد والمجموع الكلى لمقياس تماسك الفريق (ن=30)		
م	الأبعاد	معامل الارتباط
1	العمل الجماعى	*0.604
2	الولاء لجماعة الفريق	*0.655
3	المعايير المشتركة لجماعة الفريق	*0.621
4	الجاذبية لجماعة الفريق	*0.533
5	الجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة	*0.642

قيمة ( ر ) الجدولية عند درجة حرية (38) ومستوى معنوية (0.05) = 0.257

يتضح من جدول (4) تراوحت قيم معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل بعد من أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس ما بين (0.533:0.655) وبمقارنة قيمة ( ر ) الجدولية



يتضح وجود ارتباط دال إحصائيا بين الأبعاد والمجموع الكلي للمقياس مما يدل على أن المقياس على درجة مقبولة ومرضية من الصدق .

#### جدول (5)

مصفوفة الارتباطات البينية بين أبعاد مقياس تماسك الفريق (ن=30)

م	الأبعاد	العمل الجماعي	الولاء لجماعة الفريق	المعايير المشتركة لجماعة الفريق	الاجاذبية لجماعة الفريق	الاجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة
1	العمل الجماعي		*0.531	*0.602	*0.499	*0.527
2	الولاء لجماعة الفريق			*0.564	*0.384	*0.398
3	المعايير المشتركة لجماعة الفريق				*0.411	*0.457
4	الاجاذبية لجماعة الفريق					*0.558
5	الاجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة					

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (38) ومستوى معنوية (0.05) = 0.257

يتضح من جدول (5) وجود ارتباط دال إحصائيا بين أبعاد مقياس تماسك الفريق مما يدل على أن المقياس على درجة مقبولة ومرضية من الصدق .

- حساب معامل الثبات بطريقة معامل ألفا كرونباخ للمقاييس قيد الدراسة :

#### جدول (6)

قيم معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ لمقياس القيادة الملهمة (ن=30)

م	الأبعاد	معامل ألفا كرونباخ
1	إدارة الذات	*0.769
2	الثقة والإعتمادية	*0.745
3	التواصل	*0.784
4	الشفافية	*0.727
5	التعاون	*0.669
6	التحفيز	*0.679

قيمة ( ر ) الجدولية عند درجة حرية ( 38 ) ومستوى معنوية ( 0.05 ) = 0.257

يتضح من جدول (6) تراوحت قيم معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد المقياس ما بين (0.669:0.784) ، وهي معاملات إرتباط دالة إحصائيا مما يشير إلى ان أبعاد وعبارات المقياس تنسم بدرجة مقبولة ومرضية من الثبات .

#### جدول (7)

قيم معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ لمقياس تماسك الفريق (ن=30)

م	الأبعاد	معامل ألفا كرونباخ
1	العمل الجماعي	*0.557
2	الولاء لجماعة الفريق	*0.673
3	المعايير المشتركة لجماعة الفريق	*0.519
4	الاجاذبية لجماعة الفريق	*0.627
5	الاجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة	*0.611

قيمة ( ر ) الجدولية عند درجة حرية ( 38 ) ومستوى معنوية ( 0.05 ) = 0.257

يتضح من جدول (7) تراوحت قيم معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد المقياس ما بين (0.519:0.673) ، وهي معاملات إرتباط دالة إحصائيا مما يشير إلى ان أبعاد وعبارات المقياس تنسم بدرجة مقبولة ومرضية من الثبات .

#### أسلوب المعالجات الإحصائية المستخدمة : Statistical treatments used

إشتمل الأسلوب الإحصائي المستخدم في الدراسة التوصيف الإحصائي باستخدام المتوسط الحسابي والوسيط والإنحراف المعياري وأقل وأكبر قيمة والمدى والإلتواء والتفلطح ، النسب المئوية ، معنوية النسب ، معاملات الإرتباط ( بيرسون ) ، معامل ألفا كرونباخ ، تحليل التباين ، إختبار شيفية للمقارنات البعدية ، وذلك باستخدام برنامجي SPSS ، EXCELL .



## عرض نتائج البحث : Research results

جدول (8)

الوصف الإحصائي لعينة البحث وإعتدالية العينة في أبعاد مقياس القيادة المهمة  
(ن=90)

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسيط	معامل الإلتواء
إدارة الذات	27.900	1.015	28.00	0.335-
الثقة والإعتمادية	28.516	1.061	29.00	0.860-
التواصل	28.183	0.744	28.00	0.434
الشفافية	28.550	1.129	29.00	0.393-
التعاون	28.483	0.987	28.00	0.086-
التحفيز	28.916	1.357	29.00	1.160-

يتضح من جدول (8) أن معاملات الإلتواء في أبعاد مقياس القيادة المهمة قيد البحث قد إنحصرت ما بين ( $3 \pm$ ) مما يدل على إعتدالية توزيع البيانات في أبعاد المقياس قيد البحث " تحت المنحنى الإعتدالي " مما يضمن تجانس العينة .

جدول (9)

الوصف الإحصائي لعينة البحث وإعتدالية العينة في أبعاد مقياس تماسك الفريق  
(ن=90)

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسيط	معامل الإلتواء
العمل الجماعي	37.966	1.517	38.00	0.560-
الولاء لجماعة الفريق	42.625	1.296	43.00	0.468-
المعايير المشتركة لجماعة الفريق	42.341	1.155	42.00	0.427
الجاذبية لجماعة الفريق	37.533	0.943	37.00	0.269
الجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة	52.808	1.367	53.00	0.248-

يتضح من جدول (9) أن معاملات الإلتواء في أبعاد مقياس تماسك الفريق قيد البحث قد إنحصرت ما بين  $(3 \pm)$  مما يدل على إعتدالية توزيع البيانات في أبعاد المقياس قيد البحث " تحت المنحنى الإعتدالي " مما يضمن تجانس العينة .

#### جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والترتيب لأبعاد مقياس القيادة الملهمة لدى عينة البحث الكلية (ن=90)

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد
3	3.638	1.015	27.900	إدارة الذات
5	3.721	1.061	28.516	الثقة والإعتمادية
1	2.640	0.744	28.183	التواصل
4	3.954	1.129	28.550	الشفافية
2	3.465	0.987	28.483	التعاون
6	4.693	1.357	28.916	التحفيز

يتضح من جدول (10) ترتيب أبعاد مقياس القيادة الملهمة لدى عينة البحث الكلية حيث جاء بعد التواصل في الترتيب الأول وجاء بعد التحفيز في الترتيب الأخير .

#### جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والترتيب لأبعاد مقياس تماسك الفريق لدى عينة البحث الكلية (ن=90)

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد
5	3.996	1.517	37.966	العمل الجماعي
4	3.040	1.296	42.625	الولاء لجماعة الفريق
3	2.728	1.155	42.341	المعايير المشتركة لجماعة الفريق
1	2.512	0.943	37.533	الاجاذبية لجماعة الفريق
2	2.589	1.367	52.808	الاجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة

يتضح من جدول (11) ترتيب أبعاد مقياس تماسك الفريق لعينة البحث الكلية حيث جاء بعد الاجاذبية لجماعة الفريق في الترتيب الأول وجاء بعد العمل الجماعي في الترتيب الأخير .

### جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والترتيب لأبعاد مقياس القيادة الملهمة لدى عينة كرة السلة (ن=45)

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
إدارة الذات	28.066	0.980	3.492	3
الثقة والإعتمادية	28.233	1.478	5.235	5
التواصل	28.100	0.480	1.708	1
الشفافية	28.566	1.278	4.474	4
التعاون	28.800	0.996	3.458	2
التحفيز	28.900	1.709	5.913	6

يتضح من جدول (12) ترتيب أبعاد مقياس القيادة الملهمة لدى عينة كرة السلة حيث جاء بعد التواصل في الترتيب الأول وجاء بعد التحفيز في الترتيب الأخير .

### جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والترتيب لأبعاد مقياس تماسك الفريق لدى عينة كرة السلة (ن=45)

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
العمل الجماعي	37.900	1.446	3.815	5
الولاء لجماعة الفريق	42.700	1.149	2.691	3
المعايير المشتركة لجماعة الفريق	42.266	1.201	2.842	4
الجاذبية لجماعة الفريق	37.500	0.973	2.595	2
الجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة	52.266	1.080	2.066	1

يتضح من جدول (13) ترتيب أبعاد مقياس تماسك الفريق لدى عينة البحث الكلية حيث جاء بعد الجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة في الترتيب الأول وجاء بعد العمل الجماعي في الترتيب الأخير .

جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والترتيب لأبعاد مقياس القيادة الملهمة لدى عينة كرة اليد (ن=45)

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد
5	4.225	1.176	27.833	إدارة الذات
2	2.668	0.764	28.633	الثقة والإعتمادية
3	2.738	0.773	28.233	التواصل
4	3.492	0.980	28.066	الشفافية
1	2.508	0.718	28.633	التعاون
6	4.755	1.347	28.33	التحفيز

يتضح من جدول (14) ترتيب أبعاد مقياس القيادة الملهمة لدى عينة كرة السلة حيث جاء بعد التعاون في الترتيب الأول وجاء بعد التحفيز في الترتيب الأخير .

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والترتيب لأبعاد مقياس تماسك الفريق لدى عينة كرة اليد (ن=45)

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد
5	3.516	1.356	38.566	العمل الجماعي
3	2.352	0.874	37.166	الولاء لجماعة الفريق
4	2.585	1.101	42.600	المعايير المشتركة لجماعة الفريق
2	2.089	0.874	41.833	الاجاذبية لجماعة الفريق
1	1.415	0.770	54.400	الاجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة

يتضح من جدول (15) ترتيب أبعاد مقياس تماسك الفريق لدى عينة البحث الكلية حيث جاء بعد الاجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة في الترتيب الأول وجاء بعد العمل الجماعي في الترتيب الأخير .



جدول (16)

قيم معاملات الارتباط بين أبعاد مقياس القيادة الملهمة ومقياس تماسك الفريق لدى عينة البحث الكلية (ن=90)

مقياس تماسك الفريق					مقياس القيادة الملهمة
الجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة	الجاذبية لجماعة الفريق	المعايير المشتركة لجماعة الفريق	الولاء لجماعة الفريق	العمل الجماعي	
*0.289	0.116	0.094	*0.424	*0.218	إدارة الذات
*0.264	0.146	0.112	*0.276	0.049	الثقة والإعتمادية
0.072	0.022	0.072	*0.231	*0.215	التواصل
0.181	0.136	*0.368	0.135	0.014	الشفافية
0.161	0.112	0.137	*0.221	0.064	التعاون
0.048	0.088	*0.345	0.143	0.166	التحفيز

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (88) ومستوى معنوية (0.05) = 0.214

يتضح من جدول (16) وجود علاقة دالة موجبة بين بعد إدارة الذات وبعد العمل الجماعي وبعد الولاء لجماعة الفريق وبعد الجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة، وجود علاقة دالة موجبة بين بعد الثقة والإعتمادية وبعد الولاء لجماعة الفريق وبعد الجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة، وجود علاقة دالة موجبة بين بعد التواصل وبعد الولاء لجماعة الفريق، وجود علاقة دالة موجبة بين بعد الشفافية وبعد المعايير المشتركة لجماعة الفريق، وجود علاقة دالة موجبة بين بعد التعاون وبعد الولاء لجماعة الفريق، وجود علاقة دالة موجبة بين بعد التحفيز وبعد المعايير المشتركة لجماعة الفريق.

جدول (17)

قيم معاملات الارتباط بين أبعاد مقياس القيادة الملهمة ومقياس تماسك الفريق لدى عينة كرة السلة (ن=45)

مقياس تماسك الفريق					مقياس القيادة الملهمة
الجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة	الجاذبية لجماعة الفريق	المعايير المشتركة لجماعة الفريق	الولاء لجماعة الفريق	العمل الجماعي	
0.336	*0.436	0.072	*0.626	0.121	إدارة الذات
0.223	*0.427	0.00	*0.411	0.047	الثقة والإعتمادية
0.128	0.258	0.193	*0.387	*0.412	التواصل
0.338	0.159	*0.415	0.168	0.077	الشفافية
0.116	0.215	0.277	0.306	0.218	التعاون
0.077	0.315	0.267	0.086	*0.449	التحفيز

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (43) ومستوى معنوية (0.05) = 0.398

يتضح من جدول (17) وجود علاقة دالة موجبة بين بعد إدارة الذات وبعد الجاذبية لجماعة الفريق الرياضى وبعد الولاء لجماعة الفريق ، وجود علاقة دالة موجبة بين بعد الثقة والإعتمادية وبعد الجاذبية لجماعة الفريق وبعد الولاء لجماعة الفريق ، وجود علاقة دالة موجبة بين بعد التواصل وبعد العمل الجماعى وبعد الولاء لجماعة الفريق ، وجود علاقة دالة موجبة بين بعد الشفافية وبعد المعايير المشتركة لجماعة الفريق ، لا توجد علاقة دالة موجبة بين بعد التعاون وأى من أبعاد مقياس تماسك الفريق ، وجود علاقة دالة موجبة بين بعد التحفيز وبعد العمل الجماعى .

#### جدول (18)

قيم معاملات الارتباط بين أبعاد مقياس القيادة الملهمة ومقياس تماسك الفريق لدى عينة  
كرة اليد (ن=45)

مقياس تماسك الفريق					مقياس القيادة الملهمة
الجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة	الجاذبية لجماعة الفريق	المعايير المشتركة لجماعة الفريق	الولاء لجماعة الفريق	العمل الجماعى	
*0.774	0.235	0.109	0.040	*0.863	إدارة الذات
*0.418	*0.656	0.097	0.088	0.237	الثقة والإعتمادية
0.082	*0.589	0.193	0.148	0.041	التواصل
0.251	*0.452	0.072	0.158	0.196	الشفافية
0.097	*0.472	0.263	0.047	0.074	التعاون
0.015	*0.471	0.236	*0.469	0.127	التحفيز

قيمة ( ر ) الجدولية عند درجة حرية (43) ومستوى معنوية (0.05) = 0.398

يتضح من جدول (18) وجود علاقة دالة موجبة بين بعد إدارة الذات وبعد العمل الجماعى وبعد الجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة ، وجود علاقة دالة موجبة بين بعد الثقة والإعتمادية وبعد الجاذبية لجماعة الفريق وبعد الولاء لجماعة الفريق ، وجود علاقة دالة موجبة بين بعد التواصل وبعد العمل الجماعى وبعد الولاء لجماعة الفريق ، وجود علاقة دالة موجبة بين بعد الشفافية وبعد الجاذبية لجماعة الفريق ، وجود علاقة دالة موجبة بين بعد التعاون وبعد الجاذبية لجماعة الفريق ، وجود علاقة دالة موجبة بين بعد التحفيز وبعد الولاء لجماعة الفريق وبعد الجاذبية لجماعة الفريق .

## مناقشة نتائج البحث : Discussion of the research results

### التساؤل الأول : ما هي درجة القيادة المهمة لدى مدربي كرة السلة وكرة اليد ؟

أظهرت نتائج الدراسة في مجال التعرف على درجة القيادة المهمة لدى مدربي كرة السلة وكرة اليد ، كما يوضحها جدول (10) من خلال معامل الإختلاف أن بعد التواصل المهمم جاء في الترتيب الأول ، وبعد التحفيز في الترتيب الأخير ، وهذا يتفق مع نتائج الدراسات التي أجراها كل من 2010 Seidman م ، 2012 Shanta م ، 2013 Fang م ، Gabriel, Ishan, Fikret م ، 2014 م ، فواز العنيزي 2015 م ، وائل رفاعي 2016 م ، ويختلف مع نتائج دراسة محمد سالم 2018 م .

ويعزى الباحث تفسير هذا إلى عدة أسباب وتفسيرات منها أن المدرب الرياضي بصفة عامة ومدرب الألعاب الجماعية بصفة خاصة ينبغي أن يتميز ويتسم بالقدرة على التواصل المهمم ، فهو يتعامل مع جماعة الفريق والتي تختلف وتتباين فيما بينهم في سمات الشخص والتكوين الثقافي والطبقة الإجتماعية والمستوى الإقتصادي والمستوى التعليمي والصحي ومركزهم في الملعب ، كل هذا يستثير المدرب باستمرار لأن يكون مبدعاً ومجدداً لطرق وآليات تفعيل التواصل مع اللاعب أو الفريق ، لكي تحظى رؤية وأهداف وخطة المدرب بالإلتزام والتأييد من جميع اللاعبين فيجب أن يصل إليهم جميعاً بكل دقة وموضوعية آراء وأفكار ووجهات نظر المدرب ، ولا يتم هذا إلا بإتقان مهارات الاتصال اللفظي المبني على سهولة التعليمات ودقة الألفاظ والإختصار قبل وأثناء المنافسة .

كما يرى الباحث أن المدرب يجب عليه أن يكون مستمعاً نشطاً لحديث اللاعب أو الفريق ولا يقاطعهم أثناء الحديث ، لا يوجه لهم أسئلة أو إستفسارات تؤدي إلى قلق مرتفع لديهم لا يساعده على حل المشكلة ، وأن يركز على الأفكار والمعلومات الرئيسية أثناء سرد اللاعب للمشكلة ولا يكون هذا إلا بالاتصال المهمم الذي يركز على أهم نقاط الحديث بعد إنتهاء اللاعب منه لضمان فهم رسائله الإتصالية وتوجيهه إلى الحل المناسب والصحيح ، وأن يبدي إهتمامه بلغة الجسم أثناء الحديث لطمأننة اللاعب ، فضلاً عن جذب إنتباه اللاعبين قبل أو في بداية الحديث معهم في التدريب لضمان وصول الرسالة إليهم .

كما يعزى الباحث أن ضغط الوقت في التدريب وخاصة في المنافسات لا يسمح بكثرة التواصل اللفظي ، وهنا يجب على المدرب كقائد ملهم أن يتسم بالقدرة على صياغة رموز أو إشارات متفق عليها بينه وبين اللاعبين لسرعة إستيعاب التوجيهات والتعليمات والتركيز وعدم التشويش أثناء الأداء حيث أكدت المراجع والدراسات أن كثرة الإتصال اللفظي أثناء المنافسة يضر ولا ينفع ، كذلك قدرة المدرب على ملاحظة إيماءات وتعبيرات اللاعبين أثناء الحديث معهم أو فيما بينهم أو أثناء التدريب وهي مهارة إتصالية هامة للمدرب كقائد ملهم .

كما جاء بعد التحفيز في المرتبة الأخيرة وهذا يختلف مع نتائج الدراسات المشار إليها سابقاً ، ويعزى الباحث هذا إلى عدم الفهم والإلمام من قبل بعض المدربين بموضوع الدافعية ، ومصادرها (دافعية داخلية - دافعية خارجية) في المجال الرياضي ، والعوامل المؤثرة في الدافعية ، ومنها الحوافز والتي تعد من أهم الأنشطة والوسائل التي يمكن بواسطتها التأثير في الدافعية لدى الفرد بحيث ترفع من مستوى الأداء ، وتعتبر من العوامل التي تثير الرغبة والحث على العمل ، ووصف مقدار ما يوفره المدرب الرياضي للاعبيه من حوافز مادية أو معنوية مقابل الأداء الرياضي المتميز

ووضعه نظام للمكافآت فى حالة الفوز والإجادة كوسيلة لدعم وتعزيز الأداء الرياضى الجيد للاعبين ، ضعف شخصية بعض المدربين وعدم وضوح الرؤية الخاصة بهم أو بالفريق وبالتالي عدم القدرة على توصيل الأفكار والمعلومات ولا التواصل الفعال مع الفريق ، وبالتالي يفشل فى تحفيزهم وإستثارة دافعيتهم لإخراج أفضل ما لديهم لتحقيق الأهداف ، خبرات الفشل التى قد يكون مر بها العديد من المدربين نتيجة للإخفاقات الكثيرة وعدم تحقيق الأهداف التى تصيهم بالإحباط الذى يؤثر سلبا ، وبالتالي يؤدى إلى عدم قدرتهم على التحفيز أو إستثارة قدرات الفريق .

### التساؤل الثانى : ما هى درجة تماسك جماعة الفريق الرياضى ( من وجهة نظر المدرب ) ؟

أظهرت نتائج الدراسة فى مجال التعرف على درجة تماسك جماعة الفريق الرياضى ، كما يوضحها جدول (11) من خلال معامل الإختلاف أن بعد الجاذبية لجماعة الفريق الرياضى جاء فى الترتيب الاول ، وجاء بعد العمل الجماعى فى الترتيب الأخير ، وهذا يختلف مع نتائج دراسة جمال شاكر 2015م ، التى أسفرت عن وجود بعد جاذبية الفرد نحو الجوانب الإجتماعية للجماعة فى الترتيب الأخير .

ويعزى الباحث تفسير هذا إلى عدة أسباب وتفسيرات منها أن الجاذبية هى المقياس الأفضل للتعرف على تماسك الجماعة ، حيث أن الجاذبية للجماعة هى الرباط الذى يبقى على العلاقات بين أعضاء الجماعة ، كما أن جاذبية الجماعة هى مفتاح دراسة التماسك فى الجماعة فى توجّه طموح الفرد وتؤثر على مستواه ، جاذبية الجماعة ترتبط إرتباطا وثيقاً بشعور الفرد بقيمته وكيانه فى الجماعة ، فالعلاقة بين الجاذبية وتحقيق حاجات العضو فى الجماعة علاقة مباشرة وتلعب الجاذبية دوراً إيجابياً أو سلبياً فى إستمراره أو تركه للجماعة .

كما يرى الباحث أن الجماعة فى حد ذاتها مصدر جاذبية الفرد لها عن طريق أعضائها ، فقد تكون هذه الجماعة مصدراً لتحقيق مكانة معينة للعضو خارج الجماعة أو قد يكون أعضاء الجماعة مصدراً لجاذبيتها أو قد يكون الاثنان معاً ، كما أن الجماعة وسيلة لتحقيق حاجات الفرد خارج الجماعة حيث قد تكون الجماعة مصدراً أمنياً وطمأنينة له فى البيئة الخارجية ، وقد تكون الجماعة همزة الوصل بين الفرد ومجتمعه الخارجى حيث تمكنه من الإتصال الإجتماعى ببيئة معينة يحب الإنتماء إليها كعضويته لنادى معين .

كذلك يشير الباحث إلى أن توافر القيادة المناسبة يؤدى إلى نجاح الفريق الرياضى فى تحقيق أهدافه ، فالإدارى أو المدرب الرياضى أو رئيس الفريق من القيادات التى تلعب دوراً مهماً فى العمل على تماسك الفريق الرياضى ورفع الروح المعنوية للفريق ، كما أنها من العوامل الرئيسية التى تلعب دوراً هاماً فى جاذبية اللاعبين للجماعة ، تمتع المدربين بمهارات الإتصال الجيد والتى منها مهارة (الإستماع) الإيجابى والنشط دون مقاطعة منهم لحديث اللاعبين وبشكل فعال مع التركيز على أهم الأفكار المرتبطة بالموضوعات وليس على إيجاد الحلول فقط وإخبار اللاعب بأنه قد فهم مقصده وهذا يساعد على تعزيز العلاقة بينهما .



## التساؤل الثالث: ما مدى العلاقة بين القيادة الملهمة وتماسك الفريق في رياضات الألعاب الجماعية ؟

أظهرت نتائج الدراسة في مجال التعرف على مدى العلاقة بين القيادة الملهمة وتماسك الفريق في رياضات كرة السلة وكرة اليد كما يوضحها جدول (16) أنه توجد علاقات دالة موجبة بين درجات أبعاد مقياس القيادة الملهمة ودرجات أبعاد مقياس تماسك الفريق ، ويعزى الباحث تفسير هذا إلى أن القائد الملهم عندما يكون قادرا على إدراك وإدارة وفهم ذاته وتحديد قدراته وقدرات الفريق لصياغة أهداف يمكن تحقيقها بفاعلية يستطيع من خلال ذلك أن يحدد مهام ومسؤوليات اللاعبين وبالتالي يمكنه توزيع الأدوار والمهام وفقا لقدرات كل فرد من أفراد الفريق وذلك يسهم في عمل أعضاء الفريق معا في إنسجام وتكامل وتحادهم لتحقيق الأهداف المرجوة ، وكذلك يسهم في مشاركتهم في المسؤولية لإنجاز المهام الموكلة لكل منهم ، وأيضا مساعدة بعضهم البعض لتنفيذ الواجبات المطلوبة ، كما يفسر الباحث هذا إلى أنه من خلال فهم القائد الملهم لذاته يستطيع تكوين اتجاه إيجابي للفريق نحو التغيير للأفضل ، وتشجيعهم على ممارسة السلوكيات الإيجابية المكتسبة خلال التدريب وذلك يزيد من ولائهم وإنتمائهم لجماعة الفريق ويظهر هذا في تشجيعهم لبعضهم البعض خلال التدريب والمنافسات ، وتحملهم المسؤولية كفريق في حالات الخسارة والأداء الضعيف ، كما أن قدرة المدرب الملهم على ضبط إنفعالاته وإنفعالات الفريق وحسن إدارته لذاته وإدراكه للأفكار التدريبية وخطط اللعب المختلفة التي تدور في عقله والتي تتناسب وتتوافق مع قدرات وإمكانيات الفريق من العوامل التي تشعر كل لاعب بقيمته ومكانته وبالتالي إرتباطه بالفريق وتحقيق مزيد من الجاذبية نحوه .

كما يعزى الباحث تفسير هذا إلى عدة أسباب وتفسيرات منها أن القائد (المدرب) الملهم يتميز ويتسم بالقدرة على التواصل الملهم والذي يعتمد على الإبداع والتجديد لطرق وآليات التواصل مع الفريق ككل أو مع كل لاعب على حدة ، لكي يستطيع المدرب توضيح وعرض رؤيته وأهداف خطته يجب أن يكون هناك إلتزام وتأييد من جميع اللاعبين ، وهذا لا يتم إلا بوصول المدرب إليهم جميعا بكل دقة وموضوعية ، ويكون هذا من خلال إتقان المدرب لمهارات الإتصال اللفظي والذي يتسم بسهولة التعليمات ودقة الألفاظ سواء خلال التدريب أو المنافسات ، كما يجب أن يكون المدرب مستمعا جيدا لحديث اللاعب أو الفريق ، وأن يركز على الأفكار والمعلومات الرئيسية عند سرد اللاعب لحديثه أو مشكلته ، وأن يبدي إهتمامه بلغة الجسد أثناء الحديث لطمأنة اللاعب ، وأيضا يرى الباحث أنه لكي يتم تدعيم الثقة بين اللاعبين وثقتهم في أنفسهم يجب على المدرب أن يسمح بالحوار المتبادل وفتح قنوات إتصال بين اللاعبين لعرض آرائهم وأفكارهم ومشاركتهم في حل المشكلات التي يقع فيها الفريق لأن هذا يسهم تدعيم الولاء لدى أعضاء جماعة الفريق وبالتالي زيادة تماسك الفريق .

كما يعزى الباحث تفسير هذا إلى أن من مهام المدرب الرياضى العمل على تحفيز اللاعبين لإخراج أفضل ما لديهم أثناء التدريب لتحقيق الأهداف أثناء المنافسات ، ولكي يستطيع المدرب القيام بذلك يجب أن يكون لديه القدرة على إستثارة الإستعدادات والقدرات الكامنة لدى الفريق ، وأن يبث فيهم الأمل ويشعرهم بالتفاؤل في المواقف الضاغطة في المنافسات ، ويشعرهم بثقته في مستواهم في المنافسات الهامة ، وإقناعهم بأن أهداف الفريق هي أهدافهم الشخصية ، وهذا ينعكس على شعور اللاعبين بضرورة وقيمة وجودهم في الفريق كما أنهم يشعرون بالسعادة

والإستقرار عند النجاح فى تحقيق أهداف الفريق المشتركة والتي هى بمثابة أهدافهم الشخصية وبالتالي نجدهم يتحلون بالهدوء والثقة فى إتخاذ القرارات المختلفة أثناء المنافسات .

### إستنتاجات البحث : Conclusions Of The Research

- 1- تصميم مقياس لتماسك الفريق فى رياضات كرة السلة وكرة اليد .
- 2- أمكن ترتيب أبعاد مقياس القيادة الملهمه لدى عينة البحث الكلية بحيث جاء بعد التواصل فى الترتيب الأول يليه بعد التعاون ثم بعد إدارة الذات فبعد الشفافية فبعد الثقة والإعتمادية وأخيرا بعد التحفيز .
- 3- أمكن ترتيب أبعاد مقياس تماسك الفريق الرياضى لدى عينة البحث الكلية على النحو التالى، بعد الجاذبية لجماعة الفريق يليه بعد الجاذبية لواجبات التدريب والمنافسة ثم بعد المعايير المشتركة لجماعة الفريق فبعد الولاء لجماعة الفريق وأخيرا بعد العمل الجماعى .
- 4- توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين درجات أبعاد مقياس القيادة الملهمه ودرجات أبعاد مقياس تماسك الفريق لدى مدربي رياضات (كرة السلة – كرة اليد) .

### توصيات البحث : Research recommendations

- 1- الإستعانة بمقياس القيادة الملهمه كأداة موضوعية مقننة فى تقييم السلوك القيادى للمدربين كنظرية ومدخل جديد فى مجال علم النفس الرياضى ومكتبة القياس النفسى الرياضى .
- 2- توجيه إهتمام مدربي الألعاب الجماعية إلى إستخدام نظرية القيادة الملهمه لما لها من تأثير إيجابى على أداء اللاعبين ، والعمل على تقوية تماسكهم وإندماجهم معا بالشكل الذى يسهم فى الوصول للأهداف وتحقيقها .
- 3- إجراء دراسات من قبل الباحثين بأقسام علم النفس الرياضى والتدريب الرياضى بكليات التربية الرياضية تتناول فاعلية القيادة الملهمه للمتميزين للمجال الرياضى وخاصة المدربين ، من خلال تصميم وإعداد برامج تطبيقية لتنميتها لما لها من تأثير إيجابى على رفع مستوى كفايات وأداء المدرب الرياضى .
- 4- عمل برامج تدريبية وورش عمل تهدف إلى تناول مفهوم القيادة الملهمه على مستوى الإدارة العليا للأندية الرياضية ، وأهميتها لتحقيق الأهداف والتميز الرياضى والسلوكى .
- 5- التوجه نحو إجراء دورات تشرف عليها نقابة المهن الرياضية يتم فيها تصميم برامج تدريبية لتطوير وتنمية الشفافية والوضوح والثقة والإعتمادية والتحفيز لدى مدربي الأنشطة الرياضية حيث أسفرت نتائج الدراسة عن إنخفاض درجة مدربي العينة لهذه الأبعاد الهامة .
- 6- الإستعانة بمقياس تماسك الفريق الذى تم إعداده من قبل الإتحادات الرياضية كوسيلة وأداة موضوعية مقننة فى التعرف على مدى ترابط وتماسك الفرق الرياضية .

## المراجع العربية :

- 1- أحمد أمين فوزى ، طارق محمد بدر الدين (2001) : سيكولوجية الفريق الرياضى ، دار الفكر العربى ، القاهرة .
- 2- إخلص محمد عبد الحفيظ (2002) : التوجيه والإرشاد النفسى فى المجال الرياضى ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة .
- 3- إسماعيل علوان ياسين (2006) : " التربية البدنية وعلاقتها بعلم الإجتماع " ، مجلة علوم التربية الرياضية ، 3(5) ، 134-137 ، جامعة بابل ، العراق .
- 4- جمال محمود شاكر وآخرون (2015) : " مستوى التماسك الجماعى لدى لاعبي منتخبات الألعاب الرياضية الجماعية فى الجامعات الفلسطينية " ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين .
- 5- خير الدين على عويس ، عصام الهلالى (2005) : الإجتماع الرياضى ، دار الفكر العربى ، القاهرة .
- 6- رمزى جابر (2008) : " مدى تماسك لاعبي كرة القدم وعلاقته بإنجازهم فى الدورى الفلسطينى الممتاز " ، مجلة القادسية لعلوم التربية الرياضية ، 9(1) ، 1-14 .
- 7- فواز العنيزى (2015) : " القيادة المهمة كمدخل لتطوير الأداء وتحقيق التميز المدرسى " ، مؤتمر التعليم ، وزارة التعليم ، الكويت .
- 8- محمد حسن علاوى (1998) : موسوعة الاختبارات النفسية للرياضيين ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة .
- 9- محمد حسن علاوى (1998) : سيكولوجية القيادة الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة .
- 10- محمد حسن علاوى (1998) : سيكولوجية الجماعات الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة .
- 11- محمد سالم حسين (2018) : " القيادة المهمة لدى معلمى ومعلمات التربية الرياضية " ، كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان ، القاهرة .
- 12- محمد فايز أبو محمد (2004) : " دور المدرب فى تماسك الفريق الرياضى من وجهة نظر لاعبي كرة اليد فى الأردن " ، رسالة ماجستير ، جامعة اليرموك ، الأردن .
- 13- محمد فوزى أمين (2004) : " السلوك القيادى للمدربين وعلاقته بتماسك الفريق ودافعية الإنجاز لدى لاعبي الفرق الرياضية بالجامعات المصرية " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، القاهرة .
- 14- هارون حاقة ، منصور مقداد (2013) : " أنماط القيادة لدى المدرب وأهميتها فى تفاعل الفريق الرياضى من وجهة نظر اللاعبين – دراسة ميدانية على بعض أندية ولاية ورقلة ، جامعة قاصدى مرياح – ورقلة ، الجزائر .

15- وائل رفاعى إبراهيم (2016): " القيادة الملهمه لدى مدربي الأنشطة الرياضية (دراسة  
وصفية – مقارنة ) ، المجلة الأوروبية لتكنولوجيا وعلوم الرياضة ، السويد .

### ترجمة المراجع العربية :

- Ahmed Amin Fawzi, Tariq Mohamed Badruddin (2001):  
Psychology of the Sports Team, Dar al-Arabiya, Cairo.
- Ekhlas Mohamed Abdel Hafiz (2002): Guidance and  
Psychological Guidance in Sports, Book Publishing  
Center, Cairo.
- Ismail Alwan Yassin (2006): "Physical education and its  
relationship with sociology", Journal of Sports  
Education Sciences, 3 (5), 134-137, University of  
Babylon, Iraq.
- Jamal Mahmoud Shakir et al. (2015): "The level of collective  
cohesion of the players of the team sports teams in  
Palestinian universities", National Alnajah University,  
Nablus, Palestine.
- Khairuddin Ali Owais, Issam al-Hilali (2005): Sports Meeting,  
Dar al-Arabiya, Cairo.
- Ramzi Jaber (2008): "The cohesion of footballers and their  
relationship with their achievement in the Palestinian  
Premier League", Al-Qadisiyah Journal of Sports  
Education Sciences, 9 (1), 1- 14.
- .7Fawaz Al-Anizi (2015): "Inspiring Leadership as an Entry Point  
for Performance Development and School Excellence",  
Education Conference, Ministry of Education, Kuwait.
- Mohamed Hassan Allawi (1998): Encyclopedia of Psychological  
Tests for Athletes, Book Publishing Center, Cairo.
- Mohamed Hassan Allawi (1998): Psychology of Sports  
Leadership, Book Publishing Center, Cairo.
- Mohamed Hassan Allawi (1998): Psychology of Sports Groups,  
Book Publishing Centre, Cairo.
- Mohamed Salim Hussein (2018): "Inspiring leadership of sports  
education teachers and teachers", Faculty of Sports  
Education, Helwan University, Cairo.
- Mohammed Fayez Abu Mohammed (2004): "The role of the coach  
in the cohesion of the sports team from the point of  
view of handball players in Jordan", Master's thesis,  
Yarmouk University, Jordan.
- Muhammad Fawzi Amin (2004): "Leadership behaviour of  
coaches and its relationship with team cohesion and  
motivation of achievement among players of sports



teams of Egyptian universities", unpublished doctoral thesis, Cairo.

- Harun Haqqah, Mansour Mekdad (2013): "The patterns of leadership of the coach and their importance in the interaction of the sporting team from the standpoint of the players - field study at some clubs of the State of Raghla, University of Kasdi Marbah and Raghla, Algeria.
- WAYIL RAFAI IBRAHIM (2016): "Inspiring Leadership of Sports Trainers (Descriptive Study - Comparative), European Journal of Sports Technology and Science, Sweden.

#### المراجع الأجنبية :

- 16- Alamo S. M. & Babu M. S. (2012): "The Relationship between Coaches' Leadership Styles, Team Cohesion and Team Success: The Case of Premier League Soccer Club in Ethiopia". Journal of Social Science & Interdisciplinary Research, 1(11), 1- 13.
- 17- Bass, B. (2007): "The Inspirational Processes Of Leadership". Emerald Backfills, pp. 21-31.
- 18- Carron, A.V (1988), "Group Dynamics In Sport", London, on: Spodym. 37.
- 19 - Chelladurai (2009): "Exploring and Learning from the Future: Five Steps For Avoiding strategies Surprises, Strategy Of Leadership", vol. 37.No. 2. Pp.27-31.
- 20 - Fang- Jing. H (2013): "Exploring Leadership Strategies Of Athletic Coaching Through The Theory Of Play" National Chiayi University, Taiwan.
- 21- Fikret. S, Ihsan. S, Gabriel. T. (2014): "The Relationship Between Perceived Coaching Behavior And Achievement Motivation: A Research In Football Players", Procedia- Social and Behavioral Sciences 152, 421-425 .
- 22 - Gacar, A. (2013): "Investigation Of Team Cohesion Of the Turkish Professional Handball Player". Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 7(2): 606-611,
- 23 - Gerald Greenberg J and Robert A. Baron, R.A (2004): "Behavior In Organization", prenhce- Hall,N.J.
- 24- Huang, M.,Cheng, B., & Chou, L. (2005): "Fitting In Organizational values: The Mediating Role Of Person-Organization Fit Between CEO Charismatic Leadership And Employee Outcomes". International Journal of Manpower, 26 (1). 35-

- 
- 25- Ivancevich. J.H. and Mattevson. M.T. (2002): "Organization Behavior And Management, Six Edibny", Mcgraw-Hill Irwin.
- 26- Joshi, S. et al. (2009): "Getting Everyone On Board: The Role Of Inspirational Leadership In Geographically". Organization Science, Vol. 20. PP 240-252 .
- 27- Ramesh, N. (2011): "Relationship between team cohesion and performance among university Level Male Volleyball Players". Journal of Arts and Culture, 2(2), 40-42.
- 28- Seidman. D (2006): "Inspirational Leadership", Alliance, LRN corporation.
- 29- Shanta. H (2012): "The Leader Coach: A Model Of Multi-Style Leadership", Journal of Practical Consulting Vol 4 ISS,. Pp22-31, Regent University, Virginia Beach. USA .
- 30- Stober, D. (2008): "Making It Sticks: Coaching As A Tool For Organizational Change. Coaching", An International Journal of Theory, Research, and Practice, 1 (1), 71-80 .
- 31- Tziner.A., Nicola. N. & Rizac. A. (2003): "Relation Between Social Cohesion And Team Performance In Soccer Teams". Perceptual & Motor Skills Journal, 96(1), 8-145 .
- 32- Vahdani M., Sheikhyousefi. R., Moharramzadeh, M., Ojaghi,A., & Salehian, M. H. (2012): "Relationship Between Coach's Leadership Styles And Group Cohesion In The Teams Participating In The 10th Sport Olympiad Of Male Students". European Journal of Experimental Biology, 2(4), 1012-1017.
- 33- Weinberg. R. Gould. D (2015): "Foundation Of Sport And Exercise Psychology", Human Kinetics, P.O. Box 5076. USA .

قائمة المرفقات :

1- مقياس القيادة المهمة إعداد (وائل رفاعى 2016م)

م	العبارات	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً
1	أدرك الأفكار التي تدور في عقلى عن صورة ذاتى .					
2	أستطيع التنبؤ بأداء ونتائج الفريق في المنافسات .					
3	أستطيع التعبير عن أفكارى للاعبين بألفاظ واضحة .					
4	أعرض البرنامج التدريبي على الجهاز الفنى واللاعبين .					
5	أعتقد أننى جزء من كل فى العملية التدريبية بالرغم من أننى المدرب المسؤول .					
6	أحتفظ بالمعلومات والمعارف التي تتطلبها العملية التدريبية .					
7	أحدد مهام ومسؤوليات اللاعبين فى ضوء قدراتهم .					
8	ألم بكل المعلومات والمعارف التي تتعلق بموقف الفريق .					
9	أراعى المسافات الحميمة بينى وبين اللاعبين فى التدريب .					
10	أؤمن بحرية تداول المعلومات الخاصة بالفريق بين اللاعبين والجهاز الفنى .					
11	أشجع الجهاز الفنى على العمل الجماعى وبروح الفريق .					
12	أشعر بالتفاؤل فى المواقف الضاغطة فى المنافسات .					
13	أحدد ترتيب أولوياتى فى التدريب .					
14	أفى بوعودى للاعبين مهما كانت الظروف .					

م	العبارات	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
15	أركز على المعلومات الرئيسية عند الإستماع للاعبين فى التدريب .					
16	أتناقش مع المعارضين قبل المؤيدين فى الفريق عن القرارات المتخذة .					
17	أشارك اللاعبين والجهاز الفنى حرية تداول البرنامج التدريبى .					
18	أواجه ضغوط الوقت فى المنافسات بسهولة .					
19	أستطيع تكوين إتجاه إيجابى للفريق نحو تغيير الذات للأفضل.					
20	أثق بأن جميع اللاعبين يعرفون أنى أسعى بجهد لتحقيق مصالح الفريق .					
21	أوجه حديثى للاعبين بود أثناء التدريب .					
22	أرى أنى شخص واضح بالنسبة للاعبين .					
23	أحدد وسائل متابعة البرنامج التدريبى للجهاز الفنى واللاعبين .					
24	أجدد الأمل فى تحسين مستوى أداء ونتائج الفريق .					
25	أشجع الفريق على ممارسة السلوكيات الإيجابية المكتسبة فى التدريب .					
26	أعلم أن فريقى يثق فى قدرتى على تحقيق النجاح فى أصعب الظروف .					
27	أبدى إهتمامى بكلام اللاعب طوال فترة حديثه معى .					
28	أفضل التخطيط للموسم التدريبى قبل بدئه بفترة مناسبة .					
29	أسعى الى توفير كافة السبل التى تساعد على تحقيق أهدافه .					
30	أثق فى مستوى أداء اللاعبين فى المنافسات الهامة					





م	العبارات	درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً
31	أحرص على محافظة فريقى على التغيير الإيجابى للأفضل .					
32	أدرك بأن الفريق يرى أننى شخص يعتمد عليه لتولى مسؤولية التدريب .					
33	أهتم بملاحظة تعبيرات وإيماءات اللاعبين أثناء التدريب .					
34	أجد أن خطى عملى مع الفريق تحظى بتأييد وإلتزام جميع اللاعبين .					
35	أعطى مساحة من الوقت للاعبين لنقل وتبادل الخبرات بينهم وبين الجهاز الفنى .					
36	أستطيع إقناع اللاعبين بأن أهداف الفريق هى أهدافهم الشخصية .					

2- مقياس تماسك الفريق إعداد ( الباحث 2022م )

م	العبارات	تنطبق تماماً	نعم تنطبق	تنطبق أحياناً	لا تنطبق تماماً	الترتيب الجماعى
1	أنا كمدرب رياضى أرى أن لاعبوا فريقى يساعدون بعضهم لتنفيذ الواجبات المطلوبة منهم .					
2	يساعدون بعضهم على تطوير المهارات الفردية .					
3	يساعدون بعضهم لحل أى مشكلة تحدث فى العملية التدريبية .					
4	يتقبلون الآراء المختلفة من بعضهم لتحسين مهاراتهم الشخصية .					
5	مستعدون للقيام بمهام أى عضو من أعضاء الفريق إذا لزم الأمر .					

م	البيانات	تنطبق تماما	نعم تنطبق أحيانا	لا تنطبق تماما	البيانات
	أنا كمدرّب رياضى أرى أن لاعبو فريقى				
6	يتعاونون من أجل إشباع حاجاتهم وتحقيق أهدافهم .				
7	يلعبون بروح الفريق الواحد بعيدا عن الأنانية والفردية .				
8	يثقون فى بعضهم البعض لأداء المهمات الصعبة .				
9	يشجعون بعضهم من أجل أداء أفضل خلال المنافسه .				
10	يفضلون فريقهم عن باقى الفرق الأخرى .				
11	يدافعون عن الفريق ضد النقد والهجوم من خارج جماعة الفريق أثناء الأزمات .				
12	يتحملون المسئولية كفريق فى حالة الخسارة أو الأداء الضعيف .				
13	يفتخرون ببعضهم البعض خارج جماعة الفريق .				
14	يشجعون بعضهم البعض بعد حدوث خطأ فى اللعب أثناء المنافسات .				
15	يدعمون ويؤيدون بعضهم فى المواقف المختلفة .				
16	يتميزون بالتماسك والثقة فى المواقف الضاغطة أثناء المنافسات .				
17	يستثيرون بعضهم على بذل أقصى جهد خلال التدريب والمنافسات .				
18	يشعرون بضرورة وقيمة وجودهم فى الفريق .				
19	يتواصلون مع بعضهم لحل المشاكل التى تواجههم فى حياتهم اليومية .				
20	يتشاركون الآراء ويهتمون بشأن قضاياهم الحياتية اليومية .				
21	يتقبلون الأهداف الموضوعه والمراد تحقيقها .				



م	الإبعاد	العبارات	تنطبق تماما	نعم تنطبق أحيانا	تنطبق تماما	لا تنطبق تماما
		أنا كمدرّب رياضي أرى أن لاعبو فريقى				
22		يحرصون على أن يكونوا جزء من نشاطات الفريق الإجتماعية .				
23		راضين عن المعايير والقواعد المنظمة لجماعة الفريق .				
24		يتطلعون إلى النقاش بشأن القضايا الإجتماعية مع بعضهم البعض .				
25		يوجهون بعضهم البعض تلقائيا لتنفيذ التعليمات والجمل الخططية المختلفة التي يطلبها المدرب أثناء التدريب أو المنافسات .				
26		يتحلون بالهدوء والثقة في إتخاذ القرارات المختلفة أثناء المنافسات .				
27		يشعرون بالضيق إذا فاتهم تدريب أو منافسة لأسباب خاصة .				
28		يحرصون على الإستمرار والبقاء في عضوية الفريق .				
29		يحترمون وجهات نظر بعضهم في الموضوعات والأمور المختلفة .				
30		يدعمون بعضهم البعض بغض النظر عن مستوى الأداء .				
31	4- الجاذبية لجماعة الفريق	يستمتعون بالمشاركة في أى حدث مرتبط بالتدريب .				
32		يفضلون قضاء بعض الوقت مع بعضهم بعد الإنهاء من التدريبات .				
33		يستمتعون بالنشاطات المختلفة والمتنوعة التي يقوم بها الفريق غير التدريب والمنافسات .				
34		يحرصون على المشاركة في المناسبات الاجتماعية المختلفة الخاصة بأعضاء الفريق .				
35	5- التدريب	يلتزمون بالقواعد المحددة للعلاقات بين أعضاء الفريق .				
36		يشتركون بفاعلية في وضع وتنفيذ وتقسيم				

م	العبارة	تنطبق تماما	نعم تنطبق	تنطبق أحيانا	لأتنطبق تماما
	أنا كمدرّب رياضى أرى أن لاعبو فريقى خطط التدريب المختلفة .				
37	يفضلون الفصل بين العلاقات الشخصية وروح الفريق أثناء التدريب والمنافسات .				
38	يتشاركون وجهات النظر العملية بشأن أهداف الفريق .				
39	يتناقشون حول فعالية الأداء بعد مشاركتهم فى المنافسات .				
40	يشاركون فى إتخاذ القرارات الإستثنائية التى تؤثر على الفريق				
41	يعملون بجدية وثقة أثناء التدريب والمنافسات .				
42	يلتفتون حول الجهاز الفنى لحل المشكلات وتحقيق الهدف العام للفريق .				
43	يلتزمون بالحضور إلى التدريب فى المواعيد المحددة .				
44	يشعرون بالمسؤولية لإنجاز أهداف الفريق فى المنافسات المهمة .				
45	يمثلون للتعليمات التى تطلبها قيادة الفريق خلال التدريب أو المنافسات .				