



## Administrative leadership methods for coaches of Diyala Governorate football clubs

Asst. Lec. Mustafa Riyad Adib Abd <sup>\*1</sup> , Samer Saadoun Abdel Reda Farhan <sup>2</sup> 

<sup>1</sup> College of Physical Education and Sports Science / University of Diyala, Iraq.

<sup>2</sup> College of Physical Education and Sports Science / University of Diyala, Iraq.

\*Corresponding author: [alqaisimostafa92@gmail.com](mailto:alqaisimostafa92@gmail.com)

Received: 02-04-2024

Publication: 28-06-2024

### Abstract

The aim of the research is to identify the administrative leadership methods of coaches of Diyala Governorate football clubs. The researchers used the descriptive approach using the correlational method as it is the most appropriate method to address the research problem. The research community included Diyala Governorate football clubs who were chosen intentionally, while the research sample was chosen randomly. By lottery, they are the (Diyala, Shahraban and Al-Khalis) clubs, consisting of (10) coaches, divided into (4 coaches for the Diyala Sports Club, 3 coaches of Shahraban Sports Club, 3 coaches of Al-Khalis Sports Club). Through the results that appeared, the researchers concluded that the members of the research sample had a good level of administrative leadership methods for coaches of Diyala Governorate football clubs, in addition to the presence of differences between the research members in favor of club coaches. Diyala Sports Club, and the results showed a convergence in the level of administrative leadership methods between the coaches of Al-Khalis Club and Shahraban Club. The researchers recommend the necessity of paying attention to administrative leadership methods in selecting coaches, and conducting scientific courses and workshops in developing administrative leadership methods in sports clubs and institutions.

### Keywords

Administrative leadership styles, Coaches, Football.



اساليب القيادة الادارية لمدربي اندية محافظة ديالى بكرة القدم  
م.م. مصطفى رياض اديب عبد ، سامر سعدون عبد الرضا فرحان  
alqaisimostafa92@gmail.com

العراق. جامعة ديالى. كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة  
تاريخ استلام البحث 2024/4/2 تاريخ نشر البحث 2024/6/28

### الملخص

هدف البحث التعرف على أساليب القيادة الإدارية لمدربي اندية محافظة ديالى بكرة القدم، استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية كونه انسب المناهج لمعالجة مشكلة البحث، واشتمل على مجتمع البحث على اندية محافظة ديالى بكرة القدم الذين اختيروا بالطريقة العمدية، اما عينة البحث فقد اختيرت بالطريقة العشوائية عن طريق القرعة وهم اندية (ديالى، وشهربان والخالص) من المدربين البالغ عددهم (10) مدربين وقسمين على (4 مدربين لنادي ديالى الرياضي، 3 مدربين نادي شهربان الرياضي، 3 مدربين نادي الخالص الرياضي)، من خلال النتائج التي ظهرت توصل إلى الباحثان إلى تمتع افراد عينة البحث مستوى جيد في أساليب القيادة الإدارية لمدربي اندية محافظة ديالى بكرة القدم، فضلاً عن وجود فروق بين افراد البحث في ولصالح لمدربي نادي ديالى الرياضي، وظهرت النتائج تقارب في مستوى أساليب القيادة الإدارية بين مدربي نادي الخالص ونادي شهربان، ويوصي الباحثان ضرورة الاهتمام بأساليب القيادة الإدارية في اختيار المدربين، وعمل دورات وورش علمية في تطوير أساليب القيادة الإدارية لدى الأندية والمؤسسات الرياضية.

الكلمات المفتاحية: أساليب القيادة الإدارية، مدربي الأندية، كرة القدم.

## 1- المقدمة:

إن القيادة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالجماعة وقيادتها، مما يدل على أهمية دور القائد في عملية التفاعل الاجتماعي. فهي إحدى القضايا الرئيسية في مجال الإدارة، وتطورها يتبع تطور المجتمع الذي تعيش فيه، وتزداد مسؤولياتها كلما ازدادت مطالب الحياة وتعميقاتها، إن الأساليب القيادية التي يستخدمها القادة الإداريون لها دور فعال في عملية تحفيز الآخرين وإثارة حماسهم، وتوجيههم إلى بذل المزيد من الجهد والعطاء لتحقيق وإنجاز مهامهم. وبما أنه يمكن اختيار أنسب الأساليب وأكثرها فعالية فهي وسيلة فعالة تساعد على إبداء التأثير في الآخرين وتعبئة الإدارة للتغلب على المصاعب، وأساليب القيادة الرياضية كثيرة ومتعددة ومختلفة تتعدد بتعدد نوع النشاط الرياضي وظروف الممارسة ونوع الاحتكاك في الفعالية وتعدد المواقف الداخلية والخارجية فيها مما يؤثر في استخدام نوع الأسلوب القيادي للتأثير على اللاعبين والوصول بهم لنتائج أفضل. ولكون المدرب الرياضي في النادي أو المؤسسة أو الملعب يأخذ دور القائد شكلاً ومضموناً في الدوائر والمؤسسات الأخرى فضلاً عن الدخول في عمق أكبر بجوانب الحياة العامة والخاصة أو الفريق الذي يتعامل معه ويقوده تصل في بعض الأحيان إلى جوانب الحياة الخاصة في التعرف على الجوانب الفسيولوجية والمورفولوجية والوظيفية لكل فرد من مجموعته (أعضاء الفريق) فضلاً عن الوظائف التنظيمية المختلفة والمتعددة والعلاقات العامة، والتغذية، والحالة الصحية، والروابط الاجتماعية التي يحققها مع اللاعبين وذويهم كل ذلك في سبيل تحقيق سمعة النادي وتحقيق أفضل الإنجازات وأعلى النتائج.

تعريف للقيادة من خلال ما سبق ودور المدرب القائد فتعرف " بأنها النشاط الإيجابي الذي يباشره شخص معين في مجال الإشراف الإداري على الآخرين لتحقيق غرض معين بوسيلة التأثير والاستقالة أو باستعمال السلطة الرسمية عند الاقتضاء والضرورة

(أبو حليلة ، 2004 ، ص107)

وتتجلى أهمية البحث في معرفة مدى أساليب القيادة الإدارية لدى مدربي اندية محافظة ديالى بكرة القدم. ومن خلال اطلاع الباحثان على الاساليب القيادية الإدارية لاحظ أن بعض المدربين من يستخدم الأسلوب القيادي الإداري مختلفة بين مدرب واخر، لذا لاحظ الباحثان أن الاساليب القيادية والدور القيادي الذي يقوم به المدرب الرياضي في الأندية الرياضية العراقية يختلف باختلاف مستوى الفعالية وشعبيتها عليه ارتأى الباحثان دراسة الموضوع للتعرف على الاساليب القيادية الإدارية لدى مدربي محافظة ديالى بكرة القدم.

**ويهدف البحث الى:**

1- التعرف على أساليب القيادة الإدارية لمدربي اندية محافظة ديالى بكرة القدم.

2- إجراءات البحث:

**1-2 منهج البحث:** استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية لملائمته لطبيعة ومشكلة البحث.

## **2-2 مجتمع البحث وعينته:**

اشتمل على مجتمع البحث على اندية محافظة ديالى بكرة القدم الذين اختيروا بالطريقة العمدية، اما عينة البحث فقد اختيرت بالطريقة العشوائية عن طريق القرعة وهم اندية (ديالى، وشهربان والخالص) من المدربين البالغ عددهم (10) مدربين وقسمين على (4 مدربين لنادي ديالى الرياضي، 3 مدربين نادي شهربان الرياضي، 3 مدربين نادي الخالص الرياضي)

## **2-3 الأجهزة والأدوات ووسائل جمع المعلومات:**

- شبكة المعلومات الدولية الانترنت.
- الملاحظة.
- القياس والاختبار.
- المصادر والمراجع العربية والأجنبية.
- استمارة تسجيل بيانات.
- حاسبة لا بتوب نوع (hd) من الجيل السابع (امريكي المنشأ).
- كامرة تصوير فوتوغراف.
- أقلام جاف.
- أقلام رصاص.

## **2-4 إجراءات البحث الميدانية:**

### **2-4-1 مقياس أساليب القيادة الإدارية:**

استخدم الباحثان مقياس القيادة في الرياضة (Chelladurai.1980. 34) (المعرب من قبل (عزيز، 2004، 27) إذ إن هذا المقياس يهتم بدراسة شخصية المدرب وكذلك حاجات اللاعبين، وكل عبارة أتبعته بميزان مكون من خمس بدائل هي (دائماً، معظم الأحيان، بعض الأحسان، نادراً، مطلقاً).

والمقياس يتضمن (5) أبعاد أساسية هي:

**البعد الأول: أسلوب التدريب:** إن سلوك المدرب موجه نحو تطوير أداء اللاعبين، بتركيز الاهتمام على مطالب التدريب وتعليمات مؤداة واستراتيجيات وخطط وتحديد العلاقة بين أعضاء المجموعة، ووضع هيكل للتنسيق بين نشاطاتهم، وهذا البعد يتكون من الفقرات (من 1 إلى 13).  
**البعد الثاني: الأسلوب الديمقراطي:** وهو سلوك يفضل مشاركة أكبر عدد من اللاعبين في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بأهداف المجموعة، وأساليب العمل، والاستراتيجيات، وخطط النشاط، وهذا البعد يتكون من الفقرات (من 14 إلى 22).

**البعد الثالث: الأسلوب الديكتاتوري:** وهو سلوك المدرب المتميز بالاستقلالية التامة في عملية اتخاذ القرار والتركيز على السلطة الشخصية، وهذا البعد يتكون من الفقرات (23 إلى 27).  
**البعد الرابع: أسلوب الدعم الاجتماعي:** وهو سلوك يتميز بالاهتمام بمصالح اللاعبين، وفي محاولة لتأمين ظروف جيدة، وتنمية العلاقات الشخصية بين اللاعبين، وهذا البعد يتكون من الفقرات (28 إلى 35).

**البعد الخامس: أسلوب التعزيز الإيجابي:** وهو سلوك يعزز اللاعب بطريقة إيجابية من خلال تقدير ومكافأة الجهد الجيد مادياً أو معنوياً، وهذا البعد يتكون من الفقرات (36 إلى 40).

#### 2-4-2 التجربة الاستطلاعية:

أجرى الباحثان التجربة الاستطلاعية على عينة من خارج عينة البحث وذلك يوم الاحد الموافق 2024/1/14 على مدربين عدد (4) من خلال الاجتماع من افراد العينة الاستطلاعية وشرح طبيعة وغرض من المقياس وكان الهدف من التجربة الاستطلاعية هو:

- معرفة المعوقات والصعوبات التي تواجه الباحثان في اثناء تطبيق التجربة الرئيسية.
- معرفة مدى صلاحية عبارات المقياس.
- معرفة مدى كفاءة فريق العمل المساعد.
- معرفة الوقت المستغرق للإجابة على عبارات المقياس.

#### 2-4-3 التجربة الرئيسية:

أجرى الباحثان التجربة الرئيسية على افراد عينة البحث وذلك للفترة من 21 - 2024/1/23، إذ تضمن اليوم الأول اجراء الاختبار لمدربي نادي ديالى الرياضي في مقر النادي، اما اليوم الثاني فقد اجري الاختبار في قضاء الخالص على مدربي اندية الخالص في مقر نادي الخالص الرياضي، اما اليوم الثالث فقد اجري الاختبار في قضاء المقدادية في مقر نادي شهربان الرياضي، وقد راعى الباحثان الطرق العلمية في تنفيذ الاختبار من خلال الوقت الذي اجري فيه الاختبار والأدوات والمستلزمات المستخدمة في البحث.

#### 2-5 الوسائل الإحصائية:

استخدم الباحثان الحقيبة الإحصائية (SPSS) لمعالجة المعلومات واستخراج النتائج.

3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

3-1 عرض نتائج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) المحسوبة لمجالات

مقياس أساليب القيادة الإدارية لدى أفراد عينة البحث:

الجدول (1) يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والخطأ المعياري وقيمة (ت) المحسوبة لمجالات

مقياس أساليب القيادة الإدارية لدى أفراد عينة البحث

المجموعة	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	قيمة T	نسبة الخطأ	مستوى الدلالة
ديالى	أسلوب التدريب	53.75	3.095	1.547	34.726	0.000	معنوي
	الأسلوب الديمقراطي	38.75	1.707	0.853	45.379	0.000	معنوي
	الأسلوب الديكتاتوري	19.51	1.290	0.645	30.209	0.000	معنوي
	أسلوب الدعم الاجتماعي	34.26	1.707	0.853	40.109	0.000	معنوي
	أسلوب التعزيز الايجابي	22.53	2.380	1.190	18.904	0.000	معنوي
نادي الخالص	أسلوب التدريب	44.28	2.500	1.250	35.400	0.000	معنوي
	الأسلوب الديمقراطي	32.24	1.258	0.629	51.259	0.000	معنوي
	الأسلوب الديكتاتوري	18.00	0.816	0.408	44.091	0.000	معنوي
	أسلوب الدعم الاجتماعي	33.22	1.707	0.853	38.938	0.000	معنوي
	أسلوب التعزيز الايجابي	21.75	0.957	0.478	45.434	0.000	معنوي
نادي شهرين	أسلوب التدريب	44.52	2.081	21.04	42.754	0.000	معنوي
	الأسلوب الديمقراطي	31.52	2.645	1.323	23.812	0.000	معنوي
	الأسلوب الديكتاتوري	17.25	1.707	0.854	20.201	0.000	معنوي
	أسلوب الدعم الاجتماعي	34.51	0.577	0.288	119.512	0.000	معنوي
	أسلوب التعزيز الايجابي	21.31	1.258	0.629	33.776	0.000	معنوي

الجدول (2) يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والخطأ المعياري وقيمة (ت) المحسوبة لمقياس أساليب القيادة

الإدارية لدى أفراد عينة البحث

المجموعة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	قيمة T	نسبة الخطأ	مستوى الدلالة
نادي ديالى	168.751	5.058	2.529	66.726	0.000	معنوي
نادي الخالص	149.752	4.645	2.322	64.467	0.000	معنوي
نادي شهرين	149.000	3.366	1.683	88.519	0.000	معنوي

الجدول (3) يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والخطأ المعياري وقيمة (ت) المحسوبة وقيمة علاقة الارتباط لمقياس أساليب القيادة الإدارية لدى افراد عينة البحث

المجموعة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	س ف	ع ف	معامل الارتباط	نسبة الخطأ	مستوى الدلالة
نادي ديالى - نادي الخالص	168.751	5.058	2.529	19.001	8.164	0.868	0.019	معنوي
	149.752	4.645	2.322					
نادي ديالى - نادي شهربان	168.751	5.058	2.529	19.752	8.421	0.998	0.018	معنوي
	149.000	3.366	1.683					
نادي الخالص - نادي شهربان	149.752	4.645	2.322	0.752	4.645	0.361	0.768	غير معنوي
	149.000	3.366	1.683					

### 3-2 مناقشة النتائج:

من خلال نتائج الجدول (1) أظهرت النتائج وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في مجالات (أسلوب التدريب، الأسلوب الديمقراطي، الأسلوب الديكتاتوري، أسلوب الدعم الاجتماعي، أسلوب التعزيز الايجابي) لمقياس أساليب القيادة الإدارية لدى افراد عينة البحث إذ من خلال قيم الأوساط الحسابية إذ لغت أعلى قيمة في مجال (الأسلوب التدريبي) لدى مدربي نادي ديالى الرياضي، ويعزو الباحثان هذه النتائج إلى أن مدربي نادي ديالى يعتمدون على هذا الأسلوب في عملية التدريب كونه انسب الأساليب لارتباطهم الوثيقة في التطورات الحديثة في العملية التدريبية واختلاط افراد العينة في الأندية الجماهيرية والتمثلة في محافظة بغداد، مما يعزز لديهم عملية التطوير إذ أنه يُعدّ الركيزة الأساسية والمنظمة في العملية التدريبية وهذا ما أكده (سلمان:2004: 257) عملية التأثير على نشاط مجموعة منظمة في مهمة تحديدها للأهداف وتحقيقها لهذه الأهداف من خلال التدريب الجيد والمنظم، اما من خلال نتائج الجدول (2) (3) التي أظهرت نتائج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (t) المحسوبة ونسبة الخطأ في مقياس القيادة الإدارية لدى افراد عينة البحث عن وجود فروق معنوية بين الافراد وتفق افراد نادي ديالى على باقي الأندية إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي أعلى قيمة وهذا ما يتمتع به افراد المجموعة الأولى إذ أن تطور استراتيجيات القيادة الادارية وزيادة النماذج في أداء التدريب يركز أساسا على استخدام التكرارات المشابهة في حالات التدريب والقيادة وتخصيص وقت كاف لممارسة الاستراتيجيات الحديثة في القيادة الادارية والتغييرات المتنوعة والتحويلات في السلوك التدريبي والملائم لحالة افراد المجموعة الحقيقية وهذا يهدف أخيرا إلى التوصل إلى التعليم أو التدريب المؤثر" (Buck&Hirsson:1999: 57) ويرى ( الربيعي:2011: 116) ان إدارة التدريب هو عملية تواصل بين المدرب واللاعب، وكذلك يعتبر الانتقال من حالة عقلية الى

حالة عقلية أخرى إذ يتم نمو المعرفة بين لحظة وأخرى، ونتيجة تفاعله مع مجموعة من الحوادث التي تؤثر فيه وهو نظام شخصي فردي يقوم المدرب بدور مهني فيه. وإن عدم ظهور فروق ذات دلالة معنوية بين مدربي (نادي الخالص ونادي شهربان) إلى التقارب في متغيرات القيادة الإدارية لأغلب المدربين بشكل عام والتقارب في السلوك الإداري، والعمر الزمني، العمر التدريبي، الشهادة العلمية والشهادة التدريبية بشكل خاص، وسبب هذا التقارب يعود إلى أن أغلب مدربي يخضعون لنفس المتغيرات التدريبية ومن الواضح من تحليل مقومات المدرب أن الصفات العامة للعينة قد تختلف إلا أن المتغيرات اللازمة لأداء المهمة التدريبية وتحقيق الهدف لا تختلف ويبقى التباين بين المدربين كامناً في كم ونوع المتغيرات التي يمتلكها المدرب أو يمتلكها المدربون (إبراهيم:2000:168).

#### 4- الاستنتاجات والتوصيات:

##### 4-1 الاستنتاجات:

1- تمتع أفراد عينة البحث مستوى جيد في أساليب القيادة الإدارية لمدربي اندية محافظة ديالى بكرة القدم.

2- وجود فروق بين أفراد البحث في ولصالح لمدربي نادي ديالى الرياضي،

3- وجود تقارب في مستوى أساليب القيادة الإدارية بين مدربي نادي الخالص ونادي شهربان.

##### 4-2 التوصيات:

1- ضرورة الاهتمام بأساليب القيادة الإدارية في اختيار المدربين.

2- عمل دورات وورش علمية في تطوير أساليب القيادة الإدارية لدى الأندية والمؤسسات الرياضية.



## المصادر

- إبراهيم، مروان عبد المجيد: الإدارة والتنظيم في التربية الرياضية، ط1: (دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2000).
- عزيز سعدي إسماعيل؛ دراسة مقارنة لأساليب القيادة الإدارية لدى مدربي بعض الألعاب الجماعية في العراق: (رسالة ماجستير، جامعة بغداد، كلية التربية الرياضية، 2004).
- فائق حسين أبو حليلة؛ الحديث في الإدارة الرياضية، ط1: (دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004)
- محمود داود الربيعي؛ التعلم والتعليم في التربية البدنية والرياضة، ط1: (النجف الاشرف، دار الضياء للطباعة والنشر، 2011).
- محمود سلمان العميان؛ السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال: (دار الأوائل للنشر، الجامعة الأردنية، 2004).
- Chelladurai, P, And S.D., "Dimension Of Leader Behavior In Sports :Development Of A Leadership Scale, Journal Of Sport Psychology, Vol. 2, 1980.
- Buck & Hirsson , Effect of two Instructional mode in skill teaching on skill development , Journal of teaching physician Education , Human Ken tics , 1999

(1) الملحق

مقياس أساليب القيادة الإدارية

ت	الفقرات	دائماً	معظم الاحيان	بعض الاحيان	نادراً	مطلقاً
اسلوب التدريب - التعليمات						
1	أتأكد من ان كل لاعب يعمل حسب قدراته					
2	أفسر أساليب وخطط اللعب لكل لاعب					
3	أعطي انتباهاً خاصاً لتصحيح أخطاء كل لاعب					
4	أتأكد من ان اللاعبين يفهمون دوري ضمن الفريق					
5	أعطي التعليمات لكل لاعب على انفراد حول مهارات اللعبة					
6	أتوقع ما يجب عمله مقدماً					
7	أفسر لكل لاعب سيحمل مسؤولية الواجب حتى النهاية					
8	أتوقع ان كل لاعب سيحمل مسؤولية الواجب حتى النهاية					
9	أشير الى نقاط الضعف والقوى لدى كل لاعب					
10	أعطي تعليمات محددة لكل لاعب حول ما يجب عمله في أي ظرف					
11	اهتم بتنسيق جهود اللاعبين					
12	اشرح كيفية مساهمة اللاعب تكمل عمل المجموعة					
13	احدد ما هو متوقع من كل لاعب بالتفصيل					
الاسلوب الديمقراطي						
14	اخذ رأي اللاعبين حول استراتيجيات اللعب في مباريات تنافسية محددة					
15	اخذ موافقة المجموعة حول الآراء الهامة قبل بداية المهمة (تدريب، مباراة)					
16	اسمح للاعبين بالمشاركة في اتخاذ القرار					
17	أشجع اللاعبين في اقتراحاتهم حول طرق ادارة التدريب					
18	اسمح للفريق في ان يحدد اهدافه					
19	اسمح للاعبين محاولة تطبيق طريقتهم حتى لو كانوا على خطأ					
20	اخذ رأي اللاعبين حول المواضيع الهامة في التدريب					
21	اسمح للاعبين بالعمل حسب سرعتهم الخاصة					
22	اسمح للاعبين بتحديد خطط اللعب التي يمكن استخدامها في المباراة					
الاسلوب الديكتاتوري						
23	اعمل باستقلالية (تقريباً) عن اللاعبين					
24	لا أفسر سبب عملي وقراراتي					
25	ارفض المساومة في رأبي الشخصي					
26	احتفظ بحق تسيير الأمور لنفسني					
27	أتكلم بأسلوب وبلهجة لا تسمح بالسؤال					

					اسلوب الدعم الاجتماعي	
					28	أساعد اللاعبين في حل مشاكلهم الشخصية
					29	أساعد أعضاء المجموعة في حل النزاعات بينهم
					30	اهتم بالمصالح الشخصية للاعبين
					31	أقدم معروفا شخصيا للاعبين
					32	اعبر عن مشاعري التي اشعر بها تجاه اللاعبين
					33	أشجع اللاعبين على ان يثقوا بي
					34	أشجع العلاقات الغير رسمية بيني وبين اللاعبين
					35	ادعوا اللاعبين الى منزلي
					اسلوب التعزيز الإيجابي	
					36	امدح أداء اللاعب الجيد أمام الآخرين
					37	أخبر اللاعب عندما يؤدي أداء جيدا
					38	أتأكد من مكافأة اللاعب على الأداء الجيد
					39	اعبر عن استحساني عندما يكون اللاعب مميذا (ممتاز)
					40	امنح تقتي وتقديري عندما تكون الثقة