

دوافع الانجاز لدى مدربي العاب المضرب في الاردن  
Achievement Motivation of Racket Coaches in Jordan

شافع ظلفاح

Shafe' Telfah

قسم التربية البدنية، كلية التربية الرياضية، جامعة اليرموك، الأردن

بريد الكتروني: s.telfah@yu.edu.jo

تاريخ التسليم: (2016/11/14)، تاريخ القبول: (2017/3/22)

ملخص

هدفت الدراسة التعرف الى مستوى دوافع الانجاز لدى مدربي العاب المضرب في الأردن تبعاً للمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، الخبرة، جهة العمل، نوع اللعبة، الراتب الشهري، العمر). استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (50) مدرباً لألعاب المضرب (التنس، كرة الطاولة، الريشة الطائرة، السكواش) ممن هم على رأس عملهم في الجامعات والاتحادات والاندية الاردنية. تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان الذي صممه الباحث، حيث اشتمل على قسمين هما: الاول المتغيرات الشخصية والثاني استبيان لقياس مستوى دوافع الانجاز مكونة من (29) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي (الطموح والسعي للنجاح، الانجاز، الميل للمناقسة، الفاعلية الذاتية، الانتماء). وتم تحليل البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية وتحليل التباين (ANOVA) واختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية. وقد اظهرت النتائج بان مستوى دوافع الانجاز لدى مدربي العاب المضرب في الاردن جاءت بدرجة متوسطة. ووجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى دوافع الانجاز تعزى لمتغير (نوع اللعبة) ولصالح لعبة كرة الطاولة. وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى دوافع الانجاز تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة، جهة العمل، الراتب الشهري، والعمر) ويوصي الباحث بتعزيز دوافع الانجاز لدى مدربي العاب المضرب في الاردن من قبل اداراتهم للارتقاء بمستوى رياضات العاب المضرب.

الكلمات المفتاحية: كرة الطاولة، الريشة الطائرة، الطموح، الانتماء.

## Abstract

The study aimed at investigating level of achievement motivation among Jordanian coaches in racket sports according to personal variables (qualification, experience, Workplace, type of game, monthly income, age). Researcher used the descriptive approach. The study sample consisted of (50) male coaches of Racket Sport (tennis, table tennis, badminton, squash) with Job in Universities, Sport Federation, and Sport Clubs in Jordan. Data was collected through the use of questionnaire developed by the researcher. The questionnaire includes two parts: a personal variables, level Achievement Motivation questionnaire includes (29) items divided into five subscales (ambition and the quest for success, achievement, tendency of competition, self-efficacy, affiliation). To analyze results, means, standard deviation, percentage, analysis of variance (ANOVA) and (Scheffé for Post Comparisons) were used. The results indicated that Coaches racket sport in Jordan have a moderate Achievement Motivation level. There are statistical significant differences in the level of achievement motivation attributed to the type of game favor of table tennis and squash, and there is no statistical significant differences attributed to the (qualification, experience, Workplace, monthly income, and age). The researcher recommendation strengthens the level achievement motivation of coaches racket sports in Jordan by the organizations responsible to raise the level of racket sports.

**Keywords:** Table Tennis, Badminton, Ambition, Affiliation.

## مقدمة

تعد رياضات العاب المضرب من الرياضات الفردية التي شهدت تطورات سريعة في السنوات الاخيرة على مستوى العالم فأصبحت من الرياضات الأكثر شعبية وازدادت شدة المنافسة بين اللاعبين المحترفين لإظهار مستويات عالية من الابداع البدني وفنون الاداء وتحقيق انجازات وارقام غير مسبوقه في حصد العديد من البطولات والترتيب على قمة التصنيف العالمي لسنوات عديدة. وفي هذا الصدد يؤكد (Lees, 2008) بأن التطورات التي شهدتها رياضات التنس والريشة الطائرة والسكواش وكرة الطاولة على حد سواء ما هي الا انعكاسات للتطورات الاخيرة في تطبيق العلوم الرياضية على هذه الالعاب كعلم الطب الرياضي والهندسة الرياضية وعلم النفس الرياضي ومبادئ التدريب وغيرها، والتي ساهمت في اتباع منهج علمي وتوفير نظرة ثاقبة لدى المدرب الرياضي في تنفيذ البرامج التدريبية لتحسن مستوى اداء لاعبيه.

يشير (Cote, 2006) بان التدريب الرياضي من المهن المعقدة والتي تتطلب مجموعة متنوعة من المهارات والقدرات لمواجهة المطالب الوظيفية، فالدور الحاسم الذي يقوم به المدرب الرياضي في مجال تحسين جودة العملية التدريبية وتطوير الرياضيين يتطلب ضرورة التركيز على سلوك المدربين في المجال الرياضي كمتعلمين مدى الحياة والالتزام بعملية النمو والتطوير لزيادة مهاراتهم وكفاءاتهم ودافعيتهم للإنجاز. وبالتالي فان مهنة التدريب تتطلب اداء عالي وتضع المدرب تحت ضغوط المساءلة فضلا عن الضغوط النفسية وما يرتبط بها من آثار صحية واحتراق نفسي واحباطات مزمنة والتي قد تؤثر على فاعلية اداءه، وعليه فان فهم دوافع المدربين وحاجاتهم النفسية في غاية الاهمية في بيئات معقدة ودينامية وما يرتبط بها من متغيرات كثيرة كالجماهير ووسائل الاعلام، والآثار المترتبة على النتائج كالفوز والخسارة وغيرها.

يشير (Rynne, et al. 2006) الى الصلة القوية بين سلوك المدرب الرياضي والنتائج المرتبطة بذلك فانه من المنطقي لفهم سلوك المدربين بان تأتي الحاجة الى فهم ما يدفع هذا السلوك وباختصار فهم دوافعهم، وما يبرر ذلك ارتباط تنمية هذه الدوافع بالرضا الشخصي والرفاه، فالإعداد الرياضي وما يطلب من المدرب يحتاج الى قوة تنافسية عالية.

يستخدم مفهوم الدافع كمرادف لمفهوم الدافعية حيث ينظر لاثانز Luthans المشار اليه في (حريم، 2004) إلى الدافعية على أنها "عملية تبدأ بوجود نقص أو حاجة فسيولوجية أو نفسية تنشيط وتستحث وتعد". ويعرف موراي (Murray, 1981) دوافع الانجاز بانها "الرغبة في تحقيق أو إتمام شيء صعب والنجاح فيه وتحقيق مستويات عالية من التفوق والمنافسة مع الآخرين وزيادة تقدير الذات بتحقيق مزيد من الممارسات الناجحة"، وينظر لدوافع الانجاز على أنها التمييز بين المجتمعات المتطورة والمجتمعات النامية، فالشعوب التي تحتوي في أساطيرها على قيم انجاز عالية يكون أطفالها ذوا انجاز عالي، وهذا ما يميز المجتمعات المتطورة عن المجتمعات النامية حسب رأيه (McClelland, 2000).

دافعية الانجاز من الجوانب الهامة في تفسير الدوافع البشرية حيث اكتسبت اهمية كبيرة من قبل علماء النفس الاجتماعي لما لها من تأثير فريد على سلوك الافراد في الاقبال والاحجام تجاه الانشطة او المهام المختلفة في كثير من المجالات (Abesha, 2012). ويؤكد McClelland, (2000) الى الدور الذي يقوم به الدافع للإنجاز في رفع مستوى اداء الفرد وانتاجيته في مختلف المجالات والانشطة، فالأفراد الذين يصنفون بدافعية انجاز عالية يهتمون بالامتياز من اجل الامتياز ذاته ولديهم عزيمة وميل قوي ودوافع داخلية لتحقيق النجاح الفردي والتنظيمي.

ويشير توتار وآخرون (Tutar et al, 2011) بان الافراد الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من دافعية الانجاز يعدون من اهم الدعائم الاساسية للنجاح التنظيمي، فالموظفين الذين تستثيرهم الدوافع الداخلية تجاه الاداء يتصفون بتحمل المخاطر ويميلون لتولي المهام الصعبة ومعالجتها، فهم اكثر ابداع وعزيمة قوية طموحة لتحقيق النجاح، ولديهم حماس وثقة بالنفس ورغبة في التعلم والتفوق والاستقلالية وتحمل المسؤولية، ويعملون بشكل متواصل ويبدلون جهود اضافية، ولا

يعتريهم الخوف، ويصرون على تحدي حالات التهديد، ويتصفون بالمرونة في التعامل مع المواقف، والتركيز في تحديد الاهداف، والاداء باصرار داخلي ومثابرة لإنجاز اعمالهم.

تعتبر الدوافع المجال الرياضي واحدا من اهم العناصر الاساسية لأداء الرياضيين والمدربين على حد سواء وتعد الوقود لإطلاق طاقات المدربين وانجازاتهم، وبالتالي فان معرفة وفهم اكبر لدوافع المدربين سيعزز من سلوك المدربين وتحقيق النتائج المرتبطة بذلك كالرضا والدافعية للإنجاز، فالمدرّب هو المهندس لمناخ العملية التدريبية فضلاً عن كونه عرضة للمساءلة من جميع الأطراف كالمنظمة التي يعمل من خلالها او النادي والاهالي، اضافة لمتطلبات العمل والجهود المرتبطة بتوقعات الاداء الناجح (McLean & Mallett, 2012).

ويشير ماكلين وماليت (McLean & Mallett, 2012) بان دوافع الانجاز من المحاور الرئيسية لنجاح المدربين الرياضيين في بيئات العمل المضطربة، كما ان البحوث في المجال الرياضي ركزت على دوافع اللاعبين ولم يحظى المدربين بنفس القدر من الاهتمام، فالبحوث في مجال دوافع المدربين ما زالت شحيحة.

ويرى الباحث بان الأهمية التي توليها المنظمات الحديثة بدوافع موظفيها في شتى القطاعات كمرتكزات محورية وعوامل اساسية لنجاحها التنظيمي تماشياً مع متطلبات التغيير والتطوير لتحقيق نجاحها التنظيمي وميزتها التنافسية هي ذات الأهمية التي تسير باتجاهها القطاعات الرياضية، فالمنظمات الرياضية ليست بمنأى عن هذا التطور والتغيير، كما ان المدرب الرياضي من اهم الموارد البشرية لدى المنظمات الرياضية وجزء من رقيها، في الوقت الذي ازداد فيه الطلب الاجتماعي على المدرب والمربي الرياضي نظراً للدور الذي يقوم به هؤلاء الفئتين في ظل تلك التطورات في مجال التدريب الرياضي وما يلزمه من فكر حديث، وعليه فان رفع كفاءة المدربين في المجال الرياضي وتحسين ادائهم يرتبط بمعرفة وفهم حاجات دوافع الانجاز لديهم، ودراستها بالشكل الذي يعزز ادائهم لتحقيق النتائج المرجوة.

#### اهمية الدراسة

يمكن ابراز اهمية الدراسة في النقاط التالية:

1. تبحث هذه الدراسة في سلوك المدربين داخل المنظمات وتحسين هذا السلوك من خلال معرفة احتياجات المدربين ومستوى دوافعهم للإنجاز واتباع سياسات عادلة قد تساعد في تحقيق اهداف المنظمة والمدربين ويمكن ان تسهم ايضاً بالارتقاء بمستوى رياضات العاب المضرب في الاردن.
2. بالرغم من اهمية الدوافع في توجيه واستثارة السلوك لدى العاملين في البيئة الرياضية، ففي حدود علم الباحث بان غالبية الدراسات تطرقت الى دوافع اللاعبين، ونظراً لأهمية الدور الذي يقوم به المدرب الرياضي فان ما يميز هذه الدراسة بتركيزها على دوافع الانجاز لدى المدربين في المجال الوظيفي والعمل على تنميتها.

## مشكلة الدراسة

لاحظ الباحث من خلال معاشته للواقع الرياضي في الاردن وعمله في مجال التدريس والتدريب في الجامعات الاردنية والمنتخبات الوطنية وخاصة لرياضات العاب المضرب لسنوات عديدة، بتراجع دور المدربين ودافعيتهم للعمل، فضلا عن قلة تقديم الحوافز والدعم بكافة اشكاله من قبل منظماتهم. وبالرغم من اهتمام الدول المتقدمة وسعيها لتحقيق طموح موظفيها ورفع كفاءتهم في كافة القطاعات والمجالات، لاحظ الباحث بان اهتمام المنظمات الرياضية في البيئة الأردنية بسلوك واحتياجات المدربين الرياضيين وتزويدهم بكل ما يلزم لتعزيز دوافع الانجاز لديهم ما زال محدود، خاصة المنظمات التي تشرف على رياضات العاب المضرب على مستوى ادارات الانشطة الرياضية في الجامعات والاتحادات الوطنية والاندية، الامر الذي قلل من شأن المدرب وتراجع دوره وانخفاض مستوى طموحه وسعيه لتحقيق النجاح والانجاز مما قد يؤثر سلبا على نوعية اداءه وتعقيد دوره على المدى الطويل، فضلا عن ضعف ميله لمواقف المنافسة وبالتالي اتساع الفجوة بين المدربين واداراتهم، وضعف شعورهم بالانتماء للمؤسسة لمواجهة كافة التحديات والحد منها. الامر الذي قد ينعكس على اداءهم وانخفاض دافعيتهم للإنجاز، وبالتالي تراجع في مستوى رياضات العاب المضرب في الاردن.

## اهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة التعرف الى:

1. مستوى دوافع الانجاز لدى مدربي العاب المضرب في الاردن ضمن مجالات (الطموح والسعي للنجاح، الانجاز، الميل للمنافسة، الفاعلية الذاتية، الانتماء).
2. الفروق في مستوى دوافع الانجاز لدى مدربي العاب المضرب في الاردن تبعا لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع اللعبة، جهة العمل، الراتب الشهري، العمر).

## تساؤلات الدراسة

1. ما مستوى دوافع الانجاز لدى مدربي العاب المضرب في الاردن؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة احصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات افراد العينة لمستوى دوافع الانجاز لدى مدربي العاب المضرب في الاردن تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع اللعبة، جهة العمل، الراتب الشهري، العمر)؟

## محددات الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على مدربي ومدربات العاب المضرب في الاردن ممن هم على رأس عملهم لألعاب (التنس وكرة الطاولة والريشة الطائرة والسكواش) بالجامعات والاتحادات والاندية الاردنية لعام 2014.

**المحددات البشرية:** تكونت عينة الدراسة من (50) مدرباً لألعاب المضرب من مختلف الفئات العمرية.

**المحددات المكانية:** تم تطبيق هذه الدراسة على الجامعات والاتحادات والاندية الاردنية التي تضم المدربين العاملين في تدريب العاب المضرب (التنس وكرة الطاولة والريشة الطائرة والسكواش).

**المحددات الزمانية:** تم تطبيق الدراسة وتوزيع الاستبيان واسترجاعه في الفترة الواقعة بين (2014/2/25 - 2014/3/25).

#### مصطلحات الدراسة

**دافعية الانجاز:** الرغبة في تحقيق أو إتمام شيء صعب والنجاح فيه وتحقيق مستويات عالية من التفوق والمنافسة مع الآخرين وزيادة تقدير الذات بتحقيق مزيد من الممارسات الناجحة (خليفة، 2000).

**مدربي العاب المضرب:** جميع المدربين العاملين في تدريب الفرق الرياضية لرياضات التنس وكرة الطاولة والريشة الطائرة والسكواش في الجامعات والاتحادات والاندية في الاردن (تعريف إجرائي).

#### الدراسات السابقة

دراسة بوبولا واولالويد (Popoola & Olalude, 2013) هدفت التعرف الى العلاقة بين قيم العمل ودافعية الانجاز والاحترق النفسي. استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (646) موظف من موظفي المكتبات في الجامعات الاتحادية في نيجيريا واستخدم الباحثان الاستبيان لجمع المعلومات. اظهرت نتائج الدراسة بان مستوى قيم العمل جاءت بدرجة متوسطة، كما اظهرت النتائج بان دافعية الانجاز لدى الموظفين جاءت بدرجة متوسطة، واطهرت النتائج ايضاً بان مستوى الاحترق النفسي وضغوط العمل كانت بدرجة عالية، واطهرت الدراسة وجود علاقة عكسية بين قيم العمل ودافعية الانجاز مع الاحترق النفسي وضغوط العمل، ووجود علاقة ايجابية بين الاحترق النفسي والضغوط النفسية ونضوب العمل.

دراسة كيروجا وموكورو (Kiruja & Mukuru, 2013) هدفت التعرف الى تأثير الدوافع على اداء الموظفين في المؤسسات العامة للتدريب التقني. استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (287) موظف من مدراء الادارات وهيئة التدريس والموظفين غير المدرسين في مقاطعة واحدة في كينيا، واستخدم الباحثان الاستبيان لجمع المعلومات، كما اشتملت الدراسة على مقابلات مع المشرفين ومدراء الادارات واستخدم الباحثان نظريات المحتوى والنظريات العملية التي تفسر دوافع الافراد واستجاب افراد العينة على الاداة حسب مقياس ليكرت. اظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية ضعيفة بين الدوافع واداء

الموظفين، كما اظهرت النتائج عدم رضا الموظفين عن الرواتب وبيئة العمل حيث لا يوجد اعتراف للأداء الجيد وهناك ضعف في الأجور.

دراسة كريستي وكليفورد (Kristy & Clifford, 2012) هدفت التعرف الى دوافع استمرارية المدربين الاستراتيجيين في مهنة التدريب لرياضات الهوكي والرجبي والعب القوي والدراجات وكرة الشبكة والترايثلون والجمباز وكرة القدم. استخدم الباحثون المنهج التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (13) مدرب (9) ذكور و (4) إناث. تم جمع البيانات عن طريق المقابلة المتعمقة والاسئلة المفتوحة لاستشعار دافعية المدربين. اظهرت النتائج اهم دوافع استمرارية المدربين لمهنة التدريب ضمن اربعة ابعاد وهي (الاتصال مع الرياضة بسبب خبراتهم السابقة وبناء العلاقات الاجتماعية والحاجة للتوازن والاعتراف والاعتقاد الذاتي القوي و) تطوير اللاعبين والفوائد المترتبة عليهم كالتأثير النفسي الايجابي على الرياضيين كأسلوب حياة لدى لاعبيهم وتوفير احتياجاتهم و) (الدوافع الخارجية كالأجور) و) (الدوافع الداخلية كالمتعة والحب والشغف للتدريب والرغبة في رؤية الاطفال).

دراسة توتار وآخرون (Tutar, et al, 2011) هدفت التعرف الى اثر التمكين الوظيفي على دافعية الانجاز واداء العاملين. استخدم الباحثون المنهج الوصفي تكونت عينة الدراسة من (213) موظف من البنوك العامة والخاصة في انقرة، طور الباحثون ادوات لجمع المعلومات الاولى من تصميم سبرايترز 1995 Spreitzer لقياس ابعاد التمكين (معنى العمل، الكفاءة، الاستقلالية، التأثير)، والثانية لقياس مستوى دافعية الانجاز التي صممها (Kaya & Selcuk 1997) لقياس ابعاد دافعية الانجاز (الطموح والسعي للنجاح، التفوق والانجاز، التركيز، تحمل المسؤولية الفردية) والثالثة لقياس مستوى الاداء والتي صممها (1995) (Blakely & Moorman)، واستجاب افراد عينة الدراسة على الادوات حسب تدرج ليكرت الخماسي scale Likert اظهرت النتائج بان هناك علاقة ايجابية قوية بين درجة التمكين ودافعية الانجاز والاداء لدى الموظفين.

دراسة صالح وآخرون (Salleh, et al. 2011) هدفت التعرف الى العلاقة بين مستوى دوافع الانجاز ضمن ابعاد (الانجاز، الانتماء، السلطة) والاداء الوظيفي ضمن ابعاد (اكتساب المعارف، تنمية المهارات، غرس القيم الشخصية). استخدم الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (135) موظف بنسبة (79.3%) من الذكور و(20.7%) من الاناث في المنظمات الخدمية في ثلاث ولايات للساحل الشرقي في ماليزيا واستخدم الباحثان الاستبيان لجمع المعلومات تم استجابة المفحوصين حسب مقياس ليكرت الخماسي (لا اوافق بشدة، لا اوافق، اوافق بدرجة متوسطة، اوافق، اوافق بشدة). اظهرت النتائج بان هناك علاقة ايجابية بين دوافع الانتماء كالميل لبناء علاقات شخصية مع الآخرين والاداء الوظيفي.

دراسة عقدة (2011) هدفت التعرف الى مستوى التمكين الوظيفي وعلاقته بدوافع الاداء لدى المشرفين التربويين في الاردن. استخدم الباحث المنهج الوصفي، تكونت عينة الدراسة من 90 مشرف ومشرفة و (300) مديراً ومديرة و(4120) معلماً ومعلمة، استخدم الباحث الاستبانة

لجمع المعلومات ضمن قسمين الاول لقياس مجالات التمكين (تفويض السلطة، تنمية السلوك الابداعي، التحفيز الذاتي، والعمل الجماعي) والثاني لقياس مجالات دوافع الاداء (الطموح، المثابرة، مواصلة العمل، والانجاز)، اظهرت نتائج الدراسة ان مستوى التمكين لدى المشرفين التربويين قد جاء بدرجة متوسطة، واطهرت النتائج ان مستوى دوافع الاداء الوظيفي جاء بدرجة عالية، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين مجالات التمكين الوظيفي ومجالات دوافع الاداء الوظيفي لدى المشرفين التربويين عينة الدراسة.

دراسة ريمي وآخرون (Remi, et al.2011) هدفت التعرف الى تأثير بعض العوامل (الأمن الوظيفي، الولاء الشخصي للموظفين، الاثارة في العمل، ظروف العمل الجيدة، الأجور الجيدة، الترقيات و النمو في المنظمة، تقدير العمل المنجز) على دافعية العاملين. استخدم الباحثون المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (300) موظف موزعين على (15) شركة تعمل في قطاع الخدمات الاستشارية والفندقة وخدمات النقل وخدمات التجزئة والتصنيع في ولايات (Oyo, Kwara, Osun, Ogun) في نيجيريا، واستخدم الباحثون الاستبيان لجمع المعلومات، واستجاب المفحوصين حسب مقياس ليكرت الثلاثي (وافق بشدة، اوافق بشكل جزئي، لا اوافق). اظهرت النتائج بان العوامل ذات التأثير على دوافع العمل كانت (ظروف العمل الجيدة، الاثارة في العمل، الاجور الجيدة، الامن الوظيفي، التشجيع على النمو في المنظمة، تقدير العمل المنجز، والولاء الشخصي للموظفين) على التوالي.

دراسة جاسومي (Jha Sumi, 2010) هدفت التعرف الى العلاقة بين دوافع الانجاز والتمكين النفسي المتمثلة بالدوافع الداخلية لإنجاز المهمة. استخدم الباحث المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من 319 موظف في فنادق الخمس نجوم في مومباي لآخر سنتين، وتم تقسيمهم الى فئتين المدراء والمشرفين ممن هم في الخطوط الامامية في التعامل المباشر مع الزبائن. استخدم الباحث أدوات لجمع المعلومات الاولى من تصميم (Spreitzer's, 1995) لقياس درجة التمكين النفسي والثانية من تصميم (Hackman & Oldham's 1975) لقياس الحاجة للنمو والثالثة من تصميم (Steers & Braunstwin's, 1996) لقياس حاجة الانجاز والقوة والانتماء. اظهرت النتائج وجود علاقة ايجابية قوية بين دوافع الانجاز (الحاجة للقوة، والحاجة للإنجاز، والحاجة للنمو، الحاجة للانتماء) على التوالي ومستوى التمكين النفسي (المعنى، الكفاءة، حق تقرير المصير، الأثر) لدى عينة الدراسة.

#### اجراءات الدراسة

#### منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته وطبيعة هذه الدراسة.



## مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من (55) مدرب ألعاب المضرب في الاردن ممن هم على رأس عملهم لألعاب التنس وكرة الطاولة والريشة الطائرة والسكواش بالجامعات الحكومية والخاصة والاتحادات والاندية الاردنية.

## عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (50) مدرباً لألعاب المضرب في الاردن تم اختيارهم بطريقة المسح الشامل لمجتمع الدراسة نفسه، والجدول رقم (1) يبين توزيع افراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع اللعبة، جهة العمل، الدخل الشهري، العمر).

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

المتغير	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	ثانوية	7	14.1
	دبلوم	8	17.5
	بكالوريوس	26	49.1
	دراسات عليا	9	19.3
	<b>المجموع</b>	<b>50</b>	<b>100.0</b>
سنوات الخبرة	من 1-3	21	40.4
	من 4-5	14	28.1
	من 6-8	15	31.5
	<b>المجموع</b>	<b>50</b>	<b>100.0</b>
	جامعات	17	33.3
جهة العمل	أندية	19	38.6
	اتحادات	14	28.1
	<b>المجموع</b>	<b>50</b>	<b>100.0</b>
	التنس	9	17.5
	الريشة الطائرة	14	28.1
اللعبة الاساسية التي تدرّبها	كرة الطاولة	20	40.4
	السكواش	7	14.0
	<b>المجموع</b>	<b>50</b>	<b>100.0</b>
	من 100 - 200	10	19.2
	من 201- 500	17	36.8
الدخل الشهري من الجهة التي يمثلها كمدرب	من 500 فأكثر	23	43.0
	<b>المجموع</b>	<b>50</b>	<b>100.0</b>

...تابع جدول رقم (1)

المتغير	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
العمر	من 24-30	12	22.8
	من 31-40	16	31.1
	من 41-50	10	21.1
	من 50 فأكثر	12	24.0
	المجموع	50	100.0

## أداة الدراسة

قام الباحث بتصميم أداة الدراسة بعد الاطلاع على الادب النظري والنظريات التي فسرت دافعية الانجاز في المجال التنظيمي منها نظرية الحاجة للإنجاز لـماكلياند McClelland's Needs Theory، ونظرية الفاعلية الذاتية (Bandura, 2009) Self-efficacy theory ونظرية تحديد الاهداف Goal-setting theory (Edwin & Latham, 2006)، ونظرية خصائص العمل Job characteristics theory لـ Hackman & Oldham (1974) ومقياس (Byrne, et al. 2004) لدوافع الانجاز في المجال الوظيفي ودراسة (Tutar, et al, 2011)، واشتملت أداة الدراسة على قسمين الاول تضمن خصائص عينة الدراسة في ضوء المتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع اللعبة، جهة العمل، الدخل، العمر) والثاني أداة قياس مستوى دوافع الانجاز، حيث اشتملت الاداة على (29) فقرة موزعة على خمسة مجالات (جدول 2)، يمكن للمستجيب وضع اشارة (√) أمام كل فقرة لبيان مدى تطابق ما يرد في الفقرة مع قناعة المستجيب الشخصية، وفقاً لتدرج ليكرت الخماسي المكون من خمس درجات مرتبة ترتيباً تنازلياً على النحو التالي: بدرجة كبيرة جداً (5) درجات، بدرجة كبيرة (4) درجات، بدرجة متوسطة (3) درجات، بدرجة قليلة (2) درجتان، بدرجة قليلة جداً (1) درجة واحدة. وقد تم تصنيف المتوسطات الحسابية على النحو التالي: (أقل من 2.33 منخفضة)، (من 2.34 - 3.66 متوسطة)، (أعلى من 3.66 مرتفعة) حسب دراسة (Byrne, et al. 2004).

## صدق الاداة

تم التحقق من صدق الأداة من خلال صدق المحتوى بعرضها بصورتها الأولية على عدد من المحكمين والخبراء في مجال التربية الرياضية و عددهم (10) محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من اعضاء هيئة التدريس والقادة ممن لهم باع طويل في المجال الاكاديمي والاداري في الجامعات الاردنية، حيث تم الطلب منهم تحكيم فقرات الاداة ، وذلك للتأكد من ملائمة الفقرات لمجالاتها ووضوحها للمجال والتعديل، وقد تم الاخذ بملاحظاتهم واعتماد المجالات والفقرات حيث اجمع المحكمون على ان الاداة صالحة لقياس مستوى دوافع الانجاز لدى عينة الدراسة لتصبح اداة الدراسة بصورتها النهائية.

## ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم تطبيق معادلة (كرونباخ ألفا) على جميع مجالات الدراسة والمقياس ككل، والجدول رقم (2) يوضح ذلك.

جدول (2): معاملات كرونباخ ألفا الخاصة بمجالات الدراسة والمقياس ككل.

معامل كرونباخ ألفا	ثانياً. مجالات مقياس دوافع الانجاز
0,87	1- الطموح والسعي للنجاح
0,94	2- الانجاز
0,76	3- الميل للمنافسة
0,85	4- الفاعلية الذاتية
0,70	5- الانتماء
<b>0,93</b>	<b>الدرجة الكلية للمقياس</b>

يظهر من جدول (2) أن معاملات كرونباخ ألفا لمجالات مقياس دافعية الانجاز تراوحت بين (0,70-0,94) كان أعلاها لمجال "الانجاز" وأدناها لمجال "الانتماء"، وبلغ معامل كرونباخ ألفا لمقياس دافعية الانجاز ككل (0,93)، وهي قيم مقبولة لأغراض تطبيق الدراسة.

## اجراءات جمع البيانات

بعد التأكد من صدق وثبات اداة الدراسة قام الباحث بما يلي:

1. التأكد من اسلوب المسح الشامل والتعرف على عينة الدراسة وتوزيع وجمع البيانات بالتعاون مع المدربين والمدراء الاداريين وامناء السر العاملين في الجامعات والاتحادات والاندية الاردنية.
2. استثمار وجود بطولة الجامعات الاردنية للريشة الطائرة في مدينة العقبة في الفترة من (11/2/2014 - 4/2/2014) لتوزيع اداة الدراسة وجمع البيانات من مدربي العاب المضرب خلال تلك البطولة وبلغ عدد الجامعات الحكومية التي تضم مدربين لتلك الالعاب (8) جامعات، في حين بلغ عدد الجامعات الخاصة التي تضم مدربين لتلك الالعاب (5) جامعات.
3. جمع البيانات من مدربي التنس وكرة الطاولة والريشة الطائرة والسكواش في الاتحادات والاندية الاردنية منهم مباشرة بمساعدة بعض الزملاء المدربين، ليلبلغ عدد افراد عينة الدراسة الذين تم حصرهم (55) مدرب، تم جمع البيانات منهم خلال فترة استمرت من (15/3/2014 - 5/2/2014).

4. استرداد (53) استبانة منها وبعد تدقيقها استبعد منها (3) استبانات لعدم اكتمال اجاباتهم على اداة القياس ليصبح عدد المستجيبين (50) مدرب، موزعين كما هو موضح في جدول رقم (1) الذي يضم توزيع افراد العينة.
5. تفرغ البيانات بواسطة الحاسوب و اجراء المعالجة الاحصائية المناسبة وفقاً لأسئلة الدراسة للوصول الى النتائج وتبويبها حسب الاجابة عن كل سؤال.

#### متغيرات الدراسة

##### أولاً: المتغيرات المستقلة

اشتملت الدراسة على سبعة متغيرات وهي: 1- المؤهل العلمي وله اربعة مستويات (ثانوية عامة، دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا). 2- سنوات الخبرة وله (ثلاث مستويات). 3- نوع اللعبة ولها اربعة مستويات (التنس، كرة الطاولة، الريشة الطائرة، السكواش). 4- جهة العمل ولها اربعة مستويات (جامعة حكومية، جامعة خاصة، اتحاد، نادي). 5- الراتب الشهري من الجهة التي يمثلها كمدرب (ثلاث مستويات). 6- العمر ولها (اربع مستويات).

##### ثانياً: المتغيرات التابعة

استجابات افراد عينة الدراسة على اداة الدراسة.

#### المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية: (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع مجالات أداة الدراسة، التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الشخصية والوظيفية، معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات أداة الدراسة، تحليل التباين (ANOVA)، اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية.

#### عرض النتائج ومناقشتها

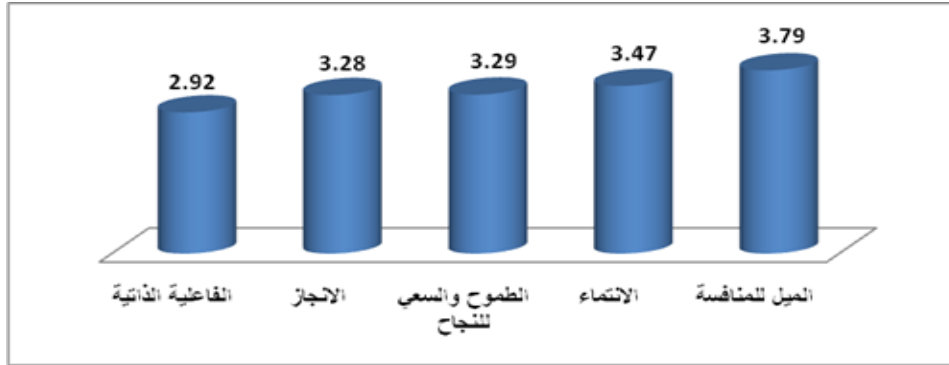
عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما مستوى دوافع الانجاز لدى مدربي العاب المضرب في الاردن؟

للإجابة عن السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى دوافع الانجاز لدى مدربي العاب المضرب في الاردن، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات مقياس دافعية الانجاز لدى مدربي العاب المضرب في الاردن والأداة ككل (ن=50).

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
3	الميل للمنافسة	3.79	0.87	1	مرتفعة
5	الانتماء	3.47	0.57	2	متوسطة
1	الطموح والسعي للنجاح	3.29	0.62	3	متوسطة
2	الانجاز	3.28	0.48	4	متوسطة
4	الفاعلية الذاتية	2.92	0.52	5	متوسطة
	مقياس دافعية الانجاز ككل	3.35	0.52		متوسطة

يظهر من الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.79 - 2.92) بانحراف معياري ما بين (0.87-0.48) وكانت اعلى قيمة للمجال رقم 3 "الميل للمنافسة" واقل قيمة للمجال رقم 4 "فاعلية الذات"، وبلغ المتوسط الحسابي لمقياس دافعية الانجاز ككل (3.35) وبدرجة متوسطة. والشكل (1) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات مقياس دافعية الانجاز.



شكل (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات مقياس دافعية الانجاز.

اظهرت النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني وجود درجة متوسطة لدافعية الانجاز على المقياس ككل، وعلى كل من مجالات (الميل للمنافسة، الانتماء، الطموح والسعي للنجاح، الانجاز، الفاعلية الذاتية) تباعاً. وتفسر هذه النتيجة الى قلة الاهتمام بدوافع المدربين وفهم حاجات الانجاز لديهم والتي حددها ماكلياند وزملائه (David McClelland's) في نظريته الحاجة للإنجاز والعمل على تعزيزها. وهذا ما اكد عليه كل من (McLean & Mallett, 2012) بان

معرفة وفهم دوافع المدربين في المجال الرياضي سيعزز من سلوك المدربين وتحقيق النتائج المرتبطة بذلك كالرضا والدافعية للإنجاز. وهذا ما أكد عليه أيضاً و (Rynne, et al. 2006) بان فهم ما يدفع سلوك المدرب الرياضي وتعزيز هذا السلوك، ومعرفة حاجاتهم النفسية في غاية الأهمية في بيئات معقدة ودينامية ويساعد في حماية المدرب من ضغوط المساءلة فضلاً عن الضغوط النفسية وما يرتبط بها من آثار صحية واحترق نفسي واحباطات مزمنة والتي قد تؤثر على فاعلية الوظائف. وتتفق مع ذلك أيضاً دراسة (Remi, et al 2011) بان فهم حاجات الموظفين وتوفير ظروف العمل الجيدة، والاثارة في العمل، والاجور الجيدة، والامن الوظيفي، والتشجيع على النمو في المنظمة، وتقدير العمل المنجز هي ذات اثر على زيادة دوافع الموظفين. كما خلص أيضاً (Kristy & Clifford, 2012) بان الدوافع الداخلية والخارجية كالاعتراف والاجور هي من اهم حاجات المدربين الرياضيين.

ويمكن القول بان هناك ضعف أيضاً في القدرة على استئثار دوافع المدربين بالأساليب الفعالة كتوفير الخبرات ذات المعنى وحصول المدربين على التغذية الراجعة والمعلومة المباشرة بوضوح حول اداءهم ومعرفة نتائج هذا الاداء وتعزيزه، وتوفير التنوع في المهارات وانشطة العمل والتي تثير اهتمام المدربين لإطلاق دوافعهم وطاقتهم الداخلية لإنجاز المهام حسب ما اشار الى ذلك (Hackman & Oldham, 1974) في نظريته خصائص العمل.

كما يعزو الباحث النتيجة الى الضغوط النفسية التي يتعرض لها مدربي العاب المضرب في الاردن نتيجة للمناخ البيروقراطي ومشكلات العمل والصراعات التي تعيشها اتحادات العاب المضرب، حيث يرى الباحث بان دخول قيادات غير متخصصة وتغولها في هذا المجال ادت الى اضعاف الاساليب السلطوية للقادة في تلك الاتحادات بتركيزها على التبعية والحرمان من التعبير، والتلاعب والابتعاد عن تحقيق الاهداف التنظيمية وسلوك القيادة السلطوي وقلة تقدير جهود المدربين وعدم منحهم حرية الاختيار والاستقلالية في تنفيذ مهام عملهم، مما ادى الى انخفاض شعورهم بفاعلية الذات والانتماء وبالتالي انعكس ذلك على مستوى دافعيتهم للإنجاز. وهذا ما أكد عليه (Conger & Kanungo, 1988) في ان جميع هذه الاساليب التي تخلقها بعض القيادات في التركيز على الفشل وعدم اجتنائها والابتعاد عن القيادة التشاركية تؤدي الى ثبات في السلوك او في اداء الموظفين وشعورهم بالعجز وفقدان فاعلية الذات وانخفاض الدوافع الداخلية لديهم لإشباع حاجات الانجاز.

وهذا ما اتفقت عليه دراسة (Popoola & Olalude, 2013) والتي اظهرت نتائجها بان دافعية الانجاز لدى الموظفين جاءت بدرجة متوسطة كما ان مستوى الاحتراق النفسي وضغوط العمل كانت بدرجة عالية ووجود علاقة عكسية بين قيم العمل ودافعية الانجاز مع الاحتراق النفسي وضغوط العمل، ووجود علاقة ايجابية بين الاحتراق النفسي والضغوط النفسية ونضوب العمل.

واختلفت نتائج هذه الدراسة أيضاً مع النتائج لدراسة (عقدة، 2011) والتي اظهرت نتائجها ان مستوى دوافع الاداء الوظيفي للمعلمين جاء بدرجة عالية.

وففما فلف عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بمجالات دافعية الانجاز كل على حدة:

### مجال الميل للمنافسة

**جدول (4):** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الميل للمنافسة مرتبة ترتيباً تنازلياً (ن=50).

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
2	التفوق على الآخرين يدفعني لمزيد من الجهد	4.02	0.88	1	مرتفعة
3	اميل لمواقف المنافسة لتحقيق مزيد من النجاح	3.84	0.92	2	مرتفعة
1	اميل لمواقف المنافسة لأنها تزودني بخبرات جديدة	3.77	0.85	3	مرتفعة
6	اميل لمواقف المنافسة لتحقيق مكانة عالية تثير الاعجاب	3.74	0.97	4	مرتفعة
5	أميل لمواقف المنافسة لمقارنة مستوى قدراتي مع الآخرين	3.70	1.13	5	مرتفعة
4	ارغب بالدخول في مواقف التحدي باستمرار	3.68	1.14	6	مرتفعة
	<b>مجال الميل للمنافسة ككل</b>	<b>3.79</b>	<b>0.87</b>		مرتفعة

جاء مجال الميل للمنافسة بالمرتبة الاولى وبدرجة متوسطة وجاءت الفقرة الثانية بالمرتبة الاولى والتي تنص على "التفوق على الآخرين يدفعني لمزيد من الجهد" وجاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "ارغب بالدخول في مواقف التحدي باستمرار" بالمرتبة الاخيرة، ويمكن تفسير ذلك بان هناك رغبة لدى مدربي العاب المضرب بالمواقف التنافسية والتفوق الا ان ضعف الثقة بالنجاح وضعف القدرة على تحديد اهداف العمل مع اداراتهم كما اشار (Edwin & Latham, 2006) في نظرية تحديد الاهداف، والمحافظة على مستوى عال من النشاط كما اشار (Byrne et al, 2004) ادى الى ضعف الرغبة بدخولهم لمواقف التحدي باستمرار وانجاز اهداف اكثر تطور وهذا ما ظهر من خلال الدرجة المتوسطة لهذا المجال.

## مجالات الانتماء

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الانتماء مرتبة ترتيباً تنازلياً (ن=50).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	أسعى دوماً لبناء علاقات عمل جيدة مع زملاء بعيدة عن الصراعات	4.19	0.77	1	مرتفعة
2	أفضل العمل الجماعي مع زملاء العمل بهدف إنجاح المؤسسة	3.47	1.15	2	متوسطة
4	أقدم المساعدة والخبرات لزملاء العمل لإنجاز مهام وأهداف المؤسسة	3.33	1.23	3	متوسطة
5	أقدم مصالح المؤسسة على مصالح الشخصية	3.28	0.62	4	متوسطة
3	أسعى دوماً للاتصال مع المسئول لإثراء أعمال المؤسسة	3.09	0.66	5	متوسطة
	<b>مجال الانتماء ككل</b>	<b>3.47</b>	<b>0.57</b>		متوسطة

جاء مجال الانتماء بالمرتبة الثانية وبدرجة متوسطة حيث جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "أسعى دوماً لبناء علاقات عمل جيدة مع الزملاء بعيدة عن الصراعات" بالمرتبة الأولى، والفقرة رقم (3) والتي تنص على "أسعى دوماً للاتصال مع المسئول لإثراء أعمال المؤسسة. ويمكن ان نعزي ذلك الى ان غالبية مدربي العاب المضرب يغلب عليهم طابع الهدوء والانيساطية والمشاركة مع جماعات العمل بهدف الحصول على موافقة الآخرين.

## مجالات الطموح والسعي للنجاح

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الطموح والسعي للنجاح مرتبة ترتيباً تنازلياً (ن=50).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
4	اسعى دوماً بالالتزام تجاه تحقيق الاهداف التي اضعتها للوصول للنجاح	3.89	0.90	1	مرتفعة
3	اسعى دوماً للوصول للنجاح بغض النظر عن الصعوبات التي تواجهني	3.88	0.89	2	مرتفعة
5	لدي الرغبة في التقدم بوظيفتي للشعور بالفخر	3.84	1.03	3	مرتفعة



...تابع جدول رقم (6)

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
متوسطة	4	1.09	3.56	اسعى دوما لأداء الأعمال التي تثير تقدير الآخرين	6
متوسطة	5	1.08	2.40	احرص على توفير قدر كبير من الوقت لجمع المعرفة لتحقيق أهداف العمل	1
منخفضة	6	1.20	2.18	اسعى دوماً بتحديد اهداف واقعية طويلة المدى تتناسب مع واقع طموحاتي	2
متوسطة		<b>0.62</b>	<b>3.29</b>	<b>مجال الطموح والسعي للنجاح ككل</b>	

جاء مجال الطموح والسعي بالرتبة الثالثة وبدرجة متوسطة حيث جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "الذي القدرة على ضبط النفس لحين إنهاء مهام عملي بنجاح" بالمرتبة الأولى وبالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (2) والتي تنص على "أقوم بالإعداد المسبق لوضع أهداف واضحة طويلة المدى تتناسب مع واقع طموحاتي من اجل تحقيقها". ويعزو الباحث النتيجة بان المدربين لديهم قدرة للتعامل مع بيئة العمل في محاولة للتغلب على الصعوبات بهدف تحقيق النجاح ولكن هذا الطموح محفوف بالخوف من الفشل نظرا لضعف قدرتهم على تحديد اهداف واقعية وعدم وضوح اهداف الادارات واهداف المدربين والاتفاق عليها، وبالتالي هناك بعض الغموض في تلك الاهداف مما انعكس على ضعف حرص المدربين بجمع المعارف لخدمة اهداف العمل وهذا ما ظهر في الفقرتين الأولى والتي تنص على "احرص على توفير قدر كبير من الوقت لجمع المعرفة لتحقيق أهداف العمل" والثانية والتي تنص على "اسعى دوماً بتحديد اهداف واقعية طويلة المدى تتناسب مع واقع طموحاتي" حيث جاءت بالمرتبتين الاخيرتين.

#### مجال الانجاز

**جدول (7):** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الانجاز مرتبة ترتيباً تنازلياً (ن=50).

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
متوسطة	1	0.52	3.65	افضل القيام بالأعمال التي تتطلب مستوى عال من معايير الاداء	3
متوسطة	2	0.71	3.54	امتلك القدرة على ضبط الذات بغض النظر عن المؤثرات الخارجية	2
متوسطة	3	0.66	3.46	افضل انجاز المهام الصعبة بدلاً من انجاز المهام السهلة	5

...تابع جدول رقم (7)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
4	امتلك الحماس باستمرار لإنجاز مهام العمل	3.39	0.84	4	متوسطة
1	ابدل جهود اضافية دون انقطاع لحين الانتهاء من مهام عملي بغض النظر عن المشكلات التي تواجهني	3.00	0.93	5	متوسطة
6	اسعى دوما لإنجاز مهام عملي بدافع داخلي بغض النظر عن المكافآت الخارجية	2.70	0.91	6	متوسطة
	<b>مجال الانجاز ككل</b>	2.28	0.49		متوسطة

جاء مجال الانجاز بالمرتبة الرابعة وبدرجة متوسطة وجاءت الفقرة رقم (3) والتي تنص على "افضل القيام بالأعمال التي تتطلب مستوى عال من معايير الاداء" بالمرتبة الاولى، والفقرة رقم (6) "اسعى دوما لإنجاز مهام عملي بدافع داخلي بغض النظر عن المكافآت الخارجية" بالمرتبة الاخيرة، ويمكن ان يعزو الباحث هذه النتيجة بان رغبة المدربين للوصول لمستوى عال من الانجاز ولديهم قدرات لضبط الذات للتعامل مع ظروف العمل الا ان اشباع حاجات الانجاز تحكمها الدوافع الخارجية بدلاً من الدوافع الداخلية والتي هي اكثر ثبات واستمرارية كما اشارت دراسة (Jha Sumi, 2010) وبالتالي لم تصل دوافع الانجاز للمستوى المطلوب.

#### مجال الفاعلية الذاتية

**جدول (8):** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل فقرات مجال الفاعلية الذاتية مرتبة ترتيباً تنازلياً (ن=50).

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	اسعى دوماً لتعزيز خبراتي السابقة بالمعرفة لتحسين ادائي	3.95	0.99	1	مرتفعة
5	التعزيز الاجتماعي خاصة من المسؤولين يزيد من دافعتي الداخلية تجاه تطوير ادائي بكفاءة	3.61	1.00	2	متوسطة
3	امتلك القدرة في ضبط انفعالاتي في مواجهة ضغوط العمل	3.60	1.07	3	متوسطة

...تابع جدول رقم (8)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	الدرجة
4	امتلك الثقة بمستوى الجهد الذي ابذله لإنجاز المهام المطلوبة	2.19	1.09	4	منخفضة
2	خبرات الآخرين تشكل لي خبرات اضافية لإنجاز مهام عملي	2.14	1.16	5	منخفضة
6	امتلك القدرة على حل المشكلات التي تواجهني بكفاءة عالية	2.05	1.09	6	منخفضة
	<b>مجال الفاعلية الذاتية ككل</b>	<b>2.92</b>	<b>0.52</b>	-	<b>متوسطة</b>

جاء مجال الفاعلية الذاتية بالمرتبة الاخيرة وبدرجة متوسطة، وجاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "أسعى دوماً لتعزيز خبراتي السابقة لتحسين أدائي" بالمرتبة الأولى، بينما جاءت الفقرة رقم (6) بالمرتبة الأخيرة والتي تنص على "امتلك القدرة على حل المشكلات التي تواجهني بكفاءة عالية". ويمكن تفسير ذلك بان مدربي العاب المضرب لديهم اعتقاد ورغبة بتحقيق فاعلية الذات وقابلية للتغلب على ضغوط العمل والانفعالات، وذلك عن طريق رغبتهم بتعزيز خبراتهم الا ان محدودية توفير هذه الخبرات وضعف التعزيز المعنوي من قبل اداراتهم قلل من مستوى الثقة واستمرارية الجهد المبذول لتحقيق ذواتهم، والتي ادت الى ضعف في قدرة قدراتهم في حل مشكلات العمل بكفاءة حيث جاءت الفقرة رقم (6) بالمرتبة الاخيرة وبدرجة منخفضة والتي تنص على "امتلك القدرة على حل المشكلات التي تواجهني بكفاءة عالية". ويعزو الباحث ذلك الى ضعف تزويد المدربين بمصادر المعرفة والتعلم والتدريب المستمر وضعف توفير الخبرات البديلة بكافة اشكالها للقيام بمتطلبات العمل لديهم، والتي اشار اليها (Bandura, 2009) مما ادى الى ضعف فاعلية الذات لدى مدربي العاب المضرب في الاردن، وهذا ما يلاحظ من خلال الضغوط والاحترق النفسي التي يتعرض لها مدربي العاب المضرب على مستوى الاتحادات الوطنية، وعدم توفير الحوافز والاقناع والتعزيز وتقدير الجهود من قبل السلطوية القائمة على التحييد والمحسوبية لدى قادة اتحادات العاب المضرب في الاردن. كما ان انخفاض فاعلية الذات لدى المدربين اثرت على مستوى قدرتهم في وضع اهداف شخصية عالية المستوى واستمراريتهم في اختيار مهام جديدة وصعبة وهذا ما اشار اليه كل من (Edwin & Latham, 2006) و (Davoren, 2014) و (Chebat & Kollias, 2000) و (Nagy, 2002) في نظرية تحديد الاهداف بان زيادة فاعلية الذات لدى الموظفين أو الافراد يؤدي الى ارتفاع مستوى الثقة بالنفس والدافعية للإنجاز وارتفاع مستوى الاهداف بإنجاز اهداف اضافية اكثر صعوبة، وهذا ما ينطبق على مدربي العاب المضرب في الاردن.

عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى دوافع الانجاز لدى مدربي العاب المضرب في الاردن تبعا للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي، الخبرة، جهة العمل، نوع اللعبة، الدخل الشهري، العمر)؟

للإجابة عن السؤال الثاني تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى دافعية الانجاز تبعا لمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة، جهة العمل، نوع اللعبة، الدخل الشهري، العمر)، جدول (9)، وللكشف عن الفروق بين المتوسطات الحسابية تم تطبيق تحليل التباين (ANOVA)، والجداول أدناه توضح ذلك.

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى دافعية الانجاز تبعا لمتغيرات الدراسة (ن=50).

المتغير	الفئات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المؤهل العلمي	ثانوية	3.31	0.43
	دبلوم	3.26	0.51
	بكالوريوس	3.42	0.58
	دراسات عليا	3.28	0.45
سنوات الخبرة	من 1-3	3.40	0.59
	من 4-5	3.39	0.49
	اكثر من 5	3.25	0.46
جهة العمل	جامعات	3.20	0.57
	اندية	3.39	0.42
	اتحادات	3.47	0.56
نوع اللعبة	التنس	3.27	0.41
	الريشة الطائرة	3.26	0.59
	كرة الطاولة	3.52	0.48
	السكواش	3.13	0.51
الراتب الشهري من الجهة التي يمثلها كمدرّب	من 100-200	3.42	0.44
	من 201-500	3.23	0.60
	أكثر من 500	3.42	0.48
العمر	من 24-30	3.32	0.71
	من 31-40	3.27	0.46
	من 41-50	3.45	0.39
	اكثر من 50	3.39	0.51

يظهر من الجدول (9) وجود فروق ظاهرية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس دافعية الإنجاز ككل تبعاً للمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة، جهة العمل، نوع اللعبة، الراتب الشهري، العمر)، وللتعرف على الدلالة الاحصائية لهذه الفروق تم تطبيق تحليل التباين (ANOVA) والجدول (10) يوضح ذلك.

**جدول (10):** نتائج تحليل التباين (ANOVA) للكشف عن الفروق في مستوى دافعية الإنجاز ككل تبعاً للمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة، جهة العمل، نوع اللعبة، الدخل الشهري، العمر).

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	دلالة "F" الإحصائية
المؤهل العلمي	0.322	3	0.107	0.422	0.738
الخبرة	0.614	2	0.307	1.205	0.310
جهة العمل	1.414	2	0.707	2.777	0.074
نوع اللعبة	2.218	3	0.739	2.904	0.046
الدخل الشهري من الجهة التي يمثلها كمدرّب	1.346	2	0.673	2.642	0.084
العمر	0.522	3	0.174	0.684	0.567
الخطأ	10.234	35	0.255		
<b>المجموع المصحح</b>	<b>15.041</b>	<b>50</b>			

يظهر من الجدول (21) ما يلي:

— عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في مستوى دافعية الإنجاز تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، الخبرة، جهة العمل، الدخل الشهري، العمر) حيث لم تصل قيم (F) الى مستوى الدلالة الاحصائية (0.05). وتفسر هذه النتيجة بان هناك ضعف في مستوى دوافع الإنجاز لدى مدربي العاب المضرب في الاردن على اختلاف المتغيرات الشخصية والوظيفية سالفه الذكر وهذا مؤشر الى ضرورة توفير برامج مدروسة ومنظمة من قبل المنظمات المشرفة على رياضات العاب المضرب في الاردن لتعزيز واستثارة دوافع الإنجاز لدى المدربين، وكما اكد (عواد، 2012) بانه يجب العمل على الملائمة بين قوة الحوافز سواء المادية منها او المعنوية المقدمة من قبل المنظمات لتأتي فاعلية الحافز لإشباع حاجات الإنجاز التي تعمل على تعزيز واثارة السلوك المطلوب من خلال قوة الحافز.

— وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في مستوى دافعية الإنجاز تعزى لمتغير (نوع اللعبة) حيث بلغت قيم (F) (2.904) وبدلالة احصائية (0.04)، وللتعرف على مواقع الفروق تم تطبيق اختبار شيفيه للمقارنات البعدية (Scheffe) والجدول (11) يبين ذلك.

جدول (11): نتائج تطبيق اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية على مستوى دافعية الانجاز تبعاً لمتغير (نوع اللعبة).

نوع اللعبة	المتوسطات الحسابية	التنس	الريشة الطائرة	كرة الطاولة	السكواش
التنس	3.27	1	0.01	0.25	0.14
الريشة الطائرة	3.26	1	1	0.26	0.13
كرة الطاولة	3.52			1	0.39*
السكواش	3.13				1

(\* الفروق دالة عند مستوى الدلالة (0.05).

يظهر من الجدول (11) أن مواقع الفروق في مستوى دوافع الانجاز تبعا لمتغير نوع اللعبة كانت بين لعبة كرة الطاولة بمتوسط حسابي (3.52) ولعبة السكواش (3.13) لصالح لعبة كرة الطاولة. ويمكن تفسير ذلك للخبرات والانجازات التي حققها مدربي هذه الالعاب على المستوى الدولي والشهرة التي وصل اليها بعض المدربين في تحقيق ذواتهم من خلال تلك الانجازات مما زاد من دافعيتهم للإنجاز. والشكل التالي يمثل الفروق في دافعية الانجاز تبعا لمتغير نوع اللعبة.



شكل (2): الفروق في دافعية الانجاز تبعا لمتغير نوع اللعبة.

#### الاستنتاجات

في ضوء نتائج الدراسة خلص الباحث الى الاستنتاجات والتوصيات التالية:

1. ان مستوى دوافع الانجاز لدى مدربي العاب المضرب في الاردن لم تصل للمستوى المنشود.
2. ان مستوى دوافع الانجاز لدى مدربي العاب المضرب في الاردن لا تختلف باختلاف المؤهل العلمي والخبرة وجهة العمل والراتب الشهري والعمر.

## التوصيات

1. ضرورة استئارة وتوجيه سلوك مدربي العاب المضرب في الاردن من قبل اداراتهم والعمل على اشباع حاجاتهم المادية والمعنوية لتحقيق التوازن في ادائهم لمهام اعمالهم، لتعزيز الثقة بالنفس والارتقاء بمستوى دافعيتهم للإنجاز للنهوض برياضات العاب المضرب.
2. ضرورة توفير برامج للملائمة بين دوافع مدربي العاب المضرب على اختلاف اوضاعهم الوظيفية والشخصية وقوة الحوافز المقدمة من قبل اداراتهم للوصول الى السلوك المطلوب.

## References (Arabic &amp; English)

- Abesha, Ayele. (2012). *Effects of Parenting Styles, Academic Self-Efficacy, and Achievement Motivation on the Academic Achievement of University Students in Ethiopia*. Unpublished Doctoral Dissertation, University of Cowan, Perth, Western Australia.
- Awad, F. (2021), *Business Management & Functions of The Director In Contemporary Institutions*. (1st ed), Amman: Dar Al Safa for publication and distribution.
- Bandura, Albert (2009), Cultivate Self - efficacy for Personal and Organizational Effectiveness in: Locke, Edwin A. (Ed), *Handbook of principles of organizational behavior*, Second Edition. (pp.179-200), Wiley, Colorado, USA, John Wiley & Sons, Ltd Publishing.
- Baron, Kh. (2002), *Motivations and Emotions* (1st ed) Kuwait: Islamic Manara Library.
- Byrne, Z. Mueller-Hanson, R. Cardador, J. Thornton, G. Schuler, H. Frintrup, A. and Fox, S. (2004), Measuring achievement motivation: test of equivalency for English, German, and Israeli versions of the achievement motivation inventory. *Personality and individual Differences*, 37, 203-217.
- Chebat, J and Kollias, P. (2000), The Impact of Empowerment on Customer Contact Employees' Roles in Service Organizations, *Journal of Service Research*, Volume 3, No. 1, August 66-81.

- Conger, J. A. & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *The Academy of Management Review*, Vol. 13, No. 3, Jul., (1988). 471-482.
- Cote, Jean. (2006), *The Development of Coaching Knowledge*, International Journal of Sports Science & Coaching Volume 1 Number 3. 217-222.
- Davoren. Julie. (2014), Relationship between Self-Efficacy and Achievemen Motivation, Retrieved, march, 25, 2014, from, <http://www.ehow.com/info/8290081-relationship-between-selfefficacy-achievement-motivation.html>.
- Edwin A. Locke and Gary P. Latham. (2006), New Directions in Goal-Setting Theory. *Association for Psychological Science*, V. 15 N. 5. 265-268.
- Hackman, J. Richard and Oldham, Greg R. (1974). 'Development of the job diagnostic survey, *Journal of Applied Psychology*, 60(2). 161-72.
- Hraim, H. (2004), *Organization Behavior: The Behavior of Individuals and Groups In Business Organizations*, (1st ed) Amman: Dar Al-Hamed for publication and distribution.
- Jha, Sumi. (2010) Need for Growth, Achievement, Power and Affiliation: Determinants of Psychological Empowerment. *Global Business Review*, 11(3) 379-393.
- Khalifa, A. (2000), *Motivational to Achievement* (1st ed), Cairo: Dar gareeb for printing and publishing.
- Kiruja, E. and Mukuru, Elegwa. (2013). Effect of Motivation on Employee Performance in Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics*, Vol.2 Issue 4pp 73-82.



- Kristy N. McLeana and Clifford J, Malletta. (2012). What motivates the motivators? An examination of sports coaches, *Physical Education and Sport Pedagogy*, Volume 17, Issue 1, pp 21-35.
- Lees, Adrian. (2008). Science and the major racket sports: a review, *Journal of Sports Sciences*, Volume 21, Issue 9, PP 707-732.
- McClelland, D. (2000). *Society Achievement in*: Faraj, M and al-Johari, A. (translators), Alexandria: Library of Anglo-Egyptian.
- Murray, H. A. (1981). *Endeavors in psychology: Selections from the personology of Henry A. Murray*. New York: Harper & Row. A collection of Murray's writings on personality theory, creativity, and the Thematic Apperception Test. Edited by Edwin S. Schneidman.
- Nagy, M.S. (2002). Using a single-item approach to measure facet job satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75 (1), 77-86.
- Ogdih, M. (2011), Job Empowerment and its Relation to Performance for Educational Supervisors in Jordan. Unpublished Doctoral Dissertation, Yarmouk University, Irbid, Jordan.
- Popoola and Olalude. (2013), Work Values, Achievement Motivation and Technostress as Determinants of Job Burnout among Library Personnel in Automated Federal University Libraries in Nigeria. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*. Paper 919, pp1-31.
- Remi, A. Adegoke, A. Toyosi, D (2011). An Empirical Study of the Motivational Factors of Employees in Nigeria, *International Journal of Economics and Finance*, Vol. 3, No. 5 pp 227-233.
- Rynne, Steven. Mallett, Cliff and Tinning, Richard (2006). Learning in the workplace high performance sport coaching, *Sport Education and Society*, Vol. 15, No. 3, pp 315-330.
- Salleh, F. Dzulkifli, Z. Abdullah, W. Yaakob, N. (2011). The Effect of Motivation on Job Performance of State Government Employees

in Malaysia, *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 1 No. 4.

- Tutar, H. Altinoz, M and Cakiroglu, D (2011). The effects of employee empowerment on achievement motivation and the contextual performance of employees, *African Journal of Business Management*, Vol. 5(15), 6318-6329.