



النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين

أ.م.د/ اكرم كامل إبراهيم

أستاذ مساعد بقسم الرياضات الجماعية ورياضات المضرب كلية التربية الرياضية - جامعة مدينة السادات

ملخص البحث باللغة العربية

أستهدف يهدف البحث إلى التعرف على النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين في ضوء ما يلي: النمط الديمقراطي- النمط الأتوقراطي - النمط الحر ، استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لمناسبته لطبيعة هذا البحث ، يشتمل مجتمع البحث على لاعبي الأندية المشتركة في الدوري العام للمحترفين لكرة اليد بالموسم الرياضي ٢٠١٩ / ٢٠٢٠م، وتم اختيار عينة البحث والبالغ عددها ٢٠٠ بطريقة عشوائية، وتم اختيار ٣٠ لاعب لإجراء الدراسة الاستطلاعية، وبذلك تصبح عينة البحث الأساسية ١٧٠ فرد.

قام الباحث بتطبيق استمارة الاستبيان في صورتها النهائية على أفراد عينة البحث الأساسية، وذلك خلال الفترة من ٢/١٤ إلى ٢٠/٣/٢٠٢٠م، ثم تلى ذلك تفرغ البيانات المتجمعة في الاستمارات المعدة لهذا الغرض تمهيداً لمعالجة البيانات إحصائياً ، وتوصلت أهم نتائج البحث إلى تتحدد ممارسات النمط الديمقراطي لمدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين في أنهم المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" علي ما يدور من أعمال داخل الفريق، يخططون للعمل بالتعاون مع المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" في حل بعض المشكلات التي تواجه العمل، يعززون نجاح العمل لجهود العاملين معه "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"، يشجعون المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" علي الإبداع، وان النمط القيادي السائد بين مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين هو النمط الديمقراطي بوزن نسبي ٧٧٩٨ بنسبة مئوية ٧٦.٤٥٪ ، يليه النمط الحر بوزن نسبي ٤٦١٥ بنسبة مئوية ٧٥.٤١٪، يليه النمط الأتوقراطي بوزن نسبي ٦٨٣١ بنسبة مئوية ٧٤.٤١٪.

الكلمات الاستدلالية:

النمط القيادي ، مدربي كرة اليد، لاعبي الدوري العام للمحترفين.





مدخل ومشكلة البحث .

أى منظمة تستطيع قياس مدى نجاحها وكفاءتها من خلال معاملة القيادة الإدارية للأفراد العاملين، فكلما كانت القيادة ذات كفاءة ينعكس ذلك بشكل إيجابي على المنظمة وتستطيع أن تقدم أهدافها، فالقادة أناس مبدعون يبحثون عن المخاطر لإكتساب الفرص والمكافآت . (٢٥ : ٢٠١)

وللقيادة دور كبير في بناء الجماعات المختلفة ، فالقائد يلعب دور بالغ الأهمية في تماسك الجماعة وقد لا يستخدم القائد أسلوبا واحدا لا يحيد عنه بل قد يكون للقائد عدة أساليب، ومع ذلك لابد أن يكون هناك أسلوب يغلب على سلوكه معظم الوقت وهو الذي يتحدد على أساسه نمطه القيادي . (١ : ١٣٧)

وتشير هالة منصور (٢٠٠٥م) إلى أن أنماط القيادة نوعية، فهناك أنماط مختلفة للقيادة على جميع مستوياتها، فمنها القيادة الإستبدادية، الديكتاتورية، والقيادة الديمقراطية والقيادة الفوضوية والقيادة الكاريزمية، والمواقف العملية نعد عاملا أساسيا في تحديد شخصية القائد وأسلوبه وفي نوع القيادة الذي يمارسه ومحصلة الموقف الإجتماعي هنا في شخصية القائد وشخصية التابعين والظروف الإجتماعية الموجودين بها، ومن هنا فإن محصلة ذلك هو دائما الموقف الإجتماعي بشكل عام . ذلك الموقف الذي يلعب الدور الأساسي في تحديد نمط القائد وأسلوب القيادة الذي يمارسه . (٣١ : ٥٩)

تعددت الدراسات والبحوث التي أجراها العلماء سعيا للتعرف على النمط القيادي الفعال الذي يتمكن من إدارة الموارد المتاحة للمنظمة وتحقيق أهدافها ومن أقدم النظريات في هذا الصدد من قدمه ليفيت وهويد **white , lippitt** حول أنماط القيادة، حيث قدما ثلاثة نماذج للقيادة، وهي القيادة الأوتوقراطية والقيادة الديمقراطية والقيادة غير الموجهة . (١٤ : ٤٢١)

ان المدرب الرياضي - بإعتباره قائداً تربوياً- يؤدي دوراً هاماً في التأثير على اللاعبين وتوجيههم، وإرشادهم بما يؤدي إلى شعورهم بالرضا، وتحقيق الإنجاز، والوصول إلى الأهداف المنشودة من خلال خبرته وكفاءته الإدارية والفنية، وخصائصه النفسية والاجتماعية، ومؤهلاته العلمية. (٤ : ٤)، إن المدرب الرياضي معني بالتفهم الكامل لسلوك اللاعبين ومسبباته، وكيفية التعامل معه، ومحاولة إيجاد تفسيرات للأبعاد التي ينطوي عليها هذا السلوك، حيث أن سلوك المدرب القيادي يؤثر في تحديد سلوك اللاعبين وتوجيهه، وله أهمية كذلك في تحديد علاقة اللاعبين بالنادي أو المؤسسة التي يمثلونها، وعلاقة النادي أو المؤسسة باللاعبين وأثر كل منهما على الآخر، وعلى قناعة الفرد وواقعيته ورضاه عن العمل، ومن ثم تحفيزه ورفع كفايته لتحقيق أهداف المؤسسة. (١٠ : ٤٥)





ويتضح للباحث أن الكثير من مدربي كرة اليد بأندية الدوري العام للمحترفين لا بد ان تتوفر لديه بعض المهارات كالمهارة في إنشاء علاقات قوية حيث يجب أن يكون على مهارة كافية تجعله قادرا على مساعد أفراد الجماعة على إقامة علاقات ودية متبادلة بينهم والمشاركة في الأهداف العامة للجماعة، والمهارة في تحليل مواقف الجماعة، وهنا يجب أن يكون القائد على مهارة في مساعدة الجماعة على التعبير على أفكارها والعمل بطريقة موضوعية والتعرف على أهدافها المباشرة وإمكاناتها وحدودها كجماعة، والمهارة في مشاركة الجماعة، وهنا يجب أن يكون القائد على مهارة في مساعدة أفراد الجماعة على المشاركة، واكتشاف القادة من بين صفوفهم، وتحمل مسؤوليات النشاط الذي يقومون به، والمهارة في تفهم مشاعر الجماعة، وهنا يجب أن يكون القائد يتحكم في مشاعره الخاصة نحو الجماعة وموقفه منها، ولا بد له من دراسة وفحص كل موقف جديد بطريقة موضوعية، كذلك يجب أن يكون القائد قادرا على توجيهها بما يساعد على النمو والتغيير، والمهارة في تطوير البرامج، وهنا يجب أن يكون القائد قادرا على توجيه تفكير الجماعة حتى يمكن اكتشاف وتفهم ميول الجماعة وحاجاتها، والمهارة في استغلال موارد المؤسسة والمجتمع، وهنا يجب أن يكون القائد ملما بالموارد المختلفة التي تستطيع الجماعة الانتفاع بها في تنفيذ برامجها، والمهارة في التقييم، وهنا يجب أن يكون القائد لديه القدرة على تسجيل عمليات النمو المختلفة التي يلاحظها أثناء العمل مع الجماعة وأن يكون ماهرا في استخدام السجلات.

هذا ما دعا الباحث إلى محاولة التعرف على النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين.

أهمية البحث .

تتبع أهمية الدراسة من كونها تضيف معرفة جديدة إلى الأدب التربوي المتعلق بالأنماط القيادية لدى مدربي كرة اليد، وقد تفيد نتائج هذه الدراسة في:

- مدربي كرة اليد بالمعلومات المفيدة عن النمط القيادي السائد لديهم والتي من شأنها مساعدتهم والاسهام في إعداد الخطط والبرامج التي تهدف إلى تطوير تلك القيادات.
- تزويد مدربي كرة اليد ولاعبهم على فهم أفضل لأنماط السلوك القيادي وعلى كيفية التواصل والتعامل مع بعضهم بعضا في محيط العمل.

كما تأتي أهمية البحث من خلال بعديها العلمي و العملي على النحو التالي :

الأهمية العلمية النظرية:





تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية من خلال إتباع الباحث منهج علمي قد يضيف معرفة علمية في مجال الإدارة بكرة تاليد بشكل عام فيما يتعلق بالأنماط القيادية لمدربي كرة اليد، كما يأمل الباحث أن تؤدي هذه الدراسة إلى إضافة علمية تساعد الباحثين في الحقل الأكاديمي في التعرف على النمط القيادي الملائم للمدربين والمؤثر على لاعبي كرة اليد وبالتالي زيادة كفاءتهم.

الأهمية العملية التطبيقية:

تتمثل أهمية هذه الدراسة من الناحية التطبيقية من ناحية أنها تسعى للوقوف على نمط القيادة المستخدم لمدربي كرة اليد من أجل تقديم معلومات للمسؤولين في الهيئات الرياضية تساعدهم في اختيار النمط القيادي الملائم .

هدف البحث .

يهدف البحث إلى التعرف على النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين في ضوء ما يلي:

- النمط الديمقراطي.
- النمط الأتوقراطي.
- النمط الحر.

تساؤلات البحث .

ما النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين في ضوء ما يلي:

- النمط الديمقراطي؟.
- النمط الأتوقراطي؟.
- النمط الحر؟.

مصطلحات البحث .

النمط القيادي .

"عملية التأثير في الآخرين للوصول إلى فهم واتفاق مشترك حول الأعمال المطلوب أدائها، وكيفية إنجازها بفاعلية، فهو عملية تسهيل للجهود الفردية والجماعية لتحقيق أهداف مشتركة". (١ : ٩)
القيادة .





" عملية التأثير في الأفراد ودفعهم إلى تحقيق النتائج التي تروجها المنظمة وذلك من خلال التوجيه والريادة ورفع الروح المعنوية للأفراد وتمكينهم من الأداء بحرية وإتاحة الفرص لهم للمشاركة وإثبات قدراتهم وتهيئة المناخ والظروف المناسبة للتفكير والإبداع والإبتعاد عن ممارسة الضغوط والإكراه " . (٢٨ : ١١٧)

القائد الرياضي .

" الموجه والمؤثر على سلوك افراد جماعة منظمة تمارس الرياضة او النشاط البدني لمحاولة دفعهم برغبة صادقة نحو تحقيق هدف مشترك بينهم " . (٢٩ : ٣٨٣)

الدراسات السابقة.

أجرت داليا طه محمود يوسف، مها مراد علي أحمد (٢٠١٤م) (٨) دراسة بعنوان: "الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو إدارة الجودة الشاملة" دراسة ميدانية"، وذلك بهدف إلقاء الضوء على أنماط القيادة السائدة لدى مديري المدارس الثانوية، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي، وشملت عينة البحث عدد ٣٧٢ معلم ومعلمة من معلمي المدارس الثانوية بمحافظة المنيا، وقد استخدم الباحث استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد أظهرت النتائج أن النمط الديمقراطي في قيادة شؤون المدرسة غير متوفر بصورة عالية، مع توافر النمط الديكتوري بصورة عالية، مما أثر على اتجاه المعلمين نحو إدارة الجودة الشاملة وعدم رغبتهم في الاشتراك بها أو تطبيقها في مدارسهم، لان تطبيق إدارة الجودة الشاملة يحتاج إلى العمل كفريق

أجرى ماريو بابلي، أنا جوراس، إيفان ماتيك، Mario Buble, Ana Juras, Ivan Matić

(٢٠١٤م) (٣٢) دراسة بعنوان: "العلاقة بين أنماط القيادة الإدارية والدافعية، وذلك بهدف التعرف على العلاقة بين أنماط القيادة الإدارية والدافعية"، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي، وشملت عينة البحث على ٤٠ مديرا كرواتيا، وقد استخدم الباحث استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد أظهرت النتائج نمط القيادة الإستبدادي هو السائد يليه النمط الديمقراطي، المديرين راضون جدا عن الرواتب وظروف العمل عندما يتعلق الأمر بالعوامل الخارجية.

أجرى حسين مرضى الدوسرى (٢٠١٣م) (٦) دراسة بعنوان: "الأنماط القيادية وعلاقتها

بالرضا الوظيفي في كلية التقنية بالخرج من وجهة نظر الموظفين"، وذلك بهدف التعرف على العلاقة بين الأنماط القيادية والرضا الوظيفي في كلية التقنية بالخرج من وجهة نظر الموظفين، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي، وشملت عينة البحث على ١٠٩ موظف من موظفي الكلية التقنية بالخرج، وقد استخدم الباحث استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد أظهرت النتائج أن النمط





الأوتوقراطي هو النمط السائد ، ثم النمط التشاوري ، ثم النمط الحر ، وجود علاقة عكسية بين مستوى الرضا الوظيفي والنمط القيادي الأوتوقراطي، وجود علاقة طردية بين مستوى الرضا الوظيفي والنمط القيادي التشاوري.

أجرى محمد أحمد عبد القادر، محمد مهاوش أبو قلة ،محمد سلامة المهايمة (٢٠١٢م) (٢٦) دراسة بعنوان: "الأنماط القيادية السائدة وعلاقتها بأبعاد جودة التعليم"، وذلك بهدف التعرف على الأنماط القيادية السائدة لدى عمداء ورؤساء أقسام عدد من الكليات في جامعة الإسراء الخاصة، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي، وشملت عينة البحث على الهيئة التدريسية العاملة في عدد من الكليات في جامعة الإسراء الخاصة، وقد استخدم الباحث إستمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد أظهرت النتائج أن توفر الأنماط القيادية الثلاث لدى إدارات الكليات عينة الدراسة وجاءت لصالح النمط الديموقراطي.

أجرى محمد بن صالح آل رشيد (٢٠١٠م) (٢٧) دراسة بعنوان: " تأثير نمط القيادة

الأمنية على الرضا الوظيفي"، وذلك بهدف التعرف على تأثير نمط القيادة الأمنية على الرضا الوظيفي في ديوان إمارة منطقة الرياض، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي، وشملت عينة البحث على ٥٠٠ من العاملين في ديوان إمارة منطقة الرياض، وقد استخدم الباحث إستمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد أظهرت النتائج درجة توافر القيادة الديكتاتورية قليلة، ودرجة توافر القيادة الأوتوقراطية متوافرة بدرجة قليلة، توافر نمط القيادة الديموقراطي كبيرة.

أجرى تيسير محمد عبد القادر مغاري (٢٠٠٩م) (٣) دراسة بعنوان: " نمط القيادة السائد في مديريات التربية والتعليم بمحافظة غزة وعلاقته بصنع القرار التربوي من وجهة نظر العاملين بها"، وذلك بهدف التعرف على نمط القيادة السائد لدى مديري التربية والتعليم بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين في المديريات ، ومدى ممارسة مديري التربية والتعليم لمراحل صنع القرار التربوي وفق الطريقة العلمية، وكذلك إلى معرفة العلاقة بين أنماط القيادة وعملية صنع القرار التربوي لدى مديري التربية والتعليم، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي، وشملت عينة البحث على ١٨٠ من نواب مديري التربية والتعليم ورؤساء الأقسام والمشرفين التربويين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة غزة، وقد استخدم الباحث إستمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد أظهرت النتائج أن نمط القيادة الديموقراطي هو النمط السائد لدى مديري التربية والتعليم بمحافظة غزة، يليه النمط الترسلني، ثم النمط الأوتوقراطي.





أجرى رائف شحادة نايف شحادة (٢٠٠٨م) (٩) دراسة بعنوان: " العلاقة بين أنماط السلوك القيادي وأنماط الإتصال لدى الإداريين الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية"، وذلك بهدف التعرف على الأنماط القيادية الشائعة لدى الإداريين الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي، وشملت عينة البحث على ٤٠٠ عضو من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، وقد استخدم الباحث إستمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد أظهرت النتائج أن أكثر الأنماط القيادية الشائعة لدى الإداريين الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية هو النمط الديمقراطي، ويليه النمط الديكتاتوري، فيما حل النمط التسبيبي في المرتبة الثالثة والأخيرة.

أجرى أمل محمد سرحان المخلافي (٢٠٠٨م) (٢) دراسة بعنوان: " الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية والخاصة في مدينة صنعاء من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها برضاهم الوظيفي"، وذلك بهدف التعرف على الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية والخاصة في مدينة صنعاء، وكذا التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين العاملين في تلك المدارس وعلاقة الأنماط القيادية بالرضا الوظيفي، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي، وشملت عينة البحث على ٥٠٠ معلم ومعلمة بنسبة ١٦٪ من مجتمع الدراسة، وقد استخدم الباحث إستمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد أظهرت النتائج أن الأنماط القيادية الثلاثة تمارس بدرجة متوسطة، وإن النمط القيادي السائد هو النمط القيادي الديمقراطي، يليه النمط القيادي الأوتوقراطي، فالنمط لقيادي الحر.

أجرى ناهد حسين رضى، محمد غازي بيومي (٢٠٠٦م) (٣٠) دراسة بعنوان: "الانماط القيادية السائدة لدى مديري ومديرات المدارس الابتدائية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين في مملكة البحرين"، وذلك بهدف الكشف عن الانماط القيادية السائدة لدى مديري ومديرات المدارس الابتدائية في مملكة البحرين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات معهم وعلاقة ذلك برضاهم الوظيفي، وقد إتبع الباحث المنهج الوصفي، وشملت عينة البحث على ٦٠٦ معلما ومعلمة من بين المعلمين والمعلمات العاملين في المناطق التعليمية الخمس في مملكة البحرين، وقد استخدم الباحث إستمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد أظهرت النتائج أن النمط القيادي السائد بين مديري ومديرات المدارس الابتدائية الحكومية في مملكة البحرين هو النمط القيادي الديمقراطي يليه النمط الترسلّي وأخيرا النمط الأوتوقراطي.



**منهج البحث .**

إستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لمناسبته لطبيعة هذا البحث.

مجتمع وعينة البحث .

يشتمل مجتمع البحث على لاعبي الأندية المشتركة في الدوري العام للمحترفين لكرة اليد بالموسم الرياضي ٢٠١٩ / ٢٠٢٠ م .

تم إختيار عينة البحث والبالغ عددها ٢٠٠ بطريقة عشوائية من لاعبي الأندية المشتركة في الدوري العام للمحترفين لكرة اليد بالموسم الرياضي ٢٠١٩ / ٢٠٢٠ م، تم إختيار ٣٠ لاعب لإجراء الدراسة الاستطلاعية ، وبذلك تصبح عينة البحث الأساسية ١٧٠ فرد، وجدول (١) يوضح تصنيف مجتمع وعينة البحث .

جدول (١)
تصنيف مجتمع وعينة البحث

م	النادى	عينة إستطلاعية	النسبة المئوية	عينة أساسية	النسبة المئوية	المجموع الكلى	النسبة المئوية
المجموعة (١) الفردية بالمرتبطين ٢٠٠١+١٩٩٩							
١	الأهلى	٢	%٦,٦٧	١٠	%٥,٨٨	١٢	%٠,٠٦
٢	الجيش	١	%٣,٣٣	٩	%٥,٢٩	١٠	%٠,٠٥
٣	سموحة	٢	%٦,٦٧	١٠	%٥,٨٨	١٢	%٠,٠٦
٤	الجزيرة	٢	%٦,٦٧	٩	%٥,٢٩	١١	%٥,٥٠
٥	جزيرة الورد	٢	%٦,٦٧	١٠	%٥,٨٨	١٢	%٠,٠٦
٦	٦ أكتوبر	١	%٣,٣٣	٩	%٥,٢٩	١٠	%٠,٠٥
٧	الزهور	٢	%٦,٦٧	٩	%٥,٢٩	١١	%٥,٥٠
٨	البنك الأهلى	٢	%٦,٦٧	٩	%٥,٢٩	١١	%٥,٥٠
٩	الحوار	١	%٣,٣٣	٨	%٤,٧١	٩	%٤,٥٠
	المجموع	١٥	٥٠,٠٠	٨٣	%٤٨,٨٢	٩٨	%٠,٠٤٩
المجموعة (٢) الزوجية بالمرتبطين ٢٠٠١+١٩٩٩							
١	الزمالك	٢	%٦,٦٧	١١	%٦,٤٧	١٣	%٦,٥٠
٢	سبورتنج	٢	%٦,٦٧	١٠	%٥,٨٨	١٢	%٠,٠٦
٣	هليوبوليس	٢	%٦,٦٧	١٠	%٥,٨٨	١٢	%٠,٠٦
٤	الأوليمبي	١	%٣,٣٣	٩	%٥,٢٩	١٠	%٠,٠٥
٥	الطيران	١	%٣,٣٣	٩	%٥,٢٩	١٠	%٠,٠٥





٦	المعادى	٢	٦٧,٦%	١٠	٥,٨٨%	١٢	٠,٠٦%
٧	الجيايد	١	٣٣,٣%	٩	٥,٢٩%	١٠	٠,٠٥%
٨	الفيوم	٢	٦٧,٦%	١٠	٥,٨٨%	١٢	٠,٠٦%
٩	حدائق الأهرام	٢	٦٧,٦%	٩	٥,٢٩%	١١	٥,٥٠%
	المجموع	١٥	٥٠,٠٠%	٨٧	٥١,١٨%	١٠٢	٥١,٠٠%
	المجموع الكلى	٣٠	١٥٠,٠٠%	١٧٠	٨٥,٠٠%	٢٠٠	١٠٠,٠٠%

أدوات جمع البيانات .

اعتمد الباحث فى فى جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بهذا البحث الأدوات التالية :

المقابلة الشخصية :

الإستبيان :

استبيان النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدورى العام للمحترفين .
إستخدم الباحث إستمارة إستبيان النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدورى العام للمحترفين . (إعداد الباحث)

خطوات بناء الإستبيان:

أ- تحديد محاور إستبيان النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدورى العام للمحترفين .

من خلال إطلاع الباحث على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث وكذلك من خلال المسح المرجعي للمراجع العلمية فى مجال الإدارة الرياضية وفى ضوء أهداف البحث، قام الباحث بإعداد إستمارة تتضمن محاور إستبيان النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدورى العام للمحترفين، (مرفق ٢) ، ثم قام الباحث بعرض هذه المحاور على عدد (١٠) من السادة الخبراء (مرفق ١) ، وذلك لتحديد النسبة المئوية وفقا لآراء الخبراء فى محاور إستبيان النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدورى العام للمحترفين، حيث إرتضى الباحث بنسبة ٨٠ % فأكثر لقبول المحاور ، كما هو موضح فى جدول (٢) .





جدول (٢)

النسبة المئوية وفقاً لآراء الخبراء في محاور استبيان النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين

م	المحور	النسبة المئوية
١	النمط الديمقراطي	١٠٠٪
٢	النمط الأتوقراطي	١٠٠٪
٣	النمط الحر	٩٠٪

يتضح من جدول (٢) أن نسبة آراء السادة الخبراء قد أشارت إلى قبول كل المحاور التي تم عرضها على السادة الخبراء ، حيث تراوحت النسبة المئوية لأرائهم ما بين ٩٠ - ١٠٠٪ ، وقد إرتضى الباحث على قبول المحاور التي حصلت على نسبة ٩٠٪ فأكثر من مجموع الآراء ، وقد بلغ عدد المحاور التي إرتضاها الباحث إلى ٣ محاور هي :

١- النمط الديمقراطي.

٢- النمط الأتوقراطي.

٣- النمط الحر.

ب- تحديد عبارات محاور إستبيان النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين.

من خلال المراجع والدراسات السابقة وآراء السادة الخبراء في مجال الإدارة الرياضية ، تم تحديد مجموعة من العبارات لمحاور إستبيان النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين، حيث تم تصنيفها وفقاً للمحاور المنتمية إليها . (مرفق ٢) ، وقام الباحث بتحديد عدد العبارات التي تندرج تحت كل محور وهي كما يلي :

- المحور الأول : النمط الديمقراطي. وعدد عباراته (٢٠ عبارة)
- المحور الثاني : النمط الأتوقراطي. وعدد عباراته (١٨ عبارة)
- المحور الثالث : النمط الحر. وعدد عباراته (١٢ عبارة)

ثم قام الباحث بعرض عبارات كل محور على السادة الخبراء في المجال السابق ، وذلك لتحديد النسبة المئوية لكل عبارة تندرج تحت كل محور ، ويوضح جدول (٣) النسبة المئوية لإتفاق الخبراء في تحديد عبارات كل محور من محاور الإستبيان ، وقد إرتضى الباحث بالعبارات التي حصلت على نسبة مئوية ٨٠٪ فأكثر وفقاً لرأى السادة الخبراء .





جدول (٣)

النسبة المئوية لإتفاق الخبراء حول تحديد عبارات محاور الإستبيان

ن = ١٠

م	العبارات	عدد الموافقين	النسبة المئوية
عبارات المحور الأول : النمط الديمقراطي .			
يقوم مدبرك بالآتي :			
١	يخطط للعمل بالتعاون مع المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين".	١٠	٪١٠٠
٢	يتخذ القرارات بعد استشارة المرؤوسين المعنيين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"	١٠	٪١٠٠
٣	ينسق جهود العمل بين المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين".	١٠	٪١٠٠
٤	يكلف المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" بأعمال تتفق مع قدراتهم.	١٠	٪١٠٠
٥	يساعد المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" في حل المشكلات التي تواجههم	١٠	٪١٠٠
٦	يراعي الموضوعية في تقييم المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين".	٩	٪٩٠
٧	يقدر علي كسب ثقة إدارة النادي.	١٠	٪١٠٠
٨	يساعد المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" علي تصحيح أخطائهم ذاتياً.	١٠	٪١٠٠
٩	يشجع المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" علي الإبداع.	١٠	٪١٠٠
١٠	يبسر للمرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" سبل التواصل معه بطريقة سهلة.	١٠	٪١٠٠
١١	يوجه المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" بأسلوب غير مباشر.	١٠	٪١٠٠
١٢	يعمل بروح الفريق لانجاز العمل.	١٠	٪١٠٠
١٣	يطلع المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" علي ما يدور من أعمال داخل الفريق.	٩	٪٩٠
١٤	يتقبل النقد من المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" بصدق رحب.	١٠	٪١٠٠
١٥	يأخذ بمقترحات المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" لتطوير العمل.	١٠	٪١٠٠
١٦	يتعامل بمرونة مع متغيرات نظام العمل.	١٠	٪١٠٠
١٧	يتعاون مع المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" في حل بعض المشكلات التي تواجه العمل	٨	٪٨٠
١٨	يوازن بين متطلبات العمل وحاجات المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين".	٩	٪٩٠
١٩	يقدم الدعم للاعبين الجدد.	١٠	٪١٠٠
٢٠	يعزو نجاح العمل لجهود العاملين معه "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين".	١٠	٪١٠٠
عبارات المحور الثاني : النمط الأتوقراطي.			
٢١	يقلل من أهمية اقتراحات المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين".	١٠	٪١٠٠
٢٢	يتخذ القرارات الهامة بنفسه .	١٠	٪١٠٠
٢٣	يهدد المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" بالعقوبات .	٩	٪٩٠
٢٤	يصدر أحكاما متسرة في المواقف التي تواجهه .	١٠	٪١٠٠
٢٥	يتبع أسلوب الرقابة الشديدة لمتابعة أعمال المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين".	١٠	٪١٠٠
٢٦	يكثر من الأوامر لتوجيه المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين".	١٠	٪١٠٠
٢٧	يتقيد حرفياً بالتعليمات الواردة له.	٨	٪٨٠
٢٨	يهتم بالعمل أكثر من إهتمامة بالمرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين".	٩	٪٩٠
٢٩	يكثر من الحديث عن الالتزام بالنظام.	١٠	٪١٠٠
تابع عبارات المحور الثاني : النمط الأتوقراطي.			
يقوم مدبرك بالآتي :			
٣٠	يتمسك برأيه دون موضوعية.	٩	٪٩٠
٣١	يركز كل السلطات في يده.	١٠	٪١٠٠
٣٢	يعتبر كل من يخالفه من المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" متحدياً لسلطته.	١٠	٪١٠٠





٣٣	٩	٩٠٪	يصر علي إطاعة أوامره في كل الأحوال.
٣٤	١٠	١٠٠٪	يتصيد أخطاء المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" لاستخدامها ضدهم.
٣٥	١٠	١٠٠٪	يلقي باللوم كله علي مرؤوسيه "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" في حالة ضعف العمل
٣٦	١٠	١٠٠٪	يتجاهل المشاركة الاجتماعية للمرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين."
٣٧	٩	٩٠٪	ينتقد المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" أمام الزملاء
٣٨	٩	٩٠٪	ينكر علي المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" حقهم في أداء العمل.
عبارات المحور الثالث : النمط الحر .			
٣٩	١٠	١٠٠٪	يعطي الحرية المطلقة للمرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" لممارسة أعمالهم
٤٠	٩	٩٠٪	يعطي المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" الحرية لاتخاذ القرارات .
٤١	٨	٨٠٪	يبدى ملاحظات عابرة عند توجيه المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" .
٤٢	٩	٩٠٪	يترك المسؤوليات كاملة للمرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" .
٤٣	١٠	١٠٠٪	يعتمد علي المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" في تحقيق الأهداف دون توجيه منه .
٤٤	١٠	١٠٠٪	يترك للمرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" الحرية في وضع حلول للمشكلات التي تواجههم.
٤٥	١٠	١٠٠٪	يعطي المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" الحرية الكاملة في تحديد أهدافهم دون أن يشركهم
٤٦	١٠	١٠٠٪	يسند الواجبات إلي المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" بطريقة غير محددة.
٤٧	١٠	١٠٠٪	يتبع سياسة الباب المفتوح دون اهتمام لما يسمع.
٤٨	١٠	١٠٠٪	ينحصر نوره في تقديم مصادر. داعمة فقط للمرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"
٤٩	٨	٨٠٪	يهتم باللعبين أكثر من إهتمامة بالعمل.
٥٠	٩	٩٠٪	يغلب علي سلوكه طابع اللامبالاة.

يتضح من جدول (٣) أن نسبة آراء السادة الخبراء قد أشارت إلى قبول العبارات المقترحة تحت كل محور من محاور الإستبيان ، حيث تراوحت نسبة الموافقة ما بين (٨٠٪ - ١٠٠٪) ، وقد إرتضي الباحث أخذ العبارات التي حصلت علي نسبة مئوية (٨٠٪) فاكثر من مجموع الآراء ، وقد بلغ عدد العبارات التي إرتضاها الباحث (٥٠) عبارة موزعة على ثلاثة محاور، وبذلك أصبح عدد عبارات كل محور من المحاور وفقا للجدول التالي :

جدول (٤)

عدد عبارات محاور إستبيان النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد
من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين

م	المحاور	إجمالي عدد العبارات
١	النمط الديمقراطي.	٢٠
٢	النمط الأتوقراطي.	١٨
٣	النمط الحر.	١٢
	الإجمالي	٥٠

يوضح جدول (٤) عدد عبارات كل محور من محاور إستبيان النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين.





الدراسة الإستطلاعية .

قام الباحث بتطبيق إستبيان النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين على عينة استطلاعية وقوامها عدد ٣٠ لاعب من لاعبي الأندية المشتركة في الدوري العام للمحترفين لكرة اليد بالموسم الرياضى ٢٠١٩/٢٠٢٠م، وقد تم إختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية كما يتضح بجدول (رقم ١) توصيف مجتمع وعينة البحث الأساسية والإستطلاعية وذلك بهدف ما يلي:

- وضوح صياغة العبارات الخاصة بإستبيان النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين.
- تدريب المساعدين على كيفية تطبيق إستبيان النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين وتفرغ النتائج .
- حساب المعاملات العلمية لإستبيان النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين (الصدق - الثبات) .
- تحديد ما تستغرقه الدراسة الميدانية من وقت .

المعاملات العلمية المستخدمة :

صدق الإستبيان:

حساب الصدق لإستبيان النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين.

صدق الإتساق الداخلى .

قام الباحث بحساب الصدق على أفراد العينة الإستطلاعية الذى يبلغ عددها (٣٠) فرد من لاعبي الأندية المشتركة في الدوري العام للمحترفين لكرة اليد بالموسم الرياضى ٢٠١٩ / ٢٠٢٠م عن طريق صدق الإتساق الداخلى ، وذلك بحساب قيمة معامل الارتباط بين درجة كل عبارة على حدة والدرجة الكلية لهذا الإستبيان ، كما هو موضح بالجدولين (٥ ، ٦) .



جدول (٥)

صدق الإتساق الداخلي لعبارات محاور إستبيان النمط القيادي السائد لدى

مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين ن = ٣٠

معامل الإرتباط	م	معامل الإرتباط	م	معامل الإرتباط	م	معامل الإرتباط	م	معامل الإرتباط	م
المحور الأول : النمط الديمقراطي .									
*٠,٤٦٣	١٧	*٠,٤٨٤	١٣	*٠,٤٤٥	٩	*٠,٥٦٢	٥	*٠,٥٨٨	١
*٠,٥٨٦	١٨	*٠,٥٥٦	١٤	*٠,٥١٥	١٠	*٠,٤٦٨	٦	*٠,٦٨٧	٢
*٠,٥٥٦	١٩	*٠,٤٦٧	١٥	*٠,٤٩٩	١١	*٠,٤٥٣	٧	*٠,٥١١	٣
*٠,٥٨٣	٢٠	*٠,٥٢٣	١٦	*٠,٦٨٥	١٢	*٠,٥٣٦	٨	*٠,٤٩٠	٤
المحور الثاني : النمط الأوتوقراطي .									
*٠,٥٤٧	٣٧	*٠,٤٨٢	٣٣	*٠,٦٠٨	٢٩	*٠,٤٥٩	٢٥	*٠,٤٢٧	٢١
*٠,٥٨٤	٣٨	*٠,٤٧٣	٣٤	*٠,٤٠٠	٣٠	*٠,٤٩٨	٢٦	*٠,٥١٠	٢٢
		*٠,٤١٥	٣٥	*٠,٥٥٨	٣١	*٠,٥٦٣	٢٧	*٠,٤٤٨	٢٣
		*٠,٥٥٦	٣٦	*٠,٦٠١	٣٢	*٠,٥٠٦	٢٨	*٠,٥٢٨	٢٤
المحور الثالث : النمط الحر .									
		*٠,٤٤٥	٤٨	*٠,٦٠٦	٤٥	*٠,٥٣٦	٤٢	*٠,٤٩٠	٣٩
		*٠,٥٨٦	٤٩	*٠,٥٨٣	٤٦	*٠,٦٦٣	٤٣	*٠,٥٤١	٤٠
		*٠,٦١١	٥٠	*٠,٤٣٣	٤٧	*٠,٤٥٦	٤٤	*٠,٥١٩	٤١

قيمة ر " الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦١ * دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من جدول (٥) أن معاملات الإرتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور دالة إحصائياً

عند مستوى ٠.٠٥، مما يدل على صدق الإستبيان فيما وضع من أجله .

جدول (٦)

معامل الإرتباط بين المحاور والدرجة الكلية للإستبيان ن = ٣٠

م	المحاور	معامل الارتباط
١	النمط الديمقراطي.	*٠.٦٧٢
٢	النمط الأتوقراطي.	*٠.٦٤٧
٣	النمط الحر.	*٠.٧٣٦

قيمة ر " الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦١ * دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من جدول (٦) أن معاملات الإرتباط بين كل محور والدرجة الكلية للإستبيان دالة

إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥، وهذا يدل على أن المحاور مرتبطة بالإستبيان ككل .





حساب الثبات لإستبيان النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي
الدورى العام للمحترفين.
معامل ألفا كرونباخ .
تم حساب معامل ثبات الإستبيان على أفراد العينة الإستطلاعية السابقة وذلك بتطبيق معامل
ألفا كرونباخ **Coefficient Alpha** .

جدول (٧)

ثبات الإستبيان بتطبيق معامل ألفا كرونباخ ن = ٣٠

م	المحاور	معامل الثبات
١	النمط الديمقراطي.	* ٠.٦٦٥
٢	النمط الأتوقراطي.	* ٠.٦٢٤
٣	النمط الحر.	* ٠.٦٧١

* مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦١ * دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من جدول (٧) أن معامل الثبات بتطبيق معامل ألفا كرونباخ قد حقق قيمة قدرها
٠.٦٦٥ للمحور الأول - ٠.٦٢٤ للمحور الثانى - ٠.٦٧١ للمحور الثالث)، وهذه تدل على أن
الإستبيان على قدر من الثبات يوثق به .

التجزئة النصفية .

ثم قام الباحث بإيجاد معامل ثبات محاور الاستبيان وعددهم (٣) محاور وعباراتهم وعددها
(٥٠) بإستخدام طريقة التجزئة النصفية لإستجابات عينة الدراسة الإستطلاعية علي الإستبيان بإستخدام
معادلة سبيرمان وبراون **Spearman & Brown** لإيجاد معامل الارتباط بين العبارات الزوجية
والعبارات الفردية ، كما هو موضح فى جدول (٨) .

جدول (٨)

معامل الثبات بإستخدام التجزئة النصفية

رقم المحور	المحور	عدد العبارات	سبيرمان وبراون
١	النمط الديمقراطي.	٢٠	* ٠.٧٣٦
٢	النمط الأتوقراطي.	١٨	* ٠.٧٨٨
٣	النمط الحر.	١٢	* ٠.٨١٧
	الدرجة الكلية لثبات الإستبيان	٥٠	* ٠.٨٨٢





يوضح جدول (٨) أن معاملات الارتباط بين نصفي الإستهبان لعبارات المحاور قد تراوحت ما بين (٠.٧٣٦ : ٠.٨١٧) ، مما يدل على أن الإستهبان ذو معامل ثبات عالي .
وبعد أن قام الباحث بحساب المعاملات العلمية (الصدق - الثبات) للإستهبان المستخدم أصبح في صورته النهائية جاهز للتطبيق على عينة البحث الأساسية، حيث إشمئت عباراته على عدد ٥٠ عبارة موزعة على ثلاثة محاور، ويتم الإجابة على مفردات الإستهبان من خلال ميزان ثلاثي (نعم - إلى حد ما - لا) .

الدراسة الأساسية:

قام الباحث بتطبيق إستمارة الإستهبان في صورتها النهائية على أفراد عينة البحث الأساسية المكونة من لاعبي الأندية المشتركة في الدوري العام للمحترفين لكرة اليد بالموسم الرياضي ٢٠١٩ / ٢٠٢٠م، وذلك خلال الفترة من ٢/١٤ إلى ٢٠٢٠/٣/١١م، ثم تلى ذلك تفرغ البيانات المتجمعة في الإستمارات المعدة لهذا الغرض تمهيداً لمعالجة البيانات إحصائياً .

المعالجات الإحصائية :

إستخدم الباحث حزمة البرنامج الإحصائي للعلوم الإجتماعية (SPSS) والذي يشتمل على المعالجات التالية :

- المتوسط الحسابي .
- الانحراف المعياري .
- النسبة المئوية .
- معامل الارتباط .
- إختبار " كا " .
- ذلك عند مستوى دلالة ٠.٠٥ .

عرض ومناقشة النتائج .

عرض ومناقشة نتائج إستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات محاور النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين .

جدول (٩)

التكرارات والنسبة المئوية وقيمة كا٢ لإستجابات أفراد عينة

البحث لعبارات المحور الأول النمط الديمقراطي ن = ١٧٠

الترتيب	قيمة كا٢ المحسوبة	الوزن النسبي	لا		إلى حد ما		نعم		رقم العبارة
			نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
٩	*٣١,٤٢٤	٣٩٤	٢١,٨	٣٧	٢٤,٧	٤٢	٥٣,٥	٩١	١
١٩	٤,٢٨٢	٣٤٢	٣٦,٥	٦٢	٢٥,٩	٤٤	٣٧,٥	٦٤	٢
٦	*٥٨,٣١٨	٤١٦	١٥,٩	٢٧	٢٣,٥	٤٠	٦٠,٦	١٠٣	٣
١٧	*١٩,٤٩٤	٣٦٣	٣٣,٥	٥٧	١٩,٤	٣٣	٤٧,١	٨٠	٤
١٥	*١٧,١٦٥	٣٧٠	٣٠,٠	٥١	٢٢,٤	٣٨	٤٧,٦	٨١	٥
١٦	*١٤,٣٠٦	٣٦٤	٣١,٨	٥٤	٢٢,٤	٣٨	٤٥,٩	٧٨	٦
م٤	*٦٩,٧٨٨	٤١٨	١٧,٦	٣٠	١٨,٨	٣٢	٦٣,٥	١٠٨	٧





٢٠	*١٢,٨٥٩	٣٣٥	٤١,٨	٧١	٢٠,٦	٣٦	٣٧,٦	٦٤	٨
١٨	*٧,٩٨٨	٣٥٣	٣٤,١	٥٨	٢٤,١	٤١	٤١,٨	٧١	٩
٤	*٦٧,٢٨٢	٤١٨	١٧,١	٢٩	٢٠,٠	٣٤	٦٢,٩	١٠٧	١٠
١٣	*٢١,٠٤٧	٣٧٥	٢٨,٨	٤٩	٢١,٨	٣٧	٤٩,٤	٨٤	١١
١٤	*١٩,٨٤٧	٣٧٣	٢٩,٤	٥٠	٥١,٨	٣٧	٤٨,٨	٨٣	١٢
١	*٩٩,٨٩٤	٤٣٥	١٣,٥	٢٣	١٧,١	٢٩	٦٩,٤	١١٨	١٣
٨	*٣٧,٧٧٦	٤٠١	١٩,٤	٣٣	٢٥,٣	٤٣	٥٥,٣	٩٤	١٤
٧	*٤٦,٢٤٧	٤١٠	١٥,٩	٢٧	٢٧,١	٤٦	٥٧,١	٩٧	١٥
١٢	*٢٤,٥٧٦	٣٨٨	٢٢,٩	٣٩	٢٥,٩	٤٤	٥١,٢	٨٧	١٦
٢	*٩٦,٣٦٥	٤٣١	١٥,٣	٢٦	١٥,٩	٢٧	٦٨,٨	١١٧	١٧
٣	*٧٢,٦١٢	٤٢٦	١٢,٩	٢٢	٢٣,٥	٤٠	٦٣,٥	١٠٨	١٨
١١	*٣٥,١٦٥	٣٩٢	٢٤,١	٤١	٢١,٢	٣٦	٥٤,٧	٩٣	١٩
م٩	*٣٣,٠٨٢	٣٩٤	٢٢,٤	٣٨	٢٣,٥	٤٠	٥٤,١	٩٢	٢٠

قيمة كا^٢ الجدولية = ٥.٩٩١ * مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٠٥

يتضح من نتائج جدول (٩) أن قيمة كا^٢ المحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات المحور الأول النمط الديمقراطي جميعها دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥ ، حيث جاءت قيمة كا^٢ المحسوبة أكبر من قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٠٥) ، ما عدا العبارة رقم (٢) فهي غير دالة إحصائيا ، حيث تتراوح التكرار للإجابة (نعم) ما بين (٦٤ ، ١١٨) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (٣٧.٥ % ، ٦٩.٤ %) ، ويتراوح التكرار للإجابة (إلى حد ما) ما بين (٢٧ ، ٤٦) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (١٥.٩ % ، ٢٧.١ %) ، ويتراوح التكرار للإجابة (لا) ما بين (٢٢ ، ٧١) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (١٢.٩ % ، ٤١.٨ %) ، وأن قيمة كا^٢ المحسوبة تتراوح ما بين (٤.٢٨٢ ، ٩٩.٨٩٤) ، حيث جاءت الإستجابة بأن مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين يقومون بالآتي :

يطلع المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" علي ما يدور من أعمال داخل الفريق، يتعاون مع المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" في حل بعض المشكلات التي تواجه العمل، يوازن بين متطلبات العمل وحاجات المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"، يبسر للمرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" سبل التواصل معه بطريقة سهلة، يقدر علي كسب ثقة إدارة النادي، ينسق جهود العمل بين المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"، يأخذ بمقترحات المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" لتطوير العمل، يتقبل النقد من المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" بصدق، يخطط للعمل بالتعاون مع المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"، يعزو نجاح العمل لجهود العاملين معه "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"، يقدم الدعم للاعبين الجدد، يتعامل بمرونة مع متغيرات نظام العمل، يوجه المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" بأسلوب غير مباشر، يعمل بروح الفريق





لانجاز العمل، يراعي الموضوعية في تقييم المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"، يكلف المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" بأعمال تتفق مع قدراتهم، يشجع المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" علي الإبداع، يساعد المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" في حل المشكلات التي تواجههم ، لا يساعد المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" علي تصحيح أخطائهم ذاتياً. ويعزى الباحث ذلك إلى أن هذا النمط من اكثر الأنماط التي تتيح ابداء الراى لأعضاء الفريق من لاعبين وجهاز فنى وإداريين، والتعرف على إحتياجاتهم، ويكون فيه مشاركة أعضاء الفريق مع المدرب فى اتخاذ القرارات والتنظيم والتعاون والتخطيط، ومن خصائص هذا الاسلوب أن التعرف على مشكلات الفريق من لاعبين وجهاز فنى وإداريين وميولهم واتجاهاتهم بما يؤدي الى تحقيق الأهداف المنشودة .

في هذا النمط يستمد المدير سلطته من مرؤوسيه والعاملين معه، ويقوم بتشجيع المرؤوسين وبنى ثقة متبادلة معهم، ويفوض المدير سلطاته في هذا النمط الى مرؤوسيه ويشجعهم على تحمل المسؤولية ولا يفرض المدير أو يملئ قرارات وإنما تتخذ القرارات بالأغلبية ويعد هذا النمط الأمثل في إدارة وتوجيه المنظمات ، واستخدام هذه النمط يحقق الانسجام والتفاهم والتعاون بين القائد ومرؤوسيه، ويؤدي إستخدام هذا الاسلوب الى شعور العاملين بالأمن والاستقرار بالعمل، ويؤدي لوجود رابطة قوية بين المدير والعاملين ويسمح للأفراد بالتطور والتقدم بالعمل . (١٢ : ٩٥)

جدول (١٠)

التكرارات والنسبة المئوية وقيمة كا ٢١ لإستجابات أفراد عينة

البحث لعبارات المحور الثانى النمط الأوتوقراطى ن = ١٧٠

الترتيب	قيمة كا ^٢ المحسوبة	الوزن النسبي	لا		إلى حد ما		نعم		رقم العبارة
			نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
١٥	*١٢,٨٥٩	٣٣٥	٤١,٨	٧١	٢٠,٦	٣٦	٣٧,٦	٦٤	٢١
١١	*٢١,٢٥٩	٣٨٢	٢٥,٣	٤٣	٢٤,٧	٤٢	٥٠,٠	٨٥	٢٢
١٤	*٢٠,٠٨٢	٣٣٧	٢٩,٦	٤٧	٢٢,٩	٣٩	٤٩,٤	٨٤	٢٣
١٠	*٣١,٢١٢	٣٩٢	٢٢,٩	٣٩	٢٣,٥	٤٠	٥٣,٥	٩١	٢٤
٧	*٤٠,٩٨٨	٣٩٨	٢٢,٤	٣٨	٢١,٢	٣٦	٥٦,٥	٩٦	٢٥
٩	*٣٠,٢٩٤	٣٩٥	٢٠,٦	٣٥	٢٦,٥	٤٥	٥٢,٩	٩٠	٢٦
١	*٩٣,٥٠٦	٤٣٢	١٤,١	٢٤	١٧,٦	٣٠	٦٨,٢	١١٦	٢٧
م١٥	*١٢,٨٥٩	٣٣٥	٤١,٨	٧١	٢٠,٦	٣٦	٣٧,٦	٦٤	٢٨
٤	*٤٩,٧٤١	٤٠٦	٢٠,٠	٣٤	٢١,٢	٣٦	٥٨,٨	١٠٠	٢٩
١٣	٤,٢٨٢	٣٤٢	٣٦,٥	٦٢	٢٥,٩	٤٤	٣٧,٥	٦٤	٣٠
م١	*٨٣,٩٠٦	٤٣٢	١١,٨	٢٠	٢٢,٤	٣٨	٦٥,٩	١١٢	٣١
٦	*٣٨,٦٢٤	٤٠٣	١٨,٢	٣١	٢٦,٥	٤٥	٥٥,٣	٩٤	٣٢
٨	*٤١,٠٩٤	٣٩٧	٢٢,٩	٣٩	٢٠,٦	٣٥	٥٦,٥	٩٦	٣٣





٣٤	٦٤	٣٧,٦	٣٦	٢٠,٦	٧١	٤١,٨	٣٣٥	*١٢,٨٥٩	١٥
٣٥	١٠٤	٦١,٢	٣٨	٢٢,٤	٢٨	١٦,٥	٤١٦	*٦٠,١٨٨	٣
٣٦	٧١	٤١,٨	٤١	٢٤,١	٥٨	٣٤,١	٣٥٣	*٧,٩٨٨	١٢
٣٧	٩٧	٥٧,١	٤٢	٢٤,٧	٣١	١٨,٢	٤٠٦	*٤٤,١٢٩	٤م
٣٨	٦٤	٣٧,٦	٣٦	٢٠,٦	٧١	٤١,٨	٣٣٥	*١٢,٨٥٩	١٨

قيمة كا^٢ الجدولية = ٥.٩٩١ * مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٠٥ .

يتضح من نتائج جدول (١٠) أن قيمة كا^٢ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات المحور الثاني النمط الأوتوقراطي جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ، حيث جاءت قيمة كا^٢ المحسوبة أكبر من قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ، ما عدا العبارة رقم (٣٠) فهي غير دالة إحصائياً ، حيث تتراوح التكرار للإجابة (نعم) ما بين (٦٤ ، ١١٦) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (٣٧.٦% ، ٦٨.٢%)، ويتراوح التكرار للإجابة (إلى حد ما) ما بين (٣٠ ، ٤٥) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (١٧.٦% ، ٢٦.٥%)، ويتراوح التكرار للإجابة (لا) ما بين (٢٠ ، ٧١) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (١١.٨% ، ٤١.٨%)، وأن قيمة كا^٢ المحسوبة تتراوح ما بين (٤.٢٨٢ ، ٩٣.٥٠٦) ، حيث جاءت الإستجابة بأن مدرب كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين يقومون بالآتي :

يتقيد حرفياً بالتعليمات الواردة له، يركز كل السلطات في يده، يلقي باللوم كله على رؤوسيه أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" في حالة ضعف العمل، يكثر من الحديث عن الالتزام بالنظام، ينتقد الرؤوسيين أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" أمام زملاءه، يعتبر كل من يخالفه من الرؤوسيين أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" متحدياً لسلطته، يتبع أسلوب الرقابة الشديدة لمتابعة أعمال الرؤوسيين أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"، يصر علي إطاعة أوامره في كل الأحوال، يكثر من الأوامر لتوجيه الرؤوسيين أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"، يصدر أحكاماً متسرعة في المواقف التي تواجهه، يهدد الرؤوسيين أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" بالعقوبات، يتجاهل المشاركة الاجتماعية للرؤوسيين أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"، يتخذ القرارات الهامة بنفسه، لا يقلل من أهمية اقتراحات الرؤوسيين أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"، لا يهتم بالعمل أكثر من إهتمامه بالرؤوسيين أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"، لا يتصيد أخطاء الرؤوسيين أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" لاستخدامها ضدهم، لا ينكر علي الرؤوسيين أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" حقهم في أداء العمل.

ويعزى الباحث ذلك إلى أن المدرب ذا النمط الأوتوقراطي يشغل نفسه بكل صغيرة وكبيرة في الفريق وكثيراً ما يضيع وقته فيتسبب في تعطيل العمل ، وإذا تغيب عن العمل تدهور حال الفريق ، ثم هو على مر الزمن يتسبب في بلادة الرؤوسيين أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"، وعادة ما يلجأ مثل هذا





المدرّب إلى إتخاذ وسائل الردع والعقاب مما يؤدي إلى تولد روح الكراهية بين المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"، كما انه يركز كافة السلطات في يده ويحجم عن تفويض سلطة اتخاذ القرار للمرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"، ويفرض عليهم ما يكلفهم به من أعمال ، ويتدخل في أعمالهم ويتوقع منهم الطاعة وتنفيذ الأوامر ، كما يقوم بتحديد العلاقات السائدة بين الأفراد .

في النمط الأوتوقراطي يمسك القائد بزمام السلطات كلها في يده ، وهو يقوم بكل أعمال التفكير ، والتخطيط ، والتنظيم ، وما على مرؤوسيه سوى التنفيذ، القيادة الأوتوقراطية نوعان : قيادة جائرة وقيادة عادلة (١٣ : ٤٦٩) ، وفي كلا الحالين فالاسلوب الأوتوقراطي تسلطي في الجوهر ، فهو يتسبب في فتح هوة بين القائد ومرؤوسيه، لأنها تولد سوء الفهم، الذي يتسبب بدوره في إثارة الخلاف والعداء أحياناً، صراحة أو ضمناً ، في صورة مقاومة تعمل على تعطيل التغيير الصحيح ، والابتكار عند المرؤوسين . (٥ : ٣٦٧)

جدول (١١)

التكرارات والنسبة المئوية وقيمة كا^٢ لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات المحور الثالث النمط الحر

ن = ١٧٠

الترتيب	قيمة كا ^٢ المحسوبة	الوزن النسبي	لا		إلى حد ما		نعم		رقم العبارة
			نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
٩	*١٢,٨٥٩	٣٣٥	٤١,٨	٧١	٢٠,٦	٣٦	٣٧,٦	٦٤	٣٩
٣	*٦٧,٧٧٦	٤٢٠	١٥,٩	٢٧	٢١,٢	٣٦	٦٢,٩	١٠٧	٤٠
٦	*٥٢,١٠٦	٤٠٥	٢١,٢	٣٦	١٩,٤	٣٣	٥٩,٤	١٠١	٤١
٩م	*١٢,٨٥٩	٣٣٥	٤١,٨	٧١	٢٠,٦	٣٦	٣٧,٦	٦٤	٤٢
٨	٤,٢٨٢	٣٤٢	٣٦,٥	٦٢	٢٥,٩	٤٤	٣٧,٥	٦٤	٤٣
٢	*١٠,٦,٢١٢	٤٣٦	١٤,١	٢٤	١٥,٣	٢٦	٧٠,٦	١٢٠	٤٤
١	*١٤٦,٤٨٢	٤٥٤	١٠,٠	١٧	١٢,٩	٢٢	٧٧,١	١٣١	٤٥
٩م	*١٢,٨٥٩	٣٣٥	٤١,٨	٧١	٢٠,٦	٣٦	٣٧,٦	٦٤	٤٦
٧	*٢٤,٥٧٦	٣٨٨	٢٢,٩	٣٩	٢٥,٩	٤٤	٥١,٢	٨٧	٤٧
٤	*٥٥,٩١٨	٤١٧	١٤,١	٢٤	٢٦,٥	٤٥	٥٩,٤	١٠١	٤٨
٥	*٥٠,٦٢٤	٤١٣	١٥,٣	٢٦	٢٦,٥	٤٥	٥٨,٢	٩٩	٤٩
٩م	*١٢,٨٥٩	٣٣٥	٤١,٨	٧١	٢٠,٦	٣٦	٣٧,٦	٦٤	٥٠

قيمة كا^٢ الجدولية = ٥.٩٩١ * مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٠٥

يتضح من نتائج جدول (١١) أن قيمة كا^٢ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات المحور الثالث النمط الحر جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥ ، حيث جاءت قيمة كا^٢ المحسوبة أكبر من قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٠٥) ، ما عدا العبارة رقم (٤٣) فهي غير دالة إحصائياً ، حيث تراوح التكرار للإجابة (نعم) ما بين (٦٤ ، ١٣١) ونسبة





مئوية تتراوح ما بين (٣٧.٦٪ ، ٧٧.١٪)، ويتراوح التكرار للإجابة (إلى حد ما) ما بين (٢٢ ، ٤٥) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (١٢.٩٪ ، ٢٦.٥٪)، ويتراوح التكرار للإجابة (لا) ما بين (١٧ ، ٧١) وبنسبة مئوية تتراوح ما بين (١٠.٠٪ ، ٤١.٨٪)، وأن قيمة كاسي المحسوبة تتراوح ما بين (٤.٢٨٢ ، ٩٣.٥٠٦) ، حيث جاءت الإستجابة بأن مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين يقومون بالآتي :

يتبع سياسة الباب المفتوح دون اهتمام لما يسمع، يترك للمرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" الحرية في وضع حلول للمشكلات التي تواجههم، يعطي المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" الحرية لاتخاذ القرارات، ينحصر دوره في تقديم مصادر داعمة فقط للمرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"، يهتم باللعبين أكثر من إهتمامة بالعمل، يبدي ملاحظات عابرة عند توجيه المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"، يعطي المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" الحرية الكاملة في تحديد أهدافهم دون أن يشاركهم، لا يعطي الحرية المطلقة للمرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" لممارسة أعمالهم، لا يترك المسؤوليات كاملة للمرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين"، لا يسند الواجبات إلي المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" بطريقة غير محددة، لا يغلب علي سلوكه طابع اللامبالاة. ويعزى الباحث ذلك الى تميز المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" بمقدرة كبيرة من المعرفة وحسن الاطلاع ، وان المدرب يتعامل مع مجموعة من ذوى المستويات العلمية والعقلية والمادية مما جعله يتجه لإعطاء أكبر قدر من الحرية لمرؤوسيه "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" لممارسة أنشطتهم وإصدار القرارات وإتباع الإجراءات التي يرونها ملائمة لإنجاز العمل . تعمل القيادة الحرة على اعطاء الحرية الكاملة فى العمل وتفويض السلطات والصلاحيات وتحميل المرؤوسين مسئولية العمل فى المؤسسة واصدار القرارات واتخاذ الاجراءات ووضع الحلول لانجاز العمل وحل المشكلات التى تواجههم بعملهم . (٧ : ٥٨)





- عرض ومناقشة نتائج استجابات افراد عينة البحث لتحديد النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين.

جدول (١٢)

الوزن النسبي والنسبة المئوية لمحاور إستبيان النمط القيادي السائد بين لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين

م	المحاور	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الترتيب
١	النمط الديمقراطي	٧٧٩٨	%٧٦.٤٥	١
٢	النمط الأوتوقراطي	٦٨٣١	%٧٤.٤١	٣
٣	النمط الحر	٤٦١٥	%٧٥.٤١	٢

يتضح من جدول (١٢) أن الوزن النسبي للنمط الديمقراطي ٧٧٩٨ بنسبة مئوية ٧٦.٤٥% ، يليه الوزن النسبي للنمط الحر ٤٦١٥ بنسبة مئوية ٧٥.٤١% ، يليه الوزن النسبي للنمط الأوتوقراطي ٦٨٣١ بنسبة مئوية ٧٤.٤١% ، وقد قام الباحث بترتيب المحاور في ضوء النسبة المئوية لكل محور. ويعزى الباحث ذلك الى ان النمط الديمقراطي من اكثر الاساليب فعالية ، واصبحت الاكثر استعمالا بسبب التطورات العلمية والفنية ، فشعور المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" بالأمّن والاستقرار في العمل وسيادة جو الرضى والارتياح يساعد على التقدم والنمو في أداء الفريق، ويزيد من الرابطة القوية بين المدرب ومرؤوسيه"أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" التي أساسها الثقة المتبادلة فهذا يؤدي الى القضاء على الخلافات والصراعات للتقريب بين اهداف الفريق واهداف المرؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين".

المشرف الديمقراطي هو الذي يفوض كثيراً من سلطته إلى مرؤوسيه . كحل بعض المشكلات واتخاذ القرارات ، فهذا الأسلوب يقوم أساساً على الثقة بقدرة المرؤوسين ومحاولة الإفادة من آرائهم وأفكارهم ، كما أن القيادة الديمقراطية تؤدي إلى رفع الروح المعنوية وزيادة التعاون ، ومضاعفة طاقة الإنجاز ، وتشجيع روح المبادرة والقدرة على الابتكار ، أي أن القيادة الديمقراطية تقوم على مبدأ المشاركة ، وتقويض السلطة ، واحترام شخصية الفرد وأنه غاية في ذاته ، وهذا بلا شك يفسح المجال أمام الأفراد ليكون لكل واحد دور في القيادة والمشاركة وتحمل المسؤولية ، ويرتكز هذا النمط على ثلاثة مرتكزات أساسية تتمثل في " إقامة العلاقات الإنسانية بين القائد ومرؤوسيه ، وإشراكهم في بعض المهام القيادية وتقويضهم السلطة " . (١١ : ١٧٤)





وتتفق تلك النتائج مع دراسة ناهد حسين رضى (٢٠٠٦م) (٣٠) ، ودراسة تيسير محمد عبد القادر مغاري (٢٠٠٩م) (٣) فى أن النمط القيادى السائد هو النمط الديموقراطى يليه النمط الحر وأخيرا النمط الأوتوقراطى.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة أمل محمد سرحان المخلافي (٢٠٠٨م) (٢) ، ودراسة رائف شحادة نايف شحادة (٢٠٠٨م) (٩) ، ودراسة محمد بن صالح آل رشيد (٢٠١٠م) (٢٧) ، ودراسة محمد أحمد عبد القادر، محمد مهاوش أبو قلة ،محمد سلامة المهيرة (٢٠١٢م) (٢٦) ، ودراسة حسين مرضى الدوسرى (٢٠١٣م) (٦) فى أن النمط القيادى السائد هو النمط الديموقراطى.

وتختلف تلك النتائج مع دراسة داليا طه محمود يوسف، مها مراد علي أحمد (٢٠١٤م) (٨) ، ودراسة ماريو بابلي، أنا جوراس، إيفان ماتيك *Mario Buble, Ana Juras, Ivan Matić* (٢٠١٤م) (٣٢) فى أن النمط القيادى السائد هو النمط الأوتوقراطى وهذا يجيب عن التساؤل القائل " ما النمط القيادي السائد لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين؟ " .

الإستخلاصات والتوصيات

أولا : الإستخلاصات :

فى ضوء نتائج البحث إستخلص الباحث الأتى:

- تتحدد ممارسات النمط الديموقراطى لمدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين فى أنهم المرؤوسين "أفراد الجهاز الفنى، اللاعبين" علي ما يدور من أعمال داخل الفريق، يخططون للعمل بالتعاون مع المرؤوسين "أفراد الجهاز الفنى، اللاعبين" في حل بعض المشكلات التي تواجه العمل، يعززون نجاح العمل لجهود العاملين معه "أفراد الجهاز الفنى، اللاعبين"، يشجعون المرؤوسين "أفراد الجهاز الفنى، اللاعبين" علي الإبداع .
- تتحدد ممارسات النمط الأوتوقراطى لمدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين فى أنهم يركزون كل السلطات في أيديهم، يلقون باللوم كله على مرؤوسيهـم "أفراد الجهاز الفنى، اللاعبين" في حالة ضعف العمل، يتخذون القرارات الهامة بأنفسهم.
- تتحدد ممارسات النمط الحر لمدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدوري العام للمحترفين فى أنهم يتبعون سياسة الباب المفتوح دون اهتمام لما يسمعون، يتركون للمرؤوسين "أفراد الجهاز الفنى، اللاعبين" الحرية في وضع حلول للمشكلات التي تواجههم، يعطون





المؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" الحرية لاتخاذ القرارات فى الإدارة، يعطي
المؤوسين "أفراد الجهاز الفني، اللاعبين" الحرية الكاملة فى تحديد أهدافهم دون أن يشاركهم.
- النمط القيادي السائد بين مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبي الدورى العام للمحترفين هو
النمط الديموقراطى بوزن نسبي ٧٧٩٨ بنسبة مئوية ٧٦.٤٥ % ، يليه النمط الحر بوزن نسبي
٤٦١٥ بنسبة مئوية ٧٥.٤١ %، يليه النمط الاوتوقراطى بوزن نسبي ٦٨٣١ بنسبة مئوية
٧٤.٤١ %.

التوصيات :

فى ضوء أهداف البحث وتساؤلاته والعينة التى أجريت عليها الدراسة ، ومن خلال مناقشة
النتائج يوصى الباحث بالأتى :

- إشراك المدربين ذوي الاهتمام العالي بالعمل والمنخفض بالعلاقات الانسانية بدورات (تدريبية
- نفسية) ولفت انتباههم إلى موضوع العلاقات الانسانية ودورها فى الارتقاء بمستوى نتائج
فرقهم.
- إشراك المدربين ذوي الاهتمام بالعلاقات الإنسانية بدورات تدريبية ولفت انتباههم إلى أن
اهتمامهم بالعلاقات الانسانية وحده لا يحقق النتائج الايجابية إلا إذا اقترن بالاهتمام بالعمل.
- إعداد دورات تدريبية لمدربي كرة اليد لإكتساب ممارسات النمط القيادى الديموقراطى والقدره
على التعامل مع المواقف المختلفة.

المراجع

أولاً : المراجع العربية :

- ١- أحمد عزمى إمام : التنمية البشرية والإبداع الإدارى دراسة نظرية بتطبيق علمى
معاصر، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، القاهرة. (٢٠١٣م)
- ٢- أمل محمد سرحان : الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية
والخاصة فى مدينة صنعاء من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها
برضاهم الوظيفي ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم التربوية ،
جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، ٢٠٠٨م.
- ٣- تيسير محمد عبد القادر : نمط القيادة السائد فى مديريات التربية والتعليم بمحافظة غزة
وعلاقته بصنع القرار التربوى من وجهة نظر العاملين بها ،
رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة الأزهر بغزة . (٢٠٠٩م)





- ٤- جلال العبادي : الدور القيادي للمدرب في ادارة الفريق بكرة القدم من وجهة نظر المدرب واللاعب، المجلى للطباعة، القاهرة. (١٩٩٩م)
- ٥- جميل توفيق (١٩٩٧م) : إدارة الأعمال . مدخل وظيفي ، دار الجامعات المصرية ، الإسكندرية.
- ٦- حسين مرضى الدوسرى : الأنماط القيادية وعلاقتها بالرضا الوظيفي فى كلية التقنية بالخرج من وجهة نظر الموظفين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية. (٢٠١٣م)
- ٧- حمد صالح بهجت : مهارات الإشراف الفعال فى العمل مع الجماعات ، المكتب الجامعى الحديث ، الإسكندرية . (١٩٩٥م)
- ٨- داليا طه محمود يوسف، مها مراد علي أحمد : الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو إدارة الجودة الشاملة "دراسة ميدانية"، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد ٢٦ ، كلية التربية ، جامعة المنيا. (٢٠١٤م)
- ٩- رائف شحادة نايف : العلاقة بين أنماط السلوك القيادي وأنماط الاتصال لدى الإداريين الأكاديميين من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا ، جامعة النجاح الوطنية شحادة (٢٠٠٨م)
- ١٠- رياض ستراك (٢٠٠٤م) : دراسات في الإدارة التربوية، دار وائل للنشر، عمان.
- ١١- زكى هاشم (٢٠٠١م) : إدارة الموارد البشرية ، ذات السلاسل للطباعة والنشر ، الكويت .
- ١٢- سعيد يسن عامر : تنمية المهارات الإشرافية ، مركز التميز لعلوم إدارته والحاسب ، القاهرة . (٢٠٠٠م)
- ١٣- شهيرة دوافى ،سعاد عزيز (٢٠١٥م) : أثر ترقية الاتصال الإداري في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية للمركز النفسى البيداغوجي بعين الدفلى، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة، الجزائر.
- ٢٤- عبد الحميد عبدالفتاح : الإدارة "الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية"، المكتبة المغربية (٢٠٠٦م) ،العصرية، المنصورة.





- ٢٥- ماجد عبدالمهدى : مبادئ علم الإدارة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، المساعدة وآخرون عمان ، الاردن . (٢٠١٣م)
- ٢٦- محمد أحمد عبد القادر، محمد مهاوش أبو قلة ، محمد سلامة المهيرة (٢٠١٢م) : الأنماط القيادية السائد وعلاقتها بأبعاد جودة التعليم، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، العدد الثالث والثلاثون، جامعة الإسراء .
- ٢٧- محمد بن صالح آل رشيد (٢٠١٠م) : تأثير نمط القيادة الأمنية على الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.
- ٢٨- محمد جاسم الشعبان، محمد صالح الابعج (٢٠١٣م) : إدارة الموارد البشرية في ظل استخدام الأساليب العلمية الحديثة الجودة الشاملة - الهندرة، الرضوان للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن .
- ٢٩- محمد حسن علاوى (٢٠١٨م) : علم نفس الرياضة والممارسة البدنية، مركز الكتاب الحديث، القاهرة.
- ٣٠- ناهد حسين رضى ، محمد غازى بيومى (٢٠٠٦م) : الأنماط القيادية السائدة لدى مديري ومديرات المدارس الابتدائية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين فى مملكة البحرين ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، المجلد ٧ ، العدد ٣ ، كلية التربية ، جامعة البحرين .
- ٣١- هالة منصور (٢٠٠٥م) : الإدارة العامة ، المعهد العالى للخدمة الإجتماعية ، بنها .
- ثانياً : المراجع الأجنبية :

32- Mario Buble, Ana Juras, Ivan Matic (2014) :[THE RELATIONSHIP BETWEEN MANAGERS' LEADERSHIP STYLES AND MOTIVATION, Management, Vol. 19, 2014, 1, pp. 161-193

