

ARA	القيادة التحولية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في الإدارة الرياضية "دراسة ميدانية للرابطة الرياضية لكرة القدم لولاية المسيلة"
FRA	le leadership transformationnel et son impact sur le rendement au travail. Une étude empirique sur la ligue sportive de football pour la willaya de m'sila
ENG	Transformational leadership and its impact on performance at work, field study in the football sports league of the province of M'sila.

الهاتف : 00213661282379 البريد الالكتروني : Fateh.am@gmail.com	The author(1): Zaoui Zeyd The author (2): Meftah Amroune University : Mohamed Boudiaf m'sila Laboratory : /	المؤلف (1) : ط.د زاوي زيد المؤلف (2) : د. عمرون مفتاح الجامعة : محمد بوضياف المسيلة مخبر الانتماء: مخبر برامج الأنشطة البدنية والرياضية المكيفة
---	---	---

معلومات المقال : - تاريخ الاستلام : 2018/05/15 - تاريخ المراجعة : 2018/07/08 - تاريخ قبول النشر : 2018/11/06	المخلص : هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر القيادة التحولية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في الرابطة الرياضية بولاية المسيلة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي كونه يتلاءم مع موضوع الدراسة، واستخدم الباحث الاستبيان وطبق على عينة مكونة من 41 موظف من موظفي وعمال الرابطة الرياضية لكرة القدم بولاية المسيلة. أوضحت النتائج المتحصل عليها بعد دراسة القيادة التحولية وأثرها على الأداء الوظيفي، وتطبيق اليب الإحصائية المناسبة وباستقراء الجداول وتحليلها وتفسيرها ما يلي: فيما يتعلق عن أثر القيادة التحولية على الأداء الوظيفي فقد استنتج الباحث وجود أثر للقيادة التحولية على الأداء الوظيفي، بمعنى آخر كلما كانت القيادات الإدارية تمتلك سمات وخصائص القائد التحولي ومنها التأثير الإيجابي والحفز الالهامي والاعتبار الفردي كلما كان مرؤوسها يمتلكون مهارات وقدرات إبداعية ويبين الباحث هذه النتيجة الى ان القائد الذي يمتلك سمات القائد التحولي يساهم بدرجة كبيرة في تنمية قدرات مرؤوسيه لدى عمال الرابطة الرياضية لكرة القدم لولاية المسيلة. وتم اقتراح عدة عناصر منها -زيادة الاهتمام بحاجات العاملين الشخصية والعملية وتوفيرها جنباً الى جنب مع احتياجات القيادة التحولية في الرابطة الرياضية.
الكلمات المفتاحية : 1- القيادة التحولية 2- الأداء الوظيفي. 3- الرابطة الرياضية لكرة القدم	

-زيادة العمل على استثارة العاملين وخلق مناخ بينهم يحرك طاقاتهم الكامنة وينمي من قدراتهم.
-زيادة الاهتمام بجميع العاملين على حد سواء دون تمييز او استثناء.

mots clés :

leadership
transformationnel
- la ligue sportive
de football
- le rendement au
travail

RÉSUMÉ :

Cette étude visait à identifier l'effet du leadership transformationnel sur la performance des employés de la ligue sportive de la wilaya de M'sila, en s'appuyant sur l'approche descriptive qui s'adapée au sujet de l'étude. Le chercheur a utilisé le questionnaire qui l'a appliqué à un échantillon de 41 employés de la ligue sportive de la wilaya de M'sila. Les résultats obtenus après l'étude du leadership transformationnel et de son impact sur les performances du travail, ainsi que l'application de méthodes statistiques appropriées et en lisant, analysant et interprétant les tableaux, les résultats de notre étude sont les suivants: En termes d'impact du leadership transformationnel sur le rendement au travail, le chercheur a conclu que le leadership transformationnel avait un effet sur le rendement au travail, c'est-à-dire qu'il possédait les caractéristiques du leader transformationnel, notamment son influence positive, sa motivation inspirante et sa considération individuelle, alors , les subordonnés possédaient des capacités et des capacités créatives. Le chercheur montre avec ce résultat que le leader qui possède les attributs du leader transformationnel contribue grandement au développement des capacités des subordonnés des travailleurs de la ligue sportive de football de la wilaya de M'sila.

1- مقدمة واشكالية الدراسة:

1-1- المقدمة:

يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات، مما جعل المنظمات تواجه العديد من التحديات والصعوبات في كيفية مواكبتها وطريقة التكيف معها، هذا فرض على المنظمات إيجاد طرق حديثة لتطوير الاداء ونبذ الطرق والإجراءات التقليدية عن طريق إيجاد اشخاص مبدعين وتوفير الوسائل المناسبة التي تساعد على ابتكار طرق جديدة وحلول إدارية سريعة.

(الكردي 2004، 41).

وعلى الرغم من ان هناك عوامل كثيرة داخل المنظمة وخارجها تؤثر على مستوى الأداء لدى العاملين بها، الا ان هناك العديد من الوسائل التي تشير الى ان القيادة الإدارية داخل المنظمة تؤدي دورا هاما في خلق البيئة الإدارية الملائمة التي تمكن من استثارة الابداع وتأصيله، ومن الأنماط القيادية التي افرزها التقدم العلمي والتطور التقني نمط القيادة التحويلية والذي من اهم ما يميزه قدرته العالية على قيادة المنظمة في مواجهة التحديات والتطورات الحديثة من خلال التأثير في سلوكيات المرؤوسين وتنمية أدائهم عن طريق فتح المجال لهم وتشجيعهم على مواجهة المشاكل والصعوبات التي تواجه منظماتهم، ونظرا لان الحياة تغيرت وظهرت متغيرات كثيرة في جوانب مختلفة شكلت ضغوطات كبيرة على العاملين وعلى المؤسسات التي يعملون فيها، فقد ابرزت الحاجة الى القيادة التحويلية حيث أصبح من الصعوبة التنبؤ بالمتغيرات، ولذلك لا بد من وجود افراد يقومون بتزويد المؤسسات بالرؤى وكذلك القيام بالأدوار المثالية التي يمكن ان يحتذي بها افراد العاملين في هذه المؤسسة (الهوري، 1996م، ص30)

2-1- إشكالية الدراسة:

يعد موضوع القيادة من المواضيع البالغة الأهمية في حيات المجتمعات في كل المؤسسات والمنظمات، وحيث ما وجدت هذه الجماعات فإنها تتطلع إلى قائد، وكما كان موضوع القيادة من المواضيع المهمة التي تعمل على تقدير وتفهم الكثير من المشكلات، لذا تحتاج هذه المنظمات على اختلاف أحجامها وطبيعتها نشاطها إلى قيادات يتحملون المسؤولية الرئيسية في تحقيق أهداف هذه المنظمات وإنجاز أعمالها بكفاءة وفعالية. وبدون تلك القيادات الواعية والمسؤولة فإنه يتعذر علما ممارسة نشاطها المرغوب فيه بل وتتخبط في سعيها نحوى تحقيق أهدافها وطموحاتها. (كشروود عمار الطيب، 1990، ص441).

وعلى الرغم من أهمية القيادة باعتبارها ضرورة اجتماعية وإدارية وهي تشكل موردا كليا للعملية الإدارية، ولكن عدم استخدام الأنماط القيادية الملائمة لظروف العاملين بالمنظمة قد يؤدي إلى عدم تحقيق أهدافها المنشودة، خاصة النمط القيادي التحويلي الذي يتسم بالقدرة العالية على مواجهة التحديات والتطورات الحديثة وفتح مجال الابتكار والابداع من خلال من خلال فتح قنوات التطوير والتجديد لمواكبة التغيرات المحيطة والتحولات المتسارعة.

من خلال كل هذا يمكن أن نقول ان القيادة التحويلية هي المحرك الأساسي لعمل المنظمات وباعتبارها جزءا لا يمكن تجاهله أو إغفاله في العملية التنظيمية والإنتاجية للمنظمة مهما كانت وظيفتها أو أهدافها، فالمورد البشري يمثل المصدر الحقيقي لتكوين القدرة التنافسية لكل منظمة،

فالأفراد هم العنصر التنظيمي القادر على استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الميزات ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف البيئية والثقافية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية للقرن الجديد، فالأداء العالي الجيد الذي هو نتاج جهد سواء كان عضلي أو فكري قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز معين للوصول أو تحقيق أهداف مسطرة سلفا، مبني على استغلال الموارد المتاحة ومدخلات المؤسسة بأقل تكلفة وإنتاجية عالية مع الحفاظ على صحة وراحة العامل، هذا ما يعطي للمؤسسة مكانتها في السوق بطبيعتها الاقتصادية أو الخدماتية ويضمن لها البقاء والاستمرار والتميز ضمن الشركات الناجحة، (ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي، 2005ص35).

2- التساؤلات العامة والجزئية:

2-1- التساؤل العام:

- هل هناك أثر للقيادة التحويلية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في الرابطة الرياضية لكرة القدم بولاية المسيلة؟

2-2- التساؤلات الجزئية:

- * هل للتأثير المثالي "الكاريزمي" للقائد التحويلي أثر على الأداء الوظيفي لدى العاملين في الرابطة الرياضية لكرة القدم بولاية المسيلة؟
- * هل للحفز الالهامي للقائد التحويلي أثر على الأداء الوظيفي لدى العاملين في الرابطة الرياضية لكرة القدم بولاية المسيلة؟
- * هل للاعتبار الفردي للقائد التحويلي أثر على الأداء الوظيفي لدى العاملين في الرابطة الرياضية لكرة القدم بولاية المسيلة؟

3- الفرضيات:

الفرضية العامة:

- هناك أثر للقيادة التحويلية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في الرابطة الرياضية لكرة القدم بولاية المسيلة.

الفرضيات الجزئية:

- * للتأثير المثالي للقائد التحويلي أثر على الأداء الوظيفي لدى العاملين في الرابطة الرياضية لكرة القدم بولاية المسيلة.
- * للحفز الالهامي للقائد التحويلي أثر على الأداء الوظيفي لدى العاملين في الرابطة الرياضية لكرة القدم بولاية المسيلة.

* للاعتبار الفردي للقائد التحويلي أثر على الأداء الوظيفي لدى العاملين في الرابطة الرياضية لكرة القدم بولاية المسيلة.

4- اهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على:

* أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في الرابطة الرياضية لكرة القدم بولاية المسيلة.

* هل للحفز الالهامي للقائد التحويلي أثر على الأداء الوظيفي للعاملين في الرابطة الرياضية لكرة القدم بولاية المسيلة.

* هل للتأثير المثالي للقائد التحويلي أثر على الأداء الوظيفي للعاملين في الرابطة الرياضية لكرة القدم بولاية المسيلة.

* هل للاعتبار الفردي للقائد التحويلي أثر على الأداء الوظيفي للعاملين في الرابطة الرياضية لكرة القدم بولاية المسيلة.

5- أهمية الدراسة:

• الأهمية العلمية:

- التعرف على رأي العمال حول القائد التحويلي وأثره على أدائهم داخل إدارتهم.
- كذلك معرفة هل لمتغيرات فرضياتنا السن، المستوى التعليمي، الأقدمية تأثير على الأداء الوظيفي لعمال الرابطة الرياضية بالمسيلة.
- الوقوف على أوجه القصور التي يعاني منها القائد التحويلي في الرابطة الرياضية والتي تؤثر بدورها على أداء العاملين، ولذلك يمكن الاستفادة من نتائجها في رفع مستوى أداء العاملين.

• الأهمية التطبيقية:

تسعى هذه الدراسة إلى توضيح دور القائد التحويلي في الأداء الوظيفي في الرابطة الرياضية لولاية المسيلة، وتنبثق هذه الدراسة من كون الرابطة الرياضية لها اتصال مباشر بالمواطن مما توفره من خدمات أساسية تتعلق بالرياضة والشباب، وهذا يتطلب من عمالها الحرص على تقديم ما هو أفضل في ظل ظروف العمل الصعبة، لتنفيذ قرارات أو أوامر يساعد على تأدية مهامه بأفضل صورة وبأداء جيد يضمن للإدارة ثقة زبائنها ويساهم في الحفاظ على سيرورة أعمالها.

لذلك فمن المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في استنباط دراسات جديدة تتناول دور وقيمة القائد التحويلي في الوصول إلى أداء جيد بالرغم من كل مخاطر التي تواجه العامل إن لم يحسن التعامل معها بالطريقة المناسبة.

6- الكلمات الدالة في الدراسة :

1-القيادة: هي القدرة على إقناع الآخرين للسعي لتحقيق أهداف معينة، ومهارة إيصالهم إليها. (حسين حريم، 2004 م، ص 193).

2-القيادة التحويلية: هي القيادة التي تركز على الاهداف البعيدة المدى مع التأكيد على بناء رؤية واضحة وتحفيز وتشجيع الموظفين على تنفيذ تلك الرؤية والعمل في نفس الوقت على تغيير وتعديل الانظمة القائمة التي تلائم هذه الرؤية. (العامري، 2001م، ص 7).

3-الأداء: هو أي نشاط أو سلوك يؤدي إلى نتيجة، وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال. (صحرأوي فرحات، 2012، ص 41).

4- الأداء الوظيفي: هو عبارة عن غاية أو هدف يراد الوصول إليه، كما أنه مجموعة من الأنماط والسلوك الأدائي ذات العلاقة المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهامه و تحمل مسؤولياته. (دحسين محمد الحراحشة، 2012م، ص 95)

1- الدراسات السابقة:

1-7-الدراسات سابقة باللغة العربية:

2-7--تناولت القيادة التحويلية:

-صاحب الدراسة: عزيزي علي، جامعة المسيلة، عنوان الدراسة: الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة رسالة ماستر مقدمة سنة 2012/2013، تساؤلات الدراسة:

هل هناك علاقة ارتباطيه بين النمط القيادي الديمقراطي والأداء الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة؟ وهل هناك علاقة ارتباطيه بين النمط القيادي الأوتوقراطي والأداء الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة؟ وهل هناك علاقة ارتباطيه بين النمط القيادي الحر والأداء الوظيفي لدى موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة؟

-اهداف الدراسة: التعرف على النمط القيادي السائد في مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، التعرف على الأداء الوظيفي في مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، التعرف على طبيعة العلاقة بين النمط القيادي والأداء الوظيفي، المنهج المتبع في الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتطبيقه على واقع الأنماط القيادية.

- أهم النتائج المتوصل إليها: توجد علاقة ارتباطيه طردية موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين النمط الديمقراطي والأداء الوظيفي في مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، توجد علاقة ارتباطيه طردية موجبة ضعيفة بين النمط الأوتوقراطي والأداء الوظيفي في مديرية الشباب والرياضة

لولاية المسيلة، ووجود علاقة ارتباطيه عكسية سالبة ذات دلالة إحصائية بين النمط الحر الفوضوي والأداء الوظيفي في مديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة.
-أهم الاقتراحات المتوصل إليها: تسليط الضوء على نمطي القيادة الأوتوقراطي والحر الفوضوي، بتوضيح مساوئهما لتوجيه مدراء المنضامات الرياضية نحوى تجنب هذه الأنماط وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي، وتسليط الضوء على النمط الديمقراطي بتوضيح أسسه ومزاياه.
3-7- تناولت الأداء الوظيفي:

صاحب الدراسة: بن يطو هدى كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، تخصص عمل والتنظيم، جامعة المسيلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علم النفس، 2012م،
عنوان الدراسة: الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على العمال الإداريين، "شركة إنتاج الكهرباء والغاز بولاية المسيلة".-تساؤلات الدراسة: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الإداري لدى عمال شركة إنتاج الكهرباء والغاز لولاية المسيلة تعزى لمتغير الجنس؟ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الإداري لدى عمال شركة إنتاج الكهرباء والغاز لولاية المسيلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي؟ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الإداري لدى عمال شركة إنتاج الكهرباء والغاز لولاية المسيلة تعزى لمتغير الخبرة المهنية؟-الهدف العام من الدراسة: معرفة طبيعة العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي لدى عمال شركة إنتاج الكهرباء والغاز لولاية المسيلة، المنهج المتبع في الدراسة: اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي وهذا لأنه الأنسب لدراسة مثل هذه المواضيع، عينة الدراسة وطريقة اختيارها: استعملت الباحثة في دراستها هذه، العينة العشوائية، على أن تأخذ نسبة 10 % من المجتمع الأصلي الذي يبلغ 227 عامل أي ما يعادل 56 عامل في شركة الكهرباء والغاز لولاية المسيلة، الأدوات المستخدمة في الدراسة : استخدمت الباحثة الملاحظة، والمقابلة، والمقياس، أهم النتائج المتوصل إليها: أن أغلبية أفراد العينة ينجزون ما يسند إليهم من أعمال بأسلوب متجدد، كما ان أغلبية أفراد العينة يبتعدون عما يفعله الآخرون في حل مشكلات العمل، وان أغلبية العمال يشعرون بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل. الاقتراحات والتوصيات المتوصل إليها: تعميم ونشر وتشجيع الإبداع الإداري، و ممارسة العمل بأسلوب تعاوني جماعي، أي المشاركة الجماعية، ورفع مستوى أداء العاملين من خلال اكتسابهم للمهارات المعرفية والعلمية التي تتطلبها الوظيفة.

8- الدراسة الاستطلاعية:

إن الخطوة الأولى التي قمنا بها في بحثنا هي الدراسة الاستطلاعية التي لها أهمية كبيرة، حيث تعتبر القاعدة التي يبني عليها الباحث تصوراته الأولية حول دراسته وميدان تطبيقها، وعن طريقها أيضا يقوم بتفسير النواحي الخاضعة للدراسة، من الممارسة الميدانية المهنية للطالب، ولقد تم الاتصال بالرابطة الرياضية لولاية المسيلة من اجل اخذ معلومات عن عدد العمال التابعين لها لهدف استطلاعي الغرض منه التعرف أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي، وكان الهدف من هذه الدراسة هو:

- معرفة الصعوبات التي قد تواجه الباحث أثناء إجراء دراسة الميدانية.
- التعرف على ميدان تطبيق وإجراءات هذه الدراسة.
- قابلية مسؤولي الرابطة لمساعدتنا على إجراء دراستنا.
- معرفة هل إستبيان المقدم مناسب لمستوى مجتمع البحث.

9- المنهج المتبع في الدراسة:

تماشيا مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة فقد اعتمدنا على تطبيق الأسلوب الوصفي التحليلي من خلال محاولة التعرف على القيادة التحويلية وأثرها على الأداء الوظيفي لعمال الرابطة الرياضية لولاية المسيلة، وتأثير بعض المتغيرات الشخصية على أداءهم الوظيفي.

10- مجتمع وعينة الدراسة:

10-1- مجتمع الدراسة: هو عمال الرابطة الرياضية لكرة القدم لولاية المسيلة ويضم مجتمع الدراسة (41) فردا وبعد الاطلاع على الخصائص الأخرى لمجتمع الدراسة حاولنا استغلالها في صياغة الفروض وهذا فيما يخص متغير الجنس والسن، المستوى التعليمي والاقدمية في العمل وتأثيرها على المتغير التابع في دراستنا، وبعد توزيع استمارة البحث للتحقق من ثباتها على (07) عمال تم حذفهم أصبح لدينا المجتمع الأصلي يتكون من(34) عاملا.

ومن خلال أن مجتمع الدراسة الذي هو اقل من 100 فردا فقد ارتأينا ان نقوم بدراسة مسحية وذلك لضمان التمثيلية أكثر، وبالتالي عينة البحث ستكون هي مجتمع الدراسة.

10-2- العينة: تعرف العينة على أنها مجتمع الدراسة الذي تؤخذ منه البيانات الميدانية، وإنها جزء من الكل، بمعنى آخر هي مجموعة من أفراد المجتمع تكون ممثلة له لتجرى عليها الدراسة، (بشير صابح الراشدي، 2000 ص: 62)

وفي دراستنا هذه فان العينة هي مجمع الدراسة.

11- أدوات جمع البيانات والمعلومات:

يركز الباحث على تقنيات لجمع البيانات الخاصة بالظاهرة المراد دراستها واختيار التقنية المعتمد عليها يتوقف أساسا على طبيعة موضوع الدراسة، والهدف المراد الوصول إليه وبما أننا بصدد معرفة اثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي في الرابطة الرياضية لكرة القدم لولاية المسيلة، وتماشيا مع طبيعة الموضوع فقد إعتمدنا على الإستمارة، وتعرف الإستمارة على أنه نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة البحث ويتم تنفيذ الاستمارة عن طريق المقابلة الشخصية. (عبد الفتاح محمد دويدار، 2007، ص 73)

وانطلاقا من مشكلة بحثنا فقد تم تصميم الاستمارة انطلاقا من موضوع بحثنا، حيث كان محتوى استمارة يتضمن المتغير المتأثر والذي تناولت فيه الأداء الوظيفي وضم 22 عبارة، من العبارة 01 إلى العبارة 22، وعباراته تتمحور حول الأداء الوظيفي لدى عمال الرابطة الرياضية لكرة القدم لولاية المسيلة، وقد تم تصميمه بصورة تنسجم مع طبيعة الدراسة أهدافها وقد تكون من جزئيين هما كالتالي:

- الجزء الأول يحتوي على معلومات أولية تتعلق بمجتمع الدراسة وقد جاءت فيها بيانات تتعلق بالسن، والجنس، والخبرة المهنية، المستوى التعليمي.

- أما الجزء الثاني فتكون من 22 عبارة تحمل 3 مستويات اختيار تراوحت بين دائما، أبدا، احيانا.

وقد وزعت هذه العبارات على ثلاث محاور هي:

المحور الأول: الحفز الالهامي للقائد التحويلي.

المحور الثاني: التأثير المثالي "الكاريزمي للقائد التحويلي.

المحور الثالث: الاعتبار الفردي للقائد التحويلي.

12- الشروط العلمية للأداة:

-صدق الاستمارة:

-صدق المحكمين: للوقوف على مدى تناسب بنود الاستمارة مع البيئة الجزائرية، قمنا بعرضها على مجموعة من الأساتذة مختلfi الدرجات العلمية شوهدهم لهم تجربة وخبرة في مجال البحث العلمي والذين كان عددهم (05) قصد تحكيمها، حيث اجمع جميع الأساتذة على مناسبة الاستمارة بعد

ادخال التعديلات اللازمة والضرورية، وقد أجمعوا على صدق محتوى الاستمارة وتحقيق الغرض الذي وضعت من أجله وحول مدى صدقها وكفاءتها في قياس متغيرات الدراسة.

معامل الارتباط	العينة
0.62	07 افراد

-الثبات: قبل عرض الاستمارة على عينة البحث يجب التحقق من مدى قابلية هذه الأخيرة للتطبيق فاستعملنا طريقة الاختبار وإعادة الاختبار وذلك بحساب معامل الارتباط Test-Retest والذي يعبر عن مدى الارتباط بين الدرجات المتحصل عليها عند تطبيقه لأول مرة والدرجات المتحصل عليها عند إعادة التطبيق، ومن اجل ذلك قمنا باختيار عينة تتكون من 7 عمال، وقد سحبوا عشوائيا من القائمة الاسمية وحذفوا لاحقا من العينة النهائية، بعد مدة 15 يوم تم إعادة توزيع الإستبانة حيث تم استبعاد هؤلاء الأفراد من عينة الدراسة الأصلية، وبعد ذلك تم حساب معامل الارتباط وكانت النتائج كالتالي: العينة تساوي 07 أفراد، ونستعمل هنا معامل بيرسون، وبعد القيام بالعمليات الحسابية حصلنا على معامل ارتباط يقدر ب 0.62 وهو معامل ارتباط ذو علاقة موجبة متوسطة، وعليه فان الاستمارة قابلة للتطبيق.

-الموضوعية : من العوامل المهمة التي يجب أن تتوفر في الاختبار الجيد شرط الموضوعية والذي يعني التحرر من التحيز أو التعصب وعدم إدخال العوامل الشخصية للمختبر كأرائه وأهوائه الذاتية وميوله الشخصي وحتى تحيزه أو تعصبه، فالموضوعية تعني أن تصف قدرات الفرد كما هي موجودة فعلا لا كما نريدها أن تكون .

13- اجراءات التطبيق الميداني:

بعد إكمالنا للجانب النظري توجهنا للجانب التطبيقي الذي قمنا فيه بضبط الاستمارة الخاصة بعمال الرابطة الرياضية لكرة القدم لولاية المسيلة، حيث قمنا بتوزيع عليهم 34 استمارة ابتداء من 12 افريل 2016 إلى غاية 15 أفريل من نفس السنة لأخذ ومعرفة رأيهم حول القيادة التحويلية وأثرها على الاداء الوظيفي لدي عمال الرابطة الرياضية لولاية المسيلة، تم استرجاع الاستمارة الموزعة عليهم ابتداء من 20 أفريل 2016 إلى غاية 26 أفريل من نفس السنة وبعد ذلك قمنا بتفريغ البيانات ووضعها في جداول، ثم حللنا النتائج المتحصل عليها لمعرفة ما إذا كانت فرضيتنا محققة أو عكس ذلك.

14- الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة :

14-1-الحزم الإحصائية spss: هي أحد واهم وأشهر حزم البرامج الجاهزة في مجال المعالجة الإحصائية للبيانات، إذ يتمتع هذا البرنامج بالعديد من الخصائص الفريدة التي تميزه عن باقي البرامج المماثلة، واهم هذه الخصائص، بساطة الاستخدام وسهولة الفهم. (أسامة أمين ربيع،

2007، ص 199)

15- عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:

15--1- مناقشة وتفسير النتائج في ضوء الفرضيات:

15-1-2- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية للفرضية الأولى:

-الجدول رقم 05: إجابات أفراد البحث حول محو التأثير المثالي وأثره على الأداء الوظيفي

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	مستوى الدلالة	درجة الحرية	ترتيب العبارات
1	القيادة الإدارية في الرابطة الرياضية لكرة القدم بالمسيلة تنسم بقوة الشخصية واللباقة المهنية.	1,73	0,56	0,000	2	1
2	القيادة الإدارية في الرابطة الرياضية لكرة القدم بالمسيلة تنسم بالثقة وصدق العاملين.	1,32	0,47	0,040	1	6
3	القيادة الإدارية في الرابطة الرياضية لكرة القدم بالمسيلة تحظى بالتقدير واحترام العاملين.	1,29	0,52	0,000	2	7
4	القيادة الإدارية في الرابطة الرياضية لكرة القدم بالمسيلة تقوم بتوفير احتياجات العاملين قبل توفير احتياجاتهم الشخصية.	1,44	0,56	0,000	2	3
5	القيادة الإدارية في الرابطة الرياضية لكرة القدم بالمسيلة تهتم بالاعتبارات الأخلاقية للمهنة عند انجاز المهام.	1,52	0,61	0,002	2	2
6	القيادة الإدارية في الرابطة الرياضية لكرة القدم بالمسيلة تهتم في وضع اهداف مشتركة بين مجموعات العمل المختلفة وتؤكد على ضرورتها.	1,32	0,53	0,000	2	5
7	القيادة الإدارية في الرابطة الرياضية لكرة القدم بالمسيلة تركز على تقديم نماذج ذات قيمة في العمل.	1,41	0,60	0,000	2	4
		1.43	0.35	0.032	6	

من خلال النتائج المتحصل عليها في جداول إجابات أفراد البحث حول المحور الأول (التأثير المثالي واثره على الأداء الوظيفي) للدراسة أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي، حيث حددت قيمة المتوسط

الحسابي لجميع فقرات المحور الأول ب (1.43) وان الانحراف المعياري لجميع فقرات المحور الأول ب(0.35) وان الدرجة المعنوية للعبارات تساوي (0.03) لذلك يعتبر محور التأثير المثالي دال احصائيا عند مستوى دلالة (0.05) مما يدل على ان هناك موافقة من قبل افراد العينة على فقرات هذا المحور وأنه يوجد أثر عند مستوى الدلالة الإحصائية عند نسبة 0.05.

وتقول الفرضية على أن للتأثير المثالي للقائد التحويلي أثر على الأداء الوظيفي، ومن خلال الخلفية النظرية يتضح انه كلما كانت القيادات الإدارية تمتلك سمات وخصائص القائد التحويلي ومنها التأثير المثالي كلما كان مرؤوسها يمتلكون مهارات وقدرات إبداعية وبين الباحث هذه النتيجة الى ان القائد الذي يمتلك سمات القائد التحويلي يساهم بدرجة كبيرة في تنمية قدرات مرؤوسيه و تدريبهم مما يساهم في رفع قدراتهم الإبداعية وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (العنقري ، 2001م) والتي بينت انه يوجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين سلوكيات القائد التحويلي المهتم بمرؤوسيه ومنها التأثير المثالي وبين مستوى الابداع الإداري لديهم، ومن هنا يمكننا القول أن هناك أثر للقيادة التحويلية على الأداء الوظيفي أي أن الفرضية الأولى قد تحققت أي انه للتأثير المثالي للقائد التحويلي أثر على الأداء الوظيفي.

2-2-15- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية العامة:

من خلال النتائج المتحصل عليها في جداول إجابات أفراد البحث حول القيادة التحويلية وأثرها على الأداء الوظيفي، وبالرجوع إلى الخلفية النظرية يرى الباحث أنه من أهم ما يميز القيادة التحويلية التي ظهرت كنتاج للعديد من المتغيرات والتطورات الحديثة هو قدرتها على قيادة المنظمة في مواجهة هذه التحديات، وذلك من خلال التأثير في سلوكيات المرؤوسين وتنمية قدراتهم الإبداعية ومبادراتهم الابتكارية وفتح المجال لهم وتشجيعهم على مواجهة المشاكل والصعوبات التي تواجه منظماتهم أضف إلى ذلك، أنها تركز على مبدأ التغيير الجذري في فكر وثقافة المنظمة عن طريق إقناع الأفراد وتوجيه اهتمامهم إلى ما هو أبعد من مصالحهم الذاتية وهو تعميق مستوى إدراكهم ووعيمهم بضرورة تحويل اهتماماتهم الذاتية لتكون جزءاً ومكوناً أساسياً من الرسالة العليا للمنظمة، كما تهدف دوماً إلى تحقيق التفاهم و التناسق و الانسجام بين العمال فيما بينهم من جهة، وبين رؤسائهم من جهة أخرى . فمن خلال إجابات أفراد عينة الدراسة لبعدي القيادة التحويلية والأداء الوظيفي تبين لنا انه هناك أثر للقيادة التحويلية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في الرابطة الرياضية لكرة القدم بولاية المسيلة أي أن الفرضية العامة قد تحققت ونبين ذلك بتحقق الفرضيات الجزئية.

16- الاستنتاجات والاقتراحات

16-1- الاستنتاج:

فيما يتعلق عن أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي فقد استنتج الباحث وجود أثر للقيادة التحويلية على الأداء الوظيفي، بمعنى آخر كلما كانت القيادات الإدارية تمتلك سمات وخصائص القائد التحويلي ومنها التأثير الإيجابي والحفز الإلهامي والاعتبار الفردي كلما كان مرؤوسها يمتلكون مهارات وقدرات إبداعية ويبين الباحث هذه النتيجة الى ان القائد الذي يمتلك سمات القائد التحويلي يساهم بدرجة كبيرة في تنمية قدرات مرؤوسيه لدى عمال الرابطة الرياضية لكرة القدم لولاية المسيلة.

16-2- الاقتراحات:

-زيادة الاهتمام بحاجات العاملين الشخصية والعملية وتوفيرها جنباً الى جنب مع احتياجات القيادة التحويلية في الرابطة الرياضية.
-زيادة العمل على استثارة العاملين وخلق مناخ بينهم يحرك طاقاتهم الكامنة وينمي من قدراتهم.
-زيادة الاهتمام بجميع العاملين على حد سواء دون تحيز او استثناء.
-دعم وتعزيز كل ما يؤدي الى تطبيق الأساليب والمقترحات المناسبة لتفعيل أداء القيادة التحويلية في الرابطة الرياضية لكرة القدم.
-زيادة و تطوير قدرات العمال من خلال تكثيف وترقية العمليات التكوينية والتدريبية في مجال القيادة وفهم المعلومات المتلقت التي له تأثير مباشر أو غير مباشر على أداءهم.
-المهني أو الوظيفي.

17- قائمة المصادر والمراجع المعتمدة في الدراسة:المراجع:

المراجع العربية:

- 1- احمد الراقب، رامز بدير علاقة القيادة التحويلية بتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الازهر، المجلد 37، العدد4، 2013.
- 2-حافظ عبد الكريم غزالي، أثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرار في شركات التأمين الاردنية، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، 2012.
- 3-ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، المجلد12، 2000.
- 4-سعد بن مرزوق العتيبي، دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير ورقة عمل للملتقى الإداري الثالث إدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري، كلية العلوم الادارية، السعودية 2005.

5-أحمد الرفاعي غنيم، نصر محمود صبري، التحليل الإحصائي للبيانات دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع 2000م

6-أحمد ماهر – كيف ترفع مهاراتك الإدارية – الدار الجامعية – الإسكندرية – 2000 .
الرسائل والأطروحات العلمية:

7-جوادي، خالد، توصيف المهن المتعلقة بالإدارة الرياضية و مدى استجابتها لمعايير إدارة الجودة الشاملة، أطروحة دكتوراه في التربية البدنية و الرياضية، جامعة الجزائر 2009.
المراسيم والمناشير:

8-المرسوم التنفيذي رقم 234/90 المؤرخ في 28 جويلية 1990 الذي يحدد قواعد تنظيم مصالح ترقية الشباب بالولاية وعملها.

9-المرسوم التنفيذي رقم 283/93 المؤرخ في 23 نوفمبر 1993 والمتضمن تغيير تسمية مصالح ترقية الشباب في الولاية .

Summary of the study :

Title of the study: Transformational leadership and its impact on performance at work, field study in the football sports league of the province of M'sila.

General question :

Does transformational leadership have an impact on the performance of the employees of the sports football league of the M'sila? Wilaya.

Does the ideal "charismatic" effect of the transformational leader affect functionality?

Does the inspiring motivation of the transformational leader have an impact on functionality?

Does individual consideration of the transformational leader have an impact on job performance?

Study hypotheses:

- General hypothesis:

• Transformational leadership has an impact on the performance of employees of the sports league of the M'sila wilaya.

Under the guise of this general hypothesis, there are several partial hypotheses:

The "attractive" influence of the transformational leader has an impact on the function.

The inspiring motivation of the transformational leader has an impact on functional performance.

The individual consideration of the transformational leader has an impact on the work performance.

The objectives of the study:

This study aims to: Know the impact of transformational leadership on the performance of employees of the sports league in the wilaya of M'sila.

To know if the ideal "charismatic" effect of the transformational leader has an impact on functionality.

To know if the inspiring motivation of the transformational leader has an impact on functionality.

Whether the individual consideration of the transformer has an impact on performance.

Methodology of the study: descriptive analytical approach, sample study.

The studied population: These are the workers of the sports league of the wilaya of M'sila and includes 41 people.

Sample of the study: random sample by survey, so the sample of the research will be the study community.

Data Collection Tools:

Based on our research problem, the form was designed. The content of the questionnaire containing the affected variable, in which it addressed the functionalities and included 22 words, came from the words 01 to 22, its terms concerned the functionality of the workers of Athletic league of the wilaya of M'sila, The nature of the study and its objectives. It consisted of two parts:

- Part 1 contains preliminary information about the community studied. It included data on age, sex, work experience and level of education.
- The second part consists of 22 words with 3 levels of selection, from always, never, sometimes. These statements were divided into three areas.

Field application procedures:

After finishing the theoretical aspect, we turned to the practical aspect in which we established the form for the workers of the sports association of the wilaya of M'sila, where we distributed to them 34 forms from 12 to April 15, 2016, The form was recovered between April 20 and April 26, 2016, after, we put the data in tables, then analyzed the results to see if our hypothesis is realized or the opposite.

Results:

There are no statistically significant differences in transformational leadership because of gender, age, level of education and length of service. With respect to the effect of transformational leadership on job performance, the researcher concluded that transformational leadership has an effect on job performance. The characteristics of the transformational leader, including positive influence, motivation and individual consideration whenever managers possess creative skills and abilities.

Key suggestions:

- Give greater attention to the needs of personal and practical workers and associate them with the needs of the transformational leadership of sports associations.
- Increase work to stimulate workers and create an atmosphere that motivates and develops their potential.
- Draw attention to all workers without prejudice or exclusion.