

أساليب السلوك القيادي لمعلمي التربية الرياضية بدلالة الالتزام التنظيمي من وجهة نظر المشرفين لبعض مديريات التربية في العراق

ميناء طالب محسن

أ.م.د رنا تركي
الجامعة المستنصرية - كلية التربية الاساسية
قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة

rana.turki76@gmail.com

mainaa0908@gmail.com

07719385533

مستخلص البحث

هدف البحث الحالي الى التعرف على أساليب السلوك القيادي والالتزام التنظيمي من وجهة نظر المشرفين في بعض مديريات تربية في العراق وكانت مجالات البحث تتكون من المشرفين في بعض مديريات تربية العراق وقدم تم تطبيق البحث للمدة من 2021/ 12 /21 الى 2022 / 8 /2. في مقر مديريات التربية في العراق وتكمن مشكلة البحث في ان معظم المعلمين وفي جميع الفعاليات الرياضية تعاني من ضعف المستوى في الاداء وتدني نتائج الفريق المدرسي وعدم الانسجام وغياب الروح التعاونية بين اللاعبين وعدم الاهتمام بتوجيهات المدرسين وهذا ربما ناتج عن ضعف الالتزام التنظيمي للإدارة الرياضية مع لاعبيها من توفير كافة الامور المعنوية والمادية واللوجستية مما يخلق حالة عدم الثقة والالتزام ولانضباط بين المعلمين وادارة المدرسة وهذا يسبب مشكلة ربما تخلق فجوات عميقة. لذا ارتأ الباحثان في الخوض في غمار هذه المشكلة، وكانت ابرز الاستنتاجات هي صلاحية مقياسي أساليب السلوك القيادي والالتزام التنظيمي الذي قام الباحثان بأعدادهما في قياس أساليب السلوك القيادي والالتزام التنظيمي، تمتع معلمي التربية الرياضية في بعض مديريات التربية في العراق بمقدار جيد من (السلوك القيادي، الالتزام التنظيمي)، وجود علاقة ارتباط ايجابية بين أساليب السلوك القيادي والالتزام التنظيمي من وجهة نظر المشرفين في بعض مديريات التربية في بغداد وكان منهج البحث المنهج الوصفي بأسلوب المسح والعلاقات الارتباطية والدراسات التنبؤية، لملائمته طبيعة الدراسة الحالية، اشتمل مجتمع البحث على جميع أعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية في العراق للموسم الرياضي (2021-2022) والبالغ عددهم (840) عضو موزعا على (105) مديرية، وقد تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية بأسلوب القرعة والتي تكونت من (216) مشرف في مديريات تربية النشاط الرياضية في العراق. وبرز التوصيات الاستفادة من مقياسي أساليب السلوك القيادي والالتزام التنظيمي الذي قام الباحثان بأعدادهما في قياس أساليب السلوك القيادي والالتزام التنظيمي، اعمام نتائج الدراسة الحالية على معلمي التربية الرياضية في العراق، تأكيد العناية بعناصر العملية الادارية وجعلها من أولويات العمل الاداري حيث يعد ركيزة النجاح في مديريات النشاط الرياضي، التأكيد على أبعاد أساليب السلوك القيادي لمالها من أهمية بتشكيل الصفات السليمة لدى معلمي التربية الرياضية والتي تناسب القيم السائدة بالمجتمع الرياضي، العمل على ترسيخ الالتزام العاطفي لكونه مبنيا على درجة ارتباط الفرد بالمدرسة من خلال المشاعر وعلاقات العمل، والالتزام المعياري الذي يكون ارتباط الفرد فيه من خلال رسالة واهداف المدرسة، الامر الذي يؤدي الى زيادة الالتزام التنظيمي، فضلا عن تعريف الاداريين بحقوقهم والتزاماتهم المدرسة.

الكلمات المفتاحية : اساليب السلوك القيادي ، الالتزام التنظيمي ، مديريات التربية في العراق.

1- التعريف بالبحث

1-1 مقدمة البحث وأهميته

إن عملية إجراء النشاطات والمسابقات والتدريبات ليست بالعملية السهلة أو العشوائية. حيث إن إدارة الأنشطة تتطلب وجود معلمين للتربية الرياضية ومشرفين متخصصين الذين يشكلون الركيزة الأساسية في إدارة الأنشطة الرياضية والعمل به ما يتحمله معلم التربية الرياضية من كفايات إدارية تؤثر بشكل مباشر في عملية النهوض بالنشاط الرياضي والارتقاء بمستواه، كما يؤدي الإداريين دورا كبيرا في المساعدة في إدارة المدرسة. وإن الإداري لا يستخدم أسلوبا واحدا بل على العكس قد يكون له أساليب عدة ولكن لا بد أن يكون هناك أسلوب يغلب على سلوكه معظم الوقت والمواقف. فالأسلوب ليس صفة للإداري وإنما سلوكا معنيا يصدر منه يؤدي إلى أن يحيط به الآخرون ويطيعونه. وإن الأسلوب المتبع من قبل الإداري له تأثير على الالتزام التنظيمي داخل المدرسة لما له من علاقة بفعالية المدرسة ودرجة انجاز العمل فيها، إذ يعبر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الإداري نحو المدرسة والرغبة القوية في البقاء عضوا فيه، ويظهر الالتزام في بذل الإداري جهودا إضافية في العمل داخل المدرسة، وإن الإداريين الملتزمون تجاه مدارسهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للأندية الأخرى، فضلا عن اختيار الأسلوب الأفضل من بين الأساليب القيادية التي من شأنها أن تزيد الالتزام التنظيمي لدى معلمي التربية الرياضية وتحققها حالة من الفهم المسبق لما قد تتعرض له المدرسة.

2- مشكلة البحث:

تعد مهمة معلمي التربية الرياضية الأساسية هي الإعداد للأنشطة الرياضية التي تتميز بسرعتها العالية والمستمرة، فضلا عن احتوائها على عنصر المفاجأة واتسامها بحالة عدم التأكد وعدم ترتيب متغيراتها، وهذا بدوره يخلق أنواعا متعددة ومتنوعة التي قد تواجه المدرسة. وقد لاحظ من خلال مشاهدتهما وخبرة المشرفة الميدانية المتواضعة أن معظم المعلمين وفي جميع الفعاليات الرياضية تعاني من ضعف المستوى في الأداء وتدني نتائج الفريق المدرسي وعدم الانسجام وغياب الروح التعاونية بين اللاعبين وعدم الاهتمام بتوجيهات المديرين وهذا ربما ناتج عن ضعف الالتزام التنظيمي لإدارة الرياضة مع لاعبيها من توفير كافة الأمور المعنوية والمادية واللوجستية مما يخلق حالة عدم الثقة والالتزام ولانضباط بين المعلمين وإدارة المدرسة وهذا يسبب مشكلة ربما تخلق فجوات عميقة لذا ارتأى الباحثان في الخوض في غمار هذه المشكلة.

3-1 أهداف البحث:

- 1- إعداد مقياس أساليب السلوك القيادي .
- 2- إعداد مقياس الالتزام التنظيمي .
- 3- التعرف على أساليب السلوك القيادي والالتزام التنظيمي من وجهة نظر المشرفين في بعض مديريات تربية في العراق.
- 4- التعرف على طبيعة العلاقة بين أساليب السلوك القيادي والتزام التنظيمي من وجهة نظر المشرفين في بعض مديريات تربية في العراق.

4-1 مجالات البحث

1- المجال البشري: المشرفين في بعض مديريات تربية العراق.

2- المجال الزماني: 2021/12/21 الى 2022/8/2

3- المجال المكاني: مقر مديريات التربية في العراق.

3- منهجية البحث واجراءاته الميدانية

1-3 منهج البحث

استخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب المسح والعلاقات الارتباطية والدراسات التنبؤية، لملائمته طبيعة الدراسة الحالية.

2-3 مجتمع البحث وعينه

اشتمل مجتمع البحث على جميع أعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية في العراق للموسم الرياضي (2021-2022) والبالغ عددهم (840) عضو موزعا على (105) مديرية، وقد تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية بأسلوب القرعة والتي تكونت من (216) مشرف في مديريات تربية النشاط الرياضية في العراق. وبنسبة بلغت (25.71%) وتعد عينة البحث من الخطوات والمراحل المهمة في البحث. لهذا قسمت عينة البحث وبحسب المحافظات والتربيات والجدول (1) يبين ذلك

جدول (1)

يبين مجتمع وعينة البحث

النسبة المئوية	عدد المشرفين المشاركين	عدد المشرفين بالتربية	المديريات	ت
4.62%	10	10	النجف	1
2.31%	5	9	اربيل	2
1.85%	4	8	كركوك	3
1.85%	4	7		
3.24%	7	7	بغداد	4
4.16%	9	9		
4.62%	10	10	بابل	5
3.70%	8	8		
2.77%	6	6	كربلاء	6
3.70%	8	8		
3.70%	8	8		
3.70%	8	8	القادسية	7
4.16%	9	9	المتنى	8
3.24%	7	7		
4.16%	9	9	ذي قار	9
4.62%	10	10		
4.16%	9	9	ميسان	10

%3.70	8	8		
%3.70	8	8	وسط	11
%4.62	10	10		
%3.70	8	8	البصرة	12
%4.16	9	9		
%4.62	10	10	ديالى	13
%3.70	8	8		
%4.62	10	10	الانبار	14
%4.62	10	10		
%100	216	231	المجموع	15

3-2-1 عينة الاستبيان المفتوح:

تكونت من المشرفين في النجف والبالغ عددهم 10 من كل مديرية .

3-2-2 عينة التجربة الاستطلاعية:

تكونت من مشرفين بابل الرياضي والبالغ عددهم (17).

3-2-3 عينة البناء والاعداد والتطبيق:

اشتملت عينة البناء والاعداد والتطبيق لمقاييس البحث (أساليب السلوك القيادي، الالتزام التنظيمي)، على (216) مشرف في العراق وهم من خارج عينة البحث.

3-3 الأدوات والوسائل والأجهزة المستخدمة في البحث

من اجل تحقيق أهداف البحث استعمل الباحثان الأدوات والوسائل والأجهزة الآتية:

1- المصادر والمراجع العلمية العربية والاجنبية

2- الملاحظة

3- الاستبانة

4- شبكة المعلومات الالكترونية

5- حاسبة الكترونية نوع (Pentium)/4

6- المقابلات الشخصية ملحق (2)

7- أقلام رصاص

8- أستمارة تسجيل البيانات

3-4 إجراءات البحث الميدانية

3-4-1 الهدف من مقياس أساليب السلوك القيادي

ان الهدف من أعداد مقياس أساليب السلوك القيادي هو التعرف على أساليب السلوك من وجهة نظر المشرفين في بعض مديريات التربية في العراق.

3-4-1-1 إجراءات أعداد مقياس أساليب السلوك القيادي

اعتمد الباحثان مقياس أساليب السلوك القيادي للباحث زيد حسون ناصر⁽¹⁾ ملحق (3). حيث اعتمد الباحثان على التعاريف النظرية والنظرية التفاعلية في بناء المقياس التي تركز على العلاقات التبادلية التي تقوم على التفاعل الذي يحدث بين القائد ومرؤوسيه حيال المواقف المختلفة. وهو مقياس

مبني على عينة من مدرسي التربية الرياضية، يتكون المقياس من (73) فقرة لكل فقرة، ثلاث بدائل للإجابة، وهي (دائماً، أحياناً، أبداً)، أوزان الإيجابية منها (3-2-1) وتوزعت فقرات المقياس على ثلاث مجالات بواقع (28) فقرة لمجال السلوك الديمقراطي و (19) لمجال السلوك التسلطي و(26) لمجال السلوك الفوضوي، ونظراً لأن المقياس مصمم أصلاً على عينة من مشرفي التربية الرياضية لذلك قام الباحثان بأجراء تعديلات على بعض فقرات المقياس لتتلاءم مع طبيعة العينة والبيئة والفعالية المستخدمة .

3-4-2 الهدف من مقياس الالتزام التنظيمي

إن الهدف من أعداد مقياس الالتزام التنظيمي هو التعرف على الالتزام التنظيمي من وجهة نظر المشرفين في بعض مديريات التربية في العراق.

3-4-2-1 إجراءات إعداد مقياس الالتزام التنظيمي

اعتمد الباحثان مقياس الالتزام التنظيمي للباحث سلام غياض عنبر راضي الشرباوي⁽¹⁾ ملحق رقم (6). حيث اعتمد الباحثان في بناء مقياس الالتزام التنظيمي على التعاريف النظرية و نظرية المدخل التكاملية (الشمولي) والتي تركز بأن الالتزام التنظيمي يتمثل بثلاثة عناصر أو أبعاد ترسخ سلوك الفرد في ظل ظروف معينة يسلك فيها الفرد سلوكاً لصالح المنظمة ولصالحه وهذه الأبعاد هي (الالتزام العاطفي، الالتزام الأخلاقي، الالتزام المستمر) وترجع أهمية هذا النظرية إلى أنها تعمل على الدمج بين المدخلين السابقين المدخل الاتجاوي (التبادلي)، والمدخل النفسي، حيث ينتمي كل من الالتزام العاطفي، والالتزام الأخلاقي إلى المدخل النفسي، أما الالتزام المستمر فإنه ينتمي إلى المدخل التبادلي (الاتجاوي). وهو مقياس مبني على عينة من أعضاء الهيئات التدريسية لجامعة واسط، يتكون المقياس من (76) فقرة ولكل فقرة خمس استجابات وكل استجابة تمثل موقفاً معيناً، وتوجد أمام كل فقرة خمس بدائل للإجابة وهي (كبير جداً - كبيرة - متوسطة - قليل - قليل جداً)، أوزان الإيجابية منها (5-4-3-2-1) على التوالي، وأوزان السلبية منها (1-2-3-4-5)، وتوزعت فقرات المقياس على ست مجالات بواقع (17) فقرة لمجال الولاء الجامعي و(17) فقرة لمجال الالتزام بالقيم المهنية والعلمية للجامعة و(10) فقرة لمجال المسؤولية اتجاه الجامعة و(9) فقرة لمجال الرغبة بالعمل في الجامعة و(6) فقرة الإيمان برسالة الجامعة و(17) فقرة لمجال الالتزام بالبقاء بالعمل بالجامعة، ونظرًا لأن المقياس مصمم على عينة من أعضاء الهيئات التدريسية لذلك قام الباحثان بأجراء تعديلات على بعض فقرات المقياس لتتلاءم مع طبيعة العينة والبيئة والفعالية المستخدمة .

3-5 التجربة الأساسية

تمت التجربة الأساسية من خلال تطبيق الباحثان مقياس أساليب السلوك القيادي بصورته النهائية والالتزام التنظيمي بصورته النهائية على عينة البحث البالغة (216) وجهة نظر المشرفين في بعض مديريات التربية في العراق لغرض تحقيق أهداف البحث الأخرى.

3-6 الوسائل الإحصائية

استخدم الباحثان الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار العشرون

4- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

بعد إتباع خطوات إجراء أعداد مقياسي أساليب السلوك القيادي و الالتزام التنظيمي وتحقق الهدف الأول والثاني والثالث من البحث والذي يسعى إلى إعداد مقياسي أساليب السلوك القيادي والالتزام التنظيمي، كان لأبد من السعي في تحقيق الهدف الرابع منه والمتضمن التعرف على متغيرات البحث

لدى وجهة نظر المشرفين في بعض مديريات التربية في العراق، من أجل استكمال تحقيق الاهداف الأخرى للمساهمة في حل مشكلة البحث، كانت لأبد من عرض بيانات كل من (أساليب السلوك القيادي والالتزام التنظيمي) وتم يتم تحليل هذه البيانات ومناقشه قوتها وضعفها وجهة نظر المشرفين في بعض مديريات التربية في العراق. وقوة العلاقة الارتباطية والتنبؤ بين هذا المتغيرات ويكون كما يأتي:

4-1 عرض وتحليل ومناقشة نتائج أساليب السلوك القيادي وجهة نظر المشرفين في بعض مديريات التربية في العراق.

للتحقق من هذا الهدف فقد قام الباحثان بحساب الاوزان النسبية لكل أسلوب من أساليب السلوك القيادي وترتيب كل اسلوب لدى أفراد العينة، وكما مبين بالجدول (2).

جدول (2)

يبين الاوزان النسبية لأساليب السلوك القيادي وترتيبها لدى اعضاء الهيئات الادارية

الترتيب	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجموع الاستجابات	اساليب السلوك الاداري
الأول	35.42%	3.66	36.53	7891	الاسلوب الديمقراطي
الثالث	31.91%	3.59	32.91	7109	الاسلوب التسلطي
الثاني	32.67%	3.77	33.69	7277	الاسلوب الفوضوي

من ملاحظة الجدول (2) تبين أن الاسلوب الديمقراطي قد حصل على اعلى وزن نسبي (35.42%) يليه الاسلوب الفوضوي بالمرتبة الثانية بوزن (32.67%) فيما حصل الاسلوب التسلطي على المرتبة الثالثة بوزن نسبي (31.91%)، ويشير هذا الى أن معلمي التربية الرياضية يمتلكون (نمطا قياديا ديمقراطيا)، اي أنهم يميلون الى استعماله بالمرتبة الاولى، إن هذه النتيجة طبيعية فالنمط الديمقراطي يعتمد أساسا على العلاقات الانسانية السليمة بين أعضاء الهيئات معلمي التربية الرياضية رية والعاملين معهم داخل المدرسة، التي تقوم على إشباع حاجاتهم وخلق التعاون فيما بينهم وحل مشكلاتهم⁽¹⁾. كما تعزو الباحثان ذلك الأمر ربما الى ايمان معلمي التربية الرياضية بأن الأسلوب الديمقراطي يعود عليهم بالإنجاز والعمل بشكل أفضل نتيجة للمشاركة وأبداء آرائهم، واحترام أحاسيسهم ومشاعرهم وكرامتهم مما يعزز الثقة بأنفسهم وبذل الجهد لإنتاجية أفضل، اضافة الى رفع مستوى التزامهم بأداء واجباتهم المناطة بهم.

4-2 عرض وتحليل ومناقشة نتائج الالتزام التنظيمي وجهة نظر المشرفين في بعض مديريات التربية في العراق.

للتحقق من هذا الهدف وبعد تطبيق مقياس الالتزام التنظيمي على عينة أعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية في العراق وتم تحليل إجابات الأعضاء وتبين أن المتوسط الحسابي للعينة (111.81) بانحراف معياري (7.92)، والمتوسط الفرضي للمقياس (84)، ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسطين استعمل الباحثان الاختبار التائي لعينة واحدة One

Sample t-test ، وتبين أن القيمة التائية المحسوبة (51.57) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (215)، وباتجاه المتوسط المحسوب، وهذه النتيجة تشير إلى أن أعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية في العراق يتمتعون بالالتزام التنظيمي، وجدول (3) يبين ذلك.

جدول (3)

يبين نتائج الاختبار التائي لكشف الفرق بين المتوسط الفرضي والمتوسط الحسابي لدرجات أفراد عينة البحث على مقياس الالتزام التنظيمي

الدالة	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المجموعة
دالة	1.96	51.57	84	7.92	111.81	216	اعضاء الهيئات الادارية

من ملاحظة الجدول (3) يتبين ان أعضاء الهيئات الادارية للأندية الرياضية في العراق لديهم التزام تنظيمي ويعزو الباحثان هذ النتيجة إلى أن الالتزام التنظيمي هو أحد مؤشرات الفاعلية التنظيمية، والقدرة على حل المشكلات، بالإضافة إلى تمتعهم بمستوى عال في مرونة ساعات العمل، والامتثال للنظم والقواعد، اضافة إلى ما يشعرون به من مسؤولية وايمان بمجال عملهم ويعتبرونه المجال المفضل لديهم. وكذلك يعد عنصرا حيويا في بلوغ الأهداف التنظيمية، وتعزيز الإبداع، الاستقرار، والثقة بين الإدارة والعاملين فيها، كما ويسهم الالتزام التنظيمي في تطوير قدرات المدرسة على البقاء والنمو المتواصل لذا نجد أن موضوع الالتزام التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه قد نال اهتمام الكثير من الباحثان في مجال الإدارة منذ الثمانينيات وحتى يومنا هذا، وتشير الأدبيات الإدارية إلى إن الالتزام التنظيمي أصبح من أكثر المسائل المهمة التي تشغل إدارة الأنشطة الرياضية⁽¹⁾.

4-4 عرض وتحليل ومناقشة نتائج العلاقة بين أساليب السلوك القيادي وكل من الالتزام التنظيمي وجهة نظر المشرفين في بعض مديريات التربية في العراق. لتحقيق هذا الهدف فقد تم حساب مصفوفة الارتباطات بين متغيرات البحث المستقلة والتابعة، ثم استعمل معامل ارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة. وكما مبين بالجدول (4).

جدول (4) يبين مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات اساليب السلوك القيادي (الديمقراطي، التسلطي، الفوضوي) والالتزام التنظيمي وادارة الازمات

الالتزام التنظيمي	الاسلوب الفوضوي	الاسلوب التسلطي	الاسلوب الديمقراطي	معامل الارتباط
-	-	-	1	الاسلوب الديمقراطي
-	-	1	0.131	الاسلوب التسلطي
-	1	0.031	0.035	الاسلوب الفوضوي
1	0.015-	*0.201	*0.39	الالتزام التنظيمي
*0.232	0.069-	0.119-	*0.273	ادارة الازمات

* القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (214) تساوي (0.134) من ملاحظة الجدول (4) يتبين ما يأتي:

- إن العلاقة بين اسلوب السلوك الديمقراطي والالتزام التنظيمي (0.39) أكبر من القيمة الجدولية (0.134) مما يشير الى أن العلاقة ذات دلالة احصائية، ويعزو الباحثان هذا الى كون الاسلوب الديمقراطي يتضمن خلق أجواء ايجابية بين العاملين داخل المدرسة من علاقات سليمة وتعاون وهذا يرتبط بعلاقة طردية مع الالتزام التنظيمي مما يزيد مؤشرات الفاعلية التنظيمية داخل المدرسة من خلال الامثال للنظم والقواعد وبذل جهود مضاعفة، التي بدورها تؤثر على زيادة معدلات الانتاجية، ورفع مستوى الاداء والاستجابة لمتغيرات التي تحدث داخل المدرسة.

- إن العلاقة بين اسلوب السلوك التسلطي والالتزام التنظيمي (0.201) أكبر من القيمة الجدولية (0.134) مما يشير الى ان العلاقة ذات دلالة احصائية، ويعزو الباحثان هذه العلاقة الطردية الى أن مهما تكن طبيعة التنظيمات والعاملين فيها فان كلا الطرفين يسعيان الى الوصول الى بيئة عمل يسودها مناخ تنظيمي جيد، لان في ذلك مصلحة مشتركة تتمثل بالأداء الجيد في العمل الناتج عن الالتزام في بذل الجهود لتحقيق أفضل النتائج التي تعود بشكل ايجابي على المدرسة.

4-5 عرض وتحليل ومناقشة نتائج التنبؤ أساليب السلوك القيادي بدلالة الالتزام التنظيمي وجهة نظر المشرفين في بعض مديريات التربية في العراق.
تم التعامل مع كل اسلوب من اساليب السلوك القيادي على حدة للتعرف على مدى اسهام كل من الالتزام التنظيمي وادارة الازمات فيه، وكما يلي:

4-5-1 عرض وتحليل ومناقشة التنبؤ بأسلوب السلوك الديمقراطي بدلالة الالتزام التنظيمي وجهة نظر المشرفين في بعض مديريات التربية في العراق. لتحقيق هذا الهدف فقد تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression بالاعتماد على طريقة الانحدار التدريجي Stepwise وذلك بإدخال المتغيرات المستقلة تباعاً أي واحداً تلو الآخر وذلك بخطوات متسلسلة الى الانموذج مع استبعاد للمتغيرات التي تكون ضعيفة وغير مؤثرة بوجود باقي المتغيرات، فقد بينت النتائج ان المتغيران المستقلان (الالتزام التنظيمي وادارة الازمات) يسهمان في المتغير التابع (اسلوب السلوك الديمقراطي)، وكما مبين في الجدول (5).

جدول (5)

يبين اسهام متغيري (الالتزام التنظيمي، وإدارة الازمات) في اسلوب السلوك الديمقراطي

ت	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ² Square	مربع معامل الارتباط المعدل	نسبة الخطأ المعياري للتقدير
1	0.433 ^a	0.187	0.180	3.316

a. التنبؤ: (الثابت)، الالتزام التنظيمي،
b. المتغير التابع (اسلوب السلوك الديمقراطي)

من ملاحظة الجدول (5) أعلاه يتبين أن هناك علاقة طردية موجبة بين (الالتزام التنظيمي)، وما بين اسلوب السلوك الديمقراطي بلغت (0.433)، وأنهما (الثابت) يسهمان بنسبة (0.187) من التباين الذي يحصل في اسلوب السلوك الديمقراطي.

وعند اخضاع قيمة معامل التحديد الكلية (0.187) لتحليل الانحدار، ظهرت أن القيمة الفائية (F) المحسوبة (24.570) وهي أكبر من القيمة الفائية الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجات حرية (213-2) والبالغة (3.04) كما موضح بالجدول (6)

جدول (6)

يبين تحليل تباين الانحدار ANOVA^b لقيمة معامل التحديد الكلية لمتغيري الالتزام التنظيمي في اسلوب السلوك الديمقراطي

ت	مجموع المربعات SS	درجة الحرية df	متوسط المربعات MS	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة
الانحدار	540.208	2	270.104	24.570	0.000 ^a
الخطأ	2341.566	213	10.993		
الكلية	2881.773	215			

a. التنبؤ: (الثابت) الالتزام التنظيمي،
b. المتغير التابع: السلوك القيادي الديمقراطي.

وبتحويل قيم معاملات الانحدار لمتغيري (الالتزام التنظيمي) والخطأ لمعياري الخاص بهما لمعاملات الانحدار المعيارية (Beta) التي تقابل كل متغير والتي عن طريقها نتمكن من معرفة أي من المتغيرين المستقلين (الالتزام التنظيمي)، يؤثر (يسهم) أكثر من الآخر في اسلوب السلوك الديمقراطي، وتظهر من خلال معاملات نموذج الانحدار (Coefficients) كما مبين بالجدول (7).

جدول (7)

يبين معاملات الانحدار Coefficients لمتغيري (الالتزام التنظيمي) في اسلوب السلوك الديمقراطي

المتغير	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري	معامل الانحدار المعياري Beta	القيمة التائية t	مستوى الدلالة
الثابت	16.374	3.259	-	5.02	0.00
الالتزام التنظيمي	0.180	0.029	0.346	6.20	0.00
ادارة الازمات	0.034	0.011	0.193	3.04	0.003

ويتبين من الجدول (7) أعلاه ان الالتزام التنظيمي جاء بالمرتبة الأولى من حيث تأثيره (اسهامه) على اسلوب السلوك الديمقراطي وذلك لأن قيمة معامل الانحدار المعياري له Beta كانت (0.346) وهي دالة احصائياً لان القيمة التائية لها (6.20)، وتكون معادلة خط الانحدار لها كما في 2-5-4 عرض وتحليل ومناقشة نتائج التنبؤ بأسلوب السلوك التسلطي بدلالة الالتزام التنظيمي.

لتحقيق هذا الهدف فقد تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression بالاعتماد على طريقة الانحدار التدريجي Stepwise وذلك بإدخال المتغيرات المستقلة تباعاً أي واحداً تلو الآخر وذلك بخطوات متسلسلة الى الانموذج مع استبعاد للمتغيرات التي تكون ضعيفة وغير مؤثرة بوجود باقي المتغيرات، فقد بينت النتائج ان المتغيران المستقلان (الالتزام التنظيمي) يسهمان في المتغير التابع (اسلوب السلوك التسلطي)، وكما مبين في الجدول (8).

جدول (8)

يبين اسهام متغيري (الالتزام التنظيمي، وإدارة الأزمات) في اسلوب السلوك التسلطي

ت	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ² Square	مربع معامل الارتباط المعدل	نسبة الخطأ المعياري للتقدير
1	^a 0.263	0.069	0.060	3.48

a. التنبؤ: (الثابت)، الالتزام التنظيمي، إدارة الأزمات
b. المتغير التابع (اسلوب السلوك التسلطي)

من ملاحظة الجدول (8) أعلاه يتبين أن هناك علاقة طردية موجبة بين (الالتزام التنظيمي)، وما بين اسلوب السلوك التسلطي بلغت (0.263)، وأنها (الثابت) يسهمان بنسبة (0.069) من التباين الذي يحصل في اسلوب السلوك التسلطي.

وعند اخضاع قيمة معامل التحديد الكلية (0.069) لتحليل الانحدار، ظهرت أن القيمة الفائية (F) المحسوبة (7.895) وهي أكبر من القيمة الفائية الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجات حرية (213-2) والبالغة (3.04) كما مبين بالجدول (9).

جدول (9)

يبين تحليل تباين الانحدار ^bANOVA لقيمة معامل التحديد الكلية لمتغيري الالتزام التنظيمي في اسلوب السلوك التسلطي

ت	مجموع المربعات SS	درجة الحرية df	متوسط المربعات MS	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة
1	191.672	2	95.836	7.895	0.000 ^a
	2585.657	213	12.139		
	2777.329	215			

a. التنبؤ: (الثابت) الالتزام التنظيمي، ادارة الأزمات.
b. المتغير التابع: السلوك القيادي التسلطي.

وبتحويل قيم معاملات الانحدار لمتغيري (الالتزام التنظيمي)، والخطأ لمعياري الخاص بهما لمعاملات الانحدار المعيارية (Beta) التي تقابل كل متغير والتي عن طريقها نتمكن من معرفة أي من المتغيرين المستقلين (الالتزام التنظيمي، الانماط القيادية).

5 - الاستنتاجات والتوصيات

1-5 الاستنتاجات

في ضوء النتائج التي تصل اليها الباحثان تم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات الآتية:-

1- صلاحية مقياسي أساليب السلوك القيادي والالتزام التنظيمي الذي قام الباحثان بأعدادهما في قياس أساليب السلوك لقيادي والالتزام التنظيمي .

2- تمتع معلمي التربية الرياضية في بعض مديريات التربية في العراق بمقدار جيد من (السلوك القيادي، الالتزام التنظيمي).

3- وجود علاقة ارتباط ايجابية بين أساليب السلوك القيادي والالتزام التنظيمي من وجهة نظر المشرفين في بعض مديريات التربية في بغداد .

2-5 التوصيات

- 1- الاستفادة من مقياسي أساليب السلوك القيادي والالتزام التنظيمي الذي قام الباحثان بأعدادهما في قياس أساليب السلوك القيادي والالتزام التنظيمي .
- 2- اعمام نتائج الدراسة الحالية على معلمي التربية الرياضية في العراق.
- 3- تأكيد العناية بعناصر العملية الادارية وجعلها من أولويات العمل الاداري حيث يعد ركيزة النجاح في مديريات النشاط الرياضي.
- 4- التأكيد على أبعاد أساليب السلوك القيادي لمالها من أهمية بتشكيل الصفات السليمة لدى معلمي التربية الرياضية والتي تناسب القيم السائدة بالمجتمع الرياضي.
- 5- العمل على ترسيخ الالتزام العاطفي لكونه مبنياً على درجة ارتباط الفرد بالمدرسة من خلال المشاعر وعلاقات العمل، والالتزام المعياري الذي يكون ارتباط الفرد فيه من خلال رسالة واهداف المدرسة، الامر الذي يؤدي الى زيادة الالتزام التنظيمي، فضلاً عن تعريف الاداريين بحقوقهم والتزاماتهم اتجاه المدرسة .

المصادر والمراجع العربية

- القران الكريم
- احمد بن حميد محمد العبادي: الالتزام التنظيمي والعوامل المرتبطة به لدى مديري مدارس التعليم العام للبنين بمحافظة جدة، مجلة أم القرى للعلوم التربوية، المجلد(12)، العدد(2)، 2000.
- احمد محمد خلف الدليمي وكريم ناصر علي: الإدارة الصفية، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2006.
- احمد ابراهيم احمد: ادارة الازمة التعليمية، مصر الاسكندرية، المكتب العلمي للكمبيوتر للنشر والتوزيع، 2001.
- احمد فائق وعبد القادر محمود: مدخل الى علم النفس العام، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، 1973.
- احمد سليمان عودة: القياس والتقويم في العملية التدريسية، عمان، دار الامل للطباعة والنشر، ط2، 1993.
- احمد عودة: القياس والتقويم في العملية التدريسية، ط2، عمان، دار الامل للنشر والتوزيع، 1998.
- أسماعيل حامد عثمان: ادارة الازمات الرياضية، القاهرة، مصر مركز الكتاب للنشر، 2002.
- أبراهيم احمد: ادارة الازمات التعليمية في المدارس الاسباب والعلاج، دار الفكر العربي، القاهرة، 2006.
- أبو عايد محمود محمد أحمد: اتجاهات حديثة في القيادة التربوية الفاعلة، دار الأمل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2006.
- اكرم سالم: ادارة الازمات وسبل التعامل معها ومواجهتها، مقالة منشورة في مجلة المتحدث الالكتروني العدد(1737).
- ادوارد لوكر الثالث: ادارة التغير المؤسسي في عصر المعلومات، بحث مقدم الى مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية في المؤتمر السنوي السادس بعنوان القيادة في عصر المعلومات، مطابع مركز الامارات للدراسات، 2000.
- أسيل زهير رشيد أمين التكا: العلاقة التبادلية بين بعض القضايا الجوهرية للمسؤولية الاجتماعية وبناء التزام العالمين بالجودة وانعكاسها على القيم المنطقية، اطروحة دكتوراه، جامعة الموصل، كلية الادارة والاقتصاد، 2010.

- اسلام طالب محمد صالح الجابي: اثر متطلبات ادارة النفايات المشعة في مراحل ادارة ازمة التلوث البيئي باليورانيوم المنضم في العراق دراسة تطبيقية في مركز الوقاية من الاشعاع، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2006.
- الوقائع العراقية: قانون اللجنة الاولمبية العراقية، العدد (3086)، 1986.
- بشير برغوتي: نجومية القادة، ط1، عمان، الاردن، دار زهران، 2000.
- ثورندايك، روبرت واليزابيث هيجن: القياس والتقويم في علم النفس والتربية، ترجمة زيد عبد الله الكيلاني وعبد الرحمن عدس، عمان، مركز الكتاب الاردني، 1989.
- جيرالد جيرنج وروبرت بارون: ادارة الموارد البشرية مع التركيز على ادارة شؤون الموظفين العموميين، مكتب عدن للطباعة، بابل، العراق، 2009.
- جاسم محمد الذهبي: التطور الاداري، مدخل ونظريات- عمليات واستراتيجيات، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، العراق، بغداد، 2001.
- جاسم محمد الذهبي ونماء جواد العبيدي: الاستراتيجيات المقترحة لا ادارة الازمات، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (10)، العدد (33)، جامعة بغداد، 2004.
- حيدر عبد الرضا طراد الخفاجي: بناء وتقنين مقياس دافع الانجاز لدى لاعبي الكرة الطائرة المتقدمين في العراق، أطروحة دكتوراه، جامعة بابل، كلية التربية الرياضية، 2005.
- حسين حريم: السلوك التنظيمي- سلوك الافراد والجماعات في منظمة الاعمال، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- خضر محمد غيلان: السلوك القيادي لدى طلبة المرحلة الاعدادية للمدارس المشمولة وغير المشمولة بالإرشاد التربوي، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة المستنصرية، 2000.
- درويش كمال الدين وحسنين محمد صبحي: موسوعة متجهات الادارة الرياضية في مطلع القرن الجديد، مجلد 1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2004.
- رنا ناصر صبر الطائي: الانماط القيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2007.
- رباب عبد القادر وصباح نوري كاظم: ادارة الازمات بين النظرية والتطبيق، وزارة التخطيط دراسة خاصة بالمركز القومي للتخطيط والتطوير الاداري، دراسة رقم (166)، 1991.
- رافدة الحريري: التخطيط الاستراتيجي في المنظمة المدرسية، دار الفكر، الاردن، عمان، 2007.
- رجاء قاسم لازم المالكي: ادارة الازمات وعلاقتها بالمهارات الادارية لدى عمداء الكليات من وجهة معاونيهم ورؤساء اقسامهم العلمية كليات جامعة محافظة بغداد، اطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، كلية التربية ابن رشد، 2009.
- رياض احمد الشريفي: تأثير الاساليب القيادية لرؤساء أندية الدرجة الاولى الرياضية في الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئتها الادارية، أطروحة دكتوراه، كلية التربية الرياضية، جامعة الموصل، 2004.
- زيد حسون ناصر حسون المشهداني: أساليب السلوك القيادي وعلاقتها بالقيم الخلقية والشعور بالمشاركة الاجتماعية لدى مدرسي التربية الرياضية، رسالة ماجستير، جامعة بابل، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، 2011.
- سحر جلال الفتح: اثر متغيرات البيئة الخاصة في فاعلية ادارة الازمات التنظيمية، رسالة ماجستير، جامعة المستنصرية، بغداد، العراق، 2001.
- سامي عريفيج: الادارة التربوية المعاصرة، عمان، دار الفكر، 2001.

- سيد الهواري: المدير الفعال- دراسة تحليله لأنماط المديرين، القاهرة، مكتبة عين الشمس، 1982.
- سيد الهواري: الموجز في ادارة الازمات، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، 1998.
- سعود النمر واخرون: الادارة العامة الأسس والوظيفة، الرياض، السعودية، مطابع الفرزدق، 2001.
- سعد محمد قطب واخرون: الادارة والتنظيم في التربية الرياضية لكليات التربية الرياضية، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر، العراق، جامعة الموصل، 1986.
- سالم بن سعيد القحطاني: القيادة الادارية التحول نحو نموذج قيادي العالمي، الرياض، مرمر للطباعة والتغليف، 2001.
- سلام غياض عنبر راضي الشرباوي: ادارة الوقت وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لرؤساء الاقسام العلمية في جامعة واسط من وجهة نظر الهيئة التدريسية والمعاونين، اطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، كلية التربية ابن رشد للعلوم الانسانية، 2013.
- صلاح الدين محمود علام: القياس والتقويم التربوي والنفسي (أساسياته وتطبيقاته واتجاهاته المعاصرة)، القاهرة، دار الفكر العربي، 2000.
- صلاح الدين عبد الباقي: السلوك التنظيمي في المنظمات، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، 2005.
- طارق عبد الحميد البديري: الاساليب القيادية والادارة في المؤسسات التعليمية، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 2001.
- علي حميد رحيم عبد جعفر: السلوك القيادي لمديري المدارس المتوسطة وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى الهيئة التدريسية، رسالة ماجستير، كلية التربية الاساسية، جامعة المستنصرية، 2015.
- علاء عبد الرزاق هاشم: القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، عمان، الاردن، 2010.
- عبد المجيد سيد احمد (واخرون): علم النفس التربوي، ط1، الرياض، مكتبة العبيكان، 2000.
- عبد الرحمن هيمان واخرون: السلوك الاداري دراسة العمليات اتخاذ القرارات في المنظمات الادارية، الرياض، معهد الادارة العامة، مركز البحوث، 2003.
- عبد الله بن ماجد الدوسري: فلسفة الاشراف التربوي، السعودية، 2005.
- عبد الله احمد الغامدي: السلوك القيادي المطلوب من رؤساء الاقسام العلمية بجامعتي أم القرى والملك عبد العزيز في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة للقيادة التربوية، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة، 2007.
- عايد محمد زايد: تحليل القيادة في شخصية العاملين، دراسة ميدانية، المجلة العربية للعلوم الادارية، المجلد(6)، العدد(2)، جامعة الكويت، 1994.
- عبد الرحمن توفيق: فن ادارة الازمات والصراعات، مركز الخبرات المهنية للإدارة، مصر القاهرة، 2006.
- عبدالله احمد الغامدي: السلوك القيادي المطلوب من رؤساء الاقسام العلمية بجامعتي أم القرى والملك عبد العزيز في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة للقيادة التربوية، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة، 2007.
- عبد الهادي درة: تحديد الاحتياجات التدريبية، رسالة المعلم، المجلد(32) عند(1-2)، عمان، الاردن، 1991.

- عبد الامير عبود شمسي: تقويم السلوك القيادي لمديري المدارس الاعدادية من وجهة نظر المدرسين وقادة العلم، جامعة بغداد، كلية التربية، 1983.
- عبد الحليم طلعت حسن: علم النفس الاجتماعي، القاهرة، دار الثقافة والنشر، ط2، 1988.
- عصام عطا الله حسين الخليفات: تحديد الاحتياجات التدريبية لضمان فاعلية البرامج التدريبية، ط1، دار البيضاء، عمان، الاردن، 2010.
- علاء عبد الرزاق هاشم: القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، عمان، الاردن، 2010.
- عدي كريم رحمن العامري: تحليل السلوك السائد لدى بعض مدرّاء مراكز الشباب في العراق، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة ديالى، 2004.
- فهد عبد الله الاسمري: النمط القيادي ومستوى المشاركة في صنع القرارات الأمنية، رسالة ماجستير، الرياض، اكااديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 2003.
- فاروق السعيد جبريل: الأساليب القيادية للمدرس وعلاقتها بمستوى تحصيل التلاميذ ورضاهم عن الفصل الدراسي من خلال درجة وضوح الدور كمتغير وسيط، مجلة كلية التربية، جامعة المنصور، ع14، ج3، 2005.
- فائق حسني أبو حليمه: الحديث في الادارة الرياضية، ط1، عمان، الاردن، دار وائل للنشر والتوزيع، 2004.
- فضل مصباح الفضلي: علاقة الالتزام التنظيمي بعلاقات العمل ما بين الرئيس وتابعيه والمتغيرات الديموغرافية، مجلة الادارة العامة، معهد الادارة العامة، المجلد(37)، المملكة العربية السعودية، 1997.
- فتحي محمد ابو ناصر: مدخل الى الادارة التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الاردن، عمان، 2008.
- فتحي محمد ابو ناصر: الادارة التربوية والمهارات، دار الميسر للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، الاردن، 2008.
- قدوري علي عبد المجيد: أدارة الازمات والجمهور- التأثير المتبادل، مجلة الدراسات العليا، مصر، القاهرة، 2003.
- كامل محمد الغربي: السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، عمان، الاردن، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، 2004.
- لؤي غانم الصميدعي (واخرون): الأحصاء والاختبار في المجال الرياضي، ط1، العراق، اربيل، 2010.
- لارفت لهمان القيان واخرون: التقويم في التربية وعلم النفس، ط1، ترجمة هيثم كاظم الزبيدي، الامارات المتحدة، العين، دار الكتاب الجامعي، 2003.
- محمد حافظ الهنداوي: الانماط القيادية السائدة وعلاقتها بضغط العمل بمدارس التربية الخاصة، مجلة كلية التربية بدمياط، جامعة المنصور، ج1، 2000.
- محمد حسن علاوي: سيكولوجية القيادة الرياضية، ط2، القاهرة، مركز الكتاب للنشر، 2005.
- محمد علي عباس: اثر النمط القيادي لمديري المدارس الاعدادية في مستوى شعور المدرسين بالأمن النفسي: مجلة التربية والعلم، ع30، كلية التربية، جامعة الموصل، 2001.
- محمد جاسم عرب، علي حسين كاظم: علم النفس الرياضي، ط1، دار الضياء للنشر والتوزيع، 2009.

- محمد جاسم محمد: علم النفس التربوي وتطبيقاته، ط1، عمان، الاردن، مكتبة الثقافة للنشر والتوزيع، 2004.
- محمد أكرم العدلوني: العمل المؤسسي، دار ابن حزم للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 2002.
- محمد العوفي: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، 2005.
- محمد حسنين العجمي: الاتجاهات الحديثة في القيادة الادارية والتنمية البشرية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- محمد عبد الفتاح الصيرفي: مفاهيم ادارية حديثة، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، دار الثقافة للنشر، الاردن، عمان، 2003.
- محمد هيكل: مهارات ادارة الازمات والكوارث والمواقف الصعبة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 2006.
- محمد جاسم محمود الدهلكي: ادارة ازمات حوادث الطوارئ في مستشفى اليرموك التعليمي دراسة حالة، بحث دبلوم عالي لكلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2005.
- محمد حسن علاوي ومحمد نصر الدين رضوان: القياس في التربية الرياضية علم النفس الرياضي، ط1، القاهرة، دار الفكر العربي، 2000.
- محمد أحمد درويش: نظرية الالتزام التنظيمي، عالم الكتاب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2008.
- محمد رشاد الأعرجي: أدارة الازمات بين الوقائية والعلاجية، دراسة مسحية في المصارف الاردنية، مجلة الادارة العامة، مجلد(39)، العدد (1)، 1999.
- محسن أحمد الخضير: أدارة الازمات، مكتبة مدبولي، القاهرة، مصر، 1997.
- محسن مخامرة وآخرون: المفاهيم الادارية الحديثة، ط6، عمان الاردن، المركز الاردني للكتب، 2000.
- مجدي عبد الكريم حبيب: سيكولوجية صنع القرار، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، 1997.
- مفتي ابراهيم حمادة: التدريب الرياضي الحديث (تخطيط- تدريب- قيادة)، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1998.
- موسى اللوزي: التنمية الادارية، ط1، عمان، الاردن، مكتبة المجتمع العربي، 2008.
- مشاري بن الفديع فيحان: الخط القيادي وعلاقته بالأداء الوظيفي في الأجهزة العسكرية دراسة تطبيقية على العاملين في وزارة الدفاع والطيران، رسالة ماجستير، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 2003.
- ماهر محمد صالح: القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم، الاردن، اربد، دار كندي، 2004.
- ماجد سلام الهدي: ادارة الازمات الاستراتيجية والحلول، بلا دار نشر، 2002.
- مثنى حازم نايف داود: ادارة الازمات في الاندية الرياضية العراقية، رسالة ماجستير، جامعة الموصل، كلية التربية الرياضية، 2006.
- مروان عبد المجيد ابراهيم: الاختبارات والتقويم والقياس، عمان، دار الفكر العربي، 1999.
- نزار الطالب، كامل لويس: علم نفس الرياضة، ط2، بغداد، دار الحكمة للطباعة، 2000.
- نماء جواد العبيدي: أدارة الازمات وعلاقتها بأنماط السلوك القيادية- دراسة ميدانية في هيئة الكهرباء وتشكيلاتها، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2002.

- هاني عبد الرحمن صالح: الإدارة التربوية- بحوث ودراسات، دار الشعب للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- هناء محمود القيسي: الإدارة التربوية- مبادئ- نظريات- اتجاهات حديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2000.
- هدى جلال محمد البياتي: بناء وتقنين مقياس للتوتر النفسي لدى اللاعبين المتقدمين في الألعاب الفرعية، رسالة ماجستير، جامعة بابل، كلية التربية الرياضية، 2004.
- وليد خالد همام النعمة: تقويم أداء رؤساء الاندية الرياضية العراقية في ضوء الكفايات الادارية من وجهة نظر أعضاء الهيئات الادارية الرياضية والمدربين ، أطروحة دكتوراه، جامعة الموصل، 2004.

Arabic sources and references

- The Holy Quran
- Ahmed bin Hamid Muhammad Al-Abadi: Organizational commitment and factors associated with it among principals of general education schools for boys in Jeddah Governorate, Umm Al-Qura Journal for Educational Sciences, Volume (12), Issue (2), 2000.
- Ahmed Muhammad Khalaf Al-Dulaimi and Karim Nasser Ali: Classroom Administration, 1st edition, Dar Al-Shorouk for Publishing and Distribution, Amman, Jordan, 2006.
- Ahmed Ibrahim Ahmed: Educational Crisis Management, Alexandria Egypt, Scientific Computer Office for Publishing and Distribution, 2001.
- Ahmed Faiq and Abdel Qader Mahmoud: An Introduction to General Psychology, Cairo, Anglo-Egyptian Library, 1973.
- Ahmed Suleiman Odeh: Measurement and evaluation in the teaching process, Amman, Dar Al-Amal for Printing and Publishing, 2nd edition, 1993.
- Ahmed Odeh: Measurement and Evaluation in the Training Process, 2nd edition, Amman, Dar Al-Amal for Publishing and Distribution, 1998.
- Ismail Hamid Othman: Sports Crisis Management, Cairo, Egypt, Al-Kitab Publishing Center, 2002.
- Ibrahim Ahmed: Managing educational crises in schools, causes and treatment, Dar Al-Fikr Al-Arabi, Cairo, 2006.
- Abu Ayed Mahmoud Muhammad Ahmed: Modern trends in effective educational leadership, Dar Al Amal for Publishing and Distribution, Amman, Jordan, 2006.
- Akram Salem: Managing crises and ways to deal with them and confront them, an article published in Al-Mutabeq electronic magazine, issue (1737).

age, a paper presented to the Emirates Center for Strategic Studies and Research at the sixth annual conference entitled Leadership in the Information Age, Emirates Center for Studies Press, 2000.

-Aseel Zuhair Rashid Amin Al-Tak: The reciprocal relationship between some fundamental issues of social responsibility and building the world's commitment to quality and its reflection on logical values, doctoral thesis, University of Mosul, College of Administration and Economics, 2010.

-Islam Talib Muhammad Saleh Al-Jabi: The impact of radioactive waste management requirements on the stages of managing the environmental pollution crisis with bound uranium in Iraq, an applied study at the Radiation Protection Center, Master's thesis, College of Administration and Economics, Al-Mustansiriya University, 2006.

-Iraqi Gazette: Law of the Iraqi Olympic Committee, Issue (3086), 1986.

-Bashir Barghouti: Stardom of Leaders, 1st edition, Amman, Jordan, Zahran Publishing House, 2000.

-Thorndike, Robert and Elizabeth Hagin: Measurement and Evaluation in Psychology and Education, translated by Zaid Abdullah Al-Kilani and Abdul Rahman Adas, Amman, Jordanian Book Center, 1989.

-Gerald Gearing and Robert Barron: Human Resources Management with an Emphasis on Public Personnel Management, Aden Printing Office, Babylon, Iraq, 2009.

-Jassim Muhammad Al-Dhahabi: Administrative development, introduction and theories - operations and strategies, University of Baghdad, College of Administration and Economics, Iraq, Baghdad, 2001.

-Jassim Muhammad Al-Dhahabi and Namaa Jawad Al-Obaidi: Proposed strategies for crisis management, Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume (10), Issue (33), University of Baghdad, 2004.

Edward Locker III: Managing institutional change in the information

-Haider Abdul Redha Trad Al-Khafaji: Building and codifying a measure of achievement motivation among advanced volleyball players in Iraq, doctoral thesis, University of Babylon, College of Physical Education, 2005.

-Hussein Hareem: Organizational Behavior - The Behavior of Individuals and Groups in the Business Organization, Al-Hamid Library for Publishing and Distribution, Amman, 2004.

-Khader Muhammad Ghaylan: Leadership behavior among middle school students in schools covered and not covered by educational guidance, Master's thesis, College of Education, Al-Mustansiriya University, 2000.

-Darwish Kamal El-Din and Hassanein Muhammad Sobhi: Encyclopedia of Sports Management Vectors at the Beginning of the New Century, Volume 1, Dar Al-Fikr Al-Arabi, Cairo, Egypt, 2004.

-Rana Nasser Sabr Al-Taie: Leadership styles and organizational trust and their impact on achieving organizational commitment, Master's thesis, College of Administration and Economics, University of Baghdad, 2007.

-Rabab Abdul Qadir and Sabah Nouri Kazem: Crisis management between theory and practice, Ministry of Planning, a special study for the National Center for Planning and Administrative Development, Study No. (166), 1991.

-Rafida Al-Hariri: Strategic Planning in the School Organization, Dar Al-Fikr, Jordan, Amman, 2007.

- Raja Qasim Lazem Al-Maliki: Crisis management and its relationship to the administrative skills of college deans from the point of view of their assistants and heads of their scientific departments, colleges of Baghdad Governorate University, doctoral thesis, University of Baghdad, College of Education, Ibn Al-Rushd, 2009.

Riyad Ahmed Al-Sharifi: The effect of the leadership styles of heads of first-class sports clubs on the organizational commitment of their administrative body members, doctoral thesis, College of Physical Education, University of Mosul, 2004.

-Zaid Hassoun Nasser Hassoun Al-Mashhadani: Leadership behavior styles and their relationship to moral values and the sense of social participation among physical education teachers, Master's thesis, University of Babylon, College of Physical Education and Sports Sciences, 2011.

-Sahar Jalal Al-Fattah: The impact of special environmental variables on the effectiveness of organizational crisis management, Master's thesis, Al-Mustansiriya University, Baghdad, Iraq, 2001.

-Sami Arifaj: Contemporary Educational Administration, Amman, Dar Al-Fikr, 2001.

-Sayed Al-Hawari: The Effective Manager - A Study of His Analysis of Managers' Types, Cairo, Ain Al-Shams Library, 1982.

-Sayed Al-Hawari: Al-Mojaz fi Crisis Management, Ain Shams University, Cairo, Egypt, 1998.

-Saud Al-Nimr and others: Public Administration, Foundations and Function, Riyadh, Saudi Arabia, Al-Farazdaq Press, 2001.

-Saad Muhammad Qutb and others: Administration and organization in physical education for colleges of physical education, Directorate of Dar Al-Kutub for Printing and Publishing, Iraq, University of Mosul, 1986.

-Salem bin Saeed Al-Qahtani: Administrative Leadership: Transformation towards a Global Leadership Model, Riyadh, Marmar Printing and Packaging, 2001.

-Salam Ghayyad Anbar Radi Al-Sharbawi: Time management and its relationship to the organizational commitment of heads of scientific departments at the University of Wasit from the point of view of the teaching staff and assistants, doctoral thesis, University of Baghdad, College of Education, Ibn Al-Rushd for the Humanities, 2013.

-Salah El-Din Mahmoud Allam: Educational and psychological measurement and evaluation (its basics, applications, and contemporary trends), Cairo, Dar Al-Fikr Al-Arabi, 2000.

-Salah El-Din Abdel-Baqi: Organizational Behavior in Organizations, University Publishing House, Cairo, 2005.

-Tariq Abdel Hamid Al-Badri: Leadership and management methods in educational institutions, Amman, Dar Al-Fikr for Printing, Publishing and Distribution, 2001.

-Ali Hamid Rahim Abd Jaafar: Leadership behavior of middle school principals and its relationship to organizational commitment among the teaching staff, Master's thesis, College of Basic Education, Al-Mustansiriya University, 2015.

-Alaa Abdel Razzaq Hashem: Leadership and its relationship to job satisfaction, Amman, Jordan, 2010.

-Abdul Majeed Sayyed Ahmed (and others): Educational Psychology, 1st edition, Riyadh, Obeikan Library, 2000.

-Abdul Rahman Haiman and others: Administrative behavior, the study of decision-making processes in administrative organizations, Riyadh, Institute of Public Administration, Research Center, 2003.

-Abdullah bin Majid Al-Dosari: The Philosophy of Educational Supervision, Saudi Arabia, 2005.

-Abdullah Ahmed Al-Ghamdi: Leadership behavior required of heads of academic departments at Umm Al-Qura and King Abdulaziz University in light of contemporary global trends in educational leadership, Master's thesis, Umm Al-Qura University, College of Education, Mecca, 2007.

employees, a field study, Arab Journal of Administrative Sciences, Volume (6), Issue (2), Kuwait University, 1994.

-Abdel Rahman Tawfiq: The Art of Crisis and Conflict Management, Center for Professional Expertise for Management, Cairo, Egypt, 2006.

-Abdullah Ahmed Al-Ghamdi: Leadership behavior required of heads of scientific departments at Umm Al-Qura and King Abdulaziz Universities in light of contemporary global trends in educational leadership, Master's thesis, Umm Al-Qura University, College of Education, Mecca, 2007.

-Abdul Hadi Durra: Identifying training needs, Teacher's Letter, Volume (32) at (1-2), Amman, Jordan, 1991.

-Abdul Amir Aboud Shamsi: Evaluating the leadership behavior of middle school principals from the point of view of teachers and academic leaders, University of Baghdad, College of Education, 1983.

-Abdel Halim Talaat Hassan: Social Psychology, Cairo, House of Culture and Publishing, 2nd edition, 1988.

-Issam Atallah Hussein Al-Khalifat: Identifying training needs to ensure the effectiveness of training programs, 1st edition, Dar Al-Bayda, Amman, Jordan, 2010.

-Alaa Abdel Razzaq Hashem: Leadership and its relationship to job satisfaction, Amman, Jordan, 2010.

-Uday Karim Rahman Al-Amiri: Analysis of the prevailing behavior among some directors of youth centers in Iraq, Master's thesis, College of Physical Education, University of Diyala, 2004.

- Fahd Abdullah Al-Asmari: Leadership style and level of participation in security decision-making, Master's thesis, Riyadh, Naif Arab Academy for Security Sciences, 2003.

-Farouk Al-Saeed Gabriel: The teacher's leadership styles and their relationship to the level of students' achievement and their satisfaction with the classroom through the degree of role clarity as a mediating variable, Journal of the College of Education, Al-Mansour University, No. 14, Part 3, 2005.

-Faiq Hosni Abu Halima: Hadith in Sports Management, 1st edition, Amman, Jordan, Dar Wael for Publishing and Distribution, 2004.

- Fadl Misbah Al-Fadhli: The relationship of organizational commitment to work relations between the boss and his subordinates and demographic

variables, Public Administration Journal, Institute of Public Administration, Volume (37), Kingdom of Saudi Arabia, 1997.

-Fathi Muhammad Abu Nasser: Introduction to Educational Administration, Dar Al Masirah for Publishing and Distribution, Jordan, Amman, 2008.

-Fathi Muhammad Abu Nasser: Educational Administration and Skills, Dar Al-Maysar for Publishing, Distribution and Printing, 1st edition, Amman, Jordan, 2008.

-Kadouri Ali Abdel Majeed: Crisis Management and the Public - Mutual Influence, Journal of Postgraduate Studies, Egypt, Cairo, 2003.

-Kamel Muhammad Al-Gharbi: Organizational Behavior, Concepts and Foundations of Individual and Group Behavior in Organization, Amman, Jordan, Dar Al-Fikr Al-Arabi for Publishing and Distribution, 2004.

-Luay Ghanem Al-Sumaidaie (and others): Statistics and testing in the sports field, 1st edition, Iraq, Erbil, 2010. Psychology, 1st edition, translated by Haitham Kazem Al-Zaidi, United Arab Emirates, Al-Ain, University Book House, 2003.

- Muhammad Hafez Al-Hindawi: Prevailing leadership styles and their relationship to work pressures in special education schools, Journal of the College of Education in Damietta, Al-Mansour University, 2000, Part 1.

-Muhammad Hassan Allawi: The Psychology of Sports Leadership, 2nd edition, Cairo, Al-Kitab Center for Publishing, 2005.

-Muhammad Ali Abbas: The effect of the leadership style of middle school principals on the level of teachers' sense of psychological security: Journal of Education and Science, No. 30, College of Education, University of Mosul, 2001.

-Muhammad Jassim Arab, Ali Hussein Kazem: Sports Psychology, 1st edition, Dar Al-Diyaa for Publishing and Distribution, 2009.

-Muhammad Jassim Muhammad: Educational Psychology and its Applications, 1st edition, Amman, Jordan, Al-Thaqafa Library for Publishing and Distribution, 2004.

-Muhammad Akram Al-Ad Louni: Institutional Work, Dar Ibn Hazm for Printing and Publishing, Beirut, Lebanon, 2002.

-Muhammad Al-Awfi: Organizational culture and its relationship to organizational commitment, a field study on the Oversight and Investigation Authority in the Riyadh region, Master's thesis, Naif Arab University for Security Sciences, 2005.

-Muhammad Hassanein Al-Ajmi: Modern trends in administrative leadership and human development, Dar Al-Maysara for Publishing and Distribution, Amman, 2008.

-Muhammad Abdel Fattah Al-Sayrafi: Modern Administrative Concepts, International Scientific House for Publishing and Distribution, Dar Al-Thaqafa for Publishing, Jordan, Amman, 2003.

-Muhammad Heikal: Skills for Managing Crises, Disasters, and Difficult Situations, Egyptian General Book Authority, 2006.

-Muhammad Jassim Mahmoud Al-Dahli: Crisis management of emergency incidents at Yarmouk Teaching Hospital, a case study, higher diploma research for the College of Administration and Economics, University of Baghdad, 2005.

-Muhammad Hassan Allawi and Muhammad Nasr al-Din Radwan: Measurement in Physical Education, Sports Psychology, 1st edition, Cairo, Dar Al-Fikr Al-Arabi, 2000.

-Muhammad Ahmed Darwish: The Theory of Organizational Commitment, World of the Book for Publishing and Distribution, 1st edition, Cairo, Egypt, 2008.

-Muhammad Rashad Al-Araji: Crisis management between preventive and remedial, a survey study in Jordanian banks, Journal of Public Administration, Volume (39), Issue (1), 1999.

-Mohsen Ahmed Al-Khudairi: Crisis Management, Med Poly Library, Cairo, Egypt, 1997.

-Mohsen Makhamreh and others: Modern Administrative Concepts, 6th edition, Amman, Jordan, Jordanian Book Center, 2000.

-Magdy Abdel Karim Habib: The Psychology of Decision Making, Cairo, Anglo-Egyptian Library, 1997.

-Mufti Ibrahim Hamada: Modern sports training (planning - training - leadership), 1st edition, Dar Al-Fikr Al-Arabi, Cairo, Egypt, 1998.

-Musa Al-Lawzi: Administrative Development, 1st edition, Amman, Jordan, Arab Society Library, 2008.

-Mishari bin Al-Fudaie Faihan: Leadership line and its relationship to job performance in military services, an applied study on workers in the Ministry of Defense and Aviation, Master's thesis, Riyadh, Naif Arab Academy for Security Sciences, 2003.

-Maher Muhammad Saleh: Leadership Basics, Theories and Concepts, Jordan, Irbid, Kindi House, 2004.

- Majid Salam Al-Hadmi: Strategic Crisis Management and Solutions, Without Publishing House. 2002.
- Muthanna Hazem Nayef Daoud: Crisis management in Iraqi sports clubs, Master's thesis, University of Mosul, College of Physical Education, 2006.
- Marwan Abdel Majeed Ibrahim: Tests, Evaluation and Measurement, Amman, Dar Al-Fikr Al-Arabi, 1999.
- Nizar Al-Talib, Kamel Lewis: Sports Psychology, 2nd edition, Baghdad, Dar Al-Hekma Printing, 2000.
- Namaa Jawad Al-Obaidi: Crisis management and its relationship to leadership behavior patterns - a field study in the Electricity Authority and its formations, Master's thesis, College of Administration and Economics, University of Baghdad, 2002.
- Hani Abdel Rahman Saleh: Educational Administration - Research and Studies, Dar Al-Shaab for Publishing and Distribution, Amman, 2001.
- Hanaa Mahmoud Al-Qaisi: Educational Administration - Principles - Theories - Modern Trends, Dar Al-Mahmoud for Publishing and Distribution, Jordan, Amman, 2000.
- Hoda Jalal Muhammad Al-Bayati: Building and codifying a measure of psychological stress among advanced players in team games, Master's thesis, University of Babylon, College of Physical Education, 2004.
- Walid Khaled Hammam Al-Naama: Evaluating the performance of Iraqi sports club presidents in light of administrative competencies from the point of view of members of sports administrative bodies and coaches, doctoral thesis, University of Mosul, 2004.

(1) زيد حسون ناصر المشهداني: مصدر سبق ذكره ، 2011 ، ص 183.

(1) سلام غياض عنبر راضي الشرباوي: مصدر سبق ذكره، 2013، ص 264.

(1) ماهر محمد صالح حسن: مصدر سبق ذكره، 2004، ص 73

(1) عبد الله ابن ماجد الدوسري وعبد العزيز بن عبدالله الهيران وبن عبدالله العمر: مصدر سبق ذكره، 2005، ص 41

Methods of leadership behavior in terms of organizational commitment from the point of view of supervisors in some directorates of education in Iraq

Mainaa Talib mohsen

Prof. Dr. Rana Turki

Al-Mustansiriyah University- College of Basic Education

College of Basic Education

Department of Physical Education and Sports Science

mainaa0908@gmail.com

rana.turki76@gmail.com

Abstract:

The current research aimed to identify the methods of leadership behavior and organizational commitment from the point of view of supervisors in some directorates of education in Iraq, and the research areas consisted of supervisors in some directorates of Iraqi education.

At the headquarters of the directorates of education in Iraq, and the most prominent conclusions were the validity of the measures of leadership behavior methods and organizational commitment that the two researchers prepared in measuring the methods of leadership behavior and organizational commitment. Physical education teachers in some directorates of education in Iraq enjoyed a good amount of (leadership behavior, organizational commitment) There is a positive correlation between leadership behavior styles and organizational commitment from the point of view of supervisors in some education directorates in Baghdad, and the most prominent recommendations Taking advantage of the measures of leadership behavior methods and organizational commitment that the two researchers prepared in measuring the methods of leadership behavior and organizational commitment, generalizing the results of the current study to physical education teachers in Iraq, emphasizing the care of the elements of the administrative process and making them among the priorities of administrative work, as it is the pillar of success in the directorates of sports activity, Emphasizing the dimensions of leadership behavior methods because of their importance in shaping the sound qualities of physical education teachers that fit the prevailing values in the sports community. Working to establish emotional commitment because it is based on the degree of the individual's attachment to the school through feelings and work relationships, and the normative commitment in which the individual is linked through the school's mission and goals, which leads to an increase in organizational commitment, as well as introducing administrators to their rights and obligations towards the school community.

Keywords: leadership behavior methods, organizational commitment, education directorates in Iraq.