

**فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة
في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر
اللاعبين**

أ. علي القدومي

**معلم تربية رياضية
مديرية التربية
والتعليم**

أ. سليمان العمدة

**قسم التربية الرياضية
جامعة النجاح
الوطنية**

أ. محمد القدومي

**قسم التربية الرياضية
جامعة النجاح
الوطنية**

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين، بالإضافة إلى معرفة أكثر مجالاً من مجالات مقياس إتخاذ القرار مساهمة في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة، وكذلك تحديد الفروق في فاعلية إتخاذ القرار تبعاً إلى متغيري الخبرة في اللعب ومشاركة اللاعب. ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة عشوائية قوامها (57) لاعباً من أندية الدرجة الممتازة للكرة الطائرة في فلسطين طبق عليهم مقياس فعيل (2013) بعد مراجعته وتعديله وإجراء معاملي الصدق والثبات له، وتم استخدام برنامج (SPSS) في تحليل البيانات.

وأظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:

- إن فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين كانت عالية حيث وصلت النسبة المئوية للإستجابة إلى (81.8%).
- إن أكثر مجالاً من المجالات مساهمة في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة كان مجال الرقابة حيث كانت قيمة معامل الإنحدار ($R^2 = 0.758$).
- لا توجد فروق دالة إحصائياً في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة تبعاً إلى متغيري الخبرة في اللعب ومشاركة اللاعب.
- وأوصى الباحثون بعدة توصيات من أهمها ضرورة تركيز مدربي الكرة الطائرة على سلوكهم القيادي والتخطيط أثناء التدريب والمنافسات.
- الكلمات المفتاحية:** إتخاذ القرار، مدربو الكرة الطائرة، لاعبي الكرة الطائرة، الدوري الممتاز، فلسطين.

Abstract:

The purpose of this study is to identify the degree of effectiveness of decision-making among volleyball coaches in the premier league in Palestine as perceived by the players, in addition to know the best domain of the domains contributes to the effectiveness of decision-making among volleyball coaches, and to determine the differences in the effectiveness of decision-making according to playing experience and player participation variables. To achieve that, the study was conducted on a random sample consisting of (57) volleyball players from the premier league volleyball clubs. To collect data, (Faeel, 2013) scale was applied after revising, modifying and conducting its validity and reliability coefficients, and SPSS was used for the data analysis.

The study results revealed the following:

- The degree of effectiveness of decision-making among volleyball coaches in the premier league in Palestine as perceived by the players was high, where the percentage of response for the total score was (81.8%).
- The best domain of the domains contributes to the effectiveness of decision-making among volleyball coaches was the observation domain ($R^2 = 0.758$).
- There were no significant differences in the effectiveness of decision-making among volleyball coaches according to playing experience and player participation variables.

Based on the study findings, the researchers recommended that the volleyball coaches should focus on their leadership behaviors and planning during training and competitions.

Key words: Decision- Making, Volleyball coaches, Volleyball players, Premier League, Palestine.

مقدمة الدراسة:

شهد العالم في الآونة الأخيرة تطوراً سريعاً في جميع الألعاب الرياضية وأصبحت نتائج الفرق الرياضية تعتمد على أخطاء اللاعبين أو المدربين حتى وإن كانت هذه الأخطاء بسيطة فمن الممكن أن تكون نتائجها وخيمة، ولذلك من أصعب ما يواجه المدربين من تحديات أثناء التدريب والمنافسات يرتبط بسرعة إتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب خلال فترة زمنية قصيرة. ويُعد إتخاذ القرار عنصراً أساسياً في جميع الألعاب الرياضية وخاصة الألعاب السريعة والديناميكية كالكرة الطائرة، حيث من أجل تحقيق الفوز في هذه اللعبة بغض النظر عن طبيعة المنافسة محلية كانت أو دولية هنالك الحاجة للأخذ بعين الإعتبار لجميع عوامل النجاح واتخاذ القرار الأنسب من قبل المدربين بناء عليها (Trocado & Comes, 2013; Kaya, 2014).

وأكد (Macquet, 2009) أن الكرة الطائرة من الألعاب السريعة التي يكون فيها إتخاذ القرار مبنياً على التفكير المسبق أو التخطيط من قبل المدرب واللاعبين أثناء التدريب، ويتحقق ذلك من خلال تصوير أداء اللاعبين في مباراة صغيرة مشابهة لأجواء المنافسة وتحليلها ومناقشة نقاط القوة والضعف للأداء فيها وإتخاذ القرارات المناسبة بناء عليها، حيث في أجواء المنافسة الواقعية يتطلب من المدرب واللاعب إتخاذ القرار المناسب تحت ضغط الوقت والسرعة في تنفيذه.

ونلاحظ أثناء التدريب للفرق أو المنافسات أن العبء الأكبر في إتخاذ القرارات والمسؤولية يقع على المدربين، حيث أنه في لعبة الكرة الطائرة يجب على المدرب أن يتخذ قراراً سريعاً وحاسماً في وقت قصير سواءً في الأوقات المستقطعة أم في إجراء التبديلات أم في إختيار اللاعبين للمشاركة في اللعب والتي تكون مبنية على أسس صحيحة ومخطط لها مسبقاً. ومن هنا يسعى المدرب الناجح لإثبات نفسه لأنه يُعد مسؤولاً عن تحسين الجوانب البدنية والفنية والخططية والذهنية للاعبين وذلك من أجل تحقيق الأهداف المرجوة والوصول بمستوى اللاعبين والفرق لأعلى المستويات (Becker, 2009).

ويؤكد ذلك الخيكانى وآخرون (2008) أن إدارات الأندية الرياضية والمنتخبات تبحث عن المدربين الأكفء الذين لديهم القدرة على قيادة لاعبيهم فنياً وإدارياً نحو الفوز في البطولات والمسابقات الرياضية المختلفة، والمدرب الكفؤ حسب تقدير هذه الإدارات لا بد وأن يؤثر على اللاعبين تأثيراً إيجابياً لكي يزيد من دافعتهم في التدريب ومن إصرارهم على تطوير أنفسهم وبذل قصارى جهدهم في المنافسة لنيل استحسانهم لهم قبل استحسان الآخرين أو استحسانهم لذاتهم.

وأشار (Hoseini, 2007) أن المدرب من بين أهم العناصر التي تؤثر على كفاءة ونجاح الفرق الرياضية في جميع الأندية الرياضية بغض النظر عن اللعبة، حيث أن المدرب يُعد العقل الديناميكي

والمدير الذي يحدد المصير للفريق ويحقق له أفضل العوائد والنتائج. ويُعد إختيار الأسلوب وطريقة التدريب من أهم القرارات المتخذة من قبل المدرب، وذلك من خلال تقرير طبيعة المهارات وطرق التدريب المستخدمة، والتنظيم الجيد بين التدريب والمنافسة، وتحديد أهم الطرق التي تساعد في خلق الإنضباط للاعبين في الفريق، وعلاوة على ذلك إتخاذ القرار الجازم في تحديد أدوار اللاعبين في الفريق تبعاً لقراراته.

ويرى فعيل (2013) أن قرارات المدربين تبنى على عدة صفات يجب توافرها لديهم حتى يكون لديهم القدرة على إتخاذها كالشخصية والقيادة والرقابة والتوجيه والمتابعة للاعبين في التدريب والمنافسات والتنظيم والتخطيط.

وأشار (Anshel, 2001) أن القيادة والتنظيم للمدربين تُعد أحد الركائز الأساسية التي تميز الفريق الناجح والفعال والنشط عن غيره من الفرق المتدنية المستوى، حيث أن الأنماط القيادية والتغذية الراجعة من المدربين تلعب دوراً هاماً في الأداء والفوز للفرق، ولذلك يجب على المدرب أن يمتلك الخصائص والمهارات القيادية التي تساعده في إتخاذ القرار وقيادة اللاعبين والفريق نحو تحقيق الأهداف المرجوه والمرغوبة.

ويرى (Sherman, etal, 2002) أن المدرب هو المحرك الأساسي لعملية التدريب وأن شخصية المدرب لا تقتصر فقط على تطوير اللاعبين بدنياً وفنياً وخططياً ونفسياً بل هي شخصية تربوية وتعليمية وقدوة يحتذى بها، ويُعد بمثابة القائد والمخطط للعمل التربوي التدريبي. وأكد على ذلك عبد الحق (2004) الذي أشار أن من أهم واجبات التدريب الرياضي هي الواجبات التربوية التي تشمل على تنمية السمات الإرادية والخلاقية عند اللاعبين وإكسابهم إتجاهات سلوكية إيجابية تعكس إيجابياً على أدائهم الفني والخططي.

ويشير (Szabo, 2012) أن المدرب الجيد هو الذي يتمتع بكاريزما شخصية وقدوة حسنة لجميع الرياضيين، ويتميز بعدة صفات تمكنه من النجاح في عمله كالقدرة البدنية والمعرفية، والقدرة على نقل المعرفة، والقدرة على التعامل مع جميع الفئات العمرية، وأن يكون معلماً تربوياً ولديه القدرة على مساعدة اللاعبين ودعمهم، وأن يتوفر لديه الدافعية، وحسن المظهر، والسلوك المنضبط، والقدرة على إتخاذ القرار.

وبناءً على ما سبق ذكره يرى الباحثون أن الدراسة الحالية لفاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة تُعد من المواضيع الحديثة التطبيق على البيئة الفلسطينية والتي ستساهم في التعرف إلى دور المدربين الفعال في تحقيق النتائج المرغوبة بناءً على قراراتهم الحاسمة والمأخوذه في وقتها المناسب.

مشكلة الدراسة:

يُعد إتخاذ القرار من التحديات الصعبة التي تواجه المدرب، حيث يجب عليه أن يختار بديلاً مناسباً من عدة بدائل متوفرة لديه في مواقف مختلفة أثناء التدريب أو المنافسات، ولكي يصبح إختياره صائباً لا بد وأن يتمتع بعدة صفات تقوده إلى النجاح في قراره والتي منها الشخصية والقيادة والرقابة والتخطيط والتنظيم. ومن خلال متابعة الباحثين للعديد من المباريات في الدوري الفلسطيني الممتاز للكرة الطائرة، لاحظوا أن بعض المباريات تتغير مجرياتها ونتائجها من خلال قرار يتخذه المدرب إما أن يكون صائباً أو خاطئاً، ولذلك يُعد المدرب بمثابة القائد خلال المباراة وعلى اللاعبين إطاعته واحترام تعليماته، فقراراته الصحيحة تعد مفتاح الفوز وتحقيق هدف الفريق، ومن هنا ظهرت مشكلة الدراسة في سعيها للإجابة عن تساؤلاتها ومعرفة فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين.

تساؤلات الدراسة:

سعت الدراسة الحالية إلى الإجابة على التساؤلات الآتية:

1. ما درجة فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين؟
2. ما أكثر مجالاً من المجالات مساهمة في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين تعزى إلى متغيري الخبرة في اللعب ومشاركة اللاعب؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى درجة فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين.
2. التعرف إلى أكثر المجالات مساهمة في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين.
3. التعرف إلى الفروق في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين تبعاً إلى متغيري الخبرة في اللعب والمشاركة في اللعب.

أهمية الدراسة:

يمكن إيجاز أهمية الدراسة فيما يأتي:

1. تعد الدراسة الحالية - في حدود علم الباحثين- من الدراسات الحديثة والرائدة في البيئة الفلسطينية والعربية، والتي تطرقت إلى موضوع اتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة من وجهة نظر اللاعبين، حيث تساهم هذه الدراسة في جذب إنتباه الباحثين نحو فاعلية إتخاذ القرار للمدربين وعلاقتها بالأداء الرياضي في الألعاب الرياضية الأخرى لكلا الجنسين ولفئات العمرية المختلفة.
2. تساهم الدراسة في توفير مقياس صالح للإستخدام من قبل الباحثين حول إتخاذ القرار لدى المدربين من وجهة نظر اللاعبين واستخدامه في دراسات مشابهة، حيث أن مقياس إتخاذ القرار استخدم سابقا لإستجابة المدربين في البيئة العربية مثل دراسة فعيل (2013).
3. تساعد الدراسة الحالية المدربين في التعرف إلى درجة فاعلية إتخاذ القرار لديهم من وجهة نظر اللاعبين، وبالتالي معرفة نقاط القوة لديهم وتوطيدها ومعرفة نقاط الضعف والعمل على تقويتها، وبالإضافة إلى معرفة أهم المكونات التي يعتمد عليها إتخاذ القرار لدى المدربين كالرقابة والتنظيم والتخطيط والقيادة وشخصية المدرب.
4. تساهم الدراسة الحالية في معرفة أهم المتغيرات التي تؤثر على إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في فلسطين وفقا إلى خبرة اللاعبين ومشاركتهم في اللعب.

حدود الدراسة:

الحد البشري: يتمثل في لاعبي الكرة الطائرة في دوري الدرجة الممتازة في فلسطين.

الحد المكاني: أندية الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في الضفة الغربية- فلسطين.

الحد الزمني: أجريت الدراسة على عينة من لاعبي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين في الموسم الرياضي 2015-2016.

مصطلحات الدراسة:

- إتخاذ القرار (Decision- Making): هو عبارة عن عمل فكري وموضوعي يسعى إلى إختيار البديل (الحل) الأنسب من بين بدائل متاحة أمام متخذ القرار (أبو حليمة، 2004، 148).

ويعرفه الباحثون إجرائيا في درجة إستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس إتخاذ القرار لدى

مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين.

- مدرب الكرة الطائرة: هو الشخص المؤهل علمياً وعملياً والقادر على تدريب وقيادة الفريق خلال مرحلة الاستعداد والمنافسات.

- الدوري الفلسطيني الممتاز: مباريات تتم بين الأندية المصنفة من اتحاد الكرة الطائرة الفلسطيني حسب نتائجها في الدوري العام ضمن أندية الدرجة الممتازة، ويتم تحديد مراكز الاندية المشاركة بعد نهاية الدوري.

الدراسات السابقة:

من خلال الإطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة والمشابهة وإنسجاماً مع أهداف الدراسة يعرض الباحثون بعضاً من الدراسات ذات العلاقة بإتخاذ القرار ومكوناته لدى مدربي الكرة الطائرة والألعاب الرياضية الأخرى:

- قامت (Mohades, etal, 2015) بدراسة العلاقة بين الأنماط القيادية للمدربين، والتماسك الجماعي، والرضا لدى اللاعبين في الفرق المحترفة في إيران. وتكونت عينة الدراسة من (272) لاعبا من الفرق المحلية والمحترفين في الألعاب الفرعية (الكرة الطائرة، كرة السلة، كرة القدم، كرة اليد، الفوتسال). وأظهرت نتائج الدراسة أن أكثر الأنماط القيادية المفضلة لدى المدربين كانت: التدريب والتعليمات والتغذية الراجعة الإيجابية والدعم الإجتماعي. وتوصلت نتائج الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة إيجابية بين الأنماط القيادية والتماسك الجماعي للفريق. وأشارت الدراسة أن المدربين يستخدمون الأنماط القيادية المختلفة للحفاظ وتعزيز الرضا للاعبين وتنمية التماسك الجماعي نحو الجوانب الإجتماعية ونحو المهمة.

- وقام (Moen, 2014) بإجراء دراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين المدرب واللاعب وتفكير اللاعبين وتوقعاتهم عن عمل المدربين. ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة مكونة من (23) مدرباً و(53) لاعباً في ألعاب القوى والكرة الطائرة وكرة اليد وكرة القدم والتزلج في النرويج. وأظهرت نتائج الدراسة أن الاسلوب الديمقراطي والاسلوب الأتوقراطي وشخصية المدرب كانت من أكثر العوامل التي تؤثر على توقعات اللاعبين، حيث أن سلوك المدربين يؤثر على دافعية اللاعبين وتركيزهم وإنفعالاتهم وأدائهم.

- وقام فعيل (2013) بدراسة هدفت إلى بناء وتقنين مقياس إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في محافظة البصرة. ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة عشوائية قوامها (40) مدرباً في أندية الكرة الطائرة للدرجات الممتازة والأولى والثانية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي لملاءمته لأغراض الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة

الطائرة يعتمد على شخصية المدربين والقيادة والرقابة والتنظيم والتخطيط، وأظهرت أيضاً أن مستوى إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة كان متوسطاً.

– وأجرى (Troçado & Comes, 2013) دراسة هدفت إلى معرفة تأثير الفوز والخسارة على العلاقة بين المدرب واللاعب. ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة تكونت من (66) لاعباً من الفرق المتصدرة و(25) لاعباً من الفرق في المراكز الأخيرة في دوري المحترفين للكرة الطائرة في البرتغال. وأظهرت نتائج الدراسة أن اللاعبين في الفرق المتصدرة يثمنون الرقابة والطموح والتعليمات الفنية والتغذية الراجعة الإيجابية والتنظيم والتخطيط الجيد لمدريهم والرضا المتزايد عن استراتيجياتهم في التدريب مقارنة مع الفرق في المراكز الأخيرة من الترتيب. وأظهرت الدراسة أن من أسباب نجاح الفريق يعود إلى تقدير اللاعبين الإيجابي لدور المدربين والرضا عن إستراتيجياتهم التخطيطية ووضوح الأهداف المرجوة تحقيقها لديهم.

– وأجرى (Rintaugu & Bailasha, 2011) دراسة حول الأنماط القيادية لدى مدربي الكرة الطائرة في أفريقيا، وتكونت عينة الدراسة من (14) مدرباً من الفرق المشاركة في بطولة أمم أفريقيا السادسة عشرة للناشئات في الكرة الطائرة. واطهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائية بين المدربين وفقاً إلى متغيرات العمر والخبرة في التدريب والمؤهل العلمي. وأظهرت النتائج أيضاً أن مدربي الكرة الطائرة الأكثر خبرة كانت قراراتهم ترتبط في أسلوب التدريب والتعليمات والأسلوب الديمقراطي، بينما كان قرارات المدربين الأقل خبرة ترتبط بأسلوب الأتوقراطي والدعم الإجتماعي.

– وقام (Hoseini & Ramzaninezhad, 2010) بدراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين سلوكيات مدربي الكرة الطائرة والفاعلية الجماعية للفرق المحترفة للكرة الطائرة. ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة قوامها (153) لاعباً من ثلاثة عشر نادياً يلعبون في دوري الكرة الطائرة الإيراني للمحترفين. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين أسلوب المدربين في التدريب والتعليمات والدعم الإجتماعي للاعبين والفاعلية الجماعية لديهم، وأظهرت النتائج أيضاً أن مدربي الكرة الطائرة تميزوا بمستوى عالٍ من استخدام أسلوب التدريب والتعليمات ومستوى متدنٍ من الأسلوب الديمقراطي.

ومن خلال عرض الباحثين للدراسات السابقة تبين أهمية القيادة وفاعلية إتخاذ القرار عند المدربين في توجيه اللاعبين لتحقيق الأهداف المرجوه من التدريب، أضف إلى ذلك نقص الدراسات التي تناولت موضوع إتخاذ القرار وندرتها في المجال، وهذا يؤكد على أهمية إجراء الدراسة الحالية.

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة:

استخدم الباحثون المنهج الوصفي بصورته المسحية نظراً لملاءمته لأغراض الدراسة من خلال تحديد مجتمع الدراسة وعينتها وإجراءات الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من لاعبي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين والبالغ عدده (120) لاعباً وفقاً للسجلات الرسمية للإتحاد الفلسطيني للكرة الطائرة في الموسم الرياضي 2015-2016.

عينة الدراسة:

أجريت الدراسة على عينة مكونة من (57) لاعباً من الأندية المشاركة في الدوري الممتاز للكرة الطائرة في فلسطين تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، حيث تمثل عينة الدراسة (47.5%) من مجتمع الدراسة، والجدول رقم (1) يبين توزيع عينة الدراسة تبعاً إلى متغيري الخبرة في اللعب ومشاركة اللاعب.

الجدول رقم (1): توزيع عينة الدراسة تبعاً إلى متغيري الخبرة في اللعب ومشاركة اللاعب (ن=57)

المتغيرات المستقلة	مستويات المتغيرات	العدد	النسبة المئوية %
الخبرة في اللعب	أقل من 5 سنوات	27	47.4
	أكثر من 5 سنوات	30	52.6
مشاركة اللاعب	أساسي	29	50.9
	إحتياط	28	49.1

أداة الدراسة:

قام الباحثون بمراجعة مقياس إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة والذي أعده فعيل (2013) لقياس إتخاذ القرار من وجهة نظر المدربين في محافظة البصرة- العراق، وذلك بعد إعادة صياغة الفقرات بصورة إيجابية وبشكل يتناسب مع إستجابة اللاعبين في البيئة الفلسطينية، وقد تكون المقياس في صورته البدائية من (23) فقرة كما ورد في دراسته الأصلية، أما في الدراسة الحالية تكون المقياس في صورته النهائية من (20) فقرة بعد إجراء معاملي الصدق والثبات له وتم توزيعها على خمسة مجالات وهي كالآتي:

- مجال شخصية المدرب ويشتمل على (4) فقرات وهي: (1، 2، 3، 4).
- مجال القيادة ويشتمل على (4) فقرات وهي: (5، 6، 7، 8).
- مجال الرقابة ويشتمل على (4) فقرات وهي: (9، 10، 11، 12).
- مجال التخطيط ويشتمل على (4) فقرات وهي: (13، 14، 15، 16).
- مجال التنظيم ويشتمل على (4) فقرات وهي: (17، 18، 19، 20).

واشتمل سلم الإستجابة على (5) إستجابات كما أعدت بطريقة ليكرت السلم الخماسي وهي: دائماً (5) درجات، غالباً (4) درجات، أحياناً (3) درجات، نادراً (2) درجة، أبداً درجة واحدة، وتراوحت الإستجابة بين 1-5 درجات وأن جميع الفقرات تم صياغتها بالإتجاه الإيجابي.

صدق وثبات الأداة:

تُعد أداة الدراسة صادقة وصالحة للإستخدام والتطبيق على البيئة الفلسطينية، وذلك بعد إجراء الصدق لها من خلال إستخدام معامل الإرتباط بيرسون لتحديد ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمجالات التي تنتمي إليها والدرجة الكلية للمقياس، حيث تم تطبيقها على عينه إستطلاعية مكونه من (24) لاعباً من لاعبي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين والذين تم استبعادهم من العينة الأصلية، وتراوحت قيم معاملات الإرتباط ما بين (0.41-0.74) وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) وتعبر عن العلاقة الإيجابية، وبالتالي تدل هذه القيم على صدق أداة الدراسة فيما وضعت لقياسه.

وفيما يتعلق بثبات أداة الدراسة، تعد الأداة ثابتة وصالحة للتطبيق في البيئة الفلسطينية، حيث وصل معامل الثبات الكلي لها إلى (0.838) وذلك بتطبيق معادلة كرونباخ ألفا على أفراد عينة الدراسة، وهي قيمة جيدة وتفي لأغراض الدراسة.

متغيرات الدراسة:

لقد اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

أ. المتغيرات المستقلة:

- الخبرة في اللعب ولها مستويان هما: (5 سنوات فأقل، أكثر من 5 سنوات).
- مشاركة اللاعب ولها مستويان هما: (أساسي، إحتياط).

ب. **المتغيرات التابعة:** وتتمثل في إستجابة لاعبي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين على فقرات مقياس إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة.

المعالجات الإحصائية:

قام الباحثون بإستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات وذلك من خلال تطبيق ما يأتي:

1. المتوسطات الحسابية والنسب المئوية.
2. معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation).
3. تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression).
4. اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent Samples T Test).

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول والذي نصه:

ما درجة فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين؟

وللإجابة على هذا التساؤل، قام الباحثون بإيجاد المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل فقرة ولكل مجال والدرجة الكلية للمقياس، ونتائج الجداول رقم (2، 3، 4، 5، 6) تبين ذلك، والجدول رقم (7) يبين خلاصة النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول. ومن أجل تفسير النتائج أعتمدت النسب المئوية الآتية:

أكثر من (86%) درجة فاعلية عالية جداً، (70-86 %) درجة فاعلية عالية، (53-69%) فاعلية متوسطة، (36-53%) فاعلية منخفضة، أقل من (36%) فاعلية منخفضة جداً (فعيل، 2013).

1- مجال شخصية المدرب:

الجدول رقم (2): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين لفقرات مجال شخصية المدرب (ن=57).

الرقم في المقياس	الفقرات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية للاستجابة %	الدرجة
1	يتعامل بجدية وحزم مع جميع اللاعبين	4.37	87.4	عالية جداً
2	يحترم آراء ومشاعر جميع أعضاء الفريق	4.56	91.2	عالية جداً

عالية جداً	92	4.60	يثق بقدراته كثيراً	3
عالية	82.4	4.12	لا يشعر بالملل من أسئلة أعضاء الفريق	4
عالية جداً	88.2	4.41	الدرجة الكلية لمجال شخصية المدرب	

* أقصى درجة للاستجابة (5 درجات).

يتضح من الجدول رقم (2) أن درجة فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين لفقرات مجال شخصية المدرب كانت عالية جداً على الفقرات (1، 2، 3) حيث كانت النسبة المئوية للإستجابة عليها أعلى من (86%)، وكانت درجة فاعلية إتخاذ القرار عالية على الفقرة (4) حيث وصلت النسبة المئوية للإستجابة عليها إلى (82.4%).

وفيما يتعلق بالدرجة الكلية لفاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين لفقرات مجال القيادة كانت عالية جداً، حيث وصلت النسبة المئوية للإستجابة إلى (88.2%).

2- مجال القيادة:

الجدول رقم (3): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين لفقرات مجال القيادة (ن=57).

الرقم في المقياس	الفقرات	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية للإستجابة %	الدرجة
5	يحرص كثيراً على الجانب التربوي	4.16	83.2	عالية
6	لا يلقي المسؤولية على عاتق اللاعبين عند الخسارة	3.30	66	متوسطة
7	يغض النظر عن القليل من أخطاء اللاعبين	3.32	66.4	متوسطة
8	يتقرد في إتخاذ القرارات الحاسمة	3.37	67.4	متوسطة
	الدرجة الكلية لمجال القيادة	3.54	70.8	عالية

* أقصى درجة للاستجابة (5 درجات).

يتضح من الجدول رقم (3) أن درجة فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين لفقرات مجال القيادة كانت عالية على الفقرة (5) حيث بلغت النسبة المئوية للإستجابة عليها (83.2%)، وكانت فاعلية إتخاذ القرار متوسطة على الفقرات (6، 7، 8)، حيث تراوحت النسبة المئوية للإستجابة عليها ما بين (66% - 67.4%).

وفيما يتعلق بالدرجة الكلية لفاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين لفقرات مجال القيادة كانت عالية، حيث وصلت النسبة المئوية للإستجابة إلى (70.8%).

3- مجال الرقابة:

الجدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لفاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين لفقرات مجال الرقابة (ن=57).

الرقم في المقياس	الفقرات	متوسط الاستجابة*	النسبة المئوية للإستجابة %	الدرجة
9	يقوم بمراقبة اللاعبين داخل وخارج الملعب	4.16	83.2	عالية
10	تجعله الرقابة يتعرف إلى شخصية اللاعبين	4.07	81.4	عالية
11	تكون توجيهاته من اجل المصلحة العامة	4.42	88.4	عالية جداً
12	يقوم بتقييم أعضاء الفريق بشكل موضوعي ومنظم	4.02	80.4	عالية
	الدرجة الكلية لمجال الرقابة	4.17	83.4	عالية

* أقصى درجة للإستجابة (5 درجات).

يتضح من الجدول رقم (4) أن فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين لفقرات مجال الرقابة كانت عالية جداً على الفقرة (11) حيث كانت النسبة المئوية للإستجابة عليها (88.4%)، وكانت درجة فاعلية إتخاذ القرار عالية على الفقرات (9، 10، 12) حيث تراوحت النسبة المئوية للإستجابة عليها ما بين (80.4%-83.2%).

وفيما يتعلق بالدرجة الكلية لفاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين لفقرات مجال الرقابة كانت عالية، حيث وصلت النسبة المئوية للإستجابة إلى (83.4%).

4- مجال التخطيط:

الجدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والنسبة المئوية لدرجة فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين لفقرات مجال التخطيط (ن=57).

الرقم في المقياس	الفقرات	متوسط الاستجابة*	النسبة المئوية للإستجابة %	الدرجة
13	التخطيط الموضوعي يجعله ناجحاً في إتخاذ القرار	4.21	84.2	عالية
14	يشرك الآخرين في التخطيط للمباراة	3.37	67.4	متوسطة
15	يعتبر التخطيط الأساس الذي يعتمد عليه في إتخاذ القرار	4.04	80.8	عالية
16	يتحسس من تدخل الآخرين في صلب عمله	3.72	74.4	عالية
	الدرجة الكلية لمجال التخطيط	3.83	76.6	عالية

* أقصى درجة للاستجابة (5 درجات).

يتضح من الجدول رقم (5) أن درجة فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين لفقرات مجال التخطيط كانت عالية على الفقرات (13، 15، 16) حيث تراوحت النسبة المئوية للإستجابة عليها ما بين (74.4%-84.2%)، وكانت درجة فاعلية إتخاذ القرار متوسطة على الفقرة (14) حيث وصلت النسبة المئوية للإستجابة عليها إلى (67.4%).

وفيما يتعلق بالدرجة الكلية لفاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين لفقرات مجال التخطيط كانت عالية، حيث وصلت النسبة المئوية للإستجابة إلى (76.6%).

5- مجال التنظيم:

الجدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والنسبة المئوية لدرجة فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين لفقرات مجال التنظيم (ن=57).

الرقم في المقياس	الفقرات	متوسط الاستجابة*	النسبة المئوية للإستجابة %	الدرجة
17	يعتمد التدريب المنظم والمستمر	4.42	88.4	عالية جداً
18	يعتبر التنظيم مفتاح النجاح في العملية التدريبية	4.47	89.4	عالية جداً
19	التدريب الجيد والتنظيم يعطيه ثقة بنجاح البرنامج التدريبي	4.49	89.8	عالية جداً
20	العمل المنظم يجعل الفريق أكثر تماسكاً	4.70	94	عالية جداً
	الدرجة الكلية لمجال التنظيم	4.52	90.4	عالية جداً

* أقصى درجة للاستجابة (5 درجات).

يتضح من الجدول رقم (6) أن درجة فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين لفقرات مجال التنظيم كانت عالية جداً على جميع الفقرات حيث تراوحت النسبة المئوية للإستجابة عليها ما بين (86%).

وفيما يتعلق بالدرجة الكلية لفاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين لفقرات مجال القيادة كانت عالية جداً، حيث وصلت النسبة المئوية للإستجابة إلى (90.4%).

خلاصة النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول:

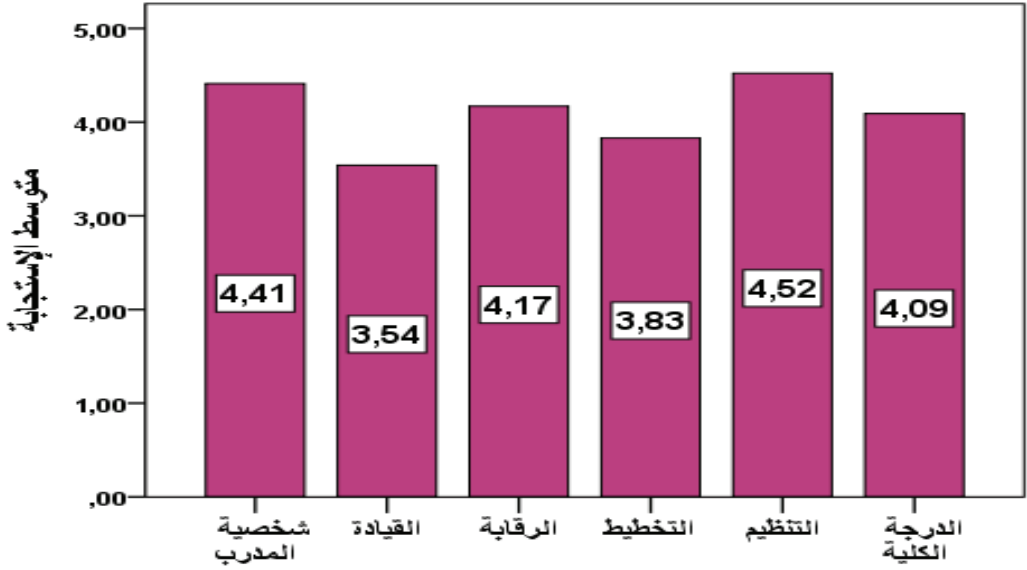
الجدول رقم (7): متوسط الإستجابة والنسبة المئوية والترتيب لمجالات فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين (ن = 57).

الترتيب	الدرجة	النسبة المئوية للإستجابة %	متوسط الإستجابة	المجالات
الثاني	عالية جداً	88.2	4.41	شخصية المدرب
الأخير	عالية	70.4	3.54	القيادة
الثالث	عالية	83.4	4.17	الرقابة
الرابع	عالية	76.6	3.83	التخطيط
الأول	عالية جداً	90.4	4.52	التنظيم
	عالية	81.8%	4.09	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول رقم (7) أن الدرجة الكلية لفاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين كانت عالية، حيث وصلت النسبة المئوية للإستجابة إلى (81.8%)، وكان ترتيب المجالات على النحو الآتي:

- الترتيب الأول: مجال التنظيم (90.4%).
- الترتيب الثاني: مجال شخصية المدرب (88.2%).
- الترتيب الثالث: مجال الرقابة (83.4%).
- الترتيب الرابع: مجال التخطيط (76.6%).
- الترتيب الخامس: مجال القيادة (70.4%).

والشكل البياني رقم (1) يبين ذلك.



الشكل البياني رقم (1): متوسط الإستجابة على المجالات والدرجة الكلية لفاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين.

ومن خلال عرض نتائج الجداول (2- 7) يتبين أن الدرجة الكلية لفاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين كانت عالية. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة «فعيل» (2013) التي أشارت إلى أن مستوى إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة كان متوسطاً في محافظة البصرة في العراق. ويرى الباحثون أن سبب الإختلاف يعود إلى إستجابة المدربين أنفسهم في الدرجات الممتازة والأولى والثانية في دراسة «فعيل» مقارنة مع الدراسة الحالية التي أستجيب فيها اللاعبون من الدرجة الممتازة فقط. ويرى الباحثون أن السبب في الدرجة العالية لفاعلية إتخاذ القرار لدى المدربين من وجهة نظر اللاعبين يعود إلى شخصية المدربين وقدرتهم على قيادة الفريق ومتابعتهم للاعبين والتخطيط والتنظيم الجيد للتدريب والمنافسات. بالإضافة إلى ذلك أن البطولات الرسمية التي يجريها الإتحاد الفلسطيني للكرة الطائرة تكون كل بطولة منفصلة عن الأخرى وبينهما فترة زمنية كافية تتيح لمدربي الكرة الطائرة الوقت الكافي في التنظيم الجيد بين التدريب والمنافسات وإعداد الخطط قصيرة وطويلة المدى ومراقبة اللاعبين، وبما أن المدربين مؤهلين علمياً وعملياً ولديهم الخبرة الطويلة كلاعبين ومدربين يساعدهم ذلك في صنع وإتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

وتتفق هذه النتائج مع دراسات كل من (Macquet, 2009)، ودراسة (Kaya, 2014)، ودراسة (Trocardo & Comes, 2013)، ودراسة (Becker, 2009) والتي أشادت بنتائجها بأهمية التخطيط المسبق للقرارات المأخوذة من قبل المدربين أثناء التدريب حتى يتسنى لهم إتخاذ القرار المناسب تحت ضغط الوقت والسرعة في تنفيذه أثناء الأداء لتحقيق الفوز والوصول بالفريق لأعلى المستويات. وأشار (Hoseini, 2007) أن إختيار الأسلوب وطريقة التدريب من أهم القرارات المتخذة من قبل المدرب وذلك من خلال تقرير طبيعة المهارات وطرق التدريب المناسبة والتنظيم الجيد بين التدريب والمنافسة، وتحديد أهم الطرق التي تساعد في خلق الإنضباط للاعبين في الفريق، وعلاوة على ذلك إتخاذ القرار الجازم في تحديد أدوار اللاعبين في الفريق تبعاً لقراراته.

ولعل من المحتمل أن يكون لشخصية المدرب وقيادته والتنظيم للفريق الأثر الإيجابي على دافعية اللاعبين وإصرارهم على تحقيق الفوز. وأكد الخيكاني وآخرون (2008) أن المدرب الكفو هو الذي لديه القدرة على قيادة اللاعبين وتنمية الدافعية لديهم وجعلهم يبذلون قصارى جهدهم لتحقيق الهدف المراد. وأشار (Anshel, 2001) أن القيادة والتنظيم للمدربين تُعد كأحد الركائز الأساسية التي تميز الفريق الناجح والفعال والنشط عن غيره من الفرق المتدنية المستوى، ولذلك يجب على المدرب أن يمتلك الخصائص والمهارات القيادية التي تساعد على إتخاذ القرار وقيادة اللاعبين والفريق نحو تحقيق الأهداف المرغوبة.

ويرى الباحثون أن مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين يتمتعون بشخصية تربوية ويُعدون قدوة لجميع اللاعبين، والذي ينعكس إيجابياً على أدائهم الفني وسماتهم الإرادية، ولهذا السبب كانت إستجابة اللاعبين عالية جداً على هذا المحور. ويتفق ذلك مع دراسة عبد الحق (2004)، ودراسة (Sherman, etal, 2002)، ودراسة (Szabo, 2012) التي أشارت نتائجها أن شخصية المدرب لا تقتصر فقط على الجوانب البدنية والمهارية والفنية والنفسية للاعبين، بل هي شخصية تربوية وتعد بمثابة قدوة لجميع اللاعبين وتتمي لديهم السمات الشخصية الإرادية والخلقية.

وفيما يتعلق بالقيادة، يرى الباحثون أيضاً أن المدربين يستخدمون الأساليب القيادية المختلفة في التدريب والمنافسات كالتدريب والتعليمات، والاسلوب الديمقراطي، والدعم الإجتماعي، والتغذية الراجعة الإيجابية، ومع ذلك كانت الإستجابة على هذا المجال الأقل من وجهة نظر اللاعبين بالرغم بأن الدرجة الفعالية إتخاذ القرار عليه كانت عالية، ومن المحتمل أن السبب يعود إلى إستخدام المدربين لاسلوب القيادة الاتوقراطي بشكل يفوق إستخدامهم للأساليب الأخرى وإلى التفاوت في الخبرة بين المدربين.

وأكد على ذلك دراسة (Hoseini & Ramzaninezhad, 2010) والتي أشارت نتائجها أن أقل الأساليب القيادية المستخدمة من قبل المدربين في الكرة الطائرة هو أسلوب القيادة الديمقراطي. وأكد (Rintaugu & Bailasha, 2011) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في الأنماط القيادية بين مدربي الكرة الطائرة تبعاً إلى متغيرات الخبرة، والعمر، والمؤهل العلمي، ولكن بينت نتائج الدراسة أن المدربين الأكثر خبرة يستخدمون أسلوب التدريب والتعليمات، والأسلوب الديمقراطي، أما المدربون الأقل خبرة يستخدمون الأسلوب الأتوقراطي والدعم الإجتماعي.

ويرى أبو حليم (2004، 117) أن سلوك القائد أو المدرب الأتوقراطي يتميز بالنشاط والحركة وكثرة وسرعة إنجاز الأعمال وإتخاذ القرارات وقيامه بكل أعمال التخطيط والتفكير والتنظيم وليس على الآخرين (اللاعبين) سوى التنفيذ.

وأشار (Moen, 2014) أن سلوك المدربين الديمقراطي والأتوقراطي من أكثر العوامل التي تؤثر على توقعات اللاعبين حول قرارات المدرب، والتي تؤثر على دافعتهم وتفكيرهم وتركيزهم وأدائهم. وهذا فعلاً ما نلاحظه في واقع الأنماط السلوكية القيادية للمدربين في الدوري الممتاز الفلسطيني للكرة الطائرة والذي بدوره إنعكس على إستجابة ورؤية اللاعبين لقرارات المدربين.

واختلفت نتائج الدراسة مع دراسة الحليق وآخرين (2011) التي أشارت نتائجها أن مستوى الكفايات القيادية لدى مدربي المنتخبات الأردنية للألعاب الفردية من وجهة نظر اللاعبين كانت متوسطة، ويعود هذا الاختلاف إلى طبيعة اللعبة حيث يسود سلوك المدربين التسلطي والأتوقراطي في مثل الألعاب، وكذلك الإختلاف في أداة القياس والعوامل الثقافية-الإجتماعية عند اللاعبين.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني والذي نصه:

ما أكثر مجالاً من المجالات مساهمة في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين؟

وللإجابة على هذا التساؤل استخدم الباحثون كخطوة أولى معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لدلالة العلاقة بين المجالات والدرجة الكلية لمقياس إتخاذ القرار ونتائج الجدول رقم (8) توضح ذلك. ولتحديد أكثر المجالات مساهمة في فاعلية إتخاذ القرار تم استخدام كخطوة ثانية تحليل الإنحدار البسيط (Simple Regression) بين أكثر مجالاً من المجالات إرتباطاً بالدرجة الكلية لمقياس إتخاذ القرار ونتائج الجدولين (9، 10) تبين ذلك.

الجدول رقم (8): نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين المجالات والدرجة الكلية لمقياس إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين (ن = 57).

المجالات	المتوسط	الإنحراف	قيمة (R)	الدلالة
شخصية المدرب	4.41	0.49	**0.69	دال
القيادة	3.54	0.87	**0.79	دال
الرقابة	4.17	0.72	**0.87	دال
التخطيط	3.83	0.71	**0.79	دال
التنظيم	4.52	0.54	**0.80	دال

* مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، ** دال احصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.01$).

يتضح من الجدول رقم (8) وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.01$) بين جميع المجالات والدرجة الكلية لمقياس إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بيرسون ما بين (0.69-0.87)، وكانت أعلى قيمة لمعامل الارتباط لمجال الرقابة (0.87) وأدنى قيمة للإرتباط لمجال شخصية المدرب (0.69).

ولتحديد أكثر المجالات مساهمة في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين، تم إستخدام متوسط الدرجة الكلية للمقياس كمتغير تابع ومجال الرقابة الذي يُعد أكثر المجالات المرتبطة إحصائياً كمتغير مستقل كما هو موضح في الجدول رقم (8)، والتي تعد الخطوة الأولى في تحليل الإنحدار البسيط، حيث أظهرت نتائج تحليل الإنحدار البسيط أن مجال الرقابة كان أهم المجالات مساهمة في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين ووصلت قيمة معامل الإنحدار (R^2) إلى (0.758) ونتائج الجدول رقم (9) تبين ذلك.

الجدول رقم (9): نتائج تحليل التباين الأحادي للانحدار للتعرف إلى معامل الانحدار للمعادلة المقترحة.

المجالات	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة *
مجال الرقابة	الانحدار	12.421	1	12.421	172.738	*0.000
	الخطأ المجموع	3.955	55	0.072		
	R2 = 0.758	16.375	56			

* مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

يتضح من الجدول رقم (9) أن أكثر مجالاً من المجالات قدرة على المساهمة في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين كان مجال الرقابة، حيث وصلت قيمة معامل الانحدار (R^2) إلى (0.758)، وللوصول إلى معادلة خط الانحدار تم استخدام اختبار (ت) ونتائج الجدول رقم (10) تبين ذلك.

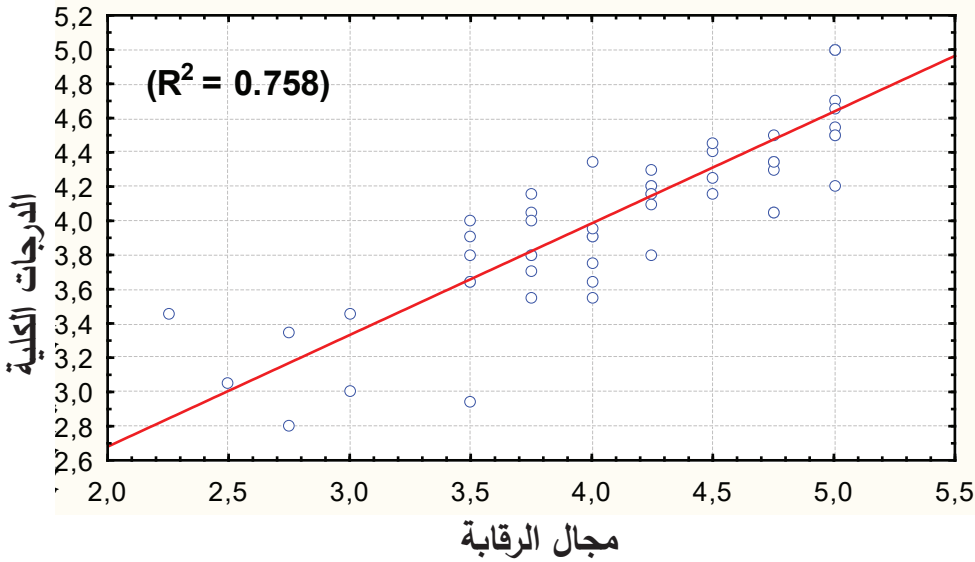
الجدول رقم (10): نتائج اختبار (ت) ومعامل بيتا لمعادلة خط الانحدار

مكونات المعادلة	القيمة	الخطأ المعياري	معامل beta	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الثابت	1.375	0.210		6.550	*0.000
مجال الرقابة	0.653	0.050	0.871	13.143	*0.000

* مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

يتضح من الجدول رقم (10) أن قيمة (ت) كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ وبالتالي فإن المعادلة لمساهمة مجال الرقابة في الدرجة الكلية لمقياس إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة تصبح كالآتي:

الدرجة الكلية لمقياس إتخاذ القرار (درجة) = $1.375 + (0.653 \times \text{متوسط مجال الرقابة (درجة)})$.
والشكل البياني رقم (2) يبين ذلك.



الشكل رقم (2): خط الإنحدار لمساهمة مجال الرقابة في الدرجة الكلية لمقياس إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين.

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي للتعرف إلى معامل الإنحدار لمجال مقياس إتخاذ القرار في الجدول رقم (9) أن مجال الرقابة أكثر المجالات قدرة على التنبؤ في إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة، حيث وصلت قيمة معامل الانحدار (R^2) إلى (0.758)، أي أن مجال الرقابة ساهم في تفسير (75.8%) من إتخاذ القرار لدى المدربين.

ويرى الباحثون أن رقابة اللاعبين ومتابعتهم وتوجيههم داخل وخارج الملعب تعد من أهم الأولويات التي يبني عليها مدربي الكرة الطائرة قراراتهم في الدوري الممتاز في فلسطين، ويعود ذلك إلى تواجد المدربين واللاعبين معاً وإنحصارهم في نفس المنطقة الجغرافية، مما يتيح سهولة التواصل فيما بينهم بشتى الطرق سواءً أثناء التدريب والمنافسات أم من خلال مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة، والتي تتيح المعلومات للمدربين حول اللاعبين بشكل مباشر وغير مباشر. ومن الممكن أن يكون للعلاقات الاجتماعية بين اللاعبين والمدربين دور هام، وذلك من خلال معرفة المدربين للظروف الحياتية للاعبين. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة فعيل (2013) التي أشارت إلى أهمية رقابة اللاعبين ومتابعتهم داخل وخارج الملعب والتي تمكن المدرب من معرفة شخصية اللاعبين وظروفهم الحياتية وإتخاذ القرار الأنسب بشكل موضوعي ومنظم في ضوء تحقيق المصلحة العامة للفريق.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين تعزى إلى متغيري الخبرة في اللعب ومشاركة اللاعب؟

وللإجابة على هذا التساؤل استخدم الباحثون إختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent Samples T Test) لدلالة الفروق في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين تبعاً إلى متغيري الخبرة في اللعب ومشاركة اللاعب، والجدول رقم (11) يبين النتائج المتعلقة بمتغير الخبرة، والجدول رقم (12) يبين النتائج المتعلقة بمتغير مشاركة اللاعب.

أ. متغير الخبرة في اللعب:

الجدول رقم (11): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين تبعاً إلى متغير الخبرة في اللعب (ن = 57).

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	أكثر من 5 سنوات ن = 30		أقل من 5 سنوات ن = 27		المجالات
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
0.636	-0.476	0.33	4.44	0.62	4.38	شخصية المدرب
0.165	1.406	0.79	3.38	0.93	3.70	القيادة
0.717	-0.365	0.68	4.20	0.82	4.13	الرقابة
0.713	-0.370	0.59	3.87	0.84	3.80	التخطيط
0.336	-0.912	0.40	4.59	0.78	4.44	التنظيم
0.967	-0.041	0.39	4.10	0.68	4.09	الدرجة الكلية

دال احصائيا عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، ت الجدولية (2.003)، بدرجات حرية (55).

يتضح من الجدول رقم (11) أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين تعزى إلى متغير الخبرة في اللعب.

ب. متغير مشاركة اللاعب

الجدول رقم (12): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين تبعاً إلى متغير مشاركة اللاعب (ن = 57).

مستوى الدلالة *	قيمة (ت)	إحتياط ن = 28		أساسي ن = 29		المجالات
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
0.981	0.024	0.58	4.41	0.39	4.41	شخصية المدرب
0.367	0.910	0.88	3.43	0.85	3.68	القيادة
0.127	1.549	0.75	4.02	0.67	4.31	الرقابة
0.443	0.772	0.72	3.76	0.71	3.91	التخطيط
0.215	1.256	0.75	4.42	0.42	4.62	التنظيم
0.238	1.194	0.59	4	0.49	4.18	الدرجة الكلية

* دال احصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ ، ت الجدولية (2.003)، بدرجات حرية (55).

يتضح من الجدول رقم (12) أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين تعزى إلى متغير مشاركة اللاعب.

أظهرت نتائج الجدولين رقم (11، 12) عدم وجود فروق دالة إحصائية في فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين تبعاً إلى متغيري الخبرة في اللعب ومشاركة اللاعب.

ويرى الباحثون أن السبب في ذلك يعود إلى رضا اللاعبين عن المدربين واستراتيجياتهم التخطيطية المستخدمة في التدريب والمنافسات، وأن المدربين لا يميزون بين اللاعبين عند تزويدهم بالتعليمات والتغذية الراجعة الإيجابية حول الأداء، وأن الأساليب القيادية المفضلة للمدربين تعمل على تنمية الفاعلية الجماعية والتماسك الجماعي للاعبين داخل الفريق. وأكدت على ذلك دراسة (Mohades, etal, 2015) والتي أشارت نتائجها إلى أهمية استخدام مدربي الكرة الطائرة للأنماط القيادية المختلفة من أجل الحفاظ وتعزيز الرضا عند اللاعبين، وتنمية تماسكهم الجماعي نحو الجوانب الإجتماعية ونحو المهمة، وتقديم الدعم الإجتماعي لهم.

وأشارت دراسة (Hoseini & Ramzaninezhad, 2010) إلى وجود علاقة إيجابية بين الأنماط القيادية لمدربي الكرة الطائرة كالتدريب والتعليمات، والدعم الإجتماعي، والفاعلية الجماعية لدى اللاعبين في الفريق. وأكدت دراسة (Trocado & Comes, 2013) أن من أسباب نجاح الفريق يعود إلى تقدير اللاعبين الإيجابي لدور المدربين والرضا عن إستراتيجياتهم التخطيطية ووضوح الأهداف المرجوة تحقيقها لديهم.

ويرى الباحثون أيضاً أن من المحتمل أن يكون لترتيب الفريق في المراكز المتصدرة في الدوري الممتاز للكرة الطائرة تأثيراً إيجابياً على إبداء رأي اللاعبين حول فاعلية إتخاذ القرار لمدربهم ورضاهم عن قراراتهم المأخوذه، حيث تكونت عينة الدراسة من لاعبي أفضل الفرق في الدوري. وأكدت على ذلك دراسة (Trocado & Comes, 2013) والتي أشارت نتائجها أن اللاعبين في الفرق المتصدرة في الدوري الممتاز للكرة الطائرة يثمنون دور المدربين في الرقابة والطموح والتعليمات الفنية والتغذية الراجعة الإيجابية والتنظيم والتخطيط الجيد ويشعرون بالرضا المتزايد عن استراتيجياتهم في التدريب مقارنة مع الفرق في المراكز الأخيرة من الترتيب. وأشار (Wiman, etal, 2010) أن مدربي الكرة الطائرة ذوي الخبرة العالية يطلق عليهم مصطلح خبراء وفقاً لنتائج فرقهم المثالية وتصدرهم الترتيب في المراكز المتقدمة في المنافسات، وتعد قراراتهم المتخذة مثالية مقارنة مع غيرهم من المدربين الأقل خبرة والذي بدوره ينعكس على نظرة اللاعبين نحو مدربهم.

ولعل من الأسباب الهامة التي تؤثر على فاعلية إتخاذ القرار يكمن في خبرة المدربين، والذي كان سبباً في عدم وجود فروق دالة إحصائية بين إستجابة اللاعبين. ففي الدوري الممتاز في فلسطين يتميز المدربون بالخبرة العالية كلاعبين سابقاً ضمن الفرق التي يديرونها ويشرفون عليها حالياً، وكذلك الخبرة العالية في التدريب والمعرفة الواسعة بمبادئ الكرة الطائرة، حيث أن الأغلبية العظمى من مدربي الفرق في الدرجة الممتازة للكرة الطائرة في فلسطين لديهم المؤهلات العلمية بكالوريوس تربية رياضية فأعلى،

وكذلك الشهادات التدريبية المعترف فيها عالمياً كدورة لايزغ في ألمانيا، والذي بدوره يعكس على أداء اللاعبين وسلامة إتخاذ القرارات من المدربين.

وأكد على ذلك (Bortoli, etal, 2010) في اشارتهم إلى أن مدربي الكرة الطائرة الأكثر خبرة يقدمون التغذية الراجعة الإيجابية والمعلومات القيمة والخاصة بالأداء أكثر من المدربين الأقل خبرة وتكون قراراتهم مناسبة وفي وقتها المناسب حول أداء اللاعبين. وأشار (Bian, 2003) أن القرارات المتخذة من قبل مدربي الكرة الطائرة الخبراء تكون صائبة ومبنية على التحليل العلمي الصحيح المستند على معرفتهم الواسعة للجوانب الفنية للأداء في الكرة الطائرة كالضرب الساحق مثلاً وذلك عند المقارنة مع المدربين المبتدئين. وتتفق هذه النتائج مع دراسة الحليق وآخرين (2011) التي أشارت أن مدربي المنتخبات الأردنية للألعاب الفردية يتمتعون بالخبرة العالية، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائياً في إستجابات اللاعبين واللاعبات حول الكفايات القيادية التي يمتلكها المدربون.

الإستنتاجات:

وفقاً لنتائج الدراسة ومناقشتها توصل الباحثون إلى الاستنتاجات الآتية:

1. إن درجة فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين كانت عالية.
2. جاء مجال التنظيم في الترتيب الأول كأعلى نسبة مئوية للإستجابة بلغت (90.4%)، بينما كان مجال القيادة في الترتيب الأخير كأدنى نسبة مئوية للإستجابة بلغت (70.4%).
3. كان مجال الرقابة أكثر المجالات المرتبطة إحصائياً بالدرجة الكلية للمقياس ($R= 0.87$) وساهم في تفسير (75.8%) من فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين من وجهة نظر اللاعبين.
4. لا يوجد تأثير لمتغيري الخبرة في اللعب ومشاركة اللاعب على فاعلية إتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في الدوري الممتاز في فلسطين.

التوصيات:

في ضوء أهداف الدراسة ونتائجها يوصي الباحثون بالآتي:

1. ضرورة تركيز مدربي الكرة الطائرة على سلوكهم القيادي أثناء التدريب والمنافسات.
2. إهتمام مدربي الكرة الطائرة بالتخطيط للتدريب والمنافسات.
3. إهتمام اتحاد الكرة الطائرة الفلسطيني في عقد دورات فعالة لتنمية السلوك القيادي لدى المدربين.
4. إجراء دراسات مشابهة على الألعاب الرياضية الأخرى وإضافة بعض المتغيرات كعمر المدرب والدخل الشهري ودرجة الفريق والمؤهل العلمي.
5. إجراء دراسات أخرى حول العلاقة بين فاعلية إتخاذ القرار عند المدربين ومتغيرات أخرى كالرضا الرياضي والتماسك الجماعي للفريق.

المراجع العربية

- أبو حليلة، فائق حسني (2004). **الحديث في الإدارات الرياضية**، ط 1، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- الحليق، محمود والطحaine، زياد والمومني، زياد (2011). الكفايات القيادية لدى مدربي المنتخبات الوطنية الأردنية للألعاب الفردية من وجهة نظر اللاعبين واللاعبات. **مجلة أبحاث اليرموك**، 27 (3)، 2243-2258.
- الخيكاني، عامر سعيد جاسم والمؤمن، حسام سعيد وكاظم، هيثم محمد (2008). الأسلوب القيادي لمدربي كرة القدم وعلاقته بالسلوك الجازم والعدوانية لدى لاعبيهم. **مجلة علوم التربية الرياضية**، 1 (9)، 2011-229.
- عبد الحق، عماد صالح (2004). الكفايات التعليمية الأساسية لدى معلمي ومعلمات التربية الرياضية للمرحلة الأساسية الأولى بمحافظة نابلس. **مجلة العلوم النفسية والتربوية**، 5(4)، 113-138.
- فعيل، محمد رحيم (2013). بناء وتقنين مقياس اتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في محافظة البصرة. **مجلة علوم التربية الرياضية**، 6 (3)، 49-67.

المراجعة الأجنبية

- Anshel, M. H. (2001). Sport psychology from theory to practice. **Ettelaat Publication, 11**, 44-54.
- Becker, A.J. (2009). It's not what they do, its how they do it: athlete experiences of great coaching. **International Journal of Sports Science & Coaching, 4** (1): 93-119.
- Bian, W. (2003). **Examination of expert and novice volleyball coaches: diagnostic ability**. (Unpublished PHD thesis), Athens, Georgia.
- Bortoli, L., Bertollo, M., Messina, G., Chiariotti, R., & Robazzo, C. (2010). Augmented feedback of experienced and less experienced volleyball coaches: a preliminary investigation. **Social Behavior and Personality, 38** (4), 453-460.
- Hoseini, K. M. (2007). **The relationship between coaches' style and team cohesion of Iranian Premier League football teams**. (Unpublished master thesis), physical Education and Sports Science field. Guilan University, Iran.
- Hoseini, K. M., & Ramzaninezhad, R. (2010). The relationship between collective efficacy and coaching behaviors in professional volleyball league of iran clubs. **World Journal of Sport Sciences, 3** (1): 01-06.
- Kaya, A. (2014). Decision making by coaches and athletes in sport. **Procedia- social and behavioral sciences, 152**, 333- 338.
- Macquet, A.C. (2009). Recognition within the decision-making process: A case study of Expert volleyball players. **Journal of Applied Sport Psychology, 21**(1), 64-80.
- Moen, F. (2014). The coach-athlete relationship and expectations. **International Journal of Humanities and Social Science, 4** (11), 29- 40.

- Mohades, F., Ramzaninezhad, R., Khabiri, M., & Kazemnezhad, A. (2015). The coach's leadership styles, team cohesion and athletes satisfaction among iranian professional teams. **International Journal of Human and Sustainable Development**, **10** (1), 1- 9.
- Trocado, R. & Gomes, A.R. (2013). Winning or not winning: The influence on coach-athlete relationships and goal achievement. **J. Hum. Sport Exerc.**, **8** (4), 986-995.
- Rintaugu, E. G., & Bailasha, N.K. (2011). Coach-leadership behavior exhibited by volleyball coaches in Africa. **International Journal of Current Research**, **3** (9), 135-139.
- Sherman, C. A, & Fuller, R, & Speed, H, D. (2002). Gender comparison of preferred coaching behaviors in Australian sports. **Journal of Sport Behavior**, **23** (4). 389-406.
- Szabo, A.S. (2012). What is the meaning of sport coaching? (Expectations, possibilities, realities). **Sport SPA Journal**, **9** (2), 39-44.
- Wiman, M., Salmoni, A.W., & Hall, C.R. (2010). An examination of the definition and development of expert coaching. **International journal of coaching science**, **4** (2), 37- 60.