دراسة مقارنه للانحراف الاداري لمدربي الكرة الطائرة من وجهة نظر اللاعبين لفرق اندية الدرجه الممتازه والدرجة الاولى في المنطقتين الوسطى والجنوبية

ا.م.د. عبد الحليم جبر نزال
ا.م.د. ألاء عبد الوهاب علي
م . م تحسين علاوي عديل

ملخص البحث باللغه العربية

اشتمل البحث على خمس فصول تضمن الفصل الأول على المقدمة واهمية البحث ومشكلة البحث واهداف البحث وفرضية البحث ومجالات البحث
اما الفصل الثاني فقد اشتمل على الدراسات النظريه
وقد تضمن الفصل الثالث منهج البحث واجراءاته الميدانية فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لكونه أكثر المناهج ملائمة لطبيعة البحث كما يتضمن إجراءات بناء المقياس ثم إجراءات المعاملات الاحصائيه الخاصة باستخراج مؤشرات الصدق والثبات والموضوعية.
أما الفصل الرابع فقد اشتمل على عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها بشكل علمي وصولاً لنتائج علميه لتحقيق أهداف البحث
وقد احتوى الفصل الخامس على الاستنتاجات والتوصيات

Summary English search
A comparative study of the administrative deviation to volleyball coaches The perspective of the players to the Premier League clubs, teams and class

The search included five chapters included first chapter on
Introduction and the importance of research and the research problem and research goals
The premise of research and research areas
The second chapter studies have included a theory
The third quarter included research methodology and procedures
The field researcher used a descriptive approach style
Survey for being the most appropriate approach to the nature of the research as
Includes building measures and then measure transaction procedures
Extraction of statistical validity and reliability indicators
.And objectivity
The fourth chapter included Results
And analyzed and discussed in a scientific and access to scientific results
To achieve the objectives of the research
The fifth chapter contains the conclusions and recommendations

التعريف بالبحث

1-1 المقدمة وأهمية البحث

في المجال الرياضي المدرب هو حجر الزاوية في العملية التدريبية حيث يؤثر على اللاعبين بأقواله وأفعاله ومظهره وسائر تصرفاته التي ينقلها اللاعبين عنه بطريقة شعورية أو غير شعورية ، فإذا صدر عنه نوع من التفرقة في المعاملات بين اللاعبين فان الآثار السلبية الناجمة عن هذه التفرقة يكون من الصعب تغييرها لأنها تؤثر على تصرفات وسلوكيات اللاعبين وعلى مدى ثقتهم بالمدرب.

وان فشل الاداره في المؤسسات الرياضية أو فشل المدربون في إدارة فرقهم يأتي من وجود أمراض وظيفية تصيب الجهاز الإداري تسبب له مشكلات ومعوقات تعرقل وصوله إلى أهدافه ومن هذه الأمراض هو الانحراف الإداري والذي يعني التصرف الغير سوي ويظهر على شكل سلوك منحرف أو شاذ يمارسه الشخص الإداري . وبما ان المدرب هو جزء من الجهاز الإداري فهو معرض للاصابه بهذا المرض وان تشخيص المرض يسهل عملية علاجه من خلال وضع الحلول المناسبة من دون تخبط مما يساعد على تنمية العمل الإداري ويضمن سلامته فسلامة العمل الإداري يحقق التنمية ألاقتصاديه والاجتماعية كما يحقق توجيه الجهود نحو التحقيق الأمثل للأهداف ويتم ذلك من خلال وظيفة القائد الذي يقود الجماعة فسلوك الفريق من ناحية تماسكه أو تفككه هو مرآه لسلوك مدربه فالمدرب الناجح هو الذي يجعل الفريق الرياضي يعمل كخلية النحل ، وبما إن لعبة الكره الطائرة لعبه جماعية تحتم على أفراد الفريق الرياضي العمل بروح الجماعة ولان عملهم يحتاج إلى إن يسند كل لاعب اللاعب الأخر وان 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 النقاط نتيجة لضعف التعاون بين أفراد الفريق المقابل وان المدرب هو محور هذا التعاون بين أعضاء الفريق الرياضي ولعبة الكره الطائرة واحده من الألعاب الرياضية التي يلعب التعاون بين إفراد لاعبيها دور كبير في تحقيق الفوز والوصول إلى الأهداف من خلال سلوك الإداري المباشر للفريق وهو المدرب حيث إن لإدارة مدرب الكره الطائرة دور كبير في خلق روح التعاون والعمل بحرص عالي مما يجعل الفريق متماسكا وهذا الدور للمدرب لا يقل أهميه عن دوره في رفع المستوى المهاري أو البدني أو الخططي.وذلك من خلال السلوك الذي يسلكه المدرب في التعامل مع إفراد الفريق من حيث الصدق والنزاهة والعدالة في إتاحة فرص النجاح لجميع إفراد الفريق والوقوف على مسافة واحده من الجميع وبالمقابل فان غياب التماسك بين أعضاء الفريق والعمل بالأنا وعدم المواضبه على التدريب واللامبالاة هو دليل على ضعف إدارة المدرب للفريق لان المدرب هو المسئول الإداري صاحب الاحتكاك المباشر باللاعبين وان انحرافه يؤدي إلى نتائج سلبيه تنعكس على أداء الفريق ومن هنا تكمن أهمية البحث من خلال تقديمه عرضاً للانحرافات الإدارية يتضمن مفهوم الانحراف ومداخل التكوين ولما لهذا الموضوع من أهمية وضرورة لا يمكن للمؤسسات الرياضية أو الأندية الرياضية اليوم إن تستغني عنها بأي شكل من الأشكال إذ يعد موضوع الانحراف الإداري من الموضوعات الساخنة والتي أخذت الحاجة إليها تتزايد اثر تزايد الفضائح الأخلاقية وتراجع النظم القيميه واهتمت هذه الدراسة بموضوع الانحراف الإداري باعتباره فعل منحرف يمثل إساءة استخدام السلطة يصدر عن المدرب الرياضي في مجال العمل الإداري بهدف التربح أو الكسب من المهنة، وهذا ما يميزه اجتماعيا عن مفهوم الجريمة كونه مرتبط بالمدرب الإداري ويقصد منه تحقيق فائدة شخصية أو عائد مادي كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية العنصر البشري في العمل التنظيمي الرياضي والذي يمثل المحور الرئيسي والركيزة الأساسية للوصول

وتحقيق الأهداف ، لأنه المحدد الأساسي لمدى فعالية الأداء وكفاءته وما أحوج المنظمات في حاضرنا ومستقبلنا إلى التعامل الإيجابي مع هذه الظاهرة نتيجة لأثارها .

مشكلة البحث:

من خلال عمل الباحثين في مجال التربية الرياضية واشتراكهم في العديد من الدورات التدريبية والبطولات الرياضية ومتابعتهم الى دوري الكره الطائرة للموسم 2013 تبين لهم ان هناك الكثير من مظاهر الانحراف الإداري داخل المؤسسات الرياضية تعيق قدرتها على تحقيق أهدافها والمهام الموكلة لها مما يشكل خطورة على الفرق الرياضية تستحق الاهتمام والبحث .

ولشعور الباحثين بان المدرب هو القائد الإداري المباشر للفريق الرياضي فهو يؤثر في سلوك لاعبيه إما سلبا أو إيجابا ويظهر ذلك من خلال سلوك اللاعبين فان العمل بشكل متماسك أي اللعب بروح الجماعة يعكس إدارة المدرب وهنا تكمن مشكلة البحث في الحاجة إلى معرفة أنواع الانحرافات الاداريه ومستوياتها من اجل أن يكون القرار المتخذ ناجح ، لان القرارات الناجحة في الميدان تشكل عامل مهم في تحسين أداء الفريق وبالتالي في تحقيق النتائج المرغوبة، مما حدا بالباحثين إلى بناء مقياس الانحراف الإداري للمدرب لذا يرى الباحث ان حل مشكلة تدني الإنجاز وانخفاضه هو الاستخدام الصحيح للأسلوب الإداري للمدربين الذي له الأثر الإيجابي في تحقيق الإنجاز الرياضي و مما يعزز مشكلة البحث ان الدراسات السابقة على حد علم الباحث لم تتناول هكذا دراسة.

2-1 أهداف البحث:

1- بناء مقياس الانحراف الإداري لمدربي الكره الطائرة من وجهة نظر اللاعبين .
2- إيجاد درجات ومستويات معيارية لمقياس الانحراف الإداري لمدربي الكره الطائرة من وجهة نظر اللاعبين.
3- التعرف على مستوى الانحراف الإداري لمدربي الكره الطائرة من وجهة نظر اللاعبين لفرق الدرجة الممتازة والدرجة الأولى في المنطقتين الوسطى والجنوبية
4- التعرف على الفروق في مقياس الانحراف الإداري لمدربي الكره الطائرة من وجهة نظر اللاعبين لفرق الدرجة الممتازة والدرجة الأولى .

3-1 فروض البحث

1- وجود فروق معنوية في مقياس الانحراف الإداري لمدربي الكره الطائرة من وجهة نظر اللاعبين بين فرق الدرجة الممتازة والدرجة الأولى.

5-1 مجالات البحث:

1- المجال البشري: لاعبوا الكره الطائرة لفرق الدرجة الممتازة والدرجة الأولى في المنطقتين الوسطى والجنوبية .

2- المجال الزماني : للفترة من 11/ 5/ 2012 ولغاية 15/ 4/ 2013
3-المجال المكاني: ملاعب الكرة لطائرة في الأندية قيد الدراسة . .

1- 5 تحديد المصطلحات

1- الانحراف الإداري : وهو ذلك النمط السلوكي الذي يخالف المعايير والتوقعات النظامية المشتركة والمعترف بمشروعيتها داخل النظام الاجتماعي . ويتمثل الانحراف الإداري في شيوع السلوك الانتهازي أو الميل إلى

استغلال الهيئة بطريقه تضر بالمصلحة ألعامه لحساب المصلحة الفردية أو الانحراف بالسلطة الإدارية واستخدامها في غير مجالاتها المشروعة[1].

1-2 الدراسات النظريه

1-1-2 الانحراف الإداري

إن الرياضة هي احد الظواهر الاجتماعيه مثلها في ذلك مثل جميع أنواع الأنشطة الأخرى للإنسان فهي تعبر عن تفاعل الإنسان مع بيئته حيت تعد الرياضة نشاطا" اجتماعيا" متعددا" والمجال الرياضي يعد أحد الجوانب التنموية لان الرياضة تعمل على تربية الإنسان بدنيا" وعقليا" ونفسيا" واجتماعيا" عن طريق الأنشطة الرياضية فالرياضة تتعامل مع المراحل العمرية المختلفة ومع مختلف طبقات المجتمع (ممارسين، مدربين ، حكام ، أطباء ،عمال، مشاهدين) بما يتضمن المجتمع من مثقفين وغير مثقفين وبذلك يعد المجال الرياضي حقلا" خصبا"لظهور ونمو الانحرافات داخل المجتمع حيث تظهر الانحرافات على أشكال وأنماط متفاوتة الدرجات وهذه الانحرافات تمثل خطورة تستحق الاهتمام والبحث [2]. ويظهر الانحراف الإداري في المجال الرياضي بصوره صاخبة لدى المدربين أو الإداريين الراغبين في تولي مناصب التدريب أو الاداره في الأندية أو المنتخبات [3].

1-1-1-2 مفهوم الانحراف الإداري

إن الانحراف الإداري الرياضي يكشف عن المدى الواسع للانشطه والمعتقدات والسمات الشخصية التي تظهر ردود أفعال سلبيه وخاصة تلك الأفعال التي تعتبر لا أخلاقيه وغير قانونيه فيعتبر الانحراف الإداري من أخطر الأمراض ألتي تصيب الأجهزة الإدارية وخصوصاً في المستويات القيادية[4] .وقد عرفه إسماعيل صبري مقلد (1997) على انه انتهاك لكل الأخلاقيات والقيم التي هي بمثابة الأساس الذي يجب أن يعلو فوق أي نمط من أنماط السلوك الإداري الصحيح[5]ويرى مارشال كلينارد Marshall clinard ان الانحراف الإداري في جوهره يمثل خروجاً على أنماط معينه من معايير المجموعه والفعل المنحرف هو سلوك محرم بطريقه معينه .

أما البرت كوين Albert coben فيرى إن السلوك المنحرف هو ذلك النمط السلوكي الذي يخالف المعايير والتوقعات النظاميه المشتركه والمعترف بمشروعيتها داخل النظام الاجتماعي . وعرفه جمال محمد علي بأنه شكل من أشكال التصرف غير العادي أو غير السوي وهو يظهر في صورة سلوك منحرف أو سلوك شاذ[6].

ويرى الباحث إن الانحراف الإداري هو مشاكل معينه تعوق العمل الإدارية أي تعوق تحقيق الأهداف وهو تجاوز غير مقبول للمثاليات

التي تحكم أي هيئه أو أي فريق بكل ماتمثله من علاقات وأوضاع ومصالح وأهداف.

2-1-1-2 مصادر الانحراف الإداري

يشير إسماعيل صبري مقلد (1997) إلى ان مصادر الانحراف الإداري لاتخرج عن :

1– أجهزه بيروقراطيه صممت هياكلها بطريقه لا تستند إلى الأسس والمقومات التنظيميه السليمه مثل :

أ- عدم التحديد القاطع للمسؤوليه .

---

[1] جمال محمد علي : التنمية الإداريه في الإدارة الرياضية والاداره العامة ، ط1، القاهرة،2000 م، ص89 -

(1) جمال محمد علي: مصدر سبق ذكره، ص90-91

(2) جمال محمد علي: مصدر سبق ذكره، ص94

([4]) جمال محمد علي : مصدر سبق ذكره ، ص 90

(4) اسماعيل صبري مقلد :مصدر سبق ذكره ،

(1) جمال محمد علي : مصدر سبق ذكره ، ص90

ب- تضخم بالسلطه البيروقراطية على حساب مايقابلها من عنصر المسئوليه .
ج- قصور الأدوات والإجراءات الرقابيه وعدم استطاعتها تحقيق أهدافها
د- عدم وضوح إجراءات اتخاذ القرارات .
ه- ضعف الاتصال وتعثر مسالكه وتعقد إجراءاته على نحو يؤدي إلى افتقار هذا الاتصال أي تأثير ايجابي له تماماً

2- تخلف القيادات الإداريه وضعف تأثيرها على مجموعات التابعين
3- سوء التربيه الاجتماعيه والقوميه وتخلف المناخ الاجتماعي العام فالانحراف في حالات معينه يكون فرزه تراكم التأثيرات الناتجه عن ضعف التربيه الاجتماعية
4- ضعف المستوى المادي للوظيفه
5- عدم كفاية نظم الحوافز ألماديه والمعنويه المعمول بها
6- سيطرة الشعور بالقلق النفسي وعدم الأمان [1].

فيما يرى جمال محمد علي ان مصادر الانحراف الإداري هي [2]

1- القيم الاخلاقية :
إن التزام الإنسان بالقيم الاخلاقيه التي نادت بها الأديان السماوية هي الأساس للسلوك الصالح الذي يفضل بها الناس بعضهم عن بعض في الدنيا والاخره فقال رسول الله (ص) (ما من شيء أثقل في ميزان العبد المؤمن يوم القيامه من حسن الخلق) .صدق رسول الله
فالقيم الاخلافية هي التي تشكل الإطار المرجعي لسلوكيات الأفراد وتعبر عن أسلوب حياتهم وأنماط سلوكهم وتوجهات تفكيرهم فعن طريق القيم ألأخلاقيه يدرك الفرد مايتعين عليه القيام به كعضو في الجماعه وما يتعين عليه الالتزام به اتجاه الآخرين وما يتوقعه من الآخرين في ضوء علاقته بهم كما انها تحث على التعاون والأمانة والصدق والتسامح وللقيم الأخلاقية أهميه في انجاز الأعمال وزيادة الإنتاج وتحمل المسئولية والشجاعة والتعاون والتسامح .وان فقدان الإنسان للقيم الأخلاقيه الحسنه قد تكون مصدراً رئيسياً للسلوك الانتهازي والانحراف عن الخط المستقيم في العمل وأيضاً إفشاء بيئة خصبه يترعرع وينمو فيها السلوك المنحرف .

2- تخلف القيادات الإدارية :
تؤدي قلة خبرة القيادات ألإداريه وضعف معارفها ألفنيه والإدارية وعدم الإلمام بالقوانين واللوائح وعدم قدرتها على الابتكار والتطوير وضعف تأثيرها على المرؤوسين إلى حدوث الانحرافات
ألإداريه ، فالقائد الإداري يجب أن يكون التجسيد الحي لكل المثابات التي تشكل ركناً اساسياً من أركان التأثير القيادي .

3- عدم كفاية التقدير المادي والمعنوي :
تعد الحوافز الماديه والمعنويه بمثابة دوافع تدفع الإنسان إلى اتخاذ القرار في اتجاه أو الاتجاه الأخر أو تحرك الإنسان ليسلك سلوكاً معيناً أو ان الحوافز تولد دوافع تطلق الفرد تجاه نشاط إنساني معين وان عدم كفاية الحوافز الماديه والمعنويه يعد مصدر من المصادر التي تغذي الانحراف ويدفع إليه.

4- القلق النفسي وعدم الأمان

---

(2) اسماعيل صبري مقلد : مصدر سبق ذكره ، ص 115
(1) جمال محمد علي : مصدر سبق ذكره ، ص 98

أن سيطرة الشعور بالقلق النفسي وعدم الأمان قد يستهين البعض بأهميتها في توليد الانحراف الإداري فهما قد يدفعان بعض اللاعبين أو العاملين إلى تصرفات لا تستقيم مع الأوضاع التي ترضي الهيئه وعدم الأمان يخلق الخوف والخوف يقتل المبادره والابتكار ويورث السلبيه ويدفع إلى الانطواء مما يؤدي إلى جو ملائم لتفشي الانحراف الإداري

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 وعينة البحث

(إن العينة جزء من المجتمع يجري اختيارها على وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً)[1].

(وان الأهداف التي يضعها الباحث لبحثه والإجراءات التي يستخدمها ستحدد طبيعة العينة التي سيختارها)[2]. لذا تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من لاعبي أندية الدرجه الممتازه والدرجه الأولى المشاركين في الدوري العراقي بالكرة ألطائره للموسم 2012-2013 للمنطقتين الوسطى والجنوبية والبالغ عددهم (188) لاعباً والمسجلين رسمياً في كشوفان الاتحاد العراقي المركزي للكرة الطائرة حيث بلغ إجمالي الذين خضعوا للتجربة (170) لاعباً وتم إبعاد (10) لاعبين للمشاركة في التجربة الإستطلاعيه وأيضاً تم إبعاد (8) لاعبين لعدم اكتمال إجاباتهم. ونتيجة لهذا قسمت العينة على قسمين الأولى لإجراءات تصميم وبناء المقياس والثانية لغرض تطبيق المقياس بالآتي:

أولاً: عينة بناء المقياس: وشملت عدداً من لاعبي الأندية المشاركين في دوري الدرجة الممتازة والدرجة الأولى للكره الطائرة للمنطقتين الوسطى والجنوبية والبالغ عددهم (100) لاعب حيث بلغت نسبتهم (53,19%) من مجتمع البحث.

ثانياً: عينة التطبيق: وشملت (70) لاعباً من أندية الدرجة الممتازة والدرجة الأولى للكره ألطائره للمنطقتين الوسطى والجنوبية حيث بلغت نسبتهم (37,23%) من مجتمع البحث .

3-3 الأدوات والأجهزة والوسائل المستخدمة في البحث:

3-3-1 أدوات البحث:

" يحتاج الباحث إلى البيانات المختلفة لإتمام بحثه، ولابد إن يختار الأدوات المناسبة لجمع البيانات سواء كانت ثانوية أو أولية علماً أنهُ يوجد العديد من أدوات جمع البيانات والتي يمكن أن يختار الباحث ما يناسب بحثه [3].

واستخدم الباحثون الأدوات الآتية:-

3-3-1-1 الملاحظة.

من خلال ملاحظة الباحثون ومتابعته دوري الكرة الطائرة حدد مشكلة الدراسة الحالية.

---

[1] عبد المجيد عبد الحمزة الناصر ومصرية ردام المرزوك: العينات. الموصل.مطابع التعليم العالي في الموصل، 1989، ص10.

[2] ريسان خريبط:مناهج البحث في التربية الرياضية:الموصل.مديرية دار الكتب للطباعة والنشر،1987،ص4مديرية دار الكتب للطباعة والنشر،1987،ص41.

(1) فايز جمعة النجار وآخرون: أساليب البحث العلمي- منظور تطبيقي ، ط2 ، عمان ، دار الحامد ، 2010، ص75

3-1-3-2 المقابلة.
أجرى الباحثون مجموعة من المقابلات الشخصية مع عدد من الخبراء والمختصين لجمع المعلومات التي تخص الدراسة الحالية(*).
3-1-3-3 الاستبيان.
قام الباحثون بإعداد مجموعة من استمارات الاستبيان التي تخص موضوع بحثهم.

3-3-2 الأجهزة المستخدمة في البحث:

- جهاز تسجيل نوع (genx).
- جهاز حاسوب محمول نوع (dell).
- حاسبة يدوية نوع (kenko).

3-3 الوسائل المستخدمة في البحث:

- المصادر والمراجع العربية والأجنبية .
- شبكة المعلومات الدولية (الانترنيت).
0المكتبه الافتراضيه .
- فريق العمل المساعد .

3-4 إجراءات البحث الرئيسة :

3-4-1 إجراءات بناء مقياس الانحراف الإداري لمدربي الكره الطائره:

"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 "[1] ، حيث سعى الباحث إلى بناء مقياس الانحراف الإداري لمدربي الكره الطائره بما يتلائم مع الأسس العلمية التي انطلق منها موضوع بحثه.

3-4-1-1 تحديد مجالات المقياس

لغرض تحديد مجالات المقياس قام الباحث بالإطلاع على المصادر والمراجع العلمية والدراسات السابقة التي تخص علم الإدارة العامة والإدارة الرياضية وبعض المقاييس، والاستعانة بآراء بعض الخبراء* في هذا المجال من خلال المقابلات الشخصية تم تحديد مجالات المقياس
وبعد جمع البيانات وتفريغها استخدم الباحثون اختبار(كا^2) للتعرف على المحاور الصالحة من غيرها ، وقد أظهرت النتائج صلاحية المحاور وحذف المحور المالي

3-4-1-2 إعداد الصيغة الأولية للمقياس

اعتمد الباحثون 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 الباحثين في صياغة

---

(1) محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان : القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، القاهرة ، دار الفكر العربي ، (2002، ص319-320.

فقرات المقياس وكذلك الإطلاع على بعض المقاييس ذات العلاقة القريبة بموضوع البحث في مجال الإدارة والتنظيم والتعرف على طبيعة المواقف التي تتضمنها والطريقة التي تصاغ بها الفقرات، وبعدها قام الباحثون بصياغة الفقرات للمقياس، وقد حاولوا إن يراعوا سهولة ووضوح مضمونها وعدم اختلاف الإفراد في تفسيرها وقصرها وهكذا فقد بلغ عدد الفقرات بصيغتها الأولية ما يأتي:

صيغت (140) فقرة مقترحة تمثل مجالات المقياس، وقد ضم مجال الانحراف التنظيمي (28) فقرة ومجال الانحراف السلوكي (34) فقرة ومجال الانحراف في اتخاذ القرار(28) فقره ومجال الانحراف في القياده الميدانيه(27) فقرة ومجال الانحراف في مهارات الاتصال (23) فقرة.

3-4-1-3 تحديد أسلوب وأسس صياغة الفقرات

اعتمد الباحثون في صياغته للفقرات على أسلوب (ليكرت) حيث يعد من الأساليب الشائعة في القياس

3-4-1-4 عرض فقرات المقياس على المحكمين

بعد أن اعد المقياس بصيغته الأولية والذي احتوى على (140) فقره موزعة على خمسة مجالات قام الباحثون بما يلي:

أولاً: تم عرض المقياس بصيغته الأولية على مجموعة من المحكمين من أصحاب الخبرة والاختصاص في مجال العلوم الرياضية والإدارية والنفسية والاختبار والقياس وبعد أن أبدى المحكمون آراءهم وملحوظاتهم حول فقرات المقياس توصل الباحثون إلى الآتي:

قام الباحثون 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) "إن على الباحث الحصول على موافقة بنسبة (75%) فأكثر من آراء المحكمين في هذا النوع من الصدق"[1]. وقد حصل الباحثون على نسبة الاتفاق وقد استخدموا (مربع كاي) إذ اظهر أن نسبة (75%) فأكثر مقبولة عند حصول الفقرة عليها علما 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) خبيراً من أصل (20) خبيراً. اذ تم دمج بعض الفقرات لكونها متشابهة في المعنى فضلاً عن إعادة صياغة بعض الفقرات التي أبدى المحكمون ملاحظاتهم حولها وأسفر التحليل النهائي على رفع الفقرات التي كانت درجة كاي المحسوبة أقل من الجدولية اذ كانت درجة كاي الجدولية عند مستوى دلالة (0,05) وعند درجة حرية (1) تساوي (3,84).

وبلغ عدد الفقرات التي تم رفعها (24) فقرة

وأصبح عدد الفقرات بعد الحذف (116) فقرة توزعت على مجالات المقياس

---

[1] بلوم بنيامين (وآخرون): تقييم الطالب التجميعي والتكويني، ترجمة محمد أمين المفتي (وآخرون)، القاهر، مطابع المكتب المصري الحديث، 1983، ص126

3-4-1-5 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 السلبي فقد أعطي الوزن للفقرات كما في الجدول أدناه.

جدول (1)

يبين أسلوب تصحيح فقرات المقياس

اتجاه الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
سلبي	5	4	3	2	1

وعندما توضع لكل فقرة حسب الجدول (1) الوزن المحدد لها مسبقاً تجمع الأوزان لكل الفقرات وتكون النتيجة هي الدرجة التي تعبر عن مدى وجود الانحراف الإداري لدى مدربي الكره الطائره .

3-4-2 التجربة الاستطلاعية

بعد إن أصبح المقياس جاهزاً للتطبيق قام الباحثون بإجراء التجربة الاستطلاعية قبل التطبيق النهائي للبحث بوقت ملائم وذلك من خلال تطبيق (مقياس الانحراف الإداري لمدربي الكره الطائره) على عينة مكونه من (10) لاعبين من لاعبي أندية الدرجه الممتازه وأندية الدرجه الأولى بالكره الطائره بتاريخ (3-6-9-2012) لغرض تهيئة أسباب النجاح عند تطبيق الاختبار الرئيسي على عينة البحث و التأكد من فهم العينة لفقرات المقياس ومن اجل تلافي أي أخطاء أو صعوبات عند التطبيق خلال الاختبار الرئيسي للبحث.

3-4- 3 التجربة الرئيسية

إن الغرض من إجراء هذه التجربة هو تطبيق مقياس الانحراف الإداري لمدربين الكره الطائرة في أندية الدرجة الممتازة والدرجة الأولى بصيغتها النهائية بهدف تحليل الفقرات إحصائياً ومعرفة القوة التمييزية لفقرات المقياس وتحديد الفقرات المميزة والغير مميزة للفترة من 10-9-2012 إلى 16-11-2012. ولأجل تحقيق ذلك اتبع الباحثون الخطوات الآتية

التطبيق الأولي للمقياس:

تم تطبيق المقياس على عينة البناء وهم لاعبوا أندية الدرجة الممتازة والدرجة الأولى بالكره الطائره في المنطقتين الوسطى والجنوبية والبالغ عددهم (100) لاعب وبعد الانتهاء من عملية توزيع الاستمارات والإجابة عليها تم تدقيق كل استمارة للتأكد من الإجابة عليها وبالشكل المطلوب.

3-4-4 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)[1].ويعرف تحليل الفقرات بأنه الدراسة التي تعتمد على التحليل المنطقي الإحصائي والتجريبي لوحدات الاختبار لغرض معرفة خصائصها وحذف وتعديل أو إبدال أو إضافة أو إعادة ترتيب هذه الفقرات حتى يتسنى الوصول إلى اختبار ثابت وصادق من حيث الطول والصعوبة[2] وهناك أساليب عديدة وقد اعتمد الباحثون لتحليل الفقرات أسلوب المجموعات المتطرفة.

3-4-4-1 أسلوب المجموعات المتطرفة

تعرف مقدرة التمييز بأنها قدرة الفقرة على التمييز بين الإفراد الحاصلين على درجات مرتفعة، والأفراد الذين يحصلون على درجات منخفضة في السمة التي يقيسها المقياس[3].

ولغرض حساب قوة تمييز الفقرة اتبع الباحثون الآتي:

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

2- رتبت الدرجات التي يحصل عليها أفراد العينة تنازلياً.

3- تم تقسيم الدرجات على مجموعتين من الدرجات تمثل احدهما الأفراد الذين حصلوا على أعلى الدرجات.

وتمثل الثانية الأفراد الذين حصلوا على أدنى الدرجات وكل مجموعة تمثل نسبة (27%) من إفراد العينة وبذلك تكونت لدى الباحث مجموعتين عليا ودنيا قوام كل منهما(27) لاعباً ولحساب قوة تمييز الفقرة تم استخدام قانون (ت) وبدرجة حرية (52) وبعد تطبيق العمليات الإحصائية لاستخراج القوة التمييزية للفقرات ظهرت النتائج التالية:

1- لقد تراوحت القوة التمييزية للمقياس بين (0.03-7.636).

2- إن هناك (18) فقرة تستبعد من المقياس

3-4-4-2 معامل الاتساق الداخلي

إن القوه التمييزية للفقرات لا تحدد مدى تجانسها في قياس الظاهرة الموضوعة لقياسها إذ يجوز أن تكون هناك فقرات متقاربة في قوتها التمييزية لكنها تقيس أبعاد سلوكيه مختلفة .

إن 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

---

(1) Scannel/D:tsting and measurement in the classroom. Boston, Houghton-(1975)p 55

(2) محمد عبد السلام احمد : القياس النفسي والتربوي . القاهرة : مكتبة النهضة العربية ، 1980، ص43

(1) محمد عبد السلام احمد: مصدر سبق ذكره، ص258.

بواسطة الحقيبة الإحصائية (spss) وبعد إتمام التحليل الإحصائي للمقياس فقد تم استبعاد (8) فقرات لعدم وجود ارتباط مقارنة بالقيمة الجدولية البالغة (0.195) وبدرجة حرية (98)

3-4-5 مؤشرات صدق وثبات المقياس

3-4-5-1 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 الباحثون إلى التحقق من صدق المقياس من خلال المؤشرات الاتيه :

أولاً – صدق المحكمين

يحسب هذا الصدق بعد عرضه على عدد من المختصين والخبراء في المجال الذي يجري عليه الاختبار، فإذا أقر الخبراء أن هذا الاختبار يقيس السلوك الذي وضع لقياسه، وبذلك يمكن للباحث الاعتماد على حكم الخبراء[2].

ولقد تحقق هذا النوع من الصدق عندما قام الباحثون 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 الغير صادقة.

ثانيا– 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[3].

وقد تحقق الباحثون من صدق البناء في مقياس بحثهم 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 بإسلوب المجموعتين المتطرفتين وباستخدام الاختبار التائي(T-test)

2- صدق المحك الداخلي

واعتمد الباحثون على هذه الطريقة (كونها تمتاز بأنها تقدم لنا مقياساً متجانساً بحيث تقيس كل فقرة البعد الذي يقيسه المقياس ككل، كما أن لها القدرة على إبراز الترابط بين مواقف المقياس)[1] إذ أن من (مؤشرات

---

(1) مروان عبد المجيد إبراهيم:الأسس العلمية والطرق الإحصائية للاختبارات والقياس في التربية الرياضية، عمان، دار الفكر، 1999، ص13. 1

(2) خير الدين علي عويز: مصدر سبق ذكره

(3) سرمد أحمد موسى:بناء مقياس لتقويم دور المدرب في العملية التدريبية من وجهة نظر لاعبي أندية الدرجة الأولى بكرة القدم ، رسالة كلية التربية الرياضية، 2003م، ص42.–ماجستيرغير منشوره ، جامعة بغداد 3

صدق المقياس ارتباط درجة كل فقرة في المقياس بمحك داخلي وهو درجة المقياس ككل)[2] وقد تحقق للباحثون هذا النوع من الصدق، من خلال استخراج معامل الاتساق الداخلي .

3-4-5-2 ثبات المقياس

يشير ثبات الاختبار إلى الدرجات التي يحصل عليها الأفراد أنفسهم في مرات الإجراء المختلفة، ومعنى هذا أن وضع الفرد بالنسبة لجماعته لا يتغير جوهرياً في هذه الحالة، كما يعني ثبات الاختبار الاستقرار بمعنى أنه لو كررت عمليات قياس الفرد الواحد لبينت درجته شيء من الاستقرار، ومن الطرق الإحصائية لتعيين معامل الثبات:

أولاً طريقة التجزئة النصفية:

لغرض إيجاد معامل ثبات المقياس تم اعتماد طريقة التجزئة النصفية لأنها طريقة لا تتطلب وقتاً طويلاً وتنسجم مع متطلبات الاختبار، وقد تم الاعتماد على البيانات التي حصل عليها الباحثون والمتعلقة بدرجة (100) لاعب على مقياس الانحراف الإداري لمدربي الكره الطائره المتضمن (90) 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 (0,813) إلا ان هذه القيمة تمثل معامل ثبات نصف الاختبار، لذا يجب ان يتم تصحيح قيمة معامل الثبات لكي يتعين الاختبار ككل لذا قام الباحثون باستخدام معادلة سبيرمان بروان بهدف تصحيح معامل الارتباط وقد أصبح ثبات المقياس (0,899) وبذلك يمكن اعتماد المقياس أداة للبحث[3].

ثانياً : طريقة الفا كرونباخ .

لقد استخدم الباحثون هذه الطريقة نظراً " لكونها تُستخدم في أي نوع من أنواع الأسئلة الموضوعية والمقالية"[4] اذ تم استخراج الثبات بهذه الطريقة من خلال تطبيق معادلة كورنباخ على أفراد عينة البناء البالغة (100) لاعب باستخدام الحقيبة الاحصائية (spss) اذ تبين أن قيمة معامل الثبات تساوي (0,883) وهو مؤشر ثبات عال .

---

(1) باسم نزهة السامرائي وطارق حميد البلداوي: بناء مقياس الاتجاهات للطلبة نحو مهنة التدريب، المجلة العربية للبحوث التربوية، العدد [1] (7)، 1987، ص96.

(2) فؤاد ابو حطب وسيد احمد عثمان:التقويم النفسي، القاهرة، مكتبة الانجلو مصرية 1973، ص .[2]

(1) أميرة حنا مرقس: بناء وتقنين مقياس الاحتراق النفسي لدى لاعبي كرة اليد، جامعة بغداد، كلية التربية الرياضية، رسالة ماجستير، [3] 2001، ص78.

(2) صالح ارشد العقيلي وسامر محمد الشايب، التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج ط1 ، عمان ، دار الشروق للنشر ، 1988 م ص282 .

3-5-4-3 الموضوعية

يرى الباحثون الموضوعية تعني عدم تحيز الحكام في إعطاء النتائج أو القيم والتوصل إلى النتيجة نفسها ولما كان المقياس يعتمد على سلم خماسي لذا فما على المحكم إلا وضع الدرجات لكل فرد وهذه الدرجة لا يختلف عليها المحكمون.

3-5 التقديرات الإحصائية لنتائج المبحوثين على المقياس

حيث بلغت قيمة معامل الالتواء (0.356) وهي قيمه موجبة وهذا يدل على إن المنحنى الطبيعي يتجه نحو اليمين وان القيمة التي وصل إليها الباحثون هي قيمة قليلة تدل على أن العينة توزعت بطريقة تكاد تكون قريبة من التوزيع الطبيعي لان معامل التوزيع النموذجي يساوي صفر ويتفلطح كلما اقتربت قيمته من (3).

جدول (2)يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري
والوسيط ومعامل الالتواء لمقياس الانحراف الإداري لمدربي الكره الطائره

المقياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسيط	معامل الالتواء
الانحراف الإداري لمدربي الكره الطائره	287,692	59.535	284,50	0.356

3-6 الدرجات المعيارية للمقياس

(إن استخراج الدرجات المعيارية يعد خطوة مهمة من خطوات تقنين المقياس وذلك على اعتبار أن الدرجات الخام التي يحصل عليها المختبر لا تعتمد في المقارنة مع غيره من المختبرين إلا بعد تحويلها إلى درجات معيارية، وهي التي تخبرنا عن كيفية أداء الآخرين في الاختبار نفسه)[1]. ويعُرف (Scott) المعايير على أنها(جداول تستعمل لتفسير درجات الاختبار إذ يكون بالإمكان استعمال تلك المعايير لتدلنا على مستوى المختبرين)[2].

بعد أن قام الباحثون بجمع البيانات التي تخص عينة البناء من لاعبي أندية الدرجه الممتازه واندية الدرجه الأولى بالكره الطائره للمنطقتين الوسطى والجنوبية وحصولهم على الدرجات الخام وهي درجات بلا دلاله وتعبر عن النتيجة الأولية للمقياس لذلك يجب تحويلها إلى درجات معيارية والتي تمثل الطريقة لتحديد هذه الدرجات الخام ومن خلال ذلك يمكن تفسير الدرجات لذلك قام الباحثون بمعالجة نتائج المقياس إحصائياً من خلال استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة الزائية والدرجة التائية حيث يوضح الدرجات المعيارية لمقياس الانحراف الإداري لمدربي الكره الطائره في أندية الدرجه الممتازه والدرجه الأولى ، وكذلك يوضح الدرجات المعيارية لمجالات المقياس.

5- 7 المستويات المعيارية للمقياس

المستويات هي معايير قياسية تمثل الهدف أو الغرض المطلوب تحقيقه لأية صفة خاصة لأنها تتضمن درجات تبين المستويات على إفراد ذوي مستوى عالٍ في الأداء[3].

---

[1] عبد الجليل إبراهيم (وآخرون): الاختبارات والمقاييس النفسية، جامعة الموصل،دار الكتب للطباعة النشر، 1980، ص46.

[2] محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين: القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، القاهرة: دار الفكر العربي، 2000، ص301.

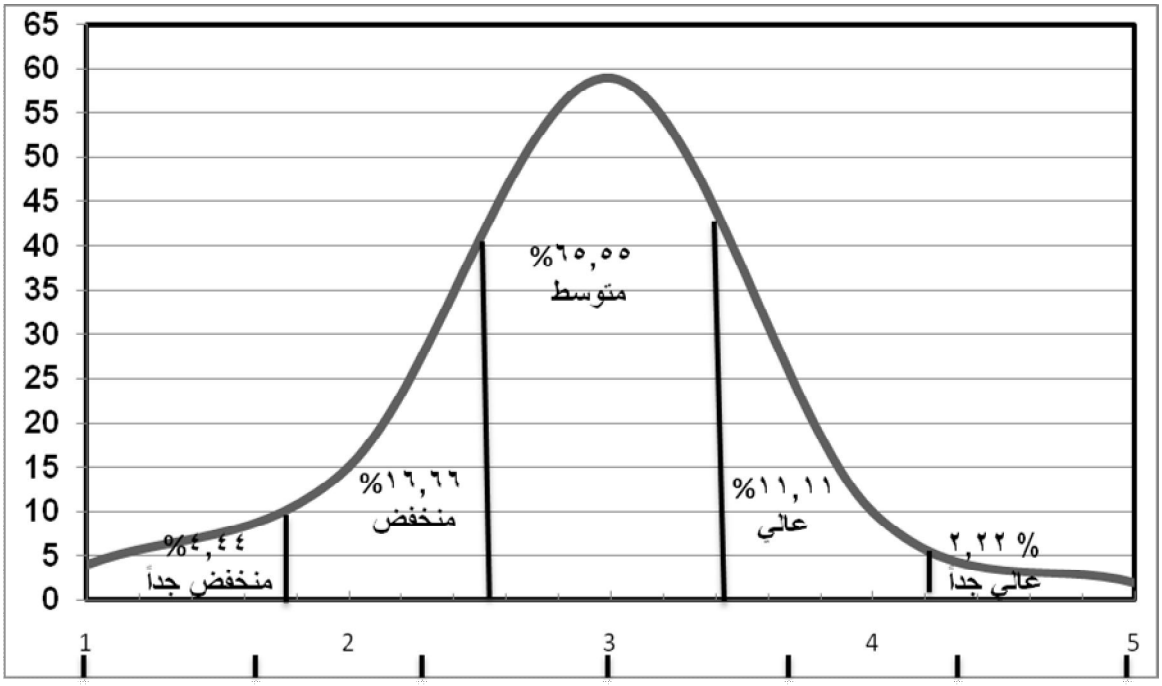
[3] نزار الطالب، محمود السامرائي: مبادئ الإحصاء والاختبارات البدنية والرياضية، الموصل، دار الكتاب للطباعة والنشر، 1981، ص101.

ولتحديد هذه المستويات استخدم الباحثون منحنى التوزيع الطبيعي (كاوس) ويعتبر من أكثر التوزيعات شيوعاً في مجال التربية الرياضية لأن الكثير من الصفات والخصائص التي تقال في هذا الجانب يقترب توزيعها من المنحنى الطبيعي[1].

(ومن خصائص التوزيع الطبيعي أن قاعدته مقسمة على وحدات معيارية بدلالة ع)[2]. وبهذا يتبين لنا أن عدد وحدات قاعدة المنحنى الطبيعي هو (6) وحدات إذ أن هذه الوحدات تسمى بالمدى وبقسمتها على (6) درجات معيارية على (5) مستويات قام الباحثون باختيارها بحيث ظهر إن لكل مستوى (1.2) وحدة والتي تقابل (12) درجة من الدرجات المعيارية في التقسيم المئوي للدرجات المعيارية المعدلة.

جدول (3) لعينة البناء يبين الدرجات المعيارية والدرجات المعدلة والدرجات الخام والمستويات

المستويات	الدرجة المعيارية	الدرجة المعيارية المعدلة	الدرجة الخام	العدد	النسبة المئوية
عالي جداً	+3_+1,8	**68-80**	381-450	10	%10
عالي	+1,8_+0,6	**56-68**	307-380	17	%17
متوسط	+0,6_-0,6	**44-56**	234-306	49	%49
منخفض	-0,6_-1,8	**32-44**	160-233	16	%16
منخفض جداً	-1,8_-3	**20-32**	90-159	8	%8



[1] (2) كمال عبد الحميد اسماعيل ومحمد نصر الدين رضوان: مقدمة التقويم في التربية الرياضية، ط1، القاهرة، دار الفكر العربي، 1994، ص .

[2] (3) قيس ناجي وشامل كامل: مبادئ الإحصاء في التربية الرياضية، بغداد، التعليم العالي، 1988، ص137.

3+	2+	1+	صفر	1-	2-	3-
80	70	60	50	40	30	20
3+	1,8	0,6	صفر	-0,6	-1,8	-3
80	68	56	44		32	20
عالي جداً		عالي	متوسط		منخفض	منخفض جداً

شكل (1)

يوضح الدرجات المعيارية والنسب المئوية في المنحنى الطبيعي لمقياس مستوى الانحراف الإداري لمدربي اندية الدرجه الممتازه والدرجه الأولى بالكره الطائر

3-8 التطبيق النهائي للمقياس

بعد استكمال كل متطلبات وإجراءات تصميم المقياس أصبح المقياس جاهزاً للتطبيق ومكوناً من (90) فقرة موزعة على خمسة مجالات حيث ضم المجال الأول الانحراف التنظيمي (15) فقرة ومجال الانحراف السلوكي (24) فقرة ومجال الانحراف في اتخاذ القرار (18) فقرة ومجال الانحراف في القياده الميدانيه (19) فقرة ومجال الانحراف في مهارات الاتصال (14)

فقرة . حيث قام الباحثون بتطبيق المقياس بصورته النهائية على عينة التطبيق البالغ عددها (70) لاعب من لاعبي أندية الدرجه الممتازه والدرجه الأولى بالكرة الطائره في المنطقه الوسطى والجنوبيه من العراق. بتاريخ (2012/12/24 – 2013/2/1) وبعد تحليل استجابات عينة البحث تم جمع البيانات في استمارة خاصة، إذ أصبح لكل لاعب درجة خاصة به.

3-9 الوسائل الإحصائية

لقد استخدم الباحث نظام (SPSS) للمعلومات الإحصائية وبرنامج اكسل

4- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

4-1 عرض نتائج المعالم الإحصائية للفروق لمقياس الانحراف الإداري للمدربين في أندية الدرجه الممتازة والدرجه الأولى

جدول (4) يبين المعالم الإحصائية للفروق لمقياس الانحراف الإداري للمدربين في أندية الممتازة والأولى

المتغيرات	س-	-+ ع	قيمة(ت) المحتسبة	قيمة(ت) الجدولية	النتيجة
الممتازة	351.4286	17.57218	9.972	2.00	توجد فروق معنوية
الأولى	293.742	29.3661			

يبين الجدول (4) وجود فروق ذات دلالة معنوية في مقياس **الانحراف الإداري للمدربين** في أندية الدرجة الممتازة والأولى. إذ بلغت قيمة المحتسبة (ت) المحتسبة (9,972) هي اقل من قيمتها الجدولية البالغة (2.00) عند درجة حرية =68 ويعزو الباحثين سبب ذلك إلى ان هؤلاء المدربين لا يمتلكون المعلومات الوافيه التي تخص العملية التدريبية وليس لديهم الخبرة بالقيادة الميدانية وان قدراتهم على تنظيم العملية

التدريبية متواضعة كما إنهم لا يتميزون باستخدام السلوك التربوي السوي عند معاملتهم لاعبيهم وإنهم لا يسعون إلى تطوير إمكانياتهم المهنيه من خلال الدراسة
في مجال التدريب الرياضي أو المساهمة في الدورات التدريبية التطويرية ((فيجب أن يكون
المدرب شخصاً متعلماً ومربياً يدرك بصوره واعية مهامه كمدرب وقائد وينبغي أن يتميز المدرب بالمعارف المهنيه وان يمارس عملاً كبيراً ودقيقاً لدراسة الأشياء الجديدة التي تظهر في مجال التدريب الرياضي))[1]وان ((المدرب الجيد لا يصنع بالصدفة بل يجب ان يكون لديه الرغبة للعمل كمدرب يفهم واجباته ملم بأفضل وأحدث طرائق التدريب وحاجات لاعبيه متبصراً بكيفية تنظيم العملية التدريبية في مجال لعبته وان يتمتع بمواصفات القائد الجيد))[2] كما يعود إلى ضعف قدرة المدربين على إدارة تنظيم الوحدات التدريبية وعدم امتلاكهم الخبرة والباع الطويل في مسيرة العمل الإداري والتنظيمي مما يؤدي إلى وجود عشوائية وعدم انجاز المهام من قبل اللاعبين أثناء التدريب وهذا يسبب عدم تكاتف جهود اللاعبين أثناء المنافسة بسبب عدم تحديد الواجبات التي تخص عمل اللاعبين بشكل واضح مما يفقد الفريق عنصر التنسيق فيؤدي إلى تشتت الجهود وهذا يحول دون تحقيق الأهداف وبذلك يعد انحرافاً في المجال التنظيمي ((فلتحقيق الأهداف فأن على القائد أن يحدد ماهي النشاطات والأعمال المطلوب تنفيذها وعليه تدوين تقارير العمل))[3]
وان مفهوم الاداره الرياضيه يعني ((تنظيم جهود الرياضيين والإداريين والفنيين بكافة فئاتهم وأنشطتهم وتنمية مهاراتهم وتحقيق حاجاتهم))[(4)] كما يعود إلى المخالفات التي يرتكبها المدربون في تعاملهم الشخصي مع اللاعبين مثل تقبل الوساطة والمحسوبية وقيام المدربين برفض مختلف تصرفاتهم وعدم توجيه اللاعبين وإرشادهم نحو إتباع السلوك التربوي السوي ((فالتدريب عباره عن إحداث تغيير ايجابي في مهارات اللاعبين وقدراتهم وتطوير أنماط السلوك التي
يتبعونها في أداء أعمالهم))[(5)] كذلك((فالمدرب هو العقل المفكر والموجه والقلب النابض الذي يدفع الحيويه في شرايين الفريق من خلال توجيه اللاعبين والتاثير في سلوكهم فالسلوك السوي للمدرب يلعب دور مؤثر في أداء لاعبيه))[(6)] كون المدربين لا يتخذون القرار وفق معايير موضوعيه ولا يتخذون القرار المناسب في الوقت المناسب كذلك إلى تراجع المدربين عن أكثر القرارات التي يتخذونها دون تقديمهم مبررات مقنعه بسب عدم إلمامهم بالمشكلات التي تحتاج إلى اتخاذ القرار الحاسم لعلاجها وكل ذلك لعدم امتلاك هؤلاء المدربين الخبره والباع الطويل في مجال التدريب مما أدى إلى عدم تعاملهم مع الكثير من المشكلات التي تحتاج لاتخاذ القرار فان ((التعامل مع المشكلات وبشكل متكرر يكسب المدراء الخبره والمعرفه في توقع حدوثها وكيفية معالجتها مستقبلاً وبالتالي ستصبح قدرتهم أفضل في اتخاذ ووضع الحلول المناسه لها))[(7)] وخلاصة ماتقدم إن الدرجة الممتازة بسبب احتراف اللاعبين وضغط المنافسات وحجم الأموال المصروفة على الفرق وضغط الهيئات الإدارية والجمهور يؤدي إلى كثير من المخالفات بالإضافة إلى أسباب تتعلق بالمدرب نفسه .

---

(1) ريسان خريبط مجيد :التدريب الرياضي ،جامعة البصرة ،دار الكتب للطباعة والنشر،1988م،ص[1]28
(2) زكي محمد محمد زكي: المدرب الرياضي أسس العمل في مهنة التدريب ،ط1،الاسكندريه ،مطبعة المعارف ،1997م،ص[2]15-16
(3) بشير العلاق : مبادئ القيادة ،ط1، دار اليازوري العلميه للنشر والتوزيع ، 1988م،ص[3]143
(4) إجباري تيمور : تقويم الكفايات الإدارية لرؤساء الانديه الرياضية في محافظتي اربيل ودهوك من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية [4] والمدربين، رسالة ماجستير غير منشوره ،كلية التربية الرياضية ، جامعة صلاح الدين ، 2001م، ص 15
(1) جمال محمد علي : مصدر سبق ذكره ، ص 149
(2) حليم المنيري وعصام بدوي: الاداره في الجال الرياضي ،ط1،القاهره،المكتبيه العربيه،1999م،ص[6]221
(3) علي الخضر : نموذج مقترح لدراسة المشكله الإداريه في المنشأة الصناعيه ،مجلة جامعة دمشق ،المجلد الرابع عشر ،العدد الثاني [7] ،1980م

5-الاستنتاجات والتوصيات

5- 1 الاستنتاجات

في ضوء عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها توصل الباحث إلى استنتاج مايلي:-

1- تم التوصل إلى بناء مقياس **الانحراف الإداري للمدربين** من وجهة نظر اللاعبين في لعبة الكرة الطائرة.
2- تم تحديد مستويات المجالات من خلال النتائج والإحصائيات التي حصل عليها المدربين (عالي جداً – عالي – متوسط – منخفض – منخفض جداً).
3- ظهر إن عينة التطبيق قد وقعت في المستوى متوسط .
4- هناك بعض مظاهر الانحراف الإداري **للمدربين** من وجهة نظر اللاعبين في لعبة الكرة الطائرة.
5- تشير النتائج إلى تباين مظاهر الانحراف المنتشرة بين المدربين حيث يحتل الانحراف السلوكي المرتبة الأولى ثم الانحراف في مجال اتخاذ القرار ثم الانحراف في القيادة الميدانية ثم الانحراف التنظيمي ثم الانحراف في مهارات الاتصال .
6- شكلت مهارة الاتصال اقل الانحرافات وهي القناة التي يتمتع بها المدربين كوسيلة للتفاهم والتناغم مشترك مع اللاعبين في إنجاح عملهم .
7- أوضحت نتائج الدراسة ان هناك فروق في مستوى الانحراف بين مدربي أندية الدرجة الممتازة وأندية الدرجة الأولى حيث تبين ان مستوى الانحراف الإداري لدى مدربي الدرجة الممتازة أعلى من مستوى الانحراف لدى مدربي الدرجة الأولى
8- أوضحت نتائج الدراسة انه للمدرب دور كبير في توجيه اللاعبين بما يمليه عليهم من توجيهات فنيه وتربويه إثناء العملية التدريبية والمنافسات.

5 - 2 التوصيات

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

1- يعد المقياس الحالي أداة للكشف عن مستوى **الانحراف الإداري للمدربين** من وجهة نظر اللاعبين في لعبة الكرة الطائرة.
2- ضرورة المعرفة الواضحة من المدربين بأهمية التركيز على استخدام الأساليب العلمية في معالجة الانحرافات الإدارية كأسلوب حديث في إدارة العملية التدريبية في الأندية الرياضية .
3- العمل على تطوير مستوى القيادة لدى مدربي الأندية الرياضية . والتعرف على الدور القيادي للمدربين في بناء الفرق الرياضية وتحقيق أفضل المستويات..
4- إقامة الدورات للمدربين والاستفادة منها في عملية تطويرهم في الجوانب الإدارية والفنية الهدف منها توضيح نواحي القصور والانحراف في الأداء والنتائج السلبية المحتملة.

مقياس الانحراف الإداري لمدربي الكره الطائره من وجهة نظر اللاعبين

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1	**المدرب لايمتلك سجل لتدوين الملاحظات التي تخص عمله**					
2	**لايأخذ المدرب الأماكن والأوضاع المختلفه داخل الوحده التدريبيه التي تسمح له برؤية جميع اللاعبين**					
3	**لايوجد تحديد واضح لواجبات للاعبين**					

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
4	لايتوافر تنسيق واضح بين اللاعبين لغرض توحيد الجهود					
5	عدم ابعاد اللاعبين عن المشاكل الاداريه					
6	هناك عشوائيه وعدم انجاز المهام من قبل اللاعبين اثناء التدريب					
7	لايوجد لدى المدرب تصورواضح حول الوسائل التي تنمي قدرات الفريق					
8	لايتصف المدرب بالحماس وليس لديه الدافع نحوتحمل المسئوليه					
9	لايتصف المدرب بالمرونه والتعاون					
10	لاتوجد علاقات طيبة بين المدرب وجميع اللاعبين					
11	ان الخطط لاتتناسب مع امكانيات اللاعبين					
12	هنالك قصور في تنظيم الوحده التدريبيه بالطريقه التي تعطي لكل لاعب فرصه لاظهار قدراته					
13	الخطط المعده تنفذ في اوقات غير مناسبه					
14	لايحترم المدرب وقت التدريب					
15	لايتصف اداء عمل المدرب بالدقه والامانه					
16	يتمسك بالخطه رغم تجربتها وفشلها					
17	وجود حالة عدم الرضا من قبل اللاعبين حول تصرفات المدرب					
18	لايشعر اعضاء الفريق بأن المدرب يعطي دور مهم لكل لاعب بالفريق					
19	يشعر اللاعبين بالاحباط نتيجة عدم الاحساس بأهتمام المدرب					
20	شعوراللاعبين بمستوى عالي من الضغط الذي يمارسه المدرب					
21	لايهتم المدرب بصيانة الادوات والاجهزه الرياضيه					
22	لايحث اللاعبين على اداء مجهود اكبر					
23	لايكرس وقتا"كافيا" لحل الخلافات في وقت حدوثها					
24	عدم القيام بالتبديل المناسب بالوقت المناسب					
25	يرفض المدرب شرح وتبريرمختلف تصرفاته					
26	ليس لديه القدره على اقناع اللاعبين بأنه يعمل لمصلحتهم					
27	لا يحاول رفع الروح المعنويه للاعبين					
28	ليس لديه القدره على تنمية الشعور بالمسئوليه لدى اللاعبين					
29	لاينمي المدرب روح العمل الجماعي لدى اللاعبين					
30	لا يبذل المدرب الجهد الواضح لنجاح الفريق					
31	لايشعر اغلب اللاعبين بأهمية المدرب كونه يفتقد الى المهنيه					
32	لا يشجع ولايقدر اللاداء المتميزللفريق					
33	يقدم المدرب مصلحه الشخصيه على مصلحة الفريق					
34	يستخدام المدرب بعض الالفاظ التي لاتليق بالعمل الرياضي					
35	لايتقبل المدرب اراء الاخرين ولايعبرعن اقتناعه بالافكار الجديده					
36	لايتمتع بروح الدعابه والمرح ضمن اطار الاخلاقيات وروح الود والعطف					
37	ليس لدى المدرب القدره على توجيه اللاعبين وارشادهم حتى قبل نزولهم للملعب					
38	لايعطي اللاعبين حريه التصرف بالملعب حتى اذا كان التصرف لايخل بالخطه الموضوعه					
39	يتقبل المدرب الوساطه والمحسوبيه					
40	لايسمح المدرب للاعبين بمناقشته بالامور التي تتعلق بالفريق قبل اتخاذ القرار					
41	القرارات مفروضه على المدرب وليس منه					
42	قرارات المدرب ليست واضحه وقويه					

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
43	لايشرح للاعبيه ظروف اتخاذ القرار					
44	لايكشف المدرب عن اسباب فشل القرارات (أي لايفسر أسباب فشل القرارات)					
45	ليس لدى المدرب القدره على اتخاذ القرارات بجرأه وسرعه دون تردد					
46	قراراته لاتؤثر تأثيرا ايجابيا في سلوك اللاعبين					
47	اللاعبين لايثقون بأن القرارات المتخذه من قبل المدرب تصب في مصلحة الفريق					
48	اكثر القرارات من قبل المدرب تعسفيه وتتسم بالتوتر					
49	اختيار القرار لايعتمد على معايير موضوعيه					
50	التمسك بالقرار بعد صدوره مهما كانت النتائج					
51	يصدر القرار ولايتابع مدى تطبيقه من قبل اللاعبين					
52	الرجوع عن اكثر القرارات المتخذه دون وجود مبررات منطقيه					
53	قرارات المدرب غير قابله للتطبيق ولاتتصف بالمرونه					
54	لايتخذ المدرب القرار المناسب في الوقت المناسب					
55	ليس هناك مراعاة لمصلحة اللاعبين من قبل المدرب في اتخاذ القرار					
56	لايمتلك المدرب الخبره في اتخاذ القرارات					
57	لايتحمل المدرب مسئولية القرارات التي يتخذها					
58	لايعطي المدرب فرصة المشاركه لجميع اللاعبين بشكل متكافئ					
59	عدم اعطاء التعليمات اثناء الوقت المستقطع بصوره مركزه					
60	توجيه اهتمام المدرب بلاعب او لاعبين معينين واهمال باقي اللاعبين					
61	مبالغة المدرب عند ذكر نقاط القوه الموجوده عند الخصم					
62	ليس لدى المدرب القدره على ملاحظة نقاط ضعف الفريق الخصم واستغلالها					
63	يقوم المدرب بتقديم الثناء للاعبين ألذين أجادوا وألذين أخفقوا على حد سواء					
64	القاء المسئوليه كاملة على بعض اللاعبين دون الاخرين					
65	المبالغه بتوجيه اللوم للاعبين					
66	عدم اعطاء الفرصه للاعب المخطئ ان يعيد توازنه					
67	لا يشجيع اللاعبين عند احراز نقطه					
68	لا يطلب الوقت المستقطع في الوقت المناسب					
69	مجاملة المدرب لبعض اللاعبين عند وضع التشكيله على حساب مصلحة الفريق					
70	التغالي في حمل التدريب وذلك للتفاخر					
71	لا يهتم بوضع الحلول للازمات التي يمر بها الفريق					
72	اعطاء مجال للمزاح والمرح بشكل يؤثر على سلوك اللاعبين					
73	لايسعى المدرب الى ترسيخ الطاعه الواعيه بين أعضاء الفريق					
74	لايعمل المدرب على توجيه اللاعبين لاستغلال نقاط القوه التي يمتلكونها					
75	الأهتمام بجوانب من الوحده التدريبيه على حساب جوانب اخرى					
76	لايستخدم المدرب حركات الجسم في إرسال التوجيهات اثناء المباراة					
77	جميع اللاعبين يعانون من عدم فهم الكلمات والإرشادات					
78	ليس هناك تأثير في سلوك اللاعبين من خلال الاتصال					
79	عندما يوجه رسالة يكون التركيز على اكثر من موضوع واحد					
80	المدرب لا يشجيع اللاعبين على تبادل المعلومات معه					
81	لا يقوم المدرب بتوجيهات مقصوده ومباشره من خلال الاتصال					

ت	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
82	**التوجيهات ليست عامه للجميع من خلال الاتصال**					
83	**لا يستخدم المدرب رسائل مختصره**					
84	**التوجيهات المرسلة إلى اللاعب المقصود غير مباشرةً**					
85	**لا تنساب المعلومات لكل أعضاء فريق على وفق نظام اتصال واضح وكفوء**					
86	**عدم ملاحظة استجابات اللاعبين لمضمون الرسالة**					
87	**ليس هناك تقليل للجهد والوقت من خلال الاتصال**					
88	**عدم الأستماع جيداً للاعبين وفهم رسائلهم من قبل المدرب**					
89	**لا يعمل الاتصال على تقريب وجهات النظر بين اللاعب والمدرب**					
90	**يمكن القيام بالعمل دون الاتصال**					

المصادر

- جمال محمد علي : التنمية الإداريه في الإدارة الرياضية والاداره العامة ، ط1، القاهرة،2000 م
- عبد المجيد عبد الحمزة الناصر ومصرية ردام المرزوك: العينات. الموصل.مطابع التعليم العالي في الموصل، 1989
- ريسان خريبط:مناهج البحث في التربية الرياضية:الموصل.مديرية دار الكتب للطباعة والنشر،1987،ص4مديرية دار الكتب للطباعة والنشر،1987
- فايز جمعة النجار وآخرون: أساليب البحث العلمي- منظور تطبيقي ، ط2 ، عمان ، دار الحامد ، 2010
(- محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان : القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، 2002
- بلوم بنيامين (وآخرون): تقييم الطالب التجميعي والتكويني، ترجمة محمد أمين المفتي (وآخرون)، القاهر، مطابع المكتب المصري الحديث، 1983
- محمد عبد السلام احمد : القياس النفسي والتربوي . القاهرة : مكتبة النهضة العربية ، 1980
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 ، رسالة ماجستيرغير منشوره ، جامعة بغداد – كلية التربية الرياضية، 2003م، ص42.
- باسم نزهة السامرائي وطارق حميد البلداوي: بناء مقياس الاتجاهات للطلبة نحو مهنة التدريب، المجلة العربية للبحوث التربوية، العدد (7)، 1987
- فؤاد ابو حطب وسيد احمد عثمان:التقويم النفسي، القاهرة، مكتبة الانجلو مصرية 1973.
- أميرة حنا مرقس: بناء وتقنين مقياس الاحتراق النفسي لدى لاعبي كرة اليد، جامعة بغداد، كلية التربية الرياضية، رسالة ماجستير، 2001
(2) صالح ارشد العقيلي وسامر محمد الشايب، التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج ط1 ، عمان ، دار الشروق للنشر ، 1988 م ص282 .
- عبد الجليل إبراهيم (وآخرون): الاختبارات والمقاييس النفسية، جامعة الموصل،دار الكتب للطباعة النشر، 1980

- محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين: القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، القاهرة: دار الفكر العربي، 2000
- نزار الطالب، محمود السامرائي: مبادئ الإحصاء والاختبارات البدنية والرياضية، الموصل، دار الكتاب للطباعة والنشر، 1981
- كمال عبد الحميد اسماعيل ومحمد نصر الدين رضوان: مقدمة التقويم في التربية الرياضية، ط1، القاهرة، دار الفكر العربي، 1994
- قيس ناجي وشامل كامل: مبادئ الإحصاء في التربية الرياضية، بغداد، التعليم العالي، 1988، ص137.
ريسان خريبط مجيد :التدريب الرياضي ،جامعة البصرة ،دار الكتب للطباعة والنشر،1988م-
- زكي محمد محمد زكي: المدرب الرياضي أسس العمل في مهنة التدريب ،ط1،الاسكندريه ،مطبعة المعارف ،1997م
- بشير العلاق : مبادئ القيادة ،ط1، دار اليازوري العلمبه للنشر والتوزيع ، 1988م
- إجباري تيمور : تقويم الكفايات الإدارية لرؤساء الانديه الرياضية في محافظتي اربيل ودهوك من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية والمدربين، رسالة ماجستير غير منشوره ،كلية التربية الرياضية ، جامعة صلاح الدين ، 2001م
- حليم المنيري وعصام بدوي: الاداره في الجال الرياضي ،ط1،القاهره،المكتبيه العربيه،1999م
- علي الخضر : نموذج مقترح لدراسة المشكله الإداريه في المنشأة الصناعيه ،مجلة جامعة دمشق ،المجلد الرابع عشر ،العدد الثاني ،1980م

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