



Agile Management in Football Clubs Participating in the Iraqi Premier League for the Season (2022-2023) from the Players' Point of View

Zaid Fatah AL-Badrani

Oday Ghanem AL-Kawaz

College of Physical Education & Sports Sciences / University of Mosul. College of

Article Information

Article history:

Received: February 6.2024

Reviewer: April 14.2024

Accepted: April 23.2024

Keywords:

zaidftah@uomosul.edu.iqOdaygh91@uomosul.edu.iq

Correspondence: agile management,
agile leadership, agile management

Abstract

The search aims to:

1. Preparing a questionnaire for agile management in sports clubs from the players' point of view.

2. Identifying the level of dimensions and factors of lean management among the club teams participating in the Iraqi Premier League

The research sample was selected by comprehensive enumeration of football club players participating in the Iraqi Premier League for the season (2022-2023), and the research community was distributed among three samples, each of which was chosen randomly, as the sample of the initial reconnaissance application included (10) players, The sample to verify the internal consistency and stability of the tool included (100) players, and (20%) of the research community for the application sample, which consisted of (94) players. In collecting data, an agile management questionnaire was prepared and verified for its validity and reliability, and in processing the data statistically, it was done. Using the arithmetic mean and percentage, the researcher concluded the following:

1. Clubs provide incentives to players at an average level, so the club chose the appropriate time to provide incentives and provide opportunities for creativity and development at an average level, while the club management rewarded the players, provided them with financial incentives, and accepted the players' suggestions by the management at a low level.
2. The coaches of the Iraqi Premier League football clubs have a high level of improving training processes and resolving conflicts between players, and the club administrations also have a very high level of positive communication with the players.
3. - The coach and club administrations provide feedback to the players at a high level, with the exception of evaluating the players' performance after each match, which received an average level.
4. The club is working to build trust between itself and the players at a high level, but the players do not feel secure regarding the club's future decisions.

الإدارة الرشيقة في اندية كرة القدم المشاركين في الدوري العراقي الممتاز للموسم (٢٠٢٢-٢٠٢٣) من وجهة نظر اللاعبين

زيد فتاح البدراني عدي غانم الكواز

قسم النشاطات الطلابية فرع العلوم الرياضية

كلية التربية الرياضية/جامعة الموصل/العراق

الملخص

هدف البحث الى

١. اعداد استبان الادارة الرشيقة في اندية كرة القدم المشاركين في الدوري العراقي الممتاز للموسم ٢٠٢٢-٢٠٢٣ من وجهة نظر اللاعبين.

٢. التعرف على مستوى ابعاد وعوامل الإدارة الرشيقة لدى اندية الفرق المشاركة في الدوري العراقي الممتاز وتم اختيار عينة البحث من لاعبي اندية كرة القدم المشاركين في الدوري العراقي الممتاز للموسم (٢٠٢٢-٢٠٢٣)، وتوزع مُجتمع البحث على ثلاثة عينات، تم اختيار كُل منها بالطريقة العشوائية، حيث اشتملت عينة التطبيق الاستطلاعي الأولي على (١٠) لاعبين، وتضمنت عينة التحقق من الاتساق الداخلي والثبات للأداة والبالغ قوامها (١٠٠) لاعب، و(٢٠٪) من مُجتمع البحث لعينة التطبيق والبالغ قوامها (٨٠) لاعبا، وفي جمع البيانات تم اعداد استبيان الإدارة الرشيقة والتحقق من صدقها وثباتها، وفي معالجة البيانات احصائياً تم استخدام الوسط الحسابي والنسبة المئوية واستنتج الباحث ما يأتي:

- تقدم الاندية الحوافز للاعبين بمستوى متوسط، فجاء اختيار النادي الوقت المناسب الذي يقدم فيه الحوافز وتوفير فرص الابداع والتطور بمستوى متوسط، فيما حصل مكافأة ادارة النادي للاعبين وتقدم الحوافز المادية لهم وقبول اقتراحات اللاعبين من قبل الادارة على مستوى منخفض.

- يتمتع مدربي اندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم بمستوى مرتفع في تحسين عمليات التدريب وفي حل النزاعات و في بناء الثقة مع اللاعبين كما حصل على مستوى مرتفع جداً في التواصل الإيجابي مع اللاعبين.
الكلمات المفتاحية: الإدارة الرشيقة، القيادة الرشيقة ، رشاقة الادارة

١. التعريف بالبحث

١-١ المقدمة واهمية البحث

هناك قول مأثور "ما يتم قياسه يتم إنجازه". فعندما تكون الأهداف واضحة ومفهومة من قبل اللاعبين تمكنهم ان يقرروا ما يمكنهم ان يقدموه لتحقيق الإنجاز، عليه سيتم التحول من العقلية الفردية إلى عقلية الفريق الامر الذي سيزيد من تعاون اللاعبين لتقديم انجاز مشترك أكبر، وهذا ما يسعى المدربون

للوصول اليه، اذ ان استراتيجيات الإدارة الرشيقة تساعد في التكيف مع متطلبات العمل المستجدة وتحقيق التآزر بين اللاعبين هو الحالة التي يجب أن يسعى كل فريق للوصول إليها والحفاظ عليها. (Holman, 2017, 74)

وتمثل أندية كرة القدم أكثر من مجرد منظمة رياضية بسيطة. فهي مصدر اشباع لرغبات المجتمع الرياضي، والمدرّب مسؤول امام المجتمع عن تحقيق النتائج التي يصبو اليها المشجعون للعبة كرة القدم والتي تعد من أكثر الرياضات شعبية في العراق.

ان الانتقال الى الإدارة الرشيقة في المنظمة يجلب لها التغيير. حيث إنه يؤثر على الثقافة التقليدية ويقدم طرقاً جديدة للعمل لذلك لن يقتنع الجميع مباشرة، وذلك يتطلب إدخال التغيير بشكل تدريجي ناجح، ومع ذلك، لا يزال المفهوم محاطاً بالشكوك وسوء الفهم وحتى عدم الثقة من قبل الكثيرين، خاصةً إذا كان ينطوي على تحول في الثقافة، وتغيير الطريقة التي كانت تتم بها الأشياء دائماً. (Junker&etl,2021,12)

ان الإدارة الرشيقة تتطلب من المدرّب وإدارة النادي التعامل مع اللاعبين كأنهم خبراء في عملهم، ويستفيدون من خبراتهم للكشف عن العوائق التي تواجههم والاستماع لمخاوفهم وافكارهم وجها لوجه ليتمكنوا من اجراء التحسين المستمر في أساليب التدريب والتعامل، كذلك الاهتمام بالعمل الجماعي الذي يساعد في ظهور المواقف المتضاربة بين اللاعبين الى السطح مما يساعد في إيجاد الحلول التي تساعد الفريق على التعايش معاً، ولكي يتحول النادي والمدرّب للقيادة الرشيقة يجب ان يخطو عدة خطوات وهي (التحفيز، تحسين عمليات التدريب، التواصل الإيجابي مع اللاعبين، حل النزاعات ، بناء الثقة بين اللاعبين وبين الادارة، والتغذية الراجعة) (Davies& Sedley,2009,14-16)

ومن خلال ما سبق نجد ان الإدارة الرشيقة في الأندية يمكن ان تساعد في تطوير أساليب التدريب والتعامل وتطوير شخصية اللاعبين ومستواهم عن طريق ابعادها ومحتوها النظري، ومما يزيد من أهمية البحث الحالي هو تقديم إطار نظري حول الإدارة الرشيقة باعتبارها متغيراً حديثاً في مجال الإدارة الرياضية، اذ يمكن ان تفتح افاقاً واسعة للباحثين في الاختصاص لتطوير دراسات أخرى، كما يمكن ان يخرج البحث بتوصيات مهمة لإدارات الأندية والمدرّبين حول الإدارة الرشيقة يمكن ان تنعكس بشكل إيجابي على أداء اللاعبين.

٢-١ مشكلة البحث

من الملاحظ ان هناك انخفاض في المستوى الفني لأداء اللاعبين في البطولات الاسيوية والعربية وهذه الفرق نتاج الدوري العراقي والفرق المشاركة فيه ، الامر الذي دفعنا للبحث عن الأسباب المحتملة في

لحدوث تلك الحالات والتي يمكن ان تكون سبباً في تدني المستوى الفني خصوصاً ومن خلال مراجعة الدوريات والأبحاث العلمية تبين أهمية تلك المتغيرات في تحقيق التنمية والتحسين في الأداء ، ولا زالت معظم المنظمات متمسكة بأساليب إدارية تقليدية التي من مساوئها الإسراف و إهدار الوقت وعدم التغيير وقلة فرص تحسين العمل، في ضوء ظهور فلسفة ادارية حديثة كالإدارة الرشيقة والتي تعمل على تجنب الهدر و التحسين المستمر وتهدف الى تحقيق اقصى قيمة للأعمال الادارية ، حيث قد نجد في الاساليب الادارية التقليدية إهمال الجوانب النفسية للاعب وعدم وجود التحضير النفسي الجيد وانعدام الحافز لدى اللاعب لتقديم المستوى المطلوب، وكذلك هناك أنشطة تمارس تحت مسمى (الممارسة الرياضية) والتي لا تتبع الأسس العلمية للتدريب الرياضي ، حيث ان تلك الأنشطة تعتمد على تنفيذ الوحدات التدريبية بطريقة مرتجلة لا تتبع التخطيط التدريبي العلمي ، كما ان النزاعات في مكان العمل تعد احدى الآثار السلبية الناجمة عن الاختلاف في الآراء أو أساليب التواصل او عادات العمل وهذه النزاعات تجعل اللاعب ذاتي التفكير وتشعره بالعجز وعدم القدرة على العمل ، ان انعدام الثقة بين اللاعبين وادارة النادي تظهر اثارها على مشاعر اللاعبين بعدم الطمأنينة وسوء الظن وعدم التفاؤل في النادي ومستقبله، ان عدم اهتمام النادي والمدرّب بالتغذية الراجعة يؤدي الى عدم إدراك النقاط التي تحتاج فيها إلى التطوير والتقييم والتركيز بجهود أكثر، عليه تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الآتي :

- هل ممارسات الإدارة الرشيقة متوفرة لدى الاندية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم؟

٣-١ أهداف البحث

١. اعداد استبان الادارة الرشيقة في اندية كرة القدم المشاركين في الدوري العراقي الممتاز للموسم ٢٠٢٢-٢٠٢٣ من وجهة نظر اللاعبين.
٢. التعرف على مستوى ابعاد وعوامل الإدارة الرشيقة لدى اندية الفرق المشاركة في الدوري العراقي الممتاز.

٤-١ مجالات البحث

- ١-٤-١ المجال البشري: لاعبي الاندية الرياضية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم للعام (٢٠٢٢-٢٠٢٣).
- ٢-٤-١ المجال المكاني: مقرات الاندية الرياضية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم للعام (٢٠٢٢-٢٠٢٣).
- ٣-٤-١ المجال الزمني: من ٥ / ١٢ / ٢٠٢١ ولغاية ١٨ / ١ / ٢٠٢٤.

١-٥ تعريف المصطلحات

عرف (كرتات، ٢٠١٩، ٣٢) الإدارة الرشيدة " هي قدرة المنظمة على الأداء الإداري الذي يتميز بسرعة الاستجابة، وسرعة تعديل أسلوب العمل بصورة تتناسب مع متطلبات التغيير". ويعرفها الباحث اجرائيا بانها: الممارسات الإدارية والسلوكية لإدارة النادي والمدرّب تجاه اللاعبين والتي تتعلق بالتحفيز وتحسين عمليات التدريب والتواصل الإيجابي مع اللاعبين وحل النزاعات وبناء الثقة بين اللاعبين وبين الإدارة والتغذية الراجعة والتي تهدف الى التحسين المستمر في عمليات التدريب.

٢. الدراسات ذات العلاقة

٢-١ دراسة (ركاج والعبادلة ٢٠١٧)

"مدى توفر متطلبات الإدارة الرشيدة ودورها في تنمية الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة".

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى توافر متطلبات تحقيق الإدارة الرشيدة من تنظيم العمل التحسين المستمر والعمل القياسي والعامل متعدد الوظائف في وزارة التربية والتعليم العالي في غزة، ودورهم في تحقيق التنمية البشرية في الوزارة من خلال مؤشري الاستقطاب والتدريب ، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي مع استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، والذي تم توزيعه على عينة عشوائية تم اختيارها عبر (٤٣٠) استمارة من أصل (٤١٩) موظف في الوزارة ومديرياتها المنتشرة في خمس مناطق عبر المبنى الرئيس للوزارة وسبع مديريات فرعية ، وقد توصل الباحثان إلى أن تمركز وانتشار وزارة التربية والتعليم العالي بغزة مع مديرياتها بالمحافظات، واسلوب العمل المتبع بها المرتكز على التحسين المستمر للعمل باعتماد المعايير القياسية والتدوير الوظيفي يحقق متطلبات الإدارة الرشيدة، ومن ثم ال يوجد فروقات جوهرية ذات دلالة إحصائية عند اختبار فرضياته عند مستوى الدلالة (٥%).

وقد أوصى الباحثان بضرورة زيادة الاهتمام بمؤشرات الجودة عموما ومؤشرات الإدارة الرشيدة على وجه الخصوص في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة، واعتماد أسس ومعايير محلية واضحة في توفير متطلبات الإدارة الرشيدة.

٢-٢ دراسة (عبد البصير، بسمة ابراهيم، ٢٠٢٠)

"تعزيز ممارسات الإدارة الرشيدة وأثرها على الأداء الإستراتيجي بالمؤسسات الرياضية"

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر تعزيز ممارسات الإدارة الرشيدة على الأداء الإستراتيجي بالمؤسسات الرياضية، و استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالمؤسسات الرياضية المختلفة قيد الدراسة بجمهورية مصر العربية والمتمثلة في " وزارة الشباب

والرياضة ، اللجنة الأولمبية ، الاتحادات الرياضية ، الأندية الرياضية " بلغت عينة الدراسة (٣٠٠) ثلاثمائة فرد

اذ توصلت الباحثة الى وجود ضعف فى مستوى تبني المؤسسات الرياضية للإدارة الرشيقة ، و عدم توافر أدوات الإدارة الرشيقة بالمؤسسات الرياضية ، و ضعف مستوى الأداء الإستراتيجي بالمؤسسات الرياضية واوصت الباحثة بتعزيز ممارسات الإدارة الرشيقة داخل المؤسسات الرياضية المختلفة لما له عظيم الأثر في تحسين الأداء الإستراتيجي بها، وضرورة استخدام أدوات الإدارة الرشيقة التي تركز على إزالة الهدر بمختلف أشكاله والتحسين المستمر، دراسة معوقات التي تحول دون تطبيق المنهج العلمي للإدارة الرشيقة داخل المؤسسات الرياضية

٣. إجراءات البحث

٣ إجراءات البحث

٣-١ منهج البحث

تم استخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي بما يتلاءم مع طبيعة الدراسة الحالية.

٣-٢ مجتمع البحث وعينه

٣-٢-١ مجتمع البحث

اشتمل مجتمع البحث على لاعبي الأندية الرياضية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم للعام (٢٠٢٢-٢٠٢٣)، والبالغ عددهم (٤٠٠) لاعب متمثلة ب(٢٠) فريق بواقع (٢٠) لاعب لكل فريق.

٣-٢-٢ عينات البحث

توزع مجتمع البحث على ثلاثة عينات، تم اختيار كل منها بالطريقة العشوائية، حيث اشتملت عينة التطبيق الاستطلاعي الأولي على (١٠) لاعبين، وتضمنت عينة التحقق من الاتساق الداخلي والثبات للأداة والبالغ قوامها (١٠٠) لاعب، و(٢٠٪) من مجتمع البحث لعينة التطبيق والبالغ قوامها (٨٠) لاعبا وكما مبين في (الجدول ١)

الجدول (١)
مجتمع البحث وعيناته

ت	مجتمع البحث		عينة البناء		عينة التطبيق النهائي
	اسم النادي	العدد	عينة التطبيق الاستطلاعي الأولي	الصدق والثبات	
١	الحدود	٢٠	-	-	١١
٢	الديوانية	٢٠	-	-	-
٣	الكهرباء	٢٠	-	-	١١
٤	الكرخ	٢٠	-	١٤	-
٥	النفط	٢٠	-	-	١١
٦	النجف	٢٠	-	-	-
٧	القاسم	٢٠	-	-	-
٨	القوة الجوية	٢٠	-	١٥	-
٩	الشرطة	٢٠	-	-	١٢
١٠	الصناعة	٢٠	-	١٤	-
١١	الطلبة	٢٠	-	١٥	-
١٢	الزوراء	٢٠	-	-	١١
١٣	دهوك	٢٠	١٠	-	-
١٤	اربيل	٢٠	-	-	١٢
١٥	كربلاء	٢٠	-	-	-
١٦	نقط البصرة	٢٠	-	١٣	-
١٧	نقط الوسط	٢٠	-	١٤	-
١٨	نقط ميسان	٢٠	-	-	-
١٩	نوروز	٢٠	-	١٥	-
٢٠	زاخو	٢٠	-	-	١٢
	المجموع	٤٠٠	١٠	١٠٠	٨٠

٣-٣ أداة البحث

لعدم توافر أداة خاصة، تم اعداد استبيان الإدارة الرشيقة وفق الأسس العلمية لإعداد الاستبيانات على وفق الخطوات الآتية

٣-٣-١ تحديد ابعاد الادارة الرشيقة

اعتمد الباحث الابعاد التي تم تناولها: (Rechel Davies & Liz Sedley, 2009) والتي تشتمل على ستة ابعاد هي (التحفيز، تحسين عمليات التدريب، التواصل الإيجابي مع اللاعبين، حل النزاعات ، بناء الثقة بين اللاعبين وبين الادارة، والتغذية الراجعة).

٣-٣-٢ صدق المحتوى

تحقق صدق المحتوى لأداة البحث قد تحقق من خلال تحديد أبعاد أداة البحث بعد استحصال موافقة أعضاء لجنة مناقشة إطار البحث وإقرار عنوانه، استنادا على توضيح مفهوم كل بُعد.

٣-٣-٣ صياغة عبارات استبيان الإدارة الرشيقة

بعد تحديد ابعاد الاستبيان شرع الباحث بصياغة عدد من العبارات المحددة لكل بعد، وبما يتلاءم مع محتوى البعد وطبيعة عمل العينة واسترشاداً بالأسس العلمية والأدبية الواردة حول ابعاد الإدارة الرشيقة، وبناءً على ما قام به الباحث أستطاع من صياغة عبارات أداة البحث، اذ اشتمل الاستبيان بصيغته الأولية على (٦٠) عبارة موزعة على الابعاد الستة التي تم تحديدها مراعيًا في صياغة العبارات ما يأتي:

- الصياغة بعبارات واضحة.
 - احتواء العبارة الواحدة على فكرة واحدة.
 - الجمل المستخدمة في صياغة العبارات قصيرة ومرتبطة بالمعنى.
 - أن تعمل العبارة على قياس أحد أبعاد الأداة (عباس وآخرون، ٢٠١٤، ٢٤٤).
- وقد اعتمد الباحث تدرج ليكرت الخماسي (Likert Scale) في تحديد بدائل الاستجابة وهي (اتفق تماما، اتفق، اتفق نوعا ما، لا اتفق، لا اتفق تماما).

١ * أسماء أعضاء حلقة مناقشة البحث:

١. أ.م.د رياض احمد اسماعيل / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل.

٢. أ.م.د محمد ذاكّر سالم / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل.

٣. أ.م.د بثينة حسين الطائي / كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة / جامعة الموصل

٣-٣-٤ الصدق الظاهري

تم اخضاع الاستبيان للصدق الظاهري عن طريق عرضه على عدد من الخبراء في اختصاص الإدارة والتنظيم من كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة واقسامها (الملحق ١) ، اذ طلب منهم الحكم على عبارات الاستبيان ومدى وضوحها وملائمتها للبعد الذي تنتمي اليه ، كما طلب منهم حذف او تعديل او إضافة ما يرونه مناسباً ، وتم الاعتماد على اختبار (كا٢) لحسن المطابقة كوسيلة للوصول الى اجراء التغيير على الاستبيان حسب تطابق آراء الخبراء ، وقد أسفرت نتائج التحليل عن حذف (٢٢) عبارة، وتعديل (١٣) عبارة ، وبهذا أصبح عدد فقرات أداة البحث بعد الحذف والتعديل (٣٨) عبارة موزعة على ستة أبعاد وهي (التحفيز، تحسين عمليات التدريب، التواصل الإيجابي مع اللاعبين، حل النزاعات ، بناء الثقة بين اللاعبين و الإدارة، والتغذية الراجعة). فضلاً عن مُلائمة بدائل الاستجابة المحددة.

ومن ثم قام الباحث بعرض أداة البحث على المقوم اللغوي^٢ بهدف تقويم الفقرات من الناحية اللغوية حتى تكون جاهزة ومفهومة لدى أفراد مُجتمع البحث وبهذا تكون الاداة كاملة بصورتها الاولى وجاهزة للتطبيق الاستطلاعي الاول.

٣-٣-٥ التطبيق الاستطلاعي الاول لاستبيان الإدارة الرشيقة

لحساب زمن الإجابة، والتأكد من وضوح العبارات ومدى فهمها من أفراد العينة ووضوح الأسئلة وابتعادها عن الغموض، وفتح آفاق جديدة لدى الباحث في اضافة الافكار المهمة وحذف الغير مهم، وبغية استكمال المعاملات العلمية للأداة، طبق الباحث الأداة بصورتها الأولى بتاريخ (٢٠٢٣/٢/١٩) على عينة من لاعبي نادي دهوك ، ممن لم يكونوا ضمن عينة الاتساق الداخلي الثبات وعينة التطبيق، والبالغ قوامها (١٠) لاعبين ممن يجيدون اللغة العربية، وتبين للباحث أن فقرات أداة البحث واضحة ومفهومة لدى أفراد العينة ويمكن الإجابة عليها بمدة متوسط زمنها (١١) دقيقة، فضلاً عن مُلائمة بدائل الاستجابة للأسئلة، وقد تبين أن التعليمات واضحة ومفهومة لدى عينة البحث ، وملائمة بدائل الاستبيان ، وبلغ زمن الاستجابة للاستبيان ما بين (٨ - ١٣) دقيقة.

٣-٣-٦ الاتساق الداخلي للعبارات

تم التوصل الى الاتساق الداخلي لعبارات الإدارة الرشيقة من خلال ارتباط العبارة بالمحور فضلاً عن ارتباط العبارة بالمجموع الكلي، اذ تراوحت قيم دلالة معاملات الارتباط ما بين العبارة والدرجة الكلية من جهة ودرجة المحور ما بين (٠.٠٠٠ - ٠.٩٤١)، وتم اعتماد نسبة دلالة (٠,٠٥) فما دون لقبول

^٢ مقيم اللغة العربية :أ.م. د بسام خلف سليمان الاختصاص في اللغة العربية/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة الموصل

العبارات، عليه تم حذف (٩) عبارات حصلت على قيم دلالة غير معنوية تراوحت ما بين (٠,١٨٠ - ٠,٩٤١)، واعتماد (٢٩) عبارة متسقة داخلياً اذ تراوحت قيم دلالتها ما بين (٠,٠٠٠ - ٠,٠٣٦).
والجدول (٣)

الجدول (٢)

يبين الاتساق الداخلي لعبارات استبيان الإدارة الرشيدة

النُبة	التسلسل	ارتباط العبارة بدرجة البعد		ارتباط العبارة بالدرجة الكلية	
		الدلالة	الارتباط	الدلالة	الارتباط
التحفيز	١	٠,٣٠٩	٠,٠٠٢	٠,٢٩٥	٠,٠٠٣
	٢	٠,٤٠٣	٠,٠٠٠	٠,٠٠٧	٠,٩٤١
	٣	٠,٥٠٢	٠,٠٠٠	٠,٤٤٩	٠,٠٠٠
	٤	٠,٣٥١	٠,٠٠٠	٠,٠٢١	٠,٨٣٨
	٥	٠,١٢٨	٠,٢٠٥	٠,٣٥٨	٠,٠٠٠
	٦	٠,٤٠٩	٠,٠٠٠	٠,٤٣٠	٠,٠٠٠
	٧	٠,٣٩١	٠,٠٠٠	٠,٣٧٥	٠,٠٠٠
	٨	٠,٤٦٠	٠,٠٠٠	٠,١٣٥	٠,١٨٠
تحسين عمليات التدريب	٩	٠,٤٨٠	٠,٠٠٠	٠,٢٧٥	٠,٠٠٠
	١٠	٠,٥٠١	٠,٠٠٠	٠,٣٥٨	٠,٠٠٠
	١١	٠,٥٦٧	٠,٠٠٠	٠,٢٨٢	٠,٠٠٤
	١٢	٠,٥١٨	٠,٠٠٠	٠,٢٧٨	٠,٠٠٥
	١٣	٠,٦١٢	٠,٠٠٠	٠,٣٤٠	٠,٠٠١
	١٤	٠,٦٠٣	٠,٠٠٠	٠,٣٦٣	٠,٠٠٠
التواصل الإيجابي مع اللاعبين	١٥	٠,٣٦١	٠,٠٠٠	٠,٢٣٨	٠,٠١٧
	١٦	٠,٥٠٠	٠,٠٠٠	٠,٣٦٨	٠,٠٠٠
	١٧	٠,٤٥٣	٠,٠٠٠	٠,١٥٠	٠,١٣٨
	١٨	٠,٤٩٩	٠,٠٠٠	٠,٢٦٣	٠,٠٠٨
	١٩	٠,٤٠٧	٠,٠٠٠	٠,١٢٢	٠,٢٢٥
حل النزاعات	٢٠	٠,٤٤٩	٠,٠٠٠	٠,٣٢٥	٠,٠٠١
	٢١	٠,٦٤٧	٠,٠٠٠	٠,٣٤٢	٠,٠٠٠
	٢٢	٠,٥٧٨	٠,٠٠٠	٠,٢٥٤	٠,٠١١
	٢٣	٠,٦٧٤	٠,٠٠٠	٠,٣٧٧	٠,٠٠٣
	٢٤	٠,٣٩١	٠,٠٠٠	٠,٢٩٢	٠,٠٠٣
	٢٥	٠,٣٧٧	٠,٠٠٠	٠,١٢٢	٠,٢٢٥
	٢٦	٠,٦٥١	٠,٠٠٠	٠,٢١٠	٠,٠٣٦

التسلسل	النوع	ارتباط العبارة بدرجة البعد		ارتباط العبارة بالدرجة الكلية	
		الدلالة	الارتباط	الدلالة	الارتباط
٢٧	التغذية الراجعة	٠,٠٠٠	٠,٤٦١	٠,٤٠٥	٠,٠٠٠
٢٨		٠,٠٠٠	٠,٥٣١	٠,٤٢٥	٠,٠٠٠
٢٩		٠,٠٠٠	٠,٦٤٤	٠,٥٦٨	٠,٠٠٠
٣٠		٠,٠٠٠	٠,٦٤٥	٠,٢٢٤	٠,٠٢٥
٣١		٠,٠٠٠	٠,٣٥٣	٠,٥٠٤	٠,٠٠٠
٣٢		٠,٠٠٠	٠,٥٣٢	٠,٣٨١	٠,٠٠٠
٣٣	الثقة بين اللاعبين و الإدارة	٠,٠٠٠	٠,٣٥٨	٠,١١١	٠,٢٧٠
٣٤		٠,١٥٥	٠,١٤٣	٠,٣٧٣	٠,٠٠٠
٣٥		٠,٠٠٠	٠,٤٠٦	٠,٢٧٠	٠,٠٠٧
٣٦		٠,٠٠٠	٠,٣٥٤	٠,٣١٦	٠,٠٠١
٣٧		٠,٠٠٠	٠,٣٤٥	٠,٢٤٢	٠,٠١٥
٣٨		٠,٠٠٠	٠,٥٦٨	٠,٣٥١	٠,٠٠٠

٣-٣-٧ ثبات الاستبيان

"عند حساب معامل الثبات نحصل على درجة الأفراد في المقياس بإجرائه أكثر من مرة أو بالحصول على درجات متكافئة في نفس الإجراء أو أكثر من إجراء" (أبو علام، ٢٠٠٥، ٣٧٤)، "حيث كلما تذبذبت النتائج انخفض ثبات المقياس ولم يعد ميزاناً حساساً وقادراً على الكشف عن الفروق الحقيقية بين الأفراد في السمة أو الخاصية التي توضع موضع القياس بدرجة كافية" (مخائيل، ٢٠٠١، ٢٦٨). وتعتمد طرائق تقدير ثبات المقياس على مفهوم معامل الارتباط بين متغيرين (علام، ١٩٨٦، ٦٧). ولغرض الحصول على الثبات تم استخدام طريقة معامل ألفا وطريقة التجزئة النصفية وكما يأتي:

٣-٣-٧-١ طريقة معامل ألفا

تستخدم في حساب ثبات الاستبيانات التي تتطلب إجابتها الاختيار من بين بدائل متعددة، وتكون درجاتها متدرجة من (٥ إلى ١) مثلاً (علام، ٢٠٠٦، ١٠٠)، إذ بلغ معامل ألفا (٠,٨٠).

٣-٣-٧-٢ طريقة التجزئة النصفية

باستخدام طريقة التجزئة النصفية بلغ معامل الارتباط بين نصفي الاختبار (٠,٧٩) وبمعادلة سبيرمان بروان التصحيحية بلغ الثبات الكلي للاستبيان (٠,٨٣)، وبمعادلة جتمان بلغ الثبات (٠,٨٢).

٣-١-٨ وصف الاستبيان بصيغته النهائية

استقر الاستبيان بصيغته النهائية على (٢٩) عبارة موزعة على ستة ابعاد هي (التحفيز، التدريب الرياضي، الاتصال، حل النزاعات، التغذية الراجعة، الثقة) بواقع (٤ ، ٦ ، ٣ ، ٦ ، ٤ ، ٦) على التوالي، وتتم الاستجابة وفق خمسة بدائل هي (اتفق تماما، اتفق، اتفق نوعا ما، لا اتفق، لا اتفق تماما) ، وتمنح الدرجة (١-٥) على وفق بدائل الإجابة (الملحق ٢) ، والجدول الآتي يبين ذلك:

الجدول (٣)

يبين توزيع العبارات على ابعاد استبيان الادارة الرشيدة

التسلسل	البعد	عدد العبارات	تسلسل العبارة
١	التحفيز	٤	١ ، ٢ ، ٣ ، ٤
٢	التدريب الرياضي	٦	٥ ، ٦ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١٠
٣	الاتصال	٣	١١ ، ١٢ ، ١٣
٤	النزاعات	٦	١٤ ، ١٥ ، ١٦ ، ١٧ ، ١٨ ، ١٩
٥	التغذية الراجعة	٦	٢٠ ، ٢١ ، ٢٢ ، ٢٣ ، ٢٤ ، ٢٥
٦	الثقة	٤	٢٦ ، ٢٧ ، ٢٨ ، ٢٩

٣-٥ طريقة تصحيح الاستبيانات

تم تحديد الوزن المناسب لكل استجابة، ويُنحصر ما بين (١-٥) درجة مرتبة تنازليا على تدرج ليكرت الخماسي (اتفق تماما، اتفق، اتفق نوعا ما، لا اتفق، لا اتفق تماما) ،ومن خلال قسمة نتيجة الإجابة على القيمة العليا للإجابة وضربها في (١٠٠) يتم استخراج الأهمية النسبية للإجابة والتي تتراوح ما بين (٢٠٪-١٠٠٪)، ويتم حساب مستوى الإجابة كما مبين في الجدول (٤) .

الجدول (٤)

يبين طريقة حساب مستوى الإجابة

مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
منخفض جدا	١- دون (٥٠٪)
منخفض	٢- (٥٠٪ - ٥٩٪)
متوسط	٣- (٦٠٪ - ٦٩٪)
مرتفع	٤- (٧٠٪ - ٧٩٪)
مرتفع جدا	٥- (٨٠٪ - فما فوق)

٣-٤ التطبيق النهائي لاستبيان الادارة الرشيقة

تم تطبيق أدوات البحث على عينة التطبيق البالغة (٨٠) فرداً، بعد تزويد العينة بالتعليمات حول كيفية الإجابة عن المقياس استرشاداً بالملاحظات الواردة في التطبيق الاستطلاعي الأولي للاستبيان التي أجريت في مراحل إعداد الأداة. وقد امتدت فترة التطبيق ما بين ١ / ٣ / ٢٠٢٣ وإلى ٦ / ٣٠ / ٢٠٢٣ (الملحق ٢)

٣-٦ الوسائل الإحصائية

في معالجة البيانات احصائياً تم استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية وتم استخدام برنامجي SPSS و EXCEL في استخراج النتائج .

٤. عرض النتائج ومناقشتها

سيتم عرض النتائج ومناقشتها على وفق اهداف البحث، مبتدئاً بالهدف الثاني كون الهدف الأول تم التحقق منه من خلال إجراءات بناء الاستبيانات وكما يأتي:

٤-١ التعرف على مستوى ابعاد وعوامل الإدارة الرشيقة لدى الاندية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز

الجدول (٥)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعوامل بعد التحفيز

ت	العبارات	المعالجات الاحصائية		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
مستوى الإجابة				
١.	تكافؤ ادارة النادي للاعبين، وتقدم لهم الحوافز المادية	٢.٧٧٠	٠.٩٧٣	٥٥.٤٠٠ %
٢.	يختار النادي الوقت المناسب الذي يقدم فيه الحوافز .	٣.٠٢٠	٠.٦٥١	٦٠.٤٠٠ %
٣.	توفر ادارة النادي فرص الابداع والتطور .	٣.٢١٠	٠.٤٠٩	٦٤.٢٠٠ %
٤.	تلاقي اقتراحاتي الموافقة من قبل الادارة.	٣.٥١٠	١.٤٠٣	٥٧.٤٠٠ %
	الكلمة للبعد	١١.٨٧٠	١.٧٢٧	٥٩.٣٥٠ %

يتبين من الجدول (٥) ان نتائج عبارات بعد التحفيز لدى الاندية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم قد تراوحت عباراته ما بين مستوى (منخفض - متوسط) اذ أن الفقرتين ذات التسلسلين (١، ٤) حصلتا على مستوى (منخفض) ونسبتين مؤيتين بلغتا على التوالي (٥٥.٤٠٠ %، ٥٧.٤٠٠ %) وفق وسطين حسابيين قدرهما (٢.٧٧٠، ٢.٨٧٠) على التوالي وحصلت الفقرتين ذات التسلسلين (٢، ٣) على مستوى (متوسط) بنسبتين مؤيتين على التوالي (٦٠.٤٠٠ %، ٦٤.٢٠٠ %) ووسطين حسابيين

قدرهما (٣.٠٢٠، ٢.٨٧٠) على التوالي وقد انعكست هذه النتائج على النتيجة الكلية للبعد والتي ظهرت بمستوى (منخفض) من خلال نسبة مئوية بلغت (٥٩.٣٥٠ %)، ووسط حسابي قدره (١١.٨٧٠)

ويعزو الباحث ذلك الى أن الحوافز المادية المقدمة من الاندية غير كافية للاعبين ولا تحقق لهم كافة الاحتياجات، حيث يلاحظ وجود ضعف في تقديم المكافآت المادية من قبل ادارة الأندية ، وتدل النتيجة على انخفاض الإمكانيات المادية للأندية ،على الرغم من الحوافز المادية لها أهمية كبيرة للاعبين فهي تشجعهم على بذل جهد اكبر عند ممارسة رياضة كرة القدم وتدفعهم إلى الارتقاء بمستوى الاداء وتحقيق الإنجاز العالي في المنافسات ، اذ اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Lamari,2012) ودراسة (Jawadi,2012) اللتين أظهرتا أن للحوافز المادية تأثيرا كبيرا وفعالا في إثارة الدافعية لدى اللاعبين.

كما ان الحوافز المعنوية غير كافية وانخفاض تشجيع النادي للاعبين على المساهمة في طرح اقتراحاتهم وآرائهم وعدم اهتمام النادي بتوفير فرص الابداع والتطور للاعبين ، وذلك من خلال عدم الاهتمام بها او القبول بها ، ويعزى ذلك إلى انخفاض الدعم النفسي لدى اللاعبين مما يؤدي الى عدم شعوره بالرضا عن أدائه وولائه لناديه ، على الرغم من ان الحافز النفسي يشكل دافعا داخليا للاعب لبذل المزيد من الجهود للوصول إلى أفضل مراتب ، بالإضافة إلى حاجة اللاعب باستمرار إلى الدعم النفسي الإيجابي من قبل إدارة فريقه الذي يدفع اللاعب إلى بذل المزيد من الجهود للوصول إلى أفضل أداء، وهذا ما تؤكده دراسة (Haddad,2005) ودراسة (Al-hatamleh,2012) اللتين أشارتا إلى وجود درجة مساهمة عالية للدعم النفسي على اداء اللاعبين.

ولا بد ان تسعى ادارة النادي على تحفيز طاقات اللاعبين من خلال الحوافز المعنوية بتشجيع الطاقات الابداعية لديهم وهذا ما اكدته (آن بروس, ٢٠٠٣، ١) "لا بد للإدارة والمنظمات أن تأخذ بعين الاعتبار إذا أرادت أن تحقق من وراء الحوافز فوائد ترتبط بالارتقاء بالإنجاز يجب عليها إطلاق العنان للطاقات الكامنة وتشجيع التفكير الإبداعي لدى الافراد".

فالحوافز على اختلاف انواعها سواء مادية ام معنوية تساهم بشكل فاعل في رفع مستوى الاداء إذا ما استخدمت بصورة صحيحة وفي الوقت المناسب وفي هذا الصدد يشير (حمداوي وسيلة، ٢٠١١، ١٥٨) "ان ربط الحوافز بالأداء بصورة واضحة ومفهومة ما يشجع العاملين على رفع مستوى الأداء"

الجدول (٦)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعوامل بعد تحسين عمليات التدريب

ت	العبارات	المعالجات الإحصائية		
		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأهمية النسبية
مستوى الإجابة				
١.	يشعر اللاعبون بالاستفادة من برامج التدريب.	٠.٧٩	٤.١١	مرتفع جدا ٨٢.٢٠٪
٢.	يستخدم النادي أساليب حديثة في تدريب الفريق.	٠.٧٠٦	٣.٨١	مرتفع ٧٦.٢٠٪
٣.	تتنوع وتختلف البرامج التدريبية المقدمة للاعبين حسب	٠.٧٥١	٣.٩٦	مرتفع ٧٩.٢٠٪
٤.	تعمل إدارة النادي على متابعة وتقييم البرامج التدريبية بعد	٠.٧	٣.٩٣	مرتفع ٧٨.٦٠٪
٥.	تحدد اهداف خطة التدريب بشكل دقيق و واضح.	٠.٧٦٣	٤.٠٦	مرتفع جدا ٨١.٢٠٪
٦.	تراعي الخطط التدريبية معالجة حالات الضعف في اداء	٠.٩٣٦	٤.٠٥	مرتفع جدا ٨١.٠٠٪
	الكلية للبعد	١.٦٧٤	٢٣.٩٢	مرتفع ٧٩.٧٣٪

يتبين من الجدول (٦) ان نتائج عبارات بعد تحسين عمليات التدريب لدى الاندية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم تراوحت مستوى عباراته ما بين (مرتفع - مرتفع جدا) اذ أن الفقرات ذات التسلسلات (٢،٣،٤) حصلوا على مستوى (مرتفع) وبنسب مئوية بلغت على التوالي (٧٦.٢٠٠٪، ٧٩.٢٠٠٪، ٨٢.٦٠٠٪) وفق اوساط حسابية قدرها (٣.٨١٠، ٣.٩٣٠، ٣.٩٦٠) على التوالي وحصلت الفقرات ذات التسلسلات (١،٥،٦) على مستوى (مرتفع جدا) بنسب مئوية على التوالي (٨٢.٢٠٠٪، ٨١.٢٠٠٪، ٨١.٠٠٠٪) واوساط حسابية قدرها (٤.١١٠، ٤.٠٥٠، ٤.٠٦٠) على التوالي وقد انعكست هذه النتائج على النتيجة الكلية للبعد والتي ظهرت بمستوى (مرتفع) من خلال نسبة مئوية بلغت (٧٩.٧٣٣٪)، ووسط حسابي قدره (٢٣.٩٢٠).

وهذه النتيجة تعكس قدرة الاندية الرياضية على اعتماد أسس عملية في بناء التدريبات للارتقاء بقدرات اللاعبين من خلال الاستخدام الأمثل للأحمال التدريبية بشكل منسجم مع مستويات اللاعبين وهذا يتفق مع ما اشار إليه محمد حسن علاوي وأبو العلا احمد " ان تقنين حمل التدريب يجب أن يتلاءم مع الحالة التدريبية يعتبر من أهم عوامل نجاح المنهاج التدريبي وبالتالي تحسن مستوى الأداء"(علاوي وأبو العلا، ٢٠٠٠، ٢٩٢)

كما تعكس النتيجة المستوى المرتفع في التدرج والتنوع بالتمارين المستخدمة، وهذا الامر بلا شك يؤدي إلى نتائج ايجابية تساعد في تطوير المستوى البدني للاعبين بفضل حسن اختيار التمرينات المناسبة مع فترات التدريب وهدف التمرينات المستخدمة وهذا يتفق مع محمد حسن علاوي " إن العناية بتحسين اختيار أنواع التمرينات المستخدمة على كاهل الفرد الرياضي تحقق رفع المستوى له"(علاوي، ١٩٨٩، ٢٩٢،

كما ان تحديد الهدف من التمرين بشكل دقيق و واضح يحقق اقصى استفادة للاعبين من برامج التدريب لرفع مستوياتهم وقدراتهم، وهذا ما يؤكد (الخشاب وآخرون، ١٩٩٩، ٤٣) بإشارته الى ان "استخدام التمرينات الهادفة في التدريب تكون عنصر مهم لرفع المستوى عند اللاعبين" ومن خلال النتائج نجد مراعاة معالجة حالات الضعف في أداء اللاعبين وهذا متابعة الحالات الفردية للاعبين وهي من النقاط الإيجابية التي تحسب للمدربين، اذ يشير علاوي (١٩٩٠، ٣٨) "أن من أبرز خصائص التدريب الرياضي بأن التدريب الرياضي عملية تربوية ذات صبغة فردية لدرجة كبيرة إذ أنها تراعي الفروق الفردية حيث تختلف عملية التدريب لكل لاعب طبقاً لمركزه في الفريق وما يتطلبه هذا المركز من مهارات وقدرات وصفات بدنية أو نفسية".

الجدول (٧)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعوامل بعد التواصل الإيجابي مع اللاعبين

ت	العبارات	المعالجات الإحصائية		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
مستوى الإجابة				
١.	تحرص ادارة النادي على التواصل مع اللاعبين بشكل مستمر	٤.٠٥٠	٠.٨٩٢	٪٨١.٠٠٠
٢.	تعد الاجتماعات احدى وسائل الاتصال التي تعتمد عليها ادارة النادي	٤.١١٠	٠.٧٦٤	٪٨٢.٢٠٠
٣.	يمكن فهم المعلومات المقدمة من ادارة النادي بسهولة.	٤.٠٨٠	٠.٨٩٥	٪٨١.٦٠٠
	الكللي للبعد	١٢.٢٤٠	١.٤٠١	٪٨١.٦٠٠
	مرتفع جدا			

يتبين من الجدول (٧) ان نتائج عبارات بعد التواصل الإيجابي مع اللاعبين لدى الاندية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم كانت مستوى عباراته (مرتفع جدا) اذ أن جميع الفقرات (١،٢،٣) حصلوا على مستوى (مرتفع جدا) وبنسب مئوية بلغت على التوالي (٨١.٠٠٠٪، ٨٢.٢٠٠٪، ٨١.٦٠٠٪)

وفق اوساط حسابية قدرها (٤.٠٥٠، ٤.٠٨٠، ٤.١١٠) على التوالي وقد انعكست هذه النتائج على النتيجة الكلية للبعد والتي ظهرت بمستوى (مرتفع جدا) من خلال نسبة مئوية بلغت (٨١.٦٠٪) ووسط حسابي قدره (١٢.٢٤٠). وتدل هذه النتيجة على حرص ادارة النادي الرياضي على إيجاد نظام معلومات جيد يوفر المعلومة على نحو سريع الى اللاعبين واعتماد الاجتماعات الدورية لإيصال التعليمات الى اللاعبين، كما ان الاندية الرياضية تختار انسب الطرق واسهلها في تقديم المعلومات الى اللاعبين من اجل استيعابها وفهمها بسهولة من قبل اللاعبين. حيث ان لعملية الاتصال دور فعال في رفع الكفاءة الفنية للاعبين ، فكلما كانت عملية الاتصال جيدة تمكن اللاعب من الحصول على أكبر قدر من المهارات والخبرات التي يعمل المدرب على ايصالها له و التي تظهر جلية في ارتقاء كفاءته الفنية، والعكس صحيح، كما أنه من خلال الاتصال والاحتكاك باللاعبين يؤدي ذلك إلى خلق جو من التفاهم والتفاعل بين اللاعبين ذاتهم من خلال تحسين صورتهم لدى بعضهم البعض، مما يكسب اللاعبين انسجاما أكثر وبالتالي تحقيق نتائج ايجابية للفريق، وهذا ما أكدته (الحاوي، ٢٥، ٢٠٠٠-٢٦) بإشارته الى ان "الاتصال أو العلاقة بين المدرب ولاعبيه تؤثر على مستوى اللاعبين، فإذا كانت العلاقة طيبة أتت بفائدتها وبالتالي تكون نتائجها ايجابية أما إذا كانت سلبية فإن هذا يؤثر على نتائج الفريق وكذا مستوى أداء اللاعبين".

الجدول (٨)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعوامل بعد حل النزاعات

ت	العبارات	المعالجات الاحصائية		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
مستوى الاجابة				
١.	تتناقش ادارة النادي مع اللاعبين لحل النزاعات.	٤.٠١	٠.٩١٦	٨٠.٢٠٪ مرتفع جدا
٢.	تقوم ادارة النادي بجهود واضحة لمعرفة اسباب النزاع مع كافة الاطراف المعنية.	٤.٠٨	٠.٨٩٥	٨١.٦٠٪ مرتفع جدا
٣.	تدخل ادارة النادي في الوقت المناسب لحل النزاع بين	٣.٩٣	١.٠٧٥	٧٨.٦٠٪ مرتفع
٤.	تهتم ادارة النادي بمشاعر وحاجات اطراف النزاع.	٣.٨٩	٠.٩٦٣	٧٧.٨٠٪ مرتفع
٥.	تمتلك ادارة النادي القدرة على التنبؤ بالنزاعات المرتبطة	٣.٩	١.٠١	٧٨.٠٠٪ مرتفع
٦.	تتبادل ادارة النادي المعلومات الدقيقة مع اللاعبين لحل النزاع معاً.	٣.٨٣	٠.٩٥٤	٧٦.٦٠٪ مرتفع
	الكل للبعد	٢٣.٦٤	٢.٤٠٦	٧٨.٨٠٪ مرتفع

يتبين من الجدول (٨) ان نتائج عبارات بعد حل النزاعات لدى الاندية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم تراوحت مستوى عباراته ما بين (مرتفع - مرتفع جدا) اذ أن الفقرات ذات التسلسلات (٣،٤،٥،٦) حصلوا على مستوى (مرتفع) ونسب مئوية بلغت على التوالي (٧٨.٦٪، ٧٧.٨٪، ٧٦.٦٪) وفق اوساط حسابية قدرها (٣.٩٣٠، ٣.٨٩٠، ٣.٨٣٠) على التوالي وحصلت الفقرات ذات التسلسلات (١،٢) على مستوى (مرتفع جدا) بنسبتان مؤويتان على التوالي (٨٠.٢٪، ٨١.٦٪) ووسطان حسابيان قدرهما (٤.٠١٠، ٤.٠٨٠) على التوالي وقد انعكست هذه النتائج على النتيجة الكلية للبعد والتي ظهرت بمستوى (مرتفع) من خلال نسبة مئوية بلغت (٧٨.٨٪)، ووسط حسابي قدره (٢٣.٦٤٠).

وتعكس هذه النتيجة الوعي العالي لا دارة النادي الرياضي في حل النزاعات التي يجدها الباحث من الاسباب الرئيسية في تراجع الاداء في حال تفاقمها، وهذا ما تتركه ادارات الاندية فهي تشجع العمل بروح الفريق، و تدرس الأسباب التي تؤدي إلى النزاع بالتعاون مع أطراف النزاع، وان الادارة تتساهل مع الآخرين في حال حصل إختلاف مع اللاعبين في الرأي وتتفهم وجهات نظرهم ، اذ تعمل ادارة النادي على البحث عن أسباب النزاع وايجاد الحلول المناسبة له، كما ان النزاعات يمكن وضعها تحت السيطرة من قبل الادارة نتيجة الخبرة في التعامل النزاعات والقدرة على التنبؤ بها، إذ "تلعب التجارب والخبرات الذاتية دورا كبيرا في تعميق وتقليص حدة النزاع القائم بين الأفراد" (الشماع وحمود، ٢٠٠٠، ٣٠٥).

كما تعمل ادارة النادي على تبادل الآراء ووضع الحلول لمقترحات العمل التي تؤدي إلى تحسين أوضاع الاطراف المتنازعة في ضوء الفوائد التي سيحصل عليها كل منهما، ولقد أشار الشماع الى ان "المنظمة تلعب دورها في تحجيم حدة النزاع وتكييفه لخدمة المنظمة مما يعزز قدرتها الإيجابية على ادارة النزاع وتوجيهه ايجابيا لتحقيق اهداف المنظمة" (الشماع وحمود، ٢٠٠٠، ٣٠٨)

حيث يؤكد (شنة، محمد رضا، ٢٠٠٧، ٧٨) على ان " لتجنب النزاعات يجب العمل مع الآخرين لإيجاد بعض الحلول التي ترضي اهتمامات الجميع، ولتحقيق مطالبهم معا حيث تتم مناقشة القضايا بشكل مفتوح وصريح، ويكون هناك تبادل للمعلومات بشكل يوفر العديد من البدائل حيث يتفق في الأخير إلى قرار يرضى الجميع"

ويذكر القريوتي " إن القدرة على اكتشاف الصراع التنظيمي في مرحلة مبكرة تمنح الادارة القدرة على معالجته أو التقليل من آثاره الجانبية وعملية التشخيص تبين وتثبت للإدارة بأن الصراعات القائمة هي نتيجة أسباب تراكمية ماضية بمعنى أن معرفة الأسباب الحقيقية للصراع يؤدي لمعالجته بطريقة سليمة" (القريوتي، ٢٠٠٠، ٢٦٠).

الجدول (٩)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعوامل بعد التغذية الراجعة

ت	العبارات	المعالجات الاحصائية		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
مستوى الاجابة				
مرتفع	يركز المدرب علم الاداء الصحيح	٤.٠١	٠.٦٧٤	٨٠.٢٠٪
مرتفع	يقدم المدرب ملاحظات لمساعدة اللاعبين على تحسين الأداء	٤.٠٩	٠.٦٦٨	٨١.٨٠٪
مرتفع	يؤكد المدرب على فهم اللاعب للملاحظات المقدمة له	٤.٠٨	٠.٧٣٤	٨١.٦٠٪
متوسط	يقيم المدرب اداء اللاعبين بعد كل مباراة	٣.٢٢	١.٢٨٤	٦٤.٤٠٪
مرتفع	يتابع المدرب الملاحظات المتعلقة بأداء اللاعبين خلال الوحدات	٤.٠٨	٠.٧٠٦	٨١.٦٠٪
مرتفع	تتابع ادارة النادي نتائج تطور اللاعبين	٤.٠٢	٠.٧٥٢	٨٠.٤٠٪
مرتفع	الكلبي للبعد	٢٣.٦٤	٢.٢٠٩	٧٨.٣٣٪

يتبين من الجدول (٩) ان نتائج عوامل بعد التغذية الراجعة لدى الاندية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم كانت مستوى عباراته (مرتفع جدا) اذ أن الفقرات ذات التسلسلات (١،٢،٣،٥،٦) حصلوا على مستوى (مرتفع جدا) وبنسب مئوية بلغت على التوالي (٨٠.٢٪، ٨١.٨٪، ٨١.٦٪، ٨٠.٤٪) وفق اوساط حسابية قدرها (٤.٠٩٠، ٤.٠٨٠، ٤.٠١٠، ٤.٠٢٠، ٤.٠٨٠، ٤.٠٢٠) على التوالي باستثناء الفقرة ذات التسلسل (٤) اذ حصلت على مستوى (متوسط) بنسبة مئوية (٦٤.٤٪) ووسط حسابي قدره (٣.٢٢٠) وقد انعكست هذه النتائج على النتيجة الكلية للبعد والتي ظهرت بمستوى (مرتفع) من خلال نسبة مئوية بلغت (٧٨.٣٣٪)، ووسط حسابي قدره (٢٣.٦٤٠).

ويرى الباحث ان اهتمام الاندية الرياضية وبشكل خاص المدربين بالتغذية الراجعة ودورها في تزويد اللاعبين بالمعلومات الإيجابية والسلبية حول أداءهم مما يساهم في الوصول إلى المستويات العليا في الاداء. اذ ان إعطاء التغذية الراجعة من قبل المدرب للاعبين بصورة فورية بعد الأداء ، يمكنهم من الاستفادة القصوى من المعلومات المقدمة، إذ أنه "كلما حصل الرياضي مبكرا على أخبار الرجوع (التغذية الراجعة) من الخارج على حركته توضح أثر النشاط في الذاكرة بصورة عامة" (قاسم، ١٩٨٨، ٣١٢) ويرى (أنور الشرقاوي، ٢٠١٢، ٢٨٣) "أن التغذية الراجعة تؤدي في التعلم الإنساني دوراً أساسياً في تقوية وتدعيم الاستجابة المتعلمة، وأن التغيير في كمية معلومات التغذية الراجعة ومقدارها ودقتها تصاحب بتغير في كفاية التعلم وسرعته، بل والسرعة في تقديم معلومات التغذية الراجعة يساعد في تقوية المباشرة للتعلم، بينما يعطل إرجاء تقديمها سرعة التعلم."

ويذكر هاشم ياسر حسن (٢٠١١) "يعد تقديم التغذية الراجعة المباشرة والفورية بعد الانتهاء من الأداء من أفضل أنواع المعلومات المقدمة التي تضمن حدوث تأثير كبير على المتعلم، فضلا عن كونها معلومات نافعة له تجعل من الممكن المقارنة بين الأداء الفعلي والمعياري فكلما حصل المتعلم بشكل مبكر أخبار الرجوع من الخارج على أدائه يؤدي إلى زيادة في نشاط الذاكرة الحركية وأن تردد المعلومات بشكل مستمر وتزويدها للاعب هي أفضل حالة يمكن من خلالها الحصول على نتائج تساعد في تطوير دقة الأداء المهاري والحركي". (حسن، ٢٠١١، ٢٣)

الجدول (١٠)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعوامل بعد بناء الثقة بين اللاعبين والادارة

ت	العبارات	المعالجات الاحصائية		
		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مستوى الاجابة
١.	تعتمد ادارة النادي اسلوبا احابيا في التعامل مع اللاعبين	١.٣٠٢	٣.٧٣	مرتفع
٢.	اشعر بالأمان في ما يخص قرارات النادي المستقبلية	١.٣٧٤	٢.٩	منخفض
٣.	تحتزم ادارة النادي آراء اللاعبين	٠.٧٠٨	٣.٩٤	مرتفع
٤.	تدعم ادارة النادي أفكار اللاعبين وتشجع على تقديم	١.٤٠٣	٣.٥١٠	مرتفع
الكلية للبعد		٢.٦٢٣	١٤.٠٨٠	مرتفع

يتبين من الجدول (١٠) ان نتائج عبارات بعد بناء الثقة بين اللاعبين والادارة لدى الاندية المشاركة في الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم قد تراوحت عباراته ما بين مستوى (منخفض - مرتفع) اذ أن الفقرتين ذات التسلسل (٢) حصلت على مستوى (منخفض) وبنسبة مئوية بلغت (٥٨ %) بوسط حسابي قدره (٢.٩٠٠)، وحصلت الفقرتين ذات التسلسلين (٣، ٤) على مستوى (مرتفع) بنسبة مئوية بلغت على التوالي (٧٤.٦٠٠، ٧٨.٨٠٠، ٧٠.٢٠٠) وبوسط حسابي بلغ (٣.٧٣٠، ٣.٩٤٠، ٣.٥١٠) على التوالي وقد انعكست هذه النتائج على النتيجة الكلية للبعد والتي ظهرت بمستوى (مرتفع) من خلال نسبة مئوية بلغت (٧٠.٤٠٠) و وسط حسابي قدره (١٤.٠٨٠).

وتدل هذه النتيجة على ان إدارات الأندية تعمل على بناء الثقة بينها وبين اللاعبين، وهذا يدل على وعي الإدارة بأهمية اكساب الثقة للاعبين بالإدارة ، وتعكس النتيجة وعي المدربين بأهمية بناء الثقة بينها وبين اللاعبين فهي تسعى من خلال ذلك الى تحقيق التزام اللاعبين بالنادي الرياضي والبقاء لفترة طويلة

وفي هذا الصدد يؤكد (فليح، ٨٣، ٢٠١٠) بأن " الثقة والالتزام أمران متلازمان ولا يمكن تحقيق الالتزام إلا ببناء الثقة بين الإدارة والعاملين إذ تُعد الثقة عنصراً من عناصر رأس المال الاجتماعي، وتساهم في تكوين أفراد ملتزمين يظهرون نماذج سلوكية تعبر عن مدى شعورهم بالفخر والاعتزاز بالانتماء والبقاء لفتره أطول"

اما ما يخص ارتفاع مستوى العبارات (١، ٣، ٤)، فهي تدل على ان ادارة النادي تؤكد على تدعيم الثقة من خلال الدعم المعنوي للاعبين والذي يعد أحد أهم عناصر التدريب الرياضي وذلك لأهميته الكبرى في رفع مستوى الأداء وقدرات اللاعبين، واعتماد ادارة الاندية الرياضية الاساليب الايجابية في التعامل مع اللاعبين واحترام آرائهم. وهذا ما تم التوصل اليه في نتائج بعد التحفيز،

اما ما يخص انخفاض العبارة (٢)، فربما يكون عدم الشعور بالأمان من قبل اللاعبين هو انخفاض الإمكانيات المادية للأندية، وقد يكون لديهم مقترحات لا تتلاءم مع قدرات النادي لذلك يشعر اللاعبون بان إدارة النادي لا تشجع على مقترحاتهم.

فالمنظمة هنا تكون ملزمة على دفع راتب مقبول يساعد العاملين على البقاء والاستمرار على المدى البعيد، إضافة إلى تحسين معيشة العاملين والاهتمام بهم وبعائلاتهم مما يترتب على ذلك تدعيم العاملين للمنظمة تعبيراً عن ولائهم وإخلاصهم. (Rousseau,2000,120)

وهذا يعنى أنه كلما زادت ثقة العاملين في الإدارة نتيجة لتحقيق الالتزامات التي وعدت بها ، والقدرة على تحمل المسؤوليات والقيام بما هو في صالح العاملين، وإبداء الاهتمام باحتياجاتهم ، والعمل على حل مشاكلهم وجعل قنوات الاتصال مفتوحة معهم بسهولة ويسر ، فإن كل ذلك يساعد على تنمية الجوانب الإيجابية لدى العاملين والتمثلة في الرغبة بالبقاء في العمل، وتطابق قيم وأهداف الفرد مع قيم وأهداف المنظمة التي يعمل بها ، اما في حالة توافر علاقات طويلة المدى تشجع العاملين على البقاء وبذل المزيد من الجهود لصالح المنظمة التي يعملون بها فإن ذلك ينعكس على ثقتهم بالإدارة ، وبالتالي يترتب على ذلك زيادة الالتزام تجاه المنظمة وكل ذلك ينعكس في مستويات أداء مرتفعة وجودة في الخدمة المقدمة (عبد الوهاب واخران، ٢٠١٩، ٣٢)

٥. الاستنتاجات والتوصيات

٥-١ الاستنتاجات

١. صلاحية استبيان الإدارة الرشيقة في التعرف على مستوى عواملها وابعادها.

٢. اجابات اللاعبين بمستويات متباينة حسب ابعاد الادارة الرشيقة لأندية كرة القدم المشاركين في الدوري العراقي الممتاز للموسم ٢٠٢٢-٢٠٢٣ وكما يأتي:

- تقدم الاندية الحوافز للاعبين بمستوى متوسط، فجاء اختيار النادي الوقت المناسب الذي يقدم فيه الحوافز وتوفير فرص الابداع والتطور بمستوى متوسط، فيما حصل مكافأة ادارة النادي اللاعبين وتقدم الحوافز المادية لهم وقبول اقتراحات اللاعبين من قبل الادارة على مستوى منخفض.
- يتمتع مدربي اندية الدوري العراقي الممتاز بكرة القدم بمستوى مرتفع في تحسين عمليات التدريب وحل النزاعات بين اللاعبين كما تمتلك إدارات الأندية مستوى مرتفع جداً في التواصل الإيجابي مع اللاعبين.
- يقدم المدرب وإدارات الأندية التغذية الراجعة للاعبين بمستوى مرتفع باستثناء تقييم اداء اللاعبين بعد كل مباراة فقد حصلت على مستوى متوسط.
- يعمل النادي على بناء الثقة بينه وبين اللاعبين بمستوى مرتفع، غير ان اللاعبين لا يشعرون بالأمان في ما يخص قرارات النادي المستقبلية.

٥- ١ التوصيات

١. إمكانية تطبيق استبيان الإدارة الرشيقة على عينات من فعاليات رياضية أخرى.
٢. على الأندية الرياضية تقديم الحوافز المناسبة للاعبين وتوفير فرص الابداع وقبول اقتراحاتهم الإيجابية.
٣. دعم الأساليب التي يستخدمها المدربون في تحسين عمليات التدريب فضلاً عن تشجيع ممارسات ادارات الأندية فيما يتعلق بحل النزاعات والتواصل الإيجابي مع اللاعبين.
٤. ضرورة اجراء تقييم لأداء اللاعبين بعد كل مباراة.
٥. على إدارات الأندية تقديم تلميحات للاعبين فيما يتعلق بقرارات النادي المستقبلية.

المصادر

المصادر العربية

١. ركاج، يحيى والعبادلة، سمر (٢٠١٧) "مدى توفر متطلبات الإدارة الرشيدة ودورها في تنمية الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة"، بحث مقدم للمشاركة في المؤتمر العلمي الثاني، كلية فلسطين التقنية.
٢. كرتات، رقية محمد محمد أحمد (٢٠١٩)، متطلبات ومعوقات تطبيق الادارة الرشيدة بجامعة الملك خالد (Global Journal) (of Economics and Business) المجلد ٦ العدد ١
٣. عباس , محمد خليل, وآخرون (٢٠١٤): مدخل الى مناهج البحث العلمي في التربية وعلم النفس, ط٥, دار المسيرة, الأردن
٤. عبد البصير، بسمة إبراهيم (٢٠٢٠) تعزيز ممارسات الإدارة الرشيدة وأثرها على الأداء الإستراتيجي بالمؤسسات الرياضية، مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، مجلد ٣، العدد ٦ الجزء الاول
٥. ابو علام , رجاء محمود (٢٠٠٥) : تقويم التعلم, , دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة , عمان , الأردن
٦. علام ,صلاح الدين محمود(١٩٨٦): تطورات معاصرة في القياس النفسي والتربوي, دار الفكر العربي, القاهرة
٧. مخائيل , امطانيوس(٢٠٠١) : القياس والتقويم في التربية الحديثة, مطبعة نفحة إخوان , دمشق , سورية .
٨. علام، صلاح الدين محمود (٢٠٠٦) : الاختبارات والمقاييس التربوية والنفسية, ط١, دار الفكر للنشر والتوزيع, عمان، الأردن.
٩. حمداوي، وسيلة (٢٠١١) "إدارة الموارد البشرية"، ديوان المطبوعات الجامعية، ط١، الجزائر.
١٠. علاوي ، محمد حسن وأبو العلا احمد (٢٠٠٠) فسيولوجيا التدريب الرياضي ، القاهرة ، دار الفكر العربي
١١. علاوي ، محمد حسن (١٩٨٩) علم التدريب الرياضي ، القاهرة ، دار الفكر العربي .
١٢. علاوي ، محمد حسن (١٩٩٠) علم التدريب الرياضي ، القاهرة ، دار المعارف، ط١١ .
١٣. الخشاب ، زهير وآخرون (١٩٩٩) كرة القدم ، ط٢، دار الكتب الطباعة والنشر ، الموصل
١٤. الحاوي ، السيد يحيى (٢٠٠٠):المدرّب الرياضي بين الأسلوب الرياضي والتقنية الحديثة في مجال التدريب، ط١، المركز العربي للنشر، القاهرة.
١٥. الشماع، خليل محمد حسن وحمود، خضير كاظم (٢٠٠٠) نظرية المنظمة، دار المسيرة، عمان

١٦. شنة، محمد رضا (٢٠٠٧) استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات بالشرق الجزائري حالات : قسنطينة - سطيف - بسكرة، جامعة منتوري - قسنطينة ، الجزائر
١٧. القريوتي ، محمد قاسم (٢٠٠٠) السلوك التنظيمي ، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط٤، عمان، الاردن
١٨. قاسم حسن حسين (١٩٨٨)، تدريب اللياقة البدنية وتكتيك الألعاب الرياضية ، جامعة الموصل، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر
١٩. الشرقاوي، أنور محمد (٢٠١٢) التعلم نظريات وتطبيقات. مكتبة الأنجلو المصرية. القاهرة
٢٠. حسن ، هاشم ياسر (٢٠١١) تمرينات خاصة لتطوير دقة الأداء الحركي والمهارى للاعبين كرة القدم ، ط ١ ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان
٢١. فليح ، حكمت محمد (٢٠١٠) ، تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي . مجلة الإدارة والاقتصاد ، ٨٣ ٢٠٢-١٦٦ .
٢٢. عبدالوهاب، محمد أبو القمصان ، مرزوق ، علي عبد العزيز، طلحة، رامي محمود (٢٠١٩) تأثير الثقة في الإدارة كوسيط في العلاقة بين العقد النفسي والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بالجامعات الخاصة بالقاهرة الكبرى، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، جامعة كفر الشيخ - كلية التجارة، القاهرة

المصادر الأجنبية

1. Holman, Victor (2017) : Offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/> By utilizing this Agile Sports Guide you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.p. (3)
2. Junker, Tom L, Arnold B Bakker , Marjan J Gorgievski :(2021): Agile work practices and employee proactivity: A multilevel study. https://www.researchgate.net/publication/352571712_EXPRESS_Agile_Work_Practices_and_Employee_Proactivity_A_Multilevel_Study.
3. Davies, Rechel & Sedley ,Liz (2009): Agile Coaching, download at Boykma.Com. p (14-16)
4. Fuller ,Colin and Scott Drawer(2004): The Application of Risk Management in Sport , University of Leicester, Leicester, UK .

5. Lamari, A. (2012). The effect of incentives to raise motivation among football players field study for some second Alraba professional clubs. (Unpublished Master Thesis). Mohamed Khider Biskra University, Algeria
6. Jawadi, A. (2012). Motivation and its relationship to the performance of handball players Algerian clubs during athletic competition field study of the Premier Division clubs (Olympic Valley, Barika appointed Mulberry). (Unpublished Master Thesis). Algeria University, Algeria
7. Al-hatamleh, R. (2012). The impact of incentive on the motivation among women football players in Jordan. (Unpublished Master Thesis). Yarmouk University, Irbid.
8. Haddad, Y. (2005). The impact of incentives on the motivation of the basketball players in the first division clubs in Jordan. (Unpublished Master Thesis). Yarmouk University, Irbid
9. BRUCE, ANNE, (2003) , How to Motivate Every Employee , by the McGraw – Hill Co. Inc ASTD Publishing
10. Rousseau, D. M. (2004). Psychological contracts in the workplace: B Understanding the ties that motivate. Academy of Management Executive, 18(1)

الملحق (١)

أسماء السادة الخبراء المحكمين حول صلاحية ابعاد وعبارات الاستبيانات

ت	اللقب	الاسم	مكان العمل	الجامعة	الاختصاص
١.	أ. د.	وليد خالد همام النعمة *	التربية البدنية وعلوم الرياضة	الموصل	ادارة رياضية
٢.	أ. د.	رياض احمد إسماعيل *	التربية البدنية وعلوم الرياضة	الموصل	ادارة رياضية

ت	اللقب	الاسم	مكان العمل	الجامعة	الاختصاص
٣.	أ. د.	خالد اسود لايخ *	التربية البدنية وعلوم الرياضة	المثنى	ادارة رياضية
٤.	أ. د.	عثمان محمود شحاذه *	التربية البدنية وعلوم الرياضة	ديالى	ادارة رياضية
٥.	أ. د.	عوزير سعدي إسماعيل *	التربية البدنية وعلوم الرياضة	صلاح الدين	ادارة رياضية
٦.	أ. د.	شاهين رمزي رفيق *	التربية البدنية وعلوم الرياضة	كركوك	ادارة رياضية
٧.	أ. م. د.	خالد محمود عزيز *	التربية البدنية وعلوم الرياضة	الموصل	ادارة رياضية
٨.	أ. م. د.	محمد ذاكر سالم *	التربية البدنية وعلوم الرياضة	الموصل	ادارة رياضية
٩.	أ. م. د.	بثينه حسين الطائي *	التربية البدنية وعلوم الرياضة	الموصل	ادارة رياضية
١٠.	أ. م. د.	ثابت احسان احمد *	كلية التربية للبنات	الموصل	ادارة رياضية
١١.	أ. م. د.	عزيز الشريف *	دائرة الحكام بالاتحاد السعودي		ادارة رياضية

الملحق (٢)

استبيان الإدارة الرشيقة للمدرب بصيغته النهائية

تحية طيبة..

عزيزي لاعب كرة القدم المحترم

يرجى قراءة كل عبارة ثم الإجابة عنها بدقة بوضع علامة (✓) امام الفقرة والبديل المناسب من وجهة نظركم مع العلم أنه لا يوجد اجابات صحيحة واخرى خاطئة، و إن اجابتمكم هي لأغراض البحث العلمي فقط ولا داعي لذكر الاسم .

مع الشكر والتقدير لشخصك الكريم

ت	العبارات	اتفق تماماً	اتفق	نوعاً ما	لا اتفق	تتماثل
١.	تكافئ ادارة النادي اللاعبين وتقدم لهم الحوافز المادية					
٢.	يختار النادي الوقت المناسب الذي يقدم فيه الحوافز.					
٣.	توفر ادارة النادي فرص الابداع والتطور.					

ت	العبارات	اتفق تماما	اتفق	نوعا ما	لا اتفق	تاما لا اتفق
٤.	تلاقي اقتراحاتي الموافقة من قبل الادارة.					
٥.	يشعر اللاعبون بالاستفادة من برامج التدريب.					
٦.	يستخدم النادي أساليب حديثة في تدريب الفريق.					
٧.	تتنوع وتختلف البرامج التدريبية المقدمة للاعبين حسب مراكزهم ومهامهم.					
٨.	تعمل إدارة النادي على متابعة وتقييم البرامج التدريبية بعد تنفيذها.					
٩.	تحدد اهداف خطة التدريب بشكل دقيق و واضح.					
١٠.	تراعي الخطط التدريبية معالجة حالات الضعف في اداء بعض اللاعبين.					
١١.	تحرص ادارة النادي على التواصل مع اللاعبين بشكل مستمر.					
١٢.	تعد الاجتماعات احدى وسائل الاتصال التي تعتمد عليها ادارة النادي					
١٣.	يمكن فهم المعلومات المقدمة من ادارة النادي بسهولة.					
١٤.	تتناقش ادارة النادي مع اللاعبين لحل النزاعات.					
١٥.	تقوم ادارة النادي بجهود واضحة لمعرفة اسباب النزاع مع كافة الاطراف					
١٦.	تدخل ادارة النادي في الوقت المناسب لحل النزاع بين اللاعبين.					
١٧.	تهتم ادارة النادي بمشاعر وحاجات اطراف النزاع.					
١٨.	تمتلك ادارة النادي القدرة على التنبؤ بالنزاعات المرتبطة بالعمل قبل حدوثها					
١٩.	تتبادل ادارة النادي المعلومات الدقيقة مع اللاعبين لحل النزاع معاً.					
٢٠.	يركز المدرب على الاداء الصحيح.					
٢١.	يقدم المدرب ملاحظات لمساعدة اللاعبين على تحسين الأداء.					
٢٢.	يؤكد المدرب على فهم اللاعب للملاحظات المقدمة له.					
٢٣.	يقيم المدرب اداء اللاعبين بعد كل مباراة.					
٢٤.	يتابع المدرب الملاحظات المتعلقة بأداء اللاعبين خلال الوحدات التدريبية.					
٢٥.	تتابع ادارة النادي نتائج تطور اللاعبين.					
٢٦.	تعتمد ادارة النادي اسلوبا ايجابيا في التعامل مع اللاعبين					
٢٧.	اشعر بالامان في ما يخص قرارات النادي المستقبلية.					
٢٨.	تحتترم ادارة النادي آراء اللاعبين .					
٢٩.	تدعم ادارة النادي أفكار اللاعبين وتشجع على تقديم الاقتراحات.					