



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ميسان

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

الدراسات العليا - الماجستير

النجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي لدى مدربي

كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين

رسالة ماجستير تقدم بها

مصطفى محمد عليوي

الى مجلس كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة ميسان

وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في التربية البدنية وعلوم الرياضة

بإشراف

أ.د محمد ماجد محمد صالح

أ.د حسن غالي مهاوي

سُورَةُ الْحَجَّازِلَةِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا
 يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ
 ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا
 تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

صدق الله العلي العظيم

إقرار المشرفين

وترشيح لجنة الدراسات العليا

أشهد أن إعداد هذه الرسالة الموسومة بـ

((النجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين))
التي تقدم بها طالب الماجستير (مصطفى محمد عليوي) تمت بإشرافنا في كلية
التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة ميسان، وهي جزء من متطلبات لنيل درجة
الماجستير في التربية البدنية وعلوم الرياضة.

التوقيع:

التوقيع:

أ.د حسن غالي مهاوي

أ.د محمد ماجد محمد صالح

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

جامعة ميسان

جامعة ميسان

بناءً على التعليمات والتوصيات المتوافرة نرشح هذه الرسالة للمناقشة

أ. د رحيم حلو علي

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة – جامعة ميسان

إقرار المقوم اللغوي

أشهد أنني راجعت الرسالة الموسومة بـ

((النجاح الاستراتيجي بدلالة الأداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين)) التي تقدم بها طالب الماجستير (مصطفى محمد عليوي) تمت مراجعتها من الناحية اللغوية، وأصبحت ذات أسلوب سليم خال من الأخطاء اللغوية والنحوية غير الصحيحة، ولأجله وقعت.

التوقيع:

المقوم اللغوي: حسن منصور محمد.

اللقب العلمي: استاذ مساعد دكتور.

مكان العمل: كلية التربية الاساسية.

إقرار المقوم الإحصائي

أشهد أنني قرأت الرسالة الموسومة بـ

((النجاح الاستراتيجي بدلالة الأداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهه نظر اللاعبين)) التي تقدم بها طالب الماجستير (مصطفى محمد عليوي) تمت مراجعتها من الناحية الإحصائية، وأصبحت ذات أسلوب علمي سليم خال من الأخطاء الإحصائية، ولأجله وقعت.

التوقيع:

المقوم الاحصائي: سارة عبد الحسين بندر.

اللقب العلمي: استاذ مساعد دكتور.

مكان العمل: كلية التربية.

إقرار لجنة المناقشة والتقويم

نشهد نحن أعضاء لجنة المناقشة، والتقويم إننا اطلعنا على الرسالة الموسومة بـ ((النجاح الاستراتيجي بدلالة الأداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين)) التي تقدم بها طالب الماجستير (مصطفى محمد عليوي) وناقشنا الطالب في محتوياتها وفيما له علاقة بها وأنها جديرة بالقبول لنيل درجة الماجستير في التربية البدنية وعلوم الرياضة.

الاسم: ماجد محمد مساعد

الاسم: جاسم علي محمد

اللقب العلمي: استاذ مساعد دكتور.
عضواً

اللقب العلمي: استاذ مساعد دكتور.
عضواً

الاسم: ساجت مجيد جعفر

اللقب العلمي: استاذ دكتور.
رئيساً

صدّقت هذه الرسالة من مجلس كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة ميسان في
جلسته المنعقدة بتاريخ 2025/ /

التوقيع

أ.د ماجد عزيز لفته

عميد كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة ميسان

2025/ /

الاهداء

إلى منبع العلم وحامل رسالة السماء محمد المصطفى (ص) وإلى آل بيته الكرام عليهم أفضل

الصلاة والسلام...

إلى بقيّة الله .. وسليل رسول الله .. وحبيب فاطمة الزهراء وعلي المرتضى.

وسيدي .. يا من ذكره يجعل القلب يفيض بحبّ الجمال ، ويشدو صوب المكرمات، ويتطلع

إلى العدل والخير .. صاحب الزمان (عجل الله فرجه)

إلى من شرفني بحمل اسمه وبذل الغالي والنفيس في سبيلي ورحل قبل ان

يرى ثمرة غرسه ... والذي رحمه الله

إلى أُمي العزيزة ... أطل الله في عمرها، وأعطها المزيد من الصحة والعافية.

إلى رجال صدقوا ما عاهدوا الله عليه شهداء العراق الحبيب

إلى زوجتي... رفيقة الدرب و الكفاح

إلى فلذات الكبـد فرحة عمري أبنائي (مؤمل / سما)

إلى من أحاطوني بحبهم وتقديرهم بلا مقابل أخواني وأخواتي

إلى كل من أراد لي الخير وتمنى لي النجاح والتوفيق

إلى جميع من تلقّيتُ منهم النصـح والدعم و المساعدة

أهدي ثمرة جهدي هذا...

مصطفى

الشكر والثناء

الحمد لله حتى يبلغ الحمد منتهاه ... لك الحمد والشكر وحدك لا شريك لك على نعمائك "الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي بِنِعْمَتِهِ تَتِمُّ الصَّالِحَاتُ" والصلاة والسلام على نبينا وشفيعنا وقائدنا محمد بن عبد الله وعلى اله المنتجين الاخيار ومن أتبع هداه إلى يوم الدين.

أتقدم بالشكر والعرفان بالجميل لكل من وقف الى جانبي وساندي معنوياً وروحياً وفكرياً لقد تعددت أسمائهم واختلفت وظائفهم، ولكن جهدهم معي لا يقدر ووقفتهم معي لا تنسى ، ولعلي بذكرهم لهم هنا اوفيهم القليل من حقهم فأتقدم بالشكر والعرفان الى عمادة كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة متمثلة بالأستاذ الدكتور (ماجد عزيز لفقة) عميد كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، والسيد معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا متمثلة بالأستاذ الدكتور (رحيم حلو علي)، والسيد معاون العميد للشؤون الادارية الأستاذ الدكتور (احمد حنون خنجر) لدعمهم لي طول مسيرتي الدراسية وعلى كل مساعدة قدموها لي وفقهم الله لكل خير وصلاح .

ولا يسعني إلا أن أتقدم بخالص شكري وعرفاني إلى السيدين مشرفي الرسالة الاستاذ الدكتور (حسن غالي مهاوي) والاستاذ الدكتور (محمد ماجد محمد صالح) لما بذلاه من جهود علمية وعملية مخلصه في تقديم الآراء السديدة، وإغناء الرسالة، ومتابعتهم لي في جميع خطواتي وإزالة العقبات التي واجهتني لإخراج الرسالة بشكلها النهائي.

واتقدم بشكري وعرفاني الى شعبة الدراسات العليا المتمثلة بالأستاذ الدكتور (رؤى صلاح قدوري) والست (وردة جبوري ابراهيم) لما قدماه لي من تسهيلات لإتمام رسالتي الموسومة.

ومن دواعي العرفان بالجميل اتقدم بالشكر الى جميع الأساتذة الذين درسوني في السنة التحضيرية لدراسة الماجستير.

وأنتقدم بالشكر إلى اتحاد كرة اليد لدوري النخبة في العراق والمدربين وعينة البحث على تعاونهم معي طوال مدة تنفيذ التجربة.

كما أتقدم بالشكر إلى من ساندي طوال فترة الدراسة (د. تحسين علاوي عدیل، د. عبد الله عبد المحسن، د. ياسر محسن عليوي، د. حسن جاسم حسين، و د. مناضل عادل الشرع).

كما أتقدم بالشكر إلى أخوتي طلبة الدراسات العليا في الماجستير في المرحلة البحثية والتحضيرية لحسن الزمالة وروح التعاون كما ولأنهم كانوا خير فريق عمل مساعد خلال مدة الدراسة وavax بالذكر الطالبين (علي قيس عبد جاسم، سجاد طالب عطوان ياسر) شكرا جزيلا لكما.

كذلك أتقدم بالشكر والتقدير الى من شملوني بالعطف وأمدوني بالعون وحفزوني على التقدم في مسيرتي عرفانا بالجميل لوالدي (رحمه الله) ولوالدتي (حفظها الله) وأخوتي وأخواتي ولزوجتي لما قدموه لي في مسيرتي البحثية.

وختاماً كلمة شكر واعتزاز وتقدير لكل من كان له فضل في انجاز هذه الرسالة بجهد ومشورة وسؤال ودعاء، ولا يسعني الا ان امتثل لقول الله سبحانه وتعالى (واخر دعوانا ان الحمد لله رب العالمين) والصلاة والسلام على أفضل الخلق والمرسلين ابو القاسم محمد وعلى ال بيته الطيبين الطاهرين.

ملخص الرسالة باللغة العربية

النجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من

وجهة نظر اللاعبين

المشرف	المشرف	الباحث
أ.د. محمد ماجد محمد صالح	أ.د. حسن غالي مهاوي	مصطفى محمد عليوي
2025 م		1447 هـ

اشتملت الدراسة على خمسة فصول تناولنا في الفصل الاول أهمية البحث ودراسة النجاح الاستراتيجي بدلالة الأداء التكيفي لمدربي كرة اليد، من خلال معرفة الباحث وعمله كمشرف على تنظيم البطولات والمنافسات في كرة اليد، لاحظ وجود مدربين لا يمتلكون مقومات النجاح الاستراتيجي، وعدم قدرتهم على الأداء التكيفي، واما اهداف البحث فتلخصت بـ:

1. بناء وتطبيق مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي لمدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين.

2. تحديد درجات ومستويات معيارية لمقياسي (النجاح الاستراتيجي- الاداء التكيفي) لمدربي كرة اليد.

3. التعرف على العلاقة بين النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد.

4. التعرف على العلاقة التنبؤية من خلال تحديد القدرة التفسيرية بين مقياس النجاح الاستراتيجي ومقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد.

وقدم الباحث فرضيتين هما:

1. توجد علاقة طردية بين النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد وبين الأداء التكيفي.
2. إمكانية التنبؤ بالنجاح الاستراتيجي من خلال الأداء التكيفي للمدربين من وجهة نظر اللاعبين.

أما **الفصل الثاني** فقد بحثنا فيه الجانب النظري للمتغيرات ودراسات سابقة.

أما **الفصل الثالث** فقد اشتمل على المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، أما مجتمع البحث فقد حدده الباحث بلاعبى الاندية الرياضية لكرة اليد (دوري النخبة) للموسم الرياضي 2024 - 2025م، والبالغ عددهم (15) نادي بواقع (270) لاعباً، فتكونت عينة التجربة الاستطلاعية من (18) لاعباً وبلغت عينة التطبيق من (72) لاعباً، أما عينه البناء والتقنين فتكونت من (160) لاعباً، وتم استخدام الحقيبة الإحصائية لاستخراج النتائج من اجل تحليلها ومناقشتها،

أما **الفصل الرابع** فكان عرضاً وتحليلاً ومناقشة للنتائج التي توصل اليها الباحث من خلال الجداول والاشكال.

أما **الفصل الخامس** فكان للاستنتاجات والتوصيات وقد خرج الباحث بعدة استنتاجات منها

1. يُعد مقياسي النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي مناسباً لتقييم مستوى المدربين الرياضيين.

أما التوصيات فقد كانت كثيرة

1. ينبغي على الهيئات الإدارية للأندية الرياضية التركيز على النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي،

لتكوين رؤية واضحة وخبرة كافية في هذين المقياسين، بما يُسهم في الارتقاء بمستوى المدربين.

2. ينبغي على الأندية الرياضية اعتماد وتركيز مقياسي النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي للتقييم

المستمر والدوري لأداء المدربين، والوقوف على مدى جاهزيتهم لرفع مؤشر أداء الفريق بشكل

علمي مدروس، وفي حدود عينة البحث.

ثبت المحتويات

الصفحة	الموضوع	المبحث
1	العنوان	
2	الآية القرآنية	
3	إقرار المشرفين	
4	إقرار المقوم اللغوي	
4	إقرار المقوم الاحصائي	
5	إقرار لجنة المناقشة والتقييم	
6	الإهداء	
8-7	الشكر والتناء	
10-9	ملخص الرسالة باللغة العربية	
15-11	ثبت المحتويات	
18-15	ثبت الجداول	
18	ثبت الأشكال	
19	ثبت الملاحق	
24-20	الفصل الأول	
21	التعريف بالبحث	1
21	مقدمة البحث وأهمية	1-1
22	مشكلة البحث	2-1
23	أهداف البحث	3-1
23	فرضا البحث	4-1
24	مجالات البحث	5-1

24	تعريف المصطلحات	6-1
66-25	الفصل الثاني	
26	الدراسات النظرية والدراسات السابقة	2
26	الدراسات النظرية	1-2
26	النجاح الاستراتيجي	1-1-2
26	مفهوم النجاح الاستراتيجي	1-1-1-2
28	تعريف النجاح الاستراتيجي	2-1-1-2
29	اهمية النجاح الاستراتيجي	3-1-1-2
31	اهداف النجاح الاستراتيجي	4-1-1-2
32	خصائص النجاح الاستراتيجي	5-1-1-2
32	مراحل النجاح الاستراتيجي	6-1-1-2
37	عوامل النجاح الاستراتيجي	7-1-1-2
37	الأداء التكيفي	2-1-2
37	مفهوم الأداء التكيفي	1-2-1-2
41	أهمية الأداء التكيفي	2-2-1-2
44	فوائد الأداء التكيفي	3-2-1-2
47	أنواع الأداء التكيفي	4-2-1-2
51	العوامل المؤثرة في الأداء التكيفي	5-2-1-2
55	أبعاد الأداء التكيفي	6-2-1-2
63	الدراسات السابقة	2-2
63	دراسة سلام محمد حمزة (2024)	1-2-2
64	أوجه التشابه والاختلاف سلام محمد حمزة (2024)	2-2-2
121-67	الفصل الثالث	

69	منهج البحث وإجراءاته الميدانية	3
69	منهج البحث	1-3
69	مجتمع البحث وعينته	2-3
71	وسائل جمع المعلومات والأجهزة والادوات المستخدمة	3-3
71	وسائل جمع المعلومات	1-3-3
72	ادوات البحث	2-3-3
72	الأجهزة المستعملة	3-3-3
72	إجراءات البحث الميدانية	4-3
72	إجراءات بناء وتقنين مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي	1-4-3
73	تحديد مفهوم النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي	1-1-4-3
73	تحديد مجالات وبدائل مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي	2-1-4-3
76	أعداد الصيغة الأولية لمقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي	3-1-4-3
76	جمع وإعداد فقرات مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي	1-3-1-4-3
76	تحديد أسلوب وأسس صياغة فقرات مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي	2-3-1-4-3
77	صياغة فقرات مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي	3-3-1-4-3
79	تحديد صلاحية فقرات مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي	4-3-1-4-3
85	التجربة الاستطلاعية	4-1-4-3
86	التجربة الرئيسية	5-1-4-3
86	إيجاد القدرة التمييزية لفقرات مقياس النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين	1-5-1-4-3
94	إيجاد الاتساق الداخلي لفقرات النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين	2-5-1-4-3

97	إيجاد الاتساق الداخلي لفقرات الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين	3-5-1-4-3
100	الاسس العلمية للمقياسين	4-5-1-4-3
106	ايجاد الدرجات والمستويات المعيارية لمقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين	5-5-1-4-3
113	ايجاد الدرجات والمستويات المعيارية لمقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين	6-5-1-4-3
120	الوصف النهائي لمقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين	6-1-4-3
121	الوسائل الإحصائية	5-3
158-122	الفصل الرابع	
123	عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها	4
123	عرض نتائج مقياس النجاح الاستراتيجي وتحليلها ومناقشتها	1-4
123	عرض نتائج مجالات مقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين ومناقشتها	1-1-4
136	عرض نتائج مقياس الاداء التكيفي وتحليلها ومناقشتها	2-4
136	عرض نتائج مقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد ومناقشتها	1-2-4
150	عرض وتحليل مصفوفة الارتباط لمتغيرات البحث	3-4
151	عرض نتائج التنبؤ بوصفها مؤشرا لتحديد النجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد وتحليلها	4-4
162-159	الفصل الخامس	
160	الاستنتاجات والتوصيات	5
160	الاستنتاجات	1-5
162	التوصيات	2-5

172-163	المصادر والمراجع	
208-173	الملاحق	
B-D	ABSTRACT	
A	العنوان باللغة الانكليزية	

ثبت الجداول

الصفحة	الوصف	الرقم
36	يبين المميزات بين النجاح والتفوق والابداع	1
40	يبين بعض تعاريف الاداء التكيفي وفق اراء بعض الباحثين	2
70	يبين مجتمع البحث وعينته	3
75	يبين قيمة مربع كأي والنسبة المئوية لاتفاق رأي الخبراء والمختصين على مجالات مقياس النجاح الاستراتيجي	4
75	يبين مربع كأي والنسبة المئوية لاتفاق رأي الخبراء على مجالات الاداء التكيفي	5
78	يبين مجالات المقياس وعدد الفقرات لكل مجال من مقياس النجاح الاستراتيجي	6
78	يبين مجالات المقياس وعدد الفقرات لكل مجال من مقياس الأداء التكيفي	7
80	يبين النسبة المئوية و(مربع كاي) وحسب رأي الخبراء على كل فقرة من مقياس النجاح الاستراتيجي	8
83	يبين النسبة المئوية و(مربع كاي) وحسب رأي الخبراء على كل فقرة من مقياس الاداء التكيفي	9
87	يبين نتائج القدرة التمييزية لفقرات مقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد بمجالاته الخمس	10
91	يبين نتائج القدرة التمييزية لفقرات مقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين بمجالاته الاربع	11
95	يبين قيم معاملات الارتباط فيما بين الدرجة الكلية للمقياس والدرجة الكلية للمجال	12

	لمقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد	
95	قيم معاملات الارتباط فيما بين درجات أوزان الفقرات والدرجة الكلية للمقياس، وبين درجات أوزان الفقرات والدرجة الكلية للمجال لمقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين	13
98	يبين قيم معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للمجال والدرجة الكلية لمقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد	14
99	يُبين قيم معاملات الارتباط فيما بين درجات أوزان الفقرات والدرجة الكلية للمقياس، وبين درجات أوزان الفقرات والدرجة الكلية للمجال لمقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين	15
105	مؤشرات الصدق والثبات والتميز لفقرات مقياس النجاح الاستراتيجي	16
106	مؤشرات الصدق والثبات والتميز لفقرات مقياس الأداء التكيفي	17
107	يبين المعالم الإحصائية لنتائج مقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد لعينة التقنين	18
108	الدرجات الخام والدرجة المعيارية والدرجة المعيارية المعدلة المرتبة تصاعدياً لمقياس النجاح الاستراتيجي	19
112	المستويات المعيارية لمقياس النجاح الاستراتيجي لعينة التقنين	20
114	يبين المعالم الإحصائية لنتائج مقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد لعينة التقنين	21
115	الدرجات الخام والدرجة المعيارية والدرجة المعيارية المعدلة المرتبة تصاعدياً لمقياس الاداء التكيفي	22
118	المستويات المعيارية لمقياس الاداء التكيفي لعينة التقنين	23
123	يبين نتائج مستوى مجالات مقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين	24
124	يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتفطح لكل فقرة في مجال البقاء	25

126	الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتفطح لكل فقرة في مجال التكيف والاستجابة	26
127	يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتفطح لكل فقرة في مجال النمو	27
129	يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتفطح لكل فقرة في مجال تنفيذ الاستراتيجي	28
130	يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتفطح لكل فقرة في مجال الابداع المستمر	29
133	يبين المستويات المعيارية لمقياس النجاح الاستراتيجي لعينة التطبيق	30
136	نتائج مستوى مجالات مقياس الاداء التكيفي لمدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين	31
139	يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتفطح لكل فقرة في مجال التعامل مع الطوارئ والأزمات	32
141	يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتفطح لكل فقرة في مجال ادارة ضغوط العمل لدى مدربي كرة اليد	33
144	يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتفطح ولكل فقرة في مجال حل المشكلات بطريقة ابداعية لدى مدربي كرة اليد	34
146	يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتفطح لكل فقرة في مجال اظهار القدرة على التكيف لدى مدربي كرة اليد	35
148	يبين المستويات المعيارية لمقياس الاداء التكيفي لعينة التطبيق	36
150	يبين مصفوفة الارتباط (معامل الارتباط - معامل التحديد) للمتغيرات قيد الدراسة	37
151	يبين تحليل تباين الانحدار لاختبار معنوية الانحدار المتعدد الكلي المنتظم للنجاح الاستراتيجي بطريقة (STEPWISE)	38
153	يبين نموذج تحليل الانحدار الخطي البسيط وقيم ثابت المعادلة والميل للمتغيرات المستقلة ومعنويتها للتنبؤ بمستوى النجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي	39
154	يبين معيار التنبؤ بالنجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي لدى افراد عينة التطبيق	40

41	يبين قيم التقدير المتوقعة والخطأ بالتقدير للبواقي لمقياس النجاح الاستراتيجي بدلالة مقياس الاداء التكيفي لدى افراد عينة التطبيق	155
----	--	-----

ثبت الأشكال

رقم الشكل	الوصف	رقم الصفحة
1	يوضح فوائد الأداء التكيفي	44
2	يوضح أنواع الأداء التكيفي	48
3	يوضح العوامل المؤثرة في الأداء التكيفي	51
4	منحنى التوزيع الطبيعي (كاوس)	107
5	يوضح تكرارات اللاعبين في المستويات المعيارية لمقياس النجاح الاستراتيجي لعينة التقنين	113
6	يوضح تكرارات اللاعبين في المستويات المعيارية لمقياس الاداء التكيفي لعينة التقنين	119
7	يوضح تكرارات اللاعبين في المستويات المعيارية لمقياس النجاح الاستراتيجي لعينة التطبيق	135
8	يوضح تكرارات اللاعبين في المستويات المعيارية لمقياس الاداء التكيفي لعينة التطبيق	150
9	يوضح الانتشار وفق معادلة الانحدار الخطي البسيط في مقياس النجاح الاستراتيجي ومستوى مقياس	152

ثبت الملاحق

الرقم	الوصف	رقم الصفحة
1	لجنة إقرار العنوان	174
2	كتب تسهيل مهمة	176-175
3	كتاب الاتحاد المركزي لكرة اليد	177
4	مجالات مقياسي النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي بصورتهم الأولية	178
5	خبراء مجالات مقياسي النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي	181
6	استبانة اختيار البدائل لمقياسي النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي	182
7	خبراء اختيار البدائل لمقياسي النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي	184
8	مقياسي النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي بصورتهم الأولية	194-185
9	خبراء تحديد فقرات مقياسي النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي	195
10	مقياسي النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي بصورتهم النهائية	205-196
11	كادر العمل المساعد	206
12	بعض من صور التجربة الرئيسية	208-207

الفصل الأول

1- التعريف بالبحث

1-1 مقدمة البحث وأهميته

1-2 مشكلة البحث

1-3 اهداف البحث

1-4 فرضا البحث

1-5 مجالات البحث

1-6 تعريف المصطلحات

1- التعرف بالبحث:

1-1 مقدمة البحث وأهميته:-

تشهد الحركة الرياضية العالمية تقدماً كبيراً يضعنا أمام تحدٍّ جدي وواقعي، إذ لم تعد شأناً هامشياً للمجتمعات، بل أصبحت محل تنافس بين الدول لما لها من عوائد اقتصادية كبيرة، فضلاً عن المنافسة التي تتطلب منا تطوير ملاكاتها وتأهيلها وتدريبها، واستخدام أفضل السبل للارتقاء بها والمساهمة في تطويرها ورفع مستواها فنياً وإدارياً، من خلال تدريب وتطوير القطاع الرياضي، وخاصةً في مجال الإدارة الرياضية، وسدّ الفجوة المتمثلة في حاجة الأندية الرياضية إلى كوادر مؤهلة علمياً ومهنيّاً في الإدارة الرياضية، ورغد قطاع التدريب بكوادر مبدعة ذات رؤية قادرة على النجاح وابتكار الحلول، وتتميز بالحدّثة.

من المؤكد أن جميع المؤسسات الرياضية تسعى للنجاح، فالنجاح هو الفكر الإداري السائد ومعاييره واضحة، ومجرد تجاوز حد معين يُعدّ نجاحاً، إلا أنه مع التطور المتسارع في المنافسة العالمية، لم يعد يكفي للمؤسسات والأندية الرياضية أن تكون ناجحة فحسب، بل يجب أن تكون متميزة وأكثر إبداعاً. لذلك، يجب على المؤسسات التي تسعى لتحقيق نجاح استراتيجي مستدام اتباع نظام محدد من خلال الأداء التكيفي، والمزايا الرياضية، والتميز في استغلال الموارد والفرص المتاحة، إن البحث عن مدرب يمتلك هذه الصفات وفقاً لمعايير محددة سيكون عاملاً أساسياً في النجاح الاستراتيجي من خلال الأداء التكيفي بأقل جهد ووقت، يُعدّ الأداء التكيفي من المواضيع الحديثة في مجال إدارة الموارد البشرية، وهو من المواضيع التي لم تحظَ بالاهتمام اللازم، لا سيما في الدراسات والمؤسسات الرياضية، رغم أهمية دراسة هذا الموضوع وتطبيقه تحديداً في مؤسساتنا الرياضية العراقية. ويتضمن الأداء التكيفي مزيجاً من استراتيجيات مختلفة للتعامل مع العوامل المختلفة، ولأن الأداء التكيفي يركز على الجوانب الإيجابية

للسلوكيات، فإنه يرتبط باستراتيجيات التعامل مع الإجهاد ذات الآثار الإيجابية، مثل التعامل الإيجابي والتعامل المُركّز على المشكلات.

كما تكمن أهمية البحث في دراسة النجاح الاستراتيجي بدلالة الأداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد، إذ يُعدّ ركيزة أساسية للنهوض بكرة اليد وتحقيق الإنجاز الرياضي، وعنصرًا مهمًا في نجاح العملية التدريبية، من خلال تطوير وبناء مقاييس موضوعية قادرة على قياس ما صُممت من أجله، والتي يُمكن من خلالها إصدار أحكام حول المتغيرات الرئيسة التي سيتناولها الباحث.

1-2 مشكلة البحث:

في ظل البيئة التنافسية عالية التحدي التي تتميز بها لعبة كرة اليد على المستوى المحلي والدولي، لم يعد نجاح المدربين يعتمد فقط على المعرفة الفنية والتكتيكية التقليدية، بل أصبح مرتبطًا بشكل متزايد بقدراتهم على التكيف مع المواقف المتغيرة وغير المتوقعة أثناء المباريات. حيث ان الأداء التكيفي الذي يتجلى في قدرة المدرب على تعديل الخطط، وإدارة الضغوط، واتخاذ القرارات السريعة والفعالة تحت وطأة المنافسة.

وبالرغم من أهمية الأداء التكيفي في الأدبيات الإدارية والرياضية، إلا أن هناك ندرة ملحوظة في الدراسات التي تقيس هذا المفهوم كمياً وتربطه بشكل مباشر بمؤشرات النجاح الاستراتيجي للمدربين، مثل تحقيق الأهداف المرسومة، التفوق التكتيكي على المنافسين، والفوز بالمباريات الحاسمة ومن خلال معرفة الباحث وعمله كمشرف على تنظيم البطولات والمنافسات في كرة اليد، لاحظ وجود مدربين لا يمتلكون مقومات النجاح الاستراتيجي، وعدم قدرتهم على الأداء التكيفي، وبالتالي تنعكس مواصفات المدرب وعلى الإنجاز الرياضي للفريق

اذ تكمن المشكلة في عدم وضوح طبيعة العلاقة بين مستوى الأداء التكيفي الذي يظهره مدربو كرة اليد، وبين تحقيق النجاح الاستراتيجي لفريقهم وهذا الغموض يحول دون وضع برامج تطويرية دقيقة لتدريب المدربين على مهارات التكيف والنجاح الاستراتيجي لتعزيز فرص نجاحهم.

وبالإجابة على هذا السؤال هل يمكن التنبؤ بالنجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد من خلال الأداء التكيفي من وجهة نظر اللاعبين.

1-3 أهداف البحث:-

1. بناء وتطبيق مقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين.
2. بناء وتطبيق مقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين.
3. تحديد درجات ومستويات معيارية لمقياسي (النجاح الاستراتيجي- الاداء التكيفي) لمدربي كرة اليد.
4. التعرف على مستوى النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي لدى مدربي كرة.
5. التعرف على العلاقة بين النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد.
6. التعرف على العلاقة التنبؤية من خلال تحديد القدرة التفسيرية بين مقياس النجاح الاستراتيجي ومقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد.

1-4 فرضا البحث:-

1. توجد علاقة طردية بين النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد وبين الأداء التكيفي.
2. إمكانية التنبؤ بالأداء التكيفي عن طريق معرفة النجاح الاستراتيجي للمدربين من وجهة نظر اللاعبين.

1-5 مجالات البحث:

1-5-1 المجال البشري: (لاعبى اندي الدوري النخبة بكرة اليد) لدوري للموسم الرياضي 2024-

2025.

1-5-2 المجال الزماني: 2024/10/22 ولغاية 2025/3/10

1-5-3 المجال المكاني: القاعات المغلقة للأندية المشمولة بالبحث.

1-6 تعريف المصطلحات

1-6-1 النجاح الاستراتيجي: هو القدرة على تحقيق الأهداف المؤسسية طويلة المدى، بما يضمن

استمرارية وتطور المنظومة الرياضية من النواحي الفنية، الإدارية، والمالية.

1-6-2 الأداء التكيفي: هو قدرة المدرب على تعديل سلوكه وخططه استجابةً للتغيرات غير المتوقعة

قبل وأثناء وبعد المنافسة.

الفصل الثاني

2- الدراسات النظرية والدراسات السابقة

1-2 الدراسات النظرية

1-1-2 النجاح الاستراتيجي

1-1-1-2 مفهوم النجاح الاستراتيجي

2-1-1-2 تعريف النجاح الاستراتيجي

3-1-1-2 اهمية النجاح الاستراتيجي

4-1-1-2 اهداف النجاح الاستراتيجي

5-1-1-2 خصائص النجاح الاستراتيجي

6-1-1-2 مراحل النجاح الاستراتيجي

7-1-1-2 عوامل النجاح الاستراتيجي

2-1-2 الأداء التكيفي

1-2-1-2 مفهوم الأداء التكيفي

2-2-1-2 أهمية الأداء التكيفي

3-2-1-2 فوائد الأداء التكيفي

4-2-1-2 أنواع الأداء التكيفي

5-2-1-2 العوامل المؤثرة في الأداء التكيفي

6-2-1-2 أبعاد الأداء التكيفي

2-2 الدراسات السابقة

1-2-2 دراسة سلام محمد حمزة (2024)

2-2-2 أوجه التشابه والاختلاف دراسة سلام محمد حمزة (2024)

2- الدراسات النظرية والدراسات السابقة:

1-2 الدراسات النظرية:

1-1-2 النجاح الاستراتيجي:-

ان التحدي الرئيسي الذي تواجهه الأندية هو عملية الابداع المستمر التي تُمكنها من المنافسة على المدى الطويل، ولعلّ صياغة الاستراتيجية وتحقيقها وتطبيقها بنجاح من أهم التحديات التي تُمارسها الأندية لتحقيق النجاح، الأمر الذي يتطلب توافر رؤية واضحة لأنشطة المنظمة تُسهم في تقدمها وتحقيق أهدافها من خلال تنظيم أنشطتها وتنمية أصولها المعنوية كالموظفين والسمعة المُنظمة، وقد يتطلب ذلك وجود قيادة واعية لمواجهة تحديات بيئة العمل والتكيف معها لتحقيق النجاح الاستراتيجي.

1-1-1-2 مفهوم النجاح الاستراتيجي:-

شهد مجال الإدارة الكثير من المفاهيم، منها (القيادة بالكفاءات، والقيادة الاستراتيجية، والحوكمة)، وبدأت ملامح النجاح الاستراتيجي بالظهور في السنوات الأخيرة من القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين. ومن أهم هذه المفاهيم أنها حلت محل مفاهيم أخرى، منها (نجاح المؤسسة، والكفاءة، والفعالية). وهي من أهم العوامل التي يمكن من خلالها تقييم الأداء التنظيمي، بالإضافة إلى استشراف مستقبل المؤسسة، وإعادة تنظيم أوضاعها وصعودها إلى سلم النجاح (عصاد، 2018: 173).

لم ينشأ مفهوم النجاح الاستراتيجي من رحم الترف الفكري أو الخمول، بل وُلد من رحم الواقع، في بيئة سريعة التغير وندرة الموارد. ويندرج مفهوم النجاح التنظيمي ضمن مفهوم النجاح الاستراتيجي، وهو مبدأ أساسي للنجاح الاستراتيجي.

يُكمن سر النجاح الاستراتيجي في نجاح المؤسسة من حيث قدرتها على إيجاد نمط عمل تنظيمي متكيف مع البيئة، واستمرارية بقائها، ويرتبط بالتكيف والنمو البيئي، محققًا بذلك الاستمرارية، فضلًا عن ضرورة المرونة لإيجاد حالة من التوازن، ويمثل النجاح الاستراتيجي أرضًا خصبة لنمو التميز والإبداع (نيران نضال & علي محمد، 2024، 33).

يُعدّ مصطلح النجاح الاستراتيجي مصطلحًا ديناميكيًا ودائمًا وحيويًا، يتسم بالاستدامة ولا يتوقف عند نتيجة محددة، وهو المنطلق الأهم للتفكير الاستراتيجي. يشمل مفهوم النجاح الاستراتيجي سعي المؤسسة إلى تطوير معادلة الميزة التنافسية الحالية والمستقبلية والحفاظ عليها واستدامتها، ويتمثل النجاح الاستراتيجي في نطاق المعرفة المستدامة الواسع والمتفق عليه ضمن الخطط الاستراتيجية للمؤسسة (ينال امين نوباني، 2024، 66).

يُكمن النجاح الاستراتيجي في القدرة على التكيف مع البيئة المحيطة بالمؤسسة، والاستمرار فيها بفعالية. ويعتمد نجاح المؤسسة على مدى استثمارها في قدراتها الفعلية، وتتمثل القيمة الحقيقية في اكتساب معارف جديدة وتطبيقها عمليًا، ويمكن تلخيص النجاح الاستراتيجي فيما يلي (محمد وعمر، 2018: 8):

1. معايير قياس النجاح الاستراتيجي هي الاستمرارية، والتكيف، والنمو.
2. النجاح الاستراتيجي هو التخطيط الاستراتيجي للمنظمة، أو التنفيذ الفعال والنجاح للخطّة.
3. يتحقق النجاح الاستراتيجي من خلال إعداد وتنفيذ صياغة استراتيجية تُسهم في تحقيقها للمنظمة.
4. نظرة شمولية تُركز على العوامل الخارجية والداخلية داخل الأندية لتحقيق النجاح على المدى الطويل.

هناك دلالات ومؤشرات على النجاح الاستراتيجي وهي تتلخص بالآتي (الكعبي، 2021: 283):

1. النجاح الاستراتيجي هو القدرة على تمكين المنظمة من تحقيق أهدافها المنشودة.

2. التميز والاستدامة هما ما يجعلان المنظمة ناجحة استراتيجيًا ويدعمان استمراريتهما من خلال التكيف مع البيئة.

3. حجر الزاوية في النجاح الاستراتيجي لأي منظمة هو التزامها بتطوير استراتيجية عمل فعالة وكفؤة تحقق أهدافها وغاياتها المحددة مسبقًا.

4. يجب على أي منظمة أن تولي أقصى درجات التركيز لرأس مالها الفكري وجميع خصائصه ومكوناته، مع تهيئة مناخ تنظيمي فعال.

5. الاستدامة والنمو والتكيف هي الركائز الأساسية للنجاح الاستراتيجي.

2-1-1-2 تعريف النجاح الاستراتيجي:-

يُعدّ النجاح الاستراتيجي أحد أهم أسباب استمرارية الأندية واستدامتها، ولذلك تحرص جميع أنواع الأندية على تحقيق النجاح الاستراتيجي وتوفيره. وعند مراجعة الأدبيات، يتضح وجود تعريفات متعددة للنجاح الاستراتيجي (ايوب، 2015: 34).

عرفها (العزاوي والحلّامة، 2009: 161) انه "مجموعة الاساليب التي تؤدي الى تحقيق والتميز والريادة للأعمال والنمو والاستمرار عبر اعتماد استراتيجية واضحة، تنفيذ فعال ثقافة تحفيزية مواهب العاملين، قيادة فعالة، ابتكارات مستمرة وصفقات متكررة"، وعرفه (الركابي، 2004، 343) انه عرف النجاح الاستراتيجي قدرة المنظمة على الاستمرارية والتكيف والنمو في ظل الاهداف التي تسعى لتحقيقها، وعرفه (الحفاجي والبغدادي، 2001، 168) انه ناتج قدرة الادارة الاستراتيجية على انتقاء ثم التعامل مع المواقف التي تحقق نجاحا متفوقا للمنظمة او ناتج ايمان المديرين بفلسفة المصادفة وتوظيفهم المختزن في الذاكرة لتوقع تحديات ومستوى النجاح في التعامل معها او تجنبها، وعرفه (البديري، 2002،

(135) انه الامكانات المتاحة التي توافرها البيئة المحيطة بالفرد والتي يمكن الحصول عليها عند ادائه لنشاط او الأنشطة بالشكل او الاسلوب المطلوب.

اما (Maller ، 2002،p:14) يركز على التخطيط الاستراتيجي في تعريف النجاح بالتنفيذ الناجح لل خطة الاستراتيجية من قبل المنظمة، إذا اعتبر النجاح الاستراتيجي (التخطيط الاستراتيجي)، وعرفه (العزاوي، 2008،212) انه درجة التزام الاندية الرياضية العامة ازاء (الجمهور، العاملين، الاتحاد) وتقييمها لمدى رضاهم ومستوياتهم واهتمامهم برأس المال البشري العامل فيها في إطار سعيها للاستمرار في مجال المنافسة أولاً والتكيف مع التغيرات البيئية المتلاحقة ثانياً وأخيراً النمو كالتميز عن الأندية المنافسة واستدامته لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتطلعاتها طويلة الأمد، وعرفه (العنزي، 2010، 91) ان من معايير النجاح الاستراتيجي ما يلي:

1. الاستمرارية في مجال الأعمال، بمعنى (تحقيق الأهداف المرجوة).
2. التكيف والاستجابة، بمعنى (الاستجابة للتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية).
3. معيار النمو، بمعنى (زيادة الحجم وتنوع المنتجات).
4. معيار التعلم المستمر، بمعنى (اكتساب) المعرفة التي يمكن استخدامها لتصحيح الأخطاء وحل المشكلات.

2-1-1-3 اهمية النجاح الاستراتيجي:-

يعد النجاح الاستراتيجي في الاندية مؤشراً هاماً لأداء وقدرة العاملين الإبداعية بأحداث التوازن بين بيئة النادي الخارجية ومواردها الداخلية، فنستطيع القول ان النجاح الاستراتيجي مهم في الاندية ولأسباب التالية (نيران نضال & علي محمد، 2024، 36):

1. يُعد النجاح الاستراتيجي للمؤسسة الرياضية مؤشراً على قدرتها على توظيف مواردها المالية والمادية والبشرية والمعلوماتية بالشكل الأمثل.

2. يُعد النجاح الاستراتيجي للمؤسسة الرياضية وسيلةً لمواجهة المنافسة الشديدة في بيئة الأعمال. ويعكس مستوى نجاح النادي قدرته الفعلية على التكيف مع الواقع العملي والظروف التي تفرض أنماطاً جديدة، فضلاً عن تأثيره على أداء النادي ومنافسته.

3. في بعض الحالات، يُعد النجاح الاستراتيجي للمؤسسة الرياضية مؤشراً على مدى التزامها بمبادئ إدارة الجودة، وهذا يعني أن الالتزام بهذه المبادئ قد يؤدي إلى انتقال المؤسسة من منظمة محلية إلى منظمة إقليمية أو عالمية، ومن ثم دخول المنافسة العالمية، وتوسيع نطاق بيئتها التسويقية.

يمكننا القول إن هناك مسؤولية أكبر على الأندية لتحقيق التكيف إذا اتفقنا على أن الإمكانيات متاحة لها في الحد الأدنى، وهذه ميزة تميزها عن غيرها من الأندية، مما يوفر لها دعماً إضافياً من خلال جهودها لتحقيق ما تطمح إليه، وذلك من خلال تبني رؤية واضحة تتجلى بوضوح على جميع المستويات الإدارية، وتؤثر على المؤسسة الرياضية، باعتبار أن رسالة النادي من المواضيع المهمة والأساسية التي يجب على المؤسسة الرياضية العامة أخذها على محمل الجد والاهتمام بأهمية هذه الأهداف وتأثيرها على تفكير وسلوك أعضاء المؤسسة الرياضية من جهة، وتأثيرها على نظرة الأطراف الخارجية ذات الصلة بقدرات النادي وطموحاته وتوجهاته من جهة أخرى، فهي التي تحدد هوية النادي وتوجهاته الاستراتيجية وسياساته وقواعد العمل لتنظيمه الإداري، ومن ثم تحديد مقومات ومتطلبات استقرار ونمو المؤسسة الرياضية، وكذلك طبيعة المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسات الرياضية للمجتمعات (حمزة خضر & سلام محمد، 2024، 197).

ويشير (خالد اسود لايخ, 2013, 55) الى اهميه النجاح الاستراتيجي في المؤسسات التي تتمثل

بالآتي:

1. تحقيق مجموعة من الفوائد التنظيمية على المدى الطويل.
2. تمثل هذه الفوائد مفتاح تحقيق نجاح تنافسي طويل الأمد في عملياتها.
3. توفر للنادي الدعم لتحقيق الكثير من النجاحات وتعزيز مكانته التنافسية.
4. تعد معياراً مهماً يحدد نجاح النادي في قراراته وأعماله وخطته الاستراتيجية.
5. الاستثمار في قدرات وإمكانات أداء الأعضاء ورفع مستوى أدائهم، مما يساعدهم على التطور والتقدم.
6. يُعد النجاح الاستراتيجي للأندية مهماً وأساسياً لاستمرار أدائها في مجال العمل.
7. يُظهر النجاح الاستراتيجي التزام المؤسسة تجاه موظفيها ويُقيّم مستوى رضاهم.
8. يعكس مستوى اهتمام موظفي النادي وسعي المؤسسة للحفاظ على قدرتها التنافسية في مكان العمل، ومدى تكيفهم مع البيئة المتغيرة المحيطة بهم، وسعيهم لتحقيق الميزة التنافسية والنمو (حمود وحسن، 2022:82).

2-1-1-4 اهداف النجاح الاستراتيجي:-

للنجاح الاستراتيجي اهداف تتمثل بالاتي (مروان عبد المجيد ابراهيم, 2010, 111):

1. قدرة المنظمة على أداء عملها بشكل أفضل من منافسيها، نظراً لامتلاكها قدرات أساسية ومتميزة لا يمكن تقليدها أو محاكاتها من قبل أندية أخرى، وهذا يُمكنها من تحقيق وضع تنافسي متميز يصعب على المنافسين تحقيقه، ويتحقق ذلك من خلال تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

2. يُقدم صورة واضحة عن أنشطة المنظمة، فضلاً عن إلى تنمية الأصول غير الملموسة كرأس المال الفكري وغيره.

3. يُركز على مستقبل المنظمة، ويسعى لتحقيق النتائج المخطط لها، مع الاستعداد لإجراء أي تغييرات على المنظمة في الوقت المناسب من خلال تبني مجموعة من البدائل ومقارنتها واختيار الأنسب وفقاً لقدرات المنظمة ووضعها التنافسي.

2-1-1-5 خصائص النجاح الاستراتيجي: -

يتمتع النجاح الاستراتيجي بمجموعة من الخصائص أهمها ما يأتي (سامرة السعدون, 2019, 60):

1. يتمحور إطار النجاح الاستراتيجي حول النجاح طويل الأمد، وهو ما تسعى إليه الأندية للوصول إلى مراكز تنافسية متميزة.

2. النجاح الاستراتيجي هو ثمرة تعلم المديرين الاعتماد على الاستراتيجيات غير المباشرة، رغم أنها تتطلب موارد إضافية متنوعة.

3. تتدفق تداعيات النجاح الاستراتيجي، والنجاح التشغيلي، والنجاح المؤسسي، والنجاح التنافسي، جميعها إلى مفهوم النجاح التنظيمي، وهو مفهوم شامل.

4. النضج المعرفي للشخصية الاستراتيجية ما هو الا دلالة على النجاح الاستراتيجي.

2-1-1-6 مراحل النجاح الاستراتيجي:-

هناك ثلاث مراحل للنجاح الاستراتيجي وهي كالآتي (معين الأمام & معن عبد القادر كوسا, 2006, 60):

1- الكفاءة والفعالية: ركزت هذه المرحلة على مفهوم الكفاءة، واعتمدت عليه الأندية كمعيار يُرشد استخدام الموارد المادية والبشرية والمعلوماتية المتاحة، بما يضمن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها في التطور والنمو، وعجز الأندية عن أداء عملياتها وأنشطتها في إطار الموارد المتاحة نتيجةً للتغيرات البيئية، لذلك بدأت إدارة النادي بالبحث عن الموارد في البيئة الخارجية بأقل قدر ممكن، فضلاً عن محاولة التكيف مع الظروف البيئية، تُصبح المؤسسة كفؤة، وهي العلاقة بين المخرجات والمدخلات، وذلك بإنجاز الكثير بأقل قدر ممكن، وبأقل قدر ممكن من الموارد والتكاليف، فكلما انخفضت تكلفة إنتاج المدخلات بتوليد المخرجات، أدى ذلك إلى انخفاض الطاقات المستخدمة.

تُوصف المدخلات سواءً كانت مادية أم بشرية، بأنها تُنشئ هذه المخرجات في ظل ظروف معينة، منها أن يكون لها تأثير على كمية المخرجات ونوعيتها، لأن هدف مصطلح الكفاءة هو تقليل هدر موارد المؤسسة، يمكن تعريف الفعالية بأنها درجة القرب من الهدف، كلما اقتربنا من الهدف زادت فعاليته، وتتعلق الفعالية بالأهداف والنتائج التي تم تحقيقها، تعني الفعالية القيام بشيء ما بشكل صحيح وترتبط بمخرجات النظام، إنها تتطلب من صانعي القرار التعلم في مواجهة التغيير البيئي، وترتبط الفعالية بمعايير الدقة والوقت واكتمال المخرجات والتكلفة واعتبارات رضا المستفيدين واكتمال البيانات، ويتم تقييم الفعالية وفقاً لطريقة تقديم الخدمة والأغراض التي توجد من أجلها، وتفترض فعالية المنتج أو الخدمة، من أجل تقييمها، مقارنة الأهداف والغايات بالنتائج ويتم التعامل مع معظم منتجات وخدمات المعلومات وقياسها بمجموعة كبيرة من البيانات، سواء كانت بيانات تتعلق بوجهات النظر والآراء أو بيانات تتعلق بالكميات والتكاليف قياس الفعالية يستلزم أن يشمل مستويين هما (داودي أحمد، 2020، 253):

✓ **المستوى التكيفي (الداخلي):** قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف المخطط لها، حتى لو كان هذا

المستوى يعكس الفعالية الداخلية فقط.

✓ **المستوى التنافسي (الخارجي):** قدرة النادي على الاستفادة مما تقدمه المنظمة أو تحقيقه.

ويرتبطان بمسألة جوهرية أخرى، وهي الأبعاد النوعية والكمية للأهداف المحددة في الخطة.

2- **النجاح التنظيمي:** مصطلح "النجاح" مصطلحٌ متعدد الأوجه والدلالات، يُشير في آنٍ واحدٍ إلى أبعاد فلسفية متعددة، ففي قاموس أكاديمية اللغات، يُعرّف النجاح بأنه تحقيق نتيجة مرغوبة، بينما يُشير النجاح إلى مكانة مرموقة والفوز بالبطولات، ولا يزال مصطلح "النجاح التنظيمي" يشوبه نقصٌ في الوضوح الإجرائي والمنهجي، فضلاً عن بعض الغموض نظراً لتداخله مع بعض المصطلحات الواردة في أدبيات الإدارة، مثل النجاح الاستراتيجي، والنجاح التنافسي، ونجاح الأندية على المدى الطويل، ويتمثل مفهوم النجاح التنظيمي في قدرة الأندية على تسخير طاقتها الداخلية وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها، وذلك بالتركيز على التعلم من التجارب السابقة والعمل على مواجهة العادات السلبية والإخفاقات، ويجب على المنظمة العمل على اكتشاف قدرتها على تطوير بيئتها الداخلية وتحدي الصعوبات، حيث تتطور عملية التطوير، فضلاً عن توفير التمويل اللازم للشراكات المهمة والتقنيات والمتطلبات، مع التقدم السريع للتكنولوجيا، وتعتمد الإدارة نظام حوافز مُشجّعاً وعادلاً، وتُطور برامج تدريبية للموظفين وتُدربهم على استخدامها، يُسهم وضع لوائح وسياسات وإجراءات مرنة وقابلة للتعديل في تحقيق نجاح مستدام، ويُعد النمو مؤشراً مناسباً لنجاح المؤسسة، وهو ما تُحدده الموارد الداخلية، قد تكون هذه الموارد قدرات كالمهارات والمعارف والخبرات المتراكمة، أو أصولاً مادية أو معنوية، يُعد النجاح الهدف الأسمى للمنظمات إذا سعت جاهدةً لتحقيقه، لذا يسعى النادي من خلال وحدته التنظيمية وأفراده، إلى استخدام الكثير من الأساليب الإدارية لتحقيق هدف النجاح، كالاستراتيجيات والخطط، وهناك بُعدان أساسيان لمفهوم النجاح التنظيمي (شكريّة خليل ملوخية، 1988، 109) هما:

✓ **الفعالية:** نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها والتكيف مع البيئة.

✓ **الكفاءة:** نجاح المنظمة في استغلال مواردها المتاحة بكفاءة.

يعكس النجاح التنظيمي قدرة المؤسسات الرياضية على تحقيق أهدافها المختلفة من خلال امتلاك رأس مال بشري متميز يتمتع بمعارف وقدرات ومهارات وخبرات فريدة، يتبادل من خلالها الأفكار والمعارف في العمل، فضلاً عن السعي إلى إنجاز العمل بفعالية وكفاءة وتحقيق أداء متميز في قدرات المؤسسة، ويجب على المؤسسات تنسيق الجهود وتحقيق التكامل بين العاملين، والتنسيق والالتزام بتنفيذ القرارات باتخاذ القرارات جماعياً وسرعة حل المشكلات، مع العمل على زيادة تحقيق النجاح، وتجنب الأخطاء في العمل، واستقطاب الموظفين ذوي القدرات والمواهب المتميزة، فضلاً عن توفير بيئة محفزة ومحفزة للموظفين، لمعظم الأندية أهداف تسعى لتحقيقها، وتختلف أنواعها، ولذلك تحتاج إلى تحديد عوامل النجاح، إذ يمثل هدفاً رؤيويًا للمنظمات.

اختلف الباحثون والكتاب في وضع تصنيف واحد لعوامل النجاح يمكن اعتماده في جميع الأندية، لما لهذه الأندية من خصوصية تميزها عن غيرها، وفقاً لبيئتها ومجال عملها وطبيعة عملها، وتلعب التكنولوجيا دوراً هاماً في عصرنا الحالي في تمكين الأندية من تحقيق أهدافها من خلال ما توفره من إمكانيات تساعدها على تحقيق مرونة أكبر في التعامل مع البيئة الخارجية (مفتي إبراهيم حماد، 1988، 82).

3- النجاح الاستراتيجي: في ظل التطور التكنولوجي المتلاحق والتغيرات البيئية المتسارعة، وإدارة الموارد، لا سيما المالية منها، بدأت الأندية بمختلف أحجامها وأنشطتها تعيد النظر في كيفية أدائها لعملها، فبعد إصلاح معايير قياس الأداء التنظيمي، لم تعد تُجدي نفعاً في قياس قدرتها على تحقيق الرؤية والرسالة والأهداف، فضلاً عن تداخلها مع معايير قياس نجاح الأندية، وظهرت الحاجة إلى معايير أخرى تُركز على النجاح الاستراتيجي (النمو والتكيف) لاستشراف وضع المؤسسة في مواجهة المشكلات المتجددة باستمرار، وفحص قدرة المؤسسة على توظيف العمل الاستراتيجي الذي يعمل داخلها

للتكيف مع المتغيرات البيئية، وقد ظهر مصطلح النجاح الاستراتيجي كمفهوم ليُجسد ثمرة تفاعل العديد من المجالات العلمية والمعرفية، ليكون المرحلة الثالثة، والأخيرة بلا شك، في دورة التطور، ويُعرف النجاح الاستراتيجي بأنه قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها طويلة المدى من خلال مواكبة التغيرات والتطورات البيئية المتعلقة باحتياجات المؤسسة التي تتعامل معها، كما يوضح الأهداف والفلسفة لتمكين تنفيذ الاستراتيجيات والعمل على مواءمة أهداف الموظفين الأفراد مع أهداف المنظمة.

فضلاً عن ذلك يُلزم هذا الدليل الأندية الساعية إلى النجاح بتحديد نقاط الضعف والقوة في المجالات المستهدفة، وتحسين المنظمة من خلال دراسة أبعادها واختبارها، وتُستخدم المعلومات المُجمعة لصياغة الاستراتيجية في الاتجاه الصحيح. يُمثل النجاح الاستراتيجي أساس التميز والنمو والإبداع، إذ لا يُمكن للأندية تحقيق الإبداع والتميز من دون نجاح، وهناك مجموعة خصائص تجمع بين النجاح والتميز والإبداع، كما موضح في الجدول (1) (سعد علي العنزي، 2020، 158):

الجدول (1)

يبين المميزات بين النجاح والتفوق والابداع.

النجاح	التفوق	الابداع
ان تكون افضل من الاخرين على مستوى المؤسسة	زيادة امكانيه النجاح طويل المدى	يعزز اداء المؤسسة عبر تقديم الاداء لأول مره
تحقيق الاهداف المطلوبة من قبل المؤسسة	تبحث عن اهداف اخرى	تحفز المواهب وقدرات العاملين لتحقيق الاهداف التنظيمية
تحقيق الاداء المطلوب من قبل المؤسسة	تحقيق اعلى مستوى من مستويات الاداء	تحقيق الاداء الذي يكون بعيدا عن السياقات التقليدية

2-1-1-7 عوامل النجاح الاستراتيجي:-

هناك ثلاثة أنواع من العوامل التي تُسهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي المنشود، وهي (عبد اللطيف حمزة القراري، 2016، 143):

1. تعتمد المنافسة على المراكز المهمة في التصنيفات، وكذلك على الخدمات، على شدة المنافسة ونطاقها.

2. على المدى الطويل، يُعدّ المركز القيادي ميزة تنافسية. ويمكن التعبير عن الميزة التنافسية بأشكال مختلفة، بما في ذلك المشاركة المكثفة أو المؤثرة.

3. تتعلق المزايا التنافسية طويلة المدى بالمديرين والمدربين، وتشمل مجموعة أنواع، سواءً كانت بشرية، ام تكنولوجية، ام معلومات مالية، ام قدرات، إلخ.

2-1-2 الأداء التكيفي:-

لقد بلغ تعقيد ومعدل التغيير في عالم الأعمال والقطاعات الأخرى اليوم مستويات مذهلة، فالقدرة على التكيف مهارة ضرورية، ويجب على القادة تطويرها ليكونوا أكثر فعاليةً في بيئتهم، ومع ذلك نادراً ما يعرف القادة ما يجب عليهم فعله ليصبحوا أكثر قدرةً على التكيف، ولتنمية هذه القدرة لدى الآخرين، لذا فيجب أن يكون القادة أكثر قدرةً على التكيف، مع ما يصاحب ذلك من مرونة معرفية وعاطفية ومزاجية، ويجب على القادة تعلم كيفية تطوير قدرتهم على التكيف ليكونوا أكثر فعاليةً في التأثير على مرؤوسيهم في المؤسسة.

2-1-2-1 مفهوم الأداء التكيفي:-

إن المنافسة العالمية التي تشهدها المؤسسات الرياضية حالياً على الموارد الاقتصادية والرعاية على البقاء، والتكيف السريع مع البيئة الخارجية، والنمو والابتكار، والبقاء طويل الأمد، تتطلب من قادتها

تكيف جهودهم بفعالية مع هذه التغييرات، وامتلاك مجموعة من الكفاءات التي تُعزز متطلبات وظائفهم وتجعلهم أكثر استجابة لأي تغيير يحدث في البيئة المحيطة بالمنظمة (عمار عبد الأمير & علي طالب، 2023، 47).

ان بيئة العمل ديناميكية وغير متوقعة، وتتطلب من الأندية أن تكون متعلمة تركز على التعلم والتصميم، وأن تمتلك هياكل مرنة تُسهّل التعامل مع هذه الظروف الديناميكية، وأن يكون لديها قادة يتمتعون بأداء تكيفي قادرون على الاستجابة بسرعة للتغيرات الداخلية والخارجية داخل المنظمة، من أجل اكتساب ميزة تنافسية مستدامة وتحقيق نجاح مؤسسي في بيئة العمل الحالية، فظهر مفهوم الأداء التكيفي في تسعينات القرن الماضي، وتوسع منذ ذلك الحين ليشمل أداء وسلوكيات قادة المنظمات المتوافقة مع التطوير التنظيمي، يشير الأداء التكيفي إلى قدرة قادة النادي على التكيف مع ظروف العمل المتغيرة، وقدرتهم على تعديل سلوكهم وفقاً لمتطلبات البيئات أو المواقف أو الأحداث الجديدة، ويُعبّر الأداء التكيفي عن الاستجابة السريعة لجميع التغييرات التي تتعرض لها المؤسسة، ويمثل الجهود الاستباقية التي يبذلها قادة النادي لتغيير البيئة، ويعكس الأداء التكيفي جميع السلوكيات المتعلقة باكتساب الكفاءة، ويتضمن التكيف أداء النشاط نفسه ولكن بدرجة أكبر وبكثافة أكبر، أو بطريقة مختلفة تماماً (عبد الحمزة، 2021، 349).

ويرى (عصمان عثمان، 2024، 73) ان الأداء التكيفي هو أحد الجوانب التي تعكس اكتساب مهارات مُحسّنة لأداء المهام، وتحقيق الأهداف، والاستجابة السريعة للتغيير، لذا تحتاج الأندية إلى قادة يتمتعون بحضور قوي وقادرون على التحكم، وسرعة الاستجابة للطوارئ في مؤسساتهم لكي يكون الأداء التكيفي مفيداً لأداء المؤسسة بشكل عام، ووفقاً لما يرى محمد عودة (2016، 40) يُظهر الأداء التكيفي الناجح قدرة قائد المؤسسة على التعامل بكفاءة مع جميع مواقف العمل غير المؤكدة وغير المتوقعة،

الناجمة عن إعادة هيكلة المؤسسة، أو تغير الأولويات، أو ندرة الموارد، ويتطلب هذا من القائد التكيف بسرعة وسهولة، واتخاذ أفضل القرارات في ظل بيئة تتسم بعدم اليقين المتأصل والغموض المتزايد، مثل القدرة على التعامل مع المواقف التي قد تُهدد السلامة الجسدية للشخص، أو المواقف الخطرة أو المهددة للحياة التي تتطلب سلوكيات أو مشاعر محددة، أو التحكم واتخاذ القرارات الفورية.

وأشار عمار عبد وعلی طالب (2023، 21) الى ان الأداء التكيفي يشمل أيضًا قدرة القائد على حل المشكلات الجديدة، وإيجاد الحلول المثلى، وتطوير أساليب إبداعية للتعامل مع المشكلات غير التقليدية أو غير المحددة أو المعقدة التي يواجهها، كما يشمل القدرة على إدارة الضغوط المرتبطة بالتغيرات السريعة وغير المتوقعة في بيئة العمل، وتجنب القلق والذعر، والاستمرار في اتخاذ القرارات المناسبة، مما يؤثر إيجابًا على جميع موظفي المؤسسة، يُعبّر الأداء التكيفي عن مدى توافق قادة النادي الرياضي مع التغيرات التي تحدث داخل بيئة عمل المنظمة وخارجها، ويُعبّر عن قدرتهم على تعديل سلوكهم تبعًا لذلك نتيجةً لحالة عدم اليقين في البيئات التنظيمية، وهو الكفاءة التي تُحفّزهم على تغيير سلوكياتهم استجابةً لمتطلبات مهمة أو حدث أو موقف أو قيود بيئية جديدة، مما يُمكنهم من أداء جميع السلوكيات التكيفية ومهام العمل بنجاح (أحمد عبدالكريم المحييد، 2016، 7).

يتشارك القادة في هذا السلوكيات التكيفية بهدف الاستجابة لمتطلبات البيئة والتعامل مع الأزمات التي تتعرض لها المنظمة، والتكيف مع جميع الأفراد العاملين فيها على اختلاف مستوياتهم الوظيفية، وهذا يدفعهم إلى متابعة التغيرات الاستباقية لتعديل البيئة أو تعديل سلوكياتهم وأدائهم بطرق جديدة، أو تطوير أنفسهم أو الابتكار، ويوضح الجدول (2) بعض تعريفات الأداء التكيفي وفقًا لآراء بعض الباحثين كما يأتي:

الجدول (2)

يبين بعض تعريفات الاداء التكيفي طبقاً لآراء بعض الباحثين

ت	الباحث والسنة	التعريف
1	(Pulakos et al,2002:303)	السلوكيات التي تظهر قدرة الفرد على التكيف مع التغيير الحاصل في بيئة العمل ونقل التعلم من مهمة واحدة الى اخرى حيث تختلف متطلبات العمل, وهو القدرة على التكيف التي تتجلى عندما يتعامل الافراد مع التغييرات في الوظيفة بنجاح.
2	(Chen et al,2005:828)	القدرة على تعديل المعرفة والمهارات الحالية والخصائص الاخرى المكتسبة اثناء التدريب لمواجهة المواقف الجديدة والصعبة والمعقدة في بيئة العمل بشكل فعال.
3	(Joung et,2006:282)	قدرة القائد على التعامل مع بيئة متطلبات العمل المتغيرة والمواقف الجديدة التي تتعرض لها المنظمة والتي تمكنه من التفكير بطريقة مرنة يستطيع من خلالها اتخاذ القرارات المناسبة التي تصب ايجابيا في صالح المنظمة.
4	(Han&Williams,2008:659)	عملية يتبنى من خلالها القادة ادوارا جديدة في المنظمة لغرض اكتساب مهارات جديدة او التعديل على سلوكيات العمل الحالية اي تعديل معارفهم او مهاراتهم او قدراتهم من اجل الاستجابة او التغييرات ذات الصلة بالعمل المتوقعة وتحقيق الاهداف المطلوبة
5	(Stokes et al,2010:213)	سلوك يهدف الى تلبية متطلبات البيئة او الاحداث او

الاضاع الجديدة التي تتعرض لها المنظمة		
هو جانب من جوانب الاداء التي تعكس اكتساب الكفاءة المحسنة للقادة لأداء المهام ولغرض الاستجابة السريعة للتغيير.	(Shoss et al,2012:910)	6
قدرة قائد المنظمة على تغيير سلوكه وذلك لغرض تلبية متطلبات البيئة الجديدة.	(Voin&Roussel,2012:280)	7
التعامل بفعالية مع مواقف العمل المتغيرة وغير المتوقعة وتعلم المهام الجديدة والتقنيات والاجراءات.	(Huang et. ,2014:164)	8
هو مدى تكيف قائد المنظمة والتغيير من سلوكياته وبشكل استباقي لتحقيق النتائج المرجوة عند ادراك ان السلوك القديم غير فعال حتى في بيئة غير متغيرة.	(Jundt at al.,2015:55)	9

2-2-1-2 أهمية الأداء التكيفي:-

يستمد الأداء التكيفي اهميته من الدور الذي يؤديه في تعزيز التكيف الشخصي لدى القادة داخل البيئة الشخصية واتقانها، وإن السمات الشخصية للقائد تكمن وراء تكيفه مع البيئة المتغيرة حوله وتؤثر على اللياقة البيولوجية أيضا، ويوفر الأداء التكيفي القدرة لدى قادة الاندية للتكيف مع البيئات التي ليست ثابتة والمتغيرة مما يمنحهم الاستقرار العاطفي والانبساط والسيطرة على القلق والتحكم في المشاعر، وهو ما يجعلهم متكيفين مع بيئتهم قادرين على تجاوز الأحداث والتغيرات المفاجئة والحد من المخاطر والغموض وعدم اليقين ومواجهة التحديات التي يتعرضون لها والتعامل معها من خلال استغلال جميع الموارد المتاحة في المنظمة (روحي عبدات, 2019, 40).

إن أداء القائد التكيفي وقدرته على التكيف مع الأحداث والتغيرات التي تحدث من حوله، سواء داخل المؤسسة ام خارجها، يؤثر إيجابًا على جميع الأفراد العاملين فيها، ومن خلال ذلك يكتسب الأفراد

العاملون القدرة على تجاوز المواقف العصيبة أو المحيطة أثناء العمل، والقدرة والاستعداد لاكتساب سلوكيات تعلم جديدة للتعامل مع التغيير، مما يؤدي إلى زيادة استعدادهم وتوقعاتهم وقدرتهم على تعلم مهارات جديدة يُتوقع أن تكون مهمة في المهام المستقبلية. ويُفترض أن يكون الموظفون مستعدين وراغبين في المشاركة في تطويرهم (بيتينسكي، 2012، 33).

يرى سعد علي (2019، 165) انه يُمكن الأداء التكيفي المدربين من اكتساب مهارات جديدة وتعديل سلوكيات عملهم الحالية وتغييرها، أي تعديل معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم للاستجابة لجميع التغييرات التي تطرأ في العمل وتحقيق أهداف تعود بالنفع على المؤسسة، يحافظ الأداء التكيفي على مستويات الأداء الحالية، ويقلل من انخفاض الأداء الناتج عن التغيير، وتجدر الإشارة إلى أن الحفاظ على مستويات الأداء الحالية في المؤسسة ينشأ من مزيج من عناصر استباقية، تشمل تعلم وتطبيق سلوكيات واستراتيجيات جديدة تحسباً للتغيير، وعناصر تفاعلية، تشمل تعلم وتطبيق سلوكيات واستراتيجيات جديدة استجابةً للتغيير غير المتوقع.

وفي السياق ذاته ذكر سعد علي العنزي (2019، 84) انه يُسهم في تغييرات الوظائف والمهام، مما يؤدي إلى التكيف المعرفي والقدرة على التكيف مع التغييرات الشخصية والتنظيمية الأوسع التي تؤثر على كيفية تحقيق أهداف الأداء ووفقاً له، يُمكن الأداء التكيفي القادة من امتلاك الكفاءة الذاتية والمهارات والقدرات اللازمة لإنجاز المهام، واتخاذ القرارات المناسبة، وتوجيه الموظفين لتحقيق النتائج المرجوة. تُعد الكفاءة الذاتية مؤشراً مفيداً للأداء في المواقف الجديدة أو غير المتوقعة أو المُرهقة، تؤدي هذه الكفاءة الثانية لاحقاً إلى بناء علاقات إيجابية مع جميع الموظفين، وتُسهّل عملية دعم الموظفين الجدد وتكيفهم مع المؤسسة، ومساعدتهم على التعلّم.

يرى أحمد محيي خلف صقر (2019، 132) ان الاداء التكيفي يُسهم في زيادة قدرة القادة على حل جميع المشكلات الجديدة التي تواجههم، والسعي لإيجاد أفضل الحلول لها، كما يُمكنهم من تطوير

أساليب إبداعية للتعامل مع المشكلات غير المتوقعة، ومواجهة جميع الضغوط التي تسببها بيئة العمل نتيجةً للتغيرات غير المتوقعة في ظروف العمل. وهذا يؤدي إلى تقليل القلق والذعر، والاستمرار في اتخاذ القرارات المناسبة، والتأثير إيجاباً على جميع العاملين في المؤسسة، كما يُمكنهم من تعلم وتطبيق مهارات ومعارف جديدة تُلبّي جميع متطلبات مهام العمل المتغيرة.

يُعزز الأداء التكيفي لدى القادة عملية تدريب الموظفين الأفراد ونقل التدريب من حيث تعميم المعارف والمهارات المكتسبة خلاله والاحتفاظ بها، لا سيما وأن بيئات ما بعد التدريب تتسم بالتعقيد والديناميكية وعدم القدرة على التنبؤ، وينقل الأداء التكيفي التدريب والخبرة التكيفية إلى الآخرين، مما يُمكنهم من تعديل المعارف والمهارات وغيرها من الصفات المكتسبة خلال التدريب لمواجهة المواقف الجديدة والصعبة والمعقدة بفعالية، فضلاً عن أنه يُعزز أداء المتدربين فردياً وجماعياً ضمن فرق العمل. يعكس الأداء التكيفي مدى تحقيق الفريق لأهدافه خلال دورة أداء النقل، بينما يعكس الأداء التكيفي الفردي مدى أداء كل عضو في الفريق لدوره بفعالية خلال الأداء (مدحت محمد أبو النصر، 2010، 91).

وقد أشار نضال فارس محمود (2022، 29) إلى أهمية امتلاك قادة المنظمة للأداء التكيفي في عدة نقاط وهي:

1. قدرة القادة في المؤسسة على التعامل مع حالات الطوارئ والكوارث الطبيعية أو مختلف حالات الأزمات التي تواجهها المؤسسة.
2. يُمكن الأداء التكيفي القادة من إدارة التوتر والإرهاق والضغط في بيئة العمل.
3. يُعزز النهج الإبداعي للقادة في حل المشكلات التي يواجهونها.
4. التعامل مع أوجه عدم اليقين التي تواجهها المؤسسة والتحكم فيها.
5. تعلم مهام العمل وتقنياته وإجراءاته.

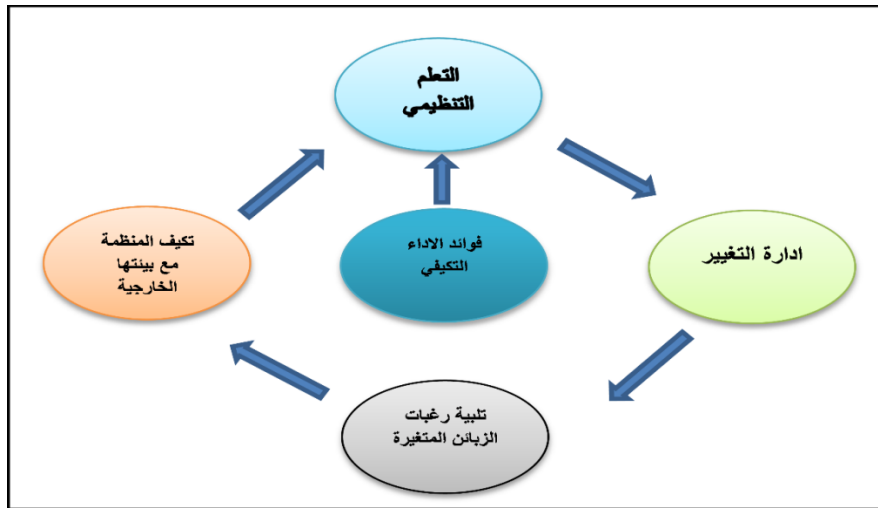
6. إظهار القدرة على التكيف مع الموظفين كأفراد وعلى جميع المستويات التنظيمية.

7. بناء علاقات إيجابية مع الآخرين.

8. إظهار وتعزيز القدرة على التكيف الثقافي والشخصي والجسدي.

2-1-2-3 فوائد الأداء التكيفي:-

يُسهّم الأداء التكيفي في تعزيز قدرات قادة المؤسسة على الاستجابة السريعة لجميع التغيرات التي تتعرض لها المنظمة والتي تحدث حولها، مما يُمكنهم من مواجهة جميع المشكلات غير المتوقعة واتخاذ المسار الأمثل والقرارات المناسبة، كما يُمكن الأداء التكيفي القيادات المنظمة من تحقيق الاستدامة اللازمة في هياكلها للاستجابة لجميع التغيرات الداخلية، مما ينعكس إيجابًا على جميع الأفراد، وقد حدد موظفو المنظمة فوائد الأداء التكيفي التي ينبغي أن يتمتع بها قادة المؤسسة، وتشمل هذه الفوائد التعلم التنظيمي، وإدارة التغيير، وتكيف المنظمة مع بيئتها الخارجية (شنشونه، 2024، 73)، كما هو موضح في الشكل (1).



الشكل (1)

يوضح فوائد الأداء التكيفي

أولاً: التعلم التنظيمي:-

التعلم التنظيمي هو عملية إنشاء المعرفة وحفظها ونقلها داخل المنظمة، وتتميز المنظمة التي يتمتع قادتها بأداء تكيفي بمرور الوقت باكتساب الخبرة من تجاربهم وقدرتهم على خلق معرفة واسعة تغطي أي موضوع يمكن أن يطور المنظمة بطرق ومجالات مختلفة، مثل الأساليب التي تتبعها المنظمة لزيادة الكفاءة وتطوير العلاقات. يتم إنشاء المعرفة في أربع وحدات مختلفة داخل المنظمة، وهي (الفردية، والجماعية، والتنظيمية، والتنظيمية المشتركة) (فايز عبد الرحمن، 2010، 37).

ويرى شيراز محمد (2022، 54) أن الطريقة الأكثر شيوعاً لقياس التعلم التنظيمي هي منحني التعلم، ومنحنيات التعلم، والكفاءة، والموثوقية، أو جودة العمل، وتختلف منحنيات التعلم بسبب معدلات التعلم التنظيمية، والتي تتأثر بعدة عوامل، بما في ذلك: الكفاءة الفردية في تكنولوجيا المنظمة، وأشار عبد الله احمد واخرون (2025، 74) يُنشئ التعلم التنظيمي مجموعة من الخبرات داخل المنظمة، ويُمكنها من الحفاظ على قدرتها التنافسية في بيئة دائمة التغير.

ويُعدّ التعلم التنظيمي عملية تُحسّن الكفاءة والأداء والدقة، ويُشير إلى عملية إنشاء المعرفة وحفظها ونقلها، ويُعد إنشاء المعرفة وحفظها ونقلها عملياتٍ تكيفية تُعزّز الخبرة، والتي هي المعرفة والتي تُسهم في فهم الإجراءات من خلال المشاركة أو التعرّض، وتُركّز الأبحاث في مجال التعلم التنظيمي تحديداً على خصائص هذه المعرفة وسلوكها، وكيف يُمكنها إحداث تغييرات في معارف المنظمة وسلوكياتها وسلوكيات أفرادها.

ثانياً: إدارة التغيير:-

يشير مصطلح إدارة التغيير إلى جميع المناهج المستخدمة في إعداد ودعم ومساعدة الأفراد والفرق والمؤسسات في تنفيذ التغيير التنظيمي، وقد تُعدّ مواقع التغيير بالتطورات التكنولوجية المستمرة،

والمراجعات الداخلية والعمليات، والاستجابة السريعة للأزمات، والضغط التنافسي، وعمليات الاستحواذ، وإعادة الهيكلة التنظيمية، ويشمل ذلك أساليب إعادة توجيه أو تحديد استخدام الموارد داخل المنظمة، وتُعنى إدارة التغيير التنظيمي بتغيير المنظمة بأكملها وما يجب تغييره، بينما يقتصر استخدامها على الإشارة إلى كيفية تأثير الأفراد والفرق بهذا التحول التنظيمي (بوعزيز الساسي، 2018، 33).

وأشار عبد الله أحمد وآخرون (2025، 66) إلى أن إدارة التغيير في المنظمة تُشكل لإدارة الجوانب الفنية وتنفيذ الأفراد للتغيير على مستوى القاعدة، والقيادة التي تُحدد الاتجاه في القمة، ويتكون نموذج إدارة التغيير من أربع مراحل هي:

1. تحديد الحاجة للتغيير.
2. الاستعداد والتخطيط للتغيير.
3. تنفيذ التغيير.
4. الحفاظ على التغيير.

وفقاً لمعتر سيد عبد الله (2014، 57) فإنها تشمل إدارة التغيير والتعاون بين جميع الأفراد العاملين في المنظمة، من مستوى المبتدئين إلى الإدارة العليا، وعلى الرغم من وجود أنواع كثيرة من التغييرات التنظيمية، إلا أن الجانب المهم هو قدرة المنظمة على كسب دعم موظفيها للتغيير، ويتحقق ذلك من خلال الدعم الذي يقدمه القادة، ومن خلال القدرة على مواجهة التغيير، وامتلاك أداء تكيفي.

وتعد من أهم أولويات المؤسسات، إذ تكافح أغلب المؤسسات في العالم لتصبح أكثر مرونة وأسرع استجابة لمتطلبات التي أصبحت متغيرة نتيجة للتغيرات المتسارعة والتطورات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية والبيئية الحاصلة في جميع انحاء العالم، مما أسهم في زيادة عدم القدرة على

التميز بسهولة لهذه المتطلبات وأصبح التركيز على تنفيذ المزيج التسويقي الذي يشمل المنتج والمكان والسعر والترويج أكثر تعقيداً (كرستين, أرودا ديكسون, 2018, 83).

اتجهت أنظار المؤسسات إلى توسيع جهودها لغرض تلبية الاحتياجات المتغيرة باستمرار من خلال تعزيز مرونة الهيكل التنظيمي وتعزيز التركيز على تلبية احتياجات العاملين المتغيرة ومن خلال مجموعة من الخطوات هي (خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر, 2013, 49):

1. تحديد الاحتياجات الضرورية والمهمة.

2. تحديد قاعدة الأكثر تنافسية.

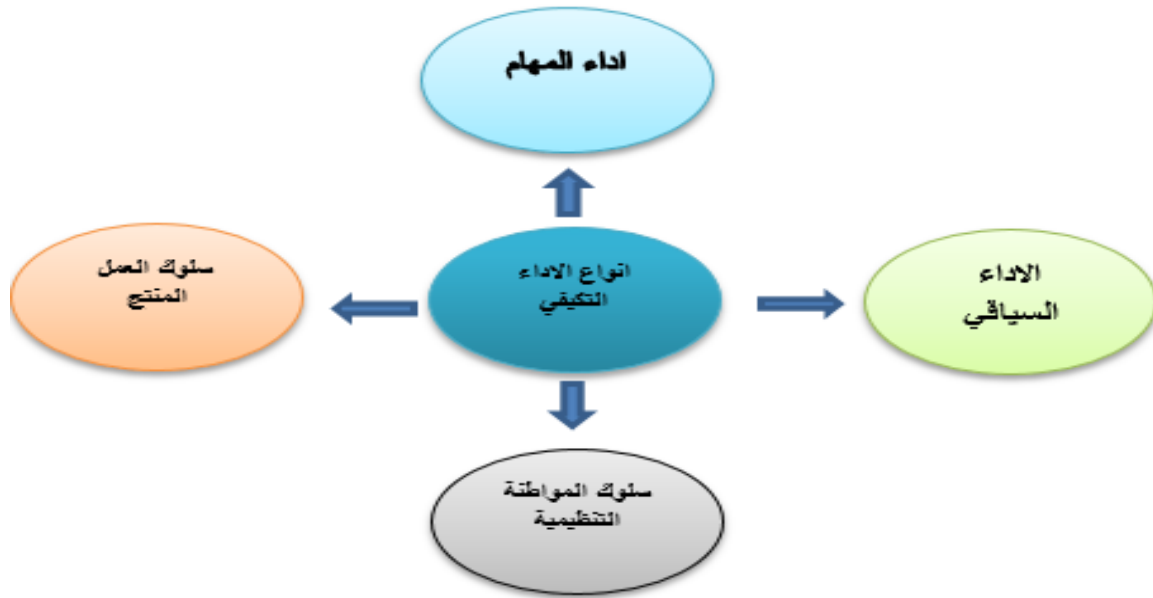
3. السرعة في تلبية الاحتياجات.

يرى فينس مولينار (2020, 340) ان التركيز على تحديد الاحتياجات الأساسية وتلبيتها بسرعة يؤدي إلى رضا أكبر عن المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، والرضا هو مقياس لمدى تلبية خدمات المؤسسة للتوقعات أو تجاوزها لها، وكما يُعرّف الرضا بأنه دور مهم وضروري في الحفاظ على ملاءمة المنتج أو الخدمة، ومن مصلحة المؤسسة ضمان رضا العملاء وبناء ولائهم على المدى الطويل.

2-1-2-4 أنواع الأداء التكيفي:-

بعد الأداء التكيفي أحد السلوكيات التي لها آثار على الفعالية التنظيمية، ويدعم جميع السلوكيات البينية والتنظيمية والاجتماعية والنفسية، تم تصنيف سلوكيات الأداء التكيفي التي تعكس وجهة نظر ثابتة وتعمل على التركيز على السلوكيات التي تعكس مدى استجابة الأفراد بجميع المستويات للتغيرات في متطلبات المهام والوظيفة وفي بيئات العمل داخل المنظمة، وتعكس هذه السلوكيات التكيفية التي تم تصنيفها على أنها أداء تكيفي، وتغيير الكفاءات وتطبيقها استجابة للتغيير المتوقع أو الحالي، ومن

السلوكيات والتي تتضمن أربعة أنواع هي أداء المهام، الأداء السياقي، سلوك المواطنة التنظيمية، وسلوك العمل المنتج. (فايز عبد الرحمن، 2010، 19) وكما موضحة في الشكل (2).



الشكل (2)

يوضح أنواع الأداء التكيفي

أولاً: أداء المهام:-

يُعرّف أداء المهام بأنه جميع أنشطة العمل التي يقوم بها القادة في المنظمات، والتي تُسهم لاحقاً في تحقيق الأهداف المرجوة للمنظمة، ويُعد أداء المهام نوعاً من سلوك الأداء التكيفي، حيث يُحدّد أداء المهام من خلال الدور الوظيفي الرسمي للقائد التنظيمي، وعلى الرغم من أن أداء المهام مفهوم منفصل عن الأداء السياقي، الذي يشمل الأنشطة التي يتطوع فيها القادة لأداء أعمال تتجاوز واجباتهم الأساسية في المنظمة، إلا أنه يُشبه إلى حد كبير الأداء السياقي، وعلى الرغم من اختلاف مفهومي هذين النوعين من الأداء، إلا أن بينهما ارتباطاً وثيقاً، مما يُشير إلى أنهما يشتركان في بعض الخصائص نفسها، أو أن القادة الذين يُجيدون أداء المهام يُجيدون أيضاً الأداء السياقي. (مصطفى باهى، 2005، 62).

ثانيا: الاداء السياقي:-

ظهر الأداء السياقي في السنوات الأخيرة كجانب مهم من جوانب الأداء التكيفي لقادة المنظمات في عملهم، ويُعرّف الأداء السياقي بأنه أنشطة تُسهم في الجوهر الاجتماعي والنفسي للمنظمة، وهو مهم بنفس القدر لأداء المهام، تشمل أنشطة الأداء السياقي تطوع القادة للقيام بأعمال إضافية، واتباع القواعد والإجراءات التنظيمية حتى في حالة عدم الارتياح الشخصي، ومساعدة الزملاء وجميع أعضاء المنظمة والتعاون معهم، فضلاً عن سلوكيات اختيارية أخرى يمارسها قائد المنظمة، أصبح الأداء السياقي مؤخرًا محط اهتمام المنظمات، إذ بدأت في استخدام هذا المفهوم من خلال مكافأته ودمجه في تقييمات الأداء، ومع صعود اقتصاد المعرفة، اتسعت التوقعات من المديرين أو قادة المنظمات الذين يُظهرون جهدًا تطوعيًا وسلوكًا عفويًا ومبتكرًا يُنشئ ميزة تنافسية للمنظمة، على الرغم من وجود أوجه تشابه بين مفهوم الأداء السياقي وسلوك المواطنة التنظيمية والسلوك الاجتماعي الإيجابي، إلا أن السلوك السياقي مفهوم منفصل ومتميز في حد ذاته (مهدي صالح، 2021، 49).

ثالثا: سلوك المواطنة التنظيمية:-

سلوك المواطنة التنظيمية هو مصطلح يستعمل لوصف جميع تصرفات وسلوكيات الأفراد العاملين في المؤسسات على مختلف المستويات الوظيفية. وهي سلوكيات إيجابية وبناءة لا تُدرج ضمن الوصف الوظيفي الرسمي، وهو أي سلوك يقوم به الأفراد بدافع من إرادتهم الحرة، مما يدعم زملائهم ويعود بفوائد إيجابية على المنظمة، ويرفع سلوك المواطنة التنظيمية من معنويات الأفراد العاملين في المنظمة، ويعزز التفاعلات الاجتماعية بينهم، ويرفع مستويات الأداء، ووفقًا لبحر يوسف وأبو سمعان محمد (2017، 21)، تشمل سلوكيات المواطنة التنظيمية من خمسة أنواع هي:

1. الإيثار: يشير الإيثار إلى تقديم المساعدة للآخرين من دون انتظار أي مقابل، ويؤدي الإيثار في مكان العمل إلى زيادة معنويات الموظفين وإنتاجيتهم وفعاليتهم.
2. المجاملة أو اللباقة: يشير هذا إلى السلوك المهدب والمراعي، المشابه لسلوك القادة، والذي يتضمن طرح الأسئلة والاهتمام بالشواغل الشخصية للأفراد العاملين داخل المنظمة.
3. الروح الرياضية: يشير هذا إلى القدرة على التعامل مع المواقف التي لا تسير كما هو مخطط لها أو المفاجآت السلبية، وعدم إظهار سلوك سلبي عند حدوثها.
4. الضمير: يشير هذا إلى السلوك الذي ينطوي على مستوى معين من ضبط النفس والانضباط، متجاوزاً الحد الأدنى من المتطلبات في مكان العمل.
5. الفضيلة: يشير هذا إلى الطريقة التي يمثل بها القادة منظماتهم، تُعد الفضيلة سلوكاً للمواطنة التنظيمية يخلق شعوراً بالانتماء للمجتمع داخل الأندية، مما يؤدي بدوره إلى زيادة الرضا الوظيفي وتحسين الأداء الوظيفي.

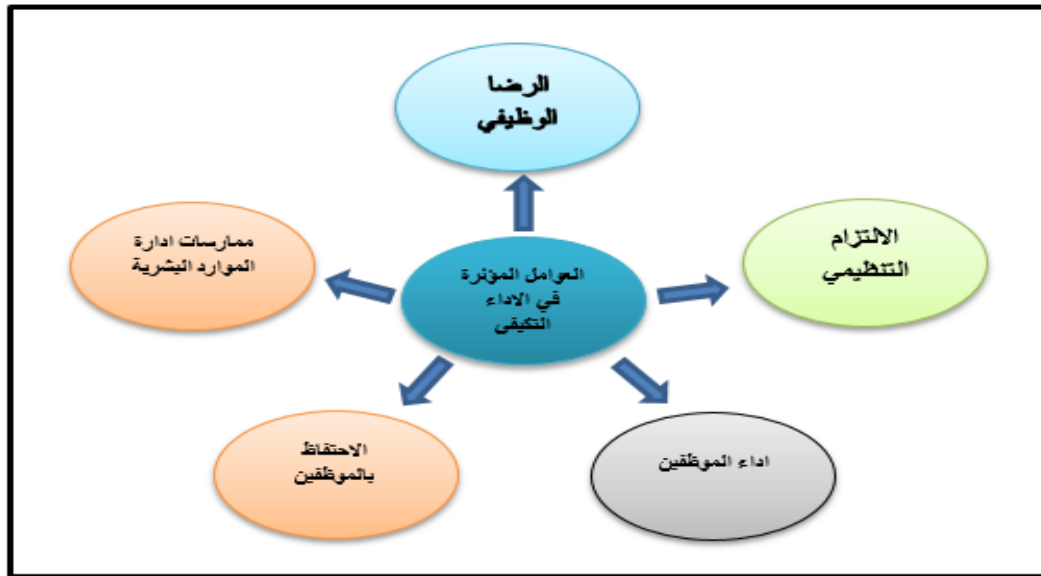
رابعاً: سلوك العمل المنتج:-

اعتمدت معظم المنظمات على توظيف الموظفين للعمل بفعالية واستخدام الموارد المتاحة بكفاءة لتحسين إنتاجية العمل في المنظمة. لذلك، تتوقع الإدارة من الموظفين إظهار سلوكيات إنتاجية من أجل المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة، ويُعرّف سلوك العمل الإنتاجي في المنظمة بأنه السلوكيات التي يُظهرها الموظفون والتي تُسهم بشكل إيجابي في تحقيق أهداف المنظمة وأغراضها، لذلك فإن سلوك العمل الإنتاجي هو ما يزيد من الإنتاجية الإجمالية في المنظمة، إنه تصنيف إيجابي يُحدد هؤلاء الموظفين الذين يعملون بكفاءة في المنظمة من خلال التحفيز الذاتي والإشراف الذاتي، ينقسم سلوك العمل الإنتاجي إلى أداء الوظيفة والمواطنة التنظيمية والابتكار، تُستخدم هذه العناصر الثلاثة لتحديد

المستويات الإيجابية لسلوك الأفراد العاملين داخل المنظمة، يلعب سلوك العمل الإنتاجي دورًا حاسمًا في زيادة الأداء والإنتاجية في المؤسسات، فضلاً عن ذلك فله جانب مهم كعنصر أساسي في التنظيمي (محمود داود الربيعي، 2012، 115).

2-1-2 العوامل المؤثرة في الأداء التكيفي:-

هناك الكثير من العوامل الخارجية والداخلية التي تؤثر على الأداء التكيفي للقادة في المؤسسات، مثل المناخ التنظيمي المبتكر، والقيادة التحويلية، والسياسات التنظيمية، ومناخ التعلم الجماعي، والهياكل التنظيمية، والتعلم التنظيمي، وجميعها تؤثر إيجابًا على الأداء التكيفي للقادة، وتشمل العوامل الخمسة التي تؤثر إيجابًا على الأداء التكيفي للقادة : الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والموظفين، وممارسات إدارة الموارد البشرية (روحي عبدات، 2019، 115)، وكما موضح في الشكل (3) الاتي:



الشكل (3)

يوضح العوامل المؤثرة في الأداء التكيفي

أولاً: الرضا الوظيفي:-

يعكس الرضا الوظيفي رضا الموظفين العاملين داخل المنظمة عن وظائفهم، كونها حالة عاطفية إيجابية ناتجة عن تقييم الوظيفة أو الخبرة العملية، ويشير الرضا الوظيفي إلى مدى رضا الفرد عن وظيفته وما إذا كان يحبها، ويؤثر عدد من العوامل على الرضا الوظيفي، منها (التقدير والتواصل مع الزملاء والمزايا الإضافية وظروف العمل وطبيعة العمل والمنظمة والنمو الشخصي والسياسات والإجراءات التي تتبعها المنظمة وفرص الترقية والتقدير والأمان والإشراف). (عادل عبد الرزاق هاشم، 2018، 85)

ويرى محمد عسكر (2019، 32) أن الرضا الوظيفي يتضمن مجموعة من الاستجابات النفسية متعددة الأبعاد لوظيفة الفرد، وأن هذه الاستجابات الشخصية لها مكونات معرفية وعاطفية وسلوكية، فتختلف مقاييس الرضا الوظيفي في مدى تقييمها للمشاعر العاطفية تجاه الوظيفة أو التقييم المعرفي للوظيفة، الرضا الوظيفي العاطفي هو بناء شخصي يمثل الشعور العاطفي لدى الأفراد تجاه وظائفهم، لذلك، يعكس الرضا الوظيفي العاطفي للأفراد درجة المتعة أو السعادة التي يحفزها عملهم بشكل عام.

ثانياً: الالتزام التنظيمي:-

هو ارتباط نفسي بين الأفراد العاملين في منظمة، وهو يُنبئ بمتغيرات العمل، مثل معدل دوران الموظفين، وسلوك المواطنة التنظيمية، والأداء الوظيفي، وترتبط بعض العوامل، مثل ضغوط العمل، والتمكين، وانعدام الأمن الوظيفي، وقابلية التوظيف، وتوزيع القيادة، بشعور الموظف بالالتزام التنظيمي من خلال ثلاث مكونات رئيسية، كما يلي (فادية شهاب، 2014، 80):

1. **الالتزام العاطفي:** ويشير إلى الارتباط العاطفي الذي يربط الموظفين بمؤسساتهم، الموظفون الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الالتزام النشط هم أكثر عرضة للبقاء في المؤسسة لفترة طويلة، كما يعني الالتزام النشط أن الموظفين ليسوا سعداء فحسب، بل يشاركون أيضًا بنشاط في أنشطة المؤسسة، مثل المشاركة في المناقشات والاجتماعات، وتقديم مدخلات أو اقتراحات قيمة من شأنها أن تساعد المؤسسة، وإظهار أخلاقيات عمل استباقية.

2. **الالتزام بالاستمرارية:** يتضمن هذا المستوى من الالتزام اعتقاد الموظفين بأن مغادرة المؤسسة ستكون مكلفة، عندما يتمتعون بمستوى استمرارية من الالتزام، فإنهم يرغبون في البقاء مع المؤسسة لفترة أطول لأنهم يشعرون بضرورة البقاء، بعد استثمار ما يكفي من الطاقة والشعور بالارتباط العقلي والعاطفي بها.

3. **الالتزام المعياري:** يشير هذا المستوى من الالتزام إلى شعور الموظفين بالتزامهم بالبقاء مع المؤسسة، فهم يعتقدون أن البقاء مع المؤسسة هو الشيء الصحيح الذي يجب فعله ويجب القيام به، وهناك الكثير من العوامل التي تؤدي إلى هذا النوع من الالتزام، بما في ذلك التزامهم الأخلاقي أو المعاملة العادلة التي يتلقونها داخل المؤسسة.

ثالثًا: الاداء الوظيفي:-

يُعرف أداء الموظف بأنه الكيفية التي يؤدي بها الموظف واجباته وتنفيذ المهام المطلوبة منه، ويشير إلى فعالية وجودة وكفاءة وإنتاجية الموظف، من ما يُسهم في أداء الموظف في تحقيق عوائد جيدة للمؤسسة، إذ يُعد الموظف استثمارًا جادًا فيها، وللموظفين ذوي الأداء العالي أهمية وقيمة كبيرتين فيها، كما يُعزز أداء الموظف الجيد قدرة القادة على التكيف والاستجابة السريعة لمتطلبات البيئة، ويزيد من الإبداع والمهارات التي يكتسبها الموظفون أثناء العمل.

ويسهم أداء الموظف من وجهة نظر عطا الله محمد (2011, 37)، في تحقيق ثلاث فوائد:

1. **السرعة والكفاءة:** أي مدى قدرة الموظفين على إنجاز المهام والعمل في وقت قصير، وتذليل العقبات ومعالجتها فوراً، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.
2. **الجودة:** التي تُشير إلى جودة عمل الموظف مقارنةً بزملائه الذين يؤدون نفس المهمة أو العمل، والدور الذي يُضيف قيمة للمؤسسة.
3. **اللغة والاتساق:** ويشير إلى الاعتماد على الموظفين لاتخاذ القرارات الصائبة وتنفيذ واجباتهم.

رابعاً: الاحتفاظ بالعاملين:-

يُعدّ الاحتفاظ بالموظفين أمراً بالغ الأهمية لجميع المؤسسات، وهو إحدى نقاط قوتها، إذ يصعب استبدال الموظفين الموهوبين، كما أن ارتفاع معدلات دوران الموظفين يؤثر سلباً على المؤسسة من حيث هدر الوقت والمال، ويتطلب الاحتفاظ بالموظفين على المدى الطويل التزاماً من المؤسسة وإعادة النظر في استراتيجية إدارة المواهب، بدءاً من عملية التوظيف وفرص التعلم وصولاً إلى مجموعة من المكافآت. وأشار فارس محمد العمارات (2020, 76) إلى ستستحصله المؤسسات نتيجة الاحتفاظ بالعاملين وكما يلي:

1. **انخفاض معدل دوران الموظفين:** يُسبب رحيل الموظفين الكثير من الاضطرابات والأنشطة الإضافية للمؤسسة، مما يزيد من الوقت والتكاليف.
2. **انخفاض التكاليف:** يُقلل الاحتفاظ بالموظفين من تكاليف العمالة أو المدخلات اللازمة لتخطيط العمل.
3. **تقليل أوقات التدريب:** يُقلل الاحتفاظ بالموظفين من الوقت والجهد والتكاليف الإضافية التي تُنفقها المؤسسة على تدريب الموظفين الجدد.

4. زيادة معنويات الموظفين: يُزيد الاحتفاظ بالموظفين من شعورهم بالتحدي والتقدير والدعم، مما يجعلهم أكثر حماسًا للعمل الذي يقومون به.

5. زيادة ولاء الموظفين: عندما تُعالج المؤسسة احتياجات موظفيها بشكل استباقي، فإن ذلك يُعزز الروح المعنوية والدعم، مما يُعزز الولاء ويضمن استمرار استثمار المؤسسة في نجاحها الحالي على المدى الطويل.

6. يُنشئ مؤسسة متماسكة ومتسقة: يؤدي تقليل معدل دوران الموظفين إلى مؤسسة أكثر توحيدًا واتساقًا وتقلل من الاضطرابات.

7. زيادة الإنتاجية الإجمالية: إن تقليل معدل فقدان الموظفين يعني أيضًا مستويات إنتاجية ثابتة، لكن الولاء عامل مهم أيضًا.

8. يصبح الموظفون أكثر التزامًا بنجاح المؤسسة عندما يدركون أن المؤسسة تستثمر في نجاحهم.

2-1-2 أبعاد الأداء التكيفي:-

يشمل الأداء التكيفي جميع السلوكيات التي تتكيف مع التغيرات في مهام العمل ومتطلباته، والفرق والمجموعات، والمستويات التنظيمية. يعكس هذا الأداء التكيفي لقادة المنظمات إجراءات عمل جديدة، وتكيفًا على مستوى المهام، وتولي أدوار جديدة استجابةً للتغيرات في تكوين الفريق أو المجموعة أو العمليات، ويسهم التكيف على مستوى الفريق في الوصول إلى المعلومات التكيف مع التغيرات في المنظمة، كما ينعكس التكيف على مستوى المنظمة مجموعة من الأبعاد التي يمكن تقسيمها (كافي ميمون & أمينة مولاي، 2021، 21):

أولاً: التعامل مع المواقف غير المتوقعة:-

إن تزايد حجم وشدة الأزمات التي يواجهها العالم خلال العقد الماضي جعل المنظمات في حاجة ماسة إلى قادة يعتمدون على دقة عرض المعرفة في إدارة المواقف غير المتوقعة، ويركزون على تطوير أنظمة للاستجابة لها ومعالجة المخاطر التي تواجهها المنظمة، لذا يجب أن يكون هؤلاء القادة قادرين على الاستجابة السريعة للأزمات وإدارتها والوفاء بمسؤولياتهم، والعمل على نشر ثقافة التعاون داخل المنظمة بين الأفراد العاملين معاً في حالة حدوث أزمة أو موقف محدد، يعمل القائد الجيد على إدارة الأزمات والتعامل مع المواقف ذات التأثير الواسع، وهو على استعداد للاستثمار في قوة عاملة تتمتع بالمهارات والكفاءات المناسبة لتمكين المنظمة من تجاوز الأزمة أو الموقف (عدي كريم رحمن، 2009، 36).

وتشير لطيفة بكوش (2021، 273) إلى أن جميع المنظمات، بغض النظر عن حجمها ونوعها، معرضة لمواقف ومخاطر مختلفة قد تكون ذات طبيعة خطيرة، وهذا يتطلب في أن تكون للقادة القدرة على التركيز الجيد على المواقف التي تواجه المنظمة من أجل التصرف بسرعة وإيجاد الحلول الممكنة ومقارنة هذه الحلول لاختيار الأنسب وفقاً للموقف أو الحالة التي تواجه المنظمة.

يجب على القائد التنظيمي أيضاً أن يقرر بسرعة الإجراءات التي يجب اعتمادها واتخاذها للتغلب على الموقف، ويذهب عاطف عبد الله المكاوي (2013، 130) إلى أن امتلاك القادة التنظيميين للمهارات والقدرة على التعامل مع المواقف غير المتوقعة يؤدي إلى تطوير مهارات الموظفين والأفراد ويعزز العمل المستقل والتفكير في الفرص والتطوير الذاتي والمكافأة الذاتية، فضلاً عن وضع أهداف تعاونية واتخاذ القرارات المناسبة.

وترى أمل لطفي أبو طاحون (2012, 80) أن هذا البعد المتعلق بالتعامل مع المواقف غير المؤكدة وغير المتوقعة يُشير إلى قدرة قائد المنظمة على التعامل مع الأحداث المفاجئة وغير المتوقعة في بيئة العمل أو موقعه، مما يتطلب منه اتخاذ قرارات سريعة مع تسخير جميع موارد المنظمة. تُتخذ القرارات بناءً على معلومات دقيقة وموثوقة، ويوجه جميع الموظفين ويُهيئهم للتكيف مع ظروف العمل الجديدة، غير المؤكدة أو غير المتوقعة.

ثانياً: التعامل مع ضغوط العمل:-

تلجأ معظم المؤسسات إلى الاستعانة بمصادر خارجية لتنفيذ الكثير من المهام، مما أدى إلى تقليص حجم الأندية وتسريح موظفيها، ويعود ذلك نتيجة الضغوط والأحداث المصاحبة التي يواجهها الموظفون في مكان العمل، وتتجم هذه الضغوطات عن إعادة هيكلة العمل، وانخفاض الاستقرار الوظيفي، وعدم القدرة على التكيف مع ضغوط بيئة العمل، ويسعى القادة ذوو القدرة العالية على التكيف إلى إدارة ضغوط العمل التي يواجهونها، سواءً لأنفسهم أو لموظفيهم، من خلال تحديد الموارد النفسية التي تحافظ على جودة حياة الموظفين، وبرامج إدارة الضغوط التي يصممها متخصصون ذوو خبرة، والتي يتعلم من خلالها الموظفون كيفية التعامل بفعالية مع ضغوط العمل التي يواجهونها (ياسر عبد العظيم، 2024, 90).

ويجد كمال درويش (2013, 21) أن إدارة ضغوط العمل تتطلب من قادة المنظمات مراعاة المواقف الأكثر إلحاحاً وإجهاداً في بيئة العمل، والتي تسبب إرهاقاً للإدارة العليا والموظفين من دون استثناء، وتتطلب إدارة هذه الضغوط في بيئة العمل من القائد امتلاك معرفة مسبقة لاختيار أفضل السبل لتخفيفها ودعم الموظفين بطريقة تمكنهم من الشعور بالراحة حتى لو تغيرت المهام أو الواجبات المطلوبة منهم، مع الاستمرار في القدرة على أدائها بسرعة، وكما تتطلب إدارة ضغوط العمل من القائد الحفاظ

على الهدوء والحكمة في المواقف التي تتطلب منه اتخاذ الكثير من القرارات المختلفة، والتي تخدم جميعها مصالح المنظمة. كما يقوم القائد بالعديد من المهام والواجبات الإضافية التي تحفز الموظفين على القيام بها، ومن خلال الدعم الذي يقدمه والثقة التي يبنيها مع جميع الموظفين، يمكنه إيجاد أفضل الحلول لأي مشكلة يواجهونها وتخفيف الضغط والتوتر في بيئة العمل من خلال التفكير الجماعي السليم بالتعاون مع الآخرين.

ثالثاً: حل المشكلات بشكل خلاق:-

يعني هذا البعد حل المشكلات الإبداعي أن قادة المنظمات يمتلكون القدرة والكفاءة على حل المشكلات التي تواجههم في بيئة العمل بشكل إبداعي، بعيداً عن الأساليب التقليدية، ففي ظل التطورات الحاصلة في جميع المجالات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية، أصبحت الأساليب التقليدية محدودة وغير فعالة، ولا تستطيع حل جميع المشكلات المتنوعة التي تواجه القادة والمنظمات، ويتضمن حل المشكلات الإبداعي الاعتماد على أساليب مبتكرة وإبداعية وغير تقليدية، فمن خلال طرق التفكير الجديدة والمبتكرة، ولا يقتصر دور القادة على تمكين قائد المنظمة من مواجهة المشكلة الحالية التي تواجه المنظمة فحسب، بل يُمكنونه أيضاً من تطوير أفضل الحلول وأسرعها وأكثرها ملاءمة، ومما يمنحه الخبرة والكفاءة اللازمة لمواجهة مختلف المشكلات المستقبلية المحتملة.

ويتطلب حل المشكلات الإبداعي من القائد أن يكون قادراً على تحديد الهدف وفهم المشكلة التي يحاول معالجتها، وأن يعتمد أيضاً على جمع البيانات المتعلقة بالمشكلة، ثم استكشاف أفكار جديدة ومبتكرة من خلال العصف الذهني للوصول إلى الحل الأمثل (حسين محمد حسنين، 2007، 82).

ويشير عمرو سيد صالح (2017، 192) إلى أن حل المشكلات الإبداعي يوشر إلى قدرة القائد على التحكم في الموقف وقيادته عند مواجهة مشكلة غير محددة أو مجموعة من المشكلات التي قد

تتكرر في بيئة العمل. فالقائد ذي الأداء التكيفي لا يتردد في اقتراح حلول مبتكرة قادرة على التغلب على المشكلة، ومن خلال استخدام مصادر وأنواع معلومات متنوعة للوصول إلى حلول مبتكرة، معتمداً على المعرفة التي يمتلكها، بغض النظر عن نوع المشكلة التي يواجهها، ويعمل قائد المنظمة على تطوير مجموعة من الأدوات والأساليب الجديدة والحديثة التي تُستخدم لحل المشكلات المختلفة.

رابعاً: التعلم:-

تبدل معظم المؤسسات الرياضية جهوداً متواصلة لتحسين أداء موظفيها وتعزيز قدراتهم الذاتية من خلال مجموعة متنوعة من أساليب التدريب والبرامج التعليمية أثناء العمل. وتشمل هذه الجهود تدريباً واسع النطاق في مهارات وظيفية محددة، وصولاً إلى التطوير المهني طويل الأمد، ففي السنوات الأخيرة ظهر التدريب كوظيفة رسمية وجزء لا يتجزأ من الاستراتيجية التنظيمية، ومهنة معترف بها ذات نظريات ومنهجيات متميزة، وقد اعتمدت العديد من الأندية، بمختلف أحجامها، التعلم المستمر وجوانب أخرى من التدريب والتطوير كوسيلة لتعزيز نمو موظفيها واكتساب قوى عاملة عالية المهارة (محمود داود الربيعي، 2012، 322).

يُعد تحسين جودة أداء الموظفين في المنظمة والتحسين المستمر لمهاراتهم وإنتاجيتهم من خلال التدريب، وفقاً لمحمود ربيعي ومازن الشمري ومازن كزار (2013، 40)، من العوامل الحيوية المعترف بها على نطاق واسع في ضمان نجاح وربحية الأندية على المدى الطويل. يتطلب العمل على خلق ثقافة تنظيمية تدعم التعلم المستمر إذ يتمكن الموظفون من الوصول إلى التدريب المستمر، ويشمل جهد التدريب والتعلم قدرة المنظمة على خلق قدرة كافية لموظفيها على مواجهة الابتكارات التي تتطلبها مهام عملهم وأساليبهم وإجراءاتهم وممارساتهم والتقنيات الجديدة وتصميم العمل والأدوات، مما يؤدي إلى

تحسين طريقة أدائهم لعملهم، بالاعتماد على التدريب المنتظم أثناء العمل الذي يعمل على رفع الكفاءة والإنتاجية.

خامسا: إظهار القدرة على التكيف الشخصي :-

تشير القدرة على التكيف الشخصي إلى قدرة الأفراد على التكيف، وتُعرف بأنها مكون مميز من مكونات القدرة الفردية على التكيف، وتشير القدرة على التكيف إلى قدرة الفرد أو مهارته أو ميله أو رغبته أو دافعه للتغيير أو التكيف مع مهام ومتطلبات عمله ومع مختلف الخصائص الاجتماعية والبيئية، وتتضمن القدرة على التكيف البقاء على نمط معين، إلى حد ما، حسب الموقف الذي يتعرض له الفرد، كما تشمل التكيف مع هيكل إداري جديد ضمن الفريق، والقدرة على التحكم في مشاعر الفرد، وطريقة أو استراتيجية تعامل الفرد مع متطلبات الآخرين أو زملاء العمل (عكلة سليمان الحوري، 2021، 236).

وأشار قبورة العربي (2007، 29) إلى أن القدرة على التكيف الشخصي هي مفهوم للفعالية الشخصية التي يمتلكها الفرد، والذي يؤخذ في الاعتبار ملاءمة أفكار الأفراد ومشاعرهم الشخصية ضمن تفاعل شخصي محدد، ويشير إلى تناسب سلوك الفرد الشخصي وأفكاره وعواطفه ضمن التفاعل بين الأشخاص أو الأفراد الذين يعملون معه في بيئة العمل، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التي توفرها المتطلبات الظرفية لهذا التفاعل، ويسلط هذا التعريف الضوء على خمس مكونات رئيسية لتعريفنا للقدرة على التكيف بين الأشخاص.

والقدرة على التكيف الشخصي هي بناء وظيفي متعدد الأبعاد يحدث في إطار التفاعل الذي يحدث بين الأشخاص داخل بيئة العمل، ومقياس لمدى ملاءمة الشخص للمتطلبات أو المهام التي تفرضها عليه بيئة العمل في المنظمة، وفي السياق ذاته يرى عبد الهادي السيد عبده (2020، 117) أن القدرة على التكيف الشخصي في التعبير عن السلوكيات التي يمارسها الفرد في علاقاته التكيفية،

والطريقة التي يعمل بها على تكييف ممارساته ومهامه في العمل مع متطلبات واقتراحات زملائه الآخرين في العمل، وهي القدرة التي يطور بها الفرد علاقات جيدة وإيجابية مع الآخرين، والطريقة التي يتقبل بها كافة وجهات نظرهم بغرض تحسين التعامل معهم والوصول إلى أفضل الحلول المتعلقة بإنجاز العمل المطلوب منهم.

يرى الباحث أن الأداء التكتيقي لمدربي كرة اليد هو قدرة المدربين على التكيف مع التحديات والتغيرات أثناء التدريب أو المنافسات، سواءً أكانت متعلقة بالفريق نفسه، كالإصابات والحالة النفسية ونقص الإمكانيات المادية وغيرها، أم خارجية، كتغيير تكتيكات الخصم أو البيئة المحيطة، وهذا يتطلب مرونة وذكاءً تكتيكيًا من المدرب، وقدرته على اتخاذ قرارات سريعة وفعّالة لتحقيق أفضل النتائج.

يرى الباحث النجاح الاستراتيجي لمدربي كرة اليد يتحقق من خلال:

❖ ركائز واساليب مبتكرة وتعد كرة اليد رياضة سريعة وديناميكية تتطلب مدربين تتبنى استراتيجيات ذكية لتحقيق النجاح.

❖ عوامل نجاح المدربين الاستراتيجي:

1. التخطيط طويل الامد والاستثمار بالناشئين.

2. التركيز على التكتيكات الهجومية والدفاعية.

3. استخدام التكنولوجيا والتحليل للبيانات.

4. تعزيز العمل الجماعي واللياقة البدنية.

5. البيئة التحفيزية والدعم النفسي.

وهذا يدل على ان النجاح الاستراتيجي يعتمد على مزيج من التخطيط المدروس والاستثمار

للمواهب والابتكار التكتيكي واستخدام التكنولوجيا وبناء الروح الجماعية.

وكما يرى الباحث ان اهم عناصر الاداء التكيفي هي:

1. التكيف التكتيكي بتعديل الخطط أثناء المباراة، وتغيير التشكيلات، واستخدام أنظمة لعب مختلفة.
 2. التكيف النفسي والتحفيزي، ويشمل إدارة الضغوط النفسية للاعبين وتعديل أساليب التحفيز.
 3. التكيف مع الظروف الخارجية والتكيف مع التغيرات في الملعب، كالإضاءة وأرضية الملعب وغيرها، والتعامل مع قرارات الحكيم.
 4. التكيف مع الإصابات والغيابات: إعادة تنظيم الفريق عند إصابة لاعب أساسي أو وضع خطط بديلة.
 5. التكيف التكنولوجي: استخدام التحليل الفني، كمقاطع الفيديو والتحليل الإحصائي، لاتخاذ القرارات، والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في التدريب، كأجهزة تتبع الأداء.
- وكما يرى الباحث هناك عوامل تعزز الاداء التكيفي للمدربين:

1- الخبرة والمعرفة.

2- التدريب المستمر.

3- البقاء الذهني.

4- التواصل الفعال.

5- التقييم الذاتي.

2-2 الدراسات السابقة:

1-2-2 سلام محمد حمزة (2024):-

عنوان الدراسة "النجاح الاستراتيجي بدلالة مهارات الاتصال لدى الهيئات الادارية للأندية الرياضية في محافظة بابل من وجهة نظر العاملين"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة الارتباطية ما بين النجاح الاستراتيجي ومهارات الاتصال لدى الهيئات الادارية للأندية الرياضية في محافظة بابل، وإيجاد معادلة تنبؤية للنجاح الاستراتيجي عن طريق مهارات الاتصال للهيئات الادارية للأندية الرياضية في محافظة بابل. واستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية والتنبؤية لملائمتها وطبيعة الدراسة، وتحدد مجتمع البحث من العاملين المدربين، الإعلاميين، المدير التنفيذي الأمين المالي، المعالج في الأندية الرياضية في محافظة بابل للموسم الرياضي 2023 2024 والبالغ عددهم (144) عامل موزعين على (18) نادي، واختار الباحث عينات بحثه من ذلك المجتمع بالطريقة العشوائية، إذ بلغ عدد عينة التجربة الاستطلاعية (16) عامل والعينة الرئيسة (110) عامل. وطبق مقياس النجاح الاستراتيجي المتكون من (26) فقرة يمثلن أربع مجالات البقاء ، الاستقرار التكيف ، النمو والتوسع ، التعلم والتعزيز ، وطبق مقياس مهارات الاتصال المعد من قبل بيداء كريم فليح (2019) والمتكون من (47) فقرة يمثلن خمس مجالات المهارة الكلامية ، المهارة الاستماعية ، المهارة القرائية ، المهارة التفكيرية ، مهارة الإشارات غير اللفظية، مهارات الطرائق والوسائل والمعينات الاتصالية) . وبدائل الإجابة للمقياسين خماسية وهي اتفق تماما ، اتفق ، أحيانا ، لا اتفق ، لا اتفق تماما ومفتاح التصحيح هو (1, 2,3,4,5). وما الاستنتاجات أظهرت النتائج معنوية الفروق في مقياس النجاح الاستراتيجي ولصالح الوسط الحسابي المتحقق لدى عينة البحث. وظهرت النتائج معنوية الفروق في مقياس مهارات الاتصال ولصالح الوسط الحسابي المتحقق لدى عينة البحث. وظهر علاقة ارتباط معنوية طردية بين النجاح الاستراتيجي ومهارات الاتصال لدى عينة

البحث. ومن اهم التوصيات توسيع الاهتمام بالنجاح الاستراتيجي ومهارات الاتصال من خلال تثقيف اعضاء الهيئات الادارية والعاملين في الاندية الرياضية عن اهم المعوقات المؤثرة على النجاح الاستراتيجي ومهارات الاتصال.

2-2-2 أوجه التشابه والاختلاف سلام محمد حمزة (2024)

من خلال استعراض الباحث للدراسة السابقة التي تمكن الباحث من الوصول اليها، و يمكن ملاحظة الآتي:

من حيث الهدف: التعرف على علاقة الارتباطية ما بين النجاح الاستراتيجي ومهارات الاتصال لدى الهيئات الادارية للأندية الرياضية في محافظة بابل.

من حيث المنهجية: استخدمت الدراسة التي تم الوصول اليها، المنهج الوصفي لملاءمته اهداف الدراسة المستخدمة.

من حيث عينة الدراسة: من العاملين المدربين، الإعلاميين، المدير التنفيذي الأمين المالي، المعالج في الأندية الرياضية في محافظة بابل للموسم الرياضي 2023 2024 والبالغ عددهم (144) عامل موزعين على (18) نادي، واختار الباحث عينات بحثه من ذلك المجتمع بالطريقة العشوائية.

من حيث ادوات جمع البيانات وطبق الباحث المقياس مهارات الاتصال المعد من قبل بيداء كريم فليح (2019) والمتكون من (47) فقرة يمثلن خمس مجالات المهارة الكلامية ، المهارة الاستماعية ، المهارة القرائية ، المهارة التفكيرية ، مهارة الإشارات غير اللفظية، مهارات الطرائق والوسائل والمعينات الاتصالية).

من حيث المعالجات الاحصائية: لقد اختلفت وتعددت الاساليب الاحصائية المستخدمة في بيانات دراسة على حده. اتفقت على استخدام بعض الاساليب الاحصائية مثل الوسط الفرضي، الوسط الحسابي،

الانحراف المعياري، معامل الارتباط (سبيرمان براون)، اختبار حسن المطابقة (كا)، معامل الارتباط البسيط بيرسون، والاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة، ويرجع ذلك الى هدف الدراسة المراد تحقيقه.

من حيث مدى استفادة الباحث من الدراسة السابقة

في ضوء ما أشارت اليه الدراسات المرجعية استفاد الباحث من هذه الدراسة في ما يلي:

1. تحديد المنهج المناسب لتحقيق أهداف الدراسة وتحديد العينة الملائمة لهذه الدراسة.
2. تحديد الاطار العام للدراسة الحالية وكذلك الخطوات المتبعة في اجراءات الدراسة.
3. التعرف الى ادوات الدراسة التي طبقت.
4. التعرف الى اختيار أنسب الاساليب والمعالجات الاحصائية للاستفادة منها في الدراسة الحالية.
5. الاستفادة من نتائج الدراسات المرجعية في مناقشة نتائج الدراسة الحالية.

وقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة بما يلي:

1. بأنها الدراسة الأولى من نوعها في العراق والوطن العربي على حد علم الباحث التي تتناول التعرف الى النجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين بشكل خاص والألعاب الرياضية بشكل عام.
2. بناء وتقييم وتطبيق مقاسي النجاح الاستراتيجي و الأداء التكيفي لمدربي كرة اليد للدوري النخبة.
3. تميزت باختيار عينة الدراسة من لاعبين دوري النخبة بكرة اليد للموسم 2024-2025 حيث إن هذه الفئة بحاجة ماسة الى نتائج هذه الدراسة للارتقاء بالمستوى الانجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي.
4. حاجة العاملين في مجال التدريب في اندية دوري النخبة بكرة اليد ، على وجه الخصوص، للمساهمة في النجاح، والتقدم في المجال التدريبي.

5. اسهمت هذه الدراسة في الجمع بين الدراسات حول النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي والدراسات

التي اهتمت بالعمل في المؤسسات الرياضية وبخصوص لدى المدربين.

6. تميزت الدراسة في استخدام التحليل الاحصائي في بناء وتقنين و تطبيق مقاسي النجاح

الاستراتيجي والأداء التكيفي.

الفصل الثالث

3- منهج البحث وإجراءاته الميدانية

3-1 منهج البحث

3-2 مجتمع البحث وعينته

3-3 وسائل جمع المعلومات والأجهزة والأدوات المستخدمة

3-3-1 وسائل جمع المعلومات

3-3-2 أدوات البحث

3-3-3 الأجهزة المستعملة

3-4 إجراءات البحث الميدانية

3-4-1 إجراءات بناء مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي

3-4-1-1 تحديد مفهوم النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي

3-4-1-2 تحديد مجالات وبدائل مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي

3-4-1-3 أعداد الصيغة الأولية لمقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي

3-4-1-3-1 جمع وأعداد فقرات مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي

3-4-1-3-2 تحديد أسلوب وأسس صياغة فقرات مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء

التكيفي

3-4-1-3-3 صياغة فقرات مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي

3-4-1-3-4 تحديد صلاحية فقرات مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي

3-4-1-4 التجربة الاستطلاعية

3-4-1-5 التجربة الرئيسة

3-4-1-5-1 إيجاد القدرة التمييزية لفقرات مقياس النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي

لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين

3-4-1-5-2 إيجاد الاتساق الداخلي لفقرات النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد

من وجهة نظر اللاعبين

3-4-1-5-3 إيجاد الاتساق الداخلي لفقرات الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من

وجهة نظر اللاعبين

3-4-1-5-4 الاسس العلمية للمقياسين

3-4-1-5-5 ايجاد الدرجات والمستويات المعيارية لمقياس النجاح الاستراتيجي لدى

مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين

3-4-1-5-6 ايجاد الدرجات والمستويات المعيارية لمقياس الاداء التكيفي لدى مدربي

كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين

3-4-1-6 الوصف النهائي لمقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي لدى مدربي

كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين

3-5 الوسائل الإحصائية

3- منهج البحث وإجراءاته الميدانية:

3-1 منهج البحث:-

يعد اختيار المنهج الملائم وطبيعة مشكلة البحث وأهدافه من المتطلبات الضرورية في البحث العلمي. فالمنهج هو خطوات منظمة يتبعها الباحث أو الدارس في معالجة الموضوعات التي يقوم بدراستها الى ان يصل الى نتيجة معينة (الوادي والزعبي, 2011, 121).

وهي "الطريقة التي تعتمد على التفكير الاستقرائي والاستنتاجي واستخدام اساليب الملاحظة العلمية وفرض الفروض والتجربة لحل مشكلة معينة والوصول الى نتيجة معينة" (العبادي, 2015, 67).

وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي وذلك لملائمته طبيعة مشكلة البحث وأهدافه من حيث جمع المعلومات واستعمال المقاييس ويعد أسلوب للتعرف على العلاقات الارتباطية، فالدراسات المسحية هي الدراسات التي تهتم بالواقع الحالي من خلال جمع البيانات والمعلومات على نحو منظم لتقرير وتحليل الوضع الراهن بوصفه مشكلة او ظاهرة او نظاما ... الخ بهدف الوصول الى معلومات دقيقة وشاملة وافية وللتعرف على جوانب القوة او الضعف ومدى ملائمة هذا الوضع مع محكات عالمية او معايير يعتمدها الباحث كأن تكون معدة مسبقاً او من اعداد الباحث نفسه (الجابري وصبري, 2013, 69).

3-2 مجتمع البحث وعينه:-

من الامور المهمة التي يجب تحديدها مجتمع البحث الاصلي تحديداً دقيقاً ودراسته بشكل تام وان الأهداف التي يضعها الباحث لبحثه هي التي ستحدد طبيعة العينة التي يختارها لذا حدد الباحث مجتمع البحث والذي تمثل بلاعبين اندية الدوري النخبة بكرة اليد ، للموسم الرياضي 2024 - 2025م، والبالغ عددهم (15) نادي حسب كتاب الاتحاد العراقي لكرة اليد ذي العدد 225 في 2025/4/7 ملحق

رقم (3) وبواقع (270) لاعباً، إذ تم اخذ مجتمع البحث كاملاً عدا نادي (الناصرية ،القاسم) لعدم مشاركتهم في دوري النخبة ، فتكونت عينة التجربة الاستطلاعية من (18) لاعباً من نادي بلدية البصرة وبلغت عينة التطبيق من (72) لاعباً ضمن (4) نادي من اندية النخبة (الكوفة، ديالى ، السليمانية ، بلدية البصرة) اما عينه البناء فقد تكونت من(160) لاعباً ضمن (9) نادي من اندية النخبة (الحشد الشعبي ، الكرخ ، الشرطة ، الجيش ، كربلاء ، نفط البصرة ، ذي قار ، المسيب، الفتوه) وفق معادلة Steven K (Thompson 2012، 59-60) التي تم استخدامها لاستخراج حجم العينة المتوقع كما هو مبين في الجدول(3).

الجدول (3)

يبين مجتمع البحث وعينته

ت	النادي	عدد اللاعبين	البناء والتقنين	التطبيق	التجربة الاستطلاعية	المستبعدون
1	الحشد الشعبي	18	17	-	-	1
2	الكرخ	18	18	-	-	-
3	الشرطة	18	18	-	-	-
4	الجيش	18	18	-	-	-
5	ديالى	18	-	18	-	-
6	كربلاء	18	18	-	-	-
7	نفط البصرة	18	17	-	-	1
8	ذي قار	18	18	-	-	-

9	الناصرية	18	-	-	-	18
10	بلدية البصرة	18	18	-	18	-
11	الكوفة	18	18	-	18	-
12	الفتوة	18	18	-	-	-
13	المسيب	18	18	-	-	-
14	السليمانية	18	18	-	18	-
15	القاسم	18	-	-	-	18
	المجموع	270	160	72	18	38
	النسبة المئوية	%100	%59,25	26.66	%6.66	%14.07

حيث تم استبعاد (2) لاعبين لعدم اكمالهم الاجابة على فقرات المقياسين واستبعاد نادي

الناصرية ونادي القاسم بسبب عدم اشتراكهم في دوري النخبة.

3-3 وسائل جمع المعلومات والاجهزة والادوات المستخدمة:

3-3-1 وسائل جمع المعلومات:-

- المصادر والمراجع العربية والأجنبية.
- شبكة المعلومات العالمية (الانترنت).
- استمارات استبيان وزعت على الخبراء والمختصين لتحديد صلاحية تحديد بدائل الفقرات والمجالات والفقرات المقترحة لقياس النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي، كما في ملحق رقم (4)

(6) (8).

3-3-2 ادوات البحث:

- اقراص.
- اقلام جاف.
- ورق.

3-3-3 الاجهزة المستعملة:

- حاسبة الكترونية يدوية نوع (CASIO) عدد (1) يابانية الصنع.
- جهاز حاسوب شخصي (لابتوب) نوع (DELL) عدد (1) أمريكا الصنع.
- ساعة الكترونية نوع (CASIO) عدد (1) يابانية الصنع.
- طابعة نوع Brother يابانية الصنع .
- كاميرا هاتف I phone أمريكا الصنع.

3-4 اجراءات البحث الميدانية:

3-4-1 اجراءات بناء وتقنين مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي:-

المقياس هو "تقدير السمات او الخصائص الانسانية تقديراً كمياً بحسب معايير او مقاييس معلومة" (الجابري وصبري, 2013, 92). ونظراً لكون البحث يرمي الى بناء مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين عمد الباحث الى بناء أداة تتصف بالصدق والثبات والموضوعية لقياس النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي لمدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين وقد اعتمد الباحث لبناء المقياسين وفق الخطوات الاتية:

3-4-1-1 تحديد مفهوم النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي:-

تعتبر هذه الخطوة من اهم الخطوات في بناء الاداة وذلك لان قياس النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي يتطلب تحديد المفاهيم الخاصة بالمقياسين تحديداً واضحاً ومن هنا استعان الباحث ببعض المصادر العلمية وبعض الدراسات والبحوث في مجال الإدارة الرياضية والاختبارات والقياس في توضيح المفاهيم الخاصة بالمقياسين.

3-4-1-2 تحديد مجالات وبدائل مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي:-

لبناء أي مقياس جيد وموضوعي يتطلب منا عملية اعداد وتخطيط ومعرفة مسبقة بحيث تكون للباحث صورة واضحة عن معرفة المكونات الاساسية للموضوع قيد الدراسة وبوساطته نحدد مجالات المقياس وهو ما يؤكد موسى النبهان " لابد من اعتماد مبدأ التحليل الى العناصر الاساسية، اذ يمثل كل عنصر مجالاً معيناً او اطاراً مرجعياً للمقياس " (النبهان, 2004, 74).

وقد اطلع الباحث على الكثير من المصادر العلمية والدراسات النظرية والبحوث ذات الصلة المرتبطة بموضوع النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي في مجال الادارة العامة والادارة الرياضية، واعد استبانة خاصة بتحديد مجالات ملحق رقم (6) و قد حدد الباحث ثمان مجالات لكل مقياس مع وضع تعريف لكل منها والمجالات لمقياس النجاح الاستراتيجي هي (البقاء، التكيف والاستجابة، النمو، التعليم والتعزيز، استراتيجية محدده، التنفيذ الاستراتيجي، الثقافة التعزيزية، الابداع المستمر)، اما مجالات مقياس الاداء التكيفي هي (التعامل مع الطوارئ والأزمات، إدارة ضغوط العمل، حل المشكلات بطريقة إبداعية، التعامل مع مواقف العمل غير المؤكدة وغير المتوقعة، تعلم مهام وتقلبات وإجراءات العمل، اظهار القدرة على التكيف الشخصي، اظهار القدرة على التكيف الثقافي، اظهار القدرة على التكيف) ولغرض التأكد من صلاحية هذه المجالات وتعريفاتها او مدى ملاءمتها لعينة البحث اعد الباحث استبياناً يتضمن تعريفاً

لنجاح الاستراتيجي فضلاً عن مجالات المقياس التي اعتمدها الباحث مع تعريفاتها ملحق(4)، وقد عرضت الاستبانة على مجموعة من الخبراء، ملحق(5)، والذي بلغ عددهم(20) خبيراً في علم الإدارة والتنظيم الرياضي، والاختبارات والقياس والمتخصصين في تدريب كرة اليد لبيان آرائهم في صلاحية المجالات والتعريفات التي وضعت لها وزيادة أي مجال آخر يرويه مناسباً و الاستفادة من أكبر عدد ممكن من الأفكار والخبرات المتعلقة بموضوع البحث كما تم تطبيق الاجراءات نفسها في مقياس الاداء التكيفي وفق المجالات ملحق(4)، وقد أبدى السادة الخبراء موافقتهم على المجالات المقترحة وتعريفاتها، وإنها تغطي المقياس بحسب آرائهم وبعد ذلك تم تحليل الإجابات لاتفاق رأي الخبراء وذلك باعتماد قانون مربع كأي فضلاً عن ان مجالات المقياس تحددت من خلال(النسبة المئوية)، إذ تبين ان هناك اتفاق بين الخبراء على خمسة مجالات لمقياس النجاح الاستراتيجي هي(البقاء، التكيف والاستجابة، النمو، تنفيذ الاستراتيجي، والابداع المستمر)، ولم يحصل الاتفاق بينهم على ثلاثة مجالات هي (التعزيز، استراتيجية محددة، الثقافة التعزيزية) اما بالنسبة لمقياس الاداء التكيفي فتم قبول اربعة مجالات وهي (التعامل مع الطوارئ والأزمات، إدارة ضغوط العمل، حل المشكلات بطريقة إبداعية، ، اظهار القدرة على التكيف) وتم استبعاد اربعة مجالات وهي (التعامل مع مواقف العمل الغير المؤكدة وغير المتوقعة، تعلم مهام وتقلبات وإجراءات العمل، اظهار القدرة على التكيف الشخصي، اظهار القدرة على التكيف الثقافي) والجدولان (4) و(5) يبينان ذلك.

الجدول (4)

يبين قيمة مربع كأي والنسبة المئوية لاتفاق رأي الخبراء والمختصين على مجالات مقياس النجاح الاستراتيجي

ت	المجالات	الخبراء المتفقين	الخبراء غير المتفقين	درجة كاي ² المحتسبة	Sig	النسبة المئوية للمتفقين	الدالة
1	البقاء	19	1	16,200	0,000	%95	مقبول
2	التكيف والاستجابة	19	1	16,200	0,000	%95	مقبول
3	النمو	18	2	12,800	0,000	% 90	مقبول
4	التعليم والتعزيز	9	11	0,200	0,655	% 45	غير مقبول
5	استراتيجية محددة	4	16	0.199	0,658	%20	غير مقبول
6	التنفيذ الاستراتيجي	16	4	7,200	0,007	%80	مقبول
7	الثقافة التعزيزية	10	10	0,00	1,000	%50	غير مقبول
8	الابداع المستمر	18	2	12,800	0,000	% 90	مقبول

معنوي عند مستوى دلالة $\geq (0.05)$.

الجدول (5)

يبين مربع كأي والنسبة المئوية لاتفاق رأي الخبراء والمختصين على مجالات الاداء التكيفي

ت	المجالات	الخبراء المتفقين	الخبراء غير المتفقين	درجة كاي ² المحتسبة	Sig	النسبة المئوية للمتفقين	الدالة
1	التعامل مع الطوارئ والأزمات	20	صفر	20	0,000	%100	مقبول
2	إدارة ضغوط العمل	20	صفر	20	0,000	%100	مقبول
3	حل المشكلات بطريقة إبداعية	19	1	16,200	0,000	%95	مقبول
4	التعامل مع مواقف العمل الغير المؤكدة وغير المتوقعة	9	11	0,200	0,655	% 45	غير مقبول
5	تعلم مهام وتقلبات وإجراءات العمل	10	10	0,00	1,000	%50	غير مقبول
6	اظهار القدرة على التكيف الشخصي	10	10	0,00	1,000	%50	غير مقبول
7	اظهار القدرة على التكيف الثقافي	4	16	0.199	0,658	%20	غير مقبول
8	اظهار القدرة على التكيف	18	2	12,800	0,000	%90	مقبول

- معنوي عند مستوى دلالة $\geq (0.05)$

3-1-4-3 أعداد الصيغة الاولى لمقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي:-

تطلب أعداد الصيغة الاولى للمقياس عدة اجراءات بدأت بعملية إعداد فقرات المقياس وتحديد اسلوب واسس صياغة الفقرات والشروع بصياغة الفقرات واخيراً أعداد تعليمات المقياس وفهم العبارات من المجيبين، وفيما يأتي وصف لتلك الاجراءات:

3-1-4-3 جمع واعداد فقرات مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي:-

لغرض إعداد فقرات المقياس الملائمة على وفق ما يعكس التعريف النظري للنجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي ومجالاتهم قام الباحث بمراجعة الدراسات ذات العلاقة، فضلاً عن الاستبيان وكالاتي حيث إن الغرض من الاستبيان هو الحصول على اكبر عدد من الفقرات الصالحة التي يمكن الاستفادة منها في بناء المقياس، لذا تم إعداد استبانة ملحق (8) تحتوي تعريفاً لكل مجال من مجالات المقياس مع إعطاء مثلاً لفقرة تعبر عن كل مجال وطلب من عينة الاستبيان إعطاء فقرات في ضوء المثال المطروح وذلك لجمع اكبر عدد ممكن من فقرات الرشاقة التنظيمية التي تعبر عن ذلك المجال.

3-1-4-3 تحديد اسلوب واسس صياغة فقرات مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء

التكيفي:-

تم الاعتماد على اسلوب (ليكرت) في صياغة بدائل فقرات المقياس , وهو أشبه بأسلوب الاختيار من متعدد (Multiple Choice, 2003,P:76) الذي يُعد من الاساليب الشائعة في القياس والبحوث التربوية والعلمية, "إذ يقدم للمستجيب موقف ويطلب منه تحديد اجابته باختيار بديل من عدة بدائل كثيره لها اوزان مختلفة" (عودة، 1998، 407). ولعل ما يميز استخدام هذا الأسلوب ما يأتي (الخفاجي، 2005، 68):

• قياس قدرة المستجيب في التمييز بين الاحكام الصحيحة والخاطئة تميزا" يقوم على الروية والمقارنة.

• تمتعه بصدق وثبات عاليين.

• يقلل من درجة التخمين وعامل الصدفة.

• سهل الاستعمال.

• تميزه بالمرونة لكثرة البدائل لكل فقرة.

وقد روعي في بناء فقرات المقياس الاسس الاتية:

• ان يكون للفقرة معنى واحد ومحدد.

• الابتعاد عن استعمال اسلوب نفي النفي.

• عدم استخدام العبارات التي يحتمل ان يجيب عنها الجميع او لا يجيب لكي لا تقدم فرصة

المقارنة امام الباحث كتبت الفقرات بـ:

1. بلغة بسيطة وواضحة.

2. على لسان المستجيب (بلغة المخاطب).

3. في صيغة المعلوم.

4. ممثلة لمكونات المقياس.

3-3-1-4-3 صياغة فقرات مقياس النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي:-

بعد أن تم صياغة فقرات مقياس النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي كلا بحسب مجالها

بصورته الأولية ملحق (8) حيث بلغت عدد فقرات مقياس النجاح الاستراتيجي (50) فقرة بواقع (10)

فقرة لكل مجال اما مقياس الاداء التكيفي فقد بلغت عدد فقراته (40) فقرة بواقع (10) فقرة لكل مجال،

ووضعت خمس بدائل للإجابة على المقياس النجاح الاستراتيجي وهي (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) وقد أعطيت الأوزان (1-2-3-4-5) على التوالي بالنسبة لل فقرات الإيجابية وبالعكس لل فقرات السلبية، وكما وضعت ثلاثة بدائل للإجابة على المقياس الأداء التكيفي وهي (دائماً، أحياناً، أبداً) وقد أعطيت الأوزان (1-2-3) على التوالي بالنسبة لل فقرات الإيجابية وبالعكس لل فقرات السلبية والجدول (6) و(7) يبين ذلك.

الجدول (6)

يبين مجالات المقياس وعدد الفقرات لكل مجال من مقياس النجاح الاستراتيجي

ت	المجالات	العدد
1	البقاء	10
2	التكيف والاستجابة	10
3	النمو	10
4	التنفيذ الاستراتيجي	10
5	الابداع المستمر	10
	المجموع	50

الجدول (7)

يبين مجالات المقياس وعدد الفقرات لكل مجال من مقياس الأداء التكيفي

ت	المجالات	العدد
1	التعامل مع الطوارئ والأزمات	10
2	إدارة ضغوط العمل	10
3	حل المشكلات بطريقة إبداعية	10
4	إظهار القدرة على التكيف	10
	المجموع	40

4-3-1-4 تحديد صلاحية فقرات مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي:-

عرض المقياسين بصيغتهما الأولية على مجموعة من المحكمين من أصحاب الخبرة والاختصاص في مجال علم الادارة الرياضية والتنظيم والاختبارات والقياس وتدريب كرة اليد والبالغ عددهم (28) خبيراً كما في ملحق (9) وذلك لغرض تقويمهما والحكم عليهما من حيث الصياغة والدقة في المضمون و ابداء الرأي في مدى صلاحية الفقرات لقياس ما وضع له، و اضافة ما يروونه مناسباً من ملاحظات واقتراحات في المقياس بشكل عام.

وبعدها قام الباحث بتحليل نتائج المقياسين معتمداً النسبة المئوية بوصفه معياراً لقبول أو استبعاد فقرات المقياس، وقد قبلت الفقرات التي يتفق عليها (85%) فأكثر من المحكمين على إنها صالحة ومناسبة للمقياس حيث يشير (بلوم) "إن على الباحث الحصول على موافقة بنسبة (75%) فأكثر من آراء المحكمين في هذا النوع من الصدق" (بلوم، 1983، 126).

وقد وجد الباحث وباعتماد قانون مربع (كا) ان الفروق بين الموافقين وغير الموافقين تكون ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\geq (0.05)$ وقد اسفرت النتائج عن قبول جميع فقرات مقياس النجاح الاستراتيجي وبهذا الإجراء أصبح المقياس مؤلفاً من (50) فقرة موزعة على المجالات الخمس بواقع (10) فقرات لكل مجال وبهذا الاجراء تتراوح درجة المقياس بين (50-250).

اما بالنسبة لمقياس الاداء التكيفي فقد اسفرت النتائج عن قبول جميع فقرات المقياس وبهذا الإجراء أصبح المقياس مؤلفاً من (40) فقرة بواقع (10) فقرة لكل مجال وأصبح الحد الأدنى للمقياس (40) درجة والحد الأعلى للمقياس (120) درجة على النحو مما في الجدولين (8) و(9).

اختيار اوزان البدائل:-

تعد عملية تحديد الاوزان من الاجراءات المهمة في بناء المقاييس ولتحقيق هذا الغرض قام الباحث بأعداد استمارة استبانة بأغلب الاوزان وعرضها على الخبراء لتحديد الاوزان الانسب للمقاييس

قيد الدراسة ملحق (6) لذا اعتمد الباحث مقياس ليكرت المعياري ذي الخمس بدائل للنجاح الاستراتيجي و ثلاثة بدائل للأداء التكيفي وهو أفضل تمثيل للعلاقات الانحدارية لكل نوع من الاستبيان لهدف المقاس (statistical-consult 2016، 50) و لكونها تتناسب مع طبيعة و اجراءات البحث واره المحكمين في الاستبانات المعتمدة واعطاء عبارة (دائماً) الوزن (5) درجة، وعبارة (غالباً) الوزن (4) درجة، وعبارة (احياناً) الوزن (3) درجة، وعبارة (نادراً) الوزن (2) درجة، وعبارة (ابداً) الوزن (1) درجة، واما الأداء التكيفي كان و اعطاء عبارة (دائماً) الوزن (3) درجة، وعبارة (احياناً) الوزن (2) درجة، وعبارة (ابداً) الوزن (1) درجة، وقد اعتمد الباحث سلم التقدير الاتي اعتماداً على رأي الخبراء:

الجدول (8)

يبين النسبة المئوية و(مربع كاي) وحسب رأي الخبراء على كل فقرة من مقياس النجاح الاستراتيجي

ت	عدد الخبراء المتفقين	عدد الخبراء غير المتفقين	النسبة المئوية للمتفقين	درجة كا ² المحتسبة	Sig	الدالة
المجال الاول : البقاء						
1	28	صفر	%100	28,000	0,000	مقبولة
2	26	2	%92,85	20,889	0,001	مقبولة
3	26	2	%92,85	20,889	0,001	مقبولة
4	25	3	%89,28	18,000	0,003	مقبولة
5	27	1	%96,42	24,222	0,000	مقبولة
6	28	صفر	%100	28,000	0.000	مقبولة
7	28	صفر	%100	28,000	0.000	مقبولة
8	28	صفر	%100	28,000	0.000	مقبولة
9	25	3	%89,28	18,000	0,003	مقبولة
10	25	3	%89,28	18,000	0,003	مقبولة

المجال الثاني : التكيف والاستجابة						
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	1
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	2
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	3
مقبولة	0,003	18,000	%89,28	3	25	4
مقبولة	0,003	18,000	%89,28	3	25	5
مقبولة	0,003	18,000	%89,28	3	25	6
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	7
مقبولة	0,001	20,889	%92,85	2	26	8
مقبولة	0,001	20,889	%92,85	2	26	9
مقبولة	0,003	18,000	%89,28	3	25	10
المجال الثالث : النمو						
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	1
مقبولة	0,000	24,222	%96,42	1	27	2
مقبولة	0,000	24,222	%96,42	1	27	3
مقبولة	0,001	20,889	%92,85	2	26	4
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	5
مقبولة	0,000	24,222	%96,42	1	27	6
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	7
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	8
مقبولة	0,001	20,889	%92,85	2	26	9
مقبولة	0,001	20,889	%92,85	2	26	10

المجال الرابع : تنفيذ الاستراتيجي						
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	1
مقبولة	0,001	20,889	%92,85	2	26	2
مقبولة	0,001	20,889	%92,85	2	26	3
مقبولة	0,003	18,000	%89,28	3	25	4
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	5
مقبولة	0,003	18,000	%89,28	3	25	6
مقبولة	0,000	24,222	%96,42	1	27	7
مقبولة	0,000	24,222	%96,42	1	27	8
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	9
مقبولة	0,001	20,889	%92,85	2	26	10
المجال الخامس : الابداع المستمر						
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	1
مقبولة	0,001	20,889	%92,85	2	26	2
مقبولة	0,001	20,889	%92,85	2	26	3
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	4
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	5
مقبولة	0,000	24,222	%96,42	1	27	6
مقبولة	0,003	18,000	%89,28	3	25	7
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	8
مقبولة	0,001	20,889	%92,85	2	26	9
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	10

جدول (9)

يبين النسبة المئوية و(مربع كاي) وحسب رأي الخبراء على كل فقرة من مقياس الاداء التكيفي

ت	عدد الخبراء المتفقين	عدد الخبراء غير المتفقين	النسبة المئوية للمتفقين	درجة كا ² المحتسبة	Sig	الدالة
المجال الاول : التعامل مع الطوارئ والأزمات						
1	27	1	%96,42	24,222	0,000	مقبولة
2	27	1	%96,42	24,222	0,000	مقبولة
3	28	صفر	%100	28,000	0,000	مقبولة
4	26	2	%92,85	20,889	0,001	مقبولة
5	28	صفر	%100	28,000	0,000	مقبولة
6	28	صفر	%100	28,000	0,000	مقبولة
7	28	صفر	%100	28,000	0,000	مقبولة
8	28	صفر	%100	28,000	0,000	مقبولة
9	27	1	%96,42	24,222	0,000	مقبولة
10	28	صفر	%100	28,000	0,000	مقبولة
المجال الثاني : ادارة ضغوط العمل						
1	28	صفر	%100	28,000	0,000	مقبولة
2	28	صفر	%100	28,000	0,000	مقبولة
3	28	صفر	%100	28,000	0,000	مقبولة
4	27	1	%96,42	24,222	0,000	مقبولة
5	28	صفر	%100	28,000	0,000	مقبولة
6	28	صفر	%100	28,000	0,000	مقبولة
7	28	صفر	%100	28,000	0,000	مقبولة
8	27	1	%96,42	24,222	0,000	مقبولة

مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	9
مقبولة	0,003	18,000	%89,28	3	25	10
المجال الثالث : حل المشكلات بطريقة إبداعية						
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	1
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	2
مقبولة	0,000	24,222	%96,42	1	27	3
مقبولة	0,000	24,222	%96,42	1	27	4
مقبولة	0,000	24,222	%96,42	1	27	5
مقبولة	0,003	18,000	%89,28	3	25	6
مقبولة	0,003	18,000	%89,28	3	25	7
مقبولة	0,001	20,889	%92,85	2	26	8
مقبولة	0,001	20,889	%92,85	2	26	9
مقبولة	0,000	24,222	%96,42	1	27	10
المجال الرابع : اظهار القدرة على التكيف						
مقبولة	0,000	24,222	%96,42	1	27	1
مقبولة	0,000	24,222	%96,42	1	27	2
مقبولة	0,000	24,222	%96,42	1	27	3
مقبولة	0,000	24,222	%96,42	1	27	4
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	5
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	6
مقبولة	0,000	24,222	%96,42	1	27	7
مقبولة	0,000	24,222	%96,42	1	27	8
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	9
مقبولة	0,000	28,000	%100	صفر	28	10

3-4-1-4 التجربة الاستطلاعية:-

لبناء مقياس على درجة عالية من الجودة و للتأكد من سلامة الاجراءات التي قام بها الباحث عند بناء المقياسين كان لابد من تجريب المقياسين بإجراء تجربة استطلاعية اذ تعد التجربة الاستطلاعية من الإجراءات المهمة التي يجب إن يقوم بها الباحث قبل المباشرة بتنفيذ إجراءات البحث الرئيسية، لذا طبقنا المقياسين على عينة مكونة من (18) لاعباً يمثلون نادي بلدية البصرة حيث طبق مقياس النجاح الاستراتيجي بتاريخ (2025 /1/14) وتم تطبيق مقياس الاداء التكيفي بتاريخ (2025/ 1/16) على نفس النادي وطلب من اللاعبين قراءة التعليمات والعبارات بعناية والاستفسار عن أي غموض وذكر الصعوبات التي تواجههم في أثناء الاجابة عن فقرات المقياسين، وقد كان الهدف من اجراء التجربة الاستطلاعية هو :

- ❖ التأكد من تعليمات المقياس ومدى وضوح فقرات المقياس لدى عينة البحث.
 - ❖ التعرف على الزمن الكلي للإجابة على فقرات المقياس من قبل اللاعبين وكما يلي:
 - ❖ مقياس النجاح الاستراتيجي (15) دقيقة.
 - ❖ مقياس الاداء التكيفي (12) دقيقة.
 - ❖ التعرف على ظروف تطبيق المقياس والصعوبات والمعوقات المرافقة له التي قد تواجه الباحث لغرض تلافيها.
 - ❖ التعرف على جميع الاخطاء والسلبيات قبل إجراء التجربة الرئيسية.
- وضع الباحث مجموعة من التعليمات الخاصة بالإجابة تضمنت التعليمات عن كيفية الإجابة عن فقرات المقياسين وضرورة الإجابة عن جميع فقرات المقياس بكل صراحة ودقة وستحظى الإجابة بالسرية التامة لأغراض البحث العلمي، وقد تبين من التجربة الاستطلاعية لدى الباحث ان المقياسين

بتعليماتهما وفقراتهما وكيفية الاجابة عنهما واضحة ومفهومة وبذلك أصبح المقياس بتعليماته جاهزاً للتطبيق من اجل التحليل الاحصائي.

3-4-1-5 التجربة الرئيسة:-

ان الغرض من اجراء التجربة الرئيسة هو لتحليل الفقرات احصائياً واختيار الصالحة منها واستبعاد غير الصالحة استناداً إلى قدرتها التمييزية وتحديد الفقرات المميزة وغير المميزة ولذلك قام الباحث بأجراء التجربة الرئيسة بتاريخ 25 / 1 / 2025 ولغاية 20 / 3 / 2025 على عينة البحث والبالغة (160) لاعباً واستخراج القوة التمييزية لفقرات المقياسين وذلك لإبقاء الفقرات المميزة واستبعاد الفقرات غير المميزة وكذلك لإيجاد الخصائص السيكومترية للمقياسين وعلى النحو الآتي:

3-4-1-5-1 ايجاد القدرة التمييزية لفقرات مقياس النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي

لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين:

يتطلب في بناء المقياس توافر شروط اساسية ومهمة لضمان سلامة المقياس ،ومن اهم تلك الشروط: هو (الصدق والثبات) وقد اعتمد الباحث نوعين من الصدق هما: (صدق المحتوى وصدق البناء)، وبما أن الصدق الظاهري لفقرات مقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد لا يعطي مدلولاً عن دقة تميز تلك الفقرات، لذا عمد الباحث إلى تحليل الفقرات احصائياً وذلك لاستخراج الفقرات المميزة وغير المميزة، اذ تعد القدرة التمييزية احدى الخصائص السيكومترية المهمة والتي يمكن الاعتماد عليها في تقويم الفقرات ويقصد بها (قدرة الاختبار على التمييز بين الافراد الذين يتمتعون بدرجة مرتفعة من الصفة او السمة وبين ما يتمتعون بدرجة منخفضة من نفس الصفة او السمة) (العبادي 2015 ، 123) وللكشف عن القوة التمييزية للفقرات في المجالات الستة للمقياس وبعد اجراء الصدق الظاهري يتم استخدام المجموعتين الطرفيتين، إذ يعد هذا الأسلوب من الأساليب المناسبة لتمييز الفقرات على عينة

التحليل الاحصائي (عينة البناء) والبالغ عددهم (160) لاعبين وهم يمثلون الاندية الاتية (الحشد الشعبي، الشرطة، الجيش، الكرخ، نفط البصرة، كربلاء، الفتوة، ذي قار، والمسيب) وبعد تسجيل اجاباتهم تم تحديد الدرجة الكلية لكل استمارة من الاستمارات ثم رتبت تنازلياً من اعلى درجة الى ادنى درجة ثم قسمت الدرجات على مجموعتين احدهما تمثل نسبة (27%) من الدرجات لتكون المجموعة العليا والاخرى تمثل نسبة (27%) من الدرجات لتكون المجموعة الدنيا وبواقع (43) لاعب لكل مجموعة واستبعاد نسبة (46%) الوسط ، وتمت المعالجة الإحصائية فيما بين نتائج المجموعتين الطرفيتين باستعمال قانون (t.test) للعينات غير المترابطة، لغرض احتساب معامل التمييز لكل فقرة من فقرات المقياسين وكما مبين في الجدول (10).

الجدول (10)

يبين نتائج القدرة التمييزية لفقرات مقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد بمجالاته الخمس

ت	ن	المجموعة	س	+ ع	الخطأ المعياري	(ت) المحسوبة	(Sig)	الدالة	التمييز
1	160	العليا	5.00	0.000	0.000	17.64	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	3.75	.518	.197				
2	160	العليا	5.00	0.000	0.000	10.95	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	3.57	.690	.130				
3	160	العليا	5.00	0.000	0.000	27.00	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	3.07	.377	.071				
4	160	العليا	5.00	0.000	0.000	15.58	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	3.50	.74536	.14086				
5	160	العليا	5.00	0.000	0.000	11.18	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	3.535	.692	.130				
6	160	العليا	5.00	0.000	0.000	10.64	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	3.50	.74536	.14086				

7	العليا	160	5.000	0.000	0.000	14.46	0.000	دال	مميزة
	الدنيا	160	3.428	.57275	.10824				
8	العليا	160	5,00	0.000	0.000	14.51	0.000	دال	مميزة
	الدنيا	160	2.96	.74447	.14069				
9	العليا	160	5.00	0.000	0.000	18.344	0.000	دال	مميزة
	الدنيا	160	2.678	.66964	.12655				
10	العليا	160	5.0000	0.000	0.000	9.396	0.000	دال	مميزة
	الدنيا	160	3.107	1,06595	.20145				
11	العليا	160	5.0000	0.000	0.000	10.915	0.000	دال	مميزة
	الدنيا	160	3.464	.74447	.14069				
12	العليا	160	5.0000	0.000	0.000	14.518	0.000	دال	مميزة
	الدنيا	160	3.428	.57275	.10824				
13	العليا	160	5.0000	0.000	0.000	12.906	0.000	دال	مميزة
	الدنيا	160	2.714	.93718	.17711				
14	العليا	160	5.0000	0.000	0.000	15.256	0.000	دال	مميزة
	الدنيا	160	3.535	.50787	.09598				
15	العليا	160	5.0000	0.000	0.000	18.56	0.000	دال	مميزة
	الدنيا	160	3.000	.94000	.17764				
16	العليا	160	5.0000	0.000	0.000	11.500	0.000	دال	مميزة
	الدنيا	160	3.321	.77237	.14596				
17	العليا	160	5.0000	0.000	0.000	14.077	0.000	دال	مميزة
	الدنيا	160	2.821	.81892	.15476				
18	العليا	160	5.0000	0.000	0.000	15.188	0.000	دال	مميزة
	الدنيا	160	2.857	.59094	.11168				
19	العليا	160	5.0000	0.000	0.000	10.200	0.000	دال	مميزة
	الدنيا	160	3.178	.94491	.17857				
20	العليا	160	5.0000	0.000	0.000	11.217	0.000	دال	مميزة

				.18785	.99403	2.892	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	12.761	0.000	0.000	5.0000	العليا	160	21
				.10356	.54796	3.678	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	10.002	.03571	.18898	5.0000	العليا	160	22
				.14932	.79015	3.428	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	13.447	0.000	0.000	5.0000	العليا	160	23
				.10889	.57620	3.535	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	14.717	0.000	0.000	5.0000	العليا	160	24
				.09221	.48795	3.642	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	12.752	0.000	0.000	5.0000	العليا	160	25
				.12043	.63725	3.464	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	13.447	0.000	0.000	5.0000	العليا	160	26
				.10889	.57620	3.535	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	13.334	0.000	0.000	5.0000	العليا	160	27
				.13660	.72283	3.178	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	12.813	0.000	0.000	5.0000	العليا	160	28
				.10889	.57620	3.535	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	13.447	.34144	.43276	5.0000	العليا	160	29
				.10911	.57735	3.500	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	15.123	0.000	0.000	5.0000	العليا	160	30
				.11336	.59982	3.285	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	11.429	0.000	0.000	5.0000	العليا	160	31
				.11563	.61183	3.678	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	10.550	0.000	0.000	5.0000	العليا	160	32
				.17604	.93152	3.142	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	21.911	0.000	0.000	5.0000	العليا	160	33
				.08802	.46576	3.0714	الدنيا	160	

34	160	العليا	5.0000	0.000	0.000	15.000	0.000	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	3.5714	.50395	.09524					
35	160	العليا	5.0000	0.000	0.000	13.748	0.000	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	3.0000	.76980	.14548					
36	160	العليا	5.0000	0.000	0.000	17.816	0.000	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	3.3571	.48795	.09221					
37	160	العليا	5.0000	0.000	0.000	11.555	0.000	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	3.6429	.62148	.11745					
38	160	العليا	5.0000	0.000	0.000	9.696	0.000	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	3.4643	.83808	.15838					
39	160	العليا	5.0000	0.000	0.000	21.210	0.000	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	2.9643	.50787	.09598					
40	160	العليا	5.0000	0.000	0.000	9.045	0.000	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	3.5714	.83571	.15793					
41	160	العليا	5.0000	0.000	0.000	12.050	0.000	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	3.4286	.69007	.13041					
42	160	العليا	5.0000	0.000	0.000	12.813	0.000	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	3.3571	.67847	.12822					
43	160	العليا	5.0000	0.000	0.000	16.904	0.000	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	2.9643	.63725	.12043					
44	160	العليا	5.0000	.31497	.05952	12.631	0.000	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	2.5714	.92009	.17388					
45	160	العليا	5.0000	0.000	0.000	14.187	0.000	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	2.8929	.78595	.14853					
46	160	العليا	5.0000	0.000	0.000	12.728	0.000	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	2.8571	.89087	.16836					
47	160	العليا	5.0000	0.000	0.000	17.816	0.000	0.000	دال	مميزة

				.11745	.62148	3.6429	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	11.555	0.000	0.000	5.0000	العليا	160	48
				.15838	.83808	3.4643	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	9.696	0.000	0.000	5.0000	العليا	160	49
				.09598	.50787	2.9643	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	21.210	0.000	0.000	5.0000	العليا	160	50
				.15793	.83571	3.5714	الدنيا	160	

• معنوي عند مستوى دلالة $\geq (0.05)$.

من الجدول (10) نلاحظ بأنه تم الإبقاء على جميع فقرات مقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين التي حققت الشروط المحددة بالدلالة الإحصائية لقيمة (ت) المحسوبة عند مستوى دلالة $\geq (0.05)$ ، وتم التحفظ بجميع الفقرات للتحقق الشروط في التمييز، وبهذا الإجراء أصبح المقياس مؤلفاً من (50) فقرة وبدرجة كلية تتراوح من (50 - 250) درجة.

جدول (11)

يبين نتائج القدرة التمييزية لفقرات مقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين بمجالاته الاربع

ت	ن	المجموع	س	+ ع	الخطأ المعياري	(ت) المحسوبة	(Sig)	الدالة	التمييز
1	160	العليا	3.00	0.000	0.000	12.647	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	1.94	0.524	0.099				
2	160	العليا	3.00	0.356	0.067	8.96	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	1.64	0.621	0.117				
3	160	العليا	3.00	0.000	0.000	21.00	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	1.25	0.440	0.083				
4	160	العليا	3.00	0.000	0.000	14.70	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	1.67	0.475	0.089				
5	160	العليا	3.00	0.000	0.000	12.01	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	1.21	0.786	0.148				
6	160	العليا	3.00	0.000	0.000	14.39	0.000	دال	مميزة
	160	الدنيا	1.17	0.669	0.126				

مميزة	دال	0.000	15.12	0.000	0.000	3.00	العليا	160	7
				0.000	0.599	1.28	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	13.33	0.000	0.000	3.00	العليا	160	8
				0.136	0.722	1.17	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	10.22	0.000	0.000	3.00	العليا	160	9
				0.157	0.831	1.39	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	14.51	0.000	0.000	3.00	العليا	160	10
				0.115	0.611	1.321	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	11.90	0.000	0.000	3.00	العليا	160	11
				0.162	0.857	1.07	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	10.30	0.000	0.000	3.00	العليا	160	12
				0.173	0.917	3.21	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	13.52	0.000	0.000	3.00	العليا	160	13
				.118	0.628	1.39	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	12.81	0.000	0.000	3.00	العليا	160	14
				0.128	0.678	1.35	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	20.34	0.000	0.000	3.00	العليا	160	15
				0.110	0.585	2.75	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	12.23	0.000	0.000	3.00	العليا	160	16
				0.151	0.803	1.14	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	15.30	0.000	0.000	3.00	العليا	160	17
				0.135	0.716	1.92	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	17.36	0.000	0.000	3.00	العليا	160	18
				0.107	0.566	1.10	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	41.79	0.000	0.000	3.00	العليا	160	19
				0.049	0.262	1.92	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	16.00	0.000	0.000	3.00	العليا	160	20
				0.095	0.507	1.46	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	8.80	0.000	0.000	3.00	العليا	160	21
				0.083	0.440	2.50	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	0.21	0.341	0.432	3.00	العليا	160	22
				0.109	0.577	1.50	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	13.48	0.000	0.000	3.00	العليا	160	23
				0.084	0.448	1.85	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	12.76	0.000	0.000	3.00	العليا	160	24
				0.103	0.547	1.67	الدنيا	160	

مميزة	دال	0.000	38.88	0.000	0.000	3.00	العليا	160	25
				0.051	0.272	1.00	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	15.25	0.000	0.000	3.00	العليا	160	26
				0.095	0.507	1.53	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	14.51	0.000	0.000	3.00	العليا	160	27
				0.108	0.572	1.42	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	14.78	0.000	0.000	3.00	العليا	160	28
				0.086	0.460	1.71	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	13.77	0.000	0.000	3.00	العليا	160	29
				0.124	0.658	1.28	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	11.89	0.000	0.000	3.00	العليا	160	30
				0.138	0.731	1.35	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	8.13	0.000	0.000	3.00	العليا	160	31
				0.093	0.497	1.10	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	18.09	0.000	0.000	3.00	العليا	160	32
				0.083	0.440	1.85	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	17.66	0.000	0.000	3.00	العليا	160	33
				0.107	0.566	1.10	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	13.96	0.000	0.000	3.00	العليا	160	34
				0.140	0.744	1.03	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	13.93	0.000	0.000	3.00	العليا	160	35
				0.133	0.705	1.14	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	24.71	0.000	0.000	3.00	العليا	160	36
				0.073	0.390	1.17	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	10.64	0.000	0.000	3.00	العليا	160	37
				0.140	0.745	1.500	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	16.00	0.000	0.000	3.00	العليا	160	38
				0.095	0.507	1.46	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	15.00	0.000	0.000	3.00	العليا	160	39
				0.095	0.503	1.57	الدنيا	160	
مميزة	دال	0.000	23.49	0.000	0.000	3.00	العليا	160	40
				0.094	0.498	1.78	الدنيا	160	

من الجدول (11) نلاحظ بأنه تم الإبقاء على جميع فقرات مقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين التي حققت الشروط المحددة بالدلالة الإحصائية لقيمة (ت) المحسوبة، وتم تحقق هذه الشروط في التمييز، وبهذا الإجراء أصبح المقياس مؤلفاً من (40) فقرة وبدرجة كلية تتراوح (40-120) درجة.

3-4-1-2-5 إيجاد الاتساق الداخلي لفقرات النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد

من وجهة نظر اللاعبين:-

يتطلب بناء مقياس التحقق من أن يكون كل مقياس قيد البحث متجانساً بارتباط درجة وزن كل فقرة مع درجة كل مجال من جهة و ارتباط درجة وزن كل فقرة مع درجة المقياس الكلية ؛لان من الممكن ان توجد فقرات متقاربة في قوتها التمييزية لكنها تقيس مجالات اخرى لذا قام الباحث بحساب معامل الارتباط بصدق البناء وهو يقيس العلاقة بين درجة كل فقرة من فقرات المقياس والمجموع الكلي للمجال الذي تمثله تلك الفقرة كذلك حساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل مجال والدرجة الكلية للمقياس وعليه تحققت الباحث من صدق البناء التكويني على عينة التحليل الإحصائي البالغة (160) لاعباً واستخلصت الدرجات من تطبيق صورته عند إجراء القدرة التمييزية، وللتحقق وإيجاد معامل الاتساق الداخلي تم استخدام معامل الارتباط البسيط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس ولجميع افراد العينة إذ تُعد هذه الطريقة من أدق الوسائل التي يُعتمد عليها عند إيجاد الاتساق الداخلي لفقرات المقاييس، والجدولان (12) و(13) يُبينان قيم معاملات الارتباط التي تُعبر عن الاتساق الداخلي لمقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين .

الجدول (12)

يبين قيم معاملات الارتباط فيما بين الدرجة الكلية للمقياس والدرجة الكلية للمجال لمقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد

المقياس	ت	المجالات	عدد الفقرات	(ر) بين الدرجة الكلية للمجال والدرجة الكلية للمقياس	(Sig)	الدالة
النجاح الاستراتيجي	1	البقاء	10	0.732**	0.000	دال
	2	التكيف والاستجابة	10	0.745**	0.000	دال
	3	النمو	10	0.769**	0.000	دال
	4	تنفيذ الاستراتيجي	10	0.633**	0.000	دال
	5	الابداع المستمر	10	0.704**	0.000	دال

جدول (13)

قيم معاملات الارتباط فيما بين درجات أوزان الفقرات والدرجة الكلية للمقياس، وبين درجات أوزان الفقرات والدرجة الكلية للمجال لمقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين

المجال	ت	(ر) بين الفقرة والدرجة الكلية للمقياس	درجة (Sig)	الدالة	(ر) بين الفقرة والدرجة الكلية للمجال	درجة (Sig)	الدالة
البقاء	1	.355**	0.000	دال	.536**	0.000	دال
	2	.496**	0.000	دال	.632**	0.000	دال
	3	.264**	0.000	دال	.341**	0.000	دال
	4	.226*	0.000	دال	.377**	0.000	دال
	5	.210*	0.000	دال	.454**	0.000	دال
	6	.233*	0.000	دال	.369**	0.000	دال
	7	.458**	0.000	دال	.573**	0.000	دال
	8	.527**	0.000	دال	.467**	0.000	دال
	9	.454**	0.000	دال	.457**	0.000	دال
	10	.256**	0.000	دال	.519**	0.000	دال

11	.237*	0.000	دال	.405**	0.000	دال	التكيف والاستجابة
12	.333**	0.000	دال	.420**	0.000	دال	
13	.267**	0.000	دال	.304**	0.000	دال	
14	.385**	0.000	دال	.635**	0.000	دال	
15	.346**	0.000	دال	.388**	0.000	دال	
16	.237*	0.000	دال	.405**	0.000	دال	
17	.333**	0.000	دال	.420**	0.000	دال	
18	.544**	0.000	دال	.586**	0.000	دال	
19	.443**	0.000	دال	.234*	0.000	دال	
20	.510**	0.000	دال	.536**	0.000	دال	
21	.421**	0.000	دال	.348**	0.000	دال	النمو
22	.480**	0.000	دال	.336**	0.000	دال	
23	.316**	0.000	دال	.595**	0.000	دال	
24	.316**	0.000	دال	.611**	0.000	دال	
25	.521**	0.000	دال	.452**	0.000	دال	
26	.432**	0.000	دال	.376**	0.000	دال	
27	.242*	0.000	دال	.247*	0.000	دال	
28	.411**	0.000	دال	.572**	0.000	دال	
29	.454**	0.000	دال	.420**	0.000	دال	
30	.682**	0.000	دال	.748**	0.000	دال	تنفيذ الاستراتيجي
31	.272**	0.000	دال	.382**	0.000	دال	
32	.201*	0.000	دال	.279**	0.000	دال	
33	.355**	0.000	دال	.581**	0.000	دال	
34	.370**	0.000	دال	.320**	0.000	دال	
35	.261**	0.000	دال	.353**	0.000	دال	
36	.205*	0.000	دال	.471**	0.000	دال	
37	.326**	0.000	دال	.524**	0.000	دال	
38	.242*	0.000	دال	.247*	0.000	دال	
39	.411**	0.000	دال	.572**	0.000	دال	الابداع المستمر
40	.454**	0.000	دال	.420**	0.000	دال	
41	.541**	0.000	دال	.648**	0.000	دال	
42	.340**	0.000	دال	.519**	0.000	دال	

43	.222*	0.000	دال	.359**	0.000	دال
44	.299**	0.000	دال	.430**	0.000	دال
45	.574**	0.000	دال	.591**	0.000	دال
46	.336**	0.000	دال	.601**	0.000	دال
47	.242*	0.000	دال	.247*	0.000	دال
48	.411**	0.000	دال	.572**	0.000	دال
49	.454**	0.000	دال	.420**	0.000	دال
50	.682**	0.000	دال	.748**	0.000	دال

يتبين من الجدول (13) بأنه تم الإبقاء على فقرات مقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة

اليد التي حققت الشروط المحددة بالدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط فيما بين درجة وزن الفقرة والدرجة الكلية للمقياس وفيما بين درجة وزن الفقرة والدرجة الكلية للمجال، أي أن جميع الفقرات تحقق هذه الشروط في الاتساق الداخلي للمقياس فضلاً عن أن جميع الفقرات لا تحتاج إلى تعديل بحسب شروط اتساق الفقرات، وبهذا الإجراء أصبح مقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد مؤلفاً من (50) فقرة وبدرجة كلية تتراوح من (50 - 250) درجة.

3-4-1-5-3 إيجاد الاتساق الداخلي لفقرات الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من

وجهة نظر اللاعبين:-

عند بناء المقياس، يلزم التأكد من تجانس كل مقياس قيد البحث، وذلك بربط درجة وزن كل فقرة بدرجة كل مجال من جهة، وربط درجة وزن كل فقرة بالدرجة الكلية للمقياس؛ إذ من الممكن وجود فقرات متقاربة في قوتها التمييزية، لكنها تقيس مجالات أخرى. لذا قام الباحث بحساب معامل الارتباط مع صدق البناء، والذي يقيس العلاقة بين درجة كل فقرة من فقرات المقياس، والمجموع الكلي للمجال الذي تمثله تلك الفقرة. كما قام بحساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل مجال، والدرجة الكلية للمقياس. وبناءً عليه، تحقق الباحث من صدق البناء التكويني على عينة التحليل الإحصائي المكونة من (160)

لأعياً، واستخرج الدرجات من تطبيق صورته عند إجراء القدرة التمييزية، لا سيما وأن المقياس من مقاييس الورقة والقلم. وللتحقق من معامل الاتساق الداخلي وإيجاده، تم اعتماد معامل ارتباط بيرسون البسيط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس، حيث تعد هذه الطريقة من أدق الوسائل التي يمكن الاعتماد عليها عند إيجاد الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، وتوضح الجداول (14) (15) قيم معاملات الارتباط التي تعبر عن الاتساق الداخلي لمقياس الأداء التكيفي لمدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين.

جدول (14)

يبين قيم معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للمجال والدرجة الكلية لمقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد

المقياس	ت	المجالات	عدد الفقرات	(ر) بين الدرجة الكلية للمجال والدرجة الكلية للمقياس	درجة (sig)	الدالة
الاداء التكيفي	1	التعامل مع الطوارئ والازمات	10	.723**	0.000	دال
	2	إدارة ضغوط العمل	10	.719**	0.000	دال
	3	حل المشكلات بطريقة ابداعية	10	.742**	0.000	دال
	4	اظهار القدرة على التكيف	10	.820 **	0.000	دال

جدول (15)

يُبين قيم معاملات الارتباط فيما بين درجات أوزان الفقرات والدرجة الكلية للمقياس، وبين درجات أوزان الفقرات والدرجة الكلية للمجال لمقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين

المجال	ت	(ر) بين الفقرة والدرجة الكلية للمقياس	درجة (Sig)	الدلالة	(ر) بين الفقرة والدرجة الكلية للمجال	درجة (Sig)	الدلالة
التعامل مع الطوارئ والأزمات	1	.515**	0.000	دال	.462**	0.000	دال
	2	.447**	0.000	دال	.597**	0.000	دال
	3	.235*	0.001	دال	.385**	0.000	دال
	4	.334**	0.000	دال	.407**	0.000	دال
	5	.371**	0.000	دال	.409**	0.000	دال
	6	.360**	0.000	دال	.468**	0.000	دال
	7	.446**	0.000	دال	.465**	0.000	دال
	8	.260**	0.000	دال	.429**	0.000	دال
	9	.271**	0.000	دال	.512**	0.000	دال
	10	.369**	0.000	دال	.413**	0.000	دال
ادارة ضغوط العمل	11	.227*	0.003	دال	.366**	0.000	دال
	12	.581**	0.000	دال	.513**	0.000	دال
	13	.499**	0.000	دال	.418**	0.000	دال
	14	.426**	0.000	دال	.444**	0.000	دال
	15	.240*	0.001	دال	.538**	0.000	دال
	16	.352**	0.000	دال	.466**	0.000	دال
	17	.340**	0.000	دال	.529**	0.000	دال
	18	.449**	0.000	دال	.510**	0.000	دال
	19	.357**	0.000	دال	.536**	0.000	دال
	20	.342**	0.000	دال	.501**	0.000	دال
حل المشكلات بطريقة ابداعية	21	.529**	0.000	دال	.638**	0.000	دال
	22	.312**	0.000	دال	.507**	0.000	دال
	23	.630**	0.000	دال	.463**	0.000	دال
	24	.518**	0.000	دال	.528**	0.000	دال
	25	.208*	0.001	دال	.430**	0.000	دال
	26	.496**	0.000	دال	.641**	0.000	دال
	27	.385**	0.000	دال	.434**	0.000	دال
	28	.418**	0.000	دال	.557**	0.000	دال
	29	.587**	0.000	دال	.656**	0.000	دال
	30	.455**	0.000	دال	.539**	0.000	دال

31	.377**	0.000	دال	.468**	0.000	دال
32	.373**	0.000	دال	.472**	0.000	دال
33	.365**	0.000	دال	.584**	0.000	دال
34	.323**	0.000	دال	.290**	0.000	دال
35	.392**	0.000	دال	.484**	0.000	دال
36	.468**	0.000	دال	.410**	0.000	دال
37	.354**	0.000	دال	.509**	0.000	دال
38	.575**	0.000	دال	.466**	0.000	دال
39	.491**	0.000	دال	.428**	0.000	دال
40	.477**	0.000	دال	.376**	0.000	دال

مجموعة اظهار القدرة على التكيف

يتبين من الجدول (15) بأنه تم الإبقاء على فقرات مقياس الاداء التكيفي التي حققت الشروط المحددة بالدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط فيما بين درجة وزن الفقرة والدرجة الكلية للمجال وفيما بين درجة وزن الفقرة والدرجة الكلية للمقياس اذ ان اغلب الفقرات تحقق هذه الشروط في الاتساق الداخلي للمقياس فضلاً عن ان جميع الفقرات لا تحتاج إلى تعديل بحسب شروط اتساق الفقرات، وبهذا الإجراء أصبح مقياس الاداء التكيفي مؤلفاً من (40) فقرة وبدرجة كلية تتراوح من (40- 120) درجة.

3-4-1-5-4 الاسس العلمية للمقياسين:-

1. الصدق:-

- الصدق الظاهري (الخبراء).
- صدق البناء (القدرة التمييزية).
- صدق المحك (الاتساق الداخلي).

2. الثبات.

3. الموضوعية.

أولاً: صدق المقياسين:-

يوجد للصدق معانٍ كثيرة ولكن جميعها تصب في شيء أساسي وهو ان الاختبار يصمم لقياس ما وضع لأجله، فالاختبار يكون صادقاً بالنسبة للأهداف التي وضع من أجلها. إذ "يعد الصدق من أهم شروط الاختبار الجيد، فالاختبار الصادق هو الذي ينجح في قياس ما وضع لأجله" (العبادي، 2015 ، 183).

فالصدق هو "ان يقيس الاختبار او الاداء ما وضعت لقياسه" (صابر و خفاجة، 2002، 167). وتكون الأداة صادقة إذا كان بمقدارها ان تقيس الشيء الذي وضعت من اجل قياسه، وللصدق انواع هي:

1. الصدق الظاهري: هناك أنواع كثيرة لصدق البيانات لكن أهم تلك الانواع هو الصدق الوصفي

أو ما يطلق عليه بالصدق الظاهري، ويعني "ان الاختبار يبدو صادقاً في صورته الظاهرية ويشير ذلك الى ان الافراد الذين يقومون بتصميم الاختبار او يستعملونه او يعرض عليهم يعتقدون مبدئياً انه يقيس الظاهرة التي صمم لقياسها ظاهرياً" (الخفاجي و الجنابي، 2018، 150)، وهذا النوع من أنواع الصدق مطلوب في بناء المقاييس، ويشير الى ان فقرات المقياس مرتبطة بقياس السمة المراد قياسها وقد حصل الباحث على مؤشرات جيدة للصدق الظاهري لمقياس (النجاح الاستراتيجي) و(مقياس الاداء التكيفي) من اراء الخبراء والمختصين في مجال الادارة الرياضية، من إن فقرات المقياس قادرة على قياس السمة المراد قياسها إذ ان اتفاق (75%) من آراء الخبراء والمختصين يعد كافياً لتحديد صلاحية تلك الفقرات كما في الجدولين (8) و(9).

2. صدق البناء: إن صدق البناء من أكثر أنواع الصدق ملائمة لبناء المقياس حيث يبين مدى

العلاقة بين الاساس النظري للاختبار وبين فقرات ذلك الاختبار ويمكن التحقق من دلالات

صدق البناء من خلال اتباع أسلوب فاعلية الفقرات أو مدى ارتباط كل فقرة من فقرات المقياس،

وقد تم التحقق من صدق البناء من خلال استعمال المجموعتين الطرفيتين والاتساق الداخلي.

ثانياً: ثبات المقياسين:-

يعرف "الثبات بأنه الاتساق في النتائج ويعد الاختبار ثابتاً إذا حصلنا منه على النتائج نفسها

لدى إعادة تطبيقه على الأفراد أنفسهم وفي ظل الظروف نفسها" (إبراهيم، 2000، 42) والثبات يعني

الشيء الموثوق به ويشير إلى الاستقرار Consistency بمعنى أن الأفراد إذا اختبروا بمقياس معين فإن

درجاتهم ستكون بالدرجات نفسها إذا أعيد تطبيق الاختبار نفسه وعلى المجموعة نفسها وتحت الظروف

نفسها ، ويعبر عن الثبات رقمياً وهو يعني الموضوعية بمعنى أن المفحوص يحصل على الدرجة نفسها

وعلى المقياس نفسه وإن تغير الفاحص، فالثبات كما يراه (Gay,1940, 83) بأنه مدى الاتساق بين

البيانات وتحت الظروف نفسها أو تحت ظروف مشابهة إلى أكبر قدر ممكن من الثبات إلى جانب

الصدق مهم جداً وليس بديلاً عنه (الجابري و صبري، 2013، 215) ولغرض حساب معامل الثبات

للمقياسين اعتمد الباحث ما يلي:

1. طريقة التجزئة النصفية: لغرض إيجاد معامل ثبات المقياس قام الباحث باعتماد طريقة

التجزئة النصفية؛ لأنها تتسجم مع متطلبات المقياس ولا تحتاج إلى وقت طويل، حيث تم

الاعتماد على البيانات التي حصلت عليها الباحث والمتعلقة بدرجات مقياس النجاح

الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد والمتضمن (50) فقرة حيث تم تقسيم المقياس على جزئين

متكافئين يضم الجزء الأول درجات الفقرات التي تحمل الأرقام الفردية وبواقع (25) فقرة ويضم

الجزء الثاني درجات الفقرات التي تحمل الأرقام الزوجية وبواقع (25) فقرة إذ كانت معامل

الارتباط بيرسون (0.83) ولأجل الحصول على قيمة معامل الثبات للمقياس كله استخدم الباحث

معادلة سبيرمان - براون باستخدام الحقيبة الإحصائية (SPSS) وقد بلغت قيمته (0.91) ويعد

هذا المؤشر عالياً لثبات المقياس ، وعليه يمكن اعتماد المقياس أداة للبحث.

أما بالنسبة لمقياس الاداء التكيفي فقد تم الاعتماد على البيانات التي حصلت عليها الباحثة

والمعلقة بدرجات مقياس الاداء التكيفي المتضمن (40) فقرة، إذ تم تقسيم المقياس الى جزئين يضم

الجزء الاول درجات الفقرات التي تحمل الارقام الفردية وبواقع (20) فقرة ، ويتضمن الجزء الثاني درجات

الفقرات التي تحمل الارقام الزوجية وبواقع (20) فقرة إذ كانت معامل الارتباط بيرسون (0,86) ولأجل

الحصول على قيمة معامل الثبات للمقياس كله استخدم الباحثة معادلة سبيرمان - براون باستخدام

الحقيبة الإحصائية (SPSS) وقد بلغت قيمته (0.91) ويعد هذا المؤشر عالياً لثبات المقياس، حيث

يمكن اعتماد المقياس أداة للبحث.

2. طريقة الفا كرونباخ: قام الباحث باستخراج الثبات بهذه الطريقة من خلال تطبيق معادلة

كرونباخ على أفراد العينة لبناء المقياس، باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS)، حيث تبين أن

قيمة معامل الثبات لمقياس النجاح الاستراتيجي هي (0.93)، وهي معامل ثبات جيد يمكن

الاعتماد عليه لتقدير ثبات الاختبار. أما بالنسبة لمقياس الأداء التكيفي، فقد تبين أن قيمة

معامل الثبات لمقياس الأداء التكيفي هي (0.92)، وهي معامل ثبات جيد يمكن الاعتماد عليه

لتقدير الاختبار.

ثالثاً: موضوعية مقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد:-

وبعد تفريغ البيانات من المقياسين وإعادة اختبارها اتضح أن جميع الفقرات كانت واضحة لأفراد العينة

وأنها تميزت بأن البدائل كانت من نوع الاختيار من متعدد وأنه لا توجد عبارات ذات إجابة مفتوحة أو

سلبية ولا تقبل إجابة لأكثر من بديل، كما أن المقياسين يتمتعان بموضوعية عالية ولا يوجد خلاف على

الدرجات التي حصل عليها أفراد العينة.

وبعد اكمال متطلبات الأسس العلمية للمقياسين والتحقق من صلاحيتها تم تطبيق المقياسين على عينة قوامها (160) لاعباً بغية حساب المؤشرات الثلاثة لكل فقرة من فقرات المقياسين (مؤشر الصدق- مؤشر الثبات- مؤشر التميز) وحسب الآتي:

1. **مؤشر صدق الفقرة:** اعتمد الباحث ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية بوصفها مؤشراً على صدق الفقرة، وقد (أشارت انستازي) الى ان ارتباط الفقرة بمحك خارجي او داخلي مؤشر على صدقها، وعندما لا يتوافر محك خارجي فان الدرجة الكلية للمقياس هي افضل محك داخلي (Anastasi 1988 ، 206)، لذلك حسب الباحث مؤشر صدق فقرات المقياسين باستخدام معامل الارتباط البسيط (بيرسون) بين درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية لكل مقياس.

2. **مؤشر ثبات الفقرة:** تم حساب مؤشر ثبات الفقرة بوساطة ما أشار اليه (الن وين) وفق المعادلة التالية: الثبات = الانحراف المعياري * قيمة معامل الارتباط بين درجات اوزان الفقرات والدرجة الكلية للمقياس (Thompson 2012 ، 124).

3. **مؤشر تميز الفقرة:** قام الباحث بعد ترتيب افراد العينة وحسب الدرجة الكلية لكل فقرة تنازلياً، وحددت المجموعتان المتطرفتان، ونسبة (27%) لكل مجموعة كون هذه النسبة تعطينا افضل ما يمكن من حجم في كل فقرة وكذلك معرفة التباين بينهما، وتم حساب مؤشر تميز الفقرة على وفق المعادلة التالية: (Thompson 2012 ، 268) $D = (U_A - U_L) / N$. وكما مبين في الجدولين (16) و (17).

الجدول (16)

مؤشرات الصدق والثبات والتميز لفقرات مقياس النجاح الاستراتيجي

مؤشر التميز	مؤشر الثبات	مؤشر الصدق	الفقرة	مؤشر التميز	مؤشر الثبات	مؤشر الصدق	الفقرة
1.536	0.306	.355**	26	1.250	0.150	.355**	1
1.464	0.199	.370**	27	1.429	0.250	.496**	2
1.357	0.122	.261**	28	1.929	0.411	.264**	3
1.536	0.266	.205**	29	1.500	0.176	.226*	4
1.464	0.258	.326**	30	1.464	0.176	.210*	5
1.821	0.223	.541**	31	1.500	0.158	.233*	6
1.643	0.154	.340**	32	1.571	0.166	.458**	7
1.500	0.241	.222**	33	2.036	0.409	.527**	8
1.714	0.239	.299**	34	2.321	0.501	.454**	9
1.321	0.369	.574**	35	1.893	0.436	.256**	10
1.857	0.285	.336**	36	1.536	0.196	.267**	11
1.929	0.191	.237*	37	1.571	0.194	.385**	12
1.429	0.188	.333**	38	2.286	0.407	.346**	13
2.000	0.512	.544**	39	1.464	0.230	.421**	14
1.643	0.242	.443**	40	1.929	0.500	.480**	15
1.357	0.165	.510*	41	1.679	0.357	.316**	16
1.536	0.255	.242**	42	2.179	0.438	.316**	17
2.036	0.456	.411**	43	2.143	0.411	.521 **	18
1.429	0.322	.454**	44	1.821	0.270	.432 **	19
1.571	0.400	.682 **	45	2.107	0.313	.272 **	20
1.643	0.175	.346 **	46	1.321	0.344	.201 **	21
1.750	0.428	.321**	47	2.000	0.421	.385**	22
1.786	0.416	.450**	48	1.464	0.133	.369**	23
1.643	0.336	.404**	49	1.571	0.370	.342**	24
1.571	0.255	.262**	50	1.286	0.218	.418**	25

جدول (17)

مؤشرات الصدق والثبات والتميز لفقرات مقياس الأداء التكيفي

الفقرة	مؤشر الصدق	مؤشر الثبات	مؤشر التميز	الفقرة	مؤشر الصدق	مؤشر الثبات	مؤشر التميز
1	.515**	0.147	0.857	21	.587**	0.304	1.714
2	.447**	0.288	1.214	22	.455**	0.251	1.643
3	.235*	0.329	1.750	23	.387**	0.315	1.893
4	.334**	0.144	1.321	24	.208*	0.415	1.750
5	.371**	0.279	1.786	25	.332**	0.448	1.893
6	.360**	0.291	1.821	26	.375**	0.381	1.964
7	.446**	0.272	1.714	27	.377**	0.321	1.857
8	.260**	0.356	1.821	28	.373**	0.160	1.821
9	.271**	0.215	1.607	29	.365**	0.250	1.500
10	.227*	0.196	1.679	30	.323**	0.259	1.536
11	.581**	0.207	1.929	31	.392**	0.254	1.429
12	.499**	0.520	1.786	32	.468**	0.329	2.214
13	.426**	0.381	1.607	33	.354**	0.350	2.179
14	.240*	0.325	1.643	34	.575**	0.272	1.929
15	.352**	0.221	2.250	35	.491**	0.431	2.500
16	.340**	0.312	1.857	36	.477**	0.424	2.036
17	.449**	0.309	2.071	37	.380**	0.230	1.214
18	.357**	0.358	1.893	38	.484**	0.297	1.143
19	.529**	0.291	2.071	39	.472**	0.352	1.643
20	.312**	0.362	1.536	40	.444**	0.414	1.929

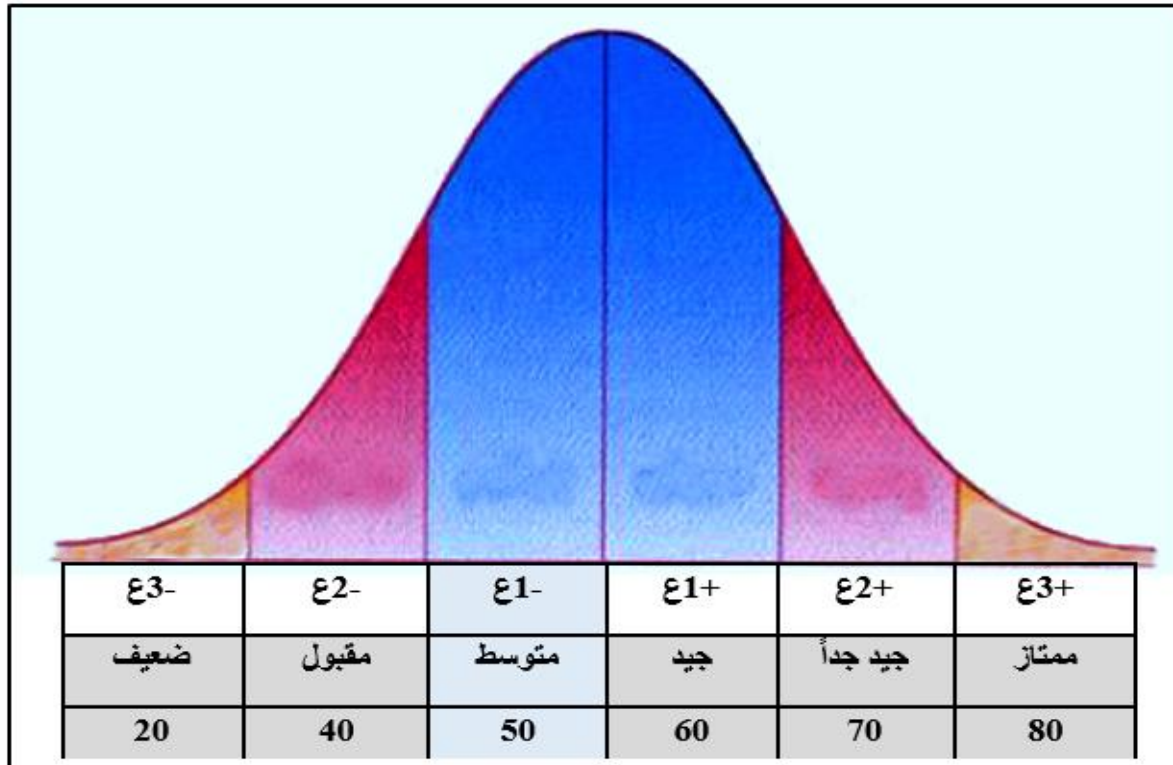
3-4-1-5-5 ايجاد الدرجات والمستويات المعيارية لمقياس النجاح الاستراتيجي لدى

مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين:-

يسعى الباحث إلى استكمال إجراءات تقنين المقياس من خلال إيجاد الدرجات والمستويات المعيارية

لمقياس النجاح الاستراتيجي لمدربي كرة اليد على درجات عينة البناء ذاتها وبالباغة (160) لاعباً، والتي

يمكن من خلالها التنبؤ بالأداء التكيفي لمدربي كرة اليد. وقد حدد الباحث المستويات المعيارية باستخدام أسلوب توزيع جاوس (التوزيع الطبيعي) كما هو موضح بالشكل (4)، ويوضح الجدول (18) الخصائص الإحصائية لنتائج المقياس، ويوضح الجدول (19) الدرجات الخام، ودرجة الزائية، والدرجة المعيارية المعدلة لدرجات العينة بعد ترتيبها تصاعديًا:



الشكل (4)

منحنى التوزيع الطبيعي (كاوس)

الجدول (18)

يبين المعالم الإحصائية لنتائج مقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد لعينة التقنيين

ت	المعالم الإحصائية	مقياس النجاح الاستراتيجي
1	اختبار شبيرو- ويلك	0.94
2	كولموجوروف - سميرنوف	0.093
3	الوسط الفرضي	150
4	الوسط الحسابي	187.456
5	الخطأ المعياري	1,08

6	الوسيط	183
7	الانحراف المعياري	19.181
8	معامل الالتواء	0,535
9	الخطأ المعياري لمعامل الالتواء	0,238
10	التفرطح	1,30
11	الخطأ المعياري للتفرطح	0,472
12	عينة التقنين	160

يبين الجدول (18) أن الوسط الحسابي لعينة التقنين لنتائج مقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد بلغ (187.456)، وبوسط فرضي (150)، والوسيط (183)، وبانحراف معياري (19.181)، وبلغ معامل الالتواء (-0,535)، وأعلى درجة تبلغ (247) وأقل درجة (100) ولتحديد الدرجات والمستويات المعيارية لهذا المقياس يُبين الجدول (15) الدرجات الخام والدرجة المعيارية الجزائية والدرجة المعيارية المعدلة لدرجات عينة التقنين بعد ترتيبها ترتيباً تصاعدياً.

الجدول (19)

الدرجات الخام والدرجة المعيارية والدرجة المعيارية المعدلة المرتبة تصاعدياً لمقياس النجاح الاستراتيجي

الدرجة المعيارية المعدلة	الدرجة المعيارية	الدرجة الخام	ت	الدرجة المعيارية المعدلة	الدرجة المعيارية	الدرجة الخام	ت
49.56	12802.-	183.00	81	27.16	2.51244-	100.00	1
49.84	12802.-	183.00	82	27.44	2.45499-	102.00	2
50.12	07056.-	185.00	83	27.72	2.31135-	107.00	3
50.4	07056.-	185.00	84	28	2.16771-	112.00	4
50.68	07056.-	185.00	85	28.28	2.08152-	115.00	5
50.96	10180.	191.00	86	28.56	1.96661-	119.00	6
51.24	13053.	192.00	87	28.84	1.85170-	123.00	7

51.52	15926.	193.00	88	29.12	1.82297-	124.00	8
51.8	15926.	193.00	89	29.4	1.79424-	125.00	9
52.08	15926.	193.00	90	29.68	1.70806-	128.00	10
52.36	18799.	194.00	91	29.96	1.67933-	129.00	11
52.64	18799.	194.00	92	30.24	1.62188-	131.00	12
52.92	21672.	195.00	93	30.52	1.59315-	132.00	13
53.2	21672.	195.00	94	30.8	1.47824-	136.00	14
53.48	24544.	196.00	95	31.08	1.44951-	137.00	15
53.76	24544.	196.00	96	31.36	1.39205-	139.00	16
54.04	24544.	196.00	97	31.64	1.39205-	139.00	17
54.32	27417.	197.00	98	31.92	1.30587-	142.00	18
54.6	30290.	198.00	99	32.2	1.10477-	149.00	19
54.88	33163.	199.00	100	32.48	1.07604-	150.00	20
55.16	33163.	199.00	101	32.76	1.04732-	151.00	21
55.44	33163.	199.00	102	33.04	1.01859-	152.00	22
55.72	36036.	200.00	103	33.32	98986.-	153.00	23
56	36036.	200.00	104	33.6	90368.-	156.00	24
56.28	38908.	201.00	105	33.88	84622.-	158.00	25
56.56	38908.	201.00	106	34.16	81749.-	159.00	26
56.84	41781.	202.00	107	34.44	78876.-	160.00	27
57.12	41781.	202.00	108	34.72	76004.-	161.00	28
57.4	47527.	204.00	109	35	76004.-	161.00	29
57.68	47527.	204.00	110	35.28	76004.-	161.00	30
57.96	50400.	205.00	111	35.56	73131.-	162.00	31

58.24	50400.	205.00	112	35.84	73131.-	162.00	32
58.52	53272.	206.00	113	36.12	70258.-	163.00	33
58.8	53272.	206.00	114	36.4	70258.-	163.00	34
59.08	56145.	207.00	115	36.68	70258.-	163.00	35
59.36	56145.	207.00	116	36.96	67385.-	164.00	36
59.64	59018.	208.00	117	37.24	67385.-	164.00	37
59.92	59018.	208.00	118	37.52	64512.-	165.00	38
60.2	61891.	209.00	119	37.8	64512.-	165.00	39
60.48	61891.	209.00	120	38.08	58767.-	167.00	40
60.76	67636.	211.00	121	38.36	58767.-	167.00	41
61.04	67636.	211.00	122	38.64	58767.-	167.00	42
61.32	82000.	216.00	123	38.92	55894.-	168.00	43
61.6	82000.	216.00	124	39.2	55894.-	168.00	44
61.88	82000.	216.00	125	39.48	53021.-	169.00	45
62.16	1.13601	227.00	126	39.76	53021.-	169.00	46
62.44	1.13601	227.00	127	40.04	53021.-	169.00	47
62.72	1.13601	227.00	128	40.32	53021.-	169.00	48
63	1.22220	230.00	129	40.6	50148.-	170.00	49
63.28	1.22220	230.00	130	40.88	47276.-	171.00	50
63.56	1.22220	230.00	131	41.16	44403.-	172.00	51
63.84	1.22220	230.00	132	41.44	44403.-	172.00	52
64.12	1.22220	230.00	133	41.72	44403.-	172.00	53
64.4	1.22220	230.00	134	42	44403.-	172.00	54
64.68	1.25092	231.00	135	42.28	44403.-	172.00	55

64.96	1.25092	231.00	136	42.56	41530.-	173.00	56
65.24	1.25092	231.00	137	42.84	38657.-	174.00	57
65.52	1.36584	235.00	138	43.12	38657.-	174.00	58
65.8	1.36584	235.00	139	43.4	38657.-	174.00	59
66.08	1.36584	235.00	140	43.68	35784.-	175.00	60
66.36	1.36584	235.00	141	43.96	35784.-	175.00	61
66.64	1.39456	236.00	142	44.24	35784.-	175.00	62
66.92	1.39456	236.00	143	44.52	35784.-	175.00	63
67.2	1.39456	236.00	144	44.8	32912.-	176.00	64
67.48	1.42329	237.00	145	45.08	30039.-	177.00	65
67.76	1.42329	237.00	146	45.36	30039.-	177.00	66
68.04	1.42329	237.00	147	45.64	27166.-	178.00	67
68.32	1.45202	238.00	148	45.92	27166.-	178.00	68
68.6	1.45202	238.00	149	46.2	27166.-	178.00	69
68.88	1.45202	238.00	150	46.48	27166.-	178.00	70
69.16	1.48075	239.00	151	46.76	24293.-	179.00	71
69.44	1.50948	240.00	152	47.04	24293.-	179.00	72
69.72	1.53820	241.00	153	47.32	21420.-	180.00	73
70	1.53820	241.00	154	47.6	21420.-	180.00	74
70.28	1.59566	243.00	155	47.88	18548.-	181.00	75
70.56	1.59566	243.00	156	48.16	18548.-	181.00	76
70.84	1.62439	244.00	157	48.44	15675.-	182.00	77
71.12	1.65312	245.00	158	48.72	15675.-	182.00	78
71.4	1.65312	245.00	159	49	12802.-	183.00	79

71.68	1.71057	247.00	160	49.28	12802.-	183.00	80
-------	---------	--------	-----	-------	---------	--------	----

يبين الجدول (19) أن قيم المقياس كانت محصورة بين (+3) مما يعني أن درجات المقياس المعيارية تقع ضمن المستوى المتوسط (الطبيعي)، حيث تم استخراج هذه القيم من خلال حصول اللاعبين على الدرجة الخام وما يعادلها في آخر خانة من الجدول والتي تمثل الدرجة المعيارية المستخرجة بعد تعديل الدرجات المعيارية وفق معادلة $(z\text{-score} \times 10 + 50)$. ولتحديد المستويات المعيارية لمقياس النجاح الاستراتيجي لمدربي كرة اليد، قرر الباحث أن يكون هناك (6) مستويات لمقياس النجاح الاستراتيجي لمدربي كرة اليد، وقد تم جدولة البيانات في الجدول (19) وتحديد المستويات المعيارية والتكرارات لها، كما هو موضح في الجدول (20):

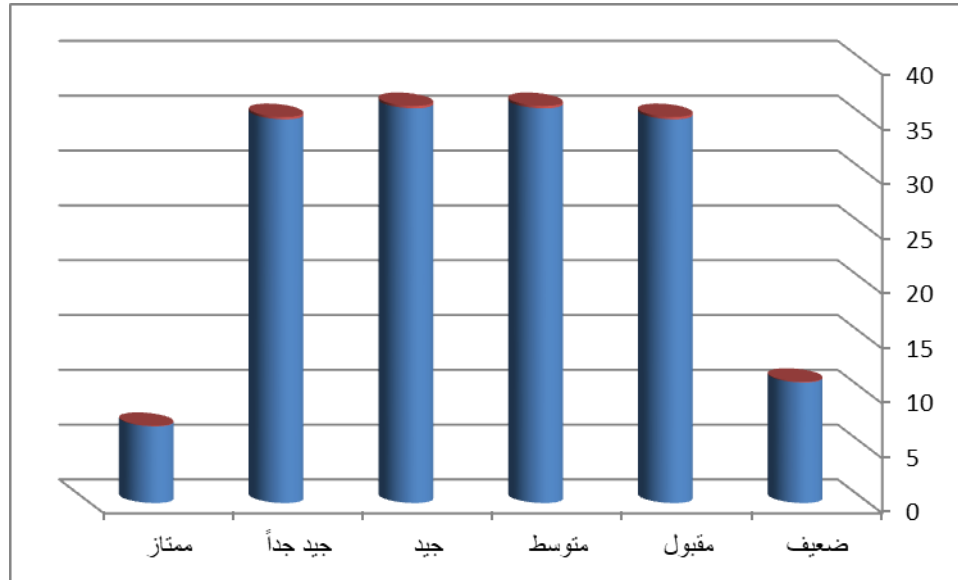
الجدول (20)

المستويات المعيارية لمقياس النجاح الاستراتيجي لعينة التقنين

الدرجة المعيارية الجزائية	الدرجة المعيارية المعدلة	المستوى المعيارى	عدد اللاعبين (التكرارات)	النسبة المئوية
(2-) فما دون	29 فما دون	ضعيف	11	% 6.875
(1.99-) - (1-)	39-30	مقبول	35	% 21.875
(0.99 -) - (0)	49-40	متوسط	36	% 22.500
(1) - (0.01)	59-50	جيد	36	% 22.500
(2) - (1)	69-60	جيد جداً	35	% 21.875
(2.01) فما فوق	70 فما فوق	ممتاز	7	% 4.375

يبين الجدول (20) أن عدد اللاعبين ضمن مستوى ضعيف (11) بنسبة مئوية (6.875 %)، وكان عدد اللاعبين ضمن مستوى مقبول (35) بنسبة مئوية (21.875 %)، وكان عدد اللاعبين ضمن مستوى متوسط (36) بنسبة مئوية (22.500 %)، وكان عدد اللاعبين ضمن مستوى جيد (36) بنسبة

مئوية (22.500%)، وكان عدد اللاعبين ضمن مستوى جيد جداً (35) بنسبة مئوية (21.875%)، وكان عدد اللاعبين ضمن مستوى ممتاز (7) بنسبة مئوية (4.375%) وبذلك فقد حققت نتائج المقياس (6) مستويات معيارية توزعت عليها العينة توزيعاً طبيعياً، وكما موضح بالشكل (5).



الشكل (5)

يوضح تكرارات اللاعبين في المستويات المعيارية لمقياس النجاح الاستراتيجي لعينة التقنين

3-4-1-5-6 ايجاد الدرجات والمستويات المعيارية لمقياس الاداء التكيفي لدى مدربي

كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين:-

ولإكمال إجراءات تقنين المقياس بإيجاد الدرجات والمستويات المعيارية لمقياس الأداء التكيفي

لمدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين على عينة من لاعبي كرة اليد المتميزين والبالغ عددهم (160)

لاعباً، والتي يمكن من خلالها التنبؤ بالأداء التكيفي لمدربي كرة اليد، قام الباحث بتحديد المستويات

المعيارية باعتماد أسلوب توزيع جاوس (التوزيع الطبيعي)؛ لكونه من أكثر التوزيعات شيوعاً في مجال

التربية البدنية، ولأنه يتم قياس العديد من الخصائص في هذا المجال. ويوضح الجدول (17) الخصائص

الإحصائية لنتائج المقياس، كما يوضح الجدول (18) الدرجات الخام، والدرجة المعيارية الجزائية، والدرجة المعيارية المعدلة لدرجات العينة بعد ترتيبها تصاعديًا.

الجدول (21)

يبين المعالم الإحصائية لنتائج مقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد لعينة التقنين

ت	المعالم الإحصائية	مقياس الاداء التكيفي
1	اختبار شبيرو- ويلك	0,969
2	كولموجوروف - سميرونوف	0,087
3	الوسط الفرضي	80
4	الوسط الحسابي	97.831
5	الخطأ المعياري	1.148
6	الوسيط	103.300
7	الانحراف المعياري	12.532
8	معامل الالتواء	0.870-
9	الخطأ المعياري لمعامل الالتواء	0.192
10	التقلطح	0.075-
11	الخطأ المعياري للتقلطح	0.381
12	عينة التقنين	160

يتضح من الجدول (21) أن المتوسط الحسابي لعينة التقييس لنتائج مقياس الأداء التكيفي

لمدربي كرة اليد بلغ (97.831)، بمتوسط افتراضي (80)، ووسيط حسابي (103.300)، وانحراف

معيار (12.532)، ومعامل التواء (-0.870)، وأعلى درجة (118) وأقل درجة (58). ولتحديد

الدرجات والمستويات المعيارية لهذا المقياس، يوضح الجدول (22) الدرجات الخام، والدرجة المعيارية

الزائفة، والدرجة المعيارية المعدلة لدرجات عينة التقييس بعد ترتيبها تصاعديًا.

الجدول (22)

الدرجات الخام والدرجة المعيارية والدرجة المعيارية المعدلة المرتبة تصاعدياً لمقياس الاداء التكيفي

الدرجة المعيارية المعدلة	الدرجة المعيارية	الدرجة الخام	ت	الدرجة المعيارية المعدلة	الدرجة المعيارية	الدرجة الخام	ت
51.75	35568.	103.00	81	29.35	2.74089-	58.00	1
52.03	35568.	103.00	82	29.63	2.67208-	59.00	2
52.31	42449.	104.00	83	29.91	2.60327-	60.00	3
52.59	42449.	104.00	84	30.19	2.53446-	61.00	4
52.87	42449.	104.00	85	30.47	2.46564-	62.00	5
53.15	42449.	104.00	86	30.75	2.19039-	66.00	6
53.43	42449.	104.00	87	31.03	1.98395-	69.00	7
53.71	42449.	104.00	88	31.31	1.91514-	70.00	8
53.99	49330.	105.00	89	31.59	1.84633-	71.00	9
54.27	49330.	105.00	90	31.87	1.84633-	71.00	10
54.55	49330.	105.00	91	32.15	1.77752-	72.00	11
54.83	49330.	105.00	92	32.43	1.70870-	73.00	12
55.11	49330.	105.00	93	32.71	1.70870-	73.00	13
55.39	56211.	106.00	94	32.99	1.63989-	74.00	14
55.67	56211.	106.00	95	33.27	1.57108-	75.00	15
55.95	56211.	106.00	96	33.55	1.57108-	75.00	16
56.23	56211.	106.00	97	33.83	1.57108-	75.00	17
56.51	56211.	106.00	98	34.11	1.50227-	76.00	18
56.79	56211.	106.00	99	34.39	1.50227-	76.00	19

57.07	56211.	106.00	100	34.67	1.43345-	77.00	20
57.35	56211.	106.00	101	34.95	1.36464-	78.00	21
57.63	56211.	106.00	102	35.23	1.29583-	79.00	22
57.91	56211.	106.00	103	35.51	1.29583-	79.00	23
58.19	56211.	106.00	104	35.79	1.22702-	80.00	24
58.47	56211.	106.00	105	36.07	1.22702-	80.00	25
58.75	56211.	106.00	106	36.35	1.15820-	81.00	26
59.03	63093.	107.00	107	36.63	1.15820-	81.00	27
59.31	63093.	107.00	108	36.91	1.08939-	82.00	28
59.59	63093.	107.00	109	37.19	1.02058-	83.00	29
59.87	63093.	107.00	110	37.47	95176.-	84.00	30
60.15	63093.	107.00	111	37.75	88295.-	85.00	31
60.43	63093.	107.00	112	38.03	88295.-	85.00	32
60.71	63093.	107.00	113	38.31	81414.-	86.00	33
60.99	69974.	108.00	114	38.59	81414.-	86.00	34
61.27	69974.	108.00	115	38.87	74533.-	87.00	35
61.55	69974.	108.00	116	39.15	74533.-	87.00	36
61.83	69974.	108.00	117	39.43	74533.-	87.00	37
62.11	69974.	108.00	118	39.71	74533.-	87.00	38
62.39	69974.	108.00	119	39.99	67651.-	88.00	39
62.67	69974.	108.00	120	40.27	67651.-	88.00	40
62.95	76855.	109.00	121	40.55	60770.-	89.00	41
63.23	76855.	109.00	122	40.83	60770.-	89.00	42
63.51	76855.	109.00	123	41.11	60770.-	89.00	43

63.79	76855.	109.00	124	41.39	60770.-	89.00	44
64.07	76855.	109.00	125	41.67	53889.-	90.00	45
64.35	76855.	109.00	126	41.95	53889.-	90.00	46
64.63	76855.	109.00	127	42.23	53889.-	90.00	47
64.91	83736.	110.00	128	42.51	47008.-	91.00	48
65.19	83736.	110.00	129	42.79	47008.-	91.00	49
65.47	83736.	110.00	130	43.07	40126.-	92.00	50
65.75	83736.	110.00	131	43.35	40126.-	92.00	51
66.03	83736.	110.00	132	43.63	33245.-	93.00	52
66.31	83736.	110.00	133	43.91	33245.-	93.00	53
66.59	83736.	110.00	134	44.19	26364.-	94.00	54
66.87	90618.	111.00	135	44.47	26364.-	94.00	55
67.15	90618.	111.00	136	44.75	19483.-	95.00	56
67.43	90618.	111.00	137	45.03	19483.-	95.00	57
67.71	90618.	111.00	138	45.31	12601.-	96.00	58
67.99	97499.	112.00	139	45.59	12601.-	96.00	59
68.27	97499.	112.00	140	45.87	12601.-	96.00	60
68.55	97499.	112.00	141	46.15	05720.-	97.00	61
68.83	1.04380	113.00	142	46.43	05720.-	97.00	62
69.11	1.04380	113.00	143	46.71	01161.	98.00	63
69.39	1.04380	113.00	144	46.99	01161.	98.00	64
69.67	1.04380	113.00	145	47.27	01161.	98.00	65
69.95	1.04380	113.00	146	47.55	08042.	99.00	66
70.23	1.11261	114.00	147	47.83	08042.	99.00	67

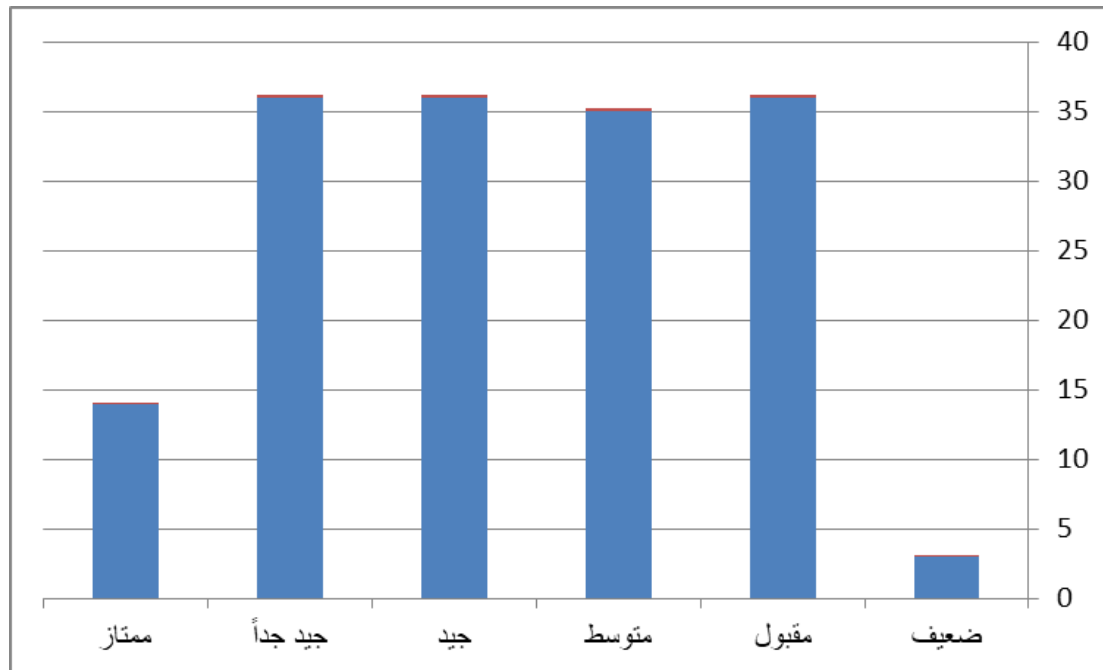
70.51	1.11261	114.00	148	48.11	08042.	99.00	68
70.79	1.18143	115.00	149	48.39	08042.	99.00	69
71.07	1.18143	115.00	150	48.67	14924.	100.00	70
71.35	1.18143	115.00	151	48.95	14924.	100.00	71
71.63	1.25024	116.00	152	49.23	14924.	100.00	72
71.91	1.25024	116.00	153	49.51	21805.	101.00	73
72.19	1.25024	116.00	154	49.79	28686.	102.00	74
72.47	1.31905	117.00	155	50.07	28686.	102.00	75
72.75	1.31905	117.00	156	50.35	28686.	102.00	76
73.03	1.31905	117.00	157	50.63	28686.	102.00	77
73.31	1.31905	117.00	158	50.91	35568.	103.00	78
73.59	1.38787	118.00	159	51.19	35568.	103.00	79
73.87	1.38787	118.00	160	51.47	35568.	103.00	80

الجدول (23)

المستويات المعيارية لمقياس الاداء التكيفي لعينة التقنين

النسبة المئوية	عدد اللاعبين (التكرارات)	المستوى المعياري	الدرجة المعيارية المعدلة	الدرجة المعيارية الجزائية
%1.875	3	ضعيف	29 فما دون	(2-) فما دون
%22.500	36	مقبول	39-30	(1-) - (1.99-)
%21.875	35	متوسط	49-40	(0) - (0.99 -)
%22.500	36	جيد	59-50	(1) - (0.01)
%22.500	36	جيد جداً	69-60	(2) - (1)
%8.750	14	ممتاز	70 فما فوق	(2.01) فما فوق

يتبين من الجدول (23) أن عدد اللاعبين ضمن مستوى ضعيف (3) بنسبة مئوية (1.875%)، وكان عدد اللاعبين ضمن مستوى مقبول (36) بنسبة مئوية (22.500%)، وكان عدد اللاعبين ضمن مستوى متوسط (35) بنسبة مئوية (21.875%)، وكان عدد اللاعبين ضمن مستوى جيد (36) بنسبة مئوية (22.500%)، وكان عدد اللاعبين ضمن مستوى ممتاز (14) بنسبة مئوية (8.750%) وبذلك فقد حققت نتائج المقياس (6) مستويات معيارية توزعت عليها العينة توزيعاً طبيعياً ، وكما موضح بالشكل (6).



الشكل (6)

يوضح تكرارات اللاعبين في المستويات المعيارية لمقياس الاداء التكيفي لعينة التقنين

3-4-1-6 الوصف النهائي لمقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي لدى مدربي

كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين:-

أولاً: مقياس النجاح الاستراتيجي: يتكون مقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد بصورته النهائية من (50) فقرة موزعاً على خمس مجالات، وتضمن المقياس ايضاً عدداً من البدائل (دائماً، غالباً، احياناً، نادراً، ابداً) وبسلم تقدير خماسي بين (1-5)، وان احتساب درجات ابعاد المقياس وعلى النحو الاتي:

❖ البقاء: (10) فقرة، اعلى درجة للمجال (50) وأدنى درجة (10) وبوسط فرضي (30).

❖ التكيف والاستجابة: (10) فقرة، اعلى درجة للمجال (50) وأدنى درجة (10) وبوسط فرضي (30).

❖ النمو: (10) فقرة، اعلى درجة للمجال (50) وأدنى درجة (10) وبوسط فرضي (30).

❖ تنفيذ الاستراتيجي: (10) فقرة، اعلى درجة للمجال (50) وأدنى درجة (10) وبوسط فرضي (30).

❖ الابداع المستمر: (10) فقرة، اعلى درجة للمجال (50) وأدنى درجة (10) وبوسط فرضي (30).

ثانياً: مقياس الاداء التكيفي: يتكون مقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد بصورته النهائية من (40) فقرة موزعة على رابعة مجالات، وتضمن المقياس كذلك عدداً من البدائل (دائماً، احياناً، ابداً) وبسلم تقدير ثلاثي بين (1-3)، وان احتساب درجات ابعاد المقياس وعلى النحو الاتي:

❖ التعامل مع الطوارئ والأزمات: (10) فقرة، اعلى درجة للمجال (30) وأدنى درجة (10) وبوسط فرضي (20).

❖ ادارة ضغوط العمل: (10) فقرة، اعلى درجة للمجال (30) وأدنى درجة (10) وبوسط فرضي (20).

❖ حل المشكلات بطريقة إبداعية: (10) فقرة، اعلى درجة للمجال (30) وأدنى درجة (10) وبوسط فرضي (20).

❖ اظهار القدرة على التكيف: (10) فقرة، اعلى درجة للمجال (30) وأدنى درجة (10) وبوسط فرضي (20).

3-5 الوسائل الإحصائية:-

استخدم الباحث الحقيبة الإحصائية (spss.24) وبرنامج اكسل وقد تم استخراج المعالجات الإحصائية الآتية :

- ❖ الوسط الحسابي.
- ❖ اختبار (t.test) للعينات غير المترابطة (المستقلة).
- ❖ معامل الارتباط البسيط(بيرسون).
- ❖ معامل الفا كرونباخ.
- ❖ الدرجة المعيارية الجزائية والدرجة المعيارية المعدلة.
- ❖ الوسط الفرضي.
- ❖ قانون طول الفترة لاستخراج المستويات.
- ❖ مربع كاي .
- ❖ معامل الالتواء.
- ❖ الوسط الحسابي.
- ❖ الخطأ المعياري.
- ❖ معامل الانحدار الخطي.
- ❖ اختبار شبيرو- ويلك.
- ❖ اختبار سميرنوف.
- ❖ التقلطح.
- ❖ معادلة Steven K

الفصل الرابع

4- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

4-1 عرض نتائج مقياس النجاح الاستراتيجي وتحليلها ومناقشتها

4-1-1 عرض نتائج مجالات مقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد من وجهة

نظر اللاعبين ومناقشتها

4-2- عرض نتائج مقياس الاداء التكيفي وتحليلها ومناقشتها

4-2-1 عرض نتائج مقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد ومناقشتها

4-3 عرض وتحليل مصفوفة الارتباط لمتغيرات البحث

4-4 عرض نتائج التنبؤ بوصفها مؤشرا لتحديد النجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي

لدى مدربي كرة اليد وتحليلها

4- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

4-1 عرض نتائج مقياس النجاح الاستراتيجي وتحليلها ومناقشتها:-

بعد الانتهاء من عملية بناء مقاييس النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي لمدربي كرة اليد، وتوحيدها ووضع مستويات معيارية لها، باتباع الإجراءات العلمية المتبعة لتطبيقها على عينة البناء للمقياسين، ولتحقيق بقية أهداف البحث، قام الباحث بعرض النتائج وتحليلها ومناقشتها للتأكد من مدى تحقيق أهداف البحث وفرضياته، وبعد جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً، ولغرض تسهيل الإجراءات، تم عرضها على شكل جداول، ومن ثم تفسيرها على النحو التالي:

4-1-1 عرض نتائج مجالات مقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد من وجهة

نظر اللاعبين ومناقشتها:-

الجدول (24)

يبين نتائج مستوى مجالات مقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين

المجالان	عدد الفقرات	الدرجة الكلية للمجال	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	التفطح
البقاء	10	50	43.54	30	2.33	1.37-	2.16
التكيف والاستجابة	10	50	42.70	30	1.70	2.08-	3.89
النمو	10	50	42.67	30	1.66	1.76-	3.13
تنفيذ الاستراتيجي	10	50	41.99	30	1.65	0.697-	0.045
الابداع المستمر	10	50	43.11	30	1.30	0.520-	0.113-
المجموع	50	250	214.01	150	8.64	6.42-	9.33-

الجدول (25)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتقلطح لكل فقرة في مجال البقاء

رقم الفقرة	الفقرات	س	ع	معامل الالتواء	التقلطح
1	يسعى المدرب لمواكبة ما يقدمه المدربون بشكل مستمر	4.75	0.50	1.10-	1.47
2	يعزز المدرب من قدراته التنافسية لضمان البقاء في المنافسة	4.04	0.62	0.829-	1.37
3	يواكب المدرب التطورات التكنولوجية باعتماد أحدث التقنيات المتطورة في مجال التدريب	4.07	0.92	0.108-	1.81-
4	يقدم برامج تدريبية لضمان استمراره بالتدريب	4.30	0.63	0.241-	0.523-
5	يفتح باب الحوار للاعبين للارتقاء بمستوى الأداء	4.57	0.57	0.720-	0.549-
6	يحرص على الارتقاء بمستوى اللاعبين باستمرار	4.25	0.69	0.304-	0.736
7	تحفيز اللاعبين باستمرار للحفاظ على مستوى أدائهم	4.09	0.56	0.080	0.672
8	يعترف المدرب بإنجازات لاعبيه عبر نظم مناسبة للمكافأة	4.67	0.55	1.246-	0.639
9	له القدرة على مواجهه الصعاب وحل المشاكل التي قد تواجههم في العمل التدريبي	4.50	0.63	0.303	0.731
10	يهتم المدرب بالتجارب التدريبية السابقة للاستفادة منها مستقبلا	4.30	0.60	0.199	0.812

يبين الجدولان (24) و(25) أن عدد فقرات مجال البقاء (10) فقرات، وتراوح المتوسط الحسابي

لفقرات المجال بين (4.04) و(4.75) وانحراف معياري بين (0.92) و(0.50). كما أشارت معاملات

الالتواء والسطحية إلى عدم وجود قيم متطرفة في نتائجها، أي أن فقرات المجال ضمن الحدود الطبيعية.

وهذا يعني وجود استجابة معنوية من أفراد العينة لفقرات المجال.

ويعزو الباحث ذلك إلى سرعة بديهية المدرب في المواقف، وقدرته على التصرف في المواقف الحرجة والصعبة، وإيجاد الحلول السريعة لها، مما يجعله قريباً من اللاعبين، ويساعدهم على تجاوز حالة الارتباك والخوف التي تلازم اللاعبين في المباريات. كما أن المدرب الذي يتقبل النقد والتعليقات والمديح من الآخرين من دون توتر أو تكبر، يرى أن ذلك لا يقلل من شخصيته بل يرتقي بها. على العكس من ذلك، فإن ثقته العالية بنفسه وقدراته تجعله غير متأثر بالصعوبات والمعوقات التي يواجهها أثناء التدريب أو في المنافسات، كما أنه يحرص على الاطلاع على الآراء المختلفة عنه، ليستفيد منها ويوظفها توظيفاً صحيحاً في عمله التدريبي. هذا يعني أنه لا يتردد في تغيير مواقفه عندما يقتنع بخطئها. يتقبل أي خسارة يتعرض لها الفريق، معتبراً إياها درساً يُستفاد منه في المواقف المستقبلية. يحرص على إجراء تغييرات جديدة على أساليبه التدريبية من حين لآخر، بعيداً عن الروتين والألفة.

يتضح من هذا أن مدربي كرة اليد يتمتعون بدرجة عالية من المرونة في عملهم التدريبي من وجهة نظر اللاعبين، "أن الثبات هو القدرة على توليد أفكار متنوعة، وغالباً ما تكون غير متوقعة، وتوجيه الفكر أو تحويله مع تغير الاهتمامات أو متطلبات الموقف. من ناحية أخرى، الثبات هو عكس الجمود الذهني - أي تبني أنماط ذهنية محددة مسبقاً لا تخضع للتغيير حسب الحاجة" (ربيع عبدالرحمن واخرون، 2025، 110).

الجدول (26)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتقلطح لكل فقرة في مجال التكيف والاستجابة

رقم الفقرة	الفقرات	س	ع	معامل الالتواء	التقلطح
1	يحرص على تقديم خدماته التدريبية بطرق واساليب مبتكرة	4.24	0.79	-0.566	-1.32
2	يعزز قدرات الفريق للتعامل مع تطورات المنافسة	4.69	0.52	0.494	-0.661
3	يفتح الحوار والنقاش مع الكادر التدريبي المساعد باستمرار	4.29	0.50	0.435	-0.449
4	يستمع الى رغبات وحاجات اللاعبين المختلفة باستمرار	4.22	0.86	-0.783	-0.761
5	يتبنى استراتيجيات تنظيمية مرنة لمواكبة التغييرات الطارئة	4.35	0.80	-1.10	1.48
6	يدرب اللاعبين للأداء في الظروف المختلفة	4.11	0.74	-0.559	0,947
7	يحقق المرونة في عملية التدريب لتسهيل تطويرها مستقبلا	4.20	0.66	-0.891	0.893
8	يستجيب لمتطلبات لعبة (كرة اليد) باستمرار	4.09	0,59	-0.491	0.421
9	يقوم المدرب بأجراء مسح تدريبي وبشكل دوري لمعرفة ما تحتاجه لعبة كرة اليد من متطلبات جديدة	4,33	0.82	-1.06	0.394
10	يقوم المدرب بإنشاء علاقات تعاونية مثمرة مع ادارة النادي بغية تلبية الاحتياجات الاساسية للاعبين	4.18	0.76	-0.687	2.696

تبين من الجدول (26) أن عدد فقرات مجال التكيف والاستجابة بلغ (10) فقرات، وتراوح المتوسط الحسابي لفقرات المجال بين (4.09) و(4.69) وانحراف معياري يتراوح بين (0.59) و(0.52)، وأشار معامل الالتواء والسطحية إلى عدم وجود قيم متطرفة في نتائجها، أي أن فقرات المجال كانت ضمن الحدود الطبيعية.

ويعزو الباحث التكيف إلى قدرة المدرب على تعديل خطته واستراتيجياته التدريبية بناءً على تطور الرياضيين أو تغير الظروف، بينما الاستجابة هي كيفية تفاعل المدرب مع هذه التغيرات والتكيف

معها. ويعد التكيف والاستجابة مهمين لضمان تحقيق أفضل النتائج. لذا، يمتلك القدرة على تقديم أساليب جديدة لتطوير التدريب وأداء اللاعبين بسهولة وعفوية، ويمكنه تقديم حلول بديلة للمواقف الصعبة التي يواجهها أو يعيقها في تدريب كرة اليد، كما أشار خميس بن محمد أباحني (2014، 27) إذ يعزز ذلك فعالية التدريب ويساعد الرياضيين على تحقيق أهدافهم، ومن خلال فهم هذه العمليات، يمكن للمدربين تحسين الأداء العام للرياضيين وتطوير مهاراتهم باستمرار، أهمية التكيف والاستجابة: تُعد القدرة على التكيف والاستجابة للتغيير أمراً أساسياً لنجاح المدرب في الرياضة (أباحني، 2014، 29).

الجدول (27)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتفطح لكل فقرة في مجال النمو

رقم الفقرة	الفقرات	س	ع	معامل الالتواء	التفطح
1	يوظف المعارف التي يمتلكها لاتخاذ قراراته بشكل مستمر	4.37	0.68	0.606-	00.624-
2	يبحث عن برامج تدريبية جديدة بهدف زيادة اداء اللاعبين	4.19	0.77	0.714-	0.325
3	يدعم أنشطة الدراسات والبحوث لتقديم مستويات عالية باستمرار	4.56	0.80	2.74-	1.04
4	يوفر التسهيلات والوسائل التقنية للدعم والتطور نحو المنافسات الدولية	4.11	0.65	0.102-	0.505-
5	يعمل على تطوير تدريباته ليكون ذات قيمة عالية	4.35	0.94	1.59-	2.84
6	يحقق زيادة في تقديم البرامج التدريبية لتلبية احتياجات اللاعبين المتزايدة والمختلفة	4.32	0.67	0.449-	0.665-
7	يعتمد على ذوي الخبرة من اجل استثماره بخصوص افضل البرامج التدريبية التي يرغب بتنفيذها	4.22	0.58	0.021-	0.173-
8	يحقق التنوع في اساليب التدريب عن طريق الدخول الى الاساليب والتقنيات الحديثة	4.46	0.69	0.775-	0.486-
9	يسعى المدرب الى استقطاب مساعدين للتدريب من ذوي الخبرة من اجل تقديم الاستشارة في مجال تقدم لعبة كرة اليد	3.90	0.70	0.015	0.843-
10	يعتمد اليات منظمة ومتطورة للتعامل مع اللاعبين لترسيخ الخطط التدريبية	4.22	0.58	0.021-	0.173-

يتبين من الجدول (27) أن عدد الفقرات في مجال النمو هو (10) فقرات، حيث يتراوح المتوسط الحسابي لفقرات المجال بين (3.90) و(4.56) بانحراف معياري يتراوح بين (0.58) و(0.94). أما معامل الالتواء والسطحية فقد أشارا إلى عدم وجود قيم متطرفة في نتائجهما، أي أن فقرات المجال كانت ضمن الحدود الطبيعية.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن مدربي كرة اليد يتميزون بتطوير وتنمية بامتلاكهم أساليب في إيجاد الحلول بأساليب مختلفة في مواجهة المباريات وفي تعاملهم مع اللاعبين. ويجد الباحث أن إجراءات العمل التدريبي تحتاج إلى عملية تطوير مستمرة بعيدة عن الروتين، مع بحث مستمر عن عنصر التشويق والإثارة. لذلك نجدهم يحاولون الابتعاد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات التي تعيق سير العمل بشكل كبير، مما يعني أنهم قادرون على إنتاج أفكار وحلول جديدة ومبتكرة لا تقبل التقليد. حيث تشير (ناديا السرور، 2002) إلى أن النمو "هي المقدرة على الاتيان بالأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار افكار سابقة وهي انتاج غير المألوف وبعيد المدى" (السرور 2002، 119).

لإيجاد حلول للمشكلات، لا بد من وجود قدر من التفكير المتجدد، إذ يرى عبد اللطيف محمد خليفة أن النمو "يُعتبر مرادفًا للإبداع نفسه، ويقصد بهذه القدرة تلك المظاهر التي تظهر في سلوك الفرد عند إبداعه إنتاجًا جديدًا. النمو يعني الجودة أو الأصالة، ولكن هناك شرط آخر يجب توافره بالإضافة إلى الجودة ليكون الإنتاج أصيلاً، وهو أن يكون مناسباً للهدف أو الوظيفة التي سيؤديها العمل المبتكر (ضيف وحري، 2018، 110).

الجدول (28)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتفلطح لكل فقرة في مجال تنفيذ الاستراتيجي

رقم الفقرة	الفقــــــــرات	س	ع	معامل الالتواء	التفلطح
1	ينفذ واجباته التدريبية بأسلوب فاعل وكفؤ	4.08	0.68	0.674-	1.48
2	يهتم بسمعته التدريبية ويعمل على استدامتها بشكل متواصل	4.79	0.53	2.55-	3.79
3	يمتلك معايير وضوابط تقييس بموجبها قدرات اللاعبين	4.06	0.40	0.478	3.86
4	يهتم بإنجاز المهام والواجبات التدريبية في الوقت المحدد وبكفاءة وهمه عالية	4.40	0.74	0.766-	0.640-
5	يقوم بالتشاور مع مساعديه والهيئة الادارية بشكل مستمر لإنجاح العمل التدريبي	4.16	0.64	0.142-	0.469-
6	يهتم ببلوغ الاهداف الموضوعية مسبقا لأحراز البطولات الرياضية	4.35	0.75	0.664-	0.870-
7	يتابع باستمرار كافة المستجدات التدريبية التي تلبي رغبات المنافسة الرياضية	4.32	0.62	0.320-	0.571-
8	يقوم المدرب بمتابعة وتقييم التغييرات المتلاحقة في لعبة كرة اليد والتكيف معها	3.66	0.54	1.25-	0.638
9	يمنح الصلاحيات للمساعدين في اتخاذ القرارات التدريبية والخروج بأفضلها لمواجهة تحديات البطولة	4.22	0.64	0.166-	0.438-
10	يهتم بمرونة العمل التدريبي وخلق الاجواء الايجابية بين لاعبين كرة اليد	3.95	0.87	0.157-	1.092-

يتبين من الجدول (28) ان عدد فقرات مجال تنفيذ الاستراتيجي هي (10) فقرات حيث يتراوح

المتوسط الحسابي ما بين (3.66) و(4.79) وبانحراف معياري يتراوح ما بين (0.54) و (0.53) اما

معامل الالتواء والتقلطح فقد دلت على عدم وجود قيم متطرفة في نتائجهم اي ان فقرات المجال كانت ضمن الحدود الطبيعية. ويعزو الباحث ذلك الى امتلاك المدرب لعنصر تنفيذ الاستراتيجي بدرجة عالية لذلك فهو يستطيع التنبؤ بالمشكلات والعقبات التي تصادف العملية التدريبية قبل وقوعها لأنه يعرف تماماً اماكن الخلل والضعف او القصور عند لاعبيه وكذلك فهو يدرك اماكن القوة التي يمتلكها فريقه وبذلك فهو يمتلك رؤية دقيقة في اكتشاف مستوى لاعبيه وباستطاعته معرفة مدى ما يحققه فريقه من نجاح او فشل بشكل مسبق لأنه مدرك تماماً لرغبات كل لاعب بفريقه واحتياجاته وذلك لوعيه و احاطته لكل ما يدور حوله مما يعني انه يمتلك حساسية مفردة تجاه المشكلات التي يعاني منها اللاعبون وأنه أقدر من غيره على رؤيتها وتحديدتها والتعرف على أسبابها ومعالجتها بالسرعة القصوى لان ان الفرد الذي يمتلك عنصر الحساسية اتجاه المشكلات باستطاعته ان يحدد المشكلات والهفوات.

الجدول (29)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتقلطح لكل فقرة في مجال الابداع المستمر

رقم الفقرة	الفقرات	س	ع	معامل الالتواء	التقلطح
1	يساعد لاعبين كرة اليد على تجاوز حاجز الخوف والقلق الذي يوجهونه في التدريب او المباريات	4.34	0.65	0.660-	0.482-
2	يتقبل النقد والاطراء على حد سواء وبشكل متزن	4.27	0.61	0.165-	0.442-
3	يعتمد اسلوب التجديد والابداع المستمر في طرق وخطط التدريب	4.48	0.61	0.674-	0.438-
4	لدية القدرة العالية على الحوار والتصرف باسلوب تتناسب مع الموقف التدريبي	4.19	0.64	0.104-	0.305-
5	يطرح افكار جديدة في ايجاد الحلول للمشكلات التي تعترض اللاعبين والفريق	4.42	1.04	2.82	2.30
6	يجدد الطرق التدريبية بصورة مستمرة بدلا الاعتماد	4.27	0.68	0.165-	0.442-

				على الاسلوب التدريبي التقليدي في تنفيذ الواجبات الخطئية	
1.07-	0.560-	0.80	4.29	يراعي التشويق والاثارة في تطبيق التدريبات مع اللاعبين	7
0.613-	0.204-	0.59	4.35	يتمتع بالرؤية الثاقبة لما هو عليه من مستوى اللاعبين والفريق	8
0.774-	0.392-	0.69	4.27	يمتلك سرعة البديهة في ما يحتاجه اللاعبون من رغبات وتطلعات	9
0.132-	0.139	0.55	4.23	ينظم أفكاره وخططه بصورة ابداعية مستمرة وفقا لقدرات اللاعبين والفريق	10

يتضح من الجدول (29) أن عدد الفقرات في مجال الإبداع المستمر بلغ (10) فقرات، وتراوح المتوسط الحسابي بين (4.19) و(4.48)، وتراوح الانحرافات المعيارية بين (0.64) و(0.60). أما معامل الالتواء والسطحية فقد أشارا إلى عدم وجود قيم متطرفة في نتائجهما، أي أن فقرات المجال كانت ضمن الحدود الطبيعية.

ويعزو الباحث ذلك إلى قدرة المدرب على تعزيز هذا الإبداع من خلال دمج التكنولوجيا في التدريب، مما يوفر بيانات لتحسين الأداء. كما أن ممارسة الرياضة بانتظام تعزز التفكير الإبداعي والقدرات العقلية العامة، ولها تأثير إيجابي على توليد أفكار جديدة وخيال واسع. يتضمن الإبداع المستمر في الرياضة توليد أفكار وحركات عملية وغير تقليدية، سواء في تدريب اللاعبين أو في المنافسات نفسها. ويتجلى ذلك في القدرة على رؤية المشكلات والشعور بها، والتوصل إلى حلول مبتكرة تتجاوز الطرق التقليدية. (رضوان ونحال، 2023، 483).

ويؤكد فهد عبدالرحمن العليان (2022) يُعدّ الإبداع المستمر في المجال الرياضي ضرورة للبقاء في طليعة المنافسة، فهو يتجاوز مجرد تحقيق الانتصارات ليشمل تطوير جوانب متعددة تضمن التفوق والنمو على المدى الطويل. لا يقتصر الإبداع على اللاعبين والمدربين فقط، بل يشمل كل أفراد المنظومة الرياضية.. والقدرة على جمع الأفكار والمعلومات وتحديد الأهداف والمستويات والهدف المطلوب وتقديم الحلول في أكثر من اتجاه وبأبعاد وأشكال متعددة واختيار غير المألوف كسمة للتميز ليكون مدخلاً فعالاً في دعم الفريق والاعتماد على أنماط إبداعية فعالة لربط الأجزاء وإكمال الهدف وفق قراءة تحليلية للاحتياجات والتوقعات والرؤية الإبداعية لاكتشاف ما هو جديد ومؤثر، وإظهار ما يشكل الفرصة الحقيقية لزيادة كفاءة الأداء المتميز (العليان، 2022، 157).

ويرى سالم الشبكي وآخرون (2025) الإبداع المستمر هو ما يميز الأندية والفرق التي تحافظ على تفوقها لسنوات طويلة، فهو يضمن لها القدرة على التكيف مع التحديات وتجاوزها بفعالية، يتضمن الإبداع المستمر في كرة اليد تطوير المهارات الفنية والبدنية والذهنية للاعبين عبر التدريب المستمر، والابتكار في الأساليب التكتيكية من قبل المدربين، وتبني التقنيات الحديثة، والتركيز على الإعداد النفسي لتعزيز الثقة والتركيز. يساهم التعاون الوثيق بين اللاعبين والمدربين، والاهتمام بالتفاصيل الدقيقة في اللعب، في صقل المهارات وتحقيق مستويات أداء عالية والحفاظ على تطور اللعبة (الشبكي، اسماعيل و السيدسال، 2025، 119).

وقد تم وضع المستويات المعيارية والتكرارات لها وكما مبين في الجدول (30):

الجدول (30)

يبين المستويات المعيارية لمقياس النجاح الاستراتيجي لعينة التطبيق

ت	حدود المستويات المعيارية	المستوى المعيارى	عدد اللاعبين (التكرارات)	النسبة المئوية
1	(80) فما دون -	ضعيف	0	%0.000
2	(81) – (110)	مقبول	8	%11.111
3	(111) – (140)	متوسط	17	%23.611
4	(141) – (170)	جيد	23	%31.944
5	(171) – (200)	جيد جداً	18	%25.000
6	(201) فما فوق	ممتاز	6	%8.333

توزعت إجابات عينة التطبيق على عدة مستويات، ويتضح من الجدول (27) أن إجابات اللاعبين كانت عند مستوى ضعيف (0) بنسبة مئوية (0%)، بينما كان عدد اللاعبين عند مستوى مقبول (8) بنسبة مئوية (11.111%)، وكان عدد اللاعبين عند مستوى متوسط (17) بنسبة مئوية (23.611%)، بينما كان عدد اللاعبين عند مستوى جيد (23) بنسبة مئوية (31.944%)، وكان عدد اللاعبين عند مستوى جيد جداً (18) بنسبة مئوية (25.000%)، وكان عدد اللاعبين عند مستوى ممتاز (6) بنسبة مئوية (8.333%). وبذلك تكون نتائج المقياس قد حققت مستويات معيارية توزعت عليها العينة في توزيع طبيعي، ويتبين من الجدول السابق وجود فرق بين النسب المئوية. نجد أن المستويات (متوسط - جيد - جيد جداً) حققت نسباً أعلى من نسب المستويات الأخرى وهي على التوالي (23.611%، 31.944%، 25.000%)، بينما حقق المستوى (ممتاز) نسباً أقل وهي (8.333%)، بينما لم يحقق المستوى (ضعيف) أي نسبة تستحق الذكر.

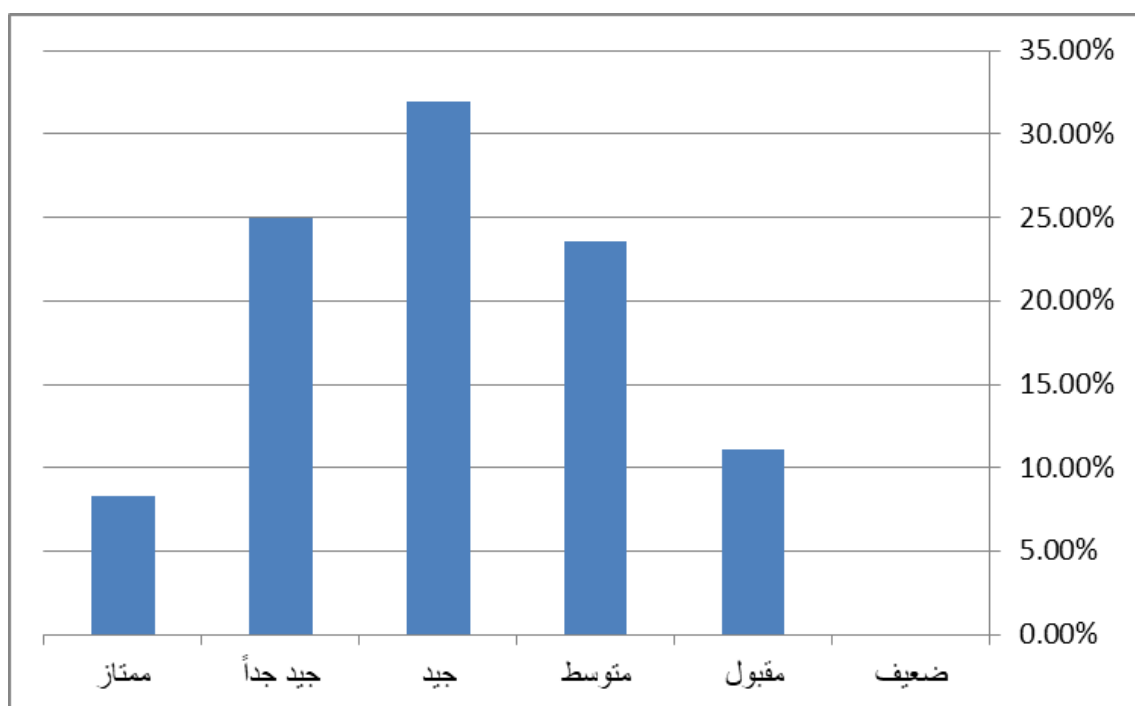
ويرى الباحث أن استجابات اللاعبين تقع ضمن المستوى (جيد) وذلك لامتلاك المدرب لقدرات إبداعية وتفاعله وتواجهه المستمر في بيئة إبداعية تجعله دائماً يعطي ويقدم كل ما هو جديد من أفكار وحلول نتيجة خبرته. كما يذكر روجرز أن الإبداع هو ظهور إنتاج جديد نابع من تفاعل الفرد مع الخبرات التي يكتسبها (الدرأوى، 2024، 53).

ويجد الباحث أن استجابات اللاعبين تقع ضمن مستويات (متوسط - جيد - جيد جداً) لأن المدرب يتميز بامتلاكه تفكير استراتيجي يتم توظيفها بشكل صحيح، مما يميزه عن غيره بدرجة الأفكار الفريدة والبناءة التي يعرضها، مما يجعله يواجه صعوبات في إيجاد قبول لهذه الأفكار، ولأن الإبداع ضروري في قياس وتقييم الأفراد الناجحين من حيث كيفية فهم الأمور والأفكار وإعادة تقديمها بطريقة جديدة، كما يعرف السعيد مبروك إبراهيم "الشخص المبدع" بأنه ذلك الشخص القادر على إدراك العلاقات بين الأشياء بإدراك يختلف عن الآخرين، والقادر على إعادة صياغة المعلومات والخبرات في إطار أو أسلوب جديد (إبراهيم، 2012، 168).

ويجد الباحث أنه كلما ارتفع مستوى الفريق، زادت بيئة العمل إبداعاً لذا، لا بد من إبراز شخصية المدرب القيادية وقدراته الإبداعية في حل مشكلات العمل واغتنام الفرص، فضلاً عن إمكانية الحصول على الموارد المادية والبشرية وتوظيفها في استنباط الأفكار الإبداعية وممارستها ودعمها وتشجيعها. وتؤكد رفيدة الحريري أن الإبداع "هو مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي، إذا توفرت لها البيئة المناسبة، يمكنها أن تترقي بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصيلة وجديدة، سواءً فيما يتعلق بتجارب الفرد السابقة أو تجارب المؤسسة أو المجتمع أو العالم، وسواءً كانت النتائج على مستوى الاختراعات الإبداعية في أحد مجالات الحياة. وتضيف أن الإبداع هو الوحدة المتكاملة لمجموعة من العوامل الذاتية والموضوعية التي تؤدي إلى تحقيق إنتاج يتسم بالحدث والنمو والقيمة للفرد والمجتمع الذي يعيش فيه (الحريري، 2018، 90).

ويعزو الباحث استجابات اللاعبين في كونها ضمن المستوى الجيد إلى جوانب كثيرة أهمها كيفية
توظيف المهارات الإبداعية لدى اللاعبين واستخدام المهارات الإبداعية: النمو، البقاء، الطلاقة، التنفيذ
الاستراتيجي، قبول المخاطرة بما يتوافق مع نفسية اللاعبين وقدراتهم، ومن ثم تحديد المشكلات التي تعيق
العملية التدريبية والقدرة على مواجهتها.

ويعرف حسين محمد (2023، 55) أن الإبداع هو سمات تحضيرية تتضمن طلاقة التفكير،
ومرونة التفكير، والنمو، والتنفيذ الاستراتيجي، وإعادة تعريف المشكلة، وتوضيحها بالتفصيل
(عبدالعليم، 2023، 223) والشكل (7) يوضح تكرارات اللاعبين حسب المستويات المعيارية.



الشكل (7)

يوضح تكرارات اللاعبين في المستويات المعيارية لمقياس النجاح الاستراتيجي لعينة التطبيق

4-2- عرض نتائج مقياس الاداء التكيفي وتحليلها ومناقشتها:

4-2-1 عرض نتائج مقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد ومناقشتها:-

الجدول (31)

نتائج مستوى مجالات مقياس الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين

مجالات مقياس الاداء التكيفي	عدد الفقرات	الدرجة الكلية للمجال	الوسط الحسابي	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	التقلطح
التعامل مع الطوارئ والأزمات	10	30	25.81	20	2.09	-0.581	0.490-
ادارة ضغوط العمل	10	30	22.56	20	3.57	-0.910	0.202-
حل المشكلات بطريقة إبداعية	10	30	20.55	20	1.97	-0.681	0.630-
اظهار القدرة على التكيف	10	30	22.71	20	2.06	-1.564	2.836
المجموع	40	120	82.63	80	9,69	3.736-	4.158-

يبين الجدول (31) أن عدد فقرات مجال (التعامل مع الطوارئ والازمات) (10) فقرات ، وبوسط

فرضي (80) ، على حين كان الوسط الحسابي لعينة التطبيق (82.63) ، وبانحراف معياري (9.69)،

وبلغ معامل الالتواء (-3.736) في حين بلغ التقلطح (-4.158) مما يدل على عدم وجود قيم متطرفة

في نتائجهم، وهذا يدل على ان المدربين لديهم مستوى مقبول في التفكير الاستراتيجي في الانجاز

والتصرف.

ويعزو الباحث ان الأداء التكيفي هو المحور الذي يحدد نجاح المدرب على المدى الطويل،

فقدرته على الاستجابة للمتغيرات هي ما يجعله متفوقاً على منافسيه الذين يتبعون خطة واحدة دون

مرون. ويبذل جهداً مضاعفاً لتحقيق الأهداف، وبالتالي يحقق إنجازاً أكبر من الأفراد الذين لا يتصفون

بقوة دافع الإنجاز وكذلك فهو يهتم بجودة الاداء ويبادر بالقيام بالأعمال ويبحث عن المعلومات بدقة فالتوجه نحو الانجاز هو قوة تدفع الفرد الى تحقيق الاهداف وانجاز الاعمال بكل حماس.

حيث يؤكد احمد صقر عاشور (1990) ان، "تُعدّ هذه القدرة من أهم سمات المدرب الناجح، إذ إنها تميز المدرب القادر على التكيف عن المدرب الذي يعتمد على خطة واحدة فقط" (عاشور، 1990، 98). وهذا واضح في جدول (32).

أمّا عدد فقرات مجال (التعامل مع الطوارئ والازمات) (10 فقرات ، وبوسط فرضي (20) ، في حين كان الوسط الحسابي لعينة التطبيق (25.81) وبانحراف معياري (2.09)، وبلغ معامل الالتواء (-0.581) و بلغ التقلطح (0-490) مما يدل على عدم وجود قيم متطرفة في نتائجهم ويعزو الباحث ذلك الى امتلاك المدرب قدرة على اتخاذ قرارات سريعة وفعّالة تحت الضغط، لتقليل الآثار السلبية للأحداث غير المتوقعة وضمان استمرارية أداء الفريق. يتعرض المدرب لعدة أنواع من الطوارئ والأزمات، منها أزمات داخل الملعب: إصابة مفاجئة للاعب أساسي، طرد لاعب، خطأ تحكيمي مؤثر، أو تلقي هدف مبكر يقلب موازين المباراة. أزمات خارج الملعب: خلافات حادة بين اللاعبين، مشاكل إدارية، ضغط إعلامي وجماهيري، أو مشاكل شخصية لأحد اللاعبين تؤثر على أدائه. أزمات فنية: فشل الخطة التكتيكية الموضوعة قبل المباراة، أو عدم قدرة اللاعبين على تطبيق التعليمات (Chapleau, 2014, p44). وهذا واضح في جدول (33).

أمّا عدد فقرات مجال (ادارة ضغوط العمل) (10 فقرات ، وبوسط فرضي (20) ، في حين كان الوسط الحسابي لعينة التطبيق (25.81) وبانحراف معياري (3.57)، وبلغ معامل الالتواء (-0.910) و بلغ التقلطح (-0.202) مما يدل على عدم وجود قيم متطرفة في نتائجهم ويعزو الباحث ذلك الى امتلاك المدرب القدرة على فهم اللاعبين والاهتمام بهم وبرغباتهم وتطلعاتهم ومشاعرهم والتعاطف مع اللاعبين ودعمهم واحتوائهم والانصات لهم حيث يمكن أن تكون إدارة ضغوط العمل لدى مدربي كرة اليد موضوعاً

مهمًا للنقاش. تتطلب بيئة الرياضات الاحترافية من المدربين التعامل مع مجموعة متنوعة من الضغوط، والتي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على أدائهم ورفاههم (نزال وآخرون، 2016، 88). وهذا واضح في جدول (33).

وأما مجال (حل المشكلات بطريقة إبداعية) فقد كان عدد فقراته (10) فقرات، وبوسط فرضي (21)، على حين كان الوسط الحسابي لعينة التطبيق (29.13) وبانحراف معياري (1.97)، وبلغ معامل الالتواء (-0.681) وبلغ التفلطح (-0.630) مما يدل على عدم وجود قيم متطرفة في نتائجهم. ويعزو الباحث ذلك إلى حل المشكلات بطريقة إبداعية لدى مدربي كرة اليد أمر بالغ الأهمية، لأن التفكير الإبداعي هو ما يميز المدربين الناجحين في بيئة رياضية سريعة ومتغيرة. إذ يؤكد (محمد حسن علاوي، 2005) غالبًا ما يواجه المدرب مواقف غير متوقعة تتطلب حلولاً فورية وخارج الصندوق. لا يكفي أن يتبع المدرب خطة تقليدية، بل يجب أن يكون قادرًا على تجاوز التوقعات وإبتكار تكتيكات لم يسبق للخصم أن واجهها. وإن إدارة الأزمات وإيجاد حلول سريعة وفعالة لمشاكل مثل الإصابات، الأخطاء التحكيمية، أو انخفاض معنويات الفريق. ويمكن تحفيز اللاعبين واستخدام طرق مبتكرة لإعادة شحن طاقة اللاعبين، خاصة في الأوقات الصعبة (علاوي، 2005، 147)، إلى وهذا واضح من اجابات العينة على فقرات المجال في جدول (34) .

ووجدنا أن عدد فقرات مجال (إظهار القدرة على التكيف) (10) فقرات ، وبوسط فرضي (20) ،على حين كان الوسط الحسابي لعينة التطبيق (23.71) وبانحراف معياري (2.06)، وبلغ معامل الالتواء (-1.564) وبلغ التفلطح (2.836) مما يدل على عدم وجود قيم متطرفة في نتائجهم ويعزو الباحث ذلك إلى إن إظهار القدرة على التكيف لدى مدربي كرة اليد يُعدّ مؤشرًا حاسمًا على كفاءتهم ونجاحهم على المدى الطويل. في رياضة ديناميكية وسريعة مثل كرة اليد، لا يكفي أن يمتلك المدرب خطة واحدة، بل يجب أن يكون قادرًا على تعديلها باستمرار لمواجهة التحديات المتغيرة. حيث يشير عبد

الحليم محمود السيد أن تكمن أهمية القدرة على التكيف في تمكين المدرب من الاستجابة الفورية للتعديل التكتيكات والخطط أثناء المباراة بناءً على أداء الفريق المنافس أو الظروف غير المتوقعة (مثل إصابة لاعب أو قرار تحكيمي). والتخطيط المرن للتغيير خطة الموسم بالكامل إذا لم تحقق النتائج المرجوة، سواء كان ذلك بتغيير أساليب التدريب أو التشكيل الأساسي للفريق. وإدارة الضغوط في الحفاظ على الهدوء والتركيز تحت الضغط، واتخاذ قرارات منطقية بعيداً عن العواطف " (السيد 1990 ، 18) كما موضح في جدول (35) .

الجدول (32)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتقلطح لكل فقرة في مجال التعامل مع الطوارئ والازمات

رقم الفقرة	الفقرات	س	ع	معامل الالتواء	التقلطح
1	له القدرة على التصرف بسرعة بديهي	2.67	0.55	2.28-	1.44
2	له القدرة والاستعداد الكامل للحالات الطارئة	2.40	0.70	2.11-	1.76
3	يقوم بتحليل المشكلات الدفاعية والهجومية لاختيار الانسب منها	2.62	0.77	0.093-	1.38-
4	يقرر بصورة دقيقة الاجراءات التي يجب اتخاذها خلال شوطي المباراة	2.60	0.60	0.395-	0.647-
5	يمتلك القدرة للسيطرة على الازمات الطارئة بكفاءة وفعالية عالية	2.68	0.67	0.536-	0.666-
6	يحاول تقليل الاضرار الى اقل حد ممكن	2.20	0.68	0.699-	0.577-
7	يزيل الاثار السلبية التي تخلفها المشاكل والازمات لدى اللاعبين والجمهور	2.94	0.67	0.536-	0.669-
8	يبدأ بتحليل الازمة والاستفادة منها لمنع حدوث ازمات مشابهه مستقبلا	2.72	0.87	2.99	1.10
9	يتعامل بإيجابية في تحسين وتطوير قدرات اللاعبين وادائهم لمواجهة حالة الطوارئ والأزمات	2.27	0.95	1.33-	2.09
10	يوثق حالات المشاكل والازمات ويقدم التوصيات والمقترحات اللازمة من اجل تلافيها مستقبلا	2.26	0.83	1.65-	1.72

يبين الجدول (32) أن عدد الفقرات في مجال التعامل مع الطوارئ والأزمات بلغ (10) فقرات، ويتراوح المتوسط الحسابي بين (2.20) و(2.94) وانحراف معياري بين (0.55) و(0.95).

وقد أشار معامل الالتواء إلى عدم وجود قيم متطرفة في نتائجها، أي أن الفقرات في المجال كانت ضمن الحدود الطبيعية. ويعزو الباحث ذلك إلى أن المدرب يقدم أداءً وجهداً مكثفاً، أكثر مما تتطلبه واجباته التدريبية والتنظيمية، ويطور نفسه وعمله باستمرار. فنجد أنه يبادر إلى تطوير أفكار وحلول وأساليب ذات مستوى متقدم ومقترحات للعمل. ويضع أهدافاً تدريبية برؤية مستقبلية ويعمل على تحقيق تلك الأهداف قدر الإمكان. والمبادرة هي أسبقية العمل، أي القيام بأكثر مما هو مطلوب أو متوقع في الوظيفة، وإنجاز أمور لم يطلبها أحد من شأنها تحسين أو تطوير نتائج العمل، وتجنب المشكلات، أو خلق فرص جديدة. يُعد التعامل مع الطوارئ والأزمات جانباً حيوياً من دور مدرب كرة اليد، نظراً لطبيعة اللعبة السريعة والديناميكية. يتجاوز هذا الدور الجانب الفني والتكتيكي ليشمل القدرة على إدارة المواقف غير المتوقعة بفعالية، سواء داخل الملعب أو خارجه. يُمكن تعريف هذه القدرة بأنها الاستجابة المنظمة والمنطقية للمواقف الطارئة لتقليل أضرارها وتحقيق أفضل النتائج الممكنة (رياض، 2009، 37).

كما يُركز مدرب كرة اليد على التحسين والتطوير المستمر لأساليب التدريب لرفع مؤشرات الأداء والارتقاء بمستوى فريقه، فضلاً عن ذلك فهو يتمتع بدقة وجدية عالية في البحث لإيجاد الفرص المستقبلية واستثمارها بواقعية. لديه القدرة على التعامل مع العديد من الظروف والمتغيرات. لذلك، نجده يتمتع بخبرة علمية واسعة في مجاله. "يمثل التوجه نحو الإنجاز حاجة أساسية في حياة الفرد. ويتحدد مفهوم الطموح ومستواه كهدف يضعه الفرد لأداء مهمة محددة يسعى لتحقيقها، وفي مدى تقديمه لأفضل ما لديه من قدرات ومهارات في العمل.

لإدارة الطوارئ والأزمات بفعالية، يعتمد المدرب الناجح على استراتيجيات معينة التخطيط الاستباقي لا ينتظر المدرب الأزمة حتى تقع. بل يضع خططاً بديلة لكل الاحتمالات، مثل تحديد بديل

جاهز لكل لاعب في حالة الإصابة، أو التدريب على تكتيكات مختلفة يمكن استخدامها عند الحاجة. و ينبغي الهدوء تحت الضغط أهم صفة للمدرب هي القدرة على الحفاظ على هدوئه في المواقف الصعبة. هذا الهدوء ينتقل إلى اللاعبين، مما يساعدهم على التفكير بوضوح. والتواصل الفعال ويجب أن تكون تعليمات المدرب واضحة ومباشرة خلال الأزمة، لتجنب الارتباك. كما عليه أن يكون قادراً على التواصل مع جميع الأطراف المعنية (اللاعبين، الإدارة، الإعلام). و كذلك صفة المرونة والتكيف بدلاً من التمسك بخطة واحدة، يظهر المدرب مرونة في التفكير، ويستطيع تعديل خطته وتكتيكاته بسرعة لمواكبة الظروف الجديدة (مرسي، 1992 ، 114).

كما يصير المدرب على تحقيق أداء عالي الجودة في عمله وفي عمل اللاعبين، ويستفيد من أي خبرة من شأنها تطوير عمله كمدرّب أو إضافة شيء له ولعمله. لديه العزيمة والإصرار على تحقيق أداء عالي الجودة في عمله وفي عمل اللاعبين.

الجدول (33)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتقلطح لكل فقرة في مجال ادارة ضغوط العمل لدى مدربي كرة اليد

رقم الفقرة	الفقرات	س	ع	معامل الالتواء	التقلطح
1	يشعر بالراحة والاستقرار حتى لو كانت نتيجة المباراة سلبية	2.06	0.58	0.075	0.081
2	يحافظ على الهدوء عندما يطلب منه مهام وواجبات تدريبية اضافيه مهام اخرى	2.60	0.72	0.876-	0.528-
3	يبحث عن حلول تدريبية من خلال اجراء مناقشه وحوار هادئ مع مساعديه	2.36	0.61	0.989-	0.088
4	المتطلبات التدريبية الإضافية لا تؤثر سلبا على كفاءته التدريبية	2.07	0.56	0.654-	0.741-

5	يتمتع بضبط نفس عال خلال المنافسات الرياضية	2.54	0.81	0.807-	1.03-
6	يبقى هادئاً في ظل الظروف التي يتعين عليه اتخاذ العديد من القرارات في الوقت نفسه	2.34	0.54	0.076	0.204-
7	يملك مناخ تدريبي يتسم بمميزات الراحة في نفوس اللاعبين	2.31	0.61	0.888-	0.416-
8	يعتمد على الحقائق والثوابت التدريبية في اتخاذ القرارات	2.02	0.73	0.276-	1.04-
9	يقوم بتحليل الوحدات التدريبية والمباريات اكتشاف عناصر القوة والضعف لدى الفريق	2.07	0.94	0.067	0.425-
10	يقوم بالبحث على الطرق التدريبية والتشكيلات الخطئية الحديثة ويبادر بتطبيقها	2.19	0.81	0.276-	0.426-

يتبين من الجدول (33) أن عدد الفقرات في مجال إدارة ضغوط العمل بلغ (10) فقرات، حيث

تراوح المتوسط الحسابي للفقرات بين (2.07) و(2.60)، حيث تراوحت قيمته بين (0.54) و(0.94).

أما معامل الالتواء فقد أشارا إلى عدم وجود قيم متطرفة في نتائجهما، أي أن فقرات المجال كانت ضمن الحدود الطبيعية. ويعزو الباحث ذلك إلى أن المدرب يدرك الفروق الفردية بين اللاعبين ويميز بين اللاعبين ذوي الأداء المتميز واللاعبين ذوي الأداء الضعيف ويعمل على أساس تلك الفروق. لذلك نراه يوجه اللاعبين اصحاب الأداء المنخفض إلى الأفضل ويستمع إلى أفكار اللاعبين ومشاكلهم ويأخذها بعين الاعتبار ويشارك اللاعبين ويستوعبهم بسخاء ويبث الثقة والأمل في نفوسهم. يواجه المدربون مجموعة واسعة من الضغوط، يمكن ان تكون ضغوط الأداء والنتائج: يُعدّ هذا المصدر هو الأبرز، حيث تقع على عاتق المدرب مسؤولية تحقيق الانتصارات والفوز بالبطولات. أي تراجع في الأداء أو النتائج يمكن أن يولد ضغطاً كبيراً من الإدارة والجماهير والإعلام. وايضا الضغوط المالية ترتبط هذه الضغوط بشكل مباشر بالأداء، فنجاح المدرب يؤدي إلى زيادة الموارد المالية للنادي، بينما قد تؤدي النتائج السلبية إلى خسائر مالية وفقدان الدعم. وضغوط الإعلام والجماهير في الأندية الكبيرة، يواجه

المدربون تدقيقاً إعلامياً مكثفًا، حيث تتعرض قراراتهم وأدائهم للنقد المستمر. كما أن توقعات الجماهير العالية يمكن أن تخلق بيئة ضاغطة للغاية. والضغط الداخلية: تنشأ هذه الضغوط من داخل الفريق نفسه، مثل التعامل مع المشاكل الشخصية والخلافات بين اللاعبين. زيادة التوقعات المختلفة للاعبين والإدارة. والالتزام بالجدول الزمنية المضغوطة للمباريات والتدريبات. والضغط الشخصية تشمل التوتر الناتج عن الانفصال عن العائلة بسبب السفر المتكرر، وصعوبة تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، خاصة في مواسم المباريات المزدحمة (كباس، 2018 ، 25).

و للتعامل مع هذه الضغوط بفعالية، يعتمد المدربون على عدة استراتيجيات المرونة النفسية القدرة على التكيف مع التحديات والانتكاسات تُعد أمرًا ضروريًا. والتواصل الفعّال يقلل التواصل الجيد من سوء الفهم والتوتر. والتخطيط الجيد يساعد التخطيط الاستراتيجي طويل المدى على تقليل الضغط الناتج عن الارتجال. طلب الدعم يجب ألا يتردد المدربون في طلب المساعدة من المختصين في علم النفس الرياضي أو غيرهم من المدربين لتلقي الدعم والتعامل مع الضغوط بشكل صحي. إن فهم مصادر الضغط وتطوير استراتيجيات فعالة لإدارتها لا يضمن فقط استمرارية المدرب في مهنته، بل يساهم أيضًا في تحسين جودة الأداء والنتائج على المدى الطويل (عدي كريم رحمن، 2009، 44).

الجدول (34)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتفطح ولكل فقرة في مجال حل المشكلات

بطريقة ابداعية لدى مدربي كرة اليد

رقم الفقرة	الفقرات	س	ع	معامل الالتواء	التفطح
1	يستطيع ايجاد حل مبتكر للمشكلة باستخدام افكار جديده خارج نطاق الافكار التقليدية المألوفة	2.20	0.37	0.681-	0.655-
2	يقوم بتطوير ادوات واساليب التدريب لحل المشاكل المستجدة لديه	2.03	0.72	0.766-	1.24
3	يعتمد على مساعديه في اقتراح حلول جديده	2.04	0.65	0.412-	0.716-
4	يعتمد على مصادر متنوعة من المعلومات لإيجاد حل مبتكر للمشكلة	2.08	0.76	0.385-	1.16-
5	يعتمد بوضع خطط بديله وتطبيق افضل للبدائل التدريبية	2.38	0.65	1.29-	0.671
6	يحرص على تقييم الحلول التدريبية بعد تجربتها في الوحدة التدريبية	2.12	0.44	0.751	1.62
7	يقوم تسجيل الملاحظات باستمرار ولمراحل التطور التدريبي كره اليد ومدى الاستجابة لها	2.50	0.83	0.633-	1.11-
8	يوظف قدراته الإبداعية في مواجه بعض المواقف التنافسية	2.78	0.63	1.29-	0.691
9	يقوم باختيار الحل الابداعي للمشكلات بما يتناسب مع المشكلة والموقف	2.10	0.57	0.971	1.41
10	يحول الحلول التي تم التوصل اليها الى خطه تنفيذه لها اجراءات تدريبيه محدده	2.40	0.49	0.835-	1.10-

يتضح من الجدول (34) أن عدد الفقرات في مجال حل المشكلات الإبداعي هو (10) فقرات، حيث يتراوح المتوسط الحسابي للفقرات بين (2.03) و(2.78) ويتراوح الانحراف المعياري بين (0.37) و(0.83). أما معامل الالتواء فقد أشارا إلى عدم وجود قيم متطرفة في نتائجهما، أي أن فقرات المجال كانت ضمن الحدود الطبيعية. وهذا يعني وجود استجابة كبيرة من أفراد عينة التطبيق لفقرات المجال.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن المدرب لديه القدرة على جذب انتباه اللاعبين بأسلوبه المتميز بالسهولة والعفوية في توصيل الأفكار والآراء بشكل سلس وسريع. ويستشهد بآراء اللاعبين وقصص نجاحهم، ويستخدم الحقائق والأرقام والبيانات والأمثلة الواقعية لتشجيع اللاعبين وإقناعهم بمدى مساهمتهم في رفع مستوى الفريق ككل من خلال عملهم، بعيداً عن أي ضغط عليهم.

ويرى الباحث أن المدرب، بصفته قائداً لفريقه، قادر على التأثير عليهم وعلى الآخرين، لأن القيادة هي عملية التأثير على الأفراد وإثارة حماسهم للقيام بعملهم. توجد أهمية للحل الإبداعي للمشكلات في كرة اليد، غالباً ما يواجه المدرب مواقف غير متوقعة تتطلب حلولاً فورية وغير تقليدية. لا يكفي أن يتبع المدرب خطة تقليدية، بل يجب أن يكون قادراً على تجاوز التوقعات وابتكار تكتيكات لم يسبق للخصم أن واجهها. وإدارة الأزمات إيجاد حلول سريعة وفعالة لمشاكل مثل الإصابات، الأخطاء التحكيمية، أو انخفاض معنويات الفريق. وتحفيز اللاعبين استخدام طرق مبتكرة لإعادة شحن طاقة اللاعبين، خاصة في الأوقات الصعبة. (سكري، 2019 ، 139).

الجدول (35)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء والتفطح لكل فقرة في مجال اظهار القدرة على

التكيف لدى مدربي كرة اليد

رقم الفقرة	الفقرات	س	ع	معامل الالتواء	التفطح
1	يسعى جاهدا للتكيف مع ظروف العمل التدريبي مهما كانت الصعوبة	2.17	0.49	0.679	1.78-
2	يضع برامج التدريب بانتظام لمساعدة اللاعبين على التكيف وفق ظروف ومتطلبات المنافسة	2.85	0.63	0.784-	0.548-
3	يسخر امكاناته التدريبية لتخطي العوائق واتمام مهامه التدريبية بأكمل وجه	2.37	0.62	0.351-	0.632-
4	يحاول فهم وجهات نظر لاعبي كرة اليد لتحسين التفاعل معهم	2.25	0.65	0.862-	0.497-
5	يطمح للتطوير علاقات جيدة مع لاعبي كرة اليد	2.80	0.58	0.097-	0.431-
6	يقوم بتكييف المسارات التدريبية مع متطلبات واقتراحات الكوادر التدريب المساعد	2.15	0.70	0.636-	0.766-
7	يساهم في تعزيز الروح الإيجابية والتكيف للاعبين لمواجهة التحديات	2.44	0.62	0.421-	0.681-
8	يساهم في تطوير قدره اللاعبين على التكيف ويمكنهم التعامل بفعالية لتحقيق الأهداف	2.30	0.96	0.515-	0.978-
9	يشجع اللاعبين في تعزيز التكيف والتفاعل الايجابي اثناء المنافسات	2.20	0.55	0.093-	0.865-
10	يسعى لتوفير التدريب المستمر لعناصر الفريق وتشجيعهم لتحقيق الانجاز الرياضي	2.18	0.53	0.271	0.671

يبين الجدول (35) أن عدد الفقرات في مجال إظهار القدرة على التكيف هو (10) فقرات، حيث يتراوح المتوسط الحسابي للفقرات بين (2.15) و(2.85) ويتراوح الوسط الانحراف المعياري بين (0.49) و(0.93). أما معامل الالتواء وهذا يشير إلى عدم وجود قيم متطرفة في نتائجهما، أي أن فقرات المجال كانت ضمن الحدود الطبيعية. وهذا يعني وجود استجابة كبيرة من أفراد عينة التطبيق لفقرات المجال.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن المدرب الذي يمتلك هذه القدرة هو من يحافظ على استمرارية فريقه في المنافسات، ويتجنب الوقوع في فخ الرتابة والتوقع من قبل المنافسين.

تكمن أهمية القدرة على التكيف في تمكين المدرب من الاستجابة الفورية في تعديل التكتيكات والخطط أثناء المباراة بناءً على أداء الفريق المنافس أو الظروف غير المتوقعة (مثل إصابة لاعب أو قرار تحكيمي). التخطيط المرن للتغيير خطة الموسم بالكامل إذا لم تحقق النتائج المرجوة، سواء كان ذلك بتغيير أساليب التدريب أو التشكيل الأساسي للفريق. إدارة الضغوط للحفاظ على الهدوء والتركيز تحت الضغط، واتخاذ قرارات منطقية بعيداً عن العواطف.

يُعدّ إظهار القدرة على التكيف لدى مدربي كرة اليد مؤشراً حاسماً على كفاءتهم ونجاحهم على المدى الطويل. في رياضة ديناميكية وسريعة مثل كرة اليد، لا يكفي أن يمتلك المدرب خطة واحدة، بل يجب أن يكون قادراً على تعديلها باستمرار لمواجهة التحديات المتغيرة. هذه القدرة تميز المدرب الناجح عن المدرب العادي. (محاميد، 2024 ، 27). يمكن للمدرب إظهار قدرته على التكيف من خلال عدة محاور رئيسية هما التكيف التكتيكي داخل المباراة وهو الجانب الأكثر وضوحاً. والتكيف في إدارة الأفراد لا يقتصر التكيف على التكتيكات فقط، بل يشمل أيضاً التعامل مع اللاعبين (برقوق عبد القادر، 2015، 33).

الجدول (36)

يبين المستويات المعيارية لمقياس الاداء التكيفي لعينة التطبيق

ت	حدود المستويات المعيارية	المستوى المعيارى	عدد اللاعبين (التكرارات)	النسبة المئوية
1	(49) - فما دون	ضعيف	0	%0.000
2	(50) - (64)	مقبول	3	%4.166
3	(65) - (79)	متوسط	18	%25.000
4	(80) - (94)	جيد	24	%33.333
5	(95) - (109)	جيد جداً	20	%27.777
6	فما فوق (110) -	ممتاز	7	%9.722

وقد وزعت اجابات عينة التطبيق على عدة مستويات، اذ يتبين من الجدول (36) أن عدد

اللاعبين ضمن مستوى ضعيف (0) بنسبة مئوية (0.000%)، وكان عدد اللاعبين ضمن مستوى مقبول

(3) بنسبة مئوية (4.166%)، وكان عدد اللاعبين ضمن مستوى متوسط (18) بنسبة مئوية

(25.000%)، وكان عدد اللاعبين ضمن مستوى جيد (24) بنسبة مئوية (33.333%)، وكان عدد

اللاعبين ضمن مستوى جيد جداً (20) بنسبة مئوية (27.777%)، وكان عدد اللاعبين ضمن مستوى

ممتاز (7) بنسبة مئوية (9.722%) ، وبذلك فقد حققت نتائج المقياس (6) مستويات معيارية توزعت

عليها العينة توزيعاً طبيعياً .

ويتبين من الجدول اعلاه ان هناك اختلافاً ما بين النسب المئوية فنجد ان المستويات (متوسط -

جيد - جيد جداً) قد حققت نسباً اعلى من نسب المستويات الاخرى وهي على التوالي (25.000%،

33.333%، 27.777%) بينما حققت المستويات (ضعيف، مقبول، ممتاز) نسباً اقل وهي على

التوالي (0.000%، 4.166%، 9.722%).

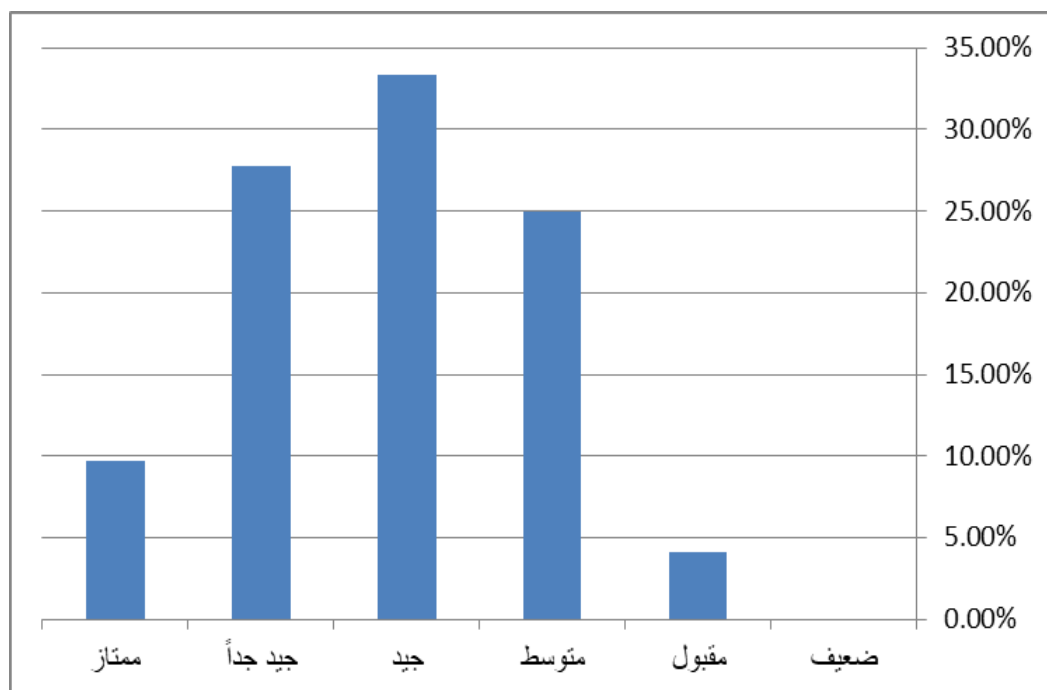
ويرى الباحث وقوع استجابات اللاعبين ضمن المستوى (ممتاز) الى امتلاك المدرب صفات شخصية ومهارات وسلوكيات ومعارف قابلة للملاحظة تمكنه من تأدية عمله التدريبي بدقة وجودة عالية والسعي للتحسين من اداء الفريق للوصول بهم للتفوق والنجاح ولدية القدرة على تحفيز اللاعبين وقيادة التغيير وبناء علاقات متينة مع لاعبيه حيث ان الاداء هي الاعتماد الفعال للمعارف و المهارات, من أجل إنجاز معين , وتكون نتيجة للخبرة الأداء التكيفي, ويستدل على حدوثها من خلال مستوى الأداء المتعلق بها, كما أنها تكون قابلة للملاحظة انطلاقاً من سلوكيات فعالة , ضمن النشاط الذي ترتبط به (الشريف، 2002، 35).

ويرى الباحث ظهور اللاعبين ضمن المستويات (متوسط - جيد - جيد جداً) الى امتلاك المدرب صفات ومقومات ايجابية ناتجة عن الخصائص التي يمتلكها المدرب والتي تميزه عن غيره مثل المعارف والمهارات والانماط الذهنية والدوافع كذلك العوامل التي يمتلكها نتيجة خبرته في عمله لذا نراه يرحب بالتحديات ويحدد اهدافه ويتابع احتياجات لاعبيه بحيث يترك انطباعاً جيداً لدى لاعبيه ولديه تواصل جيد معهم نتيجة امتلاكه الاداء التكيفي، إذ يشير (احمد السيد كردي، 2013) الى ان الاداء هي مجموعة من العوامل الإيجابية تجعل الفرد المناسب جديراً بالعمل في المكان المناسب، وهذه العوامل منها شخصية ومنها مكتسبه بالخبرة العملية، لها تأثير مباشر وغير مباشر على كفاءة وفاعلية كل من العمل والعاملين والعملاء" (كردي، 2013، 3).

ويرى الباحث وقوع استجابات اللاعبين ضمن المستوى (ضعيف - مقبول) نتيجة امتلاك المدرب سمات وسلوكاً وخصائص كامنّة او عناصر وصفات تتعلق بالكفاءة الفنية والتكيفي لا يدركها او يراها اللاعبون وبالتالي يركز اللاعبون على قياس اداء المدرب الذي يقيس مدى نجاح المدرب في الوضع الحالي وليس على كفاءته التكيفي، حيث "إن قياس الأداء لا يجب أن يختلط مع قياس الأداء، فالأداء هو نتاج للعمل الفعلي، والخلط بين هذين المصطلحين قد يؤدي إلى تقييم العمل بشكل ضعيف من خلال

الخط بين تقييم الاداء وتقييم الأداء, والذي يؤدي في النهاية إلى الضرر بالمنظمة (ملاحفي،

2014، 41) والشكل (8) يوضح تكرارات اللاعبين حسب المستويات المعيارية.



الشكل (8)

يوضح تكرارات اللاعبين في المستويات المعيارية لمقياس الاداء التكيفي لعينة التطبيق

3-4 عرض وتحليل مصفوفة الارتباط لمتغيرات البحث:-

الجدول (37)

يبين مصفوفة الارتباط (معامل الارتباط - معامل التحديد) للمتغيرات قيد الدراسة

الاحصائيات المقاييس	(معامل الارتباط) الاداء التكيفي	(معامل التحديد) الاداء التكيفي	الخطأ بالتقدير	قيمة sig	الدالة
النجاح الاستراتيجي	0.959**	0.919	1.924	0.000	دال

لقد تبين للباحث من خلال دراسته لمصفوفة الارتباطات البينية لمقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي قيد البحث والموضحة بالجدول السابقة إن معامل الارتباط دال احصائياً عند درجة حرية (70) ومستوى دلالة (0,000).

وكذلك تم التأكد من معامل التحديد لبيان مدى دقة خط الانحدار في تقدير المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي) باستخدام المتغير المستقل (الاداء التكيفي)، ليثبت مدى فاعلية استخدام معادلة الانحدار للتنبؤ بشكل دقيق ومنطقي (صبري، 2015 ، 88).

4-4 عرض نتائج التنبؤ بوصفها مؤشراً لتحديد النجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد وتحليلها:-

الجدول (38)

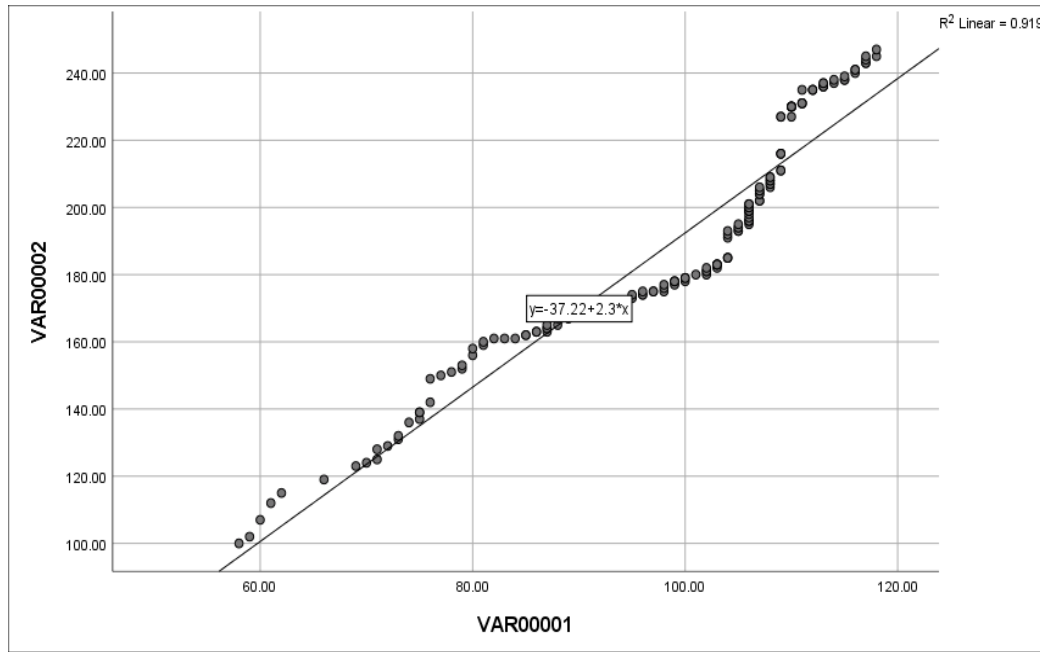
يبين تحليل تباين الانحدار لاختبار معنوية الانحدار المتعدد الكلي المنتظم للنجاح الاستراتيجي بطريقة (STEPWISE)

النتيجة	قيمة (F) Sig	قيمة (F) المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية DF	مجموع المربعات	مصادر التباين
			MS		SS	
دال	0.000	79.118	17709.300	1	17709.300	الانحدار
			98.490	70	1556.394	البواقي
				71	19265.694	المجموع

يتبين من الجدول (38) نتائج المعالجة الإحصائية لبيان معنوية الانحدار الخطي البسيط

المنتظم لمقياس (النجاح الاستراتيجي) بواسطة اختبار (F)، إذ يتضح وجود فروق معنوية عالية من خلال مقارنة (F) المحسوبة بقيمة (sig) تحت مستوى خطأ (0.000) ودرجة حرية (1,70,71) وكما موضح بالشكل (6).

وبحسب طريقة (STEPWISE) والتي تعد (من افضل طرق التنبؤ الاحصائي وتعتمد على ادراج جميع المتغيرات المستقلة وبيان افضلها تأثيراً على المتغير التابع، اما المتغيرات المستقلة التي ليس لها تأثير دال احصائياً على المتغير التابع او التي تفسر قدر ضئيل جداً من التباين في درجات المتغير التابع فيتم حذفها ولا تدرج في معادلة الانحدار) (صالح، 2018، 65) (الزعيبي والطلاقة، 2017، 697) (عبدالفتاح وآخرون، 2017، 290).



الشكل (9)

يوضح الانتشار وفق معادلة الانحدار الخطي البسيط في مقياس النجاح الاستراتيجي ومستوى مقياس الاداء التكيفي

الجدول (39)

يبين نموذج تحليل الانحدار الخطي البسيط وقيم ثابت المعادلة والميل للمتغيرات المستقلة ومعنويتها للتنبؤ بمستوى النجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي

النتيجة	Sig	T المحسوبة	D – F N – K	الخطأ المعياري S.E	الميل B	النموذج ثابت الانحدار	
دال	0.000	6.949-	71	5.356	37.217-		
دال	0.000	42.404		0.054	2.297	النجاح الاستراتيجي	الأداء التكيفي

يعرض الجدول (39) نتائج المعالجة الإحصائية لقيم الميل للمتغيرات وانحدارها بمؤشرات مستوى

الاداء التكيفي واختبار معنوية ثابت المعادلة والميل (B) للأبداع المميز لها دلالة احصائية وبدرجة عالية من خلال مقارنة (T) المحسوبة مع قيمة (sig) تحت مستوى خطأ (0.000) ودرجة حرية (N – K) وبهذا يمكن الاعتماد والوثوق بمقياس (الاداء التكيفي) كمؤشر في التنبؤ بمستوى مقياس (النجاح الاستراتيجي) لأنه اظهر معنوية عالية في قيمة الميل بالإضافة إلى ثابت معادلة الانحدار , وعليه قد اثبت الأساس الإحصائي للتنبؤ بالمقياسين الذين صمما من قبل الباحث .

وهذا يعزز ويؤكد ما تطرقنا إليه في الإمكانية الجيدة للتنبؤ بمستوى الاداء التكيفي من خلال معرفة النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد، وعليه يمكن صياغة معادلة التنبؤ بصيغتها النهائية على النحو الآتي:

$$\text{النجاح الاستراتيجي} = A + B \times \text{قيمة الاداء التكيفي}.$$

$$\text{النجاح الاستراتيجي} = 37.217- + 2.297 \times \text{قيمة الاداء التكيفي}$$

وبعد انجاز صياغة معادلة التنبؤ لمقياس النجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي عمد الباحث الى استخراج معيار للتنبؤ بدلالة مقياس النجاح الاستراتيجي عند افراد عينة التطبيق وكما مبين بالجدول (40).

الجدول (40)

يبين معيار التنبؤ بالنجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي لدى افراد عينة التطبيق

ت	درجة معيار التنبؤ	ت	درجة معيار التنبؤ	ت	درجة معيار التنبؤ
1	128.92492	26	147.33100	51	229.79023
2	129.66117	27	148.06724	52	230.52647
3	130.39741	28	148.80349	53	231.26272
4	131.13365	29	149.53973	54	231.99896
5	131.86989	30	150.27597	55	232.73520
6	132.60614	31	151.01222	56	233.47144
7	133.34238	32	151.74846	57	234.20769
8	134.07862	33	152.48470	58	234.94393
9	134.81487	34	153.22095	59	235.68017
10	135.55111	35	153.95719	60	236.41642
11	136.28735	36	154.69343	61	237.15266
12	137.02360	37	219.48283	62	237.88890
13	137.75984	38	220.21907	63	238.62515
14	138.49608	39	220.95531	64	239.36139
15	139.23233	40	221.69155	65	240.09763
16	139.96857	41	222.42780	66	240.83388

ت	درجة معيار التنبؤ	ت	درجة معيار التنبؤ	ت	درجة معيار التنبؤ
17	140.70481	42	223.16404	67	241.57012
18	141.44106	43	223.90028	68	242.30636
19	142.17730	44	224.63653	69	243.04261
20	142.91354	45	225.37277	70	243.77885
21	143.64978	46	226.10901	71	244.51509
22	144.38603	47	226.84526	72	245.25133
23	145.12227	48	227.58150		
24	145.85851	49	228.31774		
25	146.59476	50	229.05399		

ومن أجل التأكد والوثوق بصورة تامة من معادلة الانحدار الخطي البسيط المنتظم ودرجة المعيار

المستخرج، عمد الباحث الى حساب التقدير والخطأ في تقدير قيم المتغير التابع باستخدام معادلة خط

الانحدار التقديرية لأفراد عينة التطبيق وكما مبين بالجدول (41).

الجدول (41)

يبين قيم التقدير المتوقعة والخطأ بالتقدير للبواقي لمقياس النجاح الاستراتيجي بدلالة مقياس الاداء

التكفي لدى افراد عينة التطبيق

ت	قيم التقدير المتوقعة	الخطأ بالتقدير للبواقي	ت	قيم التقدير المتوقعة	الخطأ بالتقدير للبواقي
1	128.11045	1.60396	37	213.07663	.99068
2	130.41585	1.55695	38	213.07663	.99068
3	130.39062	1.55695	39	212.96591	.99068
4	132.64916	1.51042	40	212.96591	.99068
5	134.97932	1.46441	41	215.27734	1.02464
6	134.93480	1.46441	42	215.24501	1.02464

1.02464	215.24501	43	1.46441	134.93480	7
1.02464	215.24501	44	1.41898	137.22218	8
1.02464	215.24501	45	1.41898	137.07609	9
1.02464	215.24501	46	1.37418	139.41342	10
1.02464	215.24501	47	1.33007	141.74673	11
1.06029	217.54526	48	1.28674	144.07628	12
1.06029	217.54526	49	1.28674	144.05918	13
1.06029	217.54526	50	1.24425	146.35441	14
1.06029	217.49908	51	1.24425	146.32247	15
1.09745	219.80963	52	1.20270	148.65057	16
1.09745	219.80963	53	1.20270	148.63567	17
1.09745	219.80963	54	1.16219	150.96145	18
1.13598	222.10993	55	1.12283	153.29705	19
1.13598	222.10993	56	1.08475	155.62802	20
1.13598	222.10993	57	1.04808	157.94350	21
1.13598	222.09666	58	1.04808	157.94350	22
1.13598	222.09666	59	1.01298	160.25670	23
1.17574	224.41179	60	1.01298	160.25670	24
1.17574	224.39755	61	.97962	162.57771	25
1.21661	226.71542	62	.97962	162.56787	26
1.21661	226.71542	63	1.60396	162.56787	27
1.21661	226.70016	64	1.55695	162.55803	28
1.25849	229.00474	65	1.55695	164.87725	29
1.25849	228.98840	66	1.51042	164.85882	30
1.25849	228.98840	67	1.46441	167.17642	31
1.30127	231.27654	68	1.46441	167.17642	32
1.30127	231.27654	69	1.46441	167.16778	33
1.30127	231.25904	70	1.41898	167.16778	34
1.30127	231.24155	71	1.41898	169.47529	35
1.34488	233.56464	72	1.37418	169.47529	36

من خلال الجداول (37) (38) (39) (40) (41) الخاصة لإيجاد التنبؤ بمستوى النجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي يجد الباحث من خلال القيم التنبؤية المستنبطة من المعادلات بالجداول المذكورة اعلاه إن العلاقة التي ظهرت للنجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي علاقة طردية، فكلما ارتفع مستوى الاداء التكيفي ارتفع معه مستوى النجاح الاستراتيجي. وإن ظهور هذه العلاقة الدالة إحصائياً يأتي نتيجة ما يمتلكه المدرب من قدرات ابداعية عالية تسهم في إمكانية تقدم الفرق بصورة دقيقة والى تمثيل المنتخبات الوطنية مستقبلاً، وبصورة خاصة في مجال لعبة كرة اليد، وتساعد في الوقوف على معرفة النتائج الممكن تحقيقها، استناداً إلى مدى تطور اللاعب، والعائد تطوره على عاتق المدرب، الذي يسهم بشكل كبير في تقدمه واحراز اعلى المستويات، نتيجة الاداء التكيفي في قيادة الفريق.

فالزيادة بما يقدمه المدرب، من افكار ابداعية وحلول مميزة تعني الزيادة بمستوى الاداء التي يمتلكها المدرب في عمله الاداري والتدريبي مع اللاعبين، الذي يعكس ارتفاع مؤشر أداء الفريق في المنافسات، وإن العلاقة بين النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي، وإن دلت على شيء، فإنها تدل على انه كلما زاد ابداع المدرب، زاد ادائه في قيادة الفريق، وبالتالي تحقيق اعلى مستوى لأداء الفريق.

إذ ان الاساس الصحيح للتنبؤ هو استقرار التطور الفردي للقدرات والمهارات الابداعية الخاصة التي يمتلكها المدرب وإن التنبؤ الموثوق به لا يتم التعرف عليه من خلال مستوى تطور تلك القدرات وإنما يتم عن طريق التناسب بين هذا التطور ومقدار الزيادة التي تضاف الى مستواه الحالي فعندما يصل المدرب مستوى عالي من النجاح الاستراتيجي في عمله او يمتلك اداء مهني بدرجة عالية ما لم يمتلك القابلية على التطور الدائم عن مستواه السابق و لذلك يقتضي امتلاك قدرة تنبؤيه لمسيرة هذا المدرب بالاستناد الى برامج سابقة مرت على مدربين يمتلكون مواصفات وقدرات مشابهة له، فمن خلال تلك البرامج التدريبية ومحاولات تغيير مدخلات العملية التدريبية كل ذلك يعد مؤشرات تنبؤيه نستطيع من

خلاله التعرف على القدرات الابداعية لدى المدرب وعلى ما سيكون عليه وضع المدرب في المستقبل ويعزو الباحث ذلك الى ان التنبؤ "عملية تكهن وتوقع لما سيحدث في المستقبل (عبيد، 1992، 113).

ويشير (محمد صبحي حسنين، 1995) الى "ان موضوع التنبؤ من الموضوعات المهمة التي تهدف إلى الكشف عن ظاهرة معينة من خلال ملاحظة مجموعة من المتغيرات ودراسة العلاقة بينهما والحكم على ملائمة المتغيرات لهذه الظاهرة على المدى البعيد من خلال توقع ما سيحدث من تطور أو عدمه، كما يمثل معامل الارتباط العالي بين ظاهرتين إمكانية التنبؤ بإحدهما عن طريق الأخرى (حسانين، 1995، 122).

الفصل الخامس

5- الاستنتاجات والتوصيات

5-1 الاستنتاجات

5-2 التوصيات

5- الاستنتاجات والتوصيات:

5-1 الاستنتاجات:-

1. يُعد مقياس النجاح الاستراتيجي مناسبًا لتقييم مستوى المدربين في الأندية الرياضية.
2. تركزت أكبر نسبة من استجابات العينة في المستويات (جيد - جيد جدًا) على مقياس (النجاح الاستراتيجي)، بينما توزعت النسبة المتبقية على المستويات الأخرى بنسب متفاوتة.
3. بناء مقياس الأداء التكيفي وتوحيده، وتألّف من (40) فقرة موزعة على أربع مجالات، وأُعطيت درجات خاصة لمدربي كرة اليد (الدوري النحبة).
4. يُعد مقياس الأداء التكيفي مناسبًا لقياس مستوى المدربين في الأندية الرياضية.
5. تركزت أكبر نسبة من استجابات العينة في المستويات (متوسط - جيد جدًا) على مقياس (الأداء التكيفي)، بينما توزعت النسبة المتبقية على المستويات الأخرى بنسب متفاوتة.
6. أظهر مدربو كرة اليد مستويات عالية من النجاح الاستراتيجي في جميع المجالات (البقاء، والتكيف والاستجابة، والنمو، والتنفيذ الاستراتيجي، والابتكار المستمر)، بالإضافة إلى الدرجة الإجمالية على المقياس.
7. وضع درجات ومستويات معيارية للمقياسين (النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي) لتكون بمثابة دليل موضوعي للمدربين في تقييم أداء فرقهم.
8. عندما يحقق المدربون مستوى عالٍ من الأداء التكيفي، فإنهم يحققون مستوى عالٍ من النجاح الاستراتيجي.
9. يمكن التنبؤ بالنجاح الاستراتيجي لمدربي كرة اليد بناءً على ادائهم التكيفي باستخدام معادلات التنبؤ التي استخرجها الباحث.

10. وُجدت درجة عالية من الارتباط الخطي في تطبيق المقياسين، مما عزز تقييم المدربين من وجهة نظر اللاعبين.

11. وُجدت نسب مساهمة كبيرة لكل من المقياسين (النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي)، مما يدل على العلاقة الوثيقة بين مجالات كل مقياس.

12. تطوير معيار للتنبؤ بمقياس النجاح الاستراتيجي بناءً على مقياس الأداء التكيفي ليكون مرجعاً ذاتياً لمدربي كرة اليد.

13. تطوير قيم التقدير المتوقعة وأخطاء التقدير لبقايا مقياس النجاح الاستراتيجي بناءً على مقياس الأداء التكيفي بين أفراد عينة التطبيق.

5-2 التوصيات:-

1. ينبغي على الهيئات الإدارية للأندية الرياضية التركيز على النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي، لتكوين رؤية واضحة وخبرة كافية في هذين المقياسين، بما يُسهم في الارتقاء بمستوى المدربين.
2. ينبغي على الأندية الرياضية اعتماد وتركيز مقياسي النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي للتقييم المستمر والدوري لأداء المدربين، والوقوف على مدى جاهزيتهم لرفع مؤشر أداء الفريق بشكل علمي مدروس، وفي حدود عينة البحث.
3. توعية الهيئات الإدارية للأندية الرياضية بأهمية ودور النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي لدى المدربين في المجال الرياضي، وأثرهما على مستوى إنجاز المدربين في قيادة الفريق، ومن ثم على أداء اللاعبين في التدريب والمنافسة، والتركيز على تطوير هذه المقاييس لدى المدربين.
4. الاعتماد على المعايير التي وضعتها الهيئات الإدارية للأندية الرياضية للنجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي عند اختيار المدربين.
5. اعتماد معادلات التنبؤ وإعداد الجداول من قبل المدربين بناءً على تطبيق الاختبارات قبل الدخول في فترة الإعداد، مع ملاحظة مدى التحسن في مستوى التدريب بناءً على النتائج المتوقعة.
6. إجراء بحوث ودراسات مماثلة حول النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي في فعاليات رياضية أخرى.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

- ❖ القران الكريم.
- ❖ أحمد كرامة & نور الدين صغير. (2021). التوجه الدافعي نحو أهداف الإنجاز في المنافسة الرياضية وعلاقته بالسلوك العدواني لدى لاعبي كرة القدم. مجلة التحدي, المجلد (13), العدد (2), 193-210.
- ❖ أحمد عبدالكريم المحميد. (2016). القيادة التحويلية وأثرها في الأداء التكيفي للعالمين: دراسة ميدانية على شركات قطاع التأمين السعودي. Arab Journal of Administrative Sciences, 23(3).
- ❖ أحمد محيى خلف صقر. (2019). العوامل الثقافية والاجتماعية وتأثيرها على الخطط الاستراتيجية. ط ١ , دار التعليم الجامعي، عمان، الاردن.
- ❖ اسراء إبراهيم الدراوى. (2024). واقع التفكير الإبداعي الإداري لدى العاملين بالاتحاد المصري لألعاب القوى. مجلة بحوث التربية الشاملة, 22(39).
- ❖ أشرف مسعد إبراهيم عبيد. (1992). القيمة التنبؤية لاختبارات الاستعداد البدني والنفسي لاختيار لاعبي المباراة , أطروحة دكتوراه منشورة , كلية التربية الرياضية , جامعة حلوان , مصر.
- ❖ أمل لطفي أبو طاحون. (2012). القيادة التربوية الفاعلة. ط١، أمواج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ❖ بحر يوسف عبد عطية، أبو سمعان محمد ناصر راشد، . (2017). محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية. رسالة ماجستير منشورة. الجامعة الاسلامية. بغزة فلسطين.
- ❖ برقوق عبد القادر. (2015). الإحترق النفسي لمدربي الرياضات الجماعية ذوي النمط (أ، ب) و علاقته بإستراتيجيات التكيف (Doctoral dissertation), جامعة الجزائر 3. معهد التربية البدنية و الرياضية).
- ❖ بكري عبد الرحمن ملاحجي. (2014). الجدارات الوظيفية كمتغير وسيط في التأثير على دافعية الموظفين نحو تطبيق نظم الحكومة الإلكترونية: دراسة تطبيقية على وزارة التنمية الإدارية بمصر, رسالة ماجستير غير منشورة, كلية التجارة, جامعة شمس, القاهرة, مصر.

- ❖ بلوم بنيامين (وآخرون). (1983). تقييم الطالب التجميعي والتكويني، ترجمة محمد أمين المفتي (وآخرون)، القاهرة، مطابع المكتب المصري الحديث.
- ❖ بوعزيز الساسي. (2018). متطلبات توظيف تكنولوجيا المعلومات في الادارة الرياضية الجزائرية (Doctoral dissertation, Université d'Alger 3-Brahim Soltane Chaibout).
- ❖ بيتينسكي، تود (2012). اجتياز الحد الفاصل: قيادة الجماعات المتباينة في عالم من الاختلاف: Crossing the Divide: Intergroup Leadership in a World of Difference (Center for Public Leadership). العبيكان للنشر.
- ❖ حسين محمد حسنين. (2007). طريقة حل المشكلات. ط ١، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ❖ حسين محمد عبد العليم. (2023). الابداع العلمي وعلاقته بالتحصيل الأكاديمي لدى عينه من الطلاب الموهوبين والعاديين بجامعة أسيوط. دراسات في الارشاد النفسي والتربوي، 6(3)، 223-255.
- ❖ حمزة خضر طه & سلام محمد حمزة. (2024). "النجاح الاستراتيجي بدلالة مهارات الاتصال لدى الهيئات الادارية للأندية الرياضية في محافظة بابل من وجهة نظر العاملين." Journal of College of Physical Education 17, no. 4: 195-205.
- ❖ حيدر عبد الرزاق كاظم العبادي. (2015). اساسيات كتابة البحث العلمي في التربية البدنية وعلوم الرياضة، ط 1، شركة الغدير للطباعة والنشر.
- ❖ حيدر عبد الرضا الخفاجي وسلمان عكاب الجنابي. (2018). البحث العلمي المبسط، ط 1، دار الضياء للطباعة، النجف الاشرف.
- ❖ خالد اسود لايخ. (2013). واقع تطبيق التخطيط الاستراتيجي في كليات التربية الرياضية من وجهة نظر التدريسيين. Al. Qadisiya journal for the Sciences of Physical Education, 13(1).
- ❖ خالد الشريف. (2002). مدى امتلاك اعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية للكفايات التكنولوجية و مدى ممارستهم لها و الصعوبات التي يواجهونها ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، اربد ، الاردن.

- ❖ خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر. (2013). تخطيط المسار الوظيفي. ط ١، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
- ❖ خميس بن محمد أباحني. (2014). تأثير الاختصاص الرياضي على سرعة اتخاذ القرار خلال الاستجابة الحركية. مجلة الابداع الرياضي، 5(3)، 27-43.
- ❖ داودي أحمد. (2020). الفعالية التنظيمية. ط ١، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن.
- ❖ رافدة الحريري. (2018). الألعاب التربوية و انعكاساتها على تعلم الاطفال , دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن.
- ❖ ربيع عبدالرحمن، وآخرون. (2025). اتجاه طالبات علوم الرياضة و النشاط البدني نحو مهنة التدريب الرياضي وعلاقتها بالخبرة الميدانية وبعض العوامل الاجتماعية والثقافية. مجلة بحوث التربية البدنية وعلوم الرياضة، 5(2)، 110-130.
- ❖ روجي عبدات. (2019). التقييم النفسي التربوي في ميدان التربية الخاصة . ط ١، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن.
- ❖ سالم الشبكي، خالد مصطفى اسماعيل، & السعيد عبدالحميد السيد سالم. (2025). التكامل بين القدرات البدنية والأداءات المهارية: دراسة تحليلية باستخدام الشبكات العصبية لأثر الاختبارات البدنية على الأداء المهاري في القبول بكلية التربية الرياضية. مجلة علوم الرياضة، 38(2)، 119-151.
- ❖ سامرة السعدون. (2019). الرياضة في الإدارة ، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن.
- ❖ سعايدية ديلم رضوان & حميد هوري نحال. (2023). تطبيق الذكاء الاصطناعي في مجال تحليل وتقويم الأداء النفسي عند لاعبي كرة القدم خلال المنافسات الرياضية. مجلة المنظومة الرياضية، 10(1)، 1.
- ❖ سعد علي العنزي. (2020). الاستثمار الاستراتيجي للموارد البشرية في لعبة كرة القدم . دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ❖ سعد علي العنزي. (2019). الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية - منظور عالمي. ط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ❖ سعد علي حمود العنزي . (2019). فاعلية ادارة المنظمات. ط ١. دار اليازوري للنشر، عمان ، الأردن.

- ❖ السعيد مبروك إبراهيم. (2012). ادارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الادارة المعاصرة : الجودة الشاملة , ادارة المعرفة , الادارة الالكترونية ط2 , المجموعة العربية للتدريب والنشر , القاهرة , مصر .
- ❖ سيد عبد الحميد مرسي. (1992). الشخصية المنتجة، ط1 , دار وهبة للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر .
- ❖ شنشونه عصمان عثمان. (2024). الأهمية الاستراتيجية للأداء التكميلي للموارد البشرية في المؤسسات من أجل النمو ومواجهة مختلف المشاكل. مجلة الاقتصاد والبيئة، 7(2)، 69-89.
- ❖ شيراز محمد خضر. (2022). التدريب والتطوير الإداري. ط١. فريق دار الأكاديمية للطباعة والنشر والتوزيع في لندن.
- ❖ صفية عزيز صالح الأحمد. (2015). درجة توفر معايير الجدارة الإدارية لدى مديرات المدارس الثانوية في مكة المكرمة من وجهة نظر مشرفات الإدارة المدرسية والمعلمات، رسالة ماجستير غير منشورة , كلية التربية، جامعة ام القرى، الرياض، السعودية.
- ❖ طه كامل رياض. (2009). نموذج الجدارة الوظيفية ووضع القياسات وتخطيط السياسات واستخدام الأدوات، اطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، مصر .
- ❖ عادل عبد الرزاق هاشم. (2018). القيادة و علاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين. ط١، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، الاردن.
- ❖ عاطف عبد الله المكاوي. (2013). القيادة الإدارية. ط١، مؤسسة طيبة للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر .
- ❖ عبد الحليم محمود السيد. (1990). الذكاء الإنساني في العام، مكتبة غريب، القاهرة، مصر .
- ❖ عبد الحمزة . (2021). تأثير الاداء الاداري في تكييف العمل الطلابي للأنشطة الرياضية من وجهه نظر مدرسي التربية الرياضية في مدارس مركز محافظة القادسية. مجلة دراسات وبحوث التربية الرياضية، 31(1)، 346-358.
- ❖ عبد الله أحمد، فاطمة عبد الواحد، محمد مرسي، عمر الحلواني، حنان صلاح الدين محمد الحلواني، & نعمات عبد الناصر أحمد. (2025). السلوك التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية (دراسة تحليلية نظرية. مجلة كلية التربية (أسيوط)، 41(3)، 170-199.

- ❖ عبد الهادي السيد عبده. (2020). الكفاءة الشخصية. ط1، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.
- ❖ عبداللطيف حمزة القراري . 2016. الاستراتيجية: النظرية والتطبيق. ط1، منشورات أكاديمية أكسفورد العليا للتعليم.
- ❖ عدي كريم رحمن. (2009). السلوك القيادي لمدربي كرة اليد. مجلة ديالى للبحوث الانسانية, 1(35).
- ❖ عزام عبد الرحمن صبري. (2015). الاحصاء التطبيقي بنظام SPSS , ط1, عمان , الدار المنهجية للنشر والتوزيع , عمان, الأردن.
- ❖ عصمان, عثمان, & شنشونه. (2024). الأهمية الاستراتيجية للأداء التكيفي للموارد البشرية في المؤسسات من أجل النمو ومواجهة مختلف المشاكل. مجلة الاقتصاد والبيئة, 7(2), 69-89.
- ❖ عطا الله محمد تيسير الشرعة. (2011). إستراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات. ط1، دار جليس الزمان للنشر و التوزيع، عمان، الاردن.
- ❖ عكلة سليمان الحوري. (2021). أسلوب حياة الرياضي (الدليل إلى تكامل الإعداد وجودة الأداء). ط1، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ❖ عمار عبد الأمير زوين, & علي طالب عبد دهام. (2023). تعزيز الأداء التكيفي من خلال اليقظة الاستراتيجية دراسة تحليلية في مديرية شرطة محافظة واسط. AL Ghary Journal of Economic and Administrative Sciences, 19(2).
- ❖ عمرو سيد صالح عبد العزيز. (2017). استراتيجية البنتاجرام ونظرية تريز لحل المشكلات بطرق ابداعية. ط1، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة، مصر.
- ❖ فادية شهاب. (2014). التطوير التنظيمي . ط1، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ❖ فارس محمد العمارات. (2020). استراتيجية إدارة المواهب في المنظمة. ط1، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ❖ فاطمة عوض صابر وميرفت علي خفاجة. (2002). اسس ومبادئ البحث العلمي، ط1 , مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية, الإسكندرية, مصر.

- ❖ فايز عبد الرحمن الفروخ. (2010). التعلم التنظيمي و أثره في تحسين الأداء الوظيفي. ط1، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ❖ فهد عبدالرحمن العليان. (2022). فاعلية نموذج تدريسي مقترح قائم على التكامل بين النظريتين البنائية والذكاء الناجح في تنمية البراعة الرياضية لدى طالبات قسم تعليم الطفولة المبكرة لمقرر أساسيات الرياضيات (137 رضى). مجلة كلية التربية (أسبوط), 38(3.2)
- ❖ فينس مولينارو. (2020). ميثاق القيادة : صفات القائد البارع. ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
- ❖ قبورة العربي. (2007). توظيف الأنشطة الرياضية والترفيهية المعدلة في تحسين التكيف الشخصي والاجتماعي للمعاقين: بحث تجريبي ميداني على المعاقين سمعيا بمدرسة الصم-البكم واري ناصر وهران (Doctoral dissertation, Université de Mostaganem- Abdelhamid Ibn Badis).
- ❖ كاظم كريم الجابري و داود عبد السلام صبري. (2013). مناهج البحث العلمي , ط1, دار الكتب والوثائق ببغداد, العراق.
- ❖ كاظم كريم رضا الجابري. (2011). مناهج البحث في التربية و الاسس, الادوات , ط , دار الكتب والوثائق ببغداد, بغداد, العراق.
- ❖ كافي ميمون & أمينة مولاي. (2021). تأثير الرضا الداخلي على أبعاد الأداء (السياقي- التكيفي-المهام) Intrinsic Satisfaction Effect on Job Performance Demension (Contextual-Adaptive-Task) مجلة البحوث الاقتصادية والمالية, 8(2), 518-533.
- ❖ كرستين, أرودا ديكسون. (2018). إستراتيجيات صناعة التميز: الشخصي - المؤسسي. ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
- ❖ كمال درويش. (2013). اقتصاديات الرياضة. ط1، كتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.
- ❖ لطيفة بكوش. (2021). نظام التكاليف على أساس الأنشطة. ط1، دار التعليم الجامعي، القاهرة، مصر.
- ❖ محمد بلال الزعبي، وعباس الطلاقة. (2017). النظام الاحصائي SPSS فهم وتحليل البيانات الاحصائية , سوريا - حلب , شعاع للنشر والعلوم.

- ❖ محمد عبد السادة حسن الجبوري. (2017). التنبؤ بالإنجاز بدلالة الإبداع الإداري وإدارة الصراع الإيجابي لمدربي الكرة الطائرة في العراق من وجهة نظر اللاعبين, اطروحة دكتوراه غير منشورة, كلية التربية البدنية وعلوم الرياضية , جامعة بابل.
- ❖ محمد عسكر. (2019). المهارات النفسية في الرياضي. ط١، ماستر للنشر والتوزيع، بغداد، العراق.
- ❖ محمد عودة . (2016). الدليل التشخيصي للاضطرابات النمائية العصبية. ط ١، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.
- ❖ محمد ماجد محمد صالح. (2018). تطبيقات احصائية في التربية الدنية وعلوم الرياضة, العراق, مكتب النجاح للطباعة والنشر.
- ❖ محمد نجيب عبد الفتاح واخرون. (2017). التحليل المعمق للبيانات باستخدام خزمة البرامج الجاهزة SPSS , ط1, دار وائل للطباعة والنشر, عمان, الأردن.
- ❖ محمود حسين الوادي و علي فلاح الزعبي. (2011). اساليب البحث العلمي مدخل منهجي تطبيقي , دار المناهج للنشر والتوزيع , عمان , الأردن.
- ❖ محمود داود الربيعي. (2012). التعلم والتعليم في التربية البدنية والرياضة. ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان.
- ❖ محمود ربيعي ومازن الشمري ومازن كزار. (2013). إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم. ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان.
- ❖ مختار حمزة: أسس الاجتماعي ، دار البيان العربي للطباعة والنشر والتوزيع ,جدة , 1982 , مدحت محمد أبو النصر. (2010). الأداء الإداري المتميز. ط١، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
- ❖ مروان عبد المجيد إبراهيم. (2000). اسس البحث العلمي لأعداد الرسائل الجامعية , ط1 , مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع , الأردن.
- ❖ مصطفى باهى. (2005). سيكولوجية الادارة الرياضية. ط١، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.
- ❖ معتز سيد عبد الله . (2014). إدارة التغيير التنظيمي الأسس النظرية والمهارات والتطبيقات العملية. الجزء الأول. ط١، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.

- ❖ معين الأمام & معن عبد القادر كوسا . (2006). كيف تصبح قائدا استراتيجيا؟ دورك في نجاح مؤسستك الدائم. ط١، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودي.
- ❖ مفتي ابراهيم حماد . (1998). التدريب الرياضي الحديث : تخطيط و تطبيق و قيادة. ط١، دار الفكر العربي للطباعة والنشر، القاهرة. مصر.
- ❖ ملوخية، شكرية خليل . (1988). الادارة في المجال الرياضي. ط١، الفنية للطباعة والنشر، القاهرة ، مصر.
- ❖ مهدي صالح مهدي السامرائي. (2021). الفكر الاداري والقيادي الحديث . ط١، دار اليازوري العلمية، عمان، الاردن.
- ❖ موسى النبهان. (2004). اساسيات القياس في العلوم السلوكية ، ط1, دار الشروق للنشر والتوزيع, عمان، الأردن.
- ❖ ناديا السرور. (2002). مقدمة في الابداع ,دار وائل للطباعة والنشر, عمان، الأردن.
- ❖ نشوان محمد كباس. (2018). ضغوط العمل التنظيمي وعلاقته بكل من الائتمان والرضا الوظيفي في إدارة رعاية الشباب في الجامعات اليمنية (Doctoral dissertation, جامعة الجزائر3: معهد التربية البدنية والرياضة).
- ❖ نضال فارس محمود (2022). أثر نظام إدارة الأداء على أداء العاملين في الأجهزة الأمنية الفلسطينية: الدور المعدل للتدريب والتطوير رسالة ماجستير (Doctoral dissertation, AAUP).
- ❖ نمرود بشير ضيف & سليم عادل حربي. (2018). النمو النفس واجتماعي لتلاميذ الطور المتوسط من منظور النشاط البدني الرياضي. مجلة الخبير, 2(11), 110-123.
- ❖ نيران نضال سجاد, & علي محمد جواد احمد الصائغ. (2024). التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالتميز الإداري لأقسام النشاط الرياضي والمدرسي للمنطقتين الوسطى والجنوبية. Damu Journal of Sport Sciences, 1(2), 31-41.
- ❖ هيبة عمران سكري. (2019). دور القيادة الرياضية في إدارة الأزمات الرياضية. مجلة المنظومة الرياضية, 6(2), 139-154.
- ❖ يارا محمد كامل محاميد. (2024). الرضا الوظيفي والقدرة على التكيف النفسي والاجتماعي لدى معلمي ومعلمات التربية الرياضية في منطقة أم الفحم.

- ❖ ياسر عبد العظيم. (٢٠٢٤). القيادة التحولية وضغوط العمل في المجال الرياضي. ط١، دار ماستر للنشر، بغداد، العراق.
- ❖ ينال امين نوباني. (2024). العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي و الأداء الإداري لدى اللجنة الأولمبية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين (Doctoral dissertation, جامعة النجاح الوطنية).

ثانيا: المصادر والمراجع الأجنبية

- ❖ Allen. Mary J. and yen. Wendy M.(1979). Introduction to Measurement Theory. Wadsworth inc.
- ❖ Anastasi . A (1988) . Psychological Testing .New York : Macmillan .co .
- ❖ Chapleau, W. (2014). *Emergency First Responder-Revised Reprint E-Book: Making the Difference-Arabic Edition*. Elsevier Health Sciences.
- ❖ Guilford , d.p.8 fresher , fundamental statistixs in psychology and Education. 5th .ed . New York: b1973.
- ❖ http://www.statistical-consult.com/2016/10/blog-post_68.ht.October
- ❖ Stanley C.J. Hopkins. K.D.(1972).Educational and Psychological Measurement Evalation. New Jersey Prentice-hall.
- ❖ Steven K . Thompson , 2012 ,Sampling , Third Edition ,

الملاحق

الملحق (1)

لجنة إقرار العنوان

Ministry of Higher Education and Scientific Research
UNIVERSITY OF MISAN
COLLEGE OF PHYSICAL EDUCATION AND SPORT SCIENCE
Graduate Student Unit

جامعة ميسان
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
شعبة الدراسات العليا

NO: / /
Date: / /

العدد / ٢٨٧
التاريخ / ٢٠٢٢ / ١٠ / ٢٢

امسار اداري
م / تشكيل لجنة علمية

بناءً على ما أقره مجلس كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجلسته الاولى المفتوحة المنعقدة بتاريخ ٢٣ / ٩ / ٢٠٢٤ واستناداً الى الصلاحيات المخولة لنا نقرر

تشكيل لجنة علمية من السادة التدريسين المدرجة أسماؤهم في الجدول أدناه لمناقشة اطار بحث طالب الماجستير (مصطفى محمد عليوي) الموسوم (النجاح الاستراتيجي للتنبؤ بالاداء التكتيكي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبيهم)

وذلك في تمام الساعة (العاشرة) صباحاً من يوم الثلاثاء الموافق ٢٢ / ١٠ / ٢٠٢٤

الاسم الثلاثي	خدمة	التخصص	الصفة
أ.د. محمد ماجد محمد صالح	ميسان	كرة اليد	رئيساً
أ.م.د. جاسم علي محمد	ميسان	ادارة وتنظيم	عضواً
أ.م.د. ميثم جبار مطر	ميسان	ادارة وتنظيم	عضواً
أ.د. حسن غالي مهاوي	ميسان	ادارة وتنظيم	عضواً ومشرفاً

بعد امرنا نفذاً من تاريخه اعلاه .

أ.د. ربهيم حلو علي
معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

٢٠٢٤ / ١٠ / ٢٢

منه ليرد
مكتب السيد السيد ... لتفضل بالاطلاع مع التقدير .
مكتب السيد معاون السيد للشؤون العلمية والدراسات العليا لتفضل بالاطلاع مع التقدير .
لجنة اعضاء اللجنة ... لاطلاع مع التقدير
مكتب السيد ... للمنفذ مع الاوليات
الصافرة

الملحق (2)

كتب تسهيل مهمة

Ministry of Higher Education and
Scientific Research
UNIVERSITY OF MISAN
COLLEGE OF PHYSICAL EDUCATION
AND SPORT SCIENCE



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ميسان
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
شعبة الدراسات العليا

العدد / ٤١٤

التاريخ / ٢ / ١١ / ٢٠٢٤

الى الاتحاد المركزي لكرة اليد



تحية طيبة....

يرجى تسهيل مهمة طالب الماجستير (مصطفى محمد عليوي) أحد طلبة الدراسات العليا في
كليتنا لغرض إكمال إجراءات بحثة الموسوم ((النجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي
لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبيهم)).

شاكرين تعاونكم معنا خدمة للمسيرة العلمية مع التقدير

أ.د. رحيم طو علي

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

٢ / ١١ / ٢٠٢٤

نسخة منه الى

مكتب السيد العميد... للتفضل بالاطلاع مع التبرير
مكتب السيد معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا... للعرض اعلاه مع التبرير
الدراسات العليا... للحفظ مع الأولويات مع التقدير
المصادرة

Ministry of Higher Education and
Scientific Research
UNIVERSITY OF MISAN
COLLEGE OF PHYSICAL EDUCATION
AND SPORT SCIENCE



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ميسان
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
شعبة الدراسات العليا

العدد/ ٤١٢

التاريخ/ ٢ / ٢٠٢٤ / ١١



الس/ جامعة بغداد / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
الجامعة المستنصرية / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
جامعة البصرة / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
جامعة ذي قار / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
جامعة واسط / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
جامعة الكوفة / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

م/ تسهيل مهمة

تحية طيبة

يرجى تسهيل مهمة طالب الماجستير (مصطفى محمد عليوي) أحد طلبة الدراسات العليا في
كليتنا لغرض إكمال إجراءات بحثه الموسوم ((النجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي
لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبيهم)).

شاكرين تعاونكم معنا خدمة للمسيرة العلمية مع التقدير

أ. د. رحيم حلوة علي

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

٢٠٢٤/١١/٢

نسخة منه إلى/

مكتب السيد العميد... للتعامل بالاطلاع مع التقدير
مكتب السيد معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا ... للغرض اعلاه مع التقدير
الدراسات العليا للحفظ مع الاوابت مع التقدير
المصورة

الملحق (3)

كتاب الاتحاد المركزي لكرة اليد

IRAQ HANDBALL FEDERATION



الاتحاد العراقي لكرة اليد

NO :

العدد : ٢٢٥

Date : / / 20

التاريخ : ٢٠٢٥ / ٤ / ٧

إلى / جامعة ميسان / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

م / جهة مستفيدة

يهدىكم الاتحاد العراقي لكرة اليد أطيب تحياته ...

أشارة إلى كتابكم المرقم (٤١٤) بتاريخ ٣ / ١١ / ٢٠٢٤ ، نود أعلامكم أن الاتحاد العراقي لكرة اليد الجهة المستفيدة من بحث طالب الماجستير (مصطفى محمد عليوي) والموسوم (النجاح الاستراتيجي بدلالة الأداء التكتيكي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر لاعبيهم) لأندية دوري النخبة المدرجة أدناه.

ت	النادي	ت	النادي	ت	النادي
١	الحشد الشعبي	٦	كربلاء	١١	الكوفة
٢	الكرخ	٧	نفط البصرة	١٢	الفتوة
٣	الشرطة	٨	ذي قار	١٣	المسيب
٤	الجيش	٩	الناصرية	١٤	السليمانية
٥	ديالى	١٠	بلدية البصرة	١٥	القاسم

مع فائق الاحترام والتقدير..

د. احمد رياض طالب
رئيس الاتحاد



نسخة منه/...

- الصادرة .

Iraq - Baghdad - Al-Jamaa Street

E-mail: info@iqhf.org.iq

iraq.handball1972@gmail.com

iqhf.org.iq Official website online



العراق - بغداد - هي الجامعة

الاتصال +964 7739066636

الموقع الرسمي على الانترنت : الاتحاد العراقي لكرة اليد

الملحق 4

مجالات مقياسي النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي بصورتهم الأولية

الأستاذ الفاضل المحترم

تحية طيبة...

يروم الباحث أجراء بحثه الموسوم ((النجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهه نظر اللاعبين)) ، ونظرا لما تتمتعون به من خبرة علمية وعملية في هذا المجال يسر الباحث أن تبذوا آراءكم القيمة في مدى صلاحية الأبعاد لمقياسي النجاح الاستراتيجي و الاداء التكيفي، وذلك بوضع علامة (صح) أمام البعد الذي ترونه مناسباً.

شاكرين تعاونكم معنا خدمةً للبحث العلمي .

التوقيع:.....

الاسم:

اللقب العلمي وتاريخ الحصول عليه:

الأختصاص:.....

مكان العمل:

التاريخ: / / 2024

طالب الماجستير

مصطفى محمد عليوي

أولاً: مقياس النجاح الاستراتيجي

النجاح الاستراتيجي : هي قدرة المؤسسة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال صياغة استراتيجية واضحة ومحددة مع التنفيذ الفاعل لها في ظل وجود ثقافة تحفيزية متبعة تهدف الى الاهتمام بمواردها البشرية وتدفعهم الى الابداع والابتكار الدائم لتحقيق أهدافها وتتميز عن الآخرين وذلك بوجود قيادة متميزة وكفوءة

ت	المجال	يصلح	لا يصلح
1	البقاء		
2	التكيف والاستجابة		
3	النمو		
4	التعليم والتعزيز		
5	استراتيجية محددة		
6	التنفيذ الاستراتيجي		
7	الثقافة التعزيزية		
8	الابداع المستمر		

* الملاحظات بالإمكان اضافة ابعاد اخرى تراها مناسب

.....

.....

.....

.....

.....

ثانياً: مقياس الاداء التكيفي

التكيف والاستجابة : تعني القدرة على الاستجابة السريعة لظروف البيئة المتغيرة و القدرة على التنبؤ بالمشكلات الداخلية والخارجية الممكن مواجهتها في المستقبل وإيجاد السبل الكفيلة بالسيطرة عليها قدر الإمكان

ت	المجال	يصلح	لا يصلح
1	التعامل مع الطوارئ والأزمات		
2	إدارة ضغوط العمل		
3	حل المشكلات بطريقة إبداعية		
4	التعامل مع مواقف العمل الغير المؤكدة وغير المتوقعة		
5	تعلم مهام وتقلبات وإجراءات العمل		
6	اظهار القدرة على التكيف الشخصي		
7	اظهار القدرة على التكيف الثقافي		
8	اظهار القدرة على التكيف		

* الملاحظات بالإمكان اضافة ابعاد اخرى تراها مناسب

.....

.....

.....

.....

.....

الملحق (5)

خبراء مجالات مقياسي النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي

ت	الاسم	اللقب العلمي	التخصص	مكان العمل
1	خالد اسود لايخ	أستاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة المثنى
2	عدي غانم محمود	أستاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة الموصل
3	باسم سامي شهيد	أستاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة ذي قار
4	علي محمد جواد الصائغ	استاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة الكوفة
5	عثمان محمود شحاذه	استاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة ديالى
6	نصير قاسم خلف	استاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة ديالى
7	جاسم علي محمد	استاذ مساعد	الإدارة الرياضية	جامعة ميسان
8	رنا تركي ناجي	أستاذ دكتور	الإدارة الرياضية	الجامعة المستنصرية
9	قصي فوزي خلف	استاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة البصرة
10	عبد الحليم جبر نزال	استاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة البصرة
11	عقيل جراح	استاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة البصرة
12	فؤاد عبد المهدي	استاذ مساعد	الإدارة الرياضية	جامعة البصرة
13	بهاء حيدر فليح	استاذ مساعد	ادارة رياضية	جامعة القادسية
14	ميثم جبار مطر	استاذ مساعد	الإدارة الرياضية	جامعة ميسان
15	ثابت احسان أحمد	استاذ مساعد	الإدارة الرياضية	جامعة الموصل
16	نيكار خالد نجم الدين	استاذ مساعد	الإدارة الرياضية	جامعة صلاح الدين
17	جاسم سعد جاسم	استاذ مساعد	الإدارة الرياضية	جامعة ذي قار
18	تحسين علاوي عديل	استاذ مساعد	الإدارة الرياضية	تربية ميسان
19	محمد مالك سليم	استاذ مساعد	الإدارة الرياضية	تربية ميسان
20	حسين كريم حسون	استاذ مساعد	الإدارة الرياضية	تربية ميسان

الملحق (6)

استبانة اختيار البدائل لمقياسي النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي

م/ استبانة تحديد بدائل لفقرات مقياسي النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد/ الأداء
التكيفي لدى مدربي كرة اليد

السيد/ السيدة المحترم :

تحية طيبة ...

يروم الباحث إجراء بحثه الموسوم بـ(النجاح الاستراتيجي بدلالة الأداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين) وان من متطلبات الدراسة هو تصميم وبناء مقياسي(النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد) ومقياس(الأداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد) من خلال عملهم في الاندية الرياضية من وجهة نظر اللاعبين , كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في التربية البدنية وعلوم الرياضة , ولما تتمتعون به من سمعة علمية وخبرة واسعة لذا يرجو الباحث ابداء رأيكم بشأن تحديد البدائل المناسبة للإجابة على فقرات المقياسي والتي تناسب مستوى العينة واطافة ما ترونه مناسباً لذلك , خدمة للبحث العلمي .

....مع فائق شكري وتقديري

التوقيع :

الاسم الثلاثي :

اللقب العلمي والاختصاص :

تاريخ الحصول على اللقب :

مكان العمل :

رقم الهاتف:

الباحث

مصطفى محمد عليوي

ت	البدائل	ملائمة	غير ملائمة
1	لا اوافق - موافق		
2	لا - غير متأكد - نعم		
3	لا اوافق - محايد - اوافق		
4	ارفض - ارفض بشدة - اوافق - اوافق بشدة		
5	لا اوافق بشدة - لا اوافق - اوافق - اوافق بشدة		
6	غير راضٍ تماماً - غير راضٍ - راضٍ - راضٍ تماماً		
7	ابداً - ابدأ تقريباً - في كل مرة تقريباً - في كل مرة		
8	ابداً - نادراً - احياناً - غالباً - دائماً		
9	غير راضٍ تماماً - غير راضٍ - محايد - راضٍ - راضٍ تماماً		
10	لا اوافق بشدة - لا اوافق - محايد - اوافق - اوافق بشدة		

بدائل أخرى يرغب السيد الخبير باضافتها :

ت	البدائل التي يرغب الخبير باضافتها	الملاحظات
1		
2		

الملحق (7)

خبراء اختيار البدائل لمقياسي النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي

ت	الاسم	اللقب العلمي	التخصص	مكان العمل
1	خالد اسود لايخ	أستاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة المثنى
2	باسم سامي شهيد	أستاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة ذي قار
3	عدي غانم محمود	أستاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة الموصل
4	عماد عزيز نشمي	أستاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة المثنى
5	عدي كريم رحمان	أستاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة ديالى
6	بثينة حسين علي	أستاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة الموصل
7	رنا تركي ناجي	أستاذ دكتور	الإدارة الرياضية	الجامعة المستنصرية
8	قصي فوزي خلف	استاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة البصرة
9	عبد الحليم جبر نزال	استاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة البصرة
10	عقيل جراح	استاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة البصرة
11	ميثم جبار مطر	أستاذ مساعد	الإدارة الرياضية	جامعة ميسان
12	محمد مالك سليم	استاذ مساعد	الإدارة الرياضية	مديرية تربية ميسان
13	جاسم سعد جاسم	استاذ مساعد	الإدارة الرياضية	جامعة ذي قار
14	ثابت احسان أحمد	استاذ مساعد	الإدارة الرياضية	جامعة الموصل
15	نيكار خالد نجم الدين	استاذ مساعد	الإدارة الرياضية	جامعة صلاح الدين
16	فؤاد عبد المهدي	استاذ مساعد	الإدارة الرياضية	جامعة البصرة
17	تحسين علاوي عدیل	استاذ مساعد	الإدارة الرياضية	تربية ميسان
18	بهاء حيدر فليح	استاذ مساعد	الإدارة الرياضية	جامعة القادسية

الملحق (8)

مقياسي النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي بصورتهم الاولى

الأستاذ الفاضل المحترم

تحية طيبة...

يروم الباحث إجراء بحثه الموسوم ((النجاح الاستراتيجي بدلالة الاداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهه نظر اللاعبين))، ونظرا لما تتمتعون به من خبرة علمية وعملية في هذا المجال يسر الباحث أن تبذوا آراءكم القيمة في مدى صلاحية الفقرات لمقياسي النجاح الاستراتيجي والاداء التكيفي، وذلك بوضع علامة (صح) أمام الفقرة التي ترونه مناسبة.

شاكرين تعاونكم معنا خدمةً للبحث العلمي.

التوقيع:.....

الاسم:.....

اللقب العلمي وتاريخ الحصول عليه:.....

الأختصاص:.....

مكان العمل:.....

التاريخ: / / 2024

طالب الماجستير

مصطفى محمد عليوي

أولا مقياس النجاح الاستراتيجي

النجاح الاستراتيجي: هي قدرة المؤسسة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال صياغة استراتيجية واضحة ومحددة مع التنفيذ الفاعل لها في ظل وجود ثقافة تحفيزية متبعة تهدف الى الاهتمام بمواردها البشرية وتدفعهم الى الابداع والابتكار الدائم لتحقيق أهدافها وتتميز عن الآخرين وذلك بوجود قيادة متميزة وكفوءة .

يرجى وضع علامة (√) امام الفقرات التي تنتمي لكل مجال من مجالات المقياس حسب رأيكم :

1-البقاء: يعني القدرة على الاستمرار في البيئة المتغيرة التي تعمل فيها.

ت	الفقرة	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
1	يسعى المدرب لمواكبة ما يقدمه المدربون بشكل مستمر			
2	يعزز المدرب من قدراته التنافسية لضمان البقاء في المنافسة			
3	يواكب المدرب التطورات التكنولوجية باعتماد احدث التقنيات المتطورة في مجال التدريب			
4	يقدم برامج تدريبية لضمان استمراره بالتدريب			
5	يفتح باب الحوار للاعبين للارتقاء بمستوى الاداء			
6	يحرص على الارتقاء بمستوى اللاعبين باستمرار			
7	تحفيز اللاعبين باستمرار للحفاظ على مستوى ادائهم			
8	يعترف المدرب بإنجازات لاعبيه عبر نظم مناسبة للمكافاة			
9	له القدرة على مواجهه الصعاب وحل المشاكل التي قد تواجههم في العمل التدريبي			
10	يهتم المدرب بالتجارب التدريبية السابقة للاستفادة منها مستقبلا			

2-التكيف والاستجابة : تعني القدرة على الاستجابة السريعة لظروف البيئة المتغيرة و القدرة على التنبؤ بالمشكلات الداخلية والخارجية الممكن مواجهتها في المستقبل وإيجاد السبل الكفيلة بالسيطرة عليها قدر الإمكان

ت	الفقرة	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
1	يحرص على تقديم خدماته التدريبية بطرق واساليب مبتكرة			
2	يعزز قدرات الفريق للتعامل مع تطورات المنافسة			
3	يفتح الحوار والنقاش مع الكادر التدريبي المساعد باستمرار			
4	يستمع الى رغبات وحاجات اللاعبين المختلفة باستمرار			
5	يتبنى استراتيجيات تنظيمية مرنة لمواكبة التغيرات الطارئة			
6	يدرب اللاعبين للأداء في الظروف المختلفة			
7	يحقق المرونة في عملية التدريب لتسهيل تطويرها مستقبلا			
8	يستجيب لمتطلبات لعبة (كرة اليد) باستمرار			
9	يقوم المدرب بأجراء مسح تدريبي وبشكل دوري لمعرفة ما تحتاجه لعبة كرة اليد من متطلبات جديدة			
10	يقوم المدرب بأنشاء علاقات تعاونية مثمرة مع ادارة النادي بغية تلبية الاحتياجات الاساسية للاعبين			

3- النمو : وتعني قابلية المدرب على ممارسة نشاطاته من خلال تنويع طرق الخدمات وأسلوب التعامل من خلال زيادة حجم المؤسسة، بإتجاه الأهداف التي يرغب فيها أصحاب المصلحة.

ت	الفقرة	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
1	يوظف المعارف التي يمتلكها لاتخاذ قراراته بشكل مستمر			
2	يبحث عن برامج تدريبية جديدة بهدف زيادة اداء اللاعبين			
3	يدعم أنشطة الدراسات والبحوث لتقديم مستويات عالية باستمرار			
4	يوفر التسهيلات والوسائل التقنية للدعم والتطور نحو المنافسات الدولية			
5	يعمل على تطوير تدريباته ليكون ذات قيمة عالية			
6	يحقق زيادة في تقديم البرامج التدريبية لتلبية احتياجات اللاعبين المتزايدة والمختلفة			
7	يعتمد على ذوي الخبرة من اجل استثماره بخصوص افضل البرامج التدريبية التي يرغب بتنفيذها			
8	يحقق التنوع في اساليب التدريب عن طريق الدخول الى الاساليب والتقنيات الحديثة			
9	يسعى الدرب الى استقطاب مساعدين للتدريب من ذوي الخبرة من اجل تقديم الاستشارة في مجال تقدم لعبة كرة اليد			
10	يعتمد اليات منظمة ومتطورة للتعامل مع اللاعبين لترسيخ الخطط التدريبية			

4- التنفيذ الاستراتيجي : عبارة عن سلسلة مترابطة من الأنشطة والعمليات والمتعلقة بترجمة البدائل الاستراتيجية المعتمدة الى سياسات وخطط تنظيمية مناسبة .

ت	الفقرة	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
1	ينفذ واجباته التدريبية بأسلوب فاعل وكفؤ			
2	يهتم بسمعته التدريبية ويعمل على استدامتها بشكل متواصل			
3	يملك معايير وضوابط تقيس بموجبها قدرات اللاعبين			
4	يهتم بإنجاز المهام والواجبات التدريبية في الوقت المحدد وبكفاءة وهمه عالية			
5	يقوم بالتشاور مع مساعديه والهيئة الادارية بشكل مستمر لإنجاح العمل التدريبي			
6	يهتم ببلوغ الاهداف الموضوعية مسبقا لأحرار البطولات الرياضية			
7	يتابع باستمرار كافة المستجدات التدريبية التي تلبي رغبات المنافسة الرياضية			
8	يقوم المدرب بمتابعة وتقييم التغييرات المتلاحقة في لعبة كرة اليد والتكيف معها			
9	يمنح الصلاحيات للمساعدين في اتخاذ القرارات التدريبية والخروج بأفضلها لمواجهة تحديات البطولة			
10	يهتم بمرونة العمل التدريبي وخلق الاجواء الايجابية بين لاعبين كرة اليد			

5- الابداع المستمر : هو الميل الدائم الى توليد أو التعرف على الافكار والبدائل أو الاحتمالات التي قد تكون مفيدة في حل المشاكل.

ت	الفقرة	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
1	يساعد لاعبين كرة اليد على تجاوز حاجز الخوف والقلق الذي يوجهونه في التدريب او المباريات			
2	يتقبل النقد والاطراء على حد سواء وبشكل متزن			
3	يعتمد اسلوب التجديد والابداع المستمر في طرق وخطط التدريب			
4	لدية القدرة العالية على الحوار والتصرف بأسلوب متناسب مع الموقف التدريبي			
5	يطرح افكار جديدة في ايجاد الحلول للمشكلات التي تعترض اللاعبين والفريق			
6	يجدد الطرق التدريبية بصورة مستمرة بدلا الاعتماد على الاسلوب التدريبي التقليدي في تنفيذ الواجبات الخطئية			
7	يراعي التشويق والاثارة في تطبيق التدريبات مع اللاعبين			
8	يتمتع بالرؤية الثاقبة لما هو عليه من مستوى اللاعبين والفريق			
9	يملك سرعة البديهية في ما يحتاجه اللاعبون من رغبات وتطلعات			
10	ينظم أفكاره وخططه بصورة ابداعية مستمرة وفقا لقدرات اللاعبين والفريق			

ثانيا مقياس الأداء التكيفي

الأداء التكيفي: هي القدرة والاستعداد والميل على الاستجابة وتعديل المعرفة والمهارات والسمات المكتسبة أثناء الممارسة والتدريب لمواجهة المواقف الجديدة والمعقدة بشكل فعال.

يرجى وضع علامة (√) امام الفقرات التي تنتمي لكل مجال من مجالات المقياس حسب رأيكم :

1-التعامل مع الطوارئ والأزمات: يتمثل بالاستجابة بشكل عاجل ومناسب مع المواقف الطارئة والأزمات والتحليل السريع لخيارات التعامل مع المواقف والحفاظ على السيطرة والتركيز حسب الضرورة الملزمة

ت	الفقرة	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
1	له القدرة على التصرف بسرعة بديهيه			
2	له القدرة والاستعداد الكامل للحالات الطارئة			
3	يقوم بتحليل المشكلات الدفاعية والهجومية لاختيار الانسب منها			
4	يقرر بصورة دقيقة الاجراءات التي يجب اتخاذها خلال شوطي المباراة			
5	يمتلك القدرة للسيطرة على الازمات الطارئة بكفاءة وفعالية عالية			
6	يحاول تقليل الاضرار الى اقل حد ممكن			
7	يزيل الاثار السلبية التي تخلفها المشاكل والازمات لدى اللاعبين والجمهور			
8	يبدا بتحليل الازمة والاستفادة منها لمنع حدوث ازمات مشابهه مستقبلا			
9	يتعامل بإيجابية في تحسين وتطوير قدرات اللاعبين وادائهم لمواجهة حالة الطوارئ والأزمات			
10	يوثق حالات المشاكل والازمات ويقدم التوصيات والمقترحات اللازمة من اجل تلافيها مستقبلا			

2-إدارة ضغوط العمل: الحفاظ على الأداء الطبيعي وبطريقة هادئة وعدم المبالغة في رد الفعل المتوقع مع انتقاء حلول فعالة وإظهار المرونة في تقديم الارشاد للافراد

ت	الفقرة	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
1	يشعر بالراحة والاستقرار حتى لو كانت نتيجة المباراة سلبية			
2	يحافظ على الهدوء عندما يطلب منه مهام وواجبات تدريبية اضافيه مهام اخرى			
3	يبحث عن حلول تدريبية من خلال اجراء مناقشه وحوار هادئ مع مساعديه			
4	المتطلبات التدريبية الإضافية لا تؤثر سلبا على كفاءته التدريبية			
5	يتمتع بضبط نفس عال خلال المنافسات الرياضية			
6	يبقى هادئا في ظل الظروف التي يتعين عليه اتخاذ العديد من القرارات في الوقت نفسه			
7	يمتلك مناخ تدريبي يتسم بمميزات الراحة في نفوس اللاعبين			
8	يعتمد على الحقائق والثوابت التدريبية في اتخاذ القرارات			
9	يقوم بتحليل الوحدات التدريبية والمباريات اكتشاف عناصر القوة والضعف لدى الفريق			
10	يقوم بالبحث على الطرق التدريبية والتشكيلات الخططية الحديثة ويبادر بتطبيقها			

3- حل المشكلات بطريقة إبداعية: تتمثل بالقدرة على إيجاد حلول إبداعية للتعامل مع المشكلات غير النمطية بشكل جيد وفعال .

ت	الفقرة	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
1	يستطيع ايجاد حل مبتكر للمشكلة باستخدام افكار جديده خارج نطاق الافكار التقليدية المألوفة			
2	يقوم بتطوير ادوات واساليب التدريب لحل المشاكل المستجدة لديه			
3	يعتمد على مساعديه في اقتراح حلول جديده			
4	يعتمد على مصادر متنوعه من المعلومات لإيجاد حل مبتكر للمشكلة			
5	يعتمد بوضع خطط بديله وتطبيق افضل للبدائل التدريبية			
6	يحرص على تقييم الحلول التدريبية بعد تجربتها في الوحدة التدريبية			
7	يقوم تسجيل الملاحظات باستمرار ولمراحل التطور التدريبي كره اليد ومدى الاستجابة لها			
8	يوظف قدراته الإبداعية في مواجه بعض المواقف التنافسية			
9	يقوم باختيار الحل الابداعي للمشكلات بما يتناسب مع المشكلة والموقف			
10	يحول الحلول التي تم التوصل اليها الى خطه تنفيذيه لها اجراءات تدريبيه محدد			

4- اظهار القدرة على التكيف: القدرة على التكيف بطريقة مرنة ومنفتحة الذهن بشكل اكثر فعالية لاتمام المهام المنوطة به بشكل فعال.

ت	الفقرة	تصلح	لا تصلح	الملاحظات
1	يسعى جاهدا للتكيف مع ظروف العمل التدريبي مهما كانت الصعوبة			
2	يضع برامج التدريب بانتظام لمساعدته اللاعبين على التكيف وفق ظروف ومتطلبات المنافسة			
3	يسخر امكانياته التدريبية لتخطي العوائق واتمام مهامه التدريبية بأكمل وجه			
4	يحاول فهم وجهات نظر لاعبي كرة اليد لتحسين التفاعل معهم			
5	يطمح للتطوير علاقات جيدة مع لاعبي كرة اليد			
6	يقوم بتكييف المسارات التدريبية مع متطلبات واقتراحات الكوادر التدريب المساعد			
7	يساهم في تعزيز الروح الإيجابية والتكيف للاعبين لمواجهة التحديات			
8	يساهم في تطوير قدره اللاعبين على التكيف ويمكنهم التعامل بفعالية لتحقيق الأهداف			
9	يشجع اللاعبين في تعزيز التكيف والتفاعل الايجابي اثناء المنافسات			
10	يسعى لتوفير التدريب المستمر لعناصر الفريق وتشجيعهم لتحقيق الانجاز الرياضي			

الملحق (9)

خبراء تحديد فقرات مقياسي النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي

ت	الاسم	اللقب العلمي	التخصص	مكان العمل
1	قصي فوزي خلف	استاذ دكتور	الادارة الرياضية	جامعة البصرة
2	عبد الحليم جبر نزال	استاذ دكتور	الادارة الرياضية	جامعة البصرة
3	محمد عبد الرضا كريم	استاذ دكتور	كرة يد	جامعة ميسان
4	رياض صيهود هاشم	استاذ دكتور	كرة يد	جامعة ميسان
5	علي محمد جواد الصائغ	استاذ دكتور	الادارة الرياضية	جامعة الكوفة
6	صلاح وهاب شاكر	استاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة بغداد
7	باسم سامي شهيد	استاذ دكتور	الادارة الرياضية	جامعة ذي قار
8	عامر حسين علي	استاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة كربلاء
9	جاسم جابر محمد	استاذ دكتور	الادارة الرياضية	جامعة القاسم الخضراء
10	عدي كريم رحمان	استاذ دكتور	الإدارة والتنظيم	جامعة ديالى
11	حيدر عبد الزهرة	استاذ دكتور	اختبارات وقياس	جامعة ميسان
12	عثمان محمود شحاذة	استاذ دكتور	الإدارة الرياضية	جامعة ديالى
13	نصير قاسم خلف	استاذ مساعد	الادارة الرياضية	جامعة ميسان
14	جاسم علي محمد	استاذ دكتور	الادارة الرياضية	جامعة ذي قار
15	عقيل جارج صبر	استاذ دكتور	الادارة الرياضية	جامعة البصرة
16	مصطفى عبد الزهرة	استاذ دكتور	اختبارات وقياس	جامعة ميسان
17	فؤاد عبد المهدي	استاذ مساعد	الادارة الرياضية	جامعة البصرة
18	بهاء حيدر فليح	استاذ مساعد	الادارة الرياضية	جامعة القادسية
19	ميثم جبار مطر	استاذ مساعد	الادارة و التنظيم	جامعة ميسان
20	كمال مزهر حسن	استاذ مساعد	ادارة كرة قدم صالات	جامعة بابل
21	جاسم سعد	استاذ مساعد	الادارة و التنظيم	جامعة ذي قار
22	حسين خميس حسين	استاذ مساعد	ادارة رياضية	جامعة بغداد
23	تحسين علاوي عديل	استاذ مساعد	الادارة الرياضية	تربية ميسان
24	حسين كريم حسون	استاذ مساعد	الادارة الرياضية	تربية ميسان
25	محمد مالك سليم	استاذ مساعد	الادارة الرياضية	تربية ميسان
26	مندوب مكي عاتي	استاذ مساعد	الادارة الرياضية	جامعة بغداد
27	وسام حميد عبد الرضا	استاذ مساعد	اختبارات وقياس	تربية ميسان
28	حيدر جاسم	استاذ مساعد	كرة يد	جامعة البصرة

الملحق (10)

مقياسي النجاح الاستراتيجي والأداء التكيفي بصورتهم النهائية

أولاً : مقياس النجاح الاستراتيجي، متطلبات مقياس النجاح الاستراتيجي لدى مدربي كرة اليد:
النجاح الاستراتيجي : هي قدرة المؤسسة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال صياغة استراتيجية واضحة ومحددة مع التنفيذ الفاعل لها في ظل وجود ثقافة تحفيزية متبعة تهدف الى الاهتمام بمواردها البشرية وتدفعهم الى الابداع والابتكار الدائم لتحقيق أهدافها وتتميز عن الآخرين وذلك بوجود قيادة متميزة وكفوءة .

يرجى وضع علامة (√) امام الفقرات التي تنتمي لكل مجال من مجالات المقياس حسب رأيكم :
1-البقاء: يعني القدرة على الاستمرار في البيئة المتغيرة التي تعمل فيها.

ت	الفقرة	دائماً	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
1	يسعى المدرب لمواكبة ما يقدمه المدربون بشكل مستمر					
2	يعزز المدرب من قدراته التنافسية لضمان البقاء في المنافسة					
3	يواكب المدرب التطورات التكنولوجية باعتماد احدث التقنيات المتطورة في مجال التدريب					
4	يقدم برامج تدريبية لضمان استمراره بالتدريب					
5	يفتح باب الحوار للاعبين للارتقاء بمستوى الاداء					
6	يحرص على الارتقاء بمستوى اللاعبين باستمرار					
7	تحفيز اللاعبين باستمرار للحفاظ على مستوى ادائهم					
8	يعترف المدرب بإنجازات لاعبيه عبر نظم مناسبة للمكافاة					
9	له القدرة على مواجهه الصعاب وحل المشاكل التي قد تواجههم في العمل التدريبي					
10	يهتم المدرب بالتجارب التدريبية السابقة للاستفادة منها مستقبلا					

2-التكيف والاستجابة : تعني القدرة على الاستجابة السريعة لظروف البيئة المتغيرة و القدرة على التنبؤ بالمشكلات الداخلية والخارجية الممكن مواجهتها في المستقبل وإيجاد السبل الكفيلة بالسيطرة عليها قدر الإمكان

ت	الفقرة	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
1	يحرص على تقديم خدماته التدريبية بطرق واساليب مبتكرة					
2	يعزز قدرات الفريق للتعامل مع تطورات المنافسة					
3	يفتح الحوار والنقاش مع الكادر التدريبي المساعد باستمرار					
4	يستمع الى رغبات وحاجات اللاعبين المختلفة باستمرار					
5	يتبنى استراتيجيات تنظيمية مرنة لمواكبة التغييرات الطارئة					
6	يدرب اللاعبين للأداء في الظروف المختلفة					
7	يحقق المرونة في عملية التدريب لتسهيل تطويرها مستقبلا					
8	يستجيب لمتطلبات لعبة (كرة اليد) باستمرار					
9	يقوم المدرب بأجراء مسح تدريبي وبشكل دوري لمعرفة ما تحتاجه لعبة كره اليد من متطلبات جديدة					
10	يقوم المدرب بأنشاء علاقات تعاونية مثمرة مع ادارة النادي بغية تلبية الاحتياجات الاساسية للاعبين					

3- النمو : وتعني قابلية المدرب على ممارسة نشاطاته من خلال تنويع طرق الخدمات وأسلوب التعامل من خلال زيادة حجم المؤسسة، بإتجاه الأهداف التي يرغب فيها أصحاب المصلحة.

ت	الفقرة	دائماً	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
1	يوظف المعارف التي يمتلكها لاتخاذ قراراته بشكل مستمر					
2	يبحث عن برامج تدريبية جديدة بهدف زيادة اداء اللاعبين					
3	يدعم أنشطة الدراسات والبحوث لتقديم مستويات عالية باستمرار					
4	يوفر التسهيلات والوسائل التقنية للدعم والتطور نحو المنافسات الدولية					
5	يعمل على تطوير تدريباته ليكون ذات قيمة عالية					
6	يحقق زيادة في تقديم البرامج التدريبية لتلبية احتياجات اللاعبين المتزايدة والمختلفة					
7	يعتمد على ذوي الخبرة من اجل استثماره بخصوص افضل البرامج التدريبية التي يرغب بتنفيذها					
8	يحقق التنوع في اساليب التدريب عن طريق الدخول الى الاساليب والتقنيات الحديثة					
9	يسعى الدرب الى استقطاب مساعدين للتدريب من ذوي الخبرة من اجل تقديم الاستشارة في مجال تقدم لعبة كرة اليد					
10	يعتمد اليات منظمة ومتطورة للتعامل مع اللاعبين لترسيخ الخطط التدريبية					

4- التنفيذ الاستراتيجي : عبارة عن سلسلة مترابطة من الأنشطة والعمليات والمتعلقة بترجمة البدائل الاستراتيجية المعتمدة الى سياسات وخطط تنظيمية مناسبة .

ت	الفقرة	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
1	ينفذ واجباته التدريبية بأسلوب فاعل وكفؤ					
2	يهتم بسمعته التدريبية ويعمل على استدامتها بشكل متواصل					
3	يملك معايير وضوابط تقيس بموجبها قدرات اللاعبين					
4	يهتم بإنجاز المهام والواجبات التدريبية في الوقت المحدد وبكفاءة وهمه عالية					
5	يقوم بالتشاور مع مساعديه والهيئة الادارية بشكل مستمر لإنجاح العمل التدريبي					
6	يهتم ببلوغ الاهداف الموضوعية مسبقا لأحراز البطولات الرياضية					
7	يتابع باستمرار كافة المستجدات التدريبية التي تلبي رغبات المنافسة الرياضية					
8	يقوم المدرب بمتابعة وتقييم التغييرات المتلاحقة في لعبة كرة اليد والتكيف معها					
9	يمنح الصلاحيات للمساعد في اتخاذ القرارات التدريبية والخروج بأفضلها لمواجهة تحديات البطولة					
10	يهتم بمرونة العمل التدريبي وخلق الاجواء الايجابية بين لاعبي كرة اليد					

5- الابداع المستمر : هو الميل الدائم الى توليد أو التعرف على الافكار والبدائل أو الاحتمالات التي قد تكون مفيدة في حل المشاكل.

ت	الفقرة	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
1	يساعد لاعبين كرة اليد على تجاوز حاجز الخوف والقلق الذي يوجهونه في التدريب او المباريات					
2	يتقبل النقد والاطراء على حد سواء وبشكل متزن					
3	يعتمد اسلوب التجديد والابداع المستمر في طرق وخطط التدريب					
4	لدية القدرة العالية على الحوار والتصرف بأسلوب تتناسب مع الموقف التدريبي					
5	يطرح افكار جديدة في ايجاد الحلول للمشكلات التي تعترض اللاعبين والفريق					
6	يجدد الطرق التدريبية بصورة مستمرة بدلا الاعتماد على الاسلوب التدريبي التقليدي في تنفيذ الواجبات الخططية					
7	يراعي التشويق والاثارة في تطبيق التدريبات مع اللاعبين					
8	يتمتع بالرؤية الثاقبة لما هو عليه من مستوى اللاعبين والفريق					
9	يمتلك سرعة البديهة في ما يحتاجه اللاعبون من رغبات وتطلعات					
10	ينظم أفكاره وخططه بصورة ابداعية مستمرة وفقا لقدرات اللاعبين والفريق					

ثانياً: مقياس الاداء التكيفي

عزيزي اللاعب المحترم ...

يروم الباحث إجراء بحثه الموسوم ((النجاح الاستراتيجي بدلالة الأداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين) وان أحد متطلبات الدراسة هو تصميم وبناء مقياس (الأداء التكيفي لدى مدربي كرة اليد) للحصول على درجة الماجستير في التربية البدنية وعلوم الرياضة من جامعة ميسان، ونظراً لكونك من لاعبي اندية كرة اليد يرجى منك قراءة فقرات المقياس بدقة وعناية والإجابة عليها وفق ما تراه ملائماً، اذ ستحظى اجابتك بسرية تامة ولا يطلع عليها أحد سوى الباحث ولا تستخدم ألا لأغراض البحث العلمي. وفي أدناه تعليمات المقياس:

- 1- ضرورة الإجابة بدقة وصراحة عن الفقرات.
 - 2- عدم ترك أي فقرة من فقرات المقياس بلا أجابه.
 - 3- وضع علامة (✓) في الحقل الذي ينطبق مع رؤيتك أمام كل فقرة.
- مع فائق الشكر والتقدير لتعاونكم

أسم اللاعب:

اسم النادي الذي تنتمي اليه:

اسم المحافظة:

موقع اللعب:

التاريخ:

التوقيع:

الباحث

مصطفى محمد عليوي

الأداء التكيفي: هي القدرة والاستعداد والميل على الاستجابة وتعديل المعرفة والمهارات والسمات المكتسبة أثناء الممارسة والتدريب لمواجهة المواقف الجديدة والمعقدة بشكل فعال .

يرجى وضع علامة (√) امام الفقرات التي تنتمي لكل مجال من مجالات المقياس حسب رأيكم :

1-التعامل مع الطوارئ والأزمات : يتمثل بالاستجابة بشكل عاجل ومناسب مع المواقف الطارئة والأزمات والتحليل السريع لخيارات التعامل مع المواقف والحفاظ على السيطرة والتركيز حسب الضرورة الملائمة

ت	الفقرة	دائماً	أحياناً	أبداً
1	له القدرة على التصرف بسرعة بديهية			
2	له القدرة والاستعداد الكامل للحالات الطارئة			
3	يقوم بتحليل المشكلات الدفاعية والهجومية لاختيار الانسب منها			
4	يقرر بصورة دقيقة الاجراءات التي يجب اتخاذها خلال شوطي المباراة			
5	يمتلك القدرة للسيطرة على الازمات الطارئة بكفاءة وفعالية عالية			
6	يحاول تقليل الاضرار الى اقل حد ممكن			
7	يزيل الآثار السلبية التي تخلفها المشاكل والازمات لدى اللاعبين والجمهور			
8	يبدأ بتحليل الازمة والاستفادة منها لمنع حدوث ازمات مشابهة مستقبلاً			
9	يتعامل بإيجابية في تحسين وتطوير قدرات اللاعبين وإدائهم لمواجهة حالة الطوارئ والأزمات			
10	يوثق حالات المشاكل والازمات ويقدم التوصيات والمقترحات اللازمة من أجل تلافيها مستقبلاً			

2- إدارة ضغوط العمل: الحفاظ على الأداء الطبيعي وبطريقة هادئة وعدم المبالغة في رد الفعل المتوقع مع انتقاء حلول فعالة وإظهار المرونة في تقديم الارشاد للأفراد

ت	الفقرة	دائماً	أحياناً	أبداً
1	يشعر بالراحة والاستقرار حتى لو كانت نتيجة المباراة سلبية			
2	يحافظ على الهدوء عندما يطلب منه مهام وواجبات تدريبية اضافيه مهام اخرى			
3	يبحث عن حلول تدريبية من خلال اجراء مناقشه وحوار هادئ مع مساعديه			
4	المتطلبات التدريبية الإضافية لا تؤثر سلباً على كفاءته التدريبية			
5	يتمتع بضبط نفس عال خلال المنافسات الرياضية			
6	يبقى هادئاً في ظل الظروف التي يتعين عليه اتخاذ العديد من القرارات في الوقت نفسه			
7	يمتلك مناخ تدريبي يتسم بمميزات الراحة في نفوس اللاعبين			
8	يعتمد على الحقائق والثوابت التدريبية في اتخاذ القرارات			
9	يقوم بتحليل الوحدات التدريبية والمباريات اكتشاف عناصر القوه والضعف لدى الفريق			
10	يقوم بالبحث على الطرق التدريبية والتشكيلات الخططية الحديثة ويبادر بتطبيقها			

3- حل المشكلات بطريقة إبداعية: تتمثل بالقدرة على إيجاد حلول إبداعية للتعامل مع المشكلات غير النمطية بشكل جيد وفعال.

ت	الفقرة	دائماً	أحياناً	أبداً
1	يستطيع إيجاد حل مبتكر للمشكلة باستخدام أفكار جديده خارج نطاق الافكار التقليدية المألوفة			
2	يقوم بتطوير ادوات واساليب التدريب لحل المشاكل المستجدة لديه			
3	يعتمد على مساعديه في اقتراح حلول جديده			
4	يعتمد على مصادر متنوعه من المعلومات لإيجاد حل مبتكر للمشكلة			
5	يعتمد بوضع خطط بديله وتطبيق افضل للبدائل التدريبية			
6	يحرص على تقييم الحلول التدريبية بعد تجربتها في الوحدة التدريبية			
7	يقوم تسجيل الملاحظات باستمرار ولمراحل التطور التدريبي كره اليد ومدى الاستجابة لها			
8	يوظف قدراته الإبداعية في مواجه بعض المواقف التنافسية			
9	يقوم باختيار الحل الإبداعي للمشكلات بما يتناسب مع المشكلة والموقف			
10	يحول الحلول التي تم التوصل اليها الى خطه تنفيذيه لها اجراءات تدريبيه محدده			

4- اظهار القدرة على التكيف: القدرة على التكيف بطريقة مرنة ومنفتحة الذهن بشكل أكثر فعالية لإتمام المهام المنوطة به بشكل فعال.

ت	الفقرة	دائماً	أحياناً	أبداً
1	يسعى جاهداً للتكيف مع ظروف العمل التدريبي مهما كانت الصعوبة			
2	يضع برامج التدريب بانتظام لمساعدة اللاعبين على التكيف وفق ظروف ومتطلبات المنافسة			
3	يسخر إمكاناته التدريبية لتخطي العوائق وإتمام مهامه التدريبية بأكمل وجه			
4	يحاول فهم وجهات نظر لاعبي كرة اليد لتحسين التفاعل معهم			
5	يطمح للتطوير علاقات جيدة مع لاعبي كرة اليد			
6	يقوم بتكييف المسارات التدريبية مع متطلبات واقتراحات الكوادر التدريب المساعد			
7	يساهم في تعزيز الروح الإيجابية والتكيف للاعبين لمواجهة التحديات			
8	يساهم في تطوير قدره اللاعبين على التكيف ويمكنهم التعامل بفعالية لتحقيق الأهداف			
9	يشجع اللاعبين في تعزيز التكيف والتفاعل الإيجابي أثناء المنافسات			
10	يسعى لتوفير التدريب المستمر لعناصر الفريق وتشجيعهم لتحقيق الانجاز الرياضي			

الملحق (11)

كادر العمل المساعد

مكان العمل	الاسم	ت
تربية ميسان	د. حسن جاسم حسين	1
تربية ميسان	م.م محمد عبدالله نعيمة	2
طالب دراسات عليا	علي قيس عبد جاسم	3
طالب دراسات عليا	سجاد طالب عطوان	4
طالب دراسات عليا	حسام حسين طلوبي	5
طالبة دراسات عليا	زهراء عماد خضير	6
طالب دراسات عليا	سنان عبد الرزاق	7

الملحق (11)

بعض من صور التجربة الرئيسية





Abstract
((Strategic Success as a Relationship to Adaptive Performance among Handball Coaches from the Perspective of Their Players))

Researcher

Mustafa Mohammad Aliwi

Supervisors

Prof. Dr. Hassan Ghali Mahawi

Prof. Dr. Mohammad Majid Mohammad Saleh

1446 AH

2025 AD

The study comprises five chapters, with the **first chapter** emphasising the significance of research in examining the strategic success related to the adaptive performance of handball coaches. This aspect is crucial for the advancement of handball and the attainment of athletic success, serving as a vital component in the efficacy of the training process. It involves the development and establishment of objective measures capable of evaluating their intended purpose, thereby facilitating assessments of the primary variables the researcher will explore. The research objectives are succinctly stated as: constructing and implementing measures of strategic success and adaptive performance of handball coaches from the perspective of their players.

1. Identify the standard grades and levels of the two measures (strategic success - adaptive performance) applicable to handball coaches.
2. Determine the degree to which trainers are assessed and categorised according to the two scales under examination.
3. Identify the correlation between strategic success and adaptive performance in handball coaches.
4. Ascertain the predictive association by evaluating the explanatory capacity between the strategic success scale and the adaptive performance scale of handball coaches.

The researchers posited two assumptions:

1. A clear association exists between the strategic success of handball coaches and their adaptive performance.
2. The potential to forecast adaptive performance based on the strategic effectiveness of coaches as seen by their players.

The second chapter included the theoretical framework of the variables, and the researcher did not reference analogous studies due to the absence of any that examined the study's variables or any subset thereof.

The third chapter encompassed the descriptive methodology within the survey approach. The research population was delineated as the athletes from handball sports clubs participating in the elite league for the 2024-2025 season, totalling 15 clubs and 270 players. The exploratory sample comprised 18 players, while the application sample consisted of 72 players. The construction and validation sample included 160 players. The predicted sample size was determined, and metrics for strategic success and adaptive performance were developed. Instruments and tools were used in accordance with the study's needs, and statistical software was utilised to provide data for analysis and discussion.

The **fourth chapter** displays, analyses, and discusses the findings obtained by the researcher using tables and figures.

The **fifth chapter** presented the results and suggestions, whereby the researcher derived many conclusions, including:

1. The strategic success scale was developed and had 50 items over five domains, while the adaptive performance scale consisted of 40 things dispersed across four areas, with specific ratings assigned to handball coaches in the Al-Khanba League.

ABSTRACT.....D

2. Strategic success and adaptive performance metrics are appropriate for evaluating the proficiency of sports trainers.
3. The proposals were many, including the governing authorities of sports clubs should prioritise strategic success and adaptive performance, ensuring a clear vision and enough expertise in these measurements, so facilitating the development of coaches.
4. Sports clubs ought to implement and concentrate on strategic success measures and adaptive performance for the ongoing and periodic assessment of coaches' performance, and ascertain their preparedness to enhance the team's performance metrics in a systematic and analytical manner, within the confines of the research sample.



**Ministry of Higher Education & Scientific Research
University of Misan
Science College of Physical Education and Sports
Postgraduate / Master's studies**

Strategic Success as a Relationship to Adaptive Performance among Handball Coaches from the Perspective of Their Players

Thesis Submitted by

Mustafa Mohammad Aliwi

**To The council of the college of physical education/ University of
Misan as partial requirement for gaining the master degree in
Physical Education**

Advisor

**Prof. Dr. Hassan Ghali Mahawi
Prof. Dr. Mohammad Majid Mohammad Saleh**

1447 AH

2025 AD