

دور الجانب الإداري في عمل مدربي كرة القدم واثره على تطور الأداء في الدوري السوري الممتاز.

د. انس محمد السباعي

(الإيداع: 25 تشرين الثاني 2025، القبول: 25 شباط 2026)

الملخص :

هدفت الدراسة الى التعرف على دور الجانب الإداري في عمل مدربي كرة القدم واثره على تطور الأداء في الدوري السوري الممتاز حيث استخدم الباحث لتحقيق هذا الهدف المنهج الوصفي على عينة البحث المكونة من (12) مدرب قد دربوا في الدوري السوري الممتاز لأكثر من ست سنوات حيث قام الباحث في توزيع استبانة مؤلفة من 27 عبارة على عينة البحث، وقد توصلت الدراسة الى أنه هنالك ارتباط حقيقي ومباشر بين العمل الإداري والفني في عمل المدرب و ارتفاع سوية الكادر الفني لكرة القدم من خلال تسليط الضوء على الجانب الإداري في عملهم .

The role of the administrative side in the work of football coaches and its impact on performance development in the Syrian Premier League

Dr. Anas Mohammed Al-Sebai*

(Received: 25 November 2025. Accepted: 25 February 2026)

Summary:

The study aimed to identify the role of the administrative aspect in the work of football coaches and its impact on performance development in the Syrian Premier League. To achieve this goal, the researcher used the descriptive method on a sample of (12) coaches who have coached in the Syrian Premier League for more than six years. The researcher distributed a questionnaire consisting of 27 items to the sample. The study concluded that there is a real and direct correlation between the administrative and technical work of the coach and the improvement of the football technical staff's level by highlighting the administrative aspect in their work.

•Lecturer specializing in sports management and planning – Faculty of Physical Education – Hama University.

المقدمة :

ان أي عمل رياضي يكون ذا طبيعة إدارية وطبيعة عمل المدرب الرياضي هي فنية إدارية حيث أنه من السهل أن يتم التدليل على أن أعمال المدرب هي أعمال ووظائف إدارية وحركية من حيث أدائه للواجبات وللمهام وللوظائف ، كما عمد الكثير من علماء علم الاجتماع الرياضي إلى العمل على إظهار الدور والمهام الإداري للمدرب الرياضي، فإن المدرب الرياضي الذي يعتبر قائد الفريق يتم تسليمه مهام ووظائف مسؤولياته نسبةً إلى أداء فريقه الرياضي الذي يدرسه، فعمل المدرب الرياضي أثناء تدريبه للفريق الرياضية أو المنتخبات الوطنية يشبه وظيفة الأفراد القادة في مجال الأعمال والمجالات التجارية، كما قام علماء علم الاجتماع الرياضي بالتأكيد على الوظيفة والمهام الإدارية للمدرب، حيث أن ذلك بواسطة العمل على تحليل واجبات ومهام المدرب التي ينظر إليها أنها مثال يحتذى به للإدارة أثناء تنفيذه للمهام، حيث يجب على المدرب أن يقوم بعملية التخطيط والتنظيم والتوجيه وأن يقوم بتعيين الأفراد الرياضيين ويعمل على إدارتهم فإن واجبات المدرب ومهامه أثناء تنفيذه لها تكون الأنظار والأعين مسلطة عليه بشكل مستمر، سواء كان من جهة أفراد إدارة النادي وفريق العمل واللاعبين أو من رابطة مشجعين الفريق الرياضي، وبسبب ذلك يتم القول أن عمل المدرب الرياضي يتم وصفه بأنه عبارة عن مهنة رياضية فنية إدارية،

كما يجب ان يكون هنالك دور كبير لعناصر فريق العمل المختصين بالجانب الإداري والتوافق بين الشقين الفني والإداري بقيادة المدير الفني (المدرب)

أما في حالة اعتزالهم ممارسة التدريب الرياضي، حيث ان الكثير منهم يتوجهون إلى مجال الأعمال الإدارية في المجال الرياضي ، مما يستدعي تأهيلهم بشكل أكبر وأكثر تداخلاً بواسطة مبادئ أكثر تعميقاً لعلوم أعمال الإدارة الرياضية. وبالتالي كل ما اهتم المدرب بالجانب الإداري واستخدم وظائف الإدارة بالشكل الأمثل سيصبح العمل ناجح بشكل كبير ويصل الى أهدافه، وهذا يحتاج الى توفير بيئة إدارية سليمة من قبل إدارة النادي وهذا ما يساعد على النجاح.

أهمية البحث :

- ❖ يعد هذا البحث اضافة جديدة للأبحاث التي تناولت الموضوع ذاته.
- ❖ التأكيد على أهمية الدور الإداري لنجاح أي عمل .
- ❖ التعرف على الأساليب الإدارية التي يتبعها كل مدرب.
- ❖ اضاءة بشكل علمي دقيق واسس صحيحة للجانب الإداري في عمل المدربين .

مشكلة البحث:

نظراً لوجود ثغرة في مفهوم الدور الإداري لعمل المدير الفني (مدرب كرة القدم) وتركيز الاهتمام على الجانب الفني ، ولما تضفيه القدرة الإدارية على نجاح العملية التدريبية ضمن الفريق ، ومن خلال عمل الباحث وخبرته في هذا المجال ومن أجل الإرتقاء بعمل مدرب كرة القدم وجدنا إجراء بحث علمي يظهر أهمية الدور الإداري لمدرب كرة القدم.

أهداف البحث:

1. اظهار أهمية الجانب الإداري في عمل مدرب كرة القدم وزيادة مفهومهم عن هذا الجانب.
2. إيضاح منعكس الاهتمام بالجانب الإداري من عمل المدرب لتطوير أداء الفريق بشكل عام.
3. تطوير ورفع سوية الكادر الفني في فريق كرة القدم من خلال تسليط الضوء على أهمية الجانب الإداري.

فرضيات البحث:

1. وجود ارتباط مباشر بين العمل الإداري والعمل الفني في عمل مدرب كرة القدم.

2. قناعة مدرب كرة القدم بدور الجانب الإداري ومنعكسه على تطوير الأداء بمستوى ضعيف.
3. ارتفاع سوية الكادر الفني لكرة القدم من خلال تسليط الضوء على الجانب الإداري في عملهم.

مصطلحات البحث :

1 - الإدارة :

عملية التوجيه والتخطيط والتنظيم والتنسيق ودعم العاملين وتشجيعهم، والرقابة علي الموارد المادية والبشرية بهدف الوصول إلى أقصى النتائج بأفضل الطرق وأقل التكاليف. "كريم الرائد"

2 - العمل :

العمل أو الشغل مجهود إرادي واع يستهدف منه العامل أو المشتغل إنتاج السلع والخدمات لإشباع حاجاته، ومن هذا التعريف يتضح لنا أن مجهود الحيوانات أو مجهود الإنسان بغير هدف لا يعتبر عملاً. ويحتاج العمل الناجح مجموعة من المعارف التي تتطلب تحصيلها تعليمياً خاصاً تساعد في ادائه بطريقة صحيحة مناسبة لقبوله في المجتمع. "جاسم الحمدون"

3 - المدرب :

المدرّب هو شخص يشارك في عمليات تعليم وتوجيه وتدريب الفرق الرياضية، ويعتبر المدرب على وجه التحديد في الرياضات الجماعية وعلى نحو تقليدي هو جزء من فريق عمل يُعرف باسم الجهاز الفني تتضافر فيه جهود كل من المدرب المساعد (واحد أو أكثر) في فريق يشمل المنسقين ومدربي اللياقة البدنية المتخصصين بالإضافة إلى الجهاز الطبي. "meno bot"

الدراسات المشابهة والسابقة :

1- دراسة (أسامة كامل راتب 2000) بعنوان " نمط شخصية أستاذ التربية البدنية والرياضية وعلاقته بدافع الإنجاز لدى تلميذ مرحلة التعليم الثانوي " :

ومن خلال النتائج التي توصل إليها الباحث : وجود علاقة بين نمط شخصية الأستاذ الانبساطية ودافع الإنجاز عند التلميذ تجاه حصة التربية البدنية والرياضية وهي علاقة ارتباطية أي كلما كان الأستاذ انبساطياً واجتماعياً ومتفهماً وغير منطوي ومرح ولين في معاملته مع التلاميذ كلما ارتفع دافع الانجاز ، وصارت قابليتهم للإنجاز وطموحهم كبير .

وجود علاقة بين نمط الشخصية العصبية ودافع الإنجاز لدى التلاميذ فكلما زادت العصبية زاد نزع الأستاذ للقلق والنزفة والتعامل بخشونة بدل اللين كلما قل دافع الإنجاز لدى التلاميذ .

2- دراسة (بوثلجة مسعود 2014) بعنوان " أهمية التخطيط في التدريب في ميدان كرة القدم- دراسة ميدانية لولاية تيزي وزو " :

خلص الباحث من خلال هذه المذكرة إلى عدة نتائج نذكر منها مايلي :

-التحكم في التخطيط في التدريب يحسن من عمل المدرب عند القيام بعمله التدريبي.

- يمكن للاعب تحسين أدائه من خلال التخطيط في التدريب.

- التخطيط في التدريب يحسن من مردود أندية كرة القدم.

3- دراسة (نجاري بن حاج علي محمد 2014) بعنوان " أهمية التخطيط الاستراتيجي لدى المدربين في تحسين المردود الرياضي " :

خلص الباحث من خلال هذه المذكرة إلى عدة نتائج نذكر منها مايلي :

-أن معظم المدربين تتراوح أعمارهم بين 36-45 سنة وهذا يعني أنه كلما زاد سن المدرب زادت تجربته في ميدان التخطيط في التدريب من خلال اكتسابه خبرات ومؤهلات والتي تمكنه من التحكم الجيد.

- نسبة معتبرة من المدربين لديهم شهادات الكفاءة المهنية وهذا ما يوضح الخبرة الميدانية الكبيرة في التدريب من جهة وأهمية الشهادة من جهة أخرى.

- أن مدربي كرة القدم يعتمدون في عملهم التدريبي على تحديد أهداف معينة حيث تختلف هذه الأهداف من مدرب إلى آخر، ومن هذا نقول أن تحديد الأهداف هو جزء من التخطيط في التدريب وله تأثير في تحسين المردود.

- أن لحجم وشدة التدريب وكثافته أثناء التدريب تأثير على أداء اللاعب ، حيث أنه كلما كان التوافق بين الشدة والحجم والكثافة كلما كان هناك تأثير ايجابي على أداء اللاعب ، أما إذا زاد على حده سيكون التأثير معرقلاً (سلبياً).

- انه على المدرب مراعاة الجانب النفسي للاعبين لأنه يؤثر في نفسية اللاعبين مما يؤدي إلى زرع الثقة بالنفس لدى اللاعب ومن هذا يؤدي به إلى تحقيق نتائج جيدة.

1- معنى الإدارة ومفهومها:

الإدارة تعبير يتكرر دائماً وفي مواقف مختلفة وهو يعني أشياء متباينة للأشخاص المختلفين. بعضهم يرى ان الادارة هي مجموعة الأفراد الذين يشغلون المناصب الرئاسية والقيادية في المؤسسات والأندية والاتحادات الرياضية. وبعضهم يرى ان الادارة هي مجموعة الأعمال والوظائف التي يمارسها المسؤولون في مواقع العمل المختلفة. في حين فريق من الناس يرى ان الإدارة هي تلك القواعد والإجراءات المنظمة للعمل والتي يتعامل الناس على اساسها. وفي الحقيقة الادارة هي أعمق وأهم من الأفكار السابقة

فالإدارة هي عملية انسانية مستمرة تعمل على تحقيق اهداف محددة باستخدام الجهد البشري وبالاستعانة بالموارد المادية المتاحة. وهي عملية تفعيل دائم للقدرة البشرية والمادية المنورة وتستخدم مختلف التقنيات والوسائل لتحقيق أفضل النتائج. وهذا يعني: ان الادارة تقوم بالتخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه وذلك باستخدام نوعين من الموارد هما الموارد البشرية والموارد المادية.

تعريف الادارة ومحتواها:

عرفت الادارة من قبل المختصين بتعاريف عديدة نذكر بعضاً منها:

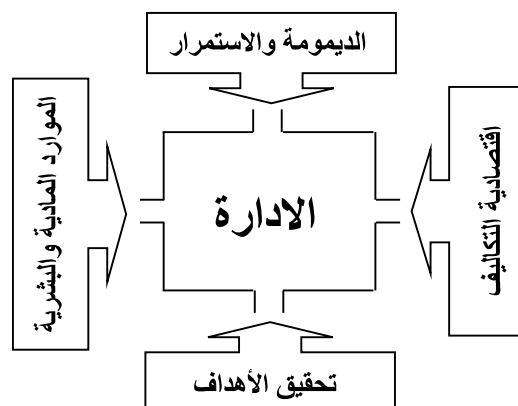
- العمليات المتعلقة بتحقيق اهداف الحكومة بأكبر قدر من الكفاءة وبما يحقق الرضا لأفراد الشعب.
 - جميع العمليات التي من شأنها تنفيذ السياسات العامة وتحقيق اهدافها.
 - عمل القيادة التنفيذية.
 - المعرفة الصحيحة لما نريد من الرجال ان يقوموا بعمله وملاحظتك اياهم وهم يعملون بأفضل الطرق وأقل التكاليف.
- وبناءً على ما سبق تعرف الادارة على أنها عملية تنفيذ الأعمال بواسطة آخرين عن طريق التخطيط والتنظيم وتوجيههم ورقابة مجهوداتهم.
- ولذا يمكننا القول إن الإدارة تعني: العمل الدائم المستمر لتنسيق الجهود البشرية واستخدام الموارد المادية لتحقيق أهداف مرسومة ومحددة على أكمل وجه، وبأقل كلفة.
- وإذا ما تمعنا في هذا القول وحللناه تحليلاً تفصيلياً نجد أن في محتواه أربع مرتكزات أساسية تمثل مرتكزات محتوى مفهوم الإدارة هي:

1- أن الإدارة عمل دائم مستمر بشكل دورة حياة المؤسسة أو الهيئة الرياضية.

2- إنها عمل اقتصادي في التكاليف.

3- تعتمد الإدارة على القدرات البشرية والموارد المادية.

4- تحقق الإدارة أهدافاً للجميع.



المخطط محتوى مفهوم الإدارة

1-2- أهمية الإدارة في مجالات التربية البدنية والرياضة:

لا يختلف اثنان على الأهمية الكبيرة والواضحة للإدارة في مختلف مجالات التربية البدنية والرياضة، سواء كانت مجالات واسعة أم ضيقة، متقدمة "أم مبتدأ"، تخصصية أم جماهيرية ونحن هنا نشير إلى جملة من الحقائق والموضوعات التي تؤكد هذه الأهمية ونلخصها بما يلي:

- 1- هناك إدارة لأي مؤسسة أو هيئة (خدمية كانت أم ربحية) لحياة الإنسان. والإنسان بدوره يتأثر بطريقة الإدارة فيها بنوع البرامج التي تقدمها والمناخ الذي تقدم فيه هذه البرامج وبأهداف هذه البرامج لذلك يجب أن تكون جيدة ومناسبة ومواكبة لعصره.
- 2- تزودنا الإدارة بالمفاهيم الأساسية للعلوم المتعلقة بهذا المجال وبالنظريات والتقنيات وتزودنا قبل ذلك بالخبرة التي تمكننا من اكتشاف أحسن وأنسب الطرق الإدارية السليمة.
- 3- تساعد الإدارة كل إنسان يتخذها مهنة له في توسيع مفاهيمه الإدارية واستكمال ما ينقصه من مقومات لتحقيق النجاح في عمله وبالتالي ينعكس على العمل الذي يديره.
- 4- يمارس معظم قادة التربية البدنية والرياضة بعض أنواع العمل الإداري سواء بالمدرسة أو النادي..... لذلك يجب أن يكونوا على بينة من المقومات الأساسية لعملية الإدارة حتى يحققوا النجاح في هذا الجزء المهم من عملهم.
- 5- جميع أنشطة التربية البدنية والرياضة عبارة عن جهد جماعي، لذا فالإدارة أساسية لتحقيق أهدافها وتنمية العمل الجماعي والتخطيط المسبق لأي برنامج، والعمل التعاوني المشترك المنسق وكل تلك الأعمال هي من صلب مفهوم الإدارة ويتطلب معرفة بإمكاناتها.
- 6- تساعد الإدارة على تحقيق الاستمرار حيث أن من أساسيات العملية الإدارية القيام بالأعمال التي حققت نجاحا واستبعاد الأعمال التي لم تحقق النجاح والأنشطة الرياضية تنسم بالدوام لذا فالإدارة تزيد من فرص استمرار عمل المؤسسة الرياضية والعاملين بمعنى استمرار ودوام النشاط.
- 7- تؤدي زيادة المعرفة بعناصر الإدارة إلى تحقيق علاقات إنسانية طيبة بين المجموعة مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج وكفاءته في تحقيق الأهداف. ومن المعروف لدى الجميع أن مجالات التربية البدنية والرياضة هي من أكثر مجالات الحياة، حاجة إلى بناء العلاقات الإنسانية، كونها تضم جماعات (الفرق الرياضية) تسعى لتحقيق أهداف مشتركة أكثر وضوحاً، ولا يمكن تحقيقها إلا بروح العمل الجماعي.

الإدارة الرياضية

إذا ما أردنا للرياضة أن تزدهر وتتقدم فلا بد من أن تتخذ العلم طريقاً والإدارة هي أحد الأعمدة العلمية الأساسية التي تعتمد عليها كافة الدول المتقدمة ومنشأتها ومؤسساتها في النهوض بالرياضة والتربية الرياضية وفي المجال الرياضي، المجال الذي يعد أكثر نشاطاً أو حيويةً، ويتميز بوجود العمل الجماعي التشاركي المنسجم والمتناغم، تلعب الإدارة فيه الدور الرئيس والقاعدة الأساسية لنجاح العمل وجديرٌ ذكره أن الاختصاصيين في شؤون الإدارة الرياضية قاموا بعرض مواضيع وعمليات نظرية عامة يمكن أن تتسجم مع الجوانب التطبيقية العملية وبهذا فإن مهمتهم هذه تتحدد في عمليات تحليل وتخطيط ومراقبة المسائل الأساسية اليومية المتعلقة باتجاهات تطور حقل التربية البدنية والرياضية على ضوء الخبرة المجتمعة والتي تتجمع نتيجة العمل الإداري.

إن كل المساعي والجهود في العمل التي تبذل داخل هذا الحقل تسعى في الحقيقة إلى الوصول إلى هدفان رئيسيان متداخلين مع بعضهما :

- تحقيق إنجازات رياضية عالية.

- محاولة جذب واحتواء الشباب لممارسة الأنشطة الرياضية بشكل متواصل ومنظم.

مما لا شك فيه أن الإنجازات في المستويات الرياضية العالية تحقق من قبل الرياضيين أنفسهم إلا أن هنالك جهود أخرى تضاف إلى كل الجهود المبذولة من قبل الرياضيين من أجل الحصول على النتائج الرياضية المتقدمة لقد توضح منذ سنوات طويلة بأن النتائج الرياضية المتقدمة هي ثمرة الجهود المبذولة في العمل الجماعي المشترك، وهذا لا يتمثل في مهمات المدرب مع الرياضي أو الفريق فحسب بل يمتد أكثر ليشمل الناحية الإدارية، وقد فهمت الدول المتقدمة في عالم الرياضة أهمية هذا الدور، وعملت على تشريع القوانين الخاصة لذلك لأجل تطوير وحماية مفهوم العمل الجماعي في هذا الحقل وذلك بمساهمة اللاعبين والمدربين والإداريين إن التطور الذي طرق التربية البدنية والرياضية مؤخراً جعلها تستعين بالأسلوب العلمي لمعالجة أمورها وحل مشاكلها فكان لازماً عليها أن تلجأ إلى التنظيم المبرمج والإدارة الجيدة كفن وعلم لتنظيم مختلف أنشطتها وهي فن وعماد هذا الفن حسن التخطيط والتنظيم.

تعتبر الإدارة الرياضية من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث لأنها الأداة الفعالة في زيادة الإنجاز الرياضي وتطوره وهي تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم لكل الأنشطة الرياضية والإدارة الرياضية لأي لعبة من الألعاب الرياضية تعتبر عنصراً أساسياً من العناصر التي تسعى لتقدم وازدهار هذه اللعبة فهي تقود التقدم وتعمل جاهدة على تنشيط حوافز التغيير وتنمية عوامله وتحريك متطلباته ولهذا فإنها مطالبة بأن تعد نفسها وتهيئ أدواتها ووسائلها لتكون أكثر تجاوباً مع ظروف المجتمع والبيئة.

إن تطور مستوى الإنجازات كمياً ونوعاً في حقل التربية الرياضية هو نتيجة منطقية تعتمد بشكل رئيسي على عوامل كثيرة من أهمها نوعية تطوير العملية الإدارية في هذا الحقل وبمعنى آخر يمكن القول كيفما تكون القيادة تكون الإنجازات وبذلك فيجب إعطاء الفعالية الإدارية أهمية كبيرة لأي إداري ناجح في هذا الحقل هو بذلك القدر من الأهمية كالمدرّب الناجح، ذلك أن التدريب والمسابقات يمكن فقط أن تكون فاعلة ومؤثرة عندما يكون العمل الإداري الخاص بمسألة تنفيذها قد أحاط بكل جوانب وظروف التنفيذ المطلوب وعلى أكمل وجه وبأقل كلفة وفي وقت محدد.

الإدارة في التربية البدنية والرياضة:

هناك عدد من العاملين في مجال التربية البدنية والرياضة يمارسون عملية الإدارة من خلال وظائفهم التخصصية أو التطوعية وينتشر هذا العدد على مستوى المؤسسات الرياضية بمختلف أنواعها مثل: اللجنة الأولمبية، الاتحادات الرياضية، والأندية الرياضية

ومن المهم على من يمارس العمل الإداري الرياضي أن يعرف ما يتميز به هذا العمل وما يتطلبه من قدرات وفي حال عدم معرفته سيؤدي ذلك إلى أخطاء في العمل ربما يوصل إلى إخفاق مؤسساتهم في تحقيق أهدافها.

هناك نظريات متعددة في مجال الرياضة نستطيع أن نستمد منها قيم تساعد على توضيح دور الإدارة في مجالات التربية البدنية والرياضة، حيث أن معظم برامج التربية البدنية والرياضة تدار تحت إشراف أشخاص لهم خبراتهم وقدراتهم التي جمعوها عن طريق تعاملاتهم الشخصية وخبراتهم السابقة، هذه الخبرات لم تعد تثمن حالياً، وعليهم أن يرجعوا إلى الجديد من البحوث والكتب التي تناولت موضوعات الإدارة من حيث التخطيط والقيادة والتوجيه والعلاقات الإنسانية.

يستطيع القادة والعاملون في مجالات التربية البدنية والرياضة أن يحققوا تقدماً كبيراً في هذا المجال إذا ما ربطوا أبحاثهم العملية بالنظريات العلمية (خبراتهم وقدراتهم بالنظريات الحديثة للإدارة) وهذا ما نسليه بتزاج المعرفة بين الخبرة والعلم ولكل مؤسسة قوانينها الخاصة وهيكلها التنظيمي الخاص الذي يحكم طبيعة اتخاذ القرار فيها وكيفية حل المشكلات التي تواجهها والإدارة هي المنظم والموجه الذي يقود دفة هذه المؤسسات نحو تحقيق أهدافها.

وتحقق الإدارة في التربية البدنية والرياضة أهدافها الآتية الذكر من خلال ما تقوم به من الأعمال الآتية:

- 1- التخطيط المنظم لاستثمار الجهود البشرية والإمكانات المادية المتوفرة في المحيط.
- 2- العمل على تهيئة المستلزمات الخاصة بتطوير الإنجاز وإمكانات الممارسة الرياضية.
- 3- العمل على توفير المناخات الملائمة للتدريب والمنافسة، ونشر الوعي والثقافة الرياضية.
- 4- المراقبة والمتابعة لما ينفذ من الخطط والبرامج ومستوى فاعليتها وقدرتها على تحقيق الأهداف.
- 5- تحديد الصعوبات والمعوقات التي تعترض طريق العمل، والعمل على تذليلها والكشف عن المشكلات واقتراح الحلول عليها، ومتابعة معالجتها.

- المهارات الأساسية في الإدارة الرياضية:

الإدارة الرياضية مثلها مثل الإدارة في سائر المجالات تعتمد على ثلاث مهارات أساسية هي:

1- المهارات الفنية: وهي التفهم الكامل والكفاءة في نوع خاص من الفعاليات، والقدرة على كيفية استخدام التقنين في هذا المجال، لذا فإن الإداري الناجح هو الإداري الذي يمتلك قدراتاً كافية من المعرفة المعمقة والتفصيلية بالفعاليات الخاصة التي تقع ضمن نطاق مسؤوليته وإشرافه الإداري، وأن تكون له قابلية التحليل والتقييم والتصنيف، والقدرة على كيفية استخدام التقنين في المجال الرياضية.

2- المهارات الإنسانية: القابلية الدقيقة للفهم بشكل فعال للعمل كمجموعة واحدة من العاملين لغرض تعاون وتجانس تام في ذلك الفريق الذي يعمل معه، أي أن تكون للإداري الفهم والتفاعل الإنساني، والتفهم الواعي لقدرات الآخرين وخبراتهم، وأن تكون له خبرة ممتازة في أسلوب التعامل مع الأفراد كل حسب قدراته وإمكاناته، وله القدرة على خلق وتفعيل هذه القدرات وإيجاد مناخ من العلاقات الإنسانية الجيدة التي تسود أجواء المؤسسة الرياضية.

1- مهارة الاستيعاب الفكري: القدرة على ربط الأجزاء الدقيقة للعمل بكل تفاصيله وتعني قابلية الإداري من النظرة الشاملة والفاحصة والمعمقة والتفصيلية والدقيقة والكلية للمنظمة التي يعمل فيها وكيفية اعتماد أقسام تلك المنظمة على بعضها البعض في التكامل والربط الفعال لإنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف بكفاءة عالية.

صفات الإدارة الرياضية العلمية الفعالة

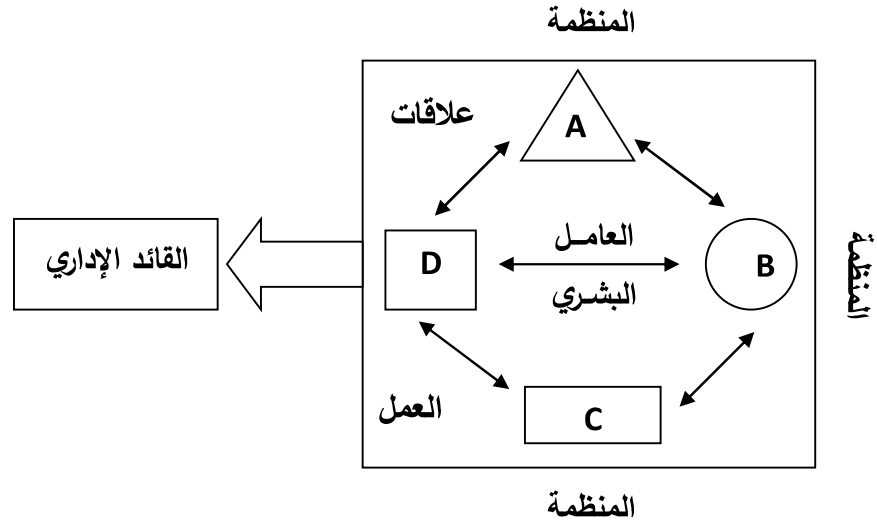
يمكن تحديد صفات الإدارة الرياضية الفعالة كما يلي:

- 1- الشمول: بمعنى ضرورة تغطية الإدارة لكافة جوانب ومجالات العمل في الهيئة الرياضية في حدود اختصاصاتها.
 - 2- التكامل: ويعني أن يتولى كل قسم أو جزء في الهيئة الرياضية جانب من التنظيم، حيث يؤدي أو يقوم بمهام محددة متخصصة، مع مراعاة أن تكمل كافة الأقسام أو الأجزاء العلمية الإدارية للهيئة الرياضية ككل، ويكون ذلك في إطار ونسق واحد، بحيث تتحقق النتائج المرجوة.
 - 3- المستقبلية: ويعني ذلك ضرورة أن تعمل الإدارة الرياضية ليس للحاضر فقط، وإنما للمستقبل أيضاً من خلال أهداف وأماني وتطلعات في زمن آت، وعليها خلال عملها من أجل ذلك أن تنظر إلى الماضي لتستقي منه الدروس، وهنا تظهر أهمية التنبؤ بالمستقبل باعتباره واجباً أساسياً من واجبات الإدارة الرياضية.
 - 4- الانفتاح: ويعني هذا أن تتميز الإدارة الرياضية في الهيئة بالانفتاح على البيئة التي تعمل خلالها، تتأثر بها وتؤثر فيها.
- 1-3- مكونات الإدارة الرياضية:**
- يؤكد المختصون في مجال الإدارة الرياضية بأن الأسس الإدارية في صيغ التفاهم لتحقيق متطلبات نجاح العملية الادارية تكمن في ترابط موضوعاتها الثلاثة، بتفاعل كامل، وتوازن تام وعلاقة دائمة، وهذا الترابط يكون على الشكل التالي:



يعتمد على الآتي:

- 1- الاجتماع لتحديد الأهداف.
 - 2- النقاش الحر المفتوح.
 - 3- الإصغاء بدلاً من التحدث.
 - 4- الصراحة والوضوح في طريقة التفاهم.
 - 5- صنع القرارات في المكان والزمان المناسبين.
- وهذا يعني:
- أ- الفعالية الإدارية: كل من سيقاد في الفعالية موضوع الإدارة.
 - ب- القيادة الإدارية: كل من سيقود.
 - ت- العلاقة بين موضوع الإدارة وقيادتها وإدارتها.
- ويعني العملية الإدارية وهنا نجد الاختصاصيين يؤكدون بأن الأسس الادارية في صيغ التفاهم لتحقيق متطلبات النجاح. وانطلاقاً مما تقدم وفقاً لرأي الإداري المشهور "Kanz" فإن مكونات الإدارة الرياضية هي أربعة مكونات أساسية:
- 1- العامل البشري.
 - 2- العمل الجماعي.
 - 3- المنظمة والتي تعمل الإدارة لأجلها.
 - 4- القائد الإداري.



والمخطط الآتي يوضح ترابط هذه المكونات:

1-4- مجالات الإدارة في التربية الرياضية:

تتعامل إدارة التربية الرياضية مع ثلاثة مجالات رئيسية وهي:

1- البرامج.

2- الإمكانيات.

3- العاملين (القادة).

وهذه المجالات الثلاث للتربية الرياضية تعتبر متداخلة وغير مستقلة كل منها عن الأخرى، فالبرنامج يظل كلمات على الورق دون وجود الإمكانيات المتاحة ثم يأخذ طريقةً ضئيلةً أو غير كافية لا فائدة منها إن لم يحسن استخدامها، وكل ذلك يقع على عاتق العاملين، والمسؤولية النهائية في حسن استخدام الإمكانيات وتنفيذ البرامج. الجودة الشاملة والإدارة الرياضية

• مفهوم الجودة الشاملة في الإدارة الرياضية:

تعني الجودة الشاملة "ذلك الأسلوب الذي يهدف إلى تعاون والمشاركة من كافة العاملين في الهيئة الرياضية بهدف تحسين الخدمات والأنشطة بها مما يحقق رضا المستفيدين من الأنشطة وتحقيق أهداف الهيئة ذاتها"

• كيف نحقق الجودة الشاملة في الهيئة الرياضية؟؟

يمكن أن نحقق أسلوب الجودة الشاملة في الهيئة الرياضية، وإن يحقق أهدافه من خلال توافر عدداً من المقومات وهي كما يلي:

أ- الأداء الصحيح:

وهو يعني تنفيذ إجراءات العمل بشكل صحيح، ومن أول ممارسة له، وفي الزمن المحدد لإنجازه.

ب- استخدام نظم المعلومات في حل المشكلات:

وهو ما يعني تنفيذ إجراءات العمل بشكل صحيح، ومن أول ممارسة له، وفي الزمن المحدد لإنجازه.

ت- التركيز على كل من العمليات والنتائج معاً:

وهو ما يعني الاهتمام بأسلوب العمل، وطريقة تنفيذه، والتدقيق في استمرار تطوره، بجانب العمل على تحقيق الأهداف المرجوة، وهو ما يعني الاهتمام بالعمليات الإدارية في الهيئة بجانب نتائجها.

ث- تنمية الموارد البشرية:

وهو ما يعني العمل على رقي أداء الافراد العاملين في الهيئة الرياضية وذلك من خلال الدورات التدريبية للإحاطة بكل ما هو جديد ومتطور في مجال التخصص الوظيفي، وكذلك تحسين الظروف المحيطة بالعمل، والتأكيد على انتماء العاملين بالهيئة الرياضية.

كيف نغير الفكر الإداري في الهيئة الرياضية؟؟

إذا ما أردنا أن نغير الفكر الإداري بالهيئة الرياضية إلى الأفضل، فإن التغيير يجب أن يتم في أربعة اتجاهات رئيسية كما يلي:

- 1- التغيير الإنساني: وهو ما يعني تغيير أفكار واتجاهات ومفاهيم الأفراد العاملين بالهيئة الرياضية، وكذلك العمل على تغيير عاداتهم وقيمهم ودوافعهم وطموحاتهم في العمل.
- 2- التغيير في طبيعة أداء الوظائف: وهو ما يعني تغيير الواجبات الوظيفية، سواءً على مستوى الكم، او على مستوى الكيف.
- 3- التغيير التنظيمي: وهو ما يعني التغيير في البناء الهيكلي للهيئة الرياضية بكل ما تحتويه من إدارات وأقسام ووحدات، كما يتعلق أيضاً بالتغيير في العلاقات الوظيفية.
- 4- التغيير التكنولوجي: ويشمل استخدام كل ما هو جديد في مجال تكنولوجيا المعلومات، والتكنولوجيا التطبيقية في المجال الرياضي بشكل عام.

مقومات التغيير الناجح في إدارة الهيئات الرياضية

كي يكون التغيير ناجحاً في إدارة الهيئات الرياضية فلا بدّ من توافر عدداً من المقومات، نذكر منها ما يلي:

- 1- تشجيع الأفكار الجديدة المفيدة النابعة من الأفراد العاملين في الهيئة الرياضية وعلى كافة المستويات، وتوصيلها إلى الرؤساء، وإيجاد نظام للحفز على البحث عن مثل تلك الأفكار، وإذا ما كانت قابلة للتطبيق ومثمرة.
- 2- دعم تكامل المعارف والمعلومات والمهارات الإدارية في إدارة الهيئة الرياضية، حيث يجب أن تشجع جهود الحصول على المعرفة من مراجع وأبحاث ودراسات الإدارة الرياضية/ أم المهارات فهي تكتسب من خلال التطبيق الفعلي والممارسات اليومية والمعايشة المستمرة للمشكلات النفسية والإنسانية داخل الهيئة ذاته، أو خارجها.
- 3- ترسيخ المرونة، والمقدرة على التكيف، حتى يمكن تقبل التغيير والتكيف معه.
- 4- الاستناد إلى المعلومات حول التغيير المنشود من حيث أهدافه، وأنواعه، ومدى تأثيره، ونتائجه المتوقعة، وهذا يرجع أساساً إلى نظام المعلومات المتوفرة.

- وبناءً على ما سبق إذا أردنا الوصول لإدارة سليمة لا بد من الإلمام بالوظائف الأساسية للإدارة وهي:

- التخطيط : يعني التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له.

- التنظيم : كيفية توزيع المسؤوليات والمهام على الأفراد العاملين في المؤسسة.

- التوجيه: إرشاد أنشطة الأفراد إلى الاتجاهات المناسبة لتحقيق الأهداف المطلوبة.

- الرقابة: التأكد من أن التنفيذ يسير على أساس الخطة الموضوعية، وإذا وجد انحراف يجب تعديله.

منهج البحث :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي لملائمته لنوع البحث وظروفه.

مجتمع البحث :

تكون مجتمع البحث من مدربي الدوري السوري الممتاز لكرة القدم.

عينة البحث :

تم اختيار العينة بالطريقة القصدية وتكونت من (12) مدرب كرة قدم دربوا في الدوري السوري الممتاز .

مجالات البحث :

اقتصرت الدراسة على المجالات التالية :

المجال البشري:

(12) مدرب كرة قدم دربوا في الدوري السوري الممتاز .

المجال المكاني :

الجمهورية العربية السورية الاندية المشاركة في الدوري السوري الممتاز لكرة القدم .

المجال الزمني :

استغرق البحث منذ بدايته من تاريخ

(2024/10/3 الى 2024/12/1)

حيث تم توزيع الاستبيان وعرضه و الإجابة عليه خلال مدة اقصاها اسبوع

(من يوم السبت 2024/10/26 الى يوم الخميس 2024/10/31)

أداة البحث :

تم استخدام استبانة معدة خصيصا لقياس دور الجانب الإداري في عمل المدربين واثره على تطور الأداء لدى مدربي الدوري السوري الممتاز .

وتكونت من سبعة وعشرون عبارة وثلاث خيارات لكل عبارة ، حيث تكونت الخيارات مما يلي :

لا اوافق.....درجة واحدة

حيادي.....درجتان

اوافق.....ثلاث درجات

وتكون المؤشرات التي استخدمها الباحث في استبيانها عند متوسط الاجابات للدلالة على دور الجانب الإداري في عمل

المدربين واثره على تطور الأداء لدى مدربي الدوري السوري الممتاز .

على الشكل التالي :

من 1 الى 1,67 ← ضعيف

من 1,68 الى 2,33 ← متوسط

من 2,34 الى 3 ← جيد

• صدق الاستبانة:

(أ) الصدق المحكي بدلالة المجموعات الطرفية:

جرى التحقق من الصدق المحكي بدلالة المجموعات الطرفية للاستبانة من خلال ترتيب مجموع الدرجات الكلية لاستجابة أفراد العينة السيكمترية البالغ عددهم (12) على الاستبانة تصاعدياً وأخذ نسبة (27%) من الدرجات العليا، و(27%) من الدرجات الدنيا، ثم حُسب الفرق بين هاتين المجموعتين على الدرجة الكلية للاستبانة باستخدام اختبار اختصار مان وتني اللامعلمي للعينات المستقلة، والجدول الآتي يوضح النتائج.

الجدول () الصدق المحكي بدلالة المجموعات الطرفية للاستبانة

الأبعاد الفرعية	الفئات	العينة	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة (Z)	مستوى الدلالة	القرار
الدرجة الكلية للاستبانة	الفئة العليا	3	5.00	15.00	-2.964	0.000	دال
	الفئة الدنيا	3	2.00	6.00			
دور العمل الإداري بالعمل الفني	الفئة العليا	3	5.00	15.00	-2.023	0.000	دال
	الفئة الدنيا	3	2.00	6.00			
دور الجانب الإداري في تطوير الأداء	الفئة العليا	3	5.00	15.00	-2.023	0.000	دال
	الفئة الدنيا	3	2.00	6.00			
دور الجانب الإداري في رفع سوية الكادر الفني	الفئة العليا	3	5.00	15.00	-2.121	0.000	دال
	الفئة الدنيا	3	2.00	6.00			

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية للدرجة الكلية للاستبانة كانت أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي توجد فروق دالة إحصائية بين الفئتين الدنيا والعليا لصالح الفئة العليا، مما يدل على أن الاستبانة تتصف بدرجة عالية من الصدق التمييزي.

ب- الصدق النبوي: تم التحقق من صدق البناء الخاص بالاستبانة من خلال دراسة الاتساق الداخلي له وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بند والدرجة الكلية للاستبانة والارتباط بين المحاور مع بعضها البعض باستعمال معامل ارتباط سبيرمان براون، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجداول الآتية.

الجدول رقم () : الارتباط بين البنود والدرجة الكلية للاستبانة

رقم الفقرة	الارتباط	رقم الفقرة	الارتباط	رقم الفقرة	الارتباط
1	**0.552	10	**0.632	19	**0.844
2	**0.611	11	**0.684	20	**0.801
3	**0.655	12	**0.937	21	**0.562
4	**0.601	13	**0.683	22	**0.601
5	**0.624	14	**0.856	23	**0.559
6	**0.812	15	**0.671	24	**0.643
7	**0.720	16	**0.634	25	**0.741
8	**0.709	17	**0.800	26	**0.720
9	**0.770	18	**0.908	27	**0.762

يلاحظ من الجدول السابق أن معاملات ارتباط درجات البنود مع الدرجة الكلية للاستبانة كانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، وقد تراوحت قيمة هذه المعاملات بين (0.937-0.552) مما يدل على تمتع الاستبانة بمؤشرات صدق بنيوي جيدة.

الجدول () ارتباط الأبعاد الفرعية مع بعضها ومع الدرجة الكلية للاستبانة

الأبعاد	دور العمل الإداري بالعمل الفني	دور الجانب الإداري في تطوير الأداء	دور الجانب الإداري في رفع سوية الكادر الفني	الدرجة الكلية
دور العمل الإداري بالعمل الفني	1	**0.662	**0.698	**0.619
دور الجانب الإداري في تطوير الأداء		1	**0.784	**0.921
دور الجانب الإداري في رفع سوية الكادر الفني			1	**0.798

(**) دال عند (0.01)

يُلاحظ من الجدول السابق أن قيم معاملات ارتباط الأبعاد الفرعية مع بعضها ومع الدرجة الكلية للاستبانة تراوحت بين (0.619*** - 0.921**) وهي معاملات ارتباط جيدة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يدل على اتساق الأبعاد مع بعض البعض ومع الدرجة الكلية للاستبانة.

- ثبات الاستبانة:

جرى حساب ثبات الاستبانة باستخدام طريقتي: التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ، وفيما يأتي توضيح لها:

أ) ثبات التجزئة النصفية:

جرى حساب الثبات وفقاً لهذه الطريقة وذلك من خلال تقسيم بنود الاستبانة إلى قسمين، القسم الأول يتضمن البنود الفردية والقسم الثاني يتضمن البنود الزوجية بعد تطبيقها على عينة مكونة (12) مفحوصاً، ثم حسب معامل الثبات باستخدام معادلة سبيرمان براون، وتراوحت قيم معامل ثبات التجزئة النصفية ما بين (0.669 - 0.794) والجدول () يوضح ذلك.

ب) ثبات ألفا كرونباخ:

جرى حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ لدرجات أفراد العينة المطبق عليها الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، وتراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ بين (0.797 - 0.836) ويوضح الجدول الآتي معامل الثبات لدرجات أفراد العينة على الاستبانة.

الجدول () معاملات ثبات الاستبانة

الأبعاد الفرعية للاستبانة	عدد البنود	معامل ثبات التجزئة النصفية	معامل ثبات ألفا كرونباخ
الاستبانة ككل	27	0.679	0.797
دور العمل الإداري بالعمل الفني	9	0.669	0.833
دور الجانب الإداري في تطوير الأداء	9	0.775	0.835
دور الجانب الإداري في رفع سوية الكادر الفني	9	0.794	0.836

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل ثبات التجزئة النصفية للاستبانة تجاوزت (60%) وقيمة معامل ثبات ألفا كرونباخ تجاوزت الـ (70%) وكانت قيم مرتفعة، مما يدل على تمتع الاستبانة بمؤشرات ثبات جيدة تجعلها صالحة للاستخدام.

• الأساليب الإحصائية المستخدمة:

التحقق من صحة فرضيات البحث:

أولاً التحقق من صحة الفرضية الأولى:

للتحقق من صحة الفرضية التي تنص على:

وجود ارتباط مباشر بين العمل الإداري والعمل الفني في عمل مدرب كرة القدم.

أعطى الباحث كل مستوى من مستويات العلاقة بين العمل الإداري والعمل الفني في عمل مدرب كرة القدم من قبل عينة البحث وزن مدرج وفق مقياس ليكرت الثلاثي (1,2,3)، للاستجابات (أوافق، إلى حد ما، لا أوافق) على الترتيب على بنود محور دور العمل الإداري في العمل الفني لمدرب كرة القدم، وحددت فئات قيم المتوسط الحسابي لكل مستوى باستخدام القانون الآتي:

$$\text{عدد مستويات ليكرت} = \frac{1 - 3}{3} = \frac{1 - 3}{3} = 0.66$$

واستناداً إلى قاعدة التقريب الرياضي، يمكن التعامل مع متوسطات الدرجات على النحو الآتي:

جدول () توزيع فئات الاستجابة على أداة البحث

مستوى الدور	القيم المعطاة لكل مستوى	فئات قيم المتوسط الحسابي لكل مستوى
مرتفع	3	3 - 2.34
متوسط	2	2.33 - 1.67
قليل	1	1.66 - 1

وتتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات لدرجات أفراد عينة البحث على بنود المحور الأول وفقاً للجدول الآتي.

الجدول () الإحصاء الوصفي والتكرارات لبنود محور دور العمل الإداري في العمل الفني لمدرّب كرة القدم

الدرجة	مجموع الاستجابات	الانحراف المعياري	المتوسط	أوافق	إلى حد ما	لا أوافق	الفقرة
متوسط	24	1.04	2.00	6	0	6	1. إن تأكيد المدرب على ما يجب القيام به في التدريب هو فرض رأيه:
مرتفع	36	0.00	3.00	12	0	0	2. إن تأكيد المدرب على ما يجب القيام به في التدريب يساعد على تحسين الأداء
مرتفع	31	0.79	2.58	9	1	2	3. تساهم القرارات المفروضة من طرف المدرب على لاعبيه في نجاح عملية التدريب:
متوسط	20	0.78	1.67	2	4	6	4. يعد التخطيط اليومي أفضل صنف للتخطيط يجب أن يعتمد المدرب عليه
متوسط	27	0.75	2.25	5	5	2	5. يعد التخطيط الأسبوعي أفضل صنف للتخطيط يجب أن يعتمد المدرب عليه
مرتفع	29	0.67	2.42	6	5	1	6. يعد التخطيط الشهري أفضل صنف للتخطيط يجب أن يعتمد المدرب عليه :
متوسط	26	0.94	2.17	6	2	4	7. يعد التخطيط السنوي أفضل صنف للتخطيط يجب أن يعتمد المدرب عليه
مرتفع	36	0.00	3.00	12	0	0	8. يتم الاهتمام بالحالة (النفسية والفيزيولوجية والعقلية) للاعب في التخطيط الاستراتيجي في تدريب كرة القدم
مرتفع	36	0.00	3.00	12	0	0	9. إن وضع الأهداف قبل بدء العمليات التدريبية له تأثير على نتائج الفريق
مرتفع	265	0.55	2.45				محور دور العمل الإداري في العمل الفني لمدرّب كرة القدم

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لدرجات أفراد عينة البحث على محور دور العمل الإداري في العمل الفني لمدرّب كرة القدم بلغ (2.45) وهو يقع ضمن فئة "مرتفع"، وهذا يشير إلى أن درجة دور العمل الإداري في العمل الفني لمدرّب كرة القدم من وجهة نظر أفراد العينة كبيرة ومرتفعة، وعلى مستوى بنود المحور يلاحظ أن البند (2، 8، 9) جاء في المرتبة الأولى بمتوسط بلغ (3) وهو يقع ضمن فئة مرتفع، بينما جاء البند (4) يعد التخطيط اليومي أفضل صنف للتخطيط يجب أن يعتمد المدرب عليه في المرتبة الأخيرة بمتوسط بلغ (1.67) وهو يقع ضمن فئة "متوسطة".

ثانياً: التحقق من صحة الفرضية الثانية:

للتحقق من صحة الفرضية التي تنص على:

قناعة مدرب كرة القدم بدور الجانب الإداري ومنعكسه على تطوير الأداء

أعطى الباحث كل مستوى من مستويات دور الجانب الإداري في تطوير الأداء من قبل عينة البحث وزن مدرج وفق مقياس ليكرت الثلاثي (1،2،3)، للاستجابات (أوافق، إلى حد ما، لا أوافق) على الترتيب على بنود محور دور الجانب الإداري في تطوير الأداء، وحددت فئات قيم المتوسط الحسابي لكل مستوى باستخدام القانون الآتي:

$$\text{عدد مستويات ليكرت} = \frac{1 - 3}{3} = \frac{1 - 3}{3} = 0.66$$

وتتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات لدرجات أفراد عينة البحث على بنود المحور الثاني دور الجانب الإداري في تطوير الأداء والاعتماد على جدول توزع فئات الاستجابة لأداة البحث، والجدول الآتي يوضح النتائج.

جدول () الإحصاء الوصفي والتكرارات لبنود محور دور الجانب الإداري في تطوير الأداء

الدرجة	مجموع الاستجابات	الانحراف المعياري	المتوسط	أوافق	إلى حد ما	لا أوافق	الفقرة
مرتفع	33	0.45	2.75	9	3	0	10. الدور الذي يجب أن يقوم به المدرب في الفريق هو المربي
منخفض	18	0.80	1.50	2	2	8	11. الدور الذي يجب أن يقوم به المدرب في الفريق هو المدرب فقط
منخفض	19	0.67	1.58	1	5	6	12. يعد الأسلوب الدكتاتوري الأسلوب الأنسب للتعامل مع لاعبي كرة القدم ويؤثر على نتائجهم
متوسط	26	0.72	2.17	4	6	2	13. يعد الأسلوب الديمقراطي الأسلوب الأنسب للتعامل مع لاعبي كرة القدم ويؤثر على نتائجهم
متوسط	27	0.87	2.25	6	3	3	14. تعتبر اجبار المدرب للاعب على تنفيذ الأوامر تقييداً له
متوسط	25	1.00	2.08	6	1	5	15. تعتبر اجبار المدرب للاعب على تنفيذ الأوامر قتلاً لروح المبادرة لديه
متوسط	28	0.89	2.33	7	2	3	16. تعتبر اجبار المدرب للاعب على تنفيذ الأوامر مساعدة له في تحسين أدائه
مرتفع	34	0.39	2.83	10	2	0	17. يعود الأداء الجيد في المباريات إلى ثقة المدرب باللاعبين
متوسط	25	0.79	2.08	4	5	3	18. يعود الأداء الجيد في المباريات إلى الصرامة المفروضة من قبل المدرب على اللاعبين
متوسط	235	0.73	2.18				محور دور الجانب الإداري في تطوير الأداء

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لدرجات أفراد عينة البحث على محور دور الجانب الإداري في تطوير الأداء بلغ (2.18) وهو يقع ضمن فئة "متوسط"، وهذا يشير إلى أن درجة دور العمل الإداري في تطوير الأداء من وجهة نظر أفراد العينة متوسطة، وعلى مستوى بنود المحور يلاحظ أن البند (17) جاء في المرتبة الأولى بمتوسط بلغ (2.83) وهو يقع ضمن فئة مرتفع، بينما جاء البند (11) الدور الذي يجب أن يقوم به المدرب في الفريق هو المدرب فقط في المرتبة الأخيرة بمتوسط بلغ (1.50) وهو يقع ضمن فئة "منخفضة".

ثالثاً: التحقق من صحة الفرضية الثالثة:

للتحقق من صحة الفرضية التي تنص على:

ارتفاع سوية الكادر الفني لكرة القدم من خلال تسليط الضوء على الجانب الإداري في عملهم.

أعطى الباحث كل مستوى من مستويات دور الجانب الإداري في رفع سوية الكادر الفني من قبل عينة البحث وزن مدرج وفق مقياس ليكرت الثلاثي (1,2,3)، للاستجابات (أوافق، إلى حد ما، لا أوافق) على الترتيب على بنود محور دور الجانب الإداري في رفع سوية الكادر الفني، وحددت فئات قيم المتوسط الحسابي لكل مستوى باستخدام القانون الآتي:

$$\text{عدد مستويات ليكرت} = \frac{1-3}{3} = \frac{1-3}{3} = 0.66$$

وتمَّ حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات لدرجات أفراد عينة البحث على بنود المحور الثالث دور الجانب الإداري في رفع سوية الكادر الفني والاعتماد على جدول توزيع فئات الاستجابة لأداة البحث، والجدول الآتي يوضح النتائج.

الجدول () الإحصاء الوصفي والتكرارات لبنود محور دور الجانب الإداري في رفع سوية الكادر الفني

الدرجة	مجموع الاستجابات	الانحراف المعياري	المتوسط	أوافق	إلى حد ما	لا أوافق	الفقرة
مرتفع	36	0.00	3.00	12	0	0	19. يعود الأداء الجيد في المباريات الى طريقة معاملة المدرب مع اللاعبين
مرتفع	36	0.00	3.00	12	0	0	20. يساعد ما يقوم به المدرب أثناء التدريب أو المنافسة في تنويع اللعب وتطويره
مرتفع	33	0.62	2.75	10	1	1	21. يتوجب على المدرب ان يكون ذو خبرة في ميدان التدريب:
مرتفع	30	0.80	2.50	8	2	2	22. يتوجب على المدرب ان يكون ذو شهادة في ميدان اللعب
مرتفع	36	0.00	3.00	12	0	0	23. إن التحضير النفسي الذي يقوم به المدرب له اثر في تنمية قدرات اللاعبين
مرتفع	35	0.29	2.92	11	1	0	24. يجب ان يهتم المدرب اثناء عملية التدريب في شرحه على ما يجب فعله
مرتفع	32	0.65	2.67	9	2	1	25. يجب ان يهتم المدرب اثناء عملية التدريب في شرحه على ما يجب تجنبه
مرتفع	32	0.78	2.67	10	0	2	26. يجب ان يكون المدرب المسؤول الوحيد عن اتخاذ القرار داخل الفريق
مرتفع	35	0.29	2.92	11	1	0	27. يؤدي التنوع في التمرينات الرياضية من طرف المدرب الى النجاح
مرتفع	305	0.38	2.82	محور دور الجانب الإداري في رفع سوية الكادر الفني			

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لدرجات أفراد عينة البحث على محور دور الجانب الإداري في رفع سوية الكادر الفني بلغ (2.82) وهو يقع ضمن فئة "مرتفع"، وهذا يشير إلى أن درجة دور الجانب الإداري في رفع سوية الكادر الفني من وجهة نظر أفراد العينة مرتفعة، وعلى مستوى بنود المحور يلاحظ أن البند (19، 20، 23) جاء في المرتبة الاولى بمتوسط بلغ (2.82) وهو يقع ضمن فئة مرتفع، بينما جاء البند (22) يتوجب على المدرب ان يكون ذو شهادة في ميدان اللعب في المرتبة الأخيرة بمتوسط بلغ (2.50) وهو يقع ضمن فئة "متوسطة".

مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة :

1- تنوعت نتائج الدراسات السابقة في دور الجانب الإداري في عمل المدربين والمدرسين واثره على تطور الأداء بين دور الجانب الاداري السلبي و دور الجانب الإداري الإيجابي مثل دراسة ((أسامة كامل راتب 2000) وهي موافقة للنتائج التي ظهرت لدينا.

2- تنوعت نتائج الدراسات السابقة في دور الجانب الإداري في عمل المدربين والمدرسين واثره على تطور الأداء بين دور الجانب الاداري السلبي و دور الجانب الإداري الإيجابي مثل دراسة (بوثلجة مسعود 2014) وهي موافقة للنتائج التي ظهرت لدينا.

3- الدراسات السابقة في دور الجانب الإداري في عمل المدربين والمدرسين واثره على تطور الأداء بين دور الجانب الاداري السلبي و دور الجانب الإداري الإيجابي مثل دراسة (نجاري بن حاج علي محمد 2014) وهي موافقة للنتائج التي ظهرت لدينا.

حيثية : الدراسات السابقة لم تتناول بشكل كاف الآثار المباشرة للجانب الإداري على تطور الأداء الفني في الدوري السوري الممتاز مما يبرر أهمية هذه الدراسة

الاستنتاجات:

- 1- ضرورة إلمام مدرب كرة القدم بالجانب الإداري وعدم الاكتفاء بالجانب الفني
- 2- أهمية استخدام وظائف الإدارة في رسم الاستراتيجية التدريبية لمدربي كرة القدم
- 3- اعتبار العملية التدريبية خليط متكامل بين الجانبين الفني والإداري
- 4- ضرورة إخضاع مدربي كرة القدم لدورات تقوية بالجانب الإداري الرياضي
- 5- أهمية الإدارة في وضع المخطط التدريبي السنوي لفريق كرة القدم خلال فترة التدريب
- 6- أهمية وضع محاضرات تُعنى بالجانب الإداري ضمن دورات صقل مدربي كرة القدم

التوصيات:

- 1- اعتبار البحث نقطة بداية لأبحاث مستقبلية تهتم بالجانب الإداري في العملية التدريبية
- 2- تفعيل الجانب الإداري في دورات التدريب التي يعتمدها الاتحاد السوري لكرة القدم
- 3- توضيح الأهمية الأكاديمية في تطوير السوية التدريبية لمدربي كرة القدم من الجانب الإداري
- 4- تفعيل مواد الإدارة الرياضية لطلاب كلية التربية الرياضية المهتمين بالجانب التدريبي

المراجع :

1. قيديري ، قماش . علاقة اتصال المدرب بتحسين أداء اللاعبين،(2016) .
2. جمال محمد أبو شنب. نظريات الاتصال و الإعلام المفاهيم المداخل النظرية القضايا. دار المعرفة الجامعية .مصر .
3. زكي محمد محمد حسن. " المدرب الرياضي.أسس العمل في مهنة التدريب"، منشأة المعارف الإسكندرية، القاهرة.
4. محمد حسن علاوي. سيكولوجية المدرب الرياضي. دار الفكر العربي، ط1، مصر ،2002.
5. حاج ، نجاري ابن ، أهمية التخطيط الاستراتيجي لدى المدربين في تحسين المردود الرياضي ، (2014) .
6. السيد الحاوي:"المدرب الرياضي"، المركز العربي للنشر، ط1
7. . ثامر محسن وآخرون:"الختبار والتحليل في كرة القدم"، مطبعة بغداد، بغداد، العراق، 10.
8. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي:" التخطيط الاستراتيجي بقياس الأداء المتوازن"، المكتبة العصرية المنصورة ، 2011.
9. معطا ، الياس ، أهمية التخطيط الاستراتيجي لدى المدربين في تحسين المردود الرياضي في كرة القدم الاشبال ، (2017) .
10. سلامي ، خليفة ،تأثير بعض السمات الشخصية للمدرب الرياضي على مستوى أداء لاعبي كرة القدم ، (2017).
11. انس محمد السباعي : "المدخل الى الإدارة الرياضية" مكتبة كلية التربية الرياضية 2022.
12. انس محمد السباعي : "الإدارة والتنظيم الرياضي" مكتبة كلية التربية الرياضية 2023.
13. الموقع الالكتروني ويكيبيديا.