

العلاقة بين القيادة الإدارية و تماسك الفريق الرياضي . دراسة وصفية لفرق

الدوري المحترف الممتاز الأول والثاني لكرة القدم الجزائرية.

أ . الماي سليم *

الملخص : تحاول الدراسة الحالية كشف العلاقة بين القيادة الإدارية للنادي الرياضي من جهة و تماسكه من جهة أخرى من خلال العمل الذي تلعبه القيادة الإدارية بما توفره لأفراد النادي؛ إداريين و طاقم فني و لاعبين من ظروف عمل ملائمة مادية كانت أو معنوية و كذا المتابعة اليومية لكل ما يحيط بالنادي خلال أطوار الموسم الرياضي كل ذلك من أجل تعزيز عوامل النجاح بغرض تحقيق الأهداف المشتركة لأفراد النادي الرياضي.

الكلمات الدالة : القيادة الإدارية ، التماسك ، النادي الرياضي

Abstract

The current study attempts to uncover the relationship between the administrative leadership of the sports club on the one hand and its cohesion on the other hand through the work played by the administrative leader and his quest to provide suitable working conditions ,whether material and moral for all members of the club administrators ,technical staff and players, The club is surrounded during the seasons of the season to enhance the factors of success and achieve the common goals of the members of the sports club .

Key words : Administrative Leadership _ Cohesion _ Sports Club.

مقدمة : لعبت الإدارة في القديم دوراً بارزاً في ازدهار الحضارات و تطورها و بلغت بها درجات عالية من الرقي ، وما تماسك حجارة الأهرام الفرعونية و حجارة سور الصين العظيم إلا خير دليل على القدرة الفائقة في التنظيم و التخطيط و التنسيق التي عرفها الإنسان في إدارة حياته قديماً ، أما حديثاً فقد تبوّأت الإدارة مكانة مرموقة في حياة الأمم و الشعوب فهي عماد تقدم كافة الأنشطة الإنسانية سواءً على المستوى الاقتصادي ، السياسي أو الاجتماعي وغيرها من جوانب الحياة الأخرى ؛ فاليابان البلد الذي يفتقر إلى الموارد الطبيعية بشكل كبير صار اليوم من الدول الصناعية الرائدة في العالم لأنّ القائمين على هذا البلد عرفوا السر في الإدارة العامة فخططوا و نظموا ووضعوا السياسات التي سمحت لهم بتحقيق ما

* معهد التربية البدنية و الرياضية جامعة الجزائر 3 -

عجز عنه غيرهم من الدول التي تزخر بالموارد الطبيعية الهائلة و ما زالت تتخبط في التبعية لغيرها(بشير علاق ، 2008 ، ص14).

تعتبر القيادة جزءاً رئيسياً ووظيفة حيويةً من وظائف الإدارة ، فإذا كان التخطيط و التنظيم و الإشراف و المتابعة من واجبات و أعمال الإدارة فإن القيادة هي فن التعامل مع الجوانب الشخصية للوظيفة الإدارية ، و في الحضارة الفرعونية القديمة كتاب التعليمات الذي كتبه بتاح حوتب يوصي فيه ابنه كيف يكون قائداً ناجحاً فكان من جملة ما أوصى ينبغي على القائد أن يدخل في حساباته الأيام القادمة (فاتح حسني أبو حليلة 2008 ص18) كما يقول هنري ترومان Henry Truman الرجال هم الذين يصنعون التاريخ و ليس العكس ففي الفترات التيلا تتقدم و لا تتطور فيها القيادة يظل المجتمع فيها متوقفاً تماماً و يطراً التقدم حينما تصبح الفرصة مواتية لقادة جزئيين بارعين يستطيعون تغيير الأمور نحو الأفضل ، كما كان حضور نابليون بونابرت Napoléon Bonaparte في ساحات المعارك عاملاً أساسياً في زيادة تماسك و رباطة صفوف الجيوش الفرنسية و قد قال نابليون في ذلك ليس الرجال ، إنما الرجل الواحد هو الذي يتوقف عليه نجاح الجيش (المجلة العلمية للتربية البدنية و الرياضية 2012 ص158) و ذكر دين كايت سايمنش في كتابه العبقرية و الإبداع و القيادة أن القادة الذين هم من وزن هتلر و ستالين و ماوتسي تونج قد تركوا علامة دائمة على المسار الذي أخذه التاريخ و هؤلاء القادة هم من تصبح سيرهم بمثابة كتب للتاريخ (دين كايشايمنش ، 1987 ، ص 14) ، فلقد عرفت القيادة منذ زمن بعيد و أصبحت ضرورةً و حتميةً لا يمكن الاستغناء عنها لأي مجتمع أو مؤسسة أو طائفة ، و من النادر أن نجد جماعة من الناس دون أن يكون لها قائد يضبط و يجمع و يوضح الأهداف ، يقول الرسول الكريم عليه الصلاة و السلام في الحديث الذي رواه الإمام أحمد رحمه الله عن عبد الله بن عمر رضي الله عنهما - لا يحل لثلاثة يكونون بفلاة من الأرض إلا أمروا عليهم أحدهم (جمال محمد علي ، 2009 ص173).

تحديد مشكلة الدراسة و التساؤلات المطروحة : يرى معظم الباحثين أن القيادة تسعى إلى تحقيق ثلاثة أهداف أساسية تتمثل في بناء عضوية و تماسك جماعة العمل ، تحقيق الأهداف التنظيمية بفاعلية و كفاءة وأخيراً تحقيق أهداف أعضاء الجماعة و فريق العمل(سيد محمد جاد الرب 2008 ، ص244) و من جوانب الحياة الإنسانية التي تهتم بها القيادة المجال الرياضي الذي تسعى فيه الأندية المحترفة و المنتخبات الوطنية إلى تحقيق الانجازات و حصد البطولات و الألقاب على كافة الأصعدة ، و لا يتحقق ذلك إلا بتضافر جهود فريق العمل.

تعتمد قيادة النادي الرياضي على مصادر متعددة تقوم بعمليات التوجيه و الإرشاد بالإضافة إلى التخطيط و الإدارة بهدف تحقيق الأهداف المنشودة و تتمثل هذه المصادر في القيادة الخارجية و الداخلية للفريق الرياضي ؛ أما القيادة الخارجية فهي غير مباشرة و تلعب دورها خارج نطاق جماعة الفريق الرياضي ، و أما الداخلية فهي القيادة المباشرة التي تقود الفريق و تتفاعل معه مباشرة و تتعايش معه خلال المنافسات الودية و الرسمية التي يشارك فيها و كذلك خارج المنافسات خلال أوقات التدريب و الجلسات الودية الاجتماعية التي تعبر عن مظاهر الاتصال الاجتماعي بين أعضاء الفريق الرياضي ، و تتمثل القيادة الداخلية في ثلاثة أنواع أساسية هي القيادة الإدارية ، الفنية و الرئيسية .

تتمثل القيادة الإدارية في مجموع الأفراد المكلفين من مجلس إدارة النادي في الإشراف الإداري على نشاط اللعبة و تختص تلك القيادة بتوظيف الإمكانيات المادية المتاحة للفريق الرياضي و توجيه شؤون الفريق الإدارية خارج نطاق الملعب ، و ذلك بهدف تهيئة و توفير المناخ الرياضي المناسب إدارياً و تنظيمياً لتحقيق الأهداف المنشودة للفريق الرياضي بما يضمن و يحقق الإنجاز الرياضي ، (أحمد أمين فوزي و طارق محمد بدر الدين ، 2001 ، ص177).

مما سبق يتبادر إلينا التساؤل التالي: ما هي العلاقة بين القيادة الرياضية و تماسك الفريق الرياضي ؟

و تتفرع من التساؤل السابق الأسئلة التالية:

- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية و تماسك الفريق الرياضي؟
- هل تتمتع الفرق الجزائرية بتماسك قوي؟
- هل تتمتع الفرق الجزائرية بقيادة إدارية مناسبة؟

. الفروض :

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية و تماسك الفريق الرياضي.
- تتمتع الفرق الجزائرية لكرة القدم بتماسك قوي.
- لا تتمتع الفرق الجزائرية لكرة القدم بقيادة إدارية مناسبة.

. المنهج المتبع في الدراسة :

يشير أحمد بدر الدين بأن طبيعة المشكلة المراد دراستها تحدد منهجية الدراسة المستخدمة وعلى الباحث أن يختار المنهج الملائم لحل مشكلة دراسته (أحمد بدر الدين ، 1996) لذا اعتمد الباحث المنهج الوصفي الذي يعرفه الدكتور أحمد حسين الرفاعي بقوله محاولة الوصول إلى المعرفة الدقيقة و التفصيلية

لعناصر مشكلة أو ظاهرة قائمة من أجل الوصول إلى فهم أفضل و أدق ووضع السياسات و الإجراءات المستقبلية الخاصة بها حيث يدرس المنهج الوصفي الظاهرة كما هي على ارض الواقع و يصفها بشكل دقيق ، ولقد ارتبط هذا الأسلوب بدراسة الظواهر الإنسانية كدراسة السلوك الإداري و الأداء العام الإداري و المالي للمنشأة (أحمد حسين الرفاعي ، 2005 ، ص122) كما يهتم المنهج الوصفي بتصوير ما هو كائن ؛ أي الوضع الراهن أو الحادثة ليصف خصائصها ومركباتها ويصف العوامل التي تؤثر عليها و الظروف التي تحيط بها ويحدد العلاقات الارتباطية بين المتغيرات التي تؤثر على تلك الظاهرة ، وانطلاقاً من هذا التصوير الشامل يمكن التنبؤ والاستنتاج بالأوضاع المستقبلية التي ستؤول إليها الظاهرة(كامل محمد المغربي ، 2002 ، ص 96) .

. التعريفات الإجرائية :

. القيادة الرياضية : عرفها كل من بلاتن Blaten و بايتل Beitel بأنها المهارات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم و المتابعة و المتابعة و التوجيه و الميزاتيات والقيادة داخل الهيئة الرياضية أو الأنشطة البدنية و الترويحية (عصام بدوي ، 2001 ، ص76).

. القيادة الإدارية : هي إحدى الوظائف الإدارية البارزة للمديرين و التي يمارسونها كأعضاء في جماعة و كرؤساء عليها ، و تجدر الإشارة إلى أنه ليس كل مدير يحكم عمله قد يصبح قائدا فالمدیر والقائد يجتمعان في الحكم بالسلطة مع زيادة السمات الفطرية والمكتسبة بالنسبة للقائد ، تتخذ القيادة الإدارية مصدر قوتها من السلطة النظامية و هي السلطة الممنوحة للمدير بحكم المنصب الإداري الذي يحتله في الهيكل التنظيمي وهي سلطة رسمية شرعية يستطيع المدير من خلالها توجيه الأوامر واتخاذ القرارات التي تحدث التغيير وتحقق الإنجاز المطلوب ، كما تعتبر مصدر منح التقدير المالي أو حجبه بالإضافة إلى أنها مصدر الخبرة والمهارة وهنا يفترض في المدير أو الرئيس أن يكون على مستوى أعلى من مرؤوسيه خبرةً ومهارةً لكي يكتسب احترامهم وتحقق له قوة التأثير عليهم (حسن أحمد الشافعي ، 2001 ، ص48).

- تماسك الفريق الرياضي: هو مجموعة الظواهر الأساسية لاستمرار اللاعبين في عضوية الفريق الرياضي ، وهو الخيط الذي يربط أفراد الفريق و يبقى على العلاقة بينهم كما يعبر عن التماسك بالعلاقة الوطيدة بين أعضاء الفريق الرياضي و التي تدفع اللاعب إلى التضحية بمصلحته الخاصة من أجل المصلحة العامة للفريق(محمد حسن علاوي ، 1998 ، ص52).

مجتمع وعينة الدراسة : يتمثل مجتمع الدراسة في الأندية الناشطة في الدوري المحترف الممتاز لكرة القدم الجزائرية بقسميه الأول و الثاني و يضم المجتمع اثنان و ثلاثين ناديا ، وقد قام الباحث باختيار ناديين اثنين من كل دوري وهذا باستعمال القرعة البسيطة فالعينة احتمالية حيث أفرزت نتائج القرعة اختيار ناديي اتحاد الحراش و نصر حسين داي من الدوري المحترف الأول و ناديي أهلي برج بوعريج و أتليتيك بارادو من الدوري المحترف الثاني حيث كانت نسبة العينة (12.5) من المجتمع الأصلي للدراسة.

- خطة التحليل الإحصائي من أجل الوصول إلى النتائج الإحصائية و استنباط النتائج العامة و فهمها بصورة جيدة تم تحديد خطة التحليل الإحصائي وفقا لما يلي: تم إخضاع البيانات المتحصل عليها إلى حزمة (SPSS) و ذلك بهدف حساب الآتي:

- النسب المئوية من خلال إجابة أفراد العينة على استبيان القائد الإداري.
- كاف تربيع لاختبار الفروق بين إجابات أفراد العينة على استبيان القائد الإداري.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري
- معامل الارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين القيادة الرياضية و تماسك الفريق الرياضي.

- اختبارات لدراسة العلاقة بين بعض أسئلة استبيان والقائد الإداري من جهة و تماسك الفريق من جهة أخرى.
- اختبار تحليل التباين لدراسة العلاقة بين بعض أسئلة استبيان القائد الإداري من جهة و تماسك الفريق من جهة أخرى.

- عرض نتائج استبيان القائد الإداري من وجهة نظر اللاعبين: يضم الاستبيان خمس عشرة سؤالاً ، يحاول الباحث من خلاله الوقوف على عمل القيادة الإدارية و دورها في تماسك الفريق الرياضي حيث قدم الباحث أمثلة عن بعض إجابات اللاعبين حول الاستبيان المقدم والذي جاءت نتائج بعض أسئلته على الشكل التالي:

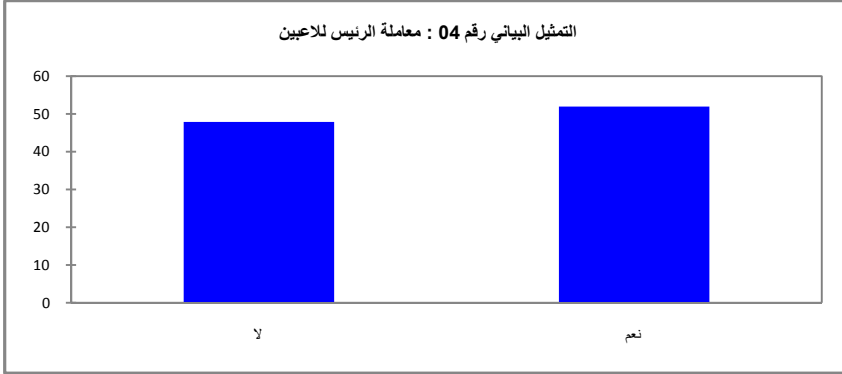
السؤال رقم 01: هل يعامل الرئيس كل اللاعبين بنفس المعاملة؟

الإجابات	التكرارات	النسب المئوية	كاف تربيع	درجة الحرية	مستوى الدلالة المحسوب
نعم	52	52.0%	0.160	1	أقل من 0.01
لا	48	48.0%			
المجموع	100	100.0%			

جدول رقم 04: معاملة الرئيس للاعبين

يمثل الجدول والتمثيل المقابل له اختبار الفروق كاف تربيع ، حيث نلاحظ

أن مستوى الدلالة المحسوب أقل من 0.05 مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة ب « نعم » حول السؤال المتعلق بمعاملة الرئيس للاعبين بنفس المعاملة حيث أخذت هذه الأخيرة نسبة (52%) مقابل (48%) من اللاعبين الذين ينظرون إلى اختلاف معاملة الرئيس لكل اللاعبين و عليه فإن الاتجاه العام لرأي اللاعبين حول السؤال الرابع هو الإجابة ب - نعم».

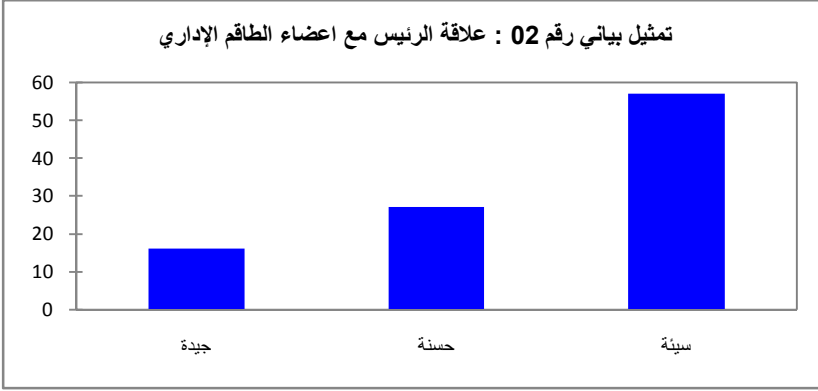


السؤال رقم 02: كيف هي علاقة الرئيس مع أعضاء الطاقم الإداري؟

مستوى الدلالة المحسوب	درجة الحرية	كاف تربيع	النسب النوعية	التكرارات	الإجابات
أقل من 0.01	1	27.02	57.0%	57	جيدة
			27.0%	27	حسنة
			16.0%	16	سيئة
			100.0%	100	المجموع

جدول رقم 02: علاقة الرئيس مع أعضاء الطاقم الإداري

من خلال قراءة الجدول و التمثيل البياني المقابل له تم تطبيق اختبار الفروق كاف تربيع ، حيث نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب أقل من 0.05 مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تقول بوجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة ب جيدة حيث أخذت هذه الأخيرة أعلى نسبة (57%) مقابل (27%) لصالح الإجابة ب حسنة وتمثلت نسبة الإجابة ب سيئة في حدود (16%) ؛ أي أن الاتجاه العام لرأي اللاعبين حول السؤال الثاني هو الإجابة ب جيدة

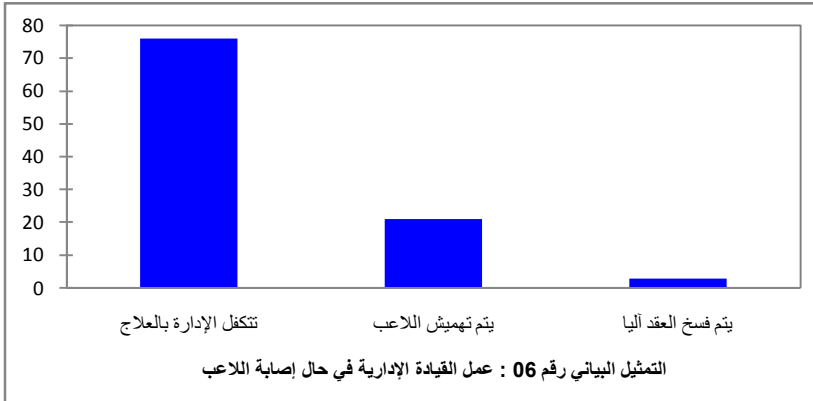


السؤال رقم 03: ما هو عمل القيادة الإدارية في حالة تعرض اللاعب للإصابة؟

مستوى الدلالة المحسوب	درجة الحرية	كاف تربيع	النسب المئوية	التكرارات	الإجابات
أقل من 0.01	1	86.78	76.0%	76	تتكفل الإدارة بالعلاج
			3.0%	03	يتم فسخ العقد آليا
			21.0%	21	يتم تهيمش اللاعب
			100.0%	100	المجموع

الجدول رقم 06 : عمل القيادة الإدارية في حالة إصابة اللاعب

يمثل الجدول و التمثيل المقابل أعلاه اختبار الفروق كاف تربيع ، الذي يظهر أن مستوى الدلالة المحسوب أقل من 0.05 مما يعني رفض الفرضية الصفريية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة ذات أكبر نسبة حيث أخذت هذه الأخيرة أعلى نسبة (76%). أي أن الاتجاه العام لرأي اللاعبين حول السؤال هو الإجابة الأولى.



عرض نتائج العلاقة بين القيادة الإدارية و تماسك الفريق الرياضي الارتباط بين الفقرة(2) من استبيان القائد الإداري و عبارات تماسك الفريق الرياضي

.344**	معامل الارتباط بيرسون	الفقرة 2
,000	مستوى الدلالة المحسوب	

من خلال الجدول المقابل نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب أقل من 0.01 و عليه نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و تكون إجابات اللاعبين نحو الإجابة جيدة»

. اختبارات ستودنت : دراسة العلاقة بين الفقرة (1) من استبيان القائد الإداري وعبارات تماسك الفريق الرياضي

الفقرة	الإجابة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة المحسوب
الفقرة 1	نعم	6.98	1.19	0.16	98	0.98

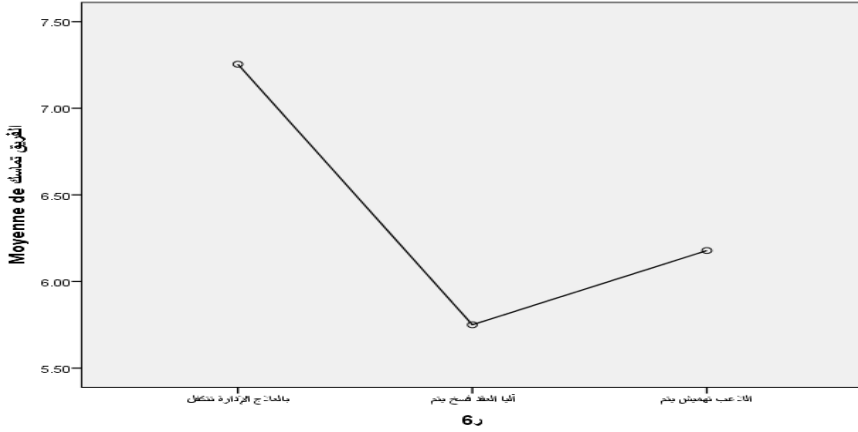
من خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى الدلالة المحسوب في الفقرة 1 من استبيان القائد الإداري أكبر من 0.05 ما يدفعنا إلى قبول الفرض الصفرية و رفض الفرضية البديلة ما يعني أن اتجاه إجابات اللاعبين حول أسئلة الفقرات الأولى يتجه نحو الإجابة لا .

إختبار أنونفا لدراسة العلاقة بين الفقرة(6) من استبيان القائد الإداري و عبارات تماسك الفريق الرياضي العلاقة بين الفقرة(6) و عبارات تماسك الفريق الرياضي

Maximum	Minimum	Intervalle de confiance à 95 % pour la	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
,838	,674	,50457	,007	,130	تتكفل الإدارة بالعلاج
,586	,834	,93107	,573	,510	يتم فسخ العقد آليا
,338	,584	,69056	,675	,250	يتم تهميش اللاعب
,838	,584	,21977	,756	,120	المجموع

مستوى الدلالة المحسوب	F	درجة الحرية	مجموع المربعات	
,000	,879	,002	,7523	بين المجموعات
		,0097	,70116	داخل المجموعات
		,0099	,44140	المجموع

جدول(37): العلاقة بين الفقرة(6) من استبيان القائد الإداري و تماسك الفريق



يمثل الجدول و الشكل البياني المقابل اختبار أنوفا لدراسة العلاقة بين الفقرة 6 من استبيان القائد الإداري و تماسك الفريق الرياضي حيث نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة المحسوب أقل من 0.05 ما يعني أن الفقرة 6 تؤثر في زيادة أو نقص تماسك الفريق الرياضي وتتجه إجابات اللاعبين إلى الإجابة ذات الأكبر نسبة و هي الإجابة الأولى.

. مقياس تماسك الفريق الرياضي :

- **قراءة المقياس:** يتكون المقياس من تسع 09 درجات أي أن متوسطه هو 05 ما يعني تقسيم المقياس إلى أربعة مجالات حسب ما هو موضح:
إذا كان المتوسط الحسابي ينتمي إلى المجال [1، 3] فالتماسك ضعيف جدا.

- إذا كان المتوسط الحسابي ينتمي إلى المجال [3، 5] فالتماسك ضعيف.
- إذا كان المتوسط الحسابي ينتمي إلى المجال [5، 7] فالتماسك قوي.
- إذا كان المتوسط الحسابي ينتمي إلى المجال [7، 9] فالتماسك قوي جدا.
جاء المتوسط الحسابي العام بقيمة 6.98 ومعدل الانحراف المعياري لكل الإجابات يساوي 1.19 أي أن الاتجاه العام للإجابات يتجه نحو تماسك قوي .

. مناقشة و خلاصة :

- **الفرضية الأولى:** وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية و تماسك الفريق الرياضي بينت الفقرة (2) من استبيان القائد الإداري و وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابات ذات أعلى نسبة باعتبار مستوى الدلالة المحسوب أقل من 0.05 ؛ و عليه فإجابات اللاعبين حول السؤال المتعلق بالعلاقة بين القائد الإداري و أعضاء الطاقم الإداري جاءت لتؤكد العلاقة الوطيدة التي تجمع هذه الأطراف و هو ما

يؤكد اهتمام القائد الإداري بالعلاقات الإنسانية التي تنبثق من النمط الديمقراطي للقيادة حيث يؤكد محمد فوزي (2004) على ضرورة مراعاة القائد للعلاقات الإنسانية والعمل على تنمية وتدعيم العمل الجماعي والوصول إلى إشباع حاجات ومشاعر اللاعبين، كما يرى حسام سامر عبده (2011) أن من المهام الأساسية للقائد إقامة العلاقات الإنسانية الطيبة بينه وبين العاملين معه واحتوائهم عاطفياً وتحسيسهم بأهميتهم وموقعهم من قلب القائد، كما تعتبر المهارات الإنسانية من أهم عوامل نجاح القائد الإداري فيرى جمال محمد علي (2009) أن للقادة القدرة على التأثير في سلوك الأفراد والأتباع نحو تحقيق الأهداف وينبى ذلك على أساس الثقة والاحترام والعلاقات الطيبة، وقد حث ديننا الحنيف على اللين لدرجة قد تصل إلى خفض الجناح؛ فاللين يساعد على جعل العلاقة بين القائد والأتباع علاقة تواصل وحب وتفاهم تضيء جواً من الثقة والانفتاح.

من اختبارات ستودنت لدراسة العلاقة بين بعض فقرات استبيان القائد الإداري و عبارات تماسك الفريق الرياضي، جاءت النتائج لتبين أن الفقرة (4) تدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات اللاعبين عند مستوى دلالة 0.05 و تؤكد إجابات اللاعبين على أن القائد الناجح هو الذي يعامل كل الأتباع و المرؤوسين بنفس المعاملة، يقول بشير علاق (2008) على القائد أن يمارس قدراً من الاستبداد و قدراً من الديمقراطية في إدارته للفريق حسب ما تمليه عليه الظروف التي يواجهها و ما تقتضيه طبيعة المواقف التي يعيشها و الأفراد الذين يتعامل معهم فاعتماد القائد على أسلوب العلاقات الإنسانية لا يمنعه من استعمال أساليب التهديد و التخويف حتى لا تنفلت أمور الفريق و حتى يدرك كل فرد من أفراد الفريق حقوقه و واجباته و ليحل الجدل مكان الاستهتار و الفوضى، و عليه فالفقرات السابقة تدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية و تماسك الفريق الرياضي. من خلال جدول اختبار أنوفا لدراسة العلاقة بين الفقرة (6) من فقرات استبيان القائد الإداري و عبارات تماسك الفريق الرياضي فقد جاءت النتائج عند مستوى دلالة أقل من 0.05 ما يعني قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإجابة ذات أعلى نسبة و عليه؛ فتكفل الإدارة بعلاج اللاعب المصاب من شأنه أن يزيد من ولاء اللاعب و ثقته في القيادة الإدارية من أجل متابعته من كل الجوانب، تدخل هذه المعاملة في إطار العلاقات الإنسانية التي يفرضها النمط الديمقراطي في قيادة الفريق الرياضي فاللاعب الذي يشعر بتحقيق حاجاته و رغباته من شأنه أن يكون أكثر ارتباطاً بالفريق و يعمل على تحقيق المصالح المشتركة ما يدفع إلى المزيد من التماسك

و الاستقرار داخل الفريق الرياضي و منه فخلاصة الفقرة (6) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية و تماسك الفريق الرياضي.

. استنتاج الفرضية الأولى :

وعليه فالفقرات السابقة من استبيان القائد الإداري تؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية و تماسك الفريق الرياضي.

الفرضية الثانية: الفرق الجزائرية لكرة القدم تتمتع بتماسك قوي يؤكد دوفيش و كيللي و شايبيرد أن جاذبية الجماعة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بشعور الفرد بقيمته و كيانه في الجماعة ؛ فالعلاقة بين الجماعة و تحقيق حاجات العضو في الجماعة علاقة مباشرة حيث تلعب الجاذبية دوراً إيجابياً أو سلبياً في استمرار أو ترك العضو للجماعة من حيث شعور الفرد بجاذبيتها أو عدم جاذبيتها له ، كما يقول أحمد أمين فوزي بأن من عوامل تماسك الفريق الرياضي تحقيق الفرد لذاته من خلال مكانته في الفريق الرياضي إذ يسعى كل فريق ليقدم ما يستطيع لإشباع حاجيات اللاعبين ، وإذا ما وجد اللاعب إشباعاً لحاجياته بما يتناسب مع طموحه زاد ذلك من تماسك اللاعب بفريقه لأن ذلك كفيل بتحقيق ذاته و تأكدها (أحمد أمين فوزي ، م ح ح سنة 1970 ، حامد زهران ، 2000) بأن المكانة من العمامة التي تده ، ال زيادة تماسك الجماعة فكلما زادت مكانة الفرد داخل الجماعة ، أه كلما زادت المكانة التي تحصل عليها الفرد إذا انضم للجماعة زادت جاذبية الجماعة وزاد تماسكها كما يذكر أحمد أمين فوزي بالقول يعتز كل فرد أو لاعب بالانتماء إلى جماعة كالأسرة وجماعة الأصدقاء والفريق الرياضي إلى غيره من الجماعات ، و يزداد تفاعله مع بقية الأفراد فيصبح كلاً من كل متكامل و مترابط فعندئذ تصبح الحاجة إلى الانتماء من دوافع الاستمرارية في عضوية الفريق الرياضي ، و تلعب مكانة الفريق في المجتمع دوراً هاماً في زرع الشعور بالانتماء إليه؛ فكلما ارتفعت هذه المكانة زادت الجاذبية والعكس صحيح (أحمد أمين فوزي - مرجع سابق) و يرى دوفيش و كيللي و شايبيرد أن جاذبية الجماعة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بشعور الفرد بقيمته و كيانه في الجماعة .

يؤكد مورفوشو Marvin Show 1971 في تحليل دراسته على الفرق الرياضية الجماعية أن أعضاء الفريق الأكثر تماسكاً يعملون بجهد أكبر و تعاون أفضل لإنجاز أهداف الفريق ، كما أشار كارترت Carthrit 1968 أن الفرق المتماسكة اجتماعياً يتحمل أعضاؤها العمل و يبذلون جهداً أكبر من الفرق الأقل تماسكاً ، كما تزداد لديهم الفرص لأداء أفضل (أحمد أمين فوزي ، طارق محمد بدر الدين ، 2001) و يرى (جرس) و (مارتن) و (قيبوا) أن التماسك له عدة مظاهر منها

افتتخار الأعضاء في الجماعة ببعضهم البعض خارج إطارها وعدم الرغبة في الانتقال إلى جماعة أخرى ، و بالشعور بالانتماء و تحذتهم عن ذواتهم و سيادة الود و الولاء للجماعة والانسجام و التنسيق مع أفرادها ، و أن يعملون معا على تحقيق هدف مشترك ، و أن يكونوا على استعداد لتحمل المسؤولية والدفاع عنها ضد النقد والهجوم من خارج الجماعة أثناء الأزمات ، لقد ركز أحمد أمين فوزي ، طارق محمد بدر الدين على ضرورة مراعاة العلاقات الإنسانية و تلبية الحاجات الفردية من أجل تحقيق درجة عالية من النجاح كما أشار أحمد أمين فوزي أن نجاح الفريق في تحقيق الأهداف المسطرة و إحراز المزيد من البطولات و الانتصارات يؤدي على شعور اللاعبين بالسعادة المشتركة و إلى الثقة بأنفسهم و ارتفاع مستوى طموحاتهم و بالتالي زيادة الرابطة بينهم وولائهم للفريق والاستمرارية في عضويته (أحمد أمين فوزي ، طارق محمد بدر الدين ، مرجع سابق). القيادة المناسبة من أهم عوامل تماسك الفريق الرياضي إذ كثيرا ما يحاول بعض اللاعبين الانضمام إلى فريق معين بسبب قيادته ؛ فالإداري أو المدرب الرياضي أو الرئيس من القيادات التي تلعب دوراً هاماً في العمل على تماسك الفريق الرياضي ، فكلما ارتفع مستوى القيادة في الفريق أدى على نجاحها في مهامها و انعكس على جاذبية الفريق لأعضائه (أحمد أمين فوزي - مرجع سابق) و أشار سليم جزار أن القائد يستطيع أن يحافظ على التوازن داخل الفريق من خلال الاهتمام بالعمل و التركيز على العلاقات الإنسانية من أجل فاعلية أفضل للاعبين (سليم جزار ، 2008).

استنتاج للفرضية الثانية: كخلاصة لمناقشة فقرات المقياس نستنتج أن معدل المتوسط الحسابي لكل إجابات اللاعبين يساوي 6.98 وهو متوسط معتبر يؤكد أن الفرق الرياضية التي شملتها الدراسة تتميز بتماسك قوي و عليه فالفرق الجزائرية تتمتع بتماسك قوي

الفرضية الثالث : الفرق الجزائرية لكرة القدم تتمتع بقيادة إدارية مناسبة : من خلال عرض نتائج استبيان القائد الإداري من وجهة نظر اللاعبين نستخلص ما يلي: أجمع غالبية اللاعبين على أخوية و حميمية أجواء إمضاء العقد ، كما يرى غالبية اللاعبين أن العلاقة بين القائد الإداري و بقية أعضاء الفريق علاقة جيدة في الغالب سواء تعلق الأمر بالطاقم الإداري أو الفني أو حتى اللاعبين ، و يرى أكثر من شملتهم الدراسة أن الإدارة تتكفل بعلاج اللاعبين المصابين ولا يدخر القائد الإداري جهدا في البحث عن مصادر الدعم المالي وهو بالمقابل يخصص منح للمباريات الرسمية و التصيرية إضافة إلى تنقله مع الفريق خارج الديار في غالب

الأحيان ، ويثنى عدد معتبر من المبحوثين التحفيز المعنوي و المادي للقائد الإداري الذي يسعى كذلك إلى استقرار و تماسك الفريق من خلال استقرار الطاقم الفني و جلب اللاعبين الممتازين علاوة على الاعتماد على أبناء الفريق .

يبين الجانب النظري أن للقائد دور كبير في قيادة الفريق؛ فاهتمامه بالعلاقات الإنسانية يؤكد حسام سامر عبده على أن من المهام الرئيسية للقائد إقامة العلاقات الإنسانية الطيبة بينه و بين العاملين معه و احتوائهم عاطفياً و تحسيسهم بأهميتهم و موقعهم من قلب القائد ، و هو ما ذهبت إليه دراسة محمد فوزي(2004) بضرورة اهتمام القائد بالعلاقات الإنسانية المنبثقة من نمط القيادة الديمقراطي بهدف تنمية و تدعيم العمل الجماعي و الوصول إلى إشباع حاجات و مشاعر اللاعبين ، أما بشيرعلاق (2008) فيؤكد على أن القائد يمارس قدراً من الاستبداد و قدراً من الديمقراطية في إدارته للفريق حسبما تمليه عليه الظروف التي يوجهها و ما تقتضيه طبيعة المواقف التي يعيشها و الأفراد الذين يتعامل معهم ، و أكد كواش رضا توفيق (2013) على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين علاقات الجماعة و تماسك الفريق الرياضي ، و يؤكد جمال محمد علي (2009) في المهارات الإنسانية للقائد الإداري على قدرة هذا الأخير على التأثير في سلوك الأفراد و الأتباع نحو تحقيق الأهداف و يبنى ذلك على أساس الثقة و الاحترام و العلاقات الطيبة ، أما بالنسبة للمرؤوسين فهي القدرة على التفاعل و التعامل بالإضافة إلى التكيف السريع بنجاح مع الرؤساء ، تتضمن المهارات الإنسانية مهارات الفهم و الإدراك - الاتصال الفعال - التدريب - إدارة الأزمات التحفيز المادي و المعنوي - العمل الجماعي و روح الفريق.

. استنتاج للفرضية الثالثة: نستخلص مما سبق أن الفرق الجزائرية لكرة القدم تتمتع بقيادات إدارية مناسبة ما يؤكد تحقق الفرضية الثالثة.

. قائمة المراجع :

1. بشير علاق: مبادئ الإدارة ، دار البيازوري للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2008.
2. فائق حسني أبو حليمة: الحديث في الإدارة الرياضية ، - ط 1 ، دار وائل الطباعة والنشر ، عمان ، 2008.
3. دين كاشيايمنش - ترجمة شاكرا عبد المجيد - العبقورية والإبداع والقيادة ، دار عالم المعرفة ،
4. جمال محمد علي: الحديث في الإدارة الرياضية ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 2009.
5. سيد محمد جاد الرب: دروس إدارية وتنظيمية من الكتاب والسنة ، مجمع البحوث الإسلامية ، الأزهر ، القاهرة ، 2008.
6. أحمد أمين فوزي و طارق محمد بدر الدين: سيكولوجية الفريق الرياضي ، دار الفكر العربي ، مصر 2001.
7. أحمد حسين الرفاعي: مناهج البحث العلمي - تطبيقات إدارية واقتصادية - ط 4 ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2005.
8. كامل محمد المغربي: أساليب البحث العلمي ، - ط 1 ، الدار العلمية ودار الثقافة للطبع ، الأردن ، 2002.
9. عصام بلوي: موسوعة التنظيم الإداري في التربية البدنية والرياضية ، - ط 1 ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 2001.

10. حسن أحمد الشافعي الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية - التخطيط في المجال الرياضي - دار الوفاء ،
11. محمد حسن علاوي نسيكولوجية الجماعات الرياضية ، - ط 1 ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ، 1998.
12. محمد فوزي السلوك القيادي للمدربين و علاقته بتماسك الفريق و دافعية الانجاز لدى لاعبي الفرق