The Leadership Attributes of Coaches that Syrian Soccer Players Want

Dr. Wael Maroun Mowad[*]
Dr. Kasim Khalil[*]
Dr. Loaai Salma[**]
Emad Almhisen Almhisni[***]

(Received 30 / 6 / 2020. Accepted 13 / 9 / 2020)

□ ABSTRACT □

Leadership attributes are one of the distinctive characteristics of the personality of football coaches, which in turn will reflect positively on the performance of their leadership work in the field of training efficiently, which contributes to achieving the optimal performance of players, this study aimed to identify the most important leadership attributes of coaches from the viewpoint and desire of players, Classifying the leadership attributes of the coaches according to their preference among the players, and identifying the most important features that the Syrian player wants to have in the coach who leads him.

The researcher used the descriptive method in the survey method on a sample consisting of (123) players from the clubs that participate in the professional league, at a rate of (56.94%) from the research community, through a survey designed by the researcher, which consists of (40) leadership characteristics, and the study reached to that the Syrian soccer players prefer a coach who is distinguished by the attributes of intelligence, honesty, integrity, experience with training, responsibility, self-confidence, fairness, ambition, and ability to make decisions, patience and optimism in a noticeable way, and that the attributes of honesty, integrity, experience with training, and intelligence are in the forefront of the attributes that Players prefer it, and the attribute of honesty and integrity are on top of the attributes in terms of the overall degree, and that the attribute of intelligence is the attribute that occupied the top in the order of attributes in terms of the number of preference options.

Keywords: Attributes, Leadership, coach, football.

[*] **Professor - Department of Planning and Sports Administration - Faculty of Physical Education, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
[**] **Assistant Professor - Department of Teaching - Faculty of Physical Education, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
[***] **Postgraduate Student - Department of Planning and Sports Administration - Faculty of Physical Education, Tishreen University, Lattakia, Syria.**

السمات القيادية للمدربين التي يرغب بها لاعبوا كرة القدم السوريون

د. وائل مارون معوض*

د. قاسم خليل*

د. لؤي سالمة**

عماد المحيسن المحيسني***

(تاريخ الإيداع 30 / 6 / 2020. قُبِل للنشر في 13 / 9 / 2020)

□ ملخّص □

تعد السمات القيادية من الخصائص المميزة لشخصية مدربي كرة القدم والتي بدورها ستنعكس إيجاباً على أداء أعمالهم القيادية في مجال التدريب بشكل كفء، مما تساهم في تحقيق الأداء الأمثل للاعبين، وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم السمات القيادية لدى المدربين من وجهة نظر ورغبة اللاعبين، وتصنيف السمات القيادية للمدربين حسب تفضيلها لدى اللاعبين، والتعرف على أكثر السمات التي يرغب اللاعب السوري أن تتوفر لدى المدرب الذي يقوده.

استخدم الباحثون المنهج الوصفي بأسلوب المسح على عينة مكونة من (123) لاعب من الأندية التي تشارك في دوري المحترفين وذلك بنسبة (56,94 %) من مجتمع البحث، من خلال استبيان صممه الباحثون وهو يتكون من (40) سمة قيادية، وتوصلت الدراسة إلى أن لاعبي كرة القدم السوريين يفضلون المدرب الذي يتميز بسمات الذكاء والصدق والنزاهة والخبرة بالتدريب وتحمل المسؤولية، والثقة بالنفس، والعدل والطموح، والقدرة على اتخاذ القرار، والصبر والتفاؤل بشكل ملحوظ، وان سمات الصدق والنزاهة والخبرة بالتدريب، والذكاء هي السمات التي تقع في مقدمة السمات التي يفضلها اللاعبون، وان سمة الصدق والنزاهة هي السمة التي تربعت على قمة السمات من حيث الدرجة الكلية، وان سمة الذكاء هي السمة التي احتلت القمة في ترتيب السمات من حيث عدد خيارات التفضيل.

كلمات مفتاحية: السمات، القيادية، المدرب، كرة القدم.

* **أستاذ – قسم التخطيط والإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.**

** **مدرس – قسم التدريس – كلية التربية الرياضية، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.**

*** **طالب دراسات عليا (دكتوراه) – قسم التخطيط والإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.**

مقدمة:

تعد القيادة إحدى المعاني المهمة في حياة المجتمع وتقدمه وبلوغ أهدافه، وذلك الدور الريادي والفعال والأساسي الذي تؤديه في حياة أفراد المجتمع وتقدمه نحو الأفضل، ومع التقدم والتطور الحضاري أخذت القيادة دوراً هاماً في التفاعل المشترك بين أفراد المجتمع باعتبارها ظاهرة اجتماعية تعمل على ضبط وتنظيم العلاقات داخل المجتمع.

وهذا يتطلب قيادة مؤهلة من جميع النواحي تمتلك الدراية والحكمة والقرار السليم، حيث قد أصبحت القيادة اليوم ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها في كل ميادين الحياة وفي جميع مؤسسات الدولة ومنها المؤسسات الرياضية التي تلعب القيادة فيها دور مهم وعامل مساعد في انجاح وجدولة جميع البرامج وتحقيقها، وبدون القيادة المؤهلة لا يمكن لأي برنامج أن يؤدي دوره بنجاح وفعالية.

والقيادة الرياضية هي مجموعة السمات التي يمتاز بها القائد، أو هي مجموعة السمات والمهارات اللازمة للقيام بوظائف القيادة في المجال الرياضي، وحيث يشير **Rateeb (2000)** أن الهدف من دراسة سلوك وسمات الفرد الرياضي هو محاولة اكتشاف الأسباب أو العوامل النفسية التي تؤثر في سلوك الرياضي، بالإضافة إلى تأثير الممارسة الرياضية ذاتها على سماته النفسية والشخصية مما يسهم في تطوير الأداء الأقصى وتنمية الشخصية.

والقائد الناجح يستطيع أن يؤثر في نشاطات الأفراد وسلوكهم لتحقيق الأهداف المشتركة من خلال التفاعل الإيجابي معهم **(Fawzi, And Badr Alden, 2001)**.

والمدرب الرياضي الناجح يتسم بسمة القيادة ويقصد بذلك قدرته على التوجيه والتأثير في سلوك اللاعبين وقدرته على الترتيب والتنسيق المنظم للمجهودات الجماعية من أجل التوصل إلى تطوير مستوى وقدرات ومهارات الفريق واللاعبين إلى أقصى درجة، وكذلك قدرته على حفز اللاعبين ونقد اللاعبين أو توقيع بعض العقوبات عليهم في التوقيت المناسب، والمدرب الرياضي الذي يتسم بالقيادة يحترمه الجميع ويقدرونه ويستمعون إليه وينفذون توجيهاته عن طيب خاطر ويثقون في قدراته على قيادتهم ورعايتهم **(Alawy, 2005)**.

وتعد سمات الشخصية للقائد أساس نجاحه في المهمات المُناطة إليه، لأنها تساعده على التأثير في الجماعة التي يقودها، وكذلك تعينه على توظيف امكاناته في المواقف التي تصادفه أثناء عمله، وكرة القدم واحدة من المجالات التي تنفرد بطابع تنافسي متميز قد لا نجده في الألعاب الأخرى، ولا شك إن موضوع القيادة في مجال كرة القدم من المواضيع التي تستحق أن تحظى بالاهتمام والدراسة، حيث تعتبر كرة القدم من أكثر الألعاب الرياضية انتشاراً وشعبية في العالم من حيث عدد اللاعبين والمشاهدين فقل ما نجد بلداً في العالم لا يعرف أبناؤه كرة القدم أو على الأقل لم يسمعوا بها.

أهمية البحث وأهدافه:

تتجلى أهمية الدراسة الحالية في تسليط الضوء على أهمية السمات القيادية لمدربي كرة القدم السورية ومعرفة السمات القيادية التي يجب أن يتحلوا بها من وجهة نظر ورغبة اللاعبين أنفسهم أداة التنفيذ الحقيقية لفلسفة وأفكار المدربين في الملعب.

أهداف البحث:

1. التعرف على أهم السمات القيادية لدى المدربين من وجهة نظر ورغبة اللاعبين.
2. تصنيف السمات القيادية للمدربين حسب تفضيلها لدى اللاعبين.

3. التعرف على أكثر السمات التي يرغب اللاعب السوري أن تتوفر لدى المدرب الذي يقوده.

مشكلة البحث:

نظراً لكون العملية التدريبية تقوم على المدرب فهو بذلك القائد والعمود الفقري بحيث يعتبر الرقم الأول في الفريق، ولأجل أن يكون أداء اللاعبين في المنافسة بالشكل المطلوب لابد ان يتسم المدربون بسمات قيادية وأساليب تعمل على استنهاض قدرات لاعبيهم وجعلهم يتفانون في بذل اقصى الجهود الممكنة لتحقيق الفوز لفريقهم وإشباع حاجاتهم، ومن غير المعروف أهم السمات القيادية التي يتجلى بها مدربي كرة القدم السورية، لذا لجأ الباحثون لإجراء دراسة استطلاعية على مجموعة من اللاعبين تكونت من (19) لاعب للتعرف على مدى معرفتهم بأهم السمات القيادية لمدربيهم، كما تم إجراء مقابلات مع (7) من المدربين لمعرفة أهم السمات القيادية التي يجب أن يتحلوا بها وتكون محبذة من قبل لاعبيهم، وبينت النتائج إلى عدم وجود سمات محددة وواضحة لدى المدربين، مما شكل مشكلة سعى الباحثون لحلها من خلال إجراءات البحث الحالي.

فروض البحث:

- هناك سمات يشترك معظم اللاعبين في تفضيلهم لها عند المدرب الذي يقودهم.
- يتميز اللاعب السوري في تفضيل سمات بعينها تكون لدى المدرب تتفق مع سمات شخصيته وبيئته التربوية والاجتماعية.

الدراسات السابقة والمشابهة:

❖ **(Mohammed and Others, 2010) بعنوان: مقارنة أبعاد السمات الشخصية وأساليب القيادة بين مدربي كرة القدم وكرة السلة لبعض الأندية بمركز محافظة السليمانية فئة المتقدمين**

هدف الدراسة:

1. التعرف على قيم أبعاد السمات الشخصية لدى بعض مدربي الأندية بمركز محافظة السليمانية بكرة القدم وكرة السلة فئة المتقدمين.

2. التعرف على قيم الأساليب القيادية لدى بعض مدربي الأندية بمركز السليمانية بكرة القدم وكرة السلة فئة المتقدمين.

3. التعرف على الفروقات للسمات الشخصية والأساليب القيادية بين مدربي كرة القدم وكرة السلة لبعض الأندية بمركز محافظة السليمانية فئة المتقدمين.

المنهج والعينة والأدوات: استخدم الباحثون المنهج الوصفي بأسلوب المقارن لملائمته مع طبيعة المشكلة، أجريت الدراسة على عينة من مدربي كرة القدم وكرة السلة أندية مركز محافظة السليمانية، مدربي كرة قدم (7) ومدربي كرة السلة (5)، أستعان الباحثون بعدد من الوسائل لجمع المعلومات منها مقياس فرايبورج الذي يقيس أبعاد السمات الشخصية ومقياس أساليب القيادة في الرياضة.

أهم النتائج التي تم التوصل اليها:

- تبين ارتفاع نسبة أبعاد (العصبية والضبط) لدى مدربي كرة القدم.
- ارتفاع أبعاد (العدوانية، الاكتئابية، القابلية، الاستثارة، الاجتماعية، الهدوء، السيطرة) لدى مدربي كرة السلة.
- تبين بأن ليس هناك فروقات ذات دلالة معنوية بيت أفراد عينة البحث في معظم فقرات المقياس الذي يقيس أساليب القيادة للمدربين وبالتحديد أساليب (التدريب والتعليمات، الديمقراطية، الدكتاتورية، التعزيز الايجابي).

- في الفقرات الخاصة بأسلوب (الدعم الاجتماعي) ظهر فروق معنوية بين مدربي كرة القدم ومدربي كرة السلة لصالح مدربي كرة القدم.

❖ **دراسة (Wdk, 2009) بعنوان السمات الشخصية للمدرب الرياضي وعلاقتها بتماسك الفريق**

هدف الدراسة:

توجيه نظر المدربين الرياضيين للإلمام بالسمات الشخصية المميزة للمدرب الرياضي قصد تنميتها والتي من أهمها تماسك الفريق.

المنهج والعينة والأدوات: استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكونت عينته من (180) لاعب كرة قدم من دوري أندية الصف الأول وبالطريقة العشوائية، واستخدم الباحث مقياس السمات الشخصية للمدرب الرياضي، ومقياس تماسك الفريق الرياضي.

أهم النتائج التي تم التوصل اليها:

- تؤثر السمات الشخصية للمدرب الرياضي على تماسك الفريق.
- يؤثر الأسلوب القيادي المتبع من طرف المدرب الرياضي بشكل واضح على تماسك الفريق.
- تقدير المدرب لذاته والذي ينتج ثقة لديه بالإضافة إلى قدرته على اتخاذ القرار وتحمله لمسؤوليته ينمي درجة ثقة اللاعبين فيه واحترامهم له.

الإطار النظري للبحث:

مفهوم السمة: السمة بصفة عامة يمكن أن تشير إلى الاتجاه المميز للشخص لكي يسلك بطريقة معينة أو هي صفة يمكن أن نفرق على أساسها بين فرد وآخر.

وهناك ثلاث مراحل يمكن المرور بها من أجل الوصول إلى مفهوم السمة وهي:

1) المرحلة الأولى: وهي المرحلة التي تُعزى بها السمة إلى سلوك الفرد في العديد من المواقف وتوصف بجملة وصفية كأن نقول أنه يعمل بثقة أو أنه حذر في معاملاته.

2) المرحلة الثانية: نقوم بنسب السمة إلى الشخص الذي يقوم بسلوك كأن نقول أن الشخص واثق من نفسه أو الشخص حذر.

3) المرحلة الثالثة: يمكن تسمية الصفة أو السمة نتيجة ملاحظة سلوكه لمرات متكررة فأننا نشير إلى هذه الصفة كشيء ما ونعطيها اسماً فنقول أن هذا الشخص لديه سمة معينة هي سمة الثقة بالنفس أو الحذر **(Alawy, 2001)**.

فالسمة هي مفهوم أساسي في بناء الشخصية الانسانية وهي خصيصته التي يتباين فيها الأفراد وكذلك فهي صفة للسلوك تتميز بقدر من الثبات والاستمرار وعن هذا يمكن ملاحظتها وقياسها. فالسمات منها ما هو فطري ومنها ما هو مكتسب، فطري مثل السمات المزاجية، والمكتسب كالسمات الاجتماعية، ونحن نلاحظ السلوك الذي يدل عن السمات فالسمة لا تلاحظ.

نظرية السمات والقيادة:

إن نظرية السمات تعد من أولى المحاولات التي ظهرت في إطار المدخل الفردي لتفسير ظاهرة القيادة، والكشف عن السمات المشتركة للقادة الناجحين، وتركز النظرية جهوداً حول الكشف عن مجموعة من السمات المشتركة للقادة

الناجحين على أمل أن تصبح هذه المجموعة معياراً يمكن من خلاله التنبؤ بنجاح القيادة في أي موقف، والتحقق بالتالي من السمات التي تجعل من شخص ما قائداً أفضل من غيره **(Kanan, 2007)**.

ولقد ركزت نظرية السمات على أن القيادة ليست سمة واحدة يتميز بها القائد أينما وجد، بصرف النظر عن نوع القائد أو الوقت أو الثقافة، وذلك لأن أنواعاً مختلفة من القيادة تنشأ في الثقافات المختلفة .**(Al ashwal, 1999)**

فالقادة يرثون سمات وخصائص شخصية مميزة مما يجعلهم يختلفون عن غيرهم من الأتباع، وتؤهلهم في الوقت نفسه لأن يكونوا قادة وتعود وجهة نظر أصحاب نظرية السمات إلى الفكر الفلسفي الذي كان سائداً في الغرب، حيث كان يعتقد أن الفرد يمكن أن يصل إلى ما يريد متى كانت لديه القدرة والمثابرة، والقادة يصبحون قادة لأنهم يمتلكون تلك القدرة بالإضافة إلى خصائص شخصية مرتبطة بالقيادة. **(Alzugbe, 2001)**

وتقوم على أساس تصنيف الأشخاص بناءاً على درجة توفر السمة لديهم وبهذا تعتبر متعارضة في بعض جوانبها مع نظرية الأنماط التي يصنف الأفراد فيها وفق بعض الأنماط سلوكية المعينة **(Ads, and Nabega, 2002)**

نظرية السمات تستعين بعدد كبير من السمات أو الأبعاد التي يفترض أنها مشتركة بين الناس جميعاً في وصف كثير من الفروق الأخرى بالشخصية التي يمكن وصفها بعدد من الأنماط، أي لكل نمط العديد من السمات وهذه السمات تقوم بدور رئيسي في تحديد سلوك الفرد والسمات أنماط سلوكية دائمة نسبياً تصدر عن الفرد في مواقف كثيرة تعبر عن توافقه للبيئة، والسمات لا يمكن ملاحظتها مباشرة ولكن يستدل على وجودها من خلال السلوك. **(Salem, 2002)**

ويرى أصحاب هذه النظرية أن الشخصية الانسانية تتألف من سمات عدة (كل شخص له عدة سمات) وهذه السمات تتوقف على عوامل وراثية وجسمية متعلقة بالجهاز العصبي والفرد مثلما تتوقف على عوامل البيئة وخاصة التعلم والاكتساب. **(Abdulah, 2005)**

فالفرد الذي لديه شعور عال بالمسؤولية ودرجة الذكاء عالية وتصرف حاسم في المواقف الحرجة والاندفاع العالي والثقة بالنفس والقدرة على فهم المعلومات والتفكير الإبداعي والاصالة والاستقامة والأمانة والالمام بالمعرفة الجيدة بالعمل وغيرها يمكن اعتباراها صفات ضرورية للنجاح لكنها غير كافية لتفسير ظاهرة القيادة. **(Robbins, 2001)**

القيادة الرياضية: هي "المهمة التي يقوم بها أشخاص داخل الفريق الرياضي معينون من مناصب خاصة بالنظر للعديد من خصائصهم ومميزاتهم التي تسمح لهم بالإشراف على باقي أفراد الفريق وتنظيم العلاقات بينهم وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق الأهداف المسطرة". **(Raymind, 1997: P456)**

أما **Abdulah Maksoud (2003)** فيرى أن القيادة الرياضية تختص بالتأثير الفعال على نشاط الجماعة وتوجيههم حول الهدف والسعي لبلوغ هذا الهدف.

القيادية والقائد في المجال الرياضي

القائد الرياضي الناجح يتسم بالسمات القيادية ويقصد بذلك قدرته على التوجيه والتأثير في سلوك التابعين وقدرته على التنسيق والترتيب المنظم للجهود الجماعية من أجل التوصل إلى تطوير قدرات ومهارات التابعين إلى أقصى درجة وكذلك قدرته على تحفيزهم واثابتهم، فضلاً عن قدرته على نقدهم وأحيانا فرض بعض العقوبات عليهم في التوقيت المناسب وبصورة تتناسب مع حجم الخطأ، والقائد الرياضي الذي يتسم بسمة القيادة يحترمه الجميع ويقدرونه ويستمعون اليه وينفذون توجيهاته عن طيب خاطر ويثقون بقدراته على قيادتهم ورعايتهم. **(Abo Halema, 2004)**

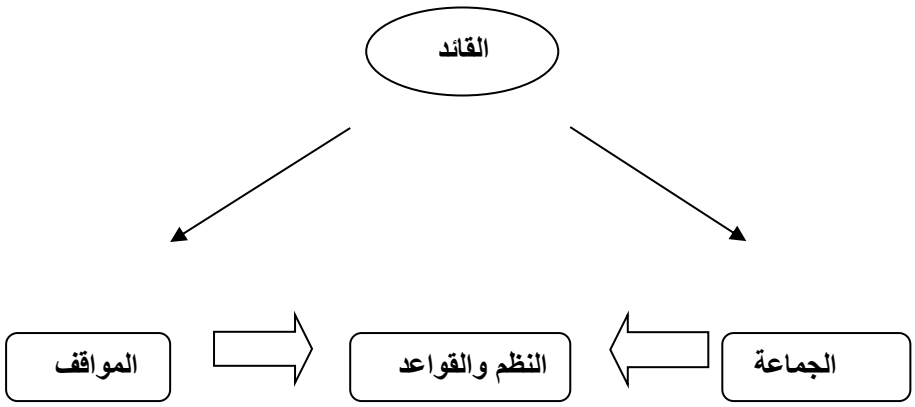
ويذكر **Bahy and Nasary (2006)** أنه يجب على القائد الرياضي أن يتصف بالسمات التالية:

– حسن المظهر يتمتع باللياقة البدنية، وحسن الخلق يتمسك بالقيم والمبادئ.
– يتمتع بقوة الشخصية والقدرة على التأثير في الاخرين وتحمل المسؤولية.
– الفطنة والذكاء والقدرة على التصرف في مواجهة المشكلات.
– القدرة على الاتزان الانفعالي وانكار الذات.
– المشاركة الايجابية والتفاعل الاجتماعي، والقدرة على تحقيق أهداف الجماعة ووضع الخطط والاستراتيجيات.
– يكون مثالً حياً للنزاهة والأمانة والسمعة الطيبة، وأن يكون مهذباً وموضع ثقة للآخرين.

إلا أن الخبرات العملية في المجال الرياضي أظهرت أن العديد من القادة الرياضيين الناجحين يتشابهون في بعض السمات الشخصية وهذه السمات قد يعزى إليها، بالإضافة إلى عوامل أخرى نجاحهم في عملهم.

مكونات القيادة في المجال الرياضي

هناك أربعة أركان أساسية في مكونات القيادة كما ذكرها **Bahy and Nasary (2006)** حيث اعتمدا النظم والقواعد أحد هذه الأركان بالإضافة إلى محددات القيادة والتي تتضمن (الموقف، القائد، الجماعة) ونوضحها من خلال المخطط الآتي، الشكل (1).



الشكل (1) مكونات القيادة في المجال الرياضي

القائد يقوم بعملية القيادة لجماعته بما يتناسب مع المواقف المختلفة، ووفق النظم والقواعد المعتمدة إن كان في المنافسة أو الفريق أو المؤسسة الرياضية.

المدرب كقائد رياضي: هو الفرد في الجماعة الذي يوجه وينسق الأنشطة المرتبطة بالجماعة لتحقيق أهدافها، وانه الفرد الذي يمتلك أكبر قدر من النفوذ والتأثير على أفراد الجماعة بالمقارنة بغيره من الأفراد. **(Alawy, 2005)**

المدرب هو المسؤول وبشكل مباشر عن إعداد اللاعبين بدنياً ونفسياً، والشخص القادر على اكتشاف مواهبهم مبكراً وبالتالي الأخذ بيدهم وتوجيههم لغرض ايصالهم إلى أعلى المستويات لذا بات من الواضح بان المدرب الناجح هو ذلك المدرب الذي يتمتع بصفات وخصائص تنعكس على سلوكياته القيادية وتصرفاته التدريبية.

لذا قام العديد من الباحثين بدراسات مستفيضة لكي يتم التعرف على السمات الشخصية الهامة بالنسبة للمدربين وقد استخدم الباحثين أحدث الاختبارات لتحديد البروفيل الشخصي المثالي للمدرب الرياضي وعند تحليل هذه النتائج تبين آفاق وجهات نظر الكثيرين حول السمات الشخصية للمدرب الناجح ومن أهمها ما يلي: **(Alhawi, 2002)**

- الشخصية الواقعية، والشخصية الفعالة (العملية).
- الشخصية الإبداعية، والتي لديها ملكة التغيير، والتي تتميز بالذكاء.
- الشخصية الانبساطية، والشخصية المحببة والودودة.
- المتزنة انفعالياً، والقادرة على السيطرة، والقادرة على اتخاذ القرارات.
- الشخصية القانعة (غير المتغطرسة).

ومما ذكر من هذه السمات فان الرياضيين يرون في المدرب الشخصية القوية التي يمكن الاعتماد عليها في المواقف الصعبة وفي كثير من الأحيان يكون قادراً على مجابهة الظروف المتغيرة وتنظيم أحوال لاعبيه والسيطرة عليهم.

طرائق البحث ومواده:

منهج البحث: المنهج الوصفي بأسلوب المسح.

مجتمع وعينة البحث: اشتمل عينة البحث على بعض لاعبي أندية دوري المحترفين بكرة القدم وتحديداً من أندية (تشرين، حطين، جبلة، الفتوة، الجزيرة، الاتحاد، الشرطة، الوحدة،الجيش)، ومن ضمنهم اللاعبين الدوليين الذين يمثلون أو مثلوا المنتخب الوطني، والجدول (1) يوضح أعداد اللاعبين والأندية التي ينتمون لها.

الجدول (1) أسماء الأندية وعدد العينة ونسبتهم المئوية

ت	النادي	المنطقة التي يقع فيها النادي	عدد اللاعبين الكلي للأندية المختارة	عدد العينة		النسبة المئوية
				محلي	دولي	
1	تشرين	الغربية	23	3	5	%34.78
2	حطين	الغربية	24	11	8	%79,16
3	جبلة	الغربية	24	5	3	%33,33
4	الجيش	الجنوبية	26	6	11	%65,38
5	الشرطة	الجنوبية	25	6	6	%48
6	الوحدة	الجنوبية	26	5	12	%65,38
7	الاتحاد	الشمالية	23	8	4	%52,17
8	الفتوة	الشرقية	22	5	7	%54,54
9	الجزيرة	الشرقية	23	7	7	%60,86
المجموع	9		216	56	67	%56,94

يتبين من الجدول (1) أن العدد الكلي للعينة المختارة كان (123) لاعباً من الأندية المختارة المبينة بالجدول والتي يبلغ عدد لاعبيها (216) لاعباً، وذلك بنسبة (56,94%)، الا أن الأندية التي تشارك في دوري المحترفين هي (14)، وهي فضلاً عن الأندية التسع المختارة هناك أندية (الكرامة . الوثبة . الطليعة . النواعير . الساحل) حيث يبلغ المجموع الكلي للاعبي الأندية الأربعة عشر (331) لاعب، وهذا يعني أن العينة شكلت نسبة (37,16%) من المجتمع الكلي لجميع أندية الدوري السوري.

حدود الدراسة:

الحدود الزمانية: 2019/4/1 . 2019/11/1

الحدود المكانية: الملاعب الرسمية في الجمهورية العربية السورية.

الحدود البشرية: بعض لاعبي دوري المحترفين بكرة القدم في الجمهورية العربية السورية.

أداة الدراسة ووسائل جمع البيانات:

أدوات جمع البيانات: استخدم الباحثون استمارة خاصة لجمع المعلومات تضمنت مجموع السمات الخاصة بالمدربين والتي تم حصرها من المراجع العلمية والدراسات التي تناولت السمات القيادية للمدرب، وهي تتكون من (40) سمة قيادية يتحلى بها مدربي كرة القدم، وهي موضحة في الملحق (1)، بعد الانتهاء من تصميم الأداة بصورتها الأولية تم عرضها على مجموعة من السادة أصحاب الخبرة والاختصاص وذلك للتعرف على مدى صلاحيتها والأخذ بآرائهم، ثم تم الأخذ بآراء الخبراء من حذف أو اضافة أو تعديل حتى تم التوصل إلى الأداة بصورتها النهائية.

المعاملات العلمية للمقياس:

أولاً: صدق الاستبيان: استخدم الصدق الظاهري وذلك من خلال عرض (40) سمة قيادية يتحلى بها مدربي كرة القدم على مجموعة من الخبراء والذي بلغ عددهم (11) وذلك للتعرف على مدى صلاحيتها، وهناك اتفاق بين آراء الخبراء على صلاحية السمات، وقد تبنى الباحث نسبة (80%) لقبول السمات وهذا مايشير إلى صلاحية السمات المقاسة.

ثانياً: ثبات الاستبيان:

للتأكد من ثبات الاستبانة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ وتم استخراج قيمة معامل الثبات وهي موضحة بالجدول رقم (2) حيث بلغت (0.87).

جدول رقم (2) يوضح قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبانة

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.876	40

ومن خلال التحليل الاحصائي لثبات الاستبيان جاءت نتيجة الفا كرونباخ 0,876 وهي قيمة جيدة مما يدل على ثبات جيد للاستبيان.

تطبيق الدراسة (أسلوب جمع البيانات):

تم تطبيق المقياس عن طريق المقابلة الشخصية وتوزيع استمارة الاستبيان إلى أفراد عينة البحث ومرفقً معها توضيح لمفهوم كل من هذه السمات، وقد قام الباحثون باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS في عملية تفريغ وتحليل إجابات العينة للوصول للنتائج المطلوبة.

النتائج والمناقشة:

سيتم عرض للنتائج التي تم التوصل إليها على وفق أهداف البحث الحالي وتساؤلاته.

هناك سمات يشترك معظم اللاعبين في تفضيلهم لها عند المدرب الذي يقودهم.

لمعرفة تفضيل السمات القيادية من قبل اللاعبين وفق كل مرتبة من المرتبة الأولى حتى المرتبة العاشرة، تم فرز خيارات اللاعبين للسمات القيادية لمدربيهم وفق كل مرتبة، والجدول (2 . أ) و(2 . ب) يوضح ذلك.

جدول (2 . أ) يوضح ترتيب السمات القيادية حسب كل مرتبة وعدد الخيارات لها

المرتبة الاولى		المرتبة الثانية		المرتبة الثالثة		المرتبة الرابعة		المرتبة الخامسة	
السمة	عدد	السمة	عدد	السمة	عدد	السمة	عدد	السمة	ع
الصدق والنزاهة	34	الصدق والنزاهة	17	تحمل المسؤولية	13	الخبرة بالتدريب	11	العدل	12
الخبرة بالتدريب	15	الخبرة بالتدريب	14	الثقة بالنفس	11	الصبر والتفاؤل	10	الخبرة بالتدريب	11
الذكاء	12	الذكاء	12	الصدق والنزاهة	8	القدرة على اتخاذ القرار	9	الابداع	7
الثقة بالنفس	11	تحمل المسؤولية	11	الطموح	7	الثقة بالنفس	7	القدرة على اتخاذ القرار	6
العدل	9	القدرة على اتخاذ القرار	8	الخبرة في التدريب	7	تحمل المسؤولية	7	الثقة بالنفس	6
الرؤية والتطلع للمستقبل	4	التواضع	7	العدل	7	العدل	7	تحمل المسؤولية	6
الاهتمام بالآخرين	3	التعاون	7	الصبر والتفاؤل	6	الطموح	5	العلم والمعرفة	6
القدرة على اتخاذ القرار	3	الثقة والنفس	6	الاهتمام بالآخرين	5	الصدق والنزاهة	5	الذكاء	6
الطموح	3	العدل	5	التخطيط	4	التواضع	5	الواقعية	5
العلم والمعرفة	3	اهتمام بالآخر + الحزم	4 4	التنظيم	4	الواقعية + التنظيم	4 4	تحديد الاهداف	5

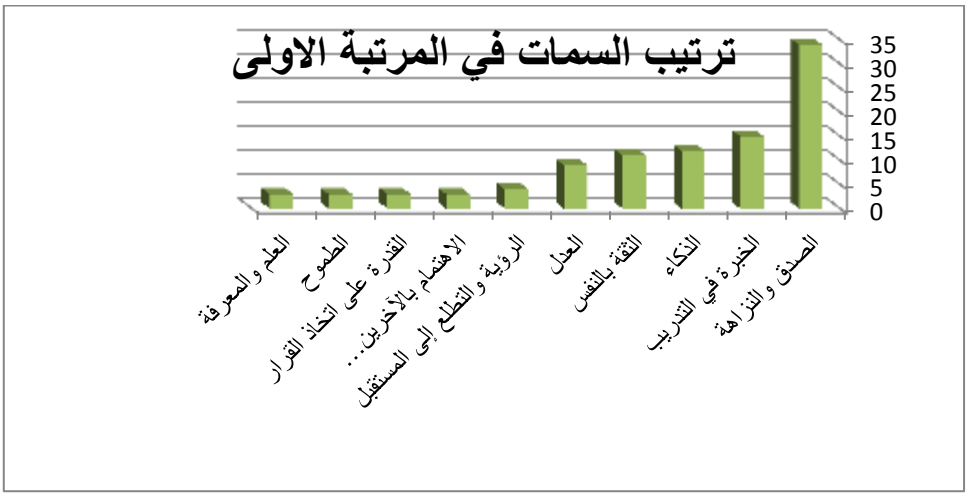
جدول (2 – ب) يوضح ترتيب السمات حسب كل رتبة وعدد الخيارات لها

المرتبة السادسة		المرتبة السابعة		المرتبة الثامنة		المرتبة التاسعة		المرتبة العاشرة	
السمة	ع	السمة	ع	السمة	ع	السمة	عدد	السمة	ع
اهتمام بالجوانب الصحية	9	الذكاء	16	تحمل المسؤولية	8	الذكاء	11	الذكاء	9
العدل	8	الحزم	8	التحفيز وشحذ ارادة	8	الثقة بالنفس	7	الاهتمام بالآخرين	7
تحمل المسؤولية	7	الاهتمام بالصحية	7	الخبرة في التدريب	7	الخبرة بالتدريب	5	الثقة بالنفس	7
التحفيز وشحذ الارادة	7	الخبرة بالتدريب	7	اهتمام بالصحة	7	المقدرة على اقناع الاخرين	5	الابداع	6
التنظيم	7	الاستقلالية	7	الاستماع	6	التحفيز وشحذ إرادة	5	الصبر والتفاؤل	6
الذكاء	6	التخطيط	6	العدل	5	التنظيم	5	الطموح	5
العلم والمعرفة	5	الثقة بالنفس	5	القدرة على اتخاذ القرار	5	الاهتمام جوانب صحية	5	الصدق والنزاهة	5
اتخاذ القرار	4	الصبر والتفاؤل	5	الذكاء	5	تحديد الاهداف	5	العلم والمعرفة	5
صدق والنزاهة	4	العدل	5	الثقة بالنفس	4	الطموح	4	التزام بالتطور	5
الطموح + التواضع	4 4	اتخاذ القرار + تحمل مسؤولية	4 4	التخطيط+ خبرة بالمهارة	4 4	التخطيط	4	التواضع	4

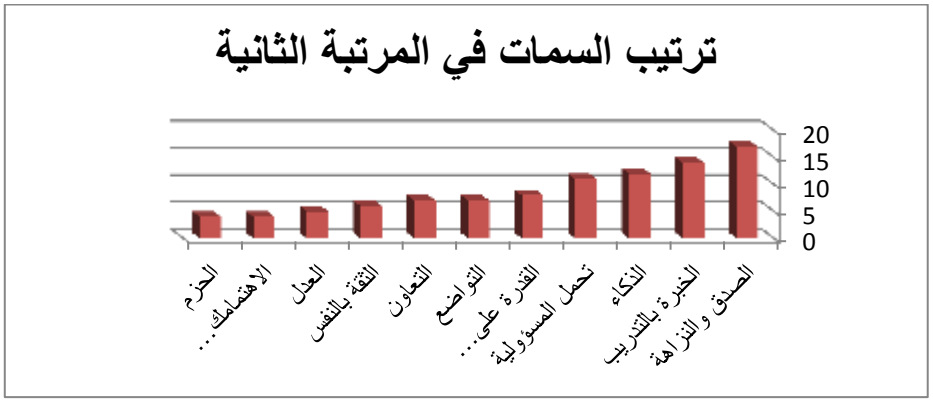
يتضح من الجدولين (2 . أ) و(2 . ب) ترتيب السمات حسب عدد الخيارات التي حصلت عليها في كل ترتيب من مرتبة الاختيار الاول وحتى مرتبة الاختيار العاشر، اذ يتبين أن سمة الصدق والنزاهة كانت في مقدمة الخيارات للمرتبة الأولى إذ فضلها 34 لاعب، وكذلك كانت سمة الصدق والنزاهة في مقدمة الخيارات للمرتبة الثانية وقد فضلها 17 لاعب، وجاءت سمة تحمل المسؤولية في مقدمة الخيارات للمرتبة الثالثة والثامنة، وجاءت سمة الخبرة بالتدريب في مقدمة الخيارات للمرتبة الرابعة، وجاءت سمة العدل في مقدمة الخيارات للمرتبة الخامسة، وجاءت سمة الاهتمام بالجوانب الصحية في مقدمة الخيارات للمرتبة السادسة، فيما كانت سمة الذكاء في مقدمة خيارات اللاعبين للمرتبة السابعة والتاسعة والعاشرة.

ويتبين لنا أيضاً بأن كل من سمة الصدق والنزاهة، والخبرة بالتدريب، والذكاء، والثقة بالنفس، والعدل، والرؤية والتطلع للمستقبل، والاهتمام بالآخرين، والقدرة على اتخاذ القرار، والطموح، والعلم والمعرفة، كانت من بين السمات التي فضلها

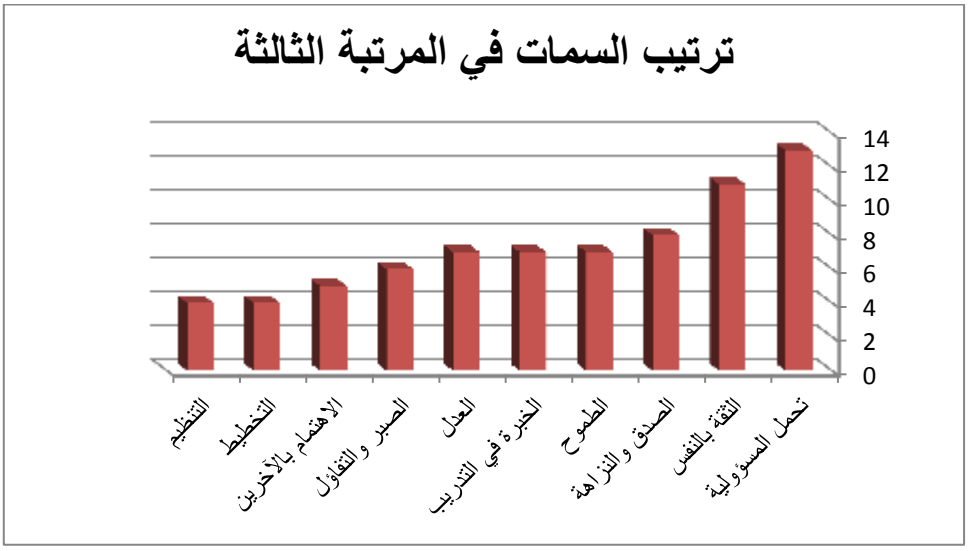
اللاعبين في المرتبة الأولى، ونلاحظ أن هذه السمات يشترك معظم اللاعبين في تفضيلهم لها عند المدرب الذي يقودهم، وتوضح الأشكال من (2–6) طبيعة توزيع السمات في كل مرتبة.



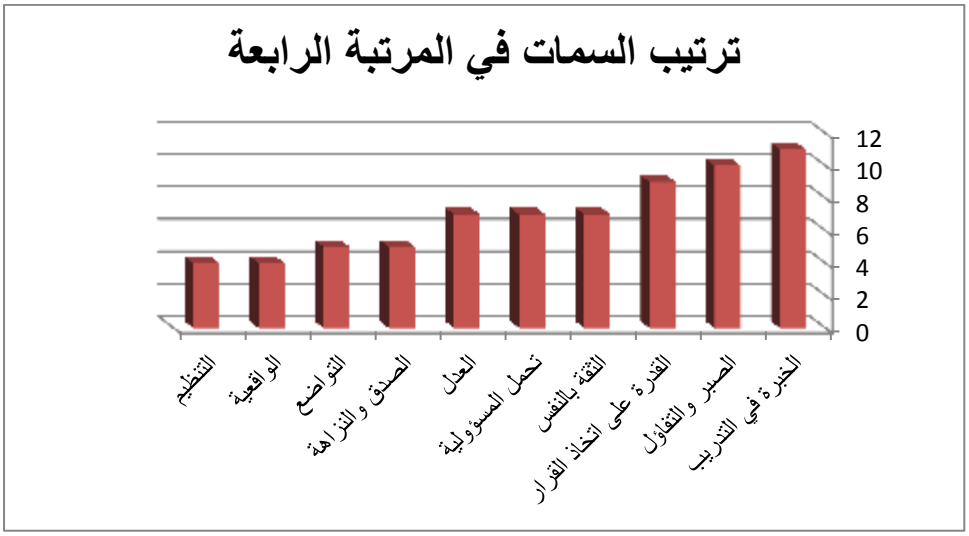
شكل (2) ترتيب السمات في المرتبة الاولى



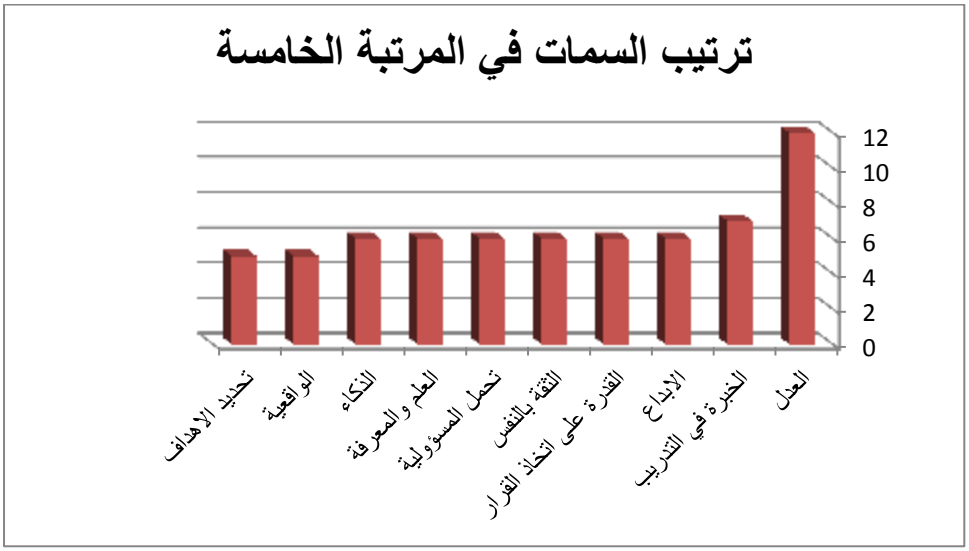
شكل (3) ترتيب السمات في المرتبة الثانية



شكل (4) ترتيب السمات في المرتبة الثالثة



شكل (5) ترتيب السمات في المرتبة الرابعة



شكل (6) ترتيب السمات في المرتبة الخامسة

السمات القيادية للمدربين حسب الدرجة الكلية

وبعد أن تم اعطاء درجة لكل خيار تحصل عليه السمة في كل مرتبة وضعها اللاعب فيها، اذ يعطى 10 درجات للمرتبة الاولى و9 درجات للمرتبة الثانية و8 درجات للمرتبة الثالثة و7 درجات للمرتبة الرابعة و6 درجات لمرتبة الخامسة و5 درجات للمرتبة السادسة و4 درجات للمرتبة السابعة و3 درجات للمرتبة الثامنة و2 درجتان للمرتبة التاسعة و1 درجة واحدة للمرتبة العاشرة، وبعد جمع الدرجات لكل سمة، تم ترتيب الصفات وفقاً للدرجة الكلية التي حصلت عليها وفق اختيارات اللاعبين، وهي موضحة كما في الجدول (3).

جدول (3) يوضح ترتيب السمات حسب الدرجة الكلية

تسلسل السمات	السمة	الدرجة الكلية
1	الصدق والنزاهة	582
2	الخبرة بالتدريب	534
3	الذكاء	404
4	الثقة بالنفس	390
5	تحمل المسؤولية	363
6	العدل	351
7	القدرة على اتخاذ القرار	252
8	الطموح	154
9	الصبر والتفاؤل	144
10	الاهتمام بالآخرين والداعم لهم	134

اذ يتضح من الجدول (3) أن سمة الصدق والنزاهة احتلت المرتبة الاولى بعد أن جمعت 582 درجة، ثم جاءت بعدها سمة الخبرة بالتدريب وجمعت 534، ثم سمة الذكاء بالتسلسل الثالث وجمعت 404، بعدها سمة الثقة بالنفس بالتسلسل الرابع وجمعت 390، ثم سمة تحمل المسؤولية وجمعت 363، والعدل بالتسلسل السادس وجمعت 351، فالقدرة على اتخاذ القرار 252، وفي التسلسل الثامن جاءت سمة الطموح وجمعت 154، ثم الصبر والتفاؤل تاسعاً وجمعت 144، وبالتسلسل العاشر سمة الاهتمام بالآخرين والداعم لهم وجمعت 134 درجة، وكما موضح في المخطط رقم (7).

إذ نلاحظ أن سمة الصدق والنزاهة احتلت المرتبة الأولى وهي السمة المفضل توافرها لدى المدربين من وجهة نظر لاعبيهم، ويرى الباحثون وقوع هذه السمة في أولوية خيار اللاعبين لرغبتهم في تحلي مدربيهم بالقيم النبيلة والأخلاق الحميدة ومعاملتهم بشفافية وصدق، وهي من السمات الضرور توافرها لدى المدربين إذ يشير **Bahy and Nasary (2006)** إلى أنه "يجب على القائد في المجال الرياضي أن يتحلى بحُسن الخلق يتمسك بالقيم والمبادئ وأن يكون مثال حياً للنزاهة والأمانة والسمعة الطيبة".

كما يشير **Alseed (2001)** إلى أن من أهم واجبات القائد أن يكون قدوة حسنة للجماعة يلتزم مع نفسه قبل غيره بالسلوك الصحيح بما يتطلبه عمله من صبر وأمانة وتضحية، وأن يتصف بالتواضع والاستقامة.

وتحلي المدربين بهذه السمة سينعكس إيجاباً على لاعبيهم، إذ يرى ستوجديل أن القادة الذين يتمتعون بالاستقامة والأمانة والصدق يولدون الثقة لدى الآخرين، فهي تكسب القائد الصدق والثقة من قبل الآخرين. **(Balut, 2005)**

ويعزو الباحثون تصدر سمة الصدق والنزاهة الخيارات لرغبة اللاعبين وحرصهم على توطيد علاقاتهم مع مدربيهم، ورغبتهم بارتقاء المستوى التدريبي وآلية عمله، حيث تعتبر هذه السمة من السمات الأساسية التي تساعد المدرب في نجاحه للأعمال الموكلة له مع اللاعبين سواء في التدريب أو المنافسات الرياضية، وهذا ما يشير إليه **Alhawi (2002)** على أنه "من الواجب على المدرب أن يكون متزناً في أقواله وأفعاله وأن يكون نموذجاً يحتذى به".

ويؤكد على ذلك أيضاً **Alfatih and Alseed (2002)** حيث أشارا "من صفات المدرب الرياضي الناجح التمسك بمعايير الأخلاق كالأمانة، الشرف، العدل، المثابرة، الولاء، المسؤولية والصدق".

وبالتالي سوف تنعكس خصال هذه السمة على اللاعبين وهذا ما يساعدهم على تحسن أدائهم، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة **Naser Alden (2015)** حيث بينت أن يقظة ضمير المدرب يجب أن تكون مرتفعة لتحقيق نتائج جيدة وليس بمتوسطة أو منخفضة، وأشارت بأنها تؤثر ايجاباً على أداء اللاعبين.

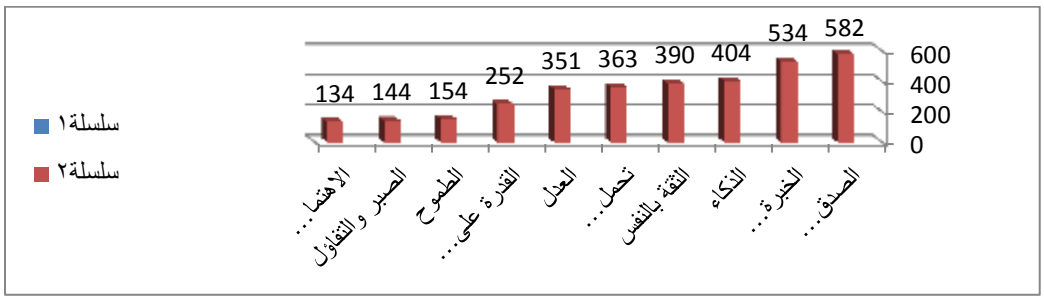
ويتبين لنا أيضاً من الجدول (3) أن سمة الخبرة بالتدريب حلت بالمرتبة الثانية، وهذا مؤشر على تفضيل اللاعبين للمدربين ذوي الخبرة بالعملية التدريبية، ولرغبة اللاعبين بتحقيق الانجازات كون المدرب ذوي الخبرة سيمنحهم الثقة في تحقيق الانتصارات، ويؤكد على ذلك **Almalejy (2003)** بأنه على القائد أن يكون واثقاً بخبراته وقدراته ليكون أكثر طمأنينة وهدوء ومن ثم تُنقل هذه الطمأنينة والهدوء إلى الآخرين.

ويشير **Kanan (2007)** في هذا الصدد إلى أن عملية التأثير التي تعتبر عصب القيادة ترتكز على قدرة القائد في حث المرؤوسين بالوسائل الإقناعية التي يمتلكها لتحقيق الغايات المرجوة، وعناصر التأثير هي في الأصل ملكة نفسية تنمى عند القائد تبعاً لتركيبته النفسية والاجتماعية وقدراته وخبراته ومهاراته وكفاءته، ومن أهم هذه الوسائل الإقناعية قوة التأثير القائمة على أسس مرجعية وقوة التأثير القائمة على خبرة القائد.

كما يتبين لنا تفوق كل من سمة الثقة بالنفس وتحمل المسؤولية وفق رغبات اللاعبين بأهم السمات التي يرغبوا بتوافرها لدى مدربيهم، وهي تعتبر من أهم السمات القيادية البارزة الواجب توافرها لدى المدربين، إذ يشير معظم خبراء التدريب الرياضي إلى أن المدرب الرياضي هو شخصية موهوبة يمتلك إمكانات خاصة تفرقه عن أقرانه من عامة البشر وأن هناك فروق واضحة تميز المدربين ومنها الثقة بالنفس وتحمل المسؤولية **(Alfatih and Alseed, 2002)**.

لذا يجب على المدربين تحليهم بالثقة بالنفس وتحملهم للمسؤولية لما لها من أثر ايجابي عليهم وعلى لاعبيهم كذلك للارتقاء بالأداء الرياضي حيث يشير **Rateeb (2000)** على أهمية امتلاك الثقة بالنفس "أن الرياضيين الذين يتمتعون بالثقة بالنفس يضعون لأنفسهم أهدافاً واقعية تتمشى مع قدراتهم، أنهم يفهمون قدراتهم بشكل جيد يجعلهم يشعرون بالنجاح والتغلب على الخصم".

وهو ما أشار إليه أيضاً **Wdk (2009)** في دراسته التي بينت أن تقدير المدرب لذاته وثقته بنفسه بالإضافة إلى قدرته على اتخاذ القرار وتحمله لمسؤوليته ينمي درجة ثقة اللاعبين فيه واحترامهم له.



الشكل (7) يوضح تسلسل السمات حسب الدرجة الكلية

السمات القيادية للمدربين وفق عدد الخيارات الكلية التي حصلت عليها من قبل اللاعبين

لمعرفة تفضيل السمات القيادية من قبل اللاعبين وعدد الخيارات الكلية وفق كل مرتبة من المرتبة الأولى حتى المرتبة العاشرة، تم فرز خيارات اللاعبين للسمات القيادية لمدربيهم وفق كل مرتبة وجمع عدد الخيارات في جميع المراتب، والجدول (4) يوضح ذلك.

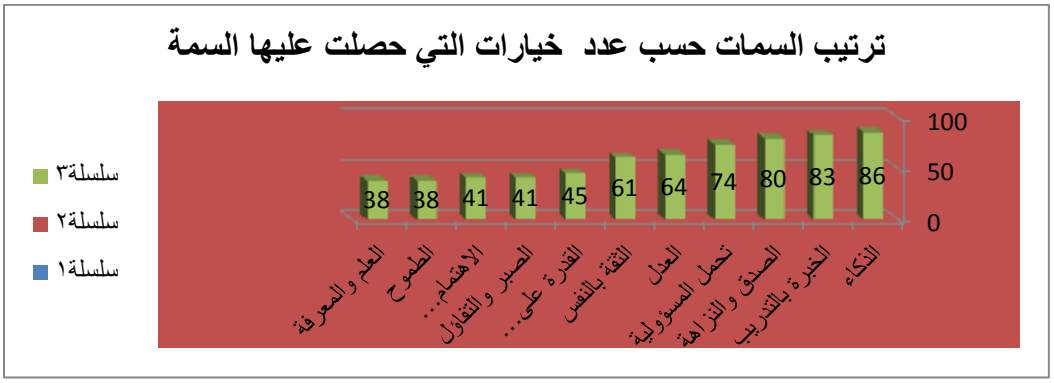
جدول (4) ترتيب السمات حسب عدد الخيارات الكلية التي حصلت عليها

التسلسل	السمات	عدد الخيارات	النسبة المئوية
1	الذكاء	86	%69,9
2	الخبرة بالتدريب	83	%:/67,48
3	الصدق والنزاهة	80	%65,04
4	تحمل المسؤولية	74	%60,16
5	العدل	64	%52,03
6	الثقة بالنفس	61	%49,59
7	القدرة على اتخاذ القرار	45	%36,58
8	الصبر والتفاؤل	41	%33,33
9	الاهتمام بالجوانب الصحية باللاعبين	41	%33,33
10	الطموح	38	%30,89
10	العلم والمعرفة	38	%30,89

من خلال الجدول (4) الذي يوضح عدد الخيارات التي حصلت عليها السمات العشر الأكثر تفضيلاً لدى عينة البحث، يظهر أن سمة الذكاء هي الاكثر تفضيلاً لدى اللاعبين من بين جميع السمات وحصلت على 86 اختيار وبنسبة 69,9%، بعدها الخبرة بالتدريب وبنسبة 67,48%، ثم الصدق والنزاهة بنسبة 65,04 %، ثم جاءت على التوالي سمات تحمل المسؤولية، والعدل، والثقة بالنفس، والقدرة على اتخاذ القرار، والصبر والتفاؤل، والاهتمام بالجوانب الصحية، والطموح، وأخيراً العلم والمعرفة، والشكل رقم (8) يوضح ترتيب هذه السمات.

كما نلاحظ أن سمة الذكاء جاءت من أكثر السمات تفضيل لدى اللاعبين وهو مؤشر لرغبة اللاعبين على ضرورة تحلي مدربيهم بقدرات ذهنية عالية تساهم برسم الأفكار التدريبية والخططية الناجعة في تحقيق الأهداف المرجوة والتي يرغب في حصدها اللاعبين، و يشير **Maher (2004)** بأن "المهارة الذهنية (الذكاء) تعتبر الأداة الهامة التي تُمكّن القائد من استخدام مهاراته الانسانية على النحو الأمثل".

وهذا ما أشارت إليه نتائج البحوث التي أجريت في مجال علم الاجتماع وعلم النفس بأن القادة يتميزون بالذكاء أكثر من الأعضاء الآخرين في الجماعة. **(Abd Alhafed and Bahy, 2001)**



الشكل (8) يوضح ترتيب السمات حسب عدد خيارات التفضيل لدى اللاعبين

ومن خلال ما تم عرضه من نتائج الدرجات الكلية التي جمعتها السمات وعدد خيارات التفضيل، يلاحظ ان السمات التي كانت ضمن العشر سمات مفضلة لدى اللاعبين هي ذاتها في مجموع الدرجات وعدد الخيارات عدا الاختلاف في سمة الاهتمام بالآخرين والداعم لهم حصلت على الترتيب العاشر في ترتيب السمات حسب الدرجة الكلية بينما حصلت سمة الاهتمام بالجوانب الصحية باللاعبين التي حصلت على الترتيب التاسع في ترتيب السمات حسب مجموع خيارات التفضيل عند اللاعبين، كما دخلت سمة العلم والمعرفة ضمن ترتيب السمات العشرة المفضلة عند اللاعبين.

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

في ضوء النتائج التي استعرضت، تم التوصل إلى أهم الاستنتاجات التالية:

- ان لاعبي كرة القدم السوريين يفضلون المدرب الذي يتميز بسمات الذكاء والصدق والنزاهة والخبرة بالتدريب وتحمل المسؤولية، والثقة بالنفس، والعدل والطموح والقدرة على اتخاذ القرار، والصبر والتفاؤل بشكل ملحوظ.
- ان سمات الصدق والنزاهة والخبرة بالتدريب، والذكاء هي السمات التي تقع في مقدمة السمات التي يفضلها اللاعبون.
- ان سمة الصدق والنزاهة هي السمة التي تربعت على قمة السمات من حيث الدرجة الكلية، وان سمة الذكاء هي السمة التي احتلت القمة في ترتيب السمات من حيث عدد خيارات التفضيل.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي استعرضت والتي توصل إليها البحث الحالي، يوصي الباحثون بما يلي:

- ضرورة الأخذ بنظر الاعتبار هذه السمات عند اختيار المدربين الذين يقودون الفرق السورية بهدف تحقيق التوافق بين اللاعبين والمدرب.
- ضرورة دراسة شخصية لاعب كرة القدم السوري للتعرف على سمات هذه الشخصية ومدى توافق هذه سمات مع السمات التي يمتلكها المدرب لزيادة الانسجام والتناغم.
- التأكيد على تنمية السمات القيادية الضرورية للمدرب في مراحل إعداده المختلفة وخاصة السمات التي تحتل المراتب الاولى في تفضيلها عند اللاعبين وبالذات بالنسبة للمدربين الوطنيين.

References:

1. Abd Alhafed, Ekhlas, and Bahy, Mustafa. *social sports,*T1, Egypt, 2001.
2. Abdulah, Mohammed Alkasem. *Introduction to psychological health,* T2, house of Arabic thinking, Aman, Jordan, 2005.
3. Abdulah Maksoud, Ibrahem Mahmoud. *Scientific Encyclopedia of sport Management,* First edition, Alwafa house for Publishing University of Alexandria, Egypt, 2003.
4. Abo Halema, Faeq Husny. *Alhadith fi Alreada*, T1, Dar Wael for Publishing, Aman, 2004.
5. Ads, Abdulrahman, and Nabega, kutami. *principles of psychology,* Alfkr house for Publishing, Aman, Jordan, 2002.
6. Al ashwal Adel Ez Alden. *Social Psychology*, Mohamed Abdel Karim Hassan Press, Cairo, Egypt, 1999.
7. Alawy, Mohammed Hasan. *Introduction to sport psychology,* Centre of Book and Publishing, Cairo, Egypt, 2001.
8. Alawy, Mohammed Hasan. *Sport leadership Psychology,* T2, Centre of Book for Publishing, Cairo, Egypt, 2005.
9. Alfatih, Wajdy, and Alseed, mohammed. *The scientific basics of sports training for the player and coach*, Alhuda house for Publishing, Almena university, Egypt, P 26, 2002.
10. Alhawi, Yahya Alseed. *Sports coach between traditional style and modern technology,* T1 The Arabic Centre for Publishing. Egypt, P 20, 2002.
11. Almalejy, Ibrahem Abd Alhamed.*Organizing contemporary society,* The modern university office, Alexandria, Egypt, 2003.
12. Alseed, Alewah *Skills development for new managers,* T1, Alsamah house, Cairo, Egypt, 2001.
13. Alzugbe, Ahmad. *The basics of social psychology,* Al Zahran Printing and Publishing House, 2001.
14. Bahy, Mustafa Hussen, and Nasary, Ahmad kmal. *Leadership skills in the sports field in the light of modern trends,* the Egyptian Anglo Library, P 60, 2006.
15. Balut, Hasan Ibrahem. *Modern principles and trends in enterprise management*, Dar Alnahda Al Arabia. Beirut, Lebanon, 2005.
16. Fawzi, Amen Ahmad, And Badr Alden, Tarek mohammed. *psychology of the sport team,* T1, house of Arabic thinking, Cairo, Egypt, 2001.
17. Kanan, Nawaf. *management leadership,* T1, seventh edition, House of Culture for Publishing, Aman, Jordan, 2007.
18. Maher, Hamad. *Management - principles and skills*, University house, Tanis, P 31, 2004.
19. Mohammed, Yaseen Omar and Others. *A comparison of the dimensions of personal characteristics and leadership styles between football and basketball coaches in the city of Sulaymaniyah,* Class of applicants Published research, magazine. Iraq, 2010.
20. Naser Alden, Satty. *The effect of some personal characteristics in sport coach on the performance of football players,* A magister thesis that is not published, university of Alki Mhnd olhaj albuera, Algeria, 2015.
21. Rateeb, Osama Kmal. *Sports psychology*, T1 house of Arabic thinking,Cairo, P 338, 2002.
22. Raymind Thomas. *iet all_manuel de L'educateur sportive editioms*, vijot-10 editioms, P456, 1997.

23. Robbins, P. *organizational be horeior*, 71h.ed. prentice hall, new jersey, P 314, 2001.
24. Salem, Mudather. *psychological health*, Computer Scientific Bureau for Publishing, Alexandria, Egypt, 2002.
25. Wdk, Mohammed. The personal characteristics of sport coach and its relationship in Team cohesion, A magister thesis that is not published, university of Algeria, 2009.

الملحق رقم (1) الأداة بصورتها النهائية

اللاعب المحترم

تحيـــة رياضية

نضع بين أيديكم قائمة من السمات القيادية الخاصة بمدرب كرة القدم وهي تختلف بين مدرب وآخر وقد يمتلك كل مدرب بعضاً من هذه السمات التي تميزه عن غيره أو كلها بدرجات مختلفة.

يرجى تفضلك بقراءة هذه السمات وترتيب " 10 " سمات أو أقل ترغب أن تكون لدى مدربك مرتبة حسب أهميتها لك.

وان هذه المعلومات هي لأغراض البحث العلمي وتحظى بالسرية واحترام الرأي وهي ضمن اجراءات بحث بعنوان (السمات القيادية لمدربي كرة القدم التي يرغب بها اللاعبون السوريون).

مع خالص التقدير والاحترام

ملاحظة: هناك قائمة مرفقة لتعريف كل سمة من السمات يمكنكم الاطلاع عليها قبل الإجابة.

مثال:

التسلسل	السمة	الترتيب
1	الصدق والنزاهة	3
2	الاتزان الانفعالي	
3	الاهتمام بالآخرين والداعم لهم	1
4	القدرة على اتخاذ القرار	2

الاسم: العمر: النادي :

المركز: التحصيل العلمي:

اللعب في المنتخب نعم ☐ لا ☐

الاحتراف خارج القطر نعم ☐ لا ☐

ضع رقم ترتيب السمة في المربع المقابل لكل سمة حسب أهميتها لديك.

التسلسل	السمة	الترتيب	التسلسل	السمة	الترتيب
1	الصدق والنزاهة		21	الخبرة بالتدريب	
2	الاتزان الانفعالي		22	العلم والمعرفة	
3	الاهتمام بالآخرين والداعم لهم		23	المقدرة على إقناع الآخرين	
4	القدرة على اتخاذ القرار		24	التخاطب والتحدث الفاعل	
5	الثقة بالنفس		25	الاستماع	

6	تحمل المسؤولية		26	التوجيه والتأثير	
7	الإبداع		27	العدل	
8	المرونة		28	التعاون	
9	الطموح		29	الكفاءة والأداء	
10	العزيمة والمثابرة		30	الرؤية والتطلع إلى المستقبل	
11	القوة والسلامة البدنية		31	التحفيز وشحذ الإرادة	
12	الحزم		32	التنظيم	
13	الصبر والتفاؤل		33	الاهتمام بالجوانب الصحية للاعبين	
14	الواقعية		34	الوضوح	
15	التواضع		35	تحديد الأهداف	
16	التصور والادراك		36	التقييم	
17	التضحية		37	الاستقلالية	
18	التخطيط		38	توكيد الذات	
19	المظهر العام		39	الالتزام بالتطور	
20	الخبرة بالمهارات		40	الذكاء	

المفهوم العام لهذه السمات القيادية:

1 – الصدق والنزاهة: التفاني والالتزام والامانة والاستقامة، وتتطابق أعمالهم مع أقوالهم ووعودهم، والقدوة الحسنة ومحاولة بثها في اللاعبين.

2– الاتزان الانفعالي: التحكم في الانفعالات والمحافظة على الهدوء والاستقرار والتوازن وعدم الانفعال في القول أو الفعل.

3 – الاهتمام بالآخرين والداعم لهم: الإحساس باللاعبين وتفهم حاجاتهم وميولهم واحترام مشاعرهم وعاداتهم ويكون قريب منهم ويساعدهم في تخطي الأزمات وتحقيق طموحاتهم.

4– القدرة على اتخاذ القرار: اتخاذ القرار المناسب في التوقيت المناسب، بطريقة علمية من حيث اختيار البديل المناسب.

5 – الثقة بالنفس: ثقته بقدراته ومعلوماته وخبراته والشجاعة في مواجهة التحديات.

6 – تحمل المسؤولية: القدرة على مواجهة المشاكل والأزمات والمواقف الصعبة في جميع الأوقات، خاصةً وقت الفشل ويسعى إلى ممارسة النقد الذاتي ومعرفة الأسباب وعدم إلقاء اللوم على الآخرين.

7 – الإبداع: الابتعاد عن الروتين والتقليد في إصدار التوجيهات، والعمل ابتداءاً وسبقاً للغير وابتكار حلول جديدة.

8 – المرونة: استخدام أكثر من طريقة لتحقيق الأهداف، والقدرة على التغيير والتجديد.

9 – الطموح: السعي لتحقيق أعلى ما يمكن من مستوى ويتميز بالمثابرة والإصرار وعدم فقد الأمل بتحقيق الهدف النهائي.

10 – العزيمة والمثابرة: الرغبة في القيام بالعمل والإصرار والمثابرة المستمرة في تحقيق الأهداف ومواجهة الأزمات.

11 – القوة والسلامة البدنية: لائق طبياً وبدنياً ويتمتع بصحة جيدة ونشاط وحيوية.

12 – الحزم: صريح وواضح والثقة في اتخاذ القرارات والعمل بها وغير متردد في أفعاله وسلوكه.

13 – الصبر والتفاؤل: نظرة استبشار نحو المسابقات والابتعاد عن التشاؤم ووضع الحلول المناسبة لجميع المشكلات، وتوقع الفوز والإنجاز وخاصة في المراحل الصعبة التي يمر بها الفريق.

14 – الواقعية: الدراية بالحقائق والأرقام التي تحيط بهم والواقعية باتخاذ القرارات.

15 – التواضع: وهي عكس الغرور وخاصة عند الفوز.

16 – التصور والإدراك: إعادة تنظيم المراكز كوسيلة لاستثمار الوقت والجهد وفقاً لمتطلبات المباراة وعدم الاعتماد على خطة لعب ثابتة من بداية المباراة إلى نهايتها بغض النظر عن حالات الطرد أو الإصابات.

17 – التضحية: يضحي برغباته واحتياجاته الشخصية لتحقيق الصالح العام.

18 – التخطيط: التخطيط العلمي السليم لبرامج التدريب.

19 – المظهر العام: حسن المظهر " الطول – الوزن – اللباس– الشعر ".

20 – الخبرة بالمهارات " الخبرة السابقة كلاعب ": مارس النشاط الرياضي على مستوى البطولة.

21 – الخبرة بالتدريب " الخبرة السابقة كمدرب ": حقق إنجازات ودرب فرق ذات مستوى عالي.

22 – العلم والمعرفة: الثقافة الرياضية العامة والخاصة والمعرفة المتخصصة في جميع جوانب التدريب واستخدام الطرق والأساليب الحديثة في التدريب.

23 – المقدرة على إقناع الآخرين: تبسيط الأفكار المعقدة لتصبح مفهومة للاعبين.

24 – التخاطب والتحدث الفاعل ((التعبير والخطابة)): ترتيب الأفكار وتقديمها بشكل سهل ومتميز كالتحدث والإشارات "فصاحة اللسان وقوة التعبير".

25 – الاستماع: الاستماع والانتباه لرسائل اللاعبين وإدراكها وفهم مغزاها والتعامل معهم في ضوئها.

26 – التوجيه والتأثير: التوجيه والتأثير في سلوك اللاعبين لتطوير مستوى وقدرات ومهارات اللاعبين والقدرة على توجيه اللاعبين في المباريات.

27 – العدل: العدالة والإنصاف مع كل أفراد الفريق والمحافظة على حقوق اللاعبين وعدم التفرقة بين اللاعبين.

28 – التعاون: تشجيع روح التعاون والتفاهم بين اللاعبين، والتفاعل الواضح بين المدرب واللاعبين في بناء استراتيجية الفريق، وتشجيع كل فرد من إبداء رأيه.

29– الكفاءة والأداء: استخدام المعرفة أفضل استخدام بشكل يحقق الهدف بفعالية والفهم الشامل لجوانب العمل ومهاراته.

30 – الرؤية والتطلع إلى المستقبل: رؤية المدرب للمستقبل ويكون صاحب فكر استراتيجي، ومعرفة الخطوات والخطط المستقبلية لتحقيق هذه الرؤية.

31 – التحفيز وشحذ الإرادة: إيجاد الشعور العالي لدى اللاعبين لتحقيق الفوز، وشحذ الارادة خاصة يكون بين شوطي المباراة لرفع الحماس والإثارة لدى اللاعبين.

32 – التنظيم: حرص المدرب على توفير المستلزمات الخاصة باللاعبين والتدريب وتحديد أدوار اللاعبين وإعداد الخطط التي تلائم كل رياضي.

33 – الاهتمام بالجوانب الصحية للاعبين: المتابعة المستمرة للعناية بالجوانب الصحية والتوعية لتجنب عواقب الأمراض.

34 – الوضوح (وضوح القواعد والمعايير): في الانتقاء والالتزام والمكافأة والعقوبة والحقوق والواجبات.

35 – تحديد الأهداف: أي تحديد أهداف مسبقة تتناسب مع إمكانيات الفريق والعمل على تحقيقها.

36 – التقييم: تقييم اللاعبين وأدائهم بعد انتهاء المباريات.

37 – الاستقلالية: الاستقلال في تولي المسؤولية ويكون صاحب القرار والابتعاد عن التبعية.

38 – توكيد الذات: يضع إطار وحدود للاعبين والآخرين والتي يجب عدم تجاوزها ومراعاتها في التعامل في ما بينهم.

39 – الالتزام بالتطور: التعلم المستمر والاطلاع على مستجدات العصر والرقابة الشخصية المستمرة.

40 – الذكاء: القدرة على التصور والتحليل وقراءة ما بين السطور.