

دراسة تحليلية لمستوى الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية للمنطقتين الوسطى الجنوبية من وجهة نظر اللاعبين بكرة القدم
بناء وتطبيق

جامعة البصرة / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

م.د. عبد علي جعفر

معلومات البحث



تاريخ استلام البحث:

تاريخ قبول البحث :

وفي الفصل الثاني النظري تناول الباحثون موضوعات تخص الدراسة مثل تعريف الإستراتيجية والإدارة الاستراتيجية ومفهوم الذكاء الاستراتيجي والمدرّب الرياضي

أما الفصل الثالث اختار الباحث المنهج الوصفي وعينة مكونه من (96) لاعب يمثلون عينة البناء و (56) عينة التطبيق

فيما كان الفصل الرابع عرض ومناقشة النتائج التي ظهرت من خلال الوسائل الإحصائية المستخدمة وبها توصلنا في الفصل الخامس للاستنتاجات التالية :

1. بناء مقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين بكرة القدم

2. توزعت عينة البحث على خمسة مستويات لمقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين . وهي مستوى جيد جدا ومستوى جيد ومستوى متوسط ومستوى مقبول ومستوى ضعيف

أما التوصيات :

1. اعتماد مقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين .
2. ضرورة المعرفة الواضحة من المدربين بأهمية الذكاء الاستراتيجي كأسلوب حديث في إدارة العملية التدريبية والأندية الرياضية .

تضمن البحث في الفصل الأول خلال هذه الدراسة تبرز الأهمية في التوصل إلى نتائج لها مدلولات إيجابية على جوانب مختلفة في العمل الإداري في العملية التدريبية إذ يمكن من خلالها بيان مستوى الذكاء الاستراتيجي كما يمكن ان تفتح هذه النتائج آفاق لتطوير الجوانب الإيجابية ومعالجة الجوانب السلبية في أداء المدربين للحركة الرياضية وكرة القدم، و تكمن مشكلة البحث في الحاجة إلى معرفة مستويات الذكاء الاستراتيجي من اجل أن يكون القرار المتخذ ناجح ، لان القرارات الناجحة في الميدان تشكل عامل مهم في تحسين أداء الفريق. أما أهداف البحث :

- 1- بناء وتطبيق مقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين بكرة القدم
- 2- وضع مستويات معيارية لمقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين بكرة القدم .
- 3- التعرف على مستويات الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين بكرة القدم .

coaches sports clubs from the standpoint of the players. It is a very good standard and a good level of average and acceptable level and weak level

The recommendations:

1. Adopt strategic intelligence to manage coaches sports clubs scale from the perspective of the players.
2. the need for a clear knowledge of the coaches of the importance of strategic intelligence as a New Approach in the training process, sports clubs management.

1- التعريف بالبحث

1-1 المقدمة وأهمية البحث .

تواجه المنظمات في عالم الأعمال متغيرات كثيرة مما يجعلها تحت الخطى من أجل بناء إدارة قوية وإعداد قادة ذوي مستوى عالٍ للتعامل مع تلك المتغيرات ، من خلال تبني مفاهيم وأساليب إدارية متطورة ترتبط معظمها بالجوانب الإستراتيجية . وأن كل شيء عظيم نقدمه لا يمكن أن يكون مكتملاً من دون أن يكون مقترناً بقوة شعور إلى جانبه . وهذا الشعور هو الذي يدعم ويقود حماسنا ، طاقتنا ، إبداعنا ، وتعد الإدارة واحدة من أهم عناصر السلوك الإنساني فقد أصبحت عاملاً هاماً في تعريف الحضارة على مدار العصور فمن أجل إن نفهم الماضي يجب إن ندرس الإدارة وعندما نستوعب الماضي فأنا ننظر إلى الحاضر وبالتالي نرى ما قد يحدث في المستقبل ونظراً لما تمثله الإدارة من أهمية كبيرة للبشرية إذ تعد الإدارة واحدة من أكبر الاحتياجات في عصرنا الحالي إن اهتمامنا للإدارة في عصرنا الحالي اهتماماً متوسطاً وفي بعض الأحيان نجد أنها غير جدية بالاهتمام ويرجع السبب في ذلك إلى جهلنا بمعنى الإدارة في العصر الحديث فبالأساس نحن ليس متأكدين من ماهية الإدارة هل تتألف من خصائص معينة أم إنها مجرد سلوك مثل القدرة على الإقناع أو الكفاءة في العمل .

ومن المعلوم ان الإدارة اليوم أصبحت هي العمود الفقري لأي عمل رياضي يهدف الى النجاح حيث ينظر إلى الإدارة بأنها " مقياس التقدم والنجاح فان نجاح الهيئات الرياضية يعزى الى نجاح إدارتها . وبذلك تعد الإدارة إحدى الروافد الحيوية المنتشرة في جسد المجتمع لتحقيق أهدافه الرياضية والتربوية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية حيث التربية

An analytical study of the level of strategic intelligence to manage the coaches of sports clubs for the Southern District from the standpoint of the players in football

Building and application

Researcher

M . Dr. Jafar Mohammad Abdali

The research contained in the first chapter during this study highlights the importance in reaching the results have positive implications on the various aspects of the administrative work in the training process as from which a statement the level of strategic intelligence also can open these results the prospects for the development of the positive aspects and address the negative aspects in the performance of trainers sports movement and football, and the research problem lies in the need to know the strategic levels of intelligence in order to be a successful decision , because the successful decisions in the field constitutes an important factor in improving the team's performance . The objectives of the research :

1. the construction and application of strategic intelligence to manage coaches sports clubs from the standpoint of the players in football scale
2. Establish a standard to measure the levels of strategic intelligence to manage coaches sports clubs from the standpoint of the players in football.
3. Identify the strategic intelligence to manage coaches sports clubs from the standpoint of the players in football levels.

In the second chapter, the researchers dealt with the theoretical topics pertaining to the study, such as the definition of strategy, strategic management and the concept of strategic intelligence and trainer

The third chapter researcher descriptive approach and chose a sample consisting of 96 athletes representing construction sample and (56) sample application

While the fourth chapter to present and discuss the results that have emerged through the statistical methods used and we came out in the fifth chapter to the following conclusions:

1. Build strategic intelligence to manage coaches sports clubs from the standpoint of the players in football scale
2. The sample was distributed on five levels of scale and strategic intelligence to manage

1-2 مشكلة البحث .

من خلال خبرة الباحث المتواضعة وإطلاعه على المصادر والدراسات ارتأى الباحث دراسة أحدى الجوانب المهمة للدور الإداري الذي يعتبر أحد المعايير التي يؤخذ بها عند الحكم على تقدم الأمم ورفقيها . وتطوير أي أسلوب إداري يعتمد على كفاءة القيادة وقدرتها على التعامل مع المشاكل الرياضية , فيجب على المدربين إن يكونوا واعين وذو قدرة على التعامل مع اللاعبين بأسلوب وطريقة قيادية مبتكرة . وذلك لأنهم باحتكاك دائم ومستمر باللاعبين فيجب على المدرب الناجح إن يكون حازم في عمله القيادي وإن يدعم بأسلوب علمي وعليه استخدام الأساليب الحديثة التي تحقق أهداف القيادة الناجحة والتي تضمن فاعلية الوصول إلى النتائج المرغوب بها .

وبعد المدرب العنصر الفعال في دفع العملية التدريبية وتطورها باتجاه أهدافها الإستراتيجية وهو العمود الفقري بالنسبة لمختلف المستويات الرياضية وهذا يتوقف على مستوى كفاءة المدرب ومعرفة الجوانب النظرية والعملية الذي يؤدي إلى تنمية المهارات الرياضية وتحسين عملية تشكيل الصفات النفسية لدى الرياضيين , فهو المخطط والمنفذ والذي تقع عليه كل المهام لأنه يقوم بتخطيط البرنامج التدريبي وبلورته إلى واقع عملي وتطبيقي لذلك من الضروري إن يعرف المدرب كيفية استخدام الأسلوب الأفضل مع الرياضيين, فالمدرب هو القائد الإداري المباشر للفريق الرياضي فهو يؤثر في سلوك لاعبيه سلباً أو إيجاباً ويظهر ذلك من خلال سلوك اللاعبين فإن العمل بشكل متماسك أي اللعب بروح الجماعة يعكس إدارة المدرب وهنا تكمن مشكلة البحث في الحاجة إلى معرفة مستويات الذكاء الاستراتيجي من أجل أن يكون القرار المتخذ ناجحاً, لأن القرارات الناجحة في الميدان تشكل عامل مهم في تحسين أداء الفريق وبالتالي في تحقيق النتائج المرغوبة , ومما يعزز مشكلة البحث أن الدراسات السابقة على حد علم الباحث لم تتناول هكذا دراسة.

1-3 أهداف البحث .

يهدف البحث إلى :-

- 4- بناء وتطبيق مقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين بكرة القدم
- 5- وضع مستويات معيارية لمقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين بكرة القدم .
- 6- التعرف على مستويات الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين بكرة القدم .

الرياضية تعد الآن إحدى وسائل تربية الإنسان وإمكانية أظهار قابلياته المتنوعة " (1) .

وتعد إدارة المدربين للعملية التدريبية من المواضيع التي نالت اهتماماً كبيراً من لدن الباحثين في مختلف حقول المعرفة , وقد تعاضمت أهمية إدارة المدربين للعملية التدريبية في الوقت الحاضر نتيجة للتغيرات التي يشهدها العالم اليوم في جميع الميادين , وإن نجاح إدارة المدربين للعملية التدريبية في ظل هذه المتغيرات يتطلب مدربين ذوي كفاءة عالية للقيام بأدوارهم على أفضل وجه من أجل تحقيق الأهداف الموكلة إليهم كما أصبحت العملية التدريبية ميدان يستند إلى الحقائق العلمية التي في ضوئها تبنى المقاييس وتوضع البرامج فقد استعان العاملون في مجال التدريب الرياضي بالأسلوب العلمي لإدارة ومعالجة أعمالهم وحل مشكلاتهم وتنظيمها.

إن المهمة الأساسية للمدربين اليوم تكمن في إحداث انطباع جيد لدى اللاعبين , وذلك لا يحصل إلا عندما يخلق المدرب نوعاً من الصدى الطيب لدى اللاعبين , من خلال تحرير أفضل ما يمتلك من طاقات , لذلك تُعد القيادة في الأساس وظيفة عاطفية , انفعالية أو شعورية , الأمر الذي يمكن أن يقود إلى صياغة نماذج جديدة في الإدارة تدعو المدربين إلى وقفة تأمل , وبما أن لعبة كرة القدم لعبة جماعية تحتم على أفراد الفريق الرياضي العمل بروح الجماعة ولأن عملهم يحتاج إلى أن يسند كل لاعب اللاعب الآخر وإن أي خلل في المساندة أو عدم العمل بشكل متعاون من قبل أي لاعب في الفريق يؤدي إلى خسارة الفريق لأنه سيكون نقطة الضعف التي يستهدفها الفريق الخصم حيث يكسب الخصم نتيجة لضعف التعاون بين أفراد الفريق المقابل وإن المدرب هو محور هذا التعاون بين أعضاء الفريق الرياضي إذ إن لإدارة مدرب دوراً كبيراً في خلق روح التعاون والعمل بحرص عالي مما يجعل الفريق متماسكاً وهذا الدور للمدرب لا يقل أهميته عن دوره في رفع المستوى المهاري أو البدني أو الخططي. وذلك من خلال الذكاء الاستراتيجي الذي يسلكه المدرب في التعامل مع أفراد الفريق من حيث الصدق والنزاهة والعدالة في إتاحة فرص النجاح لجميع أفراد الفريق والوقوف على مسافة واحدة من الجميع ومن هنا تكمن أهمية البحث من خلال تقديمه عرضاً للذكاء الاستراتيجي يتضمن مفهوم الذكاء الاستراتيجي ولما لهذا الموضوع من ضرورة لا يمكن للمدربين اليوم أن تستغني عنها بأي شكل من الأشكال.

ومن خلال هذه الدراسة تبرز الأهمية في التوصل إلى نتائج لها مدلولات إيجابية على جوانب مختلفة في العمل الإداري في العملية التدريبية إذ يمكن من خلالها بيان مستوى الذكاء الاستراتيجي كما يمكن أن تفتح هذه النتائج آفاقاً لتطوير الجوانب الإيجابية ومعالجة الجوانب السلبية في أداء المدربين للحركة الرياضية وكرة القدم .

4-1 مجالات البحث :

شملت مجالات البحث ما يلي:

1-5-1 المجال البشري

يتمثل بلاعبى أندية في كرة القدم المحافظات الجنوبية والوسطى للموسم 2015-2016 .

2-5-1 المجال المكاني

القاعات الرياضية للأندية قيد الدراسة.

3-5-1 المجال الزمني

للفترة من 5 / 12 / 2015 ولغاية 5 / 2

2016 /

2 - الباب الثاني

1-2 تعريف الإستراتيجية

وجدت الإستراتيجية منذ وجدت المنافسة، والأخيرة ظهرت في أزمان غابرة وبعيدة، عندما كان الإنسان يتنافس مع الآخر لغرض البقاء والاستمرار، وكل واحد منهما يعتمد على طريقة أو أسلوب لكي يقتنص الفرصة أو الهدف المنشود من الآخر، وبعيداً عن البحث التاريخي في هذا المصطلح والذي سنتعرف عليه، نقول بان كلمة الإستراتيجية (strategies) والتي تعني (عمل القائد) أو (فن الجنرال) في اللغة الإغريقية القديمة. قد وجدت هذه الكلمة مكتوبة على احد العملات المعدنية في أثينا⁽²⁾ وفيما بعد أصبح معناها (فن القائد). أي: المهارات النفسية والسلوكية التي يمارس الجنرال بواسطتها دوره , وفي عهد (Pericles) (سياسي إغريقي) عام (450) قبل الميلاد كانت كلمة الاستراتيجية تشير إلى المهارة في استخدام القوة للتغلب على الخصم وإيجاد نظام حكم موحد⁽³⁾ .

وفي عصرنا الحاضر حصلت هناك تطورات واجتهادات فكرية وبخاصة خلال القرن الماضي الذي شهد تحولات اقتصادية واجتماعية كبيرة انعكست على الكثير من المفاهيم الإدارية والتسويقية التي كانت سائدة، وكان نصيب مصطلح الإستراتيجية الكثير منها. فقد عرفها بيتر دركر (Peter Drucker) في خمسينيات القرن الماضي على إنها (تحليل للموقف الحالي وتغييره إذا ما تطلب الأمر، بما في ذلك تحديد ماهية وكمية الموارد) . وقدم كانون (Cannon) في الستينيات تعريفاً من إنها (القرارات الموجهة نحو التنافس وبما يحقق أهداف المنظمة). وفي السبعينيات عرف كليونوك (Glueck) الإستراتيجية على إنها (خطة موحدة وشاملة ومتكاملة توضع لتأمين وتحقيق أهداف المنظمة الأساسية) ويشير هذا التعريف إلى كون الإستراتيجية عبارة عن خطة تأخذ بعين الاعتبار جوانب الشمول والتكامل بحيث تصب باتجاه تحقيق أهداف المنظمة⁽⁴⁾.

وفي نهايات القرن الماضي وتحديداً في العقد التاسع منها عرّف ولكر (walker) الإستراتيجية على أنها (النماذج الأساسية لتخطيط الأهداف، الموارد، العاملين، وبما يتوافق مع توجه المنظمة نحو السوق، المنافسون، والعوامل البيئية الأخرى المحيطة بها)⁽⁵⁾.

أما مينتزبرج (Mintzberg)، فيرى من وجهة نظره بأن مفهوم أو تعريف الإستراتيجية (يرتبط إلى حد كبير مع المجال أو النشاط الذي تعمل به المنظمة)⁽⁶⁾.

2-2 الإدارة الاستراتيجية

اصبحت الادارة الاستراتيجية من المواضيع التي تحظى باهتمام واسع وكبير في بيئة الاعمال ومنظمتها حيث المنافسة الشديدة وسرعة التغير وتفاوتت الموارد بين بيئة اخرى لذا يتطلب ان تكون هناك ادارة واعية ويقظة من مجريات الاحداث والتغيرات، فالإدارة الاستراتيجية اليوم تشمل عددا من التصورات والرؤى والمفاهيم وضعت في اطار علمي ومنهجي منظم لكي تستفيد منه هذه المنظمات وادارتها، فهي عملية ادارية شاملة ومستمرة موجهة نحو

⁽³⁾ نيبيل حنا قاشات، إستراتيجية العمليات وتعزيز الإستراتيجية التنافسية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 1991، ص7.

⁽⁴⁾ Boyd, Harper, W.& Walker, Orville, C. Marketing Management 2 Ed, Irwin, Boston, 1990, P 43.

⁽⁵⁾ Cravens, David, W. & pieray, Nigal, F. Strategic Marketing 3 Ed, Irwin, Boston, 1991, P 15.

⁽¹⁾ سعدون حمود الربيعاوي، التخطيط الإستراتيجي للتسويق وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2000، ص25.

⁽²⁾ Crant, M. G : "Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications", 4th Edition, Blackwell Published, Britain, 2002 p16.

ان استخدام الذكاء الاستراتيجي في العمليات العسكرية ليس الاستخدام الوحيد فقد تم توسيع الافاق للذكاء الاستراتيجي لكي يلعب دوراً رئيساً في منظمات الاعمال التجارية وبدأت المنظمات تدرك أهمية هذا النمط من الذكاء وظهرت مؤشرات على تطور هذا الذكاء فقد بدأت العديد من الوكالات في اوربا وامريكا الشمالية بانشاء مجموعات للذكاء الاستراتيجي في داخل المنظمات لتوفير المعلومات لمتخذي القرار وبرامج تدريب للاكاديميين على هذا النمط من الذكاء وكذلك قيام عدد من الدول بتأسيس شركات باسم الذكاء الاستراتيجي لاجراء التحليلات الاقتصادية وتحديد تطبيقاتها في استراتيجيات الاعمال المنظمات وفي التنبؤ بنسب نمو الإنتاج وتوفير المعلومات لمتخذي القرار.¹²

اما الباحث فيرى ان الذكاء الاستراتيجي في المجال الرياضي هو ذكاء يتمتع فيه الإداري او المدرب من والذي يمنح الإداري والمدرب إمكانية للرؤية المستقبلية من خلال الاستشراف للمستقبل والتفكير المنظم ووضع الأهداف الاستراتيجية للفريق الرياضي وزيادة الدافعية والتحفيز من خلال التحليل البيئي المناسب والتعرف على الفرص والمخاطر ونقاط القوة والضعف وبالتالي توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات الصائبة وصياغة الخطط والاستراتيجيات ومواجهة الأزمات قبل وقوعها في العمل الرياضي .

2- 4 المدرب الرياضي:

تتميز عملية التدريب الرياضي بوضوح الدور القيادي للمدرب حيث يقع عليه العديد من المهام التعليمية والتربوية التي تسهم في بناء الرياضي لتحقيق أعلى المستويات، فهو المحرك الرئيسي لعملية التدريب، فلا يقتصر عمل المدرب على توصيل معلوماته وخبراته للاعبين يرتبط بكثير من الالتزامات الأخرى التي تعددت دائرة التعليم لفنون اللعبة إلى دائرة التربية فهو المثل والقوة الذي يحتذي به لاعبيه⁽¹³⁾.

وهناك عدة أدوار للمدرب الرياضي الحديث:

(1) احمد صالح واخرون . الإدارة بالذكاءات - منهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات: عمان ، دار وائل للنشر ، 12010، ص136

(2) عصام عبد الخالق. التدريب الرياضي، نظريات - تطبيقات. ط9، الإسكندرية: مطبعة جامعة الإسكندرية، 1999، ص10.

صياغة وتنفيذ استراتيجية فعالة وهي أيضا اسلوب منهجي للأعمال للتعامل مع الفرص والتحديات⁽⁷⁾.

و تصدى العديد من الكتاب والباحثين لتعريف الإدارة الاستراتيجية (Strategic Administration) حيث يعرفها أنسوف (Ansoff) وهو أحد رواد الفكر الإداري البارزين وأكثرهم تنازلاً للفكر الاستراتيجي بأنها "تصور المنظمة عن العلاقة المتوقعة بينها وبين بيئتها، بحيث يوضح هذا التصور نوع العمليات التي يجب القيام بها على المدى البعيد، والحد الذي يجب أن تذهب إليه المنظمة والغايات التي يجب أن تحققها"⁽⁸⁾، كما يعرفها كل من (Hunger & wheelen) بأنها "مجموعة القرارات والتعريفات الإدارية التي تحدد الأداء طويل الأجل للمنظمة"⁽⁹⁾.

وعرفها (الفرا واخرون) بأنها " : عملية مستمرة غير منتهية تهدف إلى الحفاظ على المؤسسة ككل على نحو ملائم، من أجل تعزيز قدرتها على التعامل مع المتغيرات البيئية المحيطة."⁽¹⁰⁾

ويعرفها (David) بأنها " صياغة وتطبيق وتقييم التصرفات والأعمال التي من شأنها تمكين المنشأة من وضع أهدافها موضع التنفيذ"⁽¹¹⁾.

2- 3 مفهوم الذكاء الاستراتيجي

(1) صالح مهدي العامري وطاهر حسين الغالبي : استراتيجية الاعمال (مدخل تطبيقي)، ط1، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع ، 2007، ص257

(2) Ansoff, H.: **The New Corporate Strategy**, New York, John wiley, 1998, P.4.

(3) Hunger, D., Wheelen, T.: **Strategic Management**, New York, Addison- Wesley Co., 1993, P. 7.

(4) . د. ماجد محمد الفرا د. يوسف عاشور د. فارس أبو معمر:

الإدارة المفاهيم والممارسات ، ط1 ، غزة ، مكتبة الجامعة الإسلامية ، 2003 ، ص5 .

(5) David, F.R. **Concepts of strategic management**. New York: Columbus Merrill publishing, 1987.p 4

* المدرب الرياضي الحديث:

"هو الشخصية التي يقع على عاتقها القيام بتخطيط وقيادة وتنظيم الخطوات التنفيذية لعمليات التدريب وتوجيه اللاعبين خلال المنافسات".

* **المدرب:** هو المحرك الرئيسي لعمليات التدريب وقيادة المباريات.

* **المدرب:** هو شخصية تربوية تؤثر تأثيراً مباشراً في التنمية الشاملة المتزنة للاعبين.

* إنجاز عمليات التدريب الرياضي ونجاحها يعتمد في الأساس على توافر خصائص وسمات وقدرات ومعارف ومهارات محددة لدى المدرب.

* واجبات المدرب لا تقتصر على الملعب أو الصالة أو حوض السباحة فقط، بل تمتد إلى عمليات أخرى متممة خارجها مثل التوجيه والإرشاد النفسي وغيرها (14).

ويعد المدرب العمود الفقري لعملية التدريب فهو الذي يوجه قواهم الطبيعية التوجيه الصحيح ويحاول أن يخطط وينفذ المناهج التدريبية (15). ويعد المدرب الرياضي من الشخصيات التربوية والذي يتولى دور القيادة في عملية التربية والتعليم ويؤثر تأثيراً كبيراً ومباشراً في التطوير الشامل والمتزن لشخصية الفرد الرياضي... أن المهمة الملقة على عاتق المدرب تتطلب منه الإسهام والمعاونة في تحقيق الأهداف السياسية للبلد الذي يعمل فيه وذلك في مجال النشاط الرياضي ويتطلب الأمر من المدرب الرياضي لضمان نجاحه التام في تحقيق ذلك أن يكون على إلمام تام بالنظم والقواعد والقوانين والعادات والمفاهيم والقيم التي تتأسس عليها الأيدلوجية... والتي تحدد أهداف ومحتويات ووسائل ونظريات تربية الأفراد تربية سليمة واعية، وبهذه الطريقة يستطيع

المدرب إن يسهم بنصيب وافر من العمل في البناء الشامل للبلد الذي يعيش فيه (16).

فالمدرّب الذي يتولّى عملية التربية والتعليم ويحمل هذه الرسالة يؤثر تأثيراً فعالاً في تطوير شخصية الرياضيين، لأنه هو القائد والمخطط التربوي للعمل التربوي التدريبي لذا فان واجبات المدرّب تعتبر من الأمور الضرورية والأساسية لتطوير نشاط الرياضيين ومن هنا وجب على المدرّب أن يملك صفات ومميزات خاصة لكي يستطيع أن يعمل بنجاح (17)

كما أن هناك صفات شخصية يتميز بها المدربون الناجحون هي (18)

1- الإنجاز: ويعني مقدرة الفرد على إنجاز شيء صعب فضلاً عن التغلب على العقبات وتحقيق مستوى مرتفع كذلك التفوق على الذات، إضافة إلى منافسة الآخرين والتفوق عليهم.

2- التأمل الذاتي: ويعني مقدرة الفرد على تحليل دوافعه ومشاعره، وكذلك تحليل سلوك الآخرين و دوافعهم.

3- السيطرة: وتعني مقدرة الفرد التأثير في سلوك أو تفكير الآخرين، أو توجيههم وبالإيحاء والإغراء أو بالإقناع أو بالأمر كذلك الدفاع عن وجهة نظره بعناد.

3- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية

3-1 منهج البحث

في مجال البحث العلمي يعتمد اختيار منهج البحث لحل المشكلة على أساس طبيعة المشكلة لذا تم اعتماد المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لحل المشكلة .

3-2 مجتمع البحث

(3) محمد عادل رشدي. أسس التدريب الرياضي. ط2، طرابلس: المنشأة العامة للنشر، 1982، ص16.

(4) قاسم مندلاوي ووجيه محبوب : المدخل في التدريب . بغداد :

مطبعة جامعة بغداد : 1982 ص 10

(5) اسامة كامل راتب : تدريب المهارات النفسية، ط1، القاهرة، دار

الفكر العربي، 2000 ص 378 – 379

(1) مفتي إبراهيم حماد. التدريب الرياضي الحديث تخطيط وتطبيق وقيادة. ط1، القاهرة: دار الفكر العربي، 1998، ص27.

(2) عبد الله حسين اللامي. تقويم السلوك التدريبي لمدرّبي أندية الدوري الممتاز والدرجة الاولى لكرة القدم في العراق للموسم 1995 – 1996 . أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، كلية التربية الرياضية، 1997، ص 23.

أجرى الباحث مجموعة من المقابلات الشخصية مع عدد من الخبراء والمختصين لجمع المعلومات التي تخص الدراسة الحالية.

3-1-3-3 الاستبيان.

قام الباحث بإعداد مجموعة من استمارات الاستبيان التي تخص موضوع بحثه.

3-3-2 الأجهزة المستخدمة في البحث:

- جهاز تسجيل نوع (genx).

- جهاز حاسوب محمول نوع (dell).

- حاسبة يدوية نوع (kenko).

3-3-3 الوسائل المستخدمة في البحث:

- المصادر والمراجع العربية والأجنبية .

- شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).

- المكتبة الافتراضية .

4-3 إجراءات البحث الرئيسية :-

1-4-3 إجراءات بناء مقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية:-

"مجموعة من الخطوات الأساسية التي يمكن أتباعها عند بناء الاختبار أو المقياس وكيفية الربط بين وحدات المقياس لقياس الجوانب الكلية للمهارة أو السمة أو الصفة أو القدرة"²⁰.

حيث سعى الباحث إلى بناء مقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية بما يتلائم مع الأسس العلمية التي انطلق منها موضوع بحثه.

1-1-4-3 الغرض من بناء المقياس:

(1) محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان : القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، 2002 ، ص 319-320.

وان الأهداف التي يضعها الباحث لبحثه والإجراءات التي يستخدمها ستحدد طبيعة العينة التي سيختارها⁽¹⁹⁾

لذا تم اختيار عينة البحث بالطريقة (العمدية) على لاعبي أندية بكرة القدم للمنطقتين الوسطى والجنوبية واشتملت عينة البحث على (169) لاعب لأندية بكرة القدم والمسجلين رسمياً في كشوفات الاتحاد المركزي لكرة القدم إذ بلغ إجمالي الذين خضعوا للتجربة (152) لاعب وتم إبعاد (7) لاعب لعدم اكتمال إجاباتهم و(10) لاعبين للتجربة الاستطلاعية ونتيجة لهذا قسمت العينة إلى قسمين الأولى لإجراءات تصميم وبناء المقياس والثانية لغرض تطبيق المقياس وكما يلي :

أولاً: عينة بناء المقياس : وشملت عدداً من لاعبي أندية بكرة القدم في المنطقتين الوسطى والجنوبية والبالغ عددهم (96) لاعب حيث بلغت نسبتهم (56,80) من مجتمع البحث

ثانياً: عينة تطبيق المقياس: وشملت (56) لاعباً .

3-3 الأدوات والأجهزة والوسائل المستخدمة في

البحث:-

1-3-3 أدوات البحث:

" يحتاج الباحث إلى البيانات المختلفة لإتمام بحثه، ولا بد أن يختار الأدوات المناسبة لجمع البيانات سواء أكانت ثانوية أو أولية علماً أنه يوجد العديد من أدوات جمع البيانات والتي يمكن أن يختار الباحث ما يناسب بحثه .

واستخدم الباحث الأدوات الآتية:-

1-1-3-3 الملاحظة.

من خلال ملاحظة الباحث ومتابعته دوري كرة القدم حدد مشكلة الدراسة الحالية.

2-1-3-3 المقابلة.

(1) ريسان خربيط :مناهج البحث في التربية الرياضية :الموصل مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، 1987، ص4مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، 1987، ص41 .

3-4-2-2 تحديد أسلوب وأسس صياغة الفقرات

اعتمد الباحث في صياغته للفقرات على أسلوب (ليكرت) حيث يعد من الأساليب الشائعة في القياس لأن هذه الطريقة تتميز بما يلي: ⁽¹⁾

1- سهولة استعمالها.

2- ارتفاع درجة الثبات والصدق للمقياس.

3- تقلل من درجة التخمين وعامل الصدفة.

1- تعد طريقة ليكرت من أفضل الطرق في التنبؤ بالسلوك أو الظاهرة ⁽²⁾.

3-4-2-3 عرض فقرات المقياس على المحكمين

بعد أن أعد المقياس بصيغته الأولية والذي احتوى على (68) فقرة قام الباحث بما يلي:

أولاً: تم عرض المقياس على مجموعة من المحكمين من أصحاب الخبرة والاختصاص في مجال العلوم الرياضية والإدارية والنفسية ملحق (1) وذلك من أجل التعرف على مدى صلاحية فقرات المقياس ومدى أن تكون مناسبة في قياس ما وضعت لقياسه فضلاً عن تقويم وتعديل الفقرات والحكم عليها من حيث الصياغة والدقة في المضمون. إذ طلب من كل واحد إبداء ملاحظاته حول بيان مدى صلاحية وسلامة صياغة الفقرات ومضمونها والمحاور الرئيسية وارتباط كل موقف في المحور الذي يتبعه وكذلك واقعية الموقف وتمثله للصفة التي يقيسها كذلك أبدا رأيهم حول اتجاه الفقرة من حيث كونها إيجابية أو سلبية، مع ذكر ملاحظاتهم واقتراحاتهم حول المقياس بشكل عام، أضف إلى ذلك أخذ رأي المحكمين حول مجالات المقياس وحول استخدام الميزان الخماسي كسلم لتقدير درجات أفراد العينة، إذ تتم عملية الإجابة من قبل المحكمين بوضع علامة (✓) على يسار العبارة يحدد بموجبها صلاحية الفقرة من عدمها ووضع نفس

"إن الحاجة المبكرة لتحديد الغرض من الاختبار عند العزم على بنائه تنبع من الفرضية القائلة بأن شكل الاختبار وبعض خصائصه تختلف باختلاف الغرض من ذلك الاختبار" ²¹.

وعلى ذلك ترتب أن يقوم الباحث بالتعرف على الذكاء الاستراتيجي ومن ثم أعداد مقياس يتصف بالشمولية والدقة في قياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية.

3-4-1-2 تحديد الظاهرة المطلوب قياسها:

ينبغي تحديد الظاهرة المطلوب قياسها وأن يكون مفهومها وحدودها واضحين تماماً ، والظاهرة التي يهدف البحث إلى قياسها هي الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية.

3-4-2-4 خطوات التصميم والبناء والإجراءات الميدانية

مراحل بناء المقياس يقوم الباحثون بجمع البيانات والمعلومات لأغراض العرض والتحليل ومن الأساليب المستخدمة في هذا المجال استمارة الاستبيان ولما كان البحث يهتم باستطلاع آراء اللاعبين لأندية بكرة القدم لذا اعتمد الباحث استمارة الاستبيان كوسيلة رئيسية لجمع البيانات والتي قام الباحث بأعدادها وتصميمها .

3-4-2-1 إعداد الصيغة الأولية للمقياس

اعتمد الباحث لبناء الصيغة الأولية للمقياس على المقابلات الشخصية مع الخبراء والمختصين في هذا المجال للتعرف على آرائهم والحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات التي تساعد الباحث في صياغة فقرات المقياس وكذلك الإطلاع على بعض المقاييس ذات العلاقة القريبة بموضوع البحث في مجال الإدارة والتنظيم وعلم النفس والتدريب والتعرف على طبيعة المواقف التي تتضمنها والطريقة التي تصاغ بها الفقرات، وبعدها قام الباحث بصياغة الفقرات للمقياس، وقد حاول الباحث إن يراعي سهولة ووضوح مضمونها وعدم اختلاف الأفراد في تفسيرها وقصرها وهكذا فقد بلغ عدد الفقرات بصيغتها الأولية

صيغت (68) فقرة مقترحة تمثل قياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية بكرة القدم (الصالات)

⁽¹⁾ خير الدين علي عويس: خير الدين علي عويس : دليل البحث العلمي ، القاهرة ، دار الفكر العربي - 1999ص67.

⁽²⁾ شاكر مبدّر جاسم. نظم التوجيه المهني والإرشاد التربوي المقارن، مطابع التعليم العالي، جامعة البصرة، 1990، ص 144

⁽²⁾ عبد الله الصمادي وماهر الدرابيع : القياس والتقويم النفسي والتربوي بين النظرية والتطبيق ، ط 1، الأردن ، دار وائل للنشر والتوزيع ، 2004 ، ص22.

العلامة في حقل سلبية أو إيجابية وبعد أن أبدى المحكمون آراءهم وملحوظاتهم حول فقرات المقياس توصل الباحث إلى ما يلي:

قام الباحث بتحليل نتائج الاستبيان مستخدماً النسبة المئوية كمعيار لقبول أو استبعاد فقرات المقياس، حيث قبلت الفقرات التي يتفق عليها (75%) فأكثر من المحكمين على إنها صالحة ومناسبة للمقياس، ويشير (بلوم) إلى " أنه على الباحث الحصول على موافقة بنسبة (75%) فأكثر من آراء المحكمين في هذا النوع من الصندق²² وقد حصل الباحث على نسبة الاتفاق وقد استخدم الباحث (مربع كاي) إذ اظهر أن نسبة (75%) فأكثر مقبولة عند حصول الفقرة عليها علماً إن قيمة مربع كاي المحسوبة عند مستوى احتمالي (0,05)

ودرجة حرية (1) تساوي (4,26) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3,84) مما يدل على معنوية هذه النسبة وهي تمثل (15) خبير من أصل (20) خبير

1- تم دمج بعض الفقرات لكونها متشابهة في المعنى فضلاً عن إعادة صياغة بعض الفقرات التي أبدى المحكمون ملاحظاتهم حولها.

2- وبناءً على ما تقدم فقد استبعدت (10) فقرة من أصل (68) فقرة بالنسبة لمقياس .

3-4-2-4 تصحيح فقرات المقياس

يقصد بتصحيح المقياس، الحصول على الدرجة الكلية للفرد التي تحسب عن طريق جمع الدرجات التي يحصل عليها المستجيب على سلم التقدير، وبما أن الفقرات قد صيغت بالاتجاه الإيجابي فقد أعطي الوزن للفقرات كما في الجدول أدناه.

جدول (1)

يبين أسلوب تصحيح فقرات المقياس

(2) بلوم بنيامين (وآخرون) . تقييم الطالب التجميعي والتكويني . ترجمة محمد امين المفتي (وآخرون). القاهرة مطابع المكتب المصري الحديث . 1983 . ص 126

أدبأ	نادرا	أحياناً	غالبا	دائما	اتجاه الفقرة
1	2	3	4	5	إيجابي

3-5-3 التجربة الرئيسية

إن الغرض من إجراء هذه التجربة هو تطبيق مقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين بكرة القدم بصيغتها النهائية بهدف تحليل الفقرات إحصائياً ومعرفة القوة التمييزية لفقرات المقياس وتحديد الفقرات المميزة وغير المميزة ولأجل تحقيق ذلك اتبع الباحث الخطوات التالية :

التطبيق الأولي للمقياس

تم تطبيق المقياس على عينة البناء وهم لاعبي أندية بكرة القدم للمنطقتين الوسطى والجنوبية والبالغ عددهم (96) لاعباً وبعد الانتهاء من عملية توزيع الاستمارات والإجابة عليها تم تدقيق كل استمارة للتأكد من الإجابة عليها وبالصورة المطلوبة.

3-5-4 تحليل الفقرات إحصائياً

«إن الهدف من تحليل فقرات المقياس إحصائياً هو تحسين نوعية الاختبار من خلال اكتشاف ضعف الفقرة ومن ثم العمل على إعادة صياغتها أو استبعادها إن لم تكن صالحة»⁽²³⁾ وهناك أساليب عديدة وقد اعتمد الباحث لتحليل الفقرات أسلوب المجموعات المتطرفة

3-5-4-1 أسلوب المجموعات المتطرفة

تعرف مقدرة التمييز بأنها قدرة الفقرة على التمييز بين الأفراد الحاصلين على درجات مرتفعه والأفراد الذين يحصلون على درجات منخفضة في ألسمه التي يقيسها المقياس⁽¹⁾

ولغرض حساب قوة تمييز الفقرة اتبع الباحث ما يلي

- 1- احتساب الدرجة الكلية للمقياس من جميع الدرجات التي يحصل عليها المختبر لكل فقرة

وعندما توضع لكل فقرة الوزن المحدد لها مسبقاً تجمع الأوزان لكل الفقرات وتكون النتيجة هي الدرجة التي تعبر عن مدى القيادة التحويلية لدى مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين بكرة القدم للمحافظات الوسطى والجنوبية.

3-4-2-5 إعداد المقياس بصيغته النهائية

بعد أن حددت فقرات المقياس قام الباحث بالإجراءات التالية:

إيضاح الغرض من المقياس وهو التعرف على الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين بكرة القدم للمحافظات الوسطى والجنوبية.

2- كتابة التعليمات بعبارات قصيرة ومفهومة ويتم فيها إيضاح طريقة الإجابة عن فقرات المقياس.

3- لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة وإنما تكون إجاباتك على أساس ما تشعر به أنت.

3- أن المعلومات المقدمة تكون لأغراض البحث العلمي فقط.

3-4-2-6 التجربة الاستطلاعية

بعد إن أصبح المقياس جاهز للتطبيق قام الباحث بإجراء التجربة الاستطلاعية قبل التطبيق النهائي للبحث بوقت ملائم وذلك من خلال تطبيق مقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين بكرة القدم للمحافظات الوسطى والجنوبية.

وعلى عينة مكونه من (10) لاعبين يمثلون نادي الصادق ونادي الجنوب الرياضي بتاريخ

(25 / 11 / 2015) وكما موضح في جدول رقم (1)

لغرض تهيئة أسباب النجاح عند تطبيق الاختبار الرئيسي على عينة البحث لغرض التأكد من فهم العينة لفقرات المقياس ومن أجل تلافي أي أخطاء أو صعوبة عند التطبيق خلال الاختبار الرئيسي للبحث،

¹-Scannel/D:tsting and measurement in the Classroom. Boston, Houghton-(1975

(2) محمد عبد السلام احمد : مصدر سبق ذكره ص258

أولاً - صدق المحكمين

يحسب هذا الصدق بعد عرضه على عدد من المختصين والخبراء في المجال الذي يقيسه الاختبار، فإذا أقر الخبراء أن هذا الاختبار يقيس السلوك الذي وضع لقياسه، وبذلك يمكن للباحث الاعتماد على حكم الخبراء⁽¹⁾.

ولقد تحقق هذا النوع من الصدق عندما قام الباحث بعرض المقياس وفقراته على مجموعة من الخبراء لإقرار صلاحيته وتقدير مدى قياس كل فقرة لمكونات كل مجال، وبذلك تم قبول الفقرات التي حصلت على موافقة الخبراء وحذفت الفقرات غير الصادقة.

ثانياً- صدق البناء

يعد صدق البناء من أكثر أنواع الصدق ملائمة لبناء المقاييس لأنه يعتمد على التحقق التجريبي من مدى تطابق درجات الفقرات مع الخاصية أو المفهوم المراد قياسه⁽²⁾.

وقد تحقق الباحث من صدق البناء في مقياس بحثه الحالي من خلال مؤشرات هي :-

1- أسلوب المجموعات المتطرفة

يتوصل إليه عن طريق تمييز الفقرات في المقياس الحالي فقد تم التحقق من ذلك عندما حسبت القوة التمييزية للفقرات بأسلوب المجموعتين المتطرفتين وباستخدام الاختبار التائي (T-test) وبمقارنتها بقيمة T الجدولية البالغة (2,01) نجد انه تم استخراج الفقرات المميزة واستبعاد (8) فقرات من الفقرات الغير مميزة .

2- صدق المحك الداخلي

واعتمد الباحث على هذه الطريقة (كونها تمتاز بأنها تقدم لنا مقياساً متجانساً بحيث تقيس كل فقرة البعد الذي يقيسه المقياس ككل , كما أن لها القدرة على أبراز الترابط بين

2- رتبت الدرجات التي يحصل عليها أفراد العينة تنازلياً

3- تم تقسيم الدرجات إلى مجموعتين من الدرجات تمثل أحدهما الأفراد الذين حصلوا على أعلى الدرجات

وتمثل الثانية الأفراد الذين حصلوا على أدنى الدرجات وكل مجموعه تمثل نسبة (27%) من أفراد العينة وبذلك تكونت لدى الباحث مجموعتين عليا ودنيا قوام كل منهما (26) لاعبا ولحساب قوة تمييز الفقرة تم استخدام قانون (ت) وبدرجة حرية (50) وبعد تطبيق العمليات الإحصائية لاستخرج القوة التمييزية للفقرات ظهرت النتائج التالية إن هناك (8) فقره تستبعد من المقياس

3-5-4-2 معامل الاتساق الداخلي

أن القوة التمييزية للفقرات لا تحدد مدى تجانسها في قياس الظاهرة الموضوعية لقياسها إذ يجوز أن تكون هناك فقرات متقاربة في قوتها التمييزية لكنها تقيس أبعاد سلوكية مختلفة .

أن هذا الأسلوب يبين لنا مدى تجانس الفقرات إذ ربما تكون هناك فقرات متقاربة لكنها تقيس أبعاد مختلفة لذا يستخدم معامل الاتساق الداخلي لتحقيق هذا الغرض

وقد استخدم الباحث معامل الارتباط (بيرسن) بين درجات أفراد العينة على كل فقره وبين درجاتهم على المقياس ككل بواسطة الحقيبة الإحصائية (spss) وبعد أنما التحليل الإحصائي للمقياس فقد تم استبعاد (4 فقرات) لعدم وجود ارتباط مقارنة بالقيمة الجدولية البالغة (0,205) وبدرجة حرية (94)

3-5-5 مؤشرات صدق وثبات المقاييس

3-5-5-1 صدق المقياس

يعد مفهوم الصدق من أكثر المفاهيم الأساسية أهمية في مجال الاختبارات والقياس، فصدق الاختبار يعرف أنه المدى الذي تكون به أداة القياس مفيدة لهدف معين⁽¹⁾. وللصدق أنواع عدة ولقد عمد الباحث إلى التحقق من صدق المقياس من خلال:

(2) أخير الدين علي عويس: مصدر سبق ذكره، ص55.

(1) سرمد أحمد موسى. بناء مقياس لتقويم دور المدرب في

العملية التدريبية من وجهة نظر لاعبي أندية الدرجة الأولى

بكرة القدم. جامعة بغداد - كلية التربية الرياضية، ص42،

رسالة ماجستير 2003م

(1) مروان عبد المجيد إبراهيم. الأسس العلمية والطرق الإحصائية للاختبارات والقياس

في التربية الرياضية. عمان، دار الفكر، 1999، ص13.

يعتمد على سلم خماسي لذا فما على المحكم سوى وضع الدرجات لكل فرد وهذه الدرجة لا يختلف عليها المحكمون.

مواقف المقياس⁽²⁾ إذ أن من مؤشرات صدق المقياس ارتباط درجة كل فقرة في المقياس بمحك داخلي وهو درجة المقياس ككل⁽³⁾ وقد تحقق للباحث هذا النوع من الصدق .

3-9 التطبيق النهائي للمقياس

بعد استكمال كل متطلبات وإجراءات تصميم المقياس أصبح المقياس جاهزاً للتطبيق ومكوناً من (46) فقرة حيث قام الباحث بتطبيق المقياس بصورته النهائية على عينة التطبيق البالغ عددها (56) لاعبا وبعد تحليل استجابات عينة البحث تم جمع البيانات في استمارة خاصة , إذ أصبح لكل لاعب درجة خاصة به.

3-10 الوسائل الإحصائية

استخدم الباحث الحقيبة الإحصائية spss

1. النسبة المئوية

2. الوسط الحسابي

3. اختبار (T)

4. معادلة الارتباط البسيط لبيرسون

5. معادلة سبيرمان براون

6. معامل الالتواء

7. مربع كاي

4- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

1- عرض الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمقياس

الذكاء الاستراتيجي لادارة مدربي الأندية الرياضية:

3-5-5-2 ثبات المقياس

يعني ثبات الاختبار الاستقرار بمعنى أنه لو كررت عمليات قياس الفرد الواحد لبينت درجته شيا من الاستقرار، ومن الطرق الإحصائية لتعيين معامل الثبات:

طريقة التجزئة النصفية

لغرض إيجاد معامل ثبات المقياس تم اعتماد طريقة التجزئة النصفية لأنها طريقة لا تتطلب وقتاً طويلاً وتتسم مع متطلبات الاختبار، وقد تم الاعتماد على البيانات التي حصل عليها الباحث والمتعلقة بدرجة (96) لاعباً على مقياس الذكاء الاستراتيجي لادارة مدربي الأندية الرياضية بكرة القدم للمحافظات الوسطى والجنوبية

المتضمن (46) فقرة إذ تم تقسيم المقياس على جزئين الأول يتضمن درجات الفقرات التي تحمل الأرقام الفردية، والثاني يتضمن درجات الفقرات التي تحمل الزوجية، إذ تم حساب معامل الارتباط البسيط بيرسون، والذي بلغ للمقياس (0,78%) إلا أن هذه القيمة تمثل معامل ثبات نصف الاختبار، لذا يجب أن يتم تصحيح قيمة معامل الثبات لكي يتعين الاختبار ككل لذا قام الباحث باستخدام معادلة سبيرمان براون بهدف تصحيح معامل الارتباط وبذلك أصبح ثبات المقياس (0,89%) وبذلك يمكن اعتماد المقياس أداة للبحث⁽²⁴⁾.

3-5-5-3 الموضوعية

الموضوعية تعني عدم تحيز الحكماء في إعطاء النتائج أو القيم والتوصل إلى نفس النتيجة أو نفسها ولما كان المقياس

(2) باسم نزهة السامرائي وطارق حميد البلداوي : بناء مقياس

الاتجاهات للطلبة نحو مهنة التدريب , المجلة العربية للبحوث التربوية , العدد (7) , 1987, ص96.

(3) فؤاد ابو حطب وسيد احمد عثمان , التقويم النفسي , القاهرة , مكتبة الانجلو مصريه 1973 , ص104.

(1) أميرة حنا مرقس: بناء وتقنين مقياس الاحترق النفسي لدى لاعبي كرة اليد، جامعة بغداد، كلية التربية الرياضية، رسالة ماجستير، 2001، ص78.

جدول (2)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمقياس الذكاء الاستراتيجي لادارة مدربي الأندية الرياضية اللاعبين بكرة القدم للمحافظات الوسطى والجنوبية .

2-4 عرض نتائج مستوى الذكاء الاستراتيجي لادارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر

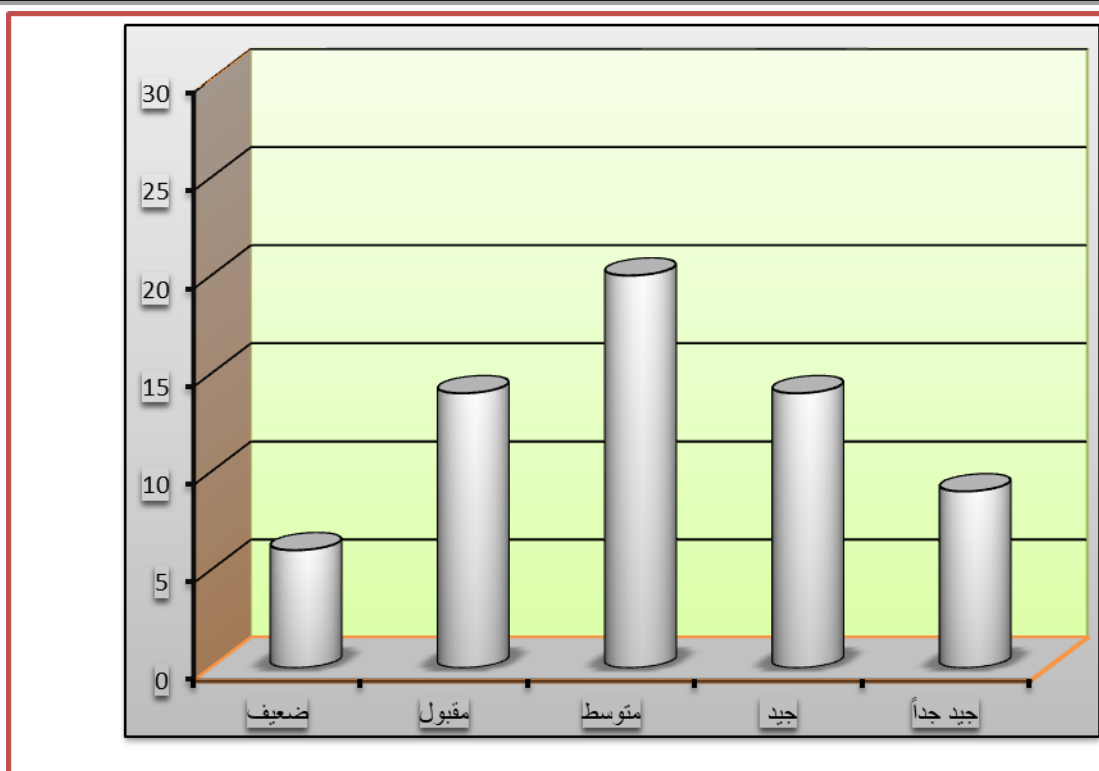
جدول (3)

يبين الدرجات الخام والمستويات والعدد والنسبة المئوية لمقياس الذكاء الاستراتيجي

المقياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مقياس الذكاء الاستراتيجي	183.43	27.73

المستويات	الدرجة الخام	العدد	النسبة المئوية
جيد جداً	193,2-230	10	%17,85
جيد	156,4 -193	12	%21,42
متوسط	119,6 -156	22	%39,28
مقبول	82,8 -119	8	%14,28
ضعيف	46 -82	4	%7,17

يتبين من الجدول (3) الذي يمثل مستويات مقياس الذكاء الاستراتيجي لادارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين بكرة القدم للمحافظات الوسطى والجنوبية وقد توزعت العينة على عدة مستويات إذ يتضح أن اللاعبين الذين بلغوا مستوى جيد جدا عددهم (10) لاعب أي ما نسبته (%17,85) والمستوى جيد (12) لاعب أي ما نسبته (%21,42) والمستوى متوسط (22) لاعب أي ما نسبته (%39,28) والمستوى مقبول (8) لاعب أي ما نسبته (%14,28) والمستوى ضعيف (4) أي ما نسبته (%7,14) والشكل (1) يوضح ذلك..



شكل (1) يوضح التوزيع لعينة التطبيق لمقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأنشطة الرياضية

من خلال النتائج الواردة في أعلاه ان المدربين الذين حصلوا على مستوى جيد جداً ومستوى جيد يمتازون بالتخطيط السليم والناجح الذي يحدد نظام العمل ومن خلاله يستطيع اللاعبون معرفة مهام عملهم وعلاقاتهم بالآخرين والواجبات التي عليهم تنفيذها، حيث يقوم المدرب بمهمة التنسيق بين الجهود لغرض تحقيق الهدف العام، وكيفية وضع اللاعبين المناسبين في المكان المناسب وكيفية الاستخدام الأمثل للقدرات والمهارات التي يمتلكها اللاعبون.

وكما يرى الباحث ان التطور في مستوى الذكاء الاستراتيجي يعود إلى الاستفادة من البطولات والدورات التطويرية والمؤتمرات وهذه الأنشطة كلها مهمة في تحقيق الأهداف العامة، ان عمل المدربين في تقييم رسالته وأهدافه من خلال التحليل المفصل لنقاط القوة والضعف في داخل النادي وتشخيص الفرص والتهديدات التي تواجه النادي ومن ثم العمل على تطوير إستراتيجيتها من أجل تحقيق الأهداف الموضوعية والمخطط لها من قبل النادي الرياضي، وربما يعود إلى الأعداد الجيدة والتدريب المبرمج من المدربين للوصول بأنفسهم إلى مستوى عالي من المهارات التي تمكنهم من الأداء الجيد فضلاً عن الرغبة الكبيرة في المهنة وحبهم لها وكذلك الخبرة الشخصية وفهمهم واطلاعهم على التطورات الكبيرة في ميدان التدريب الرياضي وكيفية التعامل مع اللاعبين بشكل جيد . فالعملية التدريبية لديها مقومات وأهمها الرياضيين الذين يكونون ويحيطون بها وهؤلاء بدوافعهم ومفاهيمهم وقيمهم ومهاراتهم وأساليب سلوكهم يأتون في الموقع الأول من العملية التدريبية وهذا لا يأتي فقط كون الإنسان قيمة عليا في حد ذاته، بل نجاح ميكانيكية العملية التدريبية يتوقف أساساً على الرياضيين والقول بأولوية هذا العامل لا يتعارض مع أهمية المقومات الأخرى، لذلك لكي يمكن التعامل بصورة صحيحة مع الرياضيين والوصول بهم إلى الأداء بفاعلية وتحقيق أفضل مستوى من الإنجاز لابد أن يكون المدرب يمتلك مجموعاً من الصفات التي تؤهله من قيادة العملية التدريبية بنجاح واتخاذ القرارات السليمة التي تدفع بعجلة العملية التدريبية للأمام.

بأعلى درجات الانضباط النفسي في أصعب وأدق الحالات ويقابل الانفعال بالهدوء والتعصب والعناد بالصبر والغضب بالمدارة وفي حالة العكس وشعور المدرب بانفعالات اللاعبين نفسها فان ذلك يخلق نوعاً من الحساسية والشدة النفسي بينه وبين اللاعبين مما يؤدي إلى الشعور بالعداوة والكراهية⁽²⁶⁾

ونجاح العملية التدريبية يعود إلى كفاءة المدربين في استخدام الأسلوب الأمثل في التعامل مع المحيط الذي يعملون فيه وفي سلامة العلاقات السائدة داخل الفريق و يسود بينهم التعاون والانسجام والتكامل والترابط وتنسيق الجهود وخلق روح العمل الجماعي ويشير عبد الباري الدرة وآخرون إلى ان (النجاح يقاس على أساس إنجاز المهام بالشكل المطلوب، أما الفاعلية فتقاس على أساس الاستثمار الأمثل لقدرات العاملين في تنظيم العملية الإدارية وأداء المهام بالشكل المطلوب)⁽²⁷⁾.

وهنا يشير (مفتي ابراهيم) " ان إنجاز عمليات التدريب الرياضي ونجاحها يعتمد في الأساس على توافر خصائص وسمات وقدرات ومعارف ومهارات محددة لدى المدرب ومن خلال هذه المهارات يتمكن المدرب من التعامل مع كل فرد ويعمل على تطوير شخصيته من خلال المؤهلات البدنية الجيدة بالإضافة إلى السمات النفسية التي تطلبها الفعالية²⁵.

إما المدربين الذين حصلوا على مستوى (متوسط) في مقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية يعود إلى ان المدربين لم يعطوا الأهمية في تأدية بعض الواجبات من خلال التوجيه وإصدار الأوامر واتخاذ القرار في وقته وهما عامل أساسي في عملية التدريب والعمل الدؤوب والتخلص من المشكلات التي تتداخل مع عملهم وإكساب الفرد سلوكاً ومعايير واتجاهات مناسبة نحو العمل وإشاعة روح التعاون مع مراعاة الفروق الفردية وكذلك كشف الأخطاء والعمل على إصلاحها خاصة أثناء سير العملية التدريبية , ومن المقدمات المنطقية في هذا الاتجاه ان هناك مدربين أكثر فعالية من الآخرين حتى إذ هم يمتلكون نفس القدر من التدريب والتجارب نتيجة لاختلاف إستراتيجيتهم في إدارة العملية التدريبية ومن المؤكد ان لاستراتيجيات المدرب تأثيراً إيجابياً وسلبياً على الفريق وإنجازه، لذا يعد حسن اختيار الإستراتيجية من عوامل نجاح العمل التدريبي، ولذلك فان عدم استخدام إستراتيجية إدارية مناسبة أثناء التدريب والمنافسات مع اللاعبين ونتيجة لهذا فأن هناك الكثير من اللاعبين الذين يتدربون باستمرار لكنهم لم يحققوا الإنجاز المطلوب بسبب النقص بإعدادهم وهنا يشير (عمار عبد الرحمن) إلى " ان نفسية المدرب تلعب دوراً كبيراً في أثناء عملية التدريب التي تنعكس على المتدربين بالذات، ولهذا يجب على المدرب ان يتحلى

(1) عمار عبد الرحمن قبيع. الطب الرياضي. ط2. الموصل: مطابع

جامعة الموصل، 1999، ص32.

(2) عبد الباري الدرة وآخرون: الإدارة الحديثة. المفاهيم والعلميات، منهج علمي. عمان، مطبعة جامعة الأسراء، ط1، 1994، ص289.

(1) مفتي ابراهيم حماد، مصدر سبق ذكره، ص 27.

1. بناء مقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين بكرة القدم

3. توزعت عينة البحث على خمسة مستويات لمقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين . وهي مستوى جيد جدا ومستوى جيد ومستوى متوسط ومستوى مقبول ومستوى ضعيف

4. وجود تباين واضح في تطبيق مقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين في أندية كرة القدم بين المنطقتين الوسطى والجنوبية.

5. اثبت نتائج الدراسة تمتع المدربين بالرؤية المستقبلية ومواجهة التحديات والأزمات التي تواجههم اثناء العملية التدريبية

6. هناك قدرة لدى المدربين على تشخيص أسباب المشكلات والتهديدات والفرص التي يتعرض لها فرقهم وبالتالي اتخاذ القرارات المناسبة لها.

7. هناك خارطة طريق واضحة للعمل وافق واسع لدى المدربين قدرة على تحفيز اللاعبين وحثهم على الأداء وهذا مكنهم من اتخاذ القرارات المناسبة والسليمة.

5- 2 التوصيات

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة يوصي الباحث بما يلي :-

3. اعتماد مقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين .
4. ضرورة المعرفة الواضحة من المدربين بأهمية الذكاء الاستراتيجي كأسلوب حديث في إدارة العملية التدريبية والأندية الرياضية .
5. العمل على تطوير مستوى الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية . والتعرف على الدور القيادي للمدربين في بناء الفرق الرياضية وتحقيق أفضل المستويات.

أما المدربين الذين حصلوا على مستوى (مقبول) و(ضعيف) في مقياس الذكاء الاستراتيجي لإدارة مدربي الأندية الرياضية فيعود إلى عدم الخبرة في مجال العمل وقدرتهم وكفاءتهم وعدم التأكد من معرفة وتوضيح الأهداف المرسومة للفريق وباتجاه العملية التدريبية لما هو أفضل ومع عدم اتخاذ المدرب موقفاً قيادياً في حل المشكلات التي تحصل في اللعب المدرب ونتيجة أهمية دوره في تسير العملية التدريبية وتوجيهها نحو تحقيق غايتها وأهدافها بشكل فعال فالمدرّب هو المسؤول عن توجيه وتحفيز اللاعبين ورفع المستوى البدني والمهاري والخططي والنفسي بصورة متكاملة وتوفير جميع الظروف الملائمة المادية والنفسية الممكنة لذلك، وكل هذه المسؤوليات تفرض على المدرب إن يكون لديه القدرة على تحمل المسؤولية والعمل بشكل دقيق وبخلاف ذلك سوف يكون التأثير سلباً على اللاعب وبخاصة اللاعب قليل الخبرة الذي ونتيجة عدم الاهتمام بالمنهج التدريبي

(ضعف التخطيط وتطبيق البرنامج)، ولا سيما الفترة التي تكون قريبة من المنافسات مع استخدام استراتيجيات غير ملائمة ولا سيما قبل المنافسة فالإدارة هي عملية زيادة كفاءة النشاط عن طريق العمل مع الآخرين ومن خلالهم . والإدارة تشمل تحقيق الهدف الذي لا يمكن للفرد أن يحققه وحده دون تنسيق ومشاركة مع شخص واحد أو أكثر (28).

فيجب أن يكون أساس عمل المدرب هو العمل مع الفريق ولصالحه ومساعدته لكي يتعاون اللاعبون على تحقيق هدف مشترك يتفقون عليه ويقنعون بأهميته ويتحركون بالاتجاه الذي يؤدي إلى تحقيق الهدف المنشود وعلى المدرب ان لا يقوم على أساس سلطة الفرد وقدرته على التحكم بل تقوم على أساس الترجمة الصادقة لحاجات الفريق والالتزام برعاية مصالحه وحل مشكلاتها ووضع المثل والمبادئ العليا وهذا ما يؤكد أسامه كامل "أن قيادة الفريق تعتمد ذاتياً على تنمية الجو الملائم اللازم لتنمية وتقديم الإنجاز ويقوم بها المدرب بالأسلوب والطريقة التي تناسب التعامل مع اللاعبين ويكون لها التأثير عليهم

5- الاستنتاجات والتوصيات

5-1 الاستنتاجات

أستنتج الباحث ما يلي:

- شاكر مبدر جاسم. نظم التوجيه المهني والإرشاد التربوي المقارن، مطابع التعليم العالي، جامعة البصرة، 1990.
- صالح مهدي العامري وطاهر حسين الغالبي : استراتيجية الأعمال (مدخل تطبيقي)، ط1، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع ، 2007
- عبد الباري الدرة وآخرون: الإدارة الحديثة. المقاهيم والعلميات، منهج علمي. عمان، مطبعة جامعة الأسراء، ط1، 1994، ص289.
- عبد الله الصمادي وماهر الدرايع : القياس والتقويم النفسي والتربوي بين النظرية والتطبيق ، ط 1، الأردن ، دار وائل للنشر والتوزيع ، 2004
- عبد الله حسين اللامي .تقويم السلوك التدريبي لمدربي أندية الدوري الممتاز والدرجة الاولى لكرة القدم في العراق للموسم 1995- 1996 . أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، كلية التربية الرياضية، 1997 .
- عصام عبد الخالق. التدريب الرياضي، نظريات -تطبيقات. ط9، الإسكندرية: مطبعة جامعة الإسكندرية، 1999 .
- عمار عبد الرحمن قبع. الطب الرياضي. ط2. الموصل: مطابع جامعة الموصل، 1999 .
- فؤاد ابو حطب وسيد احمد عثمان ، التقويم النفسي ، القاهرة ، مكتبة الانجلو مصريه 1973 ، ص104.
- قاسم مندلاوي ووجيه محجوب : المدخل في التدريب . بغداد : مطبعة جامعة بغداد : 1982 .
- محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان : القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، 2002،
- محمد عادل رشدي. أسس التدريب الرياضي. ط2، طرابلس: المنشأة العامة للنشر، 1982 .
- مروان عبد المجيد إبراهيم. الأسس العلمية والطرق الإحصائية للاختبارات والقياس في التربية الرياضية. عمان، دار الفكر، 1999، سرمد أحمد موسى. بناء مقياس لتقويم دور المدرب في العملية التدريبية من وجهة نظر لاعبي أندية الدرجة الأولى بكرة القدم. جامعة بغداد - كلية التربية الرياضية، ص42، رسالة ماجستير 2003م.
- مفتى إبراهيم حماد. التدريب الرياضي الحديث تخطيط وتطبيق وقيادة. ط1، القاهرة: دار الفكر العربي، 1998، ص27.
6. تطوير مهارات المدربين في اتخاذ القرار وتوسيع افقهم ومعرفتهم وادراكهم للأمور حتى يكونوا مستعدين لاي ازمة او حالة في التدريب او المنافسات .
7. إقامة الدورات للمدربين والاستفادة منها في عملية تطويرهم في الجوانب الإدارية والفنية.
8. القيام بأجراء دراسات مشابهة في المجال الإداري والقيادي للمدربين لغرض والارتقاء الوصول إلى المستوى المطلوب
- المصادر العربية**
- احمد صالح واخرون . الإدارة بالنكاهات -منهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات: عمان ،دار وائل للنشر ، ط12010،
- اسامة كامل راتب : تدريب المهارات النفسية، ط1، القاهرة، دار الفكر العربي، 2000
- أميرة حنا مرقس: بناء وتفتين مقياس الاحترق النفسي لدى لاعبي كرة اليد، جامعة بغداد، كلية التربية الرياضية، رسالة ماجستير، 2001.
- باسم نزهة السامرائي وطارق حميد البلداوي : بناء مقياس الاتجاهات للطلبة نحو مهنة التدريب ، المجلة العربية للبحوث التربوية ، العدد (7) ، 1987.
- بلوم بنيامين(وآخرون) . تقييم الطالب التجميعي والتكويني . ترجمة محمد امين المفتي (وآخرون). القاهرة مطابع المكتب المصري الحديث . 1983 . ص 12
- جمال محمد علي : التنمية الإدارية في الإدارة الرياضية والاداره العامة ، ط1، القاهرة ، 2008م
- خير الدين علي عويس: خير الدين علي عويس : دليل البحث العلمي ، القاهرة ، دار الفكر العربي - 1999 .**
- د. ماجد محمد الفراء د. يوسف عاشور د. فارس أبو معمر: الإدارة المفاهيم والممارسات ، ط1 ، غزة ، مكتبة الجامعة الإسلامية ، 2003 .
- ريسان خريط : مناهج البحث في التربية الرياضية :الموصل .مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، 1987، ص4مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، 1987 .
- سعدون حمود الربيعاوي، التخطيط الإستراتيجي للتسويق وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2000،

David, F.R. Concepts of strategic management. New York Columbus Merrill publishing,

نبيل حنا قاشات، إستراتيجية العمليات وتعزيز الإستراتيجية التنافسية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 1991

Hunger, D., Wheelen, T.: Strategic Management, New York, Addison- Wesley Co., 1993,

Ansoff, H.: The New Corporate Strategy, New York, John wiley, 1998,

Scannel/D: Testing and measurement in the Classroom. Boston, Houghton-(1975

Boyd, Harper, W.& Walker, Orville, C. Marketing Management 2 Ed, Irwin, Boston, 1990,

Management: a (33) (المكتبة الافتراضية العراقية scientific discipline for humanityShoubo Xu •

Crant, M. G : "Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications", 4th Edition, Blackwell Published, Britain, 2002

Li Da XuPublished online: 26 March 2011 Springer Science+Business Media, LLC 2011

Cravens, David, W. & pieray, Nigal, F. Strategic Marketing 3 Ed, Irwin, Boston, 1991.

ملحق رقم (1)

يبين أسماء الخبراء الذين تم عرض المقياس عليهم

ت	الاسم	الاختصاص	الكلية	الجامعة
1	أ.د. حاجم شاني عودة	بابوميكانيك	التربية الرياضية	البصرة
2	أ.د. عبدالأمير علوان	تدريب رياضي	التربية الرياضية	البصرة
3	أ.د. عمار جاسم مسلم	فلسفة- كرة القدم	التربية الرياضية	البصرة
4	أ.د. ذو الفقار صالح	تدريب رياضي	التربية الرياضية	البصرة
5	أ.د. عبدالكاظم جليل حسان	علم نفس رياضي	التربية الرياضية	البصرة
6	أ.د. عبد الحليم جبر نزال	إدارة وتنظيم	التربية الرياضية	البصرة
7	أ.د. عبدالرضا فرج بدرأوي	إدارة أعمال	الإدارة والاقتصاد	البصرة
8	أ.د. طارق عبد الرحمن	إدارة وتنظيم	التربية الرياضية	بغداد

9	أ.د قصي فوزي خلف	أدارة وتنظيم	التربية الرياضية	البصرة
10	أ.د رحيم عطيه شغاتي	اختبارات وقياس	التربية الرياضية	ميسان
11	أ.م.د عقيل حسن فالح	تدريب رياضي-كرة القدم	التربية الرياضية	البصرة

ملحق رقم (2)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة البصرة

كلية التربية الرياضية

م/ استمارة استبيان

تحية طيبة

يروم الباحث إجراء دراسته الموسومة (دراسة تحليلية لمستوى الذكاء الاستراتيجي لإدارة المدربين في الأندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين بكرة القدم

ولما كنت من المعنيين بهذه الدراسة يرجى قراءة فقرات المقياس بكل دقة وموضوعية والتأشير بعلامة (✓) أما العبارة التي تشعر بأنها توافقك أو لا توافقك .

شاكرين تعاونكم معنا خدمة للبحث العلمي

في هذه الفقرة مثال توضيحي .

ت الفقرات دائماً غالباً أحياناً نادراً أبداً

1 لديه القدرة من الاستفادة من الخبرة الشخصية والإمكانات الذاتية في التعاطي مع الإحداث المستقبلية والطارئة

ملاحظة :-

- ❖ لا توجد إجابة صحيحة أو أخرى خاطئة دائماً تكون اجابتك على اساس ما تشعر به
- ❖ ان المعلومات التي تقدمها تكون لأغراض البحث العلمي فقط .

الباحـث

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	يستقرى المستقبل باتجاه تطوير الاستراتيجيات للفريق في الأمد البعيد					
2	يركز المدرب على متابعة التغيرات في البيئة الخارجية ثم يعيد التفكير في انعكاسها على الفريق					
3	يتأكد المدرب من معرفة وتوضيح الأهداف					
4	يستخدم المدرب الاستشراف في مواجهة المتغيرات المستقبلية					
5	رؤية المدرب تتطابق مع متطلبات المستقبل					
6	يشخص الفرص بشكل يمكنه من استثمارها لتحقيق أهداف الفريق					
7	يزيد الولاء والالتزام من خلال قدراته الشخصية .					
8	يتمتع المدرب بقوة الشخصية وثقة بالنفس					
9	لديه القدرة من الاستفادة من الخبرة الشخصية والإمكانات الذاتية في التعاطي مع الإحداث المستقبلية والطارئة					

10	يشجع المدرب جميع اللاعبين للعمل بروح الفريق الواحد				
11	يؤكد المدرب للاعبين ثقته في تحقيق اهداف الفريق المرسومة				
12	يوازن في اهتماماته بين تحقيق متطلبات العمل والموقف في اللعب				
13	يصور الفريق في صورة نظام مترابط ومتناسق الأجزاء				
14	يظهر المدرب للاعبين تصميمه على مواصلة العمل لنجاح الفريق				
15	يحفز المدرب اللاعبين على المثابرة والتحدي				
16	يستخدم الحافز الإلهامي لاثارة الحماس في روح الفريق				
17	يشجع المدرب اللاعبين عن التعبير عن أفكارهم وأهدافهم اتجاه الفريق				
18	يحلل المشكلة من خلال النظر الى أسبابها مجتمعة بدلا من فصلها				
19	لديه رؤية من خلال التفكير المنظم للإحداث التي تحيط بالفريق بصورة أكثر وضوح				
20	عدم التسرع في اتخاذ القرارات أو تكوين رأي إلا بعد تلقي الرسالة كاملة				
21	تتسم سياسات المدرب بالمرونة والقدرة على التكيف مع المستجدات				
22	يشجع المدرب اللاعبين على اقتراح أساليب وطرق جديدة متطورة في اللعب .				
23	لديه القدرة على دمج العناصر المختلفة في الفريق وفهم الكيفية التي يتعامل معها بتفاعل وإيجابية				
24	يمتلك رؤية ذات ابعاد شمولية يحدد من خلالها اتجاه الفريق				
25	يستخدم رؤيته في توحيد جهود اللاعبين في الفريق				
26	يعتمد على رؤيته في اتخاذ القرارات الصائبة				
27	لديه القدرة على اقناع اللاعبين وتحفيزهم على الأيمان بالرؤية الإستراتيجية للفريق				
28	يفوض المدرب كثير من المهام التي تدعم تقدم الفريق إلى الأمام .				
29	يهتم المدرب بمراعاة الفروق الفردية بين كافة اللاعبين				
30	يمتلك القدرة على رؤية الأشياء غير المنظورة والتعامل مع المجهول				



31	يدرب اللاعبين على المهارات التي تطور مستواهم				
32	يتابع المدرب اللاعبين باستمرار من أجل دعمهم وتقديمهم وتطويرهم .				
33	يقدم توجيهات مفيدة تنمي من تطوير المهارات الفكرية للاعبين				
34	يملك القدرة على تحويل الرؤية الى واقع ممكن التطبيق ضمن اهداف الفريق				
35	يعتقد ان الرؤية الواضحة تتيح الفرصة للابتكار والإبداع				
36	يجعل الرؤية لأداء الفريق ذو مستوى أفضل .				
37	يملك القدرة على دفع اللاعبين لتنفيذ الرؤية التي تم وضعها				
38	يثير التنافس بين اللاعبين باستخدام حوافز متنوعة نتيجة لأدائهم وانجازاتهم .				
39	يحفز اللاعبين في الفريق للتصرف بانسجام مع أهداف الفريق				
40	يحث اللاعبين في الفريق على المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية				
41	يملك القدرة على اتخاذ قرارات حاسمة تؤثر على مستقبل الفريق				
42	يقوم بصياغة الخطط والتوجيهات الجديدة على اساس نتائج التقويم				
43	لدى المدرب مراجعة شاملة ومستمرة من فترة زمنية إلى أخرى للخطط والاهداف.				
44	يعمل مع الفريق على وقفات دورية لمراجعة وتقويم النشاطات .				
45	تتصف الحلول التي يقدمها بالقبول ونادرا ما تعدل				
46	تتطابق نتائج عمل المدرب مع المعايير المخططة				

- [http://mohamedriad.yoo7.com/t1-](http://mohamedriad.yoo7.com/t1-topic)

[topic](#) موقع انترنيت .

- جريدة الموعد ، العدد 177 ، 20 / آب / 2001

- جريدة العراق ، 28 / 11 / 2001 .

- جريدة الملاعب ، العدد 32 ، 30 / أيلول / 2002 .

- جريدة الميزان الرياضي ، العدد 2 ، 21 / نيسان

2004 /

