

الأساليب القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة دمار من منظور نظرية القيادة الموقفية

د. عبدالواحد أحمد محمد العيزري

كلية علوم الرياضة والنشاط البدني، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية

(قدم للنشر في ٣٠/٣/٢٠١٩م؛ وقبل للنشر في ٢/١١/٢٠٢٠م)

الكلمات المفتاحية: الأساليب القيادية، النظرية الموقفية. ملخص البحث: هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة دمار من منظور النظرية الموقفية، وكذلك التعرف على الفروق في الأساليب القيادية لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة دمار تبعاً لمتغير (نوع اللعبة، عدد المشاركات). وتم اتباع المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي لملاءمته لطبيعة الدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٦) لاعب يمثلون (٧٩, ٨٤) من المجموع الكلي لمجتمع الدراسة، واستخدم الباحث أداة وصف فاعلية وتكيف القائد (Leader Effectiveness and Adaptability Description) لهيرسي وبلانشارد مع اجراء بعض التعديلات عليها. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن أكثر الأساليب القيادية استخداماً لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة دمار، هو الأسلوب القيادي الثاني (أسلوب الإقناع)، يليه على التوالي الأسلوب القيادي الرابع (أسلوب التفويض). كما أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأساليب القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة دمار تعزى لمتغير (عدد المشاركات، نوع اللعبة) على جميع الحالات باستثناء الحالتان (٦, ١) فقد أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية وكانت لمصلحة الألعاب الجماعية.

Leadership Styles of Sport Activities' Supervisors in Dhamar University from The Perspective of Situational Theory

Dr. Abdulwahed Ahmad Alaizari

Faculty of sport science and physical activity, King Saud university

(Received 30/3/2019; Accepted for publication 2/11/2020)

Keywords: leadership styles, situational Theory

Abstract: This study aimed at identifying the prevailing leadership styles among the supervisors of sports activities at Dhamar University from the perspective of Contingency Theory, as well as identifying the differences in the leadership styles among the supervisors of sports activities at Dhamar University according to the variables (type of game, number of participants). The descriptive approach was followed by its survey method to suit the nature of the study. The sample consisted of (206) players representing (79.84) of the total population of the study population. The researchers used the Leader Effectiveness and Adaptability Description tool for Hersey and Blanchard with some modifications.

The results of the study indicated that the most used leadership styles for sports supervisors at Dhamar University is the second leadership method (persuasion method), followed respectively by the fourth leadership method (delegation method). Also pointed out that there were no statistically significant differences in the leadership styles of sports activities supervisors in Dhamar University due to the variable (number of participants, type of game) on all cases except the two cases (1.6) which showed statistically significant differences in favor of group games.

المقدمة

تعد القيادة من العناصر المهمة والأساسية في نجاح أي عمل يتعلق بتربية أفراد المجتمع وتقدمه، وبدونها لا يمكن أن تنجح عناصرها الأخرى في تحقيق أهدافها وتبقى غير ذات فائدة (الربيعي، ٢٠١١).

وأشار كل من فوزي بدر الدين (٢٠٠١)، و (Loeher, 2005) إلى أن القيادة إحدى العوامل المؤثرة في تحديد طبيعة التفاعلات داخل الجماعة فهي تؤثر بشكل جوهري في سلوك الأتباع واتجاهاتهم وتوحدهم معها وينعكس ذلك إيجاباً أو سلباً على مدى تحقيقها لأهدافها المنشودة، فالقائد الناجح هو من يستطيع أن يؤثر في نشاطات الأفراد وسلوكهم لتحقيق الأهداف المشتركة من خلال التفاعل الإيجابي معهم. وقد أثبتت البحوث التربوية والنفسية أهمية الأساليب القيادية والتصاقها بدرجة نجاح المؤسسة وتطور إنتاجها وتأثيرها سلباً أو إيجاباً في مستوى الرضا لدى العاملين (المغدي، آل ناجي ١٩٩٤).

فقد بدأ اهتمام الفلاسفة والمفكرين في دراسة الأساليب القيادية منذ أقدم العصور، ولم ينقطع الاهتمام بها حتى الآن، ولم تعد تقتصر على القيادة السياسية أو العسكرية فحسب بل تعدى ذلك الأمر لتشمل القيادة التربوية والرياضية وغيرها (النعمي، ١٩٩٤). وهناك الكثير من البحوث والدراسات التي تناولت الأساليب القيادية للأفراد بإرجاعها إلى الأساليب القيادية التقليدية الثلاثة والتي سادت في الثلاثينات من القرن الماضي وتمثل في الأسلوب الديمقراطي، والأسلوب الديكتاتوري، والأسلوب التراسلي (الأغبري، ١٩٩٨).

ومع تطور الفكر الإداري وما صاحبه من ظهور عدد من الدراسات التي اهتمت بدراسة الأساليب القيادية، أصبحت معرفة الأسلوب القيادي وفق النظريات الحديثة للقيادة أمر بالغ الأهمية لاسيما في المجال الرياضي فطبيعة الأسلوب

القيادي في المجال الرياضي قد يساعد في الوصول بالفريق إلى بلوغ الأهداف، وربما يؤدي إلى التعثر في تحقيقها إذا لم يحسن توظيفه (العتيبي، ١٤٣٤).

وعلى أثر نتائج هذه الدراسات والتي هي قاعدة الانطلاق لعدد من البحوث والدراسات كان أهم هذه الدراسات ظهور ما يسمى بالنظرية الموقفية والتي تعتبر من النظريات الحديثة في مجال القيادة، التي تتميز عن النظريات التي سبقتها بمراعاة عامل الموقف في نجاح أو فشل أي أسلوب قيادي يتخذه القائد، وهي بذلك لا تفترض أن هناك نمطاً محدداً للقيادة هو الأفضل دائماً (نوال محمد وآخرون، ٢٠٠٢).

حيث أكد كل من هيرسي و بلانشارد بأن الأسلوب القيادي الفعال يختلف باختلاف نضج المرؤوسين واستعدادهم للعمل، بينما القائد الفعال هو القادر على تحديد مستوى نضج المرؤوس في اداء المهمة وبالتالي التوفيق بين أسلوبه ونضج مرؤوسيه (المخلافي، ٢٠٠٩)

وانطلاقاً من إيمان الباحث بأهمية الدور القيادي الذي يلعبه مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة دمار، وبأن القيادة في المجال الرياضي تمثل محور نجاح وتطور الأنشطة الرياضية كان موضوع هذه الدراسة والذي يتناول إحدى القضايا الأساسية في مجال القيادة الرياضية حيث تحاول الدراسة الحالية التعرف على الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة دمار وفق ما يدركه لاعبي الفرق الرياضية من منظور نظرية الموقف لهرسي وبلانشارد.

مشكلة الدراسة

يعد الأسلوب القيادي العامل الرئيسي في نجاح المؤسسات أو فشلها بصفة عامة، والمؤسسات التربوية بصفة خاصة، لما للقائد فيها من دور فعال في التأثير على سلوك

فقد أوصت عدد من الدراسات ومنها دراسة الكردي (٢٠٠٤) ودراسة البابطين (٢٠١٣) بأهمية إجراء دراسات حديثة تتناول أساليب القيادة في ضوء المتغيرات الخاصة بالقائد.

ومن هنا فإن هذه الدراسة تأتي للتعرف على الأساليب القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية جامعة دمار وفق نظرية الموقف التي تُعد إحدى أبرز وأهم النظريات القيادية؛ وكذلك التعرف على حجم تأثير المتغيرات التالية: (نوع اللعبة، عدد المشاركات) في الأساليب القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة دمار من وجهة نظر اللاعبين.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

١- تعد الدراسة الأولى من نوعها في الجمهورية اليمنية على حد علم الباحث التي تتناول البحث في الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة دمار وفق نظرية الموقف التي تعد أحد أبرز النظريات القيادية مما يجعل هذه الدراسة رائدة في هذا المجال.

٢- أهمية المرحلة الجامعية التي تعتبر رأس الهرم التعليمي.

٣- أهمية الدور الذي يلعبه مشرف النشاط الرياضي بجامعة دمار والذي يمثل أحد أهم ركائز نجاح الأنشطة الرياضية داخل الجامعة.

٤- توفر فرصة للمشرفين الرياضيين لمعرفة ممارساتهم وأساليبهم القيادية من منظور نظرية الموقف لهرسي وبلاشارد، وفق ما يدركها لاعبيهم، لتوظيف هذه الأساليب بفاعلية وتمكينهم من تطوير ممارساتهم القيادية لرفع دافعية لاعبيهم مستقبلاً.

الآخرين، وهذا التأثير يهدف إلى تنشيط وخلق الدافع للعمل لديهم، وتوجيههم نحو إنجاز الأهداف وإعطائهم التعليمات والأوامر إليهم وإبلاغهم بالقرارات الإدارية، وحتى تضمن المؤسسة الرياضية تحقيق أهدافها على أكمل وجه، يجب توفير قيادة حكيمة وسليمة تستطيع توجيههم لإنجاز المهام الموكلة إليهم (السطري، ٢٠١٠).

ولكن رغم الاهتمام المتزايد بموضوع القيادة وأساليب القيادة إلا أن المجال الرياضي ما زال بحاجة إلى العديد من الدراسات التي تتناول موضوع قيادة الفرق الرياضية وإبراز دور القائد الرياضي في توجيه سلوك اللاعبين وفق نظريات حديثة قادرة على خلق تغيير إيجابي واضح (ابو حلينة، ٢٠٠٤).

ونظراً لعدم وجود دراسات سابقة في الجمهورية اليمنية على حد علم الباحث تطرقت لدراسة الأساليب القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية من منظور حديث مما يجعل هذه الدراسة رائدة في هذا المجال. وقد تم اختيار جامعة دمار لتكون مجالاً للدراسة كون الباحث كان أحد لاعبي الفرق الرياضية بجامعة دمار في الفترة من (٢٠٠٦_٢٠٠٨)، ومن خلال متابعته المستمرة للأنشطة والمسابقات الرياضية بجامعة دمار وقربه من الواقع الميداني لاحظ أن أسلوب التعامل فيما بين مشرفي الأنشطة الرياضية ولاعبهم متباين ويصعب الحكم في تحديد أسلوب قيادي معين يتبعه المشرفون، حيث أن الأساليب القيادية المتبعة من قبل مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة دمار اعتياداً على متغير الكلية ونوع اللعبة وعدد المشاركات بالنسبة للاعبين غير معروفه ولا نستطيع الحكم عليها دون دراسة علمية، بالإضافة إلى كون الأساليب القيادية مرتبطة بدرجة نجاح الفريق وتحقيق أفضل النتائج (المغدي و آل ناجي، ١٩٩٤).

مصطلحات الدراسة

القيادة الرياضية: هي القدرة على التأثير في الآخرين أفراداً وجماعات وتوجيههم وإرشادهم لتحفيزهم على بذل أقصى مجهود لديهم من أجل تحقيق الأهداف (السطري، ٢٠١٠).

أساليب القيادة: "هي الأنماط المحددة التي يستخدمها القائد في أثناء العملية القيادية في سبيل قيادة التابعين أو اللاعبين، ويمكن ملاحظتها بسهولة من انعكاس سلوك وتصرفات القادة بصورة واضحة" (إسماعيل؛ همام، ٢٠١٠).
الأساليب القيادية لغرض هذه الدراسة: هي الأساليب القيادية لنموذج هيرسي وبلانشارد (Hersey & Blanchard)، وهي: أسلوب التوجيه "الإبلاغ"، أسلوب الإقناع، أسلوب المشاركة، أسلوب التفويض.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من منظور نظرية القيادة الموقفية لهيرسي وبلانشارد.

الحدود المكانية: جامعة ذمار (الجمهورية اليمنية).

الحدود الزمانية: أقتصر تطبيق هذه الدراسة على الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي (٢٠١٦/٢٠١٧).

الدراسات السابقة

الدراسات العربية

أجرى كلاً من عيسى والعتاري (٢٠١٩) دراسة هدفت إلى الكشف عن أنماط سلوك القادة كما يدركها أعضاء هيئة التدريس العاملون في الجامعات الحكومية والأهلية في شمال المملكة، وعلاقتها ببعض المتغيرات كالجنس، وسنوات الخبرة، والرتبة الأكاديمية، ونوع الكلية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٠٤) عضو من أعضاء هيئة التدريس تم اختيارهم بالطريقة

٥- من المؤمل أن تضيف نتائج هذه الدراسة قدراً من المعلومات والحقائق العلمية التي تفيد النشاط الرياضي ككل، وأن تكون نتائج هذه الدراسة بداية تقود للقيام بدراسات أخرى في هذا المجال.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- ١- التعرف على الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من منظور نظرية الموقف وفق استجابات لاعبي الفرق الرياضية.
- ٢- التعرف على مدى تأثير متغير (نوع اللعبة) في الأساليب القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من منظور نظرية الموقف وفق استجابات لاعبي الفرق الرياضية.
- ٣- التعرف على مدى تأثير متغير (عدد المشاركات) في الأساليب القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من منظور نظرية الموقف وفق استجابات لاعبي الفرق الرياضية.

تساؤلات الدراسة

سعت الدراسة الحالية للإجابة على التساؤلات الآتية:

- ١- ما الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من منظور نظرية الموقف.
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من منظور نظرية الموقف تعزى لمتغير نوع اللعبة؟
- ٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من منظور نظرية الموقف تعزى لمتغير عدد المشاركات؟

عينة الدراسة من (٢٧٠) معلماً ومعلمة، كما استخدمت الباحثة أداة وصف فاعلية القائد وتكيفه هيرسي وبلانشارد (Hersey & Blanchard) بعد تكييفها، وأظهرت نتائج الدراسة أن الأسلوب القيادي السائد في المدارس الابتدائية في مدينة ورقلة من وجهة نظر المعلمين هو أسلوب التفويض تلاه أسلوب الإقناع.

و أجرى شطناوي (٢٠٠٩) دراسة هدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة لدى مدربي النشاط الرياضي في جامعة مؤتة وذلك تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، نوع اللعبة)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (٦٥) طالباً وطالبة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الأنماط القيادية المستخدمة من قبل المدرسين (البائع، المفوض، المخبر) وحازت على درجة مرتفعة، فيما جاء النمط (المشارك) بدرجة متوسطة، وأشارت النتائج أيضاً إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على الأنماط القيادية لمدربي الألعاب الجماعية تبعاً لمتغير (الجنس، نوع اللعبة).

و أجرى الحمدان، الفضلي (٢٠٠٦) دراسة هدفت إلى معرفة النمط القيادي السائد لدى مديري المدارس في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت، وكذلك معرفة تأثير النوع، والخبرة، والمرحلة الدراسية في النمط القيادي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت أداة وصف فاعلية وتكيف القائد (هيرسي وبلانشارد) كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري مدارس التعليم في منطقة الفروانية التعليمية والبالغ (٨٤) مديراً (٤٠) ذكور، (٤٣) إناث، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الأنماط القيادية الممارسة متقاربة إلا أن نمط المشاركة هو النمط السائد، كما أظهرت النتائج أيضاً إلى أنه ليست هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيرات الدراسة (النوع، والخبرة، والمرحلة الدراسية) في النمط القيادي.

العشوائية، وأظهرت النتائج أن أكثر أنماط سلوك القادة انتشاراً في التمكيني بنسبة (١, ٤٠٪) في المرتبة الأولى، وفي المرتبة الثانية النمط الديمقراطي بنسبة (٦, ٣٠٪)، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة النمط الأوتوقراطي بنسبة (٣, ٢٩٪). كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائية تعزي المتغيرات سنوات الخبرة، ونوع الكلية.

وأجرى النهار، مالكية (٢٠١٤) هدفت إلى التعرف على النمط السائد من قبل مشرفي النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية، وكذلك للتعرف على الفروق بين وجهات نظر الطلبة تبعاً لمتغيري (الجنس، نوع الجامعة)، وتكونت عينة الدراسة من (٩٣) طالباً وطالبة موزعين على أربع جامعات هي: (جامعة مؤتة، جامعة البتراء، الجامعة الأردنية، جامعة الزيتونة الخاصة)، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن النمط القيادي الأكثر شيوعاً لدى مشرفي النشاط الرياضي من وجهة نظر الطلبة هو النمط الديمقراطي. كما أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة في الأنماط القيادية تبعاً لمتغيري الدراسة (الجنس، الجامعة).

كما أجرى مالكية (٢٠١٣) دراسة هدفت إلى التعرف على النمط القيادي المتبع من قبل مسؤولي دائرة حكام كرة القدم الأردنية من وجهة نظر الحكام، وذلك للتعرف على الفروق بين النماط القيادية لدى مسؤولي دائرة الحكام تبعاً لمتغير (درجة التحكيم، والمستوى الأكاديمي، وتخصص الحكم)، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (١٥٠) حكماً، وأظهرت نتائج الدراسة بأن النمط القيادي الأكثر شيوعاً لدى مسؤولي دائرة حكام كرة القدم من وجهة نظر الحكام وهو النمط الديمقراطي.

كما أجرت بن حفيظ (٢٠١٣) وهدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة لدى معلمي المرحلة الابتدائية حسب نظرية هيرسي وبلانشارد من وجهة نظر المعلمين، وتكونت

سن (١٨) سنة وما فوق من المدارس الثانوية للاتحاد الرياضي للهواه (AAU) ومستوى مماثل بين أساليب القيادة من المديرين واللاعبين قبل وبعد موسم كرة السلة، وشملت عينة الدراسة (٢٠٠) مدرب و (٢٠٠٠) لاعب، وتم استخدام أداة وصف فاعلية القائد وتكيفه لهيرسي وبلانشارد (LEAD)، وكذلك أداة القيادة متعددة العوامل (MLQ) كأدوات للدراسة، وأظهرت النتائج عدم وجود أي تغيير في درجة التشابه بين أساليب قيادة المدرب واللاعب منذ بداية وحتى نهاية الموسم، ومع ذلك، فإن مستوى الدافع ورضا اللاعبين تختلف كوظيفة في أسلوب القيادة من المديرين. كما لم يكن هناك فرق كبير في درجات الرضا أو الدافع على أساس مستوى التشابه في أنماط القيادة بين المديرين واللاعبين.

كما أجرى (thrash, 2009)، دراسة هدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية لدى العمداء الأكاديميين بجامعة أوهايو بولاية (أوهايو)، وضمت عينة الدراسة (١٣) عميداً أكاديمياً من جامعة أوهايو، واستخدمت هذه الدراسة نظرية الشبكة الإدارية لروبرت بلاك وجين موتون، وتعتمد هذه النظرية على الاهتمام بالمهنة (العمل) والاهتمام بالناس (العلاقات الإنسانية)، وهي النظرية التي تم على أساسها تصنيف الأساليب القيادية إلى خمس أنماط: النمط الفقير (١/١)، نمط قيادة منتصف الطريق (٥/٥)، نمط قيادة المهمة (١/٩)، نمط قيادة الفريق (٩/٩)، نمط قيادة النادي الاجتماعي (٩/١).

حيث تم بحث وتحليل الاختلافات التي توجد بين الأساليب القيادية للعمداء الأكاديميين ومتغير (العمر، عدد الكليات المشرف عليها، سنوات الخبرة) حيث تم استخدام أداة جمع البيانات المصممة من قبل (Hall, Harvey & Williams). وأظهرت نتائج هذه الدراسة أنه لا توجد هناك اختلافات مستقلة هامة بين أنماط القيادة والمتغيرات المستقلة (العمر، عدد الكليات المشرف عليها، سنوات الخبرة).

وأجرت كفاية (٢٠٠٤) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع الأساليب القيادية ومدى الاختلاف تبعاً للمؤهل العلمي والخبرة لدى مديرات المدارس الابتدائية بمكة وفقاً للنظرية الموقفية لهيرسي وبلانشارد، وبلغت عينة الدراسة (٧٠) مديرة، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن الأسلوب القيادي الأساسي لدى المديرات هو أسلوب المشاركة في حين يمثل أسلوب الإبلاغ الأسلوب القيادي المساند، كما أشارت إلى أن الأساليب القيادية الأساسية للمديرات لا تختلف تبعاً لاختلاف مؤهلاتهن العلمية، وعدد سنوات خبرتهن العملية في حين تختلف الأساليب القيادية المساندة لديهن.

وأجرت الكردي (٢٠٠٢) دراسة هدفت إلى التعرف على أسلوب القيادة الذي تمارسه كل من مديرات المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنات بمدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات في ضوء نظرية الموقف لهيرسي وبلانشارد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (١٨٦) معلمة بواقع (٩٤) معلمة من (١٠) مدارس حكومية و (٩٢) معلمة من (١٠) مدارس أهلية تم اختيارهن بالطريقة العشوائية، وتوصلت النتائج إلى الآتي:

- الغالبية العظمى من مديرات المدارس الثانوية الحكومية والخاصة للبنات بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية يمارسن الأسلوب الإخباري.

- عدم وجود اختلافات كبيرة بين أساليب القيادة في كل من المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنات بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

أجرى (Seymour, 2012) دراسة هدفت إلى المساعدة في تحديد الكيفية التي يمكن أن تساعد بها أساليب القيادة على توسيع المعرفة الذاتية لدى الطلاب من الكفاءة القيادية والمساهمة في التغيير الاجتماعي الإيجابي في المجتمع، وقد تم تطبيق أساليب القيادة على المديرين في كرة السلة واللاعبين من

ثالثاً: عينة الدراسة

اشتملت عينة الدراسة الأساسية على (٢٠٦) لاعب، تم اختيارهم بالطريقة العمدية وهم كافة أفراد المجتمع الأصلي مستبعد منهم أفراد العينة الاستطلاعية وعددهم (٣٨)، وكذلك من لم تستوفي استجاباتهم على المقياس وعددهم (١٤) لاعباً، والجدول رقم (١) يوضح توزيع أفراد العينة الأساسية حسب متغيرات الدراسة (نوع اللعبة، عدد المشاركات).

رابعاً: أداة الدراسة: (أداة فاعلية وتكيف القائد

"L.E.A.D")

تم اعتماد أداة فاعلية وتكيف القائد Leader Effectiveness and Adaptability Description وهيرسي وبلانشارد وقام الباحث بتكييف هذه الأداة حتى تتناسب فقراتها وإجاباتها مع أهداف وعينة الدراسة، ملحق (١)، وهي أداة طورها كل من هيرسي و بلانشارد، وترجمها للعربية المغيدي، وآل ناجي (١٩٩٤) وقاما بقياس صدقها عن طريق عرضها على مجموعة من أساتذة اللغة بقسم الترجمة واللغات الأجنبية بجامعة الملك فيصل، كما حصلوا على درجة ثبات (٠,٧٩١) وهذا يدل على أن قيمة معامل ثبات الأداة عالي.

خامساً: الخصائص السيكومترية لأداة فاعلية القائد وتكيفه:

١- الصدق (Validity): تم الاعتماد على نوعين من

الصدق هما:

أ- صدق المحكمين

لغرض التأكد من صدق المقياس في صورته الأولية؛ استخدم الباحث صدق المحكمين لفحص فقرات وبدائل الأداة، وذلك من خلال عرضها على (١٠) من أعضاء هيئة التدريس الأكاديميين بقسم الإدارة الرياضية والترويح كلية علوم الرياضة والنشاط البدني، وقسم الإدارة التربوية كلية التربية جامعة الملك سعود.

كما قاما كلاً من (Holder & Susan, 1990) بدراسة هدفت إلى التعرف على أفضل أسلوب قيادي لدى مديري الإدارات بالجامعة، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، وصمما مقياساً يتضمن أربعة محاور يمثلان أنواع القيادة المراد قياسها وهي (الديمقراطية، الدكتاتورية، الحر، الفعال)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة الديمقراطية هي أفضل أنماط القيادة المستخدمة في التعامل مع مديري الإدارات بالجامعة ومرؤوسيتهم.

إجراءات الدراسة

أولاً: منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة.

ثانياً: مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع لاعبي الفرق الرياضية الجماعية والفردية الممثلين لكافة فرق كليات جامعة دمار العلمية والإنسانية والبالغ (٢٥٨) لاعباً وفقاً لبيانات الإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة دمار للعام الجامعي (٢٠١٦/٢٠١٧م).

جدول (١). توزيع أفراد العينة الأساسية حسب المتغيرات المدروسة ن=٢٠٦.

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
نوع اللعبة	جماعية	146	70.9
	فردية	60	29.1
	المجموع	206	100
عدد المشاركات	مشاركتان	63	30.6
	٣-٤ مشاركات	119	57.8
	٥-٦ مشاركات	18	8.7
	٧ مشاركات فأكثر	6	2.9
	المجموع	206	100

* بناءً على استجابات أفراد العينة .

جدول (٣) يبين نتائج التجزئة النصفية لأداة فاعلية القائد

وتكيفه.

أداة فاعلية القائد وتكيفه	عدد فقرات الأداة	معامل الارتباط بيرسون	معامل الثبات - براون
	12	0.77	0.86

يتضح من خلال جدول (٣) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون هي (0.77) وبعد تعديلها واستخدام معادلة سيرمان براون حصلنا على قيمة (0.86) وهي قيمة عالية، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.00)، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من (ر) الجدولة والتي تساوي (2.75) عند درجة الحرية (٣٤) وهذا ما يؤكد ثبات الأداة.

سابعاً: المعالجات الإحصائية

تم استخدام الطرق الإحصائية التالية لمعالجة البيانات وهي: التكرارات والنسب المئوية، معامل الارتباط بيرسون استخدم في حساب معامل الثبات عن طريق التجزئة النصفية، معامل سيرمان براون لتصحيح معامل الارتباط عن أثر التجزئة النصفية بهدف حساب معامل الثبات لأداة الدراسة، مربع كأي لإيجاد الفروق بين المتغيرات التابعة، والمتغيرات المستقلة.

عرض ومناقشة النتائج

أولاً: النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول، والذي نصه: ما الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة دمار من وجهة نظر لاعبي الفرق الرياضية؟ لتحديد أكثر الأساليب القيادية استخداماً لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة دمار بشكل عام على جميع الحالات (١٢)، فقد أجرى الباحث تلخيصاً للأساليب القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية في مختلف الحالات (المواقف) القيادية، حيث قاما بحساب التكرارات والنسب المئوية

ب- صدق المقارنة الطرفية

وهو نوع من الصدق الذي يتم حسابه باستخدام معادلة النسبة التائية الدالة على الفرق بين متوسطي مجموعة الأفراد ذوي الدرجات العالية ويمثلون المجموعة العليا والمحدد نسبتهم بين المجموعة الدنيا وهم الأفراد ذوي الدرجات الدنيا ونسبتهم (33.33٪)، جدول (٢) يبين ذلك.

جدول (٢). يبين نتائج اختبار المقارنة الطرفية لأداة فاعلية القائد وتكيفه.

النتائج	المتوسط	الانحراف	(أ) القيمة	(ب) القيمة	مستوى الدلالة
العليا	3.2292	0.279	32.04	2.75	0.00
الدنيا	1.6533	0.28		18	

يتضح من خلال جدول (٢) أن قيمة (ت) المحسوبة لدلالة الفروق بين القيم العليا والقيم الدنيا لأداة فاعلية القائد وتكيفه المكيفة وهي (32.04) أكبر من قيمة (ت) الجدولة وهي (2.75) وهذا عند مستوى دلالة (0.00) أي أنها توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعة العليا والمجموعة الدنيا، وعليه فإن الأداة تتمتع بالقدرة على التمييز بين المجموعة العليا والمجموعة الدنيا وبالتالي فإن الأداة صادقة وصالحة لقياس ما وضعت لأجله.

٢- الثبات (Reliability)

ثبات التجزئة النصفية

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين مجموع درجات الفقرات الفردية ومجموع درجات الفقرات الزوجية، وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سيرمان براون، جدول (٣) يوضح ذلك.

ذات طبيعة حساسة، وممارسة الأنشطة الرياضية وتحقيق إنجازات في المنافسات يستدعي تعامل المشرف الرياضي معهم بأسلوب يوازن بين الاهتمام بالأداء والاهتمام بهؤلاء اللاعبين. كما أن أسلوب (الإقناع) و(المشاركة) يعدان أفضل أسلوبين قياديين وفق نظرية الموقف وذلك لتمييز هذين الأسلوبين بالاعتدال وعدم التسيب والتسلط، وبناءً على نتائج الدراسات التي أجراها هيرسي وبلانشارد فإن أسلوب (الإقناع) و(المشاركة) هما السائدان في المؤسسات التعليمية الأمريكية وبعض الأقطار في العالم (الأغبري، ٢٠٠٠: ص ١١٦).

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Banny (١٩٩٦) التي أشارت إلى أن أسلوب (الإقناع) هو الأسلوب الأكثر شيوعاً لدى مدراء المدارس. كما اتفقت هذه النتيجة أيضاً مع دراسة شطناوي (٢٠٠٩) التي أشارت إلى أن الأسلوب البائع (المقنع) هو الأسلوب الأكثر استخداماً لدى مدربي الألعاب الجماعية بجامعة مؤتة من وجهة نظر اللاعبين. كما تتفق مع دراسة كل من الصغير (٢٠٠٤)، ودراسة مساعدة (٢٠١١)، ودراسة Smith (٢٠٠٠) ودراسة المغيدي (١٩٩٦)، والتي أشارت جميعها إلى أن أكثر الأساليب القيادية شيوعاً هو الأسلوب المقنع (المسوق). واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة التويجري (٢٠٠٩)، ودراسة الجحاي (٢٠٠٦)، ودراسة (الكردي)، ودراسة علي (٢٠١٢)، ودراسة الأغبري (٢٠٠٣)، ودراسة Watherell (٢٠٠٢)، التي أشارت نتائجها أن الأسلوب القيادي السائد هو أسلوب الإبلاغ (التوجيه). كما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة كل من التويجري (٢٠٠٩)، ودراسة كفاية (٢٠٠٣)، ودراسة الحمدان، الفضلي (٢٠٠٧)، ودراسة الصليبي (٢٠٠٥)، ودراسة الأغبري (١٩٩٨)، ودراسة آل ناجي (٢٠٠١)، ودراسة قرقرش (٢٠٠٢)، ودراسة العتيبي (١٤٣٤)، التي أشارت نتائجها أن الأسلوب القيادي السائد هو أسلوب المشاركة. واختلفت أيضاً مع نتائج دراسة البابطين

لاستجابات أفراد عينة الدراسة بناءً على توجيهات نظرية الموقف لهرسي وبلانشارد لمعرفة الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار، وقد تم ترتيب هذه الأساليب حسب التكرارات والنسبة المئوية لكل أسلوب منها ترتيباً تنازلياً جدول (٤) بين ذلك.

جدول (٤). يوضح التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة على الأساليب القيادية حسب أداة هيرسي وبلانشارد.

الأسلوب القيادي	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب
أسلوب الإقناع	58	28.16	1
أسلوب التفويض	54	26.21	2
أسلوب التوجيه (الإبلاغ)	48	23.30	3
أسلوب المشاركة	46	22.33	4
المجموع	206	100	

يتضح من الجدول (٤) أن الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار وفق نظرية الموقف لهرسي وبلانشارد كما يراها لاعبي الفرق الرياضية بالجامعة جاءت كما يلي: أسلوب (الإقناع) حصل على أعلى تكرار (58) تكراراً، وبنسبة مئوية (28.16%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة والذين يروا أن الأسلوب القيادي السائد لدى مشرفيهم وفقاً لنظرية الموقف لهرسي وبلانشارد هو أسلوب (الإقناع)، وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، يليه أسلوب (التفويض) بـ (54) تكراراً، وبنسبة مئوية (26.21%) من أفراد العينة، يليه على التوالي أسلوب التوجيه (الإبلاغ) حيث حصل على (48) من أفراد عينة الدراسة ويمثلون ما نسبته (23.30%) من أفراد عينة الدراسة، في حين أن (46) من أفراد العينة وبنسبة (22.33%) يروا أن مشرفيهم يتبعون أسلوب (المشاركة).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى كون مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار يتعاملون مع فئة عمرية (فئة الشباب)

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من وجهة نظر لاعبي الفرق الرياضية تعزى لمتغير نوع اللعبة؟. للإجابة على هذا السؤال تم إجراء اختبار مربع كأي لجميع الحالات، جدول (٥) يبين نتائج اختبار مربع كأي.

(٢٠١٣)، ودراسة بن حفيظ (٢٠١٣) والتي أشارت إلى أن الأسلوب القيادي السائد لدى مديري المدارس هو أسلوب (التفويض). كما اختلفت مع نتائج دراسة النهار ومالكية (٢٠١٤)، التي أشارت إلى أن الأسلوب (الديمقراطي) هو الأسلوب القيادي السائد لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في الجامعات الأردنية.

جدول (٥). يوضح نتائج مربع كأي للأساليب القيادية تبعاً لمتغير (نوع اللعبة) وفق استجابات عينة الدراسة.

الدلالة	ك-٢	الأساليب القيادية				نوع اللعبة	الحالة/ الموقف
		المفوض	المشارك	المقنع	الموجه		
		ت	ت	ت	ت		
0.000	*18.300	61	46	15	24	جماعية	1
		14	13	19	14	فردية	
		75	59	34	38	المجموع	
0.189	4.775	39	33	34	40	جماعية	2
		15	8	22	15	فردية	
		54	41	56	55	المجموع	
0.697	1.436	47	40	35	24	جماعية	3
		17	16	19	8	فردية	
		64	56	54	32	المجموع	
.137	5.524	22	33	56	35	جماعية	4
		11	19	13	17	فردية	
		33	52	69	52	المجموع	
0.170	5.030	34	36	52	24	جماعية	5
		20	8	19	13	فردية	
		54	44	71	37	المجموع	
0.000	*18.004	22	26	50	48	جماعية	6
		23	13	8	16	فردية	
		45	39	58	64	المجموع	
0.578	1.972	44	37	28	37	جماعية	7
		14	18	15	13	فردية	
		58	55	43	50	المجموع	
0.328	3.446	26	29	50	41	جماعية	8
		17	13	16	14	فردية	
		43	42	66	55	المجموع	

تابع جدول (٥).

الدلالة	ك-٢	الأساليب القيادية				نوع اللعبة	الحالة/ الموقف
		المفوض	المشارك	المقنع	الموجه		
		ت	ت	ت	ت		
0.000	*18.300	61	46	15	24	جماعية	1
0.777	1.099	24	42	45	35	جماعية	9
		12	14	21	13	فردية	
		36	56	66	48	المجموع	
.328	3.443	35	25	40	46	جماعية	10
		12	11	11	26	فردية	
		47	36	51	72	المجموع	
0.268	3.937	23	55	43	25	جماعية	11
		10	26	10	14	فردية	
		33	81	53	39	المجموع	
0.385	3.042	52	17	35	42	جماعية	12
		25	10	14	11	فردية	
		77	27	49	53	المجموع	

يتضح من خلال الجدول (٥) ما يأتي:

لصالح الألعاب الفردية بتكرار بلغ (23).

ويتعزو الباحث ذلك إلى أن كافة أفراد عينة الدراسة بغض النظر عن نوع اللعبة يواجهون نفس الظروف ويعاملون بنفس الأساليب، ويتلقون نفس الدعم والإمكانيات سواء أثناء التدريب أو أثناء المنافسات، وذلك لقيام المشرفين بتنفيذ الخطة التدريبية الموضوعية دون تمييز أو مراعاة لاختلاف نوع اللعبة، وهذا ما أظهرته إجابات أفراد العينة على أداة الدراسة.

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة شطناوي (٢٠٠٩)، ودراسة أبدة (١٩٩٣)، التي تشير إلى أنه لا توجد فروق في الأساليب القيادية تعزى إلى متغير نوع اللعبة. كما تختلف مع دراسة علي (٢٠١٢)، التي تشير إلى اختلاف الأسلوب القيادي باختلاف طبيعة عمل المنظمة.

النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

١- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) في جميع الأساليب القيادية لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار تعزى لمتغير نوع اللعبة (جماعية، فردية) على جميع الحالات باستثناء الحالتين (1,6).

٢- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) على الأساليب القيادية (الموجه، المشارك، المفوض) المتمثلة في الحالة (1)، ولصالح الألعاب الجماعية وتكرار بلغ (24,46,61) على التوالي، فيما جاءت في الأسلوب (المقنع) لصالح الألعاب الفردية بتكرار بلغ (19) تكراراً.

٣- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في الأساليب القيادية المتمثلة في الحالة (6) ترجع لمتغير نوع اللعبة (جماعية، فردية) ولصالح الألعاب الجماعية على الأسلوب القيادي (الموجه، المقنع، المشارك) وتكرار بلغ (48,50,26) على التوالي، فيما جاءت على الأسلوب (المفوض)

كأي؛ لاختبار دلالة معنوية الفروق في الأساليب القيادية تبعاً لمتغير عدد المشاركات (مشاركتان، 3-4 مشاركات، 5-6 مشاركات، سبع مشاركات فأكثر) عند مستوى دلالة (0.05)، والجدول (٦) يوضح ذلك.

($\alpha=0.05$) في الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من وجهة نظر لاعبي الفرق الرياضية تعزى لمتغير عدد المشاركات؟ وللإجابة على هذا التساؤل فقد تم استخدام اختبار مربع

جدول (٦). يبين نتائج اختبار مربع كأي للأساليب القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار وفق متغير عدد المشاركات وفق استجابات عينة الدراسة.

الدلالة	ك-٢	الأساليب القيادية				عدد المشاركات	الحالة/ الموقف
		المفوض	المشارك	المقنع	الموجه		
		ت	ت	ت	ت		
0.923	3.810	22	19	11	11	مشاركتان	1
		43	34	19	23	3-4 مشاركات	
		7	6	2	3	5-6 مشاركات	
		3	0	2	1	سبع مشاركات فأكثر	
		75	59	34	38	المجموع	
0.852	4.797	17	11	20	15	مشاركتان	2
		30	23	32	34	3-4 مشاركات	
		6	5	2	5	5-6 مشاركات	
		1	2	2	1	سبع مشاركات فأكثر	
		54	41	56	55	المجموع	
0.250	11.389	22	13	18	10	مشاركتان	3
		34	36	30	19	3-4 مشاركات	
		8	5	2	3	5-6 مشاركات	
		0	2	4	0	سبع مشاركات فأكثر	
		64	56	54	32	المجموع	
0.876	4.493	10	17	22	14	مشاركتان	4
		19	31	40	29	3-4 مشاركات	
		2	3	6	7	5-6 مشاركات	
		2	1	1	2	سبع مشاركات فأكثر	
		33	52	69	52	المجموع	
0.738	6.021	20	14	19	10	مشاركتان	5
		28	26	43	22	3-4 مشاركات	
		3	3	7	5	5-6 مشاركات	
		3	1	2	0	سبع مشاركات فأكثر	
		54	44	71	37	المجموع	

الدلالة	ك٢	الأساليب القيادية				عدد المشاركات	الحالة/ الموقف
		المفوض	المشارك	المقنع	الموجه		
		ت	ت	ت	ت		
0.718	6.213	14	13	14	22	مشاركتان	6
		26	23	37	33	3-4 مشاركات	
		4	3	6	5	5-6 مشاركات	
		1	0	1	4	سبع مشاركات فأكثر	
		45	39	58	64	المجموع	
0.225	11.791	21	15	11	16	مشاركتان	7
		29	36	24	30	3-4 مشاركات	
		5	2	8	3	5-6 مشاركات	
		3	2	0	1	سبع مشاركات فأكثر	
		58	55	43	50	المجموع	
0.212	12.017	13	11	17	22	مشاركتان	8
		25	23	46	25	3-4 مشاركات	
		4	6	3	5	5-6 مشاركات	
		1	2	0	3	سبع مشاركات فأكثر	
		43	42	66	55	المجموع	
0.850	4.818	11	16	21	15	مشاركتان	9
		22	31	39	27	3-4 مشاركات	
		2	6	4	6	5-6 مشاركات	
		1	3	2	0	سبع مشاركات فأكثر	
		36	56	66	48	المجموع	
0.172	12.804	18	8	17	20	مشاركتان	10
		24	27	24	44	3-4 مشاركات	
		3	0	8	7	5-6 مشاركات	
		2	1	2	1	سبع مشاركات فأكثر	
		47	36	51	72	المجموع	
0.696	6.428	10	22	18	13	مشاركتان	11
		18	52	26	23	3-4 مشاركات	
		4	4	7	3	5-6 مشاركات	
		1	3	2	0	سبع مشاركات فأكثر	
		33	81	53	39	المجموع	
0.653	6.852	26	6	12	19	مشاركتان	12
		40	18	33	28	3-4 مشاركات	
		7	3	3	5	5-6 مشاركات	
		4	0	1	1	سبع مشاركات فأكثر	
		77	27	49	53	المجموع	

١- أن أكثر الأساليب القيادية تفضيلاً لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار وفق ما يدركها لاعبي الفرق الرياضية كان الأسلوب القيادي الثاني (أسلوب الإقناع)، يليه على التوالي الأسلوب القيادي الرابع (أسلوب التفويض)، ومن ثم جاء الأسلوب القيادي الأول (أسلوب الإبلاغ) وحل في المرتبة الأخيرة الأسلوب القيادي الثالث (أسلوب المشاركة).

٢- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) في جميع الأساليب القيادية لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار تعزى لمتغير نوع اللعبة (جماعية، فردية) على جميع الحالات باستثناء الحالتين (1,6)، التي ظهر بهما وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) على الأساليب القيادية، فكانت في الحالة (1) لصالح الألعاب الجماعية في الأسلوب (الموجة، المشارك، المفوض) بتكرار بلغ (24,46,61) على التوالي، فيما جاءت في الأسلوب (المقنع) لصالح الألعاب الفردية بتكرار بلغ (19) تكراراً، وفي الحالة (6) كانت لصالح الألعاب الجماعية أيضاً في الأسلوب (الموجة، المقنع، المشارك) وبتكرار بلغ (48,50,26) على التوالي، فيما جاءت في الأسلوب (المفوض) لصالح الألعاب الفردية بتكرار بلغ (23).

٣- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأساليب القيادية المتبعة من قبل مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من وجهة نظر لاعبي الفرق الرياضية يعزى لمتغير عدد المشاركات (مشاركتان، 3-4 مشاركات، 5-6 مشاركات، سبع مشاركات فأكثر).

يشير الجدول (٦) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في الأساليب القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار (الموجه، المقنع، المشارك، المفوض) وفق استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير عدد المشاركات مع المشرف الحالي (مشاركتان، 3-4 مشاركات، 5-6 مشاركات، سبع مشاركات فأكثر) على جميع الحالات (12).

ويعزو الباحث ذلك إلى كون الالتحاق بالفرق الرياضية بجامعة ذمار لا تعد وظيفة رسمية ذات ارتباط وروتين رسمي بل تستقبل وتودع هذه الفرق كل عام دراسي عدد من الطلاب المشاركين لذا لا يضع المشرفون الرياضيون بجامعة ذمار عدد المشاركات في الاعتبار ولا يظهر لها أي أثر في تعاملهم مع لاعبيهم وهذا ما أظهرته نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة. وتتفق مع دراسة الدهمسي (٢٠٠٥)، ودراسة عبد الرحمن (٢٠٠١) التي تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأساليب القيادية تعزى لمتغير سنوات الخبرة وذلك لصالح ذوي الخبرة المتوسطة. وتختلف مع دراسة كل من دراسة الغفيلي (٢٠٠٨)، ودراسة الحمدان والفضلي (٢٠٠٧)، ودراسة كفاية (٢٠٠٣)، ودراسة قرقرش (٢٠٠٢)، ودراسة مارديني (٢٠٠١)، التي أشارت جميعها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخبرة والتي تعكس في دراستنا الحالية عدد المشاركات للاعبين مع مشرفهم الحالي.

الاستخلاصات والتوصيات

اتضح من خلال الدراسة الميدانية عدد من النتائج والتوصيات يمكن صياغتها على النحو التالي:

أولاً: استخلاصات الدراسة

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها استنتج الباحث ما يلي:

ثانياً: توصيات الدراسة

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يمكن تقديم بعض التوصيات التي يُمكن أن تسهم في تحسين الدور القيادي لمشرفي الأنشطة الرياضية، ومن أهم هذه التوصيات:

١- تعزيز استخدام الأساليب القيادية المختلفة وفقاً لنموذج هيرسي وبلانشارد من قبل مشرفي الأنشطة الرياضية بناءً على نضج المرؤوسين (اللاعبين).

٢- العمل على تطوير القدرات القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية لرفع مستوى فاعليتهم القيادية.

٣- إعداد برامج ودورات تدريبية للمشرفين الرياضيين في مجال القيادة تركز بشكل أساسي على الدور القيادي للمشرف الرياضي وتشمل موضوعات مثل الأساليب القيادية الحديثة، والاتصال وغيرها.

٤- إجراء المزيد من الدراسات التي تهدف إلى التعرف على الأساليب القيادية التي يمارسها المشرفون الرياضيون ولكن باستخدام نظريات ونماذج أخرى كنموذج الشبكة الإدارية وغيرها من النماذج الحديثة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

أبدة، أميرة (١٩٩٣). النمط القيادي للمدربين، مجلة دراسات الجامعة الأردنية، وقائع المؤتمر الرياضي العلمي الثاني، الجزء الأول، عمادة البحث العلمي، عمان، الأردن.

ابن حفيظ، شافية (٢٠١٣). علاقة النمط القيادي حسب نظرية هيرسي وبلانشارد بالولاء التنظيمي لدى عينة من معلمي المدارس الابتدائية بمدينة ورقلة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.

أبو حليمة فائق (٢٠٠٤). الحديث في الإدارة الرياضية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.

إسماعيل، همام (٢٠١٠). التنظيم والإدارة في المجال الرياضي، دار ابن الأثير للطباعة والنشر، جامعة الموصل، العراق.
الأغبري، عبدالصمد قائد (٢٠٠٠). الإدارة المدرسية البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان.

الأغبري، عبدالصمد قائد (٢٠٠٣). تأثير الإنجاز الأكاديمي وبعض المتغيرات الأنماط القيادية لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية المملكة العربية السعودية، المجلة التربوية، جامعة الكويت، الكويت، العدد ٦٦، المجلد ١٧.

الأغبري، عبدالصمد قائد (١٩٩٨). الأنماط القيادية السائدة لدى عينة من مديري ووكلاء مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية. جامعة الكويت، الكويت، العدد ٨٨.

آل ناجي، محمد (٢٠٠١). الأنماط القيادية ومدى فعاليتها للمشرفين التربويين في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير، مجلة مركز البحوث التربوية، جامعة قطر، العدد ٢٠، المجلد ١٠.

الباطين، عبدالرحمن (٢٠١٣). واقع ممارسة أساليب القيادة الموقفية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض، رسالة التربية وعلم النفس، الرياض، المملكة العربية السعودية، العدد ٤٢.

التويجري، عبدالله (٢٠٠٩). الأنماط القيادية لمديري المدارس في مدينة بريدة في المملكة العربية السعودية وأثرها في الرضا الوظيفي للمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.

غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.

علي، جلال (٢٠١٢). أنماط القيادة (دراسة تطبيقية مقارنة). مجلة ديالى. ديالى، العراق، العدد ٢٦.

عيسى، إيهان؛ العطاوي، عارف (٢٠١٩). أنماط سلوك القادة كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في جامعات شمال الردين وصلتها ببعض المتغيرات، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد ١٠، العدد ٢٧.

الغفيلي، بدر ابن عبدالعزيز (٢٠٠٨). لأنماط القيادة السائدة لدى مديري مدارس البنين في محافظة الرس في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.

فوزي، أحمد بدر الدين (٢٠٠١). سيكولوجية الفريق الرياضي، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.

قرقش، عبدالكريم (٢٠٠٢). فاعلية القيادة الإدارية التربوية في مدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان من وجهة نظر المديرين والمديرات وفقاً لنظرية "هيرسي وبلاشارد"، رسالة ماجستير، جامعة عمان، الأردن.

الكردي، مصباح (٢٠٠٢). أسلوب القيادة في المدارس الثانوية للبنات من وجهة نظر المعلمات في ضوء نظرية الموقف بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، دراسات تربوية وإجتماعية، مصر، المجلد ١٠، العدد ٣.

كفاية، سحر (٢٠٠٤). الأساليب القيادية لمديرات المدارس الابتدائية بمكة المكرمة من منظور النظرية الموقفية لهيرسي وبلاشارد، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

الجحاي، سليمان (٢٠٠٦). الأنماط القيادية لدى القادة التربويين وعلاقتها بالعدالة التنظيمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.

الحمدان، جاسم؛ الفضلي، خلود (٢٠٠٦). الأنماط القيادية لدى مديري مدارس التعليم العام بدولة الكويت حسب النظرية الموقفية، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم التربوية والدراسات الإسلامية (٢)، الرياض، المملكة العربية السعودية. المجلد ٢٠.

الربيعي، محمود (٢٠١١). إدارة العمل الرياضي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

السطري، رائد (٢٠١٠). الإدارة الرياضية، دار جليس الزمان للنشر، عمان، الأردن.

شطناوي، معتصم محمود (٢٠٠٩). الأنماط القيادية السائدة لدى مدربي الألعاب الجماعية في جامعة مؤتة من وجهة نظر اللاعبين، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة مؤتة، الاردن، المجلد ٢٤، العدد ٢.

الصغير، محمد (٢٠٠٤). مدى استخدام ضباط الكليات العسكرية للأساليب القيادية لنموذج هيرسي وبلاشارد. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

الصليبي، محمود عيد (٢٠٠٥). الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقاً لنظرية هيرسي وبلاشارد وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لمعلميهم وادائهم، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية، الأردن.

العنبي، فلاح (١٤٣٤). الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض وفقاً لنموذج هيرسي وبلاشارد وعلاقتها بالإبداع القيادي، رسالة ماجستير

المغدي، الحسن؛ آل ناجي، محمد (١٩٩٤). الأساليب القيادية لعمداء الكليات بجامعة الملك فيصل بالمنطقة الشرقية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، عمان، الأردن، العدد ٢٩.

النعيمي، فلاح (١٩٩٤). أثر عوامل الموقف في السمات القيادية، دراسة ميدانية لمدرء بعض المنظمات الصناعية العراقية، مجلة اباحث اليرموك، سلسلة العلوم الانسانية والاجتماعية، الاردن.

النهار، حازم؛ مالكيه، يوسف (٢٠١٤). الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي النشاط الرياضي من وجهة نظر لاعبي الفرق الرياضية في الجامعات الأردنية، مجلة العلوم التربوية، الأردن، العدد ١، المجلد ٤١.

ثانياً - المراجع الأجنبية

- Banny, A.** (1996). *The Relationships between Leadership Styles and Personality Types of Texas Elementary Administrators*. D.A.I., 57 (4): 1424.
- Holder Susan Iwis.** (1990). *Leadership Style and Leadership Behavior preferences of cooperative, extension faculty*, ed.p. New Mexico state university.
- Loeher, j.** (2005). *Leadership: Full engagement for success*. In S.M. Murphy (ed), *The sport psych handbook*. Champaign, IL: Human kinetics. 155-170.
- Smith-Kim-Graham.** (2000). *preferred and perceived leadership styles of intercollegiate athletes*, AM, University- of South- Alabama Dissertation Abstracts International, p.289.
- Thrash, Alberta B.** (2009). *Leadership in higher education: An analysis of the eademic deans in Ohio's 13 state-supported universities*.

مارديني، حنان (٢٠٠١). الأنماط القيادية السائدة لدى إدارات كليات التربية الرياضية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.

محمد، نوال يونس؛ جاسم، نوال حازم؛ حامد، ثائر طارق (٢٠٠٢). تأثير النمط القيادي في الرضاء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس دراسة تطبيقية على عينة من مديري التعليم العام، مجلة التقني.

المخلافي، أمل محمد (٢٠٠٨). الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية والخاصة في مدينة صنعاء من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها برضاءهم الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.

مساعدة، ماجد (٢٠١١). الأنماط القيادية السائدة لدى عمداء الكليات ورؤساء القسام العلمية في جامعة الزرقاء، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد ١١، العدد ٢.

المغدي، الحسن (١٩٩٦). أثر الأساليب القيادية في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين بمحافظة الاحساء التعليمية من منظور النظرية الموقفية لهيرسي و بلانشارد ونظرية لهرزبورغ، مجلة مركز البحوث التربوية، مركز البحوث التربوية، جامعة قطر، قطر، العدد ٩.