

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

فرع التربية الحركية

قسم التربية البدنية

تخصص التعلم الحركي

رقم:



مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

اعداد الطالب: سوفلي أحمد

تحت عنوان:

النمط القيادي لأساتذة التربية البدنية والرياضية وعلاقته
بدافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية

دراسة ميدانية على ثانويات مدينة المسيلة

لجنة المناقشة:

رئيسا

جامعة المسيلة

سليمان نور الدين

مشرفا ومقررا

جامعة المسيلة

بن عطية بشيري

مناقشا

جامعة المسيلة

لبشيري أحمد

السنة الجامعية: 2017/2016



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



* قَالُوا سُبْحَانَ رَبِّكَ لَا إِلَهَ إِلَّا أَنْتَ
يَا أَيُّهَا الْمَلِكُ يَا أَيُّهَا الْقَاضِي

إِلَّا إِلَهُنَا جَلَّ سَنَّا رَبُّكَ أَنْتَ
يَا أَيُّهَا الْمَلِكُ يَا أَيُّهَا الْقَاضِي

إِلَّا إِلَهُنَا جَلَّ سَنَّا رَبُّكَ أَنْتَ
يَا أَيُّهَا الْمَلِكُ يَا أَيُّهَا الْقَاضِي

قَدْ رَوَى (الْبَيْهَقِيُّ) الْعَظِيمُ
عَنْ أَبِي سَلَمَةَ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ

شكر وتقدير

الشكر الجزيل والحمد الكثير لله العليّ القدير الذي وفقنا وأعاننا على اتمام هذا العمل

كما نتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ المؤطر "بن عطية بشيري"

على التوجيهات التي مدنا بها طيلة بحثنا فكان نعم المشرف

حيث وجهنا حين الخطأ وشجعنا عند الصواب

كما أشكر الأستاذ تكرّكارت فيصل الذي كان بمثابة الأستاذ الأخ

كما نشكر كل من قدم لنا النصيحة من قريب أو من بعيد

وكل أساتذة وعمال معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية جامعة المسيلة

وكما أشكر عمال مكتبة المنير للاتصالات على إعداد هذه المذكرة

والى كل من ساعدنا على اتمام هذا البحث.

أحمد

إهداء

الى العائلة الكريمة.....

والى كل من تعلمنا على يدهم.....

والى كل الأصدقاء.....

والى كل من أحسن إلينا وهذبنا.....

والى كل أهل أم الطيور،.....

ولا ننسى زملاء الدفعة ثانية ماستر تعلم حركي

2017 جامعة المسيلة.

أحمد

قائمة المحتويات

الصفحة

.....	اهداء
.....	كلمة شكر
.....	مقدمة
.....	أ، ب، ت

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة (05-35)

المبحث الأول: الخلفية النظرية

المطلب الأول: القيادة وأنماطها

05	1- لمحة تاريخية عن القيادة.....
05	1-1- القيادة في الإسلام.....
05	1-1-1- القيادة في القرآن الكريم.....
05	1-1-2- القيادة في السنة النبوية.....
06	1-1-3- اتجاه الفكر العربي الإسلامي للقيادة في ضوء القرآن والسنة.....
06	2- أشكال القيادة المعاصرة.....
06	2-1- القيادة الإدارية.....
07	2-2- القيادة التربوية.....
07	2-3- القيادة العسكرية.....
07	3- نظريات القيادة.....
07	3-1- نظرية السمات المكتسبة.....
09	3-2- نظرية الرجل العظيم.....
09	3-3- نظريات الأنماط.....
09	3-3-1- نظرية (س)، (ص)، (X)، (Y).....
10	3-3-2- نظرية الشبكة الإدارية.....
10	3-3-3- نظرية الخط المستمر في القيادة.....
11	3-3-4- نظرية البعدين.....
11	3-4- النظرية الموقفية.....
12	3-4-1- نظرية التكيف لفيدلر.....
12	3-5- نظرية الأتباع.....

12	3-6- النظرية التفاعلية.....
13	4- بعض أنماط القيادة.....
13	4-1- النمط الديمقراطي وخصائصه.....
13	4-1-1- نتائج الأسلوب الديمقراطي.....
14	4-2- النمط الأوتوقراطي وخصائصه.....
14	4-2-1- نتائج الأسلوب الأوتوقراطي.....
14	4-3- النمط الفوضوي.....
15	4-3-1- نتائج الأسلوب الفوضوي.....
16	5- الفروق بين الأنماط القيادية الثلاثة.....
17	المطلب الثاني: أستاذ التربية البدنية والرياضية.....
17	1- صفات وخصائص أستاذ التربية البدنية والرياضية.....
20	2- دور أستاذ التربية البدنية والرياضية في العملية التعليمية.....
20	2-1- أستاذ التربية البدنية والرياضية كمربي.....
20	2-2- أستاذ التربية البدنية والرياضية كقائد للأنشطة والممارسات التدريسية.....
20	2-3- دور أستاذ التربية البدنية والرياضية في تخطيط وتنظيم وإدارة النشاط في الدرس.....
21	3- واجبات أستاذ التربية البدنية والرياضية.....
21	3-1- الواجبات العامة.....
22	3-2- الواجبات الخاصة.....
22	المطلب الثالث: دافعية الانجاز.....
22	1- ماهية الدافعية.....
22	1-1- آراء وتعريف الباحثين والعلماء لدافعية الإنجاز.....
23	1-2- مفهوم الدافعية عند علماء التربية البدنية والرياضة.....
24	2- نظريات الدافعية.....
24	2-1- النظرية الارتباطية.....
25	2-2- النظرية المعرفية.....
25	2-2-1- الدافع لإنجاز النجاح.....
25	2-2-2- احتمالية النجاح.....
25	2-2-3- قيمة باعث النجاح.....

25	2-3- النظرية الإنسانية.....
26	2-4- نظرية التحليل النفسي.....
27	2-5- نظرية دينامية السمات في الدافعية.....
28	المطلب الرابع: المراهقة.....
28	1- المراهقة وخصائصها حسب وجهة نظر بعض المفكرين العرب.....
28	2- أشكال من المراهقة.....
28	2-1- المراهقة التوافقية.....
29	2-1-1- العوامل التي تأثر فيها.....
29	2-2- المراهقة الانسحابية.....
29	2-2-1- العوامل التي تأثر فيها.....
29	2-3- المراهقة المنحرفة.....
29	2-3-1- العوامل التي تأثر فيها.....
30	3- أهم الخصائص المميزة للمراهقين.....
30	4- حاجات المراهق.....
30	4-1- الحاجة إلى التقدير و التقبل و المكانة الاجتماعية.....
30	4-2- الحاجة إلى الانتماء.....
30	4-3- الحاجة الجنسية.....
30	4-4- الحاجة إلى الاستقلال.....
30	4-5- الحاجة إلى النمو العقلي و الابتكار.....
30	4-6- الحاجة إلى النجاح.....
31	5- دوافع ممارسة الأنشطة البدنية و الرياضية للمراهق.....
31	المبحث الثاني: الدراسات السابقة.....
31	1- عرض الدراسات السابقة (المشابهة).....
35	2- كيفية الاستفادة من الدراسات السابقة في توجيه الدراسة الحالية.....

الفصل الثاني: الإطار العام للدراسة (37-41)

37	تمهيد.....
37	1- الكلمات الدالة في الدراسة.....

39	2- إشكالية الدراسة.....
40	3- أهداف الدراسة.....
40	4- أهمية الدراسة.....
40	5- فرضيات الدراسة.....
41	خلاصة.....

(48-43) الفصل الثالث: الإجراءات الميدانية للدراسة

43	تمهيد.....
43	1- الدراسة الاستطلاعية.....
43	2- المنهج المتبع في الدراسة.....
43	3- مجتمع وعينة الدراسة.....
43	3-1- مجتمع البحث.....
43	3-2- عينة البحث.....
43	4- أدوات جمع البيانات والمعلومات.....
43	4-1- الاستبيان.....
43	4-2- درجات الاستبيان.....
44	4-3- محاور الاستبيان الأول.....
44	4-3-1- حساب الخصائص السيكومترية للأداة.....
44	4-3-2- صدق الأداة.....
45	4-3-3- ثبات الأداة.....
46	4-4- محور الاستبيان الثاني.....
46	4-4-1- حساب الخصائص السيكومترية للأداة.....
46	4-4-2- صدق الأداة.....
47	4-4-2- ثبات الأداة.....
47	5- اجراءات التطبيق الميداني للأداة.....
47	5-1- المجال المكاني.....
47	5-2- المجال الزمني.....
47	6- الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة.....
48	خلاصة.....

الفصل الرابع: عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها (54-49)

49	تمهيد.....
49	1- الفرضية الفرعية الأولى.....
51	2- الفرضية الفرعية الثانية.....
52	3- الفرضية الفرعية الثالثة.....
53	4- الفرضية العامة.....
54	خلاصة.....

الفصل الخامس: استنتاجات واقتراحات (58-56)

56	1- استنتاجات عامة.....
56	2- اقتراحات وتوصيات.....
57	3- الآفاق المستقبلية.....
58	خلاصة عامة.....

قائمة المصادر والمراجع

قائمة الملاحق

ملخص الدراسة باللغة العربية و الفرنسية

فهرسة الجداول والأشكال

الرقم	قائمة الجداول	الصفحة
1	جدول رقم (01): يوضح الفروق بين الأساليب القيادية الثلاثة.	17
2	جدول رقم 02: يمثل صفات الأستاذ الناجح (الكفو)	19
3	جدول رقم (03) يوضح توزيع درجات الاستبيان.	43
4	الجدول رقم (4): معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد	45
5	جدول رقم (5): معامل ألفا- كرونباخ لمحاور الاستبيان الأول	45
6	الجدول رقم (6): معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد	46
7	الجدول رقم (7) : معامل ألفا- كرونباخ لمحاور الاستبيان الثاني	47
8	الجدول رقم (8) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم اختبار الدلالة t الخاصة بالأنماط القيادية	49
9	الجدول رقم (9) : الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة والمتوسط الفرضي في دافعية الإنجاز	51
10	الجدول رقم (10): العلاقة بين دافعية الإنجاز والنمط القيادي الديمقراطي	52
11	الجدول رقم (11): العلاقة بين النمط القيادي ودافعية الإنجاز	53
الرقم	الشكل	الصفحة
1	شكل رقم: (01) يوضح علاقة السلوك بالحاجة و الحافز	24
2	الشكل رقم (02) المتوسطات الحسابية والمتوسطات الفرضية الخاصة بالنمط القيادي.	50
3	شكل رقم (3) يمثل : المتوسطات الحسابية والمتوسطات الفرضية الخاصة بدافعية الإنجاز	51

مقدمة:

يعتبر أستاذ التربية البدنية والرياضية أو المربي الرياضي صاحب الدور الرئيسي في عمليات التعليم والتعلم، حيث يقع على عاتقه اختيار أوجه النشاط المناسب للتلاميذ في الدرس وخارجه بحيث يستطيع من خلالها تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية وترجمتها وتطبيقها على أرض الواقع.

وللأستاذ دور كبير في انجاز الأعمال الإجرائية في درس التربية البدنية والرياضية فهو يخطط وينظم ويرشد ويوجه التلاميذ في الدرس، ومن الضروري أن تكون العلاقة بينه وبين التلاميذ ايجابية مما يقود نشاطهم بشكل ايجابي، وهذا من خلال مشاركة الأستاذ التلاميذ أفكارهم وطموحاتهم ومشاعرهم بثقة وصدق، ويتفهم مشاكلهم ويحترم آرائهم في نفس الوقت، ولا يقتصر دور الأستاذ على تقديم أوجه النشاط البدني الرياضي المتعدد، بل له دور اكبر من ذلك فهو يعمل على تقديم واجبات تربوية من خلال الأنشطة الرياضية التي تهدف إلى تنمية وتشكيل ورع القيم والأخلاق الرفيعة لدى التلاميذ، مما يساعدهم على اكتساب قدرات بدنية وقوام معتدل وصحة عضوية ونفسية ومهارات حركية وعلاقات اجتماعية ومعارف واتجاهات وميولات ايجابية. (أكرم زكي خطايبه : 1997، 173-174)

إن دور المربي في العملية التربوية دور قيادي تربوي ، يتفاعل مع جماعات الطلاب لتحقيق الأهداف التربوية ، ويتسم هذا الدور بأن المربي يكون له القوة والقدرة على التأثير في الطلاب ، وتوجيه سلوكهم على سبيل تحقيق الأهداف التربوية ، والقيادة التربوية سلوك يقوم به المربي للمساعدة على بلوغ الأهداف التربوية وتحريك جماعة الطلاب نحو هذه الأهداف وتحسين التفاعل الاجتماعي بينهم والمحافظة على بناء الجماعة وتماسكها وزيادة دافعيتهم.

والدوافع بصفة خاصة امن الموضوعات التي تبحث عن محركات السلوك أي في القوى التي تؤدي بالفرد الى القيام بما يقوم به من سلوك أو نشاط ، و ما يسعى اليه من أهداف كما يشير في تعريفه للدوافع الى أنها الحالات أو القوى الداخلية التي تحرك الفرد و توجهه لتحقيق هدف معين و أنها ليست شيئاً مادياً أي أنها ليست حالات أو قوى يمكن رؤيتها مباشرة و إنما هي حالة في الفرد يستنتج وجودها من أنماط السلوك المختلفة و من نشاط الفرد نفسه. (محمد حسن علاوي : 1997، 38)

ومن الأسس التي تقوم عليها الدوافع مبدأ الفرضية ، ويشير الى أن الدوافع توجه السلوك نحو غرض أو هدف أو مبدأ الحتمية الديناميكية و يقصد به أن كل سلوك له مسبب توجد في الدوافع ويوضح كل من علاوي و سوران أن سلوك الفرد لا يصدر عن دافع واحد فغالبا ما يكون سلوك الفرد نتيجة لعدة دوافع مختلفة متداخلة بعضها مع البعض الآخر أو تكون نتائج مجموعة من الدوافع ، و يؤكدان كذلك على أن للدوافع دورا هاما في ممارسة الفرد للنشاط الرياضي ، و إن كانت تلك الدوافع قد تختلف من فرد الى آخر أو من جماعة الى أخرى ، و لذا فإنه يجب استشارة الدافعية لدى الأفراد لممارسة النشاط الرياضي وفقا لحاجاتهم . (محمد الحمامي : 1997، 38)

هذا وان هاته العملية لها دور كبير خاصة في مرحلة المراهقة لما لها من المرحلة من خصوصية حيث يقول مصطفى فهمي كلمت مراهقة معناها التدرج نحو النضج البدني الجنسي و الانفعالي والعقلي وهنا يتضح الفرق بين كلمة مراهقة و كلمة البلوغ هذه الأخيرة تقتصر على ناحية واحدة من نواحي النمو وهي الناحية الجنسية، فنستطيع أن نعرف البلوغ بأنه نضج الغدد التناسلية و اكتساب معالم جنسية جديدة تنتقل بالطفل من مرحلة الطفولة إلى بدء النضج. (مصطفى فهمي: 1974، 189)

كما يصفها ويعرفها "عبد العالي الجسماني: "بأنها المجال الذي يجدر بالباحثين أن يشدوا فيه ما يصبون إليه من وسائل وغايات. (عبد العالي الجسماني : 1994، 195).

والمراهق حسب عبد المنعم عبد القادر الميلادي: " هو شخص ذو صفات جديدة، هذه الصفات قد تكون غريبة علينا، إن هنا كاشياء جديدة متغيرة في المراهق، تدعونا إلى تفهمها و إلى حسن التعامل معها وليس إلى مواجهتها أو التغلب عليها وإن الآباء و الأمهات الذين يواجهون المراهقين أبناءهم بالأوامر و النهي بالشدة، و بالقسوة قد يخسرون أبناءهم المراهقين، و قد يفقدون احترامهم لهم." (عبد المنعم عبد القادر الميلادي: 2004، 54-55).

ومن خلال كل هذه المعايير المذكورة سلفا تم تقسيم البحث إلى خمسة فصول كالآتي:

شمل الفصل الأول الخلفية النظرية والدراسات السابقة:

إذ تطرق الباحث إلى دراسة البحث دراسة نظرية بالإلمام بمتغيرات الدراسة:

أولاً: القيادة وانماطها: (ملحة تاريخية عن القيادة، أشكال القيادة المعاصرة، نظريات القيادة، أنماط القيادة، الفروق بين أنماط القيادة).

ثانياً: أستاذ التربية البدنية والرياضية: (صفات وخصائص أستاذ التربية البدنية والرياضية، دور وواجبات أستاذ التربية البدنية والرياضية).

ثالثاً: دافعية الإنجاز: (تعاريف الباحثين والعلماء لدافعية الإنجاز، بعض النظريات المفسرة للدافعية).

رابعاً: المراهقة: (المراهقة وخصائصها، أشكال المراهقة، أهم مميزات المراهقين، حاجات المراهق، أهمية المراهقة، المراهقة في المرحلة الثانوية).

كما تطرق الباحث في الدراسات السابقة (المشابهة) من خلال: عرض الدراسات السابقة وربطها وكيفية الاستفادة منها في توجيه الدراسة الحالية.

فيما تم التطرق في الفصل الثاني إلى الإطار العام للدراسة وشمل ما يلي: (الكلمات الدالة في الدراسة، إشكالية الدراسة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، فرضيات الدراسة).

فيما تم التطرق في الفصل الثالث إلى: الدراسة الاستطلاعية وذلك بتوزيع استمارة الاستبيان على الأساتذة في المرحلة الثانوية التي تتمحور حول الفرضيات ثم قمنا بتقديم ومناقشة وتحليل النتائج للأسئلة التي طرحت في الاستبيان. وفي الفصل الرابع تم عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها: استخلصنا مدى صدق الفرضيات التي يتضمنها بحثنا. وتم التطرق في الفصل الخامس إلى: ختم البحث بذكر استنتاجات واقتراحات التي توصل إليها الباحث من خلال موضوع الدراسة.

الفصل الأول :

الشيخ الفاضل

الشيخ الفاضل

الشيخ الفاضل

والشيخ الفاضل

الشيخ الفاضل

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

المبحث الأول: الخلفية النظرية

المطلب الأول: القيادة وأنماطها

1- لمحة تاريخية عن القيادة:

1-1- القيادة في الإسلام:

1-1-1- القيادة في القرآن الكريم: إِنَّ اللَّهَ سَبْحَانَهُ وَتَعَالَى اسْتَخْلَفَنَا عَلَى هَذِهِ الْأَرْضِ الَّتِي نَعِيشُ عَلَيْهَا وَاخْتَصْنَا بِذَلِكَ دُونَ سَائِرِ خَلْقِهِ مُصَدِّقًا لِقَوْلِهِ تَعَالَى: "وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ" (البقرة: الآية 30) ولم يقتصر تكريم الله سبحانه للإنسان على استخلافه في الأرض وإنما علمه الأسماء كلها مما لم يعلمه للملائكة استكمالاً لحكمته تعالى من استخلافه للإنسان في الأرض ، حيث نجد هذا في قوله عز وجل " وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ " (البقرة: الآية 31)

✓ كما نجد أيضاً في القرآن الكريم على لسان يوسف عليه سلام لعزير مصر إذ يقول: " قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي خَفِيفٌ غَلِيمٌ " (يوسف: الآية 55)

● تشير هذه الآية الكريمة إلى عدّة جوانب رئيسية في عملية القيادة وشخصيتها فالجانب الأول هو أن يكون الشخص القائد على نفسه بصير وأدرى بقدرته وكفاءته في النظر بالموضوعية ، لاسيما أن سيدنا يوسف عليه السلام قد أثبت في مراحل حياته السابقة يوم كان في قصر الملك وحتى عند دخوله السجن والحكمة عند صدق التعبير في الرؤيا ، فكل هذه الخبرة جعلته ليكون أهلاً للقيادة ، والجانب الثاني هو تحديد موضوع ومجال للقيادة فالقيادة متعددة ومتنوعة الأشكال فعلى سبيل المثال القائد التربوي تختلف مهامه عن القائد العسكري .

1-1-2- القيادة في السنة النبوية:

✓ إن القيادة في نظر ديننا الإسلامي يعتبرها أمانة:

● فقد روي مسلم عن أبي ذر "رضي الله عنه" قال: قلت: يا رسول الله ألا تستعملني؟ فضرب بيده على منكبي ثم قال: "يا أبا ذر إنك ضعيف وإنها أمانة ، وإنها يوم القيامة خزي وندامة إلا من أخذها بحقها وأدى الذي عليه فيها".

● والمقصود بالأمانة أي أنها تكليف شاق يستلزم القيام بحقوق الناس على الوجه الذي يحقق كل مطالبهم ، وكما هو معروف ان امانة القيادة تقتضي إسناد المناصب العامة إلى الأمناء والأقوياء والأكفاء المخلصين، فإذا قدم من يستحق التأخير أو آخر من يستحق التقديم كان ذلك إيذانا بحرب وغضب وعقاب من الله ، فالقيادة في الإسلام أمر عظيم وخطير لأن القائد يصبح مسؤول على كل رعية ويحاسب عليها أمام الله عز وجل.

● ومن هنا نستخلص ان القيادة في الإسلام هي محاولة إثارة وتحريك الناس نحو الهدف الديني والأخروي وفق قيم وشريعة الإسلام ، مصداقاً لقول نبيّنا الكريم (محمد صلى الله عليه وسلم): "كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته

"

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

1-1-3- اتجاه الفكر العربي الإسلامي للقيادة في ضوء القرآن والسنة:

✓ لقد اتجه الفكر العربي الإسلامي اتجاهها ديموقراطيا عندما نصت الآيات القرآنية الكريمة والأحاديث النبوية على إتباع طريقة التشاور والمشاركة في اتخاذ القرارات، حيث أكد الإسلام على العمل بمبدأ الشورى، وعمل بها الرسول صلى الله عليه وسلم ومن بعده الخلفاء الراشدون رضوان الله عليهم بها، وهناك العديد من النصوص القرآنية التي تحت القائد المسلم على أن يجعل الشورى نصب عينيه ويتخذها مبدأ لاتخاذ القرارات فقد أقرها الله عز وجل وفرضها لكي تكون العمود الفقري للحكم والقيادة مصداقاً لقوله تعالى :

" وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ " (الشورى : الآية 38) ، أو في أمره تعالى إلى رسوله محمد (عليه الصلاة والسلام) : " فِيمَا رَحْمَةً مِّنَ اللَّهِ لَنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ " (آل عمران: 159) فكان رسول الله (عليه الصلاة والسلام) يمارس الشورى بنفسه حيث كان أبرز مستشاريه أبو بكر الصديق وعمر بن الخطاب (رضي الله عنهما) .

✓ كما أن الإسلام قد عني بقضية الإمام أو السلطان أو الأمير أو الحاكم أو الرئيس أو القائد ووجوب الطاعة لهم ووجوب اختيارهم من قبل الجماعة وذلك لما جاء مصداقاً لقوله تعالى: " يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَزُودُوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ لَآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا " (النساء : الآية 83)

✓ إن مفهوم القيادة تطور بحكمة التفسير الدقيق لمعناه في الفكر العربي المعاصر.

✓ وكان من هؤلاء المفكرين أمثال عبد الرحمان الكواكبي الذي يتشابه في تفكيره وآراءه إلى حد بعيد مع آراء وأفكار الإمام محمد عبده حيث أنه وبسبب احتكاكه بالدول الأوروبية ومنها فرنسا على وجه الخصوص يميل ميلاً شديداً وواضحاً إلى الفصل التام بين القيادة الدينية والقيادة السياسية وتنبع فكرة الفصل عند الكواكبي من أسباب جوهرية مفادها أن السيطرة الدينية في قمة القيادة تؤدي إلى الاستبداد الديني ، والاستبداد الديني يتولد عنه الاستبداد السياسي . (عبد الرحمان الكواكبي: 1986، 37)

2) أشكال القيادة المعاصرة: وتشمل ما يلي:

1-2- القيادة الإدارية : إن القيادة فيها الفردية ، ولكنها تعطي قدراً كبيراً من الحرية لباقي أعضاء التنظيم في المشاركة في معظم المسؤوليات ، التوجيه والإشراف والمبادرة ، ولقد حددت نتائج بعض الدراسات الميدانية أسس القيادة الإدارية الناجحة التي يمكن إجمالها فيما يلي : توزيع المسؤوليات على المرؤوسين وإشراكهم في القرارات وتحديد الأهداف مع ضمان حرية الاتصال والتفاعل المباشر بينهم ، جعل العمل حول الجماعة وليس حول الذات ، تشجيع التغيير التلقائي والمبادرات الفردية.

✓ إن أهم ما يلاحظ على هذه المبادئ أن الكثير منها ينطبق على القيادة بصفة عامة مع الإشارة إلى أن جلها موقفي أي تتراوح فاعليته من موقف لآخر ومن جماعة لأخرى . (فضيل دليلو وآخرون : 2001، 102).

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

2-2- القيادة التربوية: إن دور المربي في العملية التربوية دور قيادي تربوي ، يتفاعل مع جماعات الطلاب لتحقيق الأهداف التربوية ، ويتسم هذا الدور بأن المربي يكون له القوة والقدرة على التأثير في الطلاب ، وتوجيه سلوكهم على سبيل تحقيق الأهداف التربوية ، والقيادة التربوية سلوك يقوم به المربي للمساعدة على بلوغ الأهداف التربوية وتحريك جماعة الطلاب نحو هذه الأهداف وتحسين التفاعل الاجتماعي بينهم والمحافظة على بناء الجماعة وتماسكها .

هذا ويجب أن يحرص المربي على الحياة التربوية الديمقراطية ، كما يجب أن نولي التدريب على القيادة التربوية اهتماما خاصا ، ومن خلال طريق القيام بالدور ، ومن العوامل التي تساعد على التدريب على القيادة التربوية ، إعداد جماعات طلابية تدريبية نموذجية لتدريب القادة التربويين وتقديم نماذج في القيادة التربوية يقوم بها المربون ويلاحظها المدربون للتعلم منها.

2-3- القيادة العسكرية : وهي فن التأثير على الرجال وتوجيههم نحو هدف معين بطريقة تضمن بها طاعتهم وتقدير احترامهم وولائهم وتعاونهم، وكلها لا بد منها لإحراز النصر في المعارك وتحقيق الأهداف والقائد العسكري الجيد هو الذي يتحلى بسمات القيادة الديمقراطية والثقافة العامة والتدريب العملي والصحة النفسية ، ومن دلائل النجاح في القيادة العسكرية ارتفاع الكفاءة القتالية للجماعة ، والتزام الأفراد بقواعد الضبط والربط وارتفاع الروح المعنوية .

ومن مبادئ القيادة العسكرية، التخصص في هذا النوع من القيادة ومعرفة الرجال والجنود والعمل على رعاية شؤونهم، والمداومة في إعلام الجنود و وضعهم في الصورة والقدوة والمثل الأعلى للجنود. (فضيل ديلو : 2001 ، 102) .

3) نظريات القيادة:

• تفسر القيادة بأشكال مختلفة وتعطى لها مواصفات مختلفة، البعض يعتقد ان القيادة خاصية من خصائص الفرد حيث يتسم القائد بصفات معينة تجعله يقود جماعة ذات أهداف محددة مثل صفات السيطرة وضبط النفس والقوة البدنية والعضلية، بينما هناك من يعتقد بان القيادة ترتبط بالموقف الذي تواجهه الجماعة مما يدعو الى ان يبرز من بين اعضاءها فرد يستطيع ان يواجه ذلك الموقف، ويمكن تحديد انواع مختلفة من نظريات القيادة وهي:

3-1- نظرية السمات المكتسبة: " Trait Théorie "

- تقوم هذه النظرية على أن القيادة تؤسس على صفات وخصائص تتوافر في القائد ويتميز بها عن بقية أقرانه ، وهذه الصفات عادية وملموسة ويمكن التعرف عليها .
- واعتمد أصحاب هذه النظرية على ملاحظة عدد من القادة المعترف بهم، مستخدمين الطريقة الاستنتاجية ، التي عن طريقها استطاعوا أن يستنبطوا السمات القيادية التي وجدت مشتركة في هؤلاء القادة وخرجوا من ذلك بأن هذه السمات المشتركة تعتبر سمات لازمة للقيادة. (أبو الخير: 1973، 224).
- وقد أورد حامد زهران سمات القائد التي أسفرت عنها نتائج الدراسات مقسمة إلى خمس سمات رئيسية هي:

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

■ السمات الجسمية: يميل القائد أن يكون أطول الأتباع، وأثقل وزناً منهم وأكثر حيوية ونشاطاً من الأتباع. (زهران: 1977، 62).

■ السمات العقلية: ويتسم القائد بالذكاء، والثقافة، وبعد النظر، ونفاذ البصيرة، والتنبؤ بالمفاجئات والاستعداد لها، وأعلى مستوى في الإدراك والتفكير، والطلاقة اللفظية، والأقدر في الحكم على الأشياء والأسرع في اتخاذ القرارات.

■ السمات الانفعالية: يتسم القائد بالثبات والنضج الانفعالي، وقوة الإرادة والثقة بالنفس، ومعرفة النفس وضبطها.

■ السمات الاجتماعية: القائد أكثر من الأتباع في التعاون مع الجماعة، القائد أميل إلى الانبساطية، وروح الفكاهة والمرح مع الأتباع، والأقدر على الاحتفاظ بأعضاء الجماعة، وكسب ثقتهم، وهو أكثر من الأتباع ميلاً إلى المشاركة والإسهام بشكل إيجابي في النشاط الاجتماعي، وهو أقدر على خلق روح معنوية عالية في الجماعة، وأبرع في لم شملها والإبقاء عليها.

■ سمات عامة: وتشمل حسن المظهر والمحافظة على الوقت، ومعرفة العمل والإمام به، والأمانة، وحسن السمعة، والتمتع بعادات شخصية حسنة، والتمسك بالقيم الروحية والمعايير الاجتماعية، والتواضع. (زهران: 1977، 62).

ومن هنا يستخلص الباحث أن هذه النظرية جاءت بمبادئ مفادها أن القائد يولد ولديه حقائق موروثه من ناحية بالإضافة إلى ما يمكن أن يكتسبه من خصائص خلال الخبرة والتدريب المستمر من ناحية أخرى، إذن هو مولود ومصنوع في آن واحد.

🌈 نقد النظرية :

• أهملت دور المرؤوسين في نجاح عملية القيادة حيث أثبتت الدراسات أن للمرؤوسين دوراً كبيراً في نجاح عمل القائد.

- لم يحدد دعاة هذه النظرية الأهمية النسبية للسمات المختلفة في التأثير على فعالية القائد.

من الصعوبة تعميم نتائج هذه النظرية بشكل علمي ثابت. (الشيخ سالم وآخرون: 1998، 198)

• إن الكثير من السمات التي افترض أنصار نظرية السمات أنها سمات لا توجد إلا في القادة فحسب، الأمر الذي لا يمكن معه التسليم بأن توافر السمات الشخصية للقيادة في شخص ما تجعل منه بالضرورة قائداً ناجحاً.

• قد يفقد القائد سمة أو أكثر من سمة متفق عليها، ومع ذلك فإنه ينجح في قيادته. (الأزهري: 993، 254)

• وفي تقدير الباحث إن هذه النظرية لا يمكن الاعتماد عليها في تفسير المفهوم الصحيح والكامل للقيادة لأنها ركزت على السمات التي يتمتع بها القائد، وأهملت الظروف والبيئة التي تحيط به.

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

3-2- نظرية الرجل العظيم " The Great Man Théorie "

تقوم هذه النظرية على الافتراض القائل بأن التغييرات الجوهرية العميقة التي طرأت على حياة المجتمعات الإنسانية إنما تحققت عن طريق أفراد ولدوا بمواهب وقدرات فذة غير عادية تشبه في مفعولها قوة السحر ، وأن هذه المواهب والقدرات لا تتكرر في أناس كثيرين على مر التاريخ. (أحمد: 1985 ، 41).

- وترى هذه النظرية أن هناك قلة من أصحاب السمات الطبيعية الموروثة يمتازون بسمات قيادية نادرة ، تساعد على التأثير في الأفراد والجماعات والسيطرة عليهم ، وهؤلاء هم الذين يجب أن يحتلوا مراكز القيادة في جميع المجالات لكي تتحقق عن طريقهم الأهداف الكبرى التي تتطلع الإنسانية إلى بلوغها (المغربي: 1990 ، 22).

- وتتراوح هذه السمات القيادية الموروثة ما بين سمات جسمانية فسيولوجية تتمثل في : (الهيئة ، ونبرة الصوت ، والحجم ، والوسامة) إلى سمات نفسية مثل : (الحماسة ، والثقة بالنفس ، والقدرة على المبادرة ، والنضج الاجتماعي ، وتوفير الحاجة للإنجاز ، والخلق الجيد ، والشجاعة) وسمات عقلية (كالذكاء والقدرة على التفكير ، والتحليل) وما إلى ذلك من سمات . (القريوتي: 1993 ، 139).

🌈 نقد النظرية :

- تجاهلت هذه النظرية العوامل البيئية، فلا يتوقف وجود القيادة على ظهور شخص تتوافر فيه سمات قيادة موروثة فحسب، فهذه السمات على فرض وجودها فإنها لا تكفي، فهناك عوامل أخرى تتعلق بظروف المجتمع، وبطبيعة التنظيم.
- تؤمن هذه النظرية بعدم جدوى برامج تنمية المهارة القيادية ، لأن القائد يولد ولا يصنع ، ولكن نتائج الدراسات دلت أنه بالإمكان إكساب الأفراد العاديين بعض العادات والتقاليد والقيم حيث يمكنهم فيما بعد بفضل هذه الرعاية المستمرة أن يصبحوا قادة ناجحين. (سند : 1975 ، 236)
- مما سبق يتضح للباحث أن هذه النظرية لا يمكن اعتمادها كأساس لتوضيح وتفسير مفهوم القيادة لأن هذه النظرية تعتبر القائد مولوداً ويتمتع بصفات وراثية جعلت منه قائداً وهي بهذا تحمل البيئة المحيطة بالقائد من مجتمع ومرؤوسين وما إلى ذلك.

3-3- نظريات الأنماط " Styles Théories "

- نظراً لأن نظرية السمات ونظرية الرجل العظيم لم تعط تفسيراً علمياً لمفهوم القيادة فقد أنتقل الباحثون من دراسة سمات القائد إلى دراسة سلوكه ولهذا يطلق على هذه النظريات، النظريات السلوكية والتي من أهمها:

3-3-1 نظرية (س) ، (ص) - (The Theory (x), (y) : قام دوجلاس ما جرجور (Douglas

Magergor بدراسة سلوك الإنسان وخرج بالنظريتين التاليتين:

- أ- نظرية (س) - (The Theory (x) : تفترض هذه النظرية أن العمل مكروه للفرد، فهو وظيفة شاقة وضرورية من أجل البقاء وبسبب كره الفرد للعمل، فإن معظم الأفراد يجب أن يرغبوا على العمل وأن يراقبوا ويعاقبوا من أجل حثهم لبذل الجهود الضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة (حنفي: 1990 ، 560).

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

- والانتقاد الموجه لهذه النظرية أنه لا يمكن إطلاق افتراضاتها على جميع الأفراد العاملين بشكل مطلق وإن كانت هذه الافتراضات تتفق مع العديد من الأفراد ، وهذا ما جعل بـ (ما جرجور) إلى وضع نظريته الثانية ، والمعروفة بـ نظرية (ص ، x) Theory . (أبو جاموس : 1992 ، 219) .
- ب- نظرية (ص) - Theory (y) : تفترض هذه النظرية أن الفرد العادي ينظر للعمل كشيء طبيعي مثل اللعب والراحة وبالتالي فهو لا يكره العمل بطبيعته ، وارتباط الفرد بأهداف العمل يؤدي إلى الأداء بشكل فعال عن طريق الرقابة الذاتية وأن الفرد يلتزم بالهدف ويحصل على المكافأة المرتبطة بالإنجاز .
- ويطلق على نظرية (ص) هذه نظرية القيادة الديمقراطية . (المغربي : 1994 ، 206)
- وهكذا يمكن للباحث القول أن استخدام القائد لهذا النمط من القيادة الديمقراطية له نتائج إيجابية في تحقيق الأهداف وتحقيق جودة العمل ، وتساعد على تنمية المهارات القيادية لدى الأفراد وتشجعهم على المبادرة والابتكار .

3-3-2 نظرية الشبكة الإدارية " The Managerial Grid Theory "

- طور روبرت بلاك ، وزميله جيمس موتون (Robert Black & James Mouton) هذه النظرية وهي من أكثر نظريات القيادة المعروفة واستطاعا تحديد أسلوبين لسلوك القائد وهما:
- الاهتمام بالفرد .
- الاهتمام بالإنجاز (الشيباني : 1988 ، 296) .

3-3-3 نظرية الخط المستمر في القيادة " Continue Of Leader Ship Theory "

لقد حدد تاننبوم وشميدت Tannenbaum & Schmidt في هذه النظرية العلاقة بين القائد ومرؤوسيه على أساس خط متواصل ويبين نهاية الطرف الأيسر من هذا الخط سلوك القائد المركزي والأوتوقراطي بينما يبين نهاية الطرف الآخر سلوك القائد الديمقراطي، وهناك خمسة أساليب مختلفة للقيادة تقع بين نهايتي الخط المذكور والذي يحدد هذه الأساليب هو مدى الحرية التي يرغب القائد في تركها لمرؤوسيه في المشاركة في اتخاذ القرارات . (الشيخ سالم : 1998 ، 199) .

- وفيما يلي بيان الأنماط السبعة التي اقترحها تاننبوم وشميت والتي تتمثل في القائد الذي:
- يتخذ القرارات وحده ويعلنها .
- يتخذ القرارات وحده ويقنع المرؤوسين بها .
- يرحب بالأسئلة على ما يطرحه من أفكار .
- يطرح بدائل لاتخاذ القرار ويتعهد بالتغيير والتعديل .
- يطرح المشكلات ويتلقى اقتراحات قبل اتخاذ القرارات .
- يوضح للمرؤوسين الحد الذي يمكن لهم التحرك فيه ويطلب مساعدته في اتخاذ القرار .
- يسمح لمرؤوسيه باتخاذ القرارات . (حجي : 2000 ، 199) .

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

3-4 نظرية البعدين The Two Dimensional Theory : يطلق على هذه النظرية أيضاً

اسم دراسات جامعة ولاية أهايو في القيادة .

- حيث قام هالبن (Halpin) وزملاؤه ولفترة زمنية طويلة بإجراء أبحاث مكثفة في موضوع القيادة وتمكنوا من خلال ذلك من تحديد بعدين لسلوك القيادة هما:

■ بعد المبادرة لتحديد العمل وتنظيمه. (Initiating Structure)

■ بعد تفهم واعتبار مشاعر الآخرين " الاعتبارية" (Considerations) .
(الشيخ سالم : 1998، 200).

- وجدت الأبحاث بأن القائد الذي يملك درجة عالية من بعد " المبادرة وتحديد العمل وتنظيمه " يميل لأن يتدخل في تخطيط الأنشطة ويحدد أدواره في انجاز الأهداف ويتواصل مع مرؤوسيه ويوزع العمل ، بينما القائد الذي لديه درجة عالية من بعد " تفهم واعتبار مشاعر الآخرين " يميل لأن ينمى جواً من الصداقة بينه وبين المرؤوسين.(الشيخ سالم : 1998، 200)
- ووفق هذه النظرية يتم النظر لسلوك القائد على أساس شموله لهذين البعدين ولكن ليس بالضرورة أن يكون هذا الشمول متساوياً.

- تصنيف نظرية البعدين لأنماط القيادة في ضوء البعدين: ويستنتج الباحث أن أي قائد يمكن أن يجمع بين البعدين بالقدر الذي يتطلبه الموقف وتبعاً لطبيعة مرؤوسيه وظروف العمل والمؤسسة التي يعمل فيها.

3-4- النظرية الموقفية The Situational Theory

- تقوم هذه النظرية على أساس أن القائد لا يمكن أن يظهر إلا إذا وجدت الظروف والمواقف المناسبة التي تتيح له استخدام مواهبه في سبيل تحقيق أهدافه ، وأهداف المرؤوسين (صبي: 1979، 124)
- أو بمعنى آخر أن ظهور القائد لا يتوقف على الصفات الذاتية التي يتمتع بها وإنما يعتمد في المقام الأول على قوى خارجية بالنسبة لذاته ، لا يملك سوى سيطرة قليلة عليها أو قد لا يملك سيطرة عليها بالمرّة (النوري: 1991، 564).

- وتؤكد هذه النظرية على أن الأدوار والمهارات السلوكية القيادية تعتمد بشكل أساسي على الموقف الذي يكون فيه القائد ، فهناك مواقف تحتاج إلى قادة من نوع آخر ، لهذا فإن الحاجة إلى القائد تعتمد على نوع الوظيفة التي سيشغلها ومن هنا لا يوجد قائد قادر على القيام بمهام قيادته في جميع الأعمال ، ومن أجل ذلك نشأت الحاجة إلى تحديد مواصفات الوظيفة لمطابقتها مع الخصائص التي يجب أن يتمتع بها القائد .(الأغا والأغا: 1996، 191).

🌈 نقد النظرية :

- أن المغالاة في أثر (الموقف) والعوامل البيئية والظروف الاجتماعية أمر غير صحيح، وفيه إغفال للعوامل والسمات الشخصية للقائد. (حجي: 1998، 190).
- إن أهم النظريات الموقفية هي التي وضعها فيدلر وسيتم استعراضها هنا بشيء من التفصيل.

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

3-4-1- نظرية التكيف لفيدلر "Fedler Contingence Theory" وأشار فيدلر بأن فعالية القيادة

أو انجاز المجموعة يعتمد على التوافق الصحيح بين شخصية القائد وثلاثة متغيرات في الموقف هي:

- العلاقة بين القائد والجماعة: وتعني درجة ارتباط المرؤوسين بقائدهم وثقتهم به وولائهم له.
- مدى وضوح المهام: ويعني بها مدى وضوح مهام العمل ومدى وضوح الواجبات الملقاة على عاتق المرؤوسين.

■ درجة القوة في مركز القيادة: وهذا المتغير يشير إلى درجة التأثير التي يتضمنها مركز القائد والسلطة الرسمية للقائد ومدى الدعم الذي يلاقيه القائد من رؤسائه بشكل عام. (دنكان : 1989، 289).

- وجوهر نظرية فيدلر يشير إلى أن القائد المهتم بمهام العمل والذي ينزع إلى المركزية والتسلط (أتوقراطي) يكون فعالاً في تحقيق إنتاجية عالية لمرؤوسيه في الحالات المتطرفة لخصائص الموقف ، أي السهلة جداً والصعبة جداً ، بينما القائد الديمقراطي الذي يهتم بالنواحي الإنسانية فإنه يحقق إنتاجية عالية لمرؤوسيه في الحالات التي يتميز فيها الموقف بالاعتدال وتكون العلاقات طيبة بين القائد والمرؤوسين . (الأزهري : 1993، 430).
- وأشار فيدلر بشكل أساسي في نظريته إلى ضرورة الانتباه إلى أنه ليس هناك أسلوب قيادي واحد ناجح في كل المواقف وإذا أردنا ضمان نجاح فعالية القيادة في كل المواقف فعلى القائد أن يكون مرناً في استخدامه لأساليب القيادة المختلفة. (حجي : 1998، 191).

- مما سبق يستنتج الباحث أن نجاح القيادة يعتمد على التوافق بين أسلوب القائد في التفاعل مع مرؤوسيه ودرجة التأثير التي يوفرها الموقف للقائد ، وأن هذه النظرية ركزت الاهتمام على متغيرات الموقف في تفسير مفهوم القيادة.

3-5- نظرية الأتباع: The Followers Theory

- تؤكد هذه النظرية على منظور مغاير تماماً فيما يتصل بالقيادة فالقائد هنا يهتم بإشباع الحاجات الأساسية للتابعين وبقدر ما ينجح القائد في ذلك بقدر ما يستطيع أن يكون قائداً ناجحاً (الأغا والأغا: 1996 ، 191).
- ويرى سانفورد (F.Sanford) أن الأتباع عنصر هام في توضيح مفهوم القيادة الفعالة وحيثه في صلاحية نظرية الأتباع ، هي أن هؤلاء التابعين تكون لديهم احتياجات أساسية وهم يرغبون بإرادتهم المختارة أن يترابطوا بعلاقة التبعية مع القائد الذي يستطيع أن يشبع احتياجاتهم كأفضل ما يكون الإشباع. (عساف: 1982، 461).

3-6- النظرية التفاعلية "The Interaction Theory"

- تقوم هذه النظرية على فكرة التفاعل بين المتغيرات التي نادى به النظريات التي سبقتها ، فهي تأخذ في الاعتبار السمات الشخصية والظروف الموقفية والعوامل الوظيفية معاً ، وتعطي النظرية أهمية كبيرة لإدراك القائد نفسه وللآخرين وإدراك الآخرين للقائد ، والقيادة إذن في مفهوم هذه النظرية تتوقف على الشخصية وعلى المواقف وعلى الوظائف وعلى التفاعل بينها جميعاً. (أحمد : 1985 ، 45).

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

4) بعض أنماط القيادة:

- تنوعت التصنيفات التي عرضها المفكرون في دراستهم الخاصة بتحديد الأنماط القيادية ، وذلك في تحليلهم أسلوب القائد وطريقته في ممارسة عملية التأثير وإسداء الأوامر إلى موظفيه وتبين أن هناك دربا ذو ثلاث مسالك : " حصر السلطات في نطاق مسؤولية القائد بمفرده ، أو اتاحه الفرص لموظفيه للمشاركة في تنفيذ مهامه الإدارية ، أو الاعتماد الكلي على مرؤوسيه في صنع القرارات وإدارة شؤون التنظيم " . (حليم المنيري وعصام بدوي: 1992، 240).

- وتتضمن الأساليب القيادية كلا من القيادة الديمقراطية والقيادة الأوتوقراطية والقيادة الفوضوية :

4-1- النمط الديمقراطي وخصائصه:

- من خصائص الأسلوب القيادي الديمقراطي:
- " المشاركة في التخطيط والتفاعل السوي الإيجابي والمتوازن والتنافس البناء القائم بين أعضاء المنظمة أو التنظيم أفقيا وعموديا، وكذلك وضوح الأهداف والأدوار بالنسبة للأصناف العاملة كما يتميز الأسلوب الديمقراطي بعملية الاتصال المتبادلة وبروز روح المبادرة على المستوى الفردي والجماعي . (فضيل ديلو وآخرون: 2001، 106)
- ولكي يتمكن القائد الديمقراطي أن يحقق غاياته في ممارسة أسلوب العلاقات الإنسانية مع موظفيه تقع على عاتقه مهمة تحقيق التآلف والتعاون بينهم ، وتفهم مشاعرهم ومشاكلهم ومحاولة إيجاد حلول لها ثم عليه أن لا يدخر جهدا للعمل على إشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية . (حليم المنيري وعصام بدوي: 1992، 245)
- إن من ميزات القائد الذي يستعمل النمط الديمقراطي أنه يعرف قدر نفسه ويكون واثقا من تصرفاته ، يتقبل الانتقاد الموضوعي من مرؤوسيه ، عادلا في معاملاته لهم بتحسس مشاعرهم تجاه قيادته ، يعنى بقضاياهم ويتعاون معهم على إيجاد الحلول المجدية لها في إطار العمل الوظيفي، وتمثل الحوافز الإيجابية إحدى الوسائل لإشباع الحاجات الإنسانية ، وهذا يتطلب من القائد تفهم الحاجات الملحة لديهم وحفزهم أيضا من خلال خلق حوافز جديدة وغير موجودة أصلا ، وبصفة عامة تشمل الحاجات الإنسانية للعاملين ثلاثة مجموعات هي : الحاجات الاقتصادية، الحاجات النفسية، الحاجات الاجتماعية. (حسن إبراهيم وعبد العاطي أحمد الصياد: 1993، 100).

4-1-1- نتائج الأسلوب الديمقراطي :

- من حيث الثقة المتبادلة بين الأفراد بعضهم وبينهم وبين الرائد ، فالمناخ الديمقراطي يوجد جوا من الثقة المتبادلة والتجاوب التلقائي بين الأفراد بعضهم البعض وبين القائد ، فيعرضون عليه مشكلاتهم وأسرارهم وحرص الأفراد الحصول على التقدير من بعضهم البعض ، وهكذا فالمناخ الديمقراطي ينطوي على ود أكثر وتذمر أقل.
- ويرى بعض الكتّاب في الإدارة أن أسلوب المشاركة أو الاستشارة بآراء المرؤوسين ، طريقة غير عملية وقليل طائلها هذا وقد يؤدي الاهتمام الزائد في رعاية رغبات الموظفين ضررا جسيما بالمصالح الأساسية للتنظيم وعليه

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

كمخرج من هذا التناقض يعتمدون أن أفضل القادة هم أولئك الذين يراعون اهتماما معدولا بشؤون العاملين ويركزون في ذات الوقت اهتمامهم على سير العمليات الإنتاجية . (حليم المنيري وعصام بدوي: 1992، 242)

4-2- النمط الأوتوقراطي وخصائصه:

- من مميزات هذا النوع من القادة " أنهم يركزون اهتماما بالغاً على الانجازات ويهدف من وراء ذلك إلى تحسين مركزه الوظيفي وتوطيده ، وفي تعامله مع موظفيه ، ويكون هذا القائد شديد المراس ، لا بالمشاركة في اتخاذ القرارات ولا يقيم للعلاقات الإنسانية معهم وزناً ، ويبدو التنظيم وكأنه عرض رجل واحد بقيمة الأفراد ليس لهم حولاً ولا قوة إلا السمع والطاعة . (حليم المنيري وعصام بدوي: 1992، 232).

4-2-1- نتائج الأسلوب الأوتوقراطي:

- فمن حيث الثقة المتبادلة بين الأفراد بعضهم بعضاً وبين القائد نجد أن المناخ الأوتوقراطي يجعل الأفراد أكثر اعتماداً على القائد وأكثر تملقاً له وسيعاً لجذب انتباهه ولفت أنظاره إليهم للحصول على الثواب وتجنباً للعقاب ، ولا يكن هناك جو من الثقة المتبادلة لا بين الأفراد ولا بينهم ولا بين القائد ، ويبدو أن الأسلوب الأوتوقراطي يخلق كراهية نحو القائد .
- أما من حيث السلوك الانفعالي ، فنجد أن الأسلوب الأوتوقراطي يسود فيه الشعور بالصد والإحباط وبالتالي القلق وعدم الاستقرار وحدة الطبع و انخفاض الروح المعنوية الجماعة ، أما من ناحية السلوك الاجتماعي فيتميز هذا الأسلوب بالعدوانية بين الأعضاء ويتميز سلوكهم بالتخريب وكثرة الشجار وعجزهم عن القيام بعمل تعاوني . (حامد عبد السلام الزهران: علم النفس الاجتماعي: 1984، 312-313).
- وكما قد يبدو لأول وهلة أن أسلوب الأوتوقراطي في القيادة ، تقشعر الأبدان ويحمل في طياته بذور الرفض عند المرؤوسين، ويترتب عليه آثار سلبية في العمل لمنافاته الطبائع الإنسانية لدى العاملين في التنظيم غير أن بعض الدراسات كشفت عن نتائج إيجابية لممارسة هذا الأسلوب في التطبيق، وفي المواقف معينة تقتضي الضرورة أن لا مناص من اللجوء إلى تطبيقية .
- ففي خلال فترة الأزمات أو في ظل الظروف الطارئة التي قد تهدد سلامة التنظيم، وكيانه ومصالح العاملين فيه تظهر الحاجة الملحة لممارسة الحزم والشدة لحسم الأمور سريعاً، ويكون حينئذ الأسلوب الأوتوقراطي هو خير علاج ناجح لمواجهة تلك الظروف الحرجة.
- يتضح من تحليل مزايا وما قدم الأسلوب الأوتوقراطية في القيادة أنه كان أكثر ملائمة للإدارة في العهود الماضية حيث أن التنظيمات قديماً لم تكن معقدة أو ضخمة كما عليه الحال اليوم، والعاملين فيها آنذاك لم يكونوا على درجة عالية من المستوى العلمي والتقدم التكنولوجي . (حسن إبراهيم وعبد العاطي أحمد الصياد: 1993، 119-121).

4-3- النمط الفوضوي (الحر المتساهل) :

- وفي هذا الأسلوب يتصف الجو بالحرية التامة، حيث يترك القائد للجماعة حرية اتخاذ القرارات ولا يشترك في المناقشة أو التنفيذ ولا يميل الأعضاء إلى حب القائد الفوضوي، بعكس القائد الديمقراطي الذي يتمتع بحب

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

الجماعة ، كذلك تكون جماعة أقل عدوانا وأكثر تعاونا قابلية لتحمل المسؤولية .(محمود السيد أبو النيل: 1985، 262).

- وحسب حسن إبراهيم حسان فإن النمط الفوضوي " هو النمط الذي يتصف بالتساهل ، حيث يعطي القائد مرؤوسيه حرية كبيرة في ممارسة أعمالهم بانفراد في حل المشكلات التي تواجههم . أو السلبية في مواجهة المشكلات، والتهرب من تحمل المسؤولية ومتابعة المرؤوسين.(حسن إبراهيم وعبد العاطي أحمد الصياد: 1993، 80).

4-3-1- نتائج الأسلوب الفوضوي:

- وما ينتج عن الأسلوب الفوضوي التسيبي أن الثقة المتبادلة تكون على درجة متوسطة أما من ناحية السلوك الانفعالي فإن مستوى النمو متوسط ، وفي حالة غياب القائد يكون العمل والنشاط في المنظمة أكثر من إنتاجهم العادي ، أما من ناحية السلوك الاجتماعي فيتميز بالثقة المتبادلة والود بين الأفراد بعضهم وبعض وبينهم وبين القائد ويكون القلق والتذمر بدرجة متوسطة ، ويعمل بعض الأفراد بطاقة كبيرة وبعضهم قد لا يشارك في النشاط الاجتماعي مطلقا ويتقدم النشاط بطريق الصدفة.
- وتتلخص النتائج التي يمكن الحصول عليها ، في أن أعضاء الجماعة قد أظهروا حاجة واضحة إلى اهتمام القائد في القيادة الحرة والمشاهلة وكان واضحا أنه في نطاق القيادة الحرة تبدي شيئا من المشاعر العدائية ومظاهر القلق.
- **تذبذب الروح المعنوية :** إن القادة التسببية (رغم نطاق ضعفها) أقرب إلى القيادة الديمقراطية فإن الروح المعنوية تكون بين تذبذب في الارتفاع الانخفاض ، فترتفع لتكوين الحرية المعطاة للجماعة تساعد كثيرا على الشعور الإنساني والرضا عن العمل وخلق الإبداع والتعاون بين الأعضاء إلا أن هذه الروح المعنوية لا تبقى دائما في مستوى واحد ، نظرا لغياب التشجيع أو النقد الموضوعي.

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

(5) - الفروق بين الأنماط القيادية الثلاثة: حسب (محمد طارق السويدان وفيصل عامر باش رامي: 002 ، 218).

النمط الديمقراطي (الإقناعي)	النمط الأوتوقراطي أو الدكتاتوري أو الإرغامي أو الاستبدادي	النمط الفوضوي أو الليبرالي أو التسبيبي (الحرية المطلقة)
1- المناخ الاجتماعي: ديمقراطية يسود فيه إشباع حاجات كل من القائد والأعضاء ويسود الاحترام المتبادل للحقوق وتحدد السياسات والخطط وأوجه النشاط نتيجة للمناقشات الجماعية والقرارات ، وتنوع المسؤوليات . 2- القائد يشترك في المنافسات الجماع ويشجع الأعضاء علما بخطوات العمل دائما والهدف الذي يسعون إليه هي التي تحدده ، ويترك للجماعة حرية توزيع العمل بين الأفراد ، ويكون موضوعا في منحه أو نقده للأفراد ، ويشجع النقد والنقد الذاتي وحين يلجأ إلى التواب والعقاب يكون موضوعيا . 3-الأفراد يشعر كل منهم بأهمية مساهمته الإيجابية في تحديد أهداف النشاط في التفاعل الاجتماعي ، وعندما يحتاجون لمنشورة فنية يعرض القائد عدة اقتراحات ويترك للأعضاء حرية الاختيار ولهم حرية اختيار رفاق العمل والأعمال التي يرغبون فيها حسب قدراتهم وميولهم ، وهم أكثر تحمسا للعمل ويفيد كل منهم حسب قدراته والجماعة أكثر تماسكا ودواما .	1- المناخ الاجتماعي: دكتاتوري : استبدادي ، إرغامي ، أوتوقراطي تسلطي . 2- القائد يحدد بنفسه السياسة والخطوة والنشاط تحديدا كليا ويملي خطوات العمل ويحدد نوع العمل الذي يختصر به كل فرد ، ولا يشترك مع الجماعة أشراكا فعليا إلا حين يعرض عملا من الأعلى كنموذج ويعطي أوامر كثيرة تعارض رغبة الجماعة أو توقف نشاط معين ، ويهتم بضمان طاعة الأعضاء ، ضمن هذا العمل على انقسام الجماعة وتقليل الاتصال بين أعضائها لتحقيق ذلك ويستخدم الواجب والعقاب بطريقة ذاتية . 3- الأفراد لا يعرفون أهداف النشاط بل يحدد لهم خطوة واحدة في الوقت الواحد، ينقذون خطوات العمل بصورة يصعب عليهم معها معرفة الخطوة التالية أو الخطوة الكاملة وليس لهم الحرية في اختيار العمل، يعين القائد العمل ورفاق العمل.	1-المناخ الاجتماعي: فوضوي، يتمتع فيه الفرد أو أفراد الجماعة والقائد بحرية مطلقة كاملة دون ضابط. 2- القائد محايد لا يشارك إلا أدنى بحد من المشاركة وإظهار الاستعداد للمعاونة والتضحية إذا طلبت منه، ويترك الخبر للفرد سطحية لا يحاول بها تنظيم مجرى العمل أو تحسينه ولا يمنح ولا يفهم وليس هناك ثواب أو عقاب. 3-الأفراد لهم حرية مطلقة في تحديد الأهداف ويختارون الأصدقاء ورفاق العمل بحرية كاملة.

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

4- إذا غاب القائد حدثت أزمة شديدة قد تؤدي إلى انحلال الجماعة أو الهبوط بالروح المعنوية لها ، ويتوقف النشاط إلى أن يعود . 5- السلوك الاجتماعي يميزه روح العدوان والسلوك التخريبي وكثرة المنافسة والسلبية والعجز واللامبالاة ويزداد اعتمادهم على القائد ، ويسود انعدام الثقة المتبادلة بينهم وبين القائد والسعي لجذب انتباه القائد للحصول على التواب ويتجنب العقاب ويسود الشعور بالصد والإحباط والحرمان والقلق الاستقرار وحدة الطبع وانخفاض الروح المعنوية .	4- إذا غاب القائد كان الإنتاج والعمل والنشاط في غياب مساويا للإنتاج والعمل والنشاط في حضوره. 5- السلوك الاجتماعي يميزه الشعور بالثقة المتبادلة والود والتجارب بين الأفراد بعضهم بعض وبينهم وبين القائد ويسود الشعور بالاستقرار والراحة النفسية ويكون الإنتاج حسب الخطة الموضوعية ويفخر الأعضاء بإنجازهم.
--	--

جدول رقم (01): يوضح الفروق بين الأنماط القيادية الثلاثة.

المطلب الثاني: أستاذ التربية البدنية والرياضية

1) صفات وخصائص أستاذ التربية البدنية والرياضية:

- يعتبر أستاذ التربية البدنية والرياضية أو المرّبي الرياضي صاحب الدور الرئيسي في عمليات التعليم والتعلم، حيث يقع على عاتقه اختيار أوجه النشاط المناسب للتلاميذ في الدرس وخارجه بحيث يستطيع من خلالها تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية وترجمتها وتطبيقها على أرض الواقع.
- وللاستاذ دور كبير في انجاز الأعمال الإجرائية في درس التربية البدنية والرياضية فهو يخطط وينظم ويرشد ويوجه التلاميذ في الدرس، ومن الضروري أن تكون العلاقة بينه وبين التلاميذ ايجابية مما يقود نشاطهم بشكل ايجابي، وهذا من خلال مشاركة الأستاذ التلاميذ أفكارهم وطموحاتهم ومشاعرهم بثقة وصدق، ويتفهم مشاكلهم ويحترم آرائهم في نفس الوقت، ولا يقتصر دور الأستاذ على تقديم أوجه النشاط البدني الرياضي المتعدد، بل له دور اكبر من ذلك فهو يعمل على تقديم واجبات تربوية من خلال الأنشطة الرياضية التي تهدف إلى تنمية وتشكيل ورع القيم والأخلاق الرفيعة لدى التلاميذ، مما يساعدهم على اكتساب قدرات بدنية وقوام معتدل وصحة عضوية ونفسية ومهارات حركية وعلاقات اجتماعية ومعارف واتجاهات وميولات ايجابية. (أكرم زكي خطايبه : 1997، 173-174).
- إنّ وظيفة أستاذ التربية البدنية والرياضية تعبر عن الدور الأكثر عمقا وإثراء للتربية عن سائر المجالات المهنية في إطار التربية البدنية والرياضية بمختلف تخصصاتها، وهو الشخص الذي يحقق أدوارا مثالية في علاقته بالتلميذ و

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

المجتمع والثقافة والمدرسة، ويتوقف هذا على بصيرة الأستاذ ونظرتة نحو نظامه الأكاديمي ومهنته، كما يتوقف كذلك على السياقات التربوية والمناخ التربوي المدرسي.

■ وأستاذ التربية البدنية والرياضية يحقق أهدافه ويمثل أدواره كما يدركها هو شخصياً، لأنه الشخص الذي يعمل في خط المواجهة المباشرة مع التلاميذ في المؤسسات التربوية، فهو يعكس القيم والمبادئ التي يتمسك بها، ونجد لديه فناعة شخصية ومهنية وخاصة تلك التي ترتبط بالسلوك والتعلم وتشكيل شخصية التلميذ. (أمين أنور الخولي: 1996، 147).

■ المعلم هو القدوة الصالحة و المثل المحتذى و النموذج المتبع للتلاميذ في حياتهم بجوانبها المتعددة، وكلما كانت صفات المعلم و خصائصه كاملة شاملة استقام التلاميذ و صلح المجتمع، و لقد اتجهت الجهود دائماً نحو البحث عن كل مكان يمكن أن يزود به المعلم أجيال المستقبل و بدأت هذه الجهود بالتوجه إلى المعلم أولاً و تحديد الصفات والخصائص التي ينبغي توفرها في شخصيته ليقوم بعمله خير قيام. (سمير محمد كبريت: 1998، 7-8).

■ حسب عبد الله عمر الفراء و عبد الرحمن عبد السلام جامل فتكمن صفات الأستاذ الناجح (الكفو) فيما يلي:

إن المسؤولية الكبيرة لأستاذ التربية البدنية والرياضية هي تنفيذ المنهج ونجاح العملية التعليمية التربوية وتحقيقها للأهداف المنشودة، وحتى يتم له ذلك الدور الفعال، لابد أن يتصف بصفات متعددة ومتنوعة نلخصها في الجدول التالي:

(عبد الله عمر الفراء، عبد الرحمن عبد السلام جامل: 1999 ، 35 – 40)

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

جدول رقم 02: يمثل صفات الأستاذ الناجح (الكفو)

صفات الأستاذ الناجح (الكفو)	
الصفات الشخصية	- خلوه من العاهات وخاصة في الحواس أو الأعضاء. - أن يكون كلامه واضحاً خالياً من العيوب التعبيرية كالتلعثم في اللسان. - صحته جيدة ونشاطه واضح، خال من الأمراض المزمنة كالهزال العام والربو وغيرها. - حسن المظهر دون المبالغة.
الصفات النفسية	- الصبر والتحمل وضبط النفس. - أن يكون حازماً في إرادته لنفسه وللمجموعة ولكن حزماً بغير قسوة. - المحبة والعطف على التلاميذ. - القدوة الصالحة وقوة الشخصية.
الصفات العقلية	- الذكاء ضروري للنجاح في أي مهنة. - الكفاية العملية أو التمكن العملي، شرط أساسي لنجاح الأستاذ في عمله. - الخبرة والمران التدريسي الطويل. - ثقافة علمية واسعة.
الصفات الاجتماعية	- المرح في غير ابتذال. - الود والابتسام وعدم الخلط بين الجد والهزل. - إظهار ميول قيادي وقوة الإرادة. - سداد الرأي وعدم الانفعال. - عدم الاستهزاء بمشاعر الآخرين واحترام خصوصياتهم

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

(2) دور أستاذ التربية البدنية والرياضية في العملية التعليمية:

2-1- أستاذ التربية البدنية والرياضية كمربي :

■ إن وظيفة الأستاذ الأساسية ولا سيما في الأمم النامية هي تربية التلميذ في جميع النواحي الجسمية والعقلية والحركية والاجتماعية، ومهمته كمربي هي أن ينمي التلميذ من الحالة الأولى التي يجده عليها، وبذلك يتهيأ له أن يقول انه قاد التلميذ أثناء سنوات الدراسة إلى أحسن حالة متوقعة انطلاقاً من الاستعدادات الفطرية في ذات التلميذ.

■ فالمربي الذي يوطن نفسه على القيام بعمل تربوي صالح يؤدي به حتماً إلى الاستفادة من الطاقة التي بداخل التلميذ وتوجيهها نحو الأحسن، كما انه من واجب الأستاذ المربي إمداد التلميذ بكل ما درسه في المعهد وتعلمه وجربه حتى يجهزه للحياة المستقبلية سواء كانت المراحل الدراسية التالية أو النشاطات اللاصفية الخارجية وذلك بحسن المرافقة وحسن الأخذ باليد . (محمد رفعت رمضان: 1994، 65).

2-2- أستاذ التربية البدنية والرياضية كقائد للأنشطة والممارسات التدريسية:

■ إن استخدام أسلوب بيداغوجي معين يساعد الأستاذ في توجيه عملية التعليم، حيث أن دور الأستاذ لا يكمن في التلقين فقط بل يتعداه إلى المساعدة عن طريق حضوره وتفهم العلاقات، وهذا عن طريق كفاءته من خلال الأنشطة والممارسة، كما أنه يعمل على تسهيل النشاطات للفرد وللجماعة، وهذا يتطلب كفاءة وخصائص مهنية مكتسبة من خلال الممارسة، كعملية الحوار الذي يساعد التلاميذ على فهم الهدف والغاية.

■ فالأستاذ قائد في جماعته يوجه ويعطي التعليمات المفيدة وذلك في نطاق التشاور وتفهم الآخرين، لان القيادة حالياً ليست ملكاً لفرد بالمفهوم العام، ولكنها مهمة ومسؤولية ووظيفية.

■ ويرى (بافيلاس - Bavelas - 1960) بان القيادة عملية سلوكية لمصلحة الجماعة وتفاعل اجتماعي في نشاط موجه ومؤثر وليست فقط مجرد مركز ومكانة وقوة. (سلمى محمد جمعة: 1998، 39).

2-3- دور أستاذ التربية البدنية والرياضية في تخطيط وتنظيم وإدارة النشاط في الدرس:

■ لقد حدّدت (روبرت درين Robert Dreeben) للعملية التعليمية أربع جوانب وعلى الأستاذ مراعاتها في تدريسه وهي:

- طرق تقديم محتوى الموضوع التعليمي واختيار وتنظيم أوجه النشاط التعليمي .
- استشارة دوافع المتعلمين وذلك من اجل حثّهم على المشاركة .
- ضبط الفصل وذلك من خلال تعويد المتعلمين على حفظ النظام وتعويدهم على ذلك.
- استخدام طرق التعليم القائمة على المشاركة والتي تدور حول المتعلم .
- وفي دراسة (لايفوراك دافيس) تم تحديد أربع مهام للمدرّس في العملية التعليمية
- التخطيط: وهو يعد عنصراً أساسياً من عناصر الإدارة وله أولوية على جميع عناصر الإدارة لأخرى فالتخطيط يعد مرحلة التفكير التي تسبق التنفيذ والتي في ضوئها يتم اتخاذ القرار، وتكون بالإجابة على بعض التساؤلات

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

منها: (محمد الحماحي و أمين أنور الخولي: 1990، 182)

ماذا يريد تحقيقه؟ ما هي أفضل الطرق والوسائل؟ ما هي الإمكانيات اللازمة لتحقيق ذلك؟

■ **التنظيم:** من خلال التنظيم يقوم المدرس بعملية خلق متعمد لبيئة تعليمية مناسبة لما يراد تحقيقه من أهداف، وعملية التنظيم تتضمن:

-ترتيب أجزاء الدرس وفقاً للتسلسل الذي سيتبعه في الدرس.

-إعداد وتجهيز الملاعب والأدوات التي سوف يتم استخدامها.

-توزيع الأدوار القيادية على المتعلمين وتعيين المتعلمين الذين سوف يستعين بهم.

■ **القيادة والتوجيه:** بعد عمليتي التخطيط والتنظيم للنشاط تأتي مرحلة تنفيذ النشاط، وهنا يقوم المدرس بترجمة أهداف النشاط إلى سلوك يقوم به المتعلمون وذلك من خلال إرشادات وتوجيهات المدرس، وتعد هذه القدرة إحدى قدرات المدرس وهي تدل على الجهد الذي يبذله من اجل مساعدة المتعلمين والبلوغ إلى الأهداف المرجوة. (محمد الحماحي و أمين أنور الخولي: 1990، 182).

3) واجبات أستاذ التربية البدنية والرياضية:

3-1- الواجبات العامة:

- حدد أيضا أكرم زكي خطايبه الواجبات العامة لأستاذ التربية البدنية والرياضية في النقاط التالية :
- معرفة وفهم أهداف التربية البدنية والرياضية سواء كانت طويلة المدى وغير المباشرة و قصيرة المدى ومباشرة.
- التخطيط لبرنامج التربية البدنية والرياضية مع الأخذ بعين الاعتبار أغراضها مع مراعاة الأمور التالية :
- احتياجات ورغبات التلاميذ .
- الميول والفروق الفردية.
- تنوع وتعدد أوجه النشاط.
- تحديد الفترة الزمنية الملائمة لتنفيذ هذه الأنشطة وتحديد حجم الفصل الدراسي.
- الأخذ في الاعتبار المرحلة العمرية.
- عدد الأساتذة الموجودين في المدرسة.
- تطوير واختيار المواد والأنشطة التعليمية المناسبة لتعلم التلاميذ.
- التحضير والتخطيط للوحدة التدريسية ودروسها اليومية مثل تحضير المعلومات التي يجب أن يتعلمها التلاميذ خلال درس أو أكثر، ثم اختيار طرق التدريس المناسبة لها.
- الإعداد والتحضير لبيئة درس التربية البدنية والرياضية وتنظيمها للاستعداد والتعلم، ويشمل ذلك تحضير الأجهزة الضرورية والأجهزة المساعدة والوسائل التعليمية وكذلك تحديد الأدوار التي سيشارك فيها كل تلميذ أو عدة تلاميذ، وتوفير القيادة الرشيدة والحكيمة التي تساعد على تحقيق أغراض التربية البدنية .
- إعادة تقويم برامج التربية البدنية والرياضية بصفة دورية من خلال نتائج القياس والتقويم وتحليل هذه النتائج.

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

(أكرم زكي خطابية: 1976، 176-178).

■ وتشكّل الواجبات العامة لأستاذ التربية البدنية والرياضية جزءاً لا يتجزأ من مجموع واجباته المهنية في المدرسة التي يعمل بها، ولقد أبرزت دراسة أمريكية حسب أمين أنور الخولي، أن مديري المدارس يتوقعون من أستاذ التربية البدنية والرياضية ما يلي:

- لديه شخصية قوية تتسم بالاتزان الانفعالي.
- معد إعداداً مهنياً جيداً لتدريس التربية البدنية والرياضية.
- يتميز بخلفية عريضة من الثقافة العامة.
- مستوجب للمعلومات المتصلة بنمو الأطفال وتطورهم كأساس للتعلّم.
- لديه القابلية للنمو المهني الفعّال والعمل الجاد المستمر.
- يفهم فلسفة التربية البدنية والرياضية ومبرراتها وقادر على توضيحها.
- لديه الرغبة للعمل مع كل التلاميذ بكل صفاتهم.

3-2- الواجبات الخاصة :

- إلى جانب الواجبات العامة السابقة الذكر توجد واجبات خاصة به يتوقع أن يؤديها من خلال تحمله بعض المسؤوليات الخاصة في المدرسة، وهي في نفس الوقت قد تعتبر أحد الجوانب المتكاملة لتقدير عمل الأستاذ منها :
- حضور اجتماعات هيئة التدريس واجتماعات القسم ولقاءاته.
- التعاون والتنسيق مع الزملاء في نفس القسم.
- الإشراف على غرفة تبديل الملابس أثناء استخدام الطلبة لها.
- القيام بالإسعافات الأولية الضرورية إذا دعت الحاجة.
- المشاركة في تنظيم وإدارة المباريات والمنافسات الرياضية.
- تقييم الطلاب وفق للخطة الموضوعية. (أمين أنور الخولي: 1996، 163-164-165).

المطلب الثالث: دافعية الانجاز:

1) ماهية الدافعية:

1-1 آراء وتعريف الباحثين والعلماء لدافعية الإنجاز:

- الدافعية لها جذورها في الكلمة اللاتينية Movere و التي تعني يدفع أو يحرك في علم النفس حيث تشمل دراسة الدافعية على محاولة تحديد الأسباب و العوامل المحددة للفعل او السلوك.
- (محمد مصطفى زيدان و نبيل السمالوطي : 1985، 72).

- و فيما يلي بعض التعريفات التي قدمها الباحثون لمفهوم الدافع أو الدافعية و ذلك على النحو التالي :
- **تعريف يونغ:** الدافعية من خلال المحددات الداخلية هي عبارة عن استشارة و توتر داخلي تثير السلوك و تدفعه الى تحقيق هدف معين. (محمد حسن علاوي: 1997، 11).

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

■ **تعريف ماسلو:** الدافعية هي خاصية ثابتة ، مستمرة ، متغيرة ، مركبة وعامة تمارس تأثيرا في كل أحوال الكائن الحي.

■ **ويعرف مصطفى زيدان الدوافع :** بأنها الطاقات التي ترسم للكائن الحي أهدافه و غاياته لتحقيق التوازن الداخلي و تهيئ أحسن تكييف ممكن مع البيئة الخارجية.

■ **ويعرف الدكتور نبيل السمالوطي:** الدافع هو حالة داخلية جسمية أو نفسية فطرية أو مكتسبة ، تثير السلوك و تحدد نوعيته و اتجاهه و تسير به نحو تحقيق أهداف معينة من شأنها إرضاء جانب معين من جوانب الحياة الانسانية.

■ وهناك تعريف آخر يرى في الدافع حالة داخلية او استعداد فطري أو مكتسب شعوري أو لا شعوري عضوي أو اجتماعي نفسي يثير السلوك الحركي و يسهم في توجيهه الى غاية شعورية أو لا شعورية ، فالدوافع هي الطاقات التي ترسم للكائن الحي أهدافه و غاياته لتحقيق التوازن الداخلي أو تهيئ له أحسن تكييف ممكن للبيئة الخارجية. (محمد حسن علاوي :1997، 11) .

1-2 مفهوم الدافعية عند علماء التربية البدنية والرياضة:

■ بعد التطرق لمفهوم الدافعية عند علماء النفس و التربية، سيتم عرض وتحديد مفهوم الدافعية لدى علماء التربية البدنية و الرياضية، باعتبار أن مفهوم الدافعية في المجال الرياضي جد حساس ، وذو أهمية و أبعاد مستقبلية .

■ **يقول الدكتور أسامة كامل راتب في مفهوم الدافعية ما يلي:** يمكن تعريف الدافعية بأنها استعداد الرياضي لبذل الجهد من اجل تحقيق هدف معين ، وحتى يتسنى فهم هذا التعريف تجدر الإشارة الى ثلاثة عناصر هامة:

■ **الدافع : (Motive)** حالة من التوتر تثير السلوك في ظروف معينة و توجهه و تؤثر عليه.

■ **الباعث : (Inventive)** هي عبارة عن مثير خارجي يحرك الدافع و ينشطه و يتوقف ذلك على ما يمثله الهدف الذي يسعى الرياضي الى تحقيقه من قيمة.

■ **التوقع : (Expectation)** مدى احتمال تحقيق الهدف. (أسامة كامل راتب: 1997، 72).

■ ويرى علاوي أن موضوع الدوافع من الموضوعات التي تبحث عن محركات السلوك أي في القوى التي تؤدي بالفرد الى القيام بما يقوم به من سلوك أو نشاط ، و ما يسعى اليه من أهداف كما يشير في تعريفه للدوافع الى أنها الحالات أو القوى الداخلية التي تحرك الفرد و توجهه لتحقيق هدف معين و أنها ليست شيئا ماديا أي أنها ليست حالات أو قوى يمكن رؤيتها مباشرة و إنما هي حالة في الفرد يستنتج وجودها من أنماط السلوك المختلفة و من نشاط الفرد نفسه.

(محمد حسن علاوي : 1997، 38).

■ ومن الأسس التي تقوم عليها الدوافع مبدأ الفرضية Purposivism ، ويشير الى أن الدوافع توجه السلوك نحو غرض أو هدف أو مبدأ الحتمية الديناميكية و يقصد به أن كل سلوك له مسبب توجد في الدوافع ويوضح كل من علاوي و سوران أن سلوك الفرد لا يصدر عن دافع واحد فغالبا ما يكون سلوك الفرد نتيجة لعدة دوافع مختلفة متداخلة بعضها مع البعض الآخر أو تكون نتائج مجموعة من الدوافع ، و يؤكدان كذلك على أن للدوافع

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

دورا هاما في ممارسة الفرد للنشاط الرياضي ، و إن كانت تلك الدوافع قد تختلف من فرد الى آخر أو من جماعة الى أخرى ، و لذا فإنه يجب استشارة الدافعية لدى الأفراد لممارسة النشاط الرياضي وفقا لحاجاتهم . (محمد الحمامي : 1997، 38).

2) نظريات الدافعية :

■ لقد أثار مفهوم وماهية وطبيعة الدافعية والنظريات المفسرة لها جدلا كبيرا بين علماء النفس والتربية، وقد فسر هؤلاء العلماء الدافعية بعدد من النظريات تختلف باختلاف نظرهم للإنسان و للسلوك الإنساني، و كذلك باختلاف المدارس السيكلوجية التي ينتمون إليها، و يمكن تحديد هذه النظريات على النحو التالي:

1-2 النظرية الارتباطية :

■ اهتمت هذه النظرية بتفسير الدافعية في ضوء نظريات التعلم ذات المنحى السلوكي أو ما يطلق عليها عادة بنظريات المثير الاستجابة، و قد كان ثورنديك من أوائل العلماء الذي تناولوا مسألة التعلم تجريبيا .

■ حيث تبدأ هذه النظرية من المسلم الرئيسي (مثير $\longleftrightarrow$ استجابة) أي لا استجابة دون مثير و بأن التعلم يحدث نتيجة لحدوث ارتباط به سوف تظهر هي الأخرى.

■ وترى هذه النظرية أن الوحدات التي تتكون كل منها من ارتباط بين مثير و استجابة هي بمثابة العناصر الأساسية الأولية للسلوك و بعبارة أخرى ترى هذه النظريات أن السلوك المتعلم يتكون من مجموعات أو تنظيمات من وحدات صغيرة و كل وحدة تتكون من مثير يرتبط باستجابة وترتبط هذه الوحدات ببعض لتكون تنظيما معيناً هو العادة.

(سيد محمد خير الله و ممدوح عبد المنعم الكيناني : 254)

■ ويعتبر ثورنديك أو من قام بمبدأ المحاولة والخطأ كأساس للتعلم بينما أخذ (هل 1952) بقانون الأثر ، و حدده على نحو أكثر دقة مما فعل ثورنديك ، حيث يستخدم مصطلح تخفيض أو اختزال الحاجة للدلالة على حالة الاشباع و مصطلح الحافز للدلالة على بعض المتغيرات المتداخلة الواقعة بين الحاجة و السلوك ، و قد حدد (هل) علاقة السلوك بالحاجة و الحافز في النموذج التالي:

حاجة $\longrightarrow$ حافز $\longrightarrow$ سلوك $\longrightarrow$ اختزال الحاجة

شكل رقم: (01) يوضح علاقة السلوك بالحاجة و الحافز

■ ومن هنا تعتبر الحاجة طبقا لهذا النموذج متغيرا مستقلا، يلعب دورا مؤثرا في تحديد الحافز كمتغير متداخل ، و يلعب هذا بدوره دورا مؤثرا في تحديد السلوك ، فتصدر عن المتعلم استجابات معينة تؤدي الى اختزال الحاجة، الأمر الذي يعزز السلوك و ينتج التعلم ، أي أن العلاقات التفاعلية بين الحاجات و الحوافز هي التي تحدد الاستجابات الصادرة في وضع معين و تؤدي الى تعلمها. (سيد محمد خير الله ، 254).

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

2-2 النظرية المعرفية :

■ ترى النظرية المعرفية أن هناك تفسيرات معرفية تسلم افتراض مفاده أن الكائن البشري مخلوق عاقل يتمتع بإرادة حرة تمكنه من اتخاذ قرارات واعية على النحو الذي يرغب فيه ، لذلك تؤكد هذه التفسيرات على مفاهيم أكثر ارتباطا بمتوسطات مركزية كالقصد و النية و التوقع ، لأن النشاط العقلي للفرد يزوده بدافعية دافعة متأصلة فيه و تشير الى النشاط السلوكي كفاية في ذاته و ليس كوسيلة . (سيد محمد خير الله ، ممدوح عبد المنعم الكيناني، 210)

■ كما أنه وجود هذا الدافع و أثره في العلم والابتكار والصحة النفسية ضرورة ، وصاغ اتكسون (1965) نظرية في الدافعية ترتبط بدافعية التحصيل على نحو وثيق مشيرا الى أن الرغبة لإنجاز النجاح هي استعداد دافعي مكتسب وتشكل من حيث ارتباطها بأي نشاط سلوكي وظيفة لثلاثة متغيرات تحدد قدرة الطالب على التحصيل وهي كالآتي:

2-2-1 الدافع لإنجاز النجاح: يشير هذا الدافع الى اقدام الفرد على أداء مهمة ما بنشاط و حماس كبيرين

رغبة منه في اكتساب خبرة النجاح الممكن ، غير أن لهذا الدافع نتيجة طبيعية تتجلى في دافع آخر ، هو دافع تجنب الفشل و يمكن دافع إنجاز النجاح في تباين الطلاب في مستوياتهم التحصيلية حيث يرتفع مستوى الطلاب التحصيلي (أو دافعتهم التحصيلية) بارتفاع هذا الدافع و العكس صحيح.

2-2-2 احتمالية النجاح: ان احتمالية نجاح أي مهمة تتوقف على عملية تقويم ذاتي يقوم بها الفرد لأداء

المهمة المنوطة به ، فالطالب الذي يرى في النجاح المدرسي قيمة كبيرة و تكون احتمالية نجاحه كبيرة أيضا لأن قيمة النجاح كما يتصوره تعزز دافعية التحصيل لديه، غير أن بعد الهدف أو صعوبته أو انخفاض باعته ، تقلل من مستوى هذه الاحتمالية.

2-2-3 قيمة باعث النجاح : إن الدافع لإنجاز النجاح و الدافع لإنجاز الفشل مرتبطان ، فإذا كان الطالب

مدفوعا بالنجاح فسيحاول أداء المهام التي تكون احتمالية نجاحها مساوية لاحتمالية فشلها، و تكون قيمة باعث النجاح مرتفعة عند هذا المستوى من الاحتمالية أما اذا كان الطالب مدفوعا بالخوف من الفشل فسيجنب أداء مثل هذه المهام يتضح مما سبق أي قدرة الفرد على التعلم و التحصيل مرتبطة الى حد كبير برغبة الدافعية الى إنجاز النجاح.

(عبد المجيد الشواني: 1998، 210)

2-3 النظرية الإنسانية:

■ ظهر مفهوم الإنسان الاجتماعي في ظل مدرسة العلاقات الإنسانية، هذا المفهوم كان محل دراسة مجموعة من الباحثين حيث تعتبر أعمال مايو نقطة بداية الاهتمام بالجوانب السلوكية، حيث يقول بفكرة الإنسان الاقتصادي وأن المادة هي أساس تحفيزه، لينقدها وحاول إبراز فكرة أن الإنسان تتحكم فيه مجموعة من العوامل الاجتماعية. (revue science humaines – 2002، 150).

■ تنطلق هذه النظرية من خلال إلقاء التصور حول الأساس الحيوي أو البيولوجي للدافعية و الذي يرى أصحابه أن جذورها تكمن في العمليات الحيوية ، وترتكز النظريات القائلة بالأساس الحيوي للدافعية التي يؤديها

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

الفيسيولوجيون على الآليات النظرية كالغرائز أو الحاجات البيولوجية بوصفها القوالب المنظمة التي تحدد على أساسها أفعالنا .

(كامل محمد عويضة : 69)

- وقد حدد العلماء أربعة دوافع بيولوجية هامة هي دوافع الأمومة ، دافع العطش ، دافع الجوع ، الدافع الجنسي و قد رتبت قوة الدافع وأهميته بالنسبة للكائن الحي و تتوقف قوة الدافع البيولوجي على نوعه وعلى شدته وهناك دوافع بيولوجية أخرى تقل في المرتبة و في الأهمية في مجال التعليم بالذات عن الدوافع الأربعة السابقة الذكر وهي:
- الدافع لتجنب الألم الجسمي، تجنب البرد و الحر، و الدافع للإخراج و الدافع للبحث عن الهواء الطلق و الدافع للراحة و الدافع لتفريغ الطاقة الزائدة الكامنة داخل الإنسان من خلال ممارسة النشاط البدني و الرياضي.

4-2 نظرية التحليل النفسي:

- تعود هذه النظرية في أصولها إلى محلل النفس السويسري سيغموند فرويد ومعظم مفاهيمها تختلف اختلافا جذريا عن مناحي النظريات الارتباطية و المعرفية الإنسانية وهذا من حيث المفاهيم المستخدمة و تصورات اتباعها للإنسان و سلوكه، و تطور شخصيته فهي تستخدم مفهوم الغريزة واللاشعور و الكبت لدى تفسير السلوك السوي و غير السوي على حد سواء، ولما كانت هذه النظرية بالغة التعقيد و تناولتها تعديلات كثيرة قام بها تلاميذ فرويد للتعبير عن الحاجات والرغبات والدوافع المكبوتة بأشكال سلوكية مقنعة ، تتجسد أحيانا في ممارسة بعض أنماط السلوك التجريبي نحو الذات أو المجتمع لذلك يمكن تفسير العديد من الأنماط السلوكية التي تبدو في ظاهرها غير سوية أو غير معقولة بدوافع لا شعورية بعيدة عن إدراك الفرد ووعيه.
- كما يعتقد فرويد أن الغريزتين تنشآن من الحاجات البدنية حيث يدخل في غريزة الحياة:
- الغرائز الجنسية (أو غرائز الليبيدو) الضرورية للتناسل أو إنتاج النوع.
- الغرائز المتصلة بالجوع و العطش و المطلوبة لحفظ الكائن و بقائه (غرائز الأنا) أما غريزة العدوان فهو يعتقد أنها موجودة منذ الميلاد فالطاقة الغريزية يشار إليها باسم (الهو) ، أما صورة الإكراه أو القسر أو الكبت مما يفرض على التعبير عن هذه الرغبات الأساسية ، كذلك يرى فرويد ترويض أهواء (الهو) أمر ممكن عن طريق (الأنا) و بهذا يحل عديدا من آليات الدفاع محل الإشباع المباشر للرغبات الأساسية بحيث تستخدم الطاقة الدافعة بطرق مقبولة اجتماعيا .

(كامل محمد عويضة: 75)

- ومواضيع العالم الداخلي لا يمكن ان نجد لها وجودا إلا في ضوء علاقة قائمة بين مواضيع العالم الخارجي، بحيث يعتبر العامل الخارجي و الرغبات المصادر التي تشكل الإثارة الداخلية و من خلال هذه الطاقة النفسية الأولية ، و كلما لا تعي هذه الرغبات الآتية من الخارج فإنه لا تحقق الإثارة أي تفاعل ، حيث أن الرغبة تولد ضغطا داخليا و هذا من خلال الطاقة المركزية الداخلية و التي تعتبر منبع الدوافع الداخلية ، و هذا عن طريق تفاعلها مع الوسط الخارجي و اتباعه. (عبد المجيد النشواني: 1998، 115)

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

■ وقد تأيّد هذا من خلال بحوث علماء الأنثروبولوجيا الاجتماعية على القبائل البدائية حيث يقرون أن ما كان يعتبر من الغرائز السائدة كالعدوان و التملك مموهة بالرغبات الثانوية و المكتسبة مما يجعل من الصعب قبول أي نظرية تقول بالميول الفطرية الموروثة و هذا ما تبنته له ألبورت ، و بذلك قال بفكرة "الاستقلال الوظيفي" لدوافع و هو تعبير يصف به اكتساب الفرد دوافع جديدة مشتقة أصلا عن دوافع أساسية بحيث تصبح هذه الدوافع مستقلة عن الدوافع تماما .على أن بحث مفهوم الغريزة في حياة الإنسان قد أثاره من جديد عالمان مشهوران في علم طبائع الحيوان هما "لورنز" و "تبرجن" ، لكن النتائج التي توصلوا إليها ما تزال أقرب الى المجالات و الاهتمامات النظرية من غيرها حتى الآن .

(كامل محمد عويضة : 72-71).

2-5 نظرية دينامية السمات في الدافعية:

■ وقد ظهرت منذ أكثر من ثلاثين عاما من طرف كاتل (Cattle) و هي تتضمن ثلاثة معالم بارزة هي:

■ أنها تجمع بشكل بالغ الدقة بين الاعتبارات التي تشير الى المنشأ الحيوي للدافعية و تلك تقول بالأساس الاجتماعي.

■ أنها على العكس من النظريات العديدة الأخرى في الدافعية قد صقلت بحيث أمكن أن تمدنا بمقاييس للسمات الأساسية للدافعية في الإنسان.

■ إنها تقدم تفسيراً للتذبذب الذي يحدث في وقت لآخر في قوة دافعية السمات أو الحالات التي تطرأ على الدافعية من خلال التحليل العاملي تمكن كاتل من أن يفترض وجود إطار عام أو تنظيم شامل يضم كل العوامل التي يقوم بينها و بين بعضها البعض اعتمادا متبادلا و هو ما أطلق عليه اسم "الشبكة الدينامية" و التي يرى أنه يمكن على أساسها اكتشاف تعقيدات الفعل أو السلوك البشري و تفسيره و لقد بدأ كاتل تحليله العامل بعدد هائل من المقاييس أو الأدوات مما يمكن استخدامه في تقدير الاتجاهات و انتهى من ذلك الى القول بفئتين متنوعتين من العوامل ذات التأثير الدافعي الأولي هي "عوامل الطاقة الحيوية" المحركة مع ما يصاحبها من النزعات الوجدانية المناظرة أما الفئة الثانية فيشير إليها كأقل باسم عوامل "العاطفة" و يعني بها مصدر الدافعية التي اكتسبها الفرد.

■ ولا يلبث الطفل الرضيع مثلا أن يتعلم أثناء تنشئته الاجتماعية كثيرا من الدوافع والرغبات والاتجاهات التي تسمى بالدوافع الاجتماعية لأنها تنشأ تحت تأثير العوامل الاجتماعية و لأنها تؤثر في السلوك الاجتماعي للفرد و علاقته بالأفراد الآخرين و ليست الدوافع الاجتماعية فطرية كالدوافع العضوية وهي ليست نتيجة حتمية للنمو وإنما هي تكتسب بالتعلم أثناء التنشئة الاجتماعية للفرد و تحت تأثير عوامل الحضارة و تجارب الحياة التي يمر بها الأفراد و إشباع هذه الحاجات عند الوليد هي بداية وأساس تفاعله الاجتماعي . (كامل محمد عويضة : 67-65)

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

المطلب الرابع: المراهقة:

1- المراهقة وخصائصها حسب وجهة نظر بعض المفكرين العرب:

■ يقول مصطفى فهمي: "كلمت مراهقة ADOLERSCENCE مشتقة من الفعل اللاتيني ADOLESERE ومعناه التدرج نحو النضج البدني الجنسي و الانفعالي والعقلي وهنا يتضح الفرق بين كلمة مراهقة وكلمة البلوغ هذه الأخيرة تقتصر على ناحية واحدة من نواحي النمو وهي الناحية الجنسية، فنستطيع أن نعرف البلوغ بأنه نضج الغدد التناسلية و اكتساب معالم جنسية جديدة تنتقل بالطفل من مرحلة الطفولة إلى بدء النضج." (مصطفى فهمي: 1974، 189)

■ كما يصفها ويعرفها "عبد العالي الجسماني: "بأنها المجال الذي يجدر بالباحثين أن يشدوا فيه ما يصبون إليه من وسائل وغايات. (عبد العالي الجسماني: 1994، 195).

■ والمراهق حسب عبد المنعم عبد القادر الميلادي: "هو شخص ذو صفات جديدة، هذه الصفات قد تكون غريبة علينا، إن هنا كأشياء جديدة متغيرة في المراهق، تدعونا إلى تفهمها و إلى حسن التعامل معها وليس إلى مواجهتها أو التغلب عليها وإن الآباء و الأمهات الذين يواجهون المراهقين أبناءهم بالأوامر و النهي بالشدّة، و بالقسوة قد يخسرون أبناءهم المراهقين، و قد يفقدون احترامهم لهم." (عبد المنعم عبد القادر الميلادي: 2004، 54-55).

■ ومن هنا يرى الباحث أنّ المراهقة: "مصطلح وصفي لفترة أو مرحلة من العمر والتي يكون فيها الفرد غير ناضج انفعاليا و تكون خبرته في الحياة محدودة و يكون قد اقترب من النضج العقلي و الجسدي و البدني ، و هي الفترة التي تقع ما بين مرحلة الطفولة و بداية مرحلة الرشد، وبذلك المراهق لا يعد لا طفلا ولا راشدا إنما يقع في مجال تداخل ما بين المرحلتين."

2- أشكال من المراهقة:

■ إن المراهق يجد نفسه بصدد تكوين آراء و اتجاهات عن الموافق التي يواجهها، فقد يتخذ سلوكيات عديدة للتعبير عن هذه الآراء و بشكل عام يمكن تمييز أشكال عاملا من المراهقة . (عبد الغني الديدي: 1995، 89).

■ فنقول أن هناك أربعة أشكال للمراهقة:

2-1- المراهقة التوافقية:

■ يتميز هذا الشكل بالاعتدال و الهدوء النفسي، و الميل إلى الاستقرار، و الإشباع المتزن و تكامل الاتجاهات و الخلو من القلق و التوترات الانفعالية والتوافق مع الوالدين و الأسرة و التوافق الاجتماعي، و الرضا عن النفس و توفر الخبرات في حياة المراهق، و الاعتدال في الخيال و أحلام اليقظة توفر جو الاختلاط السليم بالجنس الآخر و إشباع الهويات و التعويد على الثقة بالنفس و شعور المراهق بنفسه في الأسرة و المجتمع المحيط به ، و كذلك إلى وضع الأسرة من الناحية الاقتصادية و تدني عدة المواليد و الجو الديمقراطي السائد فيها .

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة



2-1-1-العوامل التي تؤثر فيها:

- المعاملة الأسرية الجيدة ، وكذا معاملة الأستاذ في المدرسة كحصيلة التربية البدنية التي تنقسم بالحرية و الفهم و احترام رغبات المراهق و توفر جو الاختلاط مع الجنس الآخر في حدود الأخلاق و الدين و شعور المراهق بالاحترام و اهتمام الأستاذ به وكذا تقدير والديه واعتزازهما به ، يتأثر شخصيات رياضية، و الشيء الذي يجذبه إلى حصص تربية البدنية و الرياضية.

2-2- المراهقة الإنسحابية :

- تتميز بالانطواء و الاكتئاب و السليمة و التردد و الخجل و الشعور بالنقص واجترار الذات و قلة النشاط و الاستغراق في أحلام اليقظة التي يدوم حول موضوعات الحرمان و التثبيت على المرحل الطفولية من النمو و الاتجاه إلى النزعة الدينية المتطرفة بحثا عن الراحة النفسية و الاتجاه إلى النزعة الدينية المتطرفة بحثا عن الراحة النفسية والخلص من مشاعر الذنب، وهذه المراهقة ناجمة عن اضطراب الجو النفس في الأسرة (سيطرة الوالدين ، الحماية الزائدة للولد ، ضعف المستوى الاقتصادي و الاجتماعي)، والتخلف في التكوين الجسمي و سوء الحالة الصحية ، نقص إشباع الحاجة إلى التقدير ، و التثبيت على الأدوار الأولى للنمو لا سيما أدوار السنة الأولى من العمر ، أي عند تعرض الرضيع لصدمات التعامل مع ثدي الأم و الثورة على تربية الوالدين و محاولة النجاح المدرسي. (عبد الغني "الديدي : 1995، 90 - 91)

2-2-1-العوامل التي تؤثر فيها:

- تتأثر بعوامل اضطراب الجو النفسي في الأسرة و الأخطاء الأسرية التي منها التسلط و السيطرة الوالدية و الحماية الزائدة و ما يصاحب ذلك من إنكار لشخصية المراهق، و نقص ممارسة النشاط الرياضي التزمين و الرجعية و المغالاة في اتجاهات الأسرية و الجذب العاطفي. (فؤاد البهي السيد : 1975، 270)

2-3- المراهقة المنحرفة:

- تتسم بالانحلال الخلقي و الجنوح المضاد للمجتمع و الانتماء إلى أسرة مفككة أو منحلة أخلاقيا.
- الانحرافات الجنسية و سوء الأخلاق و الفوضى وبلوغ الذروة في سوء التوافق و البعد عن المعايير الاجتماعية في السلوك، و الإدمان على المخدرات بدرجة كبيرة جدا مما يعرضه إلى الكثير من المشاكل الأسرة ومع المجتمع.

2-3-1-العوامل التي تؤثر فيها:

- المرور بخبرات و تجارب حادة و مريرة و صدمات عاطفية وقصور في رقابة الأسرة و الفشل الدراسي الدائم سوء الحالة الاقتصادية للأسرة المتدني و القسوة في معاملة المراهق بشدة و عدم تلبية حاجاته الجسمية و النفسية و الاجتماعية والصحية المنحرفة ورفاق السوء ، وهذا من أهم العوامل المؤثرة.
- وهذه الأشكال ناتجة من شخصية المراهق بحد ذاته و ما يحيط به من مؤثرات اجتماعية. (حامد عبد السلام زهران : علم النفس الطفل و المراهقة: 1999 ، 440 - 441 .)

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

3- أهم الخصائص المميزة للمراهقين:

- يدرك العلاقات القائمة بينه و بين الأفراد الآخرين حيث يتطور اهتماماته بهم في فيتعدى اهتمامه بذاته.
- اتساع دائرة التفاعل الاجتماعي و نشاطه الاجتماعي و يدرك حقوقه وواجباته و يخفف من أنانية و يقترب بسلوكه من معايير المجتمع و يتعاون معهم في نشاطه و مظاهر حياته الاجتماعية.
- الثقة و تأكيد الثقة : يحقق الاستقلال العاطفي، عن والديه و يؤكد شخصيته و يشعر بمكانته.
- الخضوع لجماعة الأقران: يخضع الأساليب أصدقائه و أقرانه و سلوكياتهم ومعاييرهم ونظمهم و يتحول بولائه الجماعي من الأسرة إلى الأقران. (ابراهيم الشيابي: 2000 ، 207)

4- حاجات المراهق:

- 4-1- الحاجة إلى التقدير و التقبل و المكانة الاجتماعية: فتمثل الحاجة للتقدير والتقبل الحاجة السائدة المتمثلة في وضوح الفرد و شعوره بالانتماء إلى أسرته و إلى وضعه الاجتماعي المرغوب فيه، كما أن سوء التكيف الاجتماعي لدى الفرد يرجع إلى افتقاره إلى الأمن النفسي في الطفولة، و الإسراف في التقدير للمراهقة يصيبها بشيء من الغرور يسمى "غرور المراهقة" و إلى جعلها تكون صورة غير صادقة لنفسها.
- 4-2- الحاجة إلى الانتماء: الإنسان بطبعه كائن اجتماعي وهو في حاجة إلى أن ينتمي دائما إلى الجماعة يشعر بالتجانس و يلتمس فيها التقدير و التقبل و الاحترام و الانتماء لهم لكي يشبع حاجاته التي يشعره بالأمن في مجتمعه . (عبد اللطيف حسين فرج: 2008، 46-47)
- 4-3- الحاجة الجنسية: في نظر علماء التحليل النفسي ومنهم فرويد رأي بأن حرمان الحاجة الجنسية هو من العلل الأساسية لسوء توافق الشخصية و الاضطرابات النفسية العصبية ، وكما أثبتت دراسته على أن الطفل يكون له إلحاح جنسي لغرض اكتشاف الجسم حيث يبلغ سن المراهقة، ونجد هذه الحاجة تقوي و تأخذ شيء آخر وهو الاتساع الجنسي، وتتضمن الحاجة إلى التزبية الجنسية و الحاجة إلى اهتمام بالجنس الآخر والحاجة إلى التخلص من التوافق الجنسي الغيري.(حامد عبد السلام زهران : 1999 ، 318-435)
- 4-4- الحاجة إلى الاستقلال: كما سبق و أن قال "عبد اللطيف فرج" بأن الإنسان بطبعه اجتماعي ، إلا أنه يسعى لكي يتمتع بفرديته فهو يحتاج إلى قدر من الحرية و الحركة و اتخاذ القرارات و حرية العمل و الرأي و الإدارة ، فالمراهق قد يحقق استقلالية تبدأ عند اختباره لنوع الرياضة التي يريدتها وميله دون التدخل في ذلك من طرف الأهل ويكون بذلك قد تخلص عن قيود الأهل .(عبد اللطيف حسين فرج: 2008، 49).
- 4-5- الحاجة إلى النمو العقلي و الابتكار: الحاجة إلى التفكير وتوسيع قاعدة الفكر و السلوك، والحاجة إلى تحصيل الحقائق، الحاجة إلى تفسير الحقائق، والحاجة إلى النجاح و التقدير الدراسي، والحاجة إلى التعبير عن النفس. الحاجة إلى السعي وراء الإثارة. الحاجة إلى المعلومات ونمو القدرات، الحاجة إلى التوجيه الإرشاد التربوي والأسري و الزواجي .
- 4-6- الحاجة إلى النجاح: لكل إنسان في حياته فترة عمرية بحاجة إلى أن يحقق لنفسه قدرا من النجاح و تحقيق الذات ولا يقدر قيمة النجاح في حياة الفرد إلا إذا تصورنا حالة الشخص الناجح و الغير الناجحة في

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

جوانب كثيرة من حياته، فعلماء الصحة النفسية ينصحون دائماً بأن تحاول مع بداية الحياة أن تؤكد لدى الطفل مشاعر النجاح و القدرة و الثقة بالنفس و أن نجنبه قدرات و إمكانيات أكبر من طاقته و تفكيره و يجب أن يتخللها في عمله . (حامد عبد السلام زهران : 1999 ، 435)

5-دوافع ممارسة الأنشطة البدنية و الرياضية للمراهق:

■ إن الدوافع المرتبطة بممارسة الأنشطة البدنية والرياضية تتميز بالطابع المركب نظرا لتعدد أنواع الأنشطة الرياضية ومجالاتها، والتي تحفز المراهق على ممارستها وأهميتها ذلك بالنسبة للفرد الرياضي أو بالنسبة للمجتمع الذي يعيش فيه فلكل فرد دافع يحثه للقيام بعمل ما، ولقد حدد الباحث " روديك " أهم الدوافع المرتبطة بالأنشطة البدنية والرياضية و قسمها إلى قسمين :

■ الدوافع المباشرة : والمتمثلة في:

- الإحساس بالرضا والإشباع بعد نهاية النشاط العضلي كنتيجة للنشاط البدني الرياضي.
- المتعة الجمالية بسبب رشاقة وجمال ومهارة الحركات الذاتية للفرد مثل « :الجمباز».
- الشعور بالارتياح كنتيجة للتغلب على التدريبات البدنية الرياضية التي تتميز بصعوبتها.
- الاشتراك في المنافسات والتجمعات الرياضية.
- تسجيل الأرقام والبطولات وإثبات التفوق و إحراز الفوز. (جلال علاوي 1986 ، 187 - 188)

■ الدوافع غير المباشرة : والمتمثلة في:

- محاولة اكتساب الصحة واللياقة البدنية عن طريق ممارسة النشاط البدني الرياضي.
- التطلع لرفع المستوى للقدرة على العمل الإنتاج.
- الإحساس بضرورة الدفاع عن النفس وإنقاص الوزن.
- الوعي بالشعور الاجتماعي، إذ يرى المراهق بوجوب المشاركة في الأندية والفرق الرياضية ويسعى للانتماء للجماعة و تمثيلها اجتماعيا.

يمارس المراهق النشاط البدني الرياضي لتحقيق النمو العقلي والنفسي . (جلال علاوي 1986 ، 187 - 188)

المبحث الثاني: الدراسات السابقة:

1-عرض الدراسات السابقة (المشابهة):

1. الدراسة الأولى: الدراسة العربية لعبد العزيز بن علي بن احمد السليمان (2000) تحت عنوان

السلوك القيادي للمدرب الرياضي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدي لاعبي بعض الألعاب الجماعية

بالمملكة العربية السعودية مذكرة لنيل شهادة الماجستير في التربية البدنية والرياضية .

- هدف الدراسة: التعرف علي السلوك القيادي لدي المدربين السعوديين والعرب وعلاقته بدافعية الإنجاز لدي

لاعبين بعض الألعاب الجماعية لفئة الدرجة الأولى بأندية المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، وكذلك

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

التعرف على مدى تأثير المتغيرات التالية الجنسية، السن، سنوات الخبرة في مجال التدريب، طبيعة المهنة) علي السلوك القيادي للمدربين، ومدى تأثير المتغيرات التالية: (السن، سنوات الخبرة في الممارسة الرياضية) علي دافعية الإنجاز للاعبين.

- **المنهج المتبع:** استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وجمع بيانات الدراسة وتحقيق أهدافها.

- **العينة:** تكونت عينة الدراسة من (76) مدرباً و(622) لاعبا من مدربي ولاعي بعض الألعاب الجماعية لفئة الدرجة الأولى بأندية المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية.

- **الأدوات المستخدمة في البحث:** مقياس السلوك القيادي لمدربي الألعاب الجماعية من إعداد أبو زيد (1990م) الذي يشتمل علي ثمانية أبعاد تمثل في مجملها السلوك القيادي لمدربي الألعاب الجماعية ومقياس أنماط دافعية الإنجاز للاعب الرياضي من إعداد علاوي (1998) ويشتمل علي بعدين وهما: إضافة لمقياس ولس (Willis) من إقتباس علاوي (1998م، ج) لقياس دافعية الإنجاز المرتبطة بالمنافسة الرياضية.

- **أهم النتائج المتوصل إليها:** من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- هناك علاقة بين السلوك القيادي الذي يمارسه مدربي بعض الألعاب الجماعية السعوديون والعرب لفئة الدرجة الأولى بأندية المنطقة الشرقية وبين دافعية الإنجاز للاعبين.

- إن السلوك القيادي الذي يمارسه المدربين، هو السلوك القيادي بأبعاده المختلفة مع تركيزهم علي بعض الأبعاد التي يرون أنها مهمة للعملية التدريبية أكثر من الأبعاد الأخرى مثل: (بعد الاهتمام بالجوانب الصحية، وبعد التدريب والإرشاد أن مستوي الدافعية لدي لاعبي بعض الألعاب الجماعية لفئة الدرجة الأولى بأندية المنطقة الشرقية يعتبر مرتفعاً .

- وجود علاقة بين الجنسين والسلوك القيادي للمدربين في بعد التدريب والإرشاد وذلك لصالح المدربين العرب.

- وجود علاقة بين طبيعة المهنة والسلوك القيادي في بعد المشاركة والسلوك الديمقراطي لصالح المدربين المتفرغين.

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخبرة في المجال الرياضي وبين دافعية الإنجاز للاعبين في بعد دفع إنجاز النجاح، وذلك لصالح اللاعبين ذوي الخبرة العالية من (16 سنة فما فوق) مقارنة باللاعبين ذوي الخبرة المنخفضة من (1-5 سنوات).

- لا توجد علاقة دالة إحصائية بين السن وسنوات الخبرة في مجال التدريب الرياضي وبين السلوك القيادي للمدربين.

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السن ودافعية الإنجاز الرياضي لدى اللاعبين.

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة



2. الدراسة الثانية: دراسة عمار شوشان (2009) تحت عنوان : النمط القيادي لمديري الثانويات

وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى الأساتذة ،مذكرة ماجستير تخصص الإدارة والتسيير التربوي ، كلية الآداب والعلوم الإنسانية ، جامعة الحاج لخضر (باتنة) .

- هدف الدراسة: معرفة الانماط القيادية السائدة في المؤسسات التربوية ، وما إذا كانت هنالك علاقة ارتباطية بين النمط القيادي ودافعية الإنجاز وبالتالي التعرف على أي نمط قيادي يحرك ويفعل ويزيد من دافعية الإنجاز لدى المرؤوسين .

- المنهج المتبع: المنهج الوصفي الارتباطي .

- العينة: عشوائية تتمثل في 160 أستاذ تعليم ثانوي وتقني في ثانويات ومتاقن ولاية باتنة من أصل 2284 أستاذ .

- الأدوات المستخدمة في البحث: أداة استبيان لمديري الثانويات وأداة استبانة دافعية الإنجاز .

- أهم النتائج المتوصل إليها:

- وجود علاقة ارتباطية بين النمط القيادي لمديري الثانويات ودافعية الإنجاز لدى الاساتذة .

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين الاساتذة في دافعية الانجاز تعزى لمتغيرات (الجنس ، الخبرة ، والبعد عن مكان العمل .

3. الدراسة الثالثة : دراسة ميروح عبد الوهاب (2010) تحت عنوان: (السلوك القيادي وعلاقته بالدافعية

لدى العمال) مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، قسم علم النفس والعلوم التربوية والأرطوفونيا ، كلية العلوم الإنسانية ، والعلوم الاجتماعية ، جامعة منتوري قسنطينة.

-الهدف العام من الدراسة : الكشف عن واقع السلوك القيادي والدافعية بالمؤسسة الجزائرية ومعرفة طبيعة ومدى توافر العلاقة بين السلوك بالمنظمة ومستوى الدافعية لدى العمال فيها .

- تساؤلات الدراسة :

- هل توجد علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي ودافعية الانجاز لدى العمال في المؤسسة الوطنية ؟

- هل توجد علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي بالعمل وحاجات البقاء ، الانتماء والنمو لدى العمال في المؤسسة.

-المنهج المتبع في الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي.

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

- ←
- مجتمع و عينة البحث: تم اختيار العينة بطريقة قصدية شملت قام فيها بالحصر الكلي لأفراد المجتمع الأصلي وذلك لصغر حجم مجتمع الدراسة ، حيث بلغ العدد الكلي للعاملين حسب تقرير المؤسسة في 2010 حوالي 194 عاملاً.
 - الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة: أداة الاستبيان لجمع البيانات أداة لقياس السلوك القيادي وأداة لقياس دافعية الانجاز.
 - أهم النتائج: توجد علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي ودافعية الانجاز لدى العمال في المؤسسة الوطنية، توجد علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي بالعمل وحاجات البقاء ، الانتماء والنمو لدى العمال.
 - 4. الدراسة الرابعة: دراسة عفاف وسطاني(2010) تحت عنوان: " دافعية الإنجاز لدى فريق العمل وعلاقتها بالنمط القيادي السائد لمدير المؤسسة التعليمية في ضوء مشروع مؤسسة " مذكرة ماجستير، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية ، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا (تخصص إدارة تربية)، جامعة فرحات عباس سطيف .
 - هدف الدراسة: معرفة العلاقة بين النمط القيادي السائد للمدير ودافعية الانجاز لدى الاساتذة في ضوء مشروع مؤسسة .
 - المنهج المتبع: اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي لهذه الدراسة.
 - العينة: عينة عشوائية شملت 194 أستاذ من مرحلة التعليم المتوسط.
 - الأدوات المستخدمة في البحث: أداة استبيان للأنماط القيادية ومقياس دافعية الانجاز للأساتذة .
 - أهم النتائج المتوصل إليها:
 - النمط الديمقراطي هو الأكثر شيوعاً والنمط الفوضوي هو الأقل استعمالاً .
 - وجود علاقة قوية بين النمطين الديمقراطي والموقفى وارتفاع دافعية الإنجاز لدى الأساتذة والعكس بالنسبة للنمطين الاوتوقراطي والفوضوي .
 - 5. الدراسة الخامسة: دراسة بن الرجم إدريس (2014) تحت عنوان: (بعض الأنماط القيادية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى إطارات مديريات الشباب والرياضة)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية، تخصص الإدارة والتسيير الرياضي، دراسة ميدانية لولايات (المسيلة، برج بوعرييج، سطيف)
 - هدف الدراسة: معرفة العلاقة الارتباطية الموجودة بين الأنماط القيادية والإبداع لدى إطارات مديريات الشباب والرياضة لولايات المسيلة ، برج بوعرييج ، سطيف .
 - مشكلة الدراسة تتمثل فيما يلي: هل هناك علاقة ارتباطية بين الأنماط القيادية والإبداع الإداري لدى إطارات مديريات الشباب والرياضة.
 - المنهج المتبع: استعمل الباحث المنهج الوصفي لأنه الأنسب لمثل هذه المواضيع.

الفصل الأول: الخلفية النظرية والدراسات السابقة



- العينة: مسحية وتمثلت في 76 إطار يعملون داخل مقرا مديريات الشباب والرياضة .
- الأدوات المستخدمة في البحث: استمارة الاستبيان المدرج على شكل مقياس لكرت الخماسي .
- أهم النتائج المتوصل إليها: يمارس في مديريات الشباب والرياضة النمط القيادي الديمقراطي بدرجة متوسطة ويليه الحر والأوتوقراطي بدرجة ضعيفة، وتوجد هناك علاقة إيجابية متوسطة بين النمط القيادي الديمقراطي والإبداع الإداري لدى إدارات مديريات الشباب والرياضة ، وهناك علاقة سالبة بين النمط القيادي الحر والإبداع الإداري لدى إدارات مديريات الشباب والرياضة.

2- كيفية الاستفادة من الدراسات السابقة في توجيه الدراسة الحالية:

- اختيار المنهج الوصفي: حيث اعتمدت كل الدراسات السابقة (المشاهدة) على المنهج الوصفي .
- اختيار العينة: جاء اختلاف طريقة اختيار العينة بين الدراسات السابقة (المشاهدة) حيث اعتمدت الدراسات الأولى والثانية والرابعة على أسلوب العينة العشوائية كما اعتمدت الدراسة الثالثة على أسلوب العينة القصدية وجاءت الدراسة الخامسة لبن رجم ادريس بعنوان بعض الأنماط القيادية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى إدارات مديريات الشباب والرياضة لتعتمد على أسلوب المسح الشامل وهذا ما اعتمدناه في دراستنا باعتباره الأسلوب الأمثل للدراسة.
- الأساليب الإحصائية: لقد اعتمدت جميع الدراسات السابقة (المشاهدة) على معامل الارتباط بيرسون لحساب العلاقة بين المتغيرات وهذا ما دفعنا لاستخدام نفس الأسلوب لحساب العلاقة بين النمط القيادي لأساتذة التربية ودافعية الانحياز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية.
- وسائل جمع البيانات: اعتمدت الدراسات الأولى والثانية والثالثة والرابعة على مقياس لحساب كل متغير على حدا أما الدراسة الخامسة لبن رجم ادريس فقد اعتمدت على استبيان لدراسة كل المتغيرات على شكل محاور كل محور يقيس متغير معين حيث استعمل الباحث الاستبيانين كل استبيان لمتغير .
- الاستفادة من بعض التوجيهات: لقد استفدنا من بعض التوجيهات في الدراسات السابقة تبرزها ضرورة قياس المتغيرات في وقت واحد كما أوضحت الدراسة الأولى لعبد العزيز بن علي بن احمد السليمان، وضرورة الوقوف على توجيه استمارات الاستبيان وتوضيحا لأفراد الدراسة كما اوضحت الدراسة الثانية لعمار شوشان.
- ربط الدراسة الحالية بالدراسة السابقة: لقد استفدنا في الدراسة السابقة من خلال ربط نتائجها بالدراسة الحالية وهذا ما سنوضحه في الفصل الرابع.

الفصل الثاني :
: ۱۲۱۲ ۱۲۱۲

الكتاب العام
: ۱۲۱۲ ۱۲۱۲

المقدمة
: ۱۲۱۲ ۱۲۱۲

الفصل الثاني: الاطار العام للدراسة

تمهيد:

سنوضح في هذا الفصل والمسمى بالاطار العام للدراسة مجموعة من المفاهيم وهي الكلمات الدالة في الدراسة بالإضافة الى طرح اشكالية الدراسة وصولا الى تساؤلاتها واهميتها وفرضياتها.

1- الكلمات الدالة في الدراسة:

1-1 القيادة:

- لغة: من (قاد، يقود، قوداً وقيادة) و(القائد جمع قواد وقادة) رئيس الجيش، انف الجبل، (القيادة) مهنة القائد، المكان الذي يكون فيه القائد، ومنها (القيادة العامة) أي مركز القائد العام. (فؤاد إفرام البستاني: 218).

- اصطلاحاً: عملية تأثير في نشاط الأفراد والجماعات وتوجيه ذلك النشاط نحو تحقيق غاية معينة والتنسيق بين جهودهم بما يكفل كفاءة إنتاجية مرتفعة. " (محمد فتحي: 766 مصطلح إداري: 2003، 158).

➤ وحسب الدكتورة سهيلة عباس: " القيادة هي عملية ديناميكية تعبر عن العلاقة التفاعلية بين القائد ومرؤوسيه أو تابعة". (سهيلة عباس : 2004 ، 12) .

- إجرائياً: من خلال التعاريف السالفة الذكر نستنتج أن القيادة هي: "تأثير شخصي فعال في الآخرين، وبالأحرى هي تأثير الرئيس على المرؤوسين ليؤدوا الأعمال التي يريد القائد إنجازها، من أجل محاولة تحقيق أهداف محددة .

1-2 تعريف النمط القيادي:

- لغة: عبارة عن سلوك مكرر ومميز لشخص ما. (الحواري السيد: 1992، 334)

- اصطلاحاً: يعبر عن مجموعة من التصرفات التي يبدئها القائد داخل التنظيم نتيجة لضغوط داخلية أو خارجية وتترك أثارها المباشرة على سلوك العاملين في التنظيم سلباً أو إيجاباً. (محمد بن أحمد بن محمد جبرة : 2005 ، 07) .

- إجرائياً: من خلال الدراسة الحالية فالنمط هو الأسلوب الذي يستعمله القائد (أستاذ التربية البدنية والرياضية) سواءً كان أسلوباً (ديمقراطياً ، أوتوقراطياً ، فوضوياً) في توجيهه الشخصي والذاتي لمرؤوسيه (تلاميذ المرحلة الثانوية)

1-2-1 النمط القيادي الديمقراطي:

- اصطلاحاً: هذا النمط يهتم بالناس ويحرص على أن يكون القائد محبوباً ويتجنب الصراع المكشوف، وهو يتميز بالمرونة والطيبة وتكون سعادته عندما يرى الآخرين سعداء. (محمد منير مرسى: 1993، 35).

- إجرائياً: هو ذلك الشخص الذي يبدي اهتماماً عالياً بالعمل وتحقيق الأهداف، واهتماماً عالياً أيضاً بالعاملين معه وتحقيق أهدافهم، وهذا لا يتم إلى بالمشاركة الفعالة بين القائد (أستاذ التربية البدنية والرياضية) ومرؤوسيه (تلاميذ المرحلة الثانوية) داخل المؤسسة وذلك لتحقيق جو يسوده الألفة والمحبة.

1-2-2 النمط القيادي الأوتوقراطي:

- اصطلاحاً: هذا النمط يتخذ من سلطة القائد الرسمية وسيلة تحكم وأداة فقط تدار بموجبها كل المسائل التنظيمية تبعاً لآرائهم الشخصية ولا يؤولون جهداً في حمل مرؤوسيه وإرغامهم على تحقيق أهداف التنظيم . " (حليم المنيري وعصام بدوي: 1992، 241).

الفصل الثاني: الاطار العام للدراسة

- إجرائياً: هو الشخص الذي يركز كل السلطات في يديه ويحتفظ لنفسه بالقيام بكل صغيرة وكبيرة بمفرده ويصدر أوامره وتعليماته التي تتناول كافة التفاصيل، ويصر على طاعة مرؤوسيه له وغير مدرك لما يترتب على ذلك من إثارة روح القلق والتوتر في نفوسهم.

1-2-3- النمط الحر المتساهل:

- اصطلاحاً: هذا النوع من القادة يترك الأمور بلا توجيه ورقابة حيث يترك جماعة العمل تحدد الأهداف وتتخذ القرارات ومن صفات هذا النمط: السلبية، التسامح، الود وترك زمام المبادرة والضعف والتفكك لأن المسؤوليات غير محددة " (مفتي إبراهيم حماد: 1999، 80-81).

➤ يعرفه دافيز Davis: " بأنه أسلوب يعتمد في قيادته على ترك المرؤوسين يحددون أهدافهم في نطاق الأهداف العامة للتنظيم ويحلون مشاكلهم ويخلقون الحفز على العمل من ذاتهم دون الاعتماد على القائد ، لذلك تبدو المجموعة العاملة في ظل هذا النمط وكأنها تتجاهل وجود القائد تقريباً بنفس الطريقة التي تتجاهل فيها القيادة الأوتوقراطية المجموعة العاملة فيها . (نواف كنعان : 1999 ، 254).

- إجرائياً: هو الشخص الذي يهتم بتحقيق أهداف الجماعة وكسب رضاهم على حساب تحقيق أهداف العمل والواجبات المطلوبة ، أي أنه نمط سائب فوضوي يعتبر الديمقراطية حرية مطلقة بدون ضوابط، حيث لا يهتم بشأن التقييم وتنظيم الأدوار والوظائف التي يقوم بها كل عامل في المؤسسة.

1-3- الدافعية :

- لغة: تعني الدافعية حسب ما جاء في معجم الوسيط من معاني ما يلي دفع الى فلان دفعا انتهى اليه و يقال طريق يدفع اليه ويقال طريق يدفع الى مكان كذا أي ينتهي اليه ، ودفع شيء ، أي نحاه و أزاله بقوة ، ويقال دفع عنه الأذى و الشر ودفع اليه الشيء رده ويقال دفع القول ، رده بالحجة ، دافع عنه مدافعة و دفاعا : حامى عنه و انتصر له ، ومنه الدفاع في القضاء و دفع عنه الأذى : أبعد و نجاه. - (المعجم الوسيط ، 289).

- اصطلاحاً:

➤ عرّف ايتكسون : الدافعية انها استعداد للفرد لبذل الجهد او السعي في سبيل تحقيق او انشاء هدف معين ، اما في حالة دخول هذا الاستعداد او الميل الى حيز التحقيق الفعلي او الصريح ، فذلك يعني الدافعية باعتبارها عملية نشطة الدافعية للإنجاز . (عبد اللطيف محمد خليفة: 2000 ، 67).

➤ يعرفها موراي: " تعريف هو اداء بعض الامور الصعبة باكبر سرعة ممكنة و دون مساعدة الاخرين وتجاوز العقبات و الوصول الى اعلى مستوى من التفوق و المنافسة مع الاخرين " (Murray HA.1938.p80-81).

- إجرائياً: " هي اداء بعض الأنشطة والأعمال والأشياء الصعبة بأقصى سرعة عند الفرد بشكل فردي من أجل الوصول الى اعلى مستوى من التفوق والنجاح في المنافسة " .

الفصل الثاني: الاطار العام للدراسة

2- إشكالية الدراسة:

التربية البدنية و الرياضية احد الأنشطة الإنسانية المهمة ، فلا يكاد يخلو مجتمع من المجتمعات الإنسانية من شكل من أشكال الرياضة، بغض النظر عن درجة تقدم أو تخلف هذا المجتمع، وفي العصر الحديث أصبحت التربية البدنية و الرياضية من الأنشطة الإنسانية في وجدان الناس علي مختلف أعمارهم و ثقافتهم و طبقاتهم وتحتاج التربية البدنية والرياضية بشدة إلى قيادة مؤهلة ذات اتجاه إيجابي، هي أساس لتحقيق الكثير من إمكانيات التربية البدنية والرياضية ، ولذا فليعلم مربي اليوم أن عليه عبء ثقل يختلف عما كان عليه في الماضي، فهو لم يعد مجرد حافظة معلومات، أو ناقل ثقافة، أو معلم للمهارات الأساسية فحسب، وإنما هو فوق ذلك يجب أن يكون مرنا في تفكيره قادرا على أن يتقبل الأفكار الجديدة ويقومها، وان يكيف نفسه واتجاهاته في ضوء ما فهمه عن المجتمع الذي يعيش فيه، وبصفة أدق يجب عليه أن يكون ميول أو استعدادات نابعة من خبراته الشخصية، وأن يتحلى بالسمات الشخصية اللازمة والكافية، والتي عن طريقها مجتمعة يتحصل على الكفاءة في التدريس، سواء كان اكتساب هذه السمات نتيجة للمؤهلات الدراسية التي يحصل عليها في تخصصه أو نتيجة الخبرة العلمية الناتجة عن الممارسة التطبيقية.

ويجرتنا الحديث عن موضوع القيادة الى الاطلاع على انماط واساليب القيادة لأَنَّ عملية القيادة لا تقتصر على الاستاذ وحده فقط مهما كانت صفاته ووظائفه، بل تتعداه إلى نوع النمط القيادي الذي يسلكه، لأن نوع العلاقات السائدة داخل المؤسسة التربوية بين الاستاذ والتلاميذ تتوقف على طبيعة النمط القيادي المتبع من طرف الاستاذ داخل الحصة، سواء كان هذا النمط القيادي أوتوقراطي أو ديمقراطي، أو فوضوي، فمن المؤكد أن نجاح أو فشل أي حصة إنما يرجع إلى العديد من العوامل من بينها طبيعة القيادة المسيطرة عليه.

وعلى الرغم من أن الأسلوب أو النمط المتبع للعمل مع الجماعات لا يختلف كثيرا من مجال لآخر إلا أنه نظرا لاختلاف أنماط الجماعات في مدى خبراتها أو مستواها الثقافي أو الاجتماعي، أو في تقاليدها السائدة، ونظرا لأن الجماعات تتباين من حيث الصفات والسمات العامة التي تميز طبيعة كل جماعة أو من أغراض كل جماعة وأهدافها فإن القائد بالضرورة يختلف من جماعة لأخرى، ولكن هناك نواحي يجب أن تتوافر في الأساليب القيادية مهما تنوعت مجالاتها سواء كانت متعلقة بالأسلوب القيادي أو القائد بحد ذاته (أبو الخير 1973، ص181).

ومن هذا المنطلق ووفقا لما سبق ذكره سلفا تم بناء التساؤل العام لهذه الدراسة على النحو التالي:

هل هناك علاقة بين النمط القيادي لأساتذة التربية البدنية والرياضية ودافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية؟

- التساؤلات الفرعية:

- ما هو النمط القيادي المسيطر لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية في المرحلة الثانوية ؟

- ما هو مستوى دافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية؟

- هل هناك علاقة بين النمط القيادي المسيطر لأساتذة التربية البدنية والرياضية ودافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية؟

الفصل الثاني: الاطار العام للدراسة



3- أهداف الدراسة:

- معرفة النمط القيادي المسيطر لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية في المرحلة الثانوية .
- معرفة مستوى دافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية.
- معرفة العلاقة بين النمط القيادي المسيطر لأساتذة التربية البدنية والرياضية ودافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية.

4 -أهمية الدراسة:

- إبراز الدور الفعال الذي يلعبه النمط القيادي في المؤسسات التربوية ومدى تأثير وتأثر أستاذ الطور الثانوي به، وهذا بالإضافة إلى الفهم الجيد لأبعاد التربية البدنية والرياضية في ظل انماط القيادة الرياضية المنتهجة في المؤسسات التربوية حتى يكون هذا الموضوع الحساس مصدر علمي ودليل ومرشد فعال للباحثين عن الاساليب والطريقة المنتهجة من طرف أساتذة التربية البدنية والرياضية في مرحلة التعليم الثانوي في ضل الأنماط القيادية من جهة ومدى تأثير وتأثر التلاميذ بهذه الأخيرة من جهة أخرى والذي يتجلى في دافعتهم وحبهم وزيادة رغبتهم في الإنجاز أثناء الحصّة ، وبالتالي تزويد وإثراء المكتبة بموضوع يكشف اللبس والستار عن حالة الواقع المعاش في مؤسساتنا التربوية لكون هذه الدراسة تكتسي طابعا جديا حديثا يوفر كم هائل من المعارف والمعلومات للباحثين حتى تكون نقطة انطلاق لبحوث علمية جديدة.

5- فرضيات الدراسة:

- الفرضية العامة:

- هناك علاقة بين النمط القيادي لأساتذة التربية البدنية والرياضية ودافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية

- الفرضيات الفرعية:

- النمط القيادي الديمقراطي المسيطر لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية في المرحلة الثانوية.
- مستوى دافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية مرتفع.
- هناك علاقة بين النمط القيادي المسيطر لأساتذة التربية البدنية والرياضية ودافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية.

الفصل الثاني: الاطار العام للدراسة



خلاصة:

من خلال هذا الفصل حدد الباحث الطريق الذي ستسلكه الدراسة بتقديم مجموعة من التعريفات والمصطلحات للدراسة المتمثلة في تعريف القيادة وتعريف النمط القيادي وأنواعه و تعريف الدافعية وطرح إشكالية الدراسة وتحليل أهداف الدراسة المتمثلة في معرفة النمط القيادي المسيطر لأستاذة التربية البدني والرياضية في المرحلة الثانوية ومعرفة مستوى دافعية الإنجاز لدى التلاميذ وتحديد العلاقة بين النمط القيادي والدافعية كما تطرق الباحث إلى تحديد أهمية الدراسة وذلك بإيضاح الدور الفعال للنمط القيادي للوصول إلى أحسن أداء من خلال الزيادة في مستوى الدافعية بالإضافة إلى طرح فرضيات الدراسة التي تجيب على التساؤلات بشكل مؤقت ومن هنا فقد مهدنا للدراسة الميدانية بوضعنا إطار عام للدراسة يساعدنا في بحثنا هذا.

الفصل الثالث :
: ३३३३

الأجزاء :
: ३३३३

الجزء الأول :
: ३३३३

الفصل الثالث: الاجراءات الميدانية للدراسة

تمهيد:

سنتطرق في هذا الفصل والمسمى بالإجراءات الميدانية للدراسة سنتطرق من خلاله الى الاجراءات التي قمنا بها خلال الدراسة الميدانية بداية بالدراسة الاستطلاعية مروراً بتحديد عينة البحث والأدوات المستخدمة وصولاً الى الاساليب و المعالجة الاحصائية.

1- الدراسة الاستطلاعية:

تمت الدراسة الاستطلاعية حيث قام الباحث بقياس مدى ملائمة وصلاحيّة الأداة المستعملة ومناسبتها لقياس ما وضعت من اجله وتطابقها للخصائص السيكومترية، وذلك بتقديم أداة البحث المتمثلة في الاستبيانين في صورتها الأولى لعشرة أستاذة التربية البدنية والرياضية في المرحلة الثانوية بمدينة المسيلة تم اختيارهم بصورة عشوائية لحساب مدى ثبات وصدق الأداة مع استثناء أفراد الدراسة الاستطلاعية من الدراسة الميدانية.

2- المنهج المتبع في الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي باعتباره المنهج الأنسب للدراسة.

3- مجتمع وعينة الدراسة:

1-3 مجتمع البحث: إن المجتمع يعتبر شمول كافة وحدات الظاهرة التي نحن بصدد دراستها، ومجتمع بحثنا هذا يشمل أساتذة التربية البدنية والرياضية في المرحلة الثانوية لمدينة المسيلة والبالغ عددهم 44 أستاذ موزعين على 12 مؤسسة.

2-3 عينة البحث:

لقد تم الاعتماد على المسح الشامل لأفراد المجتمع الأصلي باستثناء أفراد الدراسة الاستطلاعية وكان عددهم 34 مفردة.

4- أدوات جمع البيانات والمعلومات:

1-4- الاستبيان:

حسب مراد عبد الفتاح هو قائمة تحتوي على مجموعة أسئلة يستخدمها الباحث لبناء أسئلة وتوجيهها إلى المجيب حيث يقوم بنفسه بتوجيه الأسئلة، والاستبيان ليس إلا صحيفة استخبار يطبقها الباحث بدلاً من المجيب، ويسمح استخدام استمارة الاستبيان للمجيب أن يسجل إجابات في الحال. (مراد عبد الفتاح: 2000، 807)

قام الباحث باستخدام طريقة الاستبيان باعتباره الأمثل وأنجع الطرق للتحقق من الإشكالية المطروحة، كما أنه يسهل عملية جمع المعلومات المراد الحصول عليها انطلاقاً من الفرضيات، واعتمد الباحث في انجازه للاستبيان على الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال، أي على طريقة مقياس ليكرت الثلاثي نسبة لعالم النفس "رينسيس ليكرت" وطلب من المبحوثين تحديد درجة الموافقة على هذه العبارات.

2-4 درجات الاستبيان:

بدرجة	بدرجة	بدرجة	بدرجة	بدرجة
كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
05	04	03	02	01

جدول رقم (03) يوضح توزيع درجات الاستبيان.

الفصل الثالث: الاجراءات الميدانية للدراسة

- يشمل الاستبيان على 05 درجات و بدائل تمثل درجة الموافقة لدى عينة الدراسة وكانت طريقة صياغة كل عبارات الاستبيان على النحو الايجابي والجدول رقم (3) يوضح طريقة وكيفية وتوزيع درجات الاستبيان :
- 3-4 محاور الاستبيان الأول:**

حيث قسّم الباحث استمارة الاستبيان إلى ثلاث محاور توجد بها 20 عبارة، وكان الغرض منها خدمة فرضيات البحث وهي كالتالي:

- **المحور الأول:** تناول فيه الباحث الأسئلة المتعلقة بالنمط القيادي الديمقراطي (عددها 07 عبارات)
- **المحور الثاني:** تناول فيه الباحث الأسئلة المتعلقة بالنمط القيادي الأوتوقراطي (عددها 07 عبارات)
- **المحور الثالث:** تناول فيه الباحث الأسئلة المتعلقة بالنمط القيادي الفوضوي. (عددها 06 عبارات)

4-3-1- حساب الخصائص السيكومترية للأداة:

■ تم حساب الخصائص السيكومترية للأداة والتحقق من صدق وثبات أداة الاستبيان عن طريق تطبيقه على عينة قوامها 10 أساتذة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من المجتمع الاصلي للدراسة .

4-3-2 صدق الأداة:

- صدق المحكمين (الصدق الظاهري):

قام الباحث بعرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة من المحكمين من ذو الخبرة في مجالات البحث العلمي ومن المؤهلين في مجال موضوع الدراسة للحكم عليه.

وطلب الباحث من المحكمين إبداء الرأي في مدى وضوح عبارات أداة الدراسة ومدى انتمائها للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت لأجله، وكذلك إضافة أو تعديل أي عبارة من العبارات.

وفي ضوء التوجيهات التي أبدتها المحكمون، قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين سواء كان بتعديل الصياغة أو حذف بعض العبارات بعد تحديد مواضيع الالتباس فيها أو إضافة عبارة جديدة.

- صدق الاتساق الداخلي:

لقد جرى التحقق من صدق الاستبيان الأول عن طريق حساب الاتساق الداخلي للأسئلة، والذي يعتمد على حساب معامل الارتباط بيرسون بين العبارات والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

الفصل الثالث: الاجراءات الميدانية للدراسة

الجدول رقم (4): معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد

النمط الديمقراطي		النمط التسلطي		النمط الفوضوي	
السؤال	الارتباط	السؤال	الارتباط	السؤال	الارتباط
01	**0.51	08	**0.47	15	**0.59
02	**0.63	09	0.88	16	**0.91
03	**0.70	10	**0.58	17	**0.59
04	**0.91	11	**0.45	18	*0.30
05	**0.84	12	**0.63	19	*0.65
06	**0.56	13	**0.47	20	*0.34
07	**0.45	14	**0.40	///	///

** دال عند ($\alpha = 0.01$)، * دال عند ($\alpha = 0.05$)

يتضح من الجدول رقم (4): أن جميع معاملات ارتباط الاسئلة بالدرجة ابعادها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$) و ($\alpha = 0.05$)، ما يعتبر مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

4-3-3 ثبات الأداة:

تم التأكد من ثبات الاستبيان عن طريق معامل الثبات لألفا كرونباخ القائمة على أساس تقدير معدل الارتباطات بين الأسئلة و الدرجة الكلية للاستبيان والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

جدول رقم (5): معامل ألفا- كرونباخ لمحاور الاستبيان

المحاور	معامل ألفا كرونباخ
النمط الديمقراطي	0.787
النمط التسلطي	0.776
النمط الفوضوي	0.751

** دال عند (0.01)

يتضح من الجدول رقم (5): أن قيم معامل ألفا كرونباخ للثبات انحصرت بين (0.787) كأعلى قيمة، و (0.751) كأدنى قيمة، وهذا ما يؤكد تمتع الاستبيان بدرجة مرتفعة من الثبات وصلاحياتها للاستخدام مع العينة النهائية للدراسة الحالية .

الفصل الثالث: الاجراءات الميدانية للدراسة



4-4 محور الاستبيان الثاني:

حيث قسّم الباحث استمارة الاستبيان إلى محور واحد يوجد به 14 عبارة، وكان الغرض منها خدمة فرضيات البحث وهي كالتالي:

■ **المحور الأول:** تناول فيه الباحث الأسئلة المتعلقة بدافعية الإنجاز (عدد 14 عبارات)

4-4-1- حساب الخصائص السيكومترية للأداة:

■ تم حساب الخصائص السيكومترية للأداة والتحقق من صدق وثبات أداة الاستبيان عن طريق تطبيقه على عينة قوامها 10 أساتذة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من المجتمع الأصلي للدراسة .

4-4-2- صدق الأداة:

- صدق المحكمين (الصدق الظاهري):

قام الباحث بعرض الاستبيان في صورته الأولى على مجموعة من المحكمين من ذو الخبرة في مجالات البحث العلمي ومن المؤهلين في مجال موضوع الدراسة للحكم عليه.

وطلب الباحث من المحكمين إبداء الرأي في مدى وضوح عبارات أداة الدراسة ومدى انتمائها للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت لأجله، وكذلك إضافة أو تعديل أي عبارة من العبارات.

وفي ضوء التوجيهات التي أبدتها المحكمون، قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين سواء كان بتعديل الصياغة أو حذف بعض العبارات بعد تحديد مواضيع الالتباس فيها أو إضافة عبارة جديدة.

- صدق الاتساق الداخلي:

لقد جرى التحقق من صدق الاستبيان الأول عن طريق حساب الاتساق الداخلي للأسئلة، والذي يعتمد على حساب معامل الارتباط بيرسون بين العبارات والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه، والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

الجدول رقم (6): معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد

دافعية الانجاز			
السؤال	الارتباط	السؤال	الارتباط
01	*0.36	08	**0.89
02	**0.77	09	**0.83
03	*0.36	10	*0.37
04	**0.56	11	*0.34
05	**0.74	12	*0.31
06	**0.61	13	**0.51
07	**0.53	14	*0.36

** دال عند ($\alpha = 0.01$)، * دال عند ($\alpha = 0.05$)

الفصل الثالث: الاجراءات الميدانية للدراسة

يتضح من الجدول رقم(6): أن جميع معاملات ارتباط الاسئلة بالدرجة ابعادها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) و($\alpha=0.05$)، ما يعتبر مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

4-4-2 ثبات الأداة:

تم التأكد من ثبات الاستبيان عن طريق معامل الثبات لألفا كرونباخ القائمة على أساس تقدير معدل الارتباطات بين الأسئلة و الدرجة الكلية للاستبيان والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

جدول رقم (7): معامل ألفا- كرونباخ لمحاور الاستبيان

المحور	معامل ألفا كرونباخ
دافعية الانجاز	0.590

** دال عند (0.01)

يتضح من الجدول رقم (7): أن قيم معامل ألفا كرونباخ كانت (0.590)، وهذا ما يؤكد تمتع الاستبيان بدرجة مرتفعة من الثبات وصلاحيته للاستخدام مع العينة النهائية للدراسة الحالية .

5- اجراءات التطبيق الميداني للأداة:

5-1 المجال المكاني:

تمت هذه الدراسة على مستوى ثانويات مدينة المسيلة والبالغ عددها 12 ثانوية .

5-2 المجال الزمني:

قام الباحث في هذه الدراسة منذ بداية شهر جانفي إلى غاية شهر ماي 2017.

6- الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة:

- استعمل الباحث البرنامج الإحصائي **spss**: الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار رقم (22).
- واستعمل الباحث التقنيات الإحصائية التالية:
- معامل الارتباط بيرسون لتحديد مدى الاتساق الداخلي للأداة الدراسة .
- معامل الثبات كرونباخ (لقياس ثبات فقرات الاستبيان).
- المتوسط الفرضي .
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس ومعرفة إجابات أفراد العينة.
- اختبار ستيودنت.

الفصل الثالث: الاجراءات الميدانية للدراسة



خلاصة:

من خلال هذا الفصل قد تم تحديد الاجراءات الميدانية للدراسة والتي من خلالها اتخذت الدراسة مسارا منهجيا يساعد على تحقيق النتائج المرجوة والتي تعد الهدف الأساس من الدراسة ككل أي أنه لا تتم أي دراسة بشكل منهجي دون التعرّيج عن هاته الاجراءات التي تعد الحجر الأساس للدراسة ككل.

الفصل الرابع:

عرض النتائج

ونفصلها وناقشناها

الفصل الرابع: عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها



تمهيد:

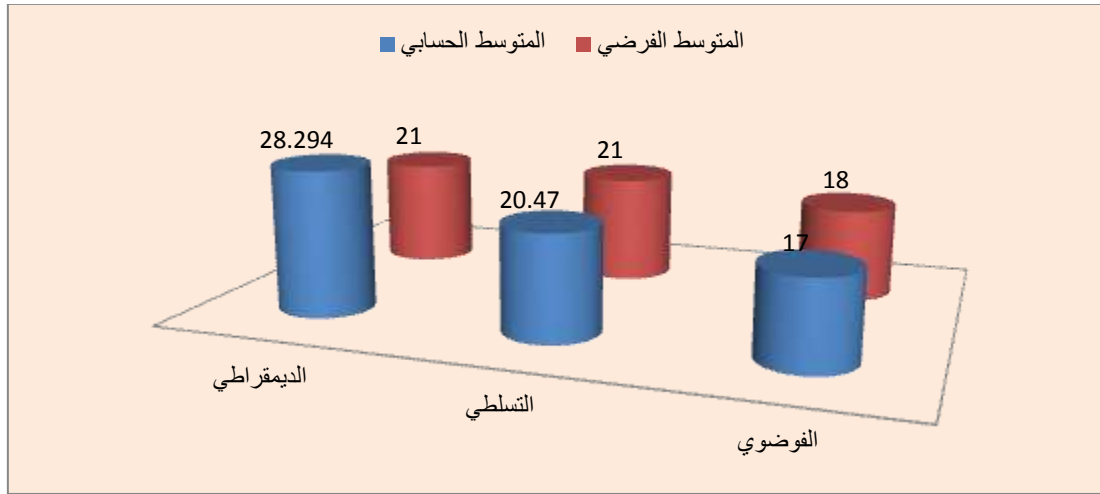
سنقوم في هذا الفصل بعرض نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها وذلك بدءاً من الفرضيات الفرعية وصولاً إلى الفرضية العامة التي تجيب عن التساؤل العام للدراسة لنرى إذا ما تحققت هذه الفرضيات أو لا وما اسباب ذلك.

1- الفرضية الفرعية الأولى: النمط القيادي الديمقراطي المسيطر لدى أساتذة التربية البدنية و الرياضية في المرحلة الثانوية وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (8) يمثل: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم اختبار الدلالة t الخاصة بالانماط القيادية

النمط القيادي	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي	T	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
الديمقراطي	34	28.294	3.72	21	7.294	11.40	33	.000	دال
التسلطي	34	20.470	6.68	21	-0.53	-0.462	33	0.647	غير
الفوضوي	34	17.000	3.63	18	-1.00	-1.60	33	0.118	غير

الفصل الرابع: عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها



شكل رقم (02) يمثل : المتوسطات الحسابية والمتوسطات الفرضية الخاصة بالأنماط القيادية من خلال الجدول رقم (8) والشكل رقم (2) أعلاه وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لأفراد عينة الدراسة على الأنماط القيادية والتي جاءت كما يلي، النمط الديمقراطي بمتوسط بلغ (28.29)، يليه النمط التسلطي بمتوسط قدره (20.47)، وفي الأخير النمط الفوضوي بمتوسط قدره (17).

يتبين من خلال الجدول (8) ان النمط السائد لدى أساتذة التربية البدنية و الرياضية هو النمط الديمقراطي ، وهذا ما أكدته قيمة "ت" التي جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) ولصالح المتوسط الحسابي للنمط الديمقراطي. اي أن الفرضية الفرعية الأولى القائلة : النمط القيادي الديمقراطي المسيطر لدى أساتذة التربية البدنية و الرياضية في المرحلة الثانوية محققة.

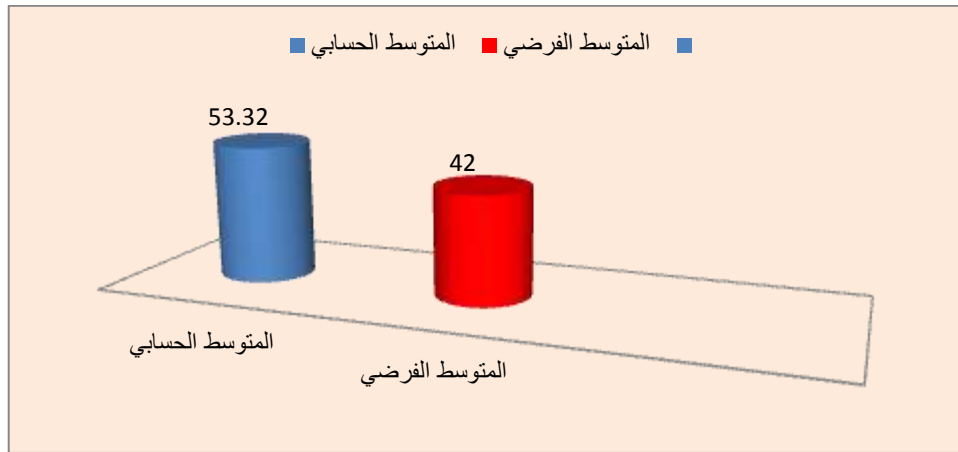
وهذه النتيجة تدعم النتيجة التي توصلت إليها دراسة عفاف وسطاني تحت عنوان دافعية الانجاز لدى فريق العمل وعلاقتها بالنمط القيادي لمدير المؤسسة التعليمية بأن النمط القيادي الديمقراطي هو الأكثر شيوعا في المؤسسات التعليمية ودراسة بن رجم ادريس التي توصلت إلى أن النمط الديمقراطي هو الأكثر ممارسة في مديريات الشباب والرياضة.

الفصل الرابع: عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

2-الفرضية الفرعية الثانية :

نصت الفرضية الفرعية الثانية لهذه الدراسة على: "مستوى دافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية مرتفع"، وبعد المعالجة الاحصائية تم التواصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (9) يمثل الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد العينة والمتوسط الفرضي في دافعية الانجاز								
المتوسط الفرضي للمقياس 42				الفرق بين متوسط الأفراد والمتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي للأفراد	حجم العينة	الدرجة الكلية
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	t					
دال عند 0.01	0.000	33	11.60	11.32	5.68	53.32	34	دافعية الانجاز



شكل رقم (3) يمثل : المتوسطات الحسابية والمتوسطات الفرضية الخاصة دافعية الانجاز

من خلال النتائج المبين بالشكل رقم (3) والجدول رقم (9) أعلاه نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على دافعية الانجاز والذي بلغ 53.32 أنه أعلى من المتوسط الفرضي الذي يفرضه هذا المقياس والمقدر بـ 42 بناء عليه فإن مستوى دافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية مرتفع ، وهذا ما أكدته قيمة "ت" بالنسبة للعينة الواحدة التي بلغت قيمتها 11.60 وهي قيمة موجبة "أي أن الفروق لصالح متوسط الأفراد" ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)، ومنه تم قبول فرضية البحث القائلة مستوى دافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية مرتفع، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%، وهذا ما تؤيده نظريات الدافعية مثل: النظرية الارتباطية التي توضح الارتباط بين المثير والاستجابة للسلوك، والنظرية المعرفية التي تبين أن الرغبة لإنجاز النجاح هي استعداد دافعي مكتسب من خلال المثيرات السلوكية.

الفصل الرابع: عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

3-الفرضية الفرعية الثالثة :

نصت الفرضية الفرعية الثالثة لهذه الدراسة على: " هناك علاقة بين النمط القيادي المسيطر لأساتذة التربية البدنية و الرياضية و دافعية الإنجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية "، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (10) يوضح العلاقة بين دافعية الانجاز والنمط القيادي الديمقراطي		
دافعية الانجاز	/////	
0.643**	معامل الارتباط	النمط القيادي الديمقراطي
0,000	CIG	
34	حجم العينة	
** الارتباط دال عند (0,01=α).		

من خلال الجدول رقم (10) أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين النمط الديمقراطي لأساتذة التربية البدنية والرياضية ودافعية الإنجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية بلغ (0.64) وهي قيمة مرتفعة و موجبة، وهذا يعني أن الارتباط بينهما ارتباط طردي، أي أنه كلما ارتفعت درجات النمط الديمقراطي لأساتذة التربية البدنية والرياضية كلما ارتفعت معها درجات دافعية الإنجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية و العكس صحيح، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0,01=α)، ومنه نستطيع القول بأنه لا يمكن قبول الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث القائلة بـ : هناك علاقة بين النمط القيادي المسيطر لأساتذة التربية البدنية و الرياضية و دافعية الإنجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1% وهذا ما يتبين في خصائص النمط القيادي الديمقراطي أن يكون القائد متعاوناً مع مرؤوسيه ومشاركاً في قراراتهم للوصول إلى الحوافز الإيجابية التي تثير دوافعهم للقيام بأحسن الأداءات وذلك لإشباع حاجاتهم اتجاه تلك المهام.

الفصل الرابع: عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها



4- الفرضية العامة:

نصت الفرضية العامة لهذه الدراسة على: " هناك علاقة بين النمط القيادي لأستاذ التربية البدنية والرياضية و دافعية الإنجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية "، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (11) يوضح العلاقة بين النمط القيادي و دافعية الانجاز		
دافعية الانجاز	/////	
0.394	معامل الارتباط	النمط القيادي
021,0	مستوى الدلالة	
34	حجم العينة	
* الارتباط دال عند $(\alpha=0,05)$.		

من خلال الجدول رقم (11) أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين النمط القيادي لأستاذ التربية البدنية والرياضية ودافعية الإنجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية بلغ (0.39) وهي قيمة متوسطة وموجبة، وهذا يعني أن الارتباط بينهما ارتباط طردي، أي أنه كلما ارتفعت درجات الأنماط القيادية لأستاذ التربية البدنية والرياضية ارتفعت معها دافعية الإنجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية.

كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا $(\alpha=0,05)$ ، ومنه نستطيع القول بأنه لا يمكن قبول الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث العامة القائلة بـ : هناك علاقة بين النمط القيادي لأستاذ التربية البدنية والرياضية و دافعية الإنجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. وهذه النتيجة تعدم النتيجة التي توصلت إليها دراسة عمار شوشان والتي أفرزت عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين النمط القيادي لمديري الثانويات ودافعية الإنجاز لدى الأساتذة، ودراسة ميروح عبد الوهاب التي أفرزت وجود علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي ودافعية الإنجاز لدى العمال في المؤسسات الوطنية.

الفصل الرابع: عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

خلاصة:

جاء تحليل النتائج كالتالي:

- الفرضية الفرعية الاولى: النمط الديمقراطي هو المسيطر، وهذا ما أكدته قيمة "ت" التي جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) ولصالح المتوسط الحسابي لنمط الديمقراطي. أي أن الفرضية الفرعية الأولى القائلة: النمط القيادي الديمقراطي المسيطر لدى أساتذة التربية البدنية و الرياضية في المرحلة الثانوية محققة.
- الفرضية الفرعية الثانية: دافعية الإنجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية مرتفع، وهذا ما أكدته قيمة "ت" بالنسبة للعينه الواحدة التي بلغت قيمتها 11.60 وهي قيمة موجبة "أي أن الفروق لصالح متوسط الأفراد" ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)، ومنه تم قبول فرضية البحث القائلة مستوى دافعية الإنجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية مرتفع، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.
- الفرضية الفرعية الثالثة: هناك علاقة بين النمط القيادي لأساتذة التربية البدنية والرياضية ودافعية الإنجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية والعكس صحيح، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0,01$)، ومنه نستطيع القول بأنه لا يمكن قبول الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث القائلة بـ: هناك علاقة بين النمط القيادي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية و دافعية الإنجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.
- الفرضية العامة: نتيجة الارتباط بين النمط القيادي ودافعية الانجاز جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0,05$)، ومنه نستطيع القول بأنه لا يمكن قبول الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث العامة القائلة بـ: هناك علاقة بين النمط القيادي لأستاذ التربية البدنية والرياضية و دافعية الإنجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

الفصل الثاني

اسماء جات

واقعات

الفصل الخامس: استنتاجات واقتراحات

1- استنتاجات عامة:

- من خلال عرض وتحليل النتائج المتحصل عليها سلفاً في هذه الدراسة نستنتج ما يلي :
- هناك علاقة بين النمط القيادي لأساتذة التربية البدنية والرياضية ودافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية
- النمط القيادي الديمقراطي المسيطر لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية في المرحلة الثانوية.
- مستوى دافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية مرتفع.
- هناك علاقة بين النمط القيادي المسيطر لأساتذة التربية البدنية والرياضية ودافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية.
- أي أنه كلما اقتربت درجات الأنماط القيادية إلى النمط القيادي الديمقراطي لأستاذ التربية البدنية والرياضية ارتفعت معها دافعية الإنجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية.

2- اقتراحات وتوصيات:

- من خلال استعراض نتائج الدراسة، يمكن اقتراح عدة توصيات وهي كالآتي:
- ضرورة الزيادة من الممارسات الديمقراطية في المؤسسات التربوية كميّار أساسي ومبدأ يعتمد عليه من طرف أساتذة التربية البدنية والرياضية لزيادة دافعية الإنجاز لدى التلاميذ في جميع المراحل التعليمية وخصوصاً في مرحلة التعلم الثانوي.
- توفير الوسائل البيداغوجية الخاصة بالمادة في كل المؤسسات التربوية قصد تشجيع التلاميذ على ممارسة الأنشطة الرياضية أثناء حصة التربية البدنية والرياضية وفتح مجال المشاركة للتلميذ في تنشيط وتسيير الحصة مناصفة مع الأستاذ وهذا في ضل بيداغوجية المقاربة بالكفاءات التي يعتبر فيها التلميذ عنصر أساسي وضروري في حدوث عملية التعلم .
- تجنب الأساتذة للنمط القيادي الفوضوي (الحر المتساهل) وهذا نظر للعواقب الشديدة والوخيمة التي تعود على عرقلة العملية التعليمية في المؤسسات التربوية .
- الزيادة من عدد الدورات التكوينية والتدريبية لأساتذة التربية البدنية والرياضية ومحاولة استوفاء على كل ما يحتاجه الاستاذ خاصة في فهم مفاهيمها ومراميها والعمل أكثر من اجل رفع مستوى اداء الاستاذ ، في ضل الأنماط القيادة المنتهجة والمستعملة في المؤسسات التربوية .
- الوقوف على أهم النقاط التي من شأنها أن تساعد في عمل الأستاذ أثناء توصيله للرسالة العلمية التربوية.
- إبراز الدور الفعّال الذي يلعبه النمط القيادي في المؤسسات التربوية ومدى تأثير وتأثر أستاذ الطور الثانوي به، من خلال الندوات والمؤتمرات العلمية.
- اعتبار المادة كحصة تربوية وتعليمية لكي تعطي لها مزيداً من الاهتمام سواء من طرف التلاميذ أو من طرف الاساتذة وبالتالي الزيادة من دافعية الإنجاز لدى التلميذ والرفع من كفاءته العلمية والتربوية والرياضية .
- العمل على الرفع من مستوى التربية البدنية والرياضية كمادة تعادل باقي المواد الدراسية في المعامل ، وهذا ما يحفز التلاميذ على دافعية الإنجاز وحب الممارسة للأنشطة الرياضية .

الفصل الخامس: استنتاجات واقتراحات



3- الآفاق المستقبلية:

- يقترح الباحث مجموعة من الآفاق والدراسات المستقبلية لدراسة السلوك القيادي وفق عدة متغيرات كآآآي:
- دراسة اتجاهات تلاميذ المرحلة الثانوية نحو الأنماط القيادية أثناء حصة التربية البدنية والرياضية .
 - أثر السلوك القيادي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية على تنمية التفكير الابتكاري لدى التلاميذ .
 - السلوك القيادي وعلاقته بالتفكير الإبداعي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية.
 - علاقة الأنماط القيادية بالكفاءات التدريسية لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية .
 - الجودة في التعليم وعلاقتها بالأنماط القيادية لدى الأساتذة.
 - متطلبات الكفاءة المهنية في ظل الأنماط القيادية لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية
 - أثر الأنماط القيادية على مستوى التحصيل الدراسي لدى تلاميذ المرحلة الثانوية.

الفصل الخامس: استنتاجات واقتراحات

خلاصة عامة:

على الرغم من أن الأسلوب أو النمط المتبع للعمل مع الجماعات لا يختلف كثيرا من مجال لآخر إلا أنه نظرا لاختلاف أنماط الجماعات في مدى خبراتها أو مستواها الثقافي أو الاجتماعي ، أو في تقاليدها السائدة ، ونظرا لأن الجماعات تتباين من حيث الصفات والسمات العامة التي تميز طبيعة كل جماعة أو من أغراض كل جماعة وأهدافها فإن القائد بالضرورة يختلف من جماعة لأخرى ، ولكن هناك نواحي يجب أن تتوفر في الأساليب القيادية مهما تنوعت مجالاتها سواء كانت متعلقة بالأسلوب القيادي أو القائد بحد ذاته .

ومن هذا المنطلق ووفقا لما سبق ذكره سلفا تمّ بناء التساؤل العام لهذه الدراسة على النحو التالي:

هل هناك علاقة بين النمط القيادي لأساتذة التربية البدنية والرياضية ودافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية ؟

وبعد الدراسة الميدانية كانت النتائج كالتالي:

نتيجة الارتباط بين النمط القيادي ودافعية الانجاز جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0,05$)، ومنه نستطيع القول بأنه لا يمكن قبول الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث العامة القائلة بـ : هناك علاقة بين النمط القيادي لأستاذ التربية البدنية والرياضية و دافعية الإنجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%. أي أن هناك علاقة بين النمط القيادي المسيطر لأساتذة التربية البدنية والرياضية ودافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية.

ومنه كلما ارتفعت درجات الأنماط القيادية لأستاذ التربية البدنية والرياضية ارتفعت معها دافعية الإنجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية.

قائمة المصادر والمراجع

- المصادر :

*القرآن الكريم

- البقرة : الآية 30

- البقرة : الآية 31 .

- البقرة : الآية 32

- يوسف : الآية 55

- الشورى : الآية 38

- آل عمران : الآية 159

- النساء : الآية 83

-المراجع :

*الكتب

1- أبو الخير كمال : أصول الإدارة العلمية ، القاهرة مكتبة عين الشمس ، 1971 .

2- إبراهيم الشيباني : سيكولوجية النمو ، دار الوارقية ، الجابرية ، الكويت ، ط 1 ، 2000 .

3- أبو جاموس سليمان: مبادئ الإدارة ، نابلس ، جامعة النجاح الوطنية ، 1992 .

4- أحمد أحمد إبراهيم : نحو تطوير الإدارة المدرسية الإسكندرية ، دار الفرقان ، 1985 .

5- اسامة كامل راتب : " علم النفس الرياضي — المفاهيم و التطبيقات " ، دار الفكر العربي ، ط 2 القاهرة 1997 .

6- أكرم زكي خطايبية : المناهج المعاصرة في التربية الرياضية ، دار الفكر للنشر و التوزيع ، عمان ، 1997 .

7- الأزهرى ، محي الدين : الإدارة ودور المديرين أساسيات و سلوكيات ، القاهرة، دار الفكر العربي ، 1993 .

- 8- الأغا رياض ، الأغا نهضة : الإدارة التربوية أصولها و نظرياتها و تطبيقاتها الحديثة ، غزة ، مطبعة منصور ، 1996 .
- 9- الشيباني ، عمر : علم النفس الإداري ليبيا ، دار العربية للكتاب ، 1988 .
- 10- الشيخ سالم ، فؤاد و آخرون : المفاهيم الإدارية الحديثة ، الطبعة 06 ، عمان ، الشرق الأوسط للطباعة ، 1998 .
- 11- الشيخ كامل محمد عويضة : " سيكولوجية التربية " .
- 12- القبروتي محمد : السلوك التنظيمي ، دراسة السلوك الفردي و الجماعي في التنظيمات الإدارية ، عمان ، دار الشروق ، 1993 .
- 13- المغربي ، كمال : الإدارة المدرسية الحديثة ، القاهرة ، عالم الكتب ، دار النشر ، 1990 .
- 14- النوري عبد الغني : اتجاهات جديدة في الإدارات التعليمية في البلاد العربية ، قطر ، الدوحة ، دار الثقافة ، 1991 .
- 15- الهواري سيد : الإدارة و الأصول و الأسس العلمية ، ط 9 ، مكتبة عين شمس القاهرة ، 1992 .
- 16- أمين أنور الخولي : أصول التربية البدنية و الإعداد المهني ، دار الفكر العربي ، مصر ، 1996 .
- 17- جلال علاوي : علم النفس التربوي الرياضي ، دار المعارف ، مصر ، 1986 .
- 18- حامد عبد السلام زهران : علم النفس الطفل والمراهقة ، عالم الكتب ، 1999 .
- 19- حامد عبد السلام زهران : علم النفس الاجتماعي ، عالم الكتب ، ط 5 ، القاهرة ، 1984 .
- 20- حجي أحمد : إدارة بيئة التعليم و التعلم ، نظرية و ممارسة في الفصل و المدرسة ، القاهرة ، دار الفكر للنشر ، 2000 .
- 21- حليم المنيري و عصام بدوي : الإدارة في الميدان الرياضي ، ج 1 ، المكتبة الأكاديمية ، القاهرة ، 1992 .
- 22- حمد رفعت رمضان : أصول التربية و علم النفس ، دار الفكر العربي ، مصر ، 1994 .
- 23- دنكان جان : أفكار عظيمة في الإدارة ، ترجمة محمد الحديدي ، الرياض ، الدار الدولية للنشر ، 1990 .

- 24- زهران حامد : علم النفس الاجتماعي ، القاهرة ، عالم الكتب ، 1977 .
- 25- سلمى محمد جمعة : ديناميكيات العمل مع الجماعة ، المكتب الجامعي الحديث ، مصر ، 1998 .
- 26- سمير محمد كبريت : منهاج المعلم و الإدارة التربوية ، دار النهضة العربية الطبعة الأولى ، بيروت 1989 .
- 27- سند عرفة متولي : مقدمة في العلوم السلوكية و تطبيقاتها في مجال الإدارة ، بيروت ، دار النهضة الحديثة ، 1975
- 28- سيد أحمد خير الله محمود عبد المنعم الكنانى : سيكولوجية التعليم بين النظرية و التطبيق ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان .
- 29- صبحي السيد : الإنسان و سلوكه الاجتماعي ، ط 2 ، القاهرة ، دار مرجان للطباعة ، 1979 .
- 30- عبد الرحمان الكواكبي : طبائع الاستبداد و مصالح الاستعباد ، دار النقاش ، بيروت ، طبعة الثانية ، 1986 .
- 31- عبد العلي الجسماني : علم النفس الاجتماعي و التربوي ، دار النهضة العربية للعلوم ، ط 1 ، لبنان ، 1994 .
- 32- عبد الغني الديدي : المراهقة و التحليل النفسي ، ظواهر المراهقة ، مشاكلها ، دار الفكر اللبناني بيروت ، ط 1 ، 1995 .
- 33- عبد اللطيف حسين فرج : التعليم الثانوي رؤية جديدة ، دار الحامد ، عمان ، ط 1 ، 2008 .
- 34- عبد اللطيف محمد خليفة : الدافعية للانجاز ، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ، القاهرة ، 2000 .
- 35- عبد الله عمر الفرا : عبد الرحمان عبد السلام جامل ، المرشد الحديث ، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع ، الأردن ، 1999 .
- 36- عبد المجيد نشواقي : " علم النفس التربوي " ، 1998 .
- 37- عبد المنعم عبد القادر الميلادي : سيكولوجية الطفولة و المراهقة ، 1986 ، ط 1 ، 2004 .
- 38- عساف محمود : أصول الإدارة ، القاهرة ، مطبعة لطفي لآلات الكاتبة ، 1982 .
- 39- فؤاد البهي السيد ، الأسس النفسية للنمو ، ط 4 ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1975 .
- 40- محمد الحماحي : أمين أنور الخولي ، أسس بناء برامج التربية الرياضية ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1990 .

- 41- محمد الحمامي : " الرياضة للجميع " الفلسفة و التطبيق " مركز الكتاب للنشر مصر الجديدة ، القاهرة 1997 .
- 42- محمد حسن علاوي : " علم النفس الرياضي " دار المعارف ، ط 7 ، القاهرة ، 1997 .
- 43- محمد طارق السويدان و فيصل عامر باش راميل : صناعة القائد ، مجموعة الإبداع ، ط 1 ، الكويت ، 2002 .
- 44- محمد فتحي : 766 مصطلح إداري دار التوزيع و النشر الإسلامية ، القاهرة ، 2003 .
- 45- محمد مصطفى زيدان نبيل السمالوطي : علم النفس التربوي دار الشروق ، ط 2 ، جدة ، المملكة العربية السعودية ، 1985 .
- 46- محمد منير مرسى : الإدارة التعليمية أصولها و تطبيقاتها ، عالم الكتب ، القاهرة ، 1993 .
- 47- محمود السيد أبو النيل : علم النفس الصناعي ، بحوث عربية و عالمية ، دار النهضة ، ط 4 ، بيروت ، 1985 .
- 48- مراد عبد الفاتح : موسوعة البحث العلمي و إعداد الأبحاث و المؤلفات ، القاهرة ، 1974 .
- 50- مفتي إبراهيم حماد : تطبيقات الإدارة الرياضية ، المدارس ، الجامعات الاتحادات الرياضية ، الأندية ، القاهرة ، 1999 .
- 51- موريس أنجرس : منهجية البحث العلمي في البحوث الإنسانية - تدريبات علمية - ترجمة بوزيد صحراوي كمال بوشرف ، سعيد سبعون ، الإشراف و المتابعة مصطفى ماضي د ط ، دار القصة للنشر ، الجزائر ، 2004 .
- 52- نواف كنعان : القيادة الإدارية ، مكتبة دار الثقافة ، بيروت ، 1999 .

الأنشطة و الرسائل الجامعية

- 53- محمد بن أحمد بن محمد جيرة : علاقة الأنماط القيادية و الإبداع الإداري باستخدام نظرية الشبكة الإدارية ، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط ، كلية التربية جامعة أم القرى ، السعودية ، 2005 .
- 54- عشاشة عبد الكريم و آخرون : الأنماط القيادية لرؤساء الفرق و علاقتها بأداء الفريق ، (فرق كرة القدم بالجزائر) مذكرة لنيل شهادة ليسانس في التربية البدنية و الرياضية : 2007/2006 .
- 55- فضيل دليلو: مذكرة لنيل شهادة ليسانس في التربية البدنية ، إشكالية المشاركة الديمقراطية في الجامعة الجزائرية ، قسنطينة ، 2001 .

المجلات العلمية

56- حسن إبراهيم و عبد العاطي أحمد الصياد : مجلة رسالة الخليج ، البناء العاملي لأنماط القيادة التربوية و علاقتها بالرضى الوظيفي ، العدد 80 ، 1993 .

القواميس و المعاجم

57- جماعة من الأساتذة : المعجم الوسيط ، دار الاحياء التراث العربي ، ط 1 ، ج 1991 .

58- فؤاد إفرايم البستاني : منجد الطلاب ، معاجم دار المشرق ، بيروت 199 .

قائمة المراجع الأجنبية

59- Murray HA.exprolition in personnalité ,oxford ,univers ,presse , new , your , 1938 –

60- Revue Science Humaines , Université Constantine , 2002 –

61- Paul Sel Psychologie DE LA Motivation – Théorie ET APPLICATION -

الله الحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية - المسيلة -
قسم التربية البدنية

استمارة استبيان في صورتها النهائية

السلام عليكم و رحمة الله و بركاته

السادة أساتذة التربية البدنية و الرياضية في المرحلة الثانوية تحية طيبة و بعد :

في إطار قيام الباحث بمذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في التربية البدنية والرياضية قسم التربية البدنية تحت عنوان :
النمط القيادي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية و علاقته بدافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية من وجهة
نظر الاساتذة

فالباحث في حاجة لمساعدتكم في انجاز عمله بنجاح بصفتم الأشخاص المؤهلين لتزويدنا بالمعلومات المناسبة في هذا
الموضوع أرجوا منكم الإجابة على أسئلة الاستبيان بعناية، و نتعهد بحفظ سرية إجاباتكم التي لن نستخدمها إلا
لأغراض علمية و لكم جزيل الشكر و الاحترام

ملاحظة : (ضع إشارة × في الخانة المناسبة)

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية - المسيلة -
قسم التربية البدنية

استمارة تحكيم

في إطار قيام الباحث بمذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في التربية البدنية والرياضية قسم التربية البدنية تحت عنوان :
النمط القيادي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية و علاقته بدافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية من وجهة
نظر الاساتذة

نتقدم الى سيادتكم باستمارة التحكيم هذه ونرجو منكم المساعدة في تعديل و ضبط فقراتها
وشكرا.

الرقم	الفقرات	درجة الموافقة		
		غير مناسبة	مناسبة	ملاحظات
المحور الأول : النمط القيادي الديمقراطي (المشارك)				
01	يتخذ الأستاذ مبدأ المشاركة الجماعية مع التلاميذ في اتخاذ القرارات		X	
02	مشاركة التلاميذ للأستاذ حول طرق تنظيم و إدارة الحصة		X	
03	يستمتع الاستاذ لآراء التلاميذ حول بناء الخطة و الأهداف المقترحة للحصة		X	
04	المشاركة الجماعية بين الاستاذ و التلاميذ في حل المشاكل المستعصية		X	
05	يتقبل الاستاذ آراء التلاميذ الصائبة و المخالفة لرأيه بصدر رحب		X	
06	التشاور بين الاستاذ و التلاميذ في توزيع المهام و الأدوار		X	
07	توزيع الاستاذ المهام و الأدوار وفق قدرات التلاميذ		X	
المحور الثاني : النمط القيادي الأتوقراطي (التسلطي)				
08	اعتماد الاستاذ على الصرامة والالتزام ضرورة حتمية		X	
09	يخطط الأستاذ للحصة دون اشراك التلاميذ		X	
10	يتخذ الاستاذ القرارات بمفرده و التي يراها في صالح التلاميذ		X	
11	يجبر الاستاذ التلاميذ على تنفيذ أوامره و طاعته في اسلوبه		X	

12		X	يعتمد الاستاذ على اسلوب الأمر و النهي الشديد في تعامله مع التلاميذ
13		X	يتبع الاستاذ أسلوب الرقابة الشديدة لمتابعة أداء التلاميذ
14		X	يوزع الاستاذ الأدوار و الواجبات دون مراعاة قدرات التلاميذ
المحور الثالث : النمط القيادي الفوضوي			
15		X	اعتماد و وتوكيل الاستاذ للتلاميذ لتسيير الحصة والقيام ببعض المهام
16		X	التخطيط للحصة دون اشراف و تأطير من طرف الأستاذ
17		X	تنشيط التلاميذ للحصة دون برنامج محدد من الاستاذ
18		X	عدم وضع الاستاذ لقوانين و قواعد أثناء الحصة
19		X	إعطاء الاستاذ للحرية التامة و المطلقة للتلاميذ في حل المشكلات
20		X	يتدخل الاستاذ أثناء الحصة عند حدوث مشكلات مستعصية فحسب

الرقم	الفقرات	درجة الموافقة		
		غير مناسبة	مناسبة	ملاحظات
	المحور الأول: دافعية الانجاز لدى التلاميذ من وجهة نظر الاساتذة			
01	توجد رغبة عند جميع التلاميذ في الممارسة أثناء الحصة		X	
02	يجب التلاميذ ممارسة النشاطات البدنية بجميع أنواعها رغم صعوباتها		X	
03	الفوز في المنافسة يمنح التلاميذ درجة كبيرة من الرضا		X	
04	يبدل كل تلميذ طاقة زائدة من أجل إثبات قدراته . وتميزه على زملائه		X	
05	جميع الانشطة الرياضية المقترحة تزيد من دافعية التلاميذ للممارسة		X	
06	يستمتع كل تلميذ للنصائح المقدمة من طرف الاستاذ لتصحيح الاخطاء المرتكبة		X	
07	يقوم التلاميذ بإعداد بحوث نظرية تتعلق بالمادة و عن مختلف الانشطة الرياضية		X	
08	يمارس كل تلميذ المهام المقدمة إليه من طرف الاستاذ دون خوف وتوتر		X	
09	الرغبة عند التلاميذ لممارسة حصة التربية البدنية في ظل جميع الظروف البيئية القاسية		X	
10	النتائج السلبية لبعض التلاميذ في الامتحان تزيد من عزيمتهم في النجاح		X	
11	تعرض التلاميذ للإصابة لا يقلل من رغبتهم في الممارسة		X	

	X		12	نقص الوسائل البيداغوجية لا يقلل من رغبة التلاميذ في الممارسة
	X		13	لا يوجد اختلاف و تباين في حب الممارسة بين الذكور و الاناث
	X		14	توجد رغبة عند التلاميذ المعفيين من الحصّة في الممارسة للأنشطة الرياضية

الرقم	العبارة	بدرجة كبيرة جد	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جدا
01	يتخذ الأستاذ مبدأ المشاركة الجماعية مع التلاميذ في اتخاذ القرارات					
02	مشاركة التلاميذ للأستاذ حول طرق تنظيم و إدارة الحصة					
03	يستمتع الاستاذ لآراء التلاميذ حول بناء الخطة و الأهداف المقترحة للحصة					
04	المشاركة الجماعية بين الاستاذ و التلاميذ في حل المشاكل المستعصية					
05	يتقبل الاستاذ آراء التلاميذ الصائبة و المخالفة لرأيه بصدر رحب					
06	التشاور بين الاستاذ و التلاميذ في توزيع المهام و الأدوار					
07	توزيع الاستاذ المهام و الأدوار وفق قدرات التلاميذ					
08	اعتماد الاستاذ على الصرامة والالتزام ضرورة حتمية					
09	يخطط الأستاذ للحصة دون اشراك التلاميذ					
10	يتخذ الاستاذ القرارات بمفرده و التي يراها في صالح التلاميذ					
11	يجبر الاستاذ التلاميذ على تنفيذ أوامره و طاعته في اسلوبه					
12	يعتمد الاستاذ على اسلوب الأمر و النهي الشديد في تعامله مع التلاميذ					
13	يتبع الاستاذ أسلوب الرقابة الشديدة لمتابعة أداء التلاميذ					
14	يوزع الاستاذ الأدوار و الواجبات دون مراعاة قدرات التلاميذ					
15	اعتماد و وتوكيل الاستاذ للتلاميذ لتسيير الحصة والقيام ببعض المهام					
16	التخطيط للحصة دون اشراف و تأطير من طرف الأستاذ					
17	تنشيط التلاميذ للحصة دون برنامج محدد من الاستاذ					

					عدم وضع الاستاذ لقوانين و قواعد أثناء الحصة	18
					إعطاء الاستاذ للحرية التامة و المطلقة للتلاميذ في حل المشكلات	19
					يتدخل الاستاذ أثناء الحصة عند حدوث مشكلات مستعصية فحسب	20

الرقم	العبارة	بدرجة كبيرة جد	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جدا
01	توجد رغبة عند جميع التلاميذ في الممارسة أثناء الحصة					
02	يجب التلاميذ ممارسة النشاطات البدنية بجميع أنواعها رغم صعوباتها					
03	الفوز في المنافسة يمنح التلاميذ درجة كبيرة من الرضا					
04	يبدل كل تلميذ طاقة زائدة من أجل إثبات قدراته . وتميزه على زملائه					
05	جميع الانشطة الرياضية المقترحة تزيد من دافعية التلاميذ للممارسة					
06	يستمتع كل تلميذ للنصائح المقدمة من طرف الاستاذ لتصحيح الازخطاء المرتكبة					
07	يقوم التلاميذ بإعداد بحوث نظرية تتعلق بالمادة وعن مختلف الانشطة الرياضية					
08	يمارس كل تلميذ المهام المقدمة إليه من طرف الاستاذ دون خوف وتوتر					
09	الرغبة عند التلاميذ لممارسة حصة التربية البدنية في ظل جميع الظروف البيئية القاسية					
10	النتائج السلبية لبعض التلاميذ في الامتحان تزيد من عزيمتهم في النجاح					
11	تعرض التلاميذ للإصابة لا يقلل من رغبتهم في الممارسة					
12	نقص الوسائل البيداغوجية لا يقلل من رغبة التلاميذ في الممارسة					
13	لا يوجد اختلاف و تباين في حب الممارسة بين الذكور و الاناث					
14	توجد رغبة عند التلاميذ المعفيين من الحصة في الممارسة للأنشطة الرياضية					

Étude Résumé:

- **Titre de l'étude:** La relation entre les professeurs de style de leadership de l'éducation physique, du sport et de motivation à la réussite chez les élèves du secondaire

- **Objectifs de l'étude:**

- Connaissance des professeurs dominants de style de leadership éducation physique et sportive au niveau secondaire.

- Connaître le niveau de motivation de réussite chez les élèves du secondaire.

- La connaissance de la relation entre les professeurs dominants de style de leadership de l'éducation physique, le sport et la motivation de réussite chez les élèves du secondaire.

- **question générale de l'étude:**

* Y a-t-il une relation entre le style de leadership des professeurs d'éducation physique, le sport et la motivation de réussite chez les élèves du secondaire?

- **hypothèses de l'étude:**

- **hypothèse générale:**

- Il existe une relation entre le style de leadership des professeurs d'éducation physique, du sport et motivation à la réussite chez les élèves du secondaire

- **Sous-hypothèses:**

- le style de leadership démocratique prévaut dominante parmi les professeurs d'éducation physique et sportive au niveau secondaire.

- le niveau de motivation à la réussite des élèves du secondaire est élevé.

- Il existe une relation entre le style de leadership dominant l'éducation physique des professeurs et des sports et dominante motivation à la réussite des élèves du secondaire.

- **L'échantillon d'étude:** Nous avons fiés sur une étude complète des membres originaux de la communauté. La communauté a discuté comprend des professeurs d'éducation physique et des sports au niveau secondaire dans 44 professeur des deux sexes du gaz distribué 12 secondaire

- **la méthode utilisée:** Dans notre recherche, nous avons utilisé l'approche descriptive.

Outils d'étude: Le chercheur à l'aide du questionnaire la meilleure façon et la plus efficace pour vérifier le problème à portée de main

مشاف جامعة "محمد بوضيف" بالمسيلة

لرسائل . ماستر

للفترة [2017/2016]

معهد: علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية

قسم : التربية الحركية

رقم التسلسل :

رقم التسجيل : 099045947

الباحث (ة) : سوفلي أحمد

تاريخ المناقشة : 2017/05/29

عنوان الرسالة : النمط القيادي لأساتذة التربية البدنية والرياضية وعلاقته بدافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية.

لغة الرسالة : اللغة العربية

نوع الرسالة : ماستر أكاديمي

البلد : الجمهورية الجزائرية — المسيلة

الجامعة : جامعة محمد بوضيف بالمسيلة

إشراف : بن عطية بشيري

عدد الصفحات : 58 ورقة.

فرع : التربية الحركية

التخصص : التعلم الحركي

الملخص : بالعربية

- أهداف الدراسة:
- معرفة النمط القيادي المسيطر لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية في المرحلة الثانوية .
- معرفة مستوى دافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية.
- معرفة العلاقة بين النمط القيادي المسيطر لأساتذة التربية البدنية والرياضية ودافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية.
- التساؤل العام للدراسة:
- * هل هناك علاقة بين النمط القيادي لأساتذة التربية البدنية والرياضية ودافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية ؟
- فرضيات الدراسة:
- الفرضية العامة:
- هناك علاقة بين النمط القيادي لأساتذة التربية البدنية والرياضية ودافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية.
- الفرضيات الفرعية:
- النمط القيادي الديمقراطي المسيطر لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية في المرحلة الثانوية.
- مستوى دافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية مرتفع.
- هناك علاقة بين النمط القيادي المسيطر لأساتذة التربية البدنية والرياضية ودافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الثانوية.
- عينة الدراسة: لقد تم الاعتماد على المسح الشامل لأفراد المجتمع الأصلي. ومجتمع بحثنا هذا يشمل أساتذة التربية البدنية والرياضية في المرحلة الثانوية بمدينة المسيلة والبالغ عددهم 44 أستاذ موزعين على 12 ثانوية
- المنهج المستخدم: استخدمنا في بحثنا المنهج الوصفي.
- أدوات الدراسة: قام الباحث باستخدام طريقة الاستبيان باعتباره الأمثل وأنجع الطرق للتحقق من الإشكالية المطروحة
- الكلمات المفتاحية بالعربية :

الكلمات المفتاحية: النمط القيادي - أستاذ التربية البدنية - دافعية الانجاز - تلاميذ المرحل الثانوية .

- جاء هذا الدراسة في خمسة فصول :

الفصل الاول :الخلفية النظرية والدراسات السابقة .

الفصل الثاني :الاطار العام للدراسة .

الفصل الثالث :الكلمات الدالة للدراسة .

الفصل الرابع :عرض وتفسير ومناقشة النتائج .

الفصل الخامس :الاستنتاجات والاقتراحات .

Institut: science et technique physique et sportive

Département : Education mouvement

N° d'ordre :

N° d'inscription : 099045947

Chercheur : Soufli Ahmed

Soutenu publiquement le

29/05/2017

1- Titre de la thèse (mémoire) :

La relation entre les professeurs de style de leadership de l'éducation physique, du sport et de motivation à la réussite chez les élèves du secondaire

Language de la thèse Arab

Modèle de la thèse : Arab

Pays : RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE-M'SILA

Université : Université de M'sila

Nom et Prénom de l'encadreur Ben Attia Bachiri

Nombre de page : 58 pages

Spécialité : Education mouvement

Option : apprentissage moteur

Résumé :

– Objectifs de l'étude:

- Connaissance des professeurs dominants de style de leadership éducation physique et sportive au niveau secondaire.
- Connaître le niveau de motivation de réussite chez les élèves du secondaire.
- La connaissance de la relation entre les professeurs dominants de style de leadership de l'éducation physique, le sport et la motivation de réussite chez les élèves du secondaire.

– question générale de l'étude:

* Y a-t-il une relation entre le style de leadership des professeurs d'éducation physique, le sport et la motivation de réussite chez les élèves du secondaire?

– hypothèses de l'étude:

– hypothèse générale:

– Il existe une relation entre le style de leadership des professeurs d'éducation physique, du sport et motivation à la réussite chez les élèves du secondaire

– Sous-hypothèses:

– le style de leadership démocratique prévaut dominante parmi les professeurs d'éducation physique et sportive au niveau secondaire.

– le niveau de motivation à la réussite des élèves du secondaire est élevé.

– Il existe une relation entre le style de leadership dominant l'éducation physique des professeurs et des sports et dominante motivation à la réussite des élèves du secondaire.

– L'échantillon d'étude: Nous avons fiés sur une étude complète des membres originaux de la communauté. La communauté a discuté comprend des professeurs d'éducation physique et des sports au niveau secondaire dans 44 professeur des deux sexes du gaz distribué 12 secondaire

– la méthode utilisée: Dans notre recherche, nous avons utilisé l'approche descriptive.

Outils d'étude: Le chercheur à l'aide du questionnaire la meilleure façon et la plus efficace pour vérifier le problème à portée de main

Outils d'étude: Questionnaire

MOTES CLÉS :

style de leadership –des professeurs d'éducation physique– du sport et motivation – réussite les élèves du secondaire.

Ce mémoire et contienne de trois « 05 » chapitre

Chapitre 1: Contexte théorique et études antérieures

Chapitre 2 : * Etudier le cadre général

Chapitre 3 : * Méthodes sur le terrain pour l'étude

Chapitre 4 : * Affichage et interpréter et discuter des résultats

Chapitre 5 : * Conclusions et suggestions



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

