



DOI: <https://doi.org/10.34118/ajsssr.v8i1.3917>

تحديد درجات معيارية لمهارات الاتصال الإداري لدى الإدارة الفنية"  
المدرّبين ومساعدتهم" لأندية العراق بالكرة الطائرة من وجهة نظر اللاعبين

## Determine standard grades for administrative communication skills in the technical department (Coaches and their assistants) for Iraqi volleyball clubs from the players' point of view

Ghassan Muhammad Abdel-Sada<sup>(1)</sup>, Ghaith Muhammad Karim<sup>(2)</sup>  
Mahmoud Nasser Radhi<sup>(3)</sup>

غسان محمد عبد السادة<sup>(1)</sup> \* جامعة الكوفة، (العراق)، ghassanm.almawashi@uokufa.edu.iq

غيث محمد كريم<sup>(2)</sup> جامعة الكوفة، (العراق)، ghassanm.almawashi@uokufa.edu.iq

محمود ناصر راضي<sup>(3)</sup> جامعة الكوفة، (العراق)، ghassanm.almawashi@uokufa.edu.iq

تاريخ الاستلام: 2024/04/22؛ تاريخ القبول: 2024/06/03؛ تاريخ النشر: 2024/06/30

### ملخص:

هدف البحث الى معرفة مستويات مهارات الاتصال الإداري لدى الإدارة الفنية (المدرّبين ومساعدتهم) في لعبة الكرة الطائرة، كذلك تحديد درجات معيارية لمهارات الاتصال الإداري لديهم. أما عن أهم الاستنتاجات، هنالك مهارات اتصالية إدارية متوسطة بين اللاعب والمدرّب وهي بحاجة إلى التطوير، ضرورة استخدام المدرّبين وسائل إدارية حديثة ومتعددة في إيصال رسائله إلى اللاعب.

الكلمات المفتاحية: درجات معيارية، مهارات الاتصال الإداري، المدرّبين والمساعدين، الكرة الطائرة.

### Abstract:

The research aimed to: know the levels of administrative communication skills among the technical administration (coaches and their assistants) in the game of volleyball, as well as determine standard grades for their administrative communication skills. As for the most important conclusions, they are: There are average administrative communication skills between the player and the coach, and they need to be developed. The necessity of coaches

\* المؤلف المرسل: غسان محمد عبد السادة، البريد الإلكتروني: ghassanm.almawashi@uokufa.edu.iq

using modern and multiple administrative methods to deliver their messages to the player.

**Keywords:** Standard grades; administrative communication skills; coaches and assistants; volleyball.

## 1- التعريف بالبحث:

### 1-1 مقدمة البحث وأهميته:

وسط كثرة الاستراتيجيات المعاصرة للإدارة الفعالة لمنظمات المجتمع، كالمؤسسات الرياضية، اختارت المؤسسات الإستراتيجية الأفضل التي تناسبها وتتيح لها تحقيق أهدافها. من أجل تحقيق أهدافهم وتقديم أفضل جودة ممكنة، استخدم طاقم التدريب الإستراتيجية الأكثر شهرة وفعالية لمساعدة أنديةهم على النجاح، لذلك كان لأن النجاح يتم تحديده من خلال الوصول إلى الأفراد، وإتقان مهارات الاتصال الإداري للإدارة التكنولوجية أمر ضروري للحصول على أكبر طريق ممكن للخروج إلى المجتمع (اللاعبين) ذو أهمية كبيرة جدا. فعملية الإتصال تُعد من أهم أسس التعامل الإنساني، وعن طريق هذه العملية وما تشمله من مهارات ووسائل وطرق فاعلة تُسهم وبشكل كبير في نمو ورفق المجتمعات على جميع أصعدة النشاط البشري. والإتصال هو عملية "تبادل المعرفة والحقائق والتفسيرات والعواطف بين الأطراف من أجل إكمال المهام أو الوصول إلى القرارات أو تغيير السلوك. إنها مهارة تعزيز التفاهم بين الناس، سواء كان ذلك بين المنظمات الصغيرة أو الكبيرة." (نعيم إبراهيم الظاهر، 2009، 151) إن العلاقة التبادلية بين المدرب واللاعب في الكثير من الجوانب التدريبية والاجتماعية لها تأثير كبير على مستوى أداء اللاعب، كون الرسائل التي تصل من المدرب واللاعب والتي تعكس عملية تناقل المعلومات بين الطرفين تؤدي إلى التعرف على النقاط الإيجابية والسلبية في هذه العلاقة التفاعلية بشكل جلي، لذا نرى أن الكثير من اللاعبين يجعلون بعض المدربين لهم كمثل أعلى للتأثير الكبير للمدرب على هذا اللاعب عن طريق احتكاكه في التدريب والمنافسة، وهذا التأثير نتج عن مهارات الاتصال الإداري القائم بين الطرفين.

مما تقدم نرى إن عملية الإتصال بين اللاعب والمدرّب من ضرورات العمل الجماعي الخاص بالعملية التدريبية ، بل تتعدى الضرورة وتصبح من ثوابت نجاح أو فشل أي عمل رياضي، وحاجز يقف نحو الوصول لتحقيق الانجاز . وهي النقطة الفاصلة بين الفشل والنجاح . ومن هنا جاءت أهمية البحث لتحديد درجات معيارية لمهارات الإتصال الإداري ومعرفة واقع الحال الذي عليه كل من المدرّب واللاعب .

### 2-1 مشكلة البحث :

حدد الباحثون مشكلة بحثهم بالإنعكاسات النفسية والمهارية الناتجة من مهارات الإتصال الإداري على شخصية اللاعب وخصوصاً لاعبي الكرة الطائرة لها دور كبير في تحديد أهداف ورغبة ومستوى طموح اللاعب نحو تحقيق أهدافه ، لذا أهتموا بدراسة مستويات مهارات الإتصال الإداري ، ليقفوا على حقيقة التأثير للإتصال الإداري على العملية التدريبية التي تؤدي إلى الانجاز .

### 3-1 أهداف البحث:

1. معرفة مستويات مهارات الإتصال الإداري الخاص بالإدارة الفنية (المدرّبين ومساعدتهم) (للعبة الكرة الطائرة .
2. تحديد درجات معيارية لمهارات الإتصال الإداري الخاص بالإدارة الفنية (المدرّبين ومساعدتهم) (للعبة الكرة الطائرة .

### 4-1 مجالات البحث

اما عن مجالات البحث : كان المجال البشري حدد بلاعبين أندية الدوري الممتاز بالكرة الطائرة للموسم 2023-2024، وكان وقت اجراء التجربة بتاريخ من 2023/10/1 ولغاية 2024/3/1، اما في ما يخص مكان اجراء البحث فقد فكانت القاعات الرياضية الخاصة في بأندية الدوري الممتاز بالكرة الطائرة .

## 2- منهجية البحث واجراءاته الميدانية :

## 2-1 منهج البحث :

تم استخدام المنهج الوصفي وبالإسلوب المسحي لتحقيق أهداف البحث و لملاءمته طبيعته.

## 2-2 مجتمع البحث وعينة :

تمثل مجتمع البحث بـ بلاعي أندية الدوري الممتاز بالكرة الطائرة والبالغ عددها (14) نادياً للموسم 2023-2024 اذ بلغ عدد اللاعبين (12) لاعباً فأصبح العدد الكلي للاعبين (168) لاعباً , وتم تقسيمهم الى عينتين الاولى العينة الاستطلاعية وبعدها (28) لاعباً والثانية عينة التطبيق وبعدها (140) لاعباً

## 2-3 ادوات البحث والوسائل المساعدة:

" هذه هي الأدوات التي يستخدمها الباحث لجمع المعلومات وإيجاد حلول للمشكلات من أجل تحقيق أهداف الدراسة. " (وجيه محجوب,1993,179).

لذلك استعان الباحثون بالأدوات البحثية الآتية :-

## 2-3-1 وسائل جمع البيانات

إن البحوث العلمية تعتمد اعتماداً كبيراً على وسائل جمع البيانات الخاصة بالدراسة ، وقد أستعان الباحث بالوسائل البحثية الآتية لإيجاد الحلول لمشكلته وتحقيق أهداف بحثه .

☒ الملاحظة .

☒ المقابلة .

### ✘ المقاييس المستخدمة في الدراسة

استخدم الباحثون مقياس (مهارات الاتصال للمدرب الرياضي) المثبت من قبله في متن البحث.

### 2-3-2 الأدوات والأجهزة المستعملة في البحث

- قرطاسية وأدوات مكتبة متنوعة .
- استمارات جمع وتفريغ البيانات .
- حاسبة يدوية نوع (JOINUS) عدد (1).
- الحاسبة الالكترونية الشخصية نوع ( Lap Top Dell ) عدد (1).

### 2\_4 إجراءات البحث الميدانية:

كي يستطيع الباحثون تحقيق اهداف البحث ، يجب عليه إيفاء بعض المتطلبات ، وتم له ذلك عند اتخاذ الخطوات الاتية :

### 2-4-1 تحديد صلاحية مقياس الاتصال للمدرب الرياضي :

وقد تم إجراء المقياس على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في الملحق رقم (1) وعددهم (10) خبراء، وذلك لتحديد مدى صلاحية مقياس الاتصال الإداري للمدربين الرياضيين. ومن ثم تم تحليل آراء الخبراء والمتخصصين إحصائياً، وتم تحديد أهمية الفرق بين آراء الخبراء باستخدام اختبار (K2) للاستقلالية. وقد تم اعتماد المقياس بعباراته الخمسة عشر عند درجة حرية واحد ومستوى دلالة 0.05. ، وكما مبين في الجدول (1)

جدول (1)

يبين صلاحية عبارات مقياس الاتصال الإداري للمدرب الرياضي ودرجة كإ2 المحسوبة والمستخرجة بناء على اجابات السادة الخبراء

ت	العبرة	تصلح	لا تصلح	قيمة كا <sup>2</sup> المحسوبة	النتيجة
1	يعبر بوضوح تام عن إرشاداته	9	1	9.26	مقبولة
2	يرسل رسائل غزيرة المعلومات	10	صفر	10	مقبولة
3	رسائله واضحة بصورة دائمة	10	صفر	10	مقبولة
4	يستمتع جيداً للاعبين ويفهم رسائلهم	8	2	8.06	مقبولة
5	يستخدم حركات جسمه في ارسال توجيهاته	9	1	9.26	مقبولة
6	يحاول ان يجعل توجيهاته للاعب في صورة يستطيع فهمها	10	صفر	10	مقبولة
7	يلاحظ استجابات اللاعبين لمضمون رسالته	10	صفر	10	مقبولة
8	توجيهاته يرسلها الى اللاعب المقصود ومباشرة	10	صفر	10	مقبولة
9	يحاول ان تكون توجيهاته عامة للجميع	8	2	8.06	مقبولة
10	اشاراته الجسمية تعني دائماً نفس الشيء الذي تعنيه كلماته	9	1	9.26	مقبولة
11	يشجع اللاعبين على تبادل المعلومات معه	10	صفر	10	مقبولة
12	يستخدم الاتصال ذو الاتجاهين (من المدرب للاعب ومن اللاعب للمدرب)	10	صفر	10	مقبولة
13	عندما يوجه الرسالة فإنه يركز على موضوع واحد فقط	10	صفر	10	مقبولة
14	رسائله مختصرة دائماً	10	صفر	10	مقبولة
15	جميع اللاعبين يفهمون كلماته وارشاداته	8	2	8.06	مقبولة

(\*) القيمة الجدولية ل(كا2) عند درجة حرية (1) ومستوى دلالة (0,05) تساوي (3,84)

## 5-2 التجربة الاستطلاعية :-

" فهو يقدم لمحة عامة عن الظروف المحيطة بالظواهر التي يريد الباحث التحقيق فيها وبالتالي، من أجل التأكد من التحديات والمشكلات التي قد يواجهها الباحث، وكذلك مقدار

الوقت الذي يقضيه في إكمال الاستبيان، ومدى فعاليته لأدوات البحث وفريق العمل المساعد، ومدى صلاحية عينة الدراسة، قام الباحثون بإجراء التجربة الاستكشافية.

أجرى الباحثون تجربة استطلاعية على عينة من مجتمع البحث مكونة من ثمانية وعشرين لاعباً مثلوا عينة الاستطلاع. طُلب من اللاعبين تدوين ملاحظاتهم على الفقرات التي لم يفهموها بعد استكمال استمارة الاستبيان للاتصال الإداري للمدرب الرياضي، والتي أخذ فيها الباحث آراء ومقترحات الخبراء ومدى ملاءمة الاستبيان للمدرب الرياضي. التطبيق على عينة البحث . وقد تبين من خلال الحديث عن الفقرات والتوجيهات مع أفراد عينة الاستطلاع أنها منطقية ولا تحتاج إلى أي تغيير. استغرق الأمر مني عشرة إلى خمسة عشر دقيقة للرد. وفي يوم الاثنين 4 ديسمبر، تم إجراء تجربة المسح. يوم الاثنين المصادف (2023/12/4) ولغاية يوم الخميس المصادف (2023/12/7).

## 2-6 التجربة الرئيسية:

ويرغب الباحثون في استخدام استبيان الاتصال الإداري للمدرب الرياضي على عينة الدراسة في التجربة الأولية. وبعد جمع الاستبيان يتم تفرغ البيانات لإجراء التحليل الإحصائي للتأكد من استنتاجات الباحث. ، تم تطبيق مقياس الاتصال الإداري ملحق (2) على عينة التطبيق البالغ عددها (140) لاعبا، بهدف إجراء التحليل الإحصائي للمقياس في المدة من 2024/1/10 ولغاية 2024/1/20.

## 2-6-1 تصحيح مقياس الاتصال الإداري للمدرب الرياضي :

كي يتمكن الباحثون من معرفة الدرجة الكلية للمقياس يجب أن يعرف درجة كل عبارة من عباراته ، لذا استخدم الباحثون ميزان التقدير (الثلاثي) وبغية التعرف على درجات الاجابة عن عبارات مقياس الاتصال الإداري للمدرب الرياضي من قبل لاعبي أندية العراق بالكرة الطائرة حسب ميزان التقدير، عن كل عبارة من عبارات المقياس (15) وبهذا فان اعلى درجة يحص عليها المبحوث (45) واقل درجة هي (15).

## 2-7 الوسائل الإحصائية المستخدمة في البحث:

تم معالجة البيانات الإحصائية بواسطة استخدام الحقيبة الإحصائية (spss) واستخراج ما يحتاجه الباحثون في بحثهم :

## 3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:-

بعد تطبيق المقياس الخاص بمهارات الاتصال الإداري للمدرب الرياضي على عينة البحث من قبل الباحثون ، تم استخراج الدرجات الخام التي تحصل عليها الباحث وبعد عرضها على الوسائل الإحصائية تم التوصل للنتائج الإحصائية ، وتحليلها ومناقشتها ، واشتملت على ما يأتي :-

## 3-1 عرض وتحليل النتائج :

3-1-1 بعد أن تم جمع النتائج الإحصائية للأندية عينة البحث تم أستخراج وسطها الحسابي وانحرافها المعياري ، تم تطبيق معادلة الدرجة المعيارية المعدلة ل (ثورندايك ) لتحديد الدرجات المعيارية للفرق وتسلسلها حسب هذه الدرجات المعيارية وكما مبين في الجدول رقم (2)

ت	أسم النادي	معدل الدرجة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة المعيارية المعدلة	تسلسل الأندية حسب الدرجة المعيارية المعدلة
1	غاز الجنوب	33.09091	33.98	1.26	-1.34239	2
2	البيشمركة	33.54545			-0.77663	12
3	أبوريشة	33.72727			-0.94636	7



6	-1.05951			34.36364	المقدادية	4
11	-0.55033			34.45455	أربيل	5
10	0.185158			32.90909	الصمود	6
10	0.581189			33.27273	الصناعة	7
13	0.128582			36.81818	نينوى	8
5	1.090373			34.09091	النعمانية	9
4	1.146949			33.90909	البحري	10
1	1.54298			32.72727	الجبانية	11
8	0.920645			33.98052	حديثة	12
13 مكرر	0.128582			33.98052	مصافي الشمال	13
3	-1.22924			33.98052	الدغارة	14

جدول رقم (2) يوضح معدل درجات لاعبي الأندية الرياضية والوسط الحسابي والانحراف المعياري للدرجات ، كما يوضح الدرجة المعيارية المعدلة وتسلسل الفرق من ناحية مهارات الاتصال الإداري للمدرب الرياضي حسب هذه الدرجات

### 2-3 مناقشة النتائج

أظهرت النتائج التي تحصل عليها الباحث عن طريق معالجة البيانات التي تحصل عليها من الاستمارات التي تم توزيعها على عينة البحث إحصائياً أن هنالك تقارب بين الأندية في مستويات مهارات الاتصال الإداري للمدرب الرياضي لـ (المدرسين ومساعدتهم) ، حيث أظهرت النتائج أن المدرسين ومساعدتهم بحاجة إلى تطوير في الجانب الإداري وخصوصاً الاتصال التدريبي ، لأنّ مدربي ولاعبوا الكرة الطائرة بالخصوص يتوجب عليهم التمتع بمهارة عالية في

الإتصال (التدريبي) ، كون أنّ لعبة الكرة الطائرة من الألعاب السريعة والتي تخضع للكثير من المتغيرات التي من شأنها أضعاف أو تشويش عملية الإتصال بين اللاعب والمدرّب ، لذا كان من الضروري الكشف عن مستويات الإتصال (التدريبي) لديهم (اللاعبون والمدرّبون) بُغية تنميتها للوصول إلى أفضل مستوى ممكن والذي بدوره يساهم في عملية تطوير التواصل بين اللاعب والمدرّب وبالتالي خلق جو متناغم يساهم في الوصول إلى تحقيق الأهداف .

لذا يؤكد الباحثون بأن على مدرّبي الكرة الطائرة ينبغي مراعاة العديد من النقاط ولعل أهمها ما يأتي: (محمد حسن علاوي,108,1997)

- أنّ تكون الرسالة واضحة ، أي أنّ رسالتك يجب أنّ تحدد بوضوح ما تريده من دون تداخل في المعاني أو احتمال سوء فهم الألفاظ .
- أنّ تكون الرسالة مباشرة ، وهذا يعني توجيه الرسالة مباشرة إلى الشخص المقصود وأنّ تتضمن المعنى المراد توصيله له بصورة مباشرة دون محاولة الدخول في تفاصيل وعموميات للوصول إلى المضمون الأصلي للرسالة .
- أنّ تكون الرسالة كاملة ، أي ينبغي أنّ تكون الرسالة جملة كاملة وغير منقوصة ، أي إذا أردت أنّ تصدر تعليمات معينة فيجب أنّ تكون هذه التعليمات كاملة وغير منقوصة وعدم ارسالها على مراحل متقطعة .
- أنّ تكون الرسالة نابذة منك أنّت ، وهذا يعني عدم استعمال صيغة الجمع في رسائلك مثل عبارات ، نحن نرى ..أو الفريق يعتقد .. بل استعمال عبارات مثل ، أنا أرى .. وفي اعتقادي أنّه ، والمقصود بذلك أنّك تعبر عن رسالتك النابذة من رأيك أنّت كقائد.
- التركيز على موضوع واحد في المرة الواحدة .

- أن ترسل رسالتك في الوقت المناسب ، ينبغي ضرورة ارسال رسالتك عندما تستدعي الحاجة اليها وفي وقتها المناسب وليس مبكراً ولا متأخراً.
- أن تكون رسالتك مساعدة ، إذا أردت أن يستمع المستقبل رسالتك بصورة جيدة ينبغي الابتعاد عن الرسائل التي تتضمن التهديد والوعيد والتحقير أو المناقشات السلبية .
- أن تتطابق رسالتك اللفظية مع رسالتك غير اللفظية ، عندما يقوم القائد بإرسال رسالة غير لفظية للمستقبل ينبغي الحرص دائماً على أن تكون اشاراته أو حركاته أو تعبيراته سواء بالجسم أو الأطراف أو الوجه متطابقة تماماً مع رسالته اللفظية (محمد حسن علاوي,109,1998).
- أن تكون رسالته مختصرة قدر الإمكان ، أن الرسالة المطولة أو تكرار نفس الرسالة لأكثر من مرة دون الحاجة الى ذلك من الأمور التي لا تساعد المستقبل على حسن الاستقبال .
- أن تكون رسالتك مناسبة لمستوى المستقبل ، أن الرسالة الجيدة هي التي تتناسب مع المستوى العمري والثقافي والمهاري للمستقبل .
- أن يكون المستقبل مستعداً لإستقبال الرسالة ، ويجب أن يكون المستقبل مستعداً لسماعك ورؤيتك قبل أن تبدأ بالحديث أو قبل إعطاء اشارتك .
- أن تُحسن استعمال صوتك لإرسال رسالتك ، أن أنتباه المستقبل لرسالة القائد لا ترتبط فقط بمقدار ارتفاع صوته وسماعه له بل ترتبط أيضاً بنغمة وإيقاع الصوت لكي يصبح أكثر تأثيراً في عملية الإتصال .
- أن تُحسن استعمال المهارات غير اللفظية في ارسال رسالتك ، (الإتصال غير اللفظي) إذ هو من الأهمية بمكان ، ومثله في ذلك مثل الإتصال اللفظي ، وقد تزداد أهمية

الإتصال غير اللفظي وخاصة إذا علمنا أنّ حوالي 70% من المعلومات بين فردين تنتقل بصورة غير لفظية ومن بين أهم المهارات غير اللفظية لغة الجسم .

- أنّ تنمي لديك مهارات الاستماع ، يحتاج بعض القادة إلى تنمية مهاراتهم في الاستماع ، فالإتصال الفاعل يعني الإرسال وكذلك الاستقبال ، فالمرؤوس يرغب في التأكيد من أنّ كل ما يقوله سيتم الاستماع اليه من القائد .
- ينبغي الحصول على تغذية راجعة (ردود فعل المستلم على الرسالة ، سواء كأنت اشارات أو حركات أو غيرها) ، إذ من الضروري للقائد أنّ يحصل على تغذية راجعة للتأكد من أنّ رسالته قد تم تفسيرها جيداً. (نعيم إبراهيم الظاهر، 93-94، 2009)

#### 4- الاستنتاجات والتوصيات

##### 1-4 الاستنتاجات.

توصل الباحثون عن طريق النتائج التي تحققت من بحثهم إلى استنتاج ما يأتي :-

1. هنالك اتصال إداري في العملية التدريبية جيد بين المدرب واللاعب ولكن بحاجة أكبر إلى التطوير .
2. ضرورة استخدام المدرب وسائل حديثة ومتعددة في إيصال رسائله إلى اللاعب .
3. يتأثر مستوى الأداء المهاري للاعب وتسلسل الفريق في التصنيف النهائي بشكل كبير بما يستلهمه من بيانات ومعلومات مباشرة وغير مباشرة من الرسائل الواصلة له من المدرب إلى اللاعب وكيفية توظيفها لتحقيق أهداف الفريق .

## 2-4 التوصيات :

في ضوء الاستنتاجات التي ذكرها الباحثون فقد أوصى بما يأتي :-

1. العمل على تطوير مستويات الاتصال الإداري بين اللاعب والمدرّب طيلة فترة العملية التدريبية في السباقات والتدريبات.
2. تنمية وتطوير عنصر الاتصال الإداري لدى المدرّب عن طريق إشراكه في دورات تطويرية لهذا الغرض .

## المصادر

محمد حسن علاوي ؛ سيكولوجية القيادة الرياضية ، ط1 (لقاهرة ، مركز الكتاب للنشر ، 1998).

نعيم إبراهيم الظاهر ؛ أساسيات الإدارة – المبادئ والتطبيقات الحديثة – ، ط1 (إربد ، عالم الكتب الحديث ، 2009م).

وجيه محجوب ؛ طرائق البحث العلمي ومناهجه ، (بغداد ، دار الحكمة ، 1993 م).