

إدارة التغيير لدى مدربي الاندية الرياضية للكرة الطائرة من وجهة نظر اللاعبين

م.د عباس عكله بادي^١

١ - كلية التربية الأساسية /جامعة سومر

abuhaben@gmail.com

كانت مشتتات البحث والمتضمنة التعريف بالبحث والمقدمة إضافة الى الأهمية حيث واجهت المؤسسات الرياضية تغييرات مفاجئة وذلك يعود لأسباب الحدائة الحاصلة في المجال الرياضي منها تكنولوجيا وأجتماعيا ،أو تغيير اقتصادي أو سياسي أو ثقافي تبعاً لأهمية الرياضة التي تتبناها المؤسسة الرياضية والمتمثلة بالاندية الرياضية وغيرها، حيث يسبب بروز تغييرات قد تعصف بوجود تلك المؤسسات و تبرز أهمية البحث من فهم أهمية التنظيم الاداري الذي بات المعيار الذي يحدد في ضوءه تقدماً للتنظيمات الإدارية وتحقيق الانجاز الرياضي ، وتمثلت مشكلة البحث في التساؤل الاتي (إدارة التغيير لدى مدربي الاندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين) ويهدف البحث إلى :- التعرف على إدارة التغيير لدى مدربي الاندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين والتعرف على مدى ادراك عينة البحث في الاندية الرياضية لأهمية القيادة الإدارية العليا الناجحة في إدارة التغيير. وتمثلت مجالات البحث بالمجال البشري :- يتمثل المجال البشري بـ (لاعبي الاندية الرياضية في وسط وجنوب العراق) أما المجال الزماني :- الفترة من (٢٠٢٢/٩/٢٥م) إلى (٢٠٢٣/٣/٥م) والمجال المكاني :- في مقرات الاندية الرياضية ، حيث أستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وكانت عينة البحث متمثلة بلاعبي الاندية الرياضية للكرة الطائرة للدوري الممتاز والبالغ عددهم (٢٧٥) لاعب وأستخدمت الوسائل الإحصائية التي تناسب البحث في الحقيبة الإحصائية ((spss)) ، وقد توصل الباحث إلى عدد من الاستنتاجات أهمها:- توجد أساليب تغيير متعددة سواء أكانت بالأسلوب التقليدي او الحديث ، فالمدرّب الناجح هو من يستطيع إن يؤثر إيجابيا في اللاعبين ضمن ناديتهم ويعمل على أكسابهم وتقائيتهم في الأداء وتعاونهم ، ومن خلال النتائج التي ظهرت في البحث فقد توصل الباحث إلى توصيات عدة أهمها:- التأكيد على مدربي الاندية الاندية الرياضية بالاستعداد المسبق لمواجهة مبدأ التغيير واتخاذ الخطوات السليمة لأرتقاء النادي الرياضي .

الكلمات الدلالية / إدارة التغيير ، مدربي الاندية الرياضية ، اللاعبين.

Abstract

The research delves into the dynamic landscape of sports institutions, exploring the profound impact of contemporary changes driven by technological, social, economic, political, and cultural factors. Recognizing the significance of these changes, especially for sports clubs, the study underscores the need to understand the importance of effective administrative organization. The central question guiding the research is focused on change management for sports club coaches, particularly from the players' perspective.

The research objectives include identifying how sports club coaches manage change according to the players and assessing the extent to which the research sample within sports clubs recognizes the importance of adept senior administrative leadership in navigating change. The human field of the study encompasses players from sports clubs in central and southern Iraq, specifically those participating in volleyball for the Premier League. Employing an analytical descriptive approach, the research sample consists of 275 players, and statistical methods, notably SPSS, were utilized for data analysis.

Key findings include the identification of diverse change management methods, encompassing both traditional and modern approaches. The players within their respective clubs exhibit commitment to these methods, contributing to enhanced performance and collaboration. The research offers valuable insights, leading to several recommendations that address the multifaceted aspects of change management in sports clubs.

Keyword: Change management, coaches of volleyball sports clubs, the players.

المجلد (١) العدد (٢) الجزئ (٢)

١-١ المقدمة وأهمية البحث :-

يفرض عالمنا المتغير مواجهات حقيقية للمؤسسات المعاصرة والتي تشهد تغيرات بيئية مفاجئة وشديدة السرعة منها ماهي تغيرات تكنولوجية أو اجتماعية أو ثقافية وتلك التغيرات برمتها تحدث أزمات تهدد كيان المؤسسات وعملية ديمومتها ، فالتغيير يحدث في جميع المؤسسات لاسيما الاندية الرياضية بغض النظر عن كونها ضمن الدوري الممتاز أو أندية من الدرجة الثانية وكذلك في شكلها وهيكلتها وفي كل وقت ومكان يمكن او يتوقع حدوث ذلك التغيير ، ، لذلك يتوجب علينا جميعا الأستعداد لذلك التغيير وأن يكون عند نصب أعيننا دائما وأن تكون لأدارة تلك الأندية الرياضية من قبل الهيئات الادارية والمدربيين حضورا باننا لذلك التغيير ليتم التعامل معه وفق متطلبات المصلحة الادارية لذلك النادي الرياضي للأرتقاء بمستوى لاعبيه وفق الحداثة الطارئة ليتم برمجتها بسهولة ويسر وفق متطلبات العمل الرياضي وذلك يعكس مدى قدرة الهيئات الادارية على أنتشال واقع عمل أنديتها وفق متطلبات التحديث والتغيير ، ويعد النضوج الاداري من أهم موروثات الاندية الرياضية التي تمكن مدربيها من التصرف وفق متطلبات التغيير الطارئ مرتكزا على الحكمة في التصرف الذي يؤول بالنادي الى حلول ناجعة ومعتبرة تمكن اللاعبين من أداء مهامهم التنافسية وفق سياقات العمل الحديثة والظهور بمظاهر التطور الرياضي وفق برامج علمية ناجزة ومثمرة تمتلك تنبؤات شبه واقعية للحصول على نتائج متقدمة ترتقي بسبل العمل الذؤوب والناجح .

ويكون من خلال زيادة التفاعل بين المدربين واللاعبين وفق مجريات التغيير الحاصلة وكذلك تزويد اللاعبين بالمعلومة الحديثة والمهارات الضرورية لتطوير القدرات وصقل المواهب وتنشئة الابداع لديهم ومن ثم توجيه اللاعبين بشكل دائم من خلال قنوات الاتصال المفتوحة مما يعزز الاحساس بالمسؤولية والانتماء للفريق او النادي ويحقق التنافس بينهم وتتطلب ادارة التغيير من المدرب في ان يمتلك خبرة مفروضة كبيرة ربما تمكّنه من التعامل مع عدد من اللاعبين الذين هم في النادي الرياضي الواحد ، ويعد بذلك المدرب هو الشخص المسؤول عن مجريات تنظيم العمل ضمن الفريق الرياضي حيث يسعى الى تمكين اللاعبين من خلال الدعم والتعزيز في اكسابهم الثقة وتمكينهم في إعطاء ارائهم بحرية بدون ضغوط أو تحرج وكذلك باعطائهم التمارين الرياضية والتخصوية وكذلك الواجبات بما يتلائم وقدراتهم واستعدادهم حيث يضمن تطور وارتقاء مستواهم البدني والمهاري ، ومن هنا تكمن اهمية البحث في دراسة مدى تأثير مستوى إدارة التغيير لدى مدربي الاندية الرياضية لكرة الطائرة على مستوى تطور اللاعبين وفي مدى إمكانية زيادة فعاليتهم وتأثيره وبشكل كبير جدا في أنجاح الفريق الرياضي وتميزه ، كما تمثل الدراسة الحالية قاعدة بيانات وكذلك معلومات شبه اساسية لأجراء دراسات وبحوث لاحقة تخص نفس الموضوع نفسه لمختلف الفعاليات والانشطة الرياضية .

، فالاندية الرياضية لا بد من إدارتها ومن خلال أوجه التعامل الفعلي والكفاء من قبل اصحاب القرار في عملية اتخاذ القرار، ناهيك عن الاستعداد والتهيؤ والمتمثل بالخبرة والمهارة والقدرة الإدارية وتوجيهها بالشكل المطلوب في التعاملات مع إدارة ، ولعل من أهم الأسباب التي دعت إلى الحاجة للقيادة الإدارية للاندية الرياضية في الكرة الطائرة لإدارة التغيير هي مجالات التعلم والثقافة وحسب مستوياتها ناهيك عن امتلاك اللاعبين للخبرة المهارية والبدنية والالمام بقانون اللعبة في الكرة الطائرة وعلى المدربين الاستجابة الى مطالب اللاعبين في تصميم برامج تدريبية تستند الى مبدأ التغيير والحداثة الطارئة والتي ربما تأخذ باعا كبيرا في برامج الاندية المنافسة.

وبذلك تبرز أهمية البحث في فهم أهمية القيادة الإدارية للمدربين والتي باتت المعيار الذي يحدد من خلاله نجاح الاندية الرياضية واكسابها مراكز متقدمة في البطولات والوصول الى الإبداع ، إذ يعتبر لدى الباحثين والكتاب في علم الإدارة موضوع القيادة الإدارية والمتمثلة بالمدربين موضوعا رئيساً في ثقافتهم ، كما إن مكانة القيادة الإدارية ودورها نابع من كون تلك المدربين يقومون بدور أساسي لجوانب العمل الاداري فتكون الإدارة أكثر ابداع وفاعلية حيثما يتحقق الفوز او احراز اماكن مقدمة للاندية المشاركة وتلك تبعث رسائل طمأنينة للفريق المشاركة لديمومة عملها والتزامها ببرامج التدريب المعدة من قبل المدربين .

١-٢ مشكلة البحث :-

مفهوم ادارة التغيير وفق مرحلة التنافس مهم للمدرّب الناجح والتمكّن الذي يريد الارتقاء بمستوى لاعبيه وبالتالي مستوى النادي الذي ينتمي اليه وزيادة روح المنافسة فيما بينهم للوصول الى النتائج المطلوبة وبالتالي يحتاج الى الدراسة والبحث من اجل ادراك كيفية تطبيقه على مجموعة اللاعبين للمساهمة الفاعلة في زيادة الاداء الفني والمهاري والبدني ، حيث ان قلة الدراسات او غيابها والتي تتناول مفهوم ادارة التغيير وفق مراحل المشاركات الفاعلة لدى مدربي الاندية الرياضية للكرة الطائرة ، فبذلك يتحتم على مختلف الباحثين الغوص في الدراسات البحثية التي تعالج مفهوم التغيير لتجعله يصب في مصلحة اللاعبين ولا يكون عبئا على مستوياتهم ، ولتطوير تلك القابليات البدنية والمهارية للعبة حيث جاءت هذه الدراسة نتيجة قلة الابحاث التي تتناول مفهوم ادارة التغيير للاعبين كرة الطائرة والاستفادة منه لذلك جاءت أهمية هذه الدراسة .

١-٣ أهداف البحث :-

يهدف البحث إلى :-

المجلد (١) العدد (٢) الجزء (٢)

١- التعرف على إدارة التغيير لدى مدربي الاندية الرياضية لكرة الطائرة من وجهة نظر اللاعبين.

٢- التعرف على مدى ادراك عينة البحث في الاندية الرياضية لأهمية ادارة التغيير التي يتبناها مدربوا الأندية .

٤-١ المجالات :-

١-٤-١ المجال البشري :- يتمثل المجال البشري بـ (لاعبى الأندية الرياضية في المنطقتين الوسطى والجنوبية لجمهورية العراق).

١-٤-٢ المجال الزماني :- الفترة من (٢٥/٩/٢٠٢٢م) إلى (٥/٣/٢٠٢٣م)

١-٤-٣ المجال المكاني :- ملاعب الأندية الرياضية للعينة قيد الدراسة .

٢ - منهج البحث وإجراءاته الميدانية:

١-٢ منهج البحث : وفيه أستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لكونه أكثر ملائمة لأهداف وطبيعة مشكلة البحث .

٢-٢ مجتمع البحث وعينته:

" هو ذلك الجزء الذي يمثل المجتمع الأصلي والأنموذج الذي يتم اجراء الباحث لمجمل عمله(١٢:٦٧) ،

وبذلك تم اختيار مجتمع البحث وهم لاعبي الأندية الرياضية بالدرجة الممتازة لكرة الطائرة في المنطقتين الوسطى والجنوبية إذ تم اختيار العينة بالطريقة العمدية التي تكونت من(٢٧٥) لاعبا ممثلة عن (١٤) نادي رياضي ، كما توزعت العينة على ثلاثة مجاميع وكالاتي: عينة البحث الاستطلاعية وتشمل (١٥) لاعبا والعينة للبناء وتشمل (١٦٠) لاعبا والعينة للتطبيق النهائي وتشمل (١٠٠) لاعبا.

٢-٣ الأدوات والأجهزة :-

تم أستخدم الأدوات الآتية:-

- ١- المصادر والمراجع العربية .
- ٢- المقابلات الشخصية :- تم اجراء المقابلات الشخصية من قبل الباحث مع عدد من الخبراء وذوي الاختصاص لجمع المعلومات بخصوص عمل البحث الحالي.
- ٣- شبكة المعلومات (الانترنت).
- ٤- الاستبانة :- قام الباحث بإعداد الاستبانة والمتعلقة بموضوع البحث.

٥- حاسبة يدوية من نوع ((kenko)).

٦- جهاز حاسوب لاب توب نوع ((hp)).

٢-٤-٢ إجراءات البحث الرئيسية :-

٢-٤-٢-١ تم إعداد استمارة الاستبيان (إدارة التغيير لدى مدربي الاندية الرياضية لكرة الطائرة من وجهة

نظر اللاعبين) ويعرف جرادات ، عماد الدين (٣ :١٣٣) الاستبانة بأنها (تتحقق اهداف البحث من خلال ادوات البحث التي يستطيع الباحث بموجبها جمع البيانات ووضع الحلول لمشكلة البحث) وبذلك يسعى الباحث الى اعداد الاستبانة التي تتطابق فقراتها مع الاسس العلمية التي تمخض منها موضوع البحث .

٢-٤-٢ فقرات الاستبانة .

تم اجراء صياغة الفقرات للمقياس وفق خطوات محددة كالآتي :-

- تم اعداد الاستبانة وفق المصادر والمراجع المتوفرة لدى الباحث حيث تعتبر أحد الوسائل المهمة والتي يحتاجها الباحث في دراسته والتي يستطيع من خلالها انجاز البحث لتحقيق اهداف بحثه " فهي الوسيلة الوحيدة الميسرة لتعريض المستجيبين لمثيرات مختارة ومرتبطة بعناية بقصد جمع المعلومات دالين"(٥ :٣٩٥) وقد تم إعداد الاستمارة للاستبيان إذ تحتوي على(٣)محاور(حل المشكلات) ويتضمن (١٥) فقرات، ادارة النزاعات وتتضمن (١٠) فقرة ، الذكاء العاطفي وتتضمن (١٧) فقرة ، وبعد عرضها على الخبراء والمختصين في الاختبارات والقياس ومجال الإدارة والتنظيم الرياضي، وكانت جميع المحاور والفقرات مناسبة كما مبين في ملحق(١). وتم احتساب أوزان بدائل الإجابات بالاتجاه الايجابي من (١-٥) وقد عرضت على السادة الخبراء فتم الأخذ بأرائهم وبذلك كانت إجاباتهم بالموافقة وبنسبة ١٠٠% على وفق تلك البدائل .

٢-٥ الاسس العلمية الاستبانته

٢-٥-١ الصدق

يعتبر الصدق من الشروط الواجب توفرها لكل اختبار ، والصدق هو " أن يقيس الاختبار بدرجة عالية من الصحة والصلاحية بماأريد قياسه " عبد الجبار ، واحمد (٦ :١٧١) ، وأثبت الباحث صدق الاستبانة وتم اعتمادها من قبل الباحث .

٣-٥-٢ الثبات .

يعد الاختبار ناجحاً متى كان عالي الثبات ، ويعتبر " الاختبار ثابت ان كان يعطي نتائج متشابهة باستمرار حيثما تكرر تطبيقه على نفس العينة وتحت ظروف مشابهة "دالين، (٥: ٤٤٩) ، فطريقة الاختبار وإعادة الاختبار تحقق للباحث ثبات الاختبار وذلك ما تم اعتماده ، وبدا وزع الباحث الاستبانة على (١٥) فرداً من أفراد العينة ، ومن ثم تم إعادة الاختبار عليها بعد مرور أسبوعين متتالين على الاختبار الأول ، واستخرج الباحث معامل الارتباط باستخدام معامل الارتباط البسيط (بيرسون) والذي بلغ (٨٧ ، ٠) مما يؤكد الارتباط العالي بينهما وبذلك دل على ثبات الاستبيان .

٣-٦-٦ التطبيق النهائي للأستبيان

٣-٦-١ التجربة الاستطلاعية : - قام الباحث بأجراء التجربة الاستطلاعية التي تسبق التجربة الرئيسية بالفترة المحددة لغرض الوقوف على الأخطاء التي ربما ترافق البحث حيث كانت التجربة الاستطلاعية على (١٥) لاعبا من لاعبي الأندية الرياضية وبنسبة (١٠،٩٨ %) من خارج عينة المفحوصين للتجربة الرئيسية .

٣-٦-٢ التجربة الرئيسية : - باتت الاستبانة جاهزة للتطبيق بعد استكمال كل المتطلبات وإجراءات التصميم للاستبانة ومكوناً من (٤٢) فقرة موزعة على (٣) محاور إذ قام الباحث بتطبيق الاستبانة بصورته النهائية على عينة التطبيق البالغ عددها (١٠٠) من لاعبي الأندية الرياضية في وسط وجنوب العراق ، وبنسبة (٣٦،٣٦ %) ، وقد تم الانتهاء من جمع الاستبيانات في (٢٠٢٣/ ٢/٢٥) ، حيث قام الباحث بتفريغها، ورصد كل المعلومات الواردة فيها تمهيداً للمعالجة الإحصائية .

٣-٧ الوسائل الإحصائية.

أستخدم الباحث الحقيقية الإحصائية ((spss)) ضمن الوسائل الإحصائية التي تلائم البحث ومنها الآتي :

*معامل الارتباط البسيط لبيرسون

*الوسط الحسابي

*النسبة المئوية

*الانحراف المعياري

٤- عرض نتائج البحث وتفسيرها ومناقشتها

تم استعمال اختبار ((t-Test)) لعينة واحدة لغرض التعرف على ادارة التغيير وفق المحاور الآتية:-

١. حل المشكلات: للتعرف على مستوى مجال حل المشكلات في إدارة التغيير طبقت على عينة البحث أداة الاستبانة (٥٥:٩) واستعمل الباحث خلالها الاختبار التائي لعينة واحدة (t-Test)، فقد بلغ متوسط درجات للعينة في مجال حل المشكلات لأدارة التغيير (٣٧.٤٢) درجة و بانحراف معياري قدره (٤.٣٦) درجة وحسب الجدول رقم (٢) :

الجدول (٢)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية المحسوبة للتعرف على مستوى مجال حل المشكلات في إدارة التغيير

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة
حل المشكلات	٣٧.٤٢	٤.٣٦	٤٥	١٧.٠٣٢	٣.١٧١	٢٢٣	٠.٠٠١

ويتضح من الجدول (٢) وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث بلغت القيمة التائية المحسوبة (١٧.٠٣٢) درجة وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية والبالغة (٣.١٧١) درجة وبدرجة حرية (١٥٩) عند مستوى دلالة (٠.٠٠١) مما يدل على وجود فروق بين متوسط درجات العينة والبالغ (٣٧.٤٢) درجة والمتوسط النظري للمقياس والبالغ قيمته (٤٥) درجة ولصالح المتوسط النظري ، مما يدل على ضعف مجال حل المشكلات في الأندية الرياضية للكرة الطائرة وهنا ترى الباحث إن مجال حل المشكلات هو مجال مهم يساعد الأندية الرياضية لتدارك المشكلات مسبقاً ووضع الحلول الكفيلة بحلها ، حيث تتمثل بالإشارات الأولى التي تنذر بحدوث المشكلة وهذا ما لا نجده لدى الهيئات الإدارية والمدربين لتلك الأندية ، حيث تشير إجابات أفراد العينة إلى ضعف إدراك هذا المجال مما يؤدي إلى تفاقم هذه المشكلات وتراكمها ، مما يؤدي فيما بعد إلى حدوث مشاكل متتابعة ، وهنا يؤكد البركات (٢: ٤٨) على إن مجال حل المشكلات هو مرحلة مهمة فمن خلاله يتم بسهولة إدارة المشكلة وتلاشيها ، إذ تمكن القيادة الإدارية لدى المدربين على التمهيص واكتشاف كل التصورات المحتملة والتي قد تنجم عن وقوع مشكلة ما، ومن ثم بحث السبل الكفيلة بتلاشيها ، ومع ذلك ربما تقع المشكلة ودون انذار مسبق ، فهنا يؤكد العبيدي (٧: ٢٥) "إلا التوقع لأسوء الاحتمالات في ان يكون ضمن المواجهة لكل المواقف والتغييرات التي تسببها المشكلة ، وهذا يحصل من خلال التدريب المستمر للمدربين في كيفية مواجهة التغيير " .

٢. إدارة النزاعات : حيث بلغ متوسط درجات العينة في مجال إدارة النزاعات لإدارة التغيير (٢٣.١٦) درجة و بانحراف معياري قدره (٤.٦٩) درجة والجدول (٣) يوضح ذلك

الجدول (٣)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية المحسوبة لمجال إدارة النزاعات في إدارة التغيير

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة
إدارة النزاعات	٢٣.١٦	٤.٦٩	٣٠	٢٠.٩	٣.٢٩	٢٢٣	٠.٠٠١

ويتبين من الجدول (٣) وجود فرق ذات دلالة إحصائية إذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (٢٠.٧٩) درجة وبدا تكون أكبر من القيمة التائية الجدولية (٣.٢٩) درجة وفي مستوى دلالة (٠.٠٠١) مما يدل على وجود فروق مابين متوسط درجات عينة البحث والبالغ (٢٣.١٦) درجة والمتوسط النظري البالغ (٣٠) درجة ، مما يدل على ضعف القابليات التي المدربون في تحديد نقاط الضعف لدى اللاعبين ، وتحديد الأساليب والاستعداد الضروري لمواجهة الازمات والخطط المقننة في مواجهة التغيير ، فعلى الرغم من ان إدارة النزاعات من اقصر المجالات في إدارة التغيير ولكن بسبب شدتها يكون الشعور لدى طاقم النادي بأنها أطول مرحلة أو مجال (١٠:٤٣) حيث أشارت دراسة البركات (٢٦:٢) "ان مجموعة من العوامل المؤثرة في هذا المجال وهي القدرة على تحديد الأولويات ، حجم المعلومات المتوفرة ، والقدرة على الاختيار الدقيق بين البدائل المتاحة ومن ثم الكفاءة في مجابهة الآثار المختلفة الناشئة عن المشكلة البركات (٢:٤٩) ولغرض التعامل مع هذه المرحلة بواقعية أكثر ينبغي على القيادات الرياضية (مدربين الأندية الرياضية) أن تعمل على تقليص المشكلة المفتعلة داخل الأندية الرياضية عند المستويات التي وصلت إليها محاولة بذلك تفادي تفاقم المشكلة ، فقد ترافق حدوث التغيير عدد من السلبيات والتي تنشر في أروقة الأندية الرياضية ، عدم قبول النقد البناء من قبل اللاعبين للمدربين الرياضيين ، والتقليل من تفاقم النزاعات ، وكذلك الانا والتكبر وغياب الواقعية لان مثل هذه الأمور تعمل على زيادة الصراع ويصعب السيطرة (١١:١٦٧) ، لذا يرى الباحث إن واقع الحال في الأندية الرياضية في ظل ظروف غياب أنظمة المعلومات الرصينة والحديثة حتى وان وجدت فقد تكون ليست ضمن المطلوب بالإضافة إلى قلة نظم الاتصالات الحديثة التي تقلل من تفاقم الازمات مابين القيادات الإدارية والمدربين في الأندية الرياضية (١:١٣) ، كل تلك الأمور وماعداها من المؤشرات السلبية جميع هذه الأمور مع ما سبق ذكره لها من السلبية تؤدي الى زيادة الصراعات والنزاعات التي تقلل من فرص تلافي الازمات لدى مدربي الأندية الرياضية .

٣. مجال الذكاء العاطفي: حيث بلغ متوسط درجات العينة في مجال الذكاء العاطفي في إدارة التغيير (٣٤.٨٩) درجة وانحراف معياري قدره (٦.٤٦) درجة والجدول (٤) يوضح ذلك:

الجدول (٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية المحسوبة للتعرف على مستوى الذكاء العاطفي في إدارة التغيير:

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الذكاء العاطفي	٣٤.٨٩	٦.٤٦	٥١	١٢.٣	٣.٣	٢٢٣	٠.٠٠١

ويبين الجدول (٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث بلغت القيمة التائية المحسوبة والبالغة (١٢.٣) درجة وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (٣.٣) درجة عند مستوى دلالة (٠.٠٠١) وبدرجة حرية (١٥٩) ، مما يدل على وجود فروق بين متوسط درجات العينة والبالغ (٣٤.٨٩) درجة والمتوسط النظري للمقياس والبالغ قيمته (٥١) درجة ولصالح المتوسط النظري ، مما يدل على ضعف الذكاء العاطفي لدى القيادات التدريسية في الأندية الرياضية في مواجهة هذا المجال وكيفية التعامل معه بسهولة (٨:١١٥) ، فعندما لا تستطيع أية مؤسسة من التحرك في مرحلة الذكاء العاطفي ، أو أنها أخفقت في عملية اتخاذ القرار المناسب بشأنه ، أو إنها لم تستطيع السيطرة على متغيرات الموقف العاطفي ، فان هذه المؤسسة ستتعرض إلى أزمة ذات درجة عالية من الانهيار . (٤:٣٥) ، لذا يرى الباحث ضرورة أن يمتلك المدربون الخصائص الإيجابية والرؤية الواضحة والتفكير الاستراتيجي للتعامل العاطفي والرأفة والمحبة مع لاعبي الأندية وفيما بينهم وتعتمد الأنظمة المرنة التي تتكيف مع المتغيرات والأحداث وتتجاوز مفاجآت المشكلة بذكاء ليصبح عامل التأثير حاضرا في نفوس اللاعبين وان تعمل على الاهتمام بعنصر الوقت المحدد لبروز الذكاء العاطفي وهذا يتفق مع ما أشارت إليه دراسة (١١:١٣) من "أن على القيادات الإدارية أن تدرك أهمية عنصر الوقت في جميع الظروف وبالأخص في التغيير وان تراعي دوما الابتعاد عن هدر الوقت ، والابتعاد عن الدخول في الجزئيات والأمور الصغيرة لان ذلك يؤدي إلى فشل التخطيط

المجلد (١) العدد (٢) الجزء (٢)

والتنفيذ، بالإضافة إلى ضرورة فسخ المجال للإضافة والابتكار والتجديد لما في ذلك اختصاراً للزمن (١١: ٦٧)، لذا فعلى القيادات الإدارية والتدريبية أن تتحمل العبء الكبير في مواجهة وإدارة هذه المرحلة التي يحتاج فيها المدربون إلى إبراز ذكائهم للتصرف بحكمة وروية في مواجهة التحديات فالذكاء العاطفي يقتصر على المدربين الذين يمتلكون الخبرات التراكمية والتي يحاولون من خلالها إبراز التصرفات المؤثرة والمعالجة لمختلف المواقف والتغييرات التي تحدث أثناء وضع البرامج التدريبية التي تتطلب الدقة والتركيز في تطبيقها (١٤: ٥٦) وذلك لا يتم إلا من خلال التبادل المعرفي الناجم عن القدرات الفكرية التي يمتلكها المدربون في توطيد العلاقات فيما بين المدرب ولاعبيه في النادي الرياضي .

٥- الاستنتاجات والتوصيات

١.٥-١ الاستنتاجات

ومن خلال نتائج البحث توصل الباحث إلى عدة استنتاجات وهي مايلي:-

- ١- لا يمكن الوقوف على الأساليب التي تعيق عمل الأندية الرياضية بل يمكن الاعتماد على أساليب أكثر حداثة وتوافقية ، فالإبقاء على أساليب محددة هو مايفضل ويقيد إدارة التغيير الإيجابية في عمل الأندية الرياضية .
- ٢- المدرب الناجح هو من يستطيع أن ينمي روح التعاون الفاعل بين لاعبي النادي الرياضي في قبول مجربات التغيير التي تطرا على الجوانب الإدارية للنادي (١٤: ٥٦).

٥-٢ التوصيات

ومن خلال نتائج البحث توصل الباحث إلى عدد من التوصيات وهي كالآتي :

٢. وضع خطط استراتيجية من قبل المدربين تتضمن مواجهة وتأقلم اللاعبين مع متطلبات التغيير الذي يطراً على البرامج التدريبية لتلافي الأخطاء التي يحدثها عامل التغيير .
٣. ضرورة اهتمام مدربي الأندية الرياضية بمجال حل النزاعات للتخلص من عوامل التفرقة التي تحدث داخل النادي الرياضي .
٤. أتاحه الفرصة الكافية للاعبين في أبداء آرائهم حول البرامج التدريبية المعدة من قبل المدربين لاستخراج الأفكار التي تنسجم بالذكاء العاطفي في معالجة الازمات التي تعرقل عمل المدربين .

المصادر

- ١- الأغا والديب؛ إحسان ، و ماجد (٢٠٠٠): دور المشرف التربوي في فلسطين في تطوير أداء المعلم ، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الرابع عشر للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس ، مناهج التعلم في ضوء مفهوم الأداء ، جامعة عين شمس القاهرة.
- ٢- البركات ، باسمه، (١٩٩٩) ، أساليب الاحتواء والتعامل مع التغيير وعلاقتها بالتوجه نحو القوة الاجتماعية ، جامعة بغداد ، كلية الآداب ، أطروحة دكتوراه غير منشورة.
- ٣- جرادات عزت، عماد الدين منى؛ (٢٠٠٠) التجارب العالمية المتميزة في الإدارة التربوية المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس.
- ٤- الحداد ، فرح لفتة عامر، (١٩٩٤) ، إدارة التغيير في المنظمات العراقية دراسة ميدانية لعينة في شركات وزارة الإسكان والتعمير ، جامعة بغداد ، كلية الإدارة والاقتصاد ، رسالة ماجستير غير منشورة .
- ٥- دالين ، ليو بولد فان ، (١٩٨٤)؛ مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، ترجمة : محمد نبيل نوفل (وآخرون) ، ط٣ ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة.
- ٦- عبد الجبار قيس ناجي واحمد بسطويسي؛ (١٩٨٧) : الاختبارات ومبادئ الإحصاء في المجال الرياضي ، مطبعة التعليم العالي، بغداد.
- ٧- العبيدي ، محمد جاسم محمد ، (٢٠٠٤) ، سيكولوجية الإدارة التعليمية والمدرسة وآفاق التطوير العام ، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان.
- ٨- عودة ، أحمد سليمان؛ الخليلي ، خليل يوسف (١٩٨٨)؛ الإحصاء الباحث في التربية والعلوم الإنسانية، دار الفكر للنشر والتوزيع ، الأردن .
- ٩- الكبيسي، وهيب مجيد؛ (٢٠١٠): الإحصاء التطبيقي في العلوم الاجتماعية ، ط١ (العراق /لبنان ، مؤسسة مرتضى للكتاب العراقي /العالمية المتحدة) .
- ١٠- لفتة ، راند صبار ، (٢٠٠١). اثر خصائص المعلومات وإدارة أزمة في تنفيذ الإستراتيجية ، جامعة النهريين ، كلية العلوم السياسية ، رسالة ماجستير غير منشورة.
- ١١- الندواوي ، مريم مصطفى سلمان ، (٢٠٠٤) ، دور القيادات الإدارية العراقية في مواجهة التغيير . دراسة ميدانية لعينة من القيادات الإدارية لجامعات المنطقة الشمالية (جامعة الموصل – جامعة صلاح الدين – جامعة دهوك) ، جامعة الموصل ، كلية الإدارة والاقتصاد ، أطروحة دكتوراه غير منشورة.
- ١٢- وحيه محجوب وأحمد بدوي ، البحث العلمي ، ب ط : (العراق ، مطبعة جامعة بغداد، ٢٠٠٢) .

المجلد (١) العدد (٢) الجزئ (٢)

- الخبراء في مجال التربية الرياضية هم كل من :

١. أ.د عماد كاظم ياسر جامعة ذي قار /اختبارات وقياس
٢. أ.م.د باسم سامي كلية التربية الرياضية/ إدارة وتنظيم
٣. أ.م.د خلود حميد عباس / كلية التربية الرياضية إدارة وتنظيم .
٤. أ.م.د سيف علي / كلية التربية الاساسية / اختبارات وقياس .

- 13- Ebel , R . L,(1979) ; Essentials of Education measurement, New Jersey prentice-hell.
- 14- Gay , L . R ; (1986) Educational Evaluation Measurement Ohio, Charles Lse ,Merrill Publishing Company .
- 15- Stanley , C . J .&Hokins , K , D (1972) ; Educationa Psychology Measurement a Evaluation ,(New Jersey, Prentice-Hallm.

الملاحق

ت	المحاور	أوافق بدرجة كبيرة جدا	أوافق بدرجة كبيرة	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق بدرجة قليلة	أوافق بدرجة قليلة جدا
المجال الأول	حل المشكلات					
١	تهيئة المدربين نفسيا لمواجهة ما سيحصل من المشاكل					
٢	الاعتراف بوجود المشكلة ابتداءً .					
٣	الاستمرار بالعمل لحل المشكلة .					
٤	إعادة النظر بالقرارات السابقة .					
٥	تشكيل فريق عمل في الاندية الرياضية لمواجهة الظرف الجديد .					
٦	وضع إجراءات وقائية مناسبة قبل وقوع المشكلة.					
٧	إقامة دورات وحلقات وندوات لتبصير مدربي الاندية بكيفية تجنب التغيير					
٨	الإفادة من دروس التغيير السابقة التي تعرضت لها الاندية الرياضية.					
٩	التعاون مع المؤسسات الرياضية والمنظمات الاجتماعية في تجنب المشكلة					
١٠	مراجعة تفاصيل وإجراءات العمل اليومية					
١١	الاعتماد على البيانات الموثقة في السجلات الرسمية لتحليل الموقف					
١٢	اعتماد قواعد وأساليب للتنبؤ بالتغيير قبل وقوعها					
١٣	تنشأ التغيير أحيانا بسبب قلة تنظيم العمل الذي يقوم به اللاعبين					
١٤	التركيز على المتغيرات الداخلية والخارجية في الاندية الرياضية					
١٥	التركيز على أسباب المشكلة عند وقوعها					
المجال الثاني	ادارة النزاعات					
١٦	الاستعانة بأصحاب الخبرة من خارج الاندية الرياضية لتباحث في المشكلة وسبل حلها					
١٧	محاسبة المسؤولين عن حدوث المشكلة عند وقوعها					
١٨	تعزيز العلاقات السليمة لدى لاعبي الاندية الرياضية					
١٩	تقليل الخسائر المادية والمعنوية التي تنتج عن المشكلة إلى الحد الأدنى					

				العمل بمبدأ تفويض الصلاحيات المناسبة لمواجهة المشكلة مباشرة	٢٠
				الأخذ بمبدأ إعادة ترتيب أولويات الأهداف في ظروف المشكلة	٢١
				الإحاطة بالمشكلة ، وتحجيم امتدادها	٢٢
				تعمل على تحسين نظام المكافآت عند حدوث المشكلة	٢٣
				يمتلك مسؤول الاندية الرياضية القدرة على التعامل مع المشكلة عند وقوعها	٢٤
				اتخاذ القرارات العقلانية الرشيدة لمواجهة الموقف المتفجر	٢٥
				الذكاء العاطفي	المجال الثالث
				اعتماد أسلوب فريق العمل وتجنيد الطاقات الكفوءة لمواجهة المواقف الصعبة	٢٦
				تعيد النظر بتوزيع المسؤوليات وتفويض الصلاحيات لمدربي الاندية الرياضية أثناء التغيير	٢٧
				عقد اجتماعات مع القيادات الإدارية لتوضيح الموقف الرسمي للمدربين في التعاملات التي تتطلب الذكاء.	٢٨
				استيعاب الصراعات والمشاكل عند وقوع المشكلة بالتفكير المنطقي وفق محددات الذكاء	٢٩
				الاستماع إلى آراء الهيئة الإدارية حول كيفية التعامل بين اللاعبين في المواقف المختلفة	٣٠
				تغير الإدارة سياستها في التعامل مع التغيير	٣١
				تبصير مسؤول الاندية الرياضية بإعلام المشرفي من المعنيين وفق الذكاء العاطفي المميز.	٣٢
				إجراء البحوث العلمية لمعالجة المشكلات والتغيير حسب ذكاء كل مدرب.	٣٣
				استثمار الوقت لمواجهة التحديات بكل حذر وصلابة.	٣٤
				تشجيع الموظفين لمواجهة الموقف المتغير وحثهم على اظهار ذكاء المواقف .	٣٥
				القيام بابتكار حلول إبداعية ، استثنائية مميزة.	٣٦
				إحاطة مدربي الاندية الرياضية بمواقف الذكاء المختلفة لدى السابقين في مجال التدريب .	٣٧
				إفادة القيادات الرياضية من نتائج مواقف الذكاء العاطفي المختلفة عند وضع خططها الجديدة للعمل.	٣٨
				تمنح مسؤول الاندية الرياضية صلاحيات ذاتية التفكير والابتكار.	٣٩
				افتقار الاندية الرياضية إلى خطط تنبؤية لافكار جديدة.	٤٠
				تخطي الإجراءات الروتينية في التعامل مع الاندية الاخرى.	٤١
				تكافئ القيادات الرياضية المشتركين معها في قيادة النادي الرياضي	٤٢