الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم وعلاقتها بإدارة الأزمات من وجهة نظر رؤساء الأقسام

عصام ناجي أبو شهاب، ياسين علي المحارمة *

ملخص

تهدف هذه الدراسة التعرف إلى الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الانشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم وعلاقتها بإدارة الأزمات من وجهة نظر رؤساء أقسامهم وفقاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة، الاقليم)، وتكونت عينة الدراسة من رؤساء أقسام الرياضة المدرسية في مديريات التربية والتعليم في المملكة والبالغ عددهم (38) رئيساً، واستخدم الباحثان المنهج والوصفي بصورته المسحية، وتم استخدام الاستبيان لقياس الانماط القيادية وإدارة الازمات بحيث تكون من (29) فقرة لقياس الأنماط القيادية موزعة على ثلاثة مجالات وهي (النمط الديمقراطي، النمط الاوتوقراطي، النمط المتساهل)، وتم استخدام (16) فقرة لقياس إدارة الأزمات موزعة على أربعة مجالات وهي (الاستعداد والوقاية، اكتشاف إشارات الإنذار، استعادة النشاط، احتواء الأضرار)، وتم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين الأحادي واختبارات شافية للمقارنات البعدية، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن الأنماط القيادية لدى مشرفي الأنشطة الرياضية بدرجة متوسطة في ما عدا النمط الديمقراطي جاء بدرجة كبيرة، وكذلك عدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير المؤهل العلمي والخبرة فيما عدا النمط الاوتوقراطي أظهرت النتائج فروق تعزى لمتغير الخبرة، وكذلك وجود فروق دالة احصائياً تعزى لمتغير الإقليم، وأظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباطية موجبة بين النمط الديمقراطي وإدارة الأزمات لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية الرياضية في الأردن، وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة يوصي الباحثان بضرورة تفعيل نمط السلوك القيادي الديمقراطي لدى مشرفي الأنشطة الرياضية عن طريق إعداد ورش عمل ودورات تدريبية في مجال القيادة والإدارة الرياضية.

الكلمات الدالة: الأنماط القيادية، مشرفي الأنشطة الرياضية، إدارة الأزمات.

المقدمـة

إن التطورات المتلاحقة والتغيرات المتنوعة في ميادين علوم الإدارة أدّت إلى ظهور نظريات مختلفة في مجال القيادة والإدارة، وتأثير هذه النظريات على المؤسسات والمنظمات المتنوعة، وخصوصاً في المجال الرياضي وذلك لأن القيادة الصحيحة هي التي تحقق التجانس الفعال بين العاملين والإمكانات المتاحة لتحقيق الأهداف المرجوة، وتمثل القيادة إحدى علوم الرياضة التي تنسجم مع الكثير من المفاهيم الإدارية الحديثة، والتي تُشكِّل في مجملها تطوراً وتقدماً في مجال الإدارة الرياضية وعلوم الرياضة، التي تسهم ومن خلال توظيفها بالشكل الصحيح إلى خلق روح التعاون وتحقيق المواءمة بين أهداف المؤسسة وأهداف العاملين بها.

ويشير (العتيبي، 2003) أن القيادة تعد من أهم المسؤوليات التي يمارسها القائد وبواسطتها يستطيع قيادة الفريق بالجهه السليمة ويعزز فيهم بذور الإخلاص والتفاني لتحقيق الأهداف المرسومة بكفاءة وفاعلية عن طريق تحفيز العاملين وإستثارة شعورهم وخلق روح التنافس الإيجابي والمستمر فيما بينهم.

واحتل موضوع القيادة بأنماطها المختلفة أهميةً بالغةً في مجال الإدارة الرياضية لما لها من أهمية تذكر على العاملين في مختلف المنظمات بشكل عام، والمنظمات الرياضية بشكل خاص لأثرها البالغ في تنمية المهارات الإدارية المتنوعة من خلال عمليات التوجيه والتحفيز والقدرة عل التصرف في الموافق الحرجة، ويؤكد (عبدالباقي، 2000) أن القيادة بمختلف عملياتها تعد أداة للتغيير والتطوير في جميع المنظمات سواءً الصناعية أو التجارية أو التربوية التعليمية حيث تؤثر على مسيرة المنظمة من

* جامعة مؤتة، الأردن (1)، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن (2). تاريخ استلام البحث 2015/11/24، وتاريخ قبوله 2016/03/05.

© 2018 عمادة البحث العلمي / الجامعة الأردنية. جميع الحقوق محفوظة.

الناحية الإيجابية أو السلبية من خلال إدخال التحسينات الضرورية في التنظيم الإداري أو حتى في سلوك العاملين، التي تسعى من خلالها إلى تتحفيف الاهداف المرجوة والنتائج المرغوبة، ويضيف (الفهيدي، 2009) أن مدى نجاح المنظمة وكفاءتها يقاس من خلال إهتمام القيادة الإدارية بالعاملين فيها، فكلما كانت ذات كفاءة وقدرة على توفير المناخ المناسب للعاملين للقيام بمهامهم الموكلة اليهم إنعكس ذلك على أهداف المنظمة وتحويل نقاط الضعف إلى قوة.

ويشير (Karsten, 1999) أن عملية التطوير التربوي في العديد من الدول تركز على الجانب الإداري الجيد ونوعية القادة الإداريين، ولذا تعد القيادة التربوية المرتكز الأساسي الذي يعتمد علية تقدم المؤسسة التربوية، فالقيادة التربوية تتعامل مع أفراد مختلفي الثقافات، ومتعددي الإتجاهات الأمر الذي يتطلب قدرة فائقة للتعامل مع جميع العاملين في المؤسسة وتوحيد الجهود المبذولة للوصول إلى الأهداف والغايات المرسومة، ويرى (البدري، 2001) أن القيادة الحكيمة تمثل قلب العملية الإدارية، ومفتاح نجاحها وعلى قدر كفاءتها ونوعيتها تكون قادرة على دفع الأفراد وحفزهم، وتوحيد جهودهم لتحقيق الأهداف التربوية والإجتماعية والإقتصادية والوصول إلى الطموحات المرسومة.

تعد المدرسة هي إحدى المؤسسات التربوية التي تسهم ومن خلال معلمي التربية الرياضية المدرسية في تربية الأبناء ومساعدتهم على النمو في جميع جوانب شخصية الجسمية والنفسية والروحية والاجتماعية والصحية وإكسابهم مهارات متنوعة تساعدهم على مواكبة متطلبات الحياة المعاصرة في ظل ظروف الحياة التي تتسم بالجمود وقلة الحركة وإنتشار الأمراض بين أفراد المجتمع.

ويعد المشرف الرياضي من أهم عناصر العملية التعليمية والتدريبية بما يمتلك من قدرة على التأثير في المعلمين وتوجية أفكارهم، وسلوكهم وقدراتهم الفنية والتدريبية نحو تحقيق الأهداف التي تسعى المديريات إلى تحقيقها مستعينة بذلك على إمكانات المشرفين الرياضيين، وخبراتهم على الجمع بين القيادة الناجحة لمواجهه كافة الصعاب، والتحديات والمشكلات التي تعيق تحقيق الأهداف، وتبطئ من الوصول إلى النجاح وتكراره في كثير من الميادين الرياضية.

ونتيجة للتطور الكبير الذي حدث في أساليب وطرق ووسائل التربية الرياضية، ولكثرة ما يحتاجه المتخصصين والعاملين فيها إلى مهارات فنية مختلفة لاستخدام تلك الأساليب والطرق والوسائل في تخطيط ووضع وتنفيذ البرامج المتنوعة والحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لعمليات التخطيط لذا يتطلب ذلك توفر مهارات قيادية للعاملين للعمل بروح الفريق الواحد (ماردیني، 2001).

أهمية الدراسة

إن ما يميز المجتمعات المتقدمة هو كفاءة عمل الإدارة في المنظمات المختلفة وقدرة هذه المنظمات على استغلال الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهدافها، ومع التطور العلمي أصبح لا بد من هذه المنظمات أن تعمل على تطوير وتغيير أساليبها الإدارية لمواجهة كافة التحديات المستقبلية التي تحمل في طياتها الكثير من المخاطر (عبد العال، 2009).

ويعد مفهوم الإدارة التربوية بشكل عام والادارة الرياضية بشكل خاص من المفاهيم الحديثة التي تسعى دائماً إلى مواكبة كل ما هو جديد في علم الإدارة بحيث تسعى وزارة التربية والتعليم ومن خلال مديرية النشاطات التربوية إلى عقد الدورات التدريبية ودورات الصقل والإنعاش والتحكيم لمعلمي التربية الرياضية لمساعدتهم على مسايرة التقدم الهائل والسريع في مجال التربية الرياضية وفروعها المختلفة لتطبيق المفاهيم الحديثة وتجربتها في الانشطة والمسابقات الرياضية المتنوعة للتأكيد على إرتباط الرياضة بكافة العلوم الحياتية والإدارية من أجل تحسين نوعية البرامج والوصول بالرياضة المدرسية إلى مراتب متقدمة، وهذا يمثل الدور الكبير الذي تقوم به الإدارات الرياضية والدور القيادي لها وتأثيره على أداء المؤسسة وإستمرارها حيث أنها تحتاج في ظل التحديات والتغيرات المستمرة إلى قادة قادرين على الإبداع واتباع أنماط قيادية معينة تمكنهم من النجاح والتطور.

فمن هنا يمكن إبراز أهمية الدراسة فيما يلي:

- إلقاء الضوء على أحد الموضوعات المهمة في الإدارة الرياضية وهو موضوع الأنماط القيادية وعلاقتها بإدارة الأزمات.
- التعرف على الأنماط القيادية والإدارية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم وعلاقتها بإدارة الأزمات ودورها في تطوير الرياضة المدرسية.
- المساهمة في تمكين رؤساء أقسام الرياضة المدرسية من الإستفادة من نتائج الدراسة لتطوير عمليات التخطيط والتدريب والإعداد لكافة البرامج والأنشطة الرياضية.

- الوقوف على الممارسات الواقعية لمشرفي الأنشطة الرياضية يساعد في تشخيص مواطن القوة والضعف في أساليبهم القيادية مما يمكن الإدارة الرياضية من تفعيل وتعزيز الأنماط الفاعلة والتشجيع على اتباعها.

مشكلة الدراسة

لقد أصحبت الإدارة في عالم اليوم وما تمثله من سلوكيات أداة ضرورية لأي جهد بشري أو أي عمل يتطلع من خلاله إلى الاستمرار، فهي التي تقوم بتحديد الأهداف وتوجيه كافة الجهود وتنسيقها، وهي التي تحدد مدى نجاح أو فشل المنظمة وتمثل مؤشرات البناء والنمو لتلك المنظمة. (الشعلان، 2009).

ويمثل النمط القيادي لدى مشرفي الرياضة المدرسية في مديريات التربية والتعليمالدور الكبير في تطوير الرياضية المدرسية على اختلاف برامجها سواءً البطولات الرياضة، أو برنامج جائزة الملك عبد الله الثاني للياقة البدنية، وذلك لما لها من تأثير في سلوك المعلمين وتحسين مستوى أدائهم وتطلعاتهم نحو اهمية الرياضة المدرسية في بناء وإعداد الأجيال المتتابعة لتحقيق أعلى مستوى من اللياقة البدنية والمهارية لديهم ورفد المنتخبات الرياضية بالأبطال والمحترفين في الرياضات المتنوعة وكذلك الحصول على الجوائز في ميادين المسابقات الرياضية.

ويعتبر النمط القيادي والفلسفة التي ينتهجها القائد في تعامله مع الأفراد ذات الأثر الكبير في مستوى الإبداع لديهم فالنظرة الإيجابية من قبل القائد نحو الأفراد وإشعارهم بأهمية تحقيق الأهداف وإتاحة الفرصة امامهم للنمو ورفع مستوى الطموح وبناء علاقات إيجابية ودية، كلها عوامل محفزة تدفع الفرد إلى المزيد من البذل والعطاء، بحيث يمثل النمط القيادي للمشرف الرياضي علامة مؤثرة في تطوير الرياضية المدرسية تعكس كيفية تحقيق الأهداف ونوعية الأداء والتميز والأبداع.

ويعد إعداد المشرفين الرياضيين وإكسابهم المهارات القيادية والإدارية اللازمة لمواجهه التحديات التكنولوجية والاجتماعية وظهور مفاهيم إدارية حديثة للتربية الرياضية من أهم النشاطات التنموية والتطويرية للمنظمات والمؤسسات الرياضية المتنوعة والتي تساعدهم على مواكبة التغيير السريع في مجتمعاتنا وتمكنهم من تحقيق الأهداف الرياضية.

فعليه لابدّ أن يكون هنا كقيادة رياضية واعية تسهم في مواجهة كافة التحديات وتستطيع حل كافة المشكلات التي تواجه تنفيذ البرامج والأنشطة الرياضية المدرسية. فمن خلال خبرة الباحثان سابقاً في مجال الاشراف الرياضي وبحكم العمل المشترك والمشاركة في رئاسة لجان التحكيم لجائزة الملك عبدالله الثاني للياقة البدنية لاحظ الباحثان أن هناك غياب واضح لمفهوم القيادة والإدارة الحديثة واتباع مشرفي الانشطة الرياضية لأنماط قيادية مختلفة دون أن يكون هناك دراية كافية حول الأنماط القيادية وأثرها على توجيه الأفراد وتوحيد جهودهم لتمكينهم من تنفيذ برامجهم ومساعدتهم على وضع الخطط المناسبة لها، فعليه يمكن القول.

- إن تطور الرياضة المدرسية وأحداث التغيير في أساليبها وبرامجها المتنوعة يتطلب وجود قيادة رياضية واعية وفاعلة قادة على توجيه الأفراد وتنسيق جهودهم وتوحيد مشاركاتهم من أجل العمل البناء والمثمر.
- لم يعد اختيار مشرفي الأنشطة الرياضية المدرسية مبنى فقط على الخبرة التدريسية والعلمية بل تعدى ذلك إلى امتلاكه للمهارات الإدارية ومعرفة بالأنماط القيادية الناجحة التي تتبع أقصر الطرق لتحقيق الأهداف والتطلعات والآمال.
- مما شكل دافعاً لدى الباحثان لإجراء مثل هذه الدراسة أنه وفي نطاق علم الباحثان لا توجد دراسات حاولت استكشاف العلاقة بين الأنماط القيادية وإدارة الأزمات لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم في الأردن.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدارسة التعرف الى:

1. الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية التعليم من وجهة نظر رؤساء اقسامهم.
2. إدارة الأزمات لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم.
3. الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تبعاً لمتغير (الإقليم، الخبرة، المؤهل العلمي).
4. الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم وعلاقتها بإدارة الأزمات.

تساؤلات الدراسة:

سعت الدراسة للإجابة على التساؤلات التالية:

1. ما الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم؟
2. ما إدارة الأزمات لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم؟
3. ما الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تبعاً لمتغير (الأقليم، الخبرة، المؤهل العلمي)؟
4. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الأنماط القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم وإدارة الأزمات؟

محددات الدراسة

1. المجال الزماني: قام الباحث بتوزيع الإستبيان خلال الفترة ما بين (12\11 إلى 30\11\2014)م.
2. المجال المكاني: تم توزيع الإستبيان عن طريق البريد في وزارة التربية والتعليم.
3. المجال البشري: اقتصرت الدراسة على مشرفي ومشرفات الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر رؤساء أقسامهم.

مصطلحات الدراسة

- النمط القيادي: هو السلوك المميز لتصرفات القائد داخل التنظيم ويعرّف بأنه (سلوك إنساني يميز تصرفات القادة عندما يكونوا أعضاء في أي تنظيم ويختلف عن تصرفاتهم خارج التنظيم). (القريوتي، 2000).
- النمط القيادي: عملية التأثير بالآخرين من أجل اتفاق مشترك حول المهام والأعمال المطلوب عملها وإنجازها بفاعلية وتسهيل للجهود الفردية والجماعية لتحقيق الأهداف المشتركة. (Yukl. 2002)
- الأنماط القيادية: الأسلوب الذي يستخدمه المدير في توجه ذاتي من جانبه لقيادة المعلمين وحملهم على أداء مهامهم. (أبو تايه، 2008).
- القيادة: هي عملية اجتماعية يسعى من خلالها القائد على مشاركه اختيارية من العاملين من أجل تحقيق الأهداف. (Kreinter, 1999).
- القيادة: بأنها عملية يتم من خلالها تأثير الفرد على أفراد المجموعات نحو بلوغ أهداف المجموعة أو المؤسسة. (Shackleton, 1995).
- الأنماط القيادية: هي مجموعة من المهارات الإدارية والقيادية التي يتبعها مشرفي الأنشطة الرياضية للحد من المشكلات وتحقيق الأهداف الموضوعة. (تعريف إجرائي).
- إدارة الأزمات: إحدى الأنظمة الإدارية المطبقة لمواجهة الحالات الطارئة في المجال الرياضي وكيفية التعامل معها للوصول إلى النتائج بأقل التكاليف. (المحارمة، 2013).

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

قام (النهار، ومالكية، 2014) بدراسه هدفت إلى معرفة النمط القيادي السائد من قبل مشرفي النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الطلبة المشاكين في الفرق الرياضية المختلفة وكذلك التعرف على الفرق بين وجهة نظر الطلبة تبعاً لمتغير الجنس ونوع الجامعة وصمم الباحثان استبانة مكونة من (31) فقرة موزعة على أربعة أنماط وتكونت عينة الدراسة من (52) طالب، (41) طالبة، وأظهرت النتائج أن النمط القيادي الأكثر شيوعاً لدى مشرفي الأنشطة الرياضية من وجهة نظر الطلبة هو النمط الديمقراطي، كما وأشارت الدراسة إلى أنه لا يوجد فروق في الأنماط القيادية السائد لدى المشرفين من وجهة نظر الطلبة تبعاً لمتغير الجنس، كما أنه لايوجد فروق تعزى لمتغير الجامعة باستثناء النمط الديمقراطي في الجامعات الخاصة كانا أكثر استخداماً عنه في الجامعات الحكومية، وأوصت الدراسة بإجراء دراسات للتعرف على أسباب استخدام النمط الديمقراطي في الجامعات الخاصة عنها في الحكومية كما وأوصت الدراسة بإجراء دراسات للتعرف على الأنماط الأفضل للتعامل مع الطلبة بما يتناسب مع مستوى الإنجاز للفرق الرياضية في الجامعة.

كما قام (مالكية، 2013) بدراسة هدفت إلى معرفة النمط القيادي المتبع من قبل مسؤولي دائرة حكام كرة القدم الأردنية من وجهة نظر الحكام، وكذلك التعرف على الفرق بين الأنماط القيادية لدى مسؤولي دائرة الحكام تبعاً لمتغيرات درجة التحكيم والمستوى الأكاديمي وتخصص الحكم، واستخدم الباحث الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات مكون من (55) فقرة موزعة على ثلاثة أنماط (الديمقراطي، الدكتاتوري والمتساهل) وتكونت عينة الدراسة من (150) حكماً من الحكام المسجلين في كشوفات الاتحاد الأردني لكرة القدم والعاملين لديه، وأظهرت نتائج الدراسة بأن النمط القيادي الأكثر شيوعاً لدى مسؤولي دائرة حكام كرة القدم من وجهه نظر الحكام هو النمط الديموقراطي يليه المتساهل يليه الدكتاتوري واستنتج الباحث أن مسؤولي دائرة الحكام يستخدمون النمط الديمقراطي في التعامل مع الحكام كما ان مسؤولي دائرة الحكام يتعاملون مع الحكام المبتدئون وذوي الخبرة القليلة وذوي الشهادات الأردنى والحكام المساعدين باستخدام النمط المتساهل، ويستخدمون النمط الديكتاتوري مع الحكام ذوي الخبرة وحملة الشهادات العليا وحكام الساحة، وأوصت الدراسة بأن على مسؤولي دائرة الحكام التركيز على النمط القيادي الديمقراطي واستمرارية انتهاجه في إداراتهم لما له دور مهم وفعال في تنمية روح العمل والتعاون بين الحكام.

كما أجرى (العجارمة، 2012) بدراسة هدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الخاصة وعلاقتها بمستوى جودة التعليم من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان، وتكونت عينة الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الخاصة التابعة لمديرية التربية والتعليم الخاص لمحافظة العاصمة عمان والبالغ عددهم (1404) معلماً ومعلمة، وتم اختيار (500) معلماً بالطريقة العشوائية، ولقد أستخدم الباحث الإستبيان كوسيلة لجمع البيانات إنقسمت إلى جزأين، الأول لقياس الأنماط القيادية، والثاني لقياس مستوى جودة التعليم، واستخدم الباحث نظام (SPSS) لإستخراج النتائج التي كان من أبرزها: أن درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة وعلى جميع المحاور، وأن جودة مستوى التعليم في المدارس التابعة لمحافظة العاصمة من وجهة نظر المعلمين لمستوى الكفايات كان مرتفعاً، وأوصت الدراسة إلى تقديم برنامج تدريبي في الأنماط القيادية للمديرين لتحسين ممارساتهم وأنماطهم القيادية لرفع مستوى جودة التعليم في المدارس الخاصة.

وكما أجرى (ناصر، 2010) دراسة هدفت إلى التعرف على أنماط القيادة السائدة في المنظمات الاهلية الفلسطينية والتعرف على الاداء الوظيفي في المنظمات الاهلية الفلسطينية وتأثير المتغيرات الشخصية (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، العمر، الجنس) والمتغيرات التنظيمية (مصروفاتها، عمرها الزمني، عدد الموظفين) على تقديرات العاملين للنمط القيادي السائد وأثره على الأداء الوظيفي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الإستبيان لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (340) فرداً حيث تم استرداد (291) استبيان، وقد استخدم الباحث برنامج (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة، وكان من أبرز نتائجها أن النمط القيادي الديمقراطي هو الأكثر استخداماً في المنظمات الأهلية الفلسطينية يليه النمط الأتوقراطي والنمط الحر، وأوصت الدراسة بتعزيز ممارسة النمط القيادي الديمقراطي لتحسين مستوى الأداء الوظيفي.

وقام (الشعلان، 2009) بدراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة السلوك القيادي التحويلي لدى مديري الأندية الصحية والبدنية من وجهة نظر المدربين الرياضين وكذلك التعرف إلى درجة الرضا الوظيفي لدى الرياضين العاملين في الأندية الصحية والبدنية وكذلك علاقة السلوك القيادي التحويلي لدى مديري الأندية في درجة الرضا الوظيفي للمدربين العاملين في الأندية، واستخدم الباحث كلاً من السلوك القيادي المتعدد العوامل (MLQ) واختبار مينوسوتا لدرجة الرضا الوظيفي وتكونت عينة الدراسة من جميع المدربين الرياضين العامليين في الأندية الصحية والبدنية التابعة للفنادق الأردنية ذات تصنيف الأربع والخمس نجوم والبالغ عددهم (76) مدرباً، وأظهرت النتائج وجود درجة ممارسة مرتفعة للسلوك القيادي التحويلي لدى مديري الأندية الصحية والبدنية من وجه نظر المدربين الرياضين وعلى جميع أبعاد الدراسة، وأوصت الدراسة بضرورة تعميم نتائج هدة الدراسة على مديري الأندية الصحية والبدنية والمؤسسات الرياضية المماثلة وذلك للاستفادة منها في أخذ فكرة مشابهة حول موضوع القيادة التحويلية وكيفية تطبيق السلوك القيادي التحويلي وتأثيره في تطوير بيئة العمل ورفع درجة الرضا الوظيفي.

وقام (الفهيدي، 2009) بدراسة هدفت إلى التعرف بأنماط السلوك القيادي السائد لدى مديري إدارات التربية والتعليم بمحافظة تعز في الجمهورية اليمنية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام العاملين معهم، وتكونت عينة الدراسة من جميع رؤساء الأقسام العاملين في إدارات التربية والتعليم في محافظة تعز والبالغ عددهم (250) رئيس قسم، وتم استعادة (205) إستبانه صالحة للتحليل، واستخدم الباحث الإستبيان كوسيلة لجمع البيانات، وتم معالجة البيانات باستخدام برنامج (SPSS) وكان من أبرز نتائج الدراسة، أن كل الأنماط القيادية سائدة في إدارات التربية والتعليم بمحافظة تعز وبدرجة متوسطة، ويقييم رؤساء

الأقسام مستوى المناخ التنظيمي في إدارات التربية والتعليم بمحافظة تعز بدرجة متوسطة، وأوصت الدراسة بإعادة النظر في الهيكل التنظيمي في ادارت التربية والتعليم بمحافظة تعز بما يضمن أن يوضح بدرجة مناسبة العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين في الإدارة والاقسام التابعة لها.

وقام (أبو تايه، والروسان، 2008) بدراسة هدفت إلى التعرف بالأنماط القيادية المفضلة لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين الفائزين بجائزة الملكة رانيا العبدالله للمعلم المتميز وعلاقتها بتميزهم التربوي، وتكونت عينة الدارسة من (62) معلماً من المعلمين الفائزين لعام (2006)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الإرتباطي، واستخدم الأستبيان كوسيلة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، وتم إستخدام برنامج (SPSS) لاستخراج النتائج والتي كان من أبرزها، أن درجة تفعيل نمط القيادة التحولية لمديري المدارس من وجهة نظر المعلين المتميزين كانت مرتفعة، يليه نمط القيادة التبادلية بدرجة متوسطة، ثم نمط القيادة الترسلية وبدرجة ضعيفة، وأوصت الدراسة بعقد دورات لمديري المدارس لتعريفهم بنمط القيادة التحولية والتبادلية وأهدافها ومجالاتها والفوائد التي يمكن تحقيقها عند ممارسة كل نمط على صعيد العمل التربوي.

وقامت (ماريديني، 2001) بدراسة هدفت إلى التعرف بالأنماط القيادية السائدة لدى إدارات كليات التربية الرياضية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية، وتكونت عينة الدراسة من (40) عضو هيئة تدريس، واستخدمت الباحثه الإستبيان كوسيلة لجمع البيانات، واستخدم برنامج SPSS لتحليل البيانات، وقد دلّت نتائج الدراسة إلى شيوع الأنماط القيادية الخمسة لدى إدارات كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية الحكومية حيث جاء في المرتبة الأولى، النط القيادي يليه الديمقراطي يليه الفوضوي يليه الدكتاتوري يليه الدبلوماسي وأخيراً النمط الوسطي، وأوصت الدراسة إلى عقد دورات تدريبية لرؤساء الأقسام وعمداء الكليات والإهتمام برفع كفاءة القادة وإيلاء موضوع العلاقات الإنسانية داخل الكليات العناية الكافية وتعميم تجربة العمداء ورؤساء الأقسام المتميزين المتبعين للأنماط القيادية الديمقراطية.

قامت (الخصاونة، 1993) بدراسة هدفت إلى التعرف على تأثير النمط القيادية والمؤهل العلمي للمدربين على الاتجاهات الفرعية في المجالات الستة وأثر التفاعل بين النمط القيادي والمؤهل العلمي على الاتجاهات الفرعية الستة وتكونت عينة الدراسة من (23) مدرب من مدربي أندية الدرجة الأولى في الأردن واشتملت الدراسة على ثلاثة متغيرات مستقلة وهي القيادة الدكتاتورية والديمقراطية والنسبية ومتغير تابع وهو اتجاهات اللاعبين نحو التدريب، واستخدمت الباحثة الاستبيان لجمع البيانات بحيث تكون من (52) فقرة موزعة على مجالات التدريب كخبرة اجتماعية والتدريب للصحة والتدريب لخفض التوتر والتدريب للتفوق الرياضي، واستنتجت الباحثة أنه لا يوجد تأثير للنمط القيادي للمدربين على اتجاهات اللاعبين نحو التدريب، وأوصت الباحثة بعمل دراسات في مجال الاتجاهات لمعرفة العوامل التي لها الأثر الإيجابي الاكبر على اتجاهات اللاعبين.

الدراسات الاجنبية:

أجرى (Giambri, 2003) بدراسة هدفت إلى التعرف على وجهه نظر الإدارة والموظفين العالمين في المنظمة لدور النمط القيادي وأثره في الفاعلية التنظيمية، حيث أظهرت نتائج الدراسة.

1 . أن هناك أنماط قيادية تعمل على توضيح المهمات أمام المشاركين والعاملين لديها.
2 . أن تصورات الجهاز الإداري والوظيفي نحو نمط القيادة والأداء الأمثل للمؤسسة كانت متوسطة.
3 . أن الأداء الأمثل يزداد من خلال استخدام الادارة للنمط القيادي الديمقراطي.

كما أجرى (Davis, 2002) دراسة هدفت إلى تحليل السلوك القيادي التحويلي لدى مديري الدوائر الرياضية الخاصة باللعاب القوى في الكليات الامريكية ودرجة تأثيره في الرضا الوظيفي لدى المدربين والمشرفين الرياضين، وتم استخدام مقياس السلوك القيادي متعدد العوامل الذي صممه (Bass & Avoliq, 1995) لإجراء الدراسة حيث أظهرت النتائج بعد تحليل البيانات أن السلوك القيادي التحويلي كان ممارساً بدرجة عالية لدى المديرين الرياضيين في تلك الأقسام والدوائر حيث اتضح أن السلوك القيادي التحويلي كان مرتبطاً بدرجات عالية في درجة الرضا الوظيفي عند كل المشرفين والرياضين ومدربي ألعاب القوى العاملين في تلك الكليات في حين عدم وجود علاقة ارتباطية بين درجة الرضا الوظيفي ومتغيرات الدراسة (العمر، الخبرة والمؤهل العلمي).

أجرى كل من (Bar & Karen, 2000) بدراسة بعنوان الأنماط القيادية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية، تهدف إلى التعرف على أثر الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الحكومية على الرضا الوظيفي للمعلمين، بحيث تكونت عينة الدراسة من (500) معلم تم اختيارهم عشوائياً من المدارس الحكومية في ولاية كنتاكي الأمريكية، واستخدم الباحثان مقياس الأنماط القيادية ومقياس الرضا الوظيفي على عينة الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة بعد تحليل بياناتها

إلى وجود علاقة بين النمط القيادي لمدير المدرسة ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين، ووجود علاقة بين معرفة مدير المدرسة بالعمل ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين.

وقد قام (Massaro and Augustus, 2000) دراسة بعنوان النمط القيادي لمدير المدرسة وإدراك المعلمين للنمط القيادي لمدير مدرستهم وأثر ذلك على المناخ التنظيمي السائد في المدرسة، وهدفت الدراسة إلى اختيار العلاقة بين النمط القيادي لمدير المدرسة وإدارك المعلمين للنمط القيادي لمدير مدرستهم وأثر ذلك على المناخ التنظيمي السائد في المدرسة وتكونت عينة الدراسة من (330) معلماً وإستخدم الباحث أداة هيرسي وبلانشر، حيث كان من أبرز النتائج عدم وجود أثر لمدير المدرسة في المناخ التنظيمي، وأوصت الدراسة إلى أنه على مدير المدرسة والمعلمين العمل سوياً لتحسين العلاقة بينهم من أجل تحسين مخراجات المدرسة.

وفي دراسة (Dean , 1989) التي تهدف إلى معرفة العلاقة بين النمط السلوكي القيادي للمدربين والإستراتيجية الثقافية للمؤسسة وأثرها على النجاح حيث تكونت عينة الدراسة من (144) مدرباً بكرة السلة والبسبول وكرة السلة وذلك في ست مسابقات وبعد إجراء التحليل الإحصائي، إستنتجت الدراسة أن مدربي كرة القدم يعتبروا أن تنظيم المؤسسة يؤدي إلى تحكم جيد ومنظم وبالتالي يوزع الوظائف وعددها، ومدربي البسبول يعتبروا أن المؤسسة يجب أن تسمح ببعض المرونة والحرية، وأما مدربي كرة السلة فيعتبروا أن نظام المؤسسة يجب أن يكون منظبطاً ومنظماً وأن يقابل تركيب النظام حاجات الفريق وهو ليس نظام منصف للفريق.

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 في مديريات التربية والتعليم في جميع محافظات المملكة والبالغ عددهم (42) رئيس قسماً.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (38) فرد من أفراد عينة الدراسة الأصلي لرؤساء اقسام الرياضة المدرسية في مديريات التربية والتعليم في وزارة التربية والتعليم في الأردن والتي بلغت (90,5) من المجتمع الأصلي، والجدول (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

الجدول (1)

وصف أفراد عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديمغرافية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
المؤهل	بكالوريوس	23	60.53
	ماجستير	9	23.68
	دكتوراه	6	15.79
	المجموع	38	100.00
الخبرة	أقل من 10 سنوات	5	13.16
	من 10 إلى أقل من 15	2	5.26
	أكثر من 15 سنة	31	81.58
	المجموع	38	100.00
الإقليم	إقليم الشمال	12	31.58
	إقليم الوسط	17	44.74
	إقليم الجنوب	9	23.68
	المجموع	38	100.00

أداة الدراسة:

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

1. تم مراجعة الكتب والمراجع العلمية والاطلاع على وسيلة جمع البيانات في العديد من الدراسات المرتبطة بموضوع الدراسة

للاستفادة من محاورها المتعلقة بالأنماط القيادية وإدارة الأزمات كدراسة، (النهار ومالكية، 2014)، (العجارمة، 2012)، (ناصر، 2010)، (الفهيدي، 2009)، (الشمراني، 2004)، (مساعدة، 2003).

2. تم تحديد المحاور المتعلقة بأبعاد (الأنماط القيادية وإدارة الأزمات) وصياغة الفقرات المناسبة لقياس كل محور من محاور الدراسة وهي: الأنماط القيادية وتتمثل بـ(محور النمط الديمقراطي، محور النمط الأوتوقراطي، محور النمط المتساهل). إدارة الأزمات وتتمثل بـ: (اكتشافات إشارات الإنذار، الاستعداد والوقاية، احتواء الإضرار، إستعادة النشاط).

3. تم عرض الأستبيان بعد الانتهاء من صياغة فقراته على هيئة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة التربوية والإدارة الرياضية وإدارة الأعمال والاقتصاد من كليات الجامعات المختلفة ووزارة التربية والتعليم من حملة درجة الدكتوراه.

4. بعد جمع الأستبيان من المحكمين تم الأخذ بآرائهم ومقترحاتهم الشفوية والمكتوبة وتم إجراء التعديلات على فقرات الإستبيان لتصبح بصورتها النهائية مكونة من (45) فقرة موزعة كالتالي (29) فقرة للأنماط القيادية و(16) فقرة لإدارة الأزمات.

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

الجدول (2)

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

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

الجدول (3)

القيمة	التقدير	الأهمية النسبية
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 الإستبيان من جزئين رئيسين الأول: تضمن التعريف بعنوان الدراسة ومحاورها وكذلك المعلومات المتعلقة بأفراد عينة الدراسة ضمن متغيرات (الإقليم – المؤهل العلمي– الخبرة). الثاني: ويشمل أبعاد الدراسة وهي بعد الأنماط القيادية وبعد إدارة الأزمات ومحاورها وهي على التوالي (الديمقراطية، الأوتوقراطي، المتساهل)، (أكتشاف إشارات الإنذار، الأستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، إستعادة النشاط).

صدق وثبات الدراسة:

صدق الأداة:

قام الباحثان بإجراء (صدق المحتوى) وذلك عن طريق عرض الإستبانة بمحاورها وبصورتها الأولية على عدد من الخبراء من ذوي الخبرة والأختصاص من حملة درجة الدكتوراة في تخصصات الإدارة.

ثبات الدراسة:

تم تطبيق الثبات على عينة الدراسة نفسها وذلك بسبب قلة عدد أفراد العينة توخياً لقياس الثبات من وجهة نظرهم، تم معالجة البيانات باستخدام (ألفا كرونباخ) لاستخراج قيم الثبات للأنماط القيادية وإدارة الأزمات، 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 الأستبيان قبل الشروع في عملية عرض وتحليل النتائج والجداول (2–3) يوضحان نتائج اختبار ألفا كرونباخ للأنماط القيادية وادارة الأزمات الجدول (4) نتائج ثبات الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم (ألفا كرونباخ).

الجدول (4)

الرقم	النمط	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
1	**النمط الديمقراطي**	8	0.943
2	**النمط الأوتوقراطي**	9	0.887
3	**النمط المتساهل**	12	0.809
	الأنماط القيادية	29	0.918

ويبين الجدول (4) أن الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تتمتع بقيم اتساق داخلي بدرجة عالية حيث بلغت للاستبيان ككل (0.918) كما بلغت (0.943) للنمط الديمقراطي، (0.887) للنمط الأوتوقراطي، (0.809) للنمط المتساهل وتعد جميع هذه القيم مناسبة وكافية لأغراض مثل هذه الدراسة وتشير إلى قيم ثبات مناسبة.

الجدول (5)

نتائج ثبات إدارة الأزمات لدى مشرفي الأنشطة الرياضية

في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم (ألفا كرونباخ)

الرقم	المجال	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
1	الاستعداد والوقاية	4	0.868
2	اكتشاف إشارات الإنذار	4	0.872
3	استعادة النشاط	4	0.939
4	احتواء الأضرار	4	0.914
	إدارة الأزمات	16	0.965

ويبين الجدول (5) أن مجالات إدارة الأزمات لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تتمتع بقيم إتساق داخلي بدرجة عالية حيث بلغت للإستبيان ككل (0.965) كما بلغت (0.868) لمجال الإستعداد والوقاية، و(0.872) لمجال إكتشاف إشارات الإنذار و(0.939) لمجال إستعادة النشاط، و(0.914) لمجال احتواء الأضرار، وتعد جميع هذه القيم مناسبة وكافية لأغراض مثل هذه الدراسة وتشير إلى قيم ثبات مناسبة.

إجراءات الدراسة:

بعد أن تم تصميم الإستبيان بصورته النهائية تم إجراء الخطوات التالية:

- تم الاتصال هاتفياً مع رؤساء أقسام الرياضة المدرسية في مديريات التربية والتعليم من خلال مساعدة بعض الزملاء في مقر الوزارة.
- تم وضع الإسبيان في بريد مديريات التربية والتعليم في مقر الوزارة في مغلف خاص كتب علية الملاحظات لمن يسلم ولمن يتم تسليمة في مقر الوزارة وكان ذلك بتاريخ 12–11–2014م.
- تم إستلام الإستبيان من مقر الوزارة تباعاً بدءً من تاريخ 30–12–2024م.
- تم استلام (38) استبيان من أصل (42) تم توزيعهم على مديرات التربية والتعليم وقد اعتذر أربعة من رؤساء الأقسام عن تعبئة الإستبيان لظروف خاصة.

متغيرات الدراسة:

أولاً: المتغيرات المستقلة لعينة الدراسة وهي:

- الأقليم (الشمال، الوسط، الجنوب).
- المؤهل العلمي (بكالوريوس – دراسات عليا).
- الخبرة (أقل من 10 سنوات – أكثر من 10 وأقل من 15 سنوات – أكثر من 15 سنوات).

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

المعالجة الإحصائية:

قام الباحثان بإستخدام برمجة (spss) في إنجاز العمليات الإحصائية المطلوبة للإجابة على تساؤلات الدراسة والمتمثلة بـ.

- تم استخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والأهمية النسبية للإجابة على سؤال الدراسة الأول.
- تم استخدام معامل الأتساق الداخلي ألفا كرونباخ لحساب ثبات الدراسة.
- تم استخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيمة ت وتحليل التباين الأحادي للإجابة على تساؤل الدراسة الثاني.

عرض ومناقشة النتائج:

فيما يلي عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها، بعد أن قام الباحثان بجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة للأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم وعلاقتها بإدارة الأزمات من وجهة نظر رؤساء أقسامهم وتم عرضها وفقاً لأسئلة الدراسة.

التساؤل الأول: ما الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الانشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم؟ للإجابة على هذا التساؤل تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على محاور إستبيان الأنماط القيادية وعلى النحو التالي.

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم وعلاقتها بإدارة الأزمات من وجهة نظر رؤساء أقسامهم مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	النمط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
1	النمط الديمقراطي	4.01	0.68	80.20	كبير	1
2	النمط الأوتوقراطي	3.03	0.78	60.60	متوسط	3
3	النمط المتساهل	3.07	0.64	61.40	متوسط	2
	الأنماط القيادية	3.37	0.56	67.40	متوسط	

ويلاحظ من الجدول (6) أن أثر الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء اقسامهم كان متوسط حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.37) بأهمية نسبية (67.40)، وقد كان مستوى الأنماط بين متوسط وكبير إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.01–3.03)، وجاء في الرتبة الأولى النمط الديمقراطي بمتوسط حسابي (4.01) وأهمية نسبية (80.20)، وفي المرتبة الأخيرة جاء النمط الأوتوقراطي بمتوسط حسابي (3.03) بأهمية نسبية (60.60)، وقد تم تحليل الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم وقد يفسر الباحثان نتائج الدراسة على النحو التالي:

إن حصول النمط الديمقراطي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4,01) وبأهمية نسبية بلغت (80,20) وبدرجة كبيرة يعكس مدى وعي مشرفي الأنشطة الرياضية وميلهم إلى ممارسة النمط الديمقراطي الذي يراعي قدرات المعلمين وإمكاناتهم الفنية والمهارية ويساعد في توزيع المهام والواجبات عليهم بحيث يسهم ذلك بمساعدتهم على الابتكار والإبداع في المجال الرياضي، كما أن المناخ الديمقراطي في المجال الرياضي يساعد على العمل بروح الفريق الواحد ويحفز المعلمين على تنفيذ مهامهم وإبداء آرائهم وملاحظاتهم وتقديم اقتراحاتهم المتعلقة بتطوير الرياضة المدرسية والارتقاء ببرامجها المتنوعة لتحقيق الأهداف المرجوة، وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة (النهار، ومالكية، 2014) حيث احتل النمط الديمقراطي المرتبة الأولى في الأنماط القيادية لدى مشرفي النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر اللاعبين ونتائج دراسة (مالكية، 2013) حيث احتل النمط الديمقراطي في المرتبة الأولى لدى مسؤولي دائرة حكام كرة القدم من وجهة نظر الحكام ودراسة (ماريني، 2010) والتي أظهرت أن النمط الديمقراطي هو النمط السائد لدى إدارات كليات التربية الرياضية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، ودراسة (الفهيدي،

2009) والتي أظهرت أن النمط الديمقراطي هو النمط السائد لدى مديري إدارات التربية والتعليم بمحافظة تعز ودراسة (ناصر، 2010) والتي أظهرت أن النمط القيادي الديمقراطي هو الأكثر استخداماً في المنظمات الأهلية الفلسطينية بينما اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (العجارمة، 2012) حيث جاء النمط الديمقراطي السائد لدى مديري المدارس الخاصة بدرجة متوسطة وجاء بالمرتبة الثانية، ودراسة (المخلافي، 2008) والتي أظهرت أن النمط الديمقراطي جاء بدرجة متوسطة لدى مديري المدارس الحكومية والخاصة في مدينة صنعاء.

وأما حصول النمط المتساهل في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3,07) وبأهمية نسبية بلغت (61,40) وبدرجة متوسطة هذا يعكس اتجاهات مشرفي النشطة الرياضية نحو المعلمين في المدارس على اعتبار أن مشرفي الأنشطة هم في الأصل معلمي تربية رياضية في مدارس وزارة التربية والتعليم، وبما أن مجتمع الرياضة المدرسية وخاصة معلمي التربية الرياضية تربطهم علاقات إيجابية ودية قائمة على العمل المشترك من خلال المسابقات والمنافسات الرياضية والمشاركة في تحكيم البطولات الرياضية إما بشكل فردي أو بشكل جماعي، ويحتم على مشرفي الأنشطة الرياضية في بعض الأحيان إعطاء الحرية المطلقة والتساهل في عمليات التخطيط والتنفيذ وتحقيق الأهداف، وتغيب الرقابة والمتابعة المباشرة والاكتفاء بالحصول على التغذية الراجعة من مصادر مختلفة لا تؤهله بالاحتكاك المباشر والإشراف الشخصي على أحداث وتطورات العمل الرياضي سواءً في المسابقات الداخلية أو الخارجية أو حتى برنامج جائزة الملك عبدالله الثاني للياقة البدنية. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (مالكية، 2013) حيث جاء النمط المتساهل بالمرتبة الثانية لدى مسؤولي دائرة حكام كرة القدم من وجهة نظر الحكام، ونتائج دراسة (العجارمة، 2012) حيث أن النمط المتساهل جاء بدرجة متوسطة لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان، ودراسة (المخلافي، 2008) والتي أظهرت أن جميع الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية والخاصة جاءت بدرجة متوسطة، وكذلك دراسة (ماردیني، 2001) حيث جاء النمط المتساهل او المتسيب بدرجة متوسطة لدى إدارت كليات التربية الرياضية من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس.

وأما حصول النمط الأوتوقراطي في المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3,03) وبأهمية نسبية بلغت (60,60) يعكس إدراك مشرفي الأنشطة الرياضية بأن الأسلوب القائم على التخويف والترهيب وإستغلال النفوذ وعدم الأخذ بالرأي الآخر والعمل في منظومة تعليمات صارمة ومحددة لم يعد الأسلوب الأمثل، والأفضل في المجال الرياضي لحث المعلمين على العمل بفاعلية وإنجاز الأعمال المطلوبة منهم وتنفيذ البرامج الرياضية بكفاءة عالية لأن القيادة الفعالة والقيادة التي تسعى إلى تحقيق الأهداف، وكما يراها (العدوان، 2009) هي القيادة التي تعمل على خلق توازن بينها وبين العاملين، وتسعى لتوفير مناخ مناسب للعاملين بحيث يشعرهم بأهمية التطوير والتغيير من أجل تحقيق الأهداف. وتتفق نتائج الدراسة مع نتائج دراسة (مالكية، 2013) حيث احتل النمط الاوتوقراطي في المرتبة الأخيرة لدى مسؤولي دائرة حكام كرة القدم، ودراسة (ماردیني، 2010)، ودراسة (الفهيدي، 2009) والتي أظهرت أن النمط الاوتوقراطي لدى مديري إدارات التربية والتعليم بمحافظة تعز بدرجة متوسطة وفي المرتبة الاخيرة، ودراسة (ناصر، 2010)، واختلفت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة (العجارمة، 2012) حيث جاء في المرتبة الأولى النمط الاوتوقراطي يليه الديمقراطي يليه المتسيب ودراسة (المخلافي، 2008) والتي أظهرت أن النمط الاوتوقراطي جاء في المرتبة الثانية وبدرجة متوسطة.

التساؤل الثاني: ما هي إدارة الأزمات السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم؟ للإجابة على هذا التساؤل تم إستخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والأهمية النسبية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على محاور إستبيان إدارة الأزمات والجدول (7) يوضح ذلك.

ويلاحظ من الجدول (7) أن إدارة الأزمات لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم كانبدرجة متوسطة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.52) بأهمية نسبية (70.40)، وقد كان مستوى المجالات ككل بدرجة متوسط إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.55–3.50)، وجاء في الرتبة الأولى مجال الاستعداد والوقاية بمتوسط حسابي (3.55) وأهمية نسبية (71.0)، وفي المرتبة الأخيرة جاء مجال احتواء الأضرار بمتوسط حسابي (3.50) بأهمية نسبية (70.0).

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعياريةلإدارة الأزمات

لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى	الرتبة
2	الإستعداد والوقاية	3.55	0.93	71.00	متوسط	1
1	إكتشاف إشارات الإنذار	3.51	0.85	70.20	متوسط	2
4	إستعادة النشاط	3.51	1.00	70.20	متوسط	2
3	إحتواء الأضرار	3.5	0.94	70.00	متوسط	4
	إدارة الأزمات	3.52	0.86	70.40	متوسط	

ويرى الباحثان أن إدارة الأزمات لدى مشرفي الأنشطة الرياضية جاءت بدرجة متوسطة وعلى جميع مجالات الدراسة انما هي دلالة تعكس ظهور علامات الوعي والارتقاء التدريجي بالتعرف على المفاهيم الإدارية الحديثة والقدرة عل توظيف هذه المفاهيم في ميادين الرياضية المختلفة، وكنتيجة للتزايد المستمر في أعداد المدارس وأعداد الطلبة وتوسيع رقعة المشاركة في جائزة الملك عبدالله الثاني للياقة البدنية شكل حافزاً قوياً لدى مشرفي الأنشطة الرياضية إلى السعي قدماً نحو فهم واستيعاب المفاهيم الإدارية الحديثة وتوظيفها لخدمة الرياضة المدرسية وفي جميع المواسم تماشياً مع متطلبات الحياة المعاصرة والتغيرات المفاجئة والتي تسمح بمرونة التغيير والتعديل على الخطط المدرسية وخطط تنفيذ المسابقات والمنافسات الرياضية بغيةً في رسم سياسة رياضية قابلة للتنفيذ وتتماشى مع مستوى الطموحات والآمال لتحقيق الأهداف المرجوة، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (مساعدة، 2003) التي تشير إلى توفر عناصر إدارة الأزمات بدرجة متوسطة وكذلك دراسة (المحارمة، 2009) التي أظهرت درجة متوسطة لإدارة الأزمات في الاتحادات الرياضية الأردنية.

التساؤل الثالث: ما الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي، الخبرة، الأقليم)؟

أولاً: متغير المؤهل العلمي: تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لاستجابات أفراد عينة الدراسة على متوسطات مجالات الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، والجدول (8) يبين النتائج.

ويلاحظ من الجدول (8) وجود فروق ظاهرية بين متوسطات الانماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء اقسامهم تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي والجدول (9) يبين ذلك.

وتشير النتائج في الجدول (9) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء اقسامهم تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وذلك استناداً إلى قيمة (ف) المحسوبة إذ بلغت (2.83)، وبمستوى دلالة (0.073) للدرجة الكلية حيث تعد هذه القيمة غير دالة إحصائياً، كما بلغت قيمة (ف) (2.61) وبمستوى دلالة (0.088) لنمط الديمقراطي و(2.13) وبمستوى دلالة (0.134) للنمط الأوتوقراطي و(2.55) وبمستوى دلالة (0.092) للنمط المتساهل وتعد هذه القيم غير دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة كانت أكبر من (0.05)، ويرى الباحثان أن الأنماط القيادية والإدارية تعد من المفاهيم الإدارية الحديثة بحيث تفسر النتائج إلى أن جميع المشرفين الرياضين قد يؤدون واجباتهم المفروضة عليهم واتقانها بغض النظر عن المؤهل العلمي وأن درجة المؤهل في مثل هذه الإدارات قد لا تحدث تغير واضح وملموس لأن طبيعة المنافسات الرياضية والمسابقات هي برامج وخطط ثابتة ومحددة منذ بداية العام الدراسي، وقد لا تستدعي حسن تنفيذها إلى امتلاك الشخص مؤهلات علمية محددة، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (ناصر، 2010) حول الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية، ودراسة (سليم، 2009) حول السلوك القيادي وعلاقته بالمناخ التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظة شمال الضفة الغربية، ودراسة (أبو تينه،

2001) حول درجة ممارسة مديرات مدارس محافظة الزرقاء للأنماط القيادية والإدارية، ودراسة (الدهمش، 2005) ودراسة (العجارمة، 2012) ودراسة (حداد، 2006) الذين أشاروا بعدم وجود فروق دالة إحصائياً في مجالات دراساتهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وتختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Gubanis, 1992) والتي أشارت إلى وجود فروق دالة إحصائياً في الأنماط القيادية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ودراسة (العنزي، 2002) حول النمط القيادي المتبع من قبل دائرة حكام كرة القدم.

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمتوسطات مجالات الأنماط القيادية السائدة

لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

النمط	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
النمط الديمقراطي	بكالوريوس	23	3.84	0.66
	ماجستير	9	4.13	0.71
	دكتوراه	6	4.50	0.55
النمط الأوتوقراطي	بكالوريوس	23	2.87	0.59
	ماجستير	9	3.48	1.22
	دكتوراه	6	2.94	0.30
النمط المتساهل	بكالوريوس	23	2.92	0.41
	ماجستير	9	3.47	1.08
	دكتوراه	6	3.04	0.23
الأنماط القيادية	بكالوريوس	23	3.21	0.38
	ماجستير	9	3.69	0.88
	دكتوراه	6	3.50	0.36

الجدول (9)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات الأنماط القيادية السائدة

لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

النمط	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
النمط الديمقراطي	بين المجموعات	2.25	2	1.12	2.61	0.088
	داخل المجموعات	15.08	35	0.43		
	الكلي	17.32	37			
النمط الأوتوقراطي	بين المجموعات	2.44	2	1.22	2.13	0.134
	داخل المجموعات	20.03	35	0.57		
	الكلي	22.46	37			
النمط المتساهل	بين المجموعات	1.95	2	0.98	2.55	0.092
	داخل المجموعات	13.37	35	0.38		
	الكلي	15.32	37			
الأنماط القيادية	بين المجموعات	1.61	2	0.80	2.83	0.073
	داخل المجموعات	9.95	35	0.28		
	الكلي	11.56	37			

***دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).**

ثانياً: متغير الخبرة: تم حساب المتوسطات الحسابية، والإنحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على متوسطات

مجالات الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تبعاً لمتغير الخبرة، والجدول (10) يبين النتائج.

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمتوسطات مجالات الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تبعاً لمتغير الخبرة

النمط	الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
النمط الديمقراطي	أقل من 10 سنوات	6	4.21	0.10
	من 10 إلى أقل من 15	4	4.22	0.28
	أكثر من 15 سنة	28	3.94	0.78
النمط الأوتوقراطي	أقل من 10 سنوات	6	2.56	0.38
	من 10 إلى أقل من 15	4	2.39	1.15
	أكثر من 15 سنة	28	3.22	0.71
النمط المتساهل	أقل من 10 سنوات	6	3.14	0.22
	من 10 إلى أقل من 15	4	2.58	0.78
	أكثر من 15 سنة	28	3.13	0.67
الأنماط القيادية	أقل من 10 سنوات	6	3.30	0.10
	من 10 إلى أقل من 15	4	3.06	0.73
	أكثر من 15 سنة	28	3.43	0.59

ويلاحظ من الجدول (10) وجود فروق ظاهرية بين متوسطات الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تبعاً لمتغيرالخبرة، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي والجدول (11) يبين ذلك:

الجدول (11)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تبعاً لمتغير الخبرة

النمط	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
النمط الديمقراطي	بين المجموعات	0.56	2	0.28	0.58	0.564
	داخل المجموعات	16.77	35	0.48		
	الكلي	17.32	37			
النمط الأوتوقراطي	بين المجموعات	4.03	2	2.01	3.83	0.031
	داخل المجموعات	18.43	35	0.53		
	الكلي	22.46	37			
النمط المتساهل	بين المجموعات	1.07	2	0.53	1.31	0.282
	داخل المجموعات	14.25	35	0.41		
	الكلي	15.32	37			
الأنماط القيادية	بين المجموعات	0.50	2	0.25	0.79	0.460
	داخل المجموعات	11.06	35	0.32		
	الكلي	11.56	37			

***دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).**

وتشير النتائج في الجدول (11) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تبعاً لمتغير الخبرة، وذلك استناداً إلى قيمة (ف) المحسوبة إذ بلغت (0.79)، وبمستوى دلالة (0.460) للدرجة الكلية حيث تعد هذه القيمة غير دالة إحصائيا، كما بلغت قيمة (ف) (0.58) وبمستوى دلالة (0.564) للنمط الديمقراطي و(1.31) وبمستوى دلالة (0.282) للنمط المتساهل وتعد هذه القيم غير دالة إحصائياً؛ لأن قيمة مستوى الدلالة مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أكبر من (0.05) باستثناء النمط الأوتوقراطي حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (3.83) وبمستوى دلالة (0.031) وتعد هذه القيمة دالة إحصائياً؛ لأن قيمة مستوى الدلالة أقل من (0.05) ولتحديد مصادر هذه الفروق فقد استخدم اختبار شيفيه للمقارنات البعدية حيث يوضح الجدول (12) نتائج هذا الاختبار.

الجدول (12)

نتائج اختبار شيفيه لتحديد مصادر الفروق في النمط الأوتوقراطي تبعاً لمتغير الخبرة

النمط	المتوسط الحسابي	الخبرة	من 10 إلى أقل من 15	أكثر من 15 سنة
النمط الأوتوقراطي	2.56	أقل من 10 سنوات		*
	2.39	من 10 إلى أقل من 15		*
	3.22	أكثر من 15 سنة		

(*) تبين وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05.

تشير نتائج الجدول (12) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في النمط الأوتوقراطي بين الأفراد ذوي الخبرة الأطول (أكثر من 15 سنة)، وفئتي الخبرة الأقل بحيث أن دلالة هذه الفروق كانت لصالح الخبرة الأطول لأنها صاحبة المتوسط الحسابي الأكبر، ويعزو الباحثان النتائج إلى عدم وجود فروق دالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) في النمط الديمقراطي والنمط المتساهل أن البيئة التعليمية وبيئة العمل هي بيئة متوافقة ومناسبة على اختلاف خبرات المشرفين الرياضين فهي تسمح لهم باستثمار ما لديهم من مهارات واستعدادات وإمكانات تمكنهم من تنفيذ مخططاتهم وتطلعاتهم تجاه الرياضية المدرسية، كما وتتيح لهم فرص التطور والارتقاء والتي تنعكس ايجاباً على أدائهم وقبولهم أهداف الإدارة العليا وتمسكهم بها، والتي تدل على أن طبيعة عمل الإشراف الرياضي هي بيئة جاذبة لتحقيق الميول والرغبات وتتناسب مع قدرات واستعدادات وخبرات والمشرفين بحيث تتيح لهم المشاركة في اتخاذ القرارات في كثير من الميادين.

أما فيما يتعلق بالنمط الأوتوقراطي فإنه يمثل لدى بعض المشرفين ذوي الخبرة العملية الأكثر مصدراً للسلطة وتوجيه الأوامر ويتولد لديهم رغبة بحب القيادة وإصدار الأحكام والإرشادات للفئة ذات الخبرة الأقل ويساعدهم في ذلك لجوء معلمي التربية الرياضية في أغلب الاحيان إلى الاستعانة بهم لتوجيههم وأخذ النصح والإرشاد منهم على اعتبار أن خبارتهم العملية أعطتهم القوة والدافع لتقديم كل ما هو مفيد وجيد في تنفيذ وإعداد الخطط أو البرامج الخاصة بالأنشطة والمسابقات الرياضية.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (العجارمة، 2012) التي أظهرت وجود فروق دالة إحصائياً تبعاً لمتغير الخبرة ولصالح الخبرة الأكثر من 5 سنوات للنمط الأوتوقراطي و10 سنوات فأكثر للمتسيب و5 سنوات فما دون للديمقراطي، ودراسة (الدهمش، 2005) التي أظهرت نتائجها وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير الخبرة ولصالح الخبرة المتوسطة والطويلة، ودراسة (سليم، 2009) التي أظهرت نتائجها وجود فروق دالة إحصائياً لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية تعزى لمتغير الخبرة ولصالح الخبرة الأطول، واختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (أبو تينة، 2011) ودراسة (حداد، 2006) التي أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير الخبرة في درجة مماسة مديري المدارس للأنماط القيادية.

ثالثاً: متغير الإقليم: تم حساب المتوسطات الحسابية، والإنحرافات المعيارية لإستجابات أفراد عينة الدراسة على متوسطات مجالات الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تبعاً لمتغير الإقليم، والجدول (13) يبين النتائج.

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمتوسطات مجالات الأنماط القيادية السائدة

لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تبعاً لمتغير الإقليم

النمط	الإقليم	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
النمط الديمقراطي	إقليم الشمال	12	3.94	0.69
	إقليم الوسط	17	4.04	0.74
	إقليم الجنوب	9	4.06	0.62
النمط الأوتوقراطي	إقليم الشمال	12	3.61	0.75
	إقليم الوسط	17	2.64	0.57
	إقليم الجنوب	9	2.99	0.73
النمط المتساهل	إقليم الشمال	12	3.58	0.67
	إقليم الوسط	17	2.66	0.40
	إقليم الجنوب	9	3.17	0.46
الأنماط القيادية	إقليم الشمال	12	3.71	0.63
	إقليم الوسط	17	3.11	0.42
	إقليم الجنوب	9	3.40	0.48

ويلاحظ من الجدول (13) وجود فروق ظاهرية بين متوسطات الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تبعاً لمتغير الإقليم، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، والجدول (14) يبين ذلك:

الجدول (14)

نتائج تحليل التباين الأحادي لمتوسطات الأنماط القيادية السائدة

لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تبعاً لمتغير الإقليم

النمط	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
النمط الديمقراطي	بين المجموعات	0.09	2	0.05	0.10	0.909
	داخل المجموعات	17.23	35	0.49		
	الكلي	17.32	37			
النمط الأوتوقراطي	بين المجموعات	6.65	2	3.32	7.36	0.002
	داخل المجموعات	15.81	35	0.45		
	الكلي	22.46	37			
النمط المتساهل	بين المجموعات	6.08	2	3.04	11.51	0.000
	داخل المجموعات	9.24	35	0.26		
	الكلي	15.32	37			
الأنماط القيادية	بين المجموعات	2.53	2	1.26	4.89	0.013
	داخل المجموعات	9.03	35	0.26		
	الكلي	11.56	37			

***دالة احصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).**

وتشير النتائج في الجدول (14) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تبعاً لمتغير الإقليم، وذلك

استناداً إلى قيمة (ف) المحسوبة إذ بلغت (4.89)، وبمستوى دلالة (0.013) للدرجة الكلية حيث تعد هذه القيمة دالة إحصائياً، كما بلغت قيمة (ف) (7.36) وبمستوى دلالة (0.002) لنمط الأوتوقراطي و(11.51) وبمستوى دلالة (0.000) للنمط المتساهل وتعد هذه القيم دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) أقل من (0.05) باستثناء النمط الديمقراطي حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (0.10) وبمستوى دلالة (0.909) وتعد هذه القيمة غير دالة إحصائياً لأن قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0.05) ولتحديد مصادر هذه الفروق فقد استخدم اختبار شيفيه للمقارنات البعدية حيث يوضح الجدول (15) نتائج هذا الاختبار.

الجدول (15)

نتائج اختبار شيفيه لتحديد مصادر الفروق في الأنماط القيادية تبعاً لمتغير الاقليم

النمط	المتوسط الحسابي	الإقليم	إقليم الوسط	إقليم الجنوب
النمط الأوتوقراطي	3.61	إقليم الشمال	*	
	2.64	إقليم الوسط		
	2.99	إقليم الجنوب		
النمط المتساهل	3.58	إقليم الشمال	*	
	2.66	إقليم الوسط		
	3.17	إقليم الجنوب		
الأنماط القيادية	3.71	إقليم الشمال	*	
	3.11	إقليم الوسط		
	3.40	إقليم الجنوب		

(*) تبين وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05).

وتشير نتائج الجدول (15) إلى ظهور فروق ذات دلالة إحصائية في النمط الأوتوقراطي والنمط المتساهل والدرجة الكلية للأنماط بين إقليم الشمال وإقليم الوسط بحيث أن دلالة هذه الفروق كانت لصالح إقليم الشمال وذلك بالإستناد إلى قيم المتوسطات الحسابية الأكبر في إقليم الشمال مقارنة بإقليم الوسط، ويرى الباحثان أن الأردن يتميز باختلاف تضاريسه ومناخه واختلاف مناطقه الجغرافية والبيئية ينعكس في كثير من الأحيان على سلوك الأفراد وتوجهاتهم، وتؤثر في انطباعاتهم السلوكية والقيادية وكذلك الإدارية وهذا ينعكس بطبيعة الحال على تعامل الأفراد مع الآخرين والسياسة المتبعة في توجيههم وانقيادهم نحو العمل لتحقيق الأهداف المرجوة ويتميز إقليم الشمال بمساحات جغرافية واسعة وأماكن متنوعة تسمح بممارسة الأنشطة الرياضية في أماكن مختلفة داخل المدرسة وخارجها وكذلك تميز الثقافة الرياضية وتنوع الثقافات في إقليم الشمال لقربه من مناطق حدودية يسمح باختلاط الأفراد بثقافات جديدة شكل مجموعة من القيم والمعتقدات تجاه القيادة والسلوكيات القيادية لتوجيه الأفراد والجماعات وخصوصاً في مديريات التربية والتعليم.

التساؤل الرابع: هل هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين الأنماط القيادية لمشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم وإدارة الأزمات؟

الجدول (16)

يوضح علاقة الأنماط القيادية بإدارة الأزمات

النمط القيادي	قيمة العلاقة	مستوى الدلالة
النمط الديمقراطي	0.362	*0.025
النمط الأوتوقراطي	0.152	0.363
النمط المتساهل	0.065	0.700

وتشير بيانات الجدول (16) إلى أن علاقة نمط القيادة الديمقراطي بإدارة الأزمات كانت علاقة إيجابية ولكنها تحققت بدرجة

متوسطة (إذ انحصرت بين 0.30– أقل من 0.70) إذ بلغت (0.362) بينما لم تكن باقي علاقات الأنماط القيادية بإدارة الأزمات ذات دلالة إحصائية إذ بلغت قيمة هذه العلاقة للنمط الأوتوقراطي (0.152) وللنمط المتساهل (0.065) وتعد هاتان العلاقتان ضعيفتان (قيمة معامل الارتباط اقل من 0.30) لأن قيم مستوى الدلالة المحسوب كان أكبر من (0.05)، ويرى الباحثان أن الإدارة الرياضية وخصوصاً في مجال الرياضة المدرسية قد تعطي بعض المشرفين الرياضين والمهتمين في مجال الإدارة القدرة على امتلاك مهارات وقدرات واستعدادات تتنوع بتنوع البيئة والأنشطة والمسابقات الرياضية المختلفة، ولكنه وفور الإعلان عن جائزة الملك عبدالله الثاني للياقة البدنية في مدارس وزارة التربية والتعليم ازداد الاهتمام بالرياضة المدرسية والرياضين، الأمر الذي يتطلب سعي مشرفي الأنشطة الرياضية ومن خلال إداراتهم إلى بذل جهود مضاعفة للوصول إلى الغايات والطموحات والحد قدر المستطاع من وجود معوقات تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة، هذا بالتالي أدّى إلى زيادة الأعباء النفسية والبدنية والفكرية والحاجة الملحة إلى عمليات الإشراف والمتابعة المستمرة المباشرة من خلال الزيارات الميدانية والاجتماعات الخاصة بتنفيذ البرامج الداخلية على مستوى المديرية والخارجية على مستوى الوزارة كل ذلك أسهم في هبوط مستوى السيطرة والتحكم وإصدار الأحكام والقرارات الخاصة بالأنشطة لدى المشرفين والتركيز في أغلب الأحيان على تحقيق النتائج دون الالتفات وبشكل مباشر إلى المشكلات والمعوقات التي تحول دون تحقيق هذه البرامج.

الاستنتاجات:

1. أن النمط الديمقراطي هو النمط الأكثر استخداماً لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم.
2. أن النمط الاوتوقراطي والنمط المتساهل جاء بدرجة متوسطة لدى مشرفي الانشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم.
3. أن هناك انسجام في وجهات نظر رؤساء الأقسام حول الأنماط القيادية والسائدة بغض النظر عن متغير الخبرة في النمط الديمقراطي والمتساهل بينما أظهرت النتائج وجود فروق في النمط الأوتوقراطي.
4. اختلفت وجهات نظر رؤساء الأقسام حول الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي الأنشطة الرياضية تبعاً لمتغير الأقليم بين إقليم الشمال وإقليم الوسط ولصالح إقليم الشمال.
5. تبين أن هناك ارتباط بين النمط الديمقراطي وإدارة الازمات لدى مشرفي الأنشطة الرياضية في مديريات التربية والتعليم من وجهه نظر رؤساء أقسامهم.

التوصيات:

1. تفعيل نمط السلوك القيادي الديمقراطي لدى مشرفي الأنشطة الرياضية عن طريق إعداد ورش عمل ودورات تدريبية في مجال القيادة.
2. ضرورة بناء علاقات إيجابية وقوية بين مشرفي الأنشطة الرياضية ومعلمي ومعلمات التربية الرياضة في الميدان من أجل تعزيز الثقافة الديمقراطية ولتحسين مستوى التعاون ورفع درجة الولاء والأنتماء والكفاءة لتحقيق الأهداف.

1- تعزيز النمط الديمقراطي الهادف إلى رفع الروح المعنوية وإشعار العاملين بأهمية دورهم البناء في التربية الرياضية.

المراجع

المراجع العربية:

أبو تايه، ع، والروسان، ع. (2008)، الأنماط القيادية المفضلة لمديري المدارس من وجهه نظر المعلمين الفائزين بجائزة الملكة رانيا العبدالله للمعلم المتميز وعلاقتها بتميزهم التربوي، المجلة الاردنية في العلوم التربوية، مجلد (4) عدد (4) 265–278.

أبو تينة، ع، والقاسم، ن. (2011)، درجة ممارسة مديرات مدارس محافظة الزرقاء للانماط الإدارية القيادية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمات، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد 38 ملحق 1.

الاسطل، أ. (2009)، فاعلية ادارة الوقت وعلاقتها باالانماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهه نظرهم، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

آل سعود، ع. (2007)، الانماط القيادية واثرها في تشكيل الثقافة التنظيمية لمنظمات القطاع العام، رسالة دكتوراة، جامعة دمشق، دمشق، سوريا.

البدري، ط. (2001)، الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعلمية، ط 1، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان، الأردن.

حجازين، هـ. (2005)، الانماط القيادية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية والأكاديمية الحكومية في محافظة البلقاء وعلاقتها بقدرتهم على اتخاذ القرار، رسالة ماجستير، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الأردن.

حداد، ر. (2006)، الانماط القيادية لدى مديري المدارس الاساسية في محافظة عجلون وعلاقتها بالرضى الوظيفي للعاملين بها من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الأردن.

الدهمش، س. (2005)، الأنماط القيادية لدى مديري المدارس في المنطقة الشمالية بالمملكة العربية السعودية وعلاقتها باتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين، رسالة دكتوراة الإدارة التربوية، الجامعة الاردنية، عمان الأردن.

رسمي، م. (2004)، السلوك التنظيمي في الادارة التربوية، الاسكندرية، دار الوفاء.

سليم، أ. (2009)، السلوك القيادي وعلاقته بالمناخ التنظيمي لدى مديري المدارس لحكومية الثانوية في محافظة شمال الضفة الغربية من وجهة نظر معلميهم، رسالة ماجستير، جامعة النجاح فلسطين، نابلس، فلسطين.

الشمراني، س (2004)، إدارة الازمات ومعوقاتها في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك.

عبد الباقي، ص. (2000)، السلوك التنظيمي في المنظمات، الاسكندرية، الدار الجامعية.

عبد العال، ر. (2009)، أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات عزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

العتيبي، ع. (2003)، المهارات القيادية لدى الضباط العاملين في وزارة الدفاع والطيران في مدينة الرياضي وعلاقتها بكفاءة أدائهم، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود المملكة العربية السعودية.

العجارمة، م. (2012)، الانماط القيادية السائدة لدي مديري المدارس الخاصة وعلاقتها بمستوى جودة التلعيم من وجهه نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الأردن.

العدوان، ع. (2009)، العلاقة بين خصائص القيادة وإدارة الازمات دراسة حالة: اتحاد عمال الاردن، رسالة ماجستير، جامعة البلقاء، عمان، الأردن.

العنزي، ع. (2002)، النمط القيادي السائد لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الجوف كما يراها المعلمون، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.

الفهيدي، ع. (2009)، أنماط السلوك القيادي السائدة لدى مديري ادارات التربية والتعليم بمحافظة تعز في الجمهورية اليمنية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهه نظر رؤساء الاقسام والعاملين معهم، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

القريوتي، م. (2000)، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الفردي والجماعي في المنظة المختلفة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ماريديني، ح. (2001)، الأنماط القيادية السائدة لدى ادارات كليات التربية الرياضية من وجهه نظر اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.

مالكية، ي. (2013)، الأنماط القيادية السائدة لدى مسؤولي دائرة حكام كرة القدم من وجهة نظر الحكام، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

المحارمة، ي. (2013)، معوقات إدراة الأزمات في دوائر الأنشطة الرياضية بالجامعات الاردنية من جهة نظر المدراء العاملين بها، بحث مقبول للنشر، مجلة المشكاة، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، عمان، الأردن.

المخلافي، أ. (2008)، الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية والخاصة في مدينة صنعاء من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها برضاهم الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

مساعدة، ج (2003)، عناصر إدارة الازمات ومعوقاتها في المؤسسات الرياضية في الاردن، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، اربد، الاردن.

ناصر، ح. (2010)، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية من وجهه نظر العاملين، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، فاسطين.

النهار، ح، ومالكية، ي. (2014)، الأنماط القيادية السائدة لدى مشرفي النشاط الرياضي من وجهه نظر لاعبي الفرق الرياضية في الجامعات الاردنية، مجلة دراسات، العلوم التربوية، المجلد 41 العدد 1.

المراجع الأجنبية:

Bare, O. and Karen, M. (2000). An Examination of the perceived leadership style of Kentucky public school principals as Determinations of Teachers Jop satisfaction, Dissertation Abstract International p. 107. west verging university.

Coombs, T. (2007). Protecting Organization Reputations during a Crisis; The Development and Crisis Communication Theory.corporate reputation review 10 (3), P: 163–176.

Davis, Dexte. (2002). An Analysise of the perceived leadership style and levels of satisfaction of selected junior collge Athletic Directors and Head coaches. Journal of sport Management, 15 (2), P: 204–210.

Dean, L. (1989). The relationship between coaches leadership style, strategy and organization culitur an success, dissertation

abstract international, 50 (7)

Giambrilann, (2003). Administrator and staff perception of the leadership Role in Effective operationalization of the Mission of th21 Century Christian school, Dissertation Abstract International, DAI – A, 64\03 p 737.

Gubanish, R. C. (1992). The Relationship between Leadership Style and Burnat among College University Presidents, Dissertation abstract international.

Karsten, S. (1999). Neoliberal Education Reform in the Netherlands Comparative Education, 35 (3), 303.

Kreinter, R. (1999**)**. Management.4th ed Boson Houghton Mifflin.

Massaro, E. and Augustus J. (2000); Teacher Percent of School Climate and Principals Self Reported Leader Ship Style Based on Three Empirical Measures of Perceived Leadership**.** The Center of Education.Winder University. One University Place Chester, PA 1903.

Penny, A. (1996). The Relationship between Leadership style and Personality Type of Texas Elementary Administration**,** DisserTation Abstracts International University of North Texas 57 (04) P: 142, 5

Shacklton, V. (1995). Business leader ship.london British Librang Cataloguing in Publication data.

Leadership Patterns Among the Supervisors of Sports Activities in the Departments of Education and its Relation with Crisis Management

Esam N. Abu- Shihab, Yassain A. Al-Mharmeh *

ABSTRACT

This study aimed at identifying the Leadership Patterns among the supervisors of Sports Activities in the Departments of Education and its Relation with Crisis Management from the Point of View of Heads of Departments, according to the variables of (Qualification, experience, Territory). The study sample consisted of (38) heads of departments in the Kingdom's.

The researcher used the descriptive method, and a questionnaire to measure the leadership styles and crisis management. The scale included (29) items which was used divided into three aspects (democratic style, autocratic style, permissive) style, it was used (16) items to measure Crisis Management divided into four aspects, (preparedness and prevention, discovery warning signals, the restoration of activity, contain the damage).

The results of the study showed that the leadership styles among the supervisors of sporting activities were moderate level except the democratic style was at a high level. Results also showed a positive correlation between the democratic style and crisis management.

In the light of the results of this study, the study recommended the need to activate the democratic leadership behavior pattern among the supervisors of sport activities through the development of workshops and training courses in the field of leadership and Sports management.

Keywords: Leadership Pattern, Administrators of Sports Activities, Crisis Management.

* Mu'tah University, Jordan (1). The World Islamic Sciences and Education University, Jordan (2). Received on 24/11/2015 and Accepted for Publication on 05/03/2016.