مجلة الثقافة الرياضية
SPORT CULTURE
Vol.17, No.1, (2026): 627-652.
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة تكريت
Tikrit University
IRAQI
Iraqi Academic Journals
DOI : https://doi.org/10.25130/sc.2026.17.1.37
ISSN: 2073 – 9494/ E - ISSN: 2664 - 0988
https://jsc.tu.edu.iq/index.php/jsc/index

The Relationship Between Strategic Management and Professional Behavioral Competence among Volleyball Club Coaches in Iraq

Othman Sameer Mahmood [1] * Omar Abdullah Hussein [2]
Ibrahim Faisal Khalf [3]

Strategic Management, Professional Behavior Efficiency, Club Coaches, Volleyball.

ARTICLE

Received: 13 /5 / 2026
Revised: 10 / 6 / 2026
√ Accepted: 13 / 6 / 2026
Available online: 30 /6/ 2026

Keywords

- Strategic Management
- Professional Behavior Efficiency
- Club Coaches, Volleyball

ABSTRACT

The study aimed to develop a Strategic Management Scale for volleyball club coaches in Iraq and to identify the levels of strategic management and professional behavioral competence among volleyball club coaches in Iraq. It also sought to examine the relationship between strategic management and professional behavioral competence among these coaches.

The researchers adopted the descriptive approach using both survey and correlational methods. The study population consisted of 114 volleyball club coaches during the 2023–2024 sports season, representing 100% of the research population. The participants were distributed across 18 governorates and represented 54 volleyball clubs throughout Iraq.

The study reached several conclusions, the most important of which were:

- Strategic management plays a role in achieving a moderate level of professional behavior efficiency among Iraqi volleyball club coaches.

Based on the findings, the researchers proposed several recommendations, the most important being:

- Encouraging the administrations of sports clubs to adopt the principles and foundations of strategic management identified in this study, as this may contribute to enhancing the level of professional behavior efficiency among their coaches, particularly volleyball coaches.

Corresponding Author: Omar Abdullah Hussein
Strategic Management, Professional Behavior Efficiency, Club Coaches, Volleyball.
Email: mailto:o.abdullah.h@tu.edu.iq
ORCID: 0000-0003-2315-5227

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

الإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بكفاءة السلوك المهني لدى مدربي أندية العراق بالكرة الطائرة

عثمان سمير محمود[1] عمر عبد الله حسين[2] إبراهيم فيصل خلف[3]

جامعة تكريت – كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

تفاصيل المقال

تاريخ الاستلام: 5/13 / 2026

النسخة المعدلة : 10/ 6/ 2026

تاريخ القبول: 13/ 6/ 2026

متوفر على الانترنت : 2026/6/30

الكلمات المفتاحية

- الإدارة الاستراتيجية
- كفاءة السلوك المهني
- مدربي الأندية، الكرة الطائرة

الخلاصة

يهدف البحث إلى بناء مقياس الإدارة الاستراتيجية لمدربي أندية لعبة الكرة الطائرة في العراق،وإلى التعرف على مستوى الإدارة الاستراتيجية وكفاءة السلوك المهني لدى مدربي أندية لعبة الكرة الطائرة في العراق، وكذلك التعرف على دور الإدارة الاستراتيجية بكفاءة السلوك المهني لدى مدربي أندية لعبة الكرة الطائرة في العراق.

واستخدم الباحثون المنهج الوصفي بأسلوبيه (المسحي والارتباطي)،وأشتمل مجتمع البحث من مدربي أندية العراق بالكرة الطائرة لفئة المتقدمين للموسم الرياضي (2023–2024) الذين يشغلون منصبي المدرب الرئيسي والمدرب المساعد والبالغ عددهم (114) مدرباً يمثلون كامل مجتمع البحث وبنسبة (100%) موزعين على (18) محافظة ويمثلون (57) نادياً من أندية العراق بالكرة الطائرة.

وتوصل الباحثون الى جملة من الاستنتاجات أهمها:

1- إن الإدارة الاستراتيجية لها دور في تحقيق مستوى متوسط من كفاءة السلوك المهني لدى مدربي أندية العراق بالكرة الطائرة.

وعلى ضوء استنتاجات الدراسة أوصى الباحثون بعدد من التوصيات أهمها:

1- تشجيع إدارات الأندية الرياضية على تبني أسس الإدارة الاستراتيجية، لما لها من دور في تنمية كفاءة السلوك المهني لدى المدربين،ولا سيما مدربي لعبة الكرة الطائرة.

© This is an open access article under the CC By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

1- التعريف بالبحث

1-1 مقدمة البحث وأهميته

تُعد الإدارة الاستراتيجية من الأساليب الإدارية والتنظيمية المهمة والحديثة في الجانب الإداري، وقد حظيت بأهمية كبيرة في إدارة الأندية الرياضية لما لها من دور محوري في توجيه الأندية الرياضية نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية من خلال التخطيط الجيد والمدروس على المديين المتوسط والبعيد، فضلاً عن استثمار الموارد المتاحة بصورة مثلى لتحقيق هذه الأهداف.

وتبرز كفاءة السلوك المهني لدى مدربي أندية العراق بالكرة الطائرة بوصفها أحد المرتكزات الأساسية لنجاح العملية التدريبية، إذ ترتبط بدرجة كبيرة بالأساليب الإدارية التي تعتمدها إدارات الأندية في تنظيم العمل الرياضي وتوجيهه. فكلما اتسمت الإدارة الاستراتيجية بالوضوح والمرونة والقدرة على استثمار الموارد البشرية والمادية بكفاءة، انعكس ذلك إيجابياً على مستوى الأداء المهني للمدربين من خلال تعزيز التزامهم بالمسؤوليات المهنية والأخلاقية، وتنمية قدراتهم القيادية والتواصلية، ورفع مستوى كفاءتهم في التخطيط والتنفيذ والتقويم للبرامج التدريبية.

وإن السعي إلى الارتقاء بمهنة التدريب يجب أن يرتكز على مبدأ الكفاءة والسلوكيات المهنية وحسن إعداد المدربين وإبراز دورهم القيادي والتدريبي، من خلال تبني واتباع استراتيجيات إدارية حديثة وفاعلة من قبل الهيئات الإدارية لتلك الأندية، بما يمكّن المدرب من أداء مهامه الإدارية والتدريبية والتربوية، والتي تسهم في بناء شخصية الرياضي وتحقيق أعلى المستويات، لكون المدرب المحور الرئيس لعملية التدريب ونجاحها. ويظهر التأثير الإيجابي لهؤلاء المدربين على فرقهم وسلوكيات لاعبيهم من خلال الأثر الإيجابي للاستراتيجيات التي تنتهجها إدارات الأندية التي تعتمد لعبة الكرة الطائرة ضمن أنشطتها الرياضية.

ويسعى الباحثون من خلال هذه الدراسة إلى التوصل إلى نتائج تنعكس على مستوى العملية التدريبية لدى مدربي أندية العراق بالكرة الطائرة، إذ يمكن من خلالها بيان طبيعة العلاقة ما بين الإدارة الاستراتيجية وكفاءة السلوك المهني لديهم، بما يسهم في تعزيز الجوانب الإيجابية ومعالجة الجوانب السلبية في متغيري الدراسة، وبالتالي تحسين ممارساتهم الإدارية والتدريبية تجاه لاعبيهم. كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها من إمكانية توظيف نتائجها بوصفها أساساً علمياً لإجراء المزيد من البحوث والدراسات في المجالات الرياضية الأخرى.

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

1-2 مُشكلة البحث

أن كثرة التحديات التنظيمية والإدارية التي تواجه عمل الأندية الرياضية في تحقيق كفاءة السلوك المهني لأفرادها، يتطلب وجود قيادة إدارية واعية وبمقدورها استخدام استراتيجيات إدارية لتوظيف قدرات مواردها البشرية وخاصة المدربين لتحقيق كفاءة السلوك المهني لهم.

ومن خلال متابعة الباحثون للدوري العراقي بالكرة الطائرة للموسم الحالي والمواسم السابقة، لاحظوا بأن هنالك تبايناً في مستوى فاعلية وكفاءة سلوكيات المدربين والتي قد تكون أحد اهم مسبباتها هو مستوى الادارة الاستراتيجية لإدارات تلك الاندية، وانطلاقًا من ذلك، سعى الباحثون إلى تقديم دراسة علمية تسهم في بناء فهم أكثر دقة للإدارة الاستراتيجية وكفاءة السلوك المهني، وتوضيح العلاقة ما بين هذين المتغيرين في المجال الرياضي.

كما تتعزز مشكلة البحث من خلال عدم وجود دراسات سابقة في حدود علم الباحثين، تناولت متغيري الإدارة الاستراتيجية وكفاءة السلوك المهني والعلاقة بينهما لدى مدربي الأندية الرياضية، ولا سيما في لعبة الكرة الطائرة، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى دراسة هذا الموضوع علمياً.

وبناءً على ما تقدم، تتحدد مشكلة البحث من خلال الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1- ما هو مستوى الإدارة الاستراتيجية لدى مدربي أندية لعبة الكرة الطائرة في العراق؟

2- ما هو مستوى كفاءة السلوك المهني لدى مدربي لعبة الكرة الطائرة في العراق؟

3- ما هي طبيعة العلاقة ما بين الإدارة الاستراتيجية وكفاءة السلوك المهني لدى مدربي لعبة الكرة الطائرة في العراق؟

1-3 أهداف البحث

يهدف البحث إلى:

1- بناء مقياس الإدارة الاستراتيجية لأندية لعبة الكرة الطائرة من وجهة نظر مدربيها.

2- التعرف على مستوى الإدارة الاستراتيجية وكفاءة السلوك المهني لدى مدربي أندية لعبة الكرة الطائرة في العراق.

3- التعرف على دور الإدارة الاستراتيجية بكفاءة السلوك المهني لدى مدربي أندية لعبة الكرة الطائرة في العراق.

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

4-1 فروض البحث

1- تمتلك إدارات الاندية الرياضية بلعبة الكرة الطائرة مستوى متوسطا من الإدارة الاستراتيجية.

2- يمتلك مدربي أندية العراق بلعبة الكرة الطائرة مستوى متوسطا من كفاءة السلوك المهني.

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين الإدارة الاستراتيجية وكفاءة السلوك المهني لدى مدربي أندية لعبة الكرة الطائرة في العراق.

5-1 مجالات البحث

1-5-1المجال البشري: مدربو أندية العراق بالكرة الطائرة لفئة المتقدمين للموسم الرياضي (2023-2024).

1-5-2المجال الزماني: 2024/4/2 ولغاية 2024/9/1.

1-5-3المجال المكاني: القاعات الرياضية لأندية لعبة الكرة الطائرة في العراق.

2 – منهجية البحث والإجراءات الميدانية

2-1 منهجية البحث

استخدم الباحثون المنهج الوصفي بأسلوبيه (المسحي والارتباطي) لملاءمتهما طبيعة مشكلة البحث.

2-2 مُجتمع البحث وعيناتهُ

تحدد مجتمع البحث بمدربي أندية العراق بالكرة الطائرة لفئة المتقدمين للموسم الرياضي (2023-2024) الذين يشغلون منصبي المدرب الرئيسي والمدرب المساعد والبالغ عددهم (114) مدرباً يمثلون كامل مجتمع البحث بنسبة (100%) موزعين على (18) محافظة ويمثلون (57) نادياً من أندية العراق بالكرة الطائرة، واستُبعد منها أفراد التجربة الاستطلاعية البالغ عددهم (12) مدرباً بما يعادل ما نسبته (10.52%) من مجتمع البحث، وتكونت عينة البناء من (72) مدرباً بما يعادل ما نسبته (63.15%) من مجتمع البحث، في حين تألفت عينة التطبيق من (30) مدرباً بما يعادل ما نسبته (26.31%) من مجتمع البحث. والجدول (1) يوضح كل ذلك:

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

الجدول (1)

توزيع مجتمع البحث وعيناته من مدربي أندية العراق بالكرة الطائرة (المدرب الرئيسي والمدرب المساعد) لفئة المتقدمين

ت	المحافظة	النادي	نوع العينة		
			الاستطلاعية	البناء	التطبيق
.1	بغداد	نادي الإسكان الرياضي		2	
		نادي القوة الجوية الرياضي	1	1	
		نادي الصناعة الرياضي			2
		نادي الشرطة الرياضي			2
		نادي الأمانة الرياضي		2	
		نادي الحشد الشعبي			2
		نادي الكرخ الرياضي		1	1
		نادي الكهرباء الرياضي	1	1	
		نادي الجيش الرياضي		2	
.2	النجف	نادي الكوفة الرياضي			2
		نادي المشخاب الرياضي	1	1	
.3	المثنى	نادي الرميثة الرياضي		2	
.4	البصرة	نادي المدينة الرياضي		2	
		نادي غاز الجنوب			2
		نادي مدينة الشهداء		2	
		المدرسة التخصصية للكرة الطائرة	1	1	
		النادي البحري الرياضي		2	
		نادي الميناء الرياضي		2	
.5	واسط	نادي النعمانية الرياضي			2
		نادي الزعيم الرياضي	1	1	
.6	ذي قار	نادي الغراف الرياضي		2	
		نادي الشطرة الرياضي	1	1	

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

		نادي الجبايش الرياضي		2	
		نادي الفرات الرياضي		2	
.7	الديوانية	نادي الدغارة الرياضي			2
		نادي المهناوية الرياضي		2	
.8	ميسان	نادي نفط ميسان	1	1	
		نادي قلعة صالح		2	
		نادي كميت الرياضي			2
		نادي سكر الرياضي		2	
		نادي علي الغربي		2	
.9	بابل	نادي القاسم الرياضي		2	
		نادي الهاشمية الرياضي		2	
.10	كربلاء	نادي الهندية الرياضي		2	
		نادي عين التمر الرياضي		2	
.11	ديالى	نادي المقدادية الرياضي	1	1	
		نادي الخالص الرياضي		2	
.12	الانبار	نادي الحبانية الرياضي		2	
		نادي الرمادي الرياضي	1	1	
		نادي حديثة الرياضي		2	
		نادي الصقلاوية الرياضي			2
.13	صلاح الدين	نادي بلد الرياضي		2	
		نادي مصافي الشمال الرياضي	1	1	
		نادي بيجي الرياضي			2
		نادي الشرقاط الرياضي	1	1	
.14	كركوك	نادي الحويجة الرياضي	1	1	
.15	نينوى	نادي ربيعة الرياضي		2	
		نادي قره قوش الرياضي			2
.16	اربيل	نادي أربيل الرياضي		2	

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

		نادي أكاد عنكاوا الرياضي		2	
		نادي صلاح الدين الرياضي		2	
		نادي سوران الرياضي			2
17.	دهوك	نادي زاخو الرياضي			2
18.	السليمانية	نادي البيشمركة الرياضي		1	1
		نادي سيروان شهرزور		2	
		نادي دوكان الرياضي			2
		نادي دربندخان الرياضي		2	
المجموع			12	72	30
			114		

2-3 وسائل جمع البيانات

استخدم الباحثون بعض الوسائل لجمع البيانات وهي:

- المقابلات الشخصية.
- الاستبانة لمقياسي الإدارة الاستراتيجية وكفاءة السلوك المهني.

2-4 إجراءات البحث الميدانية

للوصول إلى أهداف الدراسة واسترشاداً بمنهجها العلمي، قام الباحثون ببناء مقياس الإدارة الاستراتيجية بالاعتماد على تحليل محتوى الأدبيات العلمية والمصادر والمراجع والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وذلك لغرض صياغة فقرات المقياس بما ينسجم مع طبيعة مجتمع الدراسة المتمثل بمدربي فرق المتقدمين في أندية العراق بالكرة الطائرة للموسم الرياضي (2023-2024)، وتبني مقياس (كفاءة السلوك المهني) وكالآتي

2-4-1 بناء مقياس الإدارة الاستراتيجية لإدارات الأندية الرياضية بالكرة الطائرة في العراق

نظراً لعدم وجود أداة لقياس الإدارة الاستراتيجية لإدارات الأندية الرياضية بالكرة الطائرة في العراق قام الباحثون ببناء المقياس وفق الأسس العلمية المتبعة لبناء المقاييس.

2-4-1-1 صِياغة عبارات مقياس الإدارة الاستراتيجية

من خلال مراجعة الأدبيات العلمية والمراجع المتخصصة في مجال الإدارة الاستراتيجية وتحليلها، فضلاً عن إجراء المقابلات الشخصية مع عدد من الخبراء والمختصين، أعدّ الباحثون استبانة تضمنت

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

(34) عبارة تمثل الصيغة الأولية لمقياس الإدارة الاستراتيجية، وذلك لغرض عرضها على الخبراء للتحقق من صدقها الظاهري.

2-4-1-2 الصِدق الظاهري لمقياس الإدارة الاستراتيجية

تم التحقق من الصِدق الظاهري لعبارات مقياس الإدارة الاستراتيجية، من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء والمختصين ذوي الخبرة والاختصاص (الملحق 1)، وبعد تحليل آرائهم بشأن صلاحية العبارات، واعتمد الباحثون على نسبة اتفاق (75%) فأكثر معياراً للإبقاء على العبارات، ويبين الجدول (2) نتائج ذلك.

الجدول (2)

يوضح الجدول نسب اتفاق أراء الخبراء والمختصين على صلاحية عبارات مقياس الإدارة الاستراتيجية

مقياس	العبارة	إجمالي عدد الخبراء	الموافقين	النِسبة المئوية	الغير موافقين	النِسبة المئوية
الإدارة الاستراتيجية	28-20-19-18-6	19	19	%100	0	صفر%
	32-23- 7	19	18	%94,73	1	%5,26
	24-15-12-2	19	17	%89,47	2	%10,52
	30-21-10 -3	19	16	%84,21	3	%15,78
	34-29-13- 9 – 5	19	15	%78,94	4	%21,05
	17 -4	19	12	%63,15	7	%36,84
	33 -26-22 -11	19	10	%52,63	9	%47,36
	27-25 -16-8	19	7	%36,84	12	%63,15
	31-14	19	4	%21,05	15	%78,94

أظهرت نتائج الجدول (2) أن مقياس الإدارة الاستراتيجية بصورته الأولية تألف من (22) عبارة مقبولة، بعد حصولها على نسبة اتفاق بلغت (75%) فأكثر وفق آراء الخبراء والمختصين، في حين تم حذف العبارات (4، 8، 11، 14، 16، 17، 22، 25، 26، 27، 31، 33) لعدم حصولها على نسبة الاتفاق المعتمدة، إذ كانت نسبة اتفاق رأي السادة ذوي الخبرة والاختصاص عنها أقل من (75%).

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

2-4-1-3 تطبيق التجربة الاستطلاعية لعبارات مقياس الإدارة الاستراتيجية

طُبِّقت التجربة الاستطلاعية لمقياس الإدارة الاستراتيجية بصورته الأولية بتاريخ 2024/6/10 على عدد من مدربي الكرة الطائرة في العراق والبالغ عددهم (12) مدرباً مثلوا نسبة (10.52%) من مجتمع البحث، بهدف التحقق من وضوح العبارات، وتحديد الزمن اللازم للإجابة. وقد أظهرت النتائج وضوح جميع العبارات وخلوها من الغموض، كما تبين أن الزمن المستغرق للإجابة عن المقياس تراوح بين (12–14) دقيقة.

2-4-1-4 صِدق البناء

وللتحقق من ذلك اعتمد الباحثون طريقتين إحصائيتين. تمثلت الطريقة الأولى في حساب القوة التمييزية للعبارات من خلال إيجاد صدقها باستعمال أسلوب المجموعتين المتطرفتين (العليا والدنيا)، وذلك للكشف عن قدرة كل عبارة على التمييز بين الأفراد. أما الطريقة الثانية فتمثلت في حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس، للتحقق من الاتساق الداخلي للعبارات ومدى إسهامها في قياس السمة المستهدفة. حيث يؤكد (المياحي، 2011، صفحة 178) أن هاتان الطريقتان من المؤشرات الإحصائية المعتمدة في التحقق من صِدق البناء للمقياس. وفي أدناه وصف لأساليب التحليل الإحصائي المستعملة في التحقق من صدق بناء مقياس الإدارة الاستراتيجية.

أولاً: – أسلوب القدرة التميزية بالمجموعتين الطرفيتين:

ويعرف (الزاملي، 2017، الصفحات 54–55) القدرة التميزية بالمجموعتين الطرفيتين "هو مدى قدرة عبارات المقياس على التمييز بين علامات المستويات العليا والدنيا للأفراد في الصفة التي يفسرها المقياس".

إذ تم استخراج القوة التمييزية لعبارات المقياس من خلال تطبيقه على عينة البناء البالغ عددها (72) مدرباً، وذلك وفق الخطوات الآتية:

- حساب الدرجة الكلية لكل استمارة من استمارات أفراد عينة البناء.
- ترتيب الاستمارات ترتيباً تنازلياً وفقاً لمجموع درجاتها الكلية.
- تحديد المجموعتين العليا والدنيا بنسبة (27%) من أفراد العينة لكل مجموعة.
- حساب القوة التمييزية لكل عبارة من عبارات المقياس من خلال المقارنة بين المجموعتين العليا والدنيا باستعمال الاختبار التائي (t-test) للعينات المستقلة، وذلك للكشف عن قدرة العبارات على

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

التمييز بين الأفراد ذوي المستويات المرتفعة والمنخفضة في السمة المقاسة. ويبين الجدول (3) نتائج القوة التمييزية لعبارات المقياس.

الجدول (3)

يوضح نتائج تحليل القوة التمييزية لعبارات مقياس الإدارة الاستراتيجية من خلال الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (t-test) المحتسبة للمجموعتين العليا والدنيا

رقم العبارة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		قيمة (t-test) المحتسبة	Sig.
	س	ع	س	ع		
.1	3.61	1.251	4.48	0.841	2.940	0.005
.2	3.54	1.041	4.44	0.793	3.510	0.001
.3	3.36	1.034	4.23	0.938	3.180	0.002
.4	3.35	1.041	4.44	0.773	4.286	0.001
.5	3.34	1.002	4.39	0.834	4.107	0.001
.6	3.26	1.216	4.19	1.065	2.932	0.005
.7	3.24	1.084	4.01	1.088	2.556	0.013
.8	3.34	1.264	4.20	1.088	2.629	0.011
.9	3.63	0.945	4.50	0.720	3.734	0.001
.10	3.42	0.825	4.50	0.720	5.031	0.001
.11	3.22	0.945	4.50	0.720	5.494	0.001
.12	3.21	0.945	4.37	1.060	4.166	0.001
.13	3.17	0.883	4.43	0.720	5.640	0.001
.14	3.10	1.250	3.83	0.883	2.430	0.018
.15	3.04	1.209	4.19	1.060	3.650	0.001
.16	2.91	1.014	4.44	0.744	6.203	0.001
.17	2.81	1.134	3.43	0.690	2.380	0.001
.18	2.81	1.134	4.41	0.687	6.153	0.001
.19	2.78	1.223	4.50	0.795	6.013	0.001
.20	2.33	0.890	3.22	0.793	3.806	0.001
.21	2.30	0.890	3.22	0.793	3.937	0.001
.22	2.08	1.223	3.48	0.687	5.091	0.001

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

يتضح من الجدول (3) أن قيمة (t-test) المحتسبة لعبارات مقياس الإدارة الاستراتيجية تراوحت ما بين (2.380–6.203)، في حين تراوحت قيم الدلالة الإحصائية ما بين (0.001–0.018)، وهي جميعها أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). ويشير ذلك إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية ما بين أوساط المجموعتين العليا والدنيا في جميع العبارات، الأمر الذي يشير إلى صلاحية جميع العبارات من حيث القوة التمييزية، وبالتالي تم الاحتفاظ بها جميعاً في المقياس.

ثانياً: أسلوب معامل الاتساق الداخلي:

"يقصد بالاتساق الداخلي درجة التجانس والانسجام بين عبارات المقياس في قياسها للسمة المستهدفة، إذ يعكس مدى ارتباط العبارات بعضها ببعض، وكذلك مدى ارتباط كل عبارة بالدرجة الكلية للمقياس. كما يسهم في التحقق من اتساق العبارات وتجانسها، والكشف عن العبارات التي قد تؤثر سلباً في دقة القياس نتيجة ضعف ارتباطها بالمقياس" (رضوان، 2006، ص131).

وللتحقق من الاتساق الداخلي لمقياس الإدارة الاستراتيجية، استُعمل معامل ارتباط بيرسون لحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس، ويبين الجدول (4) نتائج ذلك.

جدول (4)

يوضح معاملات ارتباط عبارات مقياس الإدارة الاستراتيجية بالدرجة الكلية للمقياس وقيمة (Sig.)

العبارة	معامل الارتباط	Sig.	العبارة	معامل الارتباط	Sig.
.1	0.492	0.001	.12	0.221	0.001
.2	0.417	0.001	.13	0.361	0.001
.3	0.354	0.001	.14	0.456	0.001
.4	0.372	0.001	.15	0.224	0.001
.5	0.541	0.001	.16	0.336	0.001
.6	0.335	0.001	.17	0.235	0.001
.7	0.595	0.001	.18	0.231	0.001
.8	0.323	0.001	.19	0.322	0.001
.9	0.329	0.001	.20	0.255	0.001
.10	0.231	0.001	.21	0.222	0.001
.11	0.411	0.001	.22	0.292	0.001

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

يتضح من الجدول (4) أن قيم معاملات الارتباط لعبارات مقياس الإدارة الاستراتيجية تراوحت ما بين (0.221–0.595)، في حين بلغت قيم الدلالة الإحصائية (0.001) لجميع العبارات، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد البالغ (0.05). ويشير ذلك إلى تمتع جميع العبارات بدرجة مقبولة من الاتساق الداخلي وارتباطها بالدرجة الكلية للمقياس وهو ما يؤكد صلاحيتها للقياس. وبناءً على ذلك لم تُحذف أي عبارة، وعليه فقد استقر المقياس بصيغته النهائية على (22) عبارة.

2-4-1-5 ثبات مقياس الإدارة الاستراتيجية

يعني ثبات الاختبار هو "اتفاق الدرجات التي يحصل عليها نفس الأفراد في مرات الإجراء المختلفة، أي إنَ درجات الاختبار لا تتأثر بتغيير العوامل والظروف الخارجية" (الزاملي، 2017، صفحة 68).

ومن أجل التحقق من ثبات المقياس، استُخدمت طريقتان لاستخراج معامل الثبات، تمثلت الأولى بمعامل ألفا كرونباخ، في حين تمثلت الثانية بطريقة التجزئة النصفية وكالاتي:

أولاً: – قيمة معامل ألفا كرونباخ

اعتمد الباحثون معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات المقياس، من خلال التحقق من درجة الاتساق الداخلي بين عباراته. ويُعد هذا المعامل من أكثر المؤشرات الإحصائية استخداماً في تقدير ثبات المقاييس، إذ إن ارتفاع قيمته يعكس تجانس العبارات وقدرتها على قياس السمة نفسها. وقد بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للمقياس (0.987)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات. ويبين الجدول (5) نتائج ذلك.

ثانياً: – طريقة التجزئة النصفية

استُخدمت هذه الطريقة أيضاً للتحقق من ثبات المقياس، وذلك من خلال تقسيم عباراته إلى نصفين متكافئين (فردية وزوجية)، ثم حساب معامل الارتباط بين درجات النصفين وتصحيحه بمعادلة سبيرمان–براون. وقد بلغ معامل الثبات الكلي للمقياس (0.964)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات. ويبين الجدول (5) نتائج ذلك.

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

الجدول (5)

يوضح قيم معاملات الثبات لمقياس الإدارة الاستراتيجية وفق طريقتي ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية.

ت	طريقة إيجاد معامل الثبات	القيمة المستخرجة
.1	طريقة ألفا كرونباخ	0.987
.2	طريقة التجزئة النصفية	0.941
.3	درجة الثبات الكلية	0.964

2-4-1-6 مقياس الإدارة الاستراتيجية بصيغته النهائية

بعد استكمال إجراءات بناء المقياس والتحقق من خصائصه السيكومترية من صدق وثبات، استقر مقياس الإدارة الاستراتيجية بصيغته النهائية (الملحق 2) على (22) عبارة، بعد عرضه على الخبراء والمختصين (الملحق 1) وإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة.

واعتمد الباحثون مقياس ليكرت الخماسي للإجابة عن عبارات المقياس، وذلك من خلال البدائل الآتية: (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً)، والتي مُنحت الأوزان (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي.

وبذلك تراوحت الدرجة الكلية للمقياس ما بين (22) درجة كحد أدنى و(110) درجة كحد أعلى، في حين بلغ المتوسط الفرضي للمقياس (66) درجة.

2-4-2 مقياس كفاءة السلوك المهني لمدربي الكرة الطائرة في العراق

أعتمد الباحثون على مقياس كفاءة السلوك المهني الذي أعدّه (العامري، 2021، صفحة 78)، إذ يتألف المقياس من (28) عبارة كما هو مبين في (الملحق 3)، وقد استُخدم بصيغته المعتمدة في الدراسة الحالية بعد التحقق من خصائصه السيكومترية المتمثلة بالصدق والثبات وكالاتي:

2-4-2-1 الصِدق الظاهري لمقياس كفاءة السلوك المهني

اعتمد الباحثون مقياس كفاءة السلوك المهني بوصفه أداةً لجمع البيانات المتعلقة بالبحث الحالي. وللتحقق من ملاءمته لأهداف الدراســـة وعينة البحث، عُرض المقياس على مجموعة من الخبراء والمختصين، وقد أظهرت نتائج التحكيم حصول جميع عباراته على نسبة اتفاق تجاوزت نسبة الاتفاق المعتمدة بالبحث (75%). ويُعزى ذلك إلى تقارب ميدان الدراســـة الحالية ومجتمعها مع ميدان

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

ومجتمع الدراسة التي أُعد فيها المقياس، الأمر الذي عزز من إمكانية اعتماده دون الحاجة إلى إجراء أي تعديل على عباراته أو محتواه.

وبناءً على ذلك، تم تبني المقياس بصـــيغته النهائية، إذ تألف من (28) عبارة، وتكونت بدائل الإجابة من ثلاث خيارات هي: (دائماً، أحياناً، أبداً). وقد مُنحت العبارات الإيجابية الأوزان (3، 2، 1) على التوالي، في حين مُنحت العبارات السـلبية الأوزان (1، 2، 3). وبذلك تراوحت الدرجة الكلية للمقياس ما بين (28) درجة كحد أدنى و (84) درجة كحد أعلى، في حين بلغ المتوســط الفرضـــي للمقياس (56) درجة.

2-4-2-2 ثبات مقياس كفاءة السلوك المهني

وللتحقق من ثبات مقياس كفاءة السلوك المهني، بوصفه أحد الشروط الأساسية الواجب توافرها في أدوات القياس، استعمل الباحثون طريقتي ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لاستخراج معاملات الثبات، فضلاً عن حساب معامل الثبات الكلي للمقياس. ويبين الجدول (6) نتائج ذلك.

الجدول (6)

يوضح قيم معاملات الثبات لمقياس كفاءة السلوك المهني وفق طريقتي ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية.

ت	طريقة إيجاد معامل الثبات	القيمة المستخرجة
.1	طريقة ألفا كرونباخ	0.943
.2	طريقة التجزئة النصفية	0.975
.3	درجة الثبات الكلية	0.959

2-4-2-3 تطبيق التجربة الاستطلاعية لمقياس كفاءة السلوك المهني

طُبِّقت التجربة الاستطلاعية لمقياس كفاءة السلوك المهني بصورته الأولية بتاريخ 2024/6/10 على عدد من مدربي الكرة الطائرة في العراق والبالغ عددهم (12) مدرباً مثلوا نسبة (10.52%) من مجتمع البحث، بهدف التحقق من وضوح العبارات، وتحديد الزمن اللازم للإجابة. وقد أظهرت النتائج وضوح جميع العبارات وخلوها من الغموض، كما تبين أن الزمن المستغرق للإجابة عن المقياس تراوح بين (14–16) دقيقة.

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

2-4-3 التطبيق النهائي للمقياسين

بعد استكمال الإجراءات الخاصة بالمقياسين والتحقق من خصائصهما السيكومترية من صدق وثبات، قام الباحثون بتطبيقهما بصيغتهما النهائية على عينة التطبيق البالغة (30) مدرباً من مدربي أندية العراق بالكرة الطائرة. وقد أُجري التطبيق خلال المدة من (2024/7/1) ولغاية (2024/8/1)، إذ وُزعت استمارات مقياسي الإدارة الاستراتيجية وكفاءة السلوك المهني على أفراد العينة، بهدف جمع البيانات اللازمة للتحقق من فرضيات البحث والإجابة عن تساؤلاته.

2- 5 الوسائل الإحصائية

استعان الباحثون بالحقيبة الإحصائية (SPSS) لمعالجة البيانات وتحليلها، واستخدموا مجموعة من الوسائل الإحصائية التي تلاءمت مع طبيعة البحث وأهدافه، تمثلت في: (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والنسبة المئوية، ومعامل ارتباط بيرسون البسيط، معادلة سبيرمان–براون، والاختبار التائي (t-test) للعينات المستقلة).

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

3- عرض ومناقشة نتائج البحث

سيقوم الباحثون باستعراض نتائج البحث ومناقشتها في ضوء المعالجات الإحصائية المعتمدة، بهدف التحقق من فرضيات البحث والإجابة عن تساؤلاته، وكما يأتي:

3-1 الفرضية الأولى: تمتلك إدارات الاندية الرياضية بلعبة الكرة الطائرة مستوى متوسطا من الإدارة الاستراتيجية:

الجدول (7)

يبين الأوساط الحسابية والانحراف المعياري والنسبة المئوية والمستويات لمقياس (الإدارة الاستراتيجية)

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
الإدارة الإستراتيجية	3.155	0.727	%63.1	متوسط

يبين الجدول (7) أَن متغير (**الإدارة الاستراتيجية**) قد جاء بمستوى (متوسط) بنسبة مئوية بلغت (63.1%) وهذه النتيجة تتطابق مع فرضية البحث، ويعزو الباحثون هذه النتيجة لمتغير(الإدارة الاستراتيجية) الى أن إدارات الاندية الرياضية بلعبة الكرة الطائرة، تعمل على صياغة رؤية ورسالة واضحة ومكتوبة لها ومنبثقة وفق مرتكزات واسس إدارية لتحقيق الطموح المستقبلي وتحسين وتعزيز علاقتها مع بيئتها الداخلية، من خلال التوظيف الفعال للتقنية المعلوماتية لتطوير كفاءة أدائها بما يتناسب مع استراتيجتها الممنهجة وفق جدول زمني قابل للتغير الدائم، وتنسجم مع متغيراتها المتسارعة وتتوافق مع المستجدات العالمية في عالم التدريب وقيادة الفرق الرياضية، من خلال الارتقاء بمستوى كوادرها من الإداريين والمدربين بزجهم بالدورات التطويرية، وكما تتباين قدرة هذه الاندية على تحليل البيئة الخارجية للتعرف على المتغيرات المختلفة التي يمكن إن تؤثر على خططها المستقبلية.

وفي هذا السياق ويذكر (الدوري، 2009، صفحة 123) "أن تبني النهج الإداري المنظم والقائم على الإدارة الاستراتيجية يعكس قدرة المؤسسات على التخطيط الفاعل والتكيف مع المتغيرات والتحديات التي تفرضها بيئتها الداخلية والخارجية. كما يسهم هذا النهج في إيجاد بيئة تنظيمية متجانسة تدعم

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

تحقيق الأهداف المؤسسية، من خلال الاستغلال الأمثل للموارد البشرية وتنمية قدرات العاملين وكفاءاتهم المهنية، بما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء وتحسين المخرجات وتحقيق مستويات أعلى من الفاعلية والتميز المؤسسي".

3-2 الفرضـــية الثانية: يمتلك مدربي أندية العراق بلعبة الكرة الطائرة مســـتوى متوســـطا من كفاءة السلوك المهني:

الجدول (8)

يبين الأَوساط الحسابية والانحراف المعيارية والنسبة المئوية والمستويات لمقياس (كفاءة السلوك المهني)

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
كفاءة السلوك المهني	**3.208**	**0.733**	**%64.16**	**متوسط**

يبين الجدول (8) أَن متغير **(كفاءة السلوك لمهني)** قد جاء بمستوى (متوسط) بنسبة مئوية بلغت (64.16%) وهذه النتيجة تتطابق مع فرضية البحث، ويعزو الباحثون هذه النتيجة لمتغير (كفاءة السلوك المهني) الى أن مدربي الاندية الرياضية بلعبة الكرة الطائرة في العراق يتمتعون بمستوى متوسط من الخبرات الادارية والميدانية اكتسبوها من المواقف المتعددة التي تواجههم من خلال التعامل مع ادارات الاندية الرياضية التي يمثلونها والفرق التي يشرفون على تدريبها، والتي يساهم بنمو مستوى سلوكياتهم المهنية والارتقاء بها ومن خلال تعزيز اواصر الاتصال الفعال مع بيئتهم الادارية والتدريبية.

وهذا ما يؤكده (علاوي، 2002، صفحة 25) "ان السلوك المهني يعني جميع الخبرات والمعلومات والمعارف والمهارات التي تظهر في أنماط سلوك وتصرفات المدربين ومن خلال ممارستهم لدورهم عند تفاعلهم مع عناصر الموقف التدريبي مع فرقهم ولاعبيهم".

3-3 الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين الإدارة الاستراتيجية وكفاءة السلوك المهني لدى مدربي لعبة الكرة الطائرة في العراق:

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

الجدول (9)

نتائج معامل الانحدار الخطي البسيط ما بين الإدارة الاستراتيجية وكفاءة السلوك المهني

كفاءة السلوك المهني							
المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	معامل الميل B	T المحسوبة	مستوى المعنوية Sig.	قرار الباحث
الإدارة الاستراتيجية	0.655	0 .429	23.411	0.977	9.876	0.000	قبول الفرضية

الثابت Constant = 0.708

العينة N = 30

درجة الحرية d.f = 29

يتضح من الجدول (9) أن معامل التحديد (R^2) للإدارة الاستراتيجية في تفسير كفاءة السلوك المهني لدى المدربين بلغ (0.429)، مما يشير إلى أن الإدارة الاستراتيجية تسهم في تفسير ما نسبته (42.9%) من التباين في كفاءة السلوك المهني، في حين تعزى النسبة المتبقية البالغة (57.1%) إلى متغيرات وعوامل أخرى لم يتضمنها نموذج الدراسة.

كما أظهرت النتائج أن نموذج الانحدار يتمتع بالدلالة الإحصائية، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (23.411) عند مستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يؤكد صلاحية النموذج وقدرته على تفسير العلاقة بين متغيري الدراسة. كذلك بلغ معامل الميل (B) قيمة مقدارها (0.977)، وهو تأثير معنوي إحصائياً، إذ بلغت قيمة (T) المحسوبة (9.876) عند مستوى دلالة (0.000).

ولتصبح معادلة الانحدار الخطي البسيط على النحو الآتي:

$$Y=0.708+0.977X$$

حيث: Y= كفاءة السلوك المهني، X= الإدارة الاستراتيجية.

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

توضح المعادلة وجود تأثير إيجابي مباشر للإدارة الاستراتيجية في كفاءة السلوك المهني، إذ كلما ارتفع مستوى الإدارة الاستراتيجية ارتفعت كفاءة السلوك المهني، حيث تسهم كل زيادة مقدارها وحدة واحدة في الإدارة الاستراتيجية بزيادة قدرها (0.977) وحدة في كفاءة السلوك المهني، مما يدل على قوة التأثير الإيجابي بين المتغيرين.

ويرى الباحثون أن هذه النتيجة تعكس أهمية الإدارة الاستراتيجية في تعزيز كفاءة السلوك المهني لدى مدربي أندية العراق بالكرة الطائرة، إذ إن تبني الإدارات الرياضية لأسس إدارية واستراتيجية واضحة يسهم في توفير بيئة تنظيمية داعمة للعمل، ويعزز الانضباط المهني والتفاعل الإيجابي داخل النادي. كما يساعد في تنمية القدرات المهنية للمدربين من خلال التخطيط الفاعل، والمتابعة المستمرة للأداء، وتوفير فرص التطوير المهني، وتبني سياسات تنظيمية تراعي احتياجاتهم المهنية وتدعم دوافعهم نحو الإنجاز. ومن شأن ذلك أن ينعكس إيجابًا على مستوى كفاءتهم المهنية وقدرتهم على أداء واجباتهم التدريبية بكفاءة وفاعلية، بما يسهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف التنافسية للأندية الرياضية.

اذ يذكر (خيرالله، 2009، صفحة 127) أن اعتماد أسس الإدارة الاستراتيجية يعكس توجه إدارات الأندية نحو بناء بيئة تنظيمية قائمة على العلاقات الإنسانية والمهنية الفاعلة بين أعضاء المؤسسة، من خلال فهم احتياجاتهم ودوافعهم وإدراكها، وإشراكهم في بعض الجوانب الإدارية والتنظيمية عبر تفويض الصلاحيات المناسبة. ومن شأن ذلك أن يعزز الشعور بالانتماء والمسؤولية لدى العاملين، ويسهم في رفع مستوى الأداء وتحسين كفاءة الكوادر البشرية، بما ينعكس إيجاباً على تحقيق أهداف المؤسسة وتطوير قدرتها التنافسية.

كما أظهرت النتائج أن كفاءة السلوك المهني ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالخبرات التدريبية التي يمتلكها المدربون، إذ تنعكس هذه الخبرات بصورة واضحة على سلوكياتهم القيادية والتدريبية أثناء التدريب والمنافسات. ويسهم ذلك في تعزيز قدرتهم على اتخاذ القرارات المناسبة وإدارة المواقف المختلفة بكفاءة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى أداء الفرق الرياضية وتحقيق نتائج أفضل، ولا سيما في لعبة الكرة الطائرة.

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

حيث يذكر (مصطفى، 1999، صفحة 10) بهذا الخصوص بأن عملية التدريب الرياضي "تتميز بوضح الدور القيادي للمدرب حيث يقع عليه العديد من المهام التعليمية والتربوية التي تسهم في بناء الرياضي لتحقيق أعلى المستويات فهو المحرك الأساسي لعملية التدريب فلا يقتصر عمل المدرب على توصيل معلوماته وخبراته بل يرتبط بكثير من الالتزامات الأخرى التي تعدت دائرة تعليم فنون اللعبة الى دائرة التربية فهو المثل والقدوة الذي يحتذى به لاعبيه".

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

في ضوء نتائج البحث توصل الباحثون الى الاستنتاجات التالية:

1- إن الإدارة الاستراتيجية لها دور في تحقيق مستوى متوسط من كفاءة السلوك المهني لدى مدربي أندية العراق بالكرة الطائرة.

2- تتباين مستوى إدارات الأندية الرياضية بتبني الأسس المهنية الداعمة للأبداع والابتكار وفق مواردها التي تمتلكها أنديتهم في تحسين أدائها وتنمية سلوك مدربيها المهني.

3- تتباين مستوى تعاون المدربين مع إدارات انديتهم في وضع استراتيجيات وخطط تخدم واقع الفرق التي يشرفون على تدريبها.

التوصيات

في ضوء استنتاجات الدراسة يوصي الباحثون بما يأتي:

1- تشجيع إدارات الأندية الرياضية على تبني أسس الإدارة الاستراتيجية، لما لها من دور في تنمية كفاءة السلوك المهني لدى المدربين، ولا سيما مدربي لعبة الكرة الطائرة.

2- إجراء مراجعة دورية سنوية للخطط الإدارية الإستراتيجية والتأكد من مدى تحقيق أهداف خططها باستخدام نماذج متابعة علمية وممنهجة لتقويم مسار العمل الإداري والتنظيمي في الاندية الرياضية.

3- تفعيل نظام اتصالات نشطة وفعالة وعلى مستوى جميع المستويات الادارية بين أعضاء الاندية الرياضية ولجانها ومدربيها والتي تسهم في تنمية سلوكياتهم المهنية.

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

4- تشجيع الباحثين على استعمال المقياس الذي أعده الباحثون في دراسات لاحقة، وربطه بمتغيرات أخرى وعلى عينات ومجالات رياضية مختلفة.

References

1. Al-Amiri, Anas Mohammed Abbas. (2021). Spiritual Leadership and Professional Behavioral Competence among Iraqi Volleyball Club Coaches. University of Kufa.
2. Al-Miyahi, Jaafar Abdul Kadhim. (2011). Psychological Measurement and Educational Evaluation (Vol. 1). Amman: Dar Kunooz Al-Ma'rifa for Publishing and Distribution.
3. Khairallah, Jamal. (2009). Administrative Creativity. Amman: Dar Osama for Publishing and Distribution.
4. Al-Douri, Zakaria Mutlak. (2009). Strategic Management: Concepts, Processes, and Case Studies. Amman: Dar Al-Yazouri for Publishing and Distribution.
5. Mustafa, Issam Al-Din Abdul Khaliq. (1999). Sports Training: Theories and Applications (Vol. 9). Alexandria: Dar Al-Ma'arif for Printing and Publishing.
6. Al-Zamili, Ali Hussein Hashim. (2017). Construction and Standardization of Psychological Scales. Baghdad: Dar Al-Kutub wa Al-Watha'iq.
7. Allawi, Mohammed Hassan. (2002). Psychology of the Sports Coach (Vol. 1). Egypt: Dar Al-Fikr Al-Arabi.
8. Hilal, Mohammed Abdel Ghani Hassan. (2008). Strategic Thinking and Planning Skills. Egypt: Performance Development and Development Center.
9. Radwan, Mohammed Nasr Al-Din. (2006). An Introduction to Measurement in Physical Education and Sport (Vol. 1). Helwan: Markaz Al-Kitab for Publishing.

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

ت	اللقب واسم الخبير	الاختصاص	مكان العمل	طبيعة الاستشارة		
				1	2	3
1	أ. د علي سموم الفرطوسي	قياس وتقويم	الجامعة المستنصرية كلية التربية الأساسية		✓	✓
2	أ. د خالد أسود لايخ	إدارة رياضية	جامعة المثنى كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة		✓	✓
3	أ. م. د عبد الحليم جبر نزال	إدارة رياضية	جامعة البصرة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة		✓	✓
4	أ. د عبد المنعم أحمد جاسم	قياس وتقويم	جامعة تكريت كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	✓	✓	✓
5	أ. د نصير قاسم خلف	إدارة رياضية	جامعة ديالى كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة		✓	✓
6	أ. د ناجي عبد الستار محمود	إدارة أعمال	جامعة تكريت كلية الإدارة والاقتصاد	✓	✓	✓
7	أ. د صلاح وهاب شاكر	إدارة رياضية	جامعة بغداد كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة		✓	✓
8	أ. د عثمان محمود شحاذة	إدارة رياضية	جامعة ديالى كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة		✓	✓
9	أ. د شاهين رمزي توفيق	إدارة رياضية	جامعة كركوك كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة		✓	✓
10	أ. م. د خالد محمود عزيز	إدارة رياضية	جامعة الموصل كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة		✓	✓
11	أ. م. د ثامر حماد رجه	ادارة رياضية	جامعة بغداد كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة		✓	✓
12	أ. م. د محمد فاضل مصلح	إدارة رياضية	جامعة ديالى كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة		✓	✓
13	أ. م. د عدي عبد الحسين كريم	قياس وتقويم	جامعة ديالى كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة		✓	✓
14	أ. م. د سرتيب عمر عولا	إدارة رياضية	جامعة صلاح الدين كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة		✓	✓
15	أ. م. د بهاء حيدر فليح	إدارة رياضية	جامعة القادسية كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة		✓	✓
16	أ. م. د حسن غالي مهاوي	إدارة رياضية	جامعة ميسان كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة		✓	✓
17	أ. م. د حاتم علي عبد الله	إدارة أعمال	جامعة تكريت كلية الإدارة والاقتصاد	✓	✓	✓
18	أ. م. د أمجد حامد بدر	قياس وتقويم	جامعة تكريت كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة	✓	✓	✓
19	م. د احمد نجم عبدالله	إدارة رياضية	المديرية العامة لتربية صلاح الدين		✓	✓

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

الملحق (1)

يبين أسماء السادة الخبراء والمختصين الذين تم الاستعانة بأراءهم

طبيعة الاستشارة (1- المقابلات الشخصية، 2- صلاحية عبارات مقياس الإدارة الاستراتيجية، 3- صلاحية عبارات مقياس السلوك المهني)

الملحق (2)

ت	العبارات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
.1	تسعى إلى التوظيف الفعال للتقنية للوصول إلى الرقي الحضاري.					
.2	تعمل على صياغة رؤية ورسالة واضحة ومكتوبة لها ومنبثقة من توجه النادي					
.3	تعتمد على مرتكزات واسس إدارية لتحقيق الطموح المستقبلي.					
.4	تسعى إلى تحسين وتعزيزد علاقتها مع بيئتها الداخلية.					
.5	تعتمد على المعرفة والتكنولوجيا كهدف استراتيجي لتطوير عملياتها					
.6	تقيم مقدار التقدم الذي تحرزه وفق أسس علمية ممنهجة.					
.7	تعتمد رؤية قابلة للقياس ومحددة بزمن لقياسها					
.8	تعلن رؤيتها للمجتمع الداخلي والخارجي على حد سواء.					
.9	تحدد تاريخ مناسب لتحقيق أهدافها الموضوعة.					
.10	تقود عملية التغيير الإداري والتنظيمي لصالح مخرجاتها.					
.11	تسهم بإعداد الكوادر البشرية الكفؤة من الإدارية والمهنية.					
.12	تعتمد على مبادئ الجودة الشاملة في مخرجاتها العلمية.					
.13	تعمل على التكيف والانسجام لتحقيق الأهداف تماشيا مع الظروف المحيطة وبما يتناسب مع المستجدات العالمية في علم الإدارة والتدريب الرياضي.					
.14	تدرس تأثير الوضع المادي في عملية الادارة الاستراتيجية					
.15	تدرس التوظيف الفعال للتقنية لتحسين ميزة النادي التنافسية					

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

.16	تطلع على التجارب المتميزة في مجال الادارة الاستراتيجية ..					
.17	توفر معلومات حول توقعات هيئاتها العامة والإدارية.					
.18	تحلل البيئة الداخلية للتعرف على نقاط القوة والضـــعف والتي تمنعها من تحقيق رسالتها .					
.19	توفر المهارات اللازمة للعاملين لتحقيق عملية الإدارة والتخطيط الاستراتيجي					
.20	تمتلك قاعدة بيانات مركزية شاملة حول المستوى الحالي للنادي.					
.21	تقوم بتحليل البيئة الخارجية للتعرف على المتغيرات المختلفة التي يمكن إن تؤثر على نتائج النادي في المستقبل.					
.22	تهيئ العاملين في جميع المســتويات الإدارية والفنية والقيادية على تنفيذ الخطط الادارية الاستراتيجية.					

مقياس الإدارة الاستراتيجية

الملحق (3)

مقياس كفاءة السلوك المهني

ت	العبارات	دائماً	أحياناً	أبداً
.1	أغرس في نفوس اللاعبين حب العمل الجماعي والطاعة والنظام			
.2	أوضح التشكيلات المستعملة وطريقة عمل الفرق			
.3	أعملُ على ربط المهارة الجديدة بالمهارة السابقة			
.4	أثني على اللاعب الملتزم بالأداء الجيد أمام الجميع			
.5	أجعل التدريب شيقاً ويشعر اللاعبين برغبة في الأداء			
.6	أقدم خطوات العمل أمام اللاعبين من دون ارباك			
.7	ألخص خطوات العمل في نهاية التطبيق العملي للتدريب			
.8	أتدرجُ في عرض المهارة من السهل الى الصعب ومن البسيط الى المركب			
.9	أعملُ على تصحيح أخطاء اللاعبين في أثناء الاداء			
.10	أتجنب التكلف وأبدي الاحترام والتقدير للاعبين			
.11	أحترمُ الحياة والحرية الشخصية لكل لاعب			
.12	لدي القدرة على اقامة علاقات طيبة مع زملائي المدربين			
.13	أهتم بحل المشكلات التي تواجه اللاعبين			
.14	أجري اختبارات قبلية وبعدية مناسبة بهدف تشخيص نواحي الضعف والقوة في اللياقة البدنية			
.15	أهتم بالنقاش والمحاورة بيني وبين اللاعبين			

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

.16	أظهر توقعي الدائم لكل ما هو أفضل في سلوك اللاعبين			
.17	إيعازاتي واضحة ومسموعة			
.18	أتمتع بالصحة واللياقة اللازمتين لمهنة التدريب			
.19	أشرح المهارة بصورة سهلة ومنظمة			
.20	أملك روح الدعابة والمرح			
.21	لدي القدرة على تنويع النشاط خلال التدريب			
.22	لدي القدرة على توجيه اللاعبين بصورة جماعية			
.23	لدي القدرة على تعليم اللاعبين كيف يتعلمون ذاتيا وجماعيا			
.24	أعزز علاقات اللاعبين بعضهم ببعض			
.25	أكون قدوة للاعبين في سلوكي وشخصيتي			
.26	أبدي اهتمامي وحرصي على تدريب اللاعبين			
.27	أستعمل طرق التدريب المناسبة لمستوى صعوبة المهارة			
.28	أوزع الوقت على محتويات التدريب			

© This is an open access article under the CC
By licenses http://creativecommons.org/licenses/by/4.0