

القيادة الإدارية بمديرية الشباب والرياضة لولاية ميله في الجزائر

د. محمد مسعود بورغدة
أ. عبد الوهاب ميروح

مخبر التطبيقات النفسية والتربوية- جامعة قسنطينة 2 .

ملخص

نحاول من خلال هذا البحث دراسة إمكانية وجود فروق ذات دلالة إحصائية في السلوك القيادي المهتم بالعمل والمهتم بالعاملين عند المشرفين بمديرية الشباب والرياضة لولاية ميله، والتي يمكن إعرانها إلى متغير طبيعة الوظيفة (إشرافية- غير إشرافية)، أو عامل الخبرة المهنية. تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين السلوك القيادي المهتم بالعمل والمهتم بالعاملين تعزى إلى متغير طبيعة الوظيفة، في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الخبرة المهنية.

Résumé

In this research, we investigate whether there are a significant differences between two types of leadership behavior (task-oriented/people oriented behavior) can due to the work experience and the type of occupation (supervisor/non supervisor). The results reveal no significant differences in supervisor's leadership behavior (task-oriented / people oriented) due to the type of occupation (supervisor/non supervisor), and there are a significant differences between the two types of leadership behavior due to the work experience.

مقدمة

تتجه الدول حاليا غالى زيادة دعم الأعمال الحرة وفتح المجال أمام المشاريع الخاصة أمام معظم شرائح مجتمعاتها ومختلف الشركات المتعددة الجنسية وذلك بتقديم مختلف أنواع القروض وفتح مجال المنافسة ، وقد تزامن هذا مع عجز مختلف المؤسسات الحكومية عن تلبية الحاجيات المتزايدة للمجتمع والتزايد النسبي للخبراء والعمال المتقاعدين الذين يرغبون في العمل في مشاريعهم الخاصة، فظهرت بذلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة وذات المسؤولية بمختلف أنواعها، وهذا في سبيل التخلص النسبي من القيود

الرسمية وإجراءات العمل المحددة وظروف الرقابة الصارمة وتقديم مساهمة فعالة نحو تحقيق نمو اقتصادي .

وتأخذ ممارسة الأنشطة الرياضية مكانا بين كل هذا وتعكس أهمية اقتصاديةثنائية بالنسبة للفرد والدولة ، فبالنسبة للفرد تقوم بتحسين قدراته الصحية والبدنية وإطالة عمره الإنتاجي وتقليل فرص إصابته، أما بالنسبة للدولة فالرياضة تعمل على زيادة كفاءة المواطنين وحفظ معدلات الاستهلاك العلاجي والتأهيلي،⁽¹⁾ كما أن الرياضة حاليا فرضت مكانها كأحد فروع الاقتصاد الحديث تعمل من خلالها مؤسسات اقتصادية على رعاية مصالحها التجارية وجعلها مصدرا للربح ووسيلة دعاية ناجحة من خلال اتخاذ الأحداث الرياضية وسيلة إشهار بطرق مباشرة وغير مباشرة وجعلها الجسر الخفي الذي تمرر من خلاله الشركات خطاباتها لأبنائها الحقيقيين والمحتملين مستغلة عدد المشاهدين والنتائج المحصل عليها من طرف الأندية، وتتنافس فيما بينها لحيازة حق نشر إعلاناتها خلال المباريات مما ينعكس إيجابا على خزينة الأندية، بالإضافة إلى تنافس رجال الأعمال والمدراء على حجز مقصورات خاصة لحضور النهائيات رفقة الشخصيات الهامة والتي تقدم بها مختلف الخدمات بحيث تصبح الملاعب الرياضية أندية خاصة لخلق علاقات مهنية، ولا ننسى كذلك الإعلانات وما يدور في فلكها والسلع التي تحمل شعارات الأندية ومالها من مستحقات،⁽²⁾ تعود بالفائدة على مختلف الأندية والمركبات الرياضية.

وأكبر دليل على هذا وعلى دخول الرياضة في إطار الدورة الاقتصادية سواء باعتبارها منتجا أو شريكا للإنتاج أو كقيمة مضافة، هو أن خمس دول تصارعت على تنظيم الألعاب الأولمبية لسنة 2012 وهي (الولايات المتحدة، روسيا، بريطانيا، فرنسا، اسبانيا) وما كانت لتتصارع لولا أن الرياضة في عرفها صناعة مربحة واستثمار مفيد.⁽³⁾

غير أن واقعا الرياضي والاقتصادي بعيد عن كل هذا وخير دليل على ذلك الألعاب الأولمبية الأخيرة في اليونان ثم بيكين التي كشفت المستوى الحقيقي للرياضة الوطنية⁽⁴⁾ وهذا رغم التوافر النسبي للتجهيزات والملاعب والقاعات الرياضية وتدعيم الدولة وتواجد الشركات الاقتصادية التي يمكنها الاستثمار في الرياضة الى حد تعبير أحد مسيري المؤسسات الاقتصادية بقوله: كيف تساعد فريق يشارك في منافسة قارية وينهزم بنتيجة 7 أهداف مقابل 0، وكذلك تعبير مدير تطوير الرياضة بوزارة الشباب والرياضة أن أزمة تمويل الأندية الرياضية الجزائرية ليست أزمة أموال وإمكانيات وإنما هي أزمة تسيير،⁽⁵⁾ و انطلاقا من ذلك قمنا بإعداد هذا البحث الذي نحاول من خلاله دراسة مستوى

القيادة الإدارية في بلادنا من خلال البحث في الموضوع على مستوى مديرية الشباب و الرياضة لولاية ميلة.

1- الإشكالية:

إن من أسباب تدهور نتائجنا الرياضية هو عزوف المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عن تمويل الأندية الرياضية، من جهة لضعف الحالة الاقتصادية لأغلب هذه المؤسسات، ومن جهة أخرى لضعف التسيير في هذه النوادي حيث نجد معظم مسيري النوادي ليس لهم تكوين خاص في التسيير مما أدى إلى عزوف أصحاب الشركات عن دعمها أي عدم وجود ثقة، و من جهة ثالثة أنه لا يزال مسيرو هذه المؤسسات والنوادي يتمتعون ويحتفظون بعقلية المسير الاشتراكي الذي لا يملك القدرة على مساعدة النوادي أو تقبل المساعدة من غير الدولة انطلاقا من تكوينه القديم والذي همه الوحيد الاحتفاظ بمنصبه.

إذن فالمشكلة لا تقف عند حد العجز الاقتصادي أو توفير التجهيزات والملاعب وكل مستلزمات الممارسة الرياضية بل تتعداها إلى توفير جهاز إداري يتمتع بمهارات القيادة والتسيير الرياضي ويسهر على ضرورة الاستغلال الصحيح لكل ما هو متوفر، وهذا يتوافق ما قاله "بيتر دراكر" Peter Drucker منذ نصف قرن أنه لا يوجد شيء اسمه التخلف الاقتصادي، بل هناك تخلف إداري أدى إلى التخلف الاقتصادي فالأزمة ليست أزمة موارد بل هي أزمة قيادات إدارية تستجيب لمتغيرات البيئة المحيطة.⁽⁶⁾

وفي ظل هذه الظروف يبقى تسيير ودعم الإدارة الرياضية على عاتق مؤسسات الدولة ، وتعتبر مديرية الشباب والرياضة إحدى هذه الإدارات والتي تسعى إلى تدعيم وتنظيم الممارسة الرياضية على مستوى الولاية وذلك من خلال إعداد مخططات لتطوير الرياضة بالتنسيق مع مجمل الهياكل والهيئات المعنية وتنفيذ برامج ترقية وتعميم التربية البدنية والرياضية، والحركة الجموعية للشباب والرياضة ومحاولة وضع تنظيمات وأقطاب انتقاء المواهب الرياضية الشابة وتوجيهها وتكوينها، والسهر على ضمان تطبيق التنظيم المتعلق بسير المؤسسات وهيئات الشباب والرياضة الموجودة في الولاية واستغلالها وتسييرها... الخ.

وتلعب القيادة الإدارية على مستوى مديرية الشباب والرياضة دورا كبيرا في تحقيق كل هذا من خلال مشرفيها ورؤساء مصالحها، ورغم أن لهؤلاء أدوارا تتوقف عند حدود مراكزهم الوظيفية ولا تسمح لهم بإقامة تعاملات اقتصادية وعقود تجارية إلا أنه بإمكانهم خلق ميزة تنافسية وأداء متميزا باعتبار

وظيقتهم تعتمد على نشاط بشري جماعي هادف، وهذا يكون من خلال المزوجة في الاهتمام بمصالح العمال و الحفاظ على علاقات حسنة معهم من جهة والاهتمام بأداء واجبات ومهام العمل على أكمل وجه من جهة أخرى وذلك وفق المواقف المناسبة، بما ينعكس ذلك إيجابا على دافعية ورضا عمال مديريات الشباب والرياضة ويخلق لديهم تماثلا وولاء لأهدافها وأخيرا أداء في أعلى مستوياته.

وانطلاقا من أهمية اهتمامات وسلوكيات المشرفين نحو العمل أو العلاقات الإنسانية ودورها في أداء مهام مديريات الشباب والرياضة، فما واقع الاهتمام بالعمل والعلاقات الإنسانية في سلوكيات المشرفين بمديرية الشباب والرياضة لولاية ميلة من وجهة نظر كل من المشرفين والعمال ؟

2- فرضيات الدراسة:

2-1- ليست هناك فروق ذات دلالة في الاهتمام بالعمل أو العلاقات الإنسانية تعود إلى طبيعة الوظيفية (إشرافية - غير إشرافية).

2-2- ليست هناك فروق ذات دلالة في الاهتمام بالعمل أو العلاقات الإنسانية تعود إلى عامل الخبرة المهنية.

3- مصطلحات الدراسة:

3-1- السلوك: هو التصرفات أو القرارات الفعلية للأفراد والمنظمات(7)، وهو خارجي يمكن ملاحظته حال وقوعه، وهو يتحدد بتفاعل كل من الجهد والقدرات (8) كما انه محصلة تفاعل كل من خصائص الفرد مع خصائص ظروف وبيئة العمل في المنظمة.(9)

ونقصد به في بحثنا كل ما يصدر عن الفرد (المشرف) ويمكن ملاحظته من تصرفات أو قرارات، أقوال، إيماءات وأفعال بحيث تكون موجهة وتخص العاملين مباشرة أو ضمنيا.

3-2- القيادة: هي القدرة التي توجه الأفعال والجهود الضرورية لإنجاز مهمة القائد وأتباعه،(10) وتعكس مسؤولية القائد عن مختلف أفعال الجماعة حيث يتلقى المدح والثناء عند نجاح الفريق وعبأ الخسارة عند خسارة الفريق(11)، وهي السيرة السلوكيات التي تدفع الفرد أو الجماعات الى تحقيق أهدافهم المحددة.(12) ونقصد بها في بحثنا الطريقة أو السلوك الذي يحاول من خلالها أحد الأفراد التأثير بموجه على الأفراد العاملين لتحقيق مجموعة أهداف معينة.

3-3- **السلوك القيادي:** ويعني أنماط السلوك التي يتبناها القائد لمساعدة جماعته على انجاز واجباتها وإشباع رغباتها⁽¹³⁾، وقد يعرف السلوك القيادي على أساس السلوك الذي يميل نحوه القائد أي مهتم بالعمل أو مهتم بالعمالين.

ونقصد به هنا كل ما يصدره المشرف من أنماط السلوك التي توحى أنه مهتم بالعمل، أو مهتم بالعمالين في محاولة منه للتأثير على العاملين لتحقيق هدف أو مجموعة أهداف معينة.

3-4- **مديرية الشباب والرياضة:** هي مؤسسة ذات طابع إداري تسعى إلى حث وتدعيم البرامج الاجتماعية والتربوية عن طريق المؤسسات الشبانية التابعة لها، التي من شأنها مساعدة الشباب على الاندماج في الوسط الاجتماعي عن طريق المرافق التي تساعد الشباب على الخروج من العزلة والاشتراك في الحياة الاجتماعية.

4- حدود البحث:

4-1- **المجال المكاني:** أجريت الدراسة بمديرية الشباب والرياضة لولاية ميلة.

4-2- **المجال الزمني:** تم إجراء هذه الدراسة في الفترة الممتدة من 01 مارس إلى 15 أبريل 2012 أي في مدة شهر ونصف، وقد تمت الدراسة على مرحلتين الأولى للدراسة الاستطلاعية دامت 15 يوما و، والمرحلة الثانية دامت شهرا وتمثلت في الدراسة الأساسية.

4-3- **المجال البشري:** أجريت الدراسة على مجموعة من العمال غير المشرفين وكان عددهم 74 عاملا وزعوا على فئتين من الخبرة المهنية، الأولى من (01 إلى 10 سنة) والثانية من (11 إلى 20 سنة).

5- الدراسات السابقة:

5-1- دراسة محمد إبراهيم مجممي(2004): أخذت الدراسة عنوان أنماط القيادة في بعض المؤسسات الصناعية الخاصة وعلاقتها بالنمو المهني لدى العاملين بالمملكة العربية السعودية، حيث تمثل مجتمع الدراسة في كل العاملين بالمصانع الخاصة بمدينة الرياض البالغ عددها(1203 مصنع) وعمالة قدرها(111.965)، حيث تم اختيار عينة عشوائية من العاملين بلغ عددها 311

عاملا ، وتم استخدام استبيانين الأول للنمط القيادي من إعداد (باقزي 1984)، والثاني للنمو المهني من اعداد (الفايدي 1987) وكانت النتائج كما يلي:

- تمارس أنماط القيادة الثلاث(الأوتوقراطي، الديموقراطي، الفوضوي) في عينة الدراسة.
- وجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة إحصائيا بين درجات النمو المهني ونمط القيادة الديموقراطي والأوتوقراطي في المؤسسات الصناعية الخاصة بالرياض.(14)

2-5- دراسة فانتة جميل محمد بليبيسي (2007): كانت بعنوان درجة ممارسة المهام القيادية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين، حيث بالإضافة محاولة التعرف على درجة ممارسة المهام القيادية تحاول الدراسة معرفة أثر المتغيرات(المحافظة، الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، التخصص الوظيفي وموقع المدرسة) على درجة ممارسة هذه المهام القيادية، وقد شمل مجتمع البحث جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظات الضفة الغربية في العام 2006-2007 والبالغ عددهم (627) وجميع المعلمين البالغ عددهم(8280).

حيث تم اختيار عينة عشوائية من المديرين بلغ عددها (107) مدير ومديرة، و(635) معلما ومعلمة، واستخدم صدق المحكمين في حساب صدق الاستبيان، وألفا كرونباخ في حساب ثباته وبلغت قيمته (0.80)، وقد كانت النتائج كالآتي:

- درجة ممارسة كبيرة للمهام القيادية حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة للدرجة الكلية (78.2%).

- ليست هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمديرات تعزى الى متغير الوظيفة ومتغير الجنس، إلا في مجال العلاقات الإنسانية كانت لصالح الذكور.

- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمديرات في ممارسة المهام القيادية تعزى الى متغير المؤهل العلمي وموقع المدرسة.

- ليست هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمديرات تعزى إلى متغير الخبرة العلمية بين المديرين والمديرات ن باستثناء المجال الإداري كان هناك فرق لصالح ذوي الخبرة العلمية الأكثر من 10 سنوات.(15)

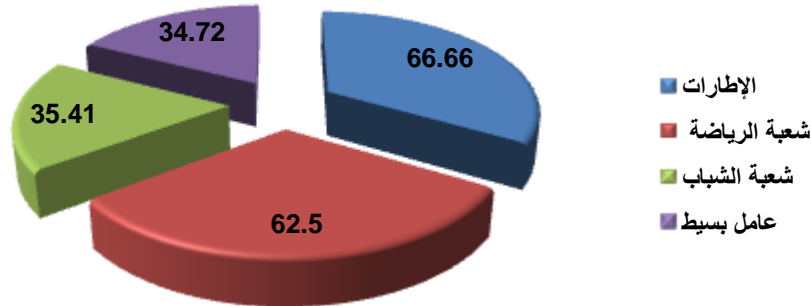
3-5- دراسة عبد العزيز بن علي بن أحمد السلطان (2008): أخذت الدراسة عنوان: السلوك القيادي للمدرب الرياضي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى لاعبي الألعاب الجماعية بالمملكة العربية السعودية، حيث استخدمت الدراسة المنهج

الوصفي المسحي من خلال مقياس السلوك القيادي لمدرربي الألعاب الجماعية الذي أعده (أبو زيد 1990)، ومقياس أنماط دافعية الإنجاز الذي أعده (محمد حسن علاوي 1998)، وقد تكونت عينة الدراسة من 76 مدربا 622 لاعبا بأندية الدرجة الأولى في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، ومن النتائج الآتي:

- هناك علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي الذي يمارسه مدربو الألعاب الجماعية السعوديون لفئة الدرجة الأولى ودافعية الإنجاز لدى اللاعبين.
- يمارس المدربون السلوك القيادي بأبعاده المختلفة لكن مع التركيز على أبعاد يرونها مهمة للتدريب) بعد الاهتمام بالجوانب الصحية، بعد التدريب والإرشاد).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين السن وسنوات الخبرة المهنية في مجال التدريب الرياضي وبين السلوك القيادي للمدربين.⁽¹⁶⁾

6- مجتمع الدراسة:

بلغ العدد الكلي للعاملين بمديرية الشباب والرياضة لولاية ميلة 72 عاملا ، وقد توزعت على فئتين فئة الإطارات بـ48 إطار أي ما يمثل (66,66%) و فئة العامل البسيط بـ 25 عامل بنسبة (34,72%)، وقد توزعت فئة الإطارات على شعبتين الأولى شعبة الرياضة بـ17 عامل بنسبة (35,41%)، والثانية شعبة الرياضة بـ30 عاملا بنسبة (62,5%)، والشكل الآتي يوضح ذلك:



شكل رقم (01): يمثل النسبة المئوية لتوزيع العمال على عينة الإطارات والعامل البسيط.

7- عينة الدراسة:

لقد تم اختيار ودراسة كل مجتمع الدراسة وهذا نظرا لصغره، ونظرا لطبيعة العمل فقد مست الدراسة كل من العمال المشرفين والغير مشرفين والجدول الآتي يوضح تقسيم عينة الدراسة على أساس طبيعة العمل.

النسبة المئوية	العدد	طبيعة العمل
26.38%	19	إشرافية
73.61%	53	غير إشرافية
99.99%	72	المجموع

جدول رقم (01): يوضح توزيع عينة الدراسة على أساس طبيعة العمل.

يتبين من خلال الجدول المبين أعلاه أن أغلب العمال هم الغير مشرفين وذلك بنسبة (73.61%)، في حين بلغت نسبة العمال المشرفين (26.38%)، وبطبيعة الحال هذا ما تحتاجه الأعمال الإدارية حيث تكون نسبة المشرفين أقل من العمال الغير مشرفين.

تم تقسيم عينة الدراسة إلى صنفين من فئة الخبرة المهنية كما هو مبين في الجدول الآتي:

النسبة المئوية	التكرار	الفئات	الرقم
54.16%	39	(من 01 إلى 10 سنة)	01
45.83%	33	(من 11 إلى 20 سنة)	02
99.99%	72	المجموع	

جدول رقم (02): يوضح توزيع عينة الدراسة على أساس الخبرة المهنية.

يظهر من خلال الجدول المبين أعلاه أن أكبر نسبة مئوية والتي قيمتها (54.16%) تعود فئة الخبرة المهنية (من 01 الى 10 سنة)، وربما هذا يعكس جزء من سياسة الموارد البشرية داخل المؤسسة فيما يخص الترقية المهنية، حيث أن الأجور تزداد بزيادة الخبرة المهنية⁽¹⁷⁾، ولهذا تستخدم المؤسسات الترقية لإعطاء الباعث والحافز كي تحافظ على العمال ذوو القيمة لأكبر مدة زمنية ممكنة⁽¹⁸⁾.

8- أداة الدراسة: بالنظر إلى هدف الدراسة وأخذاً في عين الاعتبار الدراسات السابقة طبقنا مقياس السلوك القيادي والذي يسمى بمقياس الزميل الأقل تفضيلاً Fred Fiedler وهو مقياس يتكون من مجموعة من الصفات وعكسها بمجموع (08) درجات تعكس توجه اهتمامه نحو العمل أو العلاقات الإنسانية .

11-1- صدق أداة الدراسة: من خلال صدق الاتساق الداخلي تبين أن معاملات الارتباط بين صفات السلوك القيادي في كل صفة لها علاقة ذات دلالة مع صفات السلوك القيادي ككل.

11-2- ثبات الأداة: يعني ثبات الاختبار أنه يعطي نفس النتائج إذا قاس نفس الشيء مرات متتالية (13) حيث تم حساب الثبات من خلال طريق التطبيق وإعادة التطبيق على عينة الدراسة الاستطلاعية، وذلك بفواصل 15 يوما بين التطبيق الأول والثاني وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.75) وهي قيمة ثبات عالية.

9- الأدوات الإحصائية المستخدمة:

المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، (T) لدراسة دلالة الفروق بين مجموعات الدراسة ، معامل الارتباط بيرسون.

10- تحليل ومناقشة النتائج:

الدالة	ت المحسوبة	الخبرة المهنية (11-20 سنة)		الخبرة المهنية (10-01 سنة)		الدالة	ت المحسوبة	غير المشرفين		المشرفين		السلوك القيادي
		ع	م	ع	م			ع	م	ع	م	
دال	1.19	0.28	2.18	0.72	2.50	دال	2.00	0.25	3.29	0.45	3.01	المهتم بالعمل
دال	2.04	0.55	2.99	0.41	2.60	غير دال	0.99	0.36	2.89	0.59	2.71	المهتم بالعاملين
دال	1.99	0.48	3.29	0.34	3.12	غير دال	0.02	0.33	3.15	0.44	3.00	السلوك القيادي ككل

درجة الحرية:70.

م: المتوسط الحسابي.

ع: الانحراف المعياري.

الجدول رقم (03): دلالة الفروق في السلوك القيادي على أساس طبيعة العمل والخبرة المهنية.

يتضح من الجدول المبين أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال ذوي الخبرة المهنية من (10-01 سنة) وذوي الخبرة المهنية من (20-11 سنة)، حيث بلغت قيمة (ت) المحسوبة قيمة (1.99)، ويوضح هذا إدراك العمال الأكثر خبرة أن مشرفيهم يهتمون أكثر بالعلاقات الإنسانية، أي يتميز بالمشاركة مع المرؤوسين في المعلومات واتخاذ القرارات ومشاورتهم والاستفادة من أفكارهم ومقترحاتهم⁽¹⁹⁾ في حين يرى العمال الأقل خبرة توجه اهتمام المشرف إلى العمل، ويؤكد هذا أن السلوك القيادي المهتم بالإنجاز قد يكون فعالاً مع جماعة لا تتقن العمل، في حين يكون غير فعال مع جماعة مهندسين وخبراء من ذوي الخبرة العالية⁽²⁰⁾، كما نفسر هذا بأن المشرفين يهتمون بالعلاقات الإنسانية في تعاملهم مع ذوي الخبرة الأكبر لاعتبارهم ذوي خبرة ومستوى عال ويعرفون واجباتهم ومسؤولياتهم بدقة، ولا يتم معاملتهم كأفراد بل كأعضاء في فريق واحد

كما نلاحظ كذلك من خلال النتائج المزوجة في الاهتمام بالعمل والعلاقات الإنسانية لدى المشرفين وهذا ما يتوافق مع ما جاء في إحدى الدراسات لـ "إبراهيم محمود عبد المقصود" و"حسن أحمد الشافعي"⁽²¹⁾، وتختلف معها في تأكيد دراستنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى عامل الخبرة المهنية. كما يبين الجدول كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في السلوك القيادي ككل والسلوك القيادي المهتم بالعمالين، في حين توجد فروق ذات دلالة بين المشرفين وغير مشرفين فيما يخص السلوك المهتم بالعمل وذلك بمتوسط حسابي أكبر للعمال الغير مشرفين نسبته (3.29)، وهذا يعكس تقدير منخفض في مقياس الزميل الأقل تفضيلاً (LPC) ويعني اتجاه اهتمام القائد نحو انجاز المهام، والإشراف المباشر واستخدام القوة الشرعية والقسرية والالتزام بجدول الإنتاج⁽²²⁾.

ويمكن تفسير هذا بالنظر إلى كل من الجدولين رقم (01) ورقم (02) اللذان يوضحان أن أغلبية العمال لهم طبيعة عمل غير إشرافية بنسبة (73.61%) وذو خبرة مهنية تنحصر بين (01-10 سنة) بنسبة (54.38%) وهذا يفسر اهتمام المشرف بالعمل مع هذا النوع من العمال غير المشرفين وذوي الخبرة المهنية

القليلة، حيث أن الاهتمام بالمهام والعمل يقل كلما زاد درجة نضج العمال النفسي والمهني،⁽²³⁾ والعكس صحيح.

وتتشابه دراستنا مع دراسة "فاتنة جميل محمد بليبيسي" التي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة المهام القيادية تعزى إلى متغير الوظيفة⁽²⁴⁾.

الخاتمة

تشير دراستنا ومعظم الدراسات التي تناولت القيادة الإدارية إلى تواجد مختلف الأبعاد القيادية بما فيها محور الاهتمام بالعمل والاهتمام بالعاملين، غير أنه غالباً ما تنسب مختلف النتائج السلبية على مستوى مؤسساتنا إلى سوء في التسيير، إذ أنه لا يجب أن ننسى حقيقة جوهرية هو أن توجه اهتمامات المشرف أو الرئيس أو حتى العمال نحو العمل والإنجاز أو إلى العلاقات الإنسانية تكون بهدف إشباع نوع من الحاجات والدوافع، و تعتبر وظيفة هذه الأخيرة خلق الباعث لدى العامل نحو العمل والإنجاز، غير أن ترصد مؤسساتنا الرياضة للعمل والجد في الأحداث الرياضية البارزة فقط لا يضمن نوعية في الأداء والخدمات المقدمة لأن ضمان ذلك يتوقف على الاستمرارية في العمل بنفس الوتيرة على مدار العام، لأن الاستمرارية هي سر نجاح كل عمل.⁽²⁵⁾

ولضمان هذا يجب أن لا نركز فقط نحو تحو تحسين الأساليب القيادية للمدراء وحسب ولكن توفير نظام إداري متكامل يدفع العمال للاستمرارية في العمل بجد ، وهذا بتوفير أنظمة فعالة للحوافز والمكافآت وتفعيل الترقية المهنية واستراتيجيات التكوين والتأهيل والاختيار المهني العلمي على مستوى مؤسساتنا الرياضية، وهذا كله يدفعنا إلى إجراء المزيد من الدراسات التي تأخذ بعين الاعتبار القيادة الإدارية في ارتباطها مع مختلف الظواهر التنظيمية التي تأثر وتتأثر بها.

المراجع

- 1- قاسمي فيصل، قميني حفيظ (2008)، رؤية للبعد الاقتصادي في المجال الرياضي، المؤتمر العملي الأول في تسيير الإدارة الرياضية الحديثة في ظل اقتصاد السوق، جامعة المسيلة، الجزائر، ص62.
- 2- أوشن بوزيد، بوجليدة حسان(2008)، التمويل الرياضي ودوره في التطوير والتنمية الرياضية، المؤتمر العملي الأول في تسيير الإدارة الرياضية الحديثة في ظل اقتصاد السوق، جامعة المسيلة، الجزائر، ص ص16-17.

- 3- حجار مبروكة، حسين حريم(2008)، الاستثمار الرياضي: معوقاته وحوافزه، المؤتمر العملي الأول في تسيير الإدارة الرياضية الحديثة في ظل اقتصاد السوق، جامعة المسيلة، الجزائر، ص18.
- 4- عمريو زهير، بوخرص رمضان(2008)، خلف الله النذير، عزوف الشركات الاقتصادية عن تدعيم الأندية الرياضية، المؤتمر العملي الأول في تسيير الإدارة الرياضية الحديثة في ظل اقتصاد السوق، جامعة المسيلة، الجزائر، ص60.
- 5- المرجع نفسه، ص ص58-59.
- 6- عمار عماري، السعيد قاسمي(2008)، أهمية ودور التسيير الاستراتيجي في بناء المزاي التنافسية في الإدارة الرياضية، المؤتمر العملي الأول في تسيير الإدارة الرياضية الحديثة في ظل اقتصاد السوق، جامعة المسيلة، الجزائر، ص35.
- 7- أندرو دي سيزلاقي، مارك جي ولاس (1991)، السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم، معهد الإدارة العامة، السعودية، ص621.
- 8- ميرواح عبد الوهاب(2011)، السلوك القيادي وعلاقته بالدافعية لدى العمال وفق نظرية كلاين ألدرفر، مذكرة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، ص24.
- 9- أحمد صقر عاشور(1979)، ادارة القوى العاملة، ط2، دار النهضة العربية، بيروت ،لبنان، ص46.
- 10- Alsin Duluc(2003), Leadership et confiance, Dunod Paris, p62.
- 11- Laurence Siegle & Irving M.Lane(1982), Personal and organizational psychology, Richard D. Irwing, Inc, USA, p320.
- 12- Robert S. Weinberg & Daniel Gould(1997), Psychologie du sport et de l'activité physique, Traduction :Paul Deshaies, édition vigot, Paris, p207.
- 13- أسامة كامل راتب (1997)، علم نفس الرياضة، ط2، دار الفكر العربي، مصر، ص436.
- 14- محمد ابراهيم مجمي(2004)، أنماط القيادة في بعض المؤسسات الصناعية الخاصة وعلاقتها بالنمو المهني لدى العاملين بالمملكة العربية السعودية، مذكرة ماجستير، السعودية، ص ص5-6.
- 15- فانتة جميل محمد بليبيسي(2007)، درجة ممارسة المهام القيادية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، ص ص13-14.
- 16- ميرواح عبد الوهاب، مرجع سابق ، ص ص40-41.
- 17- Deborah A & al (1999), The role of gender in job promotion, Monthly Labor Review, Australia, p32.
- 18- Rosalind Levacic (2009), Teacher incentive and performance :An application of principal – Agent theory, Oxford Development Studies, Vol 37, No1, p35.
- 19- Lox. RH (1994), Sport psychology : concepts and application, 3th Edition, Maison : Brown and Benchmark Publisher, 262.
- 20- Christine Le Scannff(2002), Manuel de psychologie du sport : l'intervention auprès du sportif, édition revue EPS, Paris, p330.

- 21- ابراهيم محمود عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي (2003)، الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية، ط1، دار الوفاء للنشر والتوزيع، مصر، ص50.
- 22- أندرو دي سيزلاقي، مارك جي ولاس، مرجع سابق، ص297.
- 23-Richard H.Cox(2005),Psychologie du sport, 1^{er} édition, De Boeck université, Bruxelles ,p289.
- 24- فاتنة جميل محمد بليبيسي، مرجع سابق، ص14.
- 25- لوکيا الهاشمي (2006) ، السلوك التنظيمي (الجزء الثاني) ، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.