

## الأنماط القيادية لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية وعلاقتها بإدارة الوقت من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين

ياسين علي المحارمة، نضال احمد الغفري \*

### ملخص

هدفت الدراسة التعرف الى الأنماط القيادية لدى مدربي الفرق المدرسية وعلاقتها بإدارة الوقت من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين وفقاً لمتغير ( المسمى الوظيفي - والجنس - والمؤهل العلمي ) ، وتكونت عينة الدراسة من رؤساء أقسام الرياضة المدرسية ومشرفي التربية الرياضية في مديرياتهم والبالغ عددهم (72) من أصل ( 83 ) رئيس قسم ومشرف تربية رياضية، واستخدم الباحثان الاستبيان لقياس الأنماط القيادية لمدربي الفرق الرياضية وعلاقتها بإدارة الوقت، وتكون الاستبيان من جزئين الأول لقياس الأنماط القيادية الذي تكون من ثلاث محاور ( النمط الديمقراطي - النمط الاوتوقراطي - النمط المتساهل)، والجزء الآخر لقياس إدارة الوقت الذي تكون من (إدارة الوقت - وتنظيم الوقت - والرقابة على الوقت - وتوجيه الوقت)، واستخدم الباحث المعالجة الإحصائية SPSS لاستخراج النتائج التي أظهرت أن الأنماط القيادية لمدربي الفرق الرياضية جاءت بدرجة متوسطة فيما عدا النمط المتساهل جاء بدرجة منخفضة، وكذلك وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير المسمى الوظيفي والجنس، وعدم وجود فروق داله إحصائياً تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وأظهرت النتائج أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين النمط الديمقراطي وإدارة الوقت لدى مدربي الفرق الرياضية، وأوصت الدراسة إلى ضرورة ترسيخ المفاهيم الإدارية الحديثة لدى العاملين في مجال التربية الرياضية في مدارس وزارة التربية والتعليم من خلال ورش العمل والدورات التدريبية العملية .

الكلمات الدالة: الأنماط القيادية، إدارة الوقت.

### المقدمة

يعدّ مفهوم الإدارة التربوية بشكل عام والإدارة الرياضية بشكل خاص من المفاهيم الإدارية الحديثة المهمة التي تسعى دائماً لمواكبة كل ما هو جديد في علم الإدارة والعلوم الحديثة الأخرى من خلال قيام وزارة التربية والتعليم بتزويد العاملين فيها بالعديد من الدورات القيادية والإدارية من أجل تمكينهم على مواكبة التقدم الهائل والتطور السريع في مجال الإدارة التربوية والعلوم الحياتية من خلال التطبيق العلمي والعملية للإدارة الحديثة لتحقيق التقدم والنجاح والتميز المستمر، وتوفير فرص الابداع في كافة المجالات التربوية . وتمثل المفاهيم الإدارية الحديثة اليوم حجر الزاوية لكل المؤسسات التربوية والتعليمية، وما يشهده العالم اليوم من ازدياد في المعلومات والبيانات والمفاهيم المتنوعة ما هو الا تحد واضح امام القيادات الإدارية التربوية بشكل عام والرياضية بشكل خاص بحيث تشكل والإدارة المدرسية أهمية كبرى في نجاح العملية التعليمية في مديريات التربية والتعليم ، و تعرف القيادة في هذا السياق بأنها فن المعاملة أو فن التأثير في سلوك الآخرين هي مهارات متنوعة تهدف لتوجيه الافراد نحو إنجاز معين بطريقة تضمن طاعتهم وثقتهم واحترامهم وتعاونهم، وتقوم القيادات الرياضية في تغيير حالة الاشخاص وتوجيه نشاطاتهم وابداعاتهم من الحالة الساكنة إلى الحالة الفاعلة المتحركة، و القائد والمدرّب الرياضي الفعال الذي يمارس هذا التكتيك القيادي مستجماً قدرة على التوجيه والتنسيق والرقابة والتحفيز للعاملين ساعياً بكل قوته لتحقيق ما تم اقراره في خطة عملة والأهداف المطلوبة للوصول للنجاح والفوز . ( ابو شيخه ، 2008 ) .

والناظر لهذا العالم اليوم وما يتشكل من ابعاد متنوعة ومتطورة في التربية والتكنولوجيا، يتولد حقيقة ثابتة ومؤكدة ان إحداث التغيير والتطور المستمر يشكل هدفاً رئيسياً للبحث عن كل ما هو جديد ومثمر في عالم الإدارة والإدارة التربوية سعياً من خلالها للوصول بالمنظمات والمؤسسات التعليمية والصناعية الى أهدافها ومخططاتها التي تسعى اليها . ( السرحي ، 2016 ) . وبرى الكردي ( 2004 ) ان القيادة من اهم الموضوعات إثارة في علم الإدارة التي اصبحت المعيار الحقيقي لنجاح وتطور

\* جامعة العلوم الإسلامية العالمية؛ جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن. تاريخ استلام البحث 2018/11/2، وتاريخ قبوله 2019/2/17.

ونهوض اي مؤسسة تعليمية لما فيها من تأثير مباشر وحقيقي على العملية التعليمية التي تمثل جوهرها وقلبها النابض ومفتاح الإدارة التي تجعلها أكثر ديناميكية وفاعلية وانسجاماً مع متطلبات العصر .

ولقد حظي موضوع القيادة باهتمام كبير من الباحثين والعاملين في كافة المجالات ويعد رسم الخطط وصنع السياسات الإدارية المتطورة ووضعها موضع التنفيذ لا يمكن أن يكون إلا من خلال القيادات الإدارية الحكيمة ورقابتها، فمن المعروف أن الدور الذي يقوم به القائد هو توحيد جهود الجماعة التي يرأسها نحو تحقيق الأهداف المرجوة بدرجة مناسبة وكفاءة عالية. وهنا لابد من مطلبين لوجود القائد، الأول هو وجود الأتباع والثاني هو إحداث التأثير على الأتباع حتى يعملوا متطافرين تحت إمرته لتحقيق الأهداف المقررة ضمن السياسة المتبعة .

ويرى الاسطل ( 2009 ) إن القيادة التربوية تمثل اللبنة الأساسية وحجر الأساس لتقدم ونجاح أي مؤسسة تعليمية تهتم في إحداث تغيير أو إصلاح حقيقي بها ، وبغض النظر عن الفئات التي يتعامل معها سواءً أكانوا معلمين أم إداريين أم طلبة لا بد للقائد أن يتمتع بالكفايات والمهارات الأساسية وأن يكون مدركاً بالسلوك الانساني الحكيم من أجل تمكين رسم السياسات للمؤسسة وصنع القرار المثمر، واستثمار الوقت البناء، ووضع الأهداف المراد تحقيقها حيز التنفيذ .

ويعتمد نجاح أو فشل اي مؤسسة تعليمية على السمات القيادية والمهارات الإدارية التي يمتلكها القائد أو المدير أو المعلم لا سيما إذا كان يمارس دوره القيادي بمهارة وبراعة وثقة عالية منسجماً مع محيط العمل ،ويسعى دائماً إلى اختيار النمط القيادية الذي يناسب طبيعة وظروف العمل والمهام المطلوب تنفيذها . ( الخطيب ، 2017 ) .

ويؤكد عبيدات ( 2003 ) سعي الإدارات التربوية والتعليمية بجميع مكوناتها المادية والبشرية لخدمة المجتمع، إذ يعد النمط الإداري العامل الاساسي في نجاح وتطور المنظمات التربوية والتعليمية لما للقيادة من تأثير حقيقي على سلوك العاملين وتحسين البيئات المحفزة للعمل وتطوير مهارات العاملين بما ينسجم مع مصالح المنظمة .

ويرى مديرو المدارس باستمرار إلى أن الروابط التي تجمع بين اقطاب العملية التعليمية تعتمد بالدرجة الأولى على النمط القيادي المتبع ونوعية الشخصية القيادية، لذا فإن الشخصية القيادية المتبعة لها تأثير كبير في انجاح العملية التربوية وسير العمل في مدارسهم على أكمل وجه ،وتمكين العلاقة التكاملية بين المدير والمعلم والطالب وأولياء الأمور ( محافظة وحداد ، 2010 ) ويعد الوقت من الموارد المهمة في عالم الإدارة ،وعلى الرغم من تلك الأهمية فأننا نجدنا أكثر الموارد هدراً وقلها استغلالاً بين الناس وذلك لعدم الوعي الكامل والإدراك الحقيقي بقيمة الوقت وأهميته في حياة الإنسان ،لذلك لابد من تنمية الشعور بأهمية الوقت من خلال استغلاله بالطرق المثلى في ظل الظروف الحالية والتحديات التنافسية التي تواجه المؤسسات التعليمية بشكل عام ( الصرايرة، 2009 ) .

وبالرغم من أن مفهوم الوقت معروف للجميع ،إلا أنه يمكن من خلال تأمل سير الحياة ومطالعة احداث التاريخ، وملاحظة أن الوقت يتميز بجملة من الخصائص ، أن الوقت يمر بسرعة وأنه يسير الى الامام ويتحرك بموجب نظام معين ومحكم ولا يمكن إيقافه أو تغييره أو زيادته ، كما أنه مورد محدد يملكه الجميع بالتساوي ،لذلك يعد الوقت أساس الحياة ومقياس الحكم على إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف وقيام الحضارات وتطورها والارتقاء بالشعوب نحو تحقيق المراتب المتقدمة بين الامم، الذي يمكن استثماره وتعظيمه بالشكل الصحيح بحيث يمكن تقسيمه كما يلي .

الوقت المادي الميكانيكي : مقياس لجسم مادي بالنسبة لجسم مادي .

الوقت البيولوجي : وقت تطور الظواهر البيولوجية ونموها وتطورها للإنسان .

الوقت النفسي : الشعور الداخلي بقيمة الوقت وتأثره على الحالة النفسية .

الوقت الاجتماعي : ربط الوقت بأحداث اجتماعية مهمة عالمية او محلية . ( عقيلات ، 2015 ) .

ولكل إداري نمط قيادي خاص به وهذا النمط يؤثر على موقف الإداري من مورد الوقت ، لذلك هناك علاقة بين الأنماط القيادية وإدارة الوقت تتمثل بـ :

1. النمط الديمقراطي وعلاقته بالوقت :

- ينظر إلى الوقت بأنه الامس او الماضي .

- يؤمن بأن أحسن صور استغلال الوقت هو إقامة علاقات جيدة مع الآخرين .

- يقضي معظم أوقاته في إقامة عالقات وأحاديث طويلة مع العاملين ويرى أن سلطته مستمدة من رضاهم .

- يحدد أوقات لتنفيذ الأنشطة ويسمح بتجاوزها لاعتبارات إنسانية .

2. النمط الاوتوقراطي وعلاقته بالوقت :
- يؤمن بمقولة " الوقت كالسيف ان لم تقطعه قطعك " .
  - يحدد بداية ونهاية لتنفيذ الأهداف الموضوعية .
  - لا يميل إلى التأجيل فالوقت هو الآن .
  - مواعيده دائماً تتسم بالدقة .
  - يقضي وقته في تعريف الأمور ولا يميل إلى تفويض السلطة .
  - يتحدث بإيجاز ولا يحسن الاستماع .
  - يا يهتم الى النتائج ويعمل من أجل العمل .
3. النمط المتساهل وعلاقته بالوقت :
- لا قيمة للوقت لديه .
  - الوقت لديه غير كاف ،ويستخدمه لتبرير عدم إنجازه للأعمال .
  - لا يعطي أهمية للتخطيط او مواجه المشاكل أو لتطوير العمل .
  - الوقت لديه هو الماضي ولا يحب الارتباط بالمواعيد . ( ابو شيخه ، 2008 ) .

### أهمية الدراسة :

وتكمن أهمية الدراسة فيما يلي :

أولاً : في موضوعها المتمثل في الأنماط القيادية لمدربي الفرق المدرسية في مديريات التربية والتعليم وعلاقتها بإدارة الوقت .  
ثانياً : تسعى المؤسسات التربوية إلى الاهتمام بالأنشطة الرياضية والبرامج المتنوعة التي تستهدف اهتمامات الطلبة ورفع مستوى اللياقة البدنية لديهم وذلك من خلال الاهتمام بمعلمي التربية الرياضية ودعم نشاطاتهم المتنوعة لتمكينهم من موكبة متطلبات الحياة المعاصرة ومواجهة التطور في مجال التدريب الرياضي المدرسي والاطلاع المستمر على جميع الأبحاث والدراسات العلمية وتوصياتها من أجل التعرف على ما هو جديد في علوم الرياضة التي تخدم مصلحة الرياضة المدرسية وتحسين مستويات التدريب والاعداد الرياضي المدرسين .

ثالثاً : ندرة الدراسات في هذا المجال في حد علم الباحثين إذ من الممكن اعتبار هذه الدراسة من الدراسات التي تناولت موضوع الأنماط القادية وعلاقتها بإدارة الوقت لأهميتهما في تحقيق التقدم والنجاح والتطور في المجال الرياضي وإعداد الفرق الرياضية والوصول بالفرق الرياضية إلى مستويات متقدمة ومنافسة في جميع المسابقات والمنافسات الرياضية .

### مشكلة الدراسة :

من خلال الخبرات التربوية تواجه الفرق الرياضية المدرسية في العصر الحديث العديد من التحديات عند المشاركة في المنافسات والبطولات الرياضية مما قد يؤثر على أدائها ومهاراتها وبالتالي إلى تحقيق الإنجازات الرياضية، وكل ذلك يأتي من خلال السلوكيات المختلفة التي قد يمارسها الأفراد داخل الفريق الرياضي أو من خلال القائمين عليها ، ويعد معلم التربية الرياضية الذي يقوم على تدريب الفرق الرياضية المحرك الأساسي في كثير من المواقف، ويقوم في بناء الفريق الرياضي وإعداد اللاعبين للوصول بهم إلى أعلى المستويات وتحقيق الإنجازات والبطولات الرياضية على مستوى المملكة ، وينبغي أن تتوفر في المعلم الأنماط القيادية المختلفة التي يمتلكها دون غيره من الأفراد العاديين، وبالتالي فإن المدرب يجب إعداده بطريقة خاصة تتوفر فيه الكفاءة والتخصصية في مجال اعداد وتطوير الفرق الرياضية المدرسية وذلك من خلال إكسابه المعرفة والمعلومات النظرية والعملية في كافة مجالات والتربية الرياضية ،ومن هذا المنطلق ومن خلال الخبرات التربوية والإدارية والميدانية للباحثين ،وعمل احدهما سابقاً كمشرف لجائزة الملك عبدالله الثاني لللياقة البدنية ومسؤول للأنشطة الرياضية المدرسية ، واطلاعه المباشر على التحديات التي تواجه مدربي الفرق الرياضية المدرسية ، ولمعرفته الكافية بواقع الرياضة المدرسية والمستوى الذي وصلت اليه الفرق الرياضية وما يقوم به معلمو التربية الرياضية من تطوع وتحويل هذه التحديات الى فرص دعم تطور نشاطاتهم وتدريباتهم وابرار قدراتهم من خلال الاستفادة من الامكانيات المتاحة والظروف المناسبة لتحقيق مستويات رياضية عالية بكافة الأنشطة والمسابقات الرياضية، فقد كان من الملاحظ اختلاف الأنماط القيادية والإدارية التي يمتلكها مدربي الفرق الرياضية وتأثيره المباشر إما بصورة

إيجابية أو سلبية على الفرق الرياضية وتماسكها والأهم من ذلك هو تحقيقه للبطولات والإنجازات الرياضية على المستويات المحلية والإقليمية ، لذلك جاءت فكرة الباحثان بإجراء دراسة لمعرفة الأنماط القيادية لمدربي الفرق الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسام الرياضة المدرسية وعلاقتها بطرق إعداد الفرق وتوظيفها في إدارة الوقت وتنظيمه .

#### أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة التعرف الى :

1. الأنماط القيادية السائدة لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسام الرياضة المدرسية ومشرفي التربية الرياضية .
2. إدارة الوقت لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسام الرياضة المدرسية ومشرفي التربية الرياضية .
3. الأنماط القيادية السائدة لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسام الرياضة المدرسية ومشرفي التربية الرياضية تبعاً لمتغير ( الجنس - المسمى الوظيفي - والمؤهل العلمي ) .
4. الأنماط القيادية السائدة لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم وعلاقتها بإدارة الوقت.

تساؤلات الدراسة :

سعت الدراسة للإجابة عن التساؤلات التالية :

1. ما الأنماط القيادية السائدة لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسام الرياضة المدرسية ومشرفي التربية الرياضية ؟
2. ما هي إدارة الوقت لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسام الرياضة المدرسية ومشرفي التربية الرياضية ؟
3. ما هي الأنماط القيادية السائدة لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسام الرياضة المدرسية ومشرفي التربية الرياضية تبعاً لمتغير ( الجنس - المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي ) ؟
4. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين الأنماط القيادية لمدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم وإدارة الوقت ؟

محددات الدراسة :

1. المجال الزمني : قام الباحثان بتوزيع الاستبيان بتاريخ 23 / 4 / 2018 .
2. المجال المكاني : تم توزيع الاستبيان عن طريق البريد الالكتروني المعتمد من قبل وزارة التربية والتعليم بكتاب رقم 20445/10/3 بتاريخ 23 / 4 / 2018 على جميع مديريات التربية والتعليم في كافة محافظات المملكة الاردنية الهاشمية .
3. المجال البشري : إقتصرت الدراسة على مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسام الرياضة المدرسية ومشرفي التربية الرياضية .

#### مصطلحات الدراسة :

القيادة :هي التأثير في الفرد أو مجموعة الأفراد في محاولة توجيه جهودهم نحو التعامل مع الأهداف والعمل على تحقيقها (الصيرفي، 2007).

القيادة : العملية التي يتم من خلالها اثاره اهتمام العاملين واطلاق طاقاتهم نحو الاتجاه المرغوب فيه ( Bass & Avolo , 1993 ) .

الأنماط القيادية : الأسلوب الذي يستخدمه المدير بتوجه ذاتي من جانبه لقيادة مرؤوسيه وحملهم على أداء المهمة ويختلف هذا التوجه من شخص لأخر من حيث مدى الاهتمام بالعنصر البشري والإنتاج (Cherrington a.al.et2001), النمط القيادي : عملية التأثير بالأخرين من أجل اتفاق مشترك حول المهام والاعمال المطلوب عملها وإنجازها بفاعلية وتسهيل للجهود الفردية والجماعية لتحقيق الأهداف المشتركة ( Yuki 2002 ) .

الأنماط القيادية : السلوك الذي يمارسه القائد مع أعضاء هيئة التدريس في اطار الاهتمام بالعمل بالعلاقات الانسانية وتقسّم الأنماط القيادية الى النمط الديمقراطي، الفوضوي، الدبلوماسي، الوسطي والدكتاتوري ( مارديني ، 2001 ) .

الأنماط القيادية : هي مجموعة من المهارات والمفاهيم والخبرات في مجال الإدارة والقيادة يمارسها معلمي ومدربي الفرق الرياضية المدرسية بما يتوافق مع انشطتهم الرياضية للوصول بالفرق الرياضية الى تحقيق الأهداف الموضوعية . ( الباحثان )

إدارة الوقت : هي القدرة على تحسين التوافق العلمي والعملية وضبط القدرة على تحقيق الأهداف وإنجاز المهام وفق جدول زمني محدد مسبق ينسجم مع طبيعة المهام والامكانيات المتوفرة . ( الباحثان )

الدراسات السابقة :

دراسة ابو شهاب والمحارمة ( 2017 ) التي هدفت التعرف إلى الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم وعلاقتها بإدارة الأزمات من وجهة نظر رؤساء أقسامهم وفقاً لمتغير ( المؤهل العلمي ، الخبرة والإقليم ) ،وتكونت عينة الدراسة من رؤساء أقسام الرياضة المدرسية والبالغ عددهم ( 38 ) رئيس قسم من أصل ( 42 ) ،وصمم الباحثان الاستبيان الخاص لقياس الأنماط القيادية واستبيان إدارة الأزمات لديهم بحيث تكون الاستبيان الأول من ( 29 ) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات وهي ( الديمقراطي، الاوتوقراطي والمتساهل)والاستبيان الثاني من ( 16 )فقرة موزعة على اربعة مجالات وهي ( الاستعداد والوقاية، اكتشاف إشارات الإنذار،استعادة النشاط واحتواء الأضرار ) ، واستخدمت المعالجة الإحصائية SPSS لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي واختبارات شافية للمقارنات البعيدة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية جاءت بدرجة متوسطة في ماعدا النمط الديمقراطي حيث جاء بدرجة كبيرة، وكذلك عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي وعلى مجالات الدراسة فيما عدا النمط الاوتوقراطي ووجود فروق تعزى لمتغير الخبرة ، ووجود فروق تعزى لمتغير الاقليم، وأن هناك علاقة ارتباطية بين النمط الديمقراطي وإدارة الأزمات لدى مشرفي الأنشطة الرياضية. وأوصت الدراسة إلى ضرورة تفعيل نمط السلوك القيادي الديمقراطي لدى مشرفي الأنشطة الرياضية عن طريق إعداد ورش عمل ودورات تدريبية في مجال القيادة والإدارة الرياضية .

دراسة ابو شهاب والمحارمة ( 2016 ) التي هدفت التعرف إلى السمات القيادية والإدارية لمدربي السباحة في البطولة العربية 11ة للأعمار السنية وعلاقتها بالإنجاز الرياضي من وجهة نظر اللاعبين، وفقاً لمتغيرات (الدولة، سنوات اللعب، الفئة العمرية)، وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، وبلغت (94) لاعباً وشكلت ما نسبته (58,3%) من المجتمع الكلي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بصورته المسحية، وتم استخدام مقياس السمات القيادية والإدارية؛ الذي أعده بني هاني(2007) بعد إجراء التعديلات المناسبة للدراسة، حيث تضمن المقياس (63) فقرة موزعة على أربعة مجالات، وهي: (المجال الشخصي، المجال المهني، المجال الاجتماعي، المجال العلمي)، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي واختبارات شافية للمقارنات البعيدة، وأظهرت نتائج الدراسة أن السمات القيادية والإدارية لمدربي السباحة في البطولة العربية 11ة للأعمار السنية ذات درجة مرتفعة، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في السمات القيادية والإدارية لاستجابات اللاعبين على متغير العمر التدريبي ولصالح (أقل من 5 سنوات)، وكذلك على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين السمات القيادية والإدارية لدى مدربي السباحة في البطولة العربية 11ة للأعمار السنية والإنجاز الرياضي، وفي ضوء ما توصلت إليه نتائج الدراسة يوصي الباحثان بضرورة الاسترشاد بأهمية السمات القيادية والإدارية للمدربين عند التخطيط للدورات التدريبية، ووضعها في محتوى برامج تطوير المدربين في مجال السباحة.

دراسة بني هاني ، ومصطفى ، ( 2016 ) التي هدفت التعرف الى النمط القيادي السائد لدى ميري المدارس في قسبة اربد من وجهة نظر المعلمين فيها وفقاً لنموذج جولمان للأنماط القيادية ، وتكونت عينة الدراسة من ( 216 ) معلماً ومعلمة من مدارس حكومية وخاصة اختيرت بالطريقة العشوائية ، واستخدم الباحث الاستبيان لجمع المعلومات وتكون من ( 34 ) فقرة موزعة على الأنماط القيادية الستة لنموذج جولمان ( صاحب الرؤيا والتواصلي والمدرّب والديمقراطي والضابط والقسري ) وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن صاحب الرؤيا هو الأكثر شيوعاً ودرجة عالية ، يليه النمط التواصلي والمدرّب والديمقراطي والضابط وبدرجة عالية ، والنمط القسري وبدرجة متوسطة وتبين أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة ولصالح المعلمين الاقل خبرة ولتغيير المدرسة ولصالح المدارس الخاصة ولم تظهر فروق لمتغير الجنس والمؤهل العلمي واصت الدراسة الى إجراء دراسات لاستقصاء النمط القيادي الفعلي وليس تصورات المعلمين فحسب من خلال الملاحظة او المقابلات الشخصية .

دراسة ( Wirba,2015 ) التي هدفت التعرف إلى أنماط القيادة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في الكاميرون والتعرف

الى أنماط القيادة التحويلية ، ولقد ناقشت الدراسة اساليب القيادة المتبعة وطرق تحسينها وتطويرها ، واستخدم الباحث المقابلة كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات الخاصة بالدارسة ، وتكونت عينة الدراسة من ( 10 ) مديرين و ( 10 ) معلمين و ( 10 ) طلاب ، وبعد تحليل البيانات واستخراج النتائج ، استخلص الباحث أن هناك حاجة إلى تقنيات للمهارات القيادية والإدارية لمديري المدارس الحكومية والخاصة للتطوير والتحسين المستمر لديهم . وأوصت الدراسة الى ضرورة ان تقوم المدارس الحكومية والخاصة على انشاء مؤسسات لتقديم برامج متنوعة للعمل على تدريب وتأهيل مديري المدارس على أنماط القيادة والإدارة التي يتطلب عليهم اتباعها .

دراسة الرواشدة ، ( 2014 ) التي هدفت التعرف إلى الأنماط القيادية السائدة لدى مدربي الألعاب الجماعية في أندية محافظة اربد من وجهة نظر اللاعبين ، وتكونت عينة الدراسة من ( 451 ) لاعباً ولاعبة في ألعاب ( كرة القدم ، كرة السلة ، كرة الطائرة ، كرة اليد ) ، ولقد استخدم الباحث الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات التي تكونت من ( 66 ) فقرة موزعة على اربعة أنماط ( المشارك ، الموجه ، المفوض والرئيس ) وبعد إجراء عمليات التحليل الإحصائي أظهرت نتائج الدراسة إلى أن أكثر الأنماط السادة لدى مدربي الألعاب الجامعية هو النمط المشارك ( الداعم ) حيث جاء بدرجة متوسطة يليه بدرجة متوسطة كل من النمط الموجه والرئيس يليه وبدرجة ضعيفة النمط المفوض ، كما أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة في الأنماط القيادية المستخدمة من قبل المدربين تبعاً لمتغير اللعبة ولصالح كرة اليد وفي جميع الأنماط لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير ( الجنس وسنوات اللعب والمؤهل العلمي ) في الأنماط القيادية المستخدمة . وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على الأنماط القيادية المنتجة والمرتبطة بالإنجاز .

دراسة الطراونة ( 2014 ) التي هدفت التعرف إلى مدى ممارسة إدارات أندية دوري المناسير لمحترفي كرة القدم لبعض الأنماط القيادية في ظل العولمة وعلاقتها بنتائج الفرق من وجه نظر المدربين وكذلك التعرف الى الفروق بين الأنماط القيادية لدى ادارات أندية دوري المناسير لمحترفي كرة القدم تبعاً لمتغير المدربين ( الصفة ، سنوات الخبرة والمؤهل العلمي ) واللاعبين ( سنوات الخبرة والمؤهل العلمي ) ، ولقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مدربين لاعبي أندية دوري المناسير والبالغ عددهم ( 84 ) مدرباً ومديراً و ( 252 ) لاعباً ، أما عينة الدراسة فلقد تكونت من ( 23 ) مدرباً و ( 202 ) لاعباً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية لموسم ( 2012 ) واستخدم الباحث الاستبيان وسيلة لجمع البيانات التي تكونت من ( 56 ) فقرة موزعة على ثلاثة أنماط ( التحويلي ، التبادلي ، التفاعلي ) ، ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن مدى ممارسة أندية دوري المناسير لمحترفي كرة القدم لبعض الأنماط القيادية في ظل العولمة من وجه نظر المدربين واللاعبين كانت متوسطة وكذلك مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير ( المدربين ، الجنسية ، الصفة ، سنوات الخبرة والمؤهل العلمي ) ، واللاعبين ( مستوى الخبرة ، المؤهل العلمي ) باستثناء متغير المؤهل العلمي للمدربين حيث كانت الفروق لصالح مؤهل البكالوريوس وأن النمط القيادي الممارس للأندية هو النمط التحويلي . وأوصت الدراسة بان على ادارات أندية دوري المناسير تعزيز استخدام النمط القيادي التحويلي في ظل العولمة واستمراري انتهاجه في اداراتهم لما له من دور مهم وفعال في تنمية روح العمل والتفاعل وعلاقتها بنتائج الفرق .

دراسة مالكية ( 2013 ) التي هدفت التعرف الى معرفة النمط القيادي المتبع من قبل مسؤولي دائرة حكام كرة القدم الاردنية من وجهة نظر الحكام ، وكذلك التعرف على الفرق بين الأنماط القيادية لدى مسؤولي دائرة الحكام تبعاً لمتغير درجة التحكيم ، المستوى الاكاديمي وتخصص الحكم ، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات الذي تكون من ( 55 ) فقرة موزعة على ثلاثة أنماط قيادية وهي ( الديمقراطي ، الديكتاتوري والمتساهل ) وتكونت عينة الدراسة من ( 51 ) حكماً دولياً والمسجلين في الاتحاد والعالمين لديه ، ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن القيادي الأكثر شيوعاً لدى مسؤولي دائرة الحكام هو النمط الديمقراطي يليه النمط المتساهل يليه النمط الديكتاتوري . وأوصت الدراسة أنه على مسؤولي دائرة الحكام التركيز على النمط القيادي الديمقراطي واستمرارية انتهاجه في اداراتهم لما له من دور فعال في تنمية روح العمل والتعاون بين الحكام .

دراسة الدليمي ، ( 2011 ) التي هدفت التعرف الى الأنماط القيادية السائدة لدى مدربي ألعاب القوى في الاردن من وجهة نظر اللاعبين ، والتعرف الى مدى الاختلاف في الأنماط القيادية لدى المدربين تبعاً لمتغير ( الجنس ، مستوى تمثيل اللاعب ، المؤهل العلمي وسنوات اللعب ) وتكونت عينة الدراسة من ( 246 ) لاعباً ولاعبة ، واستخدم الباحث اداة مكونة من ( 45 ) عبارة موزعة على ثلاثة أنماط وهي ( الديمقراطي ، الديكتاتوري ، التساهلي ) ، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن أكثر الأنماط السائدة لدى مدربي ألعاب القوى هو النمط الديمقراطي حيث جاء بدرجة ممارسة كبيرة يلي وبدرجة متوسطة النمط الديكتاتوري والمتساهل ، كما وأظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع الأنماط القيادية نظراً لمتغيراتها ( الجنس ، سنوات اللعب ،

المؤهل العلمي ) ،وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير تمثيل اللاعب في النمط الديمقراطي ولصالح مدربي المنتخب والنمط الدكتاتوري لصالح مدربي الأندية .وأوصت الدراسة إلى ضرورة اعداد المدربين وتقديم الصورة الواضحة لهم عن الأنماط القيادية واهميتها .

دراسة Huang ( 2003 ) التي هدفت التعرف إلى تأثير إدراك السلوك القيادي للمدرب على التماسك الجماعي لدى لاعبي كرة السلة في تايوان ،وكذلك مدى تماسك الفريق وادائه لدى لاعبي كرة السلة في الكليات الجامعية في تايوان وتكونت عينة الدراسة من ( 23 ) مدرباً و( 285 ) لاعباً من فرق المستوى الاول والثاني ولقد استخدم الباحث مقياس القيادة الرياضية ( Iss ) ومقياس البيئة الجامعية ( GEQ ) ،واستخدم الباحث برمجية SPSS والمعاملات الإحصائية اللازمة لاستخراج النتائج ،ولقد أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية بين سلوك قيادية الفريق وتماسكه ،وكذلك دلالة معنوية للسمات القيادية على الاداء ،كما أظهرت الدراسة إلى أنه يمكن التنبؤ بأداء الفريق من خلال السمات القيادية وتماسك الفريق بين الفرق في مستوى الاول والثاني .

دراسة الاسطل ( 2009 ) التي هدفت التعرف الى فاعلية إدارة الوقت وعلاقتها بالأنماط القيادية لدى مدير المدرس الثانوية بمحافظة غزة من وجه نظرهم وعلاقة كل من الجنس ،المؤهل العلمي ،سنوات الخبرة في تقديرات افراد عينة الدراسة لدرجة فاعلية إدارة الوقت والأنماط القيادية السائدة لديهم ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ،وقامت بتصميم استبيانين ،الاول المتعلق بفاعلية إدارة الوقت وتكونت من ( 32 ) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات ( المهام الإدارية ، المهام الفنية ، المهام الشخصية ) والثاني المتعلق بالأنماط القيادية واشتملت على ( 31 ) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات ( الديمقراطي ، الاوتوقراطي ، الترسل ) ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة والبالغ عددهم ( 124 ) للعام الدراسي 2008- 2009 ، ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الكلي لدرجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية جاء بدرجة كبيرة وجاءت كما يلي ، جاء بالمرتبة الاولى المهام الفنية يلي المهام الإدارية يلي المهام الشخصية وبدرجة فاعلية متوسطة ، كما أظهرت النتائج أن المتوسط الكلي لدرجة ممارسة الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانية جاء بدرجة متوسطة وكانت على النحو التالي ، جاء النمط الديمقراطي بدرجة كبيرة يليه النمط الاوتوقراطي بدرجة ممارس قليلة يلي الترسل وبدرجة ممارسة قليلة ،كما أظهرت النتائج وجود فروق داله إحصائياً لمتوسطات التقديرات المتوقعة لدرجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري المدارس تعزى لمتغير الجنس ولصالح الاناث . وأوصت الدراسة أن يولي متخذي القرار في وزارة التربية والتعليم الأنماط القيادية وإدارة الوقت ما تستحق من أهمية عند اختيارهم لمديري المدارس .

دراسة عبيدات ( 2003 ) التي تهدف التعرف إلى الأنماط الإدارية وفق نظرية الشبكة الإدارية وعلاقتها بفاعلية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الثانية العامة في الاردن ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية العامة في الاردن للعام الدراسي ( 2002 - 2003 ) والبالغ عددهم ( 926 ) مديراً وقد اشتملت عينة الدراسة على ( 383 ) مديراً واستخدم الباحث الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات احدهما تقيس الأنماط الإدارية والاخرى إدارة الوقت واستخدم الباحث التحليل الإحصائي للإجابة على تساؤلات الدراسة وقد توصلت الدراسة الى أن مديري المدارس الثانوية العامة يهتمون بنمط قيادة الفريق وقد حصل على أعلى نسبة وأوصت الدراسة بضرورة العمل على زيادة اهتمام وزارة التربية والتعليم بالأنماط الإدارية ومعرفة اسباب تدني فاعلية هذه الأنماط لإيجاد الحلول المناسبة .

دراسة مارديني ( 2001 ) التي هدفت التعرف الى الأنماط القيادية السائدة لدى ادارات كليات التربية الرياضية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية الحكومية ، وتكونت عينة الدراسة من ( 40 ) عضو هيئة تدريس ، ولقد قامت الباحثة باستخدام استبيان الأنماط القيادية لدى عمداء الكليات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من تطوير واعداد معاينة ( 1995 ) ولقد استخدمت الباحثة برمجية SPSS لاستخراج النتائج التي دلت على شيوع الأنماط القيادية الخمسة لدى ادارات كليات التربية الرياضية في الجامعات الاردنية الحكومية ، حيث جاء في المرتبة الاولى النمط القيادي الديمقراطي يليه النمط الفوضوي يليه النمط الدكتاتوري يليه النمط الدبلوماسي يليه النمط الوسطي ، كذلك دلت نتائج الدراسة على وجود فروق ذات دلالة إحصائية للأنماط القيادية السائدة لدى ادارات كليات التربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير الجامعة بينما لم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية للأنماط القيادية السائدة لدى ادارات كليات التربية الرياضية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تبعاً لمتغير الجنس ، الرتبة الاكاديمية ،المركز الاكاديمي والمؤهل العلمي . وأوصت النتائج على ضرورة عقد دورات تدريبية لرؤساء الأقسام وعمداء الكليات والاهتمام برفع كفاءة القادة وإيلاء موضوع العلاقات الانسانية داخل الكليات العناية الكافية ،وتعميم تجربة العمداء ورؤساء الأقسام المتميزين المتبعين للأنماط القيادية الديمقراطية وإجراء المزيد من البحوث في هذا المجال .

### المنهج والإجراءات :

منهجية الدراسة :استخدم الباحث المنهج الوصفي بصورته المسحية لملاءمته وطبيعة هذه الدراسة .  
مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء أقسام الرياضة المدرسية ومشرفي التربية الرياضية في قسم الاشراف التربوي في مديريات التربية والتعليم والبالغ عددهم ( 41 ) مشرفاً تربوياً و( 42 ) رئيس قسم الرياضة المدرسية .  
عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من ( 36 ) مشرف تربوي و ( 36 ) رئيس قسم ،والجدول رقم ( 1 ) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغيرات الدراسة .

### جدول ( 1 )

#### وصف أفراد عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديمغرافية

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة
الوظيفة	رئيس قسم	36	50.00
	مشرف	36	50.00
	المجموع	72	100
الجنس	ذكر	54	75.00
	أنثى	18	25.00
	المجموع	72	100
المؤهل	بكالوريوس	12	16.67
	دراسات عليا	24	33.33
	بدون إجابة	36	50
	المجموع	72	100
الخبرة	من 10 إلى 15 سنة	24	33.33
	أكثر من 15 سنة	48	66.67
	المجموع	72	100

### أداة الدراسة :

تم استخدام الاستبيان وسيلة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة إذ تم بناء الاستبيان من أجل دراسة الأنماط القيادية وعلاقتها بإدارة الوقت وفق الخطوات التالية .

1. تم مراجعة الكتب والمراجع العلمية المرتبطة بموضوع الدراسة للاستفادة من محاورها المتعلقة بالأنماط القيادية وإدارة الوقت كدراسة ( ابو شهاب والمحارمة ، 2017 )، ( الرواشدة ، 2014 )، ( الطراونة ، 2012 )، ( مالكية ، 2013 )، ( الدليمي، 2011 )، ( الاسطل ، 2009 )، ( مساعدة ، 2003 ) .

2. تم تحديد المحاور المتعلقة بأبعاد (الأنماط القيادية وإدارة الوقت ) وصياغة الفقرات المناسبة لقياس كل محور من محاور الدراسة وهي :

الأنماط القيادية وتتمثل بـ ( محور النمط الديمقراطي - محور النمط الأوتوقراطي - محور النمط المتساهل ) .

إدارة الوقت وتتمثل بـ: ( إدارة الوقت - تنظيم الوقت - توجيه الوقت - الرقابة على الوقت ) .

3. عرض الأستبيان على عدد من المحكمين من حملة درجة الدكتوراه في مجال الإدارة التربوية والإدارة الرياضية وإدارة الأعمال .

4. تم تعديل الاستبيان ليصبح بصورته النهائية مكونة من ( 49 ) فقرة موزعة كالتالي ( 29 ) فقرة للأنماط القيادية و ( 20 ) فقرة لإدارة الوقت .

5. تكون سلم الاستجابة على فقرات الإستبيان وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي على النحو التالي .

## جدول رقم ( 2 )

كبير جداً	كبير	متوسط	ضعيف	ضعيف جداً
5	4	3	2	1

6. تم إعتداد التصنيف الرقم الخماسي لقيم المتوسطات الحسابية وهي على النحو التالي .  
( 4 = 1 - 5 ) ( 0.8 = 5 ÷ 4 ) تضاف على كل فئة من فئات التصنيف .

## جدول رقم ( 3 )

القيمة	التقدير	الأهمية النسبية
1 - أقل من 1,8	ضعيف جداً	20% - أقل من 36%
1,8 - أقل من 2,6	ضعيف	36% - أقل من 52%
2,6 - أقل من 3,4	متوسط	52% - أقل من 68%
3,4 - أقل من 4,2	كبير	68% - أقل من 84%
4,2 - أقل من 5	كبير جداً	84% - 100%

7. تكون الاستبيان من جزأين رئيسيين الأول : تضمن التعريف بعنوان الدراسة ومحاورها وكذلك المعلومات المتعلقة بأفراد عينة الدراسة ضمن متغيرات ( المؤهل العلمي - المسمى الوظيفي - الجنس ) .  
الثاني : ويشمل أبعاد الدراسة وهي المحاور التي تقيس الأنماط القيادية والمحاور التي تقيس إدارة الوقت .

صدق وثبات الدراسة :

صدق الأداة :

تم بإجراء صدق المحتوى وذلك عن طريق عرض الاستبانة بصورتها الأولية على عدد من الخبراء والمحكمين في مجال الإدارة والتربية الرياضية والملحق رقم ( 1 ) يوضح اسماء لجنة التحكيم .

ثبات الدراسة:

تم تطبيق الثبات على عينة الدراسة نفسها وذلك بسبب قلة عدد افراد العينة توخياً لقياس الثبات من وجهة نظرهم وتم معالجة البيانات باستخدام ( الفا كرونباخ ) لاستخراج قيم الثبات للأنماط القيادية وإدارة الوقت ،وقد يلجأ الباحثان لاحقاً بعد استخراج قيم الثبات إلى استخدام معامل تمييز الفقرات لإستبعاد أية فقرات تسبب ضعف قيم الثبات بعد تحليلها بحيث يتم حذفها من الاستبيان قبل الشروع في عملية عرض وتحليل النتائج والجدول رقم ( 4 ) يوضح نتائج اختبار الفاكرونباخ للأنماط القيادية وإدارة الوقت .

## جدول ( 4 )

نتائج ثبات محاور الخصائص القيادية لمدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم بأسلوب (كرونباخ ألفا)

المتغيرات	محاور	عدد الفقرات	قيمة الفا كرونباخ
الأنماط القيادية	النمط الديمقراطي	8	0.889
	النمط الأوتوقراطي	9	0.878
	النمط المتساهل	12	0.914
إدارة الوقت	الأنماط القيادية	29	0.916
	إدارة الوقت	5	0.919
	تنظيم الوقت	5	0.849
	توجيه الوقت	5	0.853
	الرقابة على الوقت	5	0.889
	إدارة الوقت	20	0.933

يبين جدول ( 4 ) أن محاور الخصائص القيادية لمدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم وإدارة الوقت تتمتع بقيم اتساق داخلي بدرجة عالية حيث بلغت لفقرات النمط الديمقراطي 0.889 وبلغت لفقرات النمط الأوتوقراطي وبلغت 0.914 لفقرات النمط المتساهل كما بلغت لفقرات الأنماط القيادية ككل 0.916 ، كما بلغت لفقرات محور إدارة الوقت 0.919 وبلغت 0.849 لفقرات محور تنظيم الوقت وبلغت 0.853 لفقرات محور توجيه الوقت وبلغت 0.889 لفقرات محور الرقابة على الوقت كما بلغت لفقرات إدارة الوقت ككل 0.933، وتعد جميع هذه القيم مناسبة وكافية لأغراض مثل هذه الدراسة وتشير إلى قيم ثبات مناسبة بحيث إن القيمة القصوى التي يمكن أن يصلها الثبات هي الواحد الصحيح .

#### إجراءات الدراسة :

بعد الانتهاء من إعداد الاستبيان أجريت الخطوات الآتية :

• مخاطبة معالي وزير التربية والتعليم بكتاب الجامعة رقم 1638/9/1/5 بتاريخ 18 /4/ 2018 م لتسهيل مهمة إرسال الاستبيان من خلال البريد الإلكتروني للوزارة .

• تم استلام ( 72 ) استبيان من أصل ( 84 ) استبيان ارسلت الى جميع المديريات .

#### متغيرات الدراسة :

أولاً : المتغيرات المستقلة لعينة الدراسة وهي :

- المؤهل العلمي ( بكالوريوس - دراسات عليا ) .
- الخبرة ( من 10 - 15 سنة ، أكثر من 15 سنة ) .
- الجنس ( ذكر ، انثى ) .

ثانياً : المتغيرات التابعة وتشمل إستجابة أفراد عينة الدراسة على جميع محاور أداة الدراسة .

#### المعالجة الإحصائية :

قام الباحث باستخدام برمجية spss في إنجاز العمليات الإحصائية المطلوبة للإجابة على تساؤلات الدراسة والمتمثلة بـ .

- تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية للإجابة على سؤال الدراسة الأول .
- تم استخدام معامل الاتساق الداخلي الفا كرونباخ لحساب ثبات الدراسة .
- تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة ت وتحليل التباين الأحادي للإجابة عن تساؤل الدراسة الثاني .

#### عرض النتائج ومناقشتها :

اولاً: التساؤل الأول: ما الأنماط القيادية لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين ؟

#### جدول ( 5 )

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الأنماط القيادية لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
1	النمط الديمقراطي	3.66	0.57	73.25	متوسط	1
2	النمط الأوتوقراطي	2.36	0.75	47.16	متوسط	2
3	النمط المتساهل	1.75	0.61	35.00	منخفض	3
	الأنماط القيادية	2.59	0.49	51.80	متوسط	

يلاحظ من الجدول ( 5 ) أن مستوى محاور الأنماط القيادية لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.59) بأهمية نسبية (51.80) ، وجاء مستوى المحاور بين منخفض ومتوسط ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.66 - 1.75) ، وجاءت في الرتبة الأولى النمط الديمقراطي

بمتوسط حسابي (3.66) وأهمية نسبية (73.25)، وفي المرتبة الأخيرة جاء النمط المتساهل بمتوسط حسابي (2.12) بأهمية نسبية (42.40)، وقد تم تحليل محاور الأنماط القيادية لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين وفقاً لفرقاتها . ويفسر الباحثان النتائج كما يلي على النحو التالي.

ان حصول النمط الديمقراطي في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي ( 3.66 ) وبأهمية نسبية بلغت ( 73.25 ) يبين اهتمام الإدارة الرياضية والإشراف التربوي بالنمط الديمقراطي الذي يراعي منح فرص حقيقية لإظهار القدرات والمهارات المختلفة ويعمل على مراعاة إحتياجات واهتمامات المتعلمين والمتدربين ويسهم في خلق فرص لاستثمار الرياضية المدرسية على أكمل وجه ويتيح المجال للعمل بروح الفريق الواحد للارتقاء بالفرق الرياضية إلى مراتبها المتقدمة . وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة ( ابو شهاب والمحارمة ، 2017 ) حيث احتل النمط الديمقراطي المرتبة الاولى في الأنماط القيادية لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء الأقسام ، ودراسة مالكية ( 2014 ) حيث احتل النمط الديمقراطي المرتبة الاولى في الأنماط القيادية لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في الجامعات الاردنية من وجهة نظر اللاعبين، ونتائج دراسة مالكية (2013) حيث جاء النمط الديمقراطي في المرتبة الاولى لدى مسؤولي دائرة حكام كرة القدم من وجهة نظر الحكام ، ودراسة الدليمي ( 2011 ) حيث جاء النمط القيادي في المرتبة الاولى في الأنماط القيادية السائدة لدى مدربي ألعاب القوى في الاردن من وجهة نظر اللاعبين ، وكذلك دراسة مارديني ( 2001 ) الذي جاء النمط الديمقراطي بالمرتبة الاولى في الأنماط القيادية السائدة لدى إدارات كليات التربية الرياضية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية .

أما حصول النمط الأوتوقراطي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ( 2036 ) وبأهمية نسبية ( 47.16 ) يشير إلى مدى حرص مدربي الفرق الرياضية المدرسية على أهمية تحقيق النتائج الرياضية من خلال التقيد التام بالتعليمات والأوامر الصادرة من المدربين وقد يلجأ الكثير من المعلمين في التربية الرياضية الى إتباع مثل هذه الأنماط وفق المرحلة العمرية التي يتعامل معها الذي يراه كثير من المدربين ووفق خبرتي قد ينجح في الصفوف الاساسية الاولى من أجل الالتزام والتقيد ببرنامج التدريب الرياضي المنظم والمعد من قبل المدرب. وتتفق نتائج الدراسة مع نتائج دراسة الاسطل ( 2009 ) حيث جاء النمط الأوتوقراطي بالمرتبة الثانية في فاعلية إدارة الوقت وعلاقتها بالأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم ، ودراسة المخلافي ( 2008 ) حيث جاء النمط الأوتوقراطي في المرتبة الثانية وبدرجة متوسطة في الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية الخاصة في مدينة صنعاء من وجهة نظر المعلمين وعلاقتهم برضاهم الوظيفي ، واختلفت نتائج الدراسة مع دراسة مالكية ( 2013 ) حيث جاء النمط الأوتوقراطي بالمرتبة الاخيرة لدى مسؤولي دائرة حكام كرة القدم ودراسة مارديني ( 2010 ) حيث جاء النمط الأوتوقراطي في المرتبة الاخيرة لدى إدارات كليات التربية الرياضية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، ودراسة أبو شهاب والمحارمة ( 2017 ) حيث جاء النمط الأوتوقراطي في المرتبة الثالثة وبدرجة متوسطة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم .

أما حصول النمط المتساهل المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي ( 1.75 ) وبأهمية نسبية بلغت ( 35.00 ) وبدرجة منخفضة يعكس وعي مدربي الأندية الرياضية المدرسية بأهمية الاساليب المتبعة في أثناء التدريب ودور المدرب الرياضي الذي يظهر بصورة واضحة من خلال إدارة الفرق الرياضية والتقدم والتطور الذي يحققه ، كما يعكس نمط القيادة المتبع على تحقيق الفوز والخسارة وخاصة في الرياضة المدرسية وقد يلجأ الكثير من مدربي الفرق الرياضية المدرسية إلى الالتزام بالأنماط القيادية التي تسمح بالإبداع والابتكار وإعطاء فرص للمشاركة بشكل أفضل والابتعاد قدر المستطاع عن الأنماط المساهمة في مضيعة الوقت وعدم استثماره بشكل جيد .

واختلفت نتائج الدراسة مع دراسة مالكية ( 2013 ) التي جاء النمط المتساهل بالمرتبة الثانية وبدرجة متوسطة لدى مسؤولي دائرة حكام كرة القدم ، ودراسة المخلافي ( 2008 ) حيث جاء النمط المتساهل بالمرتبة الثانية وبدرجة متوسطة لدى إدارات كليات التربية الرياضية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس .

ثانياً: التساؤل الثاني: ما مؤشرات إدارة الوقت لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين؟

جدول ( 6 )

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاوإدارة الوقتلمدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
1	إدارة الوقت	3.65	0.88	73.00	متوسط	1
2	تنظيم الوقت	3.46	0.64	69.22	متوسط	2
4	الرقابة على الوقت	3.32	0.74	66.44	متوسط	3
3	توجيه الوقت	3.29	0.68	65.78	متوسط	4
	إدارة الوقت	3.43	0.59	68.61	متوسط	

يلاحظ من الجدول ( 6 ) أن مستوى محاور إدارة الوقت لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.43) بأهمية نسبية (68.61) ، وجاء مستوى المحاور متوسط ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.29 - 653) ، وجاءت في الرتبة الأولى محور إدارة الوقت بمتوسط حسابي(3.65) وأهمية نسبية (73.0)، وفي المرتبة الأخيرة جاء محور توجيه الوقت بمتوسط حسابي (3.29) بأهمية نسبية (65.78) وقد تم تحليل مجالات إدارة الوقت لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين وفقاً لفرقاتها . ويرى الباحثان أن إدارة الوقت لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين جاء بدرجة متوسطة وعلى جميع المجالات انما هي مؤشر على ضرر الوقوف وبشكل جاد نحو ترسيخ مفاهيم الإدارة الرياضية بكافة مصطلحاتها وابعادها التي تهدف الى تطور الحركة الرياضية والارتقاء بمستوى الرياضة المدرسية وهي دلالة على وعي المديرين بمساهمة هذه المفاهيم الإدارية وتطبيقاتها بتحقيق الإنجاز والتقدم والتطور من خلال استثمار الوقت وربطه إستغلاله في البرامج التدريبية ليتسنى للمدرب من تقييم الاداء وفق المراحل الزمنية المقررة . وتختلف نتائج الدراسة مع دراسة الاسطل ( 2009 ) حيث جاءت دراسة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بدرجة كبيرة ، ودراسة عبيدات ( 2003 ) في الأنماط القيادية وفق نظرية الشبكة الإدارية وعلاقتها بإدارة الوقت من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الثانوية العامة في الأردن .

التساؤل الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  في الخصائص القيادية لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين تعزى لمتغيرات ( المسمى الوظيفي ، الجنس، المؤهل العلمي) ؟

أولاً: متغير المسمى الوظيفي :

الجدول ( 7 )

نتائج اختبار "ت" للفروق بين متوسطات الخصائص القيادية لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين تبعا لمتغير المسمى الوظيفي

المحاور	الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
النمط الديمقراطي	رئيس قسم	36	3.25	0.35	6.07	0.000
	مشرف	36	4.07	0.45		
النمط الأوتوقراطي	رئيس قسم	36	2.24	0.63	0.93	0.356
	مشرف	36	2.48	0.86		
النمط المتساهل	رئيس قسم	36	1.72	0.78	0.31	0.755
	مشرف	36	1.78	0.40		

المحاور	الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
الأنماط القيادية	رئيس قسم	36	2.40	0.48	2.44	0.020
	مشرف	36	2.78	0.43		

تشير النتائج في الجدول ( 7 ) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطات الخصائص القيادية لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك استناداً إلى قيمة ت المحسوبة إذ بلغت (0.30) ، وبمستوى دلالة (0.759) حيث تعد هذه القيمة دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أقل من 0.05، كما بلغت قيمة ت المحسوبة (0.93) وبمستوى دلالة (0.356) للنمط الأوتوقراطي وبلغت (0.46) وبمستوى دلالة (0.643) للنمط المتساهل وتعد هذه القيم غير دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أكبر من (0.05) باستثناء النمط الديمقراطي حيث بلغت قيمة ت المحسوبة (6.07) وبمستوى دلالة (0.000) وتعد هذه القيم دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أقل من (0.05) وكانت الدلالة لصالح المشرفين الذين كانت متوسطاتهم أكبر، ويرى الباحثان ومن خلال الدراسة أن المشرفين ووفق طبيعة عملهم دائماً ما يكون لديهم المعرفة الأوسع بالجوانب الإدارية حيث يرسمون ملامح القيادة الفاعلة والتدريب الناجح من خلال ربطها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة لتحقيق التقدم والإنجاز وأن يكون الجزء الأكبر من البرنامج مبني على أسس حديثة يستطيع من خلالها تحديد مواطن الضعف والقوة وتقييم ما تم تحقيقه والابتعاد عن العشوائية في التدريب فيكون الاشراف والتوجيه مبني على ترسيخ مفاهيم الإدارة الحديثة والقدرة على إحداث تغيير جذري في عمليات التدريب تساهم في تطوير جوهر في العملية التدريبية والتعليمية المدرسية وتختلف نتائج الدراسة مع نتائج دراسة مارديني (2001) التي لم تظهر فروق داله إحصائياً للأنماط القيادية لدى إدارات كليات التربية الرياضية تعزى لمتغير المركز الاكاديمي .

ثانياً:متغير الجنس:

#### الجدول ( 8 )

نتائج اختبار "ت" للفروق بين متوسطات الخصائص القيادية لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء الأقسام الرياضية والمشرفين تبعاً لمتغير الجنس

المحاور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
النمط الديمقراطي	ذكر	54	3.44	0.46	5.45	0.000
	أنثى	18	4.33	0.27		
النمط الأوتوقراطي	ذكر	54	2.28	0.62	1.02	0.312
	أنثى	18	2.58	1.07		
النمط المتساهل	ذكر	54	1.68	0.63	1.27	0.211
	أنثى	18	1.97	0.49		
الأنماط القيادية	ذكر	54	2.47	0.42	2.90	0.006
	أنثى	18	2.96	0.50		

تشير النتائج في الجدول ( 8 ) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطات الخصائص القيادية لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين تعزى لمتغير الجنس وذلك استناداً إلى قيمة ت المحسوبة إذ بلغت (2.90) ، وبمستوى دلالة (0.006) حيث تعد هذه القيمة دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أقل من 0.05، كما بلغت قيمة ت المحسوبة (1.02) وبمستوى دلالة (0.312) للنمط الأوتوقراطي

وبلغت (1.27) وبمستوى دلالة (0.211) للنمط المتساهل وتعد هذه القيم غير دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أكبر من (0.05) باستثناء النمط الديمقراطي حيث بلغت قيمة تالمحسوبة (5.45) وبمستوى دلالة (0.000) وتعد هذه القيم دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أقل من (0.05) وكانت الدلالة لصالح الإناث الذين كانت متوسطاتهم أكبر .

ويرى الباحثان أن الطبيعة الانثوية دائماً تهتم بالتفاصيل ومراحل الإعداد والتنفيذ وخطوات العمل التي أدت الى تحقيق الإنجاز ولا تنتظر الى الإنجاز منفصلاً بعيداً عن متطلبات تحقيقه، فتسعى دائماً إلى العمل وبشكل دقيق الى البحث عن تحسين المستويات الرياضية بإدخال المفاهيم الإدارية الحديثة وإيجاد فرص مناسبة لتطبيقها ومعرفة اثرها على تحقيق التقدم والنجاح والوصول بالرياضة المدرسية إلى مراحل متقدمة . وتتفق هذه الدراسة مع دراسة الاسطل ( 2009 ) التي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائياً لدرجة فاعلية إدارة الوقت وعلاقتها بالأنماط القيادية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث وكذلك دراسة الرواشدة ( 2014 ) التي أظهرت عدم وجود فروق في الأنماط القيادية لدى مدربي الألعاب الجماعية في أندية محافظة اربد تعزى لمتغير الجنس وكذلك دراسة الدليمي ( 2011 ) التي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائياً في الأنماط القيادية السائدة لدى مدربي ألعاب القوى في الاردن تعزى لمتغير الجنس ودراسة مارديني ( 2001 ) التي أظهرت عدم وجود فروق داله إحصائياً للأنماط القيادية السائدة لدى إدارات كليات التربية الرياضية تعزى لمتغير الجنس .

ثالثاً : متغير المؤهل العلمي:

#### الجدول ( 9 )

نتائج اختبار "ت" للفروق بين متوسطات الخصائص القيادية لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المحاور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
النمط الديمقراطي	بكالوريوس	24	3.36	0.23	0.39	0.154
	دراسات عليا	48	3.20	0.40		
النمط الأوتوقراطي	بكالوريوس	24	2.52	0.66	0.19	0.416
	دراسات عليا	48	2.10	0.59		
النمط المتساهل	بكالوريوس	24	1.65	0.70	0.81	0.097
	دراسات عليا	48	1.75	0.84		
الأنماط القيادية	بكالوريوس	24	2.51	0.43	0.52	0.158
	دراسات عليا	48	2.35	0.51		

تشير النتائج في الجدول ( 9 ) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطات الخصائص القيادية لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين تعزى لمتغير المؤهل العلمي وذلك استناداً إلى قيمة ت المحسوبة إذ بلغت (0.52) ، وبمستوى دلالة (0.158) حيث تعد هذه القيمة غير دالة إحصائياً لان قيمة مستوى الدلالة كانت أكبر من 0.05، كما بلغت قيمة ت المحسوبة (0.39) وبمستوى دلالة (0.154) للنمط الديمقراطي و(0.19) وبمستوى دلالة (0.416) للنمط الأوتوقراطي وبلغت (0.81) وبمستوى دلالة (0.097) للنمط المتساهل وتعد هذه القيم غير دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أكبر من (0.05) .

ويرى الباحثان أن الإدارات الرياضية والإشراف التربوي يتطلبان امتلاك المعرفة ومواصلة كل ما هو جديد في علوم الرياضة والحصول على التحديث المستمر لمفاهيم الإدارة الحديثة وتطبيقاتها وأثرها على الرياضة المدرسية وتطورها من خلال متابعة الابحاث العلمية والدورات التدريبية التي تعدها وزارة التربية والتعليم في مجال الإدارة الرياضية وكذلك إعداد القادة والمدربين لمساعدتهم على نقل المعرفة والمهارة والفكر الإداري الحديث إلى معلمي التربية الرياضية والمدربين الرياضيين للمساهمة في دفع

عجلة الرياضة المدرسية إلى مستويات محلية وإقليمية متقدمة ، وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة الرواشدة (2014) التي أظهرت عدم وجود فروق في الأنماط القيادية لدى مدربي الألعاب الجماعية تعزى لمتغير المؤهل العلمي ، وكذلك دراسة الدليمي (2011) التي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائياً في الأنماط القيادية السائدة لدى مربّي ألعاب القوى في الأردن تعزى لمتغير المؤهل العلمي ، وكذلك دراسة مارديني (2001) التي أظهرت فروق دالة إحصائياً للأنماط القيادية لدى إدارات كليات التربية الرياضية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وتختلف نتائج الدراسة مع دراسة الاسطل (2009) التي أظهرت وجود فروق دالة إحصائياً لدرجة فاعلية إدارة الوقت وعلاقتها بالأنماط القيادية تعزى لمتغير المؤهل العلمي وكذلك دراسة مالكية (2013) التي أظهرت وجود فروق دالة إحصائياً في الأنماط القيادية لدى دائرة حكام كرة القدم من وجهة نظر الحكام تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح ذوي الشهادات الأدنى .

التساؤل الرابع : هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص القيادية لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم بإدارة الوقت (من وجهة نظر رؤساء الأقسام والمشرفين) ؟

### جدول ( 10 )

علاقة الخصائص القيادية لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية في مديريات التربية والتعليم بإدارة الوقت

مستوى الدلالة	قيمة العلاقة	اتجاه العلاقة
0.000	0.634	النمط الديمقراطي بإدارة الوقت
0.204	0.217	النمط الأوتوقراطي بإدارة الوقت
0.194	0.222	النمط المتساهل بإدارة الوقت
0.006	0.452	الأنماط القيادية بإدارة الوقت

يبين الجدول أنّ علاقة النمط الديمقراطي بإدارة الوقت قد بلغت (0.634) بمستوى دلالة (0.000) وان علاقة النمط الأوتوقراطي بإدارة الوقت قد بلغت (0.217) بمستوى دلالة (0.204) كما بلغت قيمة علاقة النمط المتساهل بإدارة الوقت قد بلغت (0.194) اما بالنسبة لعلاقة متغير الأنماط القيادية ككل بإدارة الوقت فقد بلغت (0.452) وبمستوى دلالة (0.006) ويلاحظ ان جميع هذه العلاقة كانت ايجابية وان علاقتهن منهنما كانتا دالتين إحصائياً وهما علاقة النمط الديمقراطي والدرجة الكلية للأنماط اذ كانت قيمة مستوى الدلالة اقل من 0.05 بينما لم تكن العلاقتين الاخرين دلالة إحصائية .

ويرى الباحثان أن مؤشر الأنماط القيادية كان ارتباطها إيجابياً بإدارة الوقت وارتباط النمط الديمقراطي بعلاقة دالة إحصائياً بإدارة الوقت قد ينسجم مع معطيات التربية البدنية المعاصرة والحديثة التي سعت من خلالها المؤسسات الرياضية ووزارة التربية والتعليم إلى تكريس مفاهيم الإدارة الحديثة وتطبيق نهج إداري يراعي عند تنفيذ البرامج والمسابقات الرياضية المتنوعة الالتزام بمعايير عالمية تتضمن في محاورها مفاهيم الإدارة الحديثة والمتطورة التي تهدف إلى تحقيق الأهداف الرياضية ورفع مستوى كفاءة العاملين في المجال الرياضي وإستثمار الوقت الصحيح للوصول إلى الأهداف المرجوة. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة الاسطل (2009) في وجود علاقة طردية إيجابية بين درجة فاعلية إدارة الوقت والنمط الديمقراطي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة .

### الاستنتاجات :

1. إنّ النمط الديمقراطي والنمط الأوتوقراطي هما الأكثر استخداماً حيث جاء بدرجة متوسطة لدى مدربي الفرق الرياضية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والإشراف التربوي .
2. إنّ النمط المتساهل جاء أقل استخداماً حيث جاء بدرجة منخفضة لدى مدربي الفرق الرياضية المدرسية .
3. اختلفت وجهات نظر أفراد عينة الدراسة في النتائج الظاهرة حول الأنماط القيادية وعلاقتها بإدارة الوقت تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي والجنس بينما كان التوافق في وجهات النظر تبعاً للمؤهل العلمي .

4. أظهرت النتائج ارتباط بين النمط الديمقراطي وإدارة الوقت لدى مدربي الأندية الرياضية في مديريات التربية والتعليم ومن وجهة نظر رؤساء الأقسام والإشراف التربوي .

#### التوصيات :

1. ترسيخ المفاهيم الإدارية القيادية الحديثة لدى العاملين في مجال التربية الرياضية في مدارس وزارة التربية والتعليم من خلال ورش العمل والدورات التدريبية العملية .
2. تعزيز العمل الإيجابي البناء الهادف من أجل تحسين مستوى التعاون والعمل الجماعي لدعم الكفاءة والفاعلية نحو تحقيق الأهداف .
3. تمثيل أدوار حقيقية ميدانية لتنمية النهج الديمقراطي في البناء الذي يهدف الى تحسين مستوى أداء العاملين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم الإبداعية التي تصب في مصلحة المؤسسة .

#### المراجع

- ابو شهاب ، عصام والمحارمة ، ياسين ( 2016 ) السمات القيادية والإدارية لمدربي السباحة في البطولة العربية 11 لـ للأعمار السنية وعلاقتها بالإنجاز الرياضي ، مجلة دراسات الجامعة الاردنية .
- ابو شهاب ،عصام والمحارمة ،ياسين ( 2107 ) الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم وعلاقتها بإدارة الأزمات من وجهة نظر رؤساء الأقسام، مقبول للنشر ، مجلة المنار ، جامعة آل البيت .
- محافظة وحداد ،( 2010 ) الأنماط القيادية لدى مدربي المدارس الاساسية في محافظة عجلون وعلاقتها بالرضى الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم ، مجلة العلوم التربوية ،الجامعة الاردنية .
- عبيدات ، سهيل احمد ( 2003 ) الأنماط القيادية الإدارية وفق نظرية الشبكة الإدارية وعلاقتها بفاعلية إدارة الوقت لدى مدربي ومديرات المدارس الثانوية العامة في الاردن من وجهة نظرهم ، رسالة دكتوراه ،جامعة عمان العربية .
- الخطيب ، عبيد فوزي ( 2009 ) إدارة الوقت واثرها في مستوى أداء العاملين " دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الحكومية في الاردن، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا .
- الصيرفي، محمد، ( 2007 ) القيادات الإدارية والإبداعية، ط ( 1 )، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية.
- السرحي ، محمد حسان ( 2016 ) الأنماط القيادية الإدارية بوزارة التربية والتعليم وعلاقتها بتطوير الموارد البشرية ، رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية ، غزة .
- الكردي ، مصباح ( 2004 ) اسلوب القيادة في المدارس الثانوية للبنات من وجهة نظر المعلمات في ضوء نظرية الموقف بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية ، مجلة جامعة الملك سعود ( الدراسات التربوية والاجتماعية ) .
- الشوورة ، رشا سلام ( 2010 ) اثر الأنماط القيادية على السلوك الابداعي ، دراسة تطبيقي من وجهة نظر العاملين في الشركات الصناعية في الاردن ، رسالة ماجستير ، جامعة مؤتة ص 5 - 12 .
- الصريرة ،خالد احمد ( 2009 ) العمليات الإدارية وإدارة الوقت الكفاءة والفاعلية .دار جليس لزمان للنشر .
- عقيلات ،فادي حسن ( 2015 ) إدارة الوقت والذات ، الطبعة الاولى ، دار المعزز للنشر والتوزيع .
- أبو شيخة ، نادر احمد ( 2008 ) من دخل الى إدارة الوقت ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة .
- الرواشدة ،احمد عادل ( 2014 ) الأنماط القيادية السائدة لدى مدربي الألعاب الجماعية في أندية محافظة اربد من وجهة نظر اللاعبين رسالة ماجستير ، جامعة اليرموك ص 7 - 15 .
- جابر ، رمزي رسمي ( 2012 ) السلوك القيادي لمدرّب كرة السلة في محافظات قطاع غزة فلسطين ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، المجلد رقم ( 13 ) العدد ( 4 ) ص 74 - 99 .
- الخطيب ، سبأ محمود فخري ( 2017 ) الأنماط القيادية السائدة في مدارس محافظة الزرقاء وعلاقتها بمستوى الذكاء الاجتماعي ، رسالة ماجستير ، الجامعة الهاشمية ص 2 - 12 .
- الطراونة ، مؤيد ( 2014 ) مدى ممارسة ادارات أندية دوري المناصير لمحترفي كرة القدم لبعض الأنماط القيادية في ظل العولمة وعلاقتها بنتائج الفرق من وجه نظر المدربين واللاعبين ، رسالة دكتوراه ، الجامعة الاردنية . ص 3 - 25 .
- مالكية ، يوسف غسان ( 2013 ) الأنماط القيادية السائدة لدى مسؤولي دائرة حكام كرة القدم من وجهة نظر الحكام ، رسالة ماجستير الجامعة الاردنية . ص 1 - 8 .
- الاسطل ، اميمه عبدالخالق عبدالقادر ( 2009 ) فاعلية إدارة الوقت وعلاقتها بالأنماط القيادية لدى مدربي المدارس الثانوية بمحافظة غزة

من وجهة نظرهم ، رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية ، غزة .  
 الدليمي ،حسين علي ( 2011 ) الأنماط القيادية السائدة لدى مدربي ألعاب القوى في الاردن من وجهة نظر اللاعبين ، رسالة ماجستير  
 جامعة اليرموك .  
 مارديني ، حنان أنطون ( 2001 ) الأنماط القيادية السائدة لدى ادارات كليات التربية الرياضية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في  
 الجامعات الاردنية ، رسالة ماجستير ، جامعة اليرموك .  
 المخلافي ،امل محمد سرحان ( 2008 ) الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الحكومية والخاصة في مدينة صنعاء من وجهة نظر  
 المعلمين وعلاقتها برضاهم الوظيفي ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الاوسط .  
 النهار ومالكية ( 2014 ) الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي النشاط الرياضي من وجهة نظر لاعبي الفرق الرياضية في الجامعات  
 الاردنية، مجلة دراسات العلوم التربوية ، المجلد 41 العدد 1 .

#### المراجع العربية مترجمة :

- Abu Sheikha, Nader Ahmed, (2008), Introduction to Time Management, Dar Al - Massira for publishing, distribution and printing.
- Abu-Shehab, Essam & Al-Mahramah, Yassin (2107), the dominant leadership patterns among sports activities supervisors in the directorates of education and their relation to crisis management from the point of view of department heads, accepted for publishing, Manar Journal, Al Al-Beait University.
- Abu-Shehab, Essam & Maharmah, Yaseen (2016), the leading and administrative characteristics of swimming instructors in the Arab Eleventh championship for the golden ages and their relation to sports achievement, Journal of Dirasat, University of Jordan.
- Al - Khatib, Sab'a Mahmoud Fakhri, (2017), The dominant leading patterns in Zarqa's schools, and their relation to the level of social intelligence, Master Thesis, Hashemite University, page, 2-12.
- Al - Kurdi, Mesbah (2004), The leadership pattern in Female secondary schools from the point of view of female teachers in the light of the theory of attitude in the city of Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia, Socail & education studies Journal, King Sa'ud University.
- Al - Rawashdeh, Ahmed Adel, (2014), The dominant leadership patterns among Irbid's collective games coaches in the sport clubs, from the point of view of the players, Master Thesis, Yarmouk University, page 7-15.
- Al- Astel, Omeimah Abed Al-Khaliq, (2009), Effectiveness of Time Management and its relationship to Leading Patterns among Secondary School Headmaster in the Gaza Strip, from Their Point of View, Master Thesis, Islamic University, Gaza.
- Al-Khatib, Obaid Fawzi (2009), time Management and its Impact on the Performance of Employees "A field Study on Central Telecommunication Cooperations in Jordan, Master Thesis, Middle East University for Further Studies.
- Al-Makhlify, Amal Sarhan, (2008), The dominant leading pattrens among the public and private schools' headmasters in the city of Sana'a, from the point of view of teachers and relation to their job satisfaction, Master Thesis, Middle East University.
- Al-Nahar and Malikia, (2014), The dominant leading patterns among sports activity supervisors, from the point of view of sports team players in Jordan universities, Journal of Educational Sciences Studies, Volume 41, 1st Issue.
- Al-Serhi, Mohamed Hassan (2016), Ministry of Education and its relation to human resource development, Master Thesis, Islamic University, Gaza.
- Al-Tarawneh, Muayad, (2014), The extent of some club administrations leading patterns in Al-Manaseer professionals football tournament in the light of globalization and its relation to the teams' results from the perspective of coaches and players, PhD, thesis, Page 3-25.
- Aqeelat, Fadi Hassan, (2015), Time and Self Management, First Edition, Dar Al Moataz for Publishing and Distribution.
- Bass ,M, and Avolio ,B, (1993) Transformation Leadership and Organizational Culture. public administration quarterly ,17 (1) pp.112- 121 .
- Dulaimi, Hussain Ali, (2011), The dominant patterns of the athletics coaches in Jordan from the point of view of the players, Master Thesis Yarmouk University.
- Huang J. ( 2013 ) . The Effects of Perceived Coach Leadership Behavior Upon Team Cohesion and Performance For Taiwanese College Basketball Team , unpublished doctoral dissertation , united states sport academy . daghne ,Alabama.

- Jaber, Ramzi Rasmi, (2012), leading behavior of the basketball coach in Gaza Strip Palestine, Journal of Educational and Psychological Sciences, Volume No. (13) Number (4) page (74-99).
- Mahfzeh & Haddad, (2010), Ajloun elementary schools head masters' leadership patterns, and their relation to the job satisfaction of the employees from their point of view, Journal of Education Science, University of Jordan.
- Malikia, Youssef Ghassan, (2013), The dominant leading patterns among the officials of the football referees department from the point of view of the referees, Master thesis, University of Jordan. P, 1- 8.
- Mardini, Hanan Anton, (2001), The dominant leading patterns in the faculties of physical education, from the point of view of the teaching staff in Jordan universities, Master Thesis, Yarmouk University
- Mardini, Hanan Antoun (2001) The prevailing leadership styles in the departments of the faculties of physical education from the point of view of faculty members in Jordanian universities, Master Thesis, Yarmouk University.
- Obeidat, Suhail Ahmed (2003), Management leading patterns according to the theory of administrative network and its relation to the time management effectiveness among the directors and head masters (female)of public secondary schools in Jordan from their point of view, PhD thesis, Amman Arab University.
- Pierce J.L &Newstory ,J.W .( 2006 ) leaders and leadership process 4th ed New Yourk ; mc Graw Hill International Edition .
- Sarayra, Khalid Ahmed, (2009), Administrative processes and time management, Efficiency and effectiveness, Dar Jalees Al-Zaman for publishing.
- Serifi, Mohamed, (2007), Administrative and creative leaders, (1st edition), Dar Al-Fiker Al-Jmaa'y Publishing House, Alexandria.
- Shawra, Rasha Salam, (2010), Impact of Leadership Patterns on Creative Behavior, Applied Study from the Point of View of Workers in Industrial Companies in Jordan, Master Thesis, Mutah University, page 5-12.
- Supvitz J &Turnet ,M .( 2002 ) The Effect of professional Development on Science teaching practice and classroom culture , journal of research in
- Weinberg ,R.& Gould ,( 2003 ) Foundations of sport exercise psychology (3 ed ) 78 – 85 champaiyn ,IL: human kinetic.
- Wirba ,A, ( 2015 ) Leadership Style : School Perspective in Cameroon , Department of management and information technology (MTT) Juhail Industrial Collge , Saudi Arabia.
- Yukl, Gary A, ( 2002 ) leadership in Organizations .5<sup>th</sup>ed ,upper saddle river . NJ: prentice hall.

## **Leadership Styles of School Sport Teams' Coaches in Education Directorates and their Relationship with Time Management from the Perspective of the Heads of School Sport Sections and Educational Supervision**

*Yasseen Ali Al- Maharmah, Nidal Ahmed Al- Ghafri \**

### **ABSTRACT**

The study aims at identifying leadership styles of school sport teams' coaches in education directorates, their relationship with time management from the perspective of school sport sections' heads, and educational supervision according to the variable (job title- Gender- Qualification). Study sample comprises of 72 out of 83 school sport sections' heads and sport supervisors. Questionnaire has been used by the two researchers to measure leadership styles of school sport teams' coaches and their relationship with time management. It consists of two parts: the first part, which is formed of three axes (democratic- autocratic- tolerant styles) is designed for measuring leadership styles, while the second part that is formed of (time management- time organizing- time monitoring- time directing) is designed for measuring time management. Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) has been used by the researchers to draw out conclusions which displayed that the leadership style of school sport teams' coaches are at average level except the tolerant style which came at a low level, as well as displaying differences with statistical significance that are attributed to the variable of job title and Gender, whereas no differences with statistical significance were noticed that can be attributed to the scientific qualification variable. The results have shown conclusions which displayed a positive relationship with the democratic style and the time management of school sport teams' coaches. The study recommends establishing modern administrative concepts among those who serve in sport education domain through holding workshops and practical training courses in education ministry's schools.

**Keywords:** Leadership styles, time management.

---

\* The World Islamic Sciences & Education University; AL –Balqa Applied Sciences University, Jordan. Received on 2/11/2018 and Accepted for Publication on 17/2/2019.