

الانماط القيادية السائدة لمدراء الأنشطة الرياضية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي

م.د علي جميل ناصر

تدريسي / الأنشطة الطلابية / الجامعة العراقية

alijameel7a@gmail.com

مستخلص البحث

والباحث بصفته عاملاً بالنشاط الرياضي في إحدى الجامعات ومن خلال عمله وجد بأن أسلوب التعامل ما بين المدراء والعاملين بالأنشطة غير مبني على أسس علمية، فتارة يستخدمون النمط الديكتاتوري وتارة يستخدمون النمط القيادي الديمقراطي وتارة يستخدمون النمط الأوتوقراطي وتارة النمط المتساهل، إذ أن النمط القيادي المستخدم من قبل المدراء يعتمد على متغيرات عديدة مثل متغير الجنس ومتغير الجامعة وبالتالي لا نستطيع أن نحكم أي نمط قيادي قد يكون هو الأفضل.

اهداف البحث الى: التعرف على الأنماط القيادية السائدة والالتزام التنظيمي لمدراء النشاطات الرياضية. التعرف على العلاقة بين الأنماط القيادية السائدة والالتزام التنظيمي لمدراء النشاطات الرياضية. بعدها قام الباحث باختيار عينة البحث فكانت (١٠٠) مدير في الأنشطة الرياضية، وتكونت عينة التجربة الاستطلاعية (١٠) فرداً وعينة تجربة الاعداد (٤٠) وتكونت عينة التجربة الرئيسية للتطبيق (٤٠) فرداً وكذلك قام بأعداد مقياسي الدراسة الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي من ثم استعان بالوسائل الإحصائية بغية الحصول على نتائج البحث والتوصل الى عدة استنتاجات من أهمها: ان مدراء الأنشطة الرياضية في العراق لديهم التزام تنظيمي. ان مدراء الأنشطة الرياضية لديهم نمطين من القيادة (التقليدي والدعم الاجتماعي). ان دور النمط القيادي السائد إيجابي على الالتزام التنظيمي للمدراء. وقد أوصى الباحث بعدة توصيات من أهمها: تشجيع المدراء على اتباع أنماط قيادية أخرى من المرجح ان تأتي بنتائج افضل. ضرورة تحفيز المدراء على التعاون من اجل تحقيق الأهداف المتنوعة. ضرورة اجراء دراسات اخرى تتناول متغيرات لم تتناولها الدراسة الحالية فضلا عن تطبيقها على عينات اخرى.

الكلمات المفتاحية: الأنماط القيادية، الالتزام التنظيمي، الأنشطة الرياضية.

١-التعريف بالبحث

١-١مقدمة البحث وأهميته:

١ مقدمة البحث وأهميته

تعد القيادة من المسائل الهامة في مجال الإدارة بصفة عامة، وتوجد القيادة حيثما وجدت الجماعة أو ظهرت الحاجة وتتطور القيادة في المجتمع الذي نعيش فيه وتزداد مسؤولياتها بازدياد مطالب الحياة وتعدّها حيث أن عملية القيادة تعني ذلك الإنسان الذي يجمع مجموعة العاملين ويوجههم ويحفزهم نحو تحقيق أهدافه الإدارة العامة، وإن ضخامة حجم التنظيم وتعدد المناصب يلزم توفر مهارات او أنماط قيادية. تقوم الجامعات العراقية بدور بارز في تحقيق أهداف وتطلعات المجتمع من خلال تنمية الأفراد بصورة شاملة ومتوازنة، وتأتي الأنشطة الرياضية في مقدمة تلك المؤسسات نظراً لما تقوم به من أنشطة وبرامج علمية وتربوية تسعى لتنمية شخصية الطالب بجوانبها المختلفة، ويضطلع مدير النشاط بمسؤوليات كبيرة في هذا المجال؛ لكونه القائد التعليمي الذي يخطط لنجاح برامج النشاط وينسق جهود العاملين بها، ويستحثها نحو أداء المهام والوظائف بكفاءة وفاعلية.

أن هذا النمط القيادي قد يمكن الطالب من تحقيق الهدف والإنجاز الأفضل وخلق وتهيئة بيئة إيجابية للعمل، وأنه من الضرورة بمكان أن ندرس أنماط السلوك القيادية الآتية لمشرفي النشاط الرياضي من وجهة نظر الطلاب المشاركين في الفرق الرياضية الجامعية إلى تحديد أكثر من هذه الأنماط استخداماً مما يعمل على زيادة الاهتمام بالعاملين كمحور للعملية التربوية. يعد الالتزام التنظيمي من الأمور المهمة التي تناولتها الأبحاث والدراسات نظراً لأهميتها في زيادة الكفاءة والفاعلية حيث يعد من المصطلحات الحديثة الاستخدام في مجال العلوم ويصفه البعض على أنه نوع من الارتباط النفسي الذي يشعر به الفرد تجاه منظمته أو هو العملية التي تصح فيها أهداف المنظمة وقيمها والأفراد أكثر اندماجاً وتطابقاً. وعليه فإن الفرد في المنظمة كلما تطابقت أهدافه مع أهداف المنظمة وكلما تولدت الرغبة القوية في المحافظة على عمله وبذل أعلى درجات الجهد للبقاء فيه ويظهر ذلك جلياً في أدائه وقيامه بالمهام المطلوبة منه في عمل وتتميز الدراسة الحالية باهتمامها بالعاملين المشاركين في الفرق الجامعية باعتبار أكثرهم متميزين مما يعكس أهمية الالتزام التنظيمي للمدراء الذين يسودهم أنماط قيادية تساعدهم في ذلك.

١-٢ مشكلة البحث:

تتناول هذا البحث أنماط القيادة السائدة لدى مدراء الأنشطة الرياضية الذين يلعبون دوراً هاماً في نجاح الأنشطة الطلابية والكشفية وزيادة مردودها، والمدير بشكل عام يلعب دوراً هاماً في حياة العاملين معه في النشاط إذ يؤثر بهم

بصورة او بأخرى مما يساعدهم على التطور وخصوصا التطور الاجتماعي السليم وهو الذي يوجه طاقاتهم توجيهها صحيحا ويهيئ البيئة المناسبة للمهارات الحياتية المختلفة نظرا للدور الكبير الذي يمثله العنصر البشري في تحقيق أهداف واستمرارها قام المنظمة والعديد من الباحثون والدارسين بدراسة السلوك البشري والخروج بالعديد من النتائج والتوصيات بعضها أفاد بأن الأداء من أهم الأبعاد التي أكدت عليها أدبيات الإدارة وأنه هناك الكثير من المحددات يجب أخذها في الاعتبار وبالتالي فن تركيز الإدارة على أحد الأبعاد دون الآخر أو عدم محاولتهم فهم محدداتها يعرض المنظمة للعديد من المشاكل والعقبات حيث أن العديد من المنظمات تركز على أبعاد أداء المهمة والتعرف على أهم محدداته وتتجاهل البعد الآخر وهو (الالتزام التنظيمي).

والباحث بصفته عاملاً بالنشاط الرياضي في إحدى الجامعات ومن خلال عمله وجد بأن أسلوب التعامل ما بين المدراء والعاملين بالأنشطة غير مبني على أسس علمية، فتارة يستخدمون النمط الديكتاتوري وتارة يستخدمون النمط القيادي الديمقراطي وتارة يستخدمون النمط الأوتوقراطي وتارة النمط المتساهل، إذ أن النمط القيادي المستخدم من قبل المدراء يعتمد على متغيرات عديدة مثل متغير الجنس ومتغير الجامعة وبالتالي لا نستطيع أن نحكم أي نمط قيادي قد يكون هو الأفضل.

٣-١ اهداف البحث

- تكييف مقياسي الأنماط القيادية السائدة والالتزام التنظيمي لمدراء النشاطات الرياضية.
- التعرف على الأنماط القيادية السائدة والالتزام التنظيمي لمدراء النشاطات الرياضية.
- التعرف على العلاقة بين الأنماط القيادية السائدة والالتزام التنظيمي لمدراء النشاطات الرياضية.

٤-١ مجالات البحث

١-٤-١ المجال البشري

مدراء الأنشطة الرياضية في الجامعات العراقية الحكومية والاهلية.

٢-٤-١ المجال الزمني

للفترة من ١٧ / ٢٠٢٣ / ١١ لغاية ٢٦ / ٤ / ٢٠٢٤.

٣-٤-١ المجال المكاني

الأنشطة الرياضية (الجامعات العراقية الحكومية والاهلية).

٤-٤-١ تحديد المصطلحات:

١-٤-٤-١ الأنماط القيادية^(٢): التصنيفات لكيفية تصرف الشخص عند قيادة المجموعة، كما تعرف الأنماط القيادية بأنها الأنماط السلوكية التي يعتمدها القائد للتأثير على سلوك الآخرين، أي بمعنى الطريقة التي يوجه بها القائد اتباعه بالتوجيهات، كما يحفزهم على تحقيق الأهداف المحددة، بالإضافة لذلك فإن الأنماط القيادية هي تقديم التوجيهات وتنفيذ الخطط وأيضاً تحفيز الآخرين، ويمكن تصنيف الأنماط القيادية على أساس النهج السلوكي والنهج الوضعي

التعريف الاجرائي: هو النمط أو الأسلوب الذي يمارسه ويتبعه في سلوكه مدير النشاط الرياضي بالتعامل مع العاملين معه وأعضاء النشاط والذي تحدد نوعه استجابة عينة البحث

١-٤-٤-٢ **الالتزام التنظيمي**^(٣): امتداد توافق واهداف قيم المنظمة مع أهداف وقيم الموظف المنظمة بشكل يساهم في تحقيق تلك الأهداف.

٢- منهجية البحث واجراءاته الميدانية

١-٢ منهج البحث:

ان المنهج الوصفي هو واحد من اهم المناهج التي تؤدي الى التعرف على مشكلة البحث لذلك استخدم الباحث هذا المنهج لملائمته هذه الدراسة^(٤).

٢-٢ مجتمع البحث وعينته:

قام الباحث بتحديد مجتمع البحث الكلي، والذي بلغ (109) مدير في الأنشطة الرياضية التابعة للجامعات الحكومية والاهلية في العراق اما عينة البحث فقد تكونت من (١٠٠) مديراً وبنسبة مئوية (٩١.٧٤ %) من مجتمع البحث وقد قسم الباحث العينة الى (١٠) افراد لعينة الاستطلاع، و (٤٠) فرداً لعينة التطبيق والجدول (١) يبين تقسيم.

2- Leadership Styles", businessjargons, Retrieved 22/1/2022.

3 - Lee , H.R. (2000) . An empirical study of organizational Justice as a mediator of the relationship among leader . member Exchange and Job satisfaction , organizational commitment , turnover Intentions in the Lodging industry , Blacksburg , Virginia

4 Asmaa Hikmet Fadil and Khalil Setar Mohammed, 'Constructing and Rationing A Test for the Skill of Receiving the Serve From Above in Volleyball for Third-Year Students in the Faculty of Physical Education and Sports Sciences', *Revista Iberoamericana de Psicología Del Ejercicio y El Deporte*, 17.3 (2022), 140-42.



الجدول (١)
يبين تقسيم العينة

ت	نوع العينة	عددها	النسبة المئوية للعينة	عدد العينة
١	عينة الاستطلاع	١٠	١٠٪	١٠٠
٢	عينة الاعداد	٤٠	٤٠٪	
٣	عينة التطبيق	٤٠	٤٠٪	
العدد الكلي للمجتمع: ١٦٧				
المستبعدين: ٩				

٣-٢ ادوات البحث ومستلزماته

١-٣-٢ وسائل جمع المعلومات

- المصادر العربية والاجنبية
- الخبراء والمختصون

- مقياس الأنماط القيادية بالصورة الاولى ملحق (١).

- مقياس الأنماط القيادية بالصورة النهائية ملحق (٢).

- مقياس الالتزام التنظيمي بالصورة الاولى ملحق (٣).

- مقياس الالتزام التنظيمي بالصورة النهائية ملحق (٤).

٢-٣-٢ الاجهزة والادوات المستخدمة

• حاسوب نوع (DELL) عدد (١).

• ساعة توقيت عدد (١).

• أقلام جاف ازرق.

٤-٢ اجراءات البحث الميدانية

١-٤-٢ مقياس الأنماط القيادية :

بعد الاطلاع على المصادر والمراجع العلمية الخاصة بانماط القيادة توصل الباحث ان معظم هذه المصادر تؤكد ان هنالك (٤) مجالات إذ قام الباحث بأعداد فقرات لكل مجال من مجالات أنماط القيادة موزعة عليها (٤٠) عبارة لكل مجال ملحق (١) المقياس بالصورة الاولى ولتحليل آراء الخبراء إحصائياً استعمل الباحث اختبار (كا^٢) لبيان اتفاق آراء السادة الخبراء والمختصين لمجالات المقياس، وبذلك تبين صلاحية جميع المجالات التي تم عرضها على السادة الخبراء والمختصين لمقياس أنماط القيادة لان قيمة الدلالة اصغر من مستوى دلالة (٠,٠٥), وكما مبين في الجدول (٢) .



جدول (٢)

يبين قيم (كا^٢) المحسوبة لآراء السادة الخبراء حول مجالات مقياس الأنماط القيادية

ت	المجال	يصلح	لا يصلح	قيمة كا ^٢	قيمة الدلالة	الدلالة الإحصائية
١	النمط التقليدي	١٣	صفر	١٣	٠,٠٠٠	معنوي
٢	النمط الديمقراطي	١٣	صفر	١٣	٠,٠٠٠	معنوي
٣	النمط الدكتاتوري	١٣	صفر	١٣	٠,٠٠٠	معنوي
٤	نمط الدعم الاجتماعي	١٣	صفر	١٣	٠,٠٠٠	معنوي

٢-٤-٢ مقياس الالتزام التنظيمي :

استخدم الباحث مقياس الالتزام التنظيمي الذي اعده الباحث الذي يتكون من (٣٠) فقرة توزعت على ثلاثة مجالات لكل مجال (١٠) عبارات (الالتزام العاطفي والمستمر والمعياري) ويتم تصحيح المقياس على النحو الآتي: (١,٢,٣,٤,٥) للفرقات الأيجابية و(٥,٤,٣,٢,١) للفرقات السلبية، قام الباحث بتعديل المقياس بما يتلائم وطبيعة عينة الدراسة.

٢-٤-٢ صدق المحكمين: تم عرض مقياس الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي بعد إجراء التعديلات على عبارات المقياسين بما يتلاءم مع مدرء الأنشطة الرياضية على مجموعة من المحكمين متخصصين في علم الإدارة الرياضية، والاختبارات والقياس وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من تعديل في ضوء المقترحات المقدمة، ان الصدق الظاهري هو اخذ آراء الخبراء في مقياسي البحث والتحقق فيما اذا فعلاً يقيس هذا المتغير ان صلاحية تعليمات المقياس وبدائله تجعل الباحث مطمئناً في استخدام المقياس على عينة التجربة الرئيسية وبذلك خرج المقياسين في صورتها الاولى وبنسبة موافقة تفوق ٨٥٪.

٢-٤-١ التجربة الاستطلاعية

اجريت التجربة الاستطلاعية على مجموعة من المدرء بالأنشطة الرياضية البالغ عددهم (١٠) من ضمن عينة البحث الرئيسية من قبل فريق العمل المساعد في يوم الثلاثاء الموافق ٢٤ / ١٢ / ٢٠٢٣. وذلك للتعرف على مدى استيعاب ووضوح العبارات والتأكد من فريق العمل المساعد.

٢-٤-٤ التجربة الرئيسية لأعداد مقياسي الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي:

تم إجراء التجربة الرئيسية لأعداد مقياسي الدراسة من قبل الباحث بتاريخ ١٥ الى ٢٧ / ٢ / ٢٠٢٤ على عينة البحث والبالغ عددهم (٤٠) من المدرء بالأنشطة الرياضية التابعة لجامعات العراق.

الجدول (٣)

يبين الخصائص الوصفية لمقاييس الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي

المعالم الاحصائية	الأنماط القيادية	والالتزام التنظيمي
الوسط الحسابي		
الوسيط		
الانحراف المعياري		
الالتواء		
الخطأ المعياري		

٢-٤-٥ الخصائص السيكومترية لمقاييس الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي:

تتضمن الخصائص السيكومترية للمقياس قدرة المقياس على ما اعد لقياسه كما يتضمن قدرة المقياس على قياس لظاهرة بدرجة مقبولة من الدقة او بأقل اخطاء ممكنة^(٥)

٢-٤-٥-١ صدق المقياس:

يعد الصدق من العوامل الأكثر أهمية للتعرف على جودة الاختبارات والمقاييس فالاختبار أو المقياس الذي يتميز بالصدق عندما يقيس فعلاً السمة أو الصفة الذي وضع من أجلها، فالصدق هو اختبار نمطي يضعه الباحث لإثبات مدى صدق الاختبار وتجانس الظاهر والداخل بوصفه وسيلة صادقة للقياس^(٦).

٢-٤-٥-١-١ صدق المحتوى

تم استخراجها من خلال عرض المقياسين على مجموعة من الخبراء والمختصون في مجال الإدارة الرياضية والاختبار والقياس لبيان محتوى المقياسين في قياس الظاهرة.

٢-٤-٥-١-٢ القدرة التمييزية لل فقرات:

وتسمى أيضاً بالمقارنة الطرفية أو المجموعتين الطرفيتين في الدرجة الكلية والتي تعطي مؤشراً مهماً لبناء المقاييس أو الاختبارات وهي الدليل على التمييز^(٧)، وبذلك تم ترتيب درجات كل فقرة ترتيباً تصاعدياً من أقل درجة

⁵ Khalil Starr Mohammed, 'Self-Confidence and Its Relation to the Performance of Skill and Compare Them to Volleyball Players of Elite Clubs According to Their Specialization', *Karbala Journal of Physical Education Sciences*, 5.2.(٢٠١٩)

^٢ - عكلة سليمان وهند سليمان؛ الدليل إلى البحث العلمي، (القاهرة، مركز الكتاب الحديث للنشر، ٢٠١٦)، ص ١٥٩.

^٣ - عامر سعيد وأيمن هاني؛ الاستخدامات العملية للاختبارات والمقاييس النفسية الرياضية، (العراق، النجف الأشرف، دار الضياء للطباعة والتصميم، ٢٠١٦).

الى اعلى درجة وتم اختيار (٣٣٪) من الدرجات الدنيا ومثلها من الدرجات العليا^(٨)، وبعد معالجة النتائج احصائيا تبين ان الفقرات صادقة كون قيم (Sig) أصغر من مستوى الدلالة البالغة (٠,٠٥) وكما في الجدولين (٤,٥).
الجدول (٦)

يبين القدرة التمييزية لفقرات مقياس الأنماط القيادية بين المجموعتين العليا والدنيا

النتيجة	قيمة الدلالة	قيمة (t) المحسوبة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		رقم الفقرة
			ع	س	ع	س	
مميزة	٠,٠٠٠	-17.112	0.35857	4.8571	0.51177	2.5238	١
مميزة	٠,٠٠٠	-20.396	0.51177	4.5238	0.21822	2.0476	٢
مميزة	٠,٠٠٠	-18.049	0.40237	4.8095	0.48305	2.3333	٣
مميزة	٠,٠٠٠	-19.891	0.49761	4.619	0.30079	2.0952	٤
مميزة	٠,٠٠٠	-15.573	0.51177	4.5238	0.43644	2.2381	٥
مميزة	٠,٠٠٠	-14.129	0.49761	4.619	0.50709	2.4286	٦
مميزة	٠,٠٠٠	-13.024	0.50709	4.5714	0.51177	2.5238	٧
مميزة	٠,٠٠٠	-18.183	0.46291	4.2857	0.30079	2.0952	٨
مميزة	٠,٠٠٠	-21.188	0.50709	4.5714	0.48305	1.3333	٩
مميزة	٠,٠٠٠	-17.354	0.65828	4.3333	0.46291	1.2857	١٠
مميزة	٠,٠٠٠	-16.751	0.67964	4.1905	0.43644	1.2381	١١
مميزة	٠,٠٠٠	-18.52	0	5	0.57735	2.6667	١٢
مميزة	٠,٠٠٠	-17.345	0.71714	3.7143	0	1	١٣
مميزة	٠,٠٠٠	-9.908	0.46291	4.7143	0.7496	2.8095	١٤
مميزة	٠,٠٠٠	-12.983	0.48305	4.6667	0.76842	2.0952	١٥
مميزة	٠,٠٠٠	-14.863	0.51177	4.5238	0.46291	2.2857	١٦
مميزة	٠,٠٠٠	-15.903	0.40237	4.8095	0.65465	2.1429	١٧
مميزة	٠,٠٠٠	-16.471	0.43644	4.7619	0.63246	2	١٨
مميزة	٠,٠٠٠	-13.036	0.49761	4.619	0.7746	2	١٩
مميزة	٠,٠٠٠	-14.914	0.63246	4	0.49761	1.381	٢٠

⁸ Khalil Setar Mohammed, Doaa Aed Shamkhi, and Mohammed Jabar Mohammed, 'Determining the Grades and Standard Levels of Some Mental Skills as an Indicator for the Selection of Young Volleyball Players', *SPORT TK-Revista EuroAmericana de Ciencias Del Deporte*, 2023, 28.

مميزة	٠,٠٠٠	-20.125	0.48305	4.3333	0.48305	1.3333	٢١
مميزة	٠,٠٠٠	-15.571	0.66904	3.9524	0.43644	1.2381	٢٢
مميزة	٠,٠٠٠	-16.425	0.51177	4.5238	0.40237	2.1905	٢٣
مميزة	٠,٠٠٠	-20.004	0.51177	4.4762	0.21822	2.0476	٢٤
مميزة	٠,٠٠٠	-15.336	0.49761	4.381	0.67612	1.5714	٢٥
مميزة	٠,٠٠٠	-16.556	0.49761	4.381	0.59761	1.5714	٢٦
مميزة	٠,٠٠٠	-18.072	0.50709	4.4286	0.48305	1.6667	٢٧
مميزة	٠,٠٠٠	-13.097	0.49761	4.381	0.7496	1.8095	٢٨
مميزة	٠,٠٠٠	-13.097	0.74001	4.0476	0.51177	1.4762	٢٩
مميزة	٠,٠٠٠	-11.54	0.7496	3.8095	0.51177	1.5238	٣٠
مميزة	٠,٠٠٠	-15.104	0.49761	4.619	0.48305	2.3333	٣١
مميزة	٠,٠٠٠	-17.92	0.35857	4.8571	0.50709	2.4286	٣٢
مميزة	٠,٠٠٠	-18.748	0.51177	4.5238	0.30079	2.0952	٣٣
مميزة	٠,٠٠٠	-13.207	0.50709	4.4286	0.49761	2.381	٣٤
مميزة	٠,٠٠٠	-24.759	0.40237	4.8095	0.30079	2.0952	٣٥
مميزة	٠,٠٠٠	-8.833	0.50709	4.4286	0.70034	2.7619	٣٦
مميزة	٠,٠٠٠	-11.7	0.46291	4.2857	0.51177	2.5238	٣٧
مميزة	٠,٠٠٠	-8.396	0.48305	4.6667	0.74001	3.0476	٣٨
مميزة	٠,٠٠٠	-11.461	0.40237	4.1905	0.50709	2.5714	٣٩
مميزة	٠,٠٠٠	-11.209	0.43644	4.2381	0.49761	2.619	٤٠

● معنوي > ٠,٠٥ عند درجة حرية (٢٤).

يتبين من الجدول (٤) أن جميع فقرات المقياس ذات قدرة على التمييز بين المستويات العليا والدنيا لذلك لم يتم حذف اي فقرة من فقرات المقياس.

الجدول (٥)

يبين القدرة التمييزية لكل فقرة من فقرات مقياس الالتزام التنظيمي

النتيجة	قيمة الدلالة	قيمة (t) المحسوبة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		رقم الفقرة
			ع	س	ع	س	
مميزة	٠,٠٠٠	-25.059	.00000	5.0000	.46089	2.2778	١
مميزة	٠,٠٠٠	٣١,٣٤٦-	.00000	5.0000	.38348	2.1667	٢
مميزة	٠,٠٠٠	18.598	.48507	4.6667	.32338	2.1111	٣

مميّزة	٠,٠٠٠	٢٧,٥٤٩	.42779	4.7778	.00000	2.0000	٤
مميّزة	٠,٠٠٠	37.901	.32338	4.8889	.00000	2.0000	٥
مميّزة	٠,٠٠٠	18.839	.23570	4.9444	.51131	2.4444	٦
مميّزة	٠,٠٠٠	23.646	.42779	4.7778	.23570	2.0556	٧
مميّزة	٠,٠٠٠	٣١,٣٤٦	.38348	4.8333	.00000	2.0000	٨
مميّزة	٠,٠٠٠	٢٣,٦٤٦	.00000	5.0000	.23570	2.0556	٩
مميّزة	٠,٠٠٠	٢٣,٦٤٦	.38348	4.8333	.00000	2.0000	١٠
مميّزة	٠,٠٠٠	٢٥,٠٥٩	.00000	5.0000	.23570	2.0556	١١
مميّزة	٠,٠٠٠	٢٣,٠٢٤	.00000	5.0000	.32338	2.1111	١٢
مميّزة	٠,٠٠٠	٢٥,٠٥٩	.00000	5.0000	.46089	2.2778	١٣
مميّزة	٠,٠٠٠	٥٣,٠٠٠	.32338	4.8889	.38348	2.1667	١٤
مميّزة	٠,٠٠٠	23.646	.23570	4.9444	.00000	2.0000	١٥
مميّزة	٠,٠٠٠	٢٣,٦٤٦	.23570	4.9444	.00000	2.0000	١٦
مميّزة	٠,٠٠٠	19.282	.42779	4.7778	.23570	2.0556	١٧
مميّزة	٠,٠٠٠	٢٣,٣٢٤	.42779	4.7778	.38348	2.1667	١٨
مميّزة	٠,٠٠٠	١٩,٢٨٢	.48507	4.6667	.00000	2.0000	١٩
مميّزة	٠,٠٠٠	15.427	.42779	4.7778	.38348	2.1667	٢٠
مميّزة	٠,٠٠٠	٣١,٣٤٦	.51450	4.5000	.38348	2.1667	٢١
مميّزة	٠,٠٠٠	٣١,٣٤٦	.00000	5.0000	.38348	2.1667	٢٢
مميّزة	٠,٠٠٠	22.084	.23570	4.9444	.00000	2.0000	٢٣
مميّزة	٠,٠٠٠	١٦,٠٣٥	.50163	4.6111	.00000	2.0000	٢٤
مميّزة	٠,٠٠٠	23.646	.42779	4.7778	.48507	2.3333	٢٥
مميّزة	٠,٠٠٠	٣١,٣٤٦	.23570	4.9444	.42779	2.2222	٢٦
مميّزة	٠,٠٠٠	٢٣,٣٢٤	.38348	4.8333	.00000	2.0000	٢٧
مميّزة	٠,٠٠٠	23.646	.42779	4.7778	.48507	2.3333	٢٨
مميّزة	٠,٠٠٠	٢٥,٠٥٩	.00000	5.0000	.46089	2.2778	٢٩
مميّزة	٠,٠٠٠	25.059	.00000	5.0000	.46089	2.2778	٣٠

معنوي تحت مستوى دلالة $> (٠.٠٥)$ ودرجة حرية (٢٤)

يتبين من الجدول (٥) أن جميع فقرات المقياس ذات قدرة على التمييز بين المستويات العليا والدنيا لذلك لم يتم حذف اي فقرة من فقرات المقياس.

٢-٤-٥-١-3 الاتساق الداخلي للمقياس:

قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للمقياس وذلك باستخراج معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس والدرجة الكلية للمقياس على عينة الاعداد والجدول (٦,٧) يبين الاتساق الداخلي للمقياسين الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي.

الجدول (٦)

يبين معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمقياس الأنماط القيادية

رقم الفقرة	معامل الارتباط البسيط	قيمة الدلالة	النتيجة	رقم الفقرة	معامل الارتباط البسيط	قيمة الدلالة	النتيجة
١	.314**	٠,٠٠١	معنوي	٢١	.337**	٠,٠٠٠	معنوي
٢	.347**	٠,٠٠٠	معنوي	٢٢	.316**	٠,٠٠١	معنوي
٣	.354**	٠,٠٠١	معنوي	٢٣	.276**	٠,٠٠٠	معنوي
٤	.310**	٠,٠٠٠	معنوي	24	.368**	٠,٠٠١	معنوي
٥	.295**	٠,٠٠٠	معنوي	25	.316**	٠,٠١٠	معنوي
٦	0.134	٠,٣٠٨	غير معنوي	26	.372**	٠,٠٠٠	معنوي
٧	.333**	٠,٠٠٠	معنوي	27	.248**	٠,٠٠٠	معنوي
٨	.274**	٠,٠٠٠	معنوي	28	.240**	٠,٠٠٠	معنوي
٩	.300**	٠,٠٠٠	معنوي	29	.310**	٠,٠١٠	معنوي
١٠	.309**	٠,٠٠٢	معنوي	30	.270**	٠,٠٠٠	معنوي
١١	.272**	٠,٠٠٠	معنوي	31	.319**	٠,٠٠٠	معنوي
١٢	.224*	٠,٠٠٠	معنوي	32	.378**	٠,٠٠٠	معنوي
١٣	.360**	٠,٠٠٠	معنوي	33	.266**	٠,٠٠٠	معنوي
١٤	.323**	٠,٠٠٠	معنوي	34	.346**	٠,٠٠٠	معنوي
١٥	.259**	٠,٠٠٠	معنوي	35	.320**	٠,٠٠٠	معنوي
١٦	-0.011	٠,٩٣٤	غير معنوي	36	.249**	٠,٠٠٠	معنوي
١٧	.355**	٠,٠٠٠	معنوي	37	.260**	٠,٠٠٠	معنوي
١٨	.350**	٠,٠٠١	معنوي	38	.299**	٠,٠٠٠	معنوي
١٩	.246**	٠,٠٠٠	معنوي	39	.314**	٠,٠٠١	معنوي
٢٠	.274**	٠,٠٠١	معنوي	40	.339**	٠,٠٠٠	معنوي

معنوي تحت مستوى دلالة $(0,05) >$ ودرجة حرية (٣٨)

الجدول (٧)

يبين معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمقياس الالتزام التنظيمي

رقم الفقرة	معامل الارتباط البسيط	قيمة الدلالة	النتيجة	رقم الفقرة	معامل الارتباط البسيط	قيمة الدلالة	النتيجة
١	294*	٠,٠١٧	معنوي	16	.472**	٠,٠٠٠	معنوي
٢	356**	٠,٠٠٣	معنوي	١٧	.364**	٠,٠٠٣	معنوي
٣	376**	٠,٠٠٢	معنوي	١٨	.388**	٠,٠٠١	معنوي
٤	373**	٠,٠٠٢	معنوي	١٩	.452**	٠,٠٠٠	معنوي
٥	420**	٠,٠٠٠	معنوي	٢٠	.313*	٠,٠١١	معنوي
٦	427**	٠,٠٠٠	معنوي	٢١	.412**	٠,٠٠٠	معنوي

معنوي	٠,٠٠٨	.326**	٢٢	معنوي	٠,٠٠٠	.443**	٧
معنوي	٠,٠٠٠	.464**	٢٣	معنوي	٠,٠٠١	.409**	٨
معنوي	٠,٠٠١	.399**	٢٤	معنوي	٠,٠٠١	.316**	٩
معنوي	٠,٠٠٠	.623**	٢٥	معنوي	٠,٠٠٧	.332**	١٠
معنوي	٠,٠٠٠	.584**	٢٦	معنوي	٠,٠٤٨	.244*	١١
معنوي	٠,٠٠٠	.378**	٢٧	معنوي	٠,٠٠٢	.383**	١٢
معنوي	٠,٠٠٠	.510**	٢٨	معنوي	٠,٠٠٠	.427**	13
معنوي	٠,٠٠٠	.452**	٢٩	معنوي	٠,٠٠٢	.421**	١٤
معنوي	٠,٠٠٠	.588**	٣٠	معنوي	٠,٠٠١	.383**	١٥

معنوي تحت مستوى دلالة $(0,05)$ ودرجة حرية (٣٨)

٢-٤-٥-١-3 ثبات المقياس:

استخرج الباحث الثبات بطريقتين:

١. طريقة التجزئة النصفية: تقيس هذه الطريقة التجانس الداخلي لفقرات المقياس إذ يدل هذا التجانس على مدى

اتساق الأداء والاستقرار عند الإجابة عن جميع الفقرات^(٩)

ان تجانس الفقرات فيما بينها ضروري لبيان ثبات المقياس لذلك لجأ الباحث الى التجزئة النصفية وهي تقسيم الفقرات

الى ارقام فردية وزوجية ومن ثم استخدام معامل الارتباط بيرسون وبعد ذلك معادلة سبيرمان براون للثبات الكلي وكما

مبين بالجدول (٨)

٢. معامل الفاكرونباخ

قام الباحث باستخراج الثبات بمعامل الفاكرونباخ معتمداً على بيانات عينة الاعداد وباستخراج معامل الثبات

وكما مبين بالجدول (٨)

الجدول (٨)

يبين معاملات الثبات للمقاييس موضوعة البحث

الفاكرونباخ	التجزئة النصفية		المقاييس	ت
	معامل الثبات	ثبات نصف الاختبار		
٠,٨٠٠	٠,٧٧٧	٠,٦٣٠	الأنماط القيادية	١
٠,٨٩٧	٠,٦٨٩	٠,٥٤٥	الالتزام التنظيمي	٢

^٩ - خليل ستار محمد الشمري، 'بناء وتقنين مقياسي التفاؤل والتشاؤم للاعبين الكرة الطائرة المتقدمين', مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، 2023.

٢-٤-٦ التجربة الرئيسة لتطبيق مقياسي الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي:

بعد ان أصبح مقياسي الدراسة جاهزا للتطبيق بصورتها النهائية الملحق (٤،٢) طبقا على عينة التطبيق والبالغ عددهم (٤٠) مديراً بالأنشطة الرياضية في الجامعات العراقية في العراق وبعد الانتهاء قام الباحث بتفريغ النتائج بغية معالجتها.

٢-٤-٧ الوسائل الإحصائية:

استخدم الباحث الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)

- الوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- الوسيط.
- معامل الالتواء
- اختبار (T) للعينات المستقلة.
- معامل الارتباط البسيط سبيرمان.
- معامل الفاكروباخ.
- معادلة سبيرمان

٣. عرض وتحليل ومناقشة النتائج:

من اجل معرفة العينة ومستواها في الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي قام الباحث باستخدام عدة وسائل الإحصائية للوصول الى النتائج وتفسيرها.

٣-١ واقع الأنماط القيادية لمدراء الأنشطة الرياضية للجامعات الحكومية

عرض الوصف الاحصائي والوسط الفرضي لمقياس الأنماط القيادية ومناقشته

يعرض الباحث في الجدول (٩) الوصف الاحصائي لبيانات عينة التطبيق للأنماط القيادية والتحقق من معنوية المقياس والتعرف على مستوى العينة من خلال الوسط الفرضي



الجدول (٩)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسيط والالتواء وقيمة (T) المحسوبة وقيمة الدلالة ونوع الفرق لمقياس الأنماط القيادية.

المقياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	الوسيط	قيمة ت	قيمة الدلالة
الأنماط القيادية	123.5862	15.13105	.119	١٢٣,٠٠٠	٤,٨٢٥	٠,٠٠٠
الوسط الفرضي						١١٤

٣-١-١ عرض الوصف الاحصائي والوسط الفرضي لمجالات مقياس الأنماط القيادية ومناقشته

الجدول (١٠)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ت) المحسوبة وقيمة الدلالة لمجالات مقياس الأنماط القيادية

المتغيرات	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة الدلالة	نوع الفرق
النمط التقليدي	٢٧	31.6552	4.00680	٨,٨٤٨	٠,٠٠٠	معنوي
النمط الديمقراطي	٢٧	28.4483	6.98663	١,٥٧٩	٠,١٢٠	غير معنوي
النمط الدكتاتوري	٣٠	27.8103	7.44207	-2.241	٠,٠٢٩	معنوي
نمط الدعم الاجتماعي	٣٠	35.6724	3.15332	١٣,٧٠٠	٠,٠٠٠	معنوي

٣-٤ مناقشة نتائج الأنماط القيادية:

من خلال الجدول (٩) يتبين ان الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي كما ان قيمة الدلالة البالغة (٠.٠٠٠) بعد اجراء اختبار (T) أصغر من مستوى الدلالة البالغ (٠.٠٥) في مقياس الأنماط القيادية لكن بعد تحليل انماط القيادة كما مبين بالجدول (١٠) وهي من اهداف الباحث التعرف على النمط القيادي السائد لدى مدرء الأنشطة الرياضية تبين انه يمتازون بنمطي قيادة (النمط التقليدي، نمط الدعم الاجتماعي) اما النمط الدكتاتوري والديمقراطي لم يمتاز بها العينة كون الوسط الحسابي لم يحقق فرق على الوسط الفرضي إذ يعزو الباحث ذلك الى ان العملية التربوية هي اجتماعية في محتواها وأهدافها وغايتها اعداد الطالب اعداداً يلي متطلبات العملية التعليمية وهي شاملة ولا تخلو من التقليد لكي يستطيع المدرء من تحقيق وضبط العملية بأكملها إن تنظيم المناهج يشير إلى الأسلوب الذي يستند إلى ترتيب المواقف التعليمية بما تمتلكها من أنماط معرفية وخبرات وأنشطة مختلفة وبما يساعد على تحقيق أهداف المنهج بوضوح التي ممكن من خلالها تقييم مردودهم التربوي في ضوء تحقيق تلك الأهداف. وان الاختلافات في

أسلوب ترتيب المواقف التعليمية تعود إلى الاختلاف في أهدافها وتنظيمها المنهجي، "أن مناهج المواد الدراسية التي تقوم على الأساس المنطقي إذ تركز فيه على المعرفة والمحافظة على البناء المنطقي في تنظيمها وتقديمها للمتعلمين، بينما تعتمد بعض التنظيمات المنهجية الأخرى على الأساس النفسي التي تركز على المتعلم بالدرجة الأساس من خلال مراعاتها لحاجات المتعلمين وميولهم وقدراتهم مثل منهج النشاط ومنهج الوحدة القائم على الخبرة والمنهج الإنساني والمنهج التكنولوجي"^(١٠)

ان تهئية اجواء تنظيمية جديدة لابد أن تسود العملية الادارية التي يراعي فيها المبادئ والقيم والتقاليد والاعراف والمفاهيم فضلا عن تدريب العاملين وتنمية وعيهم وفهمهم لأساليب الادارة المدنية ومتطلباتها اذ ان الدور الكبير يقع على القيادات الادارية لأحداث التكامل الداخلي لأنماط السلوك القيادي وأن هذا التكامل يوحد هذه الانماط ويوجهها نحو تحقيق رسالتها إن العملية التربوية هي عملية إنسانية، تتسم بنشاط إنساني، وتتميز بغايات إنسانية، وتنفذها مؤسسة إنسانية للمستفيد (الإنسان). لذا، فإن تعامل قيادة النظام التربوي مع مختلف أبعاد العملية التربوية يتم بالإنسان، ومن خلاله فمن الضرورة بمكان أن يُطوّر القادة التربويون وعياً لكيفية قيادة الإنسان، والتعامل معه، بحيث يبذل أقصى ما يستطيع من جهد أثناء ممارسته دوره المعين عن قناعة^(١١).

٣-٥ واقع الالتزام التنظيمي لمدراء الأنشطة الرياضية:

الجدول (١١)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء وقيمة (ت) المحتسبة وقيمة الدلالة لمقياس

الالتزام التنظيمي

نوع الفرق	قيمة الدلالة	قيمة T	الالتواء	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	المتغيرات
معنوي	٠,٠٠٠	٦,٨٥٦	-259	9.47914	95.6809	٩٠	الالتزام التنظيمي

٣-٧ مناقشة نتائج الالتزام التنظيمي:

^{١٠} - سعادة جودت احمد وإبراهيم، عبد الله محمد تنظيمات المناهج وتخطيطها وتطويرها، ط١، عمان دار الشروق للنشر والتوزيع. (٢٠٠١) ص ٣.

^{١١} - الطويل هاني عبد الرحمن؛ الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي عمان دار وائل ٢٠٠١ ص ٤

ويتبين من خلال نتائج اختبار (T) وعند إجراء المقارنة بين الوسط الحسابي المتحقق والوسط الفرضي للمقياس البالغ (٩٠)، تبين إن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية ولصالح الوسط الحسابي للمقياس، إذ بلغت القيمة المعنوية (٠.٠٠٠٠) والتي هي أصغر من مستوى الدلالة (٠.٠٠٥) فضلا عن إن مستوى الوسط لحسابي المتحقق اكبر من قيمة الوسط الفرضي للمقياس وهذا يؤكد ان مستوى العينة جيد في الالتزام التنظيمي وكما في الجدول (١١) ويعزو الباحث ذلك الى ان الالتزام بالإجراءات التنظيمية تعبر عن اتجاه المدير نحو نشاطه الرياضي ، ويشمل الرغبة القوية في البقاء عضوا فيه ، "ويظهر الالتزام في بذل العاملين جهودا إضافية في العمل، ويعد الأفراد الملتزمون تجاه منظماتهم مصدر قوة تساعد في بقائه وتعتبر مرحلة الالتزام عن الحالة التي يتكون فيها قبول الفرد لزملاء العمل بقصد الاستفادة من خبراتهم ومعارفهم في مجال ترقية مساره الوظيفي في مجال التحفيز والترقية"^(١٢).

إن الالتزام التنظيمي هو أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها الأنشطة الرياضية، فهو يعتبر عنصر مؤثر في نجاح أو فشل أي منظمة خاصة في عصرنا هذا الذي هو عصر التنظيمات، فالالتزام التنظيمي باعتباره حالة إيجابية غير ملموسة يشعر بها الفرد تجاه اتحاده او منظمته التي يعمل بها ، "ويجب ان يكون المدير خاضعا للتدريب والإعداد والتجربة ويكون خلال تلك الفترة اهتمامهم على تأمين قبوله في النشاط الرياضي ، ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد ، والبيئة التي يعمل فيها ، ومحاولة التوفيق بين اتجاهاته وأهدافه واتجاهات و أهداف النشاط ومحاولة إثبات ذاته"^(١٣).

٣-٨ العلاقة الارتباطية بين الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي

الجدول (١٢)

يبين نتائج معامل الارتباط بين مقياس الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي

المقاييس	الأنماط القيادية	الالتزام التنظيمي	قيمة الدلالة
الأنماط القيادية	١٠٠	٠.٦٦٤**	٠,٠٠٠
الالتزام التنظيمي		١٠٠	

يبين الجدول (١٢) معنوية الارتباط بين المقاييس وهذا يدل على العلاقة القوية والتي تؤثر بشكل ايجابي ينعكس على الاداء داخل النشاط الرياضي ويعزو الباحث ذلك الى المتغيرين لهما دور بارز ومهم في عملية التنظيم التي هي من ضروريات العمل الإداري كما ان للنمط القيادية الذي ظهر يوحي تلائمه مع الالتزام التنظيمي لمدرء الأنشطة

١٢ - أميرة محمد رفعت حواس، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك الخارجية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة القاهرة، مصر، ٢٠٠٤، ص٩٨.

١٣ - حسين حريم : السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٣، ص١٩٢.

الرياضية وكذلك ايجابية هذه المتغيرات في الابداع والتجديد والحماس وهذا سوف يلقي بضلاله على القرارات الحاسمة التي لا تؤثر سلباً على الجو العام لعمل الأنشطة الرياضية والأنشطة المرتبطة به.

ويرى الباحث ان الإنجازات المتحققة في النشاط الرياضي ما هو الا نتيجة العلاقة الجيدة بين الأنماط السائدة والالتزام التنظيمي للمدير المسؤول وهذا يحتاج من الإداري والمدير اللذين يرتبطون بعمل مشترك ان يتعاملوا بكفاية وثقة والتزام فيما بينهم حتى لا يؤدي الى تفسيرات خاطئة من شأنها ان تزعزع الثقة فيما بينهم لذلك الإنجازات التي اغلب الأنشطة الرياضية ما هي الا نتاج هذه العلاقة فالنجاح الإداري والفني يعتمد بالدرجة الأولى على الأداء أكثر منه على الصفات الشخصية للإداري^(٤)..

٤ - الاستنتاجات والتوصيات

٤-١ الاستنتاجات

على وفق مناقشة وتحليل نتائج البحث توصل الباحث الى:

١. تم التوصل الى اعداد مقياس الأنماط القيادية لمدراء الأنشطة الرياضية.
٢. تم التوصل الى اعداد مقياس الالتزام التنظيمي لمدراء الأنشطة الرياضية.
٣. سهولة تطبيق مقياسي الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي من خلال تقبل العينة لذلك.
٤. ان مدراء الأنشطة الرياضية في العراق لديهم التزام تنظيمي.
٥. ان مدراء الأنشطة الرياضية لديهم نمطين من القيادة (التقليدي والدعم الاجتماعي).
٦. ان دور النمط القيادي السائد إيجابي على الالتزام التنظيمي للمدراء.

٤-٢ التوصيات:

- ١- ضرورة تمكين المدراء على التأقلم مع الأنماط القيادية المختلفة.
- ٢- وضع دورات تدريبية تطويرية تهتم بالتدريب والتثقيف على ما توصل اليه البحث.
- ٣- ضرورة استخدام مقياسي البحث بشكل دوري على مدراء الأنشطة الرياضية.
- ٤- تشجيع المدراء على اتباع أنماط قيادية أخرى من المرجح ان تأتي بنتائج أفضل.
- ٥- ضرورة تحفيز المدراء على التعاون من اجل تحقيق الأهداف المتنوعة.
- ٥ ضرورة اجراء دراسات اخرى تتناول متغيرات لم تتناولها الدراسة الحالية فضلا عن تطبيقها على عينات اخرى.

Leadership Styles", businessjargons, Retrieved 22/1/2022.

¹ - Lee , H.R. (2000) . An empirical study of organizational Justice as a mediator of the relationship among leader . member Exchange and Job satisfaction , organizational commitment , turnover Intentions in the Lodging industry , Blacksburg , Virginia

¹ Asmaa Hikmet Fadil and Khalil Setar Mohammed, 'Constructing and Rationing A Test for the Skill of Receiving the Serve From Above in Volleyball for Third-Year Students in the Faculty of Physical Education and Sports Sciences', *Revista Iberoamericana de Psicología Del Ejercicio y El Deporte*, 17.3 (2022), 140–42.

¹ Khalil Starr Mohammed, 'Self-Confidence and Its Relation to the Performance of Skill and Compare Them to Volleyball Players of Elite Clubs According to Their Specialization', *Karbala Journal of Physical Education Sciences*, 5.2.(٢٠١٩)

عكلة سليمان وهند سليمان؛ الدليل إلى البحث العلمي، (القاهرة، مركز الكتاب الحديث للنشر، ٢٠١٦).
عامر سعيد وأيمن هاني؛ الاستخدامات العملية للاختبارات والمقاييس النفسية الرياضية، (العراق، النجف الأشرف، دار الضياء للطباعة والتصميم، ٢٠١٦).

¹ Khalil Setar Mohammed, Doaa Aed Shamkhi, and Mohammed Jabar Mohammed, 'Determining the Grades and Standard Levels of Some Mental Skills as an Indicator for the Selection of Young Volleyball Players', *SPORT TK-Revista EuroAmericana de Ciencias Del Deporte*, 2023, 28.

خليل ستار محمد الشمري، 'بناء وتقنين مقياسي التفاؤل والتشاؤم للاعبين الكرة الطائرة المتقدمين'، مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، 2023.

سعادة جودت احمد وإبراهيم، عبد الله محمد تنظيمات المناهج وتخطيطها وتطويرها، ط١، عمان دار الشروق للنشر والتوزيع. (٢٠٠١).

الطويل هاني عبد الرحمن؛ الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي عمان دار وائل ٢٠٠١

أميرة محمد رفعت حواس، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك الخارجية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة القاهرة، مصر، ٢٠٠٤.
حسين حريم : السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٣ .

الملاحق:

ملحق (١)

قياس الأنماط القيادية بالصورة النهائية

ت	العبارات	موافق بدرجة كبيرة جداً	موافق بدرجة كبيرة	محايد	غير موافق	غير موافق بدرجة كبيرة جداً
١.	أتأكد من ان كل موظف استوعب					

					الواجب المطلوب منه قبل مغادرته	
					أفسر خطط وأساليب النشاط واعطي المبررات لذلك	٢.
					احاول تصحيح الأخطاء لكل العاملين	٣.
					اتأكد من ان العاملين يفهمون اسلوبي	٤.
					اعمل بمبدأ احترم تحترم	٥.
					احاول التفسير للعاملين واجباتهم والمطلوب منهم	٦.
					اتابع واجبات العاملين	٧.
					ارى ان دور العاملين مكمل بعضهم البعض	٨.
					ابدل جهود إضافية لمتابعة العاملين	٩.
					يهمني اراء العاملين حول استراتيجيات النشاط	١٠.
					استمتع بأراء العاملين حول الية النشاط	١١.
					اسمح للعاملين في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بالنشاط	١٢.
					اسمح للعاملين طرح الية للنشاطات	١٣.
					اتعاضى عن بعض التصرفات الغير لائقة	١٤.
					احاول اشراك العاملين ولا اخرج الضعفاء منهم	١٥.
					لا اشعر بالملل وان طال وقت الدوام	١٦.

					استخدم عبارات وارشادات تبعدنا عن الملل	.١٧
					اعطي فرصة للعاملين بالبحث والتقصي عن طريقة جديدة للتقويم	.١٨
					لا يهمني اراء الاخرين طالما انفذ اللوائح والقوانين	.١٩
					لا اضطر الى تبرير قراراتي وسلوكي	.٢٠
					ارفض التدخل في آرائي الشخصية الخاصة بالتقييم	.٢١
					لا اراعي ظروف احد من العاملين	.٢٢
					لا اثق بالأعداء التي يقدمها العاملين	.٢٣
					لا اتردد بأبعاد أي عامل يصدر منه تصرف غير لائق	.٢٤
					أؤمن بنجاح سياسة القصاص والعقاب في الظروف الحالية	.٢٥
					اشعر انه يشرف على جيل ضعيف من العاملين	.٢٦
					صارم في قراراتي	.٢٧
					اعتقد ان التساهل والديمقراطية لا تنفع	.٢٨
					اساعد العاملين في حل مشاكلهم الشخصية	.٢٩
					اهتم بالمشاكل الشخصية للعاملين	.٣٠
					اعبر عن مشاعري تجاه العاملين	.٣١

					٣٢ . اتعامل مع الجميع بروح الاخوة والابوة
					٣٣ . اشجع على العلاقات الاجتماعية بين العاملين ويشجعهم على حل مشاكل بعضهم البعض
					٣٤ . اشعر ان العاملين هم اسرتي الثانية
					٣٥ . لا اعكس عصبي وانفعالاتي على العاملين
					٣٦ . اشجع العاملين الميسورين على مساعدة زملائهم الفقراء
					٣٧ . احاول متابعة مستوى الجميع وخصوصاً الضعفاء
					٣٨ . اتابع العاملين الذين يتغيبون ومعرفة أسباب ذلك

ملحق (٢) مقياس الالتزام التنظيمي بالصورة النهائية

الالتزام التنظيمي :

ت	المجالات والفقرات الخاصة بكل مجال	اتفق بشدة	اتفق	احيانا لا	لا أتفق بشدة
	الالتزام العاطفي				
١	أشعر بأن المشكلات التي يواجهها النشاط في التنظيم هي مشكلاتي				
٢	أشعر بأني جزء من فريق العمل في النشاط وتنظيم الأنشطة				

					اعتقد بأن النشاط يستحق ولائي واخلصي له في الالتزام وتنظيم الأنشطة	٣
					لا يقدم لي النشاط الرياضي مكاسب تتوافر في أماكن أخرى	٤
					أشعر بالسعادة عند تنظيم البطولات	٥
					أؤدي عملي بإخلاص وأشعر بالمسؤولية	٦
					أنفذ رغباتي في العمل دون قناعات الآخرين	٧
					أشعر باهتمام العاملين وإخلاصهم في تنظيم النشاطات	٨
					أحس بأن مؤهلاتي تكون محط اهتمام واحترام الآخرين	٩
					ليس لدي القدرة على احتمال ظروف عملي بسبب الضغوطات	١٠
لا	أحياناً لا	أحياناً لا	أحياناً لا	أحياناً لا	الالتزام المستمر	
أتفق بشدة	أتفق	أحياناً لا	أحياناً لا	أحياناً لا		
					أرغب بالاستمرار بالعمل في تنظيم الأنشطة	١
					مغادرة النشاط الرياضي بسبب العديد من المشاكل	٢
					الفوائد التي يحصل عليها المدراء في الأنشطة هي إحدى الأسباب الرئيسية لاستمرارهم بالعمل فيها	٣
					التعامل الجيد من قبل المسؤولين يجعلني استمر بالعمل	٤
					تسعى الجامعة لتطوير طاقاتي تسهم باستمرار في تنظيم الأنشطة	٥
					حرية الرأي تجعلني استمر في عملي	٦
					أرغب بالبقاء في النشاط الرياضي حتى وإن كان المغادرة من مصلحتي	٧
					سأشعر بالذنب إذا تركت إدارة وتنظيم الأنشطة	٨
					سيكون من الصعب علي ترك النشاط حتى ولو طلبوا مني ذلك	٩
					بقائي في النشاط الرياضي بالوقت الحالي مسألة ضرورة أكثر من كونه رغبة	١٠

لا أُتفق بشدة	لا أُتفق	احيانا أُتفق	أُتفق بشدة	الالتزام المعياري	
				ضمان موقعا مناسباً بالتنظيم لمدراء الأنشطة الرياضية	١
				ضمان تقديم الخدمات لمدراء الأنشطة الرياضية	٢
				تشعر الإدارة العليا بالمسؤولية تجاه مدراء الأنشطة الرياضية	٣
				تسعى الجامعة إلى تطوير مهارات الاتصال الالكتروني لمدراء الأنشطة الرياضية	٤
				يوظف الهيد من القدرات لتحسين أداء المدراء	٥
				تمنح مكافآت للمدراء مقابل انجازاتهم	٦
				تتشاور الجامعة مع المدراء لتنظيم عمل الأنشطة الرياضية	٧
				بإمكاني أنجاز الأعمال التي أكلف بها	٨
				تأثيري في عملية اعطاء القرار الفني او الاداري كبير	٩
				ألتزم بسياقات العمل في التنظيم حتى لو لم أكن مقتنعاً بها	١٠