

علاقة الأنماط القيادية بدافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية

The relationship of leadership styles to achievement motivation among managers of commercial sports companies

عصام لعياضي¹، بن سايح سمير²
Layadi issam¹, ben sayah samir²

¹ جامعة سوق أهراس (الجزائر)، i.layadi@univ-soukahras.dz

² جامعة سوق أهراس (الجزائر)، s.bensayah@univ-soukahras.dz

تاريخ الاستلام: 2020/09/01 تاريخ القبول: 2021/03/29 تاريخ النشر: 2021/04/27

ملخص:

نهدف من خلال دراستنا الى التعرف على إذا ما كانت هناك علاقة ارتباطية بين النمط الديمقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية، التعرف على إذا ما كانت هناك علاقة ارتباطية بين النمط الأتوقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية، التعرف على إذا ما كانت هناك علاقة ارتباطية بين النمط الفوضوي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي على عينة عشوائية قدرت بـ 108 مسير للشركات الرياضية بالجزائر، حيث تم استخدام استمارة الاستبيان، وتوصلنا في دراستنا إلى مايلي: - توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين النمط الديمقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية - توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين النمط الأتوقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية - توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين النمط الفوضوي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية .

كلمات مفتاحية: الأنماط القيادية، دافعية الانجاز، المسير الرياضي، الشركة التجارية.

تصنيفات JEL : O63 ، M38 ، J13

Abstract:

We aim, through our study, to identify whether there is a correlation between the democratic, autocratic, anarchic and achievement motivation of the managers of commercial sports companies, and the researchers used the descriptive approach on a random sample estimated at 108 managers for

¹ المؤلف المرسل: لعياضي عصام، الإيميل: i.layadi@univ-soukahras.dz

sports companies in Algeria, where the questionnaire was used, and we found In our study to the following: - There is a statistically significant correlation relationship between the democratic style and achievement motivation among the managers of commercial sports companies - There is a statistically significant correlational relationship between the autocratic style and achievement motivation among the managers of commercial sports companies - There is a statistically significant correlation relationship between the chaotic pattern and achievement motivation of my managers Commercial sports companies

Keywords : Leadership styles;achievement motivation; manager; and commercial companies.

JEL Classification Codes: J13 ،M38 ،O63.

1. مقدمة:

تحتاج الشركات الرياضية التجارية بشدة إلى قيادة مؤهلة علميا ذات اتجاه إيجابي، وهي أساس لتحقيق الكثير من إمكانيات المسيرين وقدراتهم، كون هذا الأخير يحمل عبء جد ثقيل يختلف عما كان عليه في السنوات الماضية، فهو لم يعد مجرد حافظة للمعلومات فقط، أو ناقل ثقافة، أو معلم جيد للمهارات الأساسية فحسب وإنما هو فوق ذلك حيث يجب أن يكون مرنا في تفكيره قادرا على تقبل مختلف الأفكار الجديدة ويقومها، وأن يكيف نفسه وطبيعة اتجاهاته في ضوء ما فهمه عن المجتمع الذي يتعايش فيه، وبصفة أدق يجب عليه أن يكون ميول أو استعدادات نابعة من الخبرات الشخصية، وأن يتحلى بالسمات الشخصية اللازمة والكافية لذلك، والتي عن طريقها مجتمعة يتحصل على الكفاءة في أداء العمل الاداري.

وسواء كان اكتساب هذه السمات نتيجة لتلك المؤهلات العلمية التي يحصل عليها في تخصصه أو نتيجة لخبرات علمية ناتجة عن الممارسة التطبيقية، ويجرنا الحديث عن موضوع القيادة إلى الاطلاع على أنماطها وأساليبها لأنها عملية لا تقتصر على مسير الشركة الرياضية التجارية وحده فقط مهما كانت صفاته ووظائفه الادارية، بل تتعداه إلى نوع النمط القيادي الذي ينتهجه، لأن نوع العلاقات السائدة داخل الشركات الرياضية التجارية بين الرؤساء والمرؤوسين تتوقف على نوعية النمط القيادي المتبع من طرف المسير داخل أنشطته في الشركة، سواء كان هذا النمط القيادي أوتوقراطي أو ديمقراطي، أو فوضوي.

فالقيادة هي عملية ديناميكية، تعبر عن مجموعة العلاقة التفاعلية بين القائد ومرؤوسيه أو تابعيه، إذ يمكن التأثير في سلوك المرؤوسين تأثيراً مباشراً، كما يمكن من خلالها للمرؤوسين من تقديم المعلومات الضرورية للقرارات المتخذة، ولذلك فإن القيادة عملية تواصل وتفاعل وتتغير حسب الموقف والظروف (سهيلة عباس، 2004، صفحة 12)

وعلى الرغم من أن الأسلوب أو النمط القيادي الذي تتبعه للعمل مع الجماعات لا يختلف كثيراً من مجال لآخر إلا أنه نظراً لاختلاف أنماط الأفراد في مدى خبراتهم أو درجة مستواهم الثقافي أو الاجتماعي، أو في التقاليد السائدة في المجتمع.

وسنحاول في هذه الدراسة تسليط الضوء على نوع العلاقة بين الأنماط القيادية (الديموقراطي، الأوتوقراطي، الفوضوي) ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية

1.1 الاشكالية الرئيسية للدراسة:

ووفقاً لما سبق ذكره سلفاً تمّ بناء التساؤل العام لهذه الدراسة على النحو التالي:

هل توجد علاقة ارتباطية بين الأنماط القيادية (الديموقراطي، الأوتوقراطي، الفوضوي) ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية؟
من خلال هذا التساؤل تنبثق التساؤلات الجزئية التالية:

- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين النمط القيادي الديموقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية؟
- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين النمط القيادي الأوتوقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية؟
- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين النمط القيادي الفوضوي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية؟

2.1 فرضيات الدراسة:

بعد ضبط التساؤلات الجزئية للدراسة قمنا بصياغة فرضيات الدراسة باعتبارها حل مؤقت يضعه الباحث من خلال وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين النمط القيادي الديموقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية، كما توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين النمط القيادي الأوتوقراطي ودافعية الانجاز لدى

مسيري الشركات الرياضية التجارية، وأخيراً توجد علاقة ارتباطيه سالبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين النمط القيادي الفوضوي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية .

3.1. أهداف الدراسة:

تعتبر أهداف الدراسة مهمة جداً، حيث قمنا بربطها مع فرضيات البحث وتم فيها التعرف ان كانت هناك علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين النمط القيادي الديمقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية، كما تم التعرف ان كانت هناك علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين النمط القيادي الأتوقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية، وكذلك التعرف ان كانت هناك علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين النمط القيادي الفوضوي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية.

4.1. أهمية الدراسة:

وتكمن أهمية هذه الدراسة في إبراز الدور الفعّال الذي يلعبه النمط القيادي في الشركات الرياضية التجارية ومدى تأثير وتأثر المرؤوسين به وهذا يتجلى في دافعتهم وحبهم وزيادة رغبتهم في الإنجاز أثناء العمل، وبالتالي تزويد وإثراء المكتبة بموضوع يكشف اللبس والستار عن حالة الواقع المعاش في الشركات الرياضية التجارية لكون هذه الدراسة تكتسي طابعاً جدياً حديثاً يوفر كم هائل من المعارف والمعلومات للباحثين حتى تكون نقطة انطلاق لبحوث علمية جديدة.

5.1. منهج الدراسة:

إنّ المشكلة التي نحن بصدد دراستها تحتم علينا استعمال المنهج الوصفي باعتباره يدرس مختلف الظواهر كما هي على أرض الواقع.

6.1. الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة استطعنا الوقوف على الدراسات التي هي على النحو الآتي: دراسة مبروح عبد الوهاب (2010)، وكان الهدف العام من الدراسة الكشف عن واقع السلوك القيادي والدافعية بالمؤسسة الجزائرية ومعرفة طبيعة ومدى توافر العلاقة بين السلوك بالمنظمة ومستوى الدافعية لدى العمال فيها، حيث كانت تساؤلات الدراسة كالاتي: هل توجد علاقة ارتباطيه بين السلوك القيادي ودافعية الانجاز لدى العمال في المؤسسة الوطنية ؟ -هل توجد علاقة ارتباطيه بين السلوك

القيادي بالعمل وحاجات البقاء، الانتماء والنمو لدى العمال في المؤسسة، واستخدم الباحث في هذه الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي، أما مجتمع و عينة البحث تم اختيار العينة بطريقة قصدية، حيث بلغ العدد الكلي للعاملين 194 عاملاً، أما الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة: أداة الاستبيان ، وتمثلت أهم نتائج دراسته فيما يلي:-توجد علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي ودافعية الانجاز لدى العمال في المؤسسة الوطنية، توجد علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي بالعمل وحاجات البقاء، الانتماء والنمو لدى العمال.

■ **دراسة تيس عبد المالك (2014)**، وقد كان الهدف من الدراسة، الكشف عن العلاقة بين السلوك القيادي ودافعية الانجاز لدى موظفي المؤسسة الرياضية بالإضافة إلى العلاقة بين الأنماط القيادية الثلاثة مع دافعية الانجاز، والكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الأنماط القيادية الثلاثة ودافعية الانجاز في المؤسسة الرياضية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)، وحاول الباحث الإجابة على تساؤلات الدراسة التالية:-هل توجد علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي الديمقراطي ودافعية الانجاز لدى موظفي المؤسسة الرياضية ؟-هل توجد علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي الأوتوقراطي ودافعية الانجاز لدى موظفي المؤسسة الرياضية ؟ -هل توجد علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي الفوضوي ودافعية الانجاز لدى موظفي المؤسسة الرياضية ؟ أما منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، أما عينة الدراسة تم اختيارها بطريقة المسح الشامل، وقدرت بـ جميع موظفي المؤسسة الرياضية بالمسيلة، أما الأدوات المستخدمة في الدراسة: اعتمد الباحث على مقياس السلوك القيادي ومقياس دافعية الانجاز، فيما أفرزت أهم نتائج الدراسة ما يلي:-توجد علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي الديمقراطي ودافعية الانجاز لدى موظفي المؤسسة الرياضية.-توجد علاقة ارتباطية غير دالة إحصائياً بين السلوك القيادي الأوتوقراطي ودافعية الانجاز لدى موظفي المؤسسة-توجد علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي الفوضوي ودافعية الانجاز لدى موظفي المؤسسة الرياضية-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأنماط القيادية الثلاثة ودافعية الانجاز في المؤسسة الرياضية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) .

■ **دراسة عفاف وسطاني(2010)**، وهدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين النمط القيادي السائد للمدير ودافعية الانجاز لدى الاساتذة في ضوء مشروع مؤسسة، أما المنهج المتبع فقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي لهذه الدراسة، أما العينة: عينة عشوائية شملت 194 أستاذ من مرحلة التعليم المتوسط، وبالنسبة للأدوات المستخدمة في البحث أداة استبيان للأنماط القيادية ومقياس دافعية الانجاز

للأساتذة، وأهم النتائج المتوصل إليها: - النمط الديمقراطي هو الأكثر شيوعاً والنمط الفوضوي هو الأقل استعمالاً. - وجود علاقة قوية بين النمطين الديمقراطي والموقفي وارتفاع دافعية الإنجاز لدى الأساتذة والعكس بالنسبة للنمطين الأوتوقراطي والفوضوي .

2. الاطار النظري للدراسة:

1.2- القيادة وأنماطها

أولاً: القيادة

أ. تعريف القيادة في اللغة: (قاد) الدابة - قوداً، وقيادَةً : مشي أمامها آخذاً بمقودِها، ويعني(اقتاد) الدابة:قادها.

كما تعني كلمة(انقاد):خضع وذل.(القائد):من يقود الجيش، كما أن القائد:من يقود فرقة موسيقية أو نحوها(معجم اللغة العربية، 2001 ، صفحة 519).

القيادة تعتبر بأنها التأثير على الآخرين لتوجيه مجهودهم نحو تحقيق أهداف الجماعة" (السواط 2007، صفحة 230).

1.1.2. أهمية القيادة:

ويمكن تلخيص أهمية القيادة في النقاط التالية: (نواف كنعان، 1999، صفحة 98)

- أنه بدون قيادة لا يستطيع المدير تغيير الأهداف إلى نتائج.
- بدون قيادة تصبح العناصر الإنتاجية فاقدة الفعالية والتأثير.
- بدون القيادة يصعب كثيراً على المنظمة التعامل مع البيئة الخارجية والتي تؤثر بطريق مباشر أو غير مباشر في تحقيق أهداف المنظمة.
- إن تصرفات القائد الإداري وسلوكياته هي التي تحفز الجماعات وتدفعهم لتحقيق أهداف المنظمة.

2.1.2. تعريف القائد:

القائد هو الشخص الذي يقوم بتوجيه و ارشاد الآخرين، باعتباره صاحب القدرة على التأثير عليهم ، وهو الشخص الذي قوم بالتأثير على الجماعة، والذي يسخر جهوده للمساهمة في نجاح الجماعة وفي تقدمها (بلال خلف السكارنه، 2010، صفحة 43)

ثانياً:الأنماط القيادية: وتحتوي الأساليب القيادية على كل من القيادة الديمقراطية والقيادة الأوتوقراطية والقيادة الفوضوية.

أ- النمط الديمقراطي

ويكون القائد الديمقراطي عضوا أساسيا في الفريق، بحيث يشعر الآخريين بذلك ويتلقى مختلف أفكارهم ومقترحاتهم وينظر إليها على التقدير و الاحترام (حليم المنيري، عصام بدوي، 1992، صفحة 240-241)

فالقائد الديمقراطي هو ذلك القائد الذي يعمل على تطوير الجهود للتعاون وخلق روح العمل للجميع بينه وبين مرؤوسيه وموظفيه (ناصر محمد العديلي، 1992، صفحة 132)

ب. النمط الأوتوقراطي

إن الأصل اليوناني لكلمة أوتوقراطي Autocratic هو الكلمة اليونانية Auto-kratic التي تعني حكم الفرد الواحد ، فالقيادة الأوتوقراطية يملك فيها القائد سلوكا تسلطيا ويتخذ من خلاله القرارات الفردية دون مشاركة الآخريين، وهذا يعني أن القائد هو الوحيد الذي يحدد المشكلة، ويضع لها الحلول ويختار البديل، وبعد ذلك يقوم بإبلاغ مرؤوسيه بالقرار، ويركز اهتمامه على إصدار التعليمات وإنجاز العمل بالشكل الدقيق(عبد الرحمان السيار، 2014، صفحة 46).

ج. النمط الفوضوي:

يعتمد هذا النمط على ترك كامل الحرية للمرؤوسين في تحديد ورسم خططهم، ووضعها موضع التنفيذ، واتخاذ مختلف القرارات المتعلقة بذلك، بحيث يقوم القائد بإعطاء التعليمات تاركا حرية التصرف واتخاذ القرارات لمرؤوسيه، دون أي نوع من التقويم لأداء المرؤوسين. كما أن القائد يتبع سياسة الباب المفتوح للجميع، في الاتصالات، فالقائد الذي يتبع هذا النمط من القيادة يرى أن أسلوب الحرية في الإدارة لن يكون مجديا مع الأفراد إلا إذا سهل لمرؤوسيه سبل الاتصال به لتوضيح الآراء والأفكار التي تلتبس عليهم (كمال برباوي 2013، صفحة 148)

2.2. دافعية الانجاز:

ويرى علاوي (1997) الدافع حالة داخلية او استعداد فطري أو مكتسب شعوري أو لا شعوري عضوي أو اجتماعي نفسي يثير السلوك الحركي للفرد و يسهم في توجيهه الى غاية شعورية أو لا شعورية، فالدوافع هي الطاقات الكامنة التي ترسم للكائن الحي أهدافه و غاياته المستقبلية لتحقيق التوازن الداخلي أو تهيئ له أحسن تكيف ممكن للبيئة الخارجية. (محمد حسن علاوي، 1997، صفحة 11).

كما تعرف على انها إهتمام مستمر للوصول إلى حالة نفسية من تحقيق الهدف، تنشأ عن حافز طبيعي، و هو إهتمام يشحن الفرد و يوجه و يختار له السلوك " (علاء محمود الشعراوي، 2000 ، ص 214)

3.2.المسير: هو ذلك الشخص الذي يقوم بالعملية الإدارية، وهو الجزء الحيوي من الجهاز الإداري وعضو مهم في الفريق الرياضي والذي من خلاله يتكامل أعضائه لتحقيق الأهداف المحددة أو هو عبارة عن الرابطة، أو حلقة الوصل بين الإدارة من جهة ، والقاعدة العريضة من العاملين من جهة أخرى، فهو من هذه الزاوية الاداري الذي يقع من منطقة الوسط ويمسك بها ويتحمل نصيبه من برنامج العمل الذي تؤديه الإدارة وتقرر حدا زمنيا لإنجازه (عصام بدوي ، 2001 ، صفحة 35)

4.2. الشركة الرياضية التجارية: عبارة عن عقد بمقتضاه يلتزم شخصان طبيعيان أو اعتباريان أو أكثر على المساهمة بقسط في نشاط مشترك بغية تقديم حصة من مال أو عمل بهدف اقتسام الربح بينهما، الذي قد ينتج عن تحقيق اقتصاد أو بلوغ هدف اقتصادي ذو منفعة متبادلة ومشتركة، كما قد يتحملون الخسائر التي قد تنجر على ذلك.(الجريدة الرسمية، 1975، صفحة 26)

3. الإطار التطبيقي للدراسة:

1.3.مجتمع البحث: إن مجتمع البحث يعبر عن شمول كافة وحدات الظاهرة المدروسة التي نحن بصدد دراستها، ومجتمع بحثنا هذا يشمل مسيري الشركات للأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم الجزائرية 32 نادي من القسمين الوطني الأول والثاني

2.3.عينة البحث:

■ العينة هي مجموعة من الأفراد التي يبني الباحث من خلالها عمله عليها، بحيث تسعى لتمثيل المجتمع الأصلي للدراسة والبالغ عددهم 108 مسيرا ، حيث تم اختيارها بطريقة قصدية (عمدية) من 20 نادي محترف أول وثاني.(10 نوادي من المحترف الأول-10 نوادي من المحترف الثاني).

3.3. أدوات جمع البيانات والمعلومات:

أ. الاستبيان: قام الباحثان باستخدام طريقة الاستبيان باعتباره الأمثل، كما أنه يسهل من عملية جمع المعلومات التي نسعى للحصول عليها، واعتمد الباحثان في إنجازهما للاستبيان على الشكل المغلق ، حيث قسّم الباحثان استمارة الاستبيان إلى أربع محاور توجد بها 35 عبارة، وكان الغرض منها خدمة فرضيات البحث.

4.3. توزيع البيانات:

جدول رقم 01: يوضح طبيعة توزيع البيانات

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		الأنماط القيادية	دافعية الانجاز
N		108	108
Paramètres normaux,a,b	Moyenne	74,7963	51,1481
	Ecart type	13,45936	7,94469
Différences les plus extrêmes	Absolue	,195	,192
	Positif	,161	,151
	Négatif	-,195	-,192
Statistiques de test		,195	,192
Sig. asymptotique (bilatérale)		,118 ^a	,125 ^a

- a. La distribution du test est Normale.
 b. Calculée à partir des données.
 c. Correction de signification de Lilliefors.

المصدر: البرنامج الإحصائي spss، الاصدار 22

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة Sig لمحور الأنماط القيادية كانت 0.118، في حين محور دافعية الإنجاز قدرت ب 0.125، وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ما يعني أن البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً.

5.3 حساب الخصائص السيكو مترية للأداة: تم حساب الخصائص السيكو مترية للأداة والتحقق من صدق وثبات أداة الاستبيان عن طريق تطبيقه على عينة الدراسة .

6.3 صدق الأداة:

3-6-1 صدق المحكمين (الصدق الظاهري): قام الباحثان بعرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة من المحكمين من ذو الخبرة في مجالات البحث العلمي ومن المؤهلين في مجال موضوع الدراسة للحكم عليه.

3-6-2 صدق الاتساق الداخلي: بعد التأكد من الصدق الظاهري وصدق المحكمين لأداة الدراسة تم استخدام معامل الارتباط بيرسون للتأكد من الصدق البنائي والاتساق الداخلي لعبارات كل محور من المحاور الأربعة مع الدرجة الكلية لفقراتها، وتحديد مدى التجانس الداخلي لها وهذا عن على النحو التالي: أ.الاتساق الداخلي بين عبارات محور النمط القيادي الديمقراطي والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور.

الجدول رقم 02: يوضح معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات المحور مع الدرجة الكلية لفقراته

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	يَتَّخِذُ الأُسْتَاذُ مَبْدَأَ المِشَارَكَةِ الجَمَاعِيَةِ مَعَ المَرْوُوسِينَ فِي اتِّخَاذِ القَرَارَاتِ.	**0.938	0.01
02	مِشَارَكَةُ المَرْوُوسِينَ لِمَسِيرِ حَوْلِ طَرِيقِ تَنْظِيمِ وإِدَارَةِ الشَّرِكَةِ	**0.798	0.01
03	يَسْتَمِعُ المَسِيرِ الرِّيَاضِيِّ لِأَرَاءِ المَرْوُوسِينَ حَوْلِ بِنَاءِ الخِطَّةِ والأَهْدَافِ المَقْتَرَحَةِ لِلحِصَّةِ.	**0.936	0.01
04	المِشَارَكَةُ الجَمَاعِيَةِ بَيْنَ المَسِيرِ والمَرْوُوسِينَ فِي حَلِّ المِشَاكِلِ المِستَعصِيَةِ.	*0.698	0.05
05	يَتَقَبَّلُ مَسِيرِ الشَّرِكَةِ آراءَ المَرْوُوسِينَ الصَّائِبَةَ والمُخَالَفَةَ لِرَأْيِهِ بِصَدْرِ رَحْبٍ.	*0.754	0.05
06	التَّشَاوُرُ بَيْنَ مَسِيرِ الشَّرِكَةِ والمَرْوُوسِينَ فِي تَوْزِيعِ المِهَامِ والأَدْوَارِ.	**0.925	0.01
07	تَوْزِيعِ مَسِيرِ الشَّرِكَةِ لِلأَدْوَارِ والمِهَامِ وَفِيقَ قُدْرَاتِ المَرْوُوسِينَ.	*0.754	0.05

المصدر: البرنامج الإحصائي spss، الإصدار 22

نلاحظ من خلال الجدول أنّ معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور النمط القيادي الديمقراطي والدرجة الكلية لفقراته تراوحت ما بين: (0.698 - 0.938) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة: (0.01 - 0.05)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

ب.الاتساق الداخلي بين عبارات محور النمط القيادي الأوتوقراطي والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور

الجدول رقم 03: يوضح معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات المحور مع الدرجة الكلية لفقراته

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	اعتماد مسير الشركة على الصرامة والالتزام ضرورة حتمية	**0.837	0.01
02	يَخطِّطُ مَسِيرِ الشَّرِكَةِ لِلحِصَّةِ دُونَ إِشْرَاقِ المَرْوُوسِينَ.	**0.836	0.01
03	يَتَّخِذُ مَسِيرِ الشَّرِكَةِ القَرَارَاتِ بِمُفْرَدِهِ وَالتِّي يَرَاهَا فِي صَالِحِ المَرْوُوسِينَ	**0.942	0.01
04	يَجْبِرُ مَسِيرِ الشَّرِكَةِ المَرْوُوسِينَ عَلَى تَنْفِيزِ أَمْرِهِ وَطَاعَتِهِ فِي أُسْلُوبِهِ.	**0.895	0.01
05	يَعْتَمِدُ مَسِيرِ الشَّرِكَةِ عَلَى أُسْلُوبِ الأَمْرِ وَالنَّهْيِ الشَّدِيدِ فِي تَعَامَلِهِ مَعَ الرُّؤُوسِينَ.	**0.824	0.01
06	يَتَّبِعُ مَسِيرِ الشَّرِكَةِ أُسْلُوبَ الرِّقَابَةِ الشَّدِيدَةِ لِمُتَابَعَةِ أَدَاءِ المَرْوُوسِينَ.	*0.655	0.05
07	يُوزَعُ مَسِيرِ الشَّرِكَةِ الأَدْوَارَ وَالمُوجِبَاتِ دُونَ مُرَاعَاةِ قُدْرَاتِ المَرْوُوسِينَ.	**0.942	0.01

المصدر: البرنامج الإحصائي spss، الإصدار 22

نلاحظ من خلال الجدول أنّ معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات المحور محصورة في المجال ما بين: (0.655 - 0.942) وبذلك تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01 - 0.05). وبالتالي تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه .

ج.الاتساق الداخلي بين عبارات محور النمط القيادي الفوضوي والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور

الجدول رقم 04: يوضح معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات المحور مع الدرجة الكلية لفقراته

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	اعتماد وتوكيل مسير الشركة للمرؤوسين للتسيير والقيام ببعض المهام.	**0.880	0.01
02	التخطيط للشركة دون إشراف ومشاركة مسير الشركة.	**0.840	0.01
03	قيام المرؤوسين بالعمل دون برنامج محدد من مسير الشركة	**0.840	0.01
04	عدم وضع مسير الشركة لقوانين وقواعد صارمة.	*0.692	0.05
05	إعطاء مسير الشركة للحرية التامة والمطلقة للمرؤوسين في تأدية مهامهم	*0.742	0.05
06	يتدخل مسير الشركة أثناء حدوث مشكلات مستعصية فحسب.	*0.655	0.05
07	القيام بالمهام والقرار دون توجيه ومتابعة من مسير الشركة .	*0.538	0.05

المصدر: البرنامج الإحصائي spss، الاصدار 22

نلاحظ من خلال الجدول أنّ معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات المحور محصورة في المجال ما بين: (0.538 - 0.880) وتعتبر بذلك دالة عند مستوى دلالة: (0.01 - 0.05)، ومنه تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه .

د.الاتساق الداخلي بين عبارات محور قياس دافعية الانجاز والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور.

الجدول رقم 05: يوضح معاملات الارتباط لكل فقرة من فقراته المحور مع الدرجة الكلية لفقراته

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	توجد رغبة عند جميع مسير الشركة في تأدية المهام.	**0.768	0.01
02	يحب مسير الشركة القيام بالانشاطات بجميع انواعها رغم صعوبتها.	**0.947	0.01
03	تحقيق نتائج ايجابية يمنح مسير الشركة درجة كبيرة من الرضا.	**0.980	0.01
04	يبدل مسير الشركة طاقة زائدة من أجل إثبات قدراته، وتميزه عن زملاءه.	**0.890	0.01
05	جميع الأنشطة المقترحة من طرف مسير الشركة تزيد من دافعية المرؤوسين	**0.917	0.01
06	يستمتع المرؤوسين للنصائح المقدمة من طرف مسير الشركة لتصحيح الأخطاء المرتكبة.	**0.820	0.01
07	يقوم مسير الشركة بإعداد تقارير ودورات لتقييم الشركة	**0.921	0.01
08	يمارس المرؤوسين المهام المقدمة إليهم من طرف مسير الشركة دون خوف وتوتر.	**0.832	0.01
09	الرغبة عند مسير الشركة لتحقيق أهداف الشركة في ضل جميع الظروف البيئية.	**0.875	0.01
10	النتائج السلبية المحققة في الشركة تزيد مسير الشركة من عزيمتهم في النجاح.	**0.921	0.01
11	تعرض مسير الشركة للمضايقات لا يقلل من رغبته في النجاح.	**0.903	0.01
12	نقص الامكانات في الشركة لا يقلل من رغبة المسير في القيام بالمهام.	*0.715	0.05
13	لا يوجد اختلاف وتباين في حب القيام بالمهام بين المسيرين	*0.683	0.05
14	توجد رغبة عند مسير الشركة الفاشلين في تحقيق نتائج مبهرة	**0.832	0.01

المصدر: البرنامج الإحصائي spss، الاصدار 22

يبين الجدول معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور قياس دافعية الانجاز والدرجة الكلية لفقراته بحيث تراوحت معاملات الارتباط بين: (0.683 – 0.980) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01 – 0.05) وبذلك تعتبر فقرات المحور كلها صادقة لما وضعت لقياسه.

7.3. الثبات:

1.7.3. المعالجة بألفا كرونباخ (cronbach's alpha coefficient):

المعالجة بألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان حيث تحصل على قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبيان وفقرات الاستبيان ككل، والجدول رقم (06) يوضح ذلك:

جدول رقم 06 : يوضح معامل الثبات ألفا كرومباخ

محاو الاستبيان	عدد العبارات	كرو نباخ α
الأنماط القيادية لمسيري الشركات الرياضية التجارية	34	0.923
دافعية الإنجاز	14	0.972

المصدر: البرنامج الإحصائي spss، الاصدار 22

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ كانت مرتفعة بدرجة عالية حيث تراوحت بين (0.923-0.972)، وهو معامل ثبات عالي ومرتفع وعليه يكون الباحثان قد تأكدا من ثبات أداة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة النتائج .

8.3. إجراءات التطبيق الميداني للأداة:

1.8.3 المجال المكاني والزمني: تمت هذه الدراسة على مستوى بعض الشركات الرياضية للنوادي المحترفة والبالغ عددها 20 نادي بالجزائر، حيث شرع الباحثان في هذه الدراسة في بداية شهر فيفري 2018 إلى غاية 06-05-2018.

9.3. الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة: استعمل الباحثان البرنامج الإحصائي **spss**: الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار رقم (22).

10.3 عرض النتائج ومناقشتها:

الإجابة على السؤال الأول: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين محور النمط الديمقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية ؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان براون (spearman brown) بين محور النمط الديمقراطي ودافعية الانجاز والنتائج محصل عليها في الجدول (07)

جدول رقم (7) يبين معاملات الارتباط بين النمط الديمقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية

النمط الديمقراطي	دافعية الانجاز	علاقة النمط الديمقراطي بدافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية
**0.287	1	معامل الارتباط سبيرمان " النمط الديمقراطي "
0.000	-----	قيمة الدلالة
108	108	حجم العينة
1	**0.287	معامل الارتباط سبيرمان "دافعية الانجاز
-----	0.000	قيمة الدلالة
108	108	حجم العينة

المصدر: البرنامج الإحصائي spss، الإصدار 22

من خلال الجدول (07) يتضح وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين محور النمط الديمقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، حيث بلغ معامل الارتباط سبيرمان براون بين محور النمط الديمقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية حيث بلغت قيمة الدلالة 0.000 بمعنى (أقل من 0.05).

مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى: بالنسبة للفرضية الأولى والتي مفادها "وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين محور النمط الديمقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، حيث اتفقت مع دراسة تيس عبد المالك (2014) والذي توصل إلى وجود علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي الديمقراطي ودافعية الانجاز لدى موظفي المؤسسة الرياضية، كما اتفقت مع دراسة ميروح عبد الوهاب (2010) بحيث توصل إلى وجود علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي ودافعية الانجاز لدى العمال في المؤسسة الوطنية، وعليه نؤكد صدق فرضيتنا" توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين محور النمط الديمقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$.

الإجابة على السؤال الثاني: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين محور النمط الأتوقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية ؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان براون (spearman brown)

بين محور النمط الأتوقراطي ودافعية الانجاز والنتائج محصل عليها في الجدول (08)

جدول رقم (08) يبين معاملات الارتباط بين النمط الأتوقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية

النمط الأتوقراطي	دافعية الانجاز	علاقة النمط الديكتاتوري بدافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية
**0.491	1	معامل الارتباط سبيرمان " النمط الأتوقراطي"
0.000	-----	قيمة الدلالة
108	108	حجم العينة
1	**0.491	معامل الارتباط سبيرمان " دافعية الانجاز"
-----	0.000	قيمة الدلالة
108	108	حجم العينة

المصدر: البرنامج الإحصائي spss، الاصدار 22

من خلال الجدول (08) يتضح وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين محور النمط الأتوقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، حيث بلغ معامل الارتباط سبيرمان براون بين محور النمط الأتوقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية حيث بلغت قيمة الدلالة 0.000 بمعنى (أقل من 0.05).

مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية: بالنسبة للفرضية الثانية والتي مفادها "توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \leq \alpha$) بين النمط القيادي الأتوقراطي ودافعية الانجاز لدى

مسيرى الشركات الرياضية التجارية وهذا ما يتفق مع دراسة ميروح عبد الوهاب (2010) بحيث توصل إلى وجود علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي ودافعية الانجاز لدى العمال في المؤسسة الوطنية "، كما اتفقت مع دراسة عفاف وسطاني (2010) والتي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين النمط الأوتوقراطي وارتفاع دافعية الإنجاز لدى الأساتذة، وعليه نؤكد صدق فرضيتنا" توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين محور النمط الأوتوقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيرى الشركات الرياضية التجارية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

3- الإجابة على السؤال الثالث: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين محور النمط الفوضوي ودافعية الانجاز لدى مسيرى الشركات الرياضية التجارية ؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان براون (spearman brown) بين محور النمط الفوضوي ودافعية الانجاز والنتائج محصل عليها في الجدول (09)

جدول رقم (09) يبين معاملات الارتباط بين النمط الفوضوي ودافعية الانجاز لدى مسيرى الشركات الرياضية

النمط الفوضوي	دافعية الانجاز	علاقة النمط الفوضوي بدافعية الانجاز لدى مسيرى الشركات الرياضية
**-.0323	1	معامل الارتباط سبيرمان " النمط الفوضوي "
0.000	-----	قيمة الدلالة
108	108	حجم العينة
1	**-.0323	معامل الارتباط سبيرمان " دافعية الانجاز "
-----	0.000	قيمة الدلالة
108	108	حجم العينة

المصدر: البرنامج الإحصائي spss، الاصدار 22

من خلال الجدول (09) يتضح وجود علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين محور النمط الفوضوي ودافعية الانجاز لدى مسيرى الشركات الرياضية التجارية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، حيث بلغ معامل الارتباط سبيرمان براون بين محور النمط الفوضوي ودافعية الانجاز لدى مسيرى الشركات الرياضية التجارية، حيث بلغت قيمة الدلالة 0.000 بمعنى (أقل من 0.05).

مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة: بالنسبة للفرضية الثالثة والتي مفادها "توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين النمط القيادي الفوضوي ودافعية الانجاز لدى مسيرى الشركات الرياضية التجارية، حيث اتفقت مع دراسة تيس عبد المالك (2014) والذي توصل إلى وجود علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي الفوضوي ودافعية الانجاز لدى موظفي

المؤسسة الرياضية، كما اتفقت مع دراسة **ميروح عبد الوهاب (2010)** بحيث توصل إلى وجود علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي ودافعية الانجاز لدى العمال في المؤسسة الوطنية. **كـ** وعليه **نؤكد صدق فرضيتنا** توجد علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين محور النمط الفوضوي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

4. خاتمة:

من خلال ما تم عرضه سابق يتضح أن للأنماط القيادية (ديمقراطي، اتوتوقراطي، فوضوي) دور في زيادة الدافعية لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية، كما أنها تساعدهم في تحقيق الأهداف المرسومة وعليه نستنتج ما يلي :- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين النمط القيادي الديمقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية .

- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين النمط القيادي الأوتوقراطي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية .

- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين النمط القيادي الفوضوي ودافعية الانجاز لدى مسيري الشركات الرياضية التجارية .

أهم الاقتراحات:

من خلال استعراض نتائج الدراسة، يمكن اقتراح عدة توصيات وكانت كمايلي:

- ضرورة الزيادة من الممارسات الأوتوقراطية في الشركات الرياضية كمعيار أساسي ومبدأ يعتمد عليه من طرف المسيرين لزيادة دافعية الإنجاز لدى مرؤوسيهـم

- الزيادة من عدد الدورات التكوينية والتدريبية لأساتذة التربية البدنية لمسيري الشركات الرياضية

اجل رفع مستوى أدائهم في ضل الأنماط القيادة المنتهجة بطرق حديثة

-الوقوف على أهم النقاط التي من شأنها أن تساعد في عمل مسيري الشركات الرياضية أثناء تأدية مهامهم القيادية.

- إبراز الدور الفعال الذي يلعبه النمط القيادي في الشركات الرياضية ومدى تأثير وتأثر المرؤوسين به وتنميته من خلال الندوات والمؤتمرات العلمية.

5. قائمة المراجع:

1. سهلية، عباس، (2004)، القيادة الابتكارية و الأداء المتميز حقيبة تدريبية لتنمية الإبداع الإداري، ط1 بلال خلف، السكارنه، (2010)، القيادة الإدارية الفعالة، الطبعة1، دار المسيرة، عمان، الأردن.
2. حليم، المنيري و عصام بدوي، (1992)، الإدارة في الميدان الرياضي، ج1، المكتبة الأكاديمية، القاهرة.
3. ناصر محمد، العديلي، (1992)، السلوك الإنساني والتنظيمي في الإدارة، معهد الإدارة العامة، السعودية
4. عبد الرحمن، سيار، (2014)، القيادة الفعالة، الطبعة الأولى، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية مصر.
5. محمد حسن، علاوي، (1997)، علم النفس الرياضي، دار المعارف، ط7، القاهرة.
6. عصام بدوي، (2001)، موسوعة التنظيم والإدارة في التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، ط1 القاهرة.
7. معجم اللغة العربية، (2001)، المعجم الوجيز، طبعة وزارة التربية والتعليم، القاهرة.
8. كمال برباوي، (2013)، دور الأنماط القيادية والمتغيرات الشخصية للأفراد في التغيير التنظيمي، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد الرابع. ص ص145-156.
- علاء محمود الشعراوي، (2000)، أثر التغذية الراجعة الشفهية و المكتوبة على الدافع للإنجاز لدى طلاب الصف الأول الثانوي، مجلة كلية التربية، العدد الثالث و الأربعون .
9. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 1975، المؤرخة في 24 رمضان عام 1395 الموافق ل 30 سبتمبر 1975، العدد 78، الفصل الثالث، المادة 416.
10. دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
11. السواط، طلق، (2007)، الإدارة العامة المفاهيم- الوظائف- الأنشطة، دار حاف للنشر والتوزيع، جدة.
12. نواف، كنعان، (1999)، القيادة الإداري، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.