



Doi: <https://doi.org/10.54702/msj.2021.20.1.0056>

القيادة التحويلية وعلاقتها بالقدرات الإبداعية والتمكين لدى مدربي لعبة المبارزة في بعض المحافظات العراقية

حيدر محمد مصلح

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة القادسية

haider.m1983@yahoo.com

المخلص

تكمن أهمية البحث من ان الاندية الرياضية تعتمد في تحقيق أهدافها اعتمادا كبيرا على المدربين القائمين على العملية التدريبية بوصفهم محور العملية التدريبية والفنية والإدارية للعبة المبارزة، وهنا جاءت أهمية القيادة التحويلية للمدربين وتحديد من خلال توفير الجهود الملحوظة لتوفير قدرات ابداعية ومناخ ملائم لتمكين المدربين في الاندية الرياضية الممارسة للعبة المبارزة على اختلاف مستوياتهم من اظهار ما لديهم واستغلالها بالشكل الامثل بما ينعكس ايجابياً على تحقيق النمو والتطور والارتقاء في لعبة المبارزة.

وكانت مشكلة البحث في محاولة الاجابة على السؤال: (ماهي علاقة القيادة التحويلية بالقدرات الإبداعية والتمكين لدى مدربي لعبة المبارزة في العراق؟)، اما اهداف البحث كانت:

1. إعداد مقياس القيادة التحويلية والقدرات الإبداعية والتمكين لدى مدربي لعبة المبارزة في بعض المحافظات العراقية.

2. التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية والقدرات الإبداعية من جهة، والقدرات التحويلية والتمكين من جهة اخرى لدى مدربي لعبة المبارزة في بعض المحافظات العراقية.

اما منهجية البحث واجراءاته الميدانية من اختيار مجتمع البحث واعداد المقاييس الثلاثة وعرضها على مجموعة من الخبراء والمختصين وكذلك معالجة نتائج البحث عن طريق الوسائل الإحصائية المستخدمة، وكذلك تم عرض وتحليل ومناقشة النتائج لمجالات المقاييس الثلاثة والعلاقات الارتباطية بين متغيرات البحث ايضاً، اما الخاتمة فتضمنت اهم الاستنتاجات اتفق اغلب المدربين أصحاب لعبة المبارزة على وجود بعض الأدوات والبرامج التدريبية التطويرية لتحسين أدائهم والتي تعزز من ثقتهم بأنفسهم وتنمي قدراتهم الإبداعية، واهم التوصيات منح المدربين الفرصة للتعلم واكتساب المعرفة وتعزيز الثقة لديهم من خلال بناء جسور الاتصال الفاعل بينهم من خلال إشراكهم في اكبر قدر ممكن اللقاءات والدورات.

الكلمات المفتاحية/ القيادة التحويلية ، القدرات الإبداعية ، التمكين ، المدربين.

Transformational leadership and its relationship to creativity and empowerment of fencing coaches in some (Iraqi provinces)

Haider Mohammad Musleh

Abstract

The importance of the research lies in the fact that sports clubs depend to achieve their goals heavily on the coaches in charge of the training process as they are the focus of the training, technical and administrative process of the fencing game, and here came the importance of transformational leadership for coaches and defining it by providing remarkable efforts to provide creative capabilities and a suitable climate to empower coaches in sports clubs The



practice of the game of fencing at all levels, by showing what they have and using it in the best way, which will positively affect the growth, development and advancement of the fencing game.

The research problem lies in trying to answer the question: (What is the relationship of transformational leadership with the creativity and empowerment of swordsman coaches in Iraq?). As for the objectives of the research, they were:

- 1) Preparation of a measure of transformational leadership, creativity and empowerment of fencing coaches in some Iraqi provinces.
- 2) Learn about the relationship between transformational leadership and creative abilities on the one hand, and transformative capabilities and empowerment on the other hand, of swordsmanship coaches in some Iraqi provinces.

As for the research methodology and its field procedures from the selection of the research community, preparing the three measures and submitting them to a group of experts and specialists, as well as treating the results of the research by means of the used statistical means. Likewise, the results were presented, analyzed and discussed in the three areas of the scales and the correlational relations between the research variables as well. As for the conclusion, it included the most important conclusions. Most of the coaches who own the game of dueling are that there are some developmental training tools and programs to improve their performance, which enhance their self-confidence and develop their creativity. And courses.

Keywords: Transformational leadership, Creative capabilities, Empowerment, Coaches.

1- التعريف بالبحث.

1-1 مقدمة البحث وأهميته.

يشهد القرن الحالي تحديات كبرى تواجه المؤسسات، ومن هذه التحديات التغيرات المتسارعة في مجال التكنولوجيا والمعلوماتية التي غيرت مفاهيم الزمان والمكان، إذ إن التسارع الحضاري وتقارب المسافات بين القارات والدول وظهور مفاهيم جديدة في إدارة الأعمال، وتنامي وتعاظم دور المعلومات والتكنولوجيا وغير ذلك من الأمور جعلت من المعرفة المتكاملة والشاملة الأساس لما يحدث لدى الأفراد والشعوب والمجتمعات في الوقت ذاته والنظر إلى هذه المسألة على إنها محققة الحدوث.

حيث يشهد العصر الذي نعيش فيه تغييرات هائلة في معظم مجالات الحياة، إذ أسهم التقدم العلمي والتكنولوجي وظاهرة العولمة في زيادة إدراك متطلبات التغيير والتطور في الحاضر والمستقبل ومواكبة كل المستجدات الحضارية الأمر الذي يتطلب أن يكون المدربين متمكنين حتى يستطيعوا ان يتكيفوا ويتفاعلوا بإيجابية مع الظروف المحيطة وتعتبر القيادة التحويلية التي تعد أحدث انماط القيادة وأهمها جاءت لتجمع بين مميزات انماط القيادة وتلافي ما كان فيها من قصور، كما تعد من انسب الممارسات القيادية وأكثرها ملائمة لمعطيات العصر واقدرها على مواجهة تحدياته.

وكذلك تعتبر القدرات الابداعية في الإدارة متعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة وتطوير المنتجات عن طريق مزج القدرات التي يتمتع بها المدرب القائم بالمهام الفنية والادارية وتوظيفها في انتاج افكار



جديدة قابلة للتطبيق بهدف حل مشكلة او تطوير نظام قائم بشكل ينسجم ويحقق الاهداف المستقبلية بكفاءة وفاعلية، وتعد القدرات الابداعية مطلباً رئيساً ومؤشراً يستدل من خلاله على نجاح الاندية الرياضية او فشلها في تحقيق اهدافها مما يتطلب إيجاد جهود تمكينية من اجل النهوض بمستوى أدائها بكفاءة وفاعلية معاً.

ويعد التمكين في الاندية الرياضية ضرورة لا بد منها من خلال دور المدرب في تحقيق اهدافها المستقبلية، مما يتطلب إيجاد جهود تمكينية من اجل النهوض بمستوى أداء المدربين واستغلال اقصى ما لديهم من امكانيات بشرية ومادية واجتماعية لتحقيق ذلك.

وهنا جاءت اهمية البحث من ان الاندية الرياضية تعتمد في تحقيق أهدافها اعتماداً كبيراً على المدربين القائمين على العملية التدريبية بوصفهم محور العملية التدريبية والفنية والإدارية للعبة المبارزة وهنا جاءت اهمية القيادة التحويلية للمدربين وتحديد من خلال توفير الجهود الملحوظة لتوفير قدرات ابداعية ومناخ ملائم لتمكين المدربين في الاندية الرياضية الممارسة للعبة المبارزة على اختلاف مستوياتهم من اظهار ما لديهم واستغلالها بالشكل الامثل بما ينعكس ايجاباً على تحقيق النمو والتطور والارتقاء في لعبة المبارزة.

وتكمن مشكلة البحث في محاولة الاجابة على السؤال: (ماهي علاقة القيادة التحويلية بالقدرات الابداعية والتمكين لدى مدربي لعبة المبارزة في بعض المحافظات العراقية؟).

1-2 اهداف البحث.

(1) إعداد مقياس القيادة التحويلية والقدرات الابداعية والتمكين لدى مدربي لعبة المبارزة في بعض المحافظات العراقية.

(2) التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية والقدرات الابداعية من جهة، والقدرات التحويلية والتمكين من جهة اخرى لدى مدربي لعبة المبارزة في بعض المحافظات العراقية.

1-3 مجالات البحث.

1-3-1 المجال البشري: مدربي لعبة المبارزة في بعض المحافظات العراقية (ماعد اقليم كردستان).

2-3-1 المجال المكاني: الاندية الرياضية الممارسة للعبة المبارزة في بعض المحافظات العراقية.

3-3-1 المجال الزماني: من (2021/1/18) الى (2021/2/22).

2- منهجية البحث واجراءاته الميدانية.

1-2 منهج البحث.

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية لملائمته وطبيعة مشكلة البحث.

2-2 مجتمع البحث.

من الأولويات المهمة التي من الضروري الاهتمام بها في البحث العلمي والدقة في اختيارها بحيث تناسب الإجراءات هو المجتمع وعيناته، لذا تم تحديد مجتمع البحث من مدربي لعبة المبارزة في الاندية الممارسة للعبة في بعض المحافظات العراقية بالطريقة العمدية بأسلوب الحصر الشامل والبالغ عددهم (82 مدرباً)، والجدول ادناه يبين مجتمع مدربي الاندية الممارسة للعبة المبارزة في بعض المحافظات العراقية.

جدول (1)

يبين توزيع مجتمع أفراد الاندية الممارسة للعبة المبارزة في بعض المحافظات العراقية

ت	الأندية الممارسة للعبة المبارزة	اعدادها	المدربين
1	البصرة	7	12
2	العمارة	6	9
3	المتنى	6	8



9	5	كربلاء	4
7	4	النجف	5
19	12	بغداد	6
10	7	ديالى	7
8	6	كركوك	8
82 مدرباً	53 نادياً	المجموع	

2-3 الأدوات والأجهزة والوسائل المستخدمة في البحث:-

"يحتاج الباحث إلى البيانات المختلفة لإتمام بحثه، ولا بد إن يختار الأدوات المناسبة لجمع البيانات سواء كانت ثانوية أو أولية علماً أنه يوجد العديد من أدوات جمع البيانات والتي يمكن أن يختار الباحث ما يناسب بحثه" (5:75)، وكما يلي:

- المقابلة.
- الاستبيان.
- جهاز حاسوب محمول نوع (Acer).
- المصادر والمراجع العربية والأجنبية.
- شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).
- فريق العمل المساعد.
- استمارة تفرغ البيانات.

2-4 إجراءات البحث الرئيسية.

2-4-1 إجراءات اعداد المقاييس.

بعد دراسة الأدبيات والدراسات التي تناولت موضوع القيادة التحويلية والقدرات الابداعية والتمكين ولتحقيق اهداف البحث، اعتمد الباحث في اعداد الدراسة بعد أن تم تعديل بعض المتطلبات وبما يتلاءم وبيئة الدراسة (7:87) و(2:98)، فتولد عدد من المتطلبات التي تساعد الباحث في موضوع القيادة التحويلية والقدرات الابداعية والتمكين لدى مدربي لعبة المباراة، حيث تم صياغة العبارات الواردة في كل مجال من المجالات المقترحة واتصاله بعدد من الأساتذة والخبراء في مجال الإدارة الرياضية والمبارزة، لغرض مناقشة المجالات الخاصة بالدراسة في ضوء ما توصل إليه الباحث من خلال الاتصالات الالكترونية عن طريق البريد الالكتروني والبرامج الأخرى وفي ضوء المقترحات التي تم الحصول عليها إعادة النظر بعبارات أدواته وبما ينسجم مع طبيعة مجتمع بحثه، حيث تضمن مقياس القيادة التحويلية على (4) مجالات و(4) عبارات لكل مجال، أما مقياس القدرات الابداعية فتضمن (4) مجالات و(4) عبارات لكل مجال، وأخيراً مقياس التمكين على (4) مجالات و(4) عبارات لكل مجال أيضاً.

2-4-2 صلاحية عبارات المقاييس.

بعد إعداد المقاييس بصيغتها الأولية والذي احتوى مقياس القيادة التحويلية على (16) عبارة ومقياس القدرات الابداعية على (16) عبارة ومقياس التمكين على (16) عبارة، موزعة على مجالات المقاييس (ينظر ملحق (2))، حيث قام الباحث بعرض المقاييس على مجموعة من المحكمين من أصحاب الخبرة والاختصاص في مجال العلوم الرياضية والإدارية وذلك من أجل التعرف على مدى صلاحية عبارات المقاييس ومدى مناسبتها لقياس ما وضعت له زيادة على تقويم وتعديل العبارات والحكم عليها من حيث الصياغة والدقة في المضمون إذ طلب من السادة الخبراء إبداء ملاحظته حول بيان مدى صلاحية وسلامة صياغة العبارات ومضمونها وبعد هذا الاجراء حصلت جميع عبارات المقاييس على صلاحية المحكمين والخبراء، وبعد جمع البيانات وتفرغها استعمل الباحث اختبار (كا²) للتعرف على العبارات الصالحة من غيرها وقد أظهرت النتائج صلاحية عبارات مقياس القيادة التحويلية وعبارات مقياس القدرات الابداعية وعبارات مقياس التمكين، وإعادة صياغة بعض العبارات التي أبدى المحكمون



ملاحظتهم حولها، حيث كانت قيمة (K^2) المحسوبة تتراوح بين (3.97- 7.92) وبمستوى خطأ (0.000)، وقد اتضح من خلال نتائج التحليل أن جميع عبارات المقاييس مميزة، ومن خلال ذلك يمكن أن نستدل على إن المقاييس يحتويان على عبارات يمكن أن تميز الأشخاص نحو مقياس القيادة التحويلية ومقياس القدرات الابداعية ومقياس التمكين.

2-4-3 إعداد تعليمات المقاييس.

بعد أن حددت عبارات المقاييس قام الباحث بالإجراءات الآتية:

1. كتابة التعليمات بعبارات قصيرة ومفهومة ويتم فيها إيضاح طريقة الإجابة عن عبارات المقاييس.
2. إن المعلومات المقدمة تكون لأغراض البحث العلمي فقط.
3. لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة وإنما تكون إجاباتك على أساس ما تشعر به أنت.
4. أكد الباحث على ضرورة الإجابة على جميع عبارات المقاييس وعدم ترك أي عبارة.

2-4-4 التجربة الاستطلاعية.

وبعد إن أصبحت المقاييس جاهزاً للتطبيق قام الباحث بإجراء التجربة الاستطلاعية قبل التطبيق الرئيسي للبحث بوقت ملائم على عينة مكونة من (7 مدربين) موزعين على (5 اندية) بتاريخ (2021/1/24) لغرض تهيئة أسباب النجاح عند تطبيق الاختبار الرئيس على عينة البحث والتأكد من فهم العينة لعبارات المقاييس ومن أجل تلافي أي أخطاء أو صعوبات عند التطبيق خلال الاختبار الرئيس للبحث.

2-4-5 التطبيق الرئيسي للمقاييس (عينة الاعداد).

إن الغرض من إجراء هذه التجربة هو تطبيق المقاييس على عينة الاعداد، بهدف تحليل العبارات إحصائياً ومعرفة القدرة التمييزية لعبارات المقياس وتحديد العبارات المميزة وغير المميزة للمدة من (2021/2/2-1/31) ولأجل تحقيق ذلك أجرى الباحث التجربة الرئيسة والتي يقصد بها تطبيق المقياس على عينة الاعداد والبالغة (75 مدرباً)، وبعد الانتهاء من عملية التوزيع النهائي للاستمارات والإجابة عليها، جدول الباحث البيانات الخاصة بأشخاص عينة البحث (عينة البناء) بعد جمعها إلكترونياً وترتيبها تمهيداً لتحليلها إحصائياً.

2-4-6 التحليل الإحصائي لعبارات المقاييس.

هو تحسين نوعية المقياس من خلال اكتشاف ضعف العبارات ومن ثم العمل إما على إعادة صياغتها أو استبعادها إن لم تكن صالحة (9:129)، ويعد التحليل الإحصائي لعبارات المقياس من المتطلبات المهمة والضرورية في عملية بنائه وذلك للحصول على عبارات جيدة تحقق الهدف من أعداد المقياس، وقد اتبع الباحث الإجراءات الآتية بعد عملية فرز أوراق الإجابة، إذ يهدف التحليل الإحصائي للمقياس إلى حساب القدرة التمييزية والاتساق الداخلي لعبارات المقياس، إذ تشير القدرة التمييزية إلى القدرة على تفريق وتمييز بين استمارات الأشخاص التي حصلت على درجات عالية واستمارات الأشخاص التي حصلت على درجات منخفضة في نفس المقياس فيما يشير الاتساق الداخلي إلى مدى تجانس العبارات في قياسها للصفة أو السمة المراد قياسها، أي من خلال تحليل العبارات ويعني الإبقاء على العبارات الجيدة في الاختبار (10:25)، واتبع الباحث أسلوبين في تحليل عبارات مقياس القيادة التحويلية ومقياس القدرات الإبداعية ومقياس التمكين هما القدرة التمييزية (المجموعتان طرفيتان) ومعامل الاتساق الداخلي.

2-4-7 الأسس العلمية للمقاييس.

أولاً: الصدق.

يعد الصدق من الشروط المهمة الواجب توفرها في أداة جمع المعلومات، وهناك أنواع عديدة للصدق وقد وظف الباحث الطرق التالية للتحقق من صدق المقاييس وهي صدق المحتوى حيث عمد الباحث لتحقيق هذا النوع من الصدق من خلال عرض عبارات المقاييس ومفتاح التصحيح على مجموعة من الخبراء والمختصين لإقرار صلاحيتها وبذلك قبلت العبارات التي حصلت على موافقة الخبراء والمختصين،



والنوع الاخر من الصدق هو صدق البناء حيث تحقق هذا النوع من الصدق من خلال أسلوب المجموعتين المتطرفتين وتم التوصل اليه عن طريق تمييز العبارات للمقاييس.

ثانياً: الثبات.

يشير ثبات الاختبار إلى الدرجات التي يحصل عليها الأفراد أنفسهم في مرات الإجراء المختلفة، ومعنى هذا أن وضع الفرد بالنسبة لجماعته لا يتغير جوهرياً في هذه الحالة، كما يعني ثبات الاختبار الاستقرار بمعنى أنه لو كررت عمليات قياس الفرد الواحد لبينت درجته شيء من الاستقرار وللتحقق من ثبات المقاييس استعمل الباحث الطرائق الآتية:

1. طريقة التجزئة النصفية.

لغرض إيجاد معامل ثبات المقاييس تم اعتماد طريقة التجزئة النصفية لأنها طريقة لا تتطلب وقتاً طويلاً وتتسجم مع متطلبات الاختبار، وقد تم الاعتماد على البيانات التي حصل عليها الباحث والمتعلقة بدرجة (75 مدرباً)، حيث استعمل الباحث اختبار (F) التباين للتأكد من تجانس النصفين وكانت قيمة (F) المحسوبة للقيادة التحويلية هي (1.130) وهي أصغر من قيمتها الجدولية البالغة (1.470) عند درجة حرية (99) ومستوى دلالة (0.05)، أما قيمة (F) المحسوبة للقدرات الإبداعية هي (1.223) وهي أصغر من قيمتها الجدولية البالغة (1.470) عند درجة حرية (99) ومستوى دلالة (0.05) أما قيمة (F) المحسوبة للتمكين هي (1.336) وهي أصغر من قيمتها الجدولية البالغة (1.470) عند درجة حرية (99) ومستوى دلالة (0.05)، إذ تم حساب معامل الارتباط البسيط بيرسون إلا ان هذه القيمة تمثل معامل ثبات نصف الاختبار، لذا يجب ان يتم تصحيح قيمة معامل الثبات لكي يتعين الاختبار ككل لذا قام الباحث باستعمال معادلة سبيرمان براون بهدف تصحيح معامل الارتباط وكما في الجدول ادناه.

جدول (2)

الثبات يبين معاملات ثبات الاختبار بالتجزئة النصفية مع معامل التصحيح

المقاييس	الثبات قبل التصحيح	الثبات بعد التصحيح
القيادة التحويلية	0.723	0.857
القدرات الإبداعية	0.821	0.952
التمكين	0.732	0.887

2. معامل ألفا كرونباخ.

لحساب معامل الثبات بمعامل ألفا كرونباخ للمقاييس اعتمد الباحث على عينة الاعداد نفسها البالغ عددها (75 مدرباً)، وعند حساب قيمة معامل الثبات كما في الجدول ادناه.

جدول (3)

قيم معامل الثبات بطريقة (ألفا كرونباخ) للمقاييس

المقاييس	معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ
القيادة التحويلية	0.87
القدرات الإبداعية	0.85
التمكين	0.86

2-4-8 التطبيق النهائي للمقاييس (عينة التطبيق).

بعد استكمال كل متطلبات وإجراءات اعداد المقاييس، قام الباحث بتطبيق المقاييس بصورته النهائية على عينة التطبيق البالغ عددها (75 مدرباً) حيث تم استرجاع جميع الاستبيانات من العينة وتم ذلك للفترة (2021/2/20-18) وبعد تحليل استجابات عينة البحث تم جمع البيانات إلكترونياً في استمارة خاصة إذ أصبح لكل مدرباً درجة خاصة به.

2-4-9 الوسائل الإحصائية

استعمل الباحث الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات التي تخدم البحث.



3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل اجابات افراد عينة التجربة الرئيسية التي توصلنا اليها بعد معالجتها احصائيا ومناقشتها.

3-1 الوصف الاحصائي لنتائج عينة التطبيق لمحاو مقياس القيادة التحويلية وتحليلها ومناقشتها.

جدول (4)

يبين الوصف الاحصائي لمقياس القيادة التحويلية لنتائج عينة التطبيق

ت	المجالات	عدد العبارات	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الخطأ sig
1	مجال التأثير المثالي	4	35	40.43	13.21	3.42	0.000
2	مجال الدافعية الالهامية	4	40	39.78	12.24	3.89	0.000
3	مجال الاعتبارات الفردية	4	36	36.89	10.29	3.48	0.000
4	مجال الاستثارة الفكرية	4	38	39.21	16.18	3.65	0.000

يبين الجدول اعلاه الوصف الاحصائي لعينة التطبيق على مقياس القيادة التحويلية على افراد عينة التطبيق والبالغ عددهم (75 مدرباً) وبعد تحليل اجاباتهم ومعالجتها احصائياً، تبين ان الوسط الفرضي (35) والوسط الحسابي (40.43) وعند اجراء الاختبار التائي أظهر ان قيمة (T) المحسوبة (3.42) وعند مستوى خطأ (0.000) وعند مقارنة قيمة (T) المحسوبة مع مستوى الخطأ تبين وجود علاقة ارتباط معنوية لصالح مجال التأثير المثالي، حيث يرى الباحث ان اللاعبين يصلون الى مرحلة الإعجاب بالمدرّب واحترامه والثقة وان التأثير المثالي هو المستوى الأعلى للقيادة التحويلية فالمدرّب التحويلي يتصرف بطرائق تتلاءم مع الافراد، حيث يسعى الافراد الى تقليده والاشتراف معه في انجاز الرؤية المستقبلية للعبة المبارزة، أن القادة التحويليون يمكن أن يلعبوا دور المعلم والمراقب والمدرّب وانهم يحتاجون إلى مهارات التقييم وإمكانات أو قدرات الاتصال ويكونوا حساسين تجاه الآخرين ويجب أن يكونوا قادرين على توضيح رؤيتهم (1:46).

اما بالنسبة لمجال الدافعية الالهامية تبين ان الوسط الفرضي (40) والوسط الحسابي (39.78) وعند اجراء الاختبار التائي أظهر ان قيمة (T) المحسوبة (3.89) وعند مستوى خطأ (0.000) وعند مقارنة قيمة (T) المحسوبة مع مستوى الخطأ تبين على وجود علاقة ارتباط معنوية لصالح مجال الدافعية الالهامية، حيث يرى الباحث ان مظاهر القيادة التحويلية تتمثل في القدرة على تحفيز والهام اللاعبين وان المدرّب لديه القدرة على الحفز الالهامي حيث يؤدي ذلك الى الاداء المميز، ان من اهداف القيادة الرياضية هو استثارة روح الفريق من خلال حفزهم واثارة الحماسة والمثالية لديهم يثير احساسا جميلا بالفخر والاعتزاز ويخلق جوا من الاخلاص في العمل داخل المؤسسة الرياضية (8:59).

اما مجال الاعتبارات الفردية تبين ان الوسط الفرضي (36) والوسط الحسابي (36.89)، وعند اجراء الاختبار التائي أظهر ان قيمة (T) المحسوبة (3.48) وعند مستوى خطأ (0.000) وعند مقارنة قيمة (T) المحسوبة مع مستوى الخطأ تبين على معنوية مجال الاعتبارات الفردية، حيث يرى الباحث ان من ضمان التطوير المستمر للاعبين على المستوى الشخصي لهم يمكن ان يتم ذلك من خلال الاهتمام بكل حاجة من حاجاتهم، والاعتراف بالفروقات الفردية من دون اشعارهم بذلك، فيحصل بعضهم على تشجيع اكبر وعلى بعض الاستقلالية.

واخيرا مجال الاستثارة الفكرية تبين ان الوسط الفرضي (38) والوسط الحسابي (39.21) وعند اجراء الاختبار التائي أظهر ان قيمة (T) المحسوبة (3.65) وعند مستوى خطأ (0.000) وعند مقارنة قيمة (T) المحسوبة مع مستوى الخطأ تبين على معنوية مجال الاستثارة الفكرية، حيث يرى الباحث ان الهدف الاساسي الذي ينشده المدرّب من الاستثارة الفكرية للاعبين هو ان يجعلهم ابتكارين ومبدعين من



خلال قدرتهم على تحدي الأداء في البطولات والتجمعات، وإيجاد بيئات تعلم يكون اللاعبون فيها قادرين على التفكير تفكيراً إبداعياً.

2-3 الوصف الاحصائي لنتائج عينة التطبيق لمحاوَر مقياس القدرات الابداعية وتحليلها ومناقشتها.

جدول (5)

يبين الوصف الاحصائي لمقياس القدرات الابداعية لنتائج عينة التطبيق

ت	المجالات	عدد العبارات	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الخطأ sig
1	مجال التنظيم	4	39	35.57	6.58	5.92	0.000
2	مجال العملية	4	42	45.13	9.32	4.72	0.000
3	مجال المهارات	4	33	32.15	8.21	3.28	0.000
4	مجال الثقافة	4	36	36.89	10.29	3.48	0.000

ان الوصف الاحصائي في الجدول أعلاه لعينة التطبيق على مقياس القدرات الإبداعية على أفراد عينة التطبيق والبالغ عددهم (75 مدرباً) وبعد تحليل اجاباتهم ومعالجتها احصائياً، تبين ان الوسط الفرضي (39) والوسط الحسابي (35.57) وعند اجراء الاختبار التائي أظهر ان قيمة (T) المحسوبة (5.92) وعند مستوى خطأ (0.000) ودرجة حرية (75) وعند مقارنة قيمة (T) المحسوبة مع مستوى الخطأ تبين على معنوية مجال التنظيم، حيث يرى الباحث ان التنظيمات دورا اساسيا في الحياة المعاصرة باعتبارها الآليات التي يتم من خلالها تحقيق مختلف الاهداف السياسية والاجتماعية وحتى الاهداف الخاصة بالمؤسسات الرياضية، ترتبط نظرية التنظيم بالسلوك التنظيمي للأفراد بدرجة كبيرة اذ ان كلاهما معنى بالطريقة التي يتم بها تحقيق الاهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية (4:83).

اما بالنسبة لمجال العملية تبين ان الوسط الفرضي (42) والوسط الحسابي (45.13) وعند اجراء الاختبار التائي أظهر ان قيمة (T) المحسوبة (4.72) وعند مستوى خطأ (0.000) ودرجة حرية (75) وعند مقارنة قيمة (T) المحسوبة مع مستوى الخطأ تبين على معنوية مجال العملية، حيث يرى الباحث ان هذه العملية مهمة لأنها تترتب عليه ظهور فكرة أو ممارسه أو تدريب أو خطوة جديد يمكن تبنيها من قبل المدربين في الأندية الرياضية الممارسة للعبة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب الأندية، بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير نحو الأفضل في بيئة العمل الرياضي التخصصي أو خارجه.

اما مجال المهارات تبين الوسط الفرضي (33) والوسط الحسابي (32.15) وعند اجراء الاختبار التائي أظهر ان قيمة (T) المحسوبة (3.28) وعند مستوى خطأ (0.000) ودرجة حرية (75) وعند مقارنة قيمة (T) المحسوبة مع مستوى الخطأ تبين على معنوية مجال المهارات، حيث يرى الباحث ان المهارات التي يمتلكها المدرب من خبرات في مجال التدريب والتعلم مهمة وضرورية لكي يساعد على بناء افراد مبدعين وتحسين ادائهم الى حد كبير من خلال الطرق والوسائل التي تساعده في كل مرحله، ان طبيعة عمل القائد تقوم اساسا على عمليات متسلسلة من الاتصال لذا فانه لا بد ان تتوفر لديه عدة مهارات تساعده على نجاح عملية الاتصال لديه (11:43).

واخيرا مجال الثقافة تبين ان الوسط الفرضي (36) والوسط الحسابي (36.89) وعند اجراء الاختبار التائي أظهر ان قيمة (T) المحسوبة (3.48) وعند مستوى خطأ (0.000) وعند مقارنة قيمة (T) المحسوبة مع مستوى الخطأ تبين على معنوية مجال الثقافة، حيث يرى الباحث ان الثقافة هي الخبرة التي يكتسبها المدربين نتيجة تفاعلهم المستمر مع البيئة التي تحيط بهم سواء كانت خارجية او داخلية، أن الثقافة هي قوة وسلطة موجهة لسلوك الافراد داخل المجتمع (6:36).



3-3 الوصف الاحصائي لنتائج عينة التطبيق لمحاوَر مقياس التمكين وتحليلها ومناقشتها.

جدول (6)

يبين الوصف الاحصائي لمقياس التمكين لنتائج عينة التطبيق

ت	المجالات	عدد العبارات	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الخطأ sig
1	مجال المعرفة والمهارة	4	41	36.18	8.16	4.25	0.000
2	مجال الاتصال	4	39	31.36	7.34	6.97	0.000
3	مجال الثقة	4	42	45.78	11.32	3.18	0.000
4	مجال الحوافز	4	33	32.15	8.21	3.28	0.000

ان الوصف الاحصائي في الجدول أعلاه لعينة التطبيق على مقياس القدرات الإبداعية على افراد عينة التطبيق والبالغ عددهم (75 مدرباً) وبعد تحليل اجاباتهم ومعالجتها احصائياً، تبين ان الوسط الفرضي (41) والوسط الحسابي (36.18) وعند اجراء الاختبار التائي أظهر ان قيمة (T) المحسوبة (4.25) وعند مستوى خطأ (0.000) ودرجة حرية (75) وعند مقارنة قيمة (T) المحسوبة مع مستوى الخطأ تبين على معنوية مجال المعرفة والمهارة، حيث يرى الباحث ان اهمية تطوير المعارف والمهارات لدى المدربين من دون المهارات الاخرى لا يستطيعوا القيام بمعظم الوظائف على نحو فعال وجيد.

اما بالنسبة لمجال الاتصال تبين ان الوسط الفرضي (39) والوسط الحسابي (31.36) وعند اجراء الاختبار التائي أظهر ان قيمة (T) المحسوبة (6.97) وعند مستوى خطأ (0.000) ودرجة حرية (75) وعند مقارنة قيمة (T) المحسوبة مع مستوى الخطأ تبين على معنوية مجال الاتصال، حيث يعتبر الاتصال هو عملية نقل المعلومات والرغبات والمشاعر والتجارب شفويا او باستعمال الرموز والكلمات والصور والاحصائيات بقصد الاقناع، او التأثير في السلوك بالنسبة للأفراد، تعتبر الاتصالات بوصفها العملية الاساسية التي تحتكم اليها العملية الادارية في كافة مراحلها ووظائفها وذلك لان الاتصالات في هذا المجال تبرز على انها العملية التي تهدف الى تجميع او توفير البيانات والمعلومات اللازمة لاستمرار حياة المؤسسة وقيامها بوظائفها المختلفة (19:3).

اما مجال الثقة تبين ان الوسط الفرضي (42) والوسط الحسابي (45.78) وعند اجراء الاختبار التائي أظهر ان قيمة (T) المحسوبة (3.18) وعند مستوى خطأ (0.000) ودرجة حرية (75) وعند مقارنة قيمة (T) المحسوبة مع مستوى الخطأ تبين على معنوية مجال الثقة، حيث يرى الباحث ان الثقة إيمان الفرد بأهداف وقرارات وسياسات المؤسسة وبالقائد التنظيمي وبجميع الأفراد العاملين معه في المؤسسة وبما يعكس رضا والتزام الافراد تجاه المؤسسة، ان الثقة المتبادلة بين العاملين والمؤسسة يسهم في التطبيق الأكثر فاعلية للاستراتيجية فانعدام الثقة يعرقل خطوات التطبيق السليم والتنسيق الإداري بينهما (59:1).

واخيرا مجال الحوافز تبين ان الوسط الفرضي (33) والوسط الحسابي (32.15) وعند اجراء الاختبار التائي أظهر ان قيمة (T) المحسوبة (3.28) وعند مستوى خطأ (0.000) ودرجة حرية (75)، وعند مقارنة قيمة (T) المحسوبة مع مستوى الخطأ تبين على معنوية مجال الحوافز، حيث يرى الباحث هي تلك المواقف او المنشآت الخارجية التي تثير وتحرك الدوافع الحاجات والرغبات لدى الافراد فهي كل الادوات والخطط والوسائل التي تستخدمها الإدارة العليا.

4-3 عرض نتائج العلاقة الارتباطية بين القيادة التحويلية والقدرات الابداعية وتحليلها ومناقشتها.



جدول (7)

علاقة الارتباط البسيط بين نتائج العينة على مقياسي البحث

ت	المتغيرات	قيمة معامل الارتباط البسيط	sig	دلالة الارتباط
1	القيادة التحويلية	0.692	0,000	معنوي
	القدرات الابداعية			
معنوي عند مستوى دلالة $0.05 \geq$				

إذ يتبين من الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين مقياس (القيادة التحويلية) و (القدرات الابداعية)، إذ بلغ معامل الارتباط (0.692) وبمستوى الخطأ (0,000) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط معنوية وهذا يعني وجود علاقة ارتباط معنوية، ويعزو الباحث ذلك الى ان مستوى القيادة التحويلية لدى المدربين هو مستوى جيد وذلك معتمد على الخبرة العلمية التي يتمتع بيها افراد عينة البحث بالإضافة الى التجارب الكثيرة التي مرت عليهم اثناء مدة عملهم الرياضي وكذلك القدرات الابداعية وادراكهم كيفية التعامل مع مختلف الظروف والقدرة على تحمل ضغوط العمل وتجاوزها بالشكل الذي ينسجم في المقدرة على عدم تأثرها في تقديم الخدمات الرياضية لتحقيق الاهداف المنشودة لديهم.

3-5 عرض نتائج العلاقة الارتباطية بين القيادة التحويلية والتمكين وتحليلها ومناقشتها.

جدول (8)

علاقة الارتباط البسيط بين نتائج العينة على مقياسي البحث

ت	المتغيرات	قيمة معامل الارتباط البسيط	sig	دلالة الارتباط
1	القيادة التحويلية	0.736	0,000	معنوي
	التمكين			
معنوي عند مستوى دلالة $0.05 \geq$				

إذ يتبين من الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين مقياس (القيادة التحويلية) و (التمكين)، إذ بلغ معامل الارتباط (0.736) وبمستوى الخطأ (0,000) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط معنوية ويعزو الباحث أهمية القيادة التحويلية تبرز بشكل خاص في الجانب الإنساني للإدارة عن طريق تمكين مسؤوليات المدرب في تطوير العلاقات الإنسانية القائمة على التفاهم المتبادل بينه وبين مرؤوسيه واحترام زملاء العمل في مناقشة امورهم التدريبيه والرياضية وتقبل اقتراحاتهم القيمة، واشعار كل فرد بالتقدير المناسب لما يبذله من جهود في نشاطهم وتحفيز الافراد على العمل بحماس ورضا لتقديم أقصى طاقاتهم في العمل الرياضي.

4-الخاتمة

حيث استنتج الباحث الاتي:

- 1) الدور البارز للقيادة التحويلية كانت في تنمية الجوانب الشخصية والتدريبية والتعليمية والتربوية للمدربين في الأندية الممارسة للعبة المبارزة مما ينعكس ايجابياً على تطوير أدائهم وزيادة احساسهم بالانتماء للعبة.
- 2) اتفق اغلب المدربين أصحاب لعبة المبارزة على وجود بعض الأدوات والبرامج التدريبية التطويرية لتحسين أدائهم والتي تعزز من ثقتهم بأنفسهم وتنمي قدراتهم الإبداعية.
- 3) مستوى التمكين لدى المدربين في الاندية الرياضية ليس بالمستوى المطلوب بسبب ضعف الحوافز لديهم والنشئت حول موضوع الثقة.

وأوصى الباحث ما يلي:

1. منح المدربين الفرصة للتعلم واكتساب المعرفة وتعزيز الثقة لديهم من خلال بناء جسور الاتصال الفاعل بينهم من خلال إشراكهم في اكبر قدر ممكن اللقاءات والدورات.



2. توفير فرص الإبداع للمدربين, من خلال منحها الحرية المناسبة في المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالرياضة التخصصية لتطوير أدائها والوصول الى مستوى الطموح.
3. ضرورة اهتمام إدارة الأندية الرياضية بتطبيق التمكين بوصفه استراتيجية ادارة حديثة تسعى الى تشجيع المدربين بضرورة التخلي عن الاساليب والنظم التقليدية والوصول الى التحسين المستمر في الأداء المثالي.

References:

- 1- Rami Jamal & Adil Salim. (2008). Management with trust and empowerment. Al-Kutub Al-Hadeetha world, Jordan.
- 2- Saba Nouri. (2018). The mediating role of creative capabilities in the relationship between strategic thinking skills and institutional performance: a study on a sample of Iraqi government institutions. PhD thesis.
- 3- Amir Saeed. (2001). Administrative communications and its behavioral approach, 2nd edition, Alexandria.
- 4- Aboud Najim. (2009). Leadership and innovation management. Dar Safaa for publishing, Amman.
- 5- Faiz Jumaa et al. (2010). Scientific research methods - an applied perspective. 2nd edition, Dar Al-Hamid, Amman.
- 6- Mohammed Hasanien. (2002). Administrative Leadership and Human Development, Dar Al Masirah for Publishing.
- 7- Mohammed Rahma Finjan. (2014). Empowerment and creativity of subordinates within the framework of the transformational leadership model - an exploratory study of the opinions of a sample of workers in the Iraqi Missions Department. Master thesis, Faculty of Administration and Economics, Baghdad University.
- 8- Mahmoud Salman. (2010). Organizational behavior in business organizations. Dar Wail for publishing, Amman.
- 9- Marwan Abdul-majeed Ibrahim. (1999). Scientific foundations and statistical methods in physical education. 1st edition, Dar Al-Fkr for publishing. Amman.
- 10- Matanious Mikhail. (1999). Measurement and evaluation in modern education. 1st edition, Damascus University publications.
- 11- Mehdi Hasan. (2010). Personal management. Al-Mujtamaa Al-araby for publishing, Jordan.
- 12- Ivancevich, J.M., & Matteson, M.T. (2002). organizational behavior and management, 6th ed., (Boston: Mc graw-Hill, Irwin).



ملحق (2)

المقاييس المستخدمة في البحث

مقياس القيادة التحويلية لمدربي لعبة المبارزة في بعض المحافظات العراقية

المجالات	ت	العبارات	اتفق تماما	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
التأثير المثالي	1	أحترم الآخرين واكسب ثقتهم واعجابهم اثناء التدريب والعمل الرياضي الخاص باللعبة.					
	2	أمتلك رؤية واضحة للمستقبل عن اللاعبين الممارسين للعبة.					
	3	ألتزم بالقيم المثلى في سلوكي الرياضي اثناء التدريب والمنافسات.					
	4	أتمتع بمهارات قيادية تعزز الثقة بي لتحقيق ما اطمح اليه.					
الدافعية الإلهامية	1	أظهر دلائل على التدريب والتعلم من خلال نموي وتغيري شخصيا اثناء اللقاءات والمنافسات الرياضية.					
	2	لدي القدرة على التعامل مع المواقف الغامضة والمعقدة اثناء التدريب واللقاءات الرياضية.					
	3	أقدم مثالا ونموذجا للانفتاح مع المدربين الآخرين من نفس التخصص.					
	4	أعمل على دعم روح الفريق الواحد للوصول الى الأفضل وتحقيق الانجاز.					
الاعتبارات القلبية	1	أغرس الحماس والالتزام والثقة لدى اللاعبين اثناء العمل الرياضي.					
	2	أؤمن بأهمية مشاركة اللاعبين في عملية التغيير الرياضي التخصصي.					
	3	أشجع على التعبير عن الافكار الحديثة حتى لو تعارضت مع افكاري.					
	4	أهتم بحاجات ومشاعر اللاعبين وزملاء العمل الرياضي.					
الاستشارة الفكرية	1	أتعامل مع كل لاعب من اللاعبين بطريقة مناسبة لمستواه التدريبي والرياضي.					
	2	أقدم يد العون والمساعدة للمدربين والمساعدين معي لتطبيق الافكار الجديدة بما يخدم اللعبة.					
	3	أشارك في تطوير بيئة العمل الرياضي التخصصي لتلائم متطلبات التغيير والتطوير والابداع.					
	4	أزيد من التفاؤل بالمستقبل لتحقيق ما هو مطلوب مني.					

مقياس القدرات الابداعية لمدربي لعبة المبارزة في بعض المحافظات العراقية

المجالات	ت	العبارات	اتفق تماما	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
التنظيم	1	الوقت الممنوح لي من قبل الادارة لتنمية الابداع والتدريب يترجم بخطوات عملية وليس كلام فقط.					
	2	يقيم المدربين من الادارة العليا على نحو ملائم ويكافون على ادانهم الابداعي.					
	3	يتصل المدربين بالمؤسسات الرياضية الأكبر بخصوص النشاطات الرياضية وتقييم حالات النجاح والفشل.					
	4	تخصص الادارة العليا كافة الموارد المالية التي يحتاجها المدربون للتدريب وتطوير الابداع.					
العملية	1	عملية الابداع وتطوير الابداع الامثل الجديد فعال في كشف مبادرات النمو الجديدة في الاندية الرياضية التخصصية.					
	2	من السهل فهم واستعمال الابداع في ما يخص عملية تطوير التدريب الرياضي المتخصص والجديد.					
	3	تتوافر الأدوات والاجهزة والتقنيات بسهولة لمساعدتنا في ان نبذل بالتدريب بشكل اكثر كفاءة.					
	4	تسعى الاندية الرياضية لإتاحة المعلومات والمتطلبات للمدربين لتنمية التزامهم الرياضية ولتشعرهم بثقة الادارة العليا بهم.					



المهارات	1	2	3	4
	توفر انديتنا التدريب الرياضي المتخصص بالإبداع والحدائة وتوفر كافة التقنيات الرياضية.			
	توفير التمويل الكافي للمبتكرين وتوفير الفرص التي تساعد على تطبيق الافكار الجديدة.			
	يكافئ المدربين في الاندية بشكل ملائم لمساعدة الاندية على التمييز والابداع الرياضي.			
	يتم تحويل المعرفة والمشاركة والمهارات والافكار عبر الافراد كافة وبدون تحيز.			
الثقافة	1	تَعْرِفُ الاندية الممارسة كيف تتعلم من الاخفاق الحاصل وتَشَجِّعُ الأخذ بالمخاطرة لتحقيق الطموح المنشود لديها.		
	2	تَفْهَمُ استراتيجيات انديتنا على نحو واسع ويعتقد بها في كافة أنحاء الاندية الرياضية.		
	3	يعترف بأنديتنا في المحافل الرياضية والتجمعات واللقاءات لتحقيق التميز بالعمل الرياضي.		
	4	تُشجِّعُ المدربين الاختصاص في الاندية كافة للمشاركة في جهود لتحقيق الابداع في التخصص.		

مقياس التمكين لمدربي لعبة المبارزة في بعض المحافظات العراقية

المجالات	ت	العبارات	اتفق تماما	اتفق	اتفق الى حد ما	لا اتفق بشدة
المعرفة والمهارة	1	أتلقى الموارد والامكانيات اللازمة للتدريب في الوقت المناسب.				
	2	امتك جميع المهارات التدريبية الرياضية اللازمة لخدمة أفضل اللاعبين اثناء التدريب.				
	3	دعم الإدارة العليا للأندية المدربين اثناء التدريب والحاجة الى خدماتهم الرياضية التخصصية.				
	4	الدعم الكامل للمدربين لأخذ العمل الرياضي التخصصي الى الأفضل وكذلك خدمة المؤيدين للعبة.				
الاتصال	1	يتحدث المدربين بصراحة عن الأفكار الجديدة والمتطورة حول كيفية خدمة اللاعبين الممارسين للعبة.				
	2	الاهتمام بنشاط المدربين بعضهم لبعض اثناء العمل معاً.				
	3	مديروا الاندية مهتمين بأنشطة المدربين ودعم نشاطاتهم الرياضية التخصصية.				
	4	التواصل بصورة منتظمة مع مشرفي اللعبة لتطوير الاداء وتحسينه.				
الثقة	1	أشعر باحترام وثقة مدير النادي لي.				
	2	أشعر بتشجيع المدربين لخوض المنافسة اثناء البطولات واللقاءات.				
	3	يشجعني مديري على حل المشاكل المتعلقة بالتدريب وحدي.				
	4	لدي علاقة جيدة مع المدربين والمساعدين الاخرين من اهل التخصص باللعبة.				
الجوائز	1	يعترف المدربين بمساهماتهم الرياضية اثناء تحقيق الفوز المطلوب.				
	2	يتوقع الإدارة العليا مني الأحسن والأفضل بالأداء الإداري والفني.				
	3	تعترف الإدارة العليا و تكافئ جهودي في المساهمة لخدمة اللعبة وتطويرها.				
	4	يكافئ المدراء المدربين مالياً حسب القدرة والكفاءة الرياضية المتحققة.				