



جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان : علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

فرع علوم التسيير ، تخصص إدارة الموارد البشرية

بعنوان :

أثر الخصائص الشخصية على أساليب السلوك القيادي لمدربي كرة القدم

- دراسة ميدانية للنوادي الرياضية قسم ثاني هواة ورقلة -

من إعداد الطالبين :

- عقبة عواريب

- مصطفى دودي

أعضاء لجنة المناقشة :

رئيسا

(أستاذ محاضر ب ، جامعة ورقلة)

د.

مشرفا ومقررا

(أستاذ ، جامعة ورقلة)

د. رشيد مناصرية

مناقشا

(أستاذ محاضر أ ، جامعة ورقلة)

د.

السنة الجامعية 2020/2019

إهداء

- ✓ إلى من وضع المولى - سبحانه وتعالى - الجنة تحت قدميها، ووقَّرها في كتابه العزيز...
- (أمي الحبيبة)
- ✓ إلى قديوتي ومنير طريقي وكل شيء في حياتي، الذي لم يتهاون يوم في توفير سبيل الخير والسعادة لي.. (أبي الموقر)
- ✓ إلى من تشاركني أفراحي وأحزاني إلى نوح العطف والحنان زوجتي
- ✓ إلى إبنتي حفظها الله ورعاها هدى الإسلام
- ✓ إلى إخوتي من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات والصعاب سيد، أحمد تقوي الدين، راضية، عبد القادر، شرف الدين، بتول
- ✓ إلى عمي وعمتي وخالي وإلى كل أبنائهم
- ✓ إلى أصدقائي ومعارفي الذين ظفرت بهم هدية من الأقدار
- ✓ إلى صديقي في هذه المسيرة الجامعية مصطفى
- ✓ إلى أساتذتي في الكلية نفعنا الله بعلمهم
- ✓ إلى أستاذي المشرف الذي كان سندنا في هذا العمل حفظه الله ورعاه

إهداء

- ✓ أهدي ثمرة جمدي وتاج عملي .
- ✓ إلى أمي الغالية .
- ✓ وإلى والدي رحمه الله .
- ✓ إلى زوجتي وأبنائي .
- ✓ إلى إخوتي وأخواتي .
- ✓ إلى جدي رحمه الله وإلى جدتي جدي .
- ✓ إلى كل أفراد عائلتي الكبيرة .
- ✓ إلى كل عائلة : دودي . عواريب . تخايلية . بوسعيد
- ✓ إلى كل أصدقائي وجيرانني المخلصين كل باسمه .
- ✓ إلى كل زملائي في الدراسة وفي العمل .
- ✓ إلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في دفع هذا البحث ولو بكلمة طيبة أو فكرة نيرة أو بسمحة صادقة .
- ✓ إلى كل أساتذة وعمال كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة ورقلة

شكر و تقدير

نحمد الله عز وجل على نعمه التي منَ بها علينا و فضله في إنجاز هذا العمل فهو العلي القدير .
بعد جهد و اجتهاد في إنجاز هذا البحث، لا يسعنا إلا أن نتقدم بأسمى عبارات الشكر و التقدير
لمشرفنا الدكتور " رشيد مناصرية " الذي لم يدخر جهدا في مساعدتنا و توجيهنا.
كما نتوجه بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الذين خصصوا جزءا من وقتهم الثمين

لقراءة هذه المذكرة وقبولهم لمناقشتها

الشكر كذلك لكل الأساتذة على مستوى قسم علوم التسيير على وجه الخصوص الذين كانوا عوننا
لنا في بحثنا هذا ونورا أضاء ظلمتنا العلمية في مسارنا الدراسي، و بصفة عامة إلى كل أساتذة كلية
العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة ورقلة. كما لا ننسى أن نتقدم بأرقى
عبارات الشكر و العرفان إلى طلاب تخصص "إدارة الموارد البشرية "

و على وجه الخصوص زملاء دفعة "2019-2020"

فلكم منا كل الشكر

عقبة ، مصطفى

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الخصائص الشخصية على أساليب السلوك القيادي لمدربي كرة القدم بورقلة ، وتم استخدام أداة الإستبيان لجمع المعلومات، بلغت العينة (46) لاعبا ، حيث تم كذلك استخدام عدد من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)، مثل التكرارات والنسب والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط و التحليل عن طريق الانحدار الخطي ، وتوصلت الدراسة إلى :

أن أسلوب التدريب و الإرشاد وأسلوب التحفيز هما الأسلوبان الأكثر شيوعاً واستخداماً من قبل مدربي كرة القدم في العينة المدروسة والأسلوب الدكتاتوري كان أقل الأساليب استخداماً لدى هذه العينة حسب اللاعبين المجهين على الاستبيان.

أما فيما يخص الخصائص الشخصية فكانت أغلب الأبعاد ذا مستوى مرتفع باستثناء بعد الثقة .

وبالنسبة للعلاقة بينهما كانت وجود علاقة معنوية بين معظم أبعاد الخصائص الشخصية والسلوك القيادي للمدرب.

كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأساليب القيادية تعزى للمتغيرات الديمغرافية : (العمر، المنصب، سنوات الخبرة) .

الكلمات المفتاحية: خصائص شخصية، سلوك قيادي،مدرب.

Abstract :

This study aimed to know the impact of personal characteristics on the methods of leadership behavior of football coaches. The questionnaire tool was used to collect information, and reached the sample (46) players, and also used a number of statistical methods in the analysis of data within the program of the statistical package of social sciences (Spss), such as repetitions, ratios, mathematical averages, standard deviations and correlation coefficients and analysis through linear regression. The study found, :

- Both methods Training - mentoring and motivation are the two most common methods used by coaches of football.
- The dictatorial method was the least used by football coaches and ranked last.
- There is a high level of dimensions of personal characteristics except after trust.
- There is a moral relationship between most dimensions of personal characteristics and the leadership behavior of the trainer.
- There are no statistically significant differences for the respondents of the study sample on leadership methods due to demographic variables (age, position, years of experience).

قائمة المحتويات

III-II	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
VIII	قائمة الاختصارات والرموز
ب ج د	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للخصائص الشخصية والسلوك القيادي .	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للخصائص الشخصية والسلوك القيادي
03	المطلب الأول: الإطار النظري للسلوك القيادي
09	المطلب الثاني: الإطار النظري للخصائص الشخصية
16	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)
16	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
20	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
21	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
23	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع الخصائص الشخصية والسلوك القيادي لمدربي أندية قسم ثاني هواة ورقلة	
25	تمهيد
26	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.....
26	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
30	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
35	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها.....
35	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
50	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
53	خلاصة الفصل
55	خاتمة
58	المراجع
62	الفهرس
66	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
04	التطور التاريخي للتفكير في القيادة	(1-1)
28	توزيع أفراد المجتمع على الفرق	(1-2)
29	إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة	(2-2)
32	مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت الخماسي)	(3-2)
33	معامل ثبات الأداة	(4-2)
35	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	(5-2)
36	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب	(6-2)
36	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	(7-2)
37	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الأول الانبساطية الاجتماعية	(8-2)
38	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الثاني الثقة	(9-2)
38	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الثالث الطموح	(10-2)
39	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الرابع الإبداع	(11-2)
40	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الأول السلوك الديمقراطي	(12-2)
40	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الثاني السلوك الدكتاتوري	(13-2)
41	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الثالث التدريب والإرشاد	(14-2)
42	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الرابع التحفيز	(15-2)
42	معامل الارتباط بين الخصائص الشخصية بأبعادها الأربعة والسلوك القيادي محل الدراسة	(16-2)
43	المتوسطات الحسابية للإجابات أفراد العينة حول أبعاد الخصائص الشخصية	(17-2)
44	نتائج اختبار التباين الأحادي (ANOVA) تبعا لمتغير العمر	(18-2)
44	نتائج اختبار التباين الأحادي (ANOVA) تبعا لمتغير المنصب	(19-2)
45	نتائج اختبار التباين الأحادي (ANOVA) تبعا لمتغير سنوات الخبرة	(20-2)
46	نتائج الانحدار الخطي البسيط	(21-2)
46	مصفوفة الارتباط بين متغيرات /أبعاد نموذج الانحدار	(22-2)
46	نتائج معادلة الانحدار الخطي البسيط	(23-2)
48	نتائج الانحدار الخطي المتعدد	(24-2)
48	نتائج معادلة الانحدار الخطي المتعدد	(25-2)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
10	بناء الشخصية	(1-1)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
66	قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للإستبيان	01
67	أداة الدراسة (استمارة الاستبيان)	02
69	جداول مخرجات SPSS الأصلية	03

قائمة الاختصارات والرموز

الاختصار / الرمز	الدلالة
X	المتغير
Y	التابع
E	خطأ التنبؤ
R Square	معامل التحديد
R	معامل الارتباط
N	حجم المجتمع
Z	الدرجة المعيارية
D	نسبة الخطأ
P	نسبة توفر الخاصية والمحايدة
N	حجم العينة
CRB	شباب بني ثور
NRBT	النادي الرياضي لبلدية تقرت

مقدمة

أ. توطئة:

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتكيزها على العنصر البشري والذي يعتبر أثمن مورد لدى الإدارة و الأكثر تأثيراً في الإنتاجية على الإطلاق ، فإدارة وتنمية الموارد البشرية تعتبر ركناً أساسياً في غالبية المؤسسات حيث تهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية، واستقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية ، فالموارد البشرية يمكن أن تساهم وبقوة في تحقيق أهداف المؤسسة .

حيث تسعى إدارة الموارد البشرية لتحقيق الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر والرفع من كفاءته وقدراته وخبراته ومستويات حماسه للعمل بما يتوافق مع تحقيق كفاءة المؤسسة ونجاحها في الوصول إلى أهدافها ، لذلك اهتم علماء الإدارة بوضع المبادئ و الأسس التي تساعد على الاستفادة القصوى من كل فرد في المؤسسة من خلال إدارة الموارد البشرية .

وتعتمد هذه الإدارة في العديد من المجالات سواء الربحية أو غير الربحية كالقطاعات العامة وحتى مجالات أخرى مثل مجال الجمعيات المختلفة كالنوادي الرياضية، حيث يدير رئيس الفريق أو المدرب كل الموارد البشرية المتاحة للنادي، عن طريق الإشراف والمتابعة لمجموعة اللاعبين المنتمين لنادي من أجل تحقيق الأهداف المرجوة والتسيير الأمثل لعناصر الفريق .

ويفترض أن يمتلك القائد مجموعة من الميزات والأحاسيس والعادات والسلوكيات التي تميزه عن الآخرين من أجل التأثير على عناصر فريقه التابعين له، من خلال التأثير عليهم لتجنيدهم وتعبئتهم من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة .

يمكن للخصائص الشخصية للمدرب أن تكون من العوامل الحاسمة في اختيار وفعالية السلوك القيادي لمدربي كرة القدم الأندية (قسم ثاني هواة ورقلة) من وجهة نظر اللاعبين.

ب . طرح الإشكالية: بعد الاطلاع على إطار هذا البحث، وأهمية القيام به، والتعرف على الأهداف التي نسعى للوصول إليها، نصل إلى طرح الإشكالية التالية :

ما هو أثر الخصائص الشخصية على السلوك القيادي لمدربي كرة القدم بورقلة من وجهة نظر اللاعبين؟.

ولإجابة على هذه الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما هو مستوى الأساليب القيادية السائدة لدى مدربي كرة القدم الأندية في ورقلة من وجهة نظر اللاعبين؟
- 2- ما هي مستويات الخصائص الشخصية لدى مدربي كرة القدم الأندية في ورقلة من وجهة نظر اللاعبين؟
- 3- هل هناك علاقة ارتباطية بين الخصائص الشخصية والأساليب القيادية السائدة لدى مدربي كرة القدم الأندية بورقلة من وجهة نظر اللاعبين؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأساليب القيادية تعزى للمتغيرات الشخصية:(العمر، المنصب ، سنوات الخبرة)؟

ت . فرضيات البحث : في ضوء العرض السابق لمشكلة البحث - هل للخصائص الشخصية تأثير على السلوك القيادي لمدربي كرة القدم الأندية بورقلة من وجهة نظر اللاعبين؟-، يمكن صياغة الفرضيات التالية بهدف اختبار صحتها:

الفرضية الأولى: جميع الأساليب القيادية السائدة بدرجة مرتفعة لدى مدربي كرة القدم الأندية في ورقلة من وجهة نظر اللاعبين .

الفرضية الثانية: جميع الخصائص الشخصية متوفرة بمستوى مرتفع لدى مدربي كرة القدم الأندية في ورقلة من وجهة نظر اللاعبين .

الفرضية الثالثة: توجد علاقة طردية قوية بين الخصائص الشخصية والأساليب القيادية السائدة لدى مدربي كرة القدم في ورقلة من وجهة نظر اللاعبين .

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأساليب القيادية تعزى للمتغيرات الشخصية: (العمر، المنصب ، سنوات الخبرة) .

ث - مبررات اختيار الموضوع: تتجلى دوافع إختيار البحث في هذا الموضوع من خلال النقاط التالية:

- 1 - تماشي الموضوع مع طبيعة تخصص الموارد البشرية، حيث يعتبر من المواضيع التي تدخل في صميم التخصص الذي تلقيناه ؛
- 2 - التغيير الحذري الذي حصل للمنتخب الوطني بعد مجيء المدرب جمال بلماضي، رغم أن المديرين الذين كانوا قبله يعتمدون على نفس التعداد وفي نفس الظروف ؛
- 3 - الأسلوب القيادي المتبع لدى مدربي كرة القدم ؛
- 4 - محاولة الربط بين الخصائص الشخصية والسلوك القيادي ؛

ج - أهداف الدراسة وأهميتها :

أهداف الدراسة: إن لكل دراسة غاية ترحى من ورائها أهداف تسعى لتحقيقها من أجل تقديم البديل أو تعديل ما هو موجود ويقيم إعطاء الأجابة عن الأسئلة التي تطرحها المشكلة هدف كل دراسة يمكن تلخيص أهداف البحث فيه :

- توضيح مدى أهمية شخصية المدرب في قيادته للفريق ؛

- إبراز دور شخصية المدرب في نجاح عملية التدريب؛

- محاولة تسليط الضوء على دور المدرب في تحقيق عوامل تماسك واستقرار الفريق ، وهذا ما يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية

- إثبات أن الخصائص التي يكتسبها المدرب تؤثر مباشرة في شخصية وأداء اللاعبين والفريق ككل؛

- المساهمة في تزويد مكتبة علوم التسيير بمثل هذه المواضيع ؛

أما أهمية البحث : تكمن أهمية الدراسة في إضافة النوعية التي يأتي بها هذا البحث ، بحيث عند مقارنته بالدراسات السابقة نجد هذه الإضافة :

- إقبال وتسايق مختلف الأندية لطلب مدربين على قدر كبير من الكفاءة والخبرة ؛

- انتشار ظاهرة عدم استقرار المدربين في المنتخب الوطني وحتى الأندية كظاهرة مثيرة للانتباه من طرف العام والخاص؛

- ملاحظتنا لبعض السلوكيات اللاأخلاقية واللارياضية عند بعض اللاعبين في مختلف الملاعب والتي تلم عن عدم احترام اللاعبين لخيارات مدريهم؛

- ضرورة تكوين مدربين أكفاء يعملون على تغيير وتنمية الفريق ؛

- وجود ضغوطات أو تدخلات من طرف رؤساء الأندية على المدربين مما يحدث خلل داخل الفريق ، وتبقى أهمية البحث الأولى هي تدعيم البحث العلمي في الجزائر خاصة في تخصص إدارة الموارد البشرية ؛

ح - حدود الدراسة :

الحدود الجغرافية: تمت الدراسة في النوادي التابعة للقطاع العام، وهي النوادي الرياضية الناشطة في قسم ثاني هواة من ولاية ورقلة .

الحدود البشرية: تم إختيار عينة عشوائية من اللاعبين من النوادي الرياضية لقسم ثاني هواة بورقلة ، بمختلف مناصبهم وسنوات خبرتهم .

الحدود الزمنية: أنجزت الدراسة في الفترة الزمنية ما بين شهري فيفري وأفريل من سنة 2020.

فترة الدراسة: حددت فترة الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2019-2020.

الحدود الموضوعية: لقد تم التركيز في دراستنا على الخصائص الشخصية كمتغير مستقل من خلال الأبعاد التالية: (الانبساطية الاجتماعية ، الطموح ، الإبداع ، الثقة) ، أما المتغير التابع فتناولنا فيه السلوك القيادي من خلال الأبعاد التالية : (السلوك الديمقراطي ، السلوك الديكتاتوري ، التدريب والإرشاد ، التحفيز) .

خ- منهج البحث والأدوات المستخدمة: في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري، وذلك بتقديم التعاريف والمفاهيم العامة للخصائص الشخصية والسلوك القيادي والعلاقة بينهما، أما في الجانب التطبيقي فتم الاعتماد على الدراسة الميدانية من خلال المقابلة الشخصية وتوزيع استبيان ومعالجته احصائيا باستخدام برنامج SPSS من أجل معرفة ودراسة مختلف المؤشرات وتحليلها للتعرف على مدى أثر الخصائص الشخصية على أساليب السلوك القيادي لمدربي كرة القدم محل الدراسة.

د - مرجعية البحث : من أجل جمع المعلومات، المتعلقة بالبحث قمنا باختيار مجموعة من المراجع التي لها علاقة بموضوع الدراسة من أجل إجراء دراستنا ، وتمثل طبيعة هذه المراجع في:

- الكتب والمجلات العلمية ؛

- مذكرات الماجستير ؛

- مواقع الانترنت ؛

هذا في الفصل النظري أما في الفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على جمع البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية محل الدراسة.

ذ - صعوبات البحث: نظرا للظروف التي مرت بها بلادنا كباقي بلدان العالم المتمثلة في جائحة كورونا وجدنا بعض الصعوبات المتمثلة في استرداد كل الاستبيانات الخاصة باللاعبين نظرا لتوقف التدريبات رغم ذلك سعينا عبر مواصلة التواصل الاجتماعي والهاتف الى الوصول الى احسن النتائج.

- هيكل البحث: من أجل معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث الى فصلين تناولنا في الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية حيث قسم الى مبحثين الأدبيات النظرية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية أما المبحث الثاني الأدبيات التطبيقية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية. وفي الفصل الثاني تناولنا الدراسة الميدانية التي كانت حول مدربي في النوادي التابعة للقطاع العام، وهي النوادي الرياضية الناشطة في قسم ثاني هواة من ولاية ورقلة.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية
للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأساليب القيادية والخصائص الشخصية

تمهيد :

سيتم في هذا الفصل، تسليط الضوء على الأدبيات النظرية لكل من الخصائص الشخصية والسلوك القيادي في المبحث الأول، حيث سنتطرق للمفاهيم العامة للسلوك القيادي في المطلب الأول، وفي المطلب الثاني إلى الإطار النظري للخصائص الشخصية، أما في المبحث الثاني سنتعرض أهم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع دراستنا.

المبحث الأول : الأدبيات النظرية للشخصية والأساليب القيادية

اهتم علماء النفس والتربية بموضوع الشخصية منذ القدم ، والتي كانت في كل مرة تشكل مجالاً للنقاش كبير ، فمنهم من نظر إليها من جانب مكوناتها ومنهم من نظر إليها من جانب أبعادها ونموها وتطورها ، كل هذا جعل من دراسة موضوع الشخصية محل إثارة للجدل والتساؤل ومثير للغرابة وعلى درجة كبيرة من الاختلاف والتضارب ، وبما أن المدرب له شخصيته ونمطه وأسلوبه وطريقته ومشاعره وأحاسيسه وميزاته الخاصة فيتأثر ويؤثر من مجتمع لآخر ومن بيئة لأخرى ومن مهنة إلى غيرها.

المطلب الأول : الإطار النظري للأساليب القيادية

الفرع الأول : ماهية القيادة :

أولاً : مفهوم القيادة

مما لا شك فيه أن موضوع القيادة يعد من أكثر الموضوعات التي حظيت باهتمام خاص ، والدليل على ذلك الكم الهائل من الدراسات بالإضافة إلى المئات من النماذج والنظريات ، ولهذا توجد عدة تعاريف للقيادة ، ومن أهم هذه التعريفات :
لغة :

مشتقة من الفعل قاد أي قام بعمل ما للوصول إلى الهدف المنشود ، وهي عبارة عن علاقات بين قائد وتابعين ومرؤوسين ، فالقائد هو الذي يصدر الأوامر والمرؤوسين هم الذين ينفذون أمر قائدهم بالعمل الذي يوصلهم لتحقيق الأهداف التي يسعون إليها¹.

اصطلاحاً :

- كون KOHN : يرى أن القيادة هي نوع من المقدرة أو المهارة في التأثير بالمرؤوسين بحيث يرغبون في أداء أو إنجاز ما يحدده القائد².
- الدور الذي يتضمن التأثير والتفاعل ، ويقود نحو إنجاز الهدف ، وينتج عنه التغيير البنائي خلال المجموعات³
- تعرف القيادة بأنها نشاطات و فعاليات ينتج عنها أنماط متناسقة بتفاعل الجماعة نحو حلول المشاكل المتعددة⁴.
- تعرف القيادة على أنها التأثير الفعال على نشاط الجماعة و توجيهها نحو السعي لبلوغ الهدف المراد الوصول إليه، كذلك لها فن في التأثير على الأشخاص بطريقة معينة يتسنى معها كسب طاعتهم و احترامهم و ولائهم و تعاونهم في سبيل الوصول إلى هدف معين⁵.
- الشخصية التي تمارس أكبر قدر من التأثير على أفراد الجماعة ، وهو يتميز عن بقية هؤلاء بأن تأثيره على أفراد الجماعة يفوق تأثير أي فرد آخر فيها⁶.
- القدرة على جعل شخص ما يفعل شيئاً لم يكن ليفعله في ظروف أخرى⁷.

¹ ناسو صالح سعيد علي وحسين وليد حسين عباس ، الشخصية القيادية ، الطبعة الأولى ، دار غيداء للنشر والتوزيع ، عمان 2016 ، ص 41 .

² المرجع السابق ، ص 41 .

³ أسامة كامل راتب ، علم النفس الرياضية المفاهيم - التطبيقات ، الطبعة الثالثة ، دار الفكر العربي 2000 ، ص 375 .

⁴ ناصر محمد العديلي ، السلوك الإنساني والتنظيمي في الإدارة ، معهد الإدارة العامة ، السعودية 1982 ، ص ص 128 ، 129 .

⁵ سعدي سفيان بن اسماعيل ، سلوك القيادي للمدرب الرياضي ودوره في التقليل من القلق لدى لاعبي كرة القدم أثناء المنافسة ، غير منشورة ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة 2017/2018 ، ص 26 .

⁶ هشام محمود الأقداحي ، الشخصية السياسية (التنشئة - الثقافة - المشاركة - القيادة) ، مؤسسة شباب الجامعة ، اسكندرية 2017 ، ص 173 .

⁷ كيث جرينت ، القيادة ، كلمات عربية للترجمة والنشر ، مصر 2013 ، ص 11 .

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأساليب القيادية والخصائص الشخصية

- هي الارتفاع ببصيرة الإنسان إلى نظرات أعمق و الارتفاع بمسوي أداءه إلى مستوى أعلى و بناء شخصيته، بحيث يتعدى حدوده العادية، و ليس هنالك أفضل من أساس لبناء هذه الشخصية القيادة من روح الإدارة التي تطبق عن طريق العمل اليومي للمنظمة المبادئ الحازمة للقيادة و المسؤولية والارتفاع بالمستويات والأداء واحترام الفرد و عمله¹ . فمن خلال التعاريف الماضية لمجموعة من المراجع يمكن القول أن معظمها اشتركت في أن القيادة تحتوي على جزأين الأول هو أن القيادة هي فن التأثير على الآخرين سواء أشخاص أو افراد داخل العمل... الخ، والجزء الثاني هو وجود الهدف أي القيادة تكون من أجل الوصول الى هدف موحد.

ثانيا : التطور التاريخي للتفكير في القيادة

جدول رقم (01-01) : التطور التاريخي للتفكير في القيادة

المرحلة	التصور السائد	التراكيب السائدة
1920 م	نظرية السمات	القيادة يمكن أن تفهم من خلال الخصائص المميزة للقائد الأعلى
1950 م	نظرية الأسلوب	فاعلية القيادة يمكن أن تتضح من خلال تمييز السلوكيات والأساليب الملائمة
1960 م	النظرية الموقفية	القيادة تحدث ضمن السياق ونموذج القيادة يمارس وفقا لكل موقف
1970 م	النظرية الكاريزمية (سحر الشخصية)	القيادة تهتم بالسلوكيات الشخصية للقادة وقابليتهم في تغيير المؤسسات
1980 م	القيادة الجديدة / المدرسة الكاريزمية الجديدة	القيادة والإدارة تختلفان ويتطلب من القادة التركيز التحويلي والذي يحيط مدى من الخصائص والسلوكيات بالإضافة إلى سحر الشخصية
أواخر	القيادة الريادية	القيادة يمكن أن تفهم من خلال اختبار اتخاذ القرار الاستراتيجي من قبل السلطات التنفيذية
1990 م	قيادة التغيير	القيادة مرتبطة بصلافة إدارة التغيير وسلوكيات القائد يمكن أن تفهم ضمن سياق عمله في التسليم بالتغيير

المصدر : ناسو صالح سعيد علي وحسين وليد حسين عباس ، مرجع سبق ذكره ، ص 35 .

ثالثا : أنواع القيادة : في هذا الصدد يمكن أن نشير إلى نوعين من القيادة: القيادة الرسمية، و القيادة غير الرسمية

01- القيادة الرسمية: قيادة تنبع من المركز الوظيفي الذي يستغله القائد في المؤسسة و فيها تظهر سلطات القائد على مرؤوسيه من واقع المركز التنظيمي الذي يشغله، وليس بالضرورة أن تتوفر في هذا القائد المؤهلات لقيادة ولكنه وصل للصدارة لأسباب أخرى مثل كونه من أبناء أصحاب رأس المال أو لأنه أهل للثقة في مجال معين² .

¹ محمد فتحي، 766 مصطلح إداري ، دار الإسلامية للنشر والتوزيع ، القاهرة، مصر 2003 ، ص 153 .

² المرجع السابق ، ص 162 .

أيضا هي " ذلك النوع من القيادة الذي يتم عن طريق الاختيار على حسب أسس معينة أو التعيين مثلما يحدث في حالات رؤساء العمال والجمهورية وغيرهم ، و أن سلوك القائد يتضمن ما يشير للاحترام والصدق المتبادل، أما المبادأة والتوجيه فتربط بسلوك القائد الذي يوضح دور الأعضاء ويركز على الوصول للهدف وعلى القيام بالعمل وأنجازها¹.
02- القيادة غير الرسمية :

قيادة تستمد سلطاتها من الصفات والمهارات الشخصية التي تجعل القائد فيها في مكان قريب من الآخرين فيؤثر فيهم ويوجههم إلى الطرق اللازمة لتحقيق أهدافهم، تظهر هذه القيادة في التنظيمات غير الرسمية وذلك في التجمعات غير الرسمية داخل المؤسسات، والتي تتعرض إلى مشكلات واحدة أو أخطار واحدة مما يجعل الأفراد يبحثون في ش أن حل تلك المشكلات، بالتالي تبرز قيادة بين هؤلاء الأفراد تستطيع أن تعبر عن أهدافهم وترجم الوسائل المطلوب اتخاذها في سبيل الوصول إلى تلك الأهداف وبالتالي يختارها الأفراد لتمثلهم في وجهة نظرهم².

رابعا :مستويات القيادة

و تتحدد مستويات القيادة بخمس مستويات وهي³:

➤ **قائد الجماعة:** و هما مستويان من القيادة الطبيعيين من الشباب أنفسهم.

➤ **المساعد:** يعد عن طريق دراسات قصيرة.

➤ **الرائد:** وهو قائد مهني أعد عن طريق دراسات متخصصة طويلة من المعاهد أو قصيرة في المعسكرات

➤ **الموجه:** هو قائد مهني يتولى مسؤولية توجيه الرواد.

➤ **المخطط:** و هو أعلى مستوى من القائد و يتولى مهمة التخطيط ورسم السياسة لرعاية الشباب

و لا تعني هذه التقسيمات وضع خطوط فاصلة بين مستويات القيادة، و إنما تؤدي إلى فهم أوضح للمجال أو الميدان أو الهدف الذي ترعاه القيادة و تتحمل مسؤوليته، و التكامل في مستويات القيادة في قطاعات متتالية و متسلسلة أو متدرجة .

خامسا : نظريات القيادة

يمكن تحديد ابرز النظريات التي تناولت مفهوم القيادة بالاتي :

01 - نظرية السلوك: تعالج هذه النظرية بعدين مهمين لتحديد النموذج القيادي للقائد وهما الصلاحيات التي

يملكها القائد ، ومقدار ما تم منحة للمرؤوسين من حرية . فالكثير من القادة في تعاملهم مع مرؤوسيه لم يتضح لديهم النموذج القيادي الذي يتبعونه ، وعندها تسأل هؤلاء القادة كيف يريدون أن تكون المهمة منجزة لديهم بحيث هل انتم أصحاب القرار الأول والأخير فيها وان القرار هو ملكهم لوحدهم ؟ أم أنهم يرون أن صناعة القرار تنجز بالتعاون مع الآخرين ومساعدتهم ؟ وقد أجابت نظرية السلوك عن هذه التساؤلات وأفرزت ثلاثة نماذج قيادية مهمة وواضحة وهي⁴:

● قائد دكتاتوري أي ذو سلطة مطلقة

● قائد متساهل أي ديمقراطي

● قائد ديناميكي أي وسط أو متغير

¹ محمود السيد أبو النيل، علم النفس الاجتماعي دراسات عربية وعالمية ، الطبعة الأولى ، الجزء الثاني، دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، بيروت 1985 ، ص 333 .

² محمد فتحي، مرجع سبق ذكره ، ص 163 .

³ سلوى عثمان الصديقي وآخرون، مناهج الخدمة الاجتماعية في المجال الدراسي ورعاية الشباب ، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية 2002 ، ص 403 .

⁴ تاسو صالح سعيد علي وحسين وليد حسين عباس ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 48 ، 49 .

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأساليب القيادية والخصائص الشخصية

وهناك عدة قوى تؤثر في كيفية ممارسة القيادة والقائد الذي يدرس بعمق هذه القوى بإمكانه تحديد مواطن القوة والضعف والمشاكل والعوائق التي تهدد إدارته ، ومن هذه القوى :

- القوى الكامنة في القائد نفسه ، فعلى القائد أن يعرف مواطن القوى والضعف لديه فهناك العديد من القوى التي تؤثر على شخصية القائد منها نظام القيم عنده والثقة في المرؤوسين ، النزاعات القيادية لديه ، الشعور بالأمان .
- القوى الكامنة في المرؤوسين ، فيجب على القائد أن يعرف خصائص وديناميكية الجماعة ، فنجاح أي قائد أو فشله مرهون بمدى معرفته بالمجموعة التي يقودها .
- الموقف أن اتخاذ أي قرار مرهون بالموقف فلا قرار بدون موقف ولا موقف دون أن يتخذ القائد له قرار .

02 - نظرية القيادة الفاعلة:

تتناول هذه النظرية أبحاث أخرى للقيادة بالتركيز على توجهات القائد نحو المهمة او العلاقات مع مرؤوسيه والاهتمام بهم ، وكالاتي¹:

- قائد يسعى إلى تنفيذ المهمة .
- القائد الذي يهتم بالعلاقات .
- ولكل منهم سلوك قيادي معين يتفق مع منهجه ، وهناك عوامل تؤثر في توجهات القائد منها الموقع العلاقات الشخصية . يرى فيدلر بان هناك عوامل تؤثر في عملية القيادة الفعالة منها :
- قوة الموقع للقائد .
- بناء أو تركيب المهمة .
- العلاقات الشخصية للقائد .

03 - نظرية X و Y في القيادة : وتتضمن هذه النظرية ما يأتي²:

- نظرية X : تشير هذه النظرية إلى أن الإدارة مسؤولة عن تنظيم عناصر الإنتاج للمشروع كالتقود ، المواد ، والأجهزة والأيدي العاملة ، والأيدي العاملة يجب توجيههم وخلق الحوافز لديهم أي إقناعهم ومكافئتهم ومحاسبتهم . وتبر نظرية X عن الوجه القيادي الصلب وهي تعتمد على أسلوب التهديد لأداء المهام .
- نظرية Y : طرحت بعض الافتراضات التي بنيت عليها هذه النظرية وهي أن الجهود العقلية والجسمية في العمل شيء طبيعي كاللعب أو الراحة وأن الضغوطات النفسية والتهديد والعقاب ليست هي الأساليب الوحيدة لتوجيه الجهود . وتحقيق الأهداف مرتبط بالمكافأة والقدرة على الإبداع والابتكار وحل المشكلات .

04 - نظرية الموقف :

يركز مدخل الموقف على طبيعة الظروف والمواقف وتأثيرها في ظهور القيادة ، وبذلك يقوم مفهوم هذه النظرية على أن أساس تحديد خصائص القيادة لا يرتبط بسمات وخصائص شخصية عامة . بل يرتبط بسمات وخصائص بنسبة ترتبط بموقف قيادي معين لأن متطلبات القيادة تختلف بحسب المجتمعات والتنظيمات الإدارية والمستويات الوظيفية داخل التنظيم الواحد والمراحل التي يمر بها التنظيم والمنصب القيادي المطلوب شغله فاختلاف المجتمعات يؤدي إلى اختلاف النظرة إلى متطلبات القيادة واختلاف التنظيمات يؤدي إلى اختلاف سمات القيادة.

¹ الرجوع السابق ، ص 49 .

² الرجوع السابق ، ص 49 .

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأساليب القيادية والخصائص الشخصية

واختلاف المستويات الوظيفية يؤدي إلى اختلاف سمات القيادة المطلوبة في كل منها . فالسمات والمهارات المطلوبة للقيادة المباشرة تختلف عن تلك المطلوبة للقيادة الوسطى . التي تختلف بدورها عن تلك المطلوبة للقيادة العليا¹ .

الفرع الثاني: السلوك القيادي

أولاً : تعريف السلوك القيادي

هو الجسر الذي يستعمله المسؤولون ليؤثروا على سلوك وتوجيهات المرؤوسين ليربطوا به بين تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف الفرد² .

- هو عبارة عن علاقة إنسانية، و وسيلة تناغم و انسجام بين القائد و أفراد الجماعة و هو كأداة توجيه فعالة للتأثير على سلوك الفرد لترك انطباعات إيجابية مما يؤدي إلى التفاعل الاجتماعي لأفراد الجماعة و هذا يعود إلى خبرة القائد و قدرته على التوجيه المستمر لسلوك الفرد، و التغيير الإيجابي لبلوغ الأهداف المسطرة³ .

ثانياً : خصائص السلوك القيادي

لقد اهتم الباحثون في هذا المجال بدراسة السلوك القيادي و خصائصه⁴ :

➤ **التفاعل الاجتماعي** : من خلال المشاركة الاجتماعية الإيجابية في أعمال الجماعة وتحقيق التعاون والتكيف

معها و السعي للحصول على تقبلها و الشعور بإحساس الجماعة و مشكلاتها.

➤ **اليقظة**: أي الانتباه و الحذر و الاستعداد الدائم و سرعة النشاط

➤ **التمثيل الخارجي للجماعة** : أن يكون القائد ممثلاً مشرفاً لأفراد جماعته وكسفير لها لدى الجماعات الأخرى .

➤ **المثابرة و الطموح و الابتكار و الحماس و الإيجابية** : فالجماعة تنتظر من القائد أن يكون أكثر الأعضاء مبادأة

بالعمل و أكثرهم قدرة على المثابرة و الابتكار في المواقف الاجتماعية و قدرته على التصرف في الأوقات الصعبة

➤ **قوة الشخصية و الشجاعة و السيطرة** : أي التغلب على الخوف و القدرة على العمل بجرأة لتحقيق أهداف الجماعة

والقدرة على العمل و التأثير في أفراد الجماعة و فرض الإدارة عليهم و تحفيز لتحقيق أهدافها و التحكم فيهم وسيادته

عليهم دون أن يحو شخصيتهم مع اتخاذ القرارات المناسبة المعبرة عنهم ، وقوة الشخصية والسيطرة معتمدة على عوامل

عديدة منها قوة والتصميم القاطع والثقة بالنفس وبعد النظر وحسن الخلق والجاذبية... الخ

➤ **تحقيق أهداف الجماعة**: أي القدرة على التوجيه والانجاز والتخطيط الجيد والمتابعة المستمرة وتقييم النتائج

➤ **التخطيط والنظام والتنظيم** : أي تخطيط السلوك الجماعي للجماعة وتنظيم هذا السلوك وتنسيق وتوجيه وتركيز

وانتباه الأعضاء على الهدف وفقاً لضوابط وخطة زمنية محددة واقعية .

➤ **التوافق النفسي**: وهي أهم الخصائص النفسية الضرورية للقائد من الناحية النفسية والعقلية والجسمية فهي يتوقف عليها قوة

تحمله لاستمرار أو إنهاء أي خطة لتحقيق الهدف والمهمة المطلوبة ، لأنه يرتبط بالثبات والرزانة وعدم التأثر بالنقد وتقبله

بروح طيبة والاعتراف بالأخطاء والمبادرة في إصلاحها.

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي ، السلوك الفعال في المنظمات ، الطبعة الأولى ، دار الجامعية ، القاهرة 2006 ، ص ص 208 ، 283 .

² سبهان محمود ، دراسة مقارنة في السلوك القيادي لمدربي منتخبات الجامعات العراقية للمنطقة الشمالية للألعاب المضرب من وجهة نظر اللاعبين ، مجلد 18 ، عدد 59 ، مجلة الرافدين للعلوم الرياضية ، العراق 2012 ، ص 31 .

³ سعدي سفيان بن اسماعيل ، مرجع سبق ذكره ، ص 28 .

⁴ سهير كمال أحمد ، مدخل إلى علم النفس ، الطبعة الثانية ، مركز الإسكندرية ، مصر 2002 ، ص ص 69 ، 72 .

- **الذكاء:** أي اتصاف القائد بقدرة عقلية تتيح له مواجهة المشكلات وحسن التصرف .
- **العلاقات العامة:** من خلال تحقيق سلامة التماسك الاجتماعي مع قدرة على تكوين العلاقات السليمة مع كافة أعضاء الجماعة والاتصال بكل الأطراف.
- **المشاركة الاجتماعية والتكامل:** أي تحقيق التكامل الاجتماعي في جماعته ويعمل على حل الصراعات والمشاكل بين الجماعة، وتخفيف حدة التوتر بين أفرادها مع احترام مبدأ القيادة الجماعية و يعمل على تدعيمه
- **الإعلام و إجادة التعبير و الخطابة :** أي يلعب دور رجل الإعلام في الجماعة و ينقل المعلومات منها إلى الجماعات الأخرى ، و لذلك لا بد له من القدرة على نقل المقصود و الخطابة و مواجهة الآخرين
- **التقدير والتقبل و الاعتراف المتبادل بين القائد و الأتباع :** و هذا من خلال إتباع جو من الألفة و الاعتراف بين الطرفين مع الالتفاف حوله و تشجيعه و تقديره و الاحتكام إليه و اعتباره رمز الجماعة ، و صورة الأب المثالي
- **الأخلاق الحميدة و الصفات النبيلة و الخصال المرغوبة :** مثل التواضع و تحرير النفس من التعاطف و الغرور بروح تسودها المساواة مع عدم المحاباة سواء في الثواب أو العقاب ، و الولاء سواء لوطنه أو لرؤسائه أو مرؤوسيه، و تقبل المتاعب بروح مرحة و التمسك بالقيم الدينية و الإيمان بالله ، و القيم الروحية و الإنسانية و المعايير الاجتماعية
- **العمل لصالح الجماعة:** أي العمل دون أنانية أو تركيز على منفعة شخصية مع القدرة على تحمل المسؤولية وإنكار الذات .

ثالثا : الأساليب القيادية للمدرب الرياضي

هناك عدة أساليب نذكر منها ¹ :

- **التدريب والإرشاد :** هو السلوك الذي يقوم به المدرب من خلال عمليتي التدريب والمنافسات الرياضية وما يقوم به من توجيه وإرشاد وتحديد له واجبات ومهام كل لاعب وكذلك أسلوبه في تنمية وتطوير الإمكانيات الرياضية للاعبين واهتمامه بعملية التخطيط للتدريب الرياضي والمنافسات الرياضية .
- **التقدير الاجتماعي :** يرتبط بالسلوك الذي يمكن أن ينشأ بين المدرب ولاعبيه ومدى اهتمامه بهم وتقديره لهم والعمل على حل مشاكلهم والقدرة على إشاعة جو من الألفة والود بين اللاعبين وحرصه على تماسك الفريق .
- **التحفيز :** يصف هذا السلوك مقدار ما يوفره المدرب الرياضي للاعبيه من حوافز مادية أو معنوية مقابل الأداء الرياضي المتميز ووضعه نظام المكافآت في حالة الفوز ، ويعد كوسيلة لدعم وتعزيز الأداء الرياضي الجيد للاعبين .
- **العدالة:** هو السلوك الذي يعبر عن العلاقة بين المدرب الرياضي واللاعبين ومقدار ما يتسم به المدرب من إنصاف في تعاملاته مع اللاعبين .
- **تسهيل الأداء الرياضي :** ويتناول هذا البعد سلوك المدرب الرياضي الذي يهتم بتوفير الأدوات والأجهزة والملاعب الرياضية للاعبين وتعاونهم مع مسيري الفريق في التغلب على المشكلات الإدارية التي قد تعيق اللاعبين عن الممارسة الرياضية بكفاية .
- **السلوك التسلطي:** ويصف هذا البعد سلوك المدرب الرياضي وما قد يتصف به من عصبية وانفعال مع اللاعبين أثناء التدريب أو المنافسات الرياضية كما يشير إلى مقدار ما قد يتصف به المدرب الرياضي من تسلط وديكتاتورية في التصرفات مع اللاعبين .
- **المشاركة أو السلوك الديمقراطي:** يعبر هذا البعد عن مقدار ما يتيح المدرب الرياضي للاعبيه من فرص المشاركة والأداء بالرأي في كل ما يخص الفريق ودرجة اهتمامه باستطلاع آرائهم والاستماع إلى مقترحاتهم في بعض المشكلات المرتبطة بالفريق.

¹ سبهان محمود وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 34 .

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأساليب القيادية والخصائص الشخصية

- الاهتمام بالجوانب الصحية : يدور هذا البعد حول اهتمام المدرب الرياضي بالجوانب الصحية للاعبين وحرصه على التزام السلوك الصحي والأخلاقي في تصرفاتهم الشخصية .

المطلب الثاني : الإطار النظري للشخصية

الفرع الأول : مفهوم الشخصية :

تباينت الآراء والأفكار حول تعريف الشخصية بتعدد الاتجاهات النفسية أو المدارس النفسية وحتى العلماء الذين كتبوا في الشخصية ، وكمنطلق سوف يتم توضيح مفهوم الشخصية :

التعريف اللغوي :

كلمة شخصية من شخص. والشخص سواء الإنسان أو غيره تراه من بعد، وجمعه في القلة الشخص وفي الكثرة أشخاص وأشخاص، وشخص بفتحيتين يشخص شخصاً، خرج من موضع إلى غيره¹.

يرجع أصل مصطلح الشخصية في اللغة الإنجليزية إلى الكلمة اللاتينية Persona ومعناها الوجه المستعار، أو القناع الذي يضعه الممثل في المسرح اليوناني على وجهه، والغرض من استعمال هذا القناع هو تشخيص سلوك الشخص الذي يقوم بدور من أدوار المسرحية، فهو بمثابة عنوان عن طباع الشخص ومزاجه الخلقى، ويشمل هذا المعنى، الممثل والدور الذي يقوم به أو الصفة الظاهرة (الوجه المستعار) والصفة الطبيعية (الممثل).

التعريف الاصطلاحي :

- عرفت الشخصية على أنها تركيب من العناصر التي تميز الشخص أو المجموعة أو الأمة².
- وعرفها لندريج أنها تشير إلى العادات والاتجاهات والسمات الاجتماعية الأخرى التي تميز سلوك فرد معين³.
- وعرفها إزنك الشخصية هي ذلك التنظيم الثابت و الدائم إلى حد ما لطباع الفرد ومزاجه وعقله وبنية جسمه ، والذي يحدد توافق الفرد تجاه بيئته⁴.
- تلك الأنماط المستمرة النسبية من الإدراك والتفكير والإحساس والسلوك التي تبدو لتعطي ذاتهم المميزة⁵.
- يرى (جوردن البورت) أن الشخصية هي التنظيم الديناميكي داخل الفرد، لتلك الأجهزة النفسية والجسمية التي تحدد طابعه الخاص في توافقه لبيئته⁶.
- هي الشخص الثابت الهادئ انفعاليا،و لكن في حقيقة الأمر الشخصية ليست مجزأة وإنما هي كل متكامل⁷.

التعريف الإجرائي :

مما قد تقدم فإن تعريف الشخصية هي مجموعة من الخصائص التي تميز شخص عن آخر وتحدد أنماط سلوكه ، وقد تكون موروثاً أو مكتسبة . والتي تمتاز بكونها تراكمية إذ تستمر بالتأثير بتطور الظروف التي يمر بها الفرد¹.

¹ أحمد عبد اللطيف أبو أسعد ، علم النفس الإرشادي ، الطبعة الثانية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، جامعة مؤتة 2012 ، ص 99 .

² ناسو صالح سعيد علي وحسين وليد حسين عباس ، مرجع سبق ذكره ، ص 15 .

³ هشام محمود الأقداحي ، مرجع سبق ذكره ، ص 17 .

⁴ عبد الرزاق عروسي ، سمات شخصية المدرب الرياضي وعلاقتها بدافعية التعلم لدى المبتدئين ، العدد 15 ، مجلة الابداع الرياضي ، جامعة المسيلة ، الجزائر 2014 ، ص 48 .

⁵ سامية حسن الساعاتي ، الثقافة الشخصية ، الطبعة الثانية ، دار النهضة العربية، لبنان 1993 ، ص 119 .

⁶ عمارة نور الدين ، أهمية التدريب النفسي للسمات الشخصية في التدريب الرياضي ، العدد الأول ، مجلة الابداع الرياضي ، جامعة المسيلة 2010 ، ص 38 .

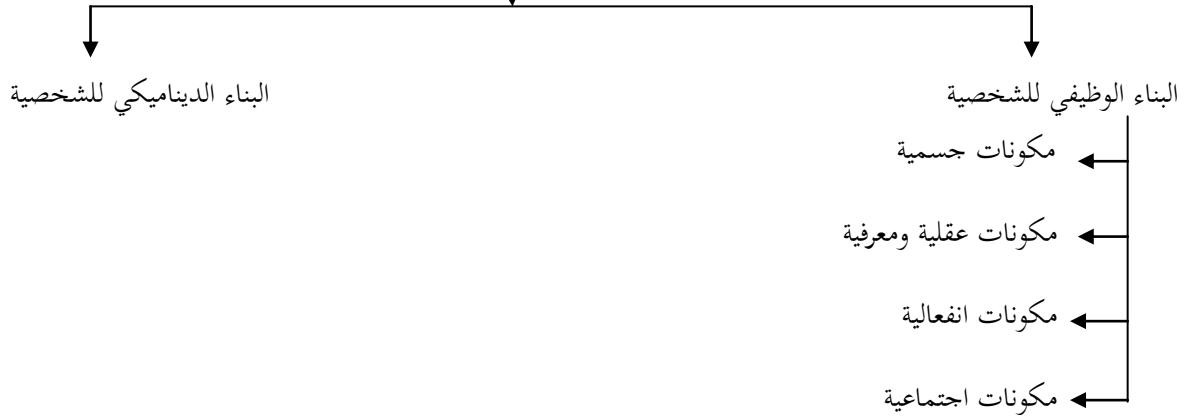
⁷ نبيل سفيان ، المختصر في الشخصية و الإرشاد النفسي(المفهوم-النظرية-النمو-التوافق-الاضطرابات-الإرشاد والعلاج)، الطبعة الأولى ، ايتراك للنشر و التوزيع ، القاهرة 2004 ، ص 17 .

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأساليب القيادية والخصائص الشخصية

فمن خلال هذه التعاريف نقول بأن الشخصية هي مجموعة من السمات المميزة لشخص ما عن باقي الأشخاص التي اكتسبها عبر تجاربه وتصرفاته أو يكون قد ورثها.

الفرع الثاني : بناء الشخصية

شكل رقم (01-01) : بناء الشخصية



المصدر : من إعداد الطالبين بناء على بزيو عبد الرؤوف ، شخصية المدرب الرياضي وأثرها على أداء لاعبي كرة القدم -صنف أكابر-) ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم و تقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، غير منشورة ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة 2016/2015 ، ص 20 .

01- البناء الوظيفي للشخصية:

يتكون البناء الوظيفي للشخصية من مكونات ترتبط ارتباطا وظيفيا قويا في حالة السواء، وإذا حدث اضطراب أو نقص أو شذوذ في أي مكون منها أو في العلاقة بينها، أدى إلى اضطراب في البناء العام والأداء الوظيفي للشخصية وفيما يلي مكونات البناء الوظيفي للشخصية²:

*مكونات جسمية : تتعلق بالشكل العام للفرد وحال الطول والوزن وإمكانات الجسم الخاصة والعجز الجسمي الخاص، والصحة العامة، والأداء الحركي والمهارات الحركية، وغير ذلك مما يلزم في أوجه النشاط المختلفة في الحياة، ووظائف الحواس المختلفة ووظائف أعضاء الجسم مثل: الجهاز العصبي والجهاز الدوري والجهاز التنفسي والجهاز الهضمي والجهاز الغددي والجهاز التناسلي.

*مكونات عقلية ومعرفية : وتشمل الوظائف العقلية مثل: الذكاء العام والقدرات العقلية المختلفة والعمليات العقلية العليا كالإدراك والحفظ والتذكر والانتباه والتخيل والتفكير والتحصيل... الخ. وتشمل كذلك الكلام والمهارات اللغوية .

*مكونات انفعالية: وتتضمن أساليب النشاط المتعلق بالانفعالات المختلفة مثل الحب والكره والخوف والبهجة والغضب... الخ . وما يرتبط بذلك من ثبات انفعالي وعدمه وتجمعات الانفعالات في عواطف

*مكونات اجتماعية: وتتعلق بالتنشئة الاجتماعية للشخص في الأسرة والمدرسة والمجتمع وجماعة الرفاق، والمعايير الاجتماعية والأدوار الاجتماعية والاتجاهات الاجتماعية والقيم الاجتماعية والتفاعل الاجتماعي والقيادة والتبعية.. الخ.

¹ تاسو صالح سعيد علي وحسين وليد حسين عباس ، مرجع سبق ذكره ، ص 16 .

² بزيو عبد الرؤوف ، شخصية المدرب الرياضي وأثرها على أداء لاعبي كرة القدم -صنف أكابر- ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم و تقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، غير منشورة ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة 2016/2015 ، ص 20 .

02- البناء الديناميكي للشخصية:

يوضح البناء الديناميكي للشخصية القوى المحركة فيها والتي تحدد السلوك، ويتكون البناء الديناميكي للشخصية من¹: الشعور واللاشعور وما قبل الشعور ويتكون البناء الديناميكي للشخصية كذلك من: الهو والانا الأعلى، ويلعب الكبت دورا هاما في أبعاد الدوافع والأفكار المؤلمة أو المحزنة أو المخيفة المؤدية إلى القلق من حيز الشعور إلى حيز اللاشعور حتى تنسى . وتوجد المقاومة وهي ما تمثل ما يسمى الضمير أو الوازع الخلقي الذي يتحكم في سلوك الإنسان ليكون سلوكا مقبولا من ناحية التعاليم الدينية والمعايير الاجتماعية والقيم الأخلاقية، وتوجد المقاومة وتعمل بين الشعور واللاشعور، هذا أولا يوجد فاصل قاطع بين الشعور واللاشعور، فما هو شعوري قد يصبح لاشعوريا بالكبت أو النسيان وما هو لاشعوري يمكن أن يستدعى أو يخرج إلى حيز الشعور بتغير الظروف أو بالتداعي الحر . وقد يحدث الصراع بين الهو والانا الأعلى أو بين الأنا والهو أو بين الأنا والانا الأعلى وتعمل الضغوط البيئية الخارجية عملها إذ تشمل الصراعات والإحباط والحرمان والتوترات.

الفرع الثالث: عناصر الشخصية

تتكون الشخصية من خمسة عناصر وهي :

- 01 - الانفتاح : فضولي / خلاق ، بالمقابل ، ثابت / متحفظ . تقيس درجة فضول الشخص ورغبته للاكتشاف ، واستعداده لسماع الجديد والغريب ، سواء تجارب وأنشطة أو أفكار ومفاهيم ، ومدى تقديره للفن والإبداع .
 - 02 - الضمير أو الوعي : يتعلق بالتنظيم والأمر والتعليمات والواجب والفرض والأهمية والتعمد والقصد ودرجة الحذر وضبط النفس .
 - 03 - الاجتماع أو التخاطب : يتعلق بمخالطة المرء لغيره ودرجة اندماجه في المجتمع وما يحيطه ، وذلك أيضا متعلق بدرجة الإصرار النفسية والثقة بالنفس وفعالية الشخص ونشاطه ومشاعره الايجابية .
 - 04 - التوافق : يتعلق بالثقة بالآخرين ودرجة مساعدة المرء لغيره واللطف وحسن المعاملة .
- الاضطراب أو القلق : يتعلق بكآبة النفس والغم والانقباض وانخفاض وهبوط النفسية وقابلية تعرض المرء للمشاعر السلبية وعدم تقبل الآخرين².

الفرع الرابع : خصائص الشخصية

و بالرغم من تعدد و تنوع مفاهيم الشخصية إلا أن جميعها مشتركة في مجموعة واحدة من الخصائص و يمكن إنجاز أهم الخصائص التي تشتمل عليها مفاهيم الشخصية في ما يلي³:

- 01 الافتراضية : إن الشخصية مكون افتراضي يتم التعرف عليه من خلال السلوك الذي يمكن ملاحظته و قياسه ، فنحن لا نرى و لا نسمع الشخصية و لكننا نفترض وجودها و نصدر حكما عليها من خلال السلوك الصادر عنها
- 02 التفرد : تتميز الشخصية بالإنفراد و التميز عن غيرها ، حيث تختلف من فرد لآخر حسب الوراثة أو المعيشة في ظروف بيئية اجتماعية واحدة.
- 03 التكامل : الشخصية هي تنظيم متكامل من الجوانب البدنية و المعرفية و الإنفعالية للفرد حيث تتفاعل هذه الجوانب الثلاثة و تصدر نمطا خاصا مميذا من السلوك تختلف عن النمط السلوك الذي يصدر من الآخرين

¹ المرجع السابق ، ص ص 20 ، 21 .

² أيوب لطفي مخدوم ، نظريات الشخصية ، الطبعة الأولى ، دار ومكتبة الخامد للنشر والتوزيع ، الأردن - عمان 2015 ، ص 91 .

³ أمين أنور الخولي ، سيكولوجية الشخصية الرياضية ، المكتبة المصرية ، مصر 2005 ، ص 15 .

- 04 الثبات : فالشخصية هي عبارة عن مجموعة صفات الشخص الحالية الثابتة ثباتا نسبيا فإذا كان فرد يتغير من يوم إلى يوم فهذا يعتبر من صفات شخصيته القائمة ، و بالتالي يمكن التنبؤ عن طريق هذه الصفات بسلوكه
- 05 الزمنية : ترتبط الشخصية بالزمن ، حيث أن لها ماض و حاضر و مستقبل ، فالمواقف التي تعرض لها الفرد في ماضيه تؤثر في شخصيته الحاضرة ، و هذه الشخصية الحاضرة تؤثر في شخصيته المستقبلية
- 06 الاستعداد للسلوك : الشخصية هي تنظيم مستعد لأنماط معينة من السلوك يظهر في معظم المواقف التي يمر بها الفرد ، و هذا الاستعداد يكون مجموع العادات و الخصائص و الصفات و الميول و الاتجاهات التي تميز الفرد عن غيره من الأفراد.
- 07 الديناميكية : شخصية الفرد هي نتاج للعلاقة المتحركة غير الثابتة بين مكوناته الثلاثة من جهة و بيئته الاجتماعية و المادة بكل ما لديها من متغيرات ثقافية و بقدر نشاطاته المختلفة في هذه البيئة على مدار حياته ، و بالتالي فشخصياتنا مكتسبة فهي ليست شيئا موجودا عند الطفل منذ ولادته ، انما هي نتاج للتفاعل الاجتماعي ، فنحن نخلق لأنفسنا شخصياتنا بالمواقف التي نجربها ، و المشاكل التي نقوم بحلها و نغير من شخصياتنا تبعاً لتفاعلنا مع الآخرين¹.

الفرع الخامس : نظريات الشخصية

01 - نظرية التحليل النفسي - الصورة الدينامية للشخصية - :

يعد سيجموند فرويد 1856-1939 واضع نظرية التحليل النفسي من أكثر علماء النفس شهرة ورسوخا في أذهان الناس ، هذا الطبيب النمساوي استطاع ان يضع نظرية متكاملة عن الشخصية بكل خصائصها ووظائفها ومكوناتها ومبادئها ومكانيزماتها - حيل الدفاع - ودينامياتها (مجموعة من المثبرات والاستجابات التي تحدث داخل الجماعة في المواقف المختلفة التي تمر بها ، فالفرد إذ يصدر سلوكا معيناً داخل جماعته فإنه يقابل بالعديد من الاستجابات من باقي الأفراد ، وبذلك يحصل تفاعل اجتماعي ونفسي أشبه ما يكون بتفاعل كيميائي²) ، واعتقد فرويد أن سلوك الإنسان إنما هو نتاج عمل ثلاثة قوى تكون الشخصية ، وهذه القوى هي³ :

✓ **الهوى ID** : إنما هو مستقر الطاقة النفسية والبيولوجية ويتكون من كل ما هو موروث أي ما هو فطري بما في ذلك الغرائز ويسميه فرويد بالواقع النفسي الحقيقي لأنه محصلة تجربة مقصورة على الخبرة الذاتية للعالم الداخلي ويجهل كل شيء عن العالم الواقعي ، وهو جانب لاشعوري عميق لا يعرف عن الأخلاق شيئا ، ولا عن القيم ، وهو يتخلص من التوترات غير المرحة التي تصيب الفرد بطريقة تفرغية مباشرة ، أي يخوض التوتر أيا كان صورته وهذا المبدأ هو مبدأ الذات وهو الجانب البيولوجي للشخصية ، ويتأثر العالم الخارجي الواقعي المحيط بالشخصية ، ويطرأ على جزء من الهوى تغيير خاص ، فما كان في الأصل طبقة لحائية مزودة بأعضاء لتلقي المنبهات وأجهزة للوقاية من الإثارة ، ينشأ عنه تنظيم خاص يتوسط الهوى والعالم الخارجي ، هذا الجزء من حياتنا يسمى الأنا EGO .

✓ **الأنا EGO** : 1 لانا مركز للشعور والإدراك والتفكير وتبصر العواقب ، لهذا فهو يقوم بالحد من اندفاعات الهوى ورغباته اللامحدودة واللامعقولة ، ويحاول تعديل سلوكه . موجز القول إن الأنا هو الذي يوجه وينظم عمليات توافق الشخصية مع البيئة والتوترات التي تحفز الشخصية وتحقق إمكاناتها ، وفي وظيفته هذه لا يتقيد الأنا بانعدام أو نقص

¹ يوسف الأقصري ، الشخصية المبدعة ، دار اللطائف للنشر والتوزيع ، القاهرة 2001 ، ص 17 .

² بتاريخ 2020/06/06 على الساعة 21:20 -j dinamia-alkifayate/bidagogia .tarbiapointcom/sites.google.com

³ أيوب لطفي مخدوم ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 30 ، 32 .

بعض المقدرات فحسب ، بل بتقيد كذلك بارتشاحات الهو والانا الأعلى اللذين يحملانه على العمل في اتجاه غير ملائم يعلم به ولكنه لا يستطيع أن يتجنبه .

✓ **الانا الأعلى SUPER EGO** : وهو منفصل عن الانا وبقدر ما ينفصل هذا الانا الاعلى عن الانا فهو يعارضه ، ويكون قوة ثالثة ينبغي على الانا أن يعمل لها حسابا . الانا الأعلى يمكن النظر اليه على انه سلطة قوية ويكون الضمير جزءا منه وليس كله، هذه السلطة هي ممثلة للقيم كما تعلمها الطفل أثناء عملية التنشئة الاجتماعية عن طريق الثواب والعقاب.

02 - نظرية التعلم - السلوكية - :

يقترن اسم السلوكية عادة باسم جون واطسون الأمريكي الذي كان يرى إن الدراسة الموضوعية للسلوك تقوم على رصد السلوك وإخضاعه للتجريب وليس بوساطة التأمل أو اللاشعور أو ما يمكن كشفه بوسائل ذاتية أخرى ، ولذلك فهو يقول - واطسون - بأن كل ما هو غير سلوكي لا يمكن إخضاعه للتجربة والملاحظة . وما أكدته نظريات التعلم في بحوثها الحديثة ، وجدت أن الناس يختلفون في سلوكهم باتساق وتنظيم ، فالأفراد الذين يعتبرون أنفسهم منظمين متسقين في سمات الشخصية مثل يقظة الضمير، الصداقة الثابتة ، يميلون إلى التعامل بطريقة يمكن التنبؤ بها¹.

03 نظرية السمات :

أسس هذه النظرية هو عالم النفس الأمريكي ريموند كاتل في الثلاثينيات من القرن العشرين².

كما يرى أصحاب هذه النظرية أن الشخصية تتكون من مجموع ما لدى الفرد من سمات والتي تعني خاصية تميز الفرد عن غيره ومنها الذكاء والعدوانية والانطوائية والانبساطية.....الخ³.

04 - نظرية الذات :

مؤسس نظرية الذات -كارل روجرز - . عرف روجرز الذات أو مفهوم الذات على انه نموذج منظم ومتسق من الخصائص المدركة للأنا مع القيم المتعلقة بها .

يقول كارل روجرز انه بالرغم من أن مفهوم الذات ثابت إلى حد كبير ، إلا أنه يمكن تعديله تحت ظروف العلاج النفسي المتمركز حول المريض - المسترشد - الذي يؤمن بان أحسن طريقة لإحداث التغيير في السلوك وبعض جوانب الشخصية يكون بأن يحدث التغيير في مفهوم الذات⁴.

ويلعب تقدير الذات دورا مهما في زيادة دافعية الفرد للانجاز والتعلم وفي تطور شخصيته وجعلها أقل عرضة للاضطرابات النفسية المختلفة فقد تبين أن تقدير الذات العالي يرتبط بالصحة النفسية والشعور بالسعادة في حين أن تقدير الذات المنخفض يرتبط بالاكتئاب والقلق والتوتر والمشكلات النفسية⁵.

¹ المرجع السابق ، ص 34 ، 36 .

² المرجع السابق ، ص 36 .

³ عبد الله حسين اللامي وآخرون ، السمات الشخصية وعلاقتها بالاحترق النفسي لدى مدربي كرة القدم ، العدد الأول، المجلد الرابع ، مجلة علوم التربية الرياضية - جامعة بابل 2005 ، ص 73 .

⁴ أيوب لطفى مخدوم ، مرجع سبق ذكره ، ص 37 ، 39 .

⁵ أحمد عبد اللطيف أبو أسعد ، دليل المقاييس والاختبارات النفسية والتربوية ، الجزء الأول ، الطبعة الثانية ، مركز ديونو لتعليم التفكير ، الأردن 2011 ، ص 43 .

05 - نظرية الأنماط

تقوم نظرية الأنماط على أساس تقسيم الشخصية إلى أنماط تقوم على أسس جسمية أو عقلية أو مزاجية، وأن لكل فرد من الأفراد نمطا يميزه عن غيره، وذلك وفق ما يتمتع به من صفات جسمية أو غيرها¹.

06 - النظرية الحركية

إن علماء هذه النظرية ينظرون إلى الشخصية على أنها عبارة عن تفاعل النواحي الفسيولوجية والمجتمع والأدوار التي يقوم بها الفرد، وأن هذا التكوين الحركي هو الذي يكون الشخصية، إن عادة هذه النظرية تقسم مكونات الشخصية إلى مكونات جسمية، ومكونات مستمدة من الجماعة ومكونات مستمدة من الدور ومكونات مستمدة من المواقف².

الفرع السادس : العوامل أو المحددات المؤثرة في الشخصية

هناك عدد من العوامل التي من شأنها أن تؤثر في شخصية الفرد ، ويمكن تحديد أهمها بالآتي³ :

العوامل الوراثية :

منذ أمد بعيد لاحظ الناس أن الأبناء يشبهون آبائهم لا في مظهرهم فقط ، بل في سلوكهم أيضا . لذلك قال الرسول محمد صلى الله عليه وسلم : تخيروا لنطفكم فإن العرق دساس ، وكما قالت العرب : الولد سر أبيه ، ومن شابه أباه فما ظلم . وقد أثبتت التجارب أثر العوامل الوراثية في تكوين شخصية الفرد ، ومن الأبحاث التي أثبتت دور الوراثة وتأثيرها في الشخصية بحوث العالم الألماني كيفن والذي أثبت تأثير المورثات من الناحية الجسمية فقد أوضح بحثه أيضا أن للمورثات تأثير في سلوك الإنسان وشخصيته وأن السلوك الإنساني المعقد يمكن أن توضحه مورثته واحدة .

العوامل البيئية : وتتألف من :

- العائلة : إن تفاعل الطفل مع القائمين برعايته يمكنه من إشباع حاجاته الأساسية من أجل البقاء والحماية والحب ، ولكنه يحتاج إلى أكثر من هذا الحد الأدنى للنمو والتطور الطبيعي والعامل الإضافي الذي يمكن للعائلة أن تعطيه هو ما يمكن تسميته الإحساس بالأفراد ، وهو الإحساس بان الفرد يمكنه الاعتماد على الآخر ، وقد شعر أريكسون 1963 بأهمية هذا الإحساس وأطلق عليه الثقة فوضعها في موقع متقدم من المراحل النفسية ، إن الأبوين يؤثران في شخصية أولادهم من خلال ثلاثة طرق هي : التقليد فالأطفال يقلدون آبائهم ، فالأبوان يخلقان جو العائلة ، فالتشاجر يؤدي إلى انعكاسات نفسية سلبية ، يستطيع الأبوان من خلال العقاب والثواب تعزيز أو إطفاء سلوكيات معينة لدى الأولاد .
- البيئة المادية والنظام الاجتماعي : وتشمل كافة العوامل التي يحتاجها الفرد للعيش والتعامل مع الآخرين في ظل المجتمع التي يعيش فيه .
- العوامل الثقافية : وتشمل كافة القيم والعادات والتقاليد والأعراف السائدة في مجتمع معين والتي تميزه عن المجتمعات الأخرى .

¹ أحمد عبد اللطيف أبو أسعد ، علم النفس الإرشادي ، مرجع سبق ذكره ، ص 105 .

² قرين عبد الحق ، علاقة شخصية المدرب الرياضي بأداء لاعبي كرة القدم ، غير منشورة ، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، جامعة اعلي محمد أولحاج البويرة 2014/2015 ، ص 08 .

³ ناسو صالح سعيد علي وحسين وليد حسين عباس ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 28 ، 29 .

العوامل الموقفية :

وهي مجموعة العوامل التي تتعلق بالمواقف الذي يتواجد فيه الفرد والتي تؤثر بشكل مباشر على ردود فعل الفرد وشخصيته في ذلك الموقف .

الفرع السابع : الخصائص الشخصية للمدرب الناجح

تلعب شخصية المدرب الجيد دورا هاما في نجاح عملية التدريب ، ولا بد لكل من يريد أن يشغل وظيفة مدير فني أن يتصف بخصائص ومميزات تتمثل في ما يلي¹ :

- الذكاء الاجتماعي : وهذا يعني قدرته على التعامل الجيد مع الغير ، وخاصة الذين لهم علاقة بعملية التدريب من إدارة النادي وأعضاء الأجهزة الفنية والطبية المعاونة له ومع الحكام والجمهور إلى غير ذلك .
- الذكاء في وضع خطط التدريب واللعب الجيد والذكاء في حل المشاكل التي تقابله خلال العمل .
- الحكم الصائب على الأمور والعدالة في تصرفاته وحكمه على المشاكل .
- النضج الانفعالي والثقة بالنفس والطموح دون طمع .
- المعرفة الجيدة بكرة القدم كمعلم والمعرفة الجدية للعلوم التي تتعلق بعملية التدريب .
- الخبرة السابقة كلاعب .
- المظهر العام الموحى بالاحترام والثقة وقوة تأثيره الايجابي على الغير .
- اللياقة البدنية والصحة النفسية .
- الصوت القوي والمقنع والواضح .
- القدرة على التعبير وتوصيل المعلومات بسهولة إلى اللاعبين وجميع من يتعاملون معه .
- أن تكون قدراته العقلية محل تقدير اللاعبين وجميع أفراد الأجهزة المعاونة له .
- أن تكون تعليماته ذات قناعة لديهم ، وبذلك يكون تأثيره قويا على اللاعبين .

¹ بزوي عبد الرؤوف ، مرجع سبق ذكره ، ص 27 ، 28 .

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)

تكتسي الدراسات السابقة بالنسبة لأي بحث علمي أهمية كبيرة، لأنها تُعد بمثابة المرجعية العلمية التي تستند إليها الدراسة الحالية في تحديد مسارات انطلاقها، وتوضيح الجوانب التي تعالجها ضمن سياق ما سبقها من بحوث ودراسات، وذلك عملاً بالحقيقة المعروفة والقائلة بأن المعرفة العلمية هي معرفة تراكمية، بحيث تتفاعل المعرفة السابقة مع اللاحقة لتقدم جديداً أو تختبر قديماً؛ فمن خلال نتائج البحوث، يمكن إضافة أو تعديل أو إثبات ما هو قائم من معرفة علمية ونظرية. كما تعتبر البحوث السابقة ذات أهمية بالغة، لأنها تعتبر مراجع علمية تستفيد منها الدراسة الحالية في الكثير من المجالات والأجزاء، فقد تفيدنا في التصور النظري، كما قد تفيدنا في كيفية تصميم البحث وتقصي الحقائق وفق خطة تماشى وخصوصيات البحث.

والجدير بالذكر أن الدراسات السابقة تشمل كل المعارف السابقة التي تضمنتها الكتب العلمية المتخصصة، أو المجالات والدوريات والرسائل الجامعية، أو التي حملتها البحوث والدراسات التطبيقية، شريطة أن تكون متشابهة أو متقاربة أو متطابقة مع الدراسة الحالية، وهذا بغية التعرف على الجهود والدراسات السابقة ذات الصلة، وفي مجال دراستنا الحالية، فإننا سوف نقتصر على بعض الدراسات السابقة التي اهتمت بالخصائص أو السمات الشخصية وكذا أساليب السلوك القيادي، وما لا شك فيه، أن هناك دراسات سابقة كثيرة لا تسمح حدود دراستنا الحالية بالتعرض لها، لذا سوف يتم التطرق لعينة منها، وسنحاول في هذا المبحث عرض الدراسات السابقة ضمن مطلبين؛ حيث يحوي المطلب الأول الدراسات السابقة باللغة العربية ويحوي المطلب الثاني الدراسات السابقة باللغة الأجنبية ويحوي المطلب الثالث مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

المطلب الأول : الدراسات السابقة باللغة العربية

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لبناء وصياغة الإطار النظري للدراسة وعرض الأسس الفكرية للرضا الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي وفقاً للجهود العلمية التي تناولتها.

01 - الدراسة الأولى :

وهي عبارة عن مجلة، وعنوانها: " السمات الشخصية وعلاقتها بالاحترق النفسي لدى مدربي كرة القدم " ¹، واستهدفت الدراسة إلى التعرف على السمات الشخصية ودرجة الاحترق النفسي التي يتمتع بها مدربي كرة القدم في المحافظة القادسية مع التعرف على طبيعة العلاقة بين السمات الشخصية ودرجة الاحترق النفسي لعينة البحث. كما تم الاعتماد على المنهج الوصفي لما يتناسب مع طبيعة الدراسة، حيث تم استخدام تقنية الاستمارة لجمع المعلومات، وتم الاستعانة بالأدوات الإحصائية: الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط البسيط، النسبة المئوية، اختبار لمعنوية الارتباط، حيث شملت عينة الدراسة على 16 مدرباً لكرة القدم.

بحيث توصل الباحث إلى النتائج التالية :

- أن معظم السمات الشخصية لمدربي كرة القدم في وسط المقياس ونادراً ما تميل باتجاه اليمين أو اليسار.
- امتاز المدربون بالجدية والضمير الحي والحساسية وتعد هذه من أهم الصفات المدرب الناجح.
- أغلب المدربون معرضون لظاهرة الاحترق النفسي إذ بلغت نسبتهم 75% من مجموع العينة.
- اتضح أن هناك علاقة ارتباطية بين بعض السمات كالحجل والقلق والضمير الحي مع ظاهرة الاحترق النفسي لمدربي كرة القدم.

¹ عبد الله حسين اللامي، مرجع سبق ذكره، ص 72، 83.

02 - الدراسة الثانية :

وهي عبارة عن مذكرة ماستر ، وعنوانها : " شخصية المدرب الرياضي وأثرها على أداء لاعبي كرة القدم -صنف أكابر- " ¹ ، و استهدفت الدراسة إلى معرفة شخصية المدرب الرياضي وأثرها على أداء اللاعبين.

ركزت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة والمتمثلة في بعض فرق القسم الجهوي الأول لرابطة باتنة فرق (أمل بلدية سيدي خالد والإتحاد الرياضي ليوة ونجم سيدي موسى الصحيرة) والبالغ عددهم 45 لاعبا كعينة للدراسة ، كما تم استعمال المنهج الوصفي ، مع الاستعانة بلستمارة إستبيان الموجهة للمدربين .

بحيث توصل الباحث إلى النتائج التالية :

- لقدرة المدرب على فرض الانضباط الأثر على نجاح عملية التدريب.
- لقدرة المدرب على الإبداع أثر في تنمية و تطوير قدرات اللاعبين .
- الشجاعة المدرب في اتخاذ القرار الأثر على وحدة و تماسك الفريق .

03 - الدراسة الثالثة :

وهي عبارة عن مقال في مجلة تحت عنوان: "دراسة مقارنة في السلوك القيادي لمدربي منتخبات الجامعات العراقية للمنطقة الشمالية لألعاب المضرب من وجهة نظر اللاعبين " ² ، و استهدفت الدراسة إلى التعرف على السلوك القيادي لمدربي منتخبات ألعاب المضرب للمنطقة الشمالية بالإضافة إلى الفروق في السلوك القيادي بين مدربي ألعاب المضرب الثلاثة (التنس والريشة والمنضدة) لمنتخبات جامعات المنطقة الشمالية .

استخدم الباحث المنهج الوصفي ، وشملت الدراسة على 51 لاعبا وتم اختيارهم بطريقة عمدية ، مع استعمال تقنية الاستبيان ، وتمثلت الأدوات الإحصائية في الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، تحليل التباين .

بحيث توصل الباحث إلى النتائج التالية :

- امتلاك مدربي منتخبات الجامعات العراقية للمنطقة الشمالية لألعاب المضرب لمستوى ايجابي من السلوك القيادي من وجهة نظر اللاعبين .
- امتلاك مدربي ألعاب المضرب (الريشة والمنضدة) فروق ذات دلالة معنوية ولصالحهم مقارنة مع مدربي لعبة (التنس) في السلوك القيادي .
- عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية لمدربي (الريشة والمنضدة) فيما بينهم في السلوك القيادي .

04 - الدراسة الرابعة :

وهي عبارة عن مقال في مجلة تحت عنوان: "السلوك القيادي وعلاقته بالسمات الشخصية لمدربي الألعاب الرياضية في جامعة الموصل من وجهة نظر لاعبيهم " ³ واستهدفت الدراسة إلى التعرف على بعدي السلوك القيادي (العمل والعلاقات الإنسانية) والسمات الشخصية لمدربي الألعاب الرياضية في جامعة الموصل من وجهة نظر لاعبيهم بالإضافة إلى التعرف على العلاقة الارتباطية بين السلوك القيادي ببعديه (العمل والعلاقات الإنسانية) والسمات الشخصية لمدربي الألعاب الرياضية في جامعة الموصل من وجهة نظر لاعبيهم .

¹ بزوي عبد الرؤوف ، مرجع سبق ذكره ، ص 233 .

² سبهان محمود وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 30 ، 37 .

³ وليد خالد همام وآخرون ، السلوك القيادي وعلاقته بالسمات الشخصية لمدربي الألعاب الرياضية في جامعة الموصل من وجهة نظر لاعبيهم ، المجلد عشرة ، العدد ثلاثة ، مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية ، 2010 ، ص ص 378 ، 396 .

استخدم الباحث المنهج الوصفي ، وشملت الدراسة على 93 لاعبا ، مع استعمال تقنية الاستبيان ، وتمثلت الأدوات الإحصائية في الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، النسب المئوية ، معامل الارتباط البسيط ، المتوسط الفرضي .

بحيث توصل الباحث إلى النتائج التالية :

- يتمتع مدربو الألعاب في وحدة التربية الرياضية والفنية في جامعة الموصل بدرجة عالية من السلوك القيادي والسمات الشخصية من وجهة نظر لاعبيهم .
- يرتبط متغير السلوك القيادي ببعديه مع متغير السمات الشخصية للمدربين ارتباطا ايجابيا من وجهة نظر لاعبيهم .

05 - الدراسة الخامسة :

وهي عبارة عن مقال في مجلة تحت عنوان: " دراسة السلوك القيادي لمدربي الكرة الطائرة في الجامعات العراقية " ¹ واستهدفت الدراسة إلى التعرف على السلوك القيادي لمدربي الكرة الطائرة .

استخدم الباحث المنهج الوصفي ، وشملت الدراسة على 60 لاعبا ، مع استعمال الاستمارة الاستبيان ، وتمثلت الأدوات الإحصائية في النسب المئوية .

بحيث توصل الباحث إلى النتائج التالية :

- أن التدريب والإرشاد ينال مستوى من الاهتمام لدى المدربين لبأس به .
- أن التقدير الاجتماعي لم يغيب عن بال المدربين لأهمية المستوى الاجتماعي لطلاب الجامعات .
- كان التحفيز في مستوى متدني في ذهنية المدربين وعدم اهتمامهم به .
- أن مبدأ العدالة لم يتحقق بصورة جلية لدى المدربين من وجهة نظر لاعبيهم .
- وبعد الأداء الرياضي حاز على ثاني أكبر نسبة وهذا يدل على الاهتمام المدربين بهذا الجانب .
- أما السلوك التسلطي فقد ابتعد عنه المدربين قدر الإمكان لعدم ملائمته مع مستوى الوسط الجامعي .
- وحاز بعد السلوك الديمقراطي على اهتمام المدربين في التعامل مع اللاعبين .
- وحاز الاهتمام بالجوانب الصحية النسبة الأكبر من آراء اللاعبين أي أن المدرب هم صحة لاعبيه أكثر من أي شيء آخر .

06 للدراسة السادسة :

وهي عبارة عن مقال في مجلة تحت عنوان: " أنماط السلوك القيادي لمدربي كرة الطائرة بولاية الخرطوم وفقا لمدرجات عينة مختارة من اللاعبين " ² ، و استهدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط السلوك القيادي السائدة بين مدربي الكرة الطائرة وفقا لمدرجات عينة الدراسة من اللاعبين بالولاية مع تحديد ما إذا كانت مدرجات أنماط السلوك القيادي السائدة ستختلف عن تصنيف أفراد العينة في ضوء المتغيرات الديمغرافية المتمثلة في عناصر الخبرة وموقع اللعب ودرجة النادي الذي ينتمي إليه اللاعب .

استخدم الباحث الإحصاء الوصفي ، وشملت الدراسة على 30 لاعبا ، مع استعمال الاستمارة الاستبيان ، وتمثلت الأدوات الإحصائية في الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري .

بحيث توصل الباحث إلى النتائج التالية :

¹ يوسف منصور الكبيسي، دراسة السلوك القيادي لمدربي الكرة الطائرة في الجامعات العراقية ، المجلد الثاني ، العدد الثاني ، مجلة فصلية علمية متخصصة محكمة ، العراق 2010 .

² عبد الناصر عابدين محمد عثمان ، أنماط السلوك القيادي لمدربي كرة الطائرة بولاية الخرطوم وفقا لمدرجات عينة مختارة من اللاعبين ، مجلد 17 ، العدد الثاني ، مجلة العلوم التربوية ، 2016 ، ص ص 154 ، 158 .

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأساليب القيادية والخصائص الشخصية

- وجهة نظر اللاعبين تعد متساوية تجاه استخدام أساليب القيادة المختلفة عدا بعض الفروقات الطفيفة التي ترجح استخدام السلوك التدريبي والديمقراطي .

- توجد فروق دالة إحصائية تعزى للمتغيرات المختلفة مما يدل على ان المديرين في درجات اللعب المختلفة يستخدمون نفس الأساليب القيادية دون تفرقة بين المبتدئين ومحترفي اللعبة ودون مراعاة لمستوى الفريق ككل .

07 -الدراسة السابعة :

وهي عبارة عن مقال في مجلة تحت عنوان : "مقارنة الشخصية القيادية بين مراكز لاعبي كرة القدم لأندية الممتازة في إقليم كردستان العراق " ¹ ، و استهدفت الدراسة إلى التعرف على الفروق لشخصية القيادة التي يمكن أن تظهر بين مراكز لاعبي كرة القدم لأندية الممتازة في إقليم كردستان العراق للموسم الكروي 2013/2014 . استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب المقارنة ، وشملت الدراسة على 126 لاعبا بطريقة عشوائية ، مع استعمال الاستمارة الاستبيان ، وتمثلت الأدوات الإحصائية في الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، تحليل التباين ، النسبة المئوية . بحيث توصل الباحث إلى النتائج التالية :

- عدم وجود فروق لشخصية القيادة بين مراكز لاعبي كرة القدم لأندية الممتازة في إقليم كردستان العراق للموسم الكروي (2013/2014) .

- إن الشخصية القيادية لدى عينة البحث تبلغ فوق المتوسط .

08 -الدراسة الثامنة :

وهي عبارة عن مقال في مجلة تحت عنوان: " أثر السمات الشخصية في السلوك القيادي دراسة تطبيقية على عينة من القيادات الإدارية في القطاع الحكومي العراقي " ² ، و استهدفت الدراسة إلى :

- استعراض مفهوم السمات ونظرية السمات والآراء المطروحة تجاهها، ومناقشة كل منها.

- الربط بين نظرية السمات والسلوك القيادي من خلال التعرف على النماذج والنظريات الأساسية التي تناولت دراسة السلوك القيادي.

- قياس أثر السمات الشخصية في السلوك القيادي في عينة من القادة الإداريين في القطاع الحكومي العراقي.

- بيان مستوى التأثير المتحقق من السمات الشخصية في السلوك القيادي لدى عينة الدراسة

- تحديد مستوى التباين في السمات الشخصية والسلوك القيادي بين مجموعة القادة الإداريين

الذين يعملون في القطاع الإنتاجي عن نظرائهم الذين يعملون في القطاع الخدمي.

استخدم الباحث المنهج الوصفي ، وشملت الدراسة على 60 قائدا إداريا ، مع استعمال الاستمارة الاستبيان ،

المقابلة ، وتمثلت الأدوات الإحصائية في الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، تحليل التباين .

¹ ديار كمال أسعد ، مقارنة الشخصية القيادية بين مراكز لاعبي كرة القدم لأندية الممتازة في إقليم كردستان العراق ، المجلد السابع ، العدد الرابع ، مجلة علوم التربية الرياضية ، العراق 2014 ، ص ص 34 ، 39 .

² محمد حسن آل ياسين ، أثر السمات الشخصية في السلوك القيادي دراسة تطبيقية على عينة من القيادات الإدارية في القطاع الحكومي العراقي ، مجلد 11 ، العدد الأول ، مجلة جامعة الشارقة ، العراق 2014 ، ص ص 71 ، 96 .

بحيث توصل الباحث إلى النتائج التالية :

- يركز مدخل السمات على أن للقادة مجموعة من السمات تميزهم عن غيرهم، وأن هذه السمات ليست موروثة بالكامل وإنما يمكن أن تكتسب من خلال التعلم والخبرة.
- تتصف سمات القادة بالثبات النسبي، وبإمكانية التحري عنها للتمييز بين الأفراد، وكذلك تعددها واختلافها عند الأفراد وحتى عند الفرد الواحد، والقدرة على ملاحظتها .
- برزت ثلاثة اتجاهات في دراسة السمات، تمثلت بالدراسات والبحوث التي اشتملت على دراسة سمات الأفراد بشكل عام، والدراسات والبحوث الخاصة بالتمييز بين القادة عن غيرهم، والدراسات والبحوث التي سعت للتمييز بين المديرين والمشرفين والعاملين في المؤسسة.

المطلب الثاني : الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

09 - الدراسة التاسعة :

وهي عبارة عن مقال في مجلة تحت عنوان:

" The Impact of Leaders' Characteristics and their Behavior to the Employee Performance in the Hotel Industry in Sri Lanka " ¹

و استهدفت الدراسة إلى فحص الدور الذي يلعبه القادة كعامل يدخل في احترام أداء الموظف مع توفير مجموعة أفضل من الاقتراحات للخروج بقرارات جيدة .

استخدم الباحث المنهج الوصفي ، وشملت الدراسة على 30 موظف بطريقة عشوائية ، مع استعمال الاستمارة الاستبيان ، وتمثلت الأدوات الإحصائية في الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، الارتباط ، الانحدار.

بحيث توصل الباحث إلى النتائج التالية :

- سلوك القادة وأداء الموظف مترابطة وتؤثر مباشرة على أداء الفندق ككل
- أساليب القيادة المناسبة تعزز مواقف الموظف في زيادة الأداء .
- أداء الموظف الايجابي من شأنه أن يجعله مؤثر على الاقتصاد الوطني

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

حاولنا في هذا المطلب تلخيص مجمل أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة سواء التي كانت باللغة العربية أو التي كانت باللغة الأجنبية ، كما سنتطرق لأهم النقاط التي استفدنا منها من خلال اطلاعنا عليها .

¹ Osuki Ayurweda Pvt. (Ltd) . **The Impact of Leaders' Characteristics and their Behavior to the Employee Performance in the Hotel Industry in Sri Lanka** . Karunathilake, L.P.V. Wayamba Journal of Management 4 (2).2008.pp11.12 .

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأساليب القيادية والخصائص الشخصية

الجدول رقم (01-02) : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بيئة عربية وأجنبية وكانت من سنوات 2005 إلى 2016، حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: الجزائر (القسم الجهوي الأول لرابطة باتنة فرق (أمل بلدية سيدي خالد والإتحاد الرياضي ليوقة ونجم سيدي موسى الصخيرة) ، العراق (محافظة القادسية ، جامعة " الموصل ، الشارقة ، بابل " إقليم كردستان ، القطاع الحكومي) ، سري لانكا (موظفو إدارة الفنادق) .	من حيث الزمان قمنا بإنجاز دراستنا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2020/2019 ، أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في النوادي الرياضية الناشطة في القسم الثاني هواة لكرة القدم لولاية ورقلة (الجزائر).	من حيث الزمان والمكان
تم التركيز في الدراسات السابقة على اللاعبين وكانت عينة الدراسة ما بين 30 إلى 126 لاعب والمدربين 16 مدرب وهذا في الأندية الرياضية وفي الدورات الجامعية ، والعاملين في الفنادق 30 موظف ، والإدارات الحكومية 60 قائد إداري .	العينة التي اعتمدنا عليها في دراستنا هي العينة العشوائية وهي عينة على اللاعبين (فريق بني ثور ، فريق تقرت) محل الدراسة، بحيث شملت العينة 46 لاعبا ، كما قمنا بإجراء اتصال مع جل اللاعبين من الفريقين .	من حيث العينة
استخدمت الدراسات السابقة المنهج الوصفي كما اعتمدت أدوات الدراسة على (إستمارة الإستبيان، المقابلة).	استخدامنا المنهج الوصفي في الجانب النظري أما في التطبيقي اعتمدنا على الاستبيان على أفراد العينة.	من حيث منهج وأداة الدراسة
استهدفت الدراسات السابقة القطاع العام (علمية ، تربوية ، حكومية)، في حين دراسة واحدة استهدفت القطاع الخاص (خدماتية).	استهدفت الدراسة قطاع الشباب والرياضة ذات الطابع العمومي: " وهي: النوادي الرياضية الناشطة في القسم الثاني هواة لكرة القدم لولاية ورقلة "	من حيث نوع القطاع
اعتمدت الدراسات السابقة على عدة متغيرات مختلفة: السمات الشخصية ، الاحتراق النفسي ، الأداء ، السلوك القيادي .	المتغيرين اللذين اعتمدنا عليهما هما: الخصائص الشخصية وكذا السلوك القيادي للمدرب .	من حيث المتغيرات
هدفت معظم الدراسات السابقة إلى الوقوف على تأثير وتأثر السمات الشخصية بالمتغيرات المذكورة أعلاه.	تهدف دراستنا إلى معرفة أثر الخصائص الشخصية على أساليب السلوك القيادي للمدرب محل الدراسة .	من حيث الهدف

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الدراسات السابقة والحالية

مجال الاستفادة من الدراسات السابقة :

تكمن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في إثراء وإعداد الأدبيات النظرية وصياغة فرضيات الدراسة بالإضافة إلى:

- ضبط متغيرات الدراسة حيث كان المتغير المستقل الخصائص الشخصية والمتغير التابع السلوك القيادي؛
- ضبط المصطلحات الأساسية للبحث؛
- التعمق في الموضوع؛
- الاطلاع على مختلف المناهج المستخدمة مما فتح المجال للباحث في إعداد المنهجية المتبعة؛
- ساهمت بمجمل الدراسات السابقة وبشكل كبير في إعداد الإستبانة، وتصميم أسئلة المقابلة؛
- الإلمام بالنتائج المتوصل إليها من الدراسات السابقة، مما مكن الباحث من الانطلاق في الدراسة الحالية.

مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

إن أهم ما يميز الدراسة الحالية عن السابقة هو كونها اهتمت بالمدرّب كونه مورد بشري وجب الاستثمار فيه حيث أن المدرّب يعتبر قائد في المجال الرياضي والدراسة عليه يمكن أن تكون في مجال آخر أي قائد آخر ، وكذلك الدراسات السابقة اهتمت بالمدرّب من الجانب الرياضي سواء كانت متعلقة بالسلوك القيادي أو شخصية المدرّب أما الحالية فقد نظرت للمدرّب من جانب السلوك التنظيمي له.

خلاصة الفصل :

حاولنا في هذا الجزء من الدراسة تقديم إطار نظري متكامل لموضوع السلوك القيادي وكذا الخصائص الشخصية ، حيث خصصنا المبحث الأول منه للأدبيات النظرية للسلوك القيادي و الخصائص الشخصية من خلال وضع مفاهيم عامة حول السلوك القيادي، و التي كان أبرزها مفهوم القيادة وكذلك التطور التاريخي لها وأنواعها ومستوياتها ونظرياتها وكذا تعريف السلوك القيادي وخصائصه وأساليبه ، أضف إلى ذلك ، الإطار النظري للخصائص الشخصية ، ممثلا في : مفهومها ، بنائها ، عناصرها ، خصائصها ، نظرياتها ، محدداتها ، الخصائص الشخصية للمدرب الناجح .

أما في المبحث الثاني من هذا الفصل، فقد تم عرض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع دراستنا، والتي أتاحت لنا فرصة الوصول إليها، حيث اعتمدناها كمرجعية علمية للانطلاق منها نحو رسم التصور النظري لموضوع البحث فمن خلال هذا سعينا لوضع أرضية للمضي في الجانب التطبيقي من الدراسة، حيث سنعمل على تشخيص واقع متغيرات الدراسة المتمثل في السلوك القيادي وأثر الخصائص الشخصية ، وذلك بالوقوف على واقع السلوك القيادي في النوادي محل الدراسة ، وأيضا مدى تأثير الخصائص الشخصية عليه ، ومن ثم القيام بالتحليل الإحصائي ، بالاستعانة بالبرامج الإحصائية المناسبة ، متمثلة في برنامج SPSS، لغرض الوصول لمعرفة أثر الخصائص الشخصية على السلوك القيادي .

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

تمهيد :

بعد الانتهاء من الجانب النظري للبحث، والذي حاولنا من خلاله تسليط الضوء حول متغيرات الدراسة المتمثلة في الخصائص الشخصية و السلوك القيادي ، سنتطرق في هذا الفصل إلى الإحاطة بالموضوع من الجانب التطبيقي، والقيام بدراسة ميدانية تهدف إلى تحقيق الأهداف المسطرة من قبل، فيما تؤكد صحة الفرضيات، حيث تم اختيار عينة عشوائية عند اللاعبين كانت محل تطبيق أداة البحث المتمثلة في الاستبيان ثم تحليل النتائج بناء على عمليات إحصائية تؤكد مصداقية فرضية بحثنا، ومنه الوصول إلى نتائج تخدم البحث بصفة خاصة، وإدارة الموارد البشرية بصفة عامة، والخروج باقتراحات وتوصيات بناء على ما تم استخلاصه من هذه الدراسة .

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية

يتضمن هذا المبحث الهدف والطريقة المعتمدة في الدراسة الميدانية، بما في ذلك تقديم العينة وعرض منهج الدراسة، بالإضافة إلى الأدوات التي تم استخدامها في جمع البيانات و معالجتها من أدوات إحصائية وبرامج.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

الفرع الأول: الدراسة الأساسية

أولا: الهدف من الدراسة الميدانية

كل دراسة ميدانية لا بد من أن تكون ذات أهداف لأنه بتحديد هذه الأهداف يمكن تحديد الوسائل والطرق التي تجري بواسطتها ويمكن تحديد أهداف دراستنا الميدانية في ما يلي:

- تحقيق الأهداف التي تم تسطيرها .
- التأكد من صحة الفرضيات بعد تحليل ومناقشة النتائج .
- معالجة بعض الجوانب الغامضة التي لامسناها في الموضوع وإعطاء بعض الاقتراحات والتوصيات .
- فتح المجال أمام دراسات أخرى أكثر تعمقا في الموضوع .

ثانيا: المنهج العلمي المتبع

إن التعامل بالمنهج العلمي في مجال علوم التسيير وبالأخص إدارة الموارد البشرية قد حقق قفزة هائلة في دول العالم التي وصلت إلى مستويات رفيعة، حيث يقصد بالبحث العلمي مجموع القواعد والمعطيات الخاصة التي تسمح بالحصول على المعرفة السليمة في طريقة البحث عن الحقيقة لعلم من العلوم ويعرف المنهج بأنه عبارة عن مجموعة من العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه¹. وبالتالي فالمنهج ضروري للبحث إذ هو الذي ينير الطريق ويساعد الباحث في ضبط أبعاد ومساعي وأسئلة وفروض البحث². ففي مجال البحث العلمي يعتمد اختيار المنهج السليم والصحيح لكل مشكلة بحث بالأساس على طبيعة المشكلة، ومن خلال كل هذه المعطيات ونظرا لطبيعة موضوعنا، ومن أجل تشخيص الظاهرة وكشف جوانبها وتحديد العلاقة بين عناصرها بمعنى معرفة العلاقة الإرتباطية بين المتغيرات، بات من الضروري استعمال المنهج الوصفي لأنه يتسم بالموضوعية ويعطي الحرية للمستجوبين في التطرق لأدائهم، كما نراه مناسبا لدراستنا.

فالمنهج الوصفي كغيره من المناهج الأخرى يمر عبر عدة مراحل أهمها التعرف على مشكلة البحث وتحديد أهدافها ثم اختيار الفرضيات ووضعها، اختيار العينة المناسبة واختيار أساليب جمع البيانات وإعدادها مع وضع قواعد تصنيف البيانات ووضع النتائج وتحليلها في عبارات واضحة ومفهومة .

ثالثا: متغيرات البحث

بناء على الفرضيات السابقة الذكر يمكن ضبط المتغيرات التالية من أجل الوصول إل نتائج أكثر علمية وموضوعية

¹ رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، 2002، ص 119 .

² Jean Claude combessie، -La méthode en sociologie(Série approches)، éd : Casbah، - Alger-La découverte، Paris 1996، p09 .

المتغير المستقل:

وهو السبب في علاقة السبب والنتيجة أي العامل الذي نريد من خلاله قياس النتائج¹.
وفي بحثنا هذا المتغير المستقل يتمثل في: **الخصائص الشخصية**.

المتغير التابع:

يعرف بأنه متغير يؤثر فيه المتغير المستقل وهو الذي تتوقف قيمته على مفعول تأثير قيم المتغيرات الأخرى حيث أنه كلما أحدثت تعديلات على قيم المتغير المستقل ستظهر على المتغير التابع².

وفي بحثنا هذا المتغير التابع يتمثل في: **السلوك القيادي**.

وهذه المتغيرات هي التي توضح النتائج والجوانب لأنها تحدد الظاهرة التي نود شرحها.

الفرع الثاني: التعريف للبنوادي القسم الثاني هواة لكرة القدم لولاية ورقلة محل الدراسة أولا: نادي الشباب الرياضي بني ثور ورقلة

تأسس فريق شباب بني ثور عام 1990 من طرف مجموعة من أبناء الحي العتيق في ورقلة، ويعتبر هذا الفريق ظاهرة كروية إذ لا يمر موسم إلا ويحصل لقباً، فقد نال سنة تأسيسه بطولة وكأس الولاية ليواصل بعدها الإنجازات والتتويجات، ليتدرج الفريق في مختلف البطولات الجهوية والوطنية ويحط الرحال موسم 99/98 في أول بطولة للقسم الأول بفوجين، ثم جاء عام التتويج بكأس الجمهورية نوفمبر 2000 كأول فريق يتوج في الجنوب.

علما أن الفريق كان يملك عدة فروع أهمها كرة القدم الحديديّة وألعاب القوى، بعد ذلك شهد الفريق عدة تغيرات نتجت عنها تذبذب في النتائج عصف به إلى الأقسام السفلى، إلى أن جاء عام 2009 تم تأطير الفريق بمجموعة من الشباب من أجل إعادة بعث الفريق إلى مكانه الأصلي، إلى أن وصل إلى القسم الثاني هواة عام 2015 مما جعل بالفريق يقفز قفزة نوعية نحو نجاحات جديدة تمثلت في صعوده هذا العام إلى القسم الثاني بناظمه الجديد قبل ستة جولات من نهاية البطولة.

أهم الانجازات:

- ✓ كأس الجمهورية أكابر 2000.
 - ✓ كأس الجمهورية نصف نهائي أواسط مرتين 2014/2013 وكذلك 2017/2016.
 - ✓ الصعود إلى قسم الثاني هواة 2015/20014.
 - ✓ الصعود إلى القسم الثاني 2020/2019.
 - ✓ يحظى النادي حاليا 140 لاعب من مختلف الأعمار.
 - ✓ يحوز النادي حاليا على فرع وحيد وهو كرة القدم، حيث يهتم بالتكوين القاعدي.
- (هذه المعلومات أخذت من الكاتب العام للفريق).

ثانيا: النادي الرياضي تقرت ورقلة

يعتبر النادي الرياضي لبلدية تقرت من بين أقدم الأندية في الجنوب الجزائري، حيث يعود تاريخ تأسيسه إلى سنة 1934، وقبل اندلاع الثورة التحريرية، حيث نشط فيه العديد من اللاعبين المتميزين في كرة القدم منذ تأسيسه ومنهم الكثير من وافته المنية.

¹ عبد القادر محمود، سبع محاضرات حول الأسس التعليمية لكتاب البحث العلمي، سلسلة في دروس الاقتصاد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1990، ص 58.

² محمد حسن علاوي، أسامة كمال راجح، البحث العلمي في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي، دار الفكر العربي للطبع والنشر، القاهرة، مصر 1999، ص 219.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

هذا النادي و بعد الاستقلال و بروز العديد من المواهب في مختلف التخصصات، أصبح جمعية تضم العديد من الفروع، كفرع كرة القدم و فرع كرة اليد الذي كان مفخرة الكرة الصغيرة في الجنوب الجزائري لمواسم طويلة و لعب في القسم الممتاز، كما يوجد فرع كرة الطائرة و فرع الكرة الحديدية و فرع ألعاب القوى، حيث وصل عدد الرياضيين المنخرطين في النادي بجميع فروعها و في كل أصنافها الشبانبة و الكبرى 550 رياضي حسب إحصائيات سنة 2011 .

لكن ومع مرور الوقت وعدم الاستقرار الإداري و تراكم الديون عرف هذا النادي توقف جميع الفروع باستثناء فرع كرة القدم الذي ينشط في حظيرة القسم الثاني للهواة، حيث توج موسم 2008/2007 ببطولة القسم الجهوي الأول لرابطة ورقلة لكرة القدم و صعد لقسم ما بين الرابطات، و في موسم 2011/2010 حقق الصعود إلى القسم الثاني للهواة وهو ينشط في هذا القسم إلى غاية يومنا هذا ، وضيع في الكثير من المواسم فرصة تحقيق الصعود إلى القسم المحترف في الجولات الأخيرة، كما كانت له مشاركات في منافسة كأس الجمهورية لكنه لم يتعدى عتبة الدور 16، حيث لعب مع فرق كوداد تلمسان و اتحاد الحراش و شباب عين الترك و وفاق سطيف و شباب باتنة و جمعية وهران و شباب الجسر الأبيض، كما تعتبر الفئات الشبانبة لهذا النادي قوة الفريق حيث سيطر على البطولة في مختلف الأصناف في عدّة مواسم، كما بلغت هذه الأصناف أدوار متقدمة من منافسة كأس الجمهورية .

(هذه المعلومات أخذت من الكاتب العام للفريق).

الفرع الثالث : مجتمع البحث

إن القصد من مجتمع البحث في هذه النقطة هو كما عرفه الباحثون: مجموع محدود أو غير محدود من المفردات (عناصر الوحدات) ، حيث تنصب الملاحظات ويعرفه الآخرون على أنه: جميع المفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث¹ . وهو إجراء يستهدف تمثيل المجتمع الأصلي بخصه أو مقدار محدود من المفردات التي عن طريقها تؤخذ القياسات أو البيانات المتعلقة بالدراسة أو البحث وبذلك بغرض تعميم النتائج التي يتم التوصل إليها من العينة على المجتمع الأصلي المسحوب من العينة² .

من الناحية الاصطلاحية (هو تلك المجموعة الأصلية التي تؤخذ منها العينة وقد تكون هذه المجموعة مدارس، فرق، أساتذة، أو أي وحدات أخرى)، ويمكن تحديده على أنه كل الأشياء التي تمتلك الخصائص أو السمات القابلة للملاحظة، والقياس، والتحليل الإحصائي ولذا فقد اعتمدنا في بحثنا وارتأينا أن يكون مجتمع البحث خاص بالنادي الناشطة في القسم الثاني هواة في ورقلة واشتمل المجتمع الإحصائي في بحثنا على 50 لاعبا موزعين على 02 نادي .

والجدول التالي يوضح توزيع أفراد مجتمع البحث للاعبين :

الجدول رقم(02-01) يمثل توزيع أفراد المجتمع على الفرق .

الرقم	رمز النادي	المكان	عدد اللاعبين
01	CRB	بني ثور ورقلة	25
02	NRBT	تقرت ورقلة	25
المجموع	02	/	50

المصدر : مديرية الرياضة لولاية ورقلة

¹ عبد القادر محمودة ، مرجع سبق ذكره ، ص 58 .

² محمد نصر الدين رضوان ، الإحصاء الاستدلالي في التربية البدنية والرياضية ، دار الفكر العربي ، مصر 2003 ، ص 20 .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

أولا : عينة البحث وكيفية اختيارها

العينة هي جزء من مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزء من الكل، بمعنى أنه تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث¹.

حرصنا للوصول إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية ومطابقة للواقع باختيار عينة بحثنا بطريقة عشوائية (لكون أن لجميع عناصر المجتمع نفس احتمال الوقوع ضمن عناصر العينة ، أي يكون الاحتمال متساوي على جميع أفراد العينة) .
تم تحديد حجم عينة الدراسة وفق معادلة ستيفن ثامبسون :

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[N-1 \times \left(d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p)}$$

N حجم المجتمع

Z الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96

D نسبة الخطأ وتساوي 0.05

P نسبة توفر الخاصية والمحايدة = 0.50

في بحثنا أخذنا فريقين ناشطين في القسم الثاني هواة وسط لكرة القدم بما أنهما من ولاية ورقلة كل نادي يضم 25 لاعبا أي بمجموع 50 لاعب .

من أجل مجتمع البحث يساوي 50 لاعبا ، وبعد تطبيق المعادلة يكون حجم العينة المطلوبة هو 46 لاعبا ، أما عينة الفرق الموزعة للاستبيان من مجموع الأندية أي من كل فريق 23 لاعب بمجموع 46 لاعب .

وبعد عملية الفرز والتصفية للاستبيانات الموزعة تحصلنا على الاستبيانات كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (02-02): إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة

النسبة المئوية	العدد	البيان
% 100	46	عدد الاستبيانات الموزعة
% 100	46	عدد الاستبيانات المسترجعة
%00	00	عدد الاستبيانات الملغاة
% 100	46	عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبين

¹ رشيد زرواتي ، مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، الطبعة الأولى ، عين مليلة ، الجزائر 2007 ، ص 234 .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

حساب النسبة المئوية: تم حساب النسبة المئوية عن طريق المعادلة الثلاثية وهي كالتالي:

عدد الاستبيانات الموزعة ← 100%

عدد الاستبيانات المسترجعة ← س %

عدد الاستبيانات المسترجعة × 100 %

← س % =

عدد الاستبيانات الموزعة

س: النسبة المئوية المتحصل عليها.

ثانياً: مجالات البحث

من أجل التحقق من صحة أو خطأ الفرضيات والتي تم تسطيرها للوصول إلى الأهداف التي نريد تحقيقها قمنا بتحديد ثلاث مجالات:

المجال البشري: يتمثل في لاعبي نوادي ورقلة التي تنشط بالقسم الثاني هواة لكرة القدم، وكان عددهم 46 لاعبا من 02 أندية.

المجال المكاني: قسم إلى جانبين وهما:

- الجانب النظري: لقد قمنا ببحثنا هذا في مختلف المكتبات منها مكتبة (معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية)، بالإضافة إلى كتب الكترونية.
- الجانب التطبيقي: تم توزيع الاستبيان على اللاعبين، النوادي قسم الثاني هواة لكرة القدم بولاية ورقلة، والتي سبق ذكرها في المجتمع (أنظر الجدول الخاص بتوزيع أفراد المجتمع).

المجال الزمني: وقد قسم إلى جانبين وهما:

- الجانب النظري: لقد انطلقنا في بحثنا هذا ابتداء من شهر جانفي إلى غاية نهاية شهر مارس.
- الجانب التطبيقي: أما الجانب التطبيقي فقد دام من شهر فيفري حتى نهاية شهر أبريل وفي هذه المدة قمنا بتحضير الاستبيان وتحكيمة ثم قمنا بتوزيعه وتحليل النتائج المتحصل عليها باستعمال الطرق الإحصائية.

المطلب الثاني: الأدوات المستعملة في البحث

الفرع الأول: الاستبيان

لقد استعملنا الاستبيان كأداة في هذه الدراسة، لأنه أنسب وسيلة للمنهج الوصفي، وهو أداة من أدوات الحصول على الحقائق والبيانات والمعلومات فيتم جمع هذه البيانات عن طريق الاستبيان من خلال وضع استمارة الأسئلة، ومن بين مزايا هذه الطريقة أنها اقتصاد في الجهد والوقت كما أنها تسهم في الحصول على بيانات من العينات في أقل وقت بتوفير شروط التقنين من صدق وثبات وموضوعية.

ويعرف الاستبيان بأنه "مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين، يتم وضعها في استمارة ترسل إلى الأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة للأسئلة الواردة فيها، وبواسطتها يمكن التوصل إلى حقائق

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

جديدة عن الموضوع أو التأكد من معلومات متعارف عليها لكنها غير مدعمة بحقائق إلا أن هذا الأسلوب الخاص يجمع المعلومات يتطلب إجراءات دقيقة منذ البداية وهي¹ :

- تحديد الهدف من الاستبيان.
- تحديد وتنظيم الوقت المخصص للاستبيان .
- اختيار العينة التي يتم استجوابها .
- وضع العدد الكافي من الخيارات لكل سؤال .
- وضع خلاصة موجزة لأهداف الاستبيان .

ويتجل الأسلوب المثالي في وجود الباحث بنفسه ليسجل الأجوبة والملاحظات التي تثيري البحث، والاستبيان يتضمن نوعين كوسيلة لجمع المعلومات بوفرة وأكثر دقة، وكونه تقنية شائعة الاستعمال، ووسيلة علمية لجمع البيانات والمعلومات مباشرة من مصدرها الأصلي، وذلك باعتباره مناسباً لعينة البحث، والأسئلة هي استجابة للمحاور وبالتالي استجابة للفرضيات، فكل سؤال له علاقة بفرضية .

الفرع الثاني : أشكال الاستبيان

- **الأسئلة المفتوحة** : وهي عكس المغلقة إذ يعطي للمستجوب الحرية التامة للإجابة عليها والإدلاء برأيه الخاص .
- **الأسئلة المغلقة** : وهي الأسئلة التي يحدد فيها الباحث إجاباته مسبقاً وغالباً ما تكون ب : نعم أو لا .
- **الأسئلة المتعددة الأجوبة** : وهي أسئلة مضبوطة بأجوبة متعددة و يختار المجيب الذي يراه مناسباً² .

وجاء الاستبيان إجرائياً كما يلي:

- **استبيان خاص باللاعبين** : ويضم إثنان وثلاثون سؤالاً (32) موزعة على ثلاث محاور وكل محور يحتوي على مجموعة من الأسئلة .

المحور الأول : الخصائص الشخصية ← من السؤال رقم (01) إلى السؤال رقم (18) .

المحور الثاني : السلوك القيادي ← من السؤال رقم (19) إلى السؤال رقم (32) .

المحور الثالث : المتغيرات الديمغرافية ← تضم ثلاث متغيرات كل متغير يضم أربعة اختيارات.

يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة الدراسة لنادي القسم الثاني هواة لكرة القدم بولاية ورقلة مثل (العمر، المنصب ،

سنوات الخبرة) .

وللإجابة على العبارات الخاصة بالمحور الأول والمحور الثاني في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذي 5

درجات , ونظراً لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال ، يطلب من الأساتذة إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس " ليكارت الخماسي " كما يلي:

- دائماً تعطى لها 5 درجات .

¹ حسين أحمد الشافعي، سوزان أحمد علي مرسى ، مبادئ البحث العلمي في التربية البدنية والرياضية ، منشقة المعارف ، الإسكندرية 2009 ، ص ص 203 ، 205 .

² إخلاص محمد عبد الحفيظ ، مصطفى حسين باهر، طرق البحث العلمي والتحليل الإحصائي في المجالات التربوية والنفسية والرياضية ، مركز الكتلب للنشر، القاهرة

2000 ، ص 83 .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

- غالبا تعطى لها 4 درجات .
- أحيانا تعطى لها 3 درجات .
- نادرا تعطى لها درجتان .
- أبدا تعطى لها درجة واحدة .

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس " ليكارت الخماسي" كما هو موضح كما يلي:

-صف إجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة:

يتم تحديد اتجاه إجابات المستجوبين من خلال استخدام الترجيح لخيارات مقياس ليكارت الخماسي، حيث عندنا عدد المجالات = 4، وعدد الخيارات = 5، وعليه $0.8 = 5/4$ إذا:

جدول رقم (02-03): يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت الخماسي)

الرقم	مجال المتوسط الحسابي المرجح	المستوى الموافق له
01	من 01 إلى 1.8	أبدا
02	من 1.8 إلى 2.6	نادرا
03	من 2.6 إلى 3.4	أحيانا
04	من 3.4 إلى 4.2	غالبا
05	من 4.2 إلى 05	دائما

المصدر: عز عبد الفتاح, مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS, مكتبة خوارزم العلمية, جدة-السعودية, 2008, ص538.

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى ($5 - 1 = 4$) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية ($0.8 = 5/4$) , ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (01) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي: (من 01 إلى 1.8 وأبدا ومن 1.8 إلى 2.6 نادرا ومن 2.6 إلى 3.4 أحيانا ومن 3.4 إلى 4.2 غالبا ومن 4.2 إلى 05 دائما).

الفرع الثالث : أسلوب توزيع الاستبيان

بعد صياغة الاستبيان بصفة نهائية ، وعرضه على بعض الأساتذة بغرض المعاينة والتحكيم والموافقة عليه من طرف

المشرف ، قمنا بملء الاستمارات بطريقتين :

01 -توزيع ميداني: وذلك بالالتقاء باللاعب وشرح الاستبيان مباشرة في ميدان التدريب عبارة بعبارة واللاعب يقوم بالإجابة.

02 -استخدام الهاتف المحمول : نتصل باللاعب ثم نطرح عليه الأسئلة ونقوم بشرحها شرح مفصل اللاعب يجيب ونحن نقوم بملء إجابات اللاعبين.

03 -استخدام وسائل التواصل الاجتماعي : قمنا بتوزيع الاستبيان الكترونيا عن طريق المسنجر Massinger ببث صورة لاستبيان للاعب فيقوم بتحميلها ثم التعديل عليها بالإجابة على الأسئلة بعد ذلك يقوم بتحويلها لنا فنقوم بملء إجابات اللاعبين على أوراق الاستبيان.

الفرع الرابع : صدق وثبات أداة الدراسة

لقد تم إجراء العديد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته، مستخدمين في ذلك تحكيم الاستبيان من طرف محكمين أساتذة متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

أولا : ثبات أداة الدراسة

يقيس الثبات مدى استقرار أداة الدراسة وعدم تناقضها، حيث يوضح ما إذا كانت قائمة الاستقصاء ستعطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل المحسوب في حالة ما إذا تم إعادة توزيعها على نفس أفراد العينة، وتم الاعتماد في هذه الدراسة على معامل الثبات ألفا كرونباخ والذي يعتبر أحد أهم طرق قياس الثبات الداخلي، والجدول أدناه يوضح معامل الثبات لأبعاد ومتغيرات الدراسة.

الجدول رقم (02-04) : توضح معامل ثبات الأداة

عدد العبارات	ألفا كرونباخ
32	0.808

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه حسب حجم العينة (N=46)، أن نتائج معامل ألفا كرونباخ بلغ حوالي 81 % وهي نسبة مقبولة بالنسبة للعلوم الاقتصادية التي تعتمد عليها ابتداءً من 62 %، وهو مقبول إحصائياً، مما يعني ثبات أداة الدراسة وصلاحيته للإجابة على الأسئلة واختبار الفرضيات.

ثانياً : صدق أداة الدراسة

تم عرض استمارة الاستبيان الخاصة باللاعبين على أساتذة محكمين، من تخصصي علوم رياضة وتربية بدنية، وتخصص علوم التسيير، مشهود لهم بمستواهم العلمي، وتجربتهم الميدانية في المجالات الدراسية ومناهج البحث العلمي، بغرض تحكيم مدى موافقة العبارات مع المحاور المقترحة وكذلك حذف أو إضافة أو تعديل أي عبارة من العبارات. وقد تم تعديل كل الإشارات التي أوصى بها المحكمين وفق المعايير المنهجية للبحث وهو ما أسفر عنه جانب من صدق الاستبيان.

كما تم إيجاد الصدق لاستبيان السلوك القيادي ومقياس الخصائص الشخصية من خلال الجذر التربيعي للثبات، إذ كان الصدق لاستبيان السلوك القيادي 77 % وكان الصدق لمقياس الخصائص الشخصية 90 %، وعليه فإن الأدوات تتميزان بصدق عالي للقياس الذي وضع من أجله، ألا وهو السلوك القيادي والخصائص الشخصية للمدرسين.

الفرع الخامس : الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة

لا يمكن لأي باحث أن يستغني عن الطرق والأساليب الإحصائية مهما كان نوع الدراسة التي يقوم بها سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية، تمد بالوصف الموضوعي الدقيق، فالباحث لا يمكنه الاعتماد على الملاحظات ولكن الاعتماد على الإحصاء يقود الباحث إلى الأسلوب الصحيح والنتائج السليمة¹. وقد استخدمنا في بحثنا هذا التقنيات الإحصائية التالية:

¹ محمد السيد، الإحصاء البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية، الطبعة الثانية، دار النهضة العربية، مصر 1970، ص 74.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات وبعد استرداد الاستبيانات من العينة المستجوبة ، تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي ، حيث قمنا بتمييز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS نسخة 22 (SPSS V22) عن طريق تفريغ بيانات قوائم الاستبيان في برنامج Excel2007 ونقلها مباشرة إلى SPSS وهذا بغرض المعالجة الإحصائية للبيانات، والحصول على نتائج تساعدنا في فهم موضوع الدراسة وقد شملت هذه الأساليب على ما يلي:

1. أساليب الإحصاء الوصفي للتعرف على خصائص العينة من خلال التكرارات والنسب المئوية؛
2. معامل الثبات ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة؛
3. استخدام المتوسط الحسابي المرجح لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل فقرة أو بعد من فقرات وأبعاد الدراسة، حيث يقدم لنا ترتيب الفقرات حسب أعلى متوسط مرجح لمعرفة الفقرات أو الأبعاد المهمة؛
4. استخدام الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف استجابة أفراد الدراسة نحو كل فقرة، وهو أيضا يوضح التشتت الحاصل في إجابات أفراد الدراسة، حيث أنه كلما اقتربت قيمته من الصفر، كلما دل ذلك على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، أما إذا كانت قيمته تساوي أو تفوق الواحد الصحيح فإن ذلك يعني عدم تركيز الإجابات وتشتتها؛
5. مصفوفة الارتباط لسبيرمان Spearman لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
6. تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛
7. التحليل عن طريق الانحدار الخطي من أجل معرفة العلاقة بين السلوك القيادي والخصائص الشخصية؛

المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

بعد قيامنا بتفريغ الاستبيانات المسترجعة والصالحة للدراسة في برنامج SPSS، سنعرض فيما يلي مختلف النتائج المتحصل عليها والخاصة بالعينة المستجوبة والتي شملت 46 لاعبا النوادي الرياضية القسم الثاني هواة كرة القدم لولاية ورقلة.

المطلب الأول : عرض و تحليل نتائج الدراسة

الفرع الأول :تحليل نتائج المتغيرات الديمغرافية

سنعرض خصائص العينة المستجوبة وذلك من خلال متغيرات: (العمر، المنصب ، سنوات الخبرة) ؛

أولا : توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

يبين الجدول رقم (08-01) توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين في الفئة أقل من 20 سنة كان 03 بنسبة قدرها 6.6 % ، بينما بلغ عدد المستجوبين في الفئة الثانية التي هي من 20 إلى أقل من 25 سنة بلغ 23 مستجوبا بنسبة قدرها 50 % ، أما عدد المستجوبين في الفئة الثالثة من 25 إلى أقل من 30 سنة بلغ 10 مستجوبا بنسبة قدرها 21.7 % ، في حين نجد الفئة الأخيرة التي هي 30 سنة فأكثر بلغ 10 مستجوبين بنسبة قدرها 21.7 %.

جدول رقم (02-05) : يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

النسبة	التكرار	الفئة العمرية
6.6 %	03	أقل من 20 سنة
50 %	23	من 20 إلى أقل من 25 سنة
21.7 %	10	من 25 إلى أقل من 30 سنة
21.7 %	10	30 سنة فأكثر
100 %	46	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن ما يعادل 50 % من أفراد العينة تتراوح أعمارهم من 20 إلى أقل من 25 سنة، تليها الفئة التي يتراوح أعمارهم من 25 إلى أقل من 30 سنة و30 سنة فأكثر والتي لهما نفس النسبة المئوية والمقدرة بـ 21.7 % ، أما الفئة أقل من 20 سنة فقد بلغت نسبتها 6.6 % ، والمستخلص من هذا الشكل هو أن الفئة العمرية الغالبة على النوادي الناشطة في قسم ثاني هواة هي التي تتراوح أعمارهم من 20 إلى أقل من 25 سنة بحكم أن هذه النوادي هي بوابة للاعبين الخاصين بهذه الفئة من أجل إثبات قدراتهم وتحسين مستواهم للصعود إلى المحترف الثاني، أما النسبة الأقل فهي أقل من عشرين سنة فهي دليل على أن هته النوادي في هذا القسم لا تعتمد على هته الفئة العمرية أي ليست مكونة للفئات الشبانية ولا تعتمد على مخزونها من المورد البشري (اللاعبين).

ثانيا : توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب

جدول رقم (02-06) : يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب

النسبة	التكرار	المنصب
30.4 %	14	دفاع
26.1 %	12	هجوم
32.6 %	15	وسط ميدان
10.9 %	05	حارس مرمى
100 %	46	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلب عدد المستجوبين في منصب وسط ميدان كان هو الأكثر حيث بلغ 15 مستجوبا بنسبة قدرها 32.6 % وهو شيء طبيعي إذا علمنا بأنها النقطة الأساسية في بناء الفريق ، تليها منصب مدافع حيث بلغت 14 مستجوبا بنسبة 30.4 % ، لتليها منصب هجوم بـ 12 مستجوبا بنسبة قدرها 26.1 % ، أما عدد المستجوبين في حارس مرمى فبلغت 05 مستجوبين بنسبة قدرها 10.9 % وهذا بحكم أن لكل فريق الحق في ثلاث حراس فقط.

ثالثا : توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

جدول رقم (02-07) : يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
37 %	17	أقل من 01 سنة
15.2 %	07	من 01 سنة إلى 02 سنوات
19.5 %	09	من 02 سنة إلى 03 سنوات
28.3 %	13	أكثر من 03 سنوات
100 %	46	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

من خلال تحليل إجابات الاستمارة استطعنا أن نقسم سنوات الخبرة لأفراد العينة ، حيث الفئة الأولى تشمل اللاعبين الذين لديهم أقل من 01 سنة خبرة ، أما الفئة الثانية فتضم اللاعبين الذين لديهم خبرة من 01 سنة إلى 02 سنوات ، أما الفئة الثالثة فشملت اللاعبين الذين يكسبون خبرة من 02 سنة إلى 03 سنوات فيما كانت الفئة الأخيرة تضم اللاعبين الذين لهم خبرة أكثر من 03 سنوات .

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلب فئة المستجوبين لديهم خبرة أقل من 01 سنة لعب بنسبة قدرها 37 % ، وهذا راجع لأن القوانين الخاصة بالقسم الثاني هواة تقول بأن عقد اللاعب الهاوي هو عام فقط فلا يستطيع النادي ربط اللاعب بعقد متوسط أو طويل المدى مما ينتج عنه دوران في العقود للاعبين، تليها الفئة التي لديها خبرة أكثر من 03 سنوات بنسبة قدرها

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

28.3 % ، فمن خلال تتبعنا لهته الفئة لوحظ أن أغلب هته الفئة هي من أبناء الفريق ومن تكونوا فيه فتحدهم بميلون للاستقرار في النادي نتيجة الولاء وحب الفريق، ثم بعد ذلك الفئة التي لديها خبرة من 02 سنة إلى 03 سنوات بنسبة قدرها 19.5 % وأخيرا الفئة التي لديها خبرة من 01 سنة إلى 02 سنوات لعب بنسبة قدرها 15.2 %، وهاتين الفئتين الأخيرتين تمثل من يجددون عقودهم الهواية لمدة عام إلى ثلاث سنوات كأكثر مدة يقضيها هذا اللاعب في النادي.

الفرع الثاني: تحليل نتائج المحاور

سيتم حساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد الدرجة التي تتوافق مع المتوسط الحسابي في ضوء طريقة القياس التي تم الإشارة إليها سابقا.

المحور الأول : الخصائص الشخصية

يهدف هذا المحور إلى تقييم أثر الخصائص الشخصية من خلال التطرق إلى نتائج الدراسة التي قمنا بها على أبعاد الخصائص الشخصية .

البعد الأول : الانبساطية الاجتماعية

في هذا البعد حاولنا قدر المستطاع إيصال العبرات التي تعكس هذا البعد وهو الانبساطية الاجتماعية وذلك عن طريق تبسيطها وتوضيح العبارة الى اسهل كلمة من أجل أن يكون الجواب واضح وفعال وهو ما دفعنا الى اختيار سبعة عبارات بحكم أن هذا البعد واسع ويشمل، حب العمل و علاقة القائد مع رؤوسيه داخل وخارج العمل و كيفية التعامل معهم و تقوية العلاقة بينهم و الحرص على الالتزام بالسلوك الحميد و الصراحة و السعي لتحقيق أفضل النتائج.

الجدول رقم (02-08): يوضح نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الأول الانبساطية الاجتماعية

العبارات	الترتيب	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
01 - يجب المدرب عمله	01	4.87	0.400	دائما
02 - يسعى المدرب لتوطيد العلاقة مع لاعبيه داخل وخارج النادي	06	4.26	0.828	دائما
03 - يتعامل المدرب مع اللاعبين بروح أخوية	05	4.52	0.623	دائما
04 - يعمل المدرب على تقوية علاقات الأخوة بين اللاعبين	04	4.76	0.603	دائما
05 - يحرص المدرب على الالتزام بالسلوك الأخلاقي الحميد	03	4.85	0.420	دائما
06 - يميل المدرب إلى الصراحة في تعاملاته	07	4.15	0.842	غالبا
07 - يسعى المدرب لتحقيق أفضل النتائج	02	4.87	0.453	دائما
البعد الأول : الانبساطية الاجتماعية				دائما
		4.61	0.328	

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

إلى تضح لنا من الجدول أعلاه أن أغلب آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الأول (الانبساطية الاجتماعية) جاءت بتوجه دائما وهذا ما يوضحه لنا المتوسط المرجح الإجمالي لإجابات أفراد العينة والذي كان بمتوسط (4.61) وانحراف معياري (0.328) وهذا راجع لكون المدرب يتعامل مع لاعبيه بتواضع وأخوة وسلوك حميد وهذا من أجل توطيد العلاقة معهم وتقديم ما لديهم من إمكانيات داخل الملعب ، كما نلاحظ العبارة رقم (06) والتي نصت (يميل المدرب إلى الصراحة في تعاملاته) حصلت على أدنى متوسط حسابي (4.15) وهو أدنى من المتوسطات الأخرى وانحراف معياري قدره (0.842) ، وهذا ما يدل على أن المدرب

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

يتكتم على بعض الأمور ولا يصارح لاعبيه وهذا من أجل إبقاء حاجز بينه وبين اللاعبين كونه هو الأمر و الناهي في الفريق لأن الصراحة الزائدة لدى المدرب قد تخرج اللاعبين.
من هذا المنطلق نرى بأن المدربين يحاولون التركيز على هذا البعد بحكم أن هذا البعد يخص العلاقة بين المدرب واللاعب مباشرة من أجل الوصول الى أقصى أداء يقدمه هذا المورد من أجل تحقيق الهدف المنشود.

البعد الثاني : الثقة

وفي هذا البعد حاولنا معرفة ردود اللاعبين لمدرهم المتعلق بالثقة عبر عبارات سهلة وبسيطة متمثل في الاعتماد على النفس و الوثوق في الأداء ثم اتخاذ القرارات.

الجدول رقم (02-09): يوضح نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الثاني الثقة

العبارة	الترتيب	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
08 - يعتمد المدرب على نفسه في إعداد اللاعبين	02	3.57	0.860	غالباً
09 - يبدو المدرب واثقاً في أدائه	01	4.30	0.916	دائماً
11 - يتخذ المدرب القرار المناسب في الوقت المناسب	03	3.39	0.682	أحياناً
البعد الثاني : الثقة				
		3.75	0.494	غالباً

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

ي تضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثاني (الثقة) جاءت بتوجه غالباً وهذا ما يوضحه لنا المتوسط المرجح الإجمالي لإجابات أفراد العينة والذي كان بمتوسط (3.75) وانحراف معياري (0.494) وهذا راجع لكون المدرب واثق من أدائه التدريبي سواء في المقابلات أو التمارين وهذا ما نلاحظه في العبارة رقم 09 والتي نصت (يبدو المدرب واثقاً في أدائه) حيث كان متوسطها 4.30 بالانحراف المعياري قدره 0.916 ، كما نلاحظ العبارة رقم (08) والتي نصت (يعتمد المدرب على نفسه في إعداد اللاعبين) حصلت على متوسط حسابي وهو (3.57) وانحراف معياري قدره (0.860) ، وهذا ما يدل على أن المدرب لديه طاقم يعمل معه سواء كان مساعد أول أو محضر بدني أو مدرب حراس، في حين نرى أن العبارة رقم 11 التي نصت (يتخذ المدرب القرار المناسب في الوقت المناسب) حصلت على أدنى متوسط حسابي وهو 3.39 بالانحراف المعياري قدره 0.682 وهذا راجع لكون المدرب قد يخطأ في بعض الأوقات في اتخاذ القرارات المناسبة وفي أوقاتها فهو غير معصوم من الخطأ.

البعد الثالث : الطموح

وهنا أبرزنا عبارات الوضوح في ثلاث نقاط وهي أول نقطة التي هي هدف كل مدرب أو قائد في كل المجالات أو الميادين وتتمثل هذه في الحرص على التفوق في النتائج ثم تليها الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بعد ذلك المثابرة من أجل تحقيق الأهداف.

الجدول رقم (02-10): يوضح نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الثالث الطموح

العبارة	الترتيب	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
10 - يحرص المدرب على تحقيق التفوق في النتائج	01	4.80	0.500	دائماً
12 - يبيد المدرب الاستغلال الأمثل لكل موارد النادي المتاحة	03	3.39	0.977	أحياناً
13 - يتصف المدرب بالمثابرة	02	4.43	0.807	دائماً
البعد الثالث : الطموح				
		4.21	0.546	دائماً

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

ي تضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثالث (الطموح) جاءت بتوجه دائما وهذا ما يوضحه لنا المتوسط المرجح الإجمالي لإجابات أفراد العينة والذي كان بمتوسط (4.21) وانحراف معياري (0.546)، وهذا راجع لكون المدرب يثابر من أجل تحقيق أفضل النتائج حيث أن الناديين يلعبان على ورقة الصعود للقسم الثاني وبحكم قانون المنافسة هذا العام الذي يقضي بصعود ستة أو سبع فرق تجدد كل مدرب يريد أن يستغل هذه الفرصة، لاكن الملاحظ في العبارة رقم (12) والتي نصت (يجيد المدرب الاستغلال الأمثل لكل موارد النادي المتاحة) حصلت على أدنى متوسط حسابي وهو (3.39) وانحراف معياري قدره (0.977)، وهذا ما جعلنا نستفسر على الموارد المتاحة للناديين فوجدنا انها تكاد تكون معدومة لأن الناديين غير محترفين ولا يمتلكان موارد عدا المرافق العمومية التي لا تكون متاحة دائما للفريق مثل المسبح أو الملاعب الخاصة أو قاعة تقوية العضلات.

البعد الرابع : الإبداع

مما لا شك فيه أن أي قائد في كل المجالات يسعى الى الإبداع من أجل التحكم الجيد في المجموعة وذلك عن طريق وضع خطط متنوعة وحديثة، والتجديد في أساليبه وكذلك فهم الخطط والتأقلم معها واكتشاف مختلف نقاط الضعف والقوة.

الجدول رقم (02-11): يوضح نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الرابع الإبداع

العبارات	الترتيب	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
14 - يتفنن المدرب في وضع خطط جديدة	03	3.61	0.977	غالباً
15 - يجيد المدرب في أساليبه التدريبية	01	3.96	1.053	غالباً
16 - يمتاز المدرب بفهم خطط المنافسين والتأقلم معها	02	3.63	0.878	غالباً
17 - يمتاز المدرب بتوقع خطط المنافسين	05	3.37	0.826	أحياناً
18 - لدى المدرب القدرة على اكتشاف نقاط ضعف الفريق بسهولة	04	3.39	0.649	أحياناً
البعد الرابع : الإبداع				

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

ي تضح لنا من الجدول أعلاه أن أغلب آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الرابع (الإبداع) جاءت بتوجه غالباً وهذا ما يوضحه لنا المتوسط المرجح الإجمالي لإجابات أفراد العينة والذي كان بمتوسط (3.59) وانحراف معياري (0.564)، وهذا راجع لكون المدرب يمتاز بنوع من المرونة في تجديد نوع التدريب من خلال الدورات التكوينية للمدربين والتجديد المستمر للبرامج التدريبية، لاكن الملاحظ في العبارتين رقم (17-18) والتي نصت (يمتاز المدرب بتوقع خطط المنافسين) و (لدى المدرب القدرة على اكتشاف نقاط ضعف الفريق بسهولة) حصلت على أدنى متوسط حسابي وهو (3.37) و(3.39) وانحراف معياري قدره (0.826) و(0.649) على التوالي، وهذا ما يدل على أن المدرب قد يخطأ في بعض الأحيان في توقع الخطط واكتشاف نقاط ضعف الفريق خاصة في ضل عدم وجود قنوات تلفزيونية أو إعلام لتتبع هذا القسم والمعرفة الشاملة لنادي المنافسة، فتجد المدرب أحياناً يفلح في توقع خطة المنافس وأحياناً يخطأ.

المحور الثاني : السلوك القيادي

يهدف هذا المحور إلى تقييم أساليب السلوك القيادي من خلال التطرق إلى نتائج الدراسة التي قمنا بها على أبعاد السلوك

القيادي :

البعد الأول : السلوك الديمقراطي

حاولنا في البعد الديمقراطي تبسيطه الى أسهل عبارات من أجل وصوله الى اللاعبين ومثلناه في عبارات المشاركة في إتخاذ القرارات التي تهم الفريق و توزيع المسؤوليات على الجميع و سعي المدرب لتحقيق الأهداف الجماعية.

الجدول رقم (02-12): يوضح نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الأول السلوك الديمقراطي

العبارات	الترتيب	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
19- يسمح لي المدرب بالمشاركة في اتخاذ القرارات التي تهم الفريق	03	3.04	1.192	أحيانا
20- يوزع المدرب المسؤوليات على جميع اللاعبين	02	3.72	1.047	غالبا
21- يسعى المدرب لتحقيق الأهداف الجماعية للنادي	01	4.78	0.467	دائما
البعد الأول : السلوك الديمقراطي				
		3.85	0.658	غالبا

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

ي تضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الأول (السلوك الديمقراطي) جاءت بتوجه غالبا وهذا ما يوضحه لنا المتوسط المرجح الإجمالي لإجابات أفراد العينة والذي كان بمتوسط (3.85) وانحراف معياري (0.658). وهذا راجع لكون المدرب ينظر للفريق ككتلة واحدة ولا يميز لاعب على آخر في توزيع المسؤوليات وهذا ما نلاحظه في العبارة رقم (20) والتي نصت (يوزع المدرب المسؤوليات على جميع اللاعبين) حصلت على متوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري قدره (1.047) وللإشارة نرى أن هناك تشتت في إجابات اللاعبين بين مؤيد ومتحفظ ، وهذا ما يدل على أن المدرب هدفه الجماعة في تحقيق النتائج التي تهم النادي وهذا ما نلاحظه في العبارة رقم (21) والتي نصت (يسعى المدرب لتحقيق الأهداف الجماعية للنادي) حصلت على متوسط حسابي (4.78) وانحراف معياري قدره (0.467)، حيث أنه من خلال تحقيق الأهداف الجماعية للنادي بالصعود للقسم الثاني سيحقق المدرب هدفه الشخصي وهو إضافة لقب في رصيده وكذلك تحقيق الأهداف المادية الشخصية المتفق عليها مع الإدارة.

البعد الثاني : السلوك الدكتاتوري

أما السلوك الدكتاتوري فوضحنه في أربع عبارات تخص سلوكه مع اللاعبين وكذلك هدفه، فتمثلت العبارات في مدى عصبية المدرب مع اللاعبين و استخدامه لألفاظ غير مهذبة و درجة إنفعاله و مدى إهتمام المدرب بتحقيق أهدافه الشخصية فقط.

الجدول رقم (02-13): يوضح نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الثاني السلوك الدكتاتوري

العبارات	الترتيب	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
22- المدرب عصبي مع اللاعبين	02	3.02	0.537	أحيانا
23- المدرب يستخدم ألفاظا غير مهذبة في التدريبات	03	1.52	0.836	أبدا
24- المدرب كثير الانفعال	01	3.24	0.874	أحيانا
25- يهتم المدرب بتحقيق أهدافه الشخصية فقط	04	1.28	0.621	أبدا
البعد الثاني : السلوك الدكتاتوري				
		2.27	0.461	نادرا

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

ي تضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثاني (السلوك الدكتاتوري) جاءت بتوجه نادرا وهذا ما يوضحه لنا المتوسط المرجح الإجمالي لإجابات أفراد العينة والذي كان بمتوسط (2.27) وانحراف معياري (0.461) وهذا راجع لكون المدرب يهتم بتحقيق أهداف الفريق على حساباته الضيقة الشخصية التي قد تعصف بمستقبله التدريبي، مع عدم استخدام ألفاظ غير مهذبة في الفريق ، كما نلاحظ أن العبارتين رقم (22-24) والتي نصت (المدرب عصبي مع اللاعبين - المدرب كثير الانفعال) حصلت على متوسط حسابي (3.02 - 3.24) وانحراف معياري قدره (0.537 - 0.874) على التوالي ، وهذا ما يدل على أن المدرب عصبي مع اللاعبين في بعض الأحيان بحكم أنه يتعامل مع عدد كبير من تختلف عقلياتهم

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

ودرجة وعيهم وحبهم للعمل وإتقان العمل فتجد البعض غير منضبط وهو ما يجعل المدرب يتعصب على اللاعبين لكن إيجابيا من أجل السيطرة على المجموعة وهذا ما نجده في تقارب إجابات اللاعبين من خلال الانحراف المعياري الذي قدره 0.537 ، في حين كون المدرب كثير الانفعال هناك تباين في الآراء بين اللاعبين وهذا من خلال الانحراف المعياري الذي قدره 0.874، وهذا يحكم أن المنافسة الرسمية شديدة فتخلق ضغط للمدرب فتخرج هذه التصرفات على اللاعبين في شكل انفعالات من أجل السيطرة على المجموعة و الحصول على أحسن أداء من اللاعبين.

البعد الثالث : التدريب والإرشاد

حسب دراستنا لهذه الأبعاد قد يكون هذا البعد من أهم الأبعاد بالنسبة للمدرب وذلك لكونها تؤثر بشكل كبير في أدائه ومدى كفاءته، فشملت خمسة عبارات تخص كل من معرفة الجوانب الفنية وكذلك توجيه اللاعبين أثناء المقابلة و إرشاد اللاعبين قبل النزول الى المقابلة اي التحضير النفسي الجيد وتحديد واجبات ومهام كل لاعب و تطوير إمكانياتهم.

الجدول رقم (02-14): يوضح نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الثالث التدريب والإرشاد

العبارات	الترتيب	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
26 - يعرف المدرب الجوانب الفنية معرفة تامة	05	3.96	0.918	غالبا
27 - يحسن المدرب توجيه اللاعبين أثناء المقابلة	04	4.37	0.679	دائما
28 - يجيد المدرب إرشاد اللاعبين قبل نزولهم للمقابلة	02	4.61	0.537	دائما
29 - يحرص المدرب على تحديد واجبات ومهام كل لاعب	03	4.61	0.577	دائما
30 - يسعى المدرب لتطوير إمكانيات اللاعبين	01	4.85	0.363	دائما
البعد الثالث : التدريب والإرشاد				
		4.48	0.423	دائما

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

ي تضح لنا من الجدول أعلاه أن أغلب آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثالث (التدريب والإرشاد) جاءت بتوجه دائما وهذا ما يوضحه لنا المتوسط المرجح الإجمالي لإجابات أفراد العينة والذي كان بمتوسط (4.48) وانحراف معياري (0.423) وهذا راجع لكون المدرب يحسن التعامل مع لاعبيه من خلال التوجيه والإرشاد وتحديد مهام وواجبات كل لاعب لتطوير إمكانياتهم المهارية، كما نلاحظ العبارة رقم (26) والتي نصت (يعرف المدرب الجوانب الفنية معرفة تامة) حصلت على أدنى متوسط حسابي (3.96) وهو أدنى من المتوسطات الأخرى وانحراف معياري قدره (0.918) ، وهنا نلاحظ أن هناك تشتت في إجابات اللاعبين كونه غير ملم بكل الجوانب الفنية الحديثة التي يتلقاها المدرب خلال التبرصات التكوينية

البعد الرابع : التحفيز

إن أي مدرب يسعى الى تحقيق أفضل النتائج، ويكون ذلك عبر الاجتهاد للوصول اليها لكن وحب وجود حوافز تزيد من رغبة المدرب واللاعبين للوصول الى الاهداف المنشودة فبيننا هذا البعد في عبارتين وهما عمل المدرب على توفير منح وأجور اللاعبين في وقتها طبعاً من الادارة و تشجيع اللاعبين لرفع روحهم المعنوية وقت التعثرات او في وقت وجوب ذلك عن طريق خرجات ترفيهية أو حفلات مصغرة... الخ من المبادرات التشجيعية.

الجدول رقم (02-15): يوضح نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالبعد الرابع التحفيز

العبارات	الترتيب	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
31- يعمل المدرب على توفير منح وأجور اللاعبين في وقتها	02	3.26	1.182	أحيانا
32- يقوم المدرب بتشجيع اللاعبين لرفع روحهم المعنوية	01	4.93	0.250	دائما
البعد الرابع : التحفيز		4.10	0.593	غالبا

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

ي تضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة والذي كان بمتوسط (4.10) وانحراف معياري (0.593) وهذا راجع لكون المدرب ليس له السلطة الكاملة لتوفير المنح وأجور اللاعبين في وقتها وهذا من اختصاص الإدارة، لكن تجده يوصي ويلح على الإدارة بضرورة توفير المنح للاعبين في وقتها من أجل تحقيق النتائج المرجوة وتحفيزهم على بذل أقصى جهد لهم، وهذا ما نلاحظه من خلال العبارة رقم (31) والتي نصت (يعمل المدرب على توفير منح وأجور اللاعبين في وقتها) ، كما نلاحظ أن العبارة رقم (32) والتي نصت (يقوم المدرب بتشجيع اللاعبين لرفع روحهم المعنوية) حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.93) وانحراف معياري قدره (0.250) ، وهذا ما يدل على أن المدرب يقوم بتشجيع لاعبيه لرفع روحهم المعنوية داخل الملعب وأثناء المنافسة من أجل بذل أقصى جهد لتحقيق أعلى أداء ومنه الحصول على أحسن النتائج.

الفرع الثالث: اختبار الفرضيات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

أولاً : التحليل عن طريق مصفوفة الارتباط

يبين الجدول التالي مصفوفة الارتباط ما بين الخصائص الشخصية بأبعادها الأربعة والسلوك القيادي للنادي الرياضية للقسم الثاني هواة كرة القدم لولاية ورقلة:

الجدول رقم (02-16): معامل الارتباط بين الخصائص الشخصية بأبعادها الأربعة والسلوك القيادي محل الدراسة

أبعاد الخصائص الشخصية	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية	مستوى معنوية	معنوية الارتباط
البعد الأول : الانبساطية الاجتماعية	0.461**	0.001	0.01	معنوي
البعد الثاني : الثقة	0.234	0.117	/	غير معنوي
البعد الثالث : الطموح	0.325*	0.028	0.05	معنوي
البعد الرابع : الإبداع	0.574**	0.000	0.01	معنوي
الخصائص الشخصية	0.485**	0.001	0.01	معنوي

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يوضح الجدول أعلاه معاملات الارتباط بيرسون بين الخصائص الشخصية بأبعادها الأربعة والسلوك القيادي ، حيث من خلال الدلالة الإحصائية تساوي 0.001 أقل من مستوى المعنوية 0.01 ، يتبين وجود دلالة إحصائية لتأثير الخصائص الشخصية على السلوك القيادي في النادي محل الدراسة، حيث كان $r = 0.485$ ، أي أنه يوجد ارتباط خطي

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

موجب بنسبة 48.5 بالمائة، بمعنى أنه توجد علاقة طردية مقبولة بين الخصائص الشخصية و السلوك القيادي ، أي أنه كلما كانت الخصائص الشخصية متزنة كلما كان السلوك القيادي أحسن، وهو يعني أن السلوك القيادي للمدرب يتأثر بنسبة 48.5 بالمائة بالخصائص الشخصية ، أما 51.5 بالمائة المتبقية فهي عوامل أخرى تؤثر في السلوك القيادي للمدرب .

أما أبعاد الخصائص الشخصية جاءت جميع الأبعاد بعلاقة طردية ، جاء البعد الرابع (الإبداع) بأعلى معامل ارتباط بقيمة (0.574) ، يليه البعد الأول (الانبساطية الاجتماعية) بقيمة (0.461) من خلال الدلالة الإحصائية تساوي 0.000 و 0.001 على التوالي أقل من مستوى المعنوية 0.01 ، ثم يليه البعد الثالث (الطموح) جاء بمعامل ارتباط بقيمة (0.325) من خلال الدلالة الإحصائية تساوي 0.028 أقل من مستوى المعنوية 0.05 ، يليه البعد الثاني (الثقة) بقيمة (0.234) من خلال الدلالة الإحصائية تساوي 0.117 وهو ارتباط غير معنوي .

ثانيا : التحليل عن طريق متوسطات الأبعاد

جدول رقم (02-17) يوضح المتوسطات الحسابية للإجابات أفراد العينة حول أبعاد الخصائص الشخصية

أبعاد الخصائص الشخصية	الترتيب	المتوسط المرجح	الاتجاه
البعد الأول : الانبساطية الاجتماعية	01	4.61	دائما
البعد الثاني : الثقة	03	3.75	غالبا
البعد الثالث : الطموح	02	4.21	دائما
البعد الرابع : الإبداع	04	3.59	غالبا
المحور الأول : الخصائص الشخصية		4.04	غالبا

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا بأن كل من بعدي الانبساطية الاجتماعية و الطموح جاءت بمستوى دائما، إلا أن بعدي الثقة و الإبداع جاءت بمستوى غالبا ، كما نلاحظ أن أعلى متوسط حسابي كان يخص بعد الانبساطية الاجتماعية وهو ما يفسر العلاقة الطيبة التي تسود التعاملات بين اللاعبين والمدرب مما يخلق روح العمل الجماعي وتبادل المعارف والمعلومات ، و كذلك بعد الطموح كان المتوسط الحسابي مرتفع و هو يعكس رغبة المدرب لتحقيق أفضل النتائج مع لاعبيه وطموحه للتألق ، أما بعدي الثقة و الإبداع كانا بمستوى متوسط.

ثالثا : التحليل عن طريق إختبار انوفا

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية (الديمغرافية) على المتغير التابع (السلوك القيادي) .

01 : العمر

الجدول رقم (02-18) نتائج اختبار التباين الأحادي (ANOVA) تبعا لمتغير العمر

الفئة العمرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	القيمة الاحتمالية	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
أقل من 20 سنة	3,7597	0,05985	0.351	0.789	0.05	غير دال إحصائيا
من 20 إلى أقل من 25 سنة	3,6697	0,18954				
من 25 إلى أقل من 30 سنة	3,6058	0,37251				
30 سنة فأكثر	3,7196	0,41223				

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

يوضح الجدول رقم (02-18) نتائج تحليل التباين الأحادي الاتجاه ومنه نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات اللاعبين تبعاً للعمر، حيث جاءت قيمة (ف) 0.351 بقيمة احتمالية 0.789 أكبر من 0.05 وهو غير دال إحصائياً .

كما يوضح الجدول أعلاه ارتفاع قيمة المتوسطات للفئات العمرية الأقل من 20 سنة، ثم تليها الفئات العمرية الأكثر من 30 سنة، ثم تليها الفئات العمرية ما بين 20 إلى أقل من 25 سنة، ثم تليها الفئات العمرية ما بين 25 إلى أقل من 30 سنة بمتوسطات حسابية (3.7597 ، 3.7196 ، 3.6697 ، 3.6058) على التوالي .

02 : المنصب

الجدول رقم (02-19) نتائج اختبار التباين الأحادي (ANOVA) تبعاً لمتغير المنصب

المنصب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	القيمة الاحتمالية	مستوى المعنوية	الدلالة الاحصائية
دفاع	3,6789	0,31161	0.042	0.989	0.05	غير دال إحصائياً
هجوم	3,6479	0,28492				
وسط ميدان	3,6867	0,24310				
حارس مرمى	3,6717	0,40985				

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يوضح الجدول رقم (02-19) نتائج تحليل التباين الأحادي الاتجاه، ومنه نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات اللاعبين تبعاً لمتغير المنصب، حيث جاءت قيمة (ف) 0.042 بقيمة احتمالية 0.989 أكبر من 0.05 وهو غير دال إحصائياً .

كما يوضح الجدول أعلاه ارتفاع قيمة المتوسطات، أولاً وسط ميدان، ثم مدافعين، ثم حراس مرمى، ثم مهاجمين بمتوسطات حسابية (3.6867 ، 3.6789 ، 3.6717 ، 3.6479) على التوالي .

03 : سنوات الخبرة

الجدول رقم (02-20) نتائج اختبار التباين الأحادي (ANOVA) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	القيمة الاحتمالية	مستوى المعنوية	الدلالة الاحصائية
أقل من 01 سنة	3,6730	0,26519	0.270	0.847	0.05	غير دال إحصائياً
من 01 سنة إلى 02 سنوات	3,6024	0,23070				
من 02 سنة إلى 03 سنوات	3,6546	0,26786				
أكثر من 03 سنوات	3,7221	0,36258				

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يوضح الجدول رقم (02-20) نتائج تحليل التباين الأحادي الاتجاه، ومنه نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات اللاعبين تبعاً لسنوات الخبرة، حيث جاءت قيمة (ف) 0.270 بقيمة احتمالية 0.847 أكبر من 0.05 وهو غير دال إحصائياً .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

كما يوضح الجدول أعلاه ارتفاع قيمة المتوسطات لسنوات الخبرة الأكثر من 03 سنوات ، ثم تليها سنوات الخبرة الأقل من 01 سنة ، ثم تليها سنوات الخبرة من 02 سنة إلى 03 سنوات ، ثم تليها سنوات الخبرة من 01 سنة إلى 02 سنوات بمتوسطات حسابية (3.7221 ، 3.6730 ، 3.6546 ، 3.6024) على التوالي .

رابعاً : التحليل عن طريق الانحدار الخطي

يستخدم تحليل الانحدار الخطي للتنبؤ بقيمة متغير ، يسمى المتغير التابع ، من خلال مجموعة من المتغيرات المستقلة ، وذلك من خلال تمثيل العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة ، وفي حال متغيرين فقط الأول مستقل والآخر تابع يسمى تحليل الانحدار الثنائي أو البسيط ، وفي حال أكثر من متغير مستقل يكون الانحدار متعدد . وفرضياته كالتالي :

- الفرضية الصفرية H0:** نموذج الانحدار غير معنوي أي أن المتغيرات / الأبعاد المستقلة (الخصائص الشخصية / الانبساطية الاجتماعية والثقة والطموح والإبداع) لا تؤثر على المتغير التابع (السلوك القيادي) .
- الفرضية الصفرية H1:** نموذج الانحدار معنوي أي أن المتغيرات / الأبعاد المستقلة (الخصائص الشخصية / الانبساطية الاجتماعية والثقة والطموح والإبداع) تؤثر على المتغير التابع (السلوك القيادي) .

01- التحليل عن طريق الانحدار الخطي البسيط

من أجل معرفة العلاقة بين السلوك القيادي والخصائص الشخصية ، تم استخدام نموذج الانحدار البسيط والذي اعتبر فيه متغير الخصائص الشخصية كمتغير تفسيري مستقل ومتغير السلوك القيادي كمتغير تابع .

جدول رقم (02-21) عرض نتائج الانحدار الخطي البسيط

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	قيمة F ANOVA	دلالة F sig	بيتا B	قيمة T	دلالة T sig	مستوى المعنوية *
السلوك القيادي	الخصائص الشخصية	0.485	0.235	13.549	0.001	0.350	3.681	0.001	0.01

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يوضح الجدول رقم (02-21) عرض نتائج الانحدار الخطي البسيط للمتغير التابع (السلوك القيادي) والمتغير المستقل (الخصائص الشخصية) من معامل تحديد وقيمة F و T ومستوى معنوية .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

جدول رقم (02-22) مصفوفة الارتباط بين متغيرات / أبعاد نموذج الانحدار

الابداع	الطموح	الثقة	الانبساطية الاجتماعية	الخصائص الشخصية	/	
0.574	0.325	0.234	0.461	0.485	التابع	السلوك
0.000	0.014	0.058	0.001	0.000	Sig. (1- tailed)	القيادي

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يوضح الجدول رقم (02-22) عرض نتائج الارتباط بين المتغير التابع (السلوك القيادي) والمتغير / الأبعاد

المستقلة (الخصائص الشخصية / الانبساطية الاجتماعية والثقة والطموح والابداع) ودرجة الدلالة لكل متغير / بعد .

جدول رقم (02-23) عرض نتائج معادلة الانحدار الخطي البسيط

خطأ التنبؤ e	معامل الارتباط R	بيتا B غير المعيارية		المتغير المستقل	المتغير التابع
		معامل الانحدار	قيمة ثابتة		
0.25237	0.485	0.350	2.258	الخصائص الشخصية	السلوك القيادي

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

بيتا B معيارية : يكون وسطها الحسابي يساوي الصفر وانحرافها المعياري يساوي الواحد

قيمة ثابتة : قيمة السلوك القيادي في حالة المتغير / الأبعاد المستقلة تساوي الصفر

يوضح الجدول رقم (02-23) عرض نتائج معادلة الانحدار البسيط بين المتغير التابع (السلوك القيادي) والمتغير المستقل

(الخصائص الشخصية) .

من خلال جدول رقم (02-21) أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة

(ف) البالغة (13.549) بدلالة (0.001) أصغر من مستوى المعنوية (0.01) ، وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر

23.5 % من التباين الحاصل في السلوك القيادي وذلك بالنظر إلى معامل التحديد (R Square) .

كما جاءت قيمة بيتا (B) التي توضح العلاقة بين السلوك القيادي والخصائص الشخصية بقيمة (0.350) ذات دلالة

إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) بقيمة (3.681) والدلالة المرتبطة بها بقيمة (0.001) أصغر من مستوى

المعنوية (0.01) .

ويعني ذلك أنه كلما تحسنت الخصائص الشخصية بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى السلوك القيادي بمقدار

(0.350) وحدة .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

من خلال الجدول رقم (02-23) نستنتج أن قيمة بيتا الغير المعيارية : قيمة ثابتة والتي تساوي 2.258 ومعامل الانحدار يساوي 0.350 ، كما يمكن استنتاج خطأ التنبؤ والذي يساوي 0.25237 أي كلما قل دل على خطأ أقل ، كما نستنتج أيضاً معامل الارتباط بين المتغيرين التابع والمستقل أي السلوك القيادي والخصائص الشخصية على التوالي والذي يساوي 0.485 وهو ارتباط متوسط غير قوي وارتباط تام بين المتغير والمتغير نفسه والذي يساوي 1.000 وهذا ما يمكن قراءته من مصفوفة الارتباط الجدول رقم (02-22) ، ومنه نستطيع كتابة معادلة الانحدار البسيط كالتالي :

السلوك القيادي (المتوقع) = قيمة ثابتة + معامل الانحدار × الخصائص الشخصية + خطأ التنبؤ
أي بصيغة أخرى :

$$y=2.258 + 0.350x + 0.25237$$

02- التحليل عن طريق الانحدار الخطي المتعدد

من أجل معرفة العلاقة بين السلوك القيادي و أبعاد الخصائص الشخصية (الانبساطية الاجتماعية والثقة والطموح والابداع) ، تم استخدام نموذج الانحدار المتعدد والذي اعتبر فيه أبعاد الخصائص الشخصية كمتغير تفسيري مستقل ومتغير السلوك القيادي كمتغير تابع .

جدول رقم (02-24) عرض نتائج الانحدار الخطي المتعدد

مستوى المعنوية *	دلالة ت sig	قيمة ت T	بيتا B	دلالة ف sig	قيمة ف ANOVA	معامل التحديد R Square	معامل الارتباط R	الأبعاد المستقلة	المتغير التابع
0.01	0.111	1.630	0.226	0.000	6.811	0.399	0.632	الانبساطية الاجتماعية	السلوك القيادي
	0.089	-1.741	-0.174					الثقة	
	0.516	0.655	0.054					الطموح	
	0.002	3.380	0.279					الابداع	

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يوضح الجدول رقم (02-24) عرض نتائج الانحدار الخطي المتعدد للمتغير التابع (السلوك القيادي) و الأبعاد المستقلة (الانبساطية الاجتماعية والثقة والطموح والابداع) من معامل تحديد وقيمة ف و ت ومستوى معنوية .

جدول رقم (02-25) عرض نتائج معادلة الانحدار الخطي المتعدد

خطأ التنبؤ e	معامل الارتباط R	بيتا B غير المعيارية		الأبعاد المستقلة	المتغير التابع
		معامل الانحدار	قيمة ثابتة		
0.23176	0.632	0.226	2.052	الانبساطية الاجتماعية	السلوك القيادي
		-0.174		الثقة	
		0.054		الطموح	
		0.279		الابداع	

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

بيتا B معيارية : يكون وسطها الحسابي يساوي الصفر وانحرافها المعياري يساوي الواحد
قيمة ثابتة : قيمة السلوك القيادي في حالة المتغير / الأبعاد المستقلة تساوي الصفر
يوضح الجدول رقم (02-25) عرض نتائج معادلة الانحدار البسيط والمتعدد بين المتغير التابع (السلوك القيادي) و
الأبعاد المستقلة (الانبساطية الاجتماعية والثقة والطموح والابداع) .

يوضح الجدول رقم (02-22) مصفوفة الارتباط بين متغيرات /أبعاد نموذج الانحدار ، حيث كان معامل الارتباط
الأعلى بين السلوك القيادي والابداع بقيمة 0.574 بدلالة 0.000 أصغر من 0.01 ، بينما بلغ معامل الارتباط بين السلوك
القيادي و الانبساطية الاجتماعية 0.461 بدلالة 0.001 أصغر من 0.01 ، بينما بلغ معامل الارتباط بين السلوك القيادي
والطموح 0.325 بدلالة 0.014 أصغر من 0.05 ، بينما بلغ معامل الارتباط بين السلوك القيادي والثقة 0.234 بدلالة
0.058 أكبر من 0.05 أي أنه غير دال احصائيا .

من أجل معرفة العلاقة بين السلوك القيادي والأبعاد المفسرة (الانبساطية الاجتماعية والثقة والطموح والابداع) ، تم
استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد جدول رقم (02-24) والذي اعتبرت فيه الأبعاد الانبساطية الاجتماعية والثقة والطموح
والابداع كأبعاد تفسيرية ومتغير السلوك القيادي كمتغير تابع ، أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من
خلال قيمة ف البالغة 6.811 بدلالة 0.000 أصغر من مستوى المعنوية 0.01 ، وبالتالي نرفض الفرض الصفرى ونقبل
الفرض البديل وهو أن الانحدار معنوي وبالتالي يوجد تأثير من المتغيرات / الأبعاد المستقلة على المتغير التابع من خلال هذه
المتغيرات المستقلة / الأبعاد ، وتفسر النتائج أن الأبعاد المفسرة تفسر 39.9 % من التباين الحاصل في السلوك القيادي وذلك
بالنظر إلى معامل التحديد R^2 ، كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين السلوك القيادي و الإبداع بقيمة 0.279 ذات
دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة ت والدلالة المرتبطة بها ، فكلما تحسن الابداع بمقدار وحدة تحسن السلوك

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

القيادي بمقدار 0.279 وحدة ، كما جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة بين السلوك القيادي والانبساطية الاجتماعية بقيمة 0.226 ، ويعني ذلك أنه كلما تحسنت الانبساطية الاجتماعية بمقدار وحدة تحسن مستوى السلوك القيادي بمقدار 0.226 وحدة . وكذلك جاءت قيمة بيتا لبعده الثقة بقيمة 0.174 قيمة سالبة ، فكلما تراجعت الثقة بمقدار وحدة تراجع مستوى السلوك القيادي بمقدار 0.174 وحدة . وكذلك جاءت قيمة بيتا لبعده الطموح 0.054 ، فكلما تحسن الطموح بمقدار وحدة تحسن السلوك القيادي بمقدار 0.054 وحدة .

من خلال الجدول رقم (02-25) نستنتج أن قيمة بيتا الغير المعيارية : قيمة ثابتة والتي تساوي 2.052 ومعامل الانحدار يساوي (0.226 ، -0.174 ، 0.054 ، 0.279) لكل من (الانبساطية الاجتماعية والثقة والطموح والابداع) على التوالي ، كما يمكن استنتاج خطأ التنبؤ والذي يساوي 0.23176 أي كلما قل دل على خطأ أقل ، كما نستنتج أيضا معامل الارتباط بين المتغير التابع والمستقل/الأبعاد أي السلوك القيادي و الانبساطية الاجتماعية والثقة والطموح والابداع والذي يساوي 0.632 وهو ارتباط قوي ، ومنه نستطيع كتابة معادلة الانحدار المتعدد كالتالي :

السلوك القيادي (المتوقع) = قيمة ثابتة + معامل الانحدار₁ × الانبساطية الاجتماعية + معامل الانحدار₂ × الثقة + معامل الانحدار₃ × الطموح + معامل الانحدار₄ × الابداع + خطأ التنبؤ .

أي :

السلوك القيادي (المتوقع) = 2.052 + 0.226 * الانبساطية الاجتماعية - 0.174 * الثقة + 0.054 * الطموح + 0.279 * الابداع + 0.23176 .

أي بصيغة أخرى :

$$y=2.052 + 0.226 x_1 - 0.174 x_2 + 0.054 x_3 + 0.279 x_4 + 0.25237$$

المطلب الثاني : تحليل و مناقشة نتائج الدراسة

بعد أن قمنا بعرض نتائج الاستبيان الموزعة على عينة من النادي الرياضي للقسم الثاني هواة كرة القدم لولاية ورقلة ، سنقوم من خلال هذا المطلب بمناقشة نتائج هذه الدراسة المتوصل إليها من خلال الاستبيان .

البعد الأول: الانبساطية الاجتماعية

بناء على نتائج الاستبيان التي قمنا بها ومن خلال مخرجات الجدول رقم (02-08) والتي جاءت نتائجها بتوجه دائما وبمتوسط مرجح إجمالي لإجابات أفراد العينة (4.61) ، إلا أن العبارة رقم (6) " يميل المدرب إلى الصراحة في تعاملاته " جاءت بتوجه "غالبا" بمتوسط حسابي (4.15) وهذا ما يعكس الدور الذي يقوم به المدرب أثناء تعامله مع لاعبيه أنه يتكلم عن بعض المعلومات أحيانا لأن الصراحة في بعض المواقف لا تخدم اللاعبين وتخرجهم، في حين نجد أن باقي العبارات الأخرى جاءت بتوجه دائما وخاصة العبارة رقم (01) " يجب المدرب عمله " بتوجه دائما وبمتوسط (4.87) وهذا ما يعني أن المدرب لا يقصر في عمله بحكم أن تدريب الأكاير وخاصة في مستوى مثل هذا يتوجب عليه حب المهنة مما يعكس بالإيجاب على اللاعبين كي يكون قدوة لهم، كما أن العبارتين (05) و(07) تؤكدان ذلك من خلال متوسطهما المرتفع والذي بلغ (4.85) و(4.87) على التوالي

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

مقارنة بالمتوسط الإجمالي وذلك كون المديرين يسعون الى تحقيق أقصى الأهداف المرجوة في هذا الموسم وهو الصعود الى القسم الثاني بعد القرارات الجديدة والمتمثلة في صعود سبعة فرق، أما العبارة (5) فتمثلت في كون المدرب يسعى الى الالتزام بالسلوك الأخلاقي الحميد سواء داخل التمارين أو في المقابلات خاصة في ضل القوانين الجديدة التي تقضي بعقوبات شديدة لنبد العنف في الملاعب، أما العبارات رقم (4) و (3) و (2) فقد جاءت متتالية وتحص العلاقات بين المدرب ولاعبيه سواء كانت متعلقة بسعي المدرب لتوطيد العلاقة الأخوية بين اللاعبين التي بلغت (4.76) وهي تؤكد بأن المدرب يسعى جاهدا لجعل الفريق لحمة واحد تنحجه لتحقيق الهدف الجماعي، ثم تليها تعامل المدرب بروح أخوية مع لاعبيه بلغت (4.52) وذلك من أجل راحة اللاعبين اتجاه مدرّبهم ومعاملتهم لهم كأخيهما الأكبر فيجعل اللاعب يقدم أقصى ما عنده أما العبارة (2) فقد بلغت (4.26) وتعكس صورة المدرب في علاقاته مع اللاعبين سواء داخل الملعب أو خارجه أي حرصه على بقاء اللاعب مركز في عمله وهدفه فقط فكثير من اللاعبين ضيعوا مشوارهم رغم امتلاكهم لإمكانات هائلة ويعود ذلك لحياتهم خارج النادي مثل عدم الانضباط ، عدم الاهتمام بالتغذية الصحية أو الاسترجاع... الخ

البعد الثاني: الثقة

أما بخصوص البعد الثاني والمتعلق بالثقة فقد قسم الى ثلاث عبارات واحدة تخص وثوق المدرب في أدائه ثم تليها وثوقه في طاقمه التدريبي في إعداد اللاعبين وكذلك القرارات المتخذة و وقتها ، ومن خلال مخرجات الجدول رقم (02-09) فقد كان بتوجه غالبا ، كذلك وهذا ما يوضحه لنا المتوسط المرجح الإجمالي لإجابات أفراد العينة والذي كان بمتوسط (3.75) ، إلا أن العبارة رقم (09) " يبدو المدرب واثقا في أدائه " فقد جاءت بتوجه "دائما" و بمتوسط (4.30) ، وهذا ما يفسر أن هناك علاقة طردية بين الثقة والأداء ، أي أنه كلما كان المدرب واثقا من نفسه في تصرفاته في توجيهاته للاعبين كلما كان أداء اللاعبين أفضل وهذا بحكم أن المدرب يعكس صورة تتمثل في الوثوق في النفس بحكم أنه القائد الميداني للفريق ، إلا أن العبارة رقم (11) " يتخذ المدرب القرار المناسب في الوقت المناسب " جاءت بتوجه "أحيانا" و بمتوسط (3.39) وهذا ما يبرز أن المدرب قد يخطأ في بعض القرارات أو لا يتدخل في وقتها المناسب، وهو نفس التوجه الذي أكدت عليه العبارة رقم (08) " يعتمد المدرب على نفسه في إعداد اللاعبين " والتي جاءت بتوجه غالبا و بمتوسط (3.57) وهو يدل على أن المدرب لا يستعين كثيرا بطاقمه التدريبي بل يلجأ إلى تحضير لاعبيه بنفسه من أجل التأكد بأن اللاعبين جاهزين بأكثر نسبة للمنافسة، ولا يدع الشك يراوده بأن أحدا قد قصر في عمله وقد يكون هذا سلاحا ذو حدين أي يمكن أن يضعف في نفسية الطاقم العامل معه والحد الأخر يتمثل في إمكانية تقصير أحد المساعدين في مهامه فإن كانت نتيجة غير مرضية فالتضرر الأول والذي يتم محاسبته هو المدرب الرئيسي.

البعد الثالث: الطموح

مما لا شك فيه أن هدف أي قائد يكون تحقيق أقصى نتيجة عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد وبمشاركة كبية ، فمن خلال الجدول رقم (02-10) جاءت نتيجته بتوجه دائما و بمتوسط إجمالي (4.21) وهذا ما يدل على أن للمدرب نظرة مستقبلية يسعى لتحقيق نتائج أفضل وهذا من أجل الصعود للقسم الثاني لكرة القدم ، وهذا ما تؤكدته العبارتين رقم (10-13) " يحرص المدرب على تحقيق التفوق في النتائج " ، " يتصف المدرب بالمثابرة " فقد جاءت بتوجه دائما و بمتوسط (4.80-4.43) على التوالي ، إلا أن العبارة رقم (12) " يجيد المدرب الاستغلال الأمثل لكل موارد النادي المتاحة " فقد جاءت بتوجه أحيانا و بمتوسط (3.39) وهو بحكم أن هته النوادي قيد الدراسة هي نوادي هاوية ولا تحتوي على أموال كافية لامتلاك موارد حديثة كقاعات تقوية العضلات و وسائل الاسترجاع و ملاعب خاصة للتدريب ، فأغلب الموارد المتاحة هي موارد عمومية ليست ملك للنادي واستغلالها ليس دائم وهو من أكبر العوائق التي تواجه هذه النوادي.

البعد الرابع: الإبداع

ويتجلى هذا البعد في الديناميكيات التي يستعملها المدرب سواء في التدريبات أو المنافسة اي أثناء المقابلة ، ومن خلال الجدول رقم (02-11) الذي كانت نتائجه أغلبها بتوجه غالبا و بمتوسط إجمالي (3.59) وهذا ما يفسر أن المدرب يتماشى مع المتغيرات التدريبية الحديثة من خلال تجديد في برامج التدريب و وضع خطط وأساليب جديدة، وهذا ما عبرت عليه العبارات رقم (14-15-16) والتي نصت على " يتفنن المدرب في وضع خطط جديدة " ، " يجدد المدرب في أساليبه التدريبية " ، " يمتاز

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية

المدرّب بفهم خطط المنافسين والتأقلم معها " بحيث حصلت على متوسطات حسابية مقارنة (3.61-3.96-3.63) على التوالي ويعود ذلك لاختلاف في سياسات المنافسين فمنهم من تجده ينتهج النهج الدفاعي واخر الهجومى فوجب على المدرّب أن يكون ملم بكل الخطط الاستراتيجية للمنافسين فيغير ويتفنن في وضع البرامج التدريبية المنوعة لتحضير اللاعبين للتماشي مع كل الخطط وتحقيق النتائج المرجوة ، أما عن العبارتين رقم (17-18) والتي جاءت بتوجه أحيانا نصت على " يمتاز المدرّب بتوقع خطط المنافسين " ، " لدى المدرّب القدرة على اكتشاف نقاط ضعف الفريق بسهولة " بحيث حصلت على متوسطات حسابية مقارنة (3.37-3.39) على التوالي ، يدل على أن المدرّب قد يخطأ أحيانا في قراءته التحليلية للمنافسين وتوقع الخطط الخاصة بهم ونقاط قوة وضعف المنافسين وكذلك الفريق في المنافسة ، وذلك بحكم أن المدرّب في هذا المستوى ليس لديه طاقم كبير يقوم بتتبع كل الفرق ودراسة طريقة لعبهم بالإضافة الى عدم وجود قنوات تعرض مقابلات المنافسين فتجده رفقة طاقمه المتواضع يجتهدان في هذه النقطة وهو ما يجعل احتمالية الخطأ واردة.

المحور الثاني: السلوك القيادي

أما فيما يتعلق بالمحور الثاني والمتضمن السلوك القيادي نقوم بتحليل و مناقشة نتائج الدراسة من خلال :

التحليل عن طريق مصفوفة الارتباط

من خلال جدول رقم (02-16) لاحظنا أن جميع العلاقات الارتباطية معنوية وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة لأبعاد الخصائص الشخصية (الانبساطية الاجتماعية ، الطموح ، الإبداع) والسلوك القيادي كمتغير تابع ، حيث بلغت القيمة الارتباطية بين بعد الإبداع والمتغير التابع 57.4 % ، ثم يأتي بعد الانبساطية الاجتماعية حيث له علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة 46.1 % ، ثم يليه بعد الطموح والمتغير التابع بـ 32.5 % ، باستثناء بعد الثقة الذي جاء بعلاقة ارتباطية غير معنوية مع المتغير التابع الذي جاء بنسبة 23.4 % ، وهذا يعني أن بعد الإبداع أهم بعد بالنسبة للسلوك القيادي للمدرّب وذلك لكونه المرتبط بتحقيق النتائج من خلال إلمام المدرّب بالمناهج التدريبية الحديثة وفهم خطط المنافسين وتوقعها وكذلك فهم السياسات الإستراتيجية للمنافسة فهذا البعد له تأثير مباشر على نتائج الفريق ومن ثم مصير المدرّب ، ثم يليه بعد الانبساطية الاجتماعية كون هذا البعد هو الذي يمس علاقات المدرّب مع لاعبيه بحكم أن اللاعب هو الحلقة التي يجيب التركيز عليها من أجل تحقيق النتائج أي بواسطتهم ثم بعد ذلك يأتي بعد الطموح. أما فيما يخص بعد الثقة فالارتباط ضعيف مع السلوك القيادي وذلك بحكم أن هذا البعد يتعلق بالمدرّب لنفسه ولا يؤثر بشكل كبير على اللاعبين.

التحليل عن طريق اختبار انوفا

من خلال الجداول رقم (02-18) و (02-19) و (02-20) للمتغيرات العمر و المنصب و سنوات الخبرة على التوالي ، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات اللاعبين وهذا ما يعزز من قوة مخرجات الاستبيان في تأثير المتغيرات الشخصية (الديمغرافية) على المتغير التابع (السلوك القيادي)، وذلك بحكم أنه لا توجد إجابات متباينة بين مناصب أو عمر أو خبرة اللاعبين.

التحليل عن طريق الانحدار الخطي

من أجل معرفة العلاقة بين السلوك القيادي والخصائص الشخصية وأبعادها الأربعة (الانبساطية الاجتماعية والثقة والطموح والإبداع)

01 - أنه كلما تحسنت الخصائص الشخصية بمقدار وحدة واحدة تحسن مستوى السلوك القيادي بمقدار (0.350) وحدة ،

أي أن صفات الشخصية للمدرّب ليس لها تأثير قوي على سلوكه القيادي مع اللاعبين في النادي .

02 - عند تحليلنا لأبعاد الشخصية والمتمثلة في الانبساطية الاجتماعية والثقة والطموح والإبداع ومدى تأثيرها على السلوك القيادي ، نجد أنه كلما تحسن الابداع بمقدار وحدة تحسن السلوك القيادي بمقدار 0.279 وحدة ، وكلما تحسنت الانبساطية الاجتماعية بمقدار وحدة تحسن مستوى السلوك القيادي بمقدار 0.226 وحدة ، وكذلك كلما تراجعت الثقة بمقدار وحدة تراجع مستوى السلوك القيادي بمقدار 0.174 وحدة ، و كلما تحسن الطموح بمقدار وحدة تحسن السلوك القيادي بمقدار 0.054 وحدة .

اي أن المدرب لا بد أن يبدع في عمله أثناء تأدية عمله مع لاعبيه وهذا من أجل الوصول الى أقصى الأهداف المنشودة ، و في المقابل وجب على المدرب تحسين قدرته على إتخاذ القرارات المناسبة وفي الأوقات المناسبة كذلك لأقصى قدر ممكن وذلك من أجل أن لا تؤثر هذه القرارات الخاطئة على مسار تحقيق أهداف النادي أو أن تكون هذه قرارات في وقت غير مناسب تكون النتيجة قد حسمت أو أثر القرار قد بلغ نتيجة في غير صالح الفريق.

خلاصة الفصل :

- حاولنا في هذا الفصل من الدراسة الميدانية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية وتبسيط العبارات التي تعكسها حيث حاولنا جاهدا إيصال الفكرة للاعبين وتوضيحها من أجل الوصول الى أحسن النتائج، وقد تم الاعتماد على الأبعاد المدروسة انطلاقا من الدراسات السابقة ومن حيث حداتها أيضا ، فقد خصصنا المبحث الأول للطريقة و الأدوات المستخدمة في هته الدراسة أما في المبحث الثاني من هذا الفصل فقد تم تحليل و مناقشة النتائج المتحصل عليها وكانت اهمها في النقاط التالية:
- المدربين قيد الدراسة يتصفون بمختلف الأساليب القيادية ما عدا الأسلوب الدكتاتوري.
 - جميع أبعاد الخصائص الشخصية متوفرة في المدربين قيد الدراسة.
 - لا توجد إجابات متباينة بين مناصب أو عمر أو خبرة اللاعبين.
 - الصفات الشخصية للمدرب ليس لها تأثير قوي على سلوكه القيادي مع اللاعبين في النادي.
 - الإبداع أهم بعد بالنسبة للسلوك القيادي للمدرب وذلك لكونه المرتبط بتحقيق النتائج.

خاتمة

من خلال دراستنا لموضوع أثر الخصائص الشخصية على السلوك القيادي بحيث اعتمدنا على الاستبيان و انطلاقاً من الفرضيات التي تأسست عليها الدراسة و على ضوء ما توصلنا إليه من نتائج فإنه تحدد مايلي:

إختبار الفرضيات:

بعدما قمنا بعرض نتائج الاستبيان و مناقشة النتائج بالاعتماد على الاستبيان و التي ستمكنا من اختبار

الفرضيات التي بنيت عليها الدراسة.

الفرضية الأولى: جميع الأساليب القيادية السائدة بدرجة مرتفعة لدى مدربي كرة القدم الأندية في ورقلة من وجهة نظر اللاعبين . من خلال الدراسة الميدانية (إجابات عينة الدراسة) تبين أن لدى العينة مستوى مرتفع من الرضا على أساليب السلوك القيادي السائدة لدى مدربي كرة القدم باستثناء الأسلوب الديكتاتوري حيث كانت نتائج أساليب السلوك القيادية بتوجهات دائما وغالبا ما عدا الديكتاتوري مما يدل أن المدربين قيد الدراسة حسب نظرة اللاعبين تتوفر فيهم أغلب الأساليب القيادية بدرجة مرتفعة.

و عليه يمكن تأكيد صحة الفرضية الأولى

الفرضية الثانية: جميع الخصائص الشخصية متوفرة بمستوى مرتفع لدى مدربي كرة القدم الأندية في ورقلة من وجهة نظر اللاعبين .

كشفت نتائج الدراسة أن المدربين تتوفر فيهم أبعاد الخصائص الشخصية المدروسة بحكم أن النتائج جاءت كلها بين غالبا ودائما وكل هذا يوحي بأنهم يقومون ببذل جهد أكبر لتحقيق أفضل النتائج عبر أبعاد الانبساطية الاجتماعية والثقة والطموح والإبداع التي جاءت بدرجات مرتفعة حسب الدراسة من وجهة نظر اللاعبين.

و عليه يمكن تأكيد صحة الفرضية الثانية

الفرضية الثالثة: توجد علاقة طردية قوية بين الخصائص الشخصية والأساليب القيادية السائدة لدى مدربي كرة القدم في ورقلة من وجهة نظر اللاعبين .

تبين لنا من خلال هذه الدراسة أنه كلما تم تحقيق الأساليب القيادية للمدربين من تدريب وتحفيز للاعبين كلما

زاد أداءهم الرياضي .

و عليه يمكن تأكيد صحة الفرضية الثالثة

الفرضية الرابعة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأساليب القيادية تعزى للمتغيرات الشخصية:(العمر، المنصب ، سنوات الخبرة) ؛

وتأكد لنا ذلك من خلال الجداول رقم (02-18) و (02-19) و (02-20) عبر نتيجة تحليل التباين الأحادي

لدراسة فروقات إجابات العينة بالنسبة للمتغيرات الشخصية أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعاً للمتغيرات الشخصية حول الأساليب القيادية.

و عليه يمكن تأكيد صحة الفرضية الرابعة

الاستنتاجات

من خلال النتائج التي تم عرضها ومناقشتها يمكن استنتاج ما يلي:

- أن أسلوب التدريب - الإرشاد و أسلوب التحفيز هما الأسلوبان الأكثر شيوعاً واستخداماً من قبل مدربي كرة القدم .
- أن الأسلوب الديكتاتوري كان أقل الأساليب استخداماً من قبل مدربي كرة القدم واحتل المرتبة الأخيرة .
- انه يوجد مستوى مرتفع لأبعاد الخصائص الشخصية باستثناء بعد الثقة .
- وجود علاقة معنوية بين معظم أبعاد الخصائص الشخصية والسلوك القيادي للمدرب .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأساليب القيادية تعزى للمتغيرات الديمغرافية: (العمر، المنصب، سنوات الخبرة) .
- كلما كانت شخصية المدرب قوية يؤثر ذلك على السلوك القيادي الى حد ما ومنه التأثير على المورد البشري المقابل له والمتمثل في المرؤوسين من أجل بلوغ الأهداف المرجوة من هذه العملية.
- وبما أن اللاعبين والمدربين يجب أن تربطهم علاقة خاصة ومميزة ذات احترام متبادل في قاعدة أمر ومأمور من جهة ومن جهة أخرى بالتشاور والاقتراح والتبادل لأن نجاح هذه النقاط هو نجاح للعلاقة ونجاح للمدرب واللاعب على حد سواء وبالتالي نجاح الفريق كذلك الموضوع نفسه يمكن عكسه على مستوى القيادات الأخرى في المجالات المتعددة، وذلك بما أن القيادة الرياضية هي إحدى القيادات البشرية في إدارة الموارد البشرية.
- أفاق البحث :

وعليه نقترح مواصلة البحث في الموضوع للتطرق إلى مختلف الجوانب التي يمكن أن تساهم في رفع مستوى أداء الموارد البشرية وتحسين السلوك القيادي للقادة.

- 1 - أثر الخصائص الشخصية على الأداء الفني للقائد
- 2 - أثر الدورات التكوينية المكتسبة على السلوك القيادي للمورد البشري
- 3 - علاقة الشخصية القيادية بالنتائج المحققة للمدرب
- 4 - تأثير الثقة التنظيمية على السلوك القيادي للمورد البشري

قائمة المراجع

المصادر والمراجع باللغة العربية :

المراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب

- 01 إبراهيم بختي، الدليل المنهجي لإعداد البحوث العلمية (المذكورة، الأطروحة، التقرير، المقال) وفق طريقة الـ IMRAD ، مطبوعة غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر 2015 .
- 02 أحمد عبد اللطيف أبو أسعد ، علم النفس الإرشادي ، الطبعة الثانية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، جامعة مؤتة 2012 .
- 03 عئاسو صالح سعيد علي وحسين وليد حسين عباس ، الشخصية القيادية ، الطبعة الأولى ، دار غيداء للنشر والتوزيع ، عمان 2016 .
- 04 هشام محمود الأقداحي ، الشخصية السياسية (التنشئة - الثقافة - المشاركة - القيادة) ، مؤسسة شباب الجامعة ، اسكندرية 2017 .
- 05 سامية حسن الساعاتي ، الثقافة الشخصية ، الطبعة الثانية ، دار النهضة العربية ، لبنان 1993 .
- 06 نبيل سفيان ، المختصر في الشخصية و الإرشاد النفسي(المفهوم - النظرية - النمو - التوافق - الاضطرابات - الإرشاد والعلاج) ، الطبعة الأولى ، ايتراك للنشر و التوزيع ، القاهرة 2004 .
- 07 أمين أنور الخولي ، سيكولوجية الشخصية الرياضية ، المكتبة المصرية ، مصر 2005 .
- 08 يوسف الأقصري ، الشخصية المبدعة ، دار اللطائف للنشر والتوزيع ، القاهرة 2001 .
- 09 أيوب لطفي مخدوم ، نظريات الشخصية ، الطبعة الأولى ، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع ، الأردن - عمان - 2015 .
- 10 - أحمد عبد اللطيف أبو أسعد ، دليل المقاييس والاختبارات النفسية والتربوية ، الجزء الأول ، الطبعة الثانية ، مركز ديونو لتعليم التفكير ، الأردن 2011 .
- 11 أسامة كامل راتب ، علم النفس الرياضية المفاهيم - التطبيقات ، الطبعة الثالثة ، دار الفكر العربي ، 2000 .
- 12 ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني والتنظيمي في الإدارة، معهد الإدارة العامة ، السعودية 1982 .
- 13 - كيث جرينت ، القيادة ، الطبعة الأولى ، كلمات عربية للترجمة والنشر ، مصر 2013 .
- 14 محمد فتحي، 766 مصطلح إداري، دار الإسلامية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر 2003 .
- 15 سهير كمال أحمد، مدخل إلى علم النفس ، الطبعة الثانية ، مركز الإسكندرية ، مصر 2002 .
- 16 - محمود السيد أبو النيل، علم النفس الاجتماعي دراسات عربية وعالمية، الجزء الثاني، الطبعة الأولى ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، بيروت 1985 .
- 17 - سلوى عثمان الصديقي وآخرون، مناهج الخدمة الاجتماعية في المجال الدراسي ورعاية الشباب، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية 2002 .

- 18 - صلاح الدين محمد عبد الباقي ، السلوك الفعال في المنظمات ، الطبعة الأولى، دار الجامعة ، القاهرة 2006 .
- 19 - رشيد زرواتي ، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، الطبعة الأولى، 2002 .
- 20 - عبد القادر محمود ، سبع محاضرات حول الأسس التعليمية لكتاب البحث العلمي ، سلسلة في دروس الاقتصاد ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 1990 .
- 21 - محمد حسن علاوي و أسامة كمال راتب ، البحث العلمي في التربية الرياضية وعلم النفس الرياضي ، دار الفكر العربي للطبع والنشر، القاهرة، مصر 1999 .
- 22 - محمد نصر الدين رضوان ، الإحصاء الاستدلالي في التربية البدنية والرياضية ، دار الفكر العربي ، مصر 2003 .
- 23 - رشيد زرواتي ، مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، الطبعة الأولى ، عين مليلة ، الجزائر 2007 .
- 24 - حسين أحمد الشافعي و سوزان أحمد علي مرسي ، مبادئ البحث العلمي في التربية البدنية والرياضية ، منشأة المعارف ، الإسكندرية 2009 .
- 25 - إخلاص محمد عبد الحفيظ و مصطفى حسين باهر، طرق البحث العلمي والتحليل الإحصائي في المجالات التربوية والنفسية والرياضية ، مركز اللغيب للنشر، القاهرة 2000 .
- 26 - محمد السيد ، الإحصاء البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية ، الطبعة الثانية ، دار النهضة العربية، مصر 1970 .

ثانياً: الرسائل الجامعية

- 01 - بزيو عبد الرؤوف ، شخصية المدرب الرياضي وأثرها على أداء لاعبي كرة القدم -صنف أكابر- ، غير منشورة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم و تقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة 2016/2015 .
- 02 - قرين عبد الحق ، علاقة شخصية المدرب الرياضي بأداء لاعبي كرة القدم ، غير منشورة ، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر ، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، جامعة اعلي محمد أولحاج البويرة 2015/2014 .
- 03 - سعيدي سفيان بن اسماعيل ، سلوك القيادي للمدرب الرياضي ودوره في التقليل من القلق لدى لاعبي كرة القدم أثناء المنافسة ، غير منشورة ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة 2018/2017 .

ثالثاً: المقالات المنشورة

- 01 - عبد الرزاق عروسي ، سمات شخصية المدرب الرياضي وعلاقتها بدافعية التعلم لدى المبتدئين ، العدد 15، مجلة الابداع الرياضي ، جامعة المسيلة - الجزائر 2014 .

- 02 - عمارة نور الدين ، أهمية التدريب النفسي للسمات الشخصية في التدريب الرياضي ، العدد الأول ، مجلة الابداع الرياضي ، جامعة المسيلة 2010 .
- 03 - عبد الله حسين اللامي وآخرون ، السمات الشخصية وعلاقتها بالاحتراق النفسي لدى مدربي كرة القدم ، المجلد الرابع، العدد الأول ، مجلة علوم التربية الرياضية - جامعة بابل 2005 .
- 04 - سبهان محمود وآخرون ، دراسة مقارنة في السلوك القيادي لمدربي منتخبات الجامعات العراقية للمنطقة الشمالية للألعاب المضرب من وجهة نظر اللاعبين ، المجلد 18 ، العدد 59 ، مجلة الرافدين للعلوم الرياضية ، العراق 2012 .
- 05 - وليد خالد همام وآخرون ، السلوك القيادي وعلاقته بالسمات الشخصية لمدربي الألعاب الرياضية في جامعة الموصل من وجهة نظر لاعبيهم ، المجلد العاشر ، العدد الثالث ، مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية ، 2010 .
- 06 - يوسف منصور الكبيسي ، دراسة السلوك القيادي لمدربي الكرة الطائرة في الجامعات العراقية ، المجلد الثاني ، العدد الثاني ، مجلة فصلية علمية متخصصة محكمة ، العراق 2010 .
- 07 - عبد الناصر عابدين محمد عثمان ، أنماط السلوك القيادي لمدربي كرة الطائرة بولاية الخرطوم وفقا لمدركات عينة مختارة من اللاعبين ، مجلد 17 ، العدد الثاني ، مجلة العلوم التربوية ، 2016 .
- 08 - ديار كمال أسعد ، مقارنة الشخصية القيادية بين مراكز لاعبي كرة القدم لأندية الممتازة في إقليم كردستان العراق ، المجلد السابع ، العدد الرابع ، مجلة علوم التربية الرياضية ، العراق 2014 .
- 09 - محمد حسن آل ياسين ، أثر السمات الشخصية في السلوك القيادي دراسة تطبيقية على عينة من القيادات الإدارية في القطاع الحكومي العراقي ، مجلد 11 ، العدد الأول ، مجلة جامعة الشارقة ، العراق 2014 .

المراجع باللغة الأجنبية :

- 01-Osuki Ayurweda Pvt. (Ltd) . **The Impact of Leaders' Characteristics and their Behavior to the Employee Performance in the Hotel Industry in Sri Lanka** . Karunathilake, L.P.V. Wayamba Journal of Management 4 (2).2008 .
- 02- Jean Claude combessie ، -**La méthode en sociologie(Série approches)** ، éd : Casbah ، - Alger-La découverte, Paris 1996 .

مواقع الانترنت :

- 01-[https://sites.google.com/site/tarbiapointcom/bidagogia.alkifayate/dinamia-](https://sites.google.com/site/tarbiapointcom/bidagogia.alkifayate/dinamia)
 بتاريخ 2020/06/06 على الساعة 21:20 j .

الفهرس

الفهرس

الصفحة	العنوان
III-II	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
VIII	قائمة الرموز
ب-ج-د	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية.	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للسلوك القيادي والخصائص الشخصية
03	المطلب الأول: الإطار النظري للسلوك القيادي
03	الفرع الأول: القيادة
03	أولا : مفهوم القيادة
04	ثانيا : التطور التاريخي للتفكير في القيادة
04	ثالثا : أنواع القيادة
05	رابعا :مستويات القيادة
05	خامسا : نظريات القيادة
07	الفرع الثاني : السلوك القيادي
07	أولا : تعريف السلوك القيادي
07	ثانيا : خصائص السلوك القيادي
08	ثالثا : الأساليب القيادية للمدرب الرياضي
09	المطلب الثاني: الإطار النظري للشخصية
09	الفرع الأول: مفهوم الشخصية
10	الفرع الثاني : بناء الشخصية
11	الفرع الثالث : عناصر الشخصية
11	الفرع الرابع :خصائص الشخصية
12	الفرع الخامس : نظريات الشخصية

14	الفرع السادس : العوامل أو المحددات المؤثرة في الشخصية
15	الفرع السابع : الخصائص الشخصية للمدرب الناجح
16	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)
16	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
20	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
21	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية للدراسات السابقة
23	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع الخصائص الشخصية والسلوك القيادي لمدربي أندية قسم ثاني هواة ورقلة	
25	تمهيد
26	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.
26	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
26	الفرع الأول: الدراسة الأساسية
26	أولا : الهدف من الدراسة الميدانية
26	ثانيا : المنهج العلمي المتبع
26	ثالثا : متغيرات البحث
27	الفرع الثاني : التعريف للهنوداي القسم الثاني هواة لكرة القدم لولاية ورقلة محل الدراسة
27	أولا : النادي الرياضي بني ثور ورقلة
27	ثانيا : النادي الرياضي تقرت ورقلة
28	الفرع الثالث : مجتمع البحث
29	أولا : عينة البحث وكيفية اختيارها
30	ثانيا : مجالات البحث
30	المطلب الثاني : الأدوات المستعملة في البحث
30	الفرع الأول : الاستبيان
31	الفرع الثاني : أشكال الاستبيان
32	الفرع الثالث : أسلوب توزيع الاستبيان
33	الفرع الرابع : صدق وثبات أداة الدراسة
33	أولا : ثبات أداة الدراسة
33	ثانيا : صدق أداة الدراسة
33	الفرع الخامس : الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة
35	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها.
35	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

35	الفرع الأول: تحليل نتائج المتغيرات الشخصية
35	أولا : توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر
36	ثانيا : توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب
36	ثالثا : توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة
37	الفرع الثاني: تحليل نتائج المحاور
42	الفرع الثالث : اختبار الفرضيات الارتباطية بين متغيرات الدراسة
42	أولا : التحليل عن طريق مصفوفة الارتباط
43	ثانيا : التحليل عن طريق متوسطات الأبعاد
43	ثالثا : التحليل عن طريق إختبار انوفا
45	رابعا : التحليل عن طريق الانحدار الخطي
50	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
53	خلاصة الفصل
55	خاتمة
58	المراجع
62	الفهرس
66	الملاحق

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01) : قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للإستبيان

الرقم	الأستاذ	الرتبة	القسم / الكلية
01	صالحى سميرة	أستاذ محاضر (أ)	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة
02	عرابة الحاج	أستاذ تعليم عالي	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة
03	العبد ماكني	أستاذ تعليم عالي	معهد التربية البدنية والرياضية ، جامعة الجزائر 03
04	قريشي محمد الصغير	أستاذ محاضر (أ)	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة
05	عبد الحق بن تفات	أستاذ تعليم عالي	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة
06	برقوق عبد القادر	أستاذ محاضر (أ)	معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة
07	بوخلوة باديس	أستاذ محاضر (أ)	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة
08	عواريب الأخضر	أستاذ تعليم عالي	كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح

المصدر: من إعداد الطالبين

الملحق رقم (02) : يبين أداة الدراسة (استمارة الاستبيان)

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبانة

السادة والسيدات: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة ماستر تخصص إدارة الموارد البشرية الموسومة بعنوان: " أثر الخصائص الشخصية على أساليب السلوك القيادي لمدربي كرة القدم بورقلة"، ونعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. نشكركم شكرا جزيلاً على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة تامة
إشراف د : رشيد مناصرية
ولكم منا كل الشكر والتقدير. عقبة عواريب- مصطفى دودي

الرجاء وضع علامة X في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

المحور الأول: الخصائص الشخصية

ت	العبارات	أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما
1	يحب المدرب عمله					
2	يسعى المدرب لتوطيد العلاقة مع لاعبيه داخل وخارج النادي					
3	يتعامل المدرب مع اللاعبين بروح أخوية					
4	يعمل المدرب على تقوية علاقات الأخوة بين اللاعبين					
5	يحرص المدرب على الالتزام بالسلوك الأخلاقي الحميد					
6	يميل المدرب إلى الصراحة في تعاملاته					
7	يسعى المدرب لتحقيق أفضل النتائج					
8	يعتمد المدرب على نفسه في إعداد اللاعبين					
9	يبدو المدرب واثقا في أدائه					
10	يحرص المدرب على تحقيق التفوق في النتائج					
11	يتخذ المدرب القرار المناسب في الوقت المناسب					
12	يجيد المدرب الاستغلال الأمثل لكل موارد النادي المتاحة					
13	يتصف المدرب بالمتابعة					
14	يتفطن المدرب في وضع خطط جديدة					
15	يجدد المدرب في أساليبه التدريبية					
16	يمتاز المدرب بفهم خطط المنافسين والتأقلم معها					
17	يمتاز المدرب بوقع خطط المنافسين					
18	لدى المدرب القدرة على اكتشاف نقاط ضعف الفريق بسهولة					

المحور الثاني: السلوك القيادي

ت	العبارات	أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما
19	يسمح لي المدرب بالمشاركة في اتخاذ القرارات التي تهم الفريق					
20	يوزع المدرب المسؤوليات على جميع اللاعبين					
21	يسعى المدرب لتحقيق الأهداف الجماعية للنادي					
22	المدرب عصبي مع اللاعبين					
23	المدرب يستخدم ألفاظا غير مهذبة في التدريبات					
24	المدرب كثير الانفعال					
25	يهتم المدرب بتحقيق أهدافه الشخصية فقط					
26	يعرف المدرب الجوانب الفنية معرفة تامة					
27	يحسن المدرب توجيه اللاعبين أثناء المقابلة					
28	يجيد المدرب إرشاد اللاعبين قبل نزولهم للمقابلة					
29	يحرص المدرب على تحديد واجبات ومهام كل لاعب					
30	يسعى المدرب لتطوير إمكانيات اللاعبين					
31	يعمل المدرب على توفير منح وأجور اللاعبين في وقتها					
32	يقوم المدرب بتشجيع اللاعبين لرفع روحهم المعنوية					

المحور الثالث: المتغيرات الديموغرافية

العمر	أقل من 20 سنة	من 20 إلى أقل من 25 سنة	من 25 إلى أقل من 30 سنة	30 سنة فأكثر
المنصب	دفاع	هجوم	وسط ميدان	حارس مرمى
سنوات الخبرة	أقل من سنة	من 1 إلى 02 سنوات	من 2 إلى 3 سنوات	أكثر من 3 سنوات

الملحق رقم (03) : جداول مخرجات SPSS الأصلية

01-معامل ثبات الأداة

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,808	32

02-توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

		العمر			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	أقل من 20 سنة	3	6,5	6,5	6,5
	من 20 إلى أقل من 25 سنة	23	50,0	50,0	56,5
	من 25 إلى أقل من 30 سنة	10	21,7	21,7	78,3
	30 سنة فأكثر	10	21,7	21,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

03-توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب

		المنصب			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	دفاع	14	30,4	30,4	30,4
	هجوم	12	26,1	26,1	56,5
	وسط ميدان	15	32,6	32,6	89,1
	حارس مرمى	5	10,9	10,9	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

04-توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

		الخبرة سنوات			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	أقل من سنة	17	37,0	37,0	37,0
	من 1 إلى 02 سنوات	7	15,2	15,2	52,2
	من 2 إلى 3 سنوات	9	19,6	19,6	71,7
	أكثر من 3 سنوات	13	28,3	28,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

05-معامل الارتباط بين الخصائص الشخصية بأبعادها الأربعة والسلوك القيادي محل الدراسة

Correlations

		الاجتماعية الانبساطية	الثقة	الطموح	الابداع	القيادي السلوك	الخصائص الشخصية
الانبساطية الاجتماعية	Pearson Correlation	1	,559**	,501**	,575**	,461**	,759**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,001	,000
	N	46	46	46	46	46	46
الثقة	Pearson Correlation	,559**	1	,608**	,593**	,234	,849**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,117	,000
	N	46	46	46	46	46	46
الطموح	Pearson Correlation	,501**	,608**	1	,497**	,325*	,816**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,028	,000
	N	46	46	46	46	46	46
الابداع	Pearson Correlation	,575**	,593**	,497**	1	,574**	,832**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	46	46	46	46	46	46
السلوك القيادي	Pearson Correlation	,461**	,234	,325*	,574**	1	,485**
	Sig. (2-tailed)	,001	,117	,028	,000		,001
	N	46	46	46	46	46	46
الخصائص الشخصية	Pearson Correlation	,759**	,849**	,816**	,832**	,485**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,001	
	N	46	46	46	46	46	46

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

06-اختبار التباين الأحادي (ANOVA) تبعا لمتغير العمر

Descriptives

القيادي السلوك

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
أقل من 20 سنة	3	3,7597	,05985	,03456	3,6110	3,9084	3,69	3,80
من 20 إلى أقل من 25 سنة	23	3,6697	,18954	,03952	3,5878	3,7517	3,24	3,99
من 25 إلى أقل من 30 سنة	10	3,6058	,37251	,11780	3,3394	3,8723	3,05	3,99
30 سنة فأكثر	10	3,7196	,41223	,13036	3,4247	4,0145	3,16	4,35
Total	46	3,6726	,28540	,04208	3,5878	3,7573	3,05	4,35

ANOVA

القيادي السلوك

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,090	3	,030	,351	,789
Within Groups	3,576	42	,085		
Total	3,665	45			

07-اختبار التباين الأحادي (ANOVA) تبعاً لمتغير المنصب

Descriptives

القيادي السلوك

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
دفاع	14	3,6789	,31161	,08328	3,4989	3,8588	3,19	4,35
هجوم	12	3,6479	,28492	,08225	3,4669	3,8289	3,05	3,99
وسط ميدان	15	3,6867	,24310	,06277	3,5520	3,8213	3,29	4,04
حارس مرمى	5	3,6717	,40985	,18329	3,1628	4,1806	3,31	4,25
Total	46	3,6726	,28540	,04208	3,5878	3,7573	3,05	4,35

ANOVA

القيادي السلوك

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,011	3	,004	,042	,989
Within Groups	3,655	42	,087		
Total	3,665	45			

08-اختبار التباين الأحادي (ANOVA) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

Descriptives

القيادي السلوك

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
أقل من سنة	17	3,6730	,26519	,06432	3,5367	3,8094	3,05	3,99
من 1 إلى 02 سنوات	7	3,6024	,23070	,08720	3,3890	3,8157	3,29	3,99
من 2 إلى 3 سنوات	9	3,6546	,26786	,08929	3,4487	3,8605	3,24	4,04
أكثر من 3 سنوات	13	3,7221	,36258	,10056	3,5030	3,9412	3,16	4,35
Total	46	3,6726	,28540	,04208	3,5878	3,7573	3,05	4,35

ANOVA

القيادي السلوك

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,069	3	,023	,270	,847
Within Groups	3,596	42	,086		
Total	3,665	45			

09- نتائج الانحدار البسيط

Correlations

	السلوك القيادي	الخصائص الشخصية
Pearson Correlation	السلوك القيادي	الخصائص الشخصية
	1,000	,485
	,485	1,000
Sig. (1-tailed)	السلوك القيادي	الخصائص الشخصية
	.	,000
	,000	.
N	السلوك القيادي	الخصائص الشخصية
	46	46
	46	46

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,485 ^a	,235	,218	,25237

a. Predictors: (Constant), الشخصية الخصائص

b. Dependent Variable: القيادي السلوك

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	,863	1	,863	13,549	,001 ^b
Residual	2,802	44	,064		
Total	3,665	45			

a. Dependent Variable: القيادي السلوك

b. Predictors: (Constant), الشخصية الخصائص

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	2,258	,386		5,850	,000		
الخصائص الشخصية	,350	,095	,485	3,681	,001	1,000	1,000

a. Dependent Variable: القيادي السلوك

10- نتائج الانحدار الخطي المتعدد

Correlations

	السلوك القيادي	الانبساطية الاجتماعية	الثقة	الطموح	الابداع	
Pearson Correlation	السلوك القيادي	1,000	,461	,234	,325	,574
	الانبساطية الاجتماعية	,461	1,000	,559	,501	,575
	الثقة	,234	,559	1,000	,608	,593
	الطموح	,325	,501	,608	1,000	,497
	الابداع	,574	,575	,593	,497	1,000
Sig. (1-tailed)	السلوك القيادي	.	,001	,058	,014	,000
	الانبساطية الاجتماعية	,001	.	,000	,000	,000
	الثقة	,058	,000	.	,000	,000
	الطموح	,014	,000	,000	.	,000
	الابداع	,000	,000	,000	,000	.
N	السلوك القيادي	46	46	46	46	46
	الانبساطية الاجتماعية	46	46	46	46	46
	الثقة	46	46	46	46	46
	الطموح	46	46	46	46	46
	الابداع	46	46	46	46	46

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,632 ^a	,399	,341	,23176

a. Predictors: (Constant), الابداع, الطموح, الثقة, الاجتماعية الانبساطية, القيادة

b. Dependent Variable: السلوك القيادي

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1,463	4	,366	6,811	,000 ^b
Residual	2,202	41	,054		
Total	3,665	45			

a. Dependent Variable: السلوك القيادي

b. Predictors: (Constant), الابداع, الطموح, الثقة, الاجتماعية الانبساطية, القيادة

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2,052	,495		4,146	,000		
الانيساطية الاجتماعية	,226	,139	,260	1,630	,111	,576	1,736
الثقة	-,174	,100	-,301	-1,741	,089	,491	2,037
الطموح	,054	,083	,104	,655	,516	,581	1,720
الابداع	,279	,082	,551	3,380	,002	,552	1,813

a. Dependent Variable: القيادي السلوك