مجلة علوم الرياضة والتربية البدنية، م7، ع1، ص ص33- 50، جامعة الملك سعود، الرياض (2022م/1444هـ)

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

د. عبدالواحد أحمد محمد العيزري
كلية علوم الرياضة والنشاط البدني، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية

(قدم للنشر في 2019/3/30م ؛ وقبل للنشر في 2020/11/2م)

الكلمات المفتاحية: الأساليب القيادية، النظرية الموقفية.

ملخص البحث: هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من منظور النظرية الموقفية، وكذلك التعرف على الفروق في الأساليب القيادية لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار تبعاً لمتغير(نوع اللعبة، عدد المشاركات). وتم اتباع المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي لملاءمته لطبيعة الدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (206) لاعب يمثلون (79.84) من المجموع الكلي لمجتمع الدراسة، واستخدم الباحث أداة وصف فاعلية وتكيف القائد (Leader Effectiveness and Adaptability Description) لهيرسي وبلانشارد مع اجراء بعض التعديلات عليها. واشارت نتائج الدراسة إلى أن أكثر الأساليب القيادية استخداماً لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار، هو الأسلوب القيادي الثاني (أسلوب الإقناع)، يليه على التوالي الأسلوب القيادي الرابع (أسلوب التفويض). كما أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأساليب القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار تعزى لمتغير (عدد المشاركات، نوع اللعبة) على جميع الحالات باستثناء الحالتان (1.6) فقد أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية وكانت لمصلحة الألعاب الجماعية.

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

Dr. Abdulwahed Ahmad Alaizari

Faculty of sport science and physical activity, King Saud university

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

Keywords: leadership styles, situational Theory

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

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

المقدمة

تعد القيادة من العناصر المهمة والأساسية في نجاح أي عمل يتعلق بتربية أفراد المجتمع وتقدمه، وبدونها لا يمكن أن تنجح عناصرها الأخرى في تحقيق أهدافها وتبقى غير ذات فائدة (الربيعي، 2011).

وأشار كل من فوزي بدر الدين (2001)، و (Loeher, 2005) إلى أن القيادة إحدى العوامل المؤثرة في تحديد طبيعة التفاعلات داخل الجماعة فهي تؤثر بشكل جوهري في سلوك الأتباع واتجاهاتهم وتوحدهم معها وينعكس ذلك إيجاباً أو سلباً على مدى تحقيقها لأهدافها المنشودة، فالقائد الناجح هو من يستطيع أن يؤثر في نشاطات الأفراد وسلوكهم لتحقيق الأهداف المشتركة من خلال التفاعل الإيجابي معهم. وقد أثبتت البحوث التربوية والنفسية أهمية الأساليب القيادية والتصاقها بدرجة نجاح المؤسسة وتطور إنتاجها وتأثيرها سلباً أو إيجاباً في مستوى الرضا لدى العاملين (المغيدي، آل ناجي 1994).

فقد بدأ اهتمام الفلاسفة والمفكرين في دراسة الأساليب القيادية منذ أقدم العصور، ولم ينقطع الاهتمام بها حتى الآن، ولم تعد تقتصر على القيادة السياسية أو العسكرية فحسب بل تعدى ذلك الأمر لتشمل القيادة التربوية والرياضية وغيرها (النعيمي، 1994). وهناك الكثير من البحوث والدراسات التي تناولت الأساليب القيادية للأفراد بإرجاعها إلى الأساليب القيادية التقليدية الثلاثة والتي سادت في الثلاثينات من القرن الماضي وتتمثل في الأسلوب الديمقراطي، والأسلوب الديكتاتوري، والأسلوب التراسلي (الأغبري، 1998).

ومع تطور الفكر الإداري وما صاحبه من ظهور عدد من الدراسات التي اهتمت بدراسة الأساليب القيادية، أصبحت معرفة الأسلوب القيادي وفق النظريات الحديثة للقيادة أمر بالغ الأهمية لاسيما في المجال الرياضي فطبيعة الأسلوب القيادي في المجال الرياضي قد يساعد في الوصول بالفريق إلى بلوغ الأهداف، وربما يؤدي إلى التعثر في تحقيقها إذا لم يحسن توظيفه (العتيبي، 1434).

وعلى أثر نتائج هذه الدراسات والتي هي قاعدة الانطلاق لعدد من البحوث والدراسات كان أهم هذه الدراسات ظهور ما يسمى بالنظرية الموقفية والتي تعتبر من النظريات الحديثة في مجال القيادة، التي تتميز عن النظريات التي سبقتها بمراعاة عامل الموقف في نجاح أو فشل أي أسلوب قيادي يتخذه القائد، وهي بذلك لا تفترض أن هناك نمطاً محدداً للقيادة هو الأفضل دائماً (نوال محمد وآخرون، 2002).

حيث أكد كل من هيرسي و بلانشارد بأن الأسلوب القيادي الفعال يختلف باختلاف نضج المرؤوسين واستعدادهم للعمل، بينما القائد الفعال هو القادر على تحديد مستوى نضج المرؤوس في اداء المهمة وبالتالي التوفيق بين اسلوبه ونضج مرؤوسيه (المخلافي، 2009)

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

مشكلة الدراسة

يعد الأسلوب القيادي العامل الرئيسي في نجاح المؤسسات أو فشلها بصفة عامة، والمؤسسات التربوية بصفة خاصة، لما للقائد فيها من دور فعال في التأثير على سلوك الآخرين، وهذا التأثير يهدف إلى تنشيط وخلق الدافع للعمل لديهم، وتوجيههم نحو إنجاز الأهداف وإعطائهم التعليمات والأوامر إليهم وإبلاغهم بالقرارات الإدارية، وحتى تضمن المؤسسة الرياضية تحقيق أهدافها على أكمل وجه، يجب توفير قيادة حكيمة وسليمة تستطيع توجيههم لإنجاز المهام الموكلة إليهم (السطري، 2010).

ولكن رغم الاهتمام المتزايد بموضوع القيادة وأساليب القيادة إلا أن المجال الرياضي ما زال بحاجة إلى العديد من الدراسات التي تتناول موضوع قيادة الفرق الرياضية و إبراز دور القائد الرياضي في توجيه سلوك اللاعبين وفق نظريات حديثة قادرة على خلق تغيير إيجابي واضح(ابو حليمة، 2004).

ونظراً لعدم وجود دراسات سابقة في الجمهورية اليمنية _على حد علم الباحث تطرقت لدراسة الأساليب القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية من منظور حديث مما يجعل هذه الدراسة رائدة في هذا المجال. وقد تم اختيار جامعة ذمار لتكون مجالاً للدراسة كون الباحث كان أحد لاعبي الفرق الرياضية بجامعة ذمار في الفترة من (2006_2008)، و من خلال متابعته المستمرة للأنشطة والمسابقات الرياضية بجامعة ذمار وقُربه من الواقع الميداني لاحظ أن أسلوب التعامل فيما بين مشرفي الأنشطة الرياضية ولاعبيهم متباين ويصعب الحكم في تحديد أسلوب قيادي معين يتبعه المشرفون، حيث أن الأساليب القيادية المتبعة من قبل مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار اعتماداً على متغير الكلية ونوع اللعبة وعدد المشاركات بالنسبة للاعبين غير معروفه ولا نستطيع الحكم عليها دون دراسة علمية، بالإضافة إلى كون الأساليب القيادية مرتبطة بدرجة نجاح الفريق وتحقيق أفضل النتائج (المغيدي و آل ناجي، 1994).

فقد أوصت عدد من الدراسات ومنها دراسة الكردي (2004) ودراسة البابطين (2013) بأهمية إجراء دراسات حديثة تتناول أساليب القيادة في ضوء المتغيرات الخاصة بالقائد.

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

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

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

2- أهمية المرحلة الجامعية التي تعتبر رأس الهرم التعليمي.

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

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

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

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى:

1- التعرف على الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من منظور نظرية الموقف وفق استجابات لاعبي الفرق الرياضية.

2- التعرف على مدى تأثير متغير (نوع اللعبة) في الأساليب القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من منظور نظرية الموقف وفق استجابات لاعبي الفرق الرياضية.

3- التعرف على مدى تأثير متغير (عدد المشاركات) في الأساليب القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من منظور نظرية الموقف وفق استجابات لاعبي الفرق الرياضية.

تساؤلات الدراسة

سعت الدراسة الحالية للإجابة على التساؤلات الآتية:

1- ما الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من منظور نظرية الموقف.

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من منظور نظرية الموقف تعزى لمتغير نوع اللعبة؟

3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من منظور نظرية الموقف تعزى لمتغير عدد المشاركات؟

مصطلحات الدراسة

القيادة الرياضية: هي القدرة على التأثير في الآخرين افراداً وجماعات وتوجيههم وإرشادهم لتحفيزهم على بذل أقصى مجهود لديهم من أجل تحقيق الأهداف (السطري، 2010).

أساليب القيادة: "هي الأنماط المحددة التي يستخدمها القائد في أثناء العملية القيادية في سبيل قيادة التابعين أو اللاعبين، ويمكن ملاحظتها بسهولة من انعكاس سلوك وتصرفات القادة بصورة واضحة" (إسماعيل؛ همام، 2010).

الأساليب القيادية لغرض هذه الدراسة: هي الأساليب القيادية لنموذج هيرسي وبلانشارد Hersey& (Blanchard)، وهي: أسلوب التوجيه "الإبلاغ"، أسلوب الإقناع، أسلوب المشاركة، أسلوب التفويض.

حدود الدراسة

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

الحدود المكانية: جامعة ذمار (الجمهورية اليمنية).

الحدود الزمانية: أقتصر تطبيق هذه الدراسة على الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي (2017/2016).

الدراسات السابقة

الدراسات العربية

أجرى كلاً من عيسى والعطاري (2019) دراسة هدفت إلى الكشف عن أنماط سلوك القادة كما يدركها أعضاء هيئة التدريس العاملون في الجامعات الحكومية والأهلية في شمال المملكة، وعلاقتها ببعض المتغيرات كالجنس، وسنوات الخبرة، والرتبة الأكاديمية، ونوع الكلية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (304) عضو من أعضاء هيئة التدريس تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأظهرت النتائج أن أكثر أنماط سلوك القادة انتشاراً في التمكيني بنسبة (40.1%) في المرتبة الأولى، وفي المرتبة الثانية النمط الديمقراطي بنسبة (30.6 %)، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة النمط الأوتوقراطي بنسبة (29.3%). كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق دالة إحصائيا تعزي المتغيرات سنوات الخبرة، ونوع الكلية.

وأجرى النهار، مالكية (2014) هدفت إلى التعرف على النمط السائد من قبل مشرفي النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية، وكذلك للتعرف على الفروق بين وجهات نظر الطلبة تبعاً لمتغيري (الجنس، نوع الجامعة)، وتكونت عينة الدراسة من (93) طالباً وطالبة موزعين على أربع جامعات هي: (جامعة مؤتة، جامعة البتراء، الجامعة الأردنية، جامعة الزيتونة الخاصة)، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن النمط القيادي الأكثر شيوعاً لدى مشرفي النشاط الرياضي من وجهة نظر الطلبة هو النمط الديمقراطي. كما اشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة في الأنماط القيادية تبعاً لمتغيري الدراسة (الجنس، الجامعة).

كما أجرى مالكيه (2013) دراسة هدفت إلى التعرف على النمط القيادي المتبع من قبل مسؤولي دائرة حكام كرة القدم الأردنية من وجهة نظر الحكام، وذلك للتعرف على الفروق بين النماط القيادية لدى مسؤولي دائرة الحكام تبعاً لمتغير (درجة التحكيم، والمستوى الأكاديمي، وتخصص الحكم)، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (150) حكماً، وأظهرت نتائج الدراسة بأن النمط القيادي الاكثر شيوعاً لدى مسؤولي دائرة حكام كرة القدم من وجهة نظر الحكام وهو النمط الديمقراطي.

كما اجرت بن حفيظ (2013) وهدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة لدى معلمي المرحلة الإبتدائية حسب نظرية هيرسي وبلانشارد من وجهة نظر المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (270) معلماً ومعلمة، كما استخدمت الباحثة أداة وصف فاعلية القائد وتكيفه هيرسي وبلانشارد (Hersey & Blanchard) بعد تكييفها، وأظهرت نتائج الدراسة أن الأسلوب القيادي السائد في المدارس الإبتدائية في مدينة ورقلة من وجهة نظر المعلمين هو أسلوب التفويض تلاه أسلوب الإقناع.

و اجرى شطناوي (2009) دراسة هدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة لدى مدربي النشاط الرياضي في جامعة مؤتة وذلك تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، نوع اللعبة)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (65) طالباً وطالبة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الأنماط القيادية المستخدمة من قبل المدربين (البائع، المفوض، المخبر) وحازت على درجة مرتفعة، فيما جاء النمط (المشارك) بدرجة متوسطة، وأشارت النتائج ايضاً إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على الأنماط القيادية لمدربي الالعاب الجماعية تبعاً لمتغير (الجنس، نوع اللعبة).

واجرى الحمدان، الفضلي (2006) دراسة هدفت إلى معرفة النمط القيادي السائد لدى مديري المدارس في منطقة الفروانية التعليمية في دولة الكويت، وكذلك معرفة تأثير النوع، والخبرة، والمرحلة الدراسية في النمط القيادي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدما أداة وصف فاعلية وتكيف القائد (لهيرسي وبلانشارد) كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري مدارس التعليم في منطقة الفروانية التعليمية والبالغ (84) مديراً (40) ذكور، (43) إناث، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الأنماط القيادية الممارسة متقاربة إلا أن نمط المشاركة هو النمط السائد، كما أظهرت النتائج ايضاً إلى أنه ليست هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيرات الدراسة (النوع، والخبرة، والمرحلة الدراسية) في النمط القيادي.

واجرت كفاية (2004) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع الأساليب القيادية ومدى الاختلاف تبعاً للمؤهل العلمي والخبرة لدى مديرات المدارس الابتدائية بمكة وفقاً للنظرية الموقفية لهيرسي وبلانشارد، وبلغت عينة الدراسة (70) مديرة، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن الأسلوب القيادي الأساسي لدى المديرات هو أسلوب المشاركة في حين يمثل أسلوب الإبلاغ الأسلوب القيادي المساند، كما أشارت إلى أن الأساليب القيادية الأساسية للمديرات لا تختلف تبعاً لاختلاف مؤهلاتهن العلمية، وعدد سنوات خبرتهن العملية في حين تختلف الأساليب القيادية المساندة لديهن.

واجرت الكردي (2002) دراسة هدفت إلى التعرف على أسلوب القيادة الذي تمارسه كل من مديرات المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنات بمدينة الرياض من وجهة نظر المعلمات في ضوء نظرية الموقف لهيرسي وبلانشارد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (186) معلمة بواقع (94) معلمة من (10) مدارس حكومية و (92) معلمة من (10) مدارس أهلية تم اختيارهن بالطريقة العشوائية، وتوصلت النتائج إلى الآتي:

- الغالبية العظمى من مديرات المدارس الثانوية الحكومية والخاصة للبنات بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية يمارسن الأسلوب الإخباري.
- عدم وجود اختلافات كبيرة بين أساليب القيادة في كل من المدارس الثانوية الحكومية والأهلية للبنات بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

أجرى (Seymour, 2012) دراسة هدفت إلى المساعدة في تحديد الكيفية التي يمكن أن تساعد بها أساليب القيادة على توسيع المعرفة الذاتية لدى الطلاب من الكفاءة القيادية والمساهمة في التغيير الاجتماعي الإيجابي في المجتمع، وقد تم تطبيق أساليب القيادة على المدربين في كرة السلة واللاعبين من سن (18) سنة وما فوق من المدارس الثانوية للاتحاد الرياضي للهواه (AAU) ومستوى مماثل بين أساليب القيادة من المدربين واللاعبين قبل وبعد موسم كرة السلة، وشملت عينة الدراسة (200) مدرب و (2000) لاعب، وتم استخدام أداة وصف فاعلية القائد وتكيفه لهيرسي وبلانشارد (LEAD)، وكذلك أداة القيادة متعددة العوامل(MLQ) كأدوات للدراسة، و أظهرت النتائج عدم وجود أي تغيير في درجة التشابه بين أساليب قيادة المدرب واللاعب منذ

بداية وحتى نهاية الموسم، ومع ذلك، فإن مستوى الدافع ورضا اللاعبين تختلف كوظيفة في أسلوب القيادة من المدربين. كما لم يكن هناك فرق كبير في درجات الرضا أو الدافع على أساس مستوى التشابه في أنماط القيادة بين المدربين واللاعبين.

كما أجرى (thrash, 2009)، دراسة هدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية لدى العمداء الأكاديميين بجامعة أوهايو بولاية (أوهايو)، وضمت عينة الدراسة (13) عميداً أكاديمياً من جامعة أوهايو، واستخدمت هذه الدراسة نظرية الشبكة الإدارية لروبرت بلاك وجين موتون، وتعتمد هذه النظرية على الاهتمام بالمهنة (العمل) والاهتمام بالناس (العلاقات الإنسانية)، وهي النظرية التي تم على اساسها تصنيف الأساليب القيادية إلى خمس أنماط: النط الفقير (1/1)، نمط قيادة منتصف الطريق (5/5)، نمط قيادة المهمة (1/9)، نمط قيادة الفريق (9/9)، نمط قيادة النادي الاجتماعي (9/1).

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

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

إجراءات الدراسة

أولاً: منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة.

ثانياً: مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع لاعبي الفرق الرياضية الجماعية والفردية الممثلين لكافة فرق كليات جامعة ذمار العلمية والإنسانية والبالغ (258) لاعباً وفقاً لبيانات الإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة ذمار للعام الجامعي (2017/2016م).

جدول (1). توزيع أفراد العينة الأساسية حسب المتغيرات المدروسة ن=206.

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
	جماعية	146	70.9
نوع اللعبة	فردية	60	29.1
	المجموع	206	100
عدد المشاركات	مشاركتان	63	30.6
	3-4 مشاركات	119	57.8
	5- 6مشاركات	18	8.7
	7 مشاركات فأكثر	6	2.9
	المجموع	206	100

* بناءً على استجابات أفراد العينة .

ثالثاً: عينة الدراسة

اشتملت عينة الدراسة الأساسية على (206) لاعب، تم اختيارهم بالطريقة العمدية وهم كأفة أفراد المجتمع الأصلي مستبعد منهم أفراد العينة الاستطلاعية وعددهم (38)، وكذلك من لم تستوفى استجاباتهم على المقياس وعددهم (14) لاعباً، والجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد العينة الأساسية حسب متغيرات الدراسة (نوع اللعبة، عدد المشاركات).

رابعاً: أداة الدراسة: (أداة فاعلية وتكيف القائد "L.E.A.D")

تم اعتماد أداة فاعلية وتكيف القائد Leader Effectiveness and Adaptability Description لهيرسي وبلانشارد وقام الباحث بتكييف هذه الأداة حتى تتناسب فقراتها وإجاباتها مع أهداف وعينة الدراسة، ملحق رقم (1)، وهي أداة طورها كل من هيرسي و بلانشارد، وترجمها للعربية المغيدي، وآل ناجي(1994) وقاما بقياس صدقها عن طريق عرضها على مجموعة من أساتذة اللغة بقسم الترجمة واللغات الأجنبية بجامعة الملك فيصل، كما حصلا على درجة ثبات (0.791) وهذا يدل على أن قيمة معامل ثبات الأداة عالي.

خامساً: الخصائص السيكو مترية لأداة فاعلية القائد وتكيفه:

1- **الصدق (Validity):** تم الاعتماد على نوعين من الصدق هما:

أ- صدق المحكمين

لغرض التأكد من صدق المقياس في صورته الأولية؛ استخدم الباحث صدق المحكمين لفحص فقرات وبدائل الأداة، وذلك من خلال عرضها على (10) من أعضاء هيئة التدريس الأكاديميين بقسم الإدارة الرياضية والترويح كلية علوم الرياضة والنشاط البدني، وقسم الإدارة التربوية كلية التربية جامعة الملك سعود.

ب- صدق المقارنة الطرفية

وهو نوع من الصدق الذي يتم حسابه باستخدام معادلة النسبة التائية الدالة على الفرق بين متوسطي مجموعة الأفراد ذوي الدرجات العالية ويمثلون المجموعة العليا والمحدد نسبتهم بين المجموعة الدنيا وهم الأفراد ذوي الدرجات الدنيا ونسبتهم (33.33%)، جدول (2) يبين ذلك.

جدول (2). يبين نتائج اختبار المقارنة الطرفية لأداة فاعلية القائد وتكيفه.

المتغيرات	المتوسط	الانحراف	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة (ت) الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة
العليا	3.2292	0.279	32.04	2.75	18	0.00
الدنيا	1.6533	0.28				

يتضح من خلال جدول (2) أن قيمة (ت) المحسوبة لدلالة الفروق بين القيم العليا والقيم الدنيا لأداة فاعلية القائد وتكيفه المكيفة وهي (32.04) أكبر من قيمة (ت) المجدولة وهي (2.75) وهذا عند مستوى دلالة (0.00) أي أنها توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعة العليا والمجموعة الدنيا، وعليه فأن الأداة تتمتع بالقدرة على التمييز بين المجموعة العليا والمجموعة الدنيا وبالتالي فأن الأداة صادقة وصالحة لقياس ما وضعت لأجله.

2- الثبات (Reliability)

ثبات التجزئة النصفية

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين مجموع درجات الفقرات الفردية ومجموع درجات الفقرات الزوجية، وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سيبرمان براون، جدول (3) يوضح ذلك.

جدول (3) يبين نتائج التجزئة النصفية لأداة فاعلية القائد وتكيفه.

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

يتضح من خلال جدول (3) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون هي (0.77) وبعد تعديلها واستخدام معادلة سيبرمان براون حصلنا على قيمة (0.86) وهي قيمة عالية، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.00)، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من (ر) المجدولة والتي تساوي (2.75) عند درجة الحرية (34) وهذا ما يؤكد ثبات الأداة.

سابعاً: المعالجات الإحصائية

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

عرض ومناقشة النتائج

أولاً: النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول, والذي نصه: ما الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من وجهة نظر لاعبي الفرق الرياضية؟

لتحديد أكثر الأساليب القيادية استخداماً لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار بشكل عام على جميع الحالات الـ(12)، فقد أجرى الباحث تلخيصاً للأساليب القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية في مختلف الحالات (المواقف) القيادية، حيث قاما بحساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة بناءً على توجيهات نظرية الموقف لهيرسي وبلانشارد لمعرفة الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار، وقد تم ترتيب هذه الأساليب حسب التكرارات والنسبة المئوية لكل أسلوب منها ترتيباً تنازلياً جدول (4) يبين ذلك.

جدول (4). يوضح التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة على الأساليب القيادية حسب إدارة هيرسي وبلانشارد.

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

يتضح من الجدول (4) أن الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار وفق نظرية الموقف لهيرسي وبلانشارد كما يراها لاعبي الفرق الرياضية بالجامعة جاءت كما يلي: أسلوب (الإقناع) حصل على أعلى تكرار (58) تكراراً, وبنسبة مئوية (28.16%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة والذين يروا أن الأسلوب القيادي السائد لدى مشرفيهم وفقاً لنظرية الموقف لهيرسي وبلانشارد هو أسلوب (الإقناع), وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، يليه أسلوب (التفويض) بـ(54) تكراراً, وبنسبة مئوية (26.21%) من أفراد العينة، يليه على التوالي أسلوب التوجيه (الإبلاغ) حيث حصل على (48) من أفراد عينة الدراسة ويمثلون ما نسبته (23.30%) من أفراد عينة الدراسة، في حين أن (46) من أفراد العينة وبنسبة (22.33%) يروا أن مشرفيهم يتبعون أسلوب (المشاركة).

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى كون مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار يتعاملون مع فئة عمرية (فئة الشباب) ذات طبيعة حساسة، وممارسة الأنشطة الرياضية وتحقيق إنجازات في المنافسات يستدعي تعامل

المشرف الرياضي معهم بأسلوب يوازن بين الاهتمام بالأداء والاهتمام بهؤلاء اللاعبين. كما أن أسلوب (الإقناع) و(المشاركة) يعدان أفضل أسلوبين قياديين وفق نظرية الموقف وذلك لتميز هذين الأسلوبين بالاعتدال وعدم التسيب والتسلط، وبناءً على نتائج الدراسات التي أجراها هرسي وبلانشارد فإن أسلوب (الإقناع) و(المشاركة) هما السائدان في المؤسسات التعليمية الأمريكية وبعض الأقطار في العالم (الأغبري، 2000: ص116).

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Banny (1996)التي أشارت إلى أن أسلوب (الإقناع) هو الأسلوب الأكثر شيوعاً لدى مدراء المدارس. كما اتفقت هذه النتيجة أيضاً مع دراسة شطناوي (2009) التي أشارت إلى أن الأسلوب البائع (المقنع) هو الأسلوب الأكثر استخداماً لدى مدربي الألعاب الجماعية بجامعة مؤتة من وجهة نظر اللاعبين. كما تتفق مع دراسة كل من الصغير (2004)، ودراسة مساعدة (2011)، ودراسة Smith (2000) ودراسة المغيدي (1996)، والتي أشارت جميعها إلى أن أكثر الأساليب القيادية شيوعاً هو الأسلوب المقنع (المسوق). واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة التويجري (2009)، ودراسة الجحايا (2006)، ودراسة (الكردي)، ودراسة علي (2012)، ودراسة الأغبري (2003)، ودراسة Watherell (2002)، التي أشارت نتائجها أن الأسلوب القيادي السائد هو أسلوب الإبلاغ (التوجيه). كما اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة كل من التويجري (2009)، ودراسة كفاية (2003)، ودراسة الحمدان، الفضلي (2007)، ودراسة الصليبي (2005)، ودراسة الأغبري (1998)، ودراسة آل ناجي (2001)، ودراسة قرقش (2002)، ودراسة العتيبي (1434)، التي أشارت نتائجها أن الأسلوب القيادي السائد هو أسلوب المشاركة. واختلفت أيضاً مع نتائج دراسة البابطين (2013)، ودراسة بن حفيظ (2013) والتي أشارت إلى أن الأسلوب القيادي السائد لدى مديري المدارس هو أسلوب (التفويض). كما اختلفت مع نتائج دراسة النهار ومالكية (2014)، التي أشارت إلى أن الأسلوب (الديمقراطي) هو الأسلوب القيادي السائد لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في الجامعات الأردنية.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني والذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من وجهة نظر لاعبي الفرق الرياضية تعزى لمتغير نوع اللعبة؟. للإجابة على هذا السؤال تم إجراء اختبار مربع كأي لجميع الحالات، جدول (5) يبين نتائج اختبار مربع كأي.

جدول (5). يوضح نتائج مربع كأي للأساليب القيادية تبعاً لمتغير (نوع اللعبة) وفق استجابات عينة الدراسة.

الحالة/ الموقف	نوع اللعبة	الأساليب القيادية				كـ2	الدلالة
		الموجه	المقنع	المشارك	المفوض		
		ت	ت	ت	ت		
1	جماعية	24	15	46	61	*18.300	0.000
	فردية	14	19	13	14		
	المجموع	38	34	59	75		
2	جماعية	40	34	33	39	4.775	0.189
	فردية	15	22	8	15		
	المجموع	55	56	41	54		
3	جماعية	24	35	40	47	1.436	0.697
	فردية	8	19	16	17		
	المجموع	32	54	56	64		
4	جماعية	35	56	33	22	5.524	.137
	فردية	17	13	19	11		
	المجموع	52	69	52	33		
5	جماعية	24	52	36	34	5.030	0.170
	فردية	13	19	8	20		
	المجموع	37	71	44	54		
6	جماعية	48	50	26	22	*18.004	0.000
	فردية	16	8	13	23		
	المجموع	64	58	39	45		
7	جماعية	37	28	37	44	1.972	0.578
	فردية	13	15	18	14		
	المجموع	50	43	55	58		
8	جماعية	41	50	29	26	3.446	0.328
	فردية	14	16	13	17		
	المجموع	55	66	42	43		

تابع جدول (5).

الحالة/ الموقف	نوع اللعبة	الأساليب القيادية				كـ2	الدلالة
		الموجه	المقنع	المشارك	المفوض		
		ت	ت	ت	ت		
1	جماعية	24	15	46	61	*18.300	0.000
9	جماعية	35	45	42	24	1.099	0.777
	فردية	13	21	14	12		
	المجموع	48	66	56	36		
10	جماعية	46	40	25	35	3.443	.328
	فردية	26	11	11	12		
	المجموع	72	51	36	47		
11	جماعية	25	43	55	23	3.937	0.268
	فردية	14	10	26	10		
	المجموع	39	53	81	33		
12	جماعية	42	35	17	52	3.042	0.385
	فردية	11	14	10	25		
	المجموع	53	49	27	77		

يتضح من خلال الجدول (5) ما يأتي:

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

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

3- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في **الأساليب** القيادية المتمثلة في الحالة (6) ترجع لمتغير نوع اللعبة (جماعية، فردية) ولصالح الألعاب الجماعية على الأسلوب القيادي (الموجة، المقنع، المشارك) وبتكرار بلغ (48,50,26) على التوالي، فيما جاءت على الأسلوب (المفوض) لصالح الألعاب الفردية بتكرار بلغ (23).

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

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة شطناوي (2009)، ودراسة أبدة (1993)، التي تشير إلى أنه لا توجد فروق في الأساليب القيادية تعزى إلى متغير نوع اللعبة. كما تختلف مع دراسة علي (2012)، التي تشير إلى اختلاف الأسلوب القيادي باختلاف طبيعة عمل المنظمة.

النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث والذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) في الأساليب القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار من وجهة نظر لاعبي الفرق الرياضية تعزى لمتغير عدد المشاركات؟

وللإجابة على هذا التساؤل فقد تم استخدام اختبار مربع كأي؛ لاختبار دلالة معنوية الفروق في الأساليب القيادية تبعاً لمتغير عدد المشاركات (مشاركتان،3-4مشاركات، 5-6 مشاركات، سبع مشاركات فأكثر) عند مستوى دلالة (0.05)، والجدول (6) يوضح ذلك.

جدول (6). يبين نتائج اختبار مربع كأي للأساليب القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية بجامعة ذمار وفق متغير عدد المشاركات وفق استجابات عينة الدراسة.

الحالة/ الموقف	عدد المشاركات	الأساليب القيادية				كـ2	الدلالة
		الموجه	المقنع	المشارك	المفوض		
		ت	ت	ت	ت		
1	**مشاركتان**	11	11	19	22	3.810	0.923
	3-4 مشاركات	23	19	34	43		
	5-6 مشاركات	3	2	6	7		
	سبع مشاركات فأكثر	1	2	0	3		
	المجموع	38	34	59	75		
2	**مشاركتان**	15	20	11	17	4.797	0.852
	3-4 مشاركات	34	32	23	30		

الحالة/ الموقف	عدد المشاركات	الأساليب القيادية				كـ2	الدلالة
		الموجه	المقنع	المشارك	المفوض		
		ت	ت	ت	ت		
	5-6 مشاركات	5	2	5	6		
	سبع مشاركات فاكثر	1	2	2	1		
	المجموع	55	56	41	54		
3	مشاركتان	10	18	13	22	11.389	0.250
	3-4 مشاركات	19	30	36	34		
	5-6 مشاركات	3	2	5	8		
	سبع مشاركات فاكثر	0	4	2	0		
	المجموع	32	54	56	64		
4	مشاركتان	14	22	17	10	4.493	0.876
	3-4 مشاركات	29	40	31	19		
	5-6 مشاركات	7	6	3	2		
	سبع مشاركات فاكثر	2	1	1	2		
	المجموع	52	69	52	33		
5	مشاركتان	10	19	14	20	6.021	0.738
	3-4 مشاركات	22	43	26	28		
	5-6 مشاركات	5	7	3	3		
	سبع مشاركات فاكثر	0	2	1	3		
	المجموع	37	71	44	54		
6	مشاركتان	22	14	13	14	6.213	0.718
	3-4 مشاركات	33	37	23	26		
	5-6 مشاركات	5	6	3	4		
	سبع مشاركات فاكثر	4	1	0	1		
	المجموع	64	58	39	45		
7	مشاركتان	16	11	15	21	11.791	0.225
	3-4 مشاركات	30	24	36	29		
	5-6 مشاركات	3	8	2	5		
	سبع مشاركات فاكثر	1	0	2	3		
	المجموع	50	43	55	58		
8	مشاركتان	22	17	11	13	12.017	0.212
	3-4 مشاركات	25	46	23	25		
	5-6 مشاركات	5	3	6	4		
	سبع مشاركات فاكثر	3	0	2	1		
	المجموع	55	66	42	43		
9	مشاركتان	15	21	16	11	4.818	0.850
	3-4 مشاركات	27	39	31	22		
	5-6 مشاركات	6	4	6	2		
	سبع مشاركات فاكثر	0	2	3	1		
	المجموع	48	66	56	36		
10	مشاركتان	20	17	8	18	12.804	0.172
	3-4 مشاركات	44	24	27	24		
	5-6 مشاركات	7	8	0	3		
	سبع مشاركات فاكثر	1	2	1	2		
	المجموع	72	51	36	47		
11	مشاركتان	13	18	22	10	6.428	0.696
	3-4 مشاركات	23	26	52	18		
	5-6 مشاركات	3	7	4	4		
	سبع مشاركات فاكثر	0	2	3	1		
	المجموع	39	53	81	33		
12	مشاركتان	19	12	6	26	6.852	0.653
	3-4 مشاركات	28	33	18	40		
	5-6 مشاركات	5	3	3	7		
	سبع مشاركات فاكثر	1	1	0	4		
	المجموع	53	49	27	77		

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

ويعزو الباحث ذلك إلى كون الالتحاق بالفرق الرياضية بجامعة ذمار لا تعد وظيفة رسمية ذات ارتباط وروتين رسمي بل تستقبل وتودع هذه الفرق كل عام دراسي عدد من الطلاب المشاركين لذا لا يضع المشرفون الرياضيون بجامعة ذمار عدد المشاركات في الاعتبار ولا يظهر لها أي أثر في تعاملهم مع لاعبيهم وهذا ما أظهرته نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة. وتتفق مع دراسة الدهمشي (2005)، ودراسة عبد الرحمن (2001) التي تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأساليب القيادية تعزى لمتغير سنوات الخبرة وذلك لصالح ذوي الخبرة المتوسطة. وتختلف مع دراسة كل من دراسة الغفيلي (2008)، ودراسة الحمدان والفضلي (2007)، ودراسة كفاية (2003)، ودراسة قرقش (2002)، ودراسة ماردیني (2001)، التي أشارت جميعها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخبرة والتي تعكس في دراستنا الحالية عدد المشاركات للاعبين مع مشرفهم الحالي.

الاستخلاصات والتوصيات

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

أولاً: استخلاصات الدراسة

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها استنتج الباحث ما يلي:

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

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

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

ثانياً: توصيات الدراسة

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

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

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

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

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

المراجع

أولاً: المراجع العربية

أبدة، أميرة (1993). *النمط القيادي للمدربين*، مجلة دراسات الجامعة الأردنية، وقائع المؤتمر الرياضي العلمي الثاني، الجزء الأول، عمادة البحث العلمي، عمان، الأردن.

ابن حفيظ, شافية (2013). *علاقة النمط القيادي حسب نظرية هيرسي وبلانشارد بالولاء التنظيمي لدى عينة من معلمي المدارس الابتدائية بمدينة ورقلة*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.

أبو حليمة فائق (2004). *الحديث في الإدارة الرياضية*، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.

إسماعيل، همام (2010). *التنظيم والإدارة في المجال الرياضي*، دار ابن الأثير للطباعة والنشر، جامعة الموصل، العراق.

الأغبري, عبدالصمد قائد (2000). الإدارة المدرسية البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان.

الأغبري، عبدالصمد قائد (2003). *تأثير الإنجاز الأكاديمي وبعض المتغيرات الأنماط القيادية لدى*

عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية المملكة العربية السعودية، المجلة التربوية، جامعة الكويت، الكويت، العدد66، المجلد17.

الأغبري، عبدالصمد قائد (1998). *الأنماط القيادية السائدة لدى عينة من مديري ووكلاء مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية*، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية. جامعة الكويت، الكويت، العدد88.

آل ناجي، محمد (2001). *الأنماط القيادية ومدى فعاليتها للمشرفين التربويين في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير، مجلة مركز البحوث التربوية*، جامعة قطر، العدد20، المجلد10.

البابطين، عبدالرحمن (2013). *واقع ممارسة أساليب القيادة الموقفية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض، رسالة التربية وعلم النفس*، الرياض، المملكة العربية السعودية، العدد42.

التويجري، عبدالله (2009). *الأنماط القيادية لمديري المدارس في مدينة بريدة في المملكة العربية السعودية وأثرها في الرضا الوظيفي للمعلمين*، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.

الجحايا، سليمان (2006). *الأنماط القيادية لدى القادة التربويين وعلاقتها بالعدالة التنظيمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في الأردن*، رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.

الحمدان، جاسم؛ الفضلي، خلود (2006). *الأنماط القيادية لدى مديري مدارس التعليم العام بدولة الكويت حسب النظرية الموقفية*، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم التربوية والدراسات الإسلامية(2)، الرياض، المملكة العربية السعودية. المجلد20.

الربيعي، محمود (2011). *إدارة العمل الرياضي*، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

السطري، رائد (2010). *الإدارة الرياضية*، دار جليس الزمان للنشر، عمان، الأردن.

شطناوي، معتصم محمود (2009). *الأنماط القيادية السائدة لدى مدربي الألعاب الجماعية في جامعة مؤتة من وجهة نظر اللاعبين*، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة مؤتة، الاردن، المجلد 24، العدد2.

الصغير، محمد (2004). *مدى استخدام ضباط الكليات العسكرية للأساليب القيادية لنموذج هيرسي وبلانشارد*. رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية, المملكة العربية السعودية.

الصليبي, محمود عيد (2005)، *الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقاً لنظرية هيرسي وبلانشارد وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لمعلميهم وادائهم*، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية، الأردن.

العتيبي، فلاح (1434). *الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض وفقاً لنموذج هيرسي وبلانشارد وعلاقتها بالإبداع القيادي*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.

علي، جلال (2012). *أنماط القيادة (دراسة تطبيقية مقارنة)*. مجلة ديالى. ديالى، العراق، العدد26.

عيسى، إيمان؛ العطراوي، عارف (2019). *أنماط سلوك القادة كما يدركها أعضاء هيئة التدريس في جامعات شمال الردن وصلتها ببعض المتغيرات*، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد 10، العدد27.

الغفيلي، بدر ابن عبدالعزيز (2008). **لأنماط القيادية السائدة لدى مديري مدارس البنين في محافظة الرس في المملكة** *العربية السعودية*، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.

فوزي، أحمد بدر الدين (2001). *سيكولوجية الفريق الرياضي*، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.

قرقش، عبدالكريم (2002). *فاعلية القيادة الإدارية التربوية في مدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان من وجهة نظر المديرين والمديرات وفقاً لنظرية "هيرسي وبلانشارد*، رسالة ماجستير، جامعة عمان، الأردن.

الكردي، مصباح (2002). *أسلوب القيادة في المدارس الثانوية للبنات من وجهة نظر المعلمات في ضوء نظرية الموقف بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية*، دراسات تربوية وإجتماعية، مصر، المجلد10، العدد 3.

كفاية، سحر (2004). *الأساليب القيادية لمديرات المدارس الابتدائية بمكة المكرمة من منظور النظرية الموقفية لهيرسي وبلانشارد*، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

ماردينى، حنان (2001). *الأنماط القيادية السائدة لدى إدارات كليات التربية الرياضية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.

محمد, نوال يونس; جاسم, نوال حازم; حامد, ثائر طارق (2002). *تأثير النمط القيادي في الرضاء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس دراسة تطبيقية على عينة من مديري التعليم العام*، مجلة التقني.

المخلافي، أمل محمد (2008). *الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية والخاصة في*

مدينة صنعاء من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها برضاهم الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.

مساعدة، ماجد (2011). *الأنماط القيادية السائدة لدى عمداء الكليات ورؤساء القسام العلمية في جامعة الزرقاء*، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 11، العدد2.

المغيدي، الحسن (1996). *أثر الأساليب القيادية في مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين بمحافظة الاحساء التعليمية من منظور النظرية الموقفية لهيرسي و بلانشارد ونظرية لهرزبورغ*، مجلة مركز البحوث التربوية، مركز البحوث التربوية، جامعة قطر، قطر، العدد9.

المغيدي، الحسن؛ آل ناجي، محمد (1994). *الأساليب القيادية لعمداء الكليات بجامعة الملك فيصل بالمنطقة الشرقية*، مجلة اتحاد الجامعات العربية، عمان، الأردن، العدد29.

النعيمي، فلاح (1994). ***أثر عوامل الموقف في السمات القيادية، دراسة ميدانية لمدراء*** *بعض المنظمات الصناعية العراقية*، مجلة ابحاث اليرموك، سلسلة العلوم الانسانية والاجتماعية، الاردن.

النهار، حازم؛ مالكيه، يوسف (2014). *الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي النشاط الرياضي من وجهة نظر لاعبي الفرق الرياضية في الجامعات الأردنية*، مجلة العلوم التربوية، الأردن، العدد1، المجلد41.

ثانياً - المراجع الأجنبية

Banny, A. (1996). *The Relationships between Leadership Styles and Personality Types of Texas Elementary Administrators*. D.A.I., 57 (4): 1424.

Holder Susan lwis. (1990). *Leadership Style and Leader ship Behavior preferences of cooperative*, extension faculty, ed.p. New Mexico state university.

Loeher, j. (2005). *Leadership: Full engagement for success.* In S.M. Murphy (ed), The sport psych handbook. Champaign, IL: Human kinetics. 155-170.

Smith-Kim-Graham. (2000). *preferred and perceived leadership styles of intercollegiate athletes*, AM, University- of South- Alabama Dissertation Abstracts International, p.289.

Thrash, Alberta B. (2009). *Leadership in higher education:* An analysis of the eademic deans in Ohio`s 13 state-supported universities.