

# ضغوط العمل وأثرها في الرضا الوظيفي لدى مدربي كرة القدم

أ. عبدالسلام أحمد الكويري\*

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، جامعة الجفارة ، ليبيا

الابمیل: [abdalslamalkwiry@gmail.com](mailto:abdalslamalkwiry@gmail.com)

تاریخ الإرسال 2025/11/15 تاريخ القبول 2026/1/23

## Job Stress and Its Impact on Job Satisfaction among Football Coaches Abdalslam Ahmed Alkwiry

Faculty Member, College of Physical Education and Sport Sciences,

Al-Jafara University

Email: [abdalslamalkwiry@gmail.com](mailto:abdalslamalkwiry@gmail.com)

### Abstract

**Research Objective:** This study aimed to identify the sources of job stress, measure the level of job satisfaction, and analyze the relationship between them among football coaches in clubs of the Al-Jafara Plain region.

**Methodology:** The researcher used the descriptive survey method on a purposive sample consisting of (24) coaches from clubs in the Al-Jafara Plain region. Data was collected using a questionnaire consisting of three dimensions (Organizational Stress, Professional Stress, and Job Satisfaction).

**Research Sample:** The final sample consisted of (24) coaches from first and second-division clubs in the Al-Jafara Plain region.

**Results:** The results revealed high levels of organizational (2.52) and professional (2.55) stress, contrasted with a moderate level of job satisfaction (2.22), alongside a strong, statistically significant inverse correlation between stress and job satisfaction with a correlation coefficient of (-0.786).

**Conclusions:** The study sample suffers from high levels of stress, especially external (audience, media) and internal (job instability). Job satisfaction is moderate and is negatively affected by the increase in these stresses.

**Recommendations:** The study recommended the necessity of providing greater job security for coaches, improving incentive systems, designing specialized training programs in stress management, and adopting a more balanced media discourse.

**Keywords:** Job Stress, Job Satisfaction, Football Coaches, Professional Stress, Organizational Stress.

## الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مصادر ضغوط العمل، وقياس مستوى الرضا الوظيفي، وتحليل العلاقة بينهما لدى مدربي كرة القدم بأندية منطقة سهل الجفارة. منهجية البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي على عينة قصدية مكونة من (24) مدرباً من أندية منطقة سهل الجفارة. وتم جمع البيانات باستخدام استبيان مكون من ثلاثة محاور (الضغوط التنظيمية، الضغوط المهنية، الرضا الوظيفي). عينة البحث: تكونت العينة النهائية من (24) مدرباً من مدربي أندية الدرجة الأولى والثانية بمنطقة سهل الجفارة.

نتائج البحث: أظهرت النتائج ارتفاع مستوى الضغوط التنظيمية (2.52) والمهنية (2.55) مقابل مستوى متوسط للرضا الوظيفي (2.22)، مع وجود علاقة عكسية قوية ودالة إحصائياً بين الضغوط والرضا الوظيفي بلغ معامل ارتباطها (-0.786). الاستنتاجات: تعاني عينة الدراسة من مستويات مرتفعة من الضغوط خاصة الخارجية (الجمهور، الإعلام) والداخلية (عدم الاستقرار الوظيفي)، كما أن الرضا الوظيفي متوسط ويتأثر سلباً بزيادة هذه الضغوط. التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة توفير مزيد من الأمان الوظيفي للمدربين، وتحسين أنظمة الحوافز، وتصميم برامج تدريبية متخصصة في إدارة الضغوط، والتبني خطاب إعلامي أكثر توازناً.

**الكلمات المفتاحية:** ضغوط العمل، الرضا الوظيفي، مدربي كرة القدم، الضغوط المهنية، الضغوط التنظيمية.

## المقدمة:

تشكل كرة القدم واحدة من أكثر الرياضات جماهيريةً وتأثيراً حول العالم، حيث تحظى باهتمام إعلامي ومجتمعي غير مسبوق. وفي قلب هذه المنظومة الرياضية المعقدة، يبرز مدرب كرة القدم كأحد العناصر الأساسية المؤثرة في نجاح الفرق وتحقيق النتائج. إلا أن طبيعة هذه المهنة تتسم بتعقيدات متعددة وضغوط شديدة، تتراوح بين المتابعة الإعلامية المستمرة، وضغوط الجماهير، والإدارة، ومسؤولية تحقيق النتائج، بالإضافة إلى التعامل مع اللاعبين وإدارة الفريق في بيئة تنافسية عالية (راتب، 2004).

في هذا السياق، تظهر ضغوط العمل كعامل حاسم يؤثر بشكل مباشر على أداء المدربين واستقرارهم النفسي والمهني. وتشير العديد من الدراسات إلى أن مهنة التدريب الرياضي، وخاصة في كرة القدم، تعد من المهن عالية الضغط (TheIwell, Weston, & Greenlees, 2010). حيث يعاني المدربون من مستويات مرتفعة من التوتر والقلق، نتيجة الطلب المتواصل للإنجاز في ظل ظروف غير مستقرة في كثير من الأحيان (أبو عريشة والزبون، 2021)، وعلى الرغم من أن الرضا الوظيفي يمثل دافعاً رئيسياً لاستمرار المدربين في أداء مهامهم بكفاءة (Luthans, 2011). إلا أن استمرار التعرض للضغوط قد يؤثر سلباً على هذا الرضا، مما ينعكس بدوره على جودة العمل التدريبي، وربما يؤدي إلى تدني الأداء أو حتى الانسحاب المبكر من المهنة، وهي الظاهرة المعروفة بالاحتراق الوظيفي (الخزعلي، 2022). وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى مدربي كرة القدم، من خلال الكشف عن مصادر الضغوط وطبيعتها، وتحديد مدى تأثيرها على مشاعر الرضا والالتزام المهني.

#### مشكلة البحث:

على الرغم من المكانة المرموقة التي يحظى بها مدربو كرة القدم، إلا أنهم يواجهون بيئة عمل مليئة بالتحديات والضغوط التي قد تؤثر سلباً على رضاهم الوظيفي، وبالتالي على أدائهم المهني واستقرارهم الوظيفي. وتكمن المشكلة في أن العديد من المؤسسات الرياضية لا تولي اهتماماً كافياً للعوامل النفسية والمهنية المؤثرة في المدربين، مما قد يؤدي إلى تدني مستوى الرضا، وزيادة معدلات دوران العمل، وتأثر الجودة الشاملة للعملية التدريبية (العنزي، 2017).

ويمكن تلخيص جوانب المشكلة في أن ضغوط العمل التي يتعرض لها مدربو كرة القدم – سواء تلك المتعلقة بالنتائج الرياضية، أو العلاقات مع الإدارة واللاعبين، أو الضغوط الإعلامية – لا تتم دراستها بشكل كافٍ في سياق تأثيرها التراكمي على الرضا الوظيفي. كما أن نقص الاهتمام بدراسة هذه العلاقة في البيئات الرياضية العربية، يحد من فهم العوامل التي يمكن أن تسهم في دعم المدربين وتحسين ظروف عملهم (عبد الحسين واللامي، 2019).

#### أهمية البحث:

1. تسهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية بمتغيري ضغوط العمل والرضا الوظيفي في مجال التدريب الرياضي، وتحديداً في كرة القدم، حيث لا تزال الدراسات العربية في هذا المجال محدودة نسبياً (العنوم، 2018).

2. تقدم النتائج توصيات للمؤسسات الرياضية والإدارات المعنية لتحسين بيئة عمل المدربين، وتصميم برامج دعم نفسي ومهني تخفف من حدة الضغوط، وهو ما أكدت على ضرورته دراسات عدة (Frey, 2007).
3. تسلط الضوء على الجانب الإنساني للمدربين كفاعلين أساسيين في المنظومة الرياضية، مما يسهم في نشر الوعي حول التحديات التي يواجهونها، بدلاً من التركيز فقط على النتائج والأداء.
4. تساعد النتائج المدربين على فهم ذاتي أفضل للعوامل المؤثرة في رضاهم الوظيفي، وتقديم آليات للتكيف مع الضغوط لتعزيز استمرارياتهم وتطوير أدائهم، وهو ما يتماشى مع التوجهات الحديثة في علم النفس الرياضي التي تركز على صحة الرياضيين والمدربين النفسية.

#### أهداف البحث:

1. التعرف على مصادر وأنماط ضغوط العمل التي يتعرض لها مدربي كرة القدم.
2. قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة من مدربي كرة القدم.
3. تحليل العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى مدربي كرة القدم.

#### تساؤلات البحث:

1. ما مصادر وأنماط ضغوط العمل السائدة لدى مدربي كرة القدم؟
2. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة من مدربي كرة القدم؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى مدربي كرة القدم؟

#### الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات متغيرات ضغوط العمل والرضا الوظيفي في السياق الرياضي، والتي شكلت أساساً نظرياً ومنهجياً لهذه الدراسة. سيتم عرض أبرز هذه الدراسات العربية والأجنبية على النحو التالي:

**دراسة الخزعلي (2022)** بعنوان "العلاقة بين الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي لدى مدربي أندية دوري المحترفين بكرة القدم في العراق". اتبع الباحث المنهج الوصفي الارتباطي على عينة مكونة من (40) مدرباً، مستخدماً مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي ومقياساً للرضا الوظيفي. وأظهرت النتائج أن المدربين يعانون من مستوى عالٍ من الاحتراق النفسي ومستوى متوسط من الرضا الوظيفي. والأهم من ذلك، وجود علاقة ارتباط عكسية قوية وذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، حيث بلغ

معامل الارتباط ( $r = -0.78$ )، مما يؤكد أنه كلما زادت الضغوط المؤدية للاحتراق، انخفض الرضا الوظيفي بشكل كبير. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام إدارات الأندية بالصحة النفسية للمدربين.

دراسة أبو عريشة والزيون (2021) بعنوان "إلى تحديد أبرز مصادر ضغوط العمل لدى مدربي كرة القدم في الأردن". باستخدام المنهج الوصفي المسحي على عينة واسعة شملت (105) مدربين من مختلف الدرجات، توصلت الدراسة إلى أن "ضغط المباريات والمنافسة" جاء في المرتبة الأولى كأعلى مصدر للضغط بمتوسط حسابي (4.15 من 5)، تلاه محور "الضغوط الإدارية" بمتوسط (3.98)، ثم "ضغط الإعلام والجمهور" بمتوسط (3.85). واستنتجت الدراسة أن الضغوط المرتبطة بالأداء التنافسي والعوامل الإدارية هي الأكثر إرهاقاً للمدربين، وأوصت بعقد ورش عمل للمدربين حول كيفية إدارة هذه الضغوط.

دراسة : عبد الحسين واللامي (2019) بعنوان "العلاقة بين الضغوط المهنية والرضا عن مهنة التدريب لدى عينة من (50) مدرباً في أندية الفرات الأوسط بالعراق"، معتمدة على المنهج الوصفي الارتباطي. وكشفت نتائجها أن المدربين يعانون من درجة ضغوط مهنية متوسطة، بينما كان مستوى الرضا عن المهنة منخفضاً. وأثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباط عكسية بين المتغيرين بلغت قيمتها ( $r = -0.62$ )، مما يدل على التأثير السلبي الواضح للضغوط المهنية على شعور المدربين بالرضا عن مهنتهم. وبناءً على ذلك، أوصى الباحثان بضرورة تحسين الظروف المادية والمعنوية وتوفير الأمن الوظيفي للمدربين.

#### الدراسات الأجنبية

دراسة ريتشارد ثيلويل، وآخرون (Thelwell, Weston, & Greenlees, 2010) بعنوان "الضغط والتكيف لدى مدربي كرة القدم النخبة" هدفت الدراسة إلى استكشاف المصادر الرئيسية للضغط واستراتيجيات التكيف لدى عينة مكونة من (10) مدربين محترفين من ذوي الخبرة العالية في كرة القدم الإنجليزية. اعتمد الباحثون على المنهج النوعي من خلال إجراء مقابلات شبه منظمة لتحليل تجارب المدربين الشخصية. وكشفت النتائج عن (357) موقفاً ضاغظاً تم تصنيفها ضمن فئات رئيسية، أبرزها: إدارة اللاعبين وسلوكهم، والضغط المستمر لتحقيق النتائج، والتواصل مع إدارة النادي، والصراع بين متطلبات العمل والحياة الشخصية. وأكدت الدراسة أن هذه الضغوط متعددة الأوجه وتتطلب مهارات نفسية عالية للتعامل معها.

**دراسة بول أولوسوغا، وآخرون (Olusoga, Butt, & Maynard, 2010)** بعنوان "الضغط والتكيف: دراسة لمدربي رياضة النخبة للشباب، فحص الضغوط التي تواجه مدربي الفئات السنية". استخدمت الدراسة المنهج النوعي القائم على المقابلات مع عينة من مدربي الشباب المتميزين في رياضات مختلفة. هدفت الدراسة إلى فهم طبيعة الضغوط في هذه المرحلة التكوينية من المسيرة التدريبية. وأظهرت النتائج أن ضغط أولياء الأمور وتوقعاتهم، والمسؤولية الكبيرة عن تطوير اللاعبين فنياً وشخصياً، والخوف من الفشل في تحقيق الأهداف، تمثل مصادر ضغط أساسية ومؤثرة. واستنتجت الدراسة أن الضغط جزء متأصل في مهنة التدريب ويبدأ في الظهور بقوة حتى في المستويات غير الاحترافية.

**دراسة ماريان فري (Frey, 2007)** ، بعنوان "الضغط في التدريب الجامعي: تحليل لدور الجنس والخبرة والرضا الوظيفي". هدفت الدراسة إلى تحليل مصادر الضغط لدى عينة من مدربي الجامعات الأمريكية، ودراسة أثر متغيرات مثل الخبرة والرضا الوظيفي على إدراك الضغط. وباستخدام استبانات تم توزيعها على عينة واسعة، توصلت النتائج إلى وجود علاقة تبادلية مهمة، حيث إن المدربين ذوي الرضا الوظيفي المنخفض يميلون إلى إدراك مستويات أعلى من الضغط. كما أشارت إلى أن ضيق الوقت المتاح للمهام التدريبية والإدارية، والشعور بعدم التقدير من قبل الإدارة، هما من أبرز العوامل المؤثرة في زيادة الشعور بالضغط.

### إجراءات البحث الميدانية:

#### منهج البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وهو منهج يتلاءم مع طبيعة البحث وأهدافه التي تسعى إلى وصف الظواهر وتحليلها كما توجد في الواقع دون التلاعب بمتغيراتها. ويتميز هذا المنهج بقدرته على تقديم صورة دقيقة عن الظاهرة المدروسة من خلال جمع بيانات كمية يمكن تحليلها إحصائياً. وقد تم اختيار هذا المنهج لقدرته على دراسة العلاقات بين المتغيرات في بيئتها الطبيعية، مما يضمن الحصول على نتائج تعكس الواقع الفعلي لمجتمع البحث.

#### مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث من مدربي كرة القدم في أندية منطقة سهل الجفارة للموسم الرياضي 2025/2024، حيث شمل المجتمع خمسة أندية تم اختيارها بطريقة قصدية، وهي: نادي العزيمة، ونادي الهدف، ونادي السلام، ونادي الفالوجة، ونادي الكريمة. بلغ إجمالي عدد المجتمع 32 مدرباً، يمثلون الشريحة المستهدفة في هذه الدراسة.

### عينة البحث:

تم اعتماد أسلوب العينة العمدية في اختيار أفراد عينة البحث، حيث استهدف الباحث مدربي أندية الدرجة الأولى والثانية في أندية منطقة سهل الجفارة. وتكون المجتمع الأصلي للدراسة من 32 مدرباً، تم اختيار 5 مدربين منهم للمشاركة في الدراسة الاستطلاعية. وبعد إجراء الدراسة الاستطلاعية، تم استبعاد 3 مدربين من المجتمع الأصلي لأسباب مختلفة، حيث امتنع مدرب واحد عن المشاركة في البحث، وتغيب مدبران أثناء عملية توزيع الاستبيان. وبذلك أصبح العدد النهائي لأفراد عينة البحث 24 مدرباً، تم توزيع الاستبيان النهائي عليهم بشكل شخصي.

### توزيع أفراد العينة:

تم توزيع أفراد العينة على النحو الموضح في الجدول التالي:  
جدول (1) يبين توزيع أفراد العينة حسب الأندية

النسبة المئوية	عدد المدربين	اسم النادي
20.8%	5	العزيمة
20.8%	5	الهدف
20.8%	5	السلام
20.8%	5	الفالوجة
16.8%	4	الكرامية
100%	24	المجموع

### تجانس العينة

أظهرت نتائج تحليل البيانات الديموغرافية تجانس عينة البحث في المتغيرات الأساسية، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (2) يبين تجانس العينة حسب المتغيرات الديموغرافية

النسبة المئوية	العدد	الفئة	المتغير
58.3%	14	50-42 سنة	العمر
41.7%	10	51-58 سنة	العمر
50%	12	0-5 سنوات	الخبرة التدريبية
50%	12	15-11 سنة	الخبرة التدريبية

### حدود البحث:

اقتصرت هذه الدراسة على

1. حدود مكانية: تمثلت في أندية منطقة سهل الجفارة.
2. حدود زمانية: شملت الموسم الرياضي 2025/2024.
3. حدود بشرية: تمثلت في مدربي أندية الدرجة الأولى والثانية.

4. حدود موضوعية: ركزت على دراسة ظاهرتي ضغوط العمل والرضا الوظيفي.

#### أدوات البحث:

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تطويره بناءً على الأدبيات والدراسات السابقة. وتكونت الأداة النهائية من ثلاثة محاور رئيسية: المحور الأول لقياس الضغوط التنظيمية والإدارية (10 فقرات)، والمحور الثاني لقياس الضغوط المهنية (10 فقرات)، والمحور الثالث لقياس الرضا الوظيفي (10 فقرات). واستخدم مقياس ليكرت الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق) لقياس استجابات أفراد العينة.

#### الصدق والثبات :

تم التحقق من صدق الأداة بعرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في المجال الرياضي والمناهج البحثية، حيث بلغت نسبة الصدق الظاهري 92%، ونسبة صدق المحتوى 90%. كما تم قياس ثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (3) يبين صدق وثبات الأداة

البعد	نوع القياس	القيمة	التفسير
الصدق	الصدق الظاهري	92%	يشير إلى وضوح العبارات وملاءمتها
	صدق المحتوى	90%	يدل على شمولية المحتوى للمفاهيم
الثبات	الاتساق الداخلي	0.89	يشير إلى تجانس فقرات الأداة

#### الدراسة الاستطلاعية:

تم إجراء الدراسة الاستطلاعية خلال الفترة من 2025/3/20 إلى 2025/3/21 على عينة مكونة من 5 مدربين. وتم الاستفادة من هذه الدراسة في التحقق من الخصائص السيكومترية للأداة البحثية ومدى ملاءمتها لأفراد العينة، حيث أسفرت التطبيقات الميدانية عن مشاركة 3 مدربين فقط. وقد مثلت هذه الدراسة مرحلة أساسية في تطوير الأداة البحثية، حيث ساهمت في التأكد من وضوح صياغة فقرات الاستبيان وسهولة فهمها من قبل المستجيبين. كما ساعدت في قياس الوقت اللازم لتطبيق الأداة والذي تراوح بين 20-30 دقيقة، مما أتاح تقدير الوقت المناسب للتطبيق النهائي. وقد مكنت الباحث من تحديد الصعوبات الميدانية التي قد تواجه تطبيق الأداة النهائية والاستعداد لها مسبقاً. كما أسفرت الدراسة عن تحسين بعض الصياغات الغامضة في فقرات الاستبيان وتعديل بعض التعليمات لتكون أكثر وضوحاً وسهولة في الفهم، مما ساهم في رفع درجة مصداقية الأداة وضمان الحصول على بيانات دقيقة وموثوقة في التطبيق النهائي.

## الدراسة الأساسية:

تم تنفيذ الدراسة الأساسية خلال الفترة من 2025/4/1 إلى 2025/4/16، حيث طُبقت الأداة النهائية على عينة البحث البالغة 24 مدرباً. وتم التطبيق بشكل شخصي من قبل الباحث، مع مراعاة الجوانب الأخلاقية في البحث، حيث تم الحصول على موافقة خطية من جميع المشاركين، وضمان سرية البيانات، وإتاحة الحق في الانسحاب في أي وقت. واستغرقت عملية التطبيق ما بين 20-30 دقيقة لكل مدرب.

## المعالجات الإحصائية:

تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات، حيث شملت المعالجات الإحصائية ما يلي:

1. الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، التكرارات، النسب المئوية) لوصف خصائص العينة وتوزيعات الاستجابات.
  2. معامل ارتباط بيرسون لتحليل العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي.
  3. اختبار "ت" للعينات المستقلة للمقارنة بين متوسطات المجموعات.
  4. تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لفحص الفروق بين أكثر من مجموعتين.
  5. معامل كرونباخ ألفا لقياس الاتساق الداخلي للأداة.
- تم اختيار مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) لجميع الاختبارات.

## عرض النتائج ومناقشتها.

### أولاً: عرض النتائج:

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها من خلال البيانات المجمعة من عينة الدراسة، وذلك بهدف الإجابة على تساؤلات البحث واختبار فرضياته.

### تحليل نتائج محاور الدراسة

للإجابة على تساؤلات البحث المتعلقة بمستوى ضغوط العمل والرضا الوظيفي، تم استخدام الإحصاء الوصفي (التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية)، بالإضافة إلى اختبار (ت) للعينة الواحدة (One-Sample T-Test) للمقارنة متوسط كل محور بالوسط الفرضي للمقياس (2.00)، وذلك لتحديد ما إذا كان الانحراف عن الحياد ذا دلالة إحصائية.

### 1. المحور الأول - مصادر الضغوط التنظيمية والإدارية:

ضغوط العمل وأثرها في الرضا الوظيفي لدى مدربي كرة القدم

جدول (4) يبين الإحصاء الوصفي واختبار (ت) لمحور الضغوط التنظيمية والإدارية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
1	0.55	2.71	عدم الاستقرار الوظيفي يشكل مصدر قلق دائم	9
2	0.57	2.67	الضغط لتحقيق النتائج الرياضية يفوق قدراتي أحياناً	7
3	0.58	2.63	عدم كفاية الدعم الإداري يؤثر سلباً على أدائي	6
4	0.60	2.58	بيئة العمل غير المستقرة تؤثر على تركيزي	10
5	0.66	2.54	القيود المالية للنادي تحد من قدرتي على تحقيق الأهداف	2
6	0.66	2.50	أشعر بضغط كبير due to التوقعات المرتفعة من الإدارة	1
7	0.66	2.46	السياسات والإجراءات الإدارية المعقدة تعيق عملي	5
8	0.65	2.42	عدم وضوح المهام والمسؤوليات يزيد من حدة الضغط	3
9	0.60	2.42	أواجه صعوبة في التعامل مع الشخصيات المختلفة للاعبين	8
10	0.70	2.29	علاقتي مع الإدارة تشكل مصدراً مستمراً للتوتر	4
	0.42	2.52	المتوسط العام للمحور	
		6.05	قيمة (ت) المحسوبة	
		0.000	مستوى الدلالة (Sig.)	

يُظهر التحليل الإحصائي أن مستوى الضغوط التنظيمية والإدارية لدى مدربي كرة القدم كان مرتفعاً وذا دلالة إحصائية. حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (2.52)، وهي قيمة أعلى من الوسط الفرضي (2.00). وقد أكد اختبار (ت) هذه النتيجة، حيث بلغت قيمة (ت) المحسوبة (6.05) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ ، مما يعني أن ارتفاع مستوى الضغط لم يكن وليد الصدفة. وتصدرت عبارة "عدم الاستقرار الوظيفي" قائمة الضغوط بمتوسط حسابي (2.71)، مما يعكس الطبيعة المتقلبة للمهنة. تلتها مباشرة عبارة "الضغط لتحقيق النتائج الرياضية" بمتوسط (2.67)، ثم "عدم كفاية الدعم الإداري" بمتوسط (2.63). هذه الأرقام تشير بوضوح إلى أن بيئة العمل الإدارية في الأندية تشكل مصدر قلق كبير للمدربين وتهدد استقرارهم المهني والنفسي بشكل جوهري.

**2. المحور الثاني - مصادر الضغوط المهنية:**

جدول (5) يبين الإحصاء الوصفي واختبار (ت) لمحور الضغوط المهنية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
1	0.34	2.88	توقعات الجمهور العالية تشكل عبئاً نفسياً	7
2	0.49	2.79	الضغوط الإعلامية المتزايدة تسبب لي التوتر	6
3	0.53	2.75	أعاني من صعوبة تحقيق التوازن بين العمل والحياة	5
4	0.55	2.71	ضغوط المنافسة الرياضية تؤثر على صحتي النفسية	2
5	0.57	2.67	المسؤولية عن أداء اللاعبين تسبب لي الإرهاق	3
6	0.60	2.54	عدم توفر الإمكانيات التدريبية الكافية يعيق تطوري	4
7	0.62	2.46	عدم وضوح الأهداف الموسمية يؤثر على أدائي	10
8	0.64	2.29	أواجه صعوبة في مواكبة التطورات الحديثة في التدريب	1
9	0.62	2.25	أشعر بعدم الرضا عن النظام التدريبي الحالي	8
10	0.60	2.21	أواجه صعوبة في تطبيق الخطط التدريبية	9
	0.38	2.55	المتوسط العام للمحور	
		7.11	قيمة (ت) المحسوبة	
		0.000	مستوى الدلالة (Sig.)	

كشف التحليل أن مستوى الضغوط المهنية كان مرتفعاً جداً وذا دلالة إحصائية، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (2.55)، وهو أعلى من المتوسط العام للضغوط التنظيمية. وأكد اختبار (ت) هذه النتيجة بقوة، حيث بلغت قيمة (ت) المحسوبة (7.11) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يثبت أن هذا الارتفاع جوهري. وجاءت عبارة "توقعات الجمهور العالية" في المرتبة الأولى كأقوى مصدر للضغط المهني على الإطلاق بمتوسط حسابي (2.88)، وهو يقترب من الدرجة القصوى للمقياس. تلتها مباشرة "الضغوط الإعلامية المتزايدة" بمتوسط (2.79)، ثم "صعوبة تحقيق التوازن بين العمل والحياة" بمتوسط (2.75). يتضح من هذه النتائج الرقمية أن العوامل الخارجية المحيطة بالمهنة (الجمهور والإعلام) ومتطلباتها الزمنية تشكل العبء الأكبر على الصحة النفسية للمدربين وتفق في تأثيرها الضغوط التنظيمية الداخلية.

### 3. المحور الثالث: مستوى الرضا الوظيفي

جدول (6) يبين الإحصاء الوصفي واختبار (ت) لمحور الرضا الوظيفي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
9	أشعر بالفخر والانتماء للنادي الذي أعمل به	2.67	0.57	1
6	أشعر بالإنجاز وتحقيق الذات من خلال عملي	2.58	0.60	2
3	العلاقات مع اللاعبين إيجابية وممتعة	2.54	0.60	3
10	أشعر بالرضا العام عن وظيفتي الحالية	2.33	0.65	4
5	الوظيفة توفر لي الاستقرار المادي والمعنوي	2.17	0.76	5
2	البيئة التدريبية محفزة للإبداع والتميز	2.17	0.70	6
7	أحصل على فرص مناسبة للتطوير المهني	2.08	0.72	7
4	أشعر بالتقدير والاحترام من قبل الإدارة	2.00	0.72	8
1	أشعر بالرضا عن نظام الحوافز والمكافآت	1.88	0.74	9
8	نظام العمل مرن ويتناسب مع ظروف الشخصية	1.79	0.72	10
	المتوسط العام للمحور	2.22	0.40	
	قيمة (ت) المحسوبة	2.70		
	مستوى الدلالة (Sig.)	0.013		

أظهرت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي لدى المدربين كان متوسطاً، ولكنه أعلى من الوسط الفرضي بشكل دال إحصائياً. بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (2.22)، وبقية (ت) محسوبة بلغت (2.70) عند مستوى دلالة (0.013)، وهي دالة إحصائياً. ومع ذلك، يكشف التحليل التفصيلي عن تباين حاد؛ فالجوانب الأعلى تحقيقاً للرضا كانت ذات طابع معنوي، حيث جاء "الشعور بالفخر والانتماء" في المرتبة الأولى بمتوسط (2.67)، يليه "الشعور بالإنجاز" بمتوسط (2.58). في المقابل، كان مستوى الرضا منخفضاً جداً في الجوانب المادية والإدارية، حيث احتلت عبارة "نظام العمل غير مرن" المرتبة الأخيرة بمتوسط (1.79)، وعبارة "عدم الرضا عن نظام الحوافز" المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط (1.88)، وكلاهما أقل من الوسط الفرضي. هذا التباين الرقمي يكشف أن المدربين يستمدون رضاهم من شغفهم بالمهنة بينما يعانون من ضعف التقدير المادي والإداري.

### تحليل العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي

للإجابة على التساؤل الرئيسي الثالث، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس طبيعة وقوة العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين.

جدول (7) يبين معامل ارتباط بيرسون بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي	المتغيرات
	(ضغوط العمل) الدرجة الكلية
-0.786	معامل الارتباط (r)
0.000	مستوى الدلالة (Sig.)
24	عدد العينة (N)

تشير نتائج معامل ارتباط بيرسون إلى وجود علاقة عكسية قوية جداً وذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية لضغوط العمل والدرجة الكلية للرضا الوظيفي لدى مدربي كرة القدم. حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ( $r = -0.786$ )، وهي قيمة مرتفعة وقريبة من (-1)، مما يدل على قوة العلاقة. الإشارة السالبة للمعامل تعني أنه كلما زادت مستويات ضغوط العمل (التنظيمية والمهنية)، انخفض مستوى الرضا الوظيفي لدى المدربين بشكل ملحوظ ومباشر. كما أن مستوى الدلالة ( $\text{Sig.} = 0.000$ )، وهو أقل من (0.05)، يؤكد أن هذه العلاقة حقيقية وجوهرية وليست وليدة الصدفة. هذه النتيجة هي الأهم في البحث، حيث تثبت صحة الفرضية الرئيسية وتوضح أن الضغوط لها أثر سلبي مباشر وملحوس على رضا المدربين.

### تحليل دلالة الفروق عن الوسط الفرضي باستخدام اختبار (ت)

لتحديد ما إذا كان مستوى ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة يختلف جوهرياً عن المستوى المحايد، تم استخدام اختبار (ت) للعينة الواحدة (One-Sample T-Test). تم في هذا الاختبار مقارنة المتوسط الحسابي الفعلي لكل محور بالمتوسط الفرضي للمقياس، والذي يساوي (2.00)، وهو يمثل درجة الحياد في مقياس ليكارت الثلاثي.

جدول (8) يبين نتائج اختبار (ت) للفروق بين المتوسطات الفعلية والوسط الفرضي لمحاور الدراسة

المحور	المتوسط الحسابي	قيمة (ت) المحسوبة	(df) درجات الحرية	(Sig.) مستوى الدلالة	القرار
الضغوط التنظيمية والإدارية	2.52	6.05	23	0.000	دال إحصائياً
الضغوط المهنية	2.55	7.11	23	0.000	دال إحصائياً
الرضا الوظيفي	2.22	2.70	23	0.013	دال إحصائياً

يوضح الجدول أعلاه نتائج اختبار (ت) لمحاور الدراسة الثلاثة، ويمكن تفسيرها على النحو التالي:

1. **محور الضغوط التنظيمية والإدارية:** بلغت قيمة (ت) المحسوبة (6.05) وهي قيمة موجبة وكبيرة، عند مستوى دلالة (0.000). بما أن مستوى الدلالة هذا أقل من القيمة المعتمدة ( $\alpha = 0.05$ )، فإن هذا يعني وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط الفعلي للمحور (2.52) والوسط الفرضي (2.00). ويشير هذا إلى أن المدربين يعانون من مستوى ضغوط تنظيمية وإدارية مرتفع بشكل حقيقي وجوهري، وليس نتيجة للصدفة.

2. **محور الضغوط المهنية:** بلغت قيمة (ت) المحسوبة (7.11)، وهي أيضاً قيمة موجبة ومرتفعة جداً، عند مستوى دلالة (0.000). هذه النتيجة تؤكد وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط الفعلي للمحور (2.55) والوسط الفرضي (2.00). وهذا يدل على أن مستوى الضغوط المهنية لدى المدربين مرتفع جداً بشكل مؤكد إحصائياً، وهو ما يعزز من أهمية هذا المحور كمصدر أساسي للضغط.

3. **محور الرضا الوظيفي:** بلغت قيمة (ت) المحسوبة (2.70) عند مستوى دلالة (0.013). على الرغم من أن قيمة (ت) أقل من محاور الضغوط، إلا أن مستوى الدلالة لا يزال أقل من (0.05). هذا يعني وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط الفعلي للمحور (2.22) والوسط الفرضي (2.00). ويشير ذلك إلى أن المدربين لديهم مستوى رضا وظيفي متوسط يميل نحو الإيجاب بشكل طفيف ولكنه مؤكد إحصائياً، أي أنهم ليسوا محايدين تماماً بل يتجهون نحو الرضا بشكل عام.

### ثانياً - مناقشة النتائج :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مصادر ضغوط العمل لدى مدربي كرة القدم، وقياس مستوى الرضا الوظيفي لديهم، وتحليل العلاقة بين هذين المتغيرين. في هذا الفصل، سيتم مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء أهداف البحث وتساؤلاته، وربطها بنتائج الدراسات السابقة.

مناقشة نتائج التساؤل الأول: ما مصادر وأنماط ضغوط العمل السائدة لدى مدربي كرة القدم؟

أظهرت نتائج الدراسة أن مدربي كرة القدم يتعرضون لمستويات ضغط مرتفعة، حيث بلغ المتوسط العام لمحور الضغوط (2.54 من 3.00). ويمكن تقسيم مصادر الضغط إلى نمطين رئيسيين:

**الضغوط الخارجية (المهنية):** كشفت النتائج أن هذا النمط هو الأكثر حدة وتأثيراً، حيث سجل محور الضغوط المهنية أعلى متوسط حسابي (2.55). وجاءت "توقعات الجمهور العالية" (بمتوسط 2.88) و"الضغوط الإعلامية المتزايدة" (بمتوسط 2.79) في المرتبة الأولى والثانية على التوالي كمصادر للضغط. هذه النتيجة تتفق تماماً مع دراسة أبو عريشة والزيبون (2021) التي وجدت أن "ضغط الإعلام والجمهور" من أبرز مصادر الضغط لدى المدربين الأردنيين. كما تتوافق مع دراسة **Thelwell et al. (2010)** التي أكدت أن الضغط لتحقيق النتائج (المرتبط بتوقعات الجمهور) هو ضغط أساسي لدى مدربي النخبة. وهذا يشير إلى أن المدرب يعمل في بيئة خارجية لا ترحم، حيث يكون أداءه تحت المجهر باستمرار، مما يولد عبئاً نفسياً هائلاً يتجاوز الجوانب الفنية للمهنة.

**الضغوط الداخلية (التنظيمية والإدارية):** سجل هذا المحور متوسطاً مرتفعاً أيضاً (2.52)، وكانت أبرز مصادره "عدم الاستقرار الوظيفي" (بمتوسط 2.71) و"عدم كفاية الدعم الإداري" (بمتوسط 2.63). هذه النتيجة تعكس واقعاً ملموساً في مهنة التدريب التي تُعرف بأنها مهنة عالية المخاطر، حيث ترتبط استمرارية المدرب بالنتائج قصيرة المدى. وتتطابق هذه النتيجة مع دراسة **Thelwell et al. (2010)** التي أبرزت "العلاقة مع الإدارة" و"توقعاتها" كمصدر ضغط رئيسي. كما تدعمها دراسة **Frey (2007)** التي أشارت إلى أن "نقص التقدير" من الإدارة يزيد من مستويات الضغط. وبالتالي، يمكن القول إن بيئة العمل الداخلية في الأندية لا توفر شبكة الأمان الكافية للمدرب، بل تضيف إلى الضغوط الخارجية ضغوطاً أخرى تتعلق بمستقبله المهني ودعمه اللوجستي.

**مناقشة نتائج التساؤل الثاني: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة من مدربي كرة القدم؟**

أظهرت نتائج الدراسة أن المستوى العام للرضا الوظيفي لدى المدربين كان متوسطاً، بمتوسط حسابي بلغ (2.22 من 3.00). اللافت في هذه النتيجة هو التباين الحاد بين مصادر الرضا ومصادر عدم الرضا.

فمن ناحية، كان الرضا مرتفعاً في الجوانب المعنوية والذاتية، مثل "الشعور بالفخر والانتماء للنادي" (متوسط 2.67) و"الشعور بالإنجاز وتحقيق الذات" (متوسط

2.58). هذا يدل على أن المدربين لديهم شغف حقيقي بمهنتهم ويستمدون قيمتهم من طبيعة العمل نفسه وعلاقتهم باللاعبين والنادي.

ومن ناحية أخرى، كان مستوى الرضا منخفضاً جداً في الجوانب المادية والإدارية، حيث جاء "نظام العمل غير المرن" (متوسط 1.79) و"عدم الرضا عن نظام الحوافز والمكافآت" (متوسط 1.88) في المراتب الأخيرة. هذه النتيجة تتفق بشدة مع دراسة **عبد الحسين واللامى (2019)** التي وجدت أن مستوى الرضا عن مهنة التدريب كان منخفضاً. كما تتوافق مع دراسة **Frey (2007)** التي ربطت بين نقص التقدير وانخفاض الرضا. وعليه، يمكن تفسير المستوى المتوسط للرضا بأنه محصلة لمعادلة صعبة: شغف كبير بالمهنة يقابله شعور بقلّة التقدير المادي والإداري، مما يجعل المدرب في حالة رضا "مشروط" أو "غير مكتمل".

**مناقشة نتائج التساؤل الثالث: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي؟**

أكدت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط عكسية قوية جداً وذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية لضغوط العمل والدرجة الكلية للرضا الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط ( $r = -0.786$ ) هذه النتيجة هي الأبرز في الدراسة، وهي تجيب بشكل مباشر على فرضيتها الرئيسية وتتوافق مع معظم الأدبيات السابقة. هذه العلاقة العكسية القوية تتفق تماماً مع نتيجة دراسة **الخرزلي (2022)** التي وجدت علاقة عكسية قوية ( $r = -0.78$ ) بين الاحتراق النفسي (كنتيجة للضغوط) والرضا الوظيفي. كما تتطابق مع دراسة **عبد الحسين واللامى (2019)** التي وجدت علاقة عكسية ( $r = -0.62$ ) بين الضغوط والرضا. وتدعمها أيضاً دراسة **العتوم (2018)** التي أكدت وجود علاقة عكسية دالة إحصائياً بين المتغيرين.

تفسير هذه العلاقة منطقي وبديهي؛ فالبيئة المليئة بالضغوط، سواء كانت من الجمهور والإعلام أو من الإدارة وعدم الاستقرار، تستنزف طاقة المدرب النفسية والجسدية، وتقلل من شعوره بالمتعة والإنجاز، وتجعله يركز على "البقاء" بدلاً من "الإبداع". وعندما يشعر المدرب بأن متطلبات العمل تفوق الموارد المتاحة (الدعم، التقدير، المكافآت)، فمن الطبيعي أن ينخفض رضاه عن هذا العمل. تثبت هذه النتيجة أن ضغوط العمل ليست مجرد عامل مزعج، بل هي متغير حاسم له أثر سلبي مباشر ومدمر أحياناً على الرضا الوظيفي للمدربين.

**الاستنتاجات:**

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها ومناقشتها، يمكن استنتاج ما يلي:

1- يعاني مدربي كرة القدم من مستويات ضغط مرتفعة، مصدرها الأساسي هو العوامل الخارجية الخارجة عن سيطرتهم مثل توقعات الجمهور والضغوط الإعلامية.  
2- عدم الاستقرار الوظيفي " يمثل الهاجس الأكبر والضغط التنظيمي الأول الذي يواجهه المدربون، مما يعكس الطبيعة المتقلبة لهذه المهنة.  
3- مستوى الرضا الوظيفي لدى المدربين متوسط، وهو رضا "معنوي" أكثر منه "مادي"، حيث يستمدون رضاهم من حب المهنة والإنجاز وليس من الحوافز أو بيئة العمل الإدارية.

1. توجد فجوة واضحة بين ما يقدمه المدرب من جهد وما يحصل عليه من تقدير مادي وإداري، مما يمثل المصدر الرئيسي لعدم الرضا.
2. توجد علاقة عكسية قوية ومؤكدة إحصائياً بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي؛ فكلما زادت الضغوط، انخفض الرضا بشكل ملحوظ.
3. ضغوط العمل ليست مجرد جزء من المهنة، بل هي عامل مؤثر بشكل مباشر وسلبى على استقرار المدرب النفسي ورضاه عن عمله.

### التوصيات:

- بناءً على ما سبق من نتائج واستنتاجات، يوصي الباحث بما يلي:
- 1- ضرورة مراجعة سياسات العقود وتوفير قدر أكبر من الأمان الوظيفي للمدربين لتقليل ضغط عدم الاستقرار.
  - 2- تصميم وتنفيذ برامج ودورات تدريبية متخصصة للمدربين حول "إدارة الضغوط النفسية" و"التعامل مع الإعلام والجمهور".
  - 3- تحسين أنظمة الحوافز والمكافآت لتتناسب مع حجم الجهد والضغوط التي يتعرض لها المدربون، وربطها بمعايير أداء موضوعية وليس فقط بالنتائج الفورية.
  - 4- تبني خطاب إعلامي أكثر توازناً وموضوعية في تقييم عمل المدربين، والابتعاد عن المبالغة في النقد التي تزيد من حدة الضغوط.
  - 5- السعي لتطوير مهارات التكيف النفسي والمرونة الذهنية، وتعلم استراتيجيات تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية للوقاية من الاحتراق الوظيفي.
  - 6- إنشاء قنوات تواصل فعالة وواضحة مع المدربين، وتوفير الدعم الإداري والمعنوي اللازم لهم، وإشراكهم في وضع الأهداف الموسمية لزيادة شعورهم بالتقدير والانتماء.

7- إجراء المزيد من الدراسات النوعية (مقابلات) لفهم أعمق لتجارب المدربين مع الضغط، ودراسة أثر متغيرات أخرى مثل الخبرة، والشخصية، والدعم الاجتماعي على العلاقة بين الضغوط والرضا الوظيفي.

#### بيان تضارب المصالح:

يُقر المؤلف بعدم وجود أي تضارب مالي أو علاقات شخصية معروفة قد تؤثر على العمل المذكور في هذه الورقة.

### المراجع:

#### أولاً - المراجع العربية

1. أبو عريشة، نهاد؛ والزبون، هارون. (2021) مصادر ضغوط العمل لدى مدربي كرة القدم في الأردن من وجهة نظرهم. المجلة الأردنية للعلوم التربوية، (3)17، 329-345.
2. راتب، أسامة كامل. (2004) علم نفس الرياضة: مفاهيم وتطبيقات (الطبعة الرابعة). القاهرة: دار الفكر العربي.
3. الخزعلي، عمار جبار خضير. (2022) الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مدربي أندية دوري المحترفين بكرة القدم في العراق. مجلة القادسية لعلوم التربية الرياضية، (1)22، 34-51.
4. العتوم، أحمد. (2018) درجة ممارسة الرضا الوظيفي وعلاقتها بالضغوط النفسية لدى مدربي المنتخبات الوطنية الأردنية للألعاب الجماعية. مجلة دراسات، العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، (2)45، 115-130.
5. لعنزي، سعد علي. (2017) السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات العمل. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية.
6. عبد الحسين، علي؛ واللامى، غصون فاضل. (2019) الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا عن مهنة التدريب لدى مدربي أندية الفرات الأوسط بكرة القدم. مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، (4)27، 210-228.

### References

1. Frey, M. (2007). Stress in Intercollegiate Coaching: An Analysis of the Role of Gender, Experience, and Job Satisfaction. *Journal of Sport Behavior*, 30(2), 120-131.
2. Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
3. Olusoga, P., Butt, J., & Maynard, I. (2010). Stress and Coping: A Study of Elite Youth Sport Coaches. *Journal of Sports Sciences*, 28(7), 741-750.
4. Thelwell, R. C., Weston, N. J., & Greenlees, I. A. (2010). Stress and Coping in Elite Football (Soccer) Coaches. *Journal of Sports Sciences*, 28(6), 593-600.