

جامعة العقيد أكلبي محمد أولماچ
البويرة
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستير في ميدان علوم وتقنيات
النشاطات البدنية والرياضية
التخصص: التدريب الرياضي النخبوي

الموضوع:

دور أسلوب قيادة المدرب الرياضي في إستثارة دافعية
الإتجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم .

دراسة ميدانية حول الفرق الشرفية بولاية البويرة.

إشراف الدكتور:
منصوري نبيل.

إعداد الطالب:
زاير حميد .

السنة الجامعية: 2015/2014

محتوى البحث:

أ	شكر وتقدير.
ب	إهداء.
ج	محتوى البحث.
ح	قائمة الجداول.
ط	قائمة الأشكال.
ي	ملخص البحث.
ك	مقدمة.
مدخل عام: التعريف بالبحث.	
02	1- الإشكالية.
04	2- الفرضيات.
05	3- أسباب اختيار الموضوع.
05	4- أهمية البحث.
05	5- أهداف البحث.
09	6- تحديد المصطلحات والمفاهيم .
الجانب النظري: الخلفية النظرية للدراسة والدراسات المرتبطة بالبحث.	
الفصل الأول: الخلفية النظرية للدراسة.	
12	- تمهيد
13	1-1- المحور الأول: الأساليب القيادية للمدرب الرياضي.
13	1-1-1- تعريف القيادة.
13	1-1-2- أنماط القيادة Leadership Styles.
13	1-1-2-1- القيادة الأوتوقراطية: (الديكتاتورية) Autocratic Ledership .
14	1-1-2-2- نمط القيادة الديمقراطية Democratic Leadership.
15	1-1-2-3- نمط القيادة التدريبية training Leadership.
15	1-1-3- النظريات الحديثة للقيادة الرياضية.
15	1-1-3-1- نظرية السمات .
15	1-1-3-2- نظرية الرجل العظيم (the Great men theory).
17	1-1-6- مكونات القيادة في المجال الرياضي.

18	1-1-6-1- القائد.
18	1-1-6-2- الجماعة.
18	1-1-6-3- المواقف.
18	1-1-6-4- النظم والقواعد.
18	1-1-7- نفوذ القائد (المدرّب الرياضي).
18	1-1-7-1- نفوذ المكافأة Reward Power:
18	1-1-7-2- نفوذ الإكراه Coercive Power:
19	1-1-7-3- النفوذ الشرعي Legitimate Power:
19	1-1-7-4- نفوذ الخبرة Expert Power :
19	1-1-7-5- نفوذ المرجع Referent Power:
1-2- المحور الثاني: دافعية الإنجاز الرياضي.	
20	1-2-1- تعريف الدافعية للإنجاز الرياضي.
20	1-2-2- خصائص الدافعية .
	1-2-2-1- الغرضية .
20	1-2-2-2- النشاط.
20	1-2-2-3- الاستمرار.
20	1-2-2-4- التنوع.
20	1-2-2-5- التحسن.
20	1-2-2-6- التكيف الكلي.
21	1-2-2-7- تحقيق الغرض.
22	1-2-3- تصنيف الدوافع.
22	1-2-3-1- تصنيف الدوافع طبقاً لمصدرها.
23	1-2-3-2- الدوافع الشعورية واللاشعورية.
23	1-2-4- النظريات المفسرة لدافعية الإنجاز الرياضي.
24	1-2-4-1- نظرية الحاجة إلى الإنجاز.
26	1-2-4-2- دافعية المستويات الرياضية العالية.
26	1-2-5- وظيفة الدافعية في الأداء والإنجاز الرياضي:
27	1-2-5-1- دافع ذاتي الإثابة.
27	1-2-5-2- دافع خارجي الإثابة:

27	1-2-6- العوامل المؤثرة في دافعية الإنجاز الرياضي:
28	1-1-6-2- الرؤية المستقبلية.
28	1-2-6-2- التوقع للهدف.
28	1-3-6-2- خبرات النجاح.
28	1-4-6-2- التقدير الإجتماعي.
28	1-5-6-2- الحاجة إلى تجنب الفشل أو النجاح.
28	1-6-6-2- تقدير الذات.
28	1-7-6-2- الحاجة للإنجاز.
29	1-2-7- الخصائص الشخصية للاعب الرياضي ذوي دافعية إنجاز عالية.
30	خلاصة.
الفصل الثاني: الدراسات المرتبطة بالبحث.	
32	- تمهيد
33	عرض الدراسات الخاصة بالقيادة الرياضية.
37	عرض الدراسات الخاصة بدافعية الانجاز الرياضي.
39	التعليق على الدراسات
40	خلاصة
الجانب التطبيقي: الدراسة الميدانية للبحث.	
الفصل الثالث: منهجية البحث واجراءاته الميدانية.	
43	تمهيد
44	3-1- الدراسة الاستطلاعية.
44	3-2- الدراسة الأساسية.
44	3-2-1- منهج البحث.
45	3-2-2- متغيرات البحث.
45	3-2-3- مجتمع البحث.
45	3-2-4- عينة البحث.
47	3-4-2-1- خصائص ومواصفات عينة الدراسة.
50	3-3- مجالات البحث.
50	3-3-1- المحال البشري.

50	3-3-2- المجال المكاني.
50	3-3-3- المجال الزمني.
50	3-4- أدوات البحث.
50	3-4-1- مقياس قائمة السلوك المفضل للمدرب الرياضي (من جهة نظر اللاعب)
51	3-4-2- مقياس قائمة الاتجاهات الرياضية (الدافعية للإنجاز)
51	3-5- الخصائص السيكومترية للمقاييس.
52	3-5-1- ثبات المقاييس.
53	3-5-2- صدق المقاييس.
53	3-5-2-1- الصدق الظاهري (صدق المحكمين).
53	3-5-2-2- الصدق الذاتي.
54	3-6- الوسائل الإحصائية.
54	3-6-1- معادلة بيرسون لحساب ثبات الإختبار.
54	3-6-2- النسبة المئوية (الطريقة الثلاثية).
56	3-7- كيفية تفرغ المعلومات.
57	3-7-1- إجراءات التطبيق.
58	خلاصة.
الفصل الرابع: عرض نتائج البحث	
60	تمهيد
61	4-1- عرض وتحليل النتائج.
74	4-2- مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضيات.
74	4-2-1- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى.
76	4-2-2- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الثانية.
79	4-2-3- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الثالثة.
81	4-2-4- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الرابعة.
83	4-2-5- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية العامة.
86	خلاصة.
88	الاستنتاج العام.

90	الخاتمة.
94	اقتراحات وفروض مستقبلية.
96	البيبلوغرافيا .
	الملاحق.
	الملحق رقم (01)
	الملحق رقم (02)
	الملحق رقم (03)
	الملحق رقم (04)
	الملحق رقم (05)
	الملحق رقم (06)

قائمة الجداول :

الرقم	العنوان	صفحة
01	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن.	47
02	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي.	48
03	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلي.	49
04	يبين صدق وثبات المقاييس.	52
05	يبين صدق وثبات المقاييس الحالية.	53
06	يوضح كيفية تفرغ المعلومات المتحصل عليها من خلال إجابات المدربين.	56
07	يوضح درجات سلوك كل المدربين.	61
08	يوضح درجات دافعية كل اللاعبين.	62
09	يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين السلوك التدريبي ودافع إنجاز النجاح لدى أفراد العينة	68
10	يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين السلوك الديمقراطي ودافع إنجاز النجاح لدى أفراد العينة	69
11	يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين السلوك الأوتوقراطي ودافع إنجاز النجاح لدى أفراد عينة الدراسة.	70
12	يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين السلوك التدريبي ودافع تجنب الفشل لدى أفراد عينة الدراسة.	71
13	يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين السلوك الديمقراطي ودافع تجنب الفشل لدى أفراد عينة الدراسة	72
14	يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين السلوك الأوتوقراطي ودافع تجنب الفشل لدى أفراد عينة الدراسة.	73

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	صفحة
01	مكونات القيادة الرياضية الفاعلة.	16
02	نموذج متعدد الأبعاد للقيادة الرياضية الفاعلة.	17
03	مكونات القيادة في المجال القيادي.	17
04	يوضح التنظيم الهرمي للحاجات التي وضعها ماسلو.	21
05	العوامل المؤثرة في دافعية الإنجاز الرياضي.	27
05	شكل يمثل كيفية اختيار عينة الدراسة.	45
06	دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن.	47
07	دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.	48
09	دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية.	49

عنوان الدراسة: دور أسلوب قيادة المدرب الرياضي في إستشارة دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم.
إعداد الطالب: حميد زاير.

إشراف الدكتور: نبيل منصور.

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على العلاقة الموجودة بين أساليب قيادة المدرب الرياضي ودافعية الإنجاز الرياضي لدى اللاعبين، حيث أجريت الدراسة الميدانية ببعض الفرق الشرفية لكرة القدم للموسم (2014-2015)، إذ قام الباحث باختيار ستة (06) فرق من أصل (13) فريق وهذا من أجل الكشف عن الأساليب القيادية التي تتبعها المدرب الرياضي في قيادته للفريق الرياضي، والكشف عن مستوى الدافعية للإنجاز الرياضي لدى اللاعبين وقد استخدم الباحث لأجل ذلك المنهج الوصفي التحليلي وهذا لملائمة لموضوع الدراسة كما اعتمد الباحث على طريقة العينة القصدية بالأسلوب المسحي في اختيار عينة الدراسة، وفي سبيل الحصول على البيانات استخدم الباحث مقياسين (02) مقياس نفسي رياضية كأداة جمع البيانات، وبعد الحصول على البيانات الكمية تم تحليلها إحصائياً وذلك من أجل الإجابة على أسئلة الدراسة، حيث استخدم الباحث معامل الارتباط "بيرسون" لدراسة العلاقات بين المتغيرين، وتهدف هذه الدراسة إلى توضيح العلاقة بين الأساليب القيادية ودافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم، ومعرفة الأسلوب والأنجع والفعال والأكثر اعتماداً من قبل المدربين أثناء الحصص التدريبية ومن أجل ذلك قمنا بإجراء دراسة على مستوى ولاية البويرة في الفترة عند انتهاء مرحلة الذهاب لهذه الفرق الجهوية لكرة القدم بالبويرة، وكان ذلك في يوم 09 مارس 2015، وبعد معالجة البيانات إحصائياً توصلنا إلى النتائج التالية :

- * توجد علاقة إرتباطية إيجابية بين الأساليب القيادية للمدرب الرياضي ودافعية الإنجاز الرياضي لدى اللاعبين وهذا بالنسبة للأسلوب الديمقراطي والأسلوب التدريبي، وعلاقة إرتباطية عكسية بالنسبة للأسلوب الأوتوقراطي.
- * توجد علاقة بين الأسلوب التدريبي و دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم.
- * توجد علاقة بين الأسلوب الديمقراطي و دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم.
- * توجد علاقة بين الأسلوب الأوتوقراطي و دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم.
- * توجد علاقة إرتباطية بين أسلوب قيادة المدرب الرياضي ودافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم .

وفي ضوء النتائج أوصى الباحث بما يلي :

1- تسليط الضوء على الأسلوب القيادي الديمقراطي، وتبيان مزاياه على الفريق الرياضي بصفة عامة وعلى اللاعبين بصفة خاصة. وتسليط الضوء على الأسلوب القيادي الأوتوقراطي، وذلك بتوضيح أساسه وتبين مساوئه وذلك لتوجيه المدربين على تجنب هذه الأسلوب.

2- القيام بدورات تدريبية لفائدة المدربين لتكوينهم على الأسلوب القيادي الديمقراطي للاستفادة من نتائجه الإيجابية.

3- إجراء المزيد من الدراسات العلمية حول الأساليب القيادية والدافعية للإنجاز الرياضي، وهذا لما هذين المتغيرين من آثار على العملية الرياضية بصفة عامة والنتائج الرياضية بصفة خاصة.

الكلمات الدالة: الأساليب القيادية ، الدافعية للإنجاز الرياضي، المدرب الرياضي.

مقدمة :

أصبح من الضروري الاهتمام بالرياضة حيث أصبحت الشغل الشاغل على جميع الأصعدة، سواء السياسية أم الاقتصادية، الاجتماعية، بالإضافة إلى الصعيد الثقافي الذي لا يخلو من ذلك وهذا نظرا للمكانة المهمة في المجتمع، بالنظر للأطوار الهادفة التي تحققت في جميع مجالات الحياة، وهذا ما جعلها تحظى باهتمام كل دول العالم، وجعلها كإستراتيجية هيمنة في المجال الرياضي، وإن كان الاهتمام بالرياضة يختلف باختلاف إمكانيات وقدرات وثقافات تلك الدول ومكانتها على الصعيد العالمي، ولما كانت الرياضة وسيلة ترفيه وشغل أوقات الفراغ فقد أضحت اليوم ذات أبعاد اجتماعية كصورة من صور التوازن الاجتماعي، عن طريق تخفيف الصراع والتنافس الاجتماعي بين طبقات المجتمع، وذات أبعاد اقتصادية وذلك من خلال استثمار عدة مؤسسات صناعية وتجارية كبرى في المجال الرياضي، لتستفيد صورتها من القيم التي تمثلها الرياضة، إذ أصبحت الدول الناجحة رياضيا لها اقتصاد إضافي ومصادر مادية وبشرية إضافية، كما صارت الرياضة ذات أبعاد سياسية، حيث أضحت تلعب دورا مهما في السياسة، وأصبح يفهم مغزاها السياسي، وكثيرا ما استغلت لأغراض سياسية، حيث استخدمت الرياضة في إثبات كفاية واقتدار النظام السياسي، وإبراز هويته وفرض الاعتراف به في المحافل الدولية، وكذلك أصبحت الرياضة ذات أبعاد ثقافية تتجلى في زوال الحدود الجغرافية والموانع المتعددة للعلاقات بين الدول، وهي بذلك أضحت سفيرا ثقافيا بين الدول دون اعتماد وثائقي، حيث تسعى كل الدول من خلال ممارستها للرياضة إلى نشر وإبراز ثقافتها في الدول الأخرى، وبذلك أصبحت الرياضة لغة عالمية تتجاوز حدود الاختلافات والفروق بين الناس على وجه المعمورة، فقد صارت الرياضة تشكل جسرا للحوار والتقارب واحترام وقبول الآخر مهما كانت انتماءاته السياسية أو الثقافية أو الإيديولوجية أو العرقية. وتعد رياضة كرة القدم من الرياضات التي ألهمت العالم، وسطت على عرشه بشعبيتها الجارفة، وقدرتها على توحيد الأفراد، وتلحيم الجماعات على اختلافها حيث أصبحت تجمع في المحافل العالمية بين الدول المتقاطعة سياسيا واقتصاديا وثقافيا، إلا أن تلك التقاطعات تظهر من خلال التنافسية الشديدة بين اللاعبين فوق الميدان، وهذا لإثبات أحقية كل دولة بالفوز وبالتالي إثبات تفوقها وجدارتها على تلك الدولة الأخرى، إذ أصبحت رياضة كرة القدم في هذا العصر الحالي وكأنها نوعا من أنواع الحروب، حيث نجد كل الدول تعطي الأهمية القصوى لها، وذلك من خلال الدعم المادي والبشري الكبير، وذلك بتوفير الموارد المالية الضخمة لتطوير كرة القدم، وهذا ببناء المنشآت الرياضية سواء الخاصة بالتدريبات أو بالمنافسات، وتوفير كذلك الموارد البشرية المتخصصة وذات الكفاءات العالية للنهوض برياضة كرة القدم لتلك الدول، والمحافظة على مستوى التفوق التي وصلت إليه، وكانت كنتيجة لهذه السياسات المنتهجة للنهوض بهذه الرياضة التي انتقلت من مجرد لعبة محبوبة ورياضة شعبية إلى نشاط اقتصادي بكل معنى الكلمة، وقد ساهم في هذا التحول الكبير أنظمة الاحتراف التي أصبحت تطبقها معظم دول العالم، وإلا فبماذا نفسر تهافت الشركات الاقتصادية العالمية على إبرام عقود الرعاية مع فرق كرة القدم العالمية بالمبالغ الضخمة والخيالية في الكثير من الأحيان، وتهافت كذلك القنوات الرياضية على شراء الدوريات العالمية في كرة القدم والرعاية الحصرية لها ودفعها بالمبالغ الطائلة وتعاقدتها مع هذه الدول لفترات زمنية مستقبلية طويلة، غير أنه إذا عرفنا العائدات المالية لتلك الشركات الاقتصادية أو لتلك القنوات

الرياضية لفهمنا سبب دفعهم لتلك المبالغ المالية الضخمة، حيث أصبحت تحقق أرباحا كبيرة وفي فترة زمنية قصيرة جدا، وبذلك أضحت رياضة كرة القدم استثمارا اقتصاديا مربحا (100%)، وحتى تحافظ الدول على تلك الموارد المالية الإضافية لاقتصادياتها انتهجت سياسات رياضية كان من أحسن صورها الاحتراف الرياضي، وهذا لما أعطاه لرياضة كرة القدم من دفع نحو تحسين مستوى الأداء الرياضي وبالتالي تحسين النتائج الرياضية، حيث خصصت الدول المبالغ المالية لبناء المنشآت الرياضية وتوفير الموارد البشرية المتخصصة من إداريين وعمال ومدربين ولاعبين، وذلك بالعمل على إعطائهم التكوين العلمي المتخصص واللازم حتى يقوم كل عضو من هؤلاء الأعضاء في الجماعة الرياضية بالدور المنوط به والمحدد، وذلك للنهوض بكرة القدم والعمل على تطويرها والمحافظة على ذلك التطور إلى أطول فترة زمنية ممكنة، والجزائر من هذه الدول التي أولت أهمية كبيرة لرياضة كرة القدم شأنها في ذلك شأن مختلف دول العالم وهذا رغبة منها في أن تحقق رياضة كرة القدم كل تلك الأبعاد الإيجابية سواء فيما يخص البعد الاجتماعي أو السياسي أو الاقتصادي أو الثقافي الذي حققته تلك الدول المتطورة في كرة القدم، وهذا بوضع سياسات وبرامج تعمل على النهوض بمستوى كرة القدم الجزائرية، باعتبار هذه الأخيرة صورة تعبر فعلا عن ذلك التطور الحاصل في رياضة كرة القدم في أي دولة من دول العالم، ومن بين هذه السياسات والبرامج التي طبقتها الدولة الجزائرية في الآونة الأخيرة سياسة الاحتراف في كرة القدم، والذي من أهم مظاهره الموارد المادية الضخمة المخصصة لنهوض وتطوير رياضة كرة القدم، وذلك بالعمل على إنشاء المنشآت الضخمة الخاصة سواءا بالتدريبات أو بالمنافسات، ولما لهذه البنى التحتية الرياضية من آثار إيجابية وخاصة بالنسبة لعملية توفير مراكز التكوين للعناصر الناشئة، كما أن الدولة والممثلة في وزارة الشباب والرياضة بصفتها الوزارة الوصية على الرياضة في الجزائر، والاتحادية الجزائرية لكرة القدم بصفتها المسؤولة المباشرة على تطوير وتحسين كرة القدم في الجزائر، لم تغفل عن الدعم المادي والمعنوي للموارد البشرية العاملة في هذا الإطار، وذلك بتوفير مراكز التكوين العلمية المتخصصة سواءا للإداريين أو المدربين، وهذا لما لهذا العنصر البشري من أهمية بالغة في النهوض برياضة كرة القدم، وإلا فبماذا نفسر دول لا تملك الموارد المادية الضخمة وتحقق نتائج رياضية إيجابية إلا أنها استثمرت استثمارا جيدا في مواردها البشرية وخاصة في عنصر المدربين بما لهذا العنصر من دور فعال في تطوير رياضة كرة القدم وهذا بصفته المسؤول المباشر عن إعداد اللاعبين بنديا ونفسيا واجتماعيا والقادر على اكتشاف المواهب الذين يصبحون في المستقبل أبطالاً، في هذه الرياضة يحققون النتائج الرياضية الإيجابية وخير دليل على أهمية المدربين الرياضيين في النهوض برياضة كرة القدم، سعي الفرق الرياضية وراء جلب المدربين الكبار ودفع المبالغ المالية الخيالية، حتى يحضى الفريق بهذا القائد ليقود قاطرة الفريق إلى تحقيق النتائج الرياضية الإيجابية فيتفق العديد من الباحثين على أن الفرق بين النجاح والفشل في العديد من الأنشطة الاقتصادية أو الاجتماعية والسياسية أو الرياضية وغيرها يرجع في جانب كبير منه إلى مدى قدرة وفاعلية وتوفيق القيادة إلا أن الباحثين اختلفوا فيما بينهم حول العديد من التساؤلات التي ترتبط بالقيادة مثل:

ما الذي يميز القائد من غيره من أفراد الجماعة؟ وما الذي يميز القائد الناجح عن القائد الغير الناجح؟ وهل القائد مطبوع أم مصنوع؟ وهل السمات والقدرات والمهارات القيادية موروثه أو مكتسبة؟ كيف يكون القائد ناجحا لقيادة قاطرة الفريق الرياضي إلى بر الأمان؟ وماهي مختلف الإستراتيجيات التي ينتهجها المدرب كقائد لتحسين النتائج الرياضية؟ وهذه الأخيرة أصبحت ترتبط ارتباطا وثيقا بالمدرب الرياضي، وإلا فبماذا نفسر ظاهرة تغيير وإقالة المدربين كلما كانت هناك نتائج رياضية سلبية، حيث نجد هذه الظاهرة منتشرة في مختلف الفرق العالمية بمختلف مستوياتها ولكن بدرجات متفاوتة الحدة، والجزائر من بين هذه الدول التي لم تسلم من هذه الظاهرة، حتى وصل الحال ببعض الفرق الرياضية إلى تغيير أربع مدربين في الموسم الرياضي الواحد، وهذا كله من أجل البحث عن تحقيق النتائج الرياضية الإيجابية، وهذا إن دل على شيء فإنه يدل على حجم المسؤولية التي أصبح يتحملها المدرب الرياضي في تحقيق النتائج الرياضية من عدمها، والدور الذي أصبح يتحملة كقائد رياضي، الذي يجب أن تكون لديه الحساسية الكافية لكل من العوامل التي تؤثر عليه وتؤثر في الموقف وتؤثر على اللاعبين، فمن ثمة يستطيع أن يحدد أي نوع من أنواع المعاملة التي يعامل بها لاعبيه، حيث ينتهج القائد الرياضي في عملية تأثيره على اللاعبين وتوجيههم أساليب قيادية تحدد بدرجة كبيرة نوعية هذا التأثير والتوجيه، وعن طريقها يعرف نوع القيادة الرياضية المتبعة من طرف المدرب الرياضي في قيادته للفريق الرياضي ومن منطلق مسؤوليات القائد الرياضي فإن أسس القيادة الرياضية هي الالتزام بتلبية وإشباع حاجيات الفريق واللاعبين، من خلال تحقيق أهدافها وخدمة اللاعبين الذين يعملون لتحقيق هذه الأهداف، وعلى هذا فإن للقيادة الرياضية دورا فعال في قيادة أفراد الفريق لتحقيق أهدافهم، وعلى ضوء ما سبق قسمنا الدراسة الحالية إلى مجموعات متكاملة من الفصول.

- حيث استهلّت الدراسة بمدخل عام وتطرقنا فيه إلى تحديد الإشكالية وإطارها وصياغة الفرضيات وتكلمنا

عن أسباب اختيار الموضوع وأهمية الدراسة والهدف منها وكذا تحديد المفاهيم المستخدمة في البحث.

- أما الفصل الأول فكان تحت عنوان الإطار النظري الخلفية النظرية للدراسة وهو يحتوى على محورين

الحدود الخاص بالقيادة الرياضية من حيث مفهومها وخصائصها وعناصرها ونظرياتها والأساليب القيادية المتبعة

في قيادة المدرب الرياضي للفريق، بالإضافة إلى المحور الثاني الذي يتمحور حول الدافعية والدافعية للإنجاز

الرياضي من حيث مفهومها والنظريات المفسرة لها ، والعوامل المؤثرة فيها،

- أما الفصل الثاني وتطرقنا فيه إلى الدراسات المرتبطة بالبحث سواء كانت مشابهة أم سابقة وعرضنا فيه

مختلف الدراسات التي تطرقت الى موضوع بحثنا وبعدها تم التعليق عليها.

- فيما يخص الفصل الثالث فكان تحت عنوان منهجية البحث وإجراءاته الميدانية والذي كان يحتوي على المنهج

المستعمل ومجتمع وعينة الدراسة ومحالات البحث سواء المجال البشري والمجال المكاني والزمني للبحث، وطريقة

البحث وأدواته وتقنياته.

- وتطرقنا في الفصل الرابع إلى عرض وتحليل النتائج بتحليلها مع تبين أدوات التحليل الإحصائي المستعملة

في ذلك .

أما مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضيات فيتمحور حول مناقشة النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، أي الإحالة إلى الجانب النظري والخروج بالاستنتاجات، بالإضافة إلى خاتمة تحوي أهم ما توصلنا إليه، في هذا البحث، واقتراح الباحث توصيات.

1- الإشكالية:

مما لا شك فيه أن المشاكل التي تتخبط فيها كرة القدم الجزائرية، والانتكاسات التي تعرفها لا تخفى عن احد وأصبحت الشغل الشاغل لكل الفاعلين في المجال الرياضي الجزائري في مقدمتهم الاتحادية الجزائرية لكرة القدم بصفتها المسؤول الأول عن كرة القدم وتطويرها والرقي بها إلى مصف الكبار وتحقيق النتائج والوصول إلى البطولات والفوز بها ، وهذا من خلال البرامج والسياسات التي تنتهجها الدولة في سبيل تحقيق الأهداف وذلك بتوفير الموارد المادية الضخمة والطاقات البشرية المتخصصة و إنشاء المنشآت الرياضية والتأطير المستمر لكل الفاعلين في ميدان كرة القدم من إداريين وحكام ومدربين وحتى اللاعبين بإقامة الدورات التكوينية وإنشاء المراكز المتخصصة للتكوين وذلك لرفع من كفاءة كل الفاعلين في هذا الميدان. ومن بين هذه البرامج التي وضعت لهذا الغرض برنامج الاحتراف الذي شرع في تطبيقه هذه السنة الرياضية والمتمثل في إقامة أول بطولة احترافية جزائرية لكرة القدم بدرجتين البطولة المحترفة درجة أولى وبطولة محترفة درجة ثانية وما صاحب هذا البرنامج من قوانين ولوائح لم تعرفها الجزائر من قبل بالإضافة الى الزيادة في الدعم المادي والمعنوي للفرق الكروية وإعطائها الاستقلالية في التسيير حيث تحولت الى شركات ذات أسهم وفق دفتر الشروط الذي أقرته الوزارة الوصية بإضافة الى زيادة الدعم المالي المخصص للاستثمار في الطاقة البشرية من خلال التأطير والتكوين للفاعلين في المجال الكروي من حكام ومدربين وإداريين ولاعبين وهي سياسة جديدة انتهجتها الدولة الجزائرية في المجال الرياضي.

(شراطي رشيد، 2011) .

ويعتبر الموسم الرياضي 2010/2011 الموسم الأول لتطبيق هذه السياسة حيث ان نتائجه مجهولة بالنسبة لنا ولكن بالعودة إلى السياسات السابقة ورغم المجهودات المبذولة في سبيل الرقي بالأداء وتحقيق النتائج الرياضية سواء بالنسبة للمنتخبات الوطنية في مختلف الأصناف أو بالنسبة للفرق الجزائرية وخاصة المشاركة في الاستحقاقات الدولية أو الإفريقية أو العربية، إلا انه في الواقع لم يواكبه تطور لا من حيث الأداء ولا من حيث النتائج المحققة وخير دليل على ذلك خروج المنتخب الجزائري لكرة القدم من كأس العالم بجنوب أفريقيا 2010 من الدور الأول بدون تسجيل أي فوز بالرغم من ان المنتخب الجزائري كان له الدعم المعنوي الخارجي بصفته الممثل الوحيد للعرب وحامل رايتها و حظي بدعم مادي وبشري كبير إلا انه خرج من الباب الضيق و أصبحنا نتكلم عن المشاركة وكأننا حققنا انجاز كبير كما لو أننا حققنا البطولة، وليس حال الفرق الجزائري أحسن من حال منتخبها الوطني من حيث النتائج المحققة حيث نجد الخروج الجماعي لتلك الفرق من الاستحقاقات الأفريقية والعربية في الأدوار الأولى وحتى في الأدوار التمهيديّة إلا في الحالات الاستثنائية والتي تقتصر على فرق لها الخبرة في هذا الميدان ومثال على ذلك فريق شبيبة القبائل الجزائري ووافق سطيف مؤخرًا إلا انه لا توجد استمرارية في تحقيق تلك النتائج الرياضية وخاصة في السنوات الأخيرة التي عرفت فيها الكرة الأفريقية والعربية تطورا كبيرا يظهر من خلال النتائج التي أصبحت تحققها تلك الفرق والتي من بينها الفرق المصرية والفرق التونسية والفرق النيجرية التي أصبحت فرقا تسيطر على تلك البطولات، ومن خلال كل هذا أردنا ان نتطرق بدراستنا هذه بالبحث في جزء من هذه المشاكل

والأسباب التي أدت بالكرة الجزائرية الى هذه النتائج الكارثية وسوف نركز في دراستنا على موضوع القيادة والتي هي مسألة اجتماعية تظهر في أي موقف تتواجد فيه الجماعة وتعد من أهم ظواهر التفاعل الاجتماعي وتتأثر القيادة بالحياة الاجتماعية ودرجة تنظيمها وفلسفة الجماعة و أهدافها، إذ تعتبر القيادة الرياضية حسب ما ذهب إليه "ستوجديل Stogdill" النشاط الخاص باستمالة وإقناع الأفراد وحثهم على التعاون من أجل تحقيق هدف مشترك ". (محمد محمود، 2007، ص121)، وللقيادة دور اجتماعي في تحديد أهداف الجماعة والعمل على تحقيقها ووضع قيمها ومعاييرها وأنشطتها ، والسمة المشتركة بين القادة المؤثرين هي قدرتهم على الإيحاء واستثارة الآخرين لتحقيق أهداف جديرة بالاهتمام فجد أن من أهم مظاهر هذا الدور القيادي توفير المناخ النفسي والاجتماعي للاعبين وهذا لتحقيق الأهداف الموضوعية وبالتالي استثارة دوافعهم نحو الإنجاز، وهذا ما يجعل اللاعبين يقبلون بكل حماس ودافعية على تحقيق تلك الأهداف، حيث أن تركيز المدرب الرياضي على استثارة دافعية اللاعبين نحو الإنجاز من الأمور المهمة لتحقيق النتائج الرياضية الإيجابية، وهذا لكون أن الدافعية للإنجاز الرياضي والتي تعني "الجهد الذي يبذله الرياضي من أجل النجاح في إنجاز المهام التي يكلف بها في التدريب أو المنافسة، كذلك المثابرة عند مواجهة الفشل والشعور بالفخر عند إنجاز الواجبات التي يكلف بها، (كامل راتب، 2007 ، ص 106)، وهذا ما ذهبت إليه العديد من الدراسات والتي من بينها دراسة ("محمد فوزي" 2004)، والتي أكدت على وجود علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين السلوك القيادي للمدربين ودافعية الإنجاز لدى لاعبي الفرق الرياضية.

ومن خلال هذا الدور الكبير الذي تلعبه القيادة أو بصفة أدق الدور الذي يلعبه القائد في تحقيق النتائج من خلال توجيهه للجماعة نحو الهدف والسعي لبلوغ هذا الهدف وفي دراستنا هذه نقصد بالقائد المدرب الرياضي لكرة القدم للفرق الشرفية ، حيث أن المدرب الرياضي هو الذي يتولى قيادة عملية التربية والتعليم للاعبين الرياضيين ويؤثر تأثيرا مباشرا في تطوير شخصياتهم بصورة شاملة ومتزنة، لا يمكن الكلام عنها إلا في وجود المدرب وهو اللاعب فشخصية هذا الأخير لها الدور الفعال في تحقيق مختلف النتائج الرياضية، وهذا على غرار الأندية الشرفية الناشطة في ولاية البويرة التي غاب عنها الحضور في مختلف التظاهرات وان كان فيها الجانب المادي فان الجانب المعرفي والعلاقة المكونة بين مختلف الفعاليات من إدارة و لاعبين و مدربين هذه العلاقة الأخيرة (لاعبين ومدربين) أخذت أبعادا عديدة أفضلها تحديد نوع هذه العلاقة ومنها ظهرت الأساليب القيادية للمدرب في تعامله مع لاعبيه من اجل استثارة الدافعية من اجل تحقيق النتائج هذه العلاقة تتأثر تأثيرا كبيرا بالسلوك القيادي للمدرب من خلال استثارة الدافعية للإنجاز للاعبين وبالتالي تحقيق النتائج الرياضية لذلك جاءت الدراسة الحالية لزيادة البحث في هذه المتغيرين (أساليب القيادة الرياضية ، الدافعية للإنجاز الرياضي)، الموضوع الذي نحن بصددده.وعلى ضمن ماسبق ومن هذا المنطلق ارتأينا إلى طرح التساؤل العام التالي :

* هل لأسلوب قيادة المدرب الرياضي دور في استثارة دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم ؟
ومن هنا يمكن ان نطرح التساؤلات الفرعية التالية :

* هل هناك علاقة بين الأسلوب التدريبي و استثارة دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم؟

* هل هناك علاقة بين الأسلوب الديمقراطي و استثارة دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم؟

* هل هناك علاقة بين الأسلوب الأوتوقراطي و استثارة دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم؟

* هل توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب قيادة المدرب الرياضي ودافعية الانجاز الرياضي ؟

2-فرضيات الدراسة:

2-1- الفرضية العامة :

* لأسلوب قيادة المدرب الرياضي دور في استثارة دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم.

2-2- الفرضيات الجزئية:

* توجد علاقة بين الأسلوب التدريبي و دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم.

* توجد علاقة بين الأسلوب الديمقراطي و دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم .

* توجد علاقة بين الأسلوب الأوتوقراطي و دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم

* توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب قيادة المدرب الرياضي ودافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم.

3-أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب جعلتنا نختار موضوع البحث تحت هذا العنوان ، فبعد ملاحظات ميدانية استكشافية وقراءات لكتب ومجلات وجرائد متخصصة وغير متخصصة، ودراسات أكاديمية (ماجستير ودكتوراه) ضف إلى ذلك التساؤل الذي راودنا عن سبب تخلف وتقهقر الرياضة الجزائرية وغيابها عن المحافل الدولية وتحقيق النتائج الرياضية الجيدة، وذلك برغم الجهد المبذول والأموال الطائلة التي تصرف والمنشآت التي توضع تحت تصرف الفرق الجزائرية التي تعتبر الأحسن بكثير إذا ما قورنت بدول أخرى، ولكن عندما نأتي الى النتائج الرياضية المحققة مقارنة بتلك الدول الفرق واضح، حيث تحقق نتائج جيدة رغم ذلك النقص المادي والبشري، لذلك حاولنا في بحثنا المتواضع هذا ان نبرز دور أساليب القيادة الرياضية ودورها في استثارة الدافعية للانجاز لدى اللاعبين وبالتالي دورهما في تحسين النتائج الرياضية، وهذا من خلال تقديم بعض الحلول أو البدائل التي نسعى من خلالها الى تغيير ما هو حاصل الى ما هو أحسن وبالتالي الرقي بكرة القدم الجزائرية إلى مصف كبار الكرة.

4-أهمية البحث : تنقسم هذه الأهمية الى أهمية نظرية وأهمية علمية .

4-1الأهمية النظرية

إن الغرض من أي دراسة علمية هو الوصول إلى نتائج تفيد المعرفة الإنسانية بشكل عام من خلال المساهمة في إثراء المكتبة الجامعية بالإضافة إلي الحرص على تطبيق الخطوات المنهجية المتسلسلة في إعداد البحوث العلمية .

4-2الأهمية العلمية :

حيث نرجو من هذه الدراسة كسائر الدراسات والبحوث العلمية الوصول الى الاقتراحات وتوصيات علمية يستفاد منها في تحسين النتائج الرياضية التي هي الشغل الشاغل لكل الفاعلين في الرياضة الجزائرية وعلى رأسهم الرابطة الولائية لكرة القدم، بصفة البحث يخص رياضة كرة القدم، للفرق الشرفية.

5-أهداف البحث:

لكل بحث علمي مهما كان نوعه وتخصصه فله هدف معين، ومحدد يسعى الباحث للوصول إليه وكشف بعض الحقائق، وتقديم بعض البدائل، وعليه تتجلى أهداف البحث فيما يلي :

- * معرفة العلاقة بين الأسلوب التدريبي و دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم.
- * معرفة العلاقة بين الأسلوب الديمقراطي و دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم .
- * معرفة العلاقة بين الأسلوب الأوتوقراطي و دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم
- * معرفة العلاقة الارتباطية بين أسلوب قيادة المدرب الرياضي ودافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم
- *البحث عن اثر أسلوب القيادة الرياضية على الدافعية للانجاز لدى اللاعبين .
- *البحث عن العوامل المعززة لدافعية الانجاز عند اللاعبين المرتبطة بالمدرّب كقائد .
- *الكشف عن العلاقة الموجودة بين أسلوب قيادة المدرب للفريق وبين دافعية الانجاز عند اللاعبين .

6- تحديد المصطلحات والمفاهيم:

كل دراسة علمية لابد أن تتركز على مفاهيم أساسية لابد من تحديدها و في دراستنا هذا و بعد إعداد إشكالية البحث و الفرضيات، تظهر لنا مفاهيم أساسية يجب تحديدها بدقة و تتمثل هذه المفاهيم فيما يلي:

القيادة الرياضية:

- القيادة يعرفها " إردواي تيد " بأنها " القدرة على التأثير في الناس و جعلهم يتعاونون معا للعمل على تحقيق هدف يجدونه كلهم مصلحة لهم " .(إردواي تيد ، 1965 ، ص 16) .

- كما أشار " ستوجديل 1974 Stogdill " - الذي يعتبر من بين الرواد في مجال الأبحاث العلمية في القيادة إلى هناك على الأقل ثلاثة شروط أساسية تعتبر ضرورية لوجود القيادة وهي:

- وجود جماعة (من شخصين أو أكثر) مرتبطة بعضهم ببعض الآخر .

- وجود مهمة عامة مشتركة بينهما .

- وجود اختلاف أو تمايز (Différentiation) في المسؤوليات الملقاة على عاتق كل فرد من أفراد الجماعة.

- ويعرفها "ريتشارد كوكس cox" (1994) و الذي يرى أن هذه الشروط السابقة تكاد تتوافر في التعريف الذي

قدمه " همغل Hemphell " و " كونس Coons " (1957) لمفهوم القيادة وهي " سلوك الفرد عند قيامه بتوجيه أنشطة جماعة من الأفراد تجاه هدف مشترك بينهم "

- كما يعرفها "محمد حسن علاوي" (1996 - 1997) القيادة الرياضية و ذلك بتطبيق تعريفه للقيادة على المجال

الرياضي على أنها: "العملية التي يقوم بها الفرد من أفراد جماعة رياضية منظمة بتوجيه سلوك الأفراد الرياضيين أو الأعضاء المنضمين للجماعة الرياضية من أجل دفعهم برغبة صادقة نحو تحقيق هدف مشترك بينهم.

(علاوي، 2005، ص15-16).

التعريف الاجرائي للقيادة الرياضية:

تعتبر القيادة أساس عملية التوجيه والتأثير في المرؤوسين، التي تخلق جو من التفاعل يسوده التعاون و الثقة

والتأثير في المرؤوسين، وهذا من أجل تنمية الروح المعنوية، وخلق الدافعية لدى الأفراد للعمل وتحقيق الأهداف

المخططة، بكل حماس ولا يتم كل هذا إلا من خلال قوة التأثير التي تتميز بها شخصية القائد و خبرته و قدرته

على التعامل مع التابعين، بطريقة تزيد من الدافع الداخلي من أجل تحقيق الأهداف المشتركة..

أساليب القيادة الرياضية:

إن المعيار الرئيسي لتصنيف القادة يعتمد على أسلوب القائد في ممارسة عملية التأثير في مرؤوسيه (اللاعبين) وما

إذا كان يركز على السلطات من أجل الاهتمام بتحقيق الأهداف فقط (الإنجاز) ، أو يعمل على إيجاد دافعية

لتحقيق تلك الأهداف من طرف اللاعبين أو يركز على تحسين مستوى أداء اللاعبين، أو يعتمد على الرعاية

النفسية والاجتماعية للاعبين، أو يركز على تدعيم وتعزيز اللاعبين .

وهذا يحدد لنا الأساليب القيادية الخمسة وهي:

الأسلوب التدريبي:

وهو السلوك الذي يهدف إلى تحسين مستوى أداء اللاعبين، من خلال زيادة التوجيه، وزيادة تكرار التدريب وشدته وإيجاد التنسيق بين أداء أفراد الفريق في الألعاب الجماعية.

الأسلوب الديمقراطي:

وهو سلوك المدرب الرياضي الذي يسمح بدرجة كبيرة في اشتراك اللاعبين في تحديد أهداف الفريق وطرق التدريب وغيرها من الأمور.

الأسلوب الأوتوقراطي:

وهو ميل المدرب الرياضي إلى أن يضع نفسه في مكانة بعيدة عن اللاعبين، ويصدر القرارات بمفرده.

الأسلوب الاجتماعي المساعد:

وهو السلوك الذي يهتم بأفراد الفريق ورعايتهم ويسعى لإضفاء شعور جمعي إيجابي بالنسبة للفريق الرياضي.

أسلوب الإثابة:

وهو سلوك المدرب الرياضي الذي يمنح المزيد من التمدح والإثابة والتعزيز للاعبين، عن طريق الاعتراف الدائم بأدائهم وإثابته عند الأداء الجيد. (علاوي، 1998، ص 359-360).

التعريف الإجرائي للأساليب القيادية :

ونقصد بها في بحثنا هذا مجموع الدرجات التي يتحصل عليها اللاعب الرياضي على مقياس قائمة السلوك المفضل للمدرب الرياضي (من وجهة نظر اللاعب) من إعداد "صالح وشيلا دوراي " وهذا وفقا للأبعاد الخمسة للمقياس ، ويمثل كل بعد أسلوب قيادي وهي :

(الأسلوب التدريبي، الأسلوب الديمقراطي، الأسلوب الأوتوقراطي، الأسلوب الاجتماعي المساعد، أسلوب الإثابة، حيث تعتبر درجات المسجلة في كل بعد من طرف اللاعبين التعريف الإجرائي للأسلوب القيادي المعني بذلك البعد .

الدافعية للإنجاز الرياضي :

الدافعية :

يعرفها قاموس علم النفس والصحة النفسية بأنها " حاجة لدى الفرد للتغلب على العقبات والنضال من اجل السيطرة على التحديات الصعبة ، وهي أيضا الميل إلى وضع المستويات مرتفعة في الأداء والسعي نحو تحقيقها، والعمل بمواظبة شديدة ومتأثرة مستمرة" . (Robert .M.G, 1984, p07) .

ويعرف "النشواتي" الدافعية بأنها حالة من التوتر النفسي و الفسيولوجي قد يكون شعوريا أو لا شعوريا ،تدفع الفرد إلى القيام بأعمال و نشاطات و سلوكيات لإشباع حاجات معينة للتخفيف من التوتر و إعادة التوازن للسلوك و النفس عامة . (نشواتي، 1999 ، ص 206) .

التعريف الإجرائي :

الدافعية: هي الطاقات التي ترسم للكائن الحي أهدافه وغاياته لتحقيق التوازن الداخلي، أو تهيئ له أفضل قدر ممكن من التكيف مع البيئة الخارجية .

الدافعية للإنجاز :**تعريف الإنجاز:**

"سلوك موجه نحو العمل بطريقة تمكن من تقييم أداء الفرد لمعايير داخلية وخارجية مفروضة ، وقد يتم هذا الإنجاز في مواقف يتنافس فيها الفرد ، لكن بخضوع أدائه لتقييمات معروفة " . (Edgar Thill, et Coll ,2005,p336) .
وعرف "فاروق موسى" الدافعية للإنجاز على أنها " الرغبة في الأداء الجيد و تحقيق النجاح، و هي هدف ذاتي تنشط و توجه السلوك، و تعتبر من مكونات الهامة للنجاح المدرسي " (محمد خليفة، 2000، ص94).

الدافعية للإنجاز الرياضي :

تعرف على أنها " استعداد اللاعب الرياضي لمواجهة مواقف المنافسة الرياضية، ومحاولة التفوق و الامتياز في ضوء مستوى أو معيار معين من معايير أو مستويات التفوق والامتياز، عن طريق إظهار قدر كبير من النشاط والفعالية و المثابرة ،كتعبير عن الرغبة في الكفاح والنضال من أجل الوصول إلى درجة مميزة في مواقف المنافسة الرياضية". (وفاء درويش، 2007، ص19).

التعريف الإجرائي:

هي مجموع الدرجات التي يتحصل عليها اللاعب الرياضي على مقياس قائمة الاتجاهات الرياضية (الدافعية للإنجاز الرياضي).

القائد الرياضي:

يمكن تعريف القائد بأنه " الفرد في الجماعة الذي يوجه و ينسق الأنشطة المرتبطة بالجماعة لتحقيق أهدافها، و أنه الفرد في الجماعة الذي يمتلك أكبر قدر من النفوذ و التأثير على أفراد الجماعة بالمقارنة بغيره من الأفراد". (علاوي، 2005 ، ص17).

التعريف الإجرائي:

هو الذي يتضمن التأثير والتفاعل، و يقود نحو إنجاز الهدف، و ينتج عنه التغيير البنائي خلال المجموعات و يقوم بعملية الإدارة الفنية للاعبين أو الفريق ككل في رياضته التخصصية، كما يقوم بإدارة عملية التوجيه والإرشاد و الرعاية للاعبين و الفريق.

المدرب الرياضي:

هو الشخصية التربوية التي تتولى عملية تربية وتدريب اللاعبين وتؤثر في مستواهم الرياضي تأثيرا مباشرا، وله دور فعال في تطوير شخصية اللاعب تطورا شاملا متزنا، لذلك وجب أن يكون المدرب مثلا أعلى يقتاد به في جميع تصرفاته ومعلوماته، ويمثل المدرب الرياضي العامل الأساسي والهام في عملية التدريب .

(مصطفى فاتح و لطفي السيد، 2002، ص25).

التعريف الإجرائي:

هو الذي يقرر كيفية اختيار اللاعبين للاشتراك في المنافسات و مراكزهم و واجباتهم، و يقرر خطط اللعب وتغييرها إذا استدعى الأمر، و غير ذلك من الجوانب التي تحتاج من المدرب اتخاذ القرارات .

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي جَعَلَ الْمَوْتَ
وَالْحَيَاةَ وَالَّذِي
يُعِيدُ النَّاسَ
وَالَّذِي يُدَبِّرُ
الْأَمْرَ وَالْحَمْدُ
لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

الجانب التطبيقي

الدراسة الميدانية للبحث

المحور الأول:

الأساليب القيادية

الفصل الثالث

منهجية البحث وإجراءاته

الميدانية

المحور الثاني:

دافعية الإنجاز الرياضي

الفصل الثاني

الدراسات المرتبطة بالبحث

الفصل الرابع

عرض وتحليل ومناقشة النتائج

مفتحة

الذاتمة

الملاحق

الإستنتاج العام

اقتراحات وفروض

مستقبلية

السلامة غداً

الملحق رقم 1

الملحق رقم 2

مطلوع علم : التعرف بالبحث

الملحق رقم 03

الملحق رقم 04

الملحق رقم 05

الملحق رقم 06

الفصل الأول :

الخلفية النظرية للدراسة

تمهيد:

يكاد يتفق العديد من الباحثين على أن الفرق بين النجاح والفشل في العديد من الأنشطة الاقتصادية أو الاجتماعية السياسية والرياضية وغيرها... يرجع في جانب كبير منه إلى مدى قدرة وفاعلية وتوفيق القيادة، إلا أن الباحثين اختلفوا فيما بينهم حول العديد من التساؤلات التي ترتبط بالقيادة مثل:

مالذي يميز القائد من غيره من أفراد الجماعة؟ وماالذي يميز القائد الناجح عن القائد الغير الناجح؟ وهل القائد مطبوع أم مصنوع؟ وهل السمات والقدرات والمهارات القيادية موروثه أو مكتسبة؟ وماهي أنواع السلوك التي يمكن أن تفرق بين أنواع القيادة؟ وماهي المواقف التي يمكن للفرد أن ينجح فيها كقائد؟.

ولا يقتصر دور القيادة في أي فريق على مجرد التأكد من قيام أعضاء الفريق بواجباته وفق الأهداف المرسومة، بل أنه يتعدى ذلك إلى إمداد القائمين عليها بالدوافع والحوافز التي تبعث النشاط في نفوسهم وتغرس فيهم روح التعاون والعمل المشترك، ومن ثم فإن القيادة الناجحة لايمكن أن تقتصر على مجرد إعطاء الأوامر، بل أن خير فضائلها أن تتجح في غرس الحماس في نفوس اللاعبين.

كما تعتبر دافعية الإنجاز من بين الجوانب الأكثر أهمية في نظام الدافعية للاعب الرياضي، ولقد أشار العديد من الباحثين في علم النفس الرياضي إلى أن وصول اللاعب الرياضي إلى أعلى المستويات الرياضية، يتأسس على ما يطلق عليه دافعية الإنجاز الرياضي، ويعد موضوع الدافعية من أهم موضوعات علم النفس، وأكثرها دلالة سواء على المستوى النظري أو التطبيقي فلا يمكن حل المشكلات السلوكية دون الاهتمام بدوافع الكائن الحي التي تقوم بالدور الأساسي في تحديد سلوكه كما وكيفا، حيث اهتم الباحثون في علم النفس اهتماما كبيرا بموجهات السلوك والقوى التي تحرك نشاطه، وقد كان نصيب الاهتمام بموضوع الدافعية في مجال علم نفس الرياضة لا يقل أهمية من أهميتها في المجالات الأخرى سواء التربوية أو الصناعية وغيرها من المجالات، حيث حضيت بالبحث والدراسة سواء في مجال سيكولوجية المنافسات أو علم نفس الرياضة، في شكل محاولات جادة لتفسير ما وراء السلوك في المنافسة والتدريب بغرض الإجابة على تساؤلات ملحة، مالذي يدعو الرياضي لممارسة كرة القدم؟ ويصرف الساعات والأيام على مدار العام للتدريب على تلك المهارات التي تؤهله للبطولة، وقد تؤدي به للاحتراف...؟! ولماذا يتحمل اللاعب أعباء التدريب الذي يتباين أحماله وتتعدد مخاطره؟ .

1-1-1- المحور الأول: الأساليب القيادية للمدرب الرياضي.

1-1-1-1- تعريف القيادة:

كما عرفها (ليكرت Lkert) "بأنها المحافظة على روح المسؤولية بين أفراد الجماعة و قيادتها لتحقيق أهدافها المشتركة" (العجمي 2008، ص18)، كما يعرف «محمد حسين علاوي» القيادة الرياضية بأنها "العملية التي يقوم بها الفرد من أفراد جماعة رياضية منظمة، بتوجيه سلوك الأفراد الرياضيين، أو الأعضاء المنظمين للجماعة الرياضية، من أصل دفعهم برغبة صادقة، نحو تحقيق هدف مشترك بينهم. (علاوي، 2005، ص 16). ويرى (أحمد سيد مصطفى 2000): أن القيادة الناجحة هي القدرة على التأثير في الآخرين من خلال الاتصال ليسعوا بحماس و التزام إلى أداء مثمر يحقق أهداف مخططة ". (حسين باهي و كمال نصاري، 2002، ص03).

1-1-2- أنماط القيادة Leadership Styles

1-1-2-1- القيادة الأوتوقراطية: (الديكتاتورية) AUTOCRATIC LEADERSHIP :

إن أهم السمات المميزة لسلوك القائد ذي الميول الأوتوقراطية، يتمثل في اتخاذه من سلطته الرسمية أداة تحكم و ضغط على مرؤوسيه لإجبارهم على إنجاز العمل. (عياصرة 2006، ص 38) ، و يعتبر هذا الأسلوب هو أسلوب متمركز حول القائد، فيقوم القائد باتخاذ كل القرارات الهامة، و التابعون يقبلون بها دون سؤاله أي سؤال، فيقبل الموظفون أفكاره و آراءه و أهدافه، و يتبعون إجراءاته بصراحة. (جبير ميدين و بيتر شافير ، 2005، ص 32)، و يصير على إطاعتها دون مراعاة للجو الانفعالي المحيط بها، سواء كان الأمر الصادر صحيحا أو خطأ (هاني الكايد، 2009، ص 371).

و ينفرد القائد بوظيفة اتخاذ القرارات ووضع السياسات و الخطط دون مشاركة من مرؤوسيه أو حتى استشارتهم في ذلك. (عامر عوض، 2008، ص 206)، و تبلغ أساليب العمل وخطواته للجماعة خطوة بخطوة، حيث يبقى أفراد الجماعة دائما في جهل تام عن أهداف المستقبل، إلا إذا اضطرته الظروف لشرح موضوع معين (عبد المقصود و الشافعي، 2003، ص 22)، و بذلك فهو القائد الذي يقود الآخرين أو المؤسسة بمفهوم الرئاسة، حيث يصدر التعليمات للتابعين له، كما انه لا يهتم بالتعرف على اتجاهاتهم (عبد الجواد شيحة، 2006، ص 62)، وهذه القيادة تشكل ما يسمى بموقف (عق الزجاجة، Bottle neck) في أي تنظيم لان الأفراد يجب أن يمروا من خلال القائد لاتخاذ القرار (أبو حليمة، 2004، ص 117). إلا أن استخدام القائد الأوتوقراطي لسلطته كأداة للضغط على مرؤوسيه لانجاز العمل، لا يكون بدرجة واحدة لدى جميع القادة من هذا النمط، بل يكون على درجات متفاوتة، مما يترتب عليه وجود أنماط متعددة لسلوك القائد الأوتوقراطي، حيث نجد :

* السلوك الأوتوقراطي المتطرف في استبداديته و أطلق عليه اسم القيادة المتسلطة أو المتحكمة.

* السلوك الأوتوقراطي غير المتطرف و أطلق عليه اسم القيادة الأوتوقراطية اللبقة.

* يوجد نمط ثالث يكاد يكون وسطا في شدته بين النمطين السابقين أطلق عليه اسم القيادة الأوتوقراطية الصالحة و الخيرة.

وهذا التصنيف لأنماط السلوك الأوتوقراطي لا يعني أن كل نمط منها منفصل عن الآخر تماما، إنما تتداخل بشكل يصعب معها أن نضع حدودا فاصلة بين كل نمط وآخر، ولذلك فإن هذه الأشكال للقيادة الأوتوقراطية تمثل درجات مختلفة للسلوك الأوتوقراطي. (نواف كنعان، 2007، ص 154).

وهي النمط الذي تتركز فيه السلطة بيد القائد حيث يتخذ كافة القرارات بنفسه ويتحكم بشكل كامل بالجماعة التي يديرها. (محمد عبد المقصود، 2006، ص 79).

1-1-2-2-1 نمط القيادة الديمقراطية Democratic Leadership:

يتمثل أسلوب القيادة الديمقراطية، بالقيادة التي تعتمد على العلاقات الإنسانية، والمشاركة وتقويض السلطة فالقيادة الديمقراطية تعتمد أساسا على العلاقات الإنسانية السليمة بين القائد و مرؤوسيه، التي تقوم على إشباعه لحاجاتهم، و بث التعاون بينهم وحل مشكلاتهم (نواف كنعان، 2007، ص 182)، فالقائد الديمقراطي يتفاعل مع أفراد الجماعة و يشركهم في عملية اتخاذ القرارات، و يتوسع في تفويض السلطات والصلاحيات لمرؤوسيه (هاني الكايد، 2009، ص 370)، و تقوم القيادة الديمقراطية على أساس احترام شخصية الفرد و انه غاية في حد ذاته يعتمد على لامركزية السلطة و اتخاذ القرارات و على التشاور المستمر بين القائد و الجماعة حول الأهداف و المشكلات المختلفة التي تواجههم (العجمي، 2008، ص 49)، حيث ينبع هذا الأسلوب القيادي من احتياجات الجماعة، فهؤلاء القادة يشجعون أعضاء المجموعة على أداء وظائف ومسؤوليات القيادة، وهم يقترحون لا يأمرهم و يعتمدون على إرضاء الأتباع (جيبير ميدين و بيتر شافيز، ترجمة سلامة عبد العظيم حسين 2005، ص 33). فالجماعة هي التي تقوم باختيار القائد أو انتخابه، و يشارك الأفراد في وضع الأهداف و التخطيط والتنفيذ أو انتخابه، وتسود العلاقات الطيبة و تكون قنوات الاتصال مفتوحة بينهم (عياصرة، 2006، ص 43-44). فيلتفون حوله و يدعمونه، و يحبونه و يتقبلون أوامره بروح راضية و يسعون لتنفيذها . (محمد شفيق، 1997 ص 273)، و في هذا الأسلوب يشعر أفراد التنظيم بان القرار قرارهم فيتمسكون به و يعملون على تنفيذه بطريقة سليمة لارتباطهم العضوي به. (عامر عوض، 2008، ص 206).

فالقائد الديمقراطي يعطي اهتماما متوازنا بين العمل و العلاقات الإنسانية، و لكن هذا الاهتمام لا يصل إلى حده الأعلى، حيث تعمل القيادة سياسة منتصف الطريق، فهي تضغط في سبيل العمل إلا أنها لا تذهب في ذلك إلى حد بعيد، كما أنها تعطي بقدر للعاملين لكنها لا تعطيهم كل شيء و يسود هنا شعار « كن عادلا حازما » (جمال محمد علي، 2007، ص 134)، كما أن القيادة الديمقراطية تتميز بالاستماع الجيد لآراء التابعين و تحترم وجهات النظر الآخر حتى و لو كان هذا الرأي يحمل في طياته النقد اللاذع، كما أنها تعتبر غير مهددة للتابعين (علاوي، 2005، ص 35)، ويعتمد القائد على التحفيز الايجابي، عن طريق وسائل الترغيب، و التأثير و الاستمالة والإقناع، و كل الأساليب التحفيز الايجابية الأخرى، و يسعى القائد إلى الحفاظ على وحدة الجماعة و تماسكها والقضاء على كل مظاهر الصراع بين المرؤوسين . (أبو حليمة، 2004، ص 118). هو النمط الذي يعطي فيه القائد مساحة واسعة للمرؤوسين لكي يشاركوا في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وكذلك التفاعل فيما بينهم جميعاً.

(عبد السلام ابو قحف، 2001، ص 422).

1-1-2-3- نمط القيادة التدريبية training Leadership:

يعد هذا النمط معاكسا تماما للنمط الأوتوقراطي، فهناك غياب لأي قيادة حقيقية و كل فرد حر في أداء العمل كما يرضيه، و يغلب على هذه القيادة الطابع الفوضوي و سلبية القائد حيث إن هذا النوع من القيادة لا تحكمه القوانين أو سياسات محددة ويتميز هذا النمط بعدم تدخل القائد في مجريات الأمور (عياصرة، 2006، ص 49)، و في هذا النوع من القيادة يترك حرية كاملة للمرؤوسين في تحديد أهدافهم ووضعها، و اتخاذ القرارات المتعلقة بذلك، و يتسم القائد في هذا النمط بالتوسع المفرط في تحويل السلطة (أبو حليلة، 2004، ص 118)، حيث يشجع ذلك الأسلوب الموظفين على تنفيذ العديد من وظائف القائد، و يتطلب هذا الأسلوب مهارات تنظيمية قوية، حيث يبقى القادة خلف الكواليس و يسمحون للموظفين بالقيام بالعمل و لكن تحت إشراف بسيط (جبير ميدين وبيتر شافير، 2005، ص 34)، فهي القيادة التي تترك الأمور تجري على هواها و تضع المسؤولية على أتباعها و لا تشترك معهم أو توجههم، و تتميز بإطلاق الحبل على الغالب و ترك الأمور دون ضوابط (هاني الكايد 2009، ص 371)، و هي تعتمد على مبدأ دعمهم يقودون أنفسهم بأنفسهم، و فيها يقوم المرؤوسين باتخاذ القرارات لحل مشاكلهم وفقا لظروفهم لان القائد يتخلى عن مسؤوليته وبالتالي تفقد سلطته(حسين باهي و د متولي عفيفي، 2005، ص 75)، و يتبع القائد في ظل هذا الأسلوب سياسة الباب المفتوح في الاتصالات، و ذلك بجعل الباب مفتوحا أمام مرؤوسيه، و يسهل لهم سبل الاتصال به، لتوضيح الأفكار التي يلتبس عليهم أمرها . (نواف كنعان، 2007، ص 255)، و في هذا النمط تخول سلطة صنع القرار للمجموعة و يكتفي القائد بإعطاء إرشادات وتوجيهات وبعد ذلك يتدخل عندما يطلب منه فقط.(زيد منير عبوي، 2008، ص 41) .

1-1-3- النظريات الحديثة للقيادة الرياضية:

1-1-3-1- نظرية السمات :

إن ابرز ما يميز مدخل السمات في تفسيرها لنشأة القيادة انه يرجع نشأتها وظهورها إلى شخصية القائد وخصائصه وسماته الجسمية والنفسية والعقلية والاجتماعية. أما فيما عدى فهم يختلفون أيضا حوا ما اذا كانت تلك السمات او الخصائص القيادية مكتسبة أم وراثية(عياصرة، 2006، ص 62) . وأساسها الفرض القائل بان هناك بعض الأفراد يولدون قادة أي أنهم بطبيعتهم قادة أو قادة طبيعيين(naturel leaders) (أبو حليلة، 2004، ص 111)، ويعتمد منطق هذه النظرية على أن أهم السمات اللازمة في بناء شخصية الأفراد ليصبحوا قادة تتمثل في بعض الخصائص الذاتية مثل الصحة الجسمية و النفسية والذكاء و القدرة على التصرف و المبادرة وحسن تقدير الأمور . (جمال علي، 2007، ص 196)، و من أقدم النظريات التي ظهرت في إطار هذا المدخل:

1-1-3-2- نظرية الرجل العظيم(the great men theory):

ويرى أصحاب هذه النظرية ان القيادة سمك مميزة للفرد وان عدد قليل من الأفراد لديهم من السمات الشخصية والقدرات ما يمكنهم من ان يكونوا قادة و اكدو على ان هؤلاء القادة هم محصورون في عدد محدود من العائلات وذهبوا الى الاعتقاد بان "القادة يولدون ولا يصنعون وان السمات القيادية موروثه وليست مكتسبة (نواف كنعان، 2007، ص 309).

وحسب هذه النظرية يوجد خمسة أنواع للسمات القيادية وهي

-السمات الجسمية = كالصحة والطول و العرض

-السمات المعرفية = الذكاء الثقافة ، واستشراف المستقبل

-السمات الاجتماعية = فن التعامل ، كسب الآخرين ، حسن الاتصال

-السمات الانفعالية = كالنضج الاجتماعي ، ضبط النفس

-السمات الشكلية = جمال المظهر، الدوق العام (هاني الكايد، 2009، ص371).

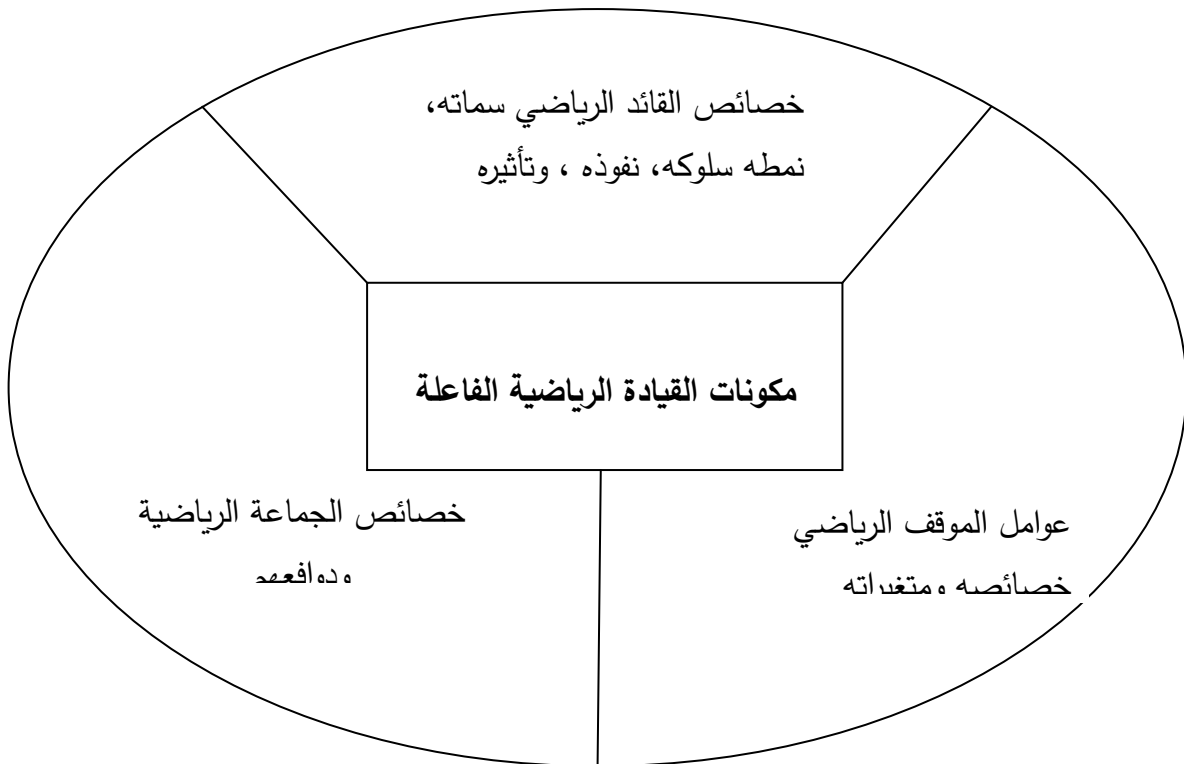
وقد اهتم العديد من الباحثين في مجال علم النفس الرياضي منذ الستينات من هذا القرن بنظرية سمات القائد، وقاموا

بتطبيق بعض الاختبارات وقوائم الشخصية على بعض القادة في المجال الرياضي، و خاصة المدربين الرياضيين

في مختلف الأنشطة الرياضية لمحاولة التعرف على السمات المميزة للمدربين، أو التمييز بين المدرب الناجح

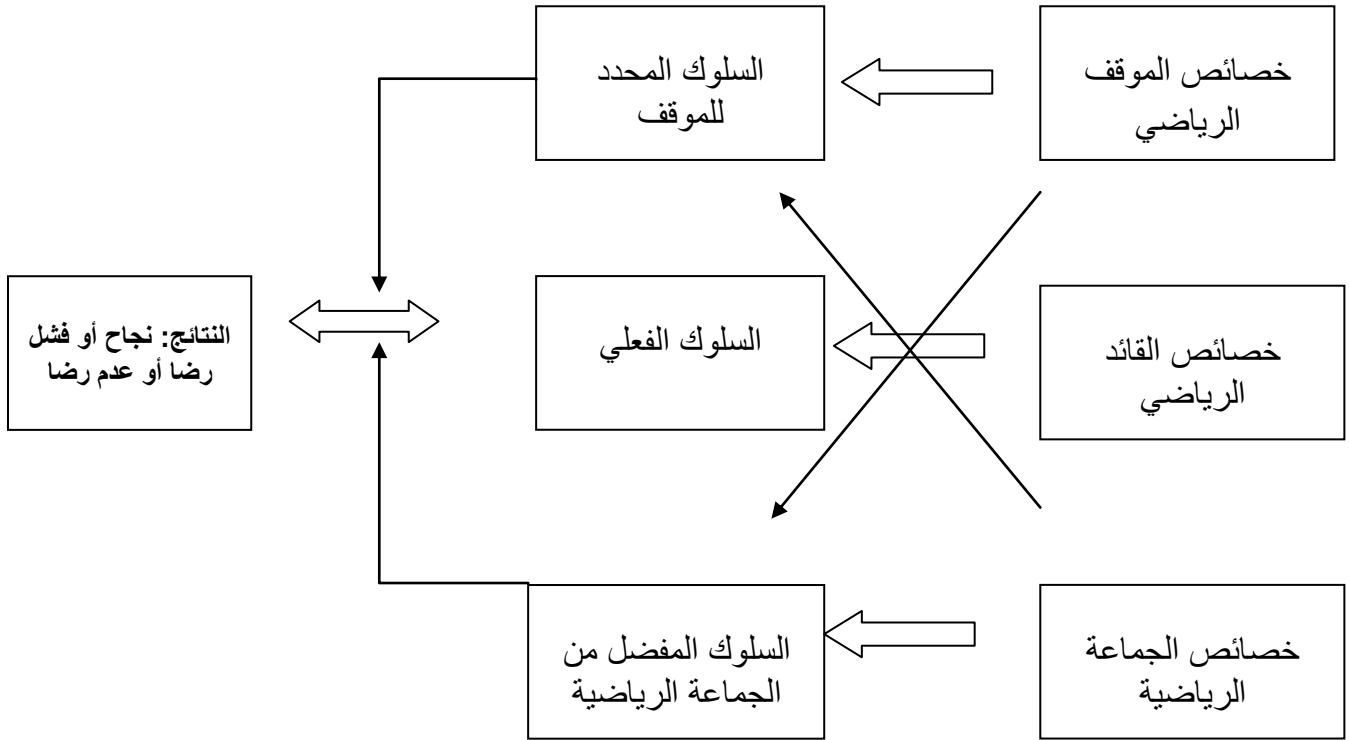
والمدرب غير الناجح، حيث سبق و تطرقنا إلى أهم سمات المدرب الناجح في عنصر سمات القائد الرياضي .

1-1-4 - الشكل 01: مكونات القيادة الرياضية الفاعلة.



(محمد حسن علاوي، 1998، ص198).

1-1-5- الشكل 02: نموذج متعدد الأبعاد للقيادة الرياضية الفاعلة

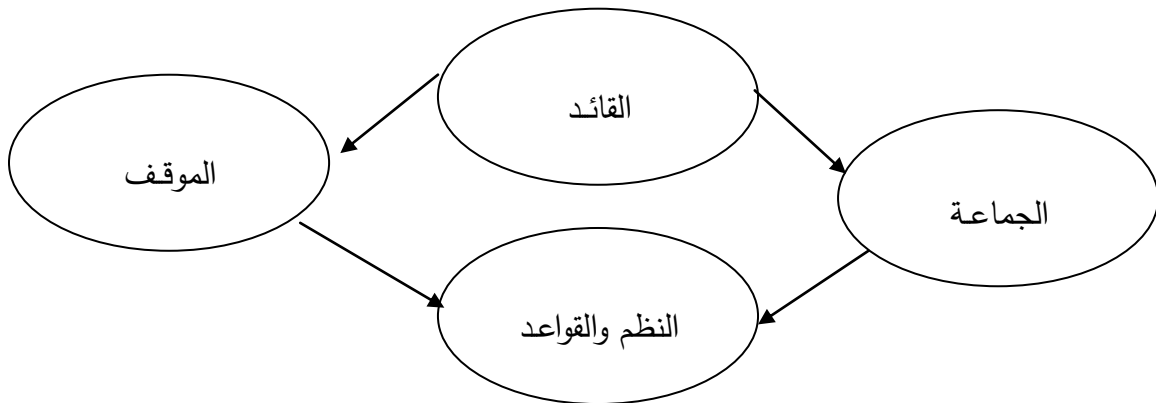


(محمد حسن علاوي، 2005، ص80).

1-1-6- مكونات القيادة في المجال الرياضي:

هناك أربعة أركان أساسية في مكونات القيادة والشكل التالي يوضح ذلك

الشكل 03: مكونات القيادة في المجال الرياضي.



(د مصطفى حسين باهي و احمد كمال، 2006، ص5-6) .

1-1-6-1- القائد:

يعتبر من أهم عناصر ومكونات عمليات القيادة فهو صورة الجماعة ورمزها والمتحدث بلسانها، والمسؤول عن ايجابياتها وسلبياتها، وواضع فلسفتها ويستطيع تحقيق أهدافها من خلال خبراتها السابقة وطموحاته ومؤهلاته العلمية وتكوينه الشخصي، واتجاهاته وقدرته على التأثير في الآخرين، من خلال الوسائل التي يستخدمها لتحقيق أهداف الجماعة، ويعرف على السلمي: القائد بأنه الشخص القادر على التأثير في التابعين من أجل بلوغ هدف معين في ضوء التغيرات العصرية، كما أشار محمد حسن علاوي إلى أن القائد: بأنه الفرد في الجماعة الذي يمتلك أكبر قدر من النفوذ والتأثير على أفراد الجماعة بالمقارنة بغيرهم من الأفراد. (علاوي، 2005، ص.77).

1-1-6-2- الجماعة:

وهي عنصر من عناصر القيادة ومكوناتها وهي تشير إلى وجود اثنين أو أكثر من الأفراد توجد بينهم أهداف مشتركة تتفاعل شخصياتهم وخياراتهم ودوافعهم مع بعضهم البعض لتحقيق أهداف محددة. (نواف كنعان، 2007، ص.90-91).

1-1-6-3- المواقف:

وهي تشير إلى المواقف الاجتماعية التي يوجد فيها الفرد أو الجماعة وتثير لهم دوافع معينة، وتتسم تلك المواقف بوجود معوقات تستلزم وجود من يقود تلك الجماعة كما تتوافر فيها فرص تفرض نفسها على طبيعة العلاقات بين القائد والمرؤوسين. (حسين باهي - وكمال نصري، 2006، ص.6).

1-1-6-4- النظم والقواعد:

وهي تشير إلى تلك النظم والقواعد التي تتفق عليها الجماعة وتعمل على تنظيم العلاقات بين الأفراد، وتراعي القيم واتجاهات الأفراد. (حسين باهي - وكمال نصري، 2006، ص.6).

1-1-7-1- نفوذ القائد (المدرّب الرياضي).

1-1-7-1-1- نفوذ المكافأة REWARD POWER:

يعتمد هذا النوع من النفوذ أو التأثير على قدرة القائد (المدرّب الرياضي) في التأثير على أفراد المجموعة، أو التابعين (اللاعبين) مستخدماً وسيلة المكافأة، أو الإثابة، أو الحوافز التي تجعلهم يستجيبون مما قد يعود عليهم من فوائد أو منافع شخصية مادية كانت أو معنوية، وهذا النوع من النفوذ أو التأثير يعتمد على مدى جاذبية المكافأة ومدى الإعتماد على القائد كمصدر أساسي لحصول عليه.

1-1-7-2- نفوذ الإكراه COERCIVE POWER:

وهذا النوع من النفوذ أو التأثير يعني امتثال أفراد الجماعة (الفريق الرياضي) للقائد (المدرّب الرياضي) كنتيجة للخوف المرتبط بتوقعات الأفراد، إن قصورهم عن إنجاز الأعمال أو الواجبات أو عدم الإجابة أو عدم طاعتهم للتوجيهات والأوامر والقرارات سوف يترتب عليه نوع من الجزاء أو العقاب المادي أو المعنوي من القائد.

1-1-7-3- النفوذ الشرعي LEGITIMATE POWER:

ومصدر هذا النوع من النفوذ أو التأثير، هو المركز الرسمي الذي يحتله القائد في التنظيم أو الهيئة أو الجماعة أو النادي الرياضي وموقعه من الخط (خط السلطة line authority) الذي يناسب من أعلى إلى أسفل في التنظيمات الإدارية، وكما كان المدرب الرياضي يمتلك مثل هذا النفوذ كلما كان أقدر على التأثير وتوجيه الفريق الرياضي واللاعبين.

1-1-7-4- نفوذ الخبرة EXPERT POWER :

وهذا النوع من النفوذ أو التأثير مصدره الأساسي المهارات والقدرات والخبرات الفنية في مجال عمل الجماعة، والتي يمتلك القائد ويتميز بها عن غيره من أفراد الجماعة، إذ إن المدرب يمتلك الخبرات التدريبية العالية والمعلومات العلمية في مجال تخصصه الرياضي يصبح بمقدوره إظهار نفوذه وتأثيره على اللاعبين.

1-1-7-5- نفوذ المرجع REFERENT POWER:

ويتمثل هذا النوع من النفوذ أو التأثير في إعجاب، أو تعلق أفراد الجماعة بالقائد أو عاطفتهم الإيجابية نحوه أو إعجابهم بسمات شخصية معينة يتسم بها القائد ويتميز عن غيره، الأمر الذي يجعلهم يمثلون أوامره ويحاولون التمسك بالقيم والمبادئ التي يعتقها، ويجب علينا مراعاة إن أنواع النفوذ يمكن للقائد (المدرب الرياضي) في الظروف الطبيعية استخدامها للتأثير على أفراد الجماعة (الفريق الرياضي أو اللاعبين) ويلاحظ إن في معظم الجماعات المنظمة (فالأندية الرياضية) توجد لوائح ونظم تحدد السلطة الشرعية للقائد ونطاقها وتسمى السلطة المصاحبة لأي منصب إداري أو فني باسم (نفوذ المنصب أو المركز) ويدخل في نطاقها نفوذ المكافأة ونفوذ الإكراه والنفوذ الشرعي، أما النفوذ المستمر في المهارات والقدرات والخيارات المختلفة والسمات والصفات الشخصية فيطلق عليه (النفوذ الشخصي) وهناك علاقة وثيقة بين هذين النوعين من النفوذ بين كلامها يؤثر في الآخر ويتأثر به. (ناهد رسن سكر، 2002، ص35).

1-2-1- المحور الثاني: دافعية الإنجاز الرياضي.

1-2-1-1- تعريف الدافعية للإنجاز الرياضي:

لقد حظي موضوع الدافعية باهتمام عدد كبير من علماء النفس، و بالتالي تعددت محاولات تعريفها و من هذه التعاريف نذكر:

تعريف محمد حسن علاوي: أنها مصطلح عام يشير الى العلاقة الدينامكية بين الفرد و بيئته و تشمل العوامل والحالات المختلفة (الفطرية والمكتسبة والداخلية و الخارجية والمتعلمة و الغير متعلمة والشعور واللاشعورية و غيرها)، و التي تعمل على بدء و توجيه و استمرار السلوك و بصفة خاصة حتى يتحقق هدف ما. (محمد حسن علاوي، 2004، ص 212).

"سلوك موجه نحو العمل بطريقة تمكن من تقييم أداء الفرد لمعايير داخلية وخارجية مفروضة، وقد يتم هذا (Thill, et Coll, 2005, p336) الإنجاز في مواقف يتنافس فيها الفرد، لكن بخضوع أدائه لتقييمات معروفة". عرف "فاروق موسى" الدافعية للإنجاز على أنها " الرغبة في الأداء الجيد و تحقيق النجاح، و هي هدف ذاتي تنشط و توجه السلوك، و تعتبر من مكونات الهامة للنجاح المدرسي ". (محمد خليفة، 2000، ص 94). وتعرف الدافعية للإنجاز الرياضي على أنها " استعداد اللاعب الرياضي لمواجهة مواقف المنافسة الرياضية، ومحاولة التفوق و الامتياز في ضوء مستوى أو معيار معين من معايير أو مستويات التفوق والامتياز عن طريق إظهار قدر كبير من النشاط و الفعالية و المثابرة، كتعبير عن الرغبة في الكفاح والنضال من أجل الوصول إلى درجة مميزة في مواقف المنافسة الرياضية" (وفاء درويش، 2007، ص 19).

1-2-2- خصائص الدافعية : من خصائص الدافعية ما يلي :

1-2-2-1- الغرضية :

إن الدافع في أساسه يوجه السلوك نحو غرض معين، ينهي حالة التوتر الناشئة من عدم إشباعه .

1-2-2-2- النشاط :

اذ يبذل الإنسان نشاطا ذاتيا تلقائيا لإشباع الدافع و يزداد هذا النشاط كلما زادت قوة الدافع

1-2-2-3- الاستمرار :

يستمر نشاط الإنسان بوجه عام، حتى ينهي حالة التوتر التي أوجدها الدافع، ويعود إلى حالة الاتزان .

1-2-2-4- التنوع :

يأخذ الإنسان فيتنوع سلوكه و تغيير أساليب نشاطه عندما لا يستطيع إشباع الدافع بطريق مباشر .

1-2-2-5- التحسن

يتحسن سلوك الإنسان أثناء المحاولات لإشباع الدافع مما ينتج عنه سهولة في تحقيق أغراضه عند تكرار المحاولات التالية .

1-2-2-6- التكيف الكلي:

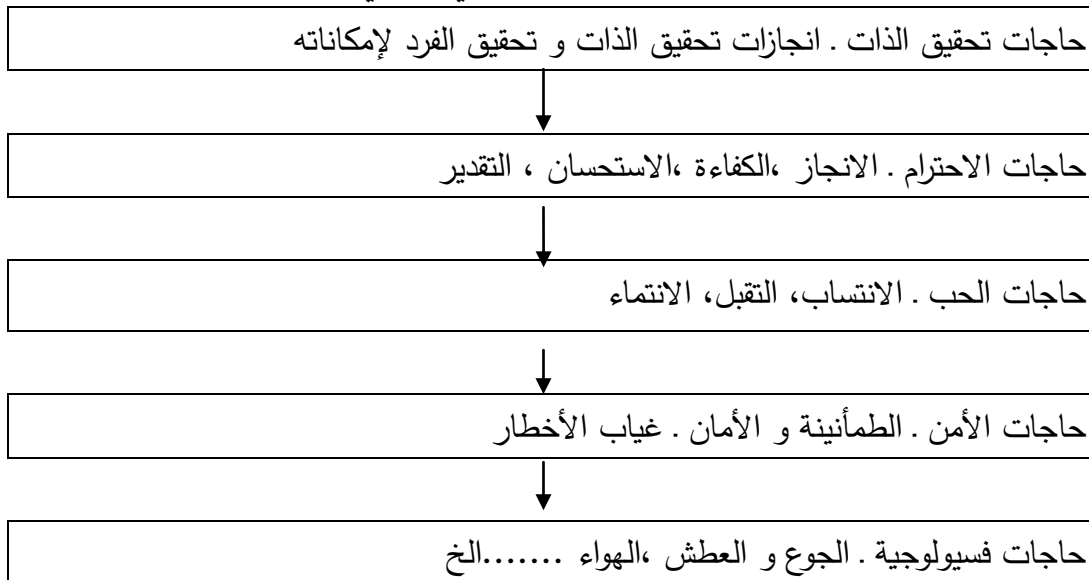
يتطلب إشباع الدافع من الإنسان تكيفا كليا عاما ، وليس في صورة تحريك جزء صغير من جسم ، و يختلف مقدار التكيف الكلي باختلاف أهمية الدافع و حيويته فكلما زادت قوة الدافع ، كلما زادت الحاجة للتكيف الكلي .

1-2-2-7- تحقيق الغرض:

و يتم ذلك عندما يتوقف السلوك و عندما يتم تحقيق الغرض أي الهدف الذي كان الإنسان يرمي إلى تحقيقه ، و حيث يتم إشباع الدافع و عندئذ يتوقف السلوك. من خلال هذه الخصائص يفهم بان الإنسان يزداد نشاطه كلما كانت قوة الدافع لديه كبيرة ، و اذا واجه صعوبات في إشباع الدافع لديه ،فانه يكيف نفسه وفقا لتلك المعوقات التي تحل دون إشباع دوافعه.

(ليندادا فيدوف ، ترجمة محمود عمرو و آخرون، 2000، ص 10).

كما أوضح ماسلو أن الإنسان يولد بخمسة أنظمة مرتبة بشكل هرمي كالتالي :



شكل (4): يوضح التنظيم الهرمي للحاجات التي وضعها ماسلو.

ومن خلال الهرمية للحاجات "ماسلو" يتبين ما يلي :

- 1- الحاجة الفسيولوجية: وهي مرتبطة ببقاء الإنسان (كالحاجة إلى الطعام والماء والأكسجين والراحة.....إلخ).
- 2- حاجات الأمن والسلامة: يحب الناس أن يشعروا بالأمن والسلامة في بيوتهم التي تتصف بالقابلية للتنبؤ والتنظيم و تشعرهم بالفرح والسرور.
- 3- حاجات الحب و الإنتماء: وذلك من خلال سعي الناس عادة لبناء علاقات إجتماعية مع الآخرين، ليشعروا أنهم مقبولون من جماعتهم.
- 4- حاجات التقدير والإحترام: فالناس يحتاجون إلى الشعور بأهميتهم (تقدير الذات واحترام الذات)، ويحتاجون إلى الشعور بإحترام الآخرين لهم وتقديرهم لهم (التقدير من الآخرين).

5- الحاجة إلى تحقيق الذات: يحتاج الناس عادة إلى الشعور بتحقيق الذات، أي أن يصبحوا كل ما يمكنهم أن يصبحوا في ظل إستغلال إمكانياتهم الكامنة، واقترح "ماسلو" أن هذه الحاجات مرتبة بشكل هرمي وأن الإنسان يميل إلى إشباعها تبعا لموقعها في الهرمية، فأول ما يشبع هو الحاجات الدنيا (الحاجات الفسيولوجية) ثم ينتقل إلى الحاجات الأعلى وهكذا. (العتوم، علاونة، عبد الناصر، الجراح، أبو غزال، 2005، ص 178-180).

1-2-3- تصنيف الدوافع:

هناك العديد من التصنيفات التي قدمها الباحثون عند تقسيمهم لأنواع الدوافع المختلفة، ومن هذه التصنيفات:

التصنيف الذي يميز بين الدوافع الوسيطة والدوافع الاستهلاكية:

والدافع الوسيطة هو الذي يؤدي إشباعه إلى الوصول إلى دافع آخر، أما الدافع الاستهلاكية فوظيفته هي الإشباع الفعلي للدافع ذاته. (مجد خليفة، 2000، ص 84).

1-2-3-1- تصنيف الدوافع طبقا لمصدرها:

أ/الدوافع الفسيولوجية:

وهي الحالات الفسيولوجية الناتجة عن وجود حاجات جسمية لدى الكائن الحي، تحدث تغيرا في توازنه العضوي، الكيميائي، فتنشأ عن ذلك حالة من التوتر، تدفع الفرد إلى القيام ببعض الأنشطة التي تؤدي إلى إشباع حاجاته وعودة الجسم إلى حالته السابقة من التوازن والاعتدال، ومن بين أهم خصائصها العامة نجد :

- أنها عامة لدى جميع الكائنات الحية (البشرية، الحيوانية).

- أنها تؤدي وظيفة بيولوجية هامة هي المحافظة على بقاء الكائن الحي واستمرار النوع.

- أنها موجودة بالفطرة وليست مكتسبة.

- أنها تحدث نتيجة اختلال التوازن العضوي والكيميائي للجسم.

ومن بين أهم هذه الدوافع الفسيولوجية نجد:

-دافع الجوع، دافع العطش، دافع التنفس، دافع التعب، دافع الجنس.

ب/الدوافع السيكلوجية: والتي يمكن تصنيفها إلى فئتين هما:

-الدوافع الداخلية الفردية:

وتتمثل هذه الدوافع في سعي الشخص للقيام بشيء معين لذاته، وبالتالي تحقيق الذات للفرد، وهي ترتبط بوظائفه الذاتية، وتحقق توازنه من خلال استجاباته المختلفة، وهذا النوع من الدوافع يقف وراء العديد من الإنجازات المتميزة والإبداعات البشرية في الفكر والسلوك وأهم هذه الدوافع نجد:

دوافع حب الاستطلاع، دافع الكفاءة، دافع الإنجاز وهذا الأخير على خلاف دافعي حب الاستطلاع والكفاءة،

يقترن على الكائنات الحية البشرية، والمقصود به هو "كفاح الفرد للمحافظة على مكانة عالية حسب قدراته في كل الأنشطة التي يمارسها، والتي يحقق بها معايير التفوق على أقرانه، وحيث يكون القيام بهذه الأنشطة مرتبطا بالإنجاح

أو الفشل." (أحمد غباري، 2008، ص 25-34).

أما في المجال الرياضي يقصد بالدافعية الداخلية، الحالات الداخلية النابعة من داخل الفرد نفسه، والتي تتبعها الممارسة الرياضية أو الأداء الرياضي، كهدف في حد ذاته، ومثال على ذلك، الرضا والمتعة عن الممارسة الرياضية، الشعور بالارتياح كنتيجة للتغلب على صعوبات التدريبات الشاقة والتي تتطلب المزيد من الجهد والقوة والإرادة، وكذلك الإثارة والتحدي في مواجهة بعض العقبات المرتبطة بالأداء. (محمد حسن علاوي، 2006، ص 215).

-الدوافع الخارجية الإجتماعية:

وهي الدوافع التي تنشأ نتيجة لعلاقة الكائن الحي بالأشخاص الآخرين، ومن ثم تدفع الفرد للقيام بأفعال معينة لإرضاء المحيطين به أو للحصول على تقديرهم، أو تحقيق نفع مادي أو معنوي، ومن أهم هذه الدوافع: دافع الانتماء، دافع السيطرة، دافع الاستقلال، ويعتبر هذا الأخير خاصية إنسانية فريدة. (أحمد غباري، 2008، ص 35-37).

أما في المجال الرياضي يقصد بالدافعية الخارجية، الحالات الخارجية غير النابعة من داخل الفرد نفسه، والتي تثير وتوجه السلوك نحو الممارسة الرياضية أو الأداء الرياضي ومثال على ذلك يمكن اعتبار المدرب الرياضي وأسلوب قيادته للفريق أو الجمهور أو أقرانه في الفريق، بمثابة دافعية خارجية للاعب الرياضي. (علاوي، 2006، ص 215).

ويمكن تصنيف الدوافع أيضا إلى:

1-2-3-2- الدوافع الشعورية واللاشعورية:

المقصود بالدوافع الشعورية تلك "التصرفات التي يقوم بها الفرد عن وعي وبصيرة بحيث يقدم بإرادته عليها ويشعر بوجودها"، أما الدوافع اللاشعورية فهي التصرفات التي تصدر عن الشخص من غير أن يشعر بها ، ولا يجد لها تفسيراً منطقياً فهي تحدث من غير إرادته، ويجد نفسه مندفعاً في القيام بها نتيجة عوامل ومؤثرات تفاعلت في نفسه بطريقة لا شعورية، ولكنها تؤثر على سلوكياتنا وأفكارنا بطريقة غير مباشرة. (أبوعلام، 1989، ص 214).

1-2-4- النظريات المفسرة لدافعية الإنجاز الرياضي:

لقد ظهرت بعض النظريات والنماذج في مراجع علم النفس لمحاولة دراسة دافعية الإنجاز ومحاولة تفسير دافعية الفرد في مواقف الإنجاز المختلفة، والتعرف على التوجهات التي تكمن وراء سلوك الإنجاز، وقد حاول بعض الباحثين في علم النفس الرياضي اقتباس وتطوير بعض جوانب هذه النظريات أو النماذج، لمحاولة تطبيقها في المجال الرياضي.

إلا إننا سوف نتطرق في البداية قبل التطرق إلى أهم هذه النظريات إلى سلوك الإنجاز وأهم الجوانب العامة التي يتميز بها والتي هي:

اختيار السلوك: ويقصد به قرار الفرد بالاتجاه نحو سلوك معين من بين مجموعة من الاختيارات، أي لماذا يختار فرد ما ممارسة الملاكمة، في حين يختار فرد آخر رياضة كرة القدم ؟ فكان الاختيار يتحدد عن طريق توقعات الأداء والقيمة التي يدركها الفرد والمرتبطة بهذا الاختيار، أي يقوم الفرد بهذا الاختيار على أساس قدراته واستعداداته وكفاءته وإمكانية التفوق والنجاح كما يدركها بنفسه.

***شدة السلوك**: ويقصد به القوة المميزة للسلوك، أو مستوى ودرجة تنشيط السلوك، أي لماذا يقوم الرياضي بتدريبات بدنية مرتفعة الشدة؟ في حين أن البعض الآخر لا يقوى على مثل هذه الأنواع من التدريبات المرتفعة الشدة والحجم؟ حيث أشارت "دودا" (Duda 1988) إلى أن اللاعب الذي يتميز بدافعية إنجاز عالية، يميل إلى مزاولته التدريب الرياضي الذي يتميز بالشدة العالية والحجم المرتفع، كما يستمر في التدريب حتى بعد انتهاء الفترة التدريبية.

***المثابرة على السلوك**: ويقصد بها مدى الفترة التي يمكن فيها استمرار أو دوام السلوك، وعمّا إذا كان السلوك يستمر لفترات طويلة، أو متوسطة أو قصيرة، أم يستمر لفترة معينة ثم ينقطع ويتوقف، فعلى سبيل المثال لماذا يستمر لاعب في التدريب والاشتراك في المنافسات حتى الوصول لأعلى المستويات الرياضية، في حين يسقط أو يتوقف لاعب في منتصف الطريق ويتقاعد مبكراً؟

فكأن المثابرة على السلوك تعني استمرارية اللاعب في الممارسة الرياضية، وانجذابه نحو الاشتراك في التدريب والمنافسة لتحقيق أفضل مستوى ممكن، في حين أن الافتقار إلى المثابرة على السلوك تؤدي إلى ابتعاد اللاعب عن الممارسة أو عدم تحقيق النجاح. (علاوي، 2006، ص 253-255).

ومن خلال تكوين فكرة عن أهم جوانب ومميزات سلوك الإنجاز أصبح في الإمكان التطرق إلى أهم النظريات المفسرة لسلوك الإنجاز والتي من أهمها ما يلي:

1-2-4-1- نظرية الحاجة إلى الإنجاز:

نظرية حاجة الإنجاز "ماكلياند - أتكينسون" (Mc clelland- atkinson)، حيث يعرف "ماكلياند" دافعية الإنجاز بأنها "نظام شبكي من العلاقات المعرفية والانفعالية الموجهة أو المرتبطة بالسعي من أجل بلوغ مستوى الامتياز والتفوق" ورغم تركيز النظرية على حاجة الإنجاز غير أنها ترى أن هناك ثلاثة حاجات موجودة لدى كل الأفراد وبدرجات متفاوتة، ولها تأثير في تحريك العاملين في المنظمة وهي:

- الحاجة إلى الإنجاز .

- الحاجة إلى القوة.

- الحاجة إلى الانتماء.

إلا أننا سوف نركز على الحاجة إلى الإنجاز في كونها الدافع للتفوق وتحقيق الإنجاز وفق مجموعة من المعايير. وترى هذه النظرية أن الأفراد الذين لديهم حاجة شديدة للإنجاز يكون لديهم دافع التفوق والكفاح من أجل النجاح وذلك بمجرد تحقيق النجاح دون اعتبار للمردود المادي، ما لم ينظر إلى المردود المادي على أنه مؤشر للنجاح (عياصرة، 2006، ص 115)، وهذه النظرية تشير إلى أن دافعية الإنجاز تعتبر بمثابة "استعداد الفرد للإقبال أو الإحجام بالنسبة لموقف ما من مواقف الإنجاز، وهي المواقف التي يتوقع فيها الفرد أن أدائه سوف يتم تقييمه. أما في المجال الرياضي فيمكن اعتبار موقف المنافسة الرياضية من أهم مواقف الإنجاز، وبالتالي فإن دافعية الإنجاز في الرياضة تشير إلى "استعداد اللاعب للإقبال أو الإحجام تجاه موقف من مواقف الإنجاز الرياضي وبصفة خاصة مواقف المنافسة الرياضية كما يدخل في نطاق هذا التحديد رغبة اللاعب في التفوق والتميز"

ويمكن صياغة هذه النظرية في إطار المحددات التالية:

***العوامل الشخصية:**

والتي تعني أن لكل فرد لديه استعدادين شخصيين مستقلين ويمكن اعتبارهما بمثابة سمات شخصية، ويمثلان الفروق في الدافعية في مواقف الإنجاز وهما:

***دافع إنجاز النجاح:**

ويعتقد أنه يمثل الدافعية الداخلية للفرد، للإقبال نحو أنشطة معينة، ويدفعه لمحاولة تحقيق التفوق وبالتالي الشعور بالرضا والسعادة.

***دافع تجنب الفشل:**

وهو تكوين نفسي يرتبط بالخوف من الفشل، الذي يتمثل في الاهتمام المعرفي بعواقب أو نتائج الفشل في الأداء والوعي الشعوري بانفعالات غير سارة، مما يسهم في محاولة تجنب أو تحاشي مواقف الإنجاز. وتؤكد هذه النظرية على أن هذين الاستعدادين، موجودان لدى كل فرد لكن بدرجات متفاوتة، وهما مستقلين عن بعضهما البعض، إذا قد يمتلك الشخص درجة عالية أو متوسطة أو منخفضة من دافع تجنب الفشل.

***العوامل الموقفية:** حيث أشارت نظرية حاجة الإنجاز إلى أن العوامل الموقفية تتضمن مايلي:

***الاحتمال المدرك للنجاح:**

* ويقصد بذلك تقدير أو حكم أو إدراك الشخص بأن أدائه سوف يكون ناجحا بنسبة معينة.

الاحتمال المدرك للفشل:

ويقصد بذلك تقدير أو حكم أو إدراك الشخص بأن أدائه سوف لا يكون ناجحا بنسبة معينة، ونسب الاحتمالات المدركة سواء للنجاح أو للفشل، تتراوح ما بين (صفر) أي عدم وجود احتمال على الإطلاق و(واحد) صحيح أي الاحتمال المؤكد.

قيمة العائد من النجاح:

ويقصد به المكافأة (المادية أو المعنوية) أو الرضا المدرك المرتبط بالنتيجة التي يعتبرها الفرد ناجحة.

قيمة العائد من الفشل:

ويقصد بذلك قيمة عدم الرضا المدرك أو الحزن المرتبط بالنتيجة التي يعتبرها الفرد فاشلة ، وتشير نظرية الحاجة للإنجاز إلى أن هناك علاقة متبادلة بين هذه العوامل الموقفية فعلى سبيل المثال عندما يتنافس ملاكم مغمور مع ملاكم عالمي فإن الاحتمال المدرك للنجاح للاعب المغمور يبدو ضئيلا للغاية، في حين أن قيمة العائد من النجاح (في حالة حدوثه) تبدو عالية جدا، وعلى العكس من ذلك فإن احتمال المدرك للنجاح للاعب العالمي يبدو عاليا جدا في حين قيمة العائد من النجاح (لإحتمال حدوثه بدرجة كبيرة جدا) تبدو منخفضة للغاية.

(علاوي، 2006، ص، 259-260).

1-2-4-2- دافعية المستويات الرياضية العالية:

في هذه المرحلة (مرحلة البطولة الرياضية) تتميز دافعية الممارسة الرياضية بالاتجاهات الإجتماعية الواضحة، كما ترتبط بالدافعية الفردية الشخصية، ومن أهم هذه الدوافع نجد:

محاولة تحسين المستوى:

إن مواظبة اللاعب الرياضي على التدريب وبذل الجهد، ومحاولة تشكيل أسلوب حياته بطريقة معينة، تتناسب مع المجهود البدني المبذول في التدريب، يتأسس عليه محاولة تحسين مستواه لإحراز الفوز في المنافسات أو العمل على تحسين مستواه حتى يتسنى له المشاركة مع المنتخب الوطني، وتمثيل الوطن في المحافل الدولية.

محاولة الوصول إلى المستويات العالمية:

يسعى اللاعب الرياضي إلى الوصول إلى المستويات الرياضية العالمية لكي يعمل على تحقيق الانتصارات الرياضية الدولية التي ترفع اسم الوطن في المحافل الدولية .

المكاسب الشخصية:

يسعى الرياضي إلى تحقيق النجاح الشخصي والحاجة إلى إثبات الذات والتفوق، والوصول إلى مركز مرموق بين الجماعة والتميز والشهرة.

الارتقاء بمستوى النشاط التخصصي:

إذ يسعى اللاعب إلى محاولة الإرتقاء بمختلف النواحي المهارية و الخططية والتدريبية للنشاط الذي يمارسه.

الحاجة إلى تعليم الآخرين:

غالبا ما يسعى البطل الرياضي إلى إعطاء خبراته الشخصية للناشئين، إذ نجد معظم أبطال العالم يحتضنون بعض الناشئين ويوجهونهم ويعملون على رعايتهم وخاصة الموهوبين منهم. (علاوي، 2006، ص 229).

حيث نجد أن معظم النجوم في كرة القدم من أمثال الفرنسي زين الدين زيدان، والإنجليزي "دافيد بيكام"، وغيرهم من مشاهير كرة القدم، قد أقاموا مدارس كروية في مختلف أنحاء العالم لرعاية الناشئين وتوجيههم وتشجيعهم على ممارسة الرياضة بصفة عامة وكرة القدم بصفة خاصة، والعمل على تنمية واستثارة دافعتهم لممارسة كرة القدم والتفوق وتحقيق الإنجازات الرياضية في المستقبل، وجعل أنفسهم قدوة لهؤلاء الناشئين في شكل التعلم بالتقليد.

و للإشارة أننا تطرقنا إلى دافعية المستويات الرياضية العالية لأنها هي التي تهمنا في دراستنا وقد كانت هذه الدوافع للمستويات الرياضية العالية في الدراسة التي أجراها "بوني" (puni 1980) الذي أكد على أن هناك أنواع وحالات من الدافعية ترتبط بالمراحل الأساسية للممارسة الرياضية.

1-2-5- وظيفة الدافعية في الأداء والإنجاز الرياضي:

وتجدر الإشارة إلى أن الدافعية لا تعتبر العامل الوحيد الذي يؤثر في الأداء الرياضي وإنما نتاج العديد من المتغيرات المرتبطة بشخصية اللاعب، فضلا عن التأثيرات المرتبطة بالموقف نفسه، ونوع ومتطلبات الأداء ذاته إلا

أن للدافعية دورا هاما في الأداء والإنجاز الرياضي، من خلال الدافع الذاتي الإثابة والخارجي الإثابة وهما المصدران الرئيسيان للدافعية

1-2-5-1- دافع ذاتي الإثابة:

إن الأفراد الذين يؤدون النشاط من خلال الدافعية ذاتي الإثابة يؤذونه من منطلق الرغبة في الشعور بالاقترار وتأكيد الذات ، والإصرار والنجاح، والتي تعتبر قيما في حد ذاتها، وهذا الدافع يأتي من داخل الفرد. فعلى سبيل المثال، فإن الرياضي الذي يمارس الرياضة بدافع الحب، وتحقيق الاستمتاع ، وإنجاز النجاح حتى دون أن يشاهده أحد، يعتبر لديه دافعية إلى النشاط ذاتي الإثابة.

1-2-5-2- دافع خارجي الإثابة:

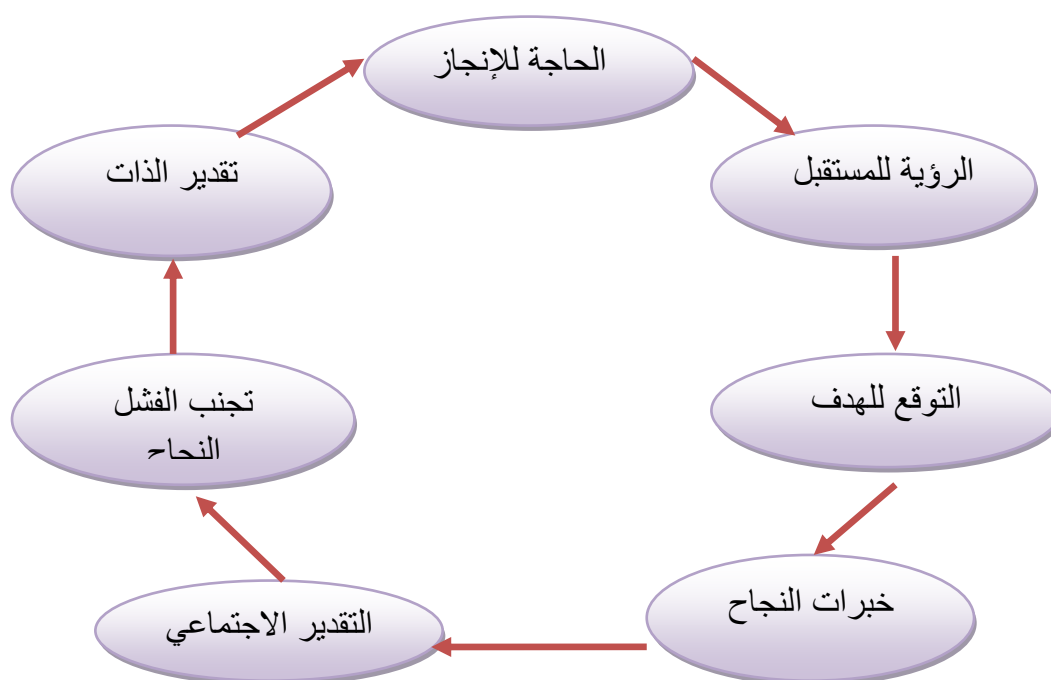
وهو يأتي من أشخاص آخرين ولا ينبع من الفرد ذاته، ويتم ذلك عن طريق التديم سواء الإيجابي أو السلبي، وقد يكون ماديا مثل المكافآت المالية، أو معنويا مثل التشجيع والمدح.

والشكل التالي يوضح العلاقة بين الدافعية ذاتية الإثابة والدافعية خارجية الإثابة، وتأثيرها على الأداء الرياضي .

1-2-6- العوامل المؤثرة في دافعية الإنجاز الرياضي:

إن الأشخاص الذين يتميزون بدافعية إنجاز عالية يكون لديهم إدراك عالي بالأشياء التي يؤدونها ، وهذا ما يميزهم عن الأشخاص ذوي دافعية إنجاز منخفضة ومن بين أهم العوامل المؤثرة في دافعية الإنجاز الرياضي نجد ما هو مبين في الشكل رقم (05) :

الشكل رقم (05) : العوامل المؤثرة في دافعية الإنجاز الرياضي.



(كامل راتب، 2001، ص 255).

ومن خلال الشكل رقم (05) تبين ما يلي :

1-2-6-1- الرؤية المستقبلية:

حيث تمثل الأهداف الشخصية المستقبلية عنصرا هاما لزيادة دافعية الإنجاز، من خلال كونها مصدرا للطاقة والتشجيع للإنجاز والممارسة للأنشطة التي تحقق الأهداف.

1-2-6-2- التوقع للهدف:

إن الفرد الذي لديه قناعة بتوقع إيجابي لتحقيق الهدف، سوف يبذل المزيد من الجهد في سبيل ذلك، أما إذا كان لديه توقع سلبي فإن ذلك يؤثر على إنخفاض درجة الإنجاز، وعلى هذا فإنه من الأهمية بما كان مساعدة اللاعب الرياضي على التقييم الواقعي لمستوى الهدف.

1-2-6-3- خبرات النجاح:

إن الخبرات السابقة الإيجابية التي يحقق فيها الفرد النجاح والرضا، تؤدي إلى زيادة الاستعداد والرغبة في الاستمرار في ممارسة النشاط الرياضي، مما يتيح فرصة أفضل لتحسين المهارات، والشعور بالسعادة والرضا نتيجة تحقيق تلك الأهداف.

1-2-6-4- التقدير الإجتماعي:

تتأثر دافعية الإنجاز بحاجة الفرد للحصول على الاستحسان والقبول والتقدير الإجتماعي من الأشخاص المهمين بالنسبة له مثل: الأسرة، المدرب، جماعة الأصدقاء، وبالتالي فإن توقعات هؤلاء نحو الأهداف المطلوبة من الرياضي تحقيقها تمثل دافعا قويا له للسعي نحو الامتياز والتفوق، وهذا للحصول على تقديرهم . (كامل راتب، 2001، ص 255).

1-2-6-5- الحاجة إلى تجنب الفشل أو النجاح:

إن الخوف من الفشل يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء الرياضي، ولكن يؤثر سلبا على روح المخاطرة، بحيث يميل اللاعب إلى استخدام خطط اللعب الدفاعية بدلا من الخطط الهجومية، كما يعوق استثارة الطاقة الكامنة للنجاح. (نور الدين محمد، 2004، ص 153).

1-2-6-6- تقدير الذات:

وتعد أحد العوامل الهامة التي تؤثر على سلوك الإنجاز من حيث الاختيار، المثابرة أو نوعية الأداء، فاللاعب الذي يدرك أن لديه التقدير الذاتي الإيجابي لأداء مهام معينة، يتوقع أن يؤديها بقدر كبير من الحماس والثقة بالنفس، أما إذا اعتقد أن قدراته لا تسمح له بأداء ذلك أي إنخفاض تقدير الذات فإنه قد يتوقف عن أدائها، ويؤثر ذلك سلبا على سلوك الإنجاز.

1-2-6-7- الحاجة للإنجاز:

وهي تعتبر سمة عامة، ولكن مستوى شدتها نوعي لكل نشاط أو موقف، بمعنى أن اللاعب يمكن أن يتميز سلوكه الإنجازي بدرجة عالية نحو موقف معين أو في منافسة محددة أكثر من موقف آخر، ويتوقف ذلك إلى درجة كبيرة على قيمة الحافز الذي يحصل عليه في ضوء احتمال النجاح أو الفشل. (كامل راتب، 2001، ص 256).

1-2-7- الخصائص الشخصية للاعب الرياضي ذوي دافعية إنجاز عالية:

تعتبر دافعية الإنجاز من بين الجوانب الأكثر أهمية في نظام الدافعية للاعب الرياضي، ومن أهم هذه الخصائص الشخصية ما يلي:

- يهتم بالامتياز والتفوق من أجل التفوق أو الامتياز ذاته أي لا يهتم بالمكافآت أو المكاسب الخارجية.
 - يهتم بالإنجاز في ضوء معايير ومستويات يضعها لنفسه .
 - يميل إلى المواقف التي يستطيع التحكم فيها.
 - يضع لنفسه أهدافا مدروسة، ، يهتم بالأهداف المستقبلية ذات المدى البعيد.
 - يملك القدر الكبير من الدافعية الداخلية والثقة بالنفس .
 - ينجذب نحو المهام التي تتميز بالصعوبة المعتدلة.
 - يميل إلى زيادة شدة السلوك عقب خبرة الفشل.
 - يسعى إلى محاولة فهم ذاته من خلال اشتراكه في مواقف الإنجاز.
 - يفضل العمل مع زميل آخر على محك القدرة ومستوى الأداء وليس على محك الصداقة والزمالة.
 - يميل إلى التعلم بصورة أسرع والأداء بكفاءة وإصلاح الأخطاء بصورة ذاتية.
 - يتسم بمستوى عال من فاعلية الذات ودافعية الكفاءة والقدرة على إدراك قدراته وإستطاعاته.
- (علاوي، 2006، ص 256).
- يحبون معرفة نتائج أدائهم لتقييم قدراتهم وتطويرها نحو الأفضل. (كامل راتب، 1997، ص 79).

خلاصة

من خلال ما سبق يتضح أن عملية القيادة الرياضية هي عملية جوهرية، ووظيفية هامة لها دور فعال في حياة الجماعة الرياضية، من خلال عملية التوجيه و التأثير في التابعين، بغية استثارة الدافعية و الحماس للإنجاز لديهم و ذلك باستعمال أساليب قيادية فعالة، تكون ملائمة لمختلف المواقف الرياضية، و كل أنواع الجماعات الرياضية، وهذا بغية تحقيق الأهداف المنشودة، وبالتالي تحقيق النتائج الرياضية و مهارات بدنية وعقلية، ونفسية، واجتماعية عالية و يعد الأسلوب القيادي للمدرب الرياضي العامل الرئيسي في نجاح قيادة المدرب لفريقه الرياضي أو فشلها وهذا لما لها من فعل حاسم في التأثير في سلوك اللاعبين ، وفي إيجاد الجو المناسب سواء في التدريبات أو المنافسات الذي يسمح بتحقيق الأهداف المخططة وذلك بالعمل على تحفيز اللاعبين على المثابرة والإصرار وبذل الجهد لتحقيق التفوق والامتياز في مختلف مواقف الإنجاز ، والتي تعتبر المنافسات الرياضية من أهم هذه المواقف التي يسعى اللاعب أن يكون فيها متفوقا و متميزا ، وهذا من أجل تحقيق النجاح أي النتائج الرياضية الإيجابية ، تبين لنا أن كل سلوك يسلكه الفرد (اللاعب الرياضي) إلا ومن ورائه دوافع تحركه، حيث أن التفوق في رياضة معينة (كرة القدم) يتطلب اكتساب اللاعب للنواحي المهارية والخطئية والبدنية، ثم يأتي دور الدافع ليحث الرياضي على بذل الجهد والطاقة اللازمين أولا لتعلم تلك المهارات وثانيا للتدريب عليها بغرض تنميتها وإتقانها، وبالتالي تحقيق الأهداف المسطرة (تحقيق النجاح)، ومن هنا نتضح لنا مدى أهمية الدافعية للإنجاز كعامل مؤثر وحيوي في أداء اللاعب بوجه عام، وفي الإنجاز الرياضي وتحقيق النتائج الإيجابية بوجه خاص ، وعلى هذا يمكن القول أن تنمية واستثارة الدافعية للإنجاز لدى اللاعبين لها أهمية كبيرة في دفعهم بكل حماس وإصرار على تحقيق النجاح في مختلف مواقف الإنجاز الرياضي ، والتي من أهمها المنافسات الرياضية ، ويصبح بذلك هدف تحقيق النجاح من أولويات اللاعب الرياضي ، وبالتالي العمل على تحقيق النتائج الرياضية الإيجابية ، ومن هنا يبرز الدور الكبير للمدرب الرياضي في التعرف على نوع الدافعية المميزة للاعبه وخاصة الدافعية للإنجاز، والعمل على تنميتها استثارته من أجل تحسين الأداء الرياضي وتحقيق الإنجازات الرياضية .

تمهيد:

تعتبر الدراسات السابقة والمشابهة المرتبطة بالبحث ميدانا يجب التطرق إليه قبل إجراء أي دراسة لما لها من أهمية بالغة في تحضير الباحث وإطلاعه على المعارف المرتبطة بميدان ومجال بحثه، وكذا لإطلاع الباحث على آخر المستجدات والتطورات في ميدان الدراسة ولتجنب وقوع الباحث في الإعادة والتكرار وكذا تحديث النظريات والمعارف المرتبطة بمجال الدراسة.

ولذلك فقد تناولنا في هذا الفصل مجموعة من الدراسات والتي كانت في مجملها دراسات سابقة غير مشابهة للدراسة الحالية، وهي عبارة عن أطروحات دكتوراه وبحوث محكمة ومنشورة في المجالات الخاصة بالمجال الرياضي ولقد قمنا بتقسيمها إلى أطروحات جزائرية، أطروحات عربية، وبحوث عربية حيث سنتناولها بالعرض من حيث أهم المحاور المتناولة في هذه الدراسات مثل الفرضيات والأهداف والمنهج والأدوات، ثم التعليق عليها ومقارنتها مع الدراسة الحالية من حيث أوجه التشابه والإختلاف وبالتالي توضيح ما جاءت به هذه الدراسة من جديد وهنا نركز على الجانب العلمي الأكاديمي.

إن الدراسات السابقة تقيدنا في التحصل والإطلاع على مختلف المعارف النظرية المرتبطة بالدراسة وكذا الإطلاع على المنهجية المستخدمة ومقارنتها مع الدراسة الحالية، وأهم المراحل والتقنيات المستخدمة في الدراسات التطبيقية للبحث. ومن كل هذا فإن الدراسات التي سنتطرق إليها بالعرض والتعليق روعي فيها إرتباطها بالدراسة الحالية من حيث المتغيرات المدروسة والمنهج المستخدم.

الدراسات السابقة: القيادة الرياضية.

الدراسات العربية:

1/ دراسة شرطي رشيد: 2011: الموسومة بعنوان:

أساليب القيادة للمدرب الرياضي و دورها في استثارة دافعية الإنجاز لدى اللاعبين وتحسين النتائج الرياضية. ويتكون مجتمع الدراسة من جميع اللاعبين، صنف أكابرا الذين ينشطون ضمن أندية الدرجة الأولى المحترفة لكرة القدم خلال الموسم الرياضي 2010/2011 والبالغ عددهم 400 لاعبا يتوزعون على 16 فريق.

- إذ تتكون عينة الدراسة من (144) لاعبا ينتمون إلى ستة (6) أندية من الدرجة الأولى المحترفة لكرة القدم، وهي ما يمثل حوالي 40% من مجموع مجتمع الدراسة، وهي عينة ممثلة بشكل كافي للمجتمع الأصلي. وقد استعمل المنهج الوصفي التحليلي توصل الباحث من خلال نتائج البحث إلى مايلي:

- القيام بدورات تدريبية لفائدة المدربين لتكوينهم على الأسلوب القيادي الديمقراطي للاستفادة من نتائجه لإيجابية العديدة.

- استعمال المدرب الرياضي التعزيز الذي يزيد من دافعية اللاعبين نحو مواقف الإنجاز الرياضي.

- ضرورة تدعيم الفرق الرياضية باختصاصي في الإرشاد النفسي الرياضي.

- منح اللاعبين الفرصة للمشاركة وإبداء الرأي في مختلف الأمور التي تتعلق بالفريق الرياضي، والاستماع إلى مقترحاتهم وأخذها بعين الاعتبار.

- العمل على توفير المناخ النفسي والاجتماعي المساعد على تحقيق التماسك في الفريق الرياضي. وفي ضوء هذه النتائج فقد أكد الباحث من خلال توصياته على ضرورة مراعاة المدرب:

- تسليط الضوء على الأسلوب القيادي الديمقراطي وذلك بتوضيح أهم مرتكزاته وأساسه، وتبين مزاياه على الفريق الرياضي بصفة عامة وعلى اللاعبين بصفة خاصة.

- تسليط الضوء على الأسلوب القيادي الأوتوقراطي، وذلك بتوضيح أساسه وتبين مساوئه، وذلك لتوجيه المدربين على تجنب هذه الأسلوب نظرا لآثاره السلبية على دافعية اللاعبين وتماسك الفريق الرياضي.

- 2/ دراسة "محمد فوزي" سنة (2004): تحت عنوان "السلوك القيادي للمدربين وعلاقته بتماسك الفريق ودافعية

الإنجاز لدى لاعبي الفرق الرياضية للجامعات المصرية". وقد إشمتم مجتمع البحث على لاعبي الفرق الرياضية

بالجامعات المصرية في رياضات: كرة السلة، كرة اليد، كرة الطائرة، التتابع في السباحة، التتابع في ألعاب القوى،

وكان عدد اللاعبين من مجتمع الدراسة (1620) رياضي، وكان عدد العينة (424) لاعب والتي تمثل 26,17 من

مجتمع البحث، و استعمل الباحث المنهج الوصفي وقد توصل الباحث من خلال نتائج البحث إلى مايلي:

- توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين السلوك القيادي للمدربين وتماسك الفريق.

- توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين السلوك القيادي للمدربين ودافعية الإنجاز لدى لاعبي الفرق الرياضية.

وفي ضوء هذه النتائج فقد أكد الباحث من خلال توصياته على ضرورة مراعاة المدرب للعلاقات الإنسانية والعمل على تنمية وتدعيم العمل الجماعي والوصول إلى إشباع حاجات ومشاعر وأحاسيس اللاعبين (ملي فايزة، 2008، ص 17-18).

3/ دراسة عبد العزيز بن علي بن أحمد السلطان بعنوان:

عنوان السلوك القيادي للمدرب الرياضي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى لاعبي بعض الألعاب الجماعية بالمملكة العربية السعودية،

وهدفت الدراسة إلى التعرف على السلوك القيادي لدى المدربين السعوديين وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى لاعبي بعض الألعاب الجماعية لفئة الدرجة الأولى بأندية المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، وكان مجتمع البحث لاعبي بعض الألعاب الجماعية لفئة الدرجة الأولى بأندية المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية ومن أهم نتائجها:

- هناك علاقة بين السلوك القيادي الذي يمارسه مدربو بعض الألعاب الجماعية لفئة الدرجة الأولى بأندية المنطقة الشرقية، وبين دافعية الإنجاز للاعبين.
- أن السلوك القيادي الذي يمارسه المدربين، هو السلوك القيادي بمختلف أبعاده المختلفة، مع تركيزهم على بعض الأبعاد التي يرونها أنها مهمة للعملية التدريبية أكثر من الأبعاد الأخرى مثل (بعد الإهتمام بالجوانب الصحية وبعد التدريب والإرشاد).

- أن مستوى دافعية الإنجاز لدى لاعبي بعض الألعاب الجماعية يعتبر مرتفعاً (عبد العزيز علي، 2000، ص 25).

4/ دراسة "إيزيس سامي" التي كانت تحت عنوان: السلوك القيادي لمدربي الكرة الطائرة وعلاقته بالإنجاز الرياضي للفريق.

وهدفت الدراسة إلى التعرف على السلوك القيادي لمدربي كرة الطائرة وكانت من أهم نتائجها:
- أن نجاح الفريق في تحقيق أهدافه، يتوقف على وجود القائد الفعال والكفء، حيث يعمل على وجود العلاقات الحسنة بينه وبين اللاعبين والمساواة في المعاملة كما يساعد اللاعبين في أعمالهم ويعطي وقتاً للإستماع لمشاكلهم فيكون محبوب وصادق للجميع كما يضع إقتراحات اللاعبين موضع التنفيذ، وبذلك يرتاح له جميع اللاعبين (أمان الله رشيد، 2009، ص 15).

5/ دراسة "ملي فايزة" بعنوان: دور السلوك القيادي في تنمية التماسك الاجتماعي داخل الفريق الرياضي " دراسة

ميدانية بفرق كرة السلة في الجزائر العاصمة، ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة مايلي:
- أن السلوك القيادي المبني على أسلوب العمل والتنظيم يحظى بأكبر إهتمام من طرف المدربين.
- أن مدربي الفرق الرياضية الذين يركزون إهتمامهم على الأداء والإنجاز الرياضي ويراعون في نفس الوقت الجانب الإنساني يحضون بأعلى درجات التماسك بين الأفراد.

- أن هناك ارتباط دال إحصائياً بين السلوك القيادي للمدرب وتماسك الفريق الرياضي أي وجود علاقة ارتباطية إيجابية، أي كلما كانت السلوكيات القيادية فعالة كلما زادت درجة التماسك، وكلما كان السلوك القيادي أقل فعالية كلما إنخفض مستوى التماسك الإجتماعي داخل الفريق الرياضي. (ميلي فايزة، 2008، ص 21).

6/ دراسة قوراية أحمد، 2005: القيادة الرياضية

وكانت هذه الدراسة بعنوان: تأثير القيادة على مردود الرياضيين الجزائريين دراسة وصفية لملاحم القائد الرياضي الرفيع المستوى، وكانت نتائج الدراسة كما يلي:

- هناك علاقة ارتباطية بين القيادة الرياضية والنتائج المسجلة أثناء الموسم الرياضي.
- هناك علاقة ارتباطية بين الأسلوب الديمقراطي كأسلوب منتهج من طرف المدرب والنتائج الرياضية للفريق.
- لا توجد علاقة ارتباطية بين الأسلوب الأوتوقراطي كأسلوب منتهج من طرف المديرين والنتائج الرياضية للفريق. (مقاق كمال، 2007، ص 11).

الدراسات الأجنبية:

1. دراسة " لوين وليبيت ووايت":

تفترض دراسات أنماط القيادة أن فعالية القائد في تحقيق أهداف الأداء ورضا أفراد الجماعة يتوقف على نمط القيادة الذي يتبعه القائد أو نمط السلوك الذي يمارسه في علاقته بالجماعة، وأجريت هذه الدراسة على عدد من التلاميذ في شكل مجموعات طبقت عليهم ثلاث أنماط، وهذا من أجل معرفة سلوكهم، ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة مايلي:

- النمط الاستبدادي حقق إنتاجية أعلى، لكنها كانت رهينة بممارسة القائد الاستبدادي من خلال ضغطه على الجماعة وتواجده في مكان العمل.
- أما المؤشرات الأخرى مثل: الابتكار، الدافعية، الرضي، التماسك، والتفاعلات الاجتماعية، فكان تفوق النمط الديمقراطي واضح على النمط الاستبدادي، (صقر عاشور، 1963، ص 161-163).

2. دراسة جامعة ميتشيغان:

أجراها مجموعة من الباحثين حول أنماط القيادة في المنظمات الرسمية، لذا كان هدف الدراسة محاولة التعرف على نمط السلوك الذي يقوم به المشرف في مجموعة العمل ذات الإنتاجية المرتفعة والمتغيرات المرتبطة به، ومقارنته بنمط سلوك المشرف والمتغيرات المرتبطة به في مجموعات العمل ذات الإنتاجية المنخفضة، ومن نتائج هذه الدراسة نجد:

- نمط القيادة الذي يركز على المرؤوسين حقق إنتاجية أعلى ومستوى رضا أفضل عن نمط القيادة الذي يركز إهتمامه حول العمل، وهذا من خلال علاقات المشرفين بالمرؤوسين الجيدة والتي تظهر في إثارة دوافعهم، وإعطائهم مسؤوليات في العمل. بينما نمط القيادة الذي ركز إهتمامه حول العمل والإهتمام المفرط به أدى إلى فقدان حماس المرؤوسين وبالتالي تدهور الإنتاجية. (صقر عاشور، 1963، ص 163-165).

3. دراسة جامعية ولاية أوهايو:

- تهدف هذه الدراسة إلى معرفة السلوك العام للقادة في منظمات مختلفة، وتحديد النمط القيادي الفعال القادر على التأثير في المرؤوسين والإنتاجية في أن واحد، ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:
- وجود نوعين من القادة، النوع الأول يهتم بالعمال في المنظمة، وقائد هذا النوع يتميز بالخصائص التالية:
 - * الثقة المتبادلة بينه وبين المرؤوسين المبنية على العلاقات الإنسانية.
 - * تفويض قدر مناسب من السلطات للمرؤوسين، هذا ما يدعم من مراكزهم الوظيفية ويحقق لهم الرضا الوظيفي.
 - * إنتشار روح الود والصدقة والاحترام المتبادل وتشجيع القيم الإيجابية في العمل.
 - * التطبيق العادل لسياسة الثواب والعقاب بين العمال.
 - أما النوع الثاني يوجه إهتمام أكبر إلى الهيكل التنظيمي في المنظمة ومن مميزاته:
 - * الإعتماد على السلطة الوظيفية في إصدار الأوامر والتعليمات .
 - * يستخدم أسلوب الرقابة المباشرة على العمال.
 - * يهتم بتفاصيل العمل ويهمل النواحي الإنسانية للعمال.
 - * إنتشار حالات التوتر والقلق وإنخفاض الروح المعنوية لدى العاملين مما يؤثر سلبا على الأداء
- (جازية زعتر، 1997، ص، 201-202).

الدراسات السابقة: الدافعية للإنجاز الرياضي

الدراسات العربية:

1/ دراسة مدحت صالح (1989):

وكانت الدراسة بعنوان: "أبعاد الدافعية الرياضية لدى لاعبي كرة السلة وعلاقتها بمستوى الأداء، وذلك من خلال المقارنة بين مجموعتين مجموعة المتفوقين (المستوى الأعلى)، مجموعة غير المتفوقين (المستوى الأدنى) وبينت هذه الدراسة ما يلي:

- أما هناك فروقا جوهرية وذات دلالة إحصائية بين اللاعبين المتفوقين واللاعبين غير المتفوقين لصالح مجموعة المتفوقين. (بن حامد نور الدين، 2007، ص 08).

2/ دراسة مرازقة جمال:

وكانت تتمحور هذه الدراسة حول: أهمية استشارة الدافعية من خلال ممارسة التربية البدنية والرياضية وعلاقتها بالتفوق الدراسي لدى طلاب المرحلة الثانوية. وقد توصل الباحث إلى ما يلي:

- وجود فرق حقيقي وذو دلالة إحصائية لمستوى التفوق الدراسي والتحصيل الأكاديمي العام، بين مجموعتين التجريبية والضابطة، باعتبار التجريبية لديهم دافعية قوية نحو التحصيل والتفوق الدراسي.

(مقارن كمال، 2007، ص 10).

3/ دراسة مقارن كمال (2007):

والتي كانت بعنوان: علاقة التحفيز بدافعية الإنجاز عند لاعبي القسم الوطني الأول لكرة القدم الجزائرية، وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أنه توجد علاقة بين اللاعبين ذو التحفيز المرتفع واللاعبين ذوي التحفيز المنخفض وهذا من حيث دافع إنجاز النجاح، أي كلما كان التحفيز مرتفع كلما زاد دافع إنجاز النجاح، وكلما كان التحفيز منخفض كلما انخفض دافع إنجاز النجاح وبالتالي هناك نقص في دافعية الإنجاز.

- أنه توجد علاقة بين اللاعبين ذوي التحفيز المرتفع واللاعبين ذوي التحفيز المنخفض وهذا من حيث دافع تجنب الفشل، أي كلما كان التحفيز مرتفع كلما زاد دافع تجنب الفشل، وكلما كان التحفيز منخفض كلما انخفض دافع تجنب الفشل وبالتالي يكون هناك نقص في دافعية الإنجاز.

الدراسات الأجنبية:

1/ دراسة روزرن د.ت:

والذي أكد في دراسته أن فروق التدريب وأساليب التربية في مرحلة الطفولة هي العامل الأساسي الذي يميز سلوك الإنجاز، كان هذا في المقارنة التي أقامها بين الحضارة الأمريكية والبرازيلية في الدافعية للإنجاز، إذ تركز الحضارة الأمريكية على الاستقلال تنافسي وهذا ما يزيد في دافعية الإنجاز لديه. (مويسي فريد، 2004، ص 22).

2/ دراسة كوكلا (kukla,A 1972): وكان هدف هذه الدراسة معرفة عزو النجاح والفشل وعلاقته بدافعية

الإنجاز لدى الطلبة، ومن بين أهم النتائج هذه الدراسة نجد:

- أن عزو الطلبة للنجاح والفشل يختلف باختلاف دافع الإنجاز، فالطلبة ذوي دافع الإنجاز المنخفض يعززون فشلهم إلى نقص قدراتهم، على عكس ذوي دافع الإنجاز المرتفع، يرجعون فشلهم إلى نقص في الجهد المبذول من جانبهم وهو عامل يمكن التحكم فيه وتعديله، وهذا ما يجعلهم يعتقدون بأنهم سوف ينجحون إذا ما بذلوا الجهد اللازم وهذا رغم فشلهم المتكرر. (خالد الطحان، 1989، ص284).

3/ دراسة هامسيورث (Hamsewerth. S.D1983):

هدفت الدراسة للتعرف على: الإسهامات النسبية لدافعية الإنجاز والتعديلات السببية لنتائج الأداء في المنافسة الرياضية. وقد أشارت أهم نتائجها إلى ما يلي:

- أن اللاعبين الذين يتميزون بدرجات عالية في دافعية الإنجاز يرون نتائجهم إلى عوامل داخلية كالمهارة والقدرة، في حين يميل اللاعبون الذين يتميزون بدرجات منخفضة في دافعية الإنجاز إلى عزو نتائجهم إلى عوامل خارجية مثل: الحظ والصدفة (Hamsewerth. S.D 1986,p93).

4/ دراسة باركر وبارترج (Parker et Partridge 1991):

وهدف هذه الدراسة لقياس ومقارنة إدراك المعلمين والمديرين للأمور التي من شأنها أن تزيد من جهود العمل وبالتالي الإنتاجية ولتحديد أي الأعمال التي يقوم بها المديرين والتي ينظر لها من قبل المعلمين على أنها عوامل دافعة. ولقد أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- أن المديرين والمعلمين اتفقوا على اعتبار عوامل زيادة الإنتاجية تتمثل في التحصيل والتقدم والانتماء والاستقلالية والإبداع والاعتراف والأمان.
- أن هناك فوروق تعزى لمنطقة العمل في اعتبار العوامل المؤدية إلى إنتاج عالي.
- أما الأفعال التي اعتبرت عوامل دافعة بالنسبة للمعلمين فكانت كما يلي:
- وضوح الرؤية المشتركة للمدرسة.
- بناء الفريق.
- تشجيع الانتماء.
- تشجيع الاعتبار ومكافأة جهود العمل النموذجية (عياصرة، 2006، ص140).

5/ دراسة دابروييسكا (DabrowasK.H 1991):

حيث قامت الباحثة بدراسة حول: العزو الداخلي والخارجي لأسباب النجاح والفشل في الألعاب الرياضية المختلفة، ومن النتائج التي توصلت إليها ما يلي:

- أن حافز إنجاز الهدف الداخلي لدى اللاعبين أثناء حالات الفوز كان أعلى من حالات الفشل، بينما تعزى أسباب الفشل إلى عوامل خارجية. (DabrowasK.H, 1991, p8).

تعليق عن الدراسات السابقة:

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة يتضح لنا أهمية القيادة وأثرها الواضح في تحقيق الأهداف ، فقد أظهرت نتائج الدراسة السابقة العلاقات الهامة بين الأسلوب القيادي المتبع من طرف القائد والدافعية للإنجاز الرياضي لدى اللاعبين ، وكانت هذه النتائج تتكامل مع دراستنا من حيث تركيزنا على العلاقة بين الأساليب القيادية والدافعية للإنجاز الرياضي لدى اللاعبين ، إلا أن دراستنا تميزت باستخدام مقياس القيادة الرياضية الذي يقيس ثلاث أساليب قيادية ومحاولة معرفة ما هي الأساليب الفعالة في استثارة دافعية الإنجاز لدى اللاعبين، كما تميزت بدراسة العلاقة بين كل من هذه الأساليب القيادية والدافعية للإنجاز الرياضي لدى اللاعبين وفي ضوء ذلك تم استنتاج ما يلي.

- معظم الدراسات تناولت احد متغيرات بحثنا سواء الأساليب القيادية او دافعية الانجاز
- الدراسات تنوعت في المجال الرياضي وبالتحديد في المجال المعرفي النفسي الرياضي
- تنوعت الأساليب المنهجية في الدراسة بين المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الوصفي الارتباطي
- تنوعت الأدوات المنهجية بين المقاييس النفسية والاستبيان كأداة وكذا الملاحظة والمقابلة
- الدراسات السابقة تناولت كل الأساليب القيادية مجتمعة في حين الدراسة الحالية ركزت على أهم الأساليب الأكثر استعمالا من طرف المدربين.
- تعتبر الدراسة الحالية تكملة للدراسات السابقة التي عالجت الموضوع من زاوية أخرى .

خلاصة:

ترتبط جل الدراسات والبحوث العلمية و الأكاديمية بعدد من الدراسات السابقة و المشابهة ذات الصلة المباشرة بالمواضيع المراد دراستها، و لأهمية هذه الدراسات، فإن صاحب البحث قد حاول استعراض جملة من الدراسات في ميدان التدريب الرياضي و علم النفس الرياضي، بغرض تحديد و ضبط بعض المتغيرات الرئيسية في ميدان بحثه.

والتي اتفقت بالإجماع على أهم النقاط المشتركة .حاولنا من خلالها تسليط الضوء على النقاط التي تخدم دراسة بحثنا وتدعمها للوصول إلى نتائج ذات قيمة علمية و عملية مبرزين في ذلك بعض نقاط التشابه والاختلاف بين الدراسات، كما حرصنا على ان تكون تكملة علمية من زاوية أخرى محاولين في ذلك إعطاء صبغة جديدة لهذه العملية الحساسة.

تمهيد:

تعتبر الدراسة الميدانية وسيلة هامة للوصول إلى الحقائق الموجودة في مجتمع الدراسة عن طريق الميدان يصبح بالإمكان جمع البيانات وتحليلها لتدعيم الجانب النظري وتأكيداتها، وفي هذا الفصل نستعرض الإجراءات المنهجية التي اتبعناها وذلك بإعطاء فكرة حول مجال الدراسة الجغرافي والبشري والزمني، وبالإضافة إلى ذكر الأدوات المستعملة في جميع البيانات والتي تتمثل في المقاييس، حيث أن الهدف من الدراسة الميدانية هو البرهنة على صحة الفرضيات أو خطئها لذلك سنحاول أن نلم بجميع الإجراءات الميدانية قصد الوصول إلى الغاية التي تسعى إليها البحوث عموماً، وهي الوصول إلى الأهداف المسطرة، وتحديد الأسلوب الأنجع والفعال إلى استشارة الدافعية من أجل العمل على إيجاد الحلول المناسبة قصد وصول أفراد المجتمع إلى أعلى المستويات.

3- منهجية البحث والإجراءات الميدانية:

ويحمل هذا الفصل النقاط التالية:

3-1- الدراسة الاستطلاعية:

لعل من الخطوات الأساسية والمهمة في البحث العلمي، الدراسة الاستطلاعية التي تعد أولى خطواته، وهذا من أجل التعرف أكثر على الظاهرة المدروسة، وبغية التموّج بشكل أفضل للإحاطة بتلك الظاهرة وخاصة من ناحية أدوات جمع البيانات، وكذلك الوقوف على أهم الصعوبات التي قد تعترضنا قبل التطرق إلى الدراسة الأساسية، وإلى جانب كل هذا كنا نهدف من وراء إجراء الدراسة الاستطلاعية إلى ما يلي:

- معرفة خصائص مجتمع البحث.

- التأكد من صلاحية أدوات البحث المستخدمة، وذلك من خلال التعرض للجوانب التالية:

- التأكد من صلاحية التعليمات المرفقة للمقييس، وسلامة لغتها، وسهولة فهم أفراد العينة لها (وضوح التعليمات).

- التأكد من وضوح البنود، ومدى ملائمتها لمستوى أفراد العينة وخصائصها.

- التأكد من الخصائص السيكومترية للاختبارات المستخدمة (الصدق والثبات) وهذه الاختبارات هي على التوالي:

- مقياس السلوك المفضل للمدرب الرياضي (من وجهة نظر اللاعب).

- مقياس الاتجاهات الرياضية (الدافعية للإنجاز الرياضي).

3-2- الدراسة الأساسية: والمتكونة من مايلي:

3-2-1- منهج البحث:

إن المنهج الذي يختاره الباحث هو الطريقة التي يتبعها في الإجابة عن الأسئلة المنبثقة عن مشكلة بحثه كما إن اختيار المنهج المناسب يعتبر من العناصر الهامة، بحيث يترتب عليه نجاح أو فشل البحث في تحقيق أهدافه وبما أن طبيعة الموضوع هي التي تحدد منهج الدراسة، فإن موضوع بحثنا يتلاءم واستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يساهم في الوصول إلى المعرفة الدقيقة لعناصر مشكلة البحث، وذلك من خلال توفير البيانات عنه.

حيث يعرف المنهج بصفة عامة بأنه "عبارة عن مجموعة العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه (Madeleine grawitz, 1994,p 265)، كما يعرف المنهج الوصفي بأنه " تلك الطريقة العملية المنظمة التي يعتمدها الباحث في دراسته لظاهرة معينة، وفق خطوات بحث معينة يتم بواسطتها تجميع البيانات والمعلومات الضرورية بشأن الظاهرة، من أجل الوصول إلى أسبابها ومسبباتها والعوامل التي تتحكم فيها ، وبالتالي استخلاص نتائج يمكن تعميمها مستقبلاً". (عبد الناصر جندي، 2007، ص 201، 200).

وعلى هذا يمكن تعريف المنهج الوصفي التحليلي بأنه "المنهج الذي لا يتوقف عند جمع المعلومات الخاصة بالظاهرة للاستقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يمتد ليشمل التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح" (العساف، 1995، ص 186).

3-2-2- متغيرات البحث: ويحمل المتغيرات المرتبطة بالدراسة وهي:

1- المتغير المستقل: ويتمثل في الأسلوب القيادي للمدرب .

2- المتغير التابع: دافعية الانجاز .

3-2-3- مجتمع البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع اللاعبين، صنف أكابرا الذين ينشطون ضمن أندية الشرفية لكرة القدم بولاية البويرة خلال الموسم الرياضي 2015/2014 والبالغ عددهم (312) لاعبا يتوزعون على (13) فريق.

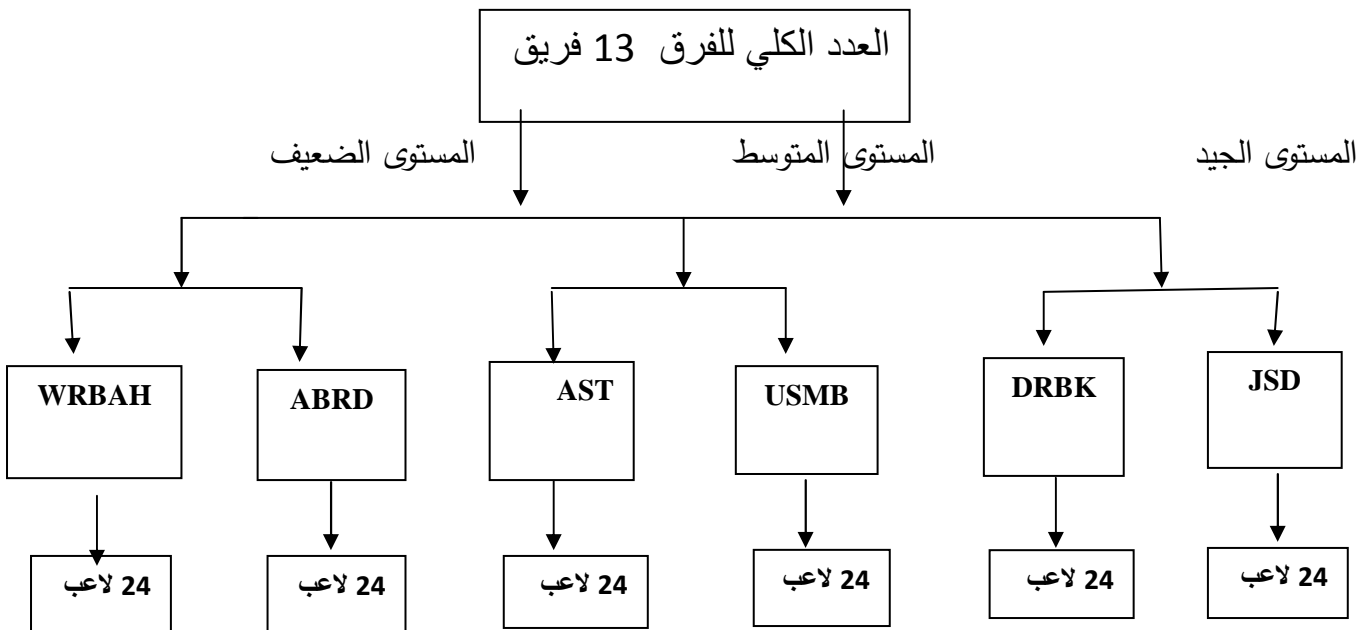
3-2-4- عينة البحث:

إن أي دراسة نفسية تربوية ميدانية، إما تعتمد على طريقة المسح عندما يكون عدد أفراد المجتمع الكلي قليل حيث يمكن الوصول إلى كل الأفراد، أو تعتمد على أسلوب المعاينة أو العينة والتي تعرف بأنها "مجموعة من العناصر المختارة على أساس أنها تملك نفس الطبيعة، ويمكن أن يتعلق الأمر بمجموعة من الأشخاص مرتبة حسب خاصية معروفة ومحددة، وكل مكون من هذه المجموعة يسمى فرد، والمجموع الكلي للأفراد هو المجتمع الحقيقي، وجزء من هذه المجموعة يسمى العينة، وعموما هذا الجزء هو الذي يخضع للملاحظة والقياس". (Madeleine grawitz, 1993, p 778).

ولقد تم اختيار عينة الدراسة عن طريق العينة القصدية بالأسلوب المسحي على أساس الترتيب في الدوري الشرفي لمرحلة الذهاب.

إذ تتكون عينة الدراسة من (144) لاعبا ينتمون إلى ستة (6) أندية الشرفية لكرة القدم بولاية البويرة، وهي ما يمثل حوالي 45% من مجموع مجتمع الدراسة وهي عينة ممثلة بشكل كافي للمجتمع الأصلي، والمخطط التالي يوضح كيفية اختيار عينة الدراسة:

شكل (06) يمثل كيفية اختيار عينة الدراسة



يوضح هذا المخطط عينة الدراسة والتي اشتملت على (06) فرق قسم الشرفي لكرة القدم التي تتكون من (13) فريق وهذه الفرق هي:

المستوى الأول : المستوى الجيد

1. النادي الرياضي لشبيبة حيزر لجرجرة (JSD).

2. النادي الرياضي للقادرية (DRBK).

المستوى الثاني: المستوى المتوسط

3. الإتحاد الرياضي للبويرة (USMB).

4. الجمعية الرياضية لتا غزوت (AST) .

المستوى الثالث: المستوى الضعيف

5. النادي الرياضي للجباحية (ABRD).

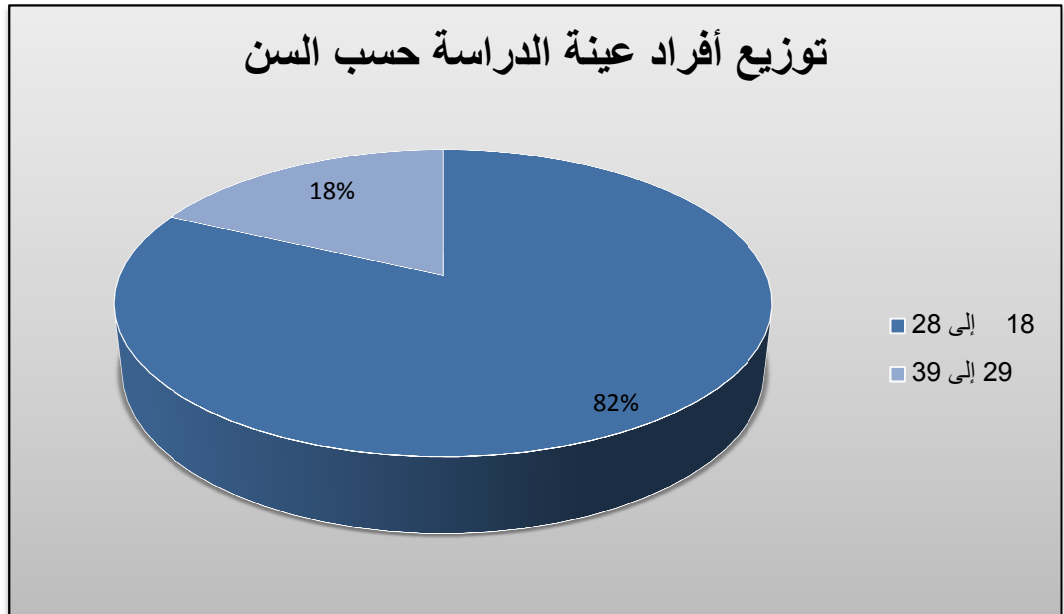
6- النادي الرياضي لعين الحجر (WRBAH).

3-2-4-1- خصائص ومواصفات عينة الدراسة:

الجدول رقم (01): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن.

السن	التكرار	النسبة
18 إلى 28	118	0,82
29 إلى 39	26	0,180
المجموع	144	%100

الشكل رقم(07): دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن.

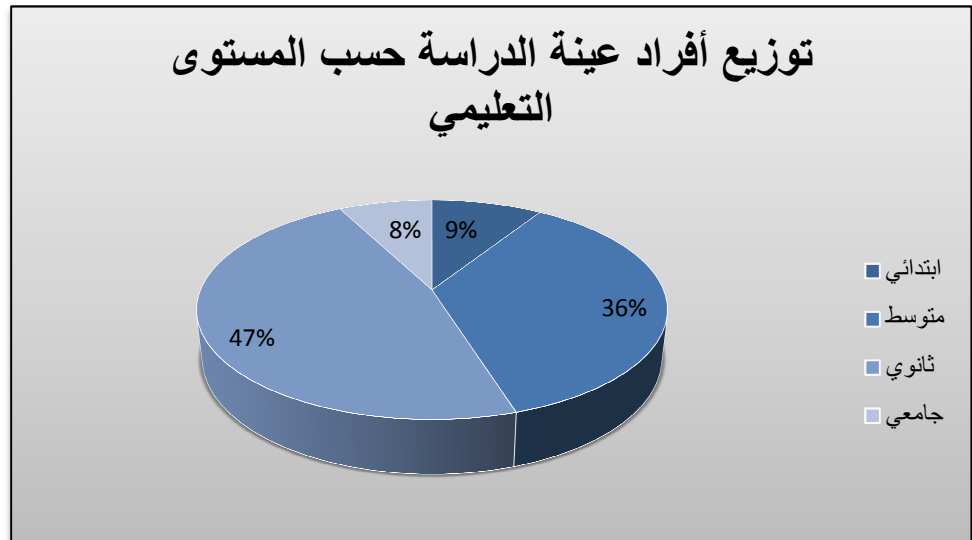


وما يمكن أن نلاحظه من خلال الشكل رقم (07) الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب السن هو أن النسبة الكبيرة من اللاعبين يقل سنهم عن (29) سنة، أي يدخلون ضمن الفئة العمرية التي تتراوح من (18 إلى 28 سنة)، والتي تمثل نسبة (82%) من أفراد عينة الدراسة أي تساوي بتحديد (118 لاعب)، بينما ما تبقى من أفراد عينة الدراسة والتي تبلغ نسبتهم (18%) ويبلغ عددهم (26 لاعب) يدخلون ضمن الفئة العمرية التي تتراوح ما بين (29 إلى 39 سنة).

الجدول رقم (02): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي.

المستوى الدراسي	التكرار	النسبة
ابتدائي	13	0,09
متوسط	52	0,36
ثانوي	68	0,47
جامعي	11	0,07
المجموع	114	100%

الشكل رقم(08): دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

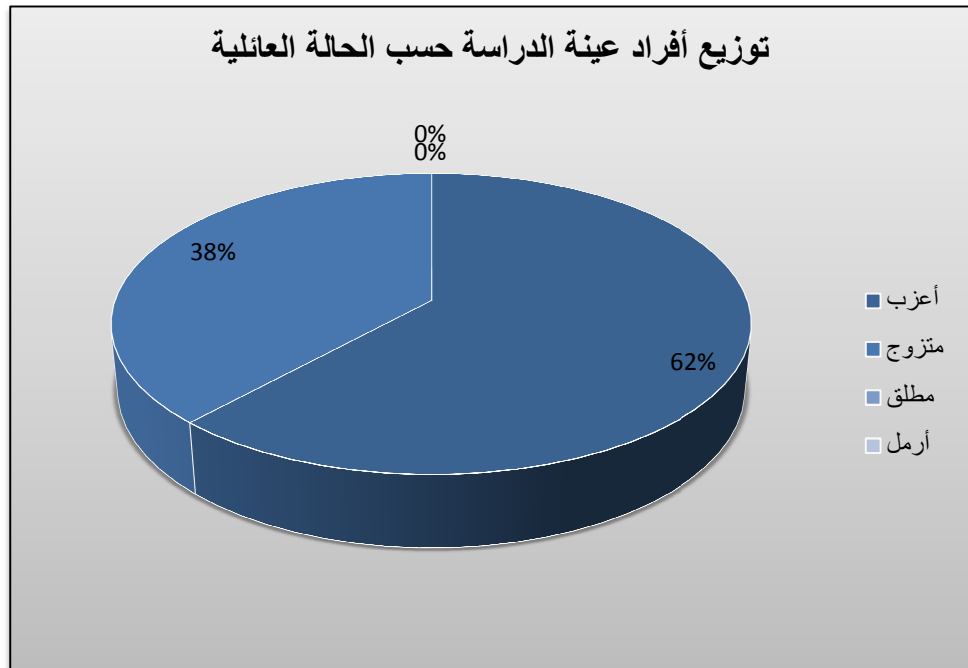


وما يتضح لنا من الشكل رقم (08) الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي هو تركيز معظم اللاعبين في المستوى الثانوي والمستوى المتوسط، أي بنسبة (47%) والتي تساوي بتحديد (68 لاعب) في المستوى الثانوي، وبنسبة (36%) والتي تساوي بتحديد (52) لاعب في المستوى المتوسط، كما نلاحظ أن نسبة اللاعبين في المستوى الابتدائي والمستوى الجامعي هي أقل بكثير من نسبة اللاعبين في المستويين الثانوي والمتوسط، إذ تبلغ نسبة اللاعبين في المستوى الابتدائي (9%) والتي تساوي بتحديد (13) لاعب، وتبلغ نسبة اللاعبين في المستوى الجامعي (7%) والتي تساوي بتحديد (11) لاعب، وتأتي نسبة اللاعبين الذين يحملون المستوى الدراسي الجامعي في المرتبة الأخيرة والتي تبلغ (7%) من أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم (03): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية.

الحالة العائلية	التكرار	النسبة
أعزب	89	0,61
متزوج	55	0,38
مطلق	0	0
أرمل	0	0
المجموع	144	100%

الشكل رقم(09): دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية.



وما يمكن أن نلاحظه من خلال الشكل رقم (09) الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية وهو أن نسبة (61%) من مجموع اللاعبين والتي تساوي بتحديد (89 لاعب) هم غير متزوجون، بينما كانت نسبة المتزوجون (38%) والتي تساوي بتحديد (55 لاعب)، وللاشارة أنه لم تسجل أية حالة عائلية بالنسبة لحالة المطلق أو الأرمل وهذا حسب أفراد عينة الدراسة.

3-3-3 مجالات الدراسة:

إن لكل بحث علمي مجالات على الباحث أن يأخذها بعين الاعتبار لتوضيحه أكثر، ومن بين هذه المجالات نجد:

3-3-1- المجال البشري: إذ تتكون عينة الدراسة من (144) لاعبا ينتمون إلى ستة (6) أندية الشرفية لكرة القدم بولاية البويرة.

3-3-2- المجال المكاني:

قمنا بإجراء هذه الدراسة على مستوى فرق قسم الشرفي لكرة القدم بولاية البويرة .

3-3-3- المجال الزمني:

قمنا بإجراء هذه الدراسة تزامنا مع الموسم الرياضي 2015/2014 للبطولة الجهوية لكرة القدم بولاية البويرة.

3-4-3- أدوات البحث:

3-4-3-1- مقياس قائمة السلوك المفضل للمدرب الرياضي (من وجهة نظر اللاعب):

قام كل من "صالح" و "شيلادوراى" (1980) (saleh and chelladurai) بتصميم مقياس بعنوان القيادة في الرياضة، لمحاولة قياس سلوك المدرب الرياضي، في ضوء نموذج متعدد الأبعاد لفاعلية المدرب الرياضي ، ويشمل المقياس على خمسة أبعاد رئيسية تمثل أساليب سلوك المدرب الرياضي، وقد قام "محمد حسن علاوى" باقتباس المقياس وقدمه باللغة العربية تحت عنوان: قائمة السلوك المفضل للمدرب الرياضي (من وجهة نظر اللاعب) بعد حذف عبارتين من بعد السلوك التدريبي لتصبح عبارات هذا البعد (11) عبارة، والمجموع الكلي لعبارات المقياس (38) عبارة، تتوزع على خمسة أبعاد أساسية وهي:

- السلوك التدريبي: وهو السلوك الذي يهدف إلى تحسين مستوى أداء اللاعبين، من خلال زيادة التوجيه وزيادة تكرار التدريب وشدته، وإيجاد التنسيق بين أداء أفراد الفريق في الألعاب الجماعية ويتضمن البعد العبارات التالية:

- (1,5,8,11,14,17,20,26,29,35,38) .

- السلوك الديمقراطي: وهو سلوك المدرب الرياضي الذي يسمح بدرجة كبيرة في اشتراك اللاعبين في تحديد أهداف الفريق، وطرق التدريب وغيرها من الأمور، ويتضمن هذا البعد العبارات التالية:

- (2,9,15,18,21,23,24,30,33,37) .

- السلوك الأوتوقراطي: وهو ميل المدرب الرياضي إلى أن يضع نفسه في مكانة بعيدة عن اللاعبين، ويصدر القرارات بمفرده، ويتضمن هذا البعد العبارات التالية: (6,12,27,34).

- تصحيح المقياس: يتكون المقياس من (38) عبارة، تقيس خمسة أبعاد رئيسية، وقد تم تصحيح الإجابات في هذه الأداء استنادا إلى سلم إجابة مكون من خمس فئات وهي على الشكل التالي:

دائما (5) درجات، غالبا (4) درجات، أحيانا (3) درجات، نادرا (2) درجات، أبدا (1) درجة.

ويتم جمع درجات كل بعد على حدة، مع مراعاة عدم جمع درجات الأبعاد الخمسة معا لأن المقياس ليست له درجة كلية.

3-4-2- مقياس قائمة الاتجاهات الرياضية (الدافعية للإنجاز):

قام "جوليس" (1982) (willis) بتصميم مقياس نوعي خاص بالمجال الرياضي لمحاولة قياس دافعية الإنجاز المرتبطة بالمنافسة الرياضية، ويتضمن المقياس ثلاثة أبعاد هي:

- دافع القدرة.

- دافع إنجاز النجاح.

- دافع تجنب الفشل.

وذلك في ضوء نموذج "ماكيلاند - أتكسون" في الحاجة للإنجاز.

وقد قام "محمد حسن علاوي" بتعريب القائمة في ضوء بعض التطبيقات الأولية في البيئة المصرية، على عينات من اللاعبين الرياضيين تم الاقتصار على بعد دافع إنجاز النجاح، ودافع تجنب الفشل، وأصبح عدد العبارات (20) عبارة فقط، بعد ما كانت (40) عبارة، حيث يتكون بعد دافع إنجاز النجاح على العبارات التالية: (2،4،6،8،10،12،14،16،18،20) أما بعد تجنب الفشل فيكون من العبارات التالية:

(1،3،5،7،9،11،13،15،17،19) وهي كلها عبارات إيجابية فيما عدا عبارات رقم (4،8،14) بالنسبة لبعد دافع إنجاز النجاح وهي عبارات سلبية، وعبارات رقم (11،17،19) هي عبارات في عكس اتجاه البعد أي عبارات سلبية.

- تصحيح المقياس: ويتم تصحيح كل بعد على حدة طبقا لما يلي:

- العبارات في اتجاه البعد (الإيجابية) تصحح كما يلي: بدرجة كبيرة جدا (5) درجات، بدرجة كبيرة (4) درجات بدرجة متوسطة (3) درجات، بدرجة قليلة (2) درجات، بدرجة قليلة جدا (1) درجة، أما العبارات في عكس اتجاه البعد (السلبية) فيتم تصحيحها كما يلي:

بدرجة كبيرة جدا (1) درجة، بدرجة كبيرة (2) درجات، بدرجة متوسطة (3) درجات بدرجة قليلة (4) درجات، بدرجة قليلة جدا (5) درجات.

3-5- الخصائص السيكومترية للمقاييس:

إن نوعية الأداة التي يستخدمها الباحث هي الأساس التي يقيم بها البحث العلمي، إذا لا تكون نتائجه مقبولة أو صحيحة إلا إذا كانت الأداة المهيأة ملائمة. (موريس أنجرس، 2006، ص286).

ويستخدم من أجل هذا الصدد ما يعرف بمحاكاة الجودة لهذه الاختبارات والمقاييس.

(علاوي- رضوان، 2008، ص253)، وهذه المحكات هي الصدق والثبات.

3-5-1- ثبات المقاييس: والذي يعني اتساق النتائج، بمعنى أن الفرد يحصل على نفس الدرجة مهما اختلف الباحث الذي يطبق الاختبار أو الذي يصححه، وفي هذه الحالة يكون الاختبار الثابت اختبار يقدر الفرد تقديرا لا يختلف في حسابه اثنان، (عبد الحفيظ و حسين باهي، 2000، ص178)، وهذا يعني أن يعطي الاختبار نفس النتائج إذا ما أعيد تطبيقه على نفس أفراد العينة، أي أن النتائج المتحصل عليها تكون واحدة في التطبيق وإعادة التطبيق للمقاييس. ويتمتع المقياس المطبق بدرجة عالية من الثبات حيث قام **شراطيرشيد** في دراسته بعنوان الأساليب القيادية للمدرب ودورها في استثارة دافعية الانجاز وتحسين النتائج الرياضية بحساب المقياس على البيئة الجزائرية على عينة من عينة تتكون من (30) لاعبا كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): يبين صدق وثبات المقاييس.

معامل صدق المقاييس	معامل ثبات المقاييس	حجم العينة	المقاييس
0,80	0,65	30	مقياس قائمة السلوك المفضل للمدرب الرياضي (من وجهة نظر اللاعب)
0,84	0,72	30	مقياس قائمة الاتجاهات الرياضية (الدافعية للإنجاز)
0,88	0,79	30	مقياس تماسك الفريق الرياضي

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المقياس الذي صممه محمد حسن علاوي وقام به شرطي رشيد يتميز بمعاملات الصدق والثبات عالية ، أما نفس المقياس الذي طبقه الباحث على الأندية الشرفية لولاية البويرة فقد تمتع أيضا بمعاملات الصدق والثبات عالية موضحة في الجدول رقم (05).

الجدول رقم(05): يمثل معاملات الصدق والثبات الحالية الخاص بمقياس دافعية الإنجاز الرياضي ومقياس الأساليب القيادية للمدرب الرياضي (من وجهة نظر اللاعب) .

المقاييس	حجم العينة	معامل ثبات المقاييس	معامل صدق المقاييس
مقياس قائمة السلوك المفضل للمدرب الرياضي (من وجهة نظر اللاعب)	03	0.96	0,97
مقياس قائمة الاتجاهات الرياضية (الدافعية للإنجاز)	04	0,76	0,87

وبالرجوع إلى الجدول رقم (05) يتبين لنا أن المقاييس الخاصة بدافعية الإنجاز الرياضي والأساليب القيادية (من وجهة نظر اللاعب) تتمتع بثبات مرتفع، إذ يبلغ في مقياس قائمة الاتجاهات الرياضية (0.76)، أما في مقياس قائمة السلوك المفضل للمدرب الرياضي (من وجهة نظر اللاعب) فقد بلغ (0.96)، وكانت كلها ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، وهو ما يؤكد ثبات المقاييس.

3-5-2- صدق المقاييس:

ويعني أن المقاييس تقيس فعلا السلوك الذي صمم من أجل قياسه أي أنه لا تقيس شيء آخر بدلا منه، وقد تتوقف درجة الصدق على مدى ثبات الاختبار (محمد عبد الفتاح الصرفي، 2002، ص151)، وهذا يعني أن المقياس الصادق هو الذي يقيس فعلا ما أعد لقياسه. ومن أجل التأكد من صدق المقاييس اتبع الباحث الطرق التالية:

3-5-2-1- الصدق الظاهري: (صدق المحكمين):

تم عرض المقاييس على مجموعة من المحكمين وهذا من أجل الحكم ما إذا كان كل بند يمثل بصدق ما أعد لقياسه، حيث تم عرض المقاييس على (05) أساتذة مختصين في التربية البدنية والرياضية وعلم النفس والذين أكدوا على تماشى الأبعاد الأساسية لتلك المقاييس مع ما أعد لقياسه لكل مقياس، أي توافق أبعاد المقياس مع الغرض الذي يقيسه.

3-5-2-2- الصدق الذاتي:

ويقصد به الصدق الداخلي للاختبار، وهو عبارة عن الدرجات التجريبية للاختبار منسوبة للدرجات الحقيقية الخالية من أخطاء القياس، ويقاس عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات الأداة، (نصر الدين رضوان، 2006، ص216). وبالرجوع إلى الجدول رقم (05) الذي يبين صدق وثبات المقاييس يتضح لنا معامل الصدق الذاتي للاختبارات وهي كالتالي: معامل صدق مقياس قائمة السلوك المفضل للمدرب الرياضي (من وجهة نظر اللاعب) الذي بلغ (0,97) بينما معامل صدق قائمة الاتجاهات الرياضية (الدافعية للإنجاز) وكانت قيمته (0,87)، وهذا يعني أن درجة صدق المقاييس عالية وبالتالي فإن المقاييس صادقة، ويمكن الوثوق بنتائجها.

3-6- الوسائل الإحصائية:

تمت عملية المعالجة الإحصائية بالحاسب الآلي عن طريق برنامج (SPSS)، بالإضافة الى النسبة المئوية.

3-6-1- معادلة بيرسون لحساب ثبات الاختبار: (محمد نصر الدين رضوان، 2006، ص112).

$$r = \frac{n * \text{مج س ص} - \text{مج س} * \text{مج ص}}{\sqrt{[n * \text{مج س}^2 - (\text{مج س})^2] [n * \text{مج ص}^2 - (\text{مج ص})^2]}}$$

- ن: عدد العينة.

- مج س ص: يمثل حاصل ضرب درجات التطبيق الأول في درجات التطبيق الثاني.

- مج س * مج ص: يمثل حاصل ضرب مجموع درجات التطبيق الأول في مجموع درجات التطبيق الثاني.

- مج س²: مربعات درجات التطبيق الأول.

- مج ص²: مربعات درجات التطبيق الثاني.

- معامل صدق الاختبار: ويحسب كالاتي:

$$\text{معامل صدق الاختبار} = \sqrt{\text{ثبات الاختبار}}$$

3-6-2- النسبة المئوية (الطريقة الثلاثية): بعد عملية جمع كل الاستبيانات الخاصة بالأساتذة، قمنا بعملية

تفريغها وفرزها، حيث يتم في هذه العملية حساب عدد تكرارات الأجوبة الخاصة بكل سؤال في الاستبيان، وبعدها

يتم حساب النسب المئوية بالطريقة الإحصائية التالية:

$$\frac{ت * 100\%}{ع} = س \left\{ \begin{array}{l} 100\% \leftarrow ع \\ س \leftarrow ت \end{array} \right.$$

$$\frac{\text{التكرارات} \times 100}{\text{عدد الأفراد}} = \text{النسبة المئوية \%}$$

حيث أن:

- ع: تمثل عدد أفراد العينة.
- ت: يمثل عدد التكرارات.
- س: يمثل النسبة المئوية.

3-7- كيفية تفرغ المعلومات:

جدول رقم (06) يوضح كيفية تفرغ المعلومات المتحصل عليها من خلال إجابات المدربين:

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	
			×		يقوم بتخطيط التدريب دون إشراك اللاعبين
1	2	3	4	5	
			×		لا يحاول أن يشرح أسباب سلوكه أو قراراته للاعبين.
		×			يعبر عن استحسانه عندما يؤدي اللاعب جيدا .
		×			يشرح كيفية إسهام اللاعب في الأداء الجماعي للفريق .
0	0	6	8	0	المجموع
14					المجموع الكلي

3-7-1- إجراءات التطبيق:

بعد انتهاء مرحلة الذهاب لهذه الفرق الجهوية لكرة القدم بالبويرة، وكان ذلك في يوم 09 مارس 2015، وعلى أساس هذا الجدول الترتيبي للفرق تم تقسيم الفرق إلى ثلاثة مستويات وهي:

- المستوى الجيد الذي يحتوي على الفرق التي ترتيبها من 1 إلى 4، وقع الاختيار في هذا على النادي الرياضي لشبيبة حيزر لجرجرة (JSD) الذي أحتل المرتبة الأولى بـ 32 نقطة بإضافة النادي الرياضي للقادرية (DRBK) الذي أحتل المرتبة الرابعة بـ 24 نقطة.

- المستوى المتوسط الذي يحتوي على الفرق التي ترتيبها من 5 إلى 9 ووقع الاختيار في هذا الجمعية الرياضية لتاغزوت (AST) الذي أحتل المرتبة الخامسة بـ 22 نقطة بالإضافة إلى الإتحاد الرياضي للبويرة (USMB) الذي أحتل المرتبة السابعة بـ 20 نقطة.

- المستوى الضعيف الذي يحتوي على الفرق التي ترتيبها من 10 إلى 13 ووقع الاختيار في هذا المستوى على النادي الرياضي للجباحية (ABRD) الذي أحتل المرتبة العاشرة بـ 13 نقطة، بإضافة إلى النادي الرياضي لعين الحجر (WRBAH) الذي أحتل المرتبة الثالثة عشر بـ 7 نقاط.

وبعد اختبارنا لهذه الفرق الممثلة لتلك المستويات، تم الاتصال المباشر بها وأخذ موافقتها على إجراء البحث الميداني بها، وبعدها كان الاتصال المباشر باللاعبين على مستوى مراكز التدريب وذلك من أجل توزيع المقاييس النفسية الرياضية وهي مقياس السلوك المفضل للمدرب الرياضي (من وجهة نظر اللاعب) ، ومقياس الاتجاهات الرياضية (الدافعية للإنجاز الرياضي) ، وكان ذلك بعد إعطاء اللاعبين لمحة عن موضوع الدراسة وأهم أهدافها، وتبين أهميتها وكذلك شرح طريقة الإجابة عن عبارات المقاييس، وكان هناك تجاوب من طرف اللاعبين، وتم الاتفاق على فترة تمتد إلى أسبوعين حتى يتم رد تلك المقاييس، حتى لا تشكل مصدرا للضغط على اللاعبين نظرا للارتباطات العديدة وتركيزهم على المنافسة، وحتى تكون الإجابات تعبر فعلا عن آرائهم، وتم الاتفاق كذلك على تعيين إداري من كل فريق يتم إيداع لديه المقاييس عند الانتهاء من الإجابة عليها، وبعدها تم الاتصال بهذا الإداري والحصول على تلك المقاييس والذي كان عددها (24) نسخة كل نسخة تحتوي على مقياسين وقد حرصنا على استرجاعها كلها، وكانت قابلة للتحليل، وبعدها تم تحويل استجابات اللاعبين إلى معطيات وبيانات كمية، وتم إدخالها ومعالجتها إحصائيا بالحاسب الآلي عن طريق برنامج (SPSS).

حيث تم أخذ كل اللاعبين الذين ينشطون في هذه الفرق - صنف أكابر - أي بمعدل (24)

لاعب في كل فريق، وكان المجموع يساوي (144) لاعب وهي عينة الدراسة

خلاصة :

من خلال هذا الفصل الذي تناولنا فيه جانب الإجراءات الميدانية للدراسة التطبيقية حيث قمنا بتحديد الخطوات والمناهج التي سنتبعها ونسير وفقها لتحقيق الأهداف المرجو الوصول إليها حيث حددنا المنهج الذي سنتبعه وخصائص المجتمع الذي سنقوم بدراسته وكذا العينة التي نعتبر أنها تمثل المجتمع المدروس أحسن تمثيل بالإضافة الى عرض الأدوات المستخدمة و المتمثلة في المقاييس والأدوات الإحصائية المستخدمة من أجل أحسن تحليل للنتائج التي سنحصل عليها، إذ أن هذا الفصل يعتبر كتمهيد وأساس صحيح يبني عليه تحليل النتائج.

تمهيد:

يتناول هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة وتحليلها من خلال التعرف على آراء واستجابات عينة الدراسة (اللاعبين) نحو الأساليب القيادية المتبعة من طرف المدربين، وكانت تلك الاستجابات على مقياس السلوك المفضل للمدرب الرياضي (من وجهة نظر اللاعب)، ومعرفة مستوى الدافعية للإنجاز الرياضي لدى اللاعبين من خلال مقياس الاتجاهات الرياضية (الدافعية للإنجاز)، وقد قام الباحث في سبيل ذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقات الموجودة بين المتغيرين، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وفيما يلي عرض لتلك النتائج وتحليلها. ومن ثم مناقشة وتفسير النتائج التي توصل إليها الباحث من خلال المعالجة الإحصائية للبيانات المتحصل عليها من استجابات اللاعبين على تلك المقاييس النفسية الرياضية المطبقة في هذه الدراسة، وذلك ضمن تساؤلاتها الأربعة وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، وذلك من خلال النتائج التي توصل إليها في هذه الدراسة، وفيما يلي مناقشة وتفسير نتائج التساؤلات المتعلقة بفرضيات الدراسة.

4-1- عرض وتحليل النتائج:

جدول رقم (07): يوضح درجات سلوك كل المدربين:

أنماط السلوك			
قائمة المدربين	الأسلوب التدريبي	الأسلوب الديمقراطي	الأسلوب الأوتوقراطي
المدرّب 01	26	30	09
المدرّب 02	17	35	11
المدرّب 03	25	25	13
المدرّب 04	20	19	07
المدرّب 05	23	32	06
المدرّب 06	17	34	08
المدرّب 07	33	18	11
المدرّب 08	32	17	06
المدرّب 09	29	30	07
المدرّب 10	19	32	09
المدرّب 11	25	31	11
المدرّب 12	28	29	12
المدرّب 13	31	33	14
المدرّب 14	23	32	15
المدرّب 15	21	35	08

جدول رقم(08): يوضح درجات دافعية كل اللاعبين .

اللاعب	دافع تحقيق النجاح	دافع تجنب الفشل	المجموع
01	35	30	65
02	29	31	60
03	21	23	44
04	38	22	60
05	32	23	55
06	26	32	54
07	29	31	58
08	27	28	55
09	31	26	57
10	33	22	55
11	36	24	60
12	21	29	50
13	23	31	54
14	33	36	59
15	32	30	62
16	19	21	40
17	34	17	51
18	28	16	44
19	26	13	39
20	24	40	64
21	31	28	59
22	33	21	54
23	35	26	61
24	18	27	45
25	25	29	54

51	24	27	26
64	35	29	27
55	37	18	28
58	22	36	29
53	18	35	30
48	19	31	31
50	15	35	32
39	18	31	33
48	18	31	34
40	19	31	35
41	18	33	36
61	26	35	37
53	31	22	38
67	29	38	39
72	28	44	40
32	16	16	41
57	26	31	42
53	35	18	43
62	28	34	44
66	31	35	45
51	26	25	46
52	25	27	47
55	26	29	48
50	19	31	49
54	15	39	50

49	36	13	51
44	27	17	52
55	29	26	53
61	24	37	54
72	35	37	55
65	28	37	56
55	21	34	57
57	25	32	58
51	22	29	59
62	31	31	60
44	19	25	61
65	41	24	62
53	34	19	63
50	24	26	64
55	31	24	65
47	29	18	66
53	21	32	67
60	26	34	68
65	27	38	69
66	29	37	70
43	24	19	71
67	35	32	72
62	37	25	73
38	22	16	74
45	18	27	75

38	19	19	76
29	15	14	77
65	18	47	78
65	18	41	79
54	19	35	80
60	18	42	81
57	26	31	82
66	31	35	83
66	29	37	84
50	28	22	85
42	16	26	86
55	26	29	87
51	35	16	88
59	28	31	89
69	31	38	90
61	26	35	91
63	25	38	92
64	26	38	93
48	19	29	94
39	15	24	95
64	36	28	96
54	27	27	97
58	29	29	98
57	24	33	99
66	35	31	100

47	28	19	101
66	21	45	102
66	25	41	103
57	22	35	104
48	31	18	105
53	19	34	106
78	41	37	107
75	34	41	108
54	24	28	109
55	31	24	110
58	29	29	111
54	27	27	112
55	28	27	113
76	38	38	114
82	37	45	115
77	35	42	116
67	48	19	117
65	22	43	118
41	17	24	119
73	45	28	120
62	33	29	121
55	17	38	122
49	18	31	123
56	14	42	124
39	25	14	125

61	33	26	126
44	22	22	127
47	18	29	128
53	16	37	129
52	17	35	130
59	18	41	131
58	19	39	132
62	24	38	133
47	18	29	134
32	15	27	135
81	41	40	136
80	38	42	137
63	29	34	138
70	41	29	139
73	45	28	140
75	40	35	141
72	42	30	142
75	44	31	143
79	46	35	144

الجدول رقم (09): يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين السلوك التدريبي ودافع إنجاز النجاح لدى أفراد عينة الدراسة.

العلاقة	قيمة معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
السلوك التدريبي ودافع إنجاز النجاح.	0,389	0,01

نلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (09) أنه توجد علاقة إرتباطية موجبة بين السلوك التدريبي ودافع إنجاز النجاح، إذ بلغ معامل الارتباط ($r=0,389$) وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,01$)، ويمكن تفسير هذه النتائج انطلاقاً من أن المدرب الذي يعطي أولوية وأهمية كبيرة لتحسين مستوى أداء اللاعبين، وذلك باستخدام التدريب الشاق والتكرار فيه، ويعمل على أن تكون مهامه اتجاه الفريق مفهومة لدى جميع اللاعبين، ويتأكد من أن كل لاعب يؤدي مهامه في الفريق طبقاً لقدراته واستعداداته، وهذا ما سمح بزيادة إقبال اللاعبين على التدريبات والاستمرار فيها بكل رضا وسعادة من أجل تحقيق النجاح والتميز في الأداء، وهذا ما يعبر عنه اللاعب بالاستعداد للتدريب طوال العام بدون انقطاع لكي يحقق النجاح والفوز في المنافسات وهو ما يمنح له درجة كبيرة من الرضا الوظيفي، و الذي يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للاعبين، وهذا يعني أنه كلما أنتهج المدرب السلوك التدريبي الذي يهتم بتحسين الأداء كلما زاد دافع إنجاز النجاح عند اللاعبين.

- الجدول رقم (10): يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين السلوك الديمقراطي ودافع إنجاز النجاح لدى أفراد عينة الدراسة.

العلاقة	قيمة معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
السلوك الديمقراطي ودافع إنجاز النجاح.	0,510	0,01

نلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (10) أنه توجد علاقة إرتباطية موجبة بين السلوك الديمقراطي ودافع إنجاز النجاح إذ بلغ معامل الارتباط ($r = 0,510$) وكانت هذه النتيجة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha = 0,01$) ويمكن تفسير هذه النتائج انطلاقا من أن المدرب الذي يسمح بدرجة كبيرة باشتراك اللاعبين في اتخاذ القرارات التي تهم الفريق، سواء تعلق الأمر بطرق التدريب أو وقت التدريب أو الخطة التكتيكية التي سوف يلعب بها المنافسات، أو في تحديد الأهداف التي يعمل الفريق على تحقيقها خلال الموسم الرياضي، والذي يسمح ويشجع كذلك اقامت العلاقات الودية أو غير الرسمية بينه وبين اللاعبين، وهذا كله ما يدفع اللاعب إلى الاستمتاع بتحمل أية مهمة مهما كانت درجة صعوبتها وبرغبة قوية في النجاح فيها، وهذا من أجل التفوق والتميز في الأداء، ويؤدي بالتالي إلى رفع الروح المعنوية للفريق، وهذا ما يؤدي إلى رفع دافع إنجاز النجاح. وهذا يعني أنه كلما أنتهج المدرب السلوك الديمقراطي في طريقة تعامله مع اللاعبين أدى ذلك إلى زيادة دافع إنجاز النجاح لديهم.

- الجدول رقم (11): يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين السلوك الأوتوقراطي ودافع إنجاز النجاح لدى أفراد عينة الدراسة.

العلاقة	قيمة معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة.
السلوك الأوتوقراطي ودافع إنجاز النجاح.	- 0, 219	0,01

نلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (11) أنه توجد علاقة إرتباطية عكسية بين السلوك الأوتوقراطي ودافع إنجاز النجاح، إذ بلغ معامل الارتباط $r = -0,219$ وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,01$ ويمكن تفسير هذه النتائج انطلاقاً من أنه كلما كان المدرب الرياضي (القائد) يتخذ القرارات بمفرده ودون إشراك اللاعبين في ذلك، وهذا دون أن يضع اعتباراً لأداء الفريق أو اللاعبين، إذ نجده يقوم بتخطيط التدريب ووضع خطة اللعب دون إشراك اللاعبين في ذلك العمل، كما أنه لا يحاول أن يشرح أسباب سلوكه، أو قراراته للاعبين حيث يضع المدرب نفسه في مكانة بعيدة عن اللاعبين، وهذا ما يدفع اللاعبين إلى تنفيذ وتطبيق تلك القرارات بدون رضا واستمتاع، مما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية لديهم، والتي تظهر من خلال انعدام الحماس في إنجاز الأعمال المطلوبة منهم سواء في التدريبات أو في المنافسات، وهذا يعني أنه كلما أنتهج المدرب (القائد) السلوك الأوتوقراطي في قيادته للفريق كلما قل دافع إنجاز النجاح لدى اللاعبين.

● جدول رقم (12): يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين السلوك التدريبي ودافع تجنب الفشل لدى أفراد عينة الدراسة.

العلاقة	قيمة معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
السلوك التدريبي ودافع تجنب الفشل.	0,205	0,05

نلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (12) أنه توجد علاقة إرتباطية موجبة بين السلوك التدريبي ودافع تجنب الفشل، إذ بلغ معامل الارتباط ($r=0,205$) وهو دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$)، ويمكن تفسير هذه النتيجة انطلاقا من أن المدرب الرياضي (القائد) الذي يعمل على تحسين مستوى أداء اللاعبين، وذلك من خلال إعداد التدريبات بشكل الذي يطور ويزيد من رفع مستوى الأداء، وهذا برفع شدة وحمل التدريب حتى يصل اللاعب إلى أعلى مستوياته البدنية والفنية والخططية ويتأكد المدرب من أن اللاعب يؤدي العمل المطلوب منه وفقا لقدراته، وهذا ما يكسب اللاعب الثقة بالنفس والرغبة في دخول المنافسة وتجنب الهزيمة فيها، وهذا ما يظهر من خلال حالة الهدوء التي يكون فيها اللاعب في اللحظات التي تسبق المنافسة مباشرة، لأنه يعلم أن مستوى أدائه جيد، ويستطيع أن يحقق نتيجة تجنبه الفشل، وهذا وفقا للقدرات التي يكتسبها وهذا ما يزيد من دافع تجنب الفشل لديه، وهذا يعني أنه كلما أنتهج المدرب السلوك التدريبي الذي يهتم بتطوير وتحسين الأداء كلما زاد دافع تجنب الفشل لدى اللاعبين.

جدول رقم (13): يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين السلوك الديمقراطي ودافع تجنب الفشل لدى أفراد عينة الدراسة.

العلاقة	قيمة معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
السلوك الديمقراطي ودافع تجنب الفشل.	-0,115	غير دال

يتبين لنا من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (13) أنه لا توجد علاقة إرتباطية بين السلوك الديمقراطي ودافع تجنب الفشل، إذ بلغ معامل الارتباط ($r = -0,115$) وهو غير دال إحصائياً وهذا حسب نتائج الدراسة الحالية، ويمكن تفسيرها انطلاقاً من أن المدرب الرياضي الذي يعتمد على الأسلوب الديمقراطي يخلق جو من التعاون والإيجابية والانسجام، الذي يؤدي إلى رفع الروح المعنوية لدى اللاعبين التي تظهر من خلال الاندفاع لتحقيق التفوق والامتياز، والعمل على تحقيق النجاح في كل الأعمال المطلوبة من اللاعبين سواء في التدريبات أو في المنافسات ، وهذه الأخيرة تعتبر من أهم مواقف الإنجاز، حيث يصبح اللاعب يفكر في تحقيق النجاح في المنافسة أكثر من التفكير في تجنب الفشل فيها وهذا يعني أنه كلما أنتهج المدرب الرياضي الأسلوب الديمقراطي يركز على تنمية وزيادة دافع تحقيق النجاح أكثر من تركيزه على دافع تجنب الفشل لدى اللاعبين.

- جدول رقم (14): يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون بين السلوك الأوتوقراطي ودافع تجنب الفشل لدى أفراد عينة الدراسة.

العلاقة	قيمة معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
السلوك الأوتوقراطي ودافع تجنب الفشل.	-0,194	0,05

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (14) وجود علاقة إرتباطية عكسية بين السلوك الأوتوقراطي ودافع تجنب الفشل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ($r = -0,194$) وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) ويمكن تفسير هذه النتائج أنه كلما أعتد المدرب الرياضي على الأسلوب الأوتوقراطي في قيادة الفريق والذي من بين أهم مظاهره أن القائد هو الذي يقوم باتخاذ القرارات الهامة سواء في تخطيط التدريب أو في المنافسات دون إشراك اللاعبين في ذلك أو استشارتهم، وهذا ما يجعل اللاعبين منعزلين عن المدرب وعن الأهداف المخططة لكي ينجزوها، وبالتالي لا يقتنعون بها ويكون هناك نوع من المقاومة في تنفيذها، وهذا ما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية للاعبين، وبالتالي انخفاض مستوى الأداء، وهذا يعني تحقيق نتائج سلبية متكررة (الهزائم)، الذي يعبر عنه في شكل انخفاض دافع تجنب الفشل لدى اللاعبين، وهو ما يعنى أنه كلما أنتهج المدرب الرياضي الأسلوب الأوتوقراطي في قيادته للفريق يقل دافع تجنب الفشل لدى اللاعبين.

4-2- مناقشة ومقابلة النتائج بالفرضيات.

4-2-1- مناقشة الفرضية الجزئية الأولى التي مفادها: هناك علاقة بين الأسلوب التدريبي واستثارة دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم.

حيث نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (09) أنه توجد علاقة إرتباطية إيجابية بين الأسلوب التدريبي ودافع تحقيق النجاح.

إذ بلغ معامل الارتباط ($r=0.389$) وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)، ويمكن تفسير ومناقشة هذه النتائج على أساس أن المدرب الرياضي الذي ينتهج في تعامله مع اللاعبين الأسلوب التدريبي الذي يركز فيه على تحسين والارتقاء بمستوى أداء اللاعب، وهو بذلك يجعل من العملية التدريبية تدور حول تحسين مستوى الأداء والارتقاء به نحو الأفضل، وذلك من خلال إعداد اللاعبين بدنياً وفنياً وخططياً، إذ تكون العملية التدريبية في تطور مستمر ومنظم، بالشكل الذي يساعد على تحقيق الهدف الأساسي وهو الارتقاء بمستوى اللاعب أو الفريق إلى درجة عالية من الأداء.

ولتحقيق ذلك الهدف يقوم المدرب الرياضي بمجموعة من الأعمال اتجاه اللاعبين كأن يشرح لكل لاعب أداء المهارات وخطط اللعب، ويعطي كذلك أهمية خاصة لإصلاح أخطاء كل لاعب، كما يتأكد أن مهامه التدريبية تجاه الفريق مفهومة لدى جميع اللاعبين بالإضافة إلى أنه يتأكد من أن كل لاعب يؤدي طبقاً لقدراته، حيث يريد المدرب من وراء كل هذه الأعمال أن يكسب اللاعب قدرات ومؤهلات بدنية وفنية وخططية، والتي بدورها ترفع من مستوى أدائه وخاصة في المنافسات الرياضية، التي تعتبر من أهم مواقف الإنجاز وذلك بغية تحقيق النجاح، وبالتالي فإن امتلاك اللاعب لتلك القدرات البدنية والفنية، يعطيه اعتقاد بأنه يستطيع أن يحقق الأعمال المطلوبة منه بنجاح بحيث يقبل على تلك الأعمال بكل حماس وثقة بالنفس سواء في التدريبات أو في المنافسات، وتظهر هذه الرغبة والحماس للإنجاز من خلال التدريب لساعات إضافية وتحمل التدريبات الشاقة والعنيفة، لتحسين مستوى الأداء بالإضافة إلى الاستمتاع بتحمل أية مهمة مهما كانت صعوبتها، وهذا راجع إلى أن ثقته بنفسه عالية جداً وهي انعكاس للقدرات والاستعدادات التي يمتلكها اللاعب والتي تظهر من خلال الأداء العالي الذي يؤدي بدوره إلى تحقيق الإنجازات الرياضية، وهذا يعني أن اللاعب يعتقد بفعالية ذاته، وهذا ما ذهب إليه (باندورا) الذي أكد على أن اعتقاد الفرد في قدراته واستطاعته على أداء نوعي معين... ويستطيع النجاح في أداء سلوك نوعي معين.... فاللاعب الذي يدرك أنه يتسم بفعالية الذات في أداء معين، يقترب أو يقبل على هذا الأداء بقدر كبير من الحماس والثقة بالنفس (علاوي 2006، ص 274-275).

وعلى هذا يمكن القول أن العمل على تحسين مستوى الأداء، يتطلب الإعداد الجيد الذي يؤدي إلى الثقة بالنفس والتي بدورها تؤدي إلى رفع الروح المعنوية للاعبين والتي تظهر من خلال الدافعية والحماس لتحقيق الأهداف (النجاح) وبالتالي فإن المدرب الذي ينتهج الأسلوب التدريبي في تعامله مع اللاعبين الذي يركز على إكساب اللاعب قدرات ومؤهلات بدنية وفنية وهذا بهدف الارتقاء بمستوى الأداء لديه، وهذا بدوره يعطي اللاعب الاعتقاد

بقدراته واستطاعته على الإنجاز الرياضي، حيث تجعله يقبل عليه بكل حماس وثقة بالنفس وهذا ما يزيد من دافع إنجاز النجاح لديه.

كما يظهر لنا من خلال نتائج الجدول رقم (12) أنه توجد علاقة إرتباطية إيجابية بين الأسلوب التدريبي ودافع تجنب الفشل.

حيث بلغت قيمه معامل الارتباط بيرسون ($r=0.205$) وهو دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) ، وهذا يعني أنه كلما انتهج المدرب الرياضي الأسلوب التدريبي أثناء قيادته للفريق والذي يولي فيه الأهمية الكبيرة لتحسين مستوى أداء اللاعبين، وذلك بتخطيط العملية التدريبية على أساس الذي يمكن اللاعب من اكتساب وتطوير قدراته البدنية والفنية والخططية، وهذا يؤدي إلى الارتقاء بمستوى أداء اللاعب، سواء في التدريبات أو في المنافسات الرياضية التي تعتبر أحسن مقياس للحكم على مستوى أداء اللاعب واستعداداته المختلفة (البدنية، الفنية، الخططية) حيث أن اقتناع اللاعب بقدراته واستعداداته يجعله يدخل المنافسات الرياضية وهو يثق في قدراته ويعتقد أن تلك القدرات تسمح له بتجنب الفشل في المنافسة الرياضية، وهذا يعني أن احتمال الفشل في المنافسات هو ضئيل جدا وهذا راجع إلى عامل الثقة بالنفس، التي يتمتع بها اللاعب الذي يعتقد في قدراته واستعداداته والتي تسمح له بمواجهة مواقف الإنجاز وبالتالي تجنب الفشل فيها، حيث من خلال تلك الثقة بالنفس يقبل اللاعب على المنافسة الرياضية بكل حماس ودافعية لتجنب الفشل فيها، بحيث يصبح لدى اللاعب اعتقاد بأنه سوف يتجنب الفشل في مواقف الإنجاز، وهذا يعني أن احتمال تجنب الفشل في تلك المواقف يكون أكبر من احتمال تحقيقه الفشل فيها وهذا ما أكدته (بانديورا) "أنه لكي يمكن أداء سلوك ما فإنه لا يكفي أن يكون هذا السلوك متعلما، بل انه من الضروري بالإضافة إلى ذلك أن تكون هناك دافعية لدى الفرد لأداء هذا السلوك وضرورة توفر حافز والذي يتأسس على توقع نتائج الأداء أي اعتقاد الفرد أن سلوكه سوف يؤدي إلى نتيجة معينة (علاوي، 2006، ص275-277).

وهذا يعني أن اعتقاد اللاعب أن سلوكه سوف يؤدي إلى تجنب الفشل في المباراة بالإضافة إلى قدراته واستعداداته التي تتيح له ذلك.

وثقة اللاعب في تلك الاستعدادات والقدرات سوف تؤدي إلى رفع الروح المعنوية للاعب وبالتالي زيادة دافع تجنب الفشل، وهذا يعني أنه كلما انتهج المدرب الرياضي الأسلوب التدريبي في تعامله مع اللاعبين في الفريق الرياضي الذي يركز كل اهتماماته على التحسين والارتقاء بمستوى الأداء، وبالتالي اعتقاد اللاعب في أدائه وثقته فيه مما يرفع من الروح المعنوية لديه وبالتالي زيادة دافع تجنب الفشل.

ومن خلال هذا يمكن القول أن للأسلوب التدريبي علاقة إرتباطية إيجابية مع دافعية الإنجاز ببعديها بعد دافع إنجاز النجاح وبعد دافع تجنب الفشل، حيث أن المدرب في هذا الأسلوب يركز كل اهتماماته على التحسين والارتقاء بمستوى الأداء لدى اللاعبين، مما يشعرهم بالثقة في قدراتهم واستعداداتهم على إنجاز تلك الأعمال المطلوبة منهم سواء في التدريبات أو في المنافسات، وبالتالي تحقيق التفوق والإنجاز، أو تجنب الفشل في إنجاز التفوق والنجاح وبالتالي فإن مهنة المدرب في هذا الأسلوب تتميز بالفعالية والكفاءة في التخطيط للعملية التدريبية التي يركز فيها

على التحسين والارتقاء بمستوى أداء اللاعبين والذي بدوره يجعل اللاعبين يثقون في أدائهم على تحقيق الإنجاز الرياضي، وهذا ما يؤدي إلى زيادة دافعية الإنجاز لدى اللاعبين، وهذا ما أكدته دراسة (عبد العزيز بن علي بن أحمد السلطان، 2000) والتي أكدت على أن مستوى دافعية الإنجاز لدى لاعبي بعض الألعاب الجماعية يعتبر مرتفعاً، وهذا من خلال العلاقة بين بعض أبعاد السلوك القيادي والتي من بينها (بعد التدريب والإرشاد) ودافعية الإنجاز الرياضي. ومنه يمكن القول أن الفرضية الأولى قد تحققت.

4-2-2- مناقشة الفرضية الجزئية الثانية التي مفادها: توجد علاقة بين الأسلوب الديمقراطي و استثارة دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم.

كما يتبين لنا من خلال الجدول رقم (10) أنه توجد علاقة إرتباطية إيجابية بين الأسلوب الديمقراطي ودافع إنجاز النجاح حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون ($r=0.510$) وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$).

ويرى الباحث أن تفسير هذه النتائج يكون على أساس أن المدرب الرياضي الذي ينتهج الأسلوب الديمقراطي في قيادته للفريق الرياضي، والذي من أهم مرتكزاته إقامة العلاقات الإنسانية بين المدرب واللاعبين، وبين اللاعبين بعضهم البعض حيث تسهم هذه العلاقات الإنسانية في توفير جو نفسي و اجتماعي ملائم يشعر فيه اللاعب من أنه جزء من الكل أي يشعر بالانتماء إلى هذا الفريق، كما تسهم تلك العلاقات في إشباع الحاجات والرغبات الملحة التي يبديها اللاعب من خلال العمل معا على إشباعها وتحقيقها في ظل تواجد جو اجتماعي مساعد مبني على الثقة والاحترام المتبادلين بين جميع أفراد الفريق الرياضي، ومن بين أهم هذه الحاجات الحاجة إلى الإنجاز، والتي تظهر من خلال رغبة اللاعب في التفوق والنجاح في تحقيق الأهداف المخططة، وبالتالي يعمل المدرب في ظل هذا الأسلوب الديمقراطي وفي إطار ذلك الجو النفسي و الاجتماعي المساعد على بذل الجهد من أجل إشباع تلك الحاجة من خلال توفير مناخ عمل مساعد مبني على الألفة والمحبة بين اللاعبين، وهذا يعني أن المدرب الديمقراطي من خلال إقامة العلاقات الإنسانية يكتشف حاجيات ورغبات اللاعبين، وبالتالي توفير المناخ الاجتماعي المساعد الذي يعمل فيه مع اللاعبين على إشباع وتلبية تلك الحاجات الملحة، وإن إشباع تلك الحاجات يؤدي إلى رفع الروح المعنوية لدى اللاعبين، وبالتالي توجه اللاعب نحو مواقف الإنجاز بكل حماس ودافعية، حيث يستخدم المدرب الرياضي أيضا طرق التحفيز الإيجابي (المادية والمعنوية) لاستثارة دافعية اللاعبين نحو تحقيق تلك الحاجات الملحة والتي من أهمها الحاجة إلى الإنجاز، وهذا ما أكده (نواف كنعان، 2007) على أن القيادة الديمقراطية تعتمد أساسا على العلاقات الإنسانية... التي يقوم فيها إشباع لحاجيات المرؤوسين (نواف كنعان، 2007، ص182)، كما أشار (مجد علي، 2007)، إلى أن تحقيق العلاقات الإنسانية يؤدي إلى رفع الروح المعنوية لدى العاملين ويعمق لديهم الشعور بالانتماء للهيئة، والعمل بروح الفريق، وكل هذا ينعكس بصورة إيجابية على نجاح الهيئة في تحقيق أهدافها. (مجد علي، 2007، ص137).

كما نجد من مرتكزات الأسلوب الديمقراطي أيضا إشراك اللاعبين في اتخاذ القرارات وتحديد الأهداف التي سوف يقوم اللاعب بإنجازها، مع التأكيد على ضرورة أن تكون تلك الأهداف تمثل فعلا اهتمامات اللاعبين الشخصية والاجتماعية ومحاولة مساعدتهم على حلها، كما يقوم المدرب الرياضي في هذا الأسلوب بتفويض بعض من سلطاته، ويظهر هذا التفويض في هذه الاختصاصات جليا في قائد الفريق الرياضي (اللاعب القائد) الذي يختاره المدرب الرياضي لأن يقوم ببعض اختصاصه كقيامه بإدارة العملية التدريبية في حالة غيابه، القيام بعملية توجيه زملائه داخل الميدان، قيادة بعملية الإحماء التي تسبق المباراة، وهذا ما يؤدي باللاعبين إلى تقبل تلك التوجيهات والإرشادات التي يطلقها زميلهم القريب منهم ومن احتياجاتهم ومشاكلهم و التي يطلعها للمدرب الرياضي وهذا ما يزيد من اقتناع اللاعبين بأنهم يشتركون فعلا في قيادة الفريق الرياضي من خلال القائد اللاعب وهو ما يؤدي إلى تقوية الشعور بالانتماء والالتزام بتلك الأهداف المخططة، مما يرفع من الروح المعنوية للاعبين، التي تزيد من دافع انجاز النجاح لديهم، وعلى هذا يمكن القول أن المدرب الرياضي الذي يسلك الأسلوب القيادي الديمقراطي في تعامله مع اللاعبين يزيد من دافع إنجاز النجاح لديهم.

كما يظهر لنا من خلال نتائج الجدول رقم (13) أنه لا توجد علاقة إرتباطية بين الأسلوب الديمقراطي ودافع تجنب الفشل، إذ بلغ معامل الارتباط ($r=0.115$) وهو غير دال إحصائيا. ومن خلال هذا يمكن أن نشير إلى أن المدرب الرياضي الذي ينتهج الأسلوب الديمقراطي في قيادته للفريق الرياضي يعزز ويدعم أكثر دافع إنجاز النجاح لدى اللاعبين أكثر من تدعيمه وتعزيزه لدافع تجنب الفشل لدى اللاعبين، حيث ترتبط الروح المعنوية التي يخلقها الأسلوب الديمقراطي بزيادة دافع الإنجاز.

وهذا ما أشار إليه (محمد علي، 2007)، على أن الروح المعنوية للعاملين تعني... الحماس للعمل ومقاومة الضغوط ومقاومة الإحباط وزيادة دوافع الإنجاز، وتتأثر الروح المعنوية سلبا وإيجابا بنوع القيادة المتبعة وأسلوب القائد في العمل، وغالبا ما يربط ارتفاع الروح المعنوية بالقيادة الديمقراطية. (محمد علي، 2007، ص 235).

وهذا ما أكدته كذلك مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي اتفقت مع نتائج التي توصلنا إليها في هذه الدراسة، ومن بين هذه الدراسات نجد دراسة (محمد فوزي، 2004)، والتي توصلت إلى أنه توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين السلوك القيادي للمدربين ودافعية الإنجاز لدى لاعبي الفرق الرياضية حيث أكد على ضرورة مراعاة المدرب للعلاقات الإنسانية والعمل على تنمية وتدعيم العمل الجماعي والوصول إلى إشباع حاجات ومشاعر وأحاسيس اللاعبين. وكما أشارت كذلك دراسة (إيزيس سامي) إلى أن نجاح الفريق في تحقيق أهدافه يتوقف على وجود القائد الفعال والكفاء، حيث يعمل على وجود العلاقات الحسنة بينه وبين اللاعبين، والمساواة في المعاملة... ويعطي وقتا للاستماع لمشاكلهم فيكون محبوب وصادق الجميع، كما يضع اقتراحات اللاعبين موضع التنفيذ، وبذلك يرتاح له جميع اللاعبين. كما أكدت دراسة كل من (لويين، وليبيت وواين)، والتي اتفقت مع نتائج دراستنا الحالية، حيث أكدوا على أن المؤشرات الأخرى مثل: الابتكار، الدافعية، الرضا، التماسك، والتفاعلات الاجتماعية فكان تفوق النمط الديمقراطي واضح على النمط الاستبدادي.

كما اتفقت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة (جامعة ميتشغان) التي توصلت إلى أن نمط القيادة الذي يركز على المرؤوسين حقق إنتاجية أعلى ومستوى رضا أفضل عن نمط القيادة الذي يركز اهتمامه حول العمل، وهذا من خلال علاقات المشرفين بالمرؤوسين الجيدة والتي تظهر من خلال إثارة دوافعهم، وإعطائهم مسؤوليات في العمل. كما أشارت دراسة (جامعة ولاية أوهايو) إلى وجود نوعين من القادة، النوع الأول يهتم بالعمال في المنظمة والذي يتميز بالخصائص التالية:

- الثقة المتبادلة بينه وبين المرؤوسين المبنية على العلاقات الإنسانية
 - تفويض قدر مناسب من السلطات للمرؤوسين، هذا ما يدعم من مراكزهم الوظيفية ويحقق لهم الرضا الوظيفي.
 - انتشار روح الود والصداقة والاحترام المتبادل وتشجيع القيم الإيجابية في العمل.
- ومنه يمكن القول ان الفرضية الجزئية الثانية قد تحققت.

4-2-3- مناقشة الفرضية الجزئية الثالثة التي مفادها: توجد علاقة بين الأسلوب الأوتوقراطي و استشارة دافعية الانجاز الرياضيلدى لاعبي كرة القدم.

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول رقم (11) أنه توجد علاقة إرتباطية عكسية بين الأسلوب الأوتوقراطي ودافع انجاز النجاح لدى اللاعبين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون ($r=-0.219$) وهو دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$).

ويمكن تفسير ومناقشة هذه النتائج على أساس أنه كلما اعتمد المدرب الرياضي على الأسلوب الأوتوقراطي والذي من أهم مظاهره هو عدم إشراك اللاعبين في اتخاذ القرارات وتحديد الأهداف المخططة لكي ينجزوها، كما يستعمل المدرب الرياضي في هذا الأسلوب التحكم والضغط على اللاعبين لإجبارهم على إنجاز تلك الأهداف المخططة وهذا ما يؤدي باللاعبين إلى عدم تقبل تلك الأهداف، التي لا تعبر عن احتياجاتهم ورغباتهم الملحة، وبالتالي مقاومة تنفيذها، وحيث تظهر هذه المقاومة في شكل عدم بذل الجهد الكافي لتنفيذها وعدم الحماس والدافعية أثناء القيام بتنفيذ تلك الأهداف المخططة، وهذا ما يؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي، أي يقوم اللاعب بأعمال ليس راضي عنها، أو يقوم بها ليتفادى العقاب، والذي يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية لدى اللاعبين، والتي تؤدي إلى انخفاض دافع إنجاز النجاح لدى اللاعبين، لأن دافع إنجاز النجاح يرتبط ارتباطا وثيقا بالروح المعنوية والروح المعنوية بدورها ترتبط بالرضا الوظيفي، والرضا الوظيفي بدوره كذلك يرتبط بإشباع الحاجات الملحة، والتي ترتبط بالأهداف الموضوعية للإنجاز، حتى يقبل اللاعب بكل حماس ودافعية لإنجازها، كما أن القائد الأوتوقراطي قليل الثقة في اللاعبين، ولا يهتم بالعلاقات الإنسانية، ونحن نعلم أن كرة القدم هي رياضة جماعية أي تعتمد اعتمادا أساسيا على الأداء الجماعي وبالتالي فإنه في ظل هذا الأسلوب الأوتوقراطي الذي تكاد تختفي فيه العلاقات الإنسانية وبالتالي الأداء الجماعي وهذا ما يؤثر على تماسك الفريق الرياضي حيث تكثر فيه الصراعات والنزاعات وبالتالي يصبح الجو غير ملائم للاستمرار في عضويته، وهذا ما يؤدي إلى انخفاض روح التعاون والتي تظهر من خلال ارتفاع معدل الغيابات سواء عن التدريبات أو في المنافسات، أو تعمد أخذ البطاقات الحمراء أو اختلاق الإصابات حتى لا يشاركوا في إنجاز تلك الأعمال المطلوبة منهم، بإضافة إلى كثرة الاحتجاجات والمشاكل من طرف اللاعبين وبالتالي عدم إقبال اللاعب على مواقف الإنجاز وهذا راجع أساسا إلى انخفاض دافع إنجاز النجاح وعلى هذا فإنه كلما اعتمد المدرب الرياضي في قيادته للفريق الرياضي على الأسلوب الأوتوقراطي يقل دافع إنجاز النجاح لدى اللاعبين.

كما يظهر لنا من خلال نتائج الجدول رقم (14) أنه توجد علاقة إرتباطية عكسية بين الأسلوب الأوتوقراطي ودافع تجنب الفشل لدى اللاعبين إذ بلغ معامل الارتباط ($r=-0.194$) وهو دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$).

وهذا يعني أنه كلما انتهج المدرب الرياضي لأسلوب الأوتوقراطي في قيادته للفريق الرياضي يركز اهتمامه على الإنجاز الرياضي أكثر من تركيزه على اللاعبين، وبالتالي فإن ما يهمله في الفريق الرياضي هو تحقيق الفوز وهذا

دون مراعاة للاحتياجات النفسية والاجتماعية للاعبين، إذ يعتبرهم كأداة للإنجاز بغض النظر عن كونهم مخلوقا اجتماعيا يخضع لمتغيرات نفسية واجتماعية، ونجد المدرب في هذا الأسلوب الأوتوقراطي ينسب الفوز والنجاح إلى نفسه فقط دون اللاعبين وكأنه حقق ذلك الإنجاز بمجهوده الفردي، ولكن في حالة الخسارة نجده يحاول أن يتصل من مسؤولياته، ويلقى بلائمة على اللاعبين ويتهمهم بالتقصير ببذل الجهد وغير ذلك من الحجج التي يقدمها. كما يقوم المدرب في ظل هذا الأسلوب الأوتوقراطي بتخطيط الأهداف والسياسات العامة للفريق دون إشراك اللاعبين، حيث يستعمل المدرب سلطته كأداة ضغط على اللاعبين لإنجاز تلك الأهداف المخططة التي لا تعبر عن انشغالات واهتمامات اللاعبين، وهذا ما يجعلهم غير مرتبطين بها عضويا، أي يشعر اللاعب أن تلك الأهداف لا تعنيه وبالتالي يقبل على تنفيذها بنوع من اللامبالاة وعدم الحماس والدافعية، وهذا ما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية لدى اللاعبين، مما يعرضهم إلى الفشل المتكرر، وهذا من جراء انخفاض دافع تجنب الفشل، وهذا راجع إلى انعدام الرضا الوظيفي عند اللاعبين.

كما أن استعمال المدرب في ظل هذا الأسلوب الأوتوقراطي التعزيز والتدعيم السلبي وذلك بالعقاب والتهديد والتخويف بإنقاص الإشباعات المادية أو المعنوية، أي يضغط المدرب على اللاعبين ويهددهم في حالة الخسارة بالخصم من الرواتب أو الحرمان من المكافآت وهذا ما يؤدي إلى إثارة القلق والتوتر بحيث تتحول تلك الإشباعات المادية والمعنوية من مصدر دعم وتعزيز للإنجاز إلى مصدر للضغط الذي يحول دون تحقيق الإنجاز، وبالتالي يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية لدى اللاعبين، التي تؤدي بدورها إلى انخفاض دافع تجنب الفشل وهذا يعني تحقيق الهزائم المتكررة في المنافسات الرياضية دون أن يكثر لها اللاعب لأنه يشعر وكأن تلك الهزائم لا تعنيه لأنه لا يمتلك فيها زمام الأمور وإنما هو منفذ للأوامر والقرارات التي تصدر من المدرب الرياضي، وبالتالي هو لا يتحمل المسؤولية عن تلك الهزائم لأنه لا يشترك في اتخاذ تلك القرارات وتحديد تلك الأهداف المخططة. وعلى هذا يمكن القول أنه كلما اعتمد المدرب الرياضي في قيادته للفريق على الأسلوب الأوتوقراطي يقل دافع تجنب الفشل لدى اللاعبين.

ومن الدراسات التي أكدت النتائج التي توصلنا إليها وهي كلما اعتمد المدرب الرياضي في قيادته للفريق الرياضي على الأسلوب الأوتوقراطي يقل دافع إنجاز النجاح ويقل دافع تجنب الفشل وبالتالي تقل دافعية الإنجاز الرياضي لدى اللاعبين، نجد دراسة (جامعة ميتشغان) والتي أكدت على أن نمط القيادة الذي ركز اهتمامه حول العمل والاهتمام المفرط به أدى إلى فقدان حماس المرؤوسين وبالتالي تدهور الإنتاجية.

كما أشارت دراسة (جامعة ولاية أوهايو) والتي اتفقت مع نتائجنا حيث توصلت 'إلى أنه يوجد نوع من القادة يوجه اهتمام أكبر إلى الهيكل التنظيمي في المنظمة ومن مميزاته:

- الاعتماد على السلطة الوظيفية في إصدار الأوامر والتعليمات

- انتشار حالات التوتر والقلق وانخفاض الروح المعنوية لدى العاملين مما يؤثر سلبا على الأداء.

ومنه يمكن القول ان الفرضية الثالثة قد تحققت.

4-2-4- مناقشة الفرضية الجزئية الرابعة التي مفادها: توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب قيادة المدرب الرياضي ودافعية الانجاز الرياضي .

ولأجل اختبار صحة الفرضية قمنا بتطبيق معامل الارتباط "بيرسون" لقياس علاقة الأسلوب القيادي للمدرب الفريق الرياضي ودافعية الانجاز الرياضي ،حيث يظهر لنا من خلال نتائج الجدول رقم (10) أنه توجد علاقة ارتباطية إيجابية بين الأسلوب الديمقراطي لقيادة المدرب للفريق الرياضي ودافعية الانجاز الرياضي، حيث بلغ معامل الارتباط ($r=0.510$) وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)، ويمكن تفسير هذه النتائج من خلال أن الأسلوب الديمقراطي للمدرب الرياضي والذي يتجسد من خلال مجموعة من السلوكيات التي يقوم بها المدرب أثناء عملية تأثيره وإشرافه على اللاعبين، سواء كان هذا التأثير خلال العملية التدريبية، أو في المنافسات (المباريات) أو حتى في الحياة الاجتماعية للاعب، والتي لها الدور الكبير في زيادة التماسك في الفريق الرياضي ومن بين أهم هذه السلوكيات العمل على إقامة العلاقات الإنسانية والتشجيع على إقامتها بين المدرب واللاعبين وبين اللاعبين بعضهم البعض، وتكون هذه العلاقات الإنسانية مبنية على التقدير والاحترام المتبادل، وتقبل الآخر بكل إيجابياته وسلبياته والتي تظهر هذه العلاقات الإنسانية في صورة اللقاءات والاجتماعات والتجمعات الدورية التي يعقدها المدرب مع اللاعبين، والتي يتم التطرق فيها إلى اهتمامات وانشغالات اللاعبين سواء الشخصية أو الجماعية، وهذا من أجل معرفة أهم الحاجيات والرغبات الملحة لديهم والعمل معاً على إشباعها وتلبيتها ، ويمكن تدعيم هذا الرأي بما ذهب إليه "ماكلايلاند" في نظريته الحاجة إلى الإنجاز ، حيث قال أن أفراد الذين لديهم حاجة شديدة للانتماء والألفة يمكن توفير الدافعية لهم من خلال السماح لهم بالعمل مع الآخرين ، بحيث يعبرون عن مشاعرهم ويستمتعون بتبادل الصداقات، ويعملون بشكل أفضل عندما يشعرون بالتقدير وعندما تسمح لهم ظروف العمل بالتفاعل مع الآخرين (عباصرة ، 2006 ، ص 107)، وهذا ما يؤدي إلى جو من التفاعل بين القائد واللاعبين وبين اللاعبين بعضهم البعض والذي يؤدي بدوره إلى بث روح التعاون بين اللاعبين من أجل تحقيق تلك الاحتياجات والرغبات المشتركة بينهم وما يدعم هذا الرأي ما ذهب إليه (نواف كعنان، 2007)، الذي أكد على أن العلاقات الإنسانية السليمة تقوم على أساس إشباع حاجات المرؤوسين، وبث التعاون بينهم وحل مشاكلهم (نواف كعنان، 2007، ص182)، وعلى هذا فإن تشجيع المدرب إقامة العلاقات الإنسانية تدفع اللاعبين إلى الاندماج سواء مع القائد أو مع بعضهم البعض، والذي يظهر من خلال طريقة التفكير الموحدة (الاندماج الفكري)، بالإضافة إلى الاندماج العاطفي الذي يعتبر من أهم أنواع الاندماج بحيث يصبح اللاعب يتأثر بالمواقف السارة والمحنة التي تحصل لزملائه في الفريق، حتى وإن لم يكن معنى بذلك الموقف، وهذا الاندماج بصفة عامة ينعكس على مختلف الاستجابات والسلوكيات التي يقوم بها اللاعبين سواء داخل الميدان كالأداء الجماعي أو خارج الميدان كاللباس الرياضي الموحد، وهذا يعني العمل على تحقيق أهداف الجماعة ولو على حساب أهدافهم الشخصية حيث تصبح تلك الأهداف المشتركة لها أولوية التحقيق، وهذا ما يزيد من شعور اللاعبين بالانتماء والولاء لهذا الفريق الرياضي، وكما تؤدي إقامة العلاقات الإنسانية إلى التقليل من الصراعات وإقامة التكتلات غير الرسمية داخل الفريق التي تشكل خطر على الوحدة الاجتماعية للفريق، وبالتالي

فإن المدرب الذي يسلك سلوك إقامة العلاقات الإنسانية يزيد من درجة دافعية أفراد الفريق الرياضي، وإلى جانب هذا السلوك المهم نجد سلوك ثاني لا يقل أهمية عن السلوك الأول ألا وهو سلوك إشراك اللاعبين في اتخاذ القرارات، حيث يعمل المدرب الرياضي على إشراك اللاعبين في تحديد أهداف الفريق والعمل أن تكون الأهداف المخططة مشتركة فيما بينهم، مما يجعل تلك الأهداف متقبلة عند اللاعبين ويعملون متعاونين لتحقيقها، وهذا الرأي ذهب إليه (جمال محمد علي، 2007)، الذي أكد على أنه "لا بد من إشراك المرؤوسين في رسم سياسات العمل والإسهام في تحديد الأهداف واتخاذ القرارات... وهذا ما يشجع المساهمة في تحقيق تلك الأهداف (محمد علي، 2007، ص137)، كما يعمل المدرب في إطار هذا السلوك أن تكون قنوات الاتصال مفتوحة دائما بينه وبين اللاعبين وهذا ما يخلق جو ديمقراطي يتسم بالثقة المتبادلة وتقاسم المسؤوليات، الذي ينتج عنه لاعبين أكثر تعاوننا وانسجاما وتماسكا، وهذا لا يكون إلا بوجود دافعية قوية.

ومن خلال كل هذا يتبين لنا أن إقامة العلاقات الإنسانية بين المدرب واللاعبين وبين اللاعبين بعضهم البعض، والعمل على إشراكهم في اتخاذ القرارات من أهم مظاهر وسلوكيات الأسلوب القيادي الديمقراطي الذي ينتهجه المدرب الرياضي في تعامله مع اللاعبين، والذي له الدور الفعال في استثارة دافعية الانجاز الرياضي، وهذا ما أكدته مجموعة من الدراسات والتي من بينها دراسة (ميلي فائزة، 2008)، حيث أشارت إلى أن مدربي الفرق الرياضية الذين يركزون اهتمامهم على الأداء أو الإنجاز الرياضي، ويراعون في نفس الوقت الجانب الإنساني يحضون بأعلى درجات الدافعية. كما أكدت دراسة (نصر الدين الشريف، 2001)، نفس النتائج التي توصلنا إليها حيث أشارت إلى أنه كلما أغفلت الجوانب العلائقية في الحياة اليومية للفريق كلما قلت درجة دافعيته.

وكما جاءت دراسة كل من (لويين، وليبيت وواين) لتؤكد ما توصلنا إليه كنتيجة، حيث أكدت على أن المؤشرات مثل: الابتكار، الدافعية، الرضا، التماسك والتفاعلات الاجتماعية كان تفوق النمط الديمقراطي واضح على النمط الاستبدادي، كما أشارت دراسة أقيمت في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أن هناك علاقة متبادلة إيجابية بين تماسك الفريق والسلوكيات القيادية، حيث يفترض أن التعليمات الإيجابية، الدعم الاجتماعي القوي، التجاوب الإيجابي واتخاذ القرارات الديمقراطية تعزز أعلى مستويات العمل والظفر ما يسمى بالانجاز.

ومن خلال ما سبق يمكننا أن نثبت بأن الفرضية الجزئية الرابعة التي مفادها **توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب قيادة المدرب الرياضي ودافعية الانجاز قد تحققت**، وهذا من خلال العلاقة الإرتباطية الإيجابية للأسلوب القيادي الديمقراطي دافعية الانجاز، والعلاقة الإرتباطية الموجبة بين الأسلوب التدريبي دافعية الانجاز الرياضي وهي تعتبر أساليب قيادية فعالة لزيادة درجة دافعية انجاز الرياضي.

4-2-5- مناقشة الفرضية العامة التي تنص على: لأسلوب قيادة المدرب الرياضي دور في استشارة دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم.

للإجابة على التساؤل المتعلق بالفرضية العامة التي مفادها "لأسلوب قيادة المدرب الرياضي دور في استشارة دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم .

من خلال ماتم طرحه في الفرضيات الجزئية وتحليل نتائج العينة تبين لنا أن للأساليب القيادية دور في استشارة دافعية الإنجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم وهذا ما أكدته مختلف الأسئلة الجزئية التي نبلورها فيما يلي

* توجد علاقة بين الأسلوب التدريبيو دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم

نلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (09) أنه توجد علاقة إرتباطية موجبة بين السلوك التدريبي ودافع إنجاز النجاح، إذ بلغ معامل الارتباط ($r=0,389$) وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,01$)، ويمكن تفسير هذه النتائج انطلاقاً من أن المدرب الذي يعطي أولوية وأهمية كبيرة لتحسين مستوى أداء اللاعبين، وذلك باستخدام التدريب الشاق والتكرار فيه، ويعمل على أن تكون مهامه اتجاه الفريق مفهومة لدى جميع اللاعبين، ويتأكد من أن كل لاعب يؤدي مهامه في الفريق طبقاً لقدراته واستعداداته، وهذا ما سمح بزيادة إقبال اللاعبين على التدريبات والاستمرار فيها بكل رضا وسعادة من أجل تحقيق النجاح والتميز في الأداء، وهذا ما يعبر عنه اللاعب بالاستعداد للتدريب طوال العام بدون انقطاع لكي يحقق النجاح والفوز في المنافسات وهو ما يمنح له درجة كبيرة من الرضا الوظيفي، و الذي يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للاعبين، وهذا يعني أنه كلما أنتهج المدرب السلوك التدريبي الذي يهتم بتحسين الأداء كلما زاد دافع إنجاز النجاح عند اللاعبين.

* توجد علاقة بين الأسلوب الديمقراطي و دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم

حيث نلاحظ من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (10) أنه توجد علاقة إرتباطية موجبة بين السلوك الديمقراطي ودافع إنجاز النجاح إذ بلغ معامل الارتباط ($r = 0,510$) وكانت هذه النتيجة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0,01$) ويمكن تفسير هذه النتائج انطلاقاً من أن المدرب الذي يسمح بدرجة كبيرة باشتراك اللاعبين في اتخاذ القرارات التي تهم الفريق، سواء تعلق الأمر بطرق التدريب أو وقت التدريب أو الخطة التكتيكية التي سوف يلعب بها المنافسات، أو في تحديد الأهداف التي يعمل الفريق على تحقيقها خلال الموسم الرياضي، والذي يسمح ويشجع كذلك اقامت العلاقات الودية أو غير الرسمية بينه وبين اللاعبين، وهذا كله ما يدفع اللاعب إلى الاستمتاع بتحمل أية مهمة مهما كانت درجة صعوبتها وبرغبة قوية في النجاح فيها، وهذا من أجل التفوق والتميز في الأداء، ويؤدي بالتالي إلى رفع الروح المعنوية للفريق، وهذا ما يؤدي إلى رفع دافع إنجاز النجاح.

وهذا يعني أنه كلما أنتهج المدرب السلوك الديمقراطي في طريقة تعامله مع اللاعبين أدى ذلك إلى زيادة دافع

إنجاز النجاح لديهم.

اما فيما يخص علاقة الأسلوب الأوتوقراطي و دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم. يتبين لنا من خلال نتائج الجدول رقم (11) أنه توجد علاقة إرتباطية عكسية بين الأسلوب الأوتوقراطي ودافع انجاز النجاح لدى اللاعبين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون ($r=-0.219$) وهو دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$).

ويمكن تفسير ومناقشة هذه النتائج على أساس أنه كلما اعتمد المدرب الرياضي على الأسلوب الأوتوقراطي والذي من أهم مظاهره هو عدم إشراك اللاعبين في اتخاذ القرارات وتحديد الأهداف المخططة لكي ينجزوها، كما يستعمل المدرب الرياضي في هذا الأسلوب التحكم والضغط على اللاعبين لإجبارهم على إنجاز تلك الأهداف المخططة وهذا ما يؤدي باللاعبين إلى عدم تقبل تلك الأهداف التي لا تعبر عن احتياجاتهم ورغباتهم الملحة، وبالتالي مقاومة تنفيذها، وحيث تظهر هذه المقاومة في شكل عدم بذل الجهد الكافي لتنفيذها وعدم الحماس والدافعية أثناء القيام بتنفيذ تلك الأهداف المخططة، وهذا ما يؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي، أي يقوم اللاعب بأعمال ليس راضي عنها، أو يقوم بها ليتقادي العقاب، والذي يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية لدى اللاعبين، والتي تؤدي إلى انخفاض دافع إنجاز النجاح لدى اللاعبين، وهذا ما بينه "باس" بأنها عملية يتمعن طريقها إثارة اهتمام الآخرين وإطلاق طاقاتهم وتوجيهها في الاتجاه المرغوب". (نواف كنعان، 2007، ص90).

كما يعرفها "جون لوك" بأنها : "علاقة ديناميكية بين القائد و المرؤوسين، و حالة من التبعية بدون مقاومة، حيث تكون بواسطة قوة تأثير الشخصية للقائد في موقف معين، من خلال الاتصال و التسيير نحو تحقيق هدف خاص". (Charron-jenluc.2001.p53).

كما أكد " أندرو دوبرين " (Andrew-Dubrin 1998) أن القيادة تتضمن :

- * القدرة التي توحى بالثقة و المساندة بين الأفراد من اجل تحقيق أهداف منظمة.
- * القدرة على بث الثقة و التأييد في نفوس الأفراد المطلوب منهم انجاز أهداف منظمة.
- * التأثير الشخصي المنظم و الموجه من خلال عملية الاتصال من اجل تحقيق هدف معين.
- * هي القوة الفعالة في تنظيم الجماعة أثناء عملية تحقيق الهدف. (حسين باهي و كمال نصارى، 2002، ص 03).

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة شرطي رشيد 2010/2011.

وتختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة " لوين وليبيت ووايت":

حيث تفترض دراسات أنماط القيادة أن فعالية القائد في تحقيق أهداف الأداء ورضا أفراد الجماعة يتوقف على نمط القيادة الذي يتبعه القائد أو نمط السلوك الذي يمارسه في علاقته بالجماعة، وأجريت هذه الدراسة على عدد من التلاميذ في شكل مجموعات طبقت عليهم ثلاث أنماط، وهذا من أجل معرفة سلوكهم، ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة مايلي:

- النمط الاستبدادي حقق إنتاجية أعلى، لكنها كانت رهينة بممارسة القائد الاستبدادي من خلال ضغطه على الجماعة وتواجهه في مكان العمل.

أما المؤشرات الأخرى مثل: الابتكار، الدافعية، الرضي، التماسك، والتفاعلات الاجتماعية، فكان تفوق النمط الديمقراطي واضح على النمط الاستبدادي، (صقر عاشور، 1963، ص 161-163).

وفي الأخير يمكن القول أن الفرضية العامة التي مفادها " **لأسلوب قيادة المدرب الرياضي دور في إستشارة دافعية الإنجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم**" قد تحققت وهذا يعني أن هناك أساليب قيادية كانت لها علاقة إرتباطية إيجابية أو عكسية مع بعدى دافعية الإنجاز الرياضي، بعد دافع إنجاز النجاح، وبعد دافع تجنب الفشل حيث نجد أن الأسلوب التدريبي كانت له علاقة إيجابية مع بعد دافع إنجاز النجاح وبعد دافع تجنب الفشل كما نجد أن الأسلوب الديمقراطي كانت له علاقة إيجابية مع دافع إنجاز النجاح، ولم توجد له علاقة إرتباطية مع دافع تجنب الفشل، ونجد أيضا أن الأسلوب الأوتوقراطي كانت له علاقة إرتباطية عكسية مع دافع إنجاز النجاح ودافع تجنب الفشل.

خلاصة:

لقد قمنا في هذا الفصل بتحليل النتائج الخاصة بالدراسة الميدانية و حتى تكون للنتائج المحصل عليها ذات منهجية علمية قمنا بتحليل نتائج المتحصل عليها و تحليل نتائج الإستمارة الخاصة بخصائص العينة ، و كان الغرض من ذلك وضع تمهيد لما سوف يتم التطرق إليه لاحقا حيث يمدنا تحليل بعض خصائص العينة بمعطيات تساعدنا على فهم أعمق لتلك النتائج المحصل عليها بعد تصحيح مقياس الدراسة و تفرغ نتائجه، وذلك بمساعدة الحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) .

الإستنتاج العام:

نستنتج من الدراسة الميدانية ما يلي:

* تعتبر القيادة الرياضية عملية التأثير المتبادل بين القائد (المدرّب الرياضي) واللاعبين، ولا يتحقق هذا إلا في ظل الأسلوب القيادي الديمقراطي القائم على أساس العلاقات الإنسانية والمشاركة في اتخاذ القرارات، والتفويض للسلطة والذي يساهم في تحسين مستوى أداء اللاعبين.

* إن القائد (المدرّب الرياضي) الناجح هو الذي يستخدم مهاراته القيادية في توجيه وترغيب واستثارة دافعية اللاعبين نحو الإنجاز الرياضي، ونجاحه مرتبط أيضاً باستجابة اللاعبين لقيادته، وهذا من خلال تركيزه على اللاعبين والإنجاز الرياضي بنفس الدرجة من الاهتمام.

* إن استعمال المدرّب الرياضي التعزيز والتدعيم الإيجابي يزيد من دافعية اللاعبين نحو مواقف الإنجاز وخاصة في ظل تواجد الأسلوب القيادي الديمقراطي.

* كلما انتهج المدرّب الرياضي الأسلوب التدريبي في قيادته للفريق كلما زادت دافعية الانجاز لدى اللاعبين أثناء تطبيقهم لبرنامجهم التدريبي، وذلك لما له من أهمية في جعل مهام ووظيفة المدرّب مفهومة وواضحة.

* كلما اعتمد المدرّب الرياضي على الأسلوب الديمقراطي في قيادته للفريق الرياضي تقل دافعية تجنب الفشل لدى اللاعبين، وهذا الأسلوب معتمد من طرف المدرّبين بدرجة كبيرة، مقارنة بالسلوك التدريبي والأوتوقراطي وذلك تبعاً لخصوصية المدرّب وشخصيته حيث يرى بأن ديمقراطية اتخاذ القرارات، وأن إتاحة الفرصة للاعبين تعطيهم الشعور بالقدرة على التفاعل والتعامل مع من يقودهم بشكل أفضل، وديمقراطية اتخاذ القرارات بين المدرّب واللاعبين تتيح الفرصة للقائد للتعرف على مشاكل ومخاوف اللاعبين، كما يساعد ذلك على تعامل وتفاهم اللاعبين معه بصورة أفضل وبالتالي يقل اعتماد اللاعبين على من يقودهم وإعطائهم الفرصة بأخذ زمام المبادرة وخاصة في مواقف الاستثارة الانفعالية للمنافسة، وكلما اعتمد المدرّب الرياضي في قيادته للفريق على هذا الأخير كان هناك إقبال من طرف اللاعبين على تلك الأنشطة، وكلما كانت دافعية الإنجاز الرياضي لدى اللاعبين عالية كلما كان هناك إقبال من طرف اللاعبين على التمرينات، فيزداد رضا واقتناع اللاعبين على من يقودهم كلما كان أكثر اهتماماً بالعلاقات الإنسانية والمشاركة في اتخاذ القرارات.

* كلما اعتمد المدرّب الرياضي في قيادته للفريق على الأسلوب الديمقراطي كانت النتائج الرياضية المحققة جيدة.

* كلما كانت دافعية الإنجاز الرياضي لدى اللاعبين عالية كانت النتائج الرياضية المحققة جيدة.

* كلما أنتهج المدرّب الرياضي في قيادته للفريق الرياضي على الأسلوب الأوتوقراطي تقل دافعية الإنجاز الرياضي لدى اللاعبين.

* كلما اعتمد المدرّب الرياضي في تعامله مع اللاعبين على الأسلوب الأوتوقراطي يحقق الفريق الرياضي نتائج رياضية ضعيفة، كما أن منح اللاعبين قدراً من السلطة وإبداء الرأي، والحوار يطور لديهم السلوك الانفعالي بما يتماشى مع المواقف المختلفة للمنافسة.

الخاتمة:

تعد القيادة من الوسائل الهامة في مختلف المجالات بصفة عامة ، وفي المجال الرياضي بصفة خاصة، حيث توجد القيادة حيثما وجدت الجماعة أو ظهرت الحاجة إلى العمل الجماعي، وتعد القيادة من أكثر العمليات تأثيراً على السلوك ، فهي تؤثر في دافعية الأفراد واتجاهاتهم ورضائهم عن العمل ، وهي المحور الرئيسي للعلاقات بين الفرد والجماعة ، فالفائد عادة يمد الجماعة بالوسائل التي تساعد على إشباع حاجاتهم وتحقيق أهدافهم ، وفي المقابل يقوم الأفراد بتقبل آرائه وتقديرها وإنجاز الأعمال في أسرع وقت وبأفضل صورة ممكنة ، و تعد القيادة الرياضية بذلك هي الأداة الرئيسية التي تستطيع الفرق الرياضية من خلالها تحقيق أهدافها، وهي القادرة على التنسيق بين اللاعبين ، بهدف الوصول بالفريق إلى مرحلة التماسك والانسجام ، وذلك من خلال عملية الاتصال والتفاعل التي يقوم بها القائد الرياضي (المدرّب) مع لاعبيه، وتشجيع إقامة العلاقات الإنسانية والاجتماعية بينه وبين اللاعبين ، وبين اللاعبين بعضهم البعض، وبالتالي فإن القيادة الرياضية هي عملية التأثير والتوجيه للاعبين بهدف تحقيق الأهداف المشتركة بكل حماس ودافعية .

ولما كانت القيادة في جوهرها تعني التأثير والتوجيه الذي يمارسه القائد الرياضي (المدرّب) على اللاعبين فإن اختلاف وسائل التأثير والتوجيه التي يستخدمها المدرّب الرياضي تعكس تبايناً في أساليب القيادة ، والأسلوب هو سلوك يظهره القائد في المواقف المختلفة سواء في التدريبات أو في المنافسات أو في الحياة العامة ، ولقد تطرقنا في هذه الدراسة إلى خمسة أساليب قيادية وتم التركيز على ثلاث أساليب قيادية (الأسلوب التدريبي، الأسلوب الديمقراطي، والأسلوب الأوتوقراطي) والأكثر استعمالاً من طرف المدرّبين وهذا راجع إلى الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها، حيث ينتهجها المدرّب الرياضي في قيادته للفريق الرياضي، وذلك من خلال مقياس قائمة السلوك المفضل للمدرّب الرياضي (من وجهة نظر اللاعب) من إعداد كل من "صالح" و "شيلادورا" المطبق في هذه الدراسة وكان هذا المقياس يقيس الأساليب القيادية التالية: الأسلوب التدريبي ، الأسلوب الديمقراطي، الأسلوب الأوتوقراطي، الأسلوب الاجتماعي المساعد ، أسلوب الإثابة .

إلا أنه من خلال نتائج دراستنا اتضح أن هناك ثلاث أساليب قيادية كانت فعالة ، وذلك من خلال علاقتها الارتباطية الإيجابية بالدافعية للإنجاز الرياضي ، إلا أن درجة فعاليتها كانت تختلف من أسلوب لآخر حيث نجد الأسلوب القيادي التدريبي الذي يركز فيه المدرّب الرياضي في قيادته للفريق الرياضي على تحسين مستوى الأداء والارتقاء به مما يزيد من اقتناع اللاعب بأدائه وبالتالي يزيد من فعالية الذات لديه ، وهذا ما يرفع الروح المعنوية لدى اللاعبين ، وبالتالي يزيد من دافعية الإنجاز لديه ، وهذا ما ظهر من خلال العلاقة الارتباطية الإيجابية بين الأسلوب القيادي التدريبي ودافعية الإنجاز لدى اللاعبين ، كما أنه لم توجد علاقة ارتباطية بين الأسلوب التدريبي وتماسك الفريق الرياضي .

أما بالنسبة للأسلوب الديمقراطي الذي يعتبر أهم هذه الأساليب القيادية فعالية ونجاعة ، وذلك من خلال العلاقة الارتباطية الإيجابية القوية بينه وبين دافعية الإنجاز لدى اللاعبين بالإضافة إلى العلاقة الإيجابية القوية

بحيث يعمل المدرب الرياضي في ظل الأسلوب القيادي الديمقراطي على إقامة العلاقات الإنسانية والاجتماعية بينه وبين اللاعبين ، وبين اللاعبين بعضهم البعض ، وذلك بهدف مساعدتهم على إشباع حاجاتهم ورغباتهم ، والتي من أهمها الحاجة إلى الإنجاز والحاجة إلى الانتماء حيث لا يمكن تحقيق تلك الحاجات والرغبات إلا إذا كانت الحياة الاجتماعية داخل الفريق الرياضي تنطوي على جو من الثقة والاحترام المتبادلين بين جميع أفراد الفريق الرياضي ويظهر هذا الجو المساعد والملائم من خلال اهتمام المدرب الرياضي باللاعبين والعمل على مساعدتهم وتحقيق مصالحهم في العمل وحل مشاكلهم ، ولكن ذلك لا يتم على حساب تحقيق الأهداف الموضوعية للفريق ، بحيث يعطي المدرب الرياضي الذي ينتهج في قيادته للفريق الأسلوب الديمقراطي نفس الاهتمام سواء بالنسبة للاعبين أو بالنسبة للإنجاز الرياضي كما يعمل المدرب في هذا الأسلوب على أن يثير الدوافع التعاونية في الفريق مما يزيد من تماسكها والتخفيف من الصراعات والتكتلات داخل الفريق الرياضي ، كما يعمل أيضا على إشراك اللاعبين في صنع واتخاذ القرارات ، مما يساعد اللاعبين على تقبلهم لتلك القرارات والعمل على تنفيذها بكل حماس ودافعية وبكل رضا وظيفي ، وهذا لإحساسهم وشعورهم بارتباطهم العضوي بتلك القرارات والأهداف الموضوعية ، بالإضافة إلى عمل المدرب الرياضي في الأسلوب القيادي الديمقراطي على تفويض بعض الصلاحيات والاختصاصات إلى اللاعبين القادرين على تنفيذها ، وهذا ما يسهم في تنمية الثقة بالنفس للاعبين واعتزازهم بالثقة الممنوحة لهم من طرف المدرب الرياضي ، وهو ما يزيد من التعاون والاحترام والتقدير بين جميع أعضاء الفريق الرياضي بالإضافة إلى تنمية الشعور بالانتماء ، والعمل بروح الفريق وتحمل المسؤولية من أجل تحقيق الأهداف المشتركة للفريق الرياضي ، ومن خلال هذا تتضح الأهمية الكبيرة للأسلوب القيادي الديمقراطي وآثاره الإيجابية العديدة، حيث يعتبر أسلوب فعال وذو كفاءة عالية في استثارة دافعية الإنجاز لدى اللاعبين ، وتحقيق التماسك بين أفراد الفريق الرياضي ، وبالتالي التحسين من النتائج الرياضية والمحافظة عليها لأطول فترة زمنية ممكنة .

وقد خلصت دراستنا من خلال مختلف العلاقات بين متغيرات البحث على التأكيد على ضرورة انتهاج المدرب الرياضي لكرة القدم أثناء قيادته للفريق الرياضي الأسلوب الديمقراطي بصفته الأسلوب الأكثر فعالية وكفاءة في استثارة دافعية الإنجاز لدى اللاعبين وفي توفير الجو النفسي والاجتماعي للرياضي ، وهذا دون إغفاله جانب الإنجاز الرياضي والذي أعطاه نفس الأهمية والتركيز الذي أعطاه للاعبين وبالتالي كان للأسلوب القيادي الديمقراطي فعالية وكفاءة عالية في التحسين من النتائج الرياضية والمحافظة على النتائج الإيجابية لأطول فترة زمنية ممكنة ، مع إمكانية المدرب الرياضي أن يستعين بالأسلوب التدريبي الذي يركز على تحسين الأداء. وفي نفس الوقت يجب التأكيد على ضرورة أن يبتعد المدرب الرياضي في قيادته للفريق الرياضي قدر الإمكان عن انتهاج الأسلوب الأوتوقراطي ، وهذا لما له من آثار سلبية عديدة والتي تظهر من خلال سياسة الإكراه في تنفيذ الأعمال المطلوبة من اللاعبين وتهديدهم بإنقاص إشباعاتهم في حالة عدم التنفيذ لتلك الأعمال ، وإنفراده بصنع واتخاذ القرارات ، كما يتميز بعدم الثقة في اللاعبين ، مما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية لدى اللاعبين ، والتي ترتبط بها انخفاض الدافعية للإنجاز لديهم ، كما يؤدي انتهاج هذا الأسلوب الأوتوقراطي إلى انعدام الرضا الوظيفي

مما يضعف روح التعاون من أجل تحقيق الأهداف الموضوعية ، وهذا لعدم ارتباطهم العضوي بها ، وبالتالي ارتفاع احتجاجات اللاعبين والتكتلات غير الشرعية وتزايد الصراعات بين اللاعبين ، مما يعرض وحدة الفريق إلى التصدع وبالتالي تحقيق النتائج الرياضية الضعيفة.

إقتراحات وفروض مستقبلية:

يوصي الباحث في حدود البحث ونتائجه ما يلي:

- تسليط الضوء على الأسلوب القيادي الديمقراطي وذلك بتوضيح أهم مرتكزاته وأساسه، وتبيين مزاياه على الفريق الرياضي بصفة عامة وعلى اللاعبين بصفة خاصة.
- تسليط الضوء على الأسلوب القيادي الأوتوقراطي، وذلك بتوضيح أساسه وتبين مساوئه، وذلك لتوجيه المدربين على تجنب هذه الأسلوب نظرا لآثاره السلبية على دافعية اللاعبين مما يرجع بالسلب على النتائج الرياضية.
- القيام بدورات تدريبية لفائدة المدربين لتكوينهم على الأسلوب القيادي الديمقراطي للاستفادة من نتائجه الإيجابية العديدة والمتعددة.
- استعمال المدرب الرياضي التعزيز والتدعيم الإيجابي الذي يزيد من دافعية اللاعبين نحو مواقف الإنجاز الرياضي.
- ضرورة تدعيم الفرق الرياضية باختصاصي في الإرشاد النفسي الرياضي.
- منح اللاعبين الفرصة للمشاركة وإبداء الرأي في مختلف الأمور التي تتعلق بالفريق الرياضي، والاستماع إلى مقترحاتهم وأخذها بعين الاعتبار.
- العمل على توفير المناخ النفسي والاجتماعي الذي يساعد على تحقيق الدافعية في الفريق الرياضي مما يؤدي باللاعبين للوصول إلى الأهداف المسطرة.
- إجراء المزيد من الدراسات العلمية حول الأساليب القيادية والدافعية للإنجاز الرياضي، وهذا لما هذه المتغيرات من آثار على العملية الرياضية بصفة عامة والنتائج الرياضية بصفة خاصة.
- على الباحثين والاساتذة الجامعيين التعمق في دراسة مثل هذه المواضيع.

المصادر:

- 1- القرآن الكريم، سورة النمل، الآية، 19.
- 2- القرآن الكريم، سورة المطففين، الآية، 26.
- 3- القرآن الكريم، سورة الإسراء، الآية، 23.

قائمة المراجع :

باللغة العربية:

- 1- إبراهيم محمود عبد المقصود وحسن احمد الشافعي (2003): القيادة الإدارية في التربية البدنية والرياضية، دار الوفاء لنديا للطباعة، ط1، الإسكندرية.
- 2- إبراهيم محمود عبد المقصود وحسن أحمد الشافعي (2003): الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية التوجيه، دار الوفاء لنديا للطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية.
- 3- أحمد أمين فوزي وطارق محمد بدر الدين (2001): سيكولوجية الفرق الرياضي، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة.
- 4- أحمد صقر عاشور (1963): إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت.
- 5- إخلاص محمد عبد الحفيظ و مصطفى حسين باهي (2000): طرق البحث العلمي والتحليل الإحصائي، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- 6- إخلاص محمد عبد الحفيظ و مصطفى حسين باهي (2001): الاجتماع الرياضي، مركز الكتاب للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة.
- 7- إدوارد تيد (1965): فن القيادة والتوجيه، ترجمة محمد عبد الوهاب، دار النهضة العربية، القاهرة.
- 8- أسامة كامل راتب (2000): علم النفس الرياضية المفاهيم- التطبيقات، دار الفكر العربي، ط2، القاهرة.
- 9- أسامة كامل راتب (2001): الإعداد النفسي للناشئين، دار الفكر، القاهرة، مصر.
- 10- أسامة كامل راتب (2007): علم نفس الرياضة المفاهيم- التطبيقات، دار الفكر العربي، ط 4، القاهرة.
- 11- أسامة كامل راتب (1997): علم النفس الرياضة، دار الفكر العربي، ط 2، القاهرة، مصر.
- 12- باهي مصطفى حسين (1998): الدافعية نظريات وتطبيقات، مركز الكتاب للنشر، ط 1، القاهرة، مصر.
- 13- تيسفا جبير ميدين وبيتر شافيز (2005): تحديات القيادة للإدارة الفعالة، ترجمة سلامة عبد العظيم حسين، دار الفكر، ط1، الأردن.

- 14- تائر أحمد غباري (2008): الدافعية النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط 1، عمان، الأردن.
- 15- حسين الداھري (2008): أساسيات التوافق النفسي والاضطرابات السلوكية والانفعالية، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن.
- 16- خليل عبد الرحمن المعاينة (2007): علم النفس الاجتماعي، دار الفكر ناشرون وموزعون، الطبعة الثانية، الأردن.
- 17- السيد عبد الحميد عطية (2003): مفاهيم وأساسيات في طريقة العمل مع الجماعات، المكتب الجامعي الحديث، بدون طبعة، الإسكندرية.
- 18- صدقي نور الدين محمد (2004): علم النفس الرياضية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- 19- عامر عوض (2008): السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن.
- 20- عبد اللطيف محمد خليفة (2000): الدافعية للإيجاز، دار غريب، بدون طبعة، القاهرة.
- 21- عبد المجيد نشواتي (1999) : علم النفس التربوي ، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع ، ط 01 ، بيروت .
- 22- عبد الناصر جندلي (2007): تقنيات ومنهاج البحث في العلوم السياسية والاجتماعية، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- 23- العساف صالح بن حمد (1995): المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، ط 2، شركة العبيكان للطباعة والنشر، الرياض.
- 24- علي أحمد عبد الرحمان عياصرة (2006): القيادة والدافعية في الإدارة التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن.
- 25- فريد كامل أبو زينة وآخرون، منهاج البحث العلمي الكتاب الثاني ، الاحصاء في البحث العلمي ، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع: جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن، 2006، ص 68.
- 26- فائق حسني أبو حليلة (2004): الحديث في الإدارة الرياضية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن.
- 27- لوري ودمان ، ترجمة عصام بدوي ، أسامة كامل راتب (2003): التدريب الرياضي علم وفن ، دار الفكر العربي ، ط 01 ، القاهرة.
- 28- محمد حسن العجمي (2008): القيادة التربوية الإشراف التربوي الفعال والإدارة الحافزية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
- 29- محمد حسن علاوي (1998): سيكولوجية الجماعات الرياضية، مركز الكتاب للنشر، الطبعة

- الأولى، القاهرة.
- 30- محمد حسن علاوي (1998)، موسوعة الاختبارات النفسية للرياضيين، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة.
- 31- محمد حسن علاوي (2005): سيكولوجية القيادة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، ط2، القاهرة.
- 32- محمد حسن علاوي (2006)، مدخل في علم النفس الرياضي، مركز الكتاب للنشر، ط 5، القاهرة، مصر.
- 33- محمد حسن علاوي، محمد نصر الدين رضوان (2008): القياس في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، دار الفكر العربي، القاهرة.
- 34- محمد شفيق (1997): الإنسان والمجتمع مقدمة في السلوك الإنساني ومهارات القيادة والتعامل، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- 35- محمد محمود بني يونس (2007)، سيكولوجيا الدافعية والإنفعالات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط 1، عمان، الأردن.
- 36- محمد نصر الدين رضوان (2006): المدخل إلى القياس في التربية البدنية والرياضية، ط1، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- 37- محمود عبد الفتاح عنان، مصطفى حسين باهي (2001)، مقدمة في علم النفس الرياضية، مركز الكتاب للنشر، ط 2، القاهرة.
- 38- مصطفى حسين باهي وأحمد كمال نصاري (2006): مهارات القيادة في المجال الرياضي، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- 39- مصطفى حسين باهي ومحمد متولي عفيفي (2005): سيكولوجية الإدارة الرياضية، مكتبة لأنجلو المصرية، القاهرة.
- 40- معتز سيد عبد الله، عبد اللطيف محمد خليفة (2001): علم النفس الاجتماعي، دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع، بدون طبعة، القاهرة.
- 41- معتز مصطفى عبد الجواد شيحة (2006): شبكة التطوير التنظيمي في المؤسسات الرياضية، دار الوفاء لنديا، الطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية.
- 42- مفتي إبراهيم حماد (2001) : المدرب الناجح وإدارة التدريب الرياضي ، مؤسسة المختار للنشر والتوزيع ، القاهرة .
- 43- موريس أنجريس (2006): منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، ط2، القصة للنشر، الجزائر.
- 44- ناهد رسن سكر (2002) : علم النفس الرياضي في التدريب والمنافسة الرياضية ،الدار العلمية

الدولية ودار الثقافة ، الأردن .

45- نواف كنعان (2007): القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن.

46- هاني الكايد (2009): علم النفس - السلوك القيادي، دار الراية للنشر والتوزيع، ط1 الأردن.

47- مني عبد الحليم (2009)، الاتجاهات البحثية المعاصرة في علم النفس الرياضي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية.

48- وجدي مصطفى فاتح ومحمد لطفي السيد (2002) : الأسس العلمية للتدريب الرياضي للاعب والمدرّب ، دار الهدى للنشر والتوزيع ، القاهرة .

الرسائل والأطروحات:

49- شراطي رشيد (2011) : دور أساليب القيادة لدى المدرّب الرياضي و دورها في استثارة دافعية الإنجاز

الرياضي لدى اللاعبين وتحسين النتائج الرياضية .

50- أمان الله رشيد (2009): السلوك القيادي للمدرّب وعلاقته بسمات الدافعية للاعبين لكرة الطائرة الدرجة الأولى، مذكرة ماجستير غير منشورة، معهد التربية البدنية و الرياضية، جامعة الجزائر .

51- بن حامد نور الدين (2007): الدافعية وعلاقتها بالإنجاز الرياضي عند لاعبي رياضة الكراتي، مذكرة ماجستير ، غير منشورة، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر .

52- عبد العزيز بن علي (2000): السلوك القيادي للمدرّب الرياضي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى لاعبي بعض الألعاب الجماعية، رسالة دكتوراه، المملكة العربية السعودية.

53- عمراوي محمد (2010): مهارات الاتصال عند المدرّب الرياضي وعلاقته بتماسك الفريق الرياضي (كرة الطائرة - الجلفة - أكابر) مذكرة ماجستير، غير منشورة، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر .

54- مداني محمد (2009): تأثير درجة التماسك الاجتماعي على تحسين المردود الرياضي لدى لاعبي كرة القدم، مذكرة ماجستير، غير منشورة، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر .

55- مقاق كمال (2007): علاقة التحفيز بدافعية الإنجاز عند لاعبي القسم الوطني الأول لكرة القدم الجزائرية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر .

56- موسى فريد (2004): تقدير الذات وعلاقته بدافعية الإنجاز عند لاعبي كرة القدم في الجزائر، مذكرة ماجستير، غير منشورة، قسم التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر .

57- ميلي فائزة (2008): دور السلوك القيادي في تنمية التماسك الاجتماعي داخل الفريق الرياضي - فرق كرة السلة - مذكرة ماجستير، غير منشورة، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر .

58- نصر الدين شريف (2001): أثر العلاقات داخل جماعة الفريق الرياضي في التحسين من النتائج الرياضية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر .

المجلات والمنشورات:

59- عبد الله بن طه الصافي (2000) : عزو النجاح والفشل الدراسي وعلاقته بدافعية الإنجاز ، مجلة جامعة ام القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية ، المجلد رقم 12 ، العدد رقم 02 ، المملكة العربية السعودية .

60- محمد خالد الطحان (1989) : أنماط العزو السببي التحصيلي وعلاقته بالجنس والتحصيل الدراسي لدى طلبة السنة الأولى بجامعة الإمارات ، مجلة كلية التربية ، العدد رقم 04 ، جامعة الإمارات العربية .

المراجع باللغة الأجنبية :

61- Charroun jen Luc (2001) : organisation et gestion de l'entreprise , 2^{eme}

Ed , penod , paris.

62- Daprowaska .h(1991 -2) : attributional structure of the causes and frailures in sports , journal biology , war sow .

63- Edgar thill , et coll (2005) : l'éducateur sportif , 2éd , edition vigot , paris

64- Jurgon weick (1986) : manuel .entraînement .edition vigot

65-Matvaiv (1987) : la base de l'entraînement , ed , vigot , paris

66- Madeleine grawtz (1994) : lexique des science sociales .éd

dalloz,6^{eme} édition ,paris .

جامعة ألكلي محند أولحاج-البويرة-

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

المقياس:

اخى الرياضي تحية طيبة وبعد.....

نتقدم إلى سيادتكم المحترمة، أنتم أساتذة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية، واساتذة معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة البويرة، بهذا المقياس الذي يتدرج في إطار البحث العلمي لنيل شهادة الماستير في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، تخصص تدريب رياضي. نرجوا منكم المشاركة في انجاز هذا البحث بالتفضل بإعطاء وجهات نظركم بكل دقة وموضوعية على كل ما يحويه هذا القياس والذي يخص موضوع " دور أسلوب قيادة المدرب الرياضي في استثارة دافعية الانجاز الرياضي لدى لاعبي كرة القدم "

نتمنى إبداء ملاحظاتكم حول صحة الفقرات (الأسئلة) و مدى انسجامها مع المجال المحدد لها وكتابة أي اقتراحات لتعديلها.

يهمنا رأيكم الشخصي كثيرا، و يرجى منكم الموافقة على تحكيم هذه المقاييس.

ملاحظة

توضع علامة (X) أمام العبارة التي توافق رأيكم.

شاكرين مسبقا تعاونكم معنا

البيانات الشخصية :

السن: سنة

المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

الحالة العائلية: أعزب متزوج مطلق أرمل

أنا كلاعب رياضي أفضل بالنسبة لمدربي أن:

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	
()	()	()	()	()	1- يتأكد من أن كل لاعب يؤدي طبقا لقدراته
()	()	()	()	()	2- يستمع لرأي اللاعبين حول خطط اللعب في بعض المنافسات المعينة
()	()	()	()	()	3- يساعد اللاعبين في حل مشاكلهم الشخصية .
()	()	()	()	()	4- يمدح اللاعب أمام اللاعبين الآخرين عندما يقوم بأداء جيد.
()	()	()	()	()	5- يشرح لكل لاعب أداء المهارات وخطط اللعب.
()	()	()	()	()	6- يقوم بتخطيط التدريب دون إشراك اللاعبين
()	()	()	()	()	7- يساعد أعضاء الفريق في تسوية أو إنهاء الصراعات أو المنازعات بينهم .
()	()	()	()	()	8- يعطي أهمية خاصة لإصلاح أخطاء كل لاعب .
()	()	()	()	()	9- يحاول الحصول على موافقة الفريق بالنسبة لموضوعات هامة قبل اتخاذ قرار بشأنه .
()	()	()	()	()	10- يشجع اللاعب الذي يؤدي أداء جيد
()	()	()	()	()	11- يتأكد من أن وظيفة ومهام المدرب تجاه الفريق مفهومة لدى جميع اللاعبين .
()	()	()	()	()	12- لا يحاول أن يشرح أسباب سلوكه أو قراراته للاعبين.
()	()	()	()	()	13- يهتم بالرعاية الشخصية للاعبين
()	()	()	()	()	14- يقوم بتعليم المهارات الأساسية لكل لاعب بصورة فردية
()	()	()	()	()	15- يسمح للاعبين بالمشاركة في اتخاذ القرارات
()	()	()	()	()	16- يتأكد من مكافأة اللاعب كنتيجة للأداء الجيد
()	()	()	()	()	17- يقوم بأداء نموذج للحركة قبل تكرار اللاعبين للأداء .
()	()	()	()	()	18- يشجع اللاعبين على تقديم اقتراحات حول طرق تنظيم وإدارة عملية التدريب .
()	()	()	()	()	19- يقدم تسهيلات أو خدمات شخصية للاعبين .
()	()	()	()	()	20- يفسر لكل لاعب ما يجب عمله وما لا يجب عمله
()	()	()	()	()	21- يترك للاعبين حرية تحديد أهدافهم بأنفسهم .
()	()	()	()	()	22- يعبر عن مشاعره الطيبة نحو اللاعبين .
()	()	()	()	()	23- يسمح للاعبين بالأداء بطريقتهم الخاصة حتى ولو ارتكبوا بعض الأخطاء .
()	()	()	()	()	24- يشجع اللاعبين على أن يثقوا به .
()	()	()	()	()	25- يوضح لكل لاعب نقاط قوته ونقاط ضعفه .

()	()	()	()	()	26- يرفض الحل الوسط في أي أمر من الأمور المرتبطة بالفريق.
()	()	()	()	()	27- يعبر عن استحسانه عندما يؤدي اللاعب جيدا .
()	()	()	()	()	28- يعطي إرشادات خاصة لكل لاعب حول ما ينبغي عمله في كل موقف .
()	()	()	()	()	29- يستفسر عن رأي اللاعبين في بعض الأمور الهامة في التدريب .
()	()	()	()	()	30- يشجع العلاقات الودية أو غير الرسمية بينه وبين اللاعبين .
()	()	()	()	()	31- يهتم بتدريب الفريق كله كوحدة واحدة.
()	()	()	()	()	32- يترك الحرية للاعبين للأداء طبقا لسرعتهم الخاصة
()	()	()	()	()	33- يمارس عمله بصورة مستقلة عن اللاعبين
()	()	()	()	()	34- يشرح كيفية إسهام اللاعب في الأداء الجماعي للفريق .
()	()	()	()	()	35- يدعو اللاعبين لزيارته في منزله .
()	()	()	()	()	36- يوضح ما هو متوقع من كل لاعب بطريقة محددة
()	()	()	()	()	37- يسمح للاعبين بتحديد خطط اللعب التي يمكن تطبيقها في المباراة
()	()	()	()	()	38- يحاول إعطاء تعليماته وإرشاداته بطريقة لا تعطي للاعبين فرصة المناقشة أو الاستفسار .

العبارة	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جدا
1/ أجد صعوبة في محاولة النوم عقب هزيمتي في منافسة.					
2/ يعجبني اللاعب الذي يتدرب لساعات إضافية لتحسين مستواه.					
3/ عندما أرتكب خطأ في الأداء أثناء المنافسة فإنني أحتاج لبعض الوقت لكي أنسى هذا الخطأ.					
4/ الامتياز في الرياضة لا يعتبر من أهدافي الأساسية.					
5/ أحس غالبا بالخوف قبل اشتراكي في المنافسة مباشرة.					
6/ أستمتع بتحمل أية مهمة والتي يرى بعض اللاعبين الآخرين أنها مهمة صعبة.					
7/ أخشى الهزيمة في المنافسة.					
8/ الحظ يؤدي إلى الفوز بدرجة أكبر من بذل الجهد.					
9/ في بعض الأحيان عندما أنهزم في منافسة فإن ذلك يضايقني لعدة أيام.					
10/ لدى استعداد للتدريب طوال العام بدون انقطاع لكي أنجح في رياضتي.					
11/ لا أجد صعوبة في النوم ليلة اشتراكي في منافسة.					
12/ الفوز في المنافسة يمنحني درجة كبيرة من الرضا.					
13/ أشعر بالتوتر قبل المنافسة الرياضية.					
14/ أفضل أن أستريح من التدريب في فترة ما بعد الانتهاء من المنافسة الرسمية.					
15/ عندما أرتكب خطأ في الأداء فإن ذلك يرهقني طوال فترة المنافسة.					
16/ لدي رغبة عالية جدا لكي أكون ناجحا					

					في رياضتي.
					17/ قبل اشتراكي في المنافسة لا أنشغل في التفكير عما يمكن أن يحدث في المنافسة أو عن نتائجها.
					18/ أحاول بكل جهدي أن أكون أفضل لاعب.
					19/ أستطيع أن أكون هادئاً في اللحظات التي تسبق المنافسة مباشرة.
					20 هدفى هو أن أكون مميزاً في رياضتي.

.HQ;ID

Tableau de bord

VAR00001

Moyenne	N	Ecart-type
24,6000	15	5,24813

Tableau de bord

VAR00002

Moyenne	N	Ecart-type
29,1333	15	6,53416

Tableau de bord

VAR00003

Moyenne	N	Ecart-type
9,1333	15	2,74816

Tableau de bord

VAR00004

Moyenne	N	Ecart-type
29,4667	15	5,16674

Tableau de bord

VAR00005

Moyenne	N	Ecart-type
25,8000	15	4,05674

RESEARCH SUMMARY

The title of the study: the role of the sportif coach's leadership style in consulting the footballers' sportif achievement motivation.

Prepared by: Hamid Zair

Supervision: Dr, NAbil. M

The summary:

The recent study aimed at knowing the existing relationship between the styles of the sportif coach's leadership and footballers' achievement motivation. Afield study was made on some of the honorary football teams of the season (2014-2015). The researcher chose 06 teams from 13 teams and this is to discover the leading styles which were followed by the sportif coach in his leading to the sportif team and also to discover the level of the footballers' sportif achievement motivation. The researcher has used a descriptive analytical method because it suits the subject of the study, also relied on the intentionality sample method with an all chosen style.

And in order to get the data, the researcher used two measures psychological sportif measures as a tool to collect data and after having got the quantitative data, it was analyzed statistically and that is to answer the questions of the study. The researcher used the correlative coefficient "Birson" to study the relation between the variables and this study aims at clarifying the relationship between the leading styles and the footballers' sportif achievement motivation. Beside, knowing the best, the most efficient and the most dependent style that the coaches rely on during their training sessions and for that, we did a study in the wilaya of Bouira when the going out stage for the regional teams (clubs) of football finished in Bouira on March 09th, 2015.

And after treating the data statistically we got the following results:

- ✓ There is a positive correlative relationship between the sportif coach's leadership styles and the footballers' achievement motivation and this is for the Democratic style and training style moreover there is an inverse correlative relationship and that is for the Autocratic style.

- ✓ There is a relationship between the Training style and the footballers' sportif achievement motivation.
- ✓ There is a relationship between the Democratic style and the footballers' sportif achievement motivation.
- ✓ There is a relationship between the Autocratic style and the footballers' sportif achievement motivation.
- ✓ There is a correlative relationship between the leadership of the sportif coach and the footballers' sportif achievement motivation.

And in the light of the results, the researcher recommended the following:

- 1- Highlighting the Democratic leading style and showing its advantages on the sportif team in general and the footballers in particular. And Highlighting the Autocratic leading style and that is by clarifying its base and showing its disadvantages.
- 2- Doing training for coaches to train them on the Autocratic leading style to get benefits from its positive results.
- 3- Making more scientific studies on the leading styles and the sportif achievement motivation and that is because these two variables have a lot of impacts on the sportif operation in general and sportif results in particular.

Key words: leading styles – the sportif achievement motivation – the sportif coach.

Titre de l'étude : le rôle de la méthode de conduite de l'entraîneur sportif dans la provocation de la motivation de la performance sportive chez les footballeurs.

Réalisé par: Hamid zair

Encadré par: Nabil mansouri

Résumé :

La présente étude a pour but de connaître l'existence de la relation entre les méthodes de conduite de l'entraîneur sportif et la motivation de la performance sportive chez les joueurs.

L'étude sur terrain a été réalisée avec quelques équipes de football de la saison (2014-2015), où le chercheur a fait le choix de 06 équipes parmi les 13, et ceci dans le but de mettre en évidence les méthodes de conduite suivies par les entraîneurs sportifs dans leurs équipes et de découvrir le niveau de la volonté de la performance sportive chez les joueurs. Pour ce fait, le chercheur a utilisé une enquête descriptive et analytique qui concorde le thème de l'étude, le chercheur a utilisé aussi la méthode d'échantillon précisée avec une méthode de balayage de l'étude. Et dans le but de recueillir des informations le chercheur a utilisé deux paramètres psychique et sportif.

Après avoir recueilli des informations quantitatives on les a analysées statistiquement dans le but de répondre aux questions de l'étude, le chercheur a utilisé le coefficient de corrélation de « Pearson » et ceci dans le but d'étudier la relation entre les deux paramètres.

La présente étude cible, aussi l'éclaircir la relation entre les méthodes de conduite et la volonté du succès sportif chez les footballeurs et de connaître la méthode la plus efficace et la plus pratiquée par les entraîneurs lors des séances d'entraînement.

Pour ce faire nous avons réalisé une étude dans la wilaya de Bouira lors de la fin de la période allant (09/03/2015).

Après avoir analysé les informations statistiquement, nous avons obtenu les résultats suivants :

- Il existe une relation de corrélation positive entre les méthodes de conduite de l'entraîneur sportif et la volonté du succès sportif chez les joueurs et ceci pour

la méthode démocratique et la méthode d'entraînement, et d'autre part une relation réciproque pour la méthode autocratique.

- Il existe une relation entre la méthode d'entraînement et la volonté du succès sportif chez les footballeurs.
- Il existe une relation entre la méthode démocratique et la motivation du performance sportive chez les footballeurs .
- Il existe une relation entre la méthode autocratique et la motivation du performance sportive chez les footballeurs.
- Il existe une relation de corrélation entre la méthode conductrice de l'entraîneur sportive et la motivation du performance sportive chez les footballeurs.
- A la lumière de ces résultats nous recommandons: d un part:
- 1/mettre le point sur la méthode conductrice démocratique ,et montrer ces effets sur l'équipe sportif de façon générale et sur les joueurs de façon spéciale et d autre part sur la méthode autocratique par la démonstration de sa base ses inconvénients afin démonter les entraîneurs de lévirer .
- 2/Organisation des tournois d'entraîneurs pour les entraîneurs afin de les former sur les méthode conductrice démocratique dans le but de bénéficier de ces résultats positifs .
- 3/Réalisation de plus d'étude scientifique sur le méthode conductrices et la performance sportif afin de valoriser les effets de ses paramètres sur l'opération sportif de façon générale et sur les résultats sportifs de façon spéciale.

Mots clés:méthode conductrice, performance sportif , Entraîneur sportif.