ISSN: 2663-5798 || Arab Journal for Scientific Publishing

المجلد التاسع – العدد الثالث والتسعون
تاريخ الإصدار: 2 – تموز – 2026م
www.ajsp.net

# "أثر القادة المتخصصين في المجال الرياضي على مخرجات الأندية الرياضية في مدينة ينبع"

**إعداد الباحث:**

**فارس علي احمد راجحي**

**إشراف الدكتور:**

**إبراهيم خلوفه**

**Received: 01/06/2026 | Revised: 02/06/2026 | Accepted: 08/06/2026 | Published: 02/07/2026**

## Abstract:

This study aimed to analyze the research trends of This study aimed to investigate the impact of specialized leaders in the sports field on the outputs of sports clubs in Yanbu City. To achieve the objectives of the study, the researcher adopted the descriptive analytical approach. A questionnaire was used as the primary tool for data collection from the study population, where the research sample consisted of 239 individuals working in and affiliated with sports clubs in administrative, coaching, and supervisory roles. The study reached several findings, most notably the presence of a statistically significant positive impact of specialized leaders on the outputs of sports clubs. The results indicated that clubs rely heavily on university graduates and experienced personnel to guide their teams, yet there is a gap in relying on academically specialized competencies to assume leadership positions. The findings also showed that obstacles related to human resources and lack of qualification constitute the greatest challenge facing the sports work environment. In light of these results, the study recommended the necessity of attracting academically specialized competencies in the sports field to take on leadership positions, implementing advanced and continuous training programs for current leaders to bridge the gap in administrative skills, as well as developing clear strategic plans to improve organizational efficiency.

**Keywords:** Specialized Leaders – Sports Sector – Sports Clubs Outcomes – Yanbu City.

## ملخص البحث

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القادة المتخصصين في المجال الرياضي على مخرجات الأندية الرياضية في مدينة ينبع. ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، حيث بلغت عينة البحث 239 من الأفراد العاملين والمنتسبين للأندية الرياضية ضمن وظائف إدارية وتدريبية وإشرافية. وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة من أبرزها وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للقادة المتخصصين على مخرجات الأندية الرياضية، واعتماد الأندية بقدر كبير على الكوادر الجامعية وذوي الخبرة لتوجيه فرقها، مع وجود فجوة في الاعتماد على الكفاءات المتخصصة من الناحية الأكاديمية لتولي سدة القيادة. كما أظهرت النتائج أن العوائق المرتبطة بالعنصر البشري ونقص التأهيل تشكل التحدي الأكبر الذي يواجه بيئة العمل الرياضي. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة استقطاب الكفاءات المتخصصة من الناحية الأكاديمية في المجال الرياضي لتولي المناصب القيادية، وتطبيق برامج تدريبية متطورة ومستمرة للقيادات الحالية لسد الفجوة في المهارات الإدارية، إلى جانب وضع خطط استراتيجية واضحة المعالم لتحسين الكفاءة التنظيمية.

**الكلمات المفتاحية:** القادة المتخصصين – المجال الرياضي – مخرجات الأندية الرياضية – مدينة ينبع.

ISSN: 2663-5798 || Arab Journal for Scientific Publishing

المجلد التاسع – العدد الثالث والتسعون
تاريخ الإصدار: 2 – تموز – 2026م
www.ajsp.net

How to Cite This Article

راجحي، ف. ع. أ. (2026). أثر القادة المتخصصين في المجال الرياضي على مخرجات الأندية الرياضية في مدينة ينبع. *المجلة العربية للنشر العلمي(AJSP)* ، 9(93)، (365 -386).

AJSP | Vol. 9 | Issue 93 | DOI: https://doi.org/10.36571/ajsp.93 AJSP ORCID: https://orcid.org/0009-0005-8048-2082

## المقدمة:

تُعدّ الإدارة الرياضية من المجالات الحديثة نسبيًا في علم الإدارة، إذ تجمع بين المبادئ الإدارية والتخطيط الاستراتيجي والتسويق بهدف تنظيم الأنشطة الرياضية وتطويرها بمختلف أشكالها (أبو زيد، 2020). وتشمل الإدارة الرياضية الإشراف على الأندية والاتحادات الرياضية، وتنظيم البطولات والفعاليات، إلى جانب إدارة الموارد البشرية والمالية بما يضمن تحقيق النجاح والاستمرارية للمشروعات الرياضية (السكارنة، 2021). ومع التطور المتسارع في القطاع الرياضي، أصبحت الإدارة الرياضية عنصرًا أساسيًا في تحقيق الأهداف التنافسية والتجارية والاجتماعية، حيث تسهم في تنمية المواهب، وتطوير البنية التحتية، وتعزيز العلاقة بين المؤسسات الرياضية والجماهير، إضافةً إلى دورها في جذب الاستثمارات والرعايات بما يدعم الاستدامة والنمو (الدوري، 2023؛ الشمري، 2024).

وتؤدي القيادات الإدارية في الأندية الرياضية دورًا جوهريًا في تحقيق التميز والاستمرارية، إذ تقع على عاتقها مسؤولية إعداد الخطط الاستراتيجية، واتخاذ القرارات المناسبة، وإدارة الموارد بكفاءة لتحقيق الأهداف الرياضية والتنظيمية (الاسدي، 2025، ص:227/226). ويتطلب ذلك امتلاك مهارات قيادية متقدمة، مثل التخطيط والتنظيم، والقدرة على التحفيز، والتواصل الفعّال مع اللاعبين والجماهير والرعاة (Masteralexis et al., 2019). وتتنوع القيادات داخل الأندية الرياضية لتشمل المديرين التنفيذيين، ورؤساء الأندية، والمشرفين الفنيين، حيث يسهم كل منهم في تنفيذ رؤية النادي وتحقيق أهدافه (Hoye et al., 2021,). ومن أبرز التحديات التي تواجه هذه القيادات تحقيق التوازن بين الإنجاز الرياضي والاستدامة المالية، إلى جانب بناء علاقات فعّالة مع الجهات ذات العلاقة، مثل وسائل الإعلام والشركات الداعمة (Pedersen & Thibault, 2018,؛ Hoye et al., 2021).

وبالإضافة إلى ذلك، تعد الثقافة التنظيمية عنصراً محورياً لدعم فعالية القيادة وتحقيق أهداف المؤسسات الرياضية. فهي تشكل الإطار الذي يحدد سلوك الأفراد وطبيعة تفاعلهم داخل المؤسسة، وتسهم في تذليل المعوقات وحل المشكلات عبر خطوات تنظيمية مدروسة وفق معايير علمية دقيقة. كما تساعد الثقافة التنظيمية على تمييز هوية المؤسسة، وتحديد أساليب إدارة العلاقات بين الأفراد، وتوجيه سلوكهم بما ينسجم مع أهداف المنظمة. وعليه، فإن الثقافة التنظيمية ليست مجرد قاعدة سلوكية، بل هي أداة استراتيجية تعزز من كفاءة القيادة، وتساهم في تحسين مخرجات الأندية الرياضية من حيث الأداء الإداري والرياضي، وكذلك جودة التخطيط والتنظيم والتفاعل المؤسسي (رحيم، وشاكر،2023).

وبناءً على ما سبق، تظهر أهمية دراسة أثر القادة المتخصصين في المجال الرياضي على مخرجات الأندية الرياضية في ينبع، حيث يجمع هذا البحث بين دراسة الكفاءات القيادية وفاعلية الثقافة التنظيمية، في محاولة لفهم كيفية رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق استدامة المخرجات الرياضية والإدارية للأندية.

### مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تشهد الأندية الرياضية تطوراً متسارعاً في أساليب الإدارة، مما جعل القيادات المتخصصة عنصرًا أساسيًا في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف؛ حيث لم يعد نجاح الأندية يعتمد فقط على وفرة الإمكانات المادية، بل على كفاءة القادة وقدرتهم على إدارة الموارد بفعالية.

ومع ذلك، يُلاحظ وجود تفاوت واضح في مخرجات الأندية الرياضية؛ وهذا التباين ليس ظاهرة عشوائية، بل أكدت الدراسات السابقة مثل: (غضبان وآخرون، 2014؛ Alfonso et al., 2021) أن الفجوة في الأداء الرياضي والمؤسسي تعود بالدرجة الأولى إلى اختلاف مستويات تأهيل القيادات وأنماطهم الإدارية، وليس لنقص الموارد فقط. فقد أثبتت النتائج العلمية أن الإدارة القائمة على "رد الفعل" والعفوية تؤدي إلى تراجع المخرجات، بينما تساهم القيادة المتخصصة والمدربة في تحقيق الاستقرار والاستدامة وتحسين جودة النتائج (الثبيتي والحارثي، 2024).

وفي ظل الخصوصية التنموية والاستثمارية لبيئة الأندية في مدينة ينبع، تبرز الحاجة الملحة لدراسة هذا الدور بشكل معمق؛ للوقوف على مدى مساهمة تخصص هؤلاء القادة في سد فجوة الأداء وتحقيق التميز في المخرجات المنشودة. وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة تساؤل الدراسة الرئيس في الآتي:

**ما أثر القادة المتخصصين في المجال الرياضي على مخرجات الأندية الرياضية في مدينة ينبع؟**

ويتفرع من السؤال الرئيس السابق مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى توافر الجدارات القيادية لدى القادة العاملين في الأندية الرياضية في مدينة ينبع؟
2. ما العلاقة بين مستوى تخصص القادة الرياضيين وتحسين الأداء المؤسسي للأندية؟
3. ما أبرز التحديات التي تواجه القادة المتخصصين في تطوير مخرجات الأندية الرياضية؟
4. ما الاستراتيجيات القيادية التي تسهم في رفع كفاءة مخرجات الأندية الرياضية؟

**أهداف البحث:**

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

1. تحليل طبيعة مخرجات الأندية الرياضية من حيث الجوانب الإدارية والفنية والتنافسية.
2. استكشاف العلاقة بين تخصص القيادات الرياضية ومستوى الأداء المؤسسي للأندية.
3. التعرف على أبرز التحديات التي تؤثر في فاعلية القيادات المتخصصة داخل الأندية الرياضية.
4. اقتراح ممارسات قيادية تسهم في تحسين جودة مخرجات الأندية الرياضية وتعزيز كفاءتها.

**أهمية البحث:**

1. **الأهمية النظرية:** تستمد هذه الدراسة أهميتها النظرية من إسهامها في إثراء المعرفة في مجال الإدارة الرياضية، خاصة فيما يتعلق بدور القيادات المتخصصة في تحسين مخرجات الأندية الرياضية. ويُعد موضوع القيادة التخصصية من الموضوعات الحديثة نسبيًا، مما يمنح الدراسة قيمة إضافية في الأدبيات المرتبطة بعلاقة الكفاءة القيادية بالأداء المؤسسي. كما تسهم في توضيح مفهوم مخرجات الأندية الرياضية وربطه بالجدارات والخبرات القيادية، بما يدعم بناء إطار فكري يفسر أثر القيادة المتخصصة في تحقيق التميز الرياضي والإداري.
2. **الأهمية التطبيقية:** تبرز الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية استفادة إدارات الأندية الرياضية وصناع القرار من نتائجها في تعزيز دور القادة المتخصصين في تحسين الأداء وجودة المخرجات. كما تسهم في دعم اختيار وتأهيل القيادات وفق معايير مهنية قائمة على التخصص والكفاءة، واقتراح ممارسات واستراتيجيات قيادية فعّالة تعزز قدرة الأندية على تحقيق أهدافها. إضافة إلى ذلك، تدعم الدراسة تطوير الحوكمة والأداء المؤسسي بما يتوافق مع توجهات تطوير القطاع الرياضي.

**مصطلحات البحث:**

**القائد:**

هو الشخص الذي يستخدم نفوذه ليؤثر على سلوك وتوجهات الأفراد من حوله لإنجاز أهدافه (دشيشة، 2019، ص:1).

**القائد الرياضي:**

"هو الفرد الرياضي داخل جماعة رياضية ويقوم بعملية التوجيه والتأثير على سلوك باقي الرياضيين" (قوراية، 2006، ص: 163).

**القائد الرياضي:**

يعرفه الباحث بإنه: هو الفرد المسؤول عن توجيه وإدارة أعضاء الفريق أو النادي الرياضي لتحقيق أهداف محددة، ويقاس أثره عمليًا من خلال تقييم قدرته على التخطيط والتنظيم، اتخاذ القرارات الفعالة، تحفيز اللاعبين والكوادر الإدارية، والتواصل معهم، بالإضافة إلى تأثيره على مخرجات النادي الرياضية والإدارية.

**الأندية الرياضية:**

"يُعرَّف النادي الرياضي عمومًا بأنه كيان رياضي له شخصية اعتبارية مستقلة، مُرخَّص له من الوزارة، وعضو في اتحاد رياضي أو أكثر، ويخضع لإشراف الوزارة ومتابعتها في النواحي الإدارية والمالية" (الثبيتي، الحارثي، 2024، ص: 13).

**حدود البحث:**

1. **الحدود الموضوعية:** سوف يتناول البحث الحالي أثر القادة المتخصصين في المجال الرياضي على مخرجات الأندية الرياضية في مدينة ينبع.
2. **الحدود البشرية:** تُطبّق الدراسة على القيادات العاملة في الأندية الرياضية، إلى جانب بعض الإداريين والمدربين المرتبطين بالعمل الإداري والفني داخل هذه الأندية.
3. **الحدود المكانية:** تُجرى الدراسة على الأندية الرياضية الواقعة في مدينة ينبع.
4. **الحدود الزمانية:** تم تنفيذ هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2025 – 2026م.

**الإطار النظري والدراسات السابقة**

**أولاً: الإطار النظري:**

**المحور الأول: القيادة الرياضية**

تُعدّ القيادة الرياضية من الموضوعات الهامة في مجال الإدارة الرياضية، لما لها من دور كبير في توجيه سلوك الأفراد داخل الفرق والمؤسسات الرياضية نحو تحقيق الأهداف المشتركة. فهي لا تقتصر على إصدار الأوامر والتعليمات فقط، بل تشمل القدرة على التأثير الإيجابي في اللاعبين، وتحفيزهم، وتنمية روح التعاون والانتماء بينهم. كما تسهم القيادة الرياضية الفعّالة في تحسين مستوى الأداء، وخلق بيئة تنظيمية قائمة على التفاهم والاحترام، مما ينعكس بشكل مباشر على نجاح الفريق واستمراريته في تحقيق الإنجازات.

**مفهوم القيادة الرياضية**

عرّفها قوراية (2006، ص 164) بأنها: "هي العملية التي يقوم بها فرد من أفراد جماعة رياضية منظمة بتوجيه سلوك الأفراد الرياضيين أو الأعضاء المنضمين للجماعة الرياضية، من أجل دفعهم برغبة صادقة نحو تحقيق الهدف المشترك بينهم."

**مكونات القيادة في المجال الرياضي**

1- القائد: يُعد القائد أحد أهم عناصر عملية القيادة، إذ يمثل الجماعة ويعبر عن أهدافها وتطلعاتها، ويؤثر في أعضائها من خلال خبراته ومهاراته وقدرته على توجيه السلوك نحو تحقيق الأهداف المشتركة (السكارنة، 2021).

2- الجماعة: تمثل الجماعة أحد المكونات الأساسية للقيادة، وتتكون من مجموعة من الأفراد الذين تجمعهم أهداف مشتركة وتربط بينهم علاقات وتفاعلات تسهم في تحقيق تلك الأهداف (أبو النصر، 2019).

3- المواقف: ترتبط القيادة بوجود مواقف وظروف اجتماعية وتنظيمية تستدعي توجيه جهود الأفراد وتنسيقها، حيث تتأثر طبيعة القيادة بالظروف المحيطة والعلاقات القائمة بين القائد وأعضاء الجماعة (العامري والغاليب، 2020).

4- النظم والقواعد: تشير إلى اللوائح والتعليمات والقيم التنظيمية التي تضبط سلوك الأفراد وتنظم العلاقات بينهم، بما يسهم في تحقيق الانسجام والاستقرار داخل المؤسسة (الحمادي، 2022).

5- النفوذ والتأثير القيادي: يتمثل جوهر القيادة في قدرة القائد على التأثير في المرؤوسين وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق الأهداف، كما أن عملية التأثير تتسم بالتبادل بين القائد والأفراد بما يعزز فاعلية العمل الجماعي (Northouse, 2022).

**أنواع القيادة في المجال الرياضي**

يوجد عدة أنواع للقيادة في المجال الرياضي، وتتنوع هذه الأنواع وفقًا لأسلوب القائد وطبيعة الفريق واحتياجاته، ومن أبرز هذه الأنواع:

1- القيادة التسلطية:

حيث يتخذ القائد قراراته بشكل فردي، ويقوم بإصدار الأوامر والتعليمات دون الرجوع إلى الفريق أو استشارتهم. ويتميز هذا النوع بالسرعة والحسم في المواقف، خاصة في الظروف الطارئة أو التي تتطلب قرارات فورية، لكنه قد يقلل من مشاركة اللاعبين ويضعف شعورهم بالانتماء (Northouse, 2022, p. 98).

2- القيادة الديمقراطية:

يتشارك القائد مع الفريق في اتخاذ القرارات، ويحرص على إشراك اللاعبين في العملية القيادية، من خلال الاستماع إلى آرائهم ومناقشتها. ويساعد هذا الأسلوب على تعزيز روح التعاون والانتماء لدى اللاعبين، كما يزيد من التزامهم ودافعيتهم نحو تحقيق أهداف الفريق (Chelladurai & Kerwin, 2018, p. 214).

3- القيادة الاستشارية:

يقوم القائد في هذا النوع بتلقي الاقتراحات والآراء من الفريق، ويمنحهم فرصة التعبير عن أفكارهم، ثم يتخذ القرار النهائي بناءً على هذه الآراء. ويُعد هذا الأسلوب وسطًا بين القيادة التسلطية والديمقراطية، حيث يجمع بين الاستفادة من آراء التابعين واحتفاظ القائد بسلطة اتخاذ القرار (Lussier & Kimball, 2019, p. 176).

وتُعد القيادة الديمقراطية من أكثر الأنواع فاعلية في الرياضة الجماعية، حيث تسهم في زيادة الانتماء والالتزام لدى اللاعبين، وتساعد على تحسين الأداء العام للفريق.

**الجدارات القيادية لدى القادة العاملين في الأندية الرياضية في مدينة ينبع:**

تُعد الجدارات القيادية لدى القادة العاملين في الأندية الرياضية في مدينة ينبع من العناصر الأساسية التي تسهم في رفع كفاءة الأداء الإداري والفني داخل هذه الأندية، حيث تمثل مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات التي تمكّن القائد من ممارسة دوره القيادي بفاعلية (Northouse, 2022). وتشمل هذه الجدارات القدرة على التخطيط الاستراتيجي وتنظيم العمل داخل النادي، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، إضافة إلى مهارات التواصل الفعّال مع اللاعبين والجهازين الإداري والفني (Lussier & Kimball, 2019).

كما تتضمن الجدارات القيادية امتلاك القائد للمرونة في التعامل مع المواقف المختلفة، والقدرة على حل المشكلات وإدارة الأزمات بكفاءة، فضلاً عن تعزيز روح الفريق وبناء علاقات إيجابية مع مختلف الأطراف ذات العلاقة داخل النادي وخارجه (Yukl, 2020). وتبرز كذلك أهمية الجوانب الشخصية مثل الثقة بالنفس، والثبات الانفعالي، والقدرة على التحفيز والإلهام، لما لها من دور في رفع دافعية اللاعبين وتحسين مستوى الأداء الرياضي (Weinberg & Gould, 2019).

وفي ضوء طبيعة الأندية الرياضية في مدينة ينبع وما تشهده من تطور في البنية التنظيمية والأنشطة الرياضية، تزداد الحاجة إلى قادة يمتلكون جدارات قيادية متقدمة تواكب التغيرات الحديثة في الإدارة الرياضية، وتسهم في تحقيق أهداف الأندية على المستويات الرياضية والاجتماعية والتنموية (Chelladurai, 2014).

**المحور الثاني: دور القائد الرياضي**

يُعدّ القائد الرياضي عنصرًا أساسيًا في نجاح الفريق، حيث يتمثل دوره في توجيه اللاعبين وتنظيم جهودهم بما يحقق الأهداف المرجوة. فهو المسؤول عن اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، وتحفيز التابعين ورفع روحهم المعنوية، بالإضافة إلى خلق بيئة يسودها التعاون والانضباط. كما يعمل القائد على تنمية مهارات اللاعبين وتطوير أدائهم، والتعامل مع المواقف المختلفة بحكمة ومرونة، مما يسهم في تحقيق التوازن بين متطلبات الأداء الرياضي والعلاقات الإنسانية داخل الفريق (Chelladurai, 2014).

**مفهوم القائد الرياضي**

عرفه محروس (2018، ص 1) بأنه" الفرد في الجماعة الذي يوجه وينسق الأنشطة المرتبطة بالجماعة لتحقيق أهدافها، وهو الفرد الذي يمتلك أكبر قدر من النفوذ والتأثير على أفراد الجماعة مقارنة بغيره من الافراد".

**سمات القائد الرياضي**

في ضوء العديد من الدراسات تم التوصل إلى السمات الشخصية التالية التي يجب أن تتوفر في القائد الرياضي سنذكرها فيما يلي:

الثبات الانفعالي: يُعدّ التحكم في الانفعالات من أهم صفات القائد الرياضي، إذ يساعده على نشر الهدوء والاستقرار في نفوس التابعين، وتمكينه من توجيه التعليمات والقرارات بوضوح وبنبرة هادئة، خاصة في المواقف الضاغطة والانفعالية. كما أن الانفعالات معدية، فظهور القلق أو التوتر على القائد ينتقل سريعًا إلى التابعين، مما يؤثر سلبًا على أدائهم (Weinberg& Gould, 2019,).

التناغم الوجداني: يقصد به قدرة القائد على الإحساس بمشاعر التابعين وفهم انفعالاتهم بدقة، وهو يختلف عن التعاطف. وتُعد هذه السمة من أهم صفات القائد الفاعل، إذ تساعده على فهم حاجات التابعين ودوافعهم، ومن ثم تحفيزهم وتشجيعهم لإبراز أفضل ما لديهم من قدرات (Chelladurai, 2014).

القدرة على اتخاذ القرار: تُعد من السمات الأساسية للقائد الرياضي، حيث تتطلب سرعة اختيار البديل الأنسب في المواقف المتغيرة، على أن يكون القرار عقلانيًا ومدروسًا. ولا تقتصر الأهمية على السرعة فقط، بل تمتد لتشمل اختيار القرار المناسب في التوقيت المناسب (Northouse, 2022).

الثقة بالنفس: تُكسب القائد مكانة قوية بين التابعين، وتعزز من احترامهم له وثقتهم في توجيهاته. كما تساعده على اتخاذ القرارات بثبات، وتقبّل آراء التابعين ومناقشتها دون حساسية أو تردد (Lussier & Kimball, 2019).

**واجبات القائد الرياضي**

1- أن يلمّ بالطبيعة الاجتماعية والثقافية للقيادة، ويحاول أن يخلق في الجماعة التي يقودها قاعدة عريضة من التضامن الذي يتجاوز الأغراض الرياضية (Chelladurai, 2014).

2- أن يتوخّى في عمله دائمًا المثل العليا التي تهدف إلى تحقيق التقدم الإنساني عن طريق الأنظمة الرياضية والحركية، ويجب أن يسهر على احترام الجميع للروح الرياضية، وبالتالي يدعم رسالة الثقافة والرياضة في خدمة الإنسان والسلام ( Weinberg & Gould, 2019).

3- يحمل رسالة تربوية وتكوينًا بدنيًا وأخلاقيًا، ويجب أن يظهر جديرًا فعلاً (Northouse, 2022).

**العلاقة بين مستوى تخصص القادة الرياضيين وتحسين الأداء المؤسسي للأندية:**

تُشير العلاقة بين مستوى تخصص القادة الرياضيين وتحسين الأداء المؤسسي للأندية الرياضية إلى وجود ارتباط إيجابي بين امتلاك القادة لمعارف ومهارات تخصصية في الإدارة الرياضية وبين ارتفاع كفاءة الأداء التنظيمي والفني داخل الأندية. فكلما ارتفع مستوى التخصص العلمي والمهني لدى القادة، انعكس ذلك على قدرتهم في التخطيط الاستراتيجي، واتخاذ القرارات المبنية على أسس علمية، وتوظيف الموارد البشرية والمالية بكفاءة أعلى، مما يسهم في رفع جودة الأداء المؤسسي بشكل عام (Hoye et al., 2021).

كما أن القادة ذوي الخلفية التخصصية في الإدارة الرياضية يكونون أكثر قدرة على تطبيق مبادئ الحوكمة والشفافية، وتحسين نظم العمل الداخلية، وتطوير آليات المتابعة والتقويم، وهو ما يؤدي إلى تعزيز فاعلية العمليات الإدارية داخل النادي. إضافة إلى ذلك، فإن التخصص يساهم في تحسين إدارة العلاقات مع أصحاب المصلحة مثل اللاعبين والجماهير والرعاة، بما يدعم الاستدامة المالية والتنافسية للأندية (Chelladurai & Kerwin, 2018).

وفي المقابل، يؤدي ضعف التخصص لدى بعض القادة إلى قرارات غير دقيقة أو غير مبنية على أسس علمية، مما قد ينعكس سلبًا على الأداء المؤسسي، ويحد من قدرة النادي على تحقيق أهدافه الرياضية والتنظيمية. لذلك، تُعد تنمية التخصص القيادي أحد أهم العوامل المؤثرة في تحسين الأداء المؤسسي للأندية الرياضية (Northouse, 2022)..

**التحديات التي تواجه القادة المتخصصين في تطوير مخرجات الأندية الرياضية:**

تواجه القادة المتخصصين في تطوير مخرجات الأندية الرياضية مجموعة من التحديات التي قد تحد من فاعلية جهودهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية. من أبرز هذه التحديات محدودية الموارد المالية والبشرية، مما يؤثر على قدرة الأندية على تنفيذ البرامج التطويرية والاستثمار في المواهب الرياضية بالشكل الأمثل. كما يُعد ضعف البنية التحتية في بعض الأندية من العوائق التي تحد من تطبيق الخطط التطويرية الحديثة وتحقيق الاستدامة في الأداء (Hoye et al., 2021).

ومن التحديات أيضًا مقاومة التغيير من قبل بعض العاملين داخل الأندية، حيث قد يواجه القادة صعوبة في تطبيق أساليب إدارية حديثة أو إدخال ممارسات تطويرية جديدة بسبب التمسك بالأساليب التقليدية. إضافة إلى ذلك، يشكل ضعف التكامل بين الإدارات المختلفة داخل النادي عائقًا أمام تحقيق التنسيق الفعال في تنفيذ الخطط التطويرية (Chelladurai & Kerwin, 2018).

كما يواجه القادة المتخصصون تحديات تتعلق بزيادة التنافسية في القطاع الرياضي، وارتفاع توقعات الجماهير والرعاة، مما يفرض ضغوطًا إضافية لتحقيق نتائج فورية مع الحفاظ على جودة المخرجات. وفي هذا السياق، يصبح القائد مطالبًا بامتلاك مهارات عالية في إدارة الأزمات واتخاذ القرار السريع والفعال لضمان استمرارية التطوير وتحقيق أهداف النادي (Northouse, 2022).

**الاستراتيجيات القيادية التي تسهم في رفع كفاءة مخرجات الأندية الرياضية:**

تُعد الاستراتيجيات القيادية أحد العوامل الحاسمة في رفع كفاءة مخرجات الأندية الرياضية، حيث تسهم في تحسين جودة الأداء الرياضي والإداري من خلال توجيه الموارد البشرية والمالية بشكل فعّال. ومن أبرز هذه الاستراتيجيات اعتماد التخطيط الاستراتيجي طويل المدى الذي يحدد أهداف النادي بوضوح، ويربط بين الإمكانات المتاحة ومتطلبات التطوير، بما يضمن استمرارية التحسن في الأداء ( Hoye et al., 2021).

كما تُعد القيادة التحويلية من الاستراتيجيات الفاعلة في الأندية الرياضية، إذ تركز على إلهام اللاعبين والعاملين وتحفيزهم نحو تحقيق مستويات أداء أعلى، من خلال بناء رؤية مشتركة وتعزيز روح الانتماء والالتزام داخل الفريق. ويسهم هذا النمط القيادي في رفع الدافعية وتحسين الإنتاجية الرياضية والإدارية (Northouse, 2022).

إضافة إلى ذلك، فإن تطبيق استراتيجيات إدارة الأداء والتقويم المستمر يُسهم في تحديد نقاط القوة والضعف داخل النادي، والعمل على تطويرها بشكل دوري. كما أن تعزيز التواصل الفعّال بين مختلف المستويات الإدارية والفنية، وتفعيل المشاركة في اتخاذ القرار، يُعد من الاستراتيجيات المهمة التي تدعم تحسين المخرجات الرياضية وتحقيق الاستدامة المؤسسية (Chelladurai & Kerwin, 2018).

**ثانياً: الدراسات السابقة:**

**1. دراسة: فتحي، وآخرون. (2025). بعنوان: الرشاقة التنظيمية لدى اللجنة الأولمبية الوطنية العرقية من وجهة نظر أعضاء الاتحادات الرياضية الأولمبية المعترف بها:**

تؤكد الدراسة أن الرشاقة التنظيمية أصبحت مطلباً أساسياً وحتمياً لنجاح المؤسسات الرياضية في مواجهة التغيرات والتحديات المتسارعة، حيث أظهرت النتائج أن الكوادر القيادية والرياضية تتفق على أن القدرة على التكيف السريع (الرشاقة التنظيمية) تمثل المحرك الرئيس لتطوير الأداء المؤسسي ورفع كفاءته. كما بينت النتائج صلاحية المقاييس العلمية الحديثة في قياس مستوى المرونة الإدارية داخل الهيئات الرياضية الكبرى، بما يتيح إمكانية التنبؤ بدرجة نجاح هذه المؤسسات اعتماداً على جودة ممارساتها التنظيمية.

وفيما يتعلق بنقاط القوة، تتمثل في تقديم أداة قياس علمية دقيقة ومقننة لمفهوم الرشاقة التنظيمية في البيئة الرياضية، وهو ما يمثل إضافة علمية حديثة تدعم التوجه البحثي نحو أهمية امتلاك القادة في أندية مدينة ينبع لمهارات إدارية مرنة ومتخصصة قادرة على تحسين المخرجات في بيئة عمل ديناميكية ومتغيرة.

أما من حيث نقاط الضعف، فتتمثل في تركيز الدراسة بشكل كبير على بناء أداة القياس والتحقق من صدقها وثباتها دون التوسع في تحليل الأثر الفعلي للرشاقة التنظيمية على المخرجات الميدانية مثل الأداء الفني أو النتائج المالية للأندية.

**2. دراسة: الثبيتي، والحارثي. (2024). بعنوان: واقع ممارسة القيادة المستدامة في الأندية الرياضية السعودية:**

تُظهر الدراسة أن مستوى ممارسة أبعاد القيادة المستدامة في أندية الدرجة الأولى السعودية جاء مرتفعاً بشكل عام، حيث أكدت النتائج محورية القيادة المستدامة باعتبارها أحد الركائز الأساسية في الإدارة الرياضية الحديثة، من خلال اعتمادها على السلوك الأخلاقي، والابتكار، واستدامة الموارد. كما أوضحت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير ممارسة القيادة المستدامة تُعزى إلى متغيري الجنس والصفة الوظيفية، في حين لم يكن لكل من سنوات الخبرة أو الدورات التدريبية تأثير حاسم على تصورات العينة تجاه هذه الممارسات. وخلصت الدراسة إلى أهمية مأسسة القيادة المستدامة كنموذج إداري حديث يسهم في تعزيز قدرة الأندية على الاستمرارية والمنافسة.

وفيما يتعلق بنقاط القوة، تتميز الدراسة بحداثتها (2024) وتناولها لأبعاد إدارية حديثة مثل الاستدامة والابتكار، مما يعزز قيمتها العلمية ويجعلها مرجعاً مهماً في تحديد الأطر المعيارية للقيادة الرياضية الحديثة، وهو ما يدعم البحث في تحديد خصائص القائد المتخصص القادر على تحقيق مخرجات نوعية في أندية مدينة ينبع.

أما من حيث نقاط الضعف، فتتمثل في عدم ربطها بشكل إحصائي مباشر بين ممارسة القيادة المستدامة وبين المخرجات الفعلية الملموسة مثل الأداء المالي أو التفوق الرياضي، مما يحد من قدرتها على تفسير الأثر الحقيقي للقيادة على نتائج الأندية.

**3. دراسة: Alfonso et al. (2021). بعنوان: Leadership Style in Amateur Club Sports: A Key Element in Strategic Management:**

كشفت الدراسة أن أسلوب القيادة يُعد المتغير الأكثر تأثيراً وقدرة على التنبؤ بمستوى الجهد والكفاءة والرضا داخل المنظمة الرياضية. وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لكل من أسلوبي القيادة التحويلية والتبادلية على الفعالية المدركة للقيادة ومستوى الرضا عن القائد. كما بينت أن العامل الحاسم في نجاح المؤسسة الرياضية لا يرتبط بجنس القائد أو بنوع الرياضة (فردية أو جماعية)، وإنما يرتبط أساساً بنمط القيادة المتبع، مما يؤكد أن الاحترافية القيادية تمثل عاملاً مشتركاً يتجاوز الاختلافات الهيكلية والتنظيمية. إضافة إلى ذلك، توصلت الدراسة إلى أن التدريب القيادي المتخصص يسهم بشكل مباشر في تعزيز الاستقرار التنظيمي واستدامة الأداء داخل الأندية الرياضية على المدى الطويل.

تتمثل قوة هذه الدراسة في اعتمادها على أساليب تحليل إحصائي متقدمة مثل تحليل التباين (ANOVA) والانحدار الخطي، مما وفر دعماً كمياً قوياً لنتائجها وأضفى عليها دقة علمية عالية. كما أبرزت الدراسة أن القيادة المدربة والمتخصصة تؤدي إلى رفع مستوى الجهد الإضافي لدى المرؤوسين وتحسين الأداء العام، وهو ما يدعم التوجه البحثي في ربط كفاءة القيادة بتحسين مخرجات الأندية الرياضية، بما في ذلك أندية مدينة ينبع.

وتتمثل أبرز نقاط الضعف في أن الدراسة طبقت على أندية الهواة، بينما تتجه أندية مدينة ينبع نحو الاحتراف والخصخصة، مما يجعل البيئة التنظيمية والمالية أكثر تعقيداً من سياق الدراسة. كما أن الفجوة البحثية تكمن في تركيز الدراسة على تصورات الموظفين والسلوك التنظيمي، دون التطرق إلى المخرجات المؤسسية الكلية.

**4. دراسة: سكري، وعمران. (2019). بعنوان: دور القيادة الرياضية في إدارة الأزمات الرياضية:**

تؤكد هذه الدراسة أن القائد الرياضي يمثل العنصر الحاسم في استقرار المؤسسات الرياضية خلال فترات الأزمات، حيث يعتبر المحرك الأساسي وحائط الصد الأول أمام التحديات التي تواجه النادي. وقد خلصت النتائج إلى أن نجاح الأندية في تجاوز الأزمات لا يعتمد على العشوائية أو الصدفة، بل يرتبط بشكل مباشر بالسمات الشخصية والمهارات القيادية والاتصالية التي يمتلكها القائد الرياضي. كما أوضحت أن قدرة القائد على اختيار الاستراتيجية المناسبة لكل موقف تعد عاملاً حاسماً في تحديد مدى استمرارية استقرار الفريق أو تعرضه للانهيار على المستوى الإداري والفني. إضافة إلى ذلك، بينت الدراسة أن دور القائد لا يقتصر على التسيير الروتيني، بل يتجاوز ذلك إلى التسيير الاستباقي للأزمات عبر التنبؤ بها واتخاذ الإجراءات الوقائية قبل وقوعها.

وفيما يتعلق بنقاط القوة، تتمثل أهمية هذه الدراسة في تركيزها على الجانب السلوكي والمهاري للقيادة الرياضية، خاصة مهارات الاتصال واتخاذ القرار، مما يعزز الفهم بأن القيادة الفعالة لا ترتبط فقط بالمؤهل العلمي، بل بقدرة القائد على إدارة المتغيرات والضغوط بمرونة واحترافية، وهو ما يدعم فكرة أهمية القيادة المتخصصة في تحسين أداء الأندية في بيئات معقدة مثل أندية مدينة ينبع.

أما من ناحية نقاط الضعف، فتتمثل في الطابع النظري الغالب على الدراسة، حيث يغلب عليها الأسلوب الوصفي دون دعم كافٍ ببيانات إحصائية أو تطبيقات ميدانية دقيقة تقيس أثر القيادة بشكل كمي. كما أن تركيزها على إدارة الأزمات كحالات استثنائية يجعلها أقل شمولاً من حيث تحليل الأداء الإداري في الظروف العادية والمستدامة، مما يترك فجوة بحثية يمكن استثمارها في الدراسات الحالية التي تهدف إلى تحليل أثر القيادة على المخرجات المستمرة والاستقرار الإداري للأندية الرياضية.

تتناول هذه الدراسة الأهمية الكبيرة للقائد الرياضي في النادي، وكيفية قدرته على إدارة الأزمات التي قد تحدث للفريق من خلال الاعتماد على مهاراته الاتصالية وقدرته على اختيار الآليات والاستراتيجيات المناسبة لكل أزمة. إذ يمتلك القائد الرياضي مكانة خاصة في تسيير الفريق بشكل عام، وإدارة الأزمة الرياضية بشكل خاص.

**5. دراسة: غضبان، وآخرون. (2014). بعنوان: القيادة الإدارية ودورها في نجاح وظيفتي التخطيط والتنظيم داخل الأندية الرياضية لكرة القدم:**

تؤكد هذه الدراسة أن الإدارة الرياضية الحديثة تعتمد بشكل أساسي على وظيفتي التخطيط والتنظيم باعتبارهما الركيزة الأساسية لنجاح العملية الإدارية، حيث ترتبط السياسات والاستراتيجيات الرياضية ارتباطاً وثيقاً بتوجهات الدولة، إضافة إلى ارتباطها بالجوانب المالية والبشرية والفنية. وقد خلصت الدراسة إلى أن القيادة الإدارية تمثل المحور الأساسي في نجاح الأندية الرياضية، إذ تسهم بشكل مباشر في تجسيد الأهداف والسياسات والاستراتيجيات وتحويلها إلى واقع تطبيقي، كما أن نجاح المؤسسات الرياضية لا يعتمد على أسلوب رد الفعل، بل يقوم على التخطيط المسبق والتقويم العلمي المستمر. كما بينت أن فعالية التنظيم تتطلب وجود هيكل إداري مناسب، وتحديداً واضحاً للسلطات والمسؤوليات، إلى جانب توفير دعم تشريعي وإعلامي يضمن استمرارية العمل وتحقيق الأهداف.

وفيما يخص التوصيات، أكدت الدراسة على ضرورة توفير كفاءات متخصصة وذات خبرة داخل الإدارات الرياضية لضمان التسيير العلمي الفعال للأندية، مع أهمية تبني نظام إداري احترافي حديث يواكب المعايير الدولية، ويضمن توفير وتسيير الإمكانيات البشرية والمادية بالشكل الأمثل، بما يعزز من فعالية عمليتي التخطيط والتنظيم.

وتكمن نقاط قوة الدراسة في تقديمها إطاراً شاملاً يربط بين القيادة الإدارية وعمليتي التخطيط والتنظيم، مما يعزز الفهم المتكامل لدور القيادة في تحسين الأداء الإداري داخل الأندية الرياضية، ويؤكد أن جودة المخرجات الإدارية ترتبط مباشرة بنوعية القيادة وقدرتها على التسيير العلمي بعيداً عن العشوائية.

أما من ناحية نقاط الضعف، فرغم أهمية النتائج التي توصلت إليها الدراسة، إلا أنها لم تتناول القياس الكمي المباشر لأثر القيادة الإدارية على المخرجات التنافسية أو المالية للأندية الرياضية، كما أن اقتصارها على بيئة رياضية عامة يحد من إمكانية تعميم نتائجها، مما يفتح المجال لدراسات لاحقة أكثر تخصصاً في بيئات تنظيمية مختلفة تتسم بتعقيد أكبر في أنظمة الحوكمة والإدارة.

**إجراءات الدراسة ومنهجها**

**منهج الدراسة:**

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي لكونه الأسلوب الأنسب لطبيعة الموضوع، حيث يقوم هذا المنهج على جمع البيانات حول واقع القيادات الرياضية في مدينة ينبع ووصف الظاهرة كما هي في الواقع، ويتم بعد ذلك تحليل هذه البيانات لاستخراج دلالات علمية تبين أثر المتخصصين على المخرجات.

**مجتمع الدراسة**

يتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات العاملة في الأندية الرياضية في مدينة ينبع، ويشمل هذا المجتمع بعض الإداريين والمدربين المرتبطين بالعمل الإداري والفني داخل هذه الأندية، حيث تم تحديد هذه الفئة لكونها الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرارات وإدارة الموارد وتوجيه العمل الرياضي نحو تحقيق الأهداف المنشودة.

**عينة الدراسة:**

تم اختيار عينة عشوائية ميسرة من مجتمع الدراسة لصعوبة حصر جميع العاملين بشكل دقيق، وقد بلغ حجم العينة النهائي بعد فرز البيانات واستبعاد الاستجابات غير الصالحة (239) من أفراد العينة، ويمثل هذا العدد نسبة كافية ومناسبة لإجراء المعالجات الإحصائية واستخراج نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

**أداة الدراسة:**

استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية من أفراد العينة، وقد تم بناء هذه الأداة بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع القيادة الرياضية، وتتكون الاستبانة من قسمين يضم الأول البيانات الأولية، ويحتوي القسم الثاني على خمسة محاور تقيس الجدارات القيادية وطبيعة المخرجات وتأثير التخصص وتحديات العمل والممارسات المقترحة، وتم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة الموافقة على العبارات.

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يتكون من موافق بشدة (5)، وموافق (4)، ومحايد (3)، وغير موافق (2)، وغير موافق بشدة (1)، في الإجابة عن أسئلة محاور الدراسة.

**جدول 1 طريقة تصحيح مقياس ليكرت الخماسي**

| التدريج | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|
| الوزن | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| قيمة المتوسط الحسابي | 5.00 –4.21 | 4.20 –3.41 | 3.40– 2.61 | 2.60–1.81 | 1.80–1 |
| مستوي درجة الاتجاه | مرتفعة جدا | مرتفعة | متوسطة | منخفضة | منخفضة جدا |

ويصف الجدول التالي تقسيم الاستبانة إلى أقساماً رئيسية وجاء بيانها كما في الجدول التالية:

**جدول 2 استمارة تركيب أداة الدراسة (الإستبانة)**

| أبعاد الدراسة | متغيرات الدراسة | عدد الاسئلة |
|---|---|---|
| **البيانات الأولية** | **بيانات أفراد عينة الدراسة** | **6** |
| **المحور الأول :مستوى الكفاءة والجدارات القيادية لدى القادة المتخصصين في الأندية الرياضية** | | 5 |
| **المحور الثاني :طبيعة مخرجات الأندية الرياضية من حيث الجوانب الإدارية والفنية والتنافسية** | | 5 |
| **المحور الثالث: العلاقة بين تخصص القيادات الرياضية ومستوى الأداء المؤسسي للأندية** | | 5 |
| **المحور الرابع: أبرز التحديات التي تؤثر في فاعلية القيادات المتخصصة داخل الأندية الرياضية.** | | 5 |
| **المحور الخامس: اقتراح ممارسات قيادية تسهم في تحسين جودة مخرجات الأندية الرياضية وتعزيز كفاءتها** | | 5 |

**اختبارات الصدق والثبات:**

**أولا: صدق أداة الدراسة**

تم التحقق من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) من خلال عرضها على عدد (2) من المحكمين المتخصصين في مجال الدراسة، وذلك بهدف التأكد من مدى وضوح العبارات وسلامتها اللغوية وملاءمتها لمحاور الدراسة، وقد تم إجراء التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظاتهما.

كما تم اختبار الصدق الداخلي لعبارات استمارة البحث من خلال حساب معامل الارتباط (بيرسون) بين كل عبارة والمجموع الكلي للمحور الذي تندرج تحته، وذلك للتأكد من مدى اتساق العبارات داخليًا وقياسها لما وضعت لقياسه، وقد أظهرت النتائج دلالات ارتباط مناسبة تؤكد صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة. وقد أسفرت عملية التحليل عن الآتي:

**المحور الأول: مستوى الكفاءة والجدارات القيادية لدى القادة المتخصصين في الأندية الرياضية**

**جدول 3 معاملات الارتباط لعبارات المحور الأول**

| م | العبارة | معامل ارتباط بيرسون | Sig. |
|---|---|---|---|
| 1 | يمتلك القادة في الأندية الرياضية مؤهلات علمية متخصصة في المجال الرياضي . | .816** | .000 |
| 2 | يتمتع القادة بمهارات قيادية عالية في إدارة الفرق الرياضية . | .855** | .000 |
| 3 | لدى القادة القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب . | .841** | .000 |
| 4 | يمتلك القادة مهارات التخطيط الاستراتيجي لتحقيق أهداف النادي . | .837** | .000 |
| 5 | يحرص القادة على تطوير مهاراتهم المهنية بشكل مستمر. | .742** | .000 |

يوضح الجدول رقم (3) أن جميع عبارات المحور الأول الخاص بمستوى الكفاءة والجدارات القيادية حققت معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً، تراوحت بين (0.742) و(0.855)، مما يدل على ارتفاع مستوى الاتساق الداخلي بين العبارات والدرجة الكلية للمحور، ويؤكد صدق العبارات وصلاحيتها لقياس ما وُضعت لقياسه واعتمادها ضمن أداة الدراسة.

**المحور الثاني: طبيعة مخرجات الأندية الرياضية من حيث الجوانب الإدارية والفنية والتنافسية**

**جدول 4 معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني**

| م | العبارة | معامل ارتباط بيرسون | Sig. |
|---|---|---|---|
| 1 | تحقق الأندية الرياضية مستوى عالٍ من الكفاءة الإدارية في تنظيم أعمالها . | .816** | .000 |
| 2 | تسهم القيادة في تحسين الأداء الفني للفرق الرياضية . | .781** | .000 |
| 3 | تحقق الأندية نتائج تنافسية متميزة في البطولات . | .768** | .000 |
| 4 | يوجد تطور مستمر في مستوى اللاعبين داخل النادي . | .783** | .000 |
| 5 | تعتمد الأندية على خطط واضحة لتحسين أدائها العام. | .835** | .000 |

يبين الجدول رقم (4) أن جميع عبارات المحور الثاني المتعلقة بطبيعة مخرجات الأندية الرياضية حققت معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً تراوحت بين (0.768) و(0.835)، وهي قيم مرتفعة تؤكد تمتع العبارات بدرجة جيدة من الاتساق الداخلي وصدق القياس، مما يدل على صلاحيتها لقياس طبيعة المخرجات الإدارية والفنية والتنافسية للأندية الرياضية في مدينة ينبع.

**المحور الثالث: العلاقة بين تخصص القيادات الرياضية ومستوى الأداء المؤسسي للأندية**

**جدول 5 معاملات الارتباط لعبارات المحور الثالث**

| م | العبارة | معامل ارتباط بيرسون | Sig. |
|---|---|---|---|
| 1 | يؤثر التخصص الرياضي للقادة بشكل إيجابي على أداء النادي . | .786** | .000 |
| 2 | تسهم خبرة القادة المتخصصين في تحسين جودة القرارات الإدارية . | .869** | .000 |
| 3 | يوجد ارتباط بين كفاءة القادة المتخصصين وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للنادي . | .803** | .000 |
| 4 | يساعد التخصص في المجال الرياضي على رفع كفاءة العمل المؤسسي . | .759** | .000 |
| 5 | تؤدي القيادة المتخصصة إلى تحسين مستوى التنسيق بين أقسام النادي. | .790** | .000 |

تبين نتائج الجدول (5) أن جميع عبارات المحور الثالث الخاص بالعلاقة بين تخصص القيادات الرياضية ومستوى الأداء المؤسسي للأندية حققت معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً تراوحت بين (0.759) و(0.869)، مما يدل على ارتفاع مستوى الاتساق الداخلي وصدق البناء للمحور، ويؤكد صلاحية فقراته لقياس متغيرات الدراسة والاعتماد عليها في التحليلات اللاحقة.

**المحور الرابع: أبرز التحديات التي تؤثر في فاعلية القيادات المتخصصة داخل الأندية الرياضية.**

**جدول 6 معاملات الارتباط لعبارات المحور الرابع**

| م | العبارة | معامل ارتباط بيرسون | Sig. |
|---|---|---|---|
| 1 | تواجه القيادات الرياضية تحديات في نقص الموارد المالية . | .673** | .000 |
| 2 | تؤثر قلة الكوادر المؤهلة على كفاءة العمل داخل الأندية . | .732** | .000 |
| 3 | تعيق البيروقراطية الإدارية تحقيق الأداء الفعّال . | .663** | .000 |
| 4 | توجد صعوبات في تطبيق الخطط الاستراتيجية داخل الأندية . | .687** | .000 |
| 5 | ضعف التدريب والتأهيل يؤثر على أداء القيادات الرياضية | .593** | .000 |

تكشف نتائج الجدول (6) أن جميع عبارات المحور الرابع المتعلق بالتحديات التي تواجه القيادات في الأندية الرياضية حققت معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً تراوحت بين (0.593) و(0.732)، مما يدل على وجود اتساق داخلي مقبول بين العبارات والدرجة الكلية للمحور، ويؤكد صلاحيتها لقياس التحديات والمعوقات التي تواجه العمل الرياضي والإداري في الأندية الرياضية بمدينة ينبع.

**المحور الخامس: اقتراح ممارسات قيادية تسهم في تحسين جودة مخرجات الأندية الرياضية وتعزيز كفاءتها.**

**جدول 7 معاملات الارتباط لعبارات المحور الخامس**

| م | العبارة | معامل ارتباط بيرسون | Sig. |
|---|---|---|---|
| 1 | يسهم تطبيق أساليب القيادة الحديثة في تحسين أداء الأندية . | .784** | .000 |
| 2 | يساعد التدريب المستمر للقادة في رفع كفاءة العمل . | .717** | .000 |
| 3 | يعزز التخطيط الاستراتيجي من جودة مخرجات الأندية . | .806** | .000 |
| 4 | تسهم الشراكات مع جهات رياضية أخرى في تطوير الأداء . | .811** | .000 |
| 5 | يدعم استخدام التقنيات الحديثة تحسين العمل الإداري والفني. | .832** | .000 |

يبين الجدول (7) أن جميع عبارات المحور الخامس المتعلق بالممارسات القيادية المقترحة لتطوير جودة المخرجات حققت معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً تراوحت بين (0.717) و(0.832)، مما يعكس مستوى جيداً من الاتساق الداخلي وصدق البناء، ويؤكد صلاحية فقرات المحور لقياس الممارسات القيادية المقترحة والاعتماد عليها في التحليلات اللاحقة.

**ثانياً: ثبات أداة الدراسة**

تم حساب ثبات أداة الدراسة ستخدام معادلة ألفا كرونباخ Alpha–Cronbach وكانت النتائج كما يلي:

**جدول 8 معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان**

| المحاور | معامل الفا كرونباخ | عدد العبارات |
|---|---|---|
| **المحور الأول :مستوى الكفاءة والجدارات القيادية لدى القادة المتخصصين في الأندية الرياضية** | 0.876 | 5 |
| **المحور الثاني :طبيعة مخرجات الأندية الرياضية من حيث الجوانب الإدارية والفنية والتنافسية** | 0.856 | 5 |

| | | |
|---|---|---|
| **المحور الثالث: العلاقة بين تخصص القيادات الرياضية ومستوى الأداء المؤسسي للأندية** | 0.860 | 5 |
| **المحور الرابع: أبرز التحديات التي تؤثر في فاعلية القيادات المتخصصة داخل الأندية الرياضية.** | 0.690 | 5 |
| **المحور الخامس: اقتراح ممارسات قيادية تسهم في تحسين جودة مخرجات الأندية الرياضية وتعزيز كفاءتها** | 0.849 | 5 |
| **إجمالي استمارة الاستبيان** | 0.899 | 25 |

يوضح الجدول رقم (8) أن قيمة معامل الثبات الكلي للاستبانة بلغت (0.899)، وهي قيمة مرتفعة تدل على تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات والموثوقية. كما تراوحت معاملات الثبات للمحاور بين (0.690) و(0.876)، وجميعها ضمن الحدود المقبولة علمياً، مما يؤكد صلاحية أداة الدراسة للاستخدام وتحليل البيانات بثقة.

**الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة**

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي جمعها، تم استخدام مجموعة متنوعة من الأساليب الإحصائية المناسبة. وتضمنت هذه الأساليب:

1. **معامل ارتباط بيرسون** :تم استخدامه لقياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات أداة الدراسة.
2. **معامل ألفا كرونباخ** :تم تطبيقه لتحديد درجة ثبات أداة الدراسة، للتأكد من موثوقية النتائج.
3. **الإحصاء الوصفي** :اشتمل على استخدام التكرارات والنسب المئوية، بالإضافة إلى الرسوم البيانية والتمثيل البياني، بهدف وصف خصائص عينة الدراسة وتحليل مستويات استجابة الأفراد لعبارات أداة الدراسة. كما تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديم نظرة شاملة حول توزيع البيانات.
4. **معادلة الانحدار البسيط** :تم تطبيقها لتحديد تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل بشكل فردي على المتغير التابع، مما يساعد في تحليل تأثيرات محددة بدقة.

**تحليل بيانات الدراسة**

**أولاً: تحليل البيانات الأولية**

**عرض خصائص العينة**

تم استخراج التكرارات والنسب المئوية من أجل التعرف على توزيع أفراد العينة وفق المتغيرات الأولية، ويظهر الوصف التفصيلي لهذه الخصائص من خلال الجداول التالية:

1- الجنس

**جدول 9 توزيع أفراد العينة وفق متغير الجنس**

| الجنس | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| ذكر | 232 | 97.1 |

| | | |
|---|---|---|
| أنثى | 7 | 2.9 |
| **المجموع** | **239** | **%100** |

يوضح الجدول رقم 9 توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس، حيث يتبين أن فئة الذكور هي الفئة الأعلى من حيث العدد بتكرار بلغ 232 وبنسبة مئوية وصلت إلى 97.1%، في حين جاءت فئة الإناث كأقل فئة بتكرار قدره 7 ونسبة مئوية بلغت 2.9%، وتدل هذه النتيجة على غلبة العنصر الذكري على المواقع القيادية والإدارية في الأندية الرياضية بمدينة ينبع، ويتفق هذا التوزيع مع طبيعة المهام في القطاع الرياضي الذي يميل في هيكله الإداري إلى استقطاب الذكور لتولي مسؤوليات الإشراف وتوجيه الفرق الرياضية.

**2- العمر**

**جدول 10توزيع أفراد العينة وفق متغير العمر**

| العمر | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| **أقل من 25 سنة** | **19** | **7.9** |
| **من 25 إلى أقل من 35 سنة** | **72** | **30.1** |
| **من 35 إلى أقل من 45 سنة** | **60** | **25.1** |
| **45 سنة فأكثر** | **88** | **36.8** |
| **المجموع** | **239** | **%100** |

يبين الجدول (10) توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر، حيث يتبين أن الفئة العمرية خمس وأربعين سنة فأكثر جاءت في المرتبة الأولى بتكرار بلغ ثمانية وثمانين ونسبة مئوية قدرها 36.8%، تليها الفئة من خمس وعشرين إلى أقل من خمس وثلاثين سنة بتكرار اثنين وسبعين ونسبة 30.1%، ثم الفئة من خمس وثلاثين إلى أقل من خمس وأربعين سنة بتكرار ستين ونسبة 25.1%، بينما حلت الفئة الأقل من خمس وعشرين سنة في المرتبة الأخيرة بتكرار تسعة عشر ونسبة 7.9%، وتدل هذه المخرجات على أن معظم العاملين في المواقع القيادية والإدارية في الأندية الرياضية بمدينة ينبع يقعون ضمن الفئات العمرية المتقدمة، وهذا يتفق مع طبيعة هذه المناصب التي تتطلب فترات زمنية طويلة من الممارسة المهنية المتراكمة للتمكن من إدارة الموارد وتوجيه الفرق الرياضية بالطريقة الصحيحة.

**3- مكان الإقامة**

**جدول 11 توزيع أفراد العينة وفق متغير مكان الإقامة**

| مكان الإقامة | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| داخل مدينة ينبع | 111 | 46.4 |
| خارج مدينة ينبع | 128 | 53.6 |
| **المجموع** | **239** | **%100** |

يظهر من الجدول (11) توزيع أفراد العينة حسب متغير مكان الإقامة، حيث يتبين أن المشاركين من خارج مدينة ينبع يمثلون الفئة الكبرى بتكرار قدره 128 ونسبة مئوية بلغت 53.6%، في حين جاء تكرار الفئة المقيمة داخل مدينة ينبع بواقع 111 وبنسبة مئوية بلغت

46.4%، وتدل هذه الأرقام على أن الأندية الرياضية في مدينة ينبع تعتمد بقدر كبير على كفاءات رياضية وإدارية من خارج النطاق الجغرافي للمدينة، وهذا يوضح مساعي هذه الجهات نحو استقطاب الخبرات المتخصصة لتطوير العمل الإداري والفني دون اشتراط الارتباط المكاني.

**4- المؤهل العلمي**

**جدول 12 توزيع أفراد العينة وفق متغير المؤهل العلمي**

| المؤهل العلمي | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| ثانوي أو أقل | 64 | 26.8 |
| دبلوم | 51 | 21.3 |
| بكالوريوس | 98 | 41.0 |
| دراسات عليا | 26 | 10.9 |
| المجموع | 239 | %100 |

يتضح من الجدول (12) توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي، حيث يتبين أن حملة درجة البكالوريوس يمثلون الفئة الكبرى بتكرار بلغ ثمانية وتسعين ونسبة مئوية قدرها 41.0%، وتأتي فئة الحاصلين على الشهادة الثانوية أو أقل في المرتبة الثانية بتكرار أربعة وستين ونسبة 26.8%، تليها فئة حملة الدبلوم بتكرار واحد وخمسين ونسبة 21.3%، بينما حلت فئة الحاصلين على الدراسات العليا في المرتبة الأخيرة بتكرار ستة وعشرين ونسبة 10.9%، وتدل هذه المخرجات على أن الأندية الرياضية في مدينة ينبع تعتمد بقدر كبير على الكوادر الجامعية لإدارة شؤونها وتوجيه فرقها، ويتفق هذا الاعتماد مع الحاجة إلى توفر تأهيل علمي مناسب للقيادات للابتعاد عن العفوية في الإدارة وتطوير الأداء المؤسسي، وهو ما تتقاطع معه نتائج دراسة (الثبيتي والحارثي، 2024) ودراسة (غضبان وآخرون، 2014) التي بينت أن مستوى تأهيل القيادات له أثر واضح في سد فجوة الأداء وتحسين المخرجات.

**5- سنوات الخبرة**

**جدول 13 توزيع أفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة**

| سنوات الخبرة | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أقل من 5 سنوات | 46 | 19.2 |
| من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 43 | 18.0 |
| من 10 إلى أقل من 15 سنة | 39 | 16.3 |
| 15 سنة فأكثر | 111 | 46.4 |
| **المجموع** | **239** | **%100** |

يوضح الجدول (13) أن غالبية أفراد العينة يمتلكون خبرة (15 سنة فأكثر) بنسبة (46.4%)، تليها فئة أقل من خمس سنوات بنسبة (19.2%)، ثم فئة من خمس إلى أقل من عشر سنوات بنسبة (18.0%)، وأخيراً فئة من عشر إلى أقل من خمس عشرة سنة بنسبة (16.3%). وتشير هذه النتائج إلى اعتماد الأندية الرياضية بمدينة ينبع على الكفاءات ذات الخبرة الطويلة، لما لها من دور في تعزيز

كفاءة الإدارة وتحسين الأداء الرياضي والمؤسسي، وهو ما يتوافق مع ما توصلت إليه دراسة (الثبيتي والحارثي، 2024) ودراسة (غضبان وآخرون، 2014) من أن التأهيل والخبرة المتخصصة للقادة لها دور بارز في تحسين جودة النتائج وتقليل الفجوة في الأداء الرياضي والمؤسسي.

**6- المسمى الوظيفي**

**جدول 14 توزيع أفراد العينة وفق متغير المسمى الوظيفي**

| المسمى الوظيفي | التكرار | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| إداري | 72 | 30.1 |
| مدرب | 24 | 10.0 |
| لاعب | 36 | 15.1 |
| مشرف/ منسق | 46 | 19.2 |
| أخرى | 61 | 25.5 |
| **المجموع** | **239** | **%100** |

يبين الجدول (14) أن فئة الإداريين جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (30.1%)، تلتها فئة أخرى بنسبة (25.5%)، ثم فئة مشرف أو منسق بنسبة (19.2%)، وفئة لاعب بنسبة (15.1%)، بينما جاءت فئة المدربين في المرتبة الأخيرة بنسبة (10.0%). ويعكس هذا التوزيع تنوع الأدوار الوظيفية داخل الأندية الرياضية بمدينة ينبع مع predominance واضحة للجانب الإداري، بما يتوافق مع طبيعة العمل المؤسسي ومتطلبات إدارة الموارد والأنشطة الرياضية. وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة (Alfonso et al., 2021) من أهمية الأنماط الإدارية وكفاءة القادة في تقليل الفجوة في الأداء المؤسسي لكون الإداريين يمثلون العنصر الرئيس في توجيه العمل وصنع القرارات دون عفوية.

**ثانياً: تحليل محاور الاستبانة والإجابة عن أسئلة الدراسة**

**الإجابة عن التساؤل الأول** " ما مستوى توافر الجدارات القيادية لدى القادة العاملين في الأندية الرياضية في ينبع؟"

**جدول 15 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الأول: مستوى الكفاءة والجدارات القيادية لدى القادة المتخصصين في الأندية الرياضية**

| م | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | مستوى الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | يمتلك القادة في الأندية الرياضية مؤهلات علمية متخصصة في المجال الرياضي . | 3.68 | 1.013 | 5 | موافق |
| 2 | يتمتع القادة بمهارات قيادية عالية في إدارة الفرق الرياضية . | 3.77 | 1.000 | 4 | موافق |
| 3 | لدى القادة القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب . | 3.83 | .935 | 2 | موافق |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 4 | يمتلك القادة مهارات التخطيط الاستراتيجي لتحقيق أهداف النادي . | 3.75 | 1.046 | 5 | موافق |
| 5 | يحرص القادة على تطوير مهاراتهم المهنية بشكل مستمر . | 3.94 | .966 | 1 | موافق |
| **المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور الأول: مستوى الكفاءة والجدارات القيادية لدى القادة المتخصصين في الأندية الرياضية** | | 3.79 | 0.99 | | موافق |

أظهرت نتائج الجدول (15) أن مستوى توافر الجدارات القيادية لدى القادة العاملين في الأندية الرياضية بمدينة ينبع جاء بدرجة (موافق) وبمتوسط حسابي كلي بلغ (3.79) وانحراف معياري (0.99). وجاءت عبارة حرص القادة على تطوير مهاراتهم المهنية في المرتبة الأولى بمتوسط (3.94)، بينما حلت عبارة امتلاك القادة مؤهلات علمية متخصصة في المجال الرياضي في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.68). وتشير النتائج إلى توافر مستوى جيد من الجدارات القيادية والرغبة في التطور المهني، مع وجود حاجة إلى تعزيز استقطاب وتأهيل القيادات المتخصصة أكاديمياً في المجال الرياضي.

**المحور الثاني: طبيعة مخرجات الأندية الرياضية من حيث الجوانب الإدارية والفنية والتنافسية**

**جدول 16 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني: طبيعة مخرجات الأندية الرياضية من حيث الجوانب الإدارية والفنية والتنافسية**

| م | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | مستوى الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | تحقق الأندية الرياضية مستوى عالٍ من الكفاءة الإدارية في تنظيم أعمالها . | 3.74 | 1.030 | 5 | موافق |
| 2 | تسهم القيادة في تحسين الأداء الفني للفرق الرياضية . | 3.97 | .930 | 1 | موافق |
| 3 | تحقق الأندية نتائج تنافسية متميزة في البطولات . | 3.87 | .978 | 3 | موافق |
| 4 | يوجد تطور مستمر في مستوى اللاعبين داخل النادي . | 3.87 | .971 | 2 | موافق |
| 5 | تعتمد الأندية على خطط واضحة لتحسين أدائها العام. | 3.75 | 1.082 | 5 | موافق |
| **المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور الثاني: طبيعة مخرجات الأندية الرياضية من حيث الجوانب الإدارية والفنية والتنافسية** | | 3.84 | 1.00 | | موافق |

يوضح الجدول (16) أن المتوسط الحسابي العام لمحور مخرجات الأندية الرياضية بلغ (3.84) بانحراف معياري (1.00) وبدرجة موافقة (موافق). وجاءت عبارة دور القيادة في تحسين الأداء الفني للفرق الرياضية في المرتبة الأولى بمتوسط (3.97)، بينما جاءت عبارة تحقيق الكفاءة الإدارية في تنظيم الأعمال في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.74)، وكلاهما بدرجة موافق. وتشير النتائج إلى تركيز أكبر على الجوانب الفنية مقارنة ببعض جوانب الكفاءة الإدارية والتنظيمية في الأندية الرياضية بمدينة ينبع. ويتفق هذا التباين مع ما تم بيانه في مشكلة الدراسة من أن الإدارة القائمة على رد الفعل تضعف جودة النتائج الكلية، وهو ما يتقاطع مع نتائج دراسة (الثبيتي والحارثي، 2024) التي أوضحت أن القيادة المتخصصة والمدربة من العوامل الأساسية لتحقيق الاستقرار المؤسسي وتقليل الفجوة في الأداء الشامل.

AJSP
المجلة العربية للنشر العلمي
المجلد التاسع – العدد الثالث والتسعون
تاريخ الإصدار: 2 – تموز – 2026م
www.ajsp.net
ISSN: 2663-5798 || Arab Journal for Scientific Publishing

**الإجابة عن التساؤل الثاني** " ما العلاقة بين مستوى تخصص القادة الرياضيين وتحسين الأداء المؤسسي للأندية؟"

**جدول 17 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثالث: العلاقة بين تخصص القيادات الرياضية ومستوى الأداء المؤسسي للأندية**

| م | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | مستوى الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | يؤثر التخصص الرياضي للقادة بشكل إيجابي على أداء النادي . | 4.13 | .826 | 5 | موافق |
| 2 | تسهم خبرة القادة المتخصصين في تحسين جودة القرارات الإدارية . | 4.20 | .816 | 2 | موافق |
| 3 | يوجد ارتباط بين كفاءة القادة المتخصصين وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للنادي . | 4.14 | .781 | 5 | موافق |
| 4 | يساعد التخصص في المجال الرياضي على رفع كفاءة العمل المؤسسي . | 4.25 | .693 | 1 | موافق بشدة |
| 5 | تؤدي القيادة المتخصصة إلى تحسين مستوى التنسيق بين أقسام النادي. | 4.19 | .696 | 3 | موافق |
| **المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور الثالث: العلاقة بين تخصص القيادات الرياضية ومستوى الأداء المؤسسي للأندية** | | 4.18 | 0.76 | | موافق |

يوضح الجدول (17) أن الاتجاه العام لاستجابات أفراد العينة جاء بدرجة (موافق) بمتوسط حسابي كلي بلغ (4.18) وانحراف معياري (0.76). وجاءت عبارة دور التخصص في رفع كفاءة العمل المؤسسي في المرتبة الأولى بمتوسط (4.25) وبدرجة موافق بشدة، بينما جاءت عبارة أثر التخصص في أداء النادي في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.13) وبدرجة موافق. وتشير النتائج إلى وجود إدراك مرتفع لدى أفراد العينة لأهمية التخصص الرياضي في تحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءة العمل الإداري في الأندية. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (غضبان وآخرون، 2014) ودراسة (Alfonso et al., 2021) من أن الفجوة في الأداء الرياضي والمؤسسي تعود بالدرجة الأولى إلى اختلاف مستويات تأهيل القيادات وأنماطهم الإدارية وليس لنقص الموارد فقط، كما تتقاطع هذه المخرجات مع نتائج دراسة (الثبيتي والحارثي، 2024) التي أثبتت أن القيادة المتخصصة والمدربة تشارك بصورة واضحة في تحقيق الاستقرار المؤسسي وتحسين جودة النتائج الكلية للأندية.

**الإجابة عن التساؤل الثالث** "ما أبرز التحديات التي تواجه القادة المتخصصين في تطوير مخرجات الأندية الرياضية؟"

**جدول 18 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الرابع: أبرز التحديات التي تؤثر في فاعلية القيادات المتخصصة داخل الأندية الرياضية.**

| م | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | مستوى الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | تواجه القيادات الرياضية تحديات في نقص الموارد المالية . | 4.11 | .884 | 4 | موافق |
| 2 | تؤثر قلة الكوادر المؤهلة على كفاءة العمل داخل الأندية . | 4.28 | .724 | 2 | موافق بشدة |
| 3 | تعيق البيروقراطية الإدارية تحقيق الأداء الفعّال . | 4.12 | .735 | 3 | موافق |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 4 | توجد صعوبات في تطبيق الخطط الاستراتيجية داخل الأندية . | 4.06 | .756 | 5 | موافق |
| 5 | ضعف التدريب والتأهيل يؤثر على أداء القيادات الرياضية | 4.29 | .689 | 1 | موافق بشدة |
| **المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور الرابع: أبرز التحديات التي تؤثر في فاعلية القيادات المتخصصة داخل الأندية الرياضية.** | | 4.17 | 0.76 | | موافق |

للإجابة عن التساؤل الثالث للدراسة والذي يركز على أبرز التحديات التي تعترض القادة المتخصصين في تطوير مخرجات الأندية الرياضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة، حيث يوضح الجدول (18) أن الاتجاه العام جاء بدرجة موافق بمتوسط حسابي كلي بلغ 4.17 وانحراف معياري قدره 0.76، وعند قراءة تفاصيل العبارات يتبين أن العبارة الخامسة التي تناقش أثر ضعف التدريب والتأهيل على أداء القيادات الرياضية قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.29 وانحراف معياري قدره 0.689 ومستوى موافقة جاء بدرجة موافق بشدة، وفي المقابل حلت العبارة الرابعة التي تنص على وجود صعوبات في تطبيق الخطط الاستراتيجية داخل الأندية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 4.06 وانحراف معياري قدره 0.756 وبدرجة موافق، وتدل هذه المعطيات على أن العوائق المرتبطة بالعنصر البشري المتمثلة في نقص التأهيل وغياب الكوادر المؤهلة تشكل التحدي الأكبر الذي يواجه بيئة العمل الرياضي في مدينة ينبع مقارنة بالصعوبات المالية أو التخطيطية، ويتفق هذا الرأي مع حاجة القطاع الرياضي الماسة إلى قيادات تمتلك المعرفة المتجددة للتمكن من إدارة الموارد وتوجيه الفرق دون التخبط في الإدارة.

**الإجابة عن التساؤل الرابع** "ما الاستراتيجيات القيادية التي تسهم في رفع كفاءة مخرجات الأندية الرياضية؟"

**جدول 19 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الخامس: اقتراح ممارسات قيادية تسهم في تحسين جودة مخرجات الأندية الرياضية وتعزيز كفاءتها.**

| م | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | مستوى الموافقة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | يسهم تطبيق أساليب القيادة الحديثة في تحسين أداء الأندية . | 4.19 | .630 | 5 | موافق |
| 2 | يساعد التدريب المستمر للقادة في رفع كفاءة العمل . | 4.38 | .637 | 1 | موافق بشدة |
| 3 | يعزز التخطيط الاستراتيجي من جودة مخرجات الأندية . | 4.32 | .614 | 3 | موافق بشدة |
| 4 | تسهم الشراكات مع جهات رياضية أخرى في تطوير الأداء . | 4.27 | .713 | 5 | موافق بشدة |
| 5 | يدعم استخدام التقنيات الحديثة تحسين العمل الإداري والفني. | 4.33 | .676 | 2 | موافق بشدة |
| **المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور الخامس: اقتراح ممارسات قيادية تسهم في تحسين جودة مخرجات الأندية الرياضية وتعزيز كفاءتها.** | | 4.30 | 0.65 | | موافق بشدة |

للإجابة عن التساؤل الرابع للدراسة والذي يبحث في الاستراتيجيات القيادية التي تشارك في رفع كفاءة مخرجات الأندية الرياضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة، حيث يوضح الجدول (19) أن الاتجاه العام جاء بدرجة موافق بشدة بمتوسط حسابي كلي بلغ 4.30 وانحراف معياري قدره 0.65، وعند قراءة تفاصيل العبارات يتبين أن العبارة الثانية التي تنص على أن التدريب المستمر للقادة يساعد في رفع كفاءة العمل قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.38 وانحراف معياري قدره 0.637 ومستوى موافقة جاء بدرجة موافق بشدة، وفي المقابل حلت العبارة الأولى التي تشير إلى أثر تطبيق أساليب القيادة الحديثة في تحسين أداء الأندية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 4.19 وانحراف معياري قدره 0.630 وبدرجة موافق، وتدل هذه المخرجات على إدراك مجتمع الدراسة لقيمة التنمية المهنية المستمرة كمدخل أساس لتطوير بيئة الأندية الرياضية في مدينة ينبع، ويتفق هذا التوجه مع الحاجة إلى تزويد القيادات بالمعارف المتجددة للتمكن من إدارة الموارد بصورة صحيحة والابتعاد عن العشوائية، وهذا يبرهن على أهمية تطبيق برامج تدريبية متطورة للارتقاء بالأداء المؤسسي وتقليل الفجوة في المخرجات الفنية والإدارية.

**الإجابة عن التساؤل الرئيسي للدراسة**

**"ما أثر القادة المتخصصين في المجال الرياضي على مخرجات الأندية الرياضية في ينبع؟"**

للإجابة عن التساؤل الرئيس للدراسة الذي يبحث في أثر القيادة على المخرجات نعتمد على تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لمعرفة مدى تأثير المتغير المستقل وهو القادة المتخصصون ويمثله المحور الأول على المتغير التابع وهو مخرجات الأندية الرياضية ويمثله المحور الثاني، وفيما يلي نتائج التحليل:

**جدول 20 تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر القادة المتخصصين على مخرجات الأندية الرياضية**

| المتغير التابع | المتغير المستقل | معامل الارتباط R | معامل التحديد R2 | قيمة F | مستوى الدلالة | معامل الانحدار Beta | قيمة T | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| مخرجات الأندية | القادة المتخصصون | .734 | .539 | 276.989 | .000 | .734 | 16.643 | .000 |

للإجابة عن التساؤل الرئيس، أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي وجود علاقة طردية قوية بين تخصص القادة الرياضيين ومخرجات الأندية الرياضية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.734). كما بلغ معامل التحديد (0.539)، مما يعني أن التخصص يفسر (53.9%) من التغير في المخرجات. وأكدت قيمة (F=276.989) و(β=0.734) و(T=16.643) عند مستوى دلالة (0.000) معنوية هذا الأثر. وتشير النتائج إلى وجود أثر إيجابي دال إحصائياً لتخصص القادة الرياضيين على تحسين مخرجات الأندية الرياضية في مدينة ينبع.

**مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات والمقترحات**

**أولاً: نتائج الدراسة**

1. أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للقادة المتخصصين في المجال الرياضي على مخرجات الأندية الرياضية في مدينة ينبع.
2. أظهرت النتائج تنوع المهام والمسؤوليات داخل الأندية الرياضية في مدينة ينبع مع سيطرة واضحة للجانب الإداري، ويتفق هذا مع طبيعة العمل المؤسسي الذي يتطلب وجود طاقم متخصص لترتيب شؤون النادي وإدارة موارده.

3. تعتمد الأندية الرياضية بقدر كبير على الكوادر الجامعية وعلى القيادات من ذوي الخبرة الطويلة لإدارة شؤونها وتوجيه فرقها، ويتفق هذا التوجه مع حاجة القطاع الرياضي إلى قيادات تمتلك المعرفة والمهارة للابتعاد عن العفوية وردود الفعل الآنية.
4. تحرص الأندية على استقطاب الخبرات لتطوير العمل الإداري والفني دون اشتراط الارتباط المكاني بمدينة ينبع، وتحظى المخرجات الفنية الميدانية باهتمام من قبل القائمين على الأندية مما يظهر أثره في مستوى اللاعبين.
5. يمتلك العاملون رغبة واضحة في التطور الذاتي والمهني للارتقاء بمستوى الأداء، غير أن هناك فجوة في الاعتماد على الكفاءات المتخصصة من الناحية الأكاديمية لتولي سدة القيادة.
6. يلاحظ تراجع في مؤشرات الكفاءة الإدارية والاعتماد على الخطط الواضحة مما يؤكد وجود قصور في الجانب التنظيمي والمؤسسي، وتشكل العوائق المرتبطة بالعنصر البشري المتمثلة في نقص التأهيل التحدي الأكبر الذي يواجه بيئة العمل الرياضي مقارنة بالصعوبات المالية.
7. يدرك مجتمع الدراسة حجم التأثير المباشر للتأهيل العلمي في توجيه العمل الإداري نحو الاحترافية والابتعاد عن العشوائية في اتخاذ القرارات، حيث يتبين أن الاعتماد على الكفاءات المتخصصة يقود إلى تقليل الفجوة في الأداء المؤسسي ويرفع من جودة النتائج الكلية.
8. يبرز إدراك المشاركين لقيمة التنمية المهنية المستمرة كمدخل أساس لتطوير بيئة الأندية الرياضية، ويؤكد ذلك أهمية تطبيق برامج تدريبية متطورة للارتقاء بالأداء وتقليل التفاوت في المخرجات الفنية والإدارية.

**ثانياً: توصيات الدراسة**

1. ضرورة استقطاب الكفاءات المتخصصة من الناحية الأكاديمية في المجال الرياضي لتولي المناصب القيادية في الأندية.
2. العمل على وضع خطط استراتيجية واضحة المعالم لتحسين الكفاءة الإدارية والتنظيمية.
3. تطبيق برامج تدريبية متطورة ومستمرة للقيادات الحالية لسد الفجوة في المهارات الإدارية.
4. التوجه نحو بناء شراكات مع جهات رياضية متخصصة لتبادل المعرفة والخبرات الإدارية.
5. الاعتماد على التقنيات الحديثة في تسيير الأعمال الإدارية للابتعاد عن العشوائية في اتخاذ القرارات.

**ثالثاً: المقترحات لدراسات مستقبلية**

1. إجراء دراسة تقيس أثر تطبيق أساليب القيادة الحديثة في تقليل الصعوبات التنظيمية داخل الأندية الرياضية.
2. تطبيق دراسة مقارنة حول جودة المخرجات الفنية بين الأندية التي تديرها كفاءات متخصصة من الناحية الأكاديمية وتلك التي تعتمد على الخبرة الميدانية فقط.
3. تصميم بحث علمي لتحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات الرياضية في ضوء المتغيرات الإدارية المعاصرة.

## قائمة المرجع:

**أولاً: المراجع العربية:**

الثبيتي، يوسف، والحارثي، حسن. (2024). واقع ممارسة القيادة المستدامة في الأندية الرياضية السعودية. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة. جامعة حلوان، مج 105، ع 2.

الاسدي، حيدر حسن. (2025). دراسة تحليلية لواقع أداء القيادات الإدارية في الأندية الرياضية العراقية من وجهة نظر المدربين واللاعبين. مجلة ميسان لعلوم التربية البدنية، مج 30، ع 2.

بلال، محمد. (د.ت). المدرب القائد بين النظرية والتطبيق، كلية التربية الرياضية، جامعة الإسكندرية.

دشيشة، عبد الرحمان. (2019). القيادة الرياضية. معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 03.
رويني، أحمد. (2021). القيادة الرياضية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة مصطفي بن بو العيد باتنة 2.
سكري، هيبة، وعمران، محمد. (2019). دور القيادة الرياضية في إدارة الأزمات الرياضية. مجلة المنظومة الرياضية، مج 6، ع 2.
عباس، أحمد خضير. (2024). القيادة في الإدارة الرياضية، كلية التربية الأساسية، الجامعة المستنصرية.
عبد القادر، ذواردي. (2025). القيادة في المجال الرياضي، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامع محمد بوضياف– المسيلة.
9غضبان، أحمد حمزة، وبلغول، فتحي، بريكي، الطاهر، وحملاوي، عامر. (2014). القيادة الإدارية ودورها في نجاح وظيفتي التخطيط والتنظيم داخل الأندية الرياضية لكرة القدم. مجلة العلوم الإنسانية، مج أ، ع 42.
قوراية، أحمد. (2006). مفهوم القيادة الرياضية وآثارها على سلوك الرياضيين. حوليات جامعة الجزائر 1، ع 16.
محروس، هاني جعفر الصادق. (2018). القيادة الرياضية، كلية علوم الرياضة، جامعة سوهاج.
أبو زيد، أحمد محمد .(2017) الإدارة الرياضية في المؤسسات الرياضية المعاصرة .القاهرة: دار الفكر العربي .
أبو النصر، مدحت محمد .(2019) القيادة الإدارية الفعالة .القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
الحمادي، محمد بن عبدالله .(2022) الإدارة والقيادة في المؤسسات الرياضية .الرياض: مكتبة الرشد.
السكارنة، بلال خلف .(2021) الإدارة الرياضية الحديثة .عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

**ثانياً: المراجع الأجنبية:**

16. Alfonso Martinez-Moreno, Francisco Cavas-Garcia and Arturo Díaz-Suárez. Leadership Style in Amateur Club Sports: A Key Element in Strategic Management. (2021). Sustainability, Volume 13, Issue 2.
17. Chelladurai, P. (2014). Managing Organizations for Sport and Physical Activity: A Systems Perspective. Routledge.
18. Chelladurai, P., & Kerwin, S. (2018). Human Resource Management in Sport and Recreation (3rd ed.). Human Kinetics.
19. Hoye, R., Smith, A., Nicholson, M., Stewart, B., & Westerbeek, H. (2021). Sport Management: Principles and Applications (6th ed.). Routledge.
20. Northouse, P. G. (2022). Leadership: Theory and Practice (9th ed.). Sage Publications.
21. Pedersen, P. M., & Thibault, L. (2018). Contemporary Sport Management (6th ed.). Human Kinetics.
22. Weinberg, R. S., & Gould, D. (2019). Foundations of Sport and Exercise Psychology (7th ed.). Human Kinetics.
23. Yukl, G. (2020). Leadership in Organizations (9th ed.). Pearson

حقوق الطبع والنشر © 2026 محفوظة لـ: المجلة العربية للنشر العلمي(AJSP)