



معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر الإداريين والاختصاصيين

محمد إبراهيم العباسي

طالب دكتوراه، جامعة البطانة، السودان

البريد الإلكتروني : mohammad.ib.abassi@gmail.com

الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف الى أهم معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين في فلسطين من وجهة نظر إداريين أندية المحترفين واختصاصيين كرة القدم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي في الدراسة، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وبلغ حجم العينة (56) من إداريين أندية المحترفين واختصاصيين كرة قدم من محاضرين جامعات وإعلاميين ونقاد رياضيين ومدربين سابقين، وأظهرت نتائج الدراسة بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقديرات أفراد عينة الدراسة نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين تبعاً لمتغيرات الخبرة والمؤهل العلمي والصفة، كما أظهرت الدراسة أن المحاور (الفنية، والاجتماعية، الشخصية، الاقتصادية) لها أثر كبير في اختيار المدرب الجيد في أندية درجة المحترفين على عكس المحور النفسي الذي لم يظهر له تأثير في اختيار المدرب، وقد أوصى الباحث أن يكون اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين مبني على أسس علمية بعيداً عن الأهواء الشخصية، وإعطاء المدربين فرصة كافية لإظهار مواهبهم وقدراتهم.

الكلمات المفتاحية: المدربين، أندية درجة المحترفين، كرة القدم في فلسطين، الإداريين، الاختصاصيين.



Criteria for Selecting Coaches in Professional Football Clubs in Palestine from the Perspective of Administrators and Specialists

Mohammad Ibrahim Abassi

PhD Student, Al-Butana University, Sudan

Email: mohammad.ib.abassi@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed to identify the most important criteria for selecting coaches in professional football clubs in Palestine from the viewpoint of club administrators and football specialists. The researcher employed a descriptive survey methodology and used a questionnaire as a data collection tool. The sample size consisted of 56 participants, including club administrators and football specialists such as university lecturers, media professionals, sports critics, and former coaches. The results indicated statistically significant differences at the $(0.05 \leq \alpha)$ level in the estimates of the sample regarding the criteria for selecting coaches in professional clubs based on variables such as experience, educational qualifications, and personal attributes. Furthermore, the study revealed that the factors of technical, social, personal, and economic aspects significantly influence the selection of a good coach in professional clubs, whereas the psychological factor did not show any impact on the selection process. The researcher recommended that the selection of coaches in professional clubs should be based on scientific principles, avoiding personal biases, and that coaches should be given sufficient opportunity to demonstrate their talents and capabilities.

Keywords: Coaches, Professional Clubs, Football in Palestine, Administrators, Specialists.



مقدمة الدراسة:

تعد لعبة كرة القدم اللعبة الشعبية الأولى في العالم، وهي من الرياضات الجماعية القائمة على مبدأ التعاون وروح الفريق، وقد اهتم الباحثون بإجراء الأبحاث عن كرة القدم بهدف تطويرها، وما يميز كرة القدم عن غيرها من الألعاب أن فيها من التنافسية والشغف ما يجعل الملايين من الناس في العالم يتابعونها. ومن أجل ذلك لا بد أن يكون إداريين الأندية على معرفة وعلم بالإدارة، وعناصرها ومتطلباتها، حيث يشير السلمي (1999) أن الإدارة هي حلقة الوصل بين المنظمة التي تقوم على إدارتها وبين المناخ الخارجي المحيط بها والمتمثل في الظروف والأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية وغيرها من عوامل ومؤثرات تتبلور في النهاية في شكل فرص يمكن للمنظمة استثمارها والاستفادة منها وتحقيق الفوائد والأرباح المرغوبة، ومن ناحية أخرى تتمثل الظروف والعوامل الخارجية المحيطة بالمنظمة في شكل تهديدات ومعوقات قد تعرقل المنظمة وتعطلها عن تنفيذ خططها وبرامجها وتباعد بينها وبين تحقيق النتائج التي كانت تسعى لها.

أما العتيبي وآخرون (2007) فقد أشاروا إلى أن الإدارة تعد بمثابة القوة الدافعة لأي نشاط انساني، فهي المسؤولة الأولى عن النجاح أو الإخفاق الذي يصادف أي منظمة من المنظمات، أو أي مجتمع من المجتمعات، كما أنها الركيزة الأساسية التي تأخذ على عاتقها مسؤولية تأكيد استمرار عمل الخدمات وتدفق الإنتاج والسير بالحياة اليومية الخاصة والعامة في المجتمع والدولة والعالم كله لكي تصل إلى غايتها المنشودة بأحسن الوسائل وأقل التكاليف في حدود الإمكانيات والموارد المتاحة.

وفي المجال الرياضي تعد الإدارة هي المحرك الأساسي للمنظومات الرياضية، حيث تعمل على ترتيب البيت الداخلي لأي مؤسسة رياضية، وتعمل على توجيه الأفراد العاملين في الرياضة إلى الطرق المناسبة للعمل الإداري الرياضي، وتخلق جو من الراحة بين العاملين وحافز أكبر لتحقيق الأهداف والإنجاز، حيث يرى الباحث من منطلق عمله في المؤسسات الرياضية أن بعضها يعاني من تشتت الإداري، وعدم توزيع الأدوار الإدارية بشكل صحيح داخل المؤسسة، مما يؤثر على جو العمل العام في العمل، مما يؤدي إلى هبوط مستوى المؤسسة على المستوى الرياضي التنافسي، ويوضح عبد الغني وآخرون (2010) أن الإدارة في الهيئة الإدارية أيا كان مستواها في الأسلوب أو الطريقة فإن هدفها هو تحقيق مهام معينة بأحسن درجة ممكنة من الكفاءة، وتحقيق المهام الوظيفية من خلال أحداث تغيير في أسلوب الإداريين داخل الهيئة الرياضية، وتحسين كفاءاتهم ومهاراتهم وقدراتهم في إطار تحديث عنصر من عناصر الإدارة أو عملياتها، بهدف تحقيق المصلحة العليا للهيئة.

ويعد الإداري العامل في المؤسسات الرياضية المختلفة في الاتحادات الرياضية المختلفة هو عنصر أساسي في التشكيل الإداري، وإذا أرادت تلك الاتحادات الرياضية أن تحقق أهدافها المرسومة فيجب أن يلتزم الجميع بحدود القوانين والضوابط الإدارية الصادرة من المرجع الإداري والموضوعة وفق ثوابت كان لعلم الإدارة والتنظيم الفضل فيها بما يضمن ديمومة العمل بنجاح، وأما إذا خالف الإداري تلك الثوابت فإن عجلة العمل ستتحرف عن مسارها الصحيح وتبتعد عن الهدف المطلوب إنجازه، ويجب أن يعمل الإداري وفق الصلاحيات والواجبات المكلف بها حصراً، وأن يبقى دائماً ضمن إطار المجموعة الإدارية التي يشكل جزءاً منها، وأما العمل بفردية فإنه السبيل إلى الخطأ وعدم الدقة في اتخاذ القرار، وذلك لأن قرارات الفرد تكون متأثرة بالميول والنزعات الشخصية مثل الحب والكره والبغض والتعصب والرغبات والتمنيات والمصالح الخاصة. (الجنابي والحسيناوي، 2014).

ويعد موضوع اختيار مدرب كرة القدم من المواضيع الشائكة والصعبة، إذ يتطلب من ذلك اختيار المدرب المناسب الذي يستطيع التأثير والتغيير في النادي، ووضع بصمته في تحسين نتائج النادي أو المحافظة عليها، ولأجل ذلك دائماً ما تقوم إدارات الأندية باختيار المدرب وفق معايير محددة تتناسب مع فلسفة وروية النادي، حيث يتطلب ذلك جهداً من أجل التعاقد مع مدرب ملائم قادر على وضع الخطط التدريبية التي تناسب مكان الفريق واختيار جهاز فني معاون له على قدر كبير من المسؤولية والعلم والخبرة.

ويبين علاوي (2008) أن أهم السمات الشخصية للمدرب الرياضي تتمثل بالتالي:

- 1- الثبات الانفعالي: وتعني السيطرة على النفس وقت الانفعالات لإشاعة الهدوء في نفوس اللاعبين، وبالتالي يستطيع توجيه اللاعبين بصورة أفضل، خصوصاً وقت المنافسات والضغط النفسية العالية.
- 2- التناغم الوجداني: وهو أن يشعر المدرب باللاعبين وردود أفعالهم وانفعالاتهم بهدف اخراج أفضل ما عندهم.



- 3- القدرة على اتخاذ قرار: وتعني قدرة المدرب على اتخاذ القرارات في جميع المواقف بما يتناسب مع الحدث بطريقة موضوعية.
 - 4- الثقة بالنفس: ان المدرب الذي يكون واثق من نفسه ومعلوماته وقدرته وخبرته، يكسب مركزا قويا بين اللاعبين ويتقبلوا توجيهاته ويكسب احترامهم.
 - 5- تحمل المسؤولية: المدرب الرياضي الناجح يكون مستعد لتحمل المسؤولية في جميع المواقف، خاصة حالات الفشل.
 - 6- المرونة: وتعني قدرة المدرب على التكيف ومواءمة المواقف المتغيرة، خاصة في الظروف النفسية الضاغطة، والقدرة على استخدام أكثر من طريقة ووسيلة لتحقيق الهدف.
 - 7- الطموح: حيث ان المدرب الرياضي الطموح يتميز بالدافعية نحو تحقيق المزيد من النجاحات، وهو ما يزيد أيضا من دافعية اللاعبين لتحقيق المزيد من الإنجازات.
 - 8- الابداع: وتعني قدرة المدرب على استخدام الوسائل الحديثة والمبتكرة في المجال الرياضي، والبحث عن الأساليب المناسبة التي تناسب الفريق واللاعبين، والابتعاد عن الأساليب التقليدية الروتينية.
 - 9- القيادة: وتعني قدرة المدرب على التغيير والتأثير، ووضع بصمته في تطوير الفريق واللاعبين.
- ويشير عمراوي (2015) أن هناك العديد من العوائق التي تقف أمام المدربين في كثير من الأحيان، وهو كيفية الحفاظ على روح الفريق وتماسكه، وفي المساهمة في الرفع من مردود اللاعبين وتحقيق النتائج الإيجابية وتجاوز الهزائم أثر اللقاءات والدوريات والمنافسات ان هي حصلت، وعليه فمهمة المدرب أن يتحمل مسؤولية كبيرة وشاقة وأحيانا محرجة، وهذا الأمر يتوقف على مدى تحكمه في المهارات الاتصالية سواء مع لاعبيه أو مع وسائل الاعلام المختلفة أو مع الأنصار والمشجعين.

مشكلة الدراسة:

اتضح للباحث بعد مراجعته للأبحاث العلمية والدراسات في مجال التربية الرياضية بشكل عام، وموضوع اختيار المدربين بشكل خاص، بأنه تكاد تنعدم الأبحاث التي تعنى بمعايير اختيار المدربين في فلسطين وكيفية انتقائهم، وفي الدوريات الفلسطينية خصوصا دوري المحترفين ودوري الاحتراف الجزئي، نرى أن المدربين أنفسهم منذ ما يزيد عن عشر سنوات ويتنقلون بين الأندية، حيث تتخوف إدارات الأندية من إعطاء الفرصة لمدرّب شاب طموح ذو علم لديه الجلد للعمل، ويفضلون إعطاء فرصة لمدرّب درب في دوري المحترفين رغم عدم نجاحه في تجاربه السابقة، ومن وجهة نظر الباحث فإن الأندية التي فازت بدوري المحترفين الفلسطيني بنسبة كبيرة فازت بسبب جودة لاعبيها وليس بفضل مدرّب، بحيث أنه ومنذ انطلاقة الدوري الفلسطيني حتى اليوم، لم يتمكن مدرّب من بناء فريق من اللاعبين الشباب والصعود به والفوز معه بدوري المحترفين، وبذلك يتضح للباحث بأنه لا توجد معايير لاختيار المدربين في أندية المحترفين لكرة القدم في فلسطين.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في معرفة المعايير التي تستند عليها الأندية في انتقاء المدربين، وإبراز دور وأهمية المدرب الرياضي في جميع الرياضات، وأيضا ستعد هذه الدراسة مرجع لكل الباحثين في مجال التدريب الرياضي وانتقاء المدربين، لذلك ارتأى الباحث أهمية كبيرة في عمل دراسة حول معايير اختيار المدربين في أندية كرة القدم لدرجة المحترفين في فلسطين.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة التعرف الى معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين.

تساؤلات الدراسة:

ستجيب الدراسة على الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما هي معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر إداريين الأندية والاختصاصيين؟



السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لتقديرات أفراد عينة البحث نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين تبعاً لمتغير الخبرة؟
السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لتقديرات أفراد عينة البحث نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي؟
السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لتقديرات أفراد عينة البحث نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين تبعاً لمتغير الصفة؟

مجالات الدراسة:

- المجال البشري: إداريين الأندية (رئيس نادي، عضو إدارة) والمختصين بكرة القدم في فلسطين (دكاترة جامعة متخصصين بكرة القدم، مدربين سابقين، اعلامي وناقد رياضي)
- المجال المكاني: مقرات أندية درجة المحترفين الفلسطينية لكرة القدم والجامعات الفلسطينية.
- المجال الزمني: أجريت هذه الدراسة في الموسم الرياضي 2024-2025.

مصطلحات الدراسة:

المدرّب: هو الشخصية التربوية التي تتولى عملية تربية وتدريب الرياضيين، وتؤثر في مستواهم الرياضي تأثيراً مباشراً، وله دور فعال في تطوير شخصية الرياضي تطويراً شاملاً ومتزناً. (حسام الدين، 2017).
التدريب الرياضي: هو مجموعة من الإجراءات المخططة والمبنية على أسس علمية والتي يتم تنفيذها وفقاً لشروط محددة وموجهة لتحقيق هدف أو غرض معين. (حسام الدين، 2017).
الإدارة الرياضية: هي عملية تخطيط وقيادة ورقابة مجهودات أفراد المؤسسة الرياضية، واستخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المحددة. (اجرائي).

الدراسات السابقة:

دراسة **الذبابات والرقاد (2011)** حيث هدفت الدراسة التعرف الى معايير اختيار المدربين في أندية الدرجة الممتازة في كرة القدم في الأردن ، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي للتعرف على أهم معايير اختيار المدربين، وقام الباحثان ببناء استبانة مكونة من خمس محاور، هي المحور الفني، والمحور الاجتماعي، ومحور الشخصية، والمحور النفسي، والمحور الاقتصادي، وبلغ حجم العينة (60) عضواً من الهيئات الإدارية التي تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة بأن اختيار المدرب يتم بناء على المحور الفني، ثم محور الشخصية، ويليه المحور الاجتماعي والنفسي وأخيراً المحور الاقتصادي. وقد أوصى الباحثان بأن يتم اختيار المدرب بناء على الخبرات الفنية، والشخصية، والنفسية، ووضع معايير علمية لاختيار المدربين من قبل لجان مختصة ليس لها علاقة شخصية مع المدربين، وإعطاء المدربين فرصة لإظهار مواهبهم.

اما دراسة **(Petrovska and others , 2019)** فقد هدفت التعرف الى الصفات المهنية المهمة لمدربي كرة القدم من وجهة نظر اللاعبين، حيث اعتبر الباحثين أن الصفات المهنية لمدربين كرة القدم أهم العوامل لنجاحهم، وتكونت عينة الدراسة من (22) مدرب كرة قدم، و (119) لاعب من الأندية الأوكرانية، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ومن خلال النتائج تبين أهم الصفات المهمة لمدربي كرة القدم هي الصفات النفسية والسلوكية، ووضعه الاجتماعي والتعليم، وأن يكون على معرفة بالمهارات التي تمكنه من إدارة الفريق، واستنتج الباحثين أن تركيبة السمات النفسية للمدرّب تتضمن المكونات التحفيزية والسلوكية والمعرفية والأخلاقية والعاطفية ومقاومة الضغوط، وأوصى الباحثين بأن التصحيح الهادف للصفات الشخصية التي تحدد الصورة المهنية يمكن أن تؤثر إيجاباً على عملية التحسين المهني للمدرّب.

وقام **(Kazemipour and Mehdipour, 2018)** بدراسة عنوانها: معايير وتصميم نمط الانتقاء لمدربين كرة القدم المحترفين، وهدفت الدراسة التعرف الى معايير انتقاء مدربين كرة القدم المحترفين، وتكون مجتمع الدراسة من (1141) شخص، (370) مدرب منهم، و (210) لاعبين، و (38) مدير و (130) صحفي، و (348) من متفرجي كرة القدم، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي لملائمته طبيعة الدراسة، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن هناك فرق بين معايير تحديد الأولويات بالنسبة للمدربين، وأن



المعايير الأعلى والأقل أهمية لاختيار مدربي كرة القدم للمحترفين هي المهارات الفنية والخبرة العملية كمدرّب كرة قدم.

وأجرى عبد العزيز (2021) دراسة بعنوان معايير مقترحة لاختيار المديرين الفنيين بأندية الدوري الممتاز لكرة القدم، هدفت وضع معايير مقترحة لكيفية الاختيار الصحيح للمدير الفني بأندية الدوري المصري الممتاز، من خلال تحديد المعايير الفنية والعلمية والشخصية والنفسية والاقتصادية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لملاءمته طبيعة الدراسة، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة البحث من (74) شخص من رؤساء وأعضاء أندية ومديرين فنيين بالأندية واعلاميين ونقاد رياضيين وخبراء كرة قدم، وقد أظهرت الدراسة أهم المعايير التي يجب العمل بها عند اختيار المدير الفني للفريق، وقد أوصى الباحث بالاستعانة بلجان فنية لاختيار المدربين، واختيار المدربين بناء على أسس ومعايير علمية بعيدا عن الأهواء والعلاقات الشخصية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي في الدراسة.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من رؤساء وأعضاء في إدارات أندية درجة المحترفين وعلى المختصين في كرة القدم الفلسطينية.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (56) رؤساء الأندية والأعضاء الإداريين في أندية درجة المحترفين والمختصين في كرة القدم.

أداة الدراسة: بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة، قام الباحث بتصميم استبانة تكونت من خمس محاور، المحور الفني والمحور الاجتماعي والمحور النفسي والمحور الاقتصادي ومحور الشخصية، حيث تكونت المحاور من (31) فقرة، وقد تم عرض الاستبانة على محكمين من حملة درجة الدكتوراة، وتم تعديل بعض الفقرات بناء على توصياتهم.

الصدق والثبات لأداة الدراسة:

وللتأكد من صدق أداة الدراسة تم استخدام صدق المحكمين، حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المختصين في مجال التربية الرياضية وإجراء جميع التعديلات بناء على آراءهم وبالتالي تعد أداة الدراسة صالحة لقياس ما وضعت لأجله.

متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: المعايير التي تأخذ بعين الاعتبار عند اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين.

المتغير التابع: اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين.

المعالجة الإحصائية:

بعد جمع بيانات الدراسة، تم القيام بمراجعة الاستبانة تمهيداً لإدخالها للحاسوب، ثم بعد ذلك تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات، باستخراج الأعداد، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية. ومن ثم سيتم الاجابة على اسئلة الدراسة، عن طريق الاختبارات الإحصائية التالية: اختبارات (t test)، تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)، ومعامل الثبات كرونباخ ألفا (cronbach alpha)، وذلك باستخدام الحاسوب، باستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS، والجدول التالي يبين مفتاح المتوسطات الحسابية:

جدول رقم (1): مفتاح المتوسطات الحسابية

الدرجة	المفتاح
مرتفع	أكثر من 3.67
متوسط	3.67-2.34
منخفض	أقل من 2.34



الخصائص الديموغرافية للعينة

شملت العينة الأصلية على (56) إداري واختصاصي رياضي فلسطيني، حيث شملت خصائص العينة الديموغرافية للدراسة وفقاً لمتغيرات كل من الخبرة، المؤهل العلمي، والصفة. والجدول رقم (2) يبين خصائص العينة الديموغرافية:

جدول رقم (2): خصائص العينة الديموغرافية

المتغيرات	البدايل	العدد	النسب المئوية %
الخبرة	(1-5) سنوات	13	23.2%
	(6-10) سنوات	13	23.2%
	أكثر من عشر سنوات	30	53.6%
المؤهل العلمي	الثانوية العامة	9	16.1%
	بكالوريوس	30	53.6%
	دراسات عليا	17	30.4%
الصفة	إداري نادي	30	53.6%
	مدرب سابق	17	30.4%
	إعلامي وناقد رياضي	13	23.2%
	محاضر مختص بكرة القدم	20	35.7%

أظهرت الخصائص الديموغرافية للعينة أن الغالبية منها كانوا ممن لديهم خبرة أكثر من عشر سنوات بنسبة مئوية (53.6%)، كما أن العينة كانت غالبيتها من حملة البكالوريوس بنسبة (53.6%)، وأما من كانوا يحملون شهادات الدراسات العليا فكانت نسبتهم (30.4%)، أيضاً يلاحظ أن هناك وجود تنوع في العينة من حيث الصفة بين الإداريين (53.6%)، والمدربين (30.4%)، والإعلاميين والناقدين الرياضيين (23.2%)، وكذلك المحاضرين المختصين بكرة القدم (35.7%).

تقييم ثبات أداة الدراسة

لقياس ثبات أداة الدراسة تم استخدام ثبات الاتساق الداخلي لإجابات المبحوثين على فقرات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات كرونباخ ألفا على مجتمع الدراسة، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (3): معاملات الثبات

المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
المحور الأول: المحور الفني	9	0.931
المحور الثاني: المحور الاجتماعي	5	0.843
المحور الثالث: محور الشخصية	5	0.847
المحور الرابع: المحور النفسي	7	0.934
المحور الخامس: المحور الاقتصادي	5	0.853
مجموع الفقرات	31	0.931

يبين الجدول رقم (3) أن قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لجميع أبعاد فقرات أداة الدراسة (الاستبانة) قد تراوحت ما بين (0.843-0.93)، حيث يعتبر الثبات ضعيفاً في حال كانت قيم المعامل أقل من (0.60)، كما يعتبر الثبات جيداً كلما كانت قيم المعامل (0.80) فأكثر، بالتالي فإن القيم الواردة في الجدول السابق تعد مؤشراً على ثبات أداة الدراسة، والاتساق بين فقراتها وموثوقيتها وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي.



تقييم صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال عرضها على الدكتور المشرف على الدراسة، وعلى بعض المختصين في هذا المجال، والذين أبدوا بعض الملاحظات عليها، والتي تم الأخذ بها، وعليه تم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية، كذلك تم حساب معاملات الارتباط بين محاور أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للأداة في عملية التحليل الاحصائي بعد الانتهاء من توزيع الاستبيانات. والجدول التالي رقم (4) يوضح قيم معاملات الارتباط:

جدول رقم (4): قيم معاملات الارتباط

المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المحور الأول: المحور الفني	0.900	0.000
المحور الثاني: المحور الاجتماعي	0.598	0.000
المحور الثالث: محور الشخصية	0.834	0.000
المحور الرابع: المحور النفسي	0.875	0.000
المحور الخامس: المحور الاقتصادي	0.289	0.031

ويلاحظ من الجدول السابق انخفاض مستويات الدلالة مقابل جميع محاور أداة الدراسة، وبالتالي يدل ذلك على ارتفاع قيم معاملات الارتباط بمستويات دالة احصائية بين هذه المحاور والدرجة الكلية لها، مما يدل على ارتفاع صدق أداة الدراسة المستخدمة في تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها.

عرض نتائج الدراسة

السؤال الأول: ما هي معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر إداريين الأندية والاختصاصيين؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن الفقرات المتعلقة بمعايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر إداريين الأندية والاختصاصيين، وكانت على النحو الآتي:

جدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمعايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر إداريين الأندية والاختصاصيين.

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
المحور الأول: المحور الفني	3.68	0.64	مرتفعة
المحور الثاني: المحور الاجتماعي	3.75	0.49	مرتفعة
المحور الثالث: محور الشخصية	3.76	0.62	مرتفعة
المحور الرابع: المحور النفسي	3.44	0.67	متوسطة
المحور الخامس: المحور الاقتصادي	3.81	0.67	مرتفعة
مجموع الدرجة الكلية	3.67	0.46	مرتفعة

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلى أن المعايير المعتمدة في هذه الدراسة لاختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين هي معايير مرتفعة بمتوسط حسابي عام بلغ (3.67)، وهو متوسط حسابي ذات درجة مرتفعة بحسب ما جاء في الجدول رقم (1) من هذه الدراسة.

ومن خلال ما ورد بالجدول رقم (5) نجد بأن جميع المعايير كانت بشكل مرتفع ومتوسطات حسابية مرتفعة باستثناء المحور الربع المتعلق بالجانب النفسي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور (3.44)، وهو متوسط حسابي ذو درجة متوسطة.

وأيضاً يظهر من الجدول رقم (5) أن المتوسطات الحسابية لمحاور (معايير اختيار المدربين) تراوحت ما بين (3.44-3.81)، وبدرجة أهمية مرتفعة للمحاور (الأول، والثاني، والثالث، والخامس) ومتوسطة للمحور الرابع،



حيث حصل المحور الخامس (المحور الاقتصادي) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.81)، يليه المحور الثالث (محور الشخصية) بمتوسط حسابي (3.76)، ويليه المحور الثاني (المحور الاجتماعي) بمتوسط حسابي (3.75)، ويليه المحور الأول (المحور الفني) بمتوسط حسابي (3.68)، وحصل المحور الرابع (المحور النفسي) على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.44).

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عسيلة، 2019) التي جاء فيها على أنه اتفق الأكاديميون والمدرّبون على أن يكون اختيار الناشئين بناءً على أسس وقواعد علمية وكذلك على إجراء الفحوص الطبية للناشئين، كما وتتفق أيضاً مع دراسة (بدوي، 2019).

وأيضاً تتفق هذه النتيجة مع دراسة الذبابات والرقاد (2011)، والتي جاء فيها بأن اختيار المدرب يتم بناءً على المحور الفني، ومحور الشخصية، ويليه المحور الاجتماعي، والنفسي وأخيراً المحور الاقتصادي.

ويفسر الباحث هذه النتيجة في أن أندية دوريات الدرجة الأولى ودوريات درجة المحترفين دائماً ما تطمح إلى جلب وإحضار وتعيين مدربين ذوي كفاءة عالية بما يتلاءم مع حجم المنافسة وصعوبتها بهدف الوصول إلى أعلى مستوى لتحقيق أهداف النادي، والحصول على أفضل النتائج في الموسم، حيث أن وجود مدرب محترف وله خبرة جيدة في التدريب هو العمود الأساسي لتحقيق نتائج إيجابية في الدوريات والكؤوس.

كذلك، فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لكل محور من محاور الدراسة المتعلقة بمعايير اختيار المدربين على حدة، وذلك كما يلي:

المحور الأول: المحور الفني

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن الفقرات المتعلقة بالمحور الأول، وكانت على النحو الآتي:

جدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بأهمية المحور الفني كمعيار من معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر إداريين الأندية والاختصاصيين.

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
ف2	1.	حاصل على شهادات علمية و تدريبية عالية	4.12	0.60	مرتفعة
ف1	2.	بناء على خبراته الفنية	4.10	0.59	مرتفعة
ف4	3.	لديه تجارب تدريبية سابقة ناجحة	4.03	0.73	مرتفعة
ف3	4.	يملك القدرة على تطوير الفريق وعمل إنجاز	3.71	0.75	مرتفعة
ف8	5.	ملم بأساليب التدريب الفعال وتوظيف تقنيات التدريب الملائمة	3.46	0.91	متوسطة
ف5	6.	قادر على تنظيم التدريب والتعامل مع الفروق الفردية للمدربين	3.44	0.93	متوسطة
ف9	7.	منظم ومرن، قادر على تغيير المحتوى ليلائم احتياجات اللاعبين	3.44	0.78	متوسطة
ف7	8.	مستعد للتعامل مع جميع المستويات الفنية للاعبين	3.42	0.91	متوسطة
ف6	9.	قادر على تحديد الاحتياجات الفنية للاعبين وتحليلها	3.42	0.91	متوسطة
		المتوسط العام لمعيار المحور الفني	3.68	0.64	مرتفعة

يتضح من الجدول رقم (6) أن الأهمية النسبية لفقرات المحور الفني قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.68)، وبانحراف معياري قدره (0.64)، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "حاصل على شهادات علمية و تدريبية عالية" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (4.12)، وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاءت الفقرة التي تنص على "قادر على تحديد الاحتياجات الفنية للاعبين وتحليلها" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبمتوسط حسابي (3.42)، وبأهمية نسبية متوسطة، وتدل قيم الانحراف المرتفعة التي تراوحت ما بين (0.59-0.93) على عدم التوافق والانسجام بين أجوبة أفراد العينة على بنود هذا المحور.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الشبكشي وعبد الخالق، وإبراهيم، 2021)، والتي توصلت إلى أن المعايير الفنية تلعب دوراً مهماً في اختيار القائمين على أنشطة السياحة الترويحية بالاتحاد المصري حيث حصلت على نسبة



مئوية (85.8%)، وتتفق أيضاً مع دراسة (بدوي، 2019) والتي توصلت إلى أهمية العناصر الفنية عند اختيار مدربي الدوري الممتاز.

وتتفق هذه النتائج مع ما أشار إليه (الذبيات والرقاد، 2012) و(أحمد، 2006) من أن المعيار الفني كان في مقدمة معايير اختيار المدربين اعتقاداً في أن العناصر والخبرات الفنية والنتائج الإيجابية هي أكبر داعم للفريق وللمدرب والإدارة، كما تتفق مع ما أشار إليه (الباقري ودرويش، 2007) بأن هناك معيارين أساسيين لاختيار المدربين، الأول تكتيكي (فني)، والثاني (نفسي واجتماعي).

ويرجع الباحث النتائج السابقة إلى أهمية المعايير الفنية ومناسبتها لطبيعة الدور الذي ينبغي على مدرب كرة القدم القيام به عند تنفيذ البرامج التدريبية والرياضية في إطار كرة القدم، حتى يستطيع تهيئة بيئة مناسبة لتدعيم العلاقات الإنسانية بينه وبين اللاعبين، وتحسين الاستفادة من جميع الإمكانيات المتاحة من خلال التعرف على المشكلات الفعلية التي تواجه الفريق والعمل على تحسينها ومعالجتها، ذلك أن كرة القدم بالأساس لعبة جماعية تعتمد على خطط وتكتيكات، فمنها الخطط الدفاعية ومنها الخطط الهجومية، فالمدرب الذي يتمتع بمهارة التكتيك الدفاعي والهجوم هو بكل تأكيد يكون محل الأنظار في الاختيار عند أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين وغيرها من الدول.

المحور الثاني: المحور الاجتماعي

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن الفقرات المتعلقة بالمحور الثاني، وكانت على النحو الآتي:

جدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بأهمية المحور الاجتماعي كمعيار من معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر إداريين الأندية والاختصاصيين.

الترتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
ف10	1.	بناء على علاقاته الشخصية	4.01	0.67	مرتفعة
ف11	2.	على علاقة قوية مع رئيس النادي أو أحد الإداريين	4.00	1.02	مرتفعة
ف14	3.	قادر على الانسجام مع اللاعبين	3.66	0.83	متوسطة
ف13	4.	من أبناء النادي الذي خدموا فيه	3.58	0.84	متوسطة
ف12	5.	لديه علاقة جيدة مع اللاعبين	3.51	0.78	متوسطة
		المتوسط العام لمعيار المحور الاجتماعي	3.75	0.49	مرتفعة

يتضح من الجدول رقم (7) أن الأهمية النسبية لفقرات المحور الاجتماعي قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.75)، وانحراف معياري قدره (0.49)، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "بناء على علاقاته الشخصية" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (4.01)، وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاءت الفقرة التي تنص على "لديه علاقة جيدة مع اللاعبين" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبمتوسط حسابي (3.51)، وبأهمية نسبية متوسطة، وتدل قيم الانحراف المرتفعة التي تراوحت ما بين (0.67-1.02) على عدم التوافق والانسجام بين أجوبة أفراد العينة على بنود هذا المحور.

ولا تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الذبيات والرقاد، 2012) والتي أشارت إلى أن المتوسطات الحسابية للمجال الثاني "المحور الاجتماعي" تراوحت ما بين (٨٧.٢-١٦.٤) وبدرجة أهمية متوسطة للمجال ككل، ولم يجد الباحث أي دراسة سابقة تتفق مع نتيجة دراسته بخصوص المحور الاجتماعي، وعلى أية حال، فإن المعيار الاجتماعي له دور مهم في اختيار مدربين أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين، ذلك أن المعيار يشير إلى العلاقات الاجتماعية التي تربط أعضاء الهيئات الإدارية بالمدربين من حيث الصداقة الاجتماعية، باعتبار أن المدربين هم بالأصل من أبناء المجال الرياضي، فمنهم من كان لاعباً ومنهم من كان مدرباً في نادي آخر، ومنهم من له صداقات مع رؤساء الأندية، وبالتالي فإن هذا الجانب له دور مهم في الاختيار والتعيين، أضف لذلك فإن عملية تعيين المدربين ترجع بالكامل إلى السلطة التقديرية لرؤساء الأندية وأعضاء الهيئات الإدارية فيها، ولا رقابة ولا سلطان عليهم في ذلك غير آرائهم الشخصية، وبالتالي فإن الرؤساء وأعضاء الهيئات الإدارية غالباً ما



يبحثون عن الأشخاص الذين تربطهم بهم علاقات اجتماعية جيدة لاختيارهم كمدرّبين، وذلك الأمر يساعدهم على تسوية أي خلافات أو أمور مالية من الممكن أن تحدث في المستقبل ما بين المدرب وإدارة النادي.

المحور الثالث: محور الشخصية

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن الفقرات المتعلقة بالمحور الثالث، وكانت على النحو الآتي:

جدول رقم (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بأهمية محور الشخصية كمعيار من معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر إداريين الأندية والاختصاصيين.

الترتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
ف15	1.	ذو شخصية قوية	4.23	0.57	مرتفعة
ف16	2.	يستطيع ضبط الفريق	4.12	0.66	مرتفعة
ف19	3.	غير متردد في قراراته	3.75	0.76	مرتفعة
ف17	4.	لا يسمح لأحد بالتدخل بعمله	3.57	0.82	متوسطة
ف18	5.	يدافع عن حقوق اللاعبين	3.12	1.02	متوسطة
		المتوسط العام لمعيار محور الشخصية	3.76	0.62	مرتفعة

يتضح من الجدول رقم (8) أن الأهمية النسبية لفقرات محور الشخصية قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.76)، وانحراف معياري قدره (0.62)، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "ذو شخصية قوية" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (4.23)، وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاءت الفقرة التي تنص على "يدافع عن حقوق اللاعبين" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبمتوسط حسابي (3.12)، وبأهمية نسبية متوسطة، وتدل قيم الانحراف المرتفعة التي تراوحت ما بين (0.57-1.02) على عدم التوافق والانسجام بين أجوبة أفراد العينة على بنود هذا المحور.

وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه نتائج كلاً من: دراسة لونغ مان (2002)، وعباس (2016)، حيث أشاروا إلى ضرورة توافر بعض المعايير الشخصية لدى الإداري الناجح من التعامل الجيد مع كافة المستفيدين من خدمات المؤسسة والهيئة.

وتتفق كذلك مع دراسة (الذبيات والرقاد، 2012) والتي أشارت إلى أن المتوسطات الحسابية للمجال الثالث (محور الشخصية) تراوحت ما بين (3.3-3.4) وبدرجة أهمية مرتفعة للمجال ككل، وتتفق أيضاً مع ما أشار إليه محمد (1996)، بأن هناك ظروفاً تساعد الشخصيات القوية على ضبط الجماعة تنحصر في الاستشارة، وتجمع الأفراد في الحشد أو الجمهرة، وأوقات الشدة والأزمات والضغط. ويرى الباحثان بأن الفقرة (غير متردد في قراراته)، قد حصلت على متوسط حسابي (3.3)، وانحراف معياري (0.1)، حيث كانت أقل المتوسطات.

ويفسر الباحث هذه النتيجة بأن اختيار المدربين وفقاً لبعض المعايير الشخصية والتي من أهمها حب العمل الجماعي والعدالة والمساواة، فإنها تساعد على تنمية الفريق وكلما زاد الإخلاص في المجموعة تجاه المجموعة، زاد الدافع بين المدرب واللاعبين لتحقيق أهداف المجموعة، وكلما زاد احتمال أن يحقق الفريق أهدافه، مما يؤثر إيجاباً على نجاح النادي وتحقيقه للنتائج الإيجابية في دوري درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين.

بالإضافة إلى ما سبق فإن الأندية غالباً ما تتطلع إلى اختيار مدرب يتمتع بشخصية قوية نتيجة التجارب السابقة مع بعض المدربين الذين أشرفوا على الفريق، مما أسهم في عدم انضباط الفريق من ناحية تكتيكية، أو اجتماعية، أو شخصية كون كرة القدم هي لعبة تنافسية الهدف منها الفوز، فهي مليئة بالإثارة والأحداث غير متوقعة حيث تفرض ظروفاً صعبة للغاية، ومن ثم يستلزم الأمر شخصية قيادية حكيمة قوية وثقة تستطيع أن تسيطر على المشكلة، أو تحجم منها كي لا تتصاعد.

**المحور الرابع: المحور النفسي**

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن الفقرات المتعلقة بالمحور الرابع، وكانت على النحو الآتي:

جدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بأهمية المحور النفسي كمعيار من معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر إداريين الأندية والاختصاصيين.

الترتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
ف20	1.	لديه ثقة عالية بالنفس	4.17	0.43	مرتفعة
ف21	2.	يساعد اللاعبين في التخلص من التوتر والقلق قبل المباريات	3.44	0.85	متوسطة
ف24	3.	يشجع اللاعبين في كل الظروف	3.32	0.83	متوسطة
ف23	4.	يبث روح الجماعة بين اللاعبين	3.32	0.85	متوسطة
ف25	5.	يستطيع خلق منافسة بين اللاعبين	3.30	0.80	متوسطة
ف22	6.	يقبل النقد من الآخرين	3.30	0.85	متوسطة
ف26	7.	يصبر على الخسارة ويتقبلها	3.21	0.82	متوسطة
		المتوسط العام لمعيار المحور النفسي	3.44	0.67	متوسطة

يتضح من الجدول رقم (9) أن الأهمية النسبية لفقرات المحور النفسي قد جاءت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.44)، وانحراف معياري قدره (0.67)، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "لديه ثقة عالية بالنفس" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (4.17)، وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاءت الفقرة التي تنص على "يصبر على الخسارة ويتقبلها" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات بمتوسط حسابي (3.21)، وبأهمية نسبية متوسطة، وتدل قيم الانحراف المرتفعة التي تراوحت ما بين (0.85-0.43) على عدم التوافق والانسجام بين أجوبة أفراد العينة على بنود هذا المحور.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الذبيات والرقاد، 2012) والتي أشارت إلى أن المتوسطات الحسابية للمجال الرابع "المحور النفسي" تراوحت ما بين (١٩.٣-٨٦.٣) وبدرجة أهمية متوسطة للمجال ككل، ويفسر الباحث هذه النتيجة إلى أن اختيار مدرب قادر على تحمل المسؤولية وواثق من نفسه، وعمله، وقادر على اتخاذ القرار المناسب خلال المباراة هو المدرب الذي لديه القدرة على منح الفريق الثقة في النفس، وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة، وهذا يساهم بخلق المنافسة بين اللاعبين، مما يكون له الأثر البالغ في نفوسهم من خلال إعطائهم فرص قد لا يغامر أي مدرب في إعطائها إلا المدرب الذي يملك من الشجاعة والجرأة، وعدم التردد في اتخاذ القرار المناسب.

المحور الخامس: المحور الاقتصادي

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن الفقرات المتعلقة بالمحور الخامس، وكانت على النحو الآتي:

جدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بأهمية المحور الاقتصادي كمعيار من معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين من وجهة نظر إداريين الأندية والاختصاصيين.

الترتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
ف27	1.	لا يطلب أجر عالي	4.07	0.70	مرتفعة
ف28	2.	لا يطلب مقدم عقد	3.91	0.85	مرتفعة
ف31	3.	لا يضع شروط مالية قبل توقيع العقد	3.80	0.94	مرتفعة
ف30	4.	يقدر ظروف النادي المادية	3.66	0.87	متوسطة



متوسطة	0.84	3.64	لا يلح كثيرا في الطلبات المادية	5.	29 ف
مرتفعة	0.67	3.81	المتوسط العام لمعيار المحور الاقتصادي		

يتضح من الجدول رقم (10) أن الأهمية النسبية لفقرات المحور الاقتصادي قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.81)، وبانحراف معياري قدره (0.67)، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "لا يطلب أجر عالي" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (4.07)، وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاءت الفقرة التي تنص على "لا يلح كثيرا في الطلبات المادية" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبمتوسط حسابي (3.64)، وبأهمية نسبية متوسطة، وتدل قيم الانحراف المرتفعة التي تراوحت ما بين (0.67-0.94) على عدم التوافق والانسجام بين أجوبة أفراد العينة على بنود هذا المحور.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الذبيات والرقاد، 2012) والتي أشارت إلى أن المتوسطات الحسابية للمجال الخامس (المحور الاقتصادي) تراوحت ما بين (٢٩.٤-٢١.٣)، وبدرجة متوسطة مرتفعة للمجال ككل، ويفسر الباحث هذه النتيجة بأن معظم الأندية في فلسطين متهاكة مادياً ولا تستطيع إن تقي بعودها المادية سواء للاعبين أو المدربين. لذلك تبحث عن مدرب يقوم بالمهمة بأقل تكلفة مادية لتستطيع توفير مستلزمات الفريق التي أصبحت تشكل حملاً ثقيلاً على كاهل الأندية الأردنية وبالتالي يتم اختيار المدرب الذي يعرف ظروف النادي المادية ويساعد في تأجيل راتبه أو الانتظار لآخر الموسم كما هو حاصل الآن في معظم الأندية الأردنية وهذا ما يطمح به الإداريون خاصة إذا كان المدرب فلسطيني.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقديرات أفراد عينة البحث نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين تبعاً لمتغير الخبرة؟ وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) كما هو واضح في الجدول أدناه:

جدول رقم (11): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) لإيجاد الفروق بين إجابات المبحوثين نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين تبعاً لمتغير الخبرة في محاور الدراسة.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	الدلالة الاحصائية
المحور الفني	بين المجموعات	1.108	2	.554	1.348	0.268
	داخل المجموعات	21.767	53	.411		
	المجموع	22.875	55			
المحور الاجتماعي	بين المجموعات	.158	2	.079	.320	0.727
	داخل المجموعات	13.099	53	.247		
	المجموع	13.257	55			
محور الشخصية	بين المجموعات	2.711	2	1.356	3.896	0.026
	داخل المجموعات	18.442	53	.348		
	المجموع	21.154	55			
المحور النفسي	بين المجموعات	2.268	2	1.134	2.673	0.078
	داخل المجموعات	22.478	53	.424		
	المجموع	24.746	55			
المحور الاقتصادي	بين المجموعات	2.734	2	1.367	3.257	0.046
	داخل المجموعات	22.248	53	.420		
	المجموع	24.982	55			



يتضح لنا من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة في المحورين الثالث (محور الشخصية) والخامس (المحور الاقتصادي)، وذلك لأن قيمة الدلالة الإحصائية (P-value) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$). أما باقي المحاور فقد تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة بالنسبة لها.

ويؤكد على ذلك أيضاً الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابة عينة الدراسة على فقرات الاستبانة وفقاً لمتغير الخبرة، وذلك كما هو واضح في الجدول أدناه:

جدول رقم (12): الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بين إجابات المبحوثين نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين تبعاً لمتغير الخبرة في محاور الدراسة.

المحور	الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المحور الفني	(5-1) سنوات	13	3.4359	.52207
	(10-6) سنوات	13	3.7265	.49611
	أكثر من عشر سنوات	30	3.7815	.73209
	المجموع	56	3.6885	.64490
المحور الاجتماعي	(5-1) سنوات	13	3.6615	.54396
	(10-6) سنوات	13	3.8000	.43970
	أكثر من عشر سنوات	30	3.7800	.49924
	المجموع	56	3.7571	.49096
محور الشخصية	(5-1) سنوات	13	3.3692	.25621
	(10-6) سنوات	13	3.8000	.48990
	أكثر من عشر سنوات	30	3.9133	.71377
	المجموع	56	3.7607	.62017
المحور النفسي	(5-1) سنوات	13	3.1429	.42458
	(10-6) سنوات	13	3.3297	.60717
	أكثر من عشر سنوات	30	3.6190	.74025
	المجموع	56	3.4413	.67077
المحور الاقتصادي	(5-1) سنوات	13	3.7538	.60085
	(10-6) سنوات	13	4.2154	.50637
	أكثر من عشر سنوات	30	3.6733	.71532
	المجموع	56	3.8179	.67396

بالنتيجة، فإن الباحث توصل إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقديرات أفراد عينة البحث نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين تبعاً لمتغير الخبرة.

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقديرات أفراد عينة البحث نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي؟

ولإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) كما هو واضح في الجدول أدناه:

جدول رقم (13): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) لإيجاد الفروق بين إجابات المبحوثين نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في محاور الدراسة.



المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	الدلالة الاحصائية
المحور الفني	بين المجموعات	.357	2	.178	.420	0.659
	داخل المجموعات	22.518	53	.425		
	المجموع	22.875	55			
المحور الاجتماعي	بين المجموعات	.200	2	.100	.406	0.668
	داخل المجموعات	13.057	53	.246		
	المجموع	13.257	55			
محور الشخصية	بين المجموعات	.555	2	.277	.714	0.494
	داخل المجموعات	20.599	53	.389		
	المجموع	21.154	55			
المحور النفسي	بين المجموعات	.104	2	.052	.112	0.894
	داخل المجموعات	24.642	53	.465		
	المجموع	24.746	55			
المحور الاقتصادي	بين المجموعات	.108	2	.054	.115	0.892
	داخل المجموعات	24.874	53	.469		
	المجموع	24.982	55			

يتضح لنا من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في كافة محاور الدراسة، وذلك لأن قيمة الدلالة الإحصائية (P-value) أكبر من مستوى الدلالة ($0.05 < \alpha$). ويؤكد على ذلك أيضاً الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابة عينة الدراسة على فقرات الاستبانة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول أدناه:

جدول رقم (14): الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بين إجابات الباحثين نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في محاور الدراسة.

المحور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المحور الفني	الثانوية العامة	9	3.5062	.57497
	بكالوريوس	30	3.7222	.72230
	دراسات عليا	17	3.7255	.54450
	المجموع	56	3.6885	.64490
المحور الاجتماعي	الثانوية العامة	9	3.7333	.64807
	بكالوريوس	30	3.7133	.42890
	دراسات عليا	17	3.8471	.52216
	المجموع	56	3.7571	.49096
محور الشخصية	الثانوية العامة	9	3.5333	.60000
	بكالوريوس	30	3.8067	.64430
	دراسات عليا	17	3.8000	.59582
	المجموع	56	3.7607	.62017
المحور النفسي	الثانوية العامة	9	3.3810	.62678
	بكالوريوس	30	3.4810	.73944
	دراسات عليا	17	3.4034	.59384
	المجموع	56	3.4413	.67077



17638	3.9111	9	الثانوية العامة	المحور الاقتصادي
70061	3.8133	30	بكالوريوس	
80586	3.7765	17	دراسات عليا	
67396	3.8179	56	المجموع	

بالنتيجة، فإن الباحث توصل إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لتقديرات أفراد عينة البحث نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لتقديرات أفراد عينة البحث نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين تبعاً لمتغير الصفة؟ وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) كما هو واضح في الجدول أدناه:

جدول رقم (15): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) لإيجاد الفروق بين إجابات المبحوثين نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين تبعاً لمتغير الصفة في محاور الدراسة.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	الدلالة الاحصائية
المحور الفني	بين المجموعات	.233	3	.078	.178	0.911
	داخل المجموعات	22.642	52	.435		
	المجموع	22.875	55			
المحور الاجتماعي	بين المجموعات	.291	3	.097	.389	0.761
	داخل المجموعات	12.966	52	.249		
	المجموع	13.257	55			
محور الشخصية	بين المجموعات	.184	3	.061	.152	0.928
	داخل المجموعات	20.970	52	.403		
	المجموع	21.154	55			
المحور النفسي	بين المجموعات	.638	3	.213	.459	0.712
	داخل المجموعات	24.108	52	.464		
	المجموع	24.746	55			
المحور الاقتصادي	بين المجموعات	.710	3	.237	.507	0.679
	داخل المجموعات	24.272	52	.467		
	المجموع	24.982	55			

يتضح لنا من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الصفة في كافة محاور الدراسة، وذلك لأن قيمة الدلالة الإحصائية (P-value) أكبر من مستوى الدلالة ($0.05 < \alpha$). ويؤكد على ذلك أيضاً الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابة عينة الدراسة على فقرات الاستبانة وفقاً لمتغير الصفة، وذلك كما هو واضح في الجدول أدناه:



جدول رقم (14): الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بين إجابات المبحوثين نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين تبعاً لمتغير الصفة في محاور الدراسة.

المحور	الصفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المحور الفني	اداري نادي	21	3.7090	.70927
	مدرب سابق	9	3.7407	.64550
	اعلامي وناقد رياضي	12	3.7407	.64846
	محاضر مختص بكرة القدم	14	3.5794	.59625
	المجموع	56	3.6885	.64490
المحور الاجتماعي	اداري نادي	21	3.6952	.49646
	مدرب سابق	9	3.8444	.34319
	اعلامي وناقد رياضي	12	3.7000	.44721
	محاضر مختص بكرة القدم	14	3.8429	.61358
	المجموع	56	3.7571	.49096
محور الشخصية	اداري نادي	21	3.8190	.66001
	مدرب سابق	9	3.7556	.51747
	اعلامي وناقد رياضي	12	3.7667	.68135
	محاضر مختص بكرة القدم	14	3.6714	.62071
	المجموع	56	3.7607	.62017
المحور النفسي	اداري نادي	21	3.5510	.69147
	مدرب سابق	9	3.4444	.54606
	اعلامي وناقد رياضي	12	3.4405	.79062
	محاضر مختص بكرة القدم	14	3.2755	.63756
	المجموع	56	3.4413	.67077
المحور الاقتصادي	اداري نادي	21	3.8190	.86696
	مدرب سابق	9	4.0444	.63857
	اعلامي وناقد رياضي	12	3.8000	.33029
	محاضر مختص بكرة القدم	14	3.6857	.60620
	المجموع	56	3.8179	.67396

بالنتيجة، فإن الباحث توصل إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لتقديرات أفراد عينة البحث نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين تبعاً لمتغير الصفة.

نتائج الدراسة

1. إن المعايير المعتمدة في هذه الدراسة لاختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين هي معايير مرتفعة بمتوسط حسابي عام بلغ (3.67)، وهو متوسط حسابي ذات درجة مرتفعة بحسب ما جاء في الجدول رقم (1) من هذه الدراسة.
2. إن أندية درجة المحترفين دائماً ما تطمح إلى جلب وإحضار وتعيين مدربين ذوي كفاءة عالية بما يتلاءم مع حجم المنافسة وصعوبتها بهدف الوصول إلى أعلى مستوى لتحقيق أهداف النادي، والحصول على أفضل النتائج في الموسم، حيث أن وجود مدرب محترف وله خبرة جيدة في التدريب هو العمود الأساسي لتحقيق نتائج إيجابية في الدوريات والكؤوس.
3. إن المحور النفسي ليس له تأثير كبير في اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين في فلسطين من وجهة نظر الإداريين والاختصاصيين.



4. إن المحاور (الفنية، والاجتماعية، والشخصية، والاقتصادية) لها تأثير كبير في اختيار المدرب الجيد والصالح في أندية درجة المحترفين في فلسطين من وجهة نظر الاداريين والاختصاصيين.
5. إن المعيار الاجتماعي له دور مهم في اختيار مدربين أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين، ذلك أن المعيار يشير إلى العلاقات الاجتماعية التي تربط أعضاء الهيئات الإدارية بالمدربيين من حيث الصداقة الاجتماعية، باعتبار أن المدربين هم بالأصل من أبناء المجال الرياضي.
6. إن اختيار المدربين وفقاً لبعض المعايير الشخصية والتي من أهمها حب العمل الجماعي والعدالة والمساواة، فإنها تساعد على تنمية الفريق وكلما زاد الإخلاص في المجموعة تجاه المجموعة، زاد الدافع بين المدرب واللاعبين لتحقيق أهداف المجموعة، وكلما زاد احتمال أن يحقق الفريق أهدافه، مما يؤثر إيجاباً على نجاح النادي وتحقيقه للنتائج الإيجابية في دوري درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين.
7. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لتقديرات أفراد عينة البحث نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين تبعاً لمتغير الخبرة.
8. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لتقديرات أفراد عينة البحث نحو معايير اختيار المدربين في أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ومتغير الصفة.

توصيات الدراسة

1. أن يكون اختيار وانتقاء مدربين أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين مبني على أسس علمية، وإخضاع المدرب لبعض الاختبارات النفسية والفنية والمهارية ومتابعة ذلك باستمرار من قبل إدارة الأندية.
2. على القائمين على اختيار المدربين متابعة آخر ما توصل إليه العلم، على ألا يخالف المبادئ الرياضية الراسخة.
3. على مجلس إدارات أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين اختيار المدربين وفق أسس ومعايير علمية بعيداً عن الأهواء الشخصية.
4. إعداد قائمة بالمدربين المرشحين لتدريب النادي وفقاً للإمكانات المادية، على أن يتم اختيار المدرب الأعلى في التقييم من بين هؤلاء المدربين وفقاً لمؤشرات الاستمارة المقترحة.
5. أن يعطى المدرب الفرصة الكاملة لإظهار مواهبه وقدراته.
6. اسناد مسؤولية تقييم المدربين للجنة مشكلة من أحد أعضاء هيئة النادي وأحد خبراء التدريب وأحد أعضاء مجلس الإدارة لتقييم المدرب من خلال السيرة الذاتية وتحليل أداء المدير الفني في مبارياته السابقة.
7. ضرورة توافر بعض المعايير الشخصية والفنية والإدارية والسلوكية في مدرب كرة القدم.
8. وضع الميزانيات والمخصصات المالية لتوفير الخدمات والبرامج المتعلقة بالتدريب.
9. أن يتم اختيار المدرب بناءً على الخبرات الفنية والشخصية والنفسية.
10. الاهتمام بوجود مستوى وعي شخصي لدى مدربين أندية درجة المحترفين لكرة القدم في فلسطين يؤدي إلى زيادة مستوى الأداء المهني.

المراجع

1. الجنابي، سلمان، الحسيناوي، علي (2014). الإدارة والتنظيم في التربية الرياضية. (ط1). مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
2. الذبابات، ناجح، الرقاد، رائد (2011). معايير اختيار المدربين في أندية الدرجة الممتازة لكرة القدم في الأردن. مجلد (26). (ط1). عمان: مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية).
3. السلمي، علي (1999). الإدارة بالأهداف عن طريق المدير المتفوق. القاهرة: دار غريب للنشر.
4. العتيبي، ضرار، الحواري، نضال، خريس، إبراهيم (2007). الإدارة مبادئ وأصول وعلم وفن، ط (1). عمان: دار اليازوري العلمية.
5. عبد الغني، نعمان، شرف الدين، لطيفة (2010). الإدارة الرياضية. ط (1). البحرين.
6. مقباس، حسام الدين (2017). مدخل للتدريب الرياضي. معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية. جامعة باتنة.
7. علاوي، محمد (2008). سيكولوجية المدرب الرياضي. القاهرة: دار الفكر العربي.

**مجلة الفنون والآداب وعلوم الانسانيات والاجتماع**

Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com editor@jalhss.com

Volume (117) February 2025

العدد (117) فبراير 2025



8. عمراوي، محمد. (2015). مهارات الاتصال عند المدرب الرياضي وعلاقتها بتماسك الفريق الرياضي. مجلة المحترف. ع (7). ص 210-229.
9. عبد العزيز، العيسوي. (2021). معايير مقترحة لاختيار المديرين الفنيين بأندية الدوري المصري الممتاز لكرة القدم. مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، ع (58)، ج (3)، ص 909-940.
10. Kazemipour, Ahmad, Mehdipour, Abdulrahman, Azmshah, Tahereh. (2018). Comparison criteria and design selective pattern of professional football head coaches.
11. Petrovska, T., Sova, V., Khmel'nitska, I., Borysova, O., Imas, Y., Malinovskyi, A., & Tereschenko, L. (2020). Research of football coaches' professionally important qualities in football player's perception. Journal of Physical Education and Sport, 20, 435-440