

محددات فعالية قيادات الإدارة الرياضية

ببعض الجامعات المصرية

م.د. / إيهاب محمد خيرى سيد أحمد*

ملخص البحث:

أستهدف البحث التعرف علي محددات فعالية قيادات الإدارة الرياضية (إتخاذ القرارات - الفعالية فى الإتصالات - إدارة الوقت - الإدارة بالأهداف - إدارة التغيير - الإهتمام بالعمل - الإهتمام بالعاملين) ببعض الجامعات المصرية. وأستخدم الباحث المنهج الوصفي متبعاً الأسلوب المسحي، واشتملت عينة البحث على عدد (١١٥) من قيادات الإدارة الرياضية ببعض الجامعات المصرية، ومن أدوات جمع البيانات: المقابلات الشخصية - مقياس محددات فعالية القيادات الإدارية فى المجال الرياضي. ومن أهم النتائج:

المحور الأول : إتخاذ القرارات.

- ١- وضع بدائل لحل المشاكل المواجهة.
- ٢- تمثل الميزانية والاعتمادات عائقاً فى إتخاذ القرار.
- ٣- الالتزام بالقوانين والنصوص التشريعية عند إتخاذ القرار.
- ٤- العمل على تحديد المواد اللازمة لتحقيق الأهداف إلى جانب تيسير عملية الرقابة.
- ٥- الإسترشاد بآراء مستشارين متخصصين لإلقاء الضوء على البدائل المتعددة.

المحور الثانى : الفعالية فى الإتصالات.

- ١- إعطاء العاملين إنطبعا حقيقياً بالإصغاء إليهم وإستيعاب كلامهم.
- ٢- خلق الجو الملائم لقبول التغيير فى العمل.
- ٣- الوضع فى الإعتبار الرأى العام قبل إتخاذ القرار.

المحور الثالث : إدارة الوقت.

- ١- الوضع فى الإعتبار السياسة العامة للدولة قبل إتخاذ القرار.
- ٢- انتقاد وتقويم الأداء الضعيف.

* مدرس بقسم الإدارة والترويج الرياضي - كلية التربية الرياضية - جامعة طنطا.

المحور الرابع : الإدارة بالأهداف.

- ١- كتابة التقارير عن انجازات النجاح وجوانب القصور.
- ٢- الاسترشاد بما سبق من قرارات مماثلة.
- ٣- التواجد فى مكان العمل تلافياً للأخطاء.
- ٤- الإهتمام بالأجور والمكافآت للعاملين بما يتفق وإنجازاتهم.

المحور الخامس : إدارة التغيير.

- ١- التركيز على تفوق الهيئة الرياضية على الهيئات الرياضية الأخرى المنافسة.
- ٢- تعديل السياسات وأساليب العمل الذى قد يؤدي إلى نزاع بين اللجان.
- ٣- توزيع الأعضاء بصورة محددة على أعمال معينة.

المحور السادس : الإهتمام بالعمل.

- ١- الوضع فى الإعتبار جميع الحقائق الخاصة بالمشكلة موضوع القرار وتقديرها بوعى وموضوعية.
- ٢- إتخاذ القرار فى ضوء نظرة شاملة إلى الهيئة الرياضية وليس فى ضوء نظرة قاصرة على مشكلة وقتية.

المحور السابع: الإهتمام بالعاملين.

- ١- طول الإجراءات تؤدي إلى استبعاد القرار أو تأجيله.
 - ٢- الوضع فى الإعتبار عادات وتقاليد المجتمع قبل اتخاذ القرار.
- المقدمة ومشكلة البحث:

تتميز الإدارة الجامعية بأنها المسؤولة عن تطوير جهاز التعليم فى الجامعة، فان لم تكن هناك إدارة جامعية ذات كفاءة عالية مستوعبة لآليات العصر، وتقنياته ومسؤولة عن تطوير المجتمع ومجابهة المتغيرات، فإنها ستكون عقبة أمام أي تطور جوهري، وبالتالي فإن أى إدارة جامعية ناجحة، ومبدعة تعنى بالضرورة مجتمعاً ناجحاً ومتطوراً.

وتعتبر الإدارات الرياضية داخل الجامعات المصرية من ضمن الأوجه الإدارية الرياضية التى تساعد فى تنفيذ خطة النشاط الرياضى داخل الجامعات، والتى تتيح الفرصة لطلاب الجامعات لممارسة أوجه الأنشطة الرياضية المحببة إليهم سواء من خلال الأنشطة الداخلية بالكليات أو من خلال منتخبات جامعاتهم (الطيب، ٢٠٠٢، ص ١٨٧) .

تعد أجهزة رعاية الطلاب بالجامعات المصرية من أهم القطاعات الشبابية التي يناط بها التعامل مع جميع طلاب الجامعات في ظل الإرتفاع الملحوظ في أعداد الطلاب المقبولين بالجامعات المصرية، وكذلك الزيادة المطردة في الموازنة العامة للتعليم الجامعي، مما يؤكد على أهمية قطاع رعاية الطلاب (المجلس الأعلى للجامعات، ٢٠٠١، ص ٣) .

أن الانتصارات الرياضية بالجامعة تفسر على أنها إنتصار للنظام الإدارى الناجح الذى يقود الجامعة حتى بات المشرف الرياضي، والمدرّب الرياضي من الشخصيات المؤثرة فى إتخاذ القرار فى الوسط الطلابي بالجامعة (الخولى، ١٩٩٥، ص ١٥٨) .

أن القيادة الإدارية هى مزيج من عنصر القدرة الإدارية والسلطة، حيث تستهدف القيادة الإدارية تحقيق أهداف المنظمة من حمل الآخرين على تنفيذ الأعمال والسياسات، والخطط والبرامج الإدارية، ووسيلتها فى ذلك القرارات الإدارية التى تستمد من إمكانيات وصلاحيات وسلطات المنصب، والتى تصدر عن القيادة كما تصدر عن الرئاسة الإدارية، حيث يعرفون القيادة الإدارية بأنها عملية التأثير فى الأفراد مستمدة من السلطة للقيادة التى تكفل أهداف المنظمة بأقصى درجة من الكفاية والفاعلية (درويش والحماحى والمهندس، ١٩٩٥، ص ١٧٠).

أن القيادة الإدارية مهارة عملية لا تكتسب بتطبيق المبادئ أو تخطيط النظريات بل بتشخيص المواقف ودراسة الحالات، وجهود وميزانية وخطط تدريب كافية، والإدارة الحديثة هى إدارة التفاعل بين الجماعات وبين الرؤساء، وهذا التفاعل إذا حدث يطلق عليه القيادة الإدارية (الحو، ٢٠١٥، ص ٣١٢).

أنه قد تعددت الآراء وإختلفت فى تحديد مفاهيم فعالية القيادة فى نوع النتيجة التى يقع عليها الإختيار لتكون معياراً للكفاءة والفعالية، وتضم هذه النتائج جوانب متعددة ومختلفة فيما بينها تتراوح بين أداء الجماعة وتحقيق أهدافها وإستمرار وجودها ونموها، وقدرتها على مواجهة الأزمات، ومدى إرتياح أعضائها للقائد، وإرتباطهم بأهداف الجماعة، والتطور النفسى لأفراد الجماعة وحماسهم ودافعيتهم للأداء، وإحتفاظ القائد بوضعه ومكانته داخل الجماعة (الغمرى، ٢٠١٠، ص ٢٦).

أن القيادة الإدارية هى تعبير عن إنصهار الجماعة مع الرئيس إنصهاراً يوضح مشاكل العمل لكلا الطرفين، وينمى فى العاملين طاقاتهم لحل هذه المشاكل، كما يقوم القائد إعتياداً على أفكار العاملين بإتخاذ القرارات فى حدود ما يريده وما تريد الجماعة، وهذا يثير الإستحسان ويخفف المشاكل (فهى، ٢٠٠٩، ص ٣٤٥).

ولذا فإن الفعالية الإدارية مجموعة التصرفات الإدارية، والتى يعتقد القائد بأنه توصل إلى الحد الأعلى للمنفعة لتحديد وإستخدام الإمكانيات المتاحة لتحقيق الأهداف (المنيف، ٢٠٠٥، ص ٢١٥) .

ويشير نتائج التقرير الذي قامت بها (جامعة الدول العربية، ٢٠٠١، ص ٨٥) إلى أنه مازال هناك الكثير من مؤسسات التعليم العربية على المستوى الجامعي تركز على العملية التعليمية أكثر من العملية التربوية بأبعادها الحضارية والثقافية والاجتماعية، والتي منها الرياضة، مما كان له آثار سلبية على قيم الشباب.

أن إدارة الأداء للعاملين بالجامعة، والكليات عملية مشتركة يشترك فيها كل من الموظف والمراقب في تحديد الأهداف العامة، وتسجيل توقعات الأداء. (Rogars 2003, p115,) كما تشير نتائج دراسة (كمال وشوقي، ١٩٩١) إلى أهمية الإدارة الناجحة في جذب الطلاب نحو ممارسة الأنشطة الرياضية التي توفرها الكليات والجامعة للطلاب، وذلك من خلال الدراسة التي نفذت بهدف التعرف على معوقات ممارسة الأنشطة الرياضية والترفيهية لدى طلاب جامعة أسيوط.

أن سوء الإدارة وعدم فعاليتها عقبة كبيرة في سبيل التقدم، ولقد أصبحت مشكلة القادة الإداريين وإعدادهم وتطويرهم في المجال الرياضي لا تختلف كثيراً عنها في المجالات الأخرى، ويمكن الإستدلال عليها من الوضع الراهن للمستويات الرياضية في بعض مجالات الأنشطة الرياضية في مصر باعتبارها إحدى المحصلات والمؤشرات النهائية لفعاليتها، ولما كان من الأسباب الرئيسية لنجاح الإدارة، وفعاليتها نجاح وفعالية القيادة الذي يعتمد بدوره على ما يتمتع به القائد من قدرات ومهارات، لذا إتجهت كل الجهود في الفكر الإداري لتحديد خصائص القيادة الإدارية الفعالة، ووضع معايير ثابتة يمكن على أساسها إختيار القادة الإداريين القادرين على أداء دورهم بفعالية وكفاءة (الهوري، ٢٠٠٤، ص ٢٥١).

وقد لاحظ الباحث أن قيادات الإدارة الرياضية في الجامعات المصرية يفتقرون إلى التأهيل المفروض لتولى القيادة الإدارية، وقد يرجع ذلك إلى عدم الإهتمام اللازم بإعدادهم علمياً بحضورهم دورات الصقل الإدارية بعد اختيارهم عن طريق المسابقات أو التدرج الوظيفي دون أن تتوفر لديهم الاستعدادات الطبيعية للقيام بالمهام الإدارية، بالإضافة إلى أن العديد من الدراسات العلمية التي تناولت القيادات الإدارية ركزت بشكل كبير على القطاع الأهلي مثل اللجنة الأولمبية والأندية الرياضية والإتحادات الرياضية، ومراكز الشباب، وما إلى ذلك من إدارات مثل دراسة كل من: (Kissel Gerald, 2002 ; Frank, 2001)؛ سليمان، ٢٠٠٤؛ Kuo, 2004؛ عامر، ٢٠٠٨؛ غلبون وخالد، ٢٠١٣؛ محمود وعبدالرحيم، ٢٠١٤؛ سعد (٢٠١٤) بينما ندرت الدراسات العلمية التي تناولت القطاع الجامعي خاصة قيادات الإدارة الرياضية بالجامعات المصرية مثل دراسة (سليمان، ٢٠٠٤).

ومما تقدم رأى الباحث دراسة مشكلة فعالية قيادات الإدارة الرياضية فى بعض الجامعات المصرية، ومحاولة تحديد المتطلبات الأساسية للقيادة الفعالة التى تقود الإدارة الرياضية، وتؤثر فى أنشطتها، وتقوم على إتخاذ القرار داخلها وحل المشاكل، ومواجهتها فى الجامعات المصرية. هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على محددات فعالية قيادات الإدارة الرياضية (إتخاذ القرارات - الفعالية فى الإتصالات - إدارة الوقت - الإدارة بالأهداف - إدارة التغيير - الإهتمام بالعمل - الإهتمام بالعاملين) ببعض الجامعات المصرية.

تساؤل البحث:

ماهى محددات فعالية قيادات الإدارة الرياضية (إتخاذ القرارات - الفعالية فى الإتصالات - إدارة الوقت - الإدارة بالأهداف - إدارة التغيير - الإهتمام بالعمل - الإهتمام بالعاملين) ببعض الجامعات المصرية؟
مصطلحات البحث:

الإدارة: هى "عملية وضع وإنجاز الأهداف من خلال إستخدام المصادر الإنسانية والفنية والمالية داخل محيط البيئة" (Layd & James, 2005, p161).

الإدارة الرياضية: هى "التنظيم الموضوع لتنفيذ أهداف المؤسسة أو الهيئة الرياضية بمعرفة الجهاز البشرى المسئول" (المنيرى وبدوي، ١٩٩١، ص ٢٠٠).

القيادة الإدارية: هى "توجيه العنصر البشرى العامل فى الإدارة على إختلاف أوجه النشاط التى يتولاها توجيهاً متناسقاً نحو تحقيق أهدافها على أفضل نحو ممكن" (الخلو، ٢٠٠٢، ص ٢١٢).

الدراسات المرجعية:

قام (فرانك Frank، ٢٠٠١) بدراسة استهدفت التعرف على المقومات والعناصر القيادية للقائد الإداري، وأستخدم الباحث المنهج الوصفى بإتباع الأسلوب المسحى على عينة عددها (١٢٥) من القيادات الإدارية، ومن أدوات البحث: تحليل الوثائق والسجلات - إختبارات نفسية، ومن أهم النتائج: وجود إرتبط إيجابى بين مقومات الشخصية للقيادة الإدارية والقدرة على إتخاذ القرار والنجاح فى العمل.

وأجرى (Kissel, 2002) دراسة استهدفت التعرف على الصفات الخلقية ومسئوليات الوظيفة للمديرين العاملين لفرق الناشئين، وأستخدم الباحث المنهج الوصفى بإتباع الأسلوب المسحى على عينة عددها (١٢٦) من المديرين العاملين بفرق البيبول الناشئين، ومن أدوات البحث: مقياس فعالية القيادات الإدارية، ومن أهم النتائج: وجود إرتبط إيجابى بين فعالية القيادة الإدارية والقدرة على إتخاذ القرار والفعالية فى الإتصالات.

كما أجرى (سليمان ٢٠٠٤) دراسة استهدفت تقويم أداء الإدارة الرياضية بالجامعات الرياضية، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي بإتباع الأسلوب المسحي على عينة عددها (١٧١) من الأخصائيين الرياضيين فى إدارات النشاط الرياضى بالجامعات المصرية، ومن أدوات البحث: إستمارة الإستبيان - المقابلة، ومن أهم النتائج: القيادات العليا بالجامعات لا يوجد لديها برنامج لمتابعة العمل سواء فى الإدارات أو أقسام رعاية الشباب بالكليات وتكتفى بالتقارير السنوية.

وقام (Kuom2004) بدراسة استهدفت تحديد إختصاصات أو مهارات القيادة فى مجالات الإدارة الرياضية فى التعليم العالى ، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي بإتباع الأسلوب المسحي على عينة قوامها (٣٣) خبير فى مجالات الإدارة الرياضية ،ومن أدوات البحث: مهارات القيادة فى مجالات الإدارة الرياضية - المقابلة الشخصية، ومن أهم النتائج: القدرة على إتخاذ القرار والإهتمام بالعمل والعاملين من المهارات لدى القيادات فى مجال الإدارة الرياضية.

وأجرت (عامر ، ٢٠٠٨) دراسة أستهدفت التنبؤ بدافعية الإنجاز للعمل فى المؤسسات الرياضية بدلالة محددات فعالية القيادات الإدارية ، وأستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بإتباع الأسلوب المسحي على عينة قوامها (٧٠) من القيادات الإدارية (مدراء العموم بمديرية الشباب والرياضة بمدينة بورسعيد) ، ومن أدوات البحث : مقياس فعالية القيادات الإدارية فى المجال الرياضى، ومن أهم النتائج : توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائياً بين محددات فعالية القيادات الإدارية (الإهتمام بالعمل، إتخاذ القرارات، الإهتمام بالعاملين ، الفعالية فى الإتصالات، إدارة الوقت) ودافعية الإنجاز للعمل.

وأجرى (غلبون وخالد ٢٠١٣) دراسة استهدفت التعرف على خصائص القيادة الإدارية الحديثة وتأثيرها على أداء المرؤوسين :دراسة تطبيقية على جهاز تنفيذ مشروعات الإسكان والمرافق فى ليبيا، وأستخدم الباحثان المنهج الوصفي بإتباع الأسلوب المسحي على عينة عددها (٣٢٩) من الموظفين، ورؤساء الأقسام ومديري الإدارات، ومن أدوات البحث: استبيان خصائص القيادة الإدارية، ومن أهم النتائج: من خصائص القيادة الإدارية الحديثة (القدرة على اتخاذ القرارات - إدارة الوقت - الإدارة بالأهداف - الإهتمام بالعمل والموظفين).

وقام محمود وعبد الرحيم (٢٠١٤) بدراسة أستهدفت التعرف على محددات اختيار القيادات الادارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة، وأستخدم الباحثان المنهج الوصفي بإتباع الأسلوب المسحي على عينة قوامها (٥٥) من القيادات الإدارية بالأندية الرياضية المصرية، ومن أدوات البحث: المقابلة الشخصية - إستبيان محددات اختيار القيادات الادارية، ومن أهم النتائج: توجد محددات لإختيار القيادات الإدارية منها محددات شخصية ومحددات إدارية ومحددات نفسية وإجتماعية.

كما أجرى (سعد، ٢٠١٤) دراسة استهدفت التعرف على الخصائص القيادية لدى مديري المدارس الإبتدائية بدولة الكويت وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي بإتباع الأسلوب المسحي على عينة قوامها (٥٣٧) من معلمى المدارس الإبتدائية، ومن أدوات البحث: المقابلة الشخصية - إستبيان خصائص القيادة الادارية، ومن أهم النتائج: عدم وجود معايير خاصة يتم على أساسها إختيار القيادات الإدارية وعدم وجود توصيف وظيفي للعمل الذي يقوم به كل قائد من القيادات الإدارية ويتم أخذ القرار بخبراتهم فقط.

إجراءات البحث:

منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي متبعاً الأسلوب المسحي لمناسبته لطبيعة البحث. مجتمع البحث: يتكون مجتمع البحث من قيادات الإدارة الرياضية ببعض الجامعات المصرية حيث بلغ عددهم (١٩٩) فرد.

عينة البحث: تم إختيار عينة البحث الأساسية بالطريقة العمدية من قيادات الإدارة الرياضية (مدراء العموم برعاية الشباب بالجامعات وإدارات رعاية الشباب بالكليات) ببعض الجامعات المصرية وبلغ قوامها (١١٥) فرد، بنسبة مئوية قدرها (٥٧.٧٩%)، كما تم إختيار عدد (٢٢) فرداً للدراسة الإستطلاعية، وجدول (١) يوضح توصيف عينة البحث.

جدول (١)

توصيف عينة البحث

م	الجامعات المصرية	مجتمع البحث	العينة الأساسية	العينة الاستطلاعية
١	جامعة القاهرة	٤٢	٢٥	٥
٢	جامعة المنصورة	٣٠	٢٠	٥
٣	جامعة الزقازيق	٣١	٢٠	٥
٤	جامعة طنطا	٢٨	١٠	٢
٥	جامعة حلوان	٣٠	١٥	٢
٦	جامعة قناة السويس	٢٠	١٠	٢
٧	جامعة المنوفية	١٨	١٥	١
	المجموع	١٩٩	١١٥	٢٢

وقام الباحث بحساب مدى إعتدالية توزيع أفراد عينة البحث فى السن وسنوات الخبرة وجدول (٢) يوضح ذلك.

جدول (٢)

إعتدالية توزيع أفراد عينة البحث في السن وسنوات الخبرة

ن = ١٣٧ فرد

المتغيرات	البيان	وحدة القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسيط	معامل الالتواء
السن	سنة	سنة	٥١.٦٠	٧.٢٨	٤٩.٨٠	٠.٧٤
سنوات الخبرة	سنة	سنة	٢٦.٢٠	٥.٩٩	٢٤.٥٠	٠.٨٥

يتضح من جدول (٢) أن جميع قيم معاملات الالتواء في السن وسنوات الخبرة لأفراد عينة البحث الأساسية تنحصر ما بين (± 3) مما يشير إلى إعتدالية توزيع أفراد عينة البحث في هذه المتغيرات.

أدوات جمع البيانات:

١- المقابلة الشخصية:

قام الباحث بإجراء العديد من المقابلات الشخصية مع قيادات الإدارة الرياضية وأساتذة الإدارة الرياضية ببعض الجامعات المصرية (ملحق ١) بهدف التعرف على ما يقومون به من أعمال وتصوراتهم الشخصية لمحددات فعالية أعمالهم، كذلك المعوقات التي يمكن أن تواجههم أثناء العمل، وذلك حتى يتثنى للباحث وضع التصور العام لمحددات الفعالية.

٢- مقياس فعالية القيادات الإدارية في المجال الرياضي: ملحق (٢)

يتضمن المقياس على سبعة محاور أساسية خاصة بفعالية القيادات الإدارية هي (إتخاذ القرارات - الفعالية في الإتصالات - إدارة الوقت - الإدارة بالأهداف - إدارة التغيير - الإهتمام بالعمل - الإهتمام بالعاملين) وقد قام بإعداد هذا المقياس (عبيد، ١٩٩٥) وأحتوى المقياس على عدد (٧٠) عبارة تتضمن المشكلات التي ترتبط بالواقع الميداني للقادة الإداريين في المؤسسات الرياضية مقسمة على النحو التالي:

- إتخاذ القرارات ٢٣ عبارة
- الفعالية في الإتصالات ١١ عبارة
- إدارة الوقت ٣ عبارة
- الإدارة بالأهداف ١١ عبارة
- إدارة التغيير ٦ عبارة
- الإهتمام بالعمل ٩ عبارة
- الإهتمام بالعاملين ٧ عبارة

ويتم الإجابة على عبارات المقياس وفق ميزان تقدير خماسي (دائماً - غالباً - أحياناً -

نادراً - أبداً).

الدراسة الإستطلاعية:

قام الباحث بإجراء الدراسة الإستطلاعية على عينة عمدية من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية قوامها (٢٢) قائد إدارى فى الفترة من ٢٠١٧/١٠/٢ وحتى ٢٠١٧/١٠/١٢، واستهدفت التعرف على:

- الصعوبات التى تواجه الباحث أثناء تطبيق الدراسة الأساسية.
 - التأكد من المعاملات العلمية (الصدق - الثبات) للمقاييس قيد البحث.
- المعاملات العلمية (الصدق - الثبات):
أولاً: معامل الصدق:

أستخدم الباحث طريقة صدق الإتساق الداخلى وذلك لحساب معامل الصدق لمقياس فعالية القيادات الإدارية فى المجال الرياضى بهدف الكشف عن مدى صحة العبارات والمحاور وإتفاقها مع نتيجة المقياس الكلى، وذلك بإيجاد معاملات الإرتباط بين درجات كل محور والمجموع الكلى للمقياس، كما تم حساب معاملات الإرتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس، وجدولي (٣)، (٤) يوضحان ذلك.

جدول (٣)

معاملات الإرتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية لمقياس فعالية القيادات الإدارية فى المجال الرياضى

ن=٢٢

المقياس	المحاور	معامل الإرتباط
فعالية القيادات الإدارية فى المجال الرياضى	إتخاذ القرارات	*٠.٨١٠
	الفعالية فى الإتصالات	*٠.٨١٥
	إدارة الوقت	*٠.٨٠١
	الإدارة بالأهداف	*٠.٨٠٠
	إدارة التغيير	*٠.٧٩٩
	الإهتمام بالعمل	*٠.٧٧٧
	الإهتمام بالعاملين	*٠.٨١٣

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٤٢٣ * دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من جدول (٣) وجود علاقة إرتباطية دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ بين درجة كل محور والدرجة الكلية لمقياس فعالية القيادات الإدارية فى المجال الرياضى مما يشير إلى صدق المقياس قيد البحث لما وضعت من أجله.

جدول (٤)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمقياس فعالية القيادات الإدارية
في المجال الرياضي

ن=٢٢

رقم العبارة	معامل الارتباط						
١	*.٧٥٥	٢١	*.٧٨١	٤١	*.٧٠٠	٦١	*.٨٠٢
٢	*.٧٤١	٢٢	*.٧٦٦	٤٢	*.٧٥١	٦٢	*.٨٠٠
٣	*.٧٦٩	٢٣	*.٧٩٥	٤٣	*.٧٥٢	٦٣	*.٧٩٦
٤	*.٧٨٠	٢٤	*.٧٥١	٤٤	*.٧٦٩	٦٤	*.٧٥٨
٥	*.٧٥٠	٢٥	*.٨٠٠	٤٥	*.٧٧٠	٦٥	*.٧٧٧
٦	*.٦٩٩	٢٦	*.٨٠١	٤٦	*.٨٠٦	٦٦	*.٧٩٣
٧	*.٧٣٥	٢٧	*.٧٩٥	٤٧	*.٧٥٠	٦٧	*.٨٠٠
٨	*.٨٠٠	٢٨	*.٧٧٧	٤٨	*.٧٢٠	٦٨	*.٨١٠
٩	*.٧٩١	٢٩	*.٨٠١	٤٩	*.٧٦١	٦٩	*.٧٩٨
١٠	*.٦٩٨	٣٠	*.٧٩٩	٥٠	*.٧٥١	٧٠	*.٧٦٥
١١	*.٧٥١	٣١	*.٧٥٣	٥١	*.٨٠٣	-	-
١٢	*.٧٣٣	٣٢	*.٧٨٠	٥٢	*.٧٨٢	-	-
١٣	*.٧٧٩	٣٣	*.٧٢٦	٥٣	*.٧٧٧	-	-
١٤	*.٧٨٥	٣٤	*.٧٩٠	٥٤	*.٧٩٠	-	-
١٥	*.٧٢٥	٣٥	*.٧٦٤	٥٥	*.٧٨٥	-	-
١٦	*.٧٦٨	٣٦	*.٨٠٠	٥٦	*.٧٥٨	-	-
١٧	*.٧١٥	٣٧	*.٧٧٧	٥٧	*.٧٩٣	-	-
١٨	*.٧٨١	٣٨	*.٧٢١	٥٨	*.٨٠٢	-	-
١٩	*.٧٩٦	٣٩	*.٧٧٠	٥٩	*.٧٩٩	-	-
٢٠	*.٧٧٧	٤٠	*.٧٣٩	٦٠	*.٨٠٠	-	-

*قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٤٢٣ * دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من جدول (٤) وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لمقياس فعالية القيادات الإدارية في المجال الرياضي مما يشير إلى صدق المقياس قيد البحث لما وضع من أجله.

ثانياً: معامل الثبات:

قام الباحث بحساب معامل الثبات لمقياس فعالية القيادات الإدارية في المجال الرياضي باستخدام طريقة تطبيق الإختبار ثم إعادة تطبيقه بفواصل زمني قدره (١٠) أيام بين التطبيقين الأول والثاني على أفراد عينة البحث الاستطلاعية، وذلك في الفترة من ٢٠١٧/١٠/٢ وحتى ٢٠١٧/١٠/١٢، وجدول (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥)

معاملات الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني لمقياس فعالية القيادات الإدارية في المجال الرياضي

ن=٢٢

قيمة ر	التطبيق الثاني		التطبيق الأول		البيان المحاور
	ع	م	ع	م	
*٠.٧٧٨	٤.٥١	٩٦.٠٠	٤.٧٣	٩٥.٠٠	إتخاذ القرارات
*٠.٦٩٠	٢.٤٣	٤١.٥٠	٢.٨٠	٤٠.٠٠	الفعالية في الإتصالات
*٠.٧٩٩	١.٧٥	١٣.٨٠	١.٩٨	١٣.٠٠	إدارة الوقت
*٠.٧١٣	٢.٩١	٤٤.٠٠	٣.٢٥	٤٣.٠٠	الإدارة بالأهداف
*٠.٧٩٥	٢.٧٢	٢٨.٥٠	٣.٠١	٢٨.٠٠	إدارة التغيير
*٠.٦٩٨	٢.٨٠	٤٠.٥٠	٢.٨٩	٣٩.٠٠	الإهتمام بالعمل
*٠.٨٠١	٢.٥٥	٣٤.٠٠	٢.٩١	٣٣.٥٠	الإهتمام بالعاملين

* دال عند مستوى ٠.٠٥

قيمة ر الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٤٢٣

يتضح من جدول (٥) وجود علاقة إرتباطية دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ بين التطبيقين الأول والثاني لمقياس فعالية القيادات الإدارية في المجال الرياضي مما يشير إلى ثبات المقياس.

الدراسة الأساسية:

بعد التأكد من المعاملات العلمية (الصدق - الثبات) للمقياس قيد البحث، قام الباحث بإجراء الدراسة الأساسية على أفراد عينة البحث من قيادات الإدارة الرياضية ببعض الجامعات المصرية وذلك في الفترة من ٢٢/١٠/٢٠١٧ إلى ١٤/١٢/٢٠١٧. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

قام الباحث باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS في المعالجات الإحصائية لبيانات البحث وتمثلت

في:

- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- معامل الإلتواء.
- معامل الإرتباط البسيط.
- التكرارات والنسب المئوية.
- إختبار كا^٢.

عرض ومناقشة النتائج:

أولاً: عرض النتائج:

جدول (٦)

دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور اتخاذ القرارات

ن = ١١٥ فرداً

الترتيب العام	قيمة كا	أبدأ		نادراً		أحياناً		غالباً		دائماً		الأهمية النسبية %	ع±	م	العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك					
أول	٢٥.٣١	-	-	-	-	٨.٦٩	١٠	٢١.٧٤	٢٥	٦٩.٥٧	٨٠	٩٢.١٧	٧.١٢	٤.٦١	أقوم بوضع بدائل لحل المشاكل المواجهة	١
الخامس	١٤.٩٢	-	-	٤.٣٥	٥	٨.٦٩	١٠	٣٤.٧٨	٤٠	٥٢.١٧	٦٠	٨٦.٩٦	٦.٩٤	٤.٣٥	استرشد بأراء مستشارين متخصصين لإلقاء الضوء على البدائل المتعددة	٢
الخامس عشر	١١.٧٤	٨.٦٩	١٠	١٣.٠٤	١٥	١٧.٣٩	٢٠	٢١.٧٤	٢٥	٣٩.١٣	٤٥	٧٣.٩١	٧.٠٢	٣.٦٩	أقوم بدراسة إيجابيات وسلبيات القرار بعد اتخاذه	٣
الثالث عشر	١٢.٠١	٤.٣٥	٥	١٣.٠٤	١٥	٢٦.٠٧	٣٠	٣٤.٧٨	٤٠	٢٦.٠٧	٣٠	٧٥.٦٥	٦.٨٣	٣.٧٨	تنتهي الإجراءات بعد مرور الوقت المناسب لإصدار القرار	٤
الثامن	١٣.٩٥	-	-	٨.٦٩	١٠	٢١.٧٤	٢٥	٢٦.٠٧	٣٠	٤٣.٤٨	٥٠	٨٠.٨٧	٦.٩٧	٤.٠٤	اغتم أي فرصة لنقل كل ما هو مفيد أو ذو قيمة أو يساعد على فهم المعلومات	٥
الرابع	٢٠.١٢	-	-	-	-	١٣.٠٤	١٥	٣٤.٧٨	٤٠	٥٢.١٧	٦٠	٨٧.٨٢	٦.٩٩	٤.٣٩	أعمل على تحديد المواد اللازمة لتحقيق الأهداف إلى جانب تيسير عملية الرقابة	٦
السابع	١٤.١٥	-	-	٤.٣٥	٥	١٧.٣٩	٢٠	٤٣.٤٨	٥٠	٣٤.٧٨	٤٠	٨١.٧٤	٧.١١	٤.٠٩	أضع في اعتياري دور العاملين كعامل مؤثر في نجاح عملية التغيير في العمل	٧
الحادي عشر	١٥.٧١	-	-	٤.٣٥	٥	٣٤.٧٨	٤٠	٣٤.٧٨	٤٠	٢٦.٠٧	٣٠	٧٦.٥٢	٦.٨٢	٣.٨٣	أقوم بتنفيذ المقترحات	٨
الرابع عشر	١٢.٩١	-	-	٤.٣٥	٥	٤٣.٤٨	٥٠	٢٦.٠٧	٣٠	٢٦.٠٧	٣٠	٧٤.٧٨	٦.٦٩	٣.٧٤	أقوم بتحديد الطرق المختلفة والتي يجب على العاملين اتباعها	٩
الثامن عشر	١١.٣٥	-	-	٨.٦٩	١٠	٥٢.١٧	٦٠	٢١.٧٤	٢٥	١٧.٣٩	٢٠	٦٩.٥٦	٦.٥١	٣.٤٨	أقوم بدراسة الحل البديل قبل اختياره	١٠
الثالث	٢٢.٤٥	-	-	-	-	٨.٦٩	١٠	٣٤.٧٨	٤٠	٥٦.٥٢	٦٥	٨٩.٥٧	٧.٠٩	٤.٤٨	أكون مضطراً إلى الالتزام بالقوانين والنصوص التشريعية عند اتخاذ القرار	١١

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوي ٠.٠٥ = ٩.٤٩

تابع جدول (٦)

دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور إتخاذ القرارات

ن = ١١٥

م	العبارات	م	ع±	الأهمية النسبية %	دائماً		غالباً		أحياناً		نادراً		أبدأ		الترتيب العام	قيمة ٢كا
					ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
١٢	اعتنى باختيار المساعدين لى وفقاً لأهوائى الشخصية	١٠.٧٨	٥.٩٧	٣٥.٦٥	-	-	٤.٣٥	٥	٣٠.٧٣	٢٦.٠٧	١٥	١٣.٠٤	٦٥	٥٦.٥٢	١٠.٣٣	الثالث والعشرون
١٣	أحاول إيضاح الأهداف للعاملين	٤.٢٦	٧.٣٦	٨٥.٢٢	٦٠	٥٢.١٧	٣٠	٢٦.٠٧	٢٠	١٧.٣٩	٥	٤.٣٥	-	-	١٣.٩١	السادس
١٤	أرى أن طبيعة الهيئة الرياضية تصعب معها الاتصالات	٤.٠٠	٦.٨٣	٨٠.٠٠	٤٠	٣٤.٧٨	٤٥	٣٩.١٣	٢٠	١٧.٣٩	١٠	٨.٦٩	-	-	١٤.١١	التاسع
١٥	أطلب من العاملين ان يكتبوا أهدافهم التى سيجاولون تحقيقها والمتعلقة بالعمل	٢.٠٣	٦.٠٥	٤٠.٥٢	٣	٢.٦١	٧	٦.٠٩	١٠	٨.٦٩	٦٥	٥٦.٥٢	٣٠	٢٦.٠٧	١٢.٥٠	الثاني والعشرون
١٦	أهتم بوضع الأساس السليم الذى يعتمد عليه تقدير الوقت والتكلفة اللازمة والتاريخ المحدد لانتهاء من تحقيق الأهداف	٣.٤٤	٦.٩٧	٦٨.٨٧	٥	٤.٣٥	٥١	٤٩.٤٤	٤٩	٤٢.٦١	١٠	٨.٦٩	-	-	١٠.٩٩	التاسع عشر
١٧	أعمل على مساعدة الأعضاء فى حل مشاكلهم الشخصية	٢.٧٩	٥.٩٨	٥٥.٨٣	١٠	٨.٦٩	١٨	١٥.٦٥	٣٥	٣٠.٤٣	٤٢	٣٦.٥٢	١٠	٨.٦٩	١١.١٢	الحادي والعشرون
١٨	أقوم بالاجتماع مع الأعضاء فى مواعيد محددة بانتظام	٣.١٢	٦.١٩	٦٢.٤٣	١٢	١٠.٤٣	٢٠	١٧.٣٩	٥٨	٥٠.٤٣	٥٨	١٧.٣٩	٥	٤.٣٥	١٤.٩٧	العشرون
١٩	أراعى أن تكون البدائل بأقل تكلفة وتحقق أقصى عائد	٣.٨٣	٦.٨٥	٧٦.٥٢	٣٥	٣٠.٤٣	٣٥	٣٠.٤٣	٤٥	٣٩.١٣	٢٠	١٧.٣٩	١٠	٨.٦٩	٢٤.٥١	الحادي عشر
٢٠	أتمثل الميزانية والاعتمادات عائناً فى إتخاذ القرار	٤.٥٢	٧.٢٥	٩٠.٤٣	٧٠	٦٠.٨٧	٣٥	٣٠.٤٣	٣٥	٣٠.٤٣	١٠	٨.٦٩	-	-	١٢.٣٨	الثاني
٢١	أختار المساعدين من ذوى الآراء والاتجاهات المتباينة حتى يمكن خلق جوا موائماً للأفكار المبدعة	٣.٦٣	٦.٦٤	٧٢.٦٩	٣٠	٢٦.٠٧	٣٠	٢٦.٠٧	٤٠	٣٤.٧٨	١٣	١١.٢٠	٢	١.٧٤	١١.٥١	السابع عشر
٢٢	أبدى الاهتمام بمقترحات ومشكلات العاملين	٣.٦٤	٦.٣٧	٧٢.٨٧	٢٤	٢٠.٨٧	٣٦	٣١.٣٠	٣٦	٣٩.١٣	١٠	٨.٦٩	-	-	١٤.٥٧	السادس عشر
٢٣	أصعب الاتصالات لكبر حجم الهيئة الرياضية وانتشار أقسامها وتعدد مستوياتها الإدارية	٣.٨٤	٦.٧١	٧٦.٨٧	٣٥	٣٠.٤٣	٤٠	٣٤.٧٨	٣٠	٢٦.٠٧	٧	٦.٠٩	٣	٢.٦١	١٢.٩٨	العاشر

قيمة كا الجدولية عند مستوي ٠.٠٥ = ٩.٤٩

يتضح من جدول (٦) وجود دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور إتخاذ القرارات حيث جاءت قيمة كا دالة عند مستوي ٠.٠٥ لجميع العبارات وهو ما يؤكد معنوية العبارات المختارة لهذا المحور.

جدول (٧)

دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور الفعالية في الاتصالات

ن = ١١٥

الترتيب العام	قيمة كا	أبدأ		نادرًا		أحياناً		غالباً		دائماً		الأهمية النسبية %	ع±	م	العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك					
العاشر	١٢.٣٥	٦٠.٨٧	٧٠	٢١.٧٤	٢٥	٨.٦٩	١٠	٦.٠٩	٧	٢.٦١	٣	٣٣.٥٧	٦.٠٥	١.٦٨	يشترك الأعضاء في وضع الأهداف	١
الحادي عشر	١٤.٩١	٩٥.٦٥	١١٠	٤.٣٥	٥	-	-	-	-	-	-	٢٠.٨٧	٥.٩١	١.٠٤	يستعان بخبراء أجنبى لبحث الأهداف والإمكانات المتاحة	٢
الثاني	٢٥.٠١	٤.٣٥	٥	٨.٦٩	١٠	١٧.٣٩	٢٠	٣٩.١٣	٤٥	٣٠.٤٣	٣٥	٧٦.٥٢	٦.٩٩	٣.٨٣	أحاول خلق الجو الملائم لقبول التغيير في العمل	٣
الخامس	١٩.٧٥	١٣.٠٤	١٥	٤٣.٤٨	٥٠	٢٦.٠٧	٣٠	١٣.٠٤	١٥	٤.٣٥	٥	٥٠.٤٣	٦.١٥	٢.٥٢	أعمل على الحصول على موافقة الأعضاء فيما يتعلق بالأمور العامة قبل الشروع في التنفيذ	٤
السادس	١٨.٩١	١.٧٤	٢	١١.٣٠	١٣	٤٣.٤٨	٥٠	٢٦.٩٦	٣١	١٦.٥٢	١٩	٦٩.٠٤	٦.٨٥	٣.٤٥	أحاول التأكد من أن الأعضاء يقومون بالعمل حسب طاقاتهم القصوى	٥
الرابع	٢٠.٧١	٠.٨٧	١	١٢.١٧	١٤	٤٤.٣٥	٥١	٣٣.٩١	٣٩	٨.٦٩	١٠	٦٧.٠٤	٦.٧٣	٣.٣٧	أقوم بدراسة الموقف الذي خلق المشكلة والتحرى عن أسبابه	٦
الثالث	٢٣.٩١	-	-	٨.٦٩	١٠	٢٦.٠٧	٣٠	٤٣.٤٨	٥٠	٢١.٧٤	٢٥	٧٥.٦٥	٦.٩١	٣.٧٨	أضع في إعتبارى الرأى العام قبل اتخاذ القرار	٧
الأول	٢٧.٥٢	-	-	٤.٣٥	٥	٨.٦٩	١٠	٥٢.١٧	٦٠	٣٤.٧٨	٤٠	٨٣.٤٨	٧.١٥	٤.١٧	أعطي العاملين انطباعاً حقيقياً بالإصغاء إليهم واستيعاب كلامهم وأن يسألوا ويستفسروا	٨
التاسع	١٥.٠١	٨.٦٩	١٠	٥٢.١٧	٦٠	٢٦.٠٧	٣٠	٨.٦٩	١٠	٤.٣٥	٥	٤٩.٥٧	٥.٩٥	٢.٤٨	أرى أن الاتصال بالعاملين يضعف مركز القائد	٩
الثامن	١٨.٩١	-	-	٣٩.١٣	٤٥	٢٦.٠٧	٣٠	٢٦.٠٧	٣٠	٨.٦٩	١٠	٦٠.٨٧	٦.٤٣	٣.٠٤	أقوم بوضع الأهداف بعد دراسة وتحليل الإمكانيات المتاحة	١٠
السابع	٢٠.١٢	-	٢	٢٠.٠٠	٢٣	٤٣.٤٨	٥٠	١٧.٣٩	٢٠	١٧.٣٩	٢٠	٦٥.٧٤	٦.٦٦	٣.٢٩	أهتم بتقييم أداء العاملين دون العوامل الشخصية	١١

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوي ٠.٠٥ = ٩.٤٩

يتضح من جدول (٧) وجود دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور الفعالية في الاتصالات حيث جاءت قيمة كا^٢ دالة عند مستوي ٠.٠٥ لجميع العبارات وهو ما يؤكد معنوية العبارات المختارة لهذا المحور.

جدول (٨)

دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور إدارة الوقت

ن = ١١٥

الترتيب العام	قيمة كا	أبدأ		نادراً		أحياناً		غالباً		دائماً		الأهمية النسبية %	ع±	م	العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك					
الثالث	١٧.٣٥	٨.٦٩	١٠	٢٦.٠٧	٣٠	٥٤.٧٨	٦٣	٨.٦٩	١٠	١٠.٧٤	٢	٥٣.٧٤	٥.٩٧	٢.٦٩	أعمل على إشراك العاملين أفى تحديد التغيير في العمل	١
الثاني	١٩.٩٩	-	-	١٣.٠٤	١٥	٣٤.٧٨	٤٠	٣٠.٤٣	٣٥	٢١.٧٤	٢٥	٧٢.١٧	٦.٦٨	٣.٦١	أسعى إلى انتقاد وتقويم الأداء الضعيف	٢
الأول	٢٢.٧٥	-	-	٤.٣٥	٥	١٧.٣٩	٢٠	٤٣.٤٨	٥٠	٣٤.٧٨	٤٠	٨١.٧٤	٧.٢٩	٤.٠٩	أضع في اعتياري السياسة العامة للدولة قبل اتخاذ القرار	٣

قيمة كا الجدولية عند مستوي ٠.٠٥ = ٩.٤٩

يتضح من جدول (٨) وجود دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور إدارة الوقت حيث جاءت قيمة كا دالة عند مستوي ٠.٠٥ لجميع العبارات وهو ما يؤكد معنوية العبارات المختارة لهذا المحور.

جدول (٩)

دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور الإدارة بالأهداف

ن = ١١٥

الترتيب العام	قيمة كا	أبدأ		نادراً		أحياناً		غالباً		دائماً		الأهمية النسبية %	ع±	م	العبارات	م
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك					
العاشر	١٩.٢٥	٤.٣٥	٥	٢١.٧٤	٢٥	١٩.١٣	٢٢	٣٣.٠٤	٣٨	٢١.٧٤	٢٥	٦٩.٢٢	٦.٥٨	٣.٤٦	أخشى رد فعل العاملين الذين يمسهم القرار	١
الخامس	٢٣.٦١	-	-	-	-	١٧.٣٩	٢٠	٤٧.٨٣	٥٥	٣٤.٧٨	٤٠	٨٣.٤٨	٧.١١	٤.١٧	أراعى أن يكون حديثي عن أي الموضوعات وإفيا واضحا	٢
الأول	٢٩.١٥	-	-	-	-	٤.٣٥	٥	٤٣.٤٨	٥٠	٥٢.١٧	٦٠	٨٩.٥٧	٤.٣١	٤.٤٨	تهتم الهيئة الرياضية بكتابة التقارير عن انجازات النجاح دون الفشل	٣
الثامن	١٥.٣٧	-	-	١٧.٣٩	٢٠	٢٦.٠٧	٣٠	٣٤.٧٨	٤٠	٢١.٧٤	٢٥	٧٢.١٧	٦.٩١	٣.٦١	تنتم الأهداف بالوضوح وإمكانية تحقيقها	٤
السادس	١٨.٩١	-	-	٤.٣٥	٥	١٧.٣٩	٢٠	٥٢.١٧	٦٠	٢٦.٠٧	٣٠	٨٠.٠٠	٧.٠١	٤.٠٠	أهتم بالأجور والمكافآت للعاملين بما يتفق وإنجازاتهم	٥
الثالث	٢٦.٣١	-	-	-	-	١٣.٠٤	١٥	٥٢.١٧	٦٠	٣٤.٧٨	٤٠	٨٤.٣٥	٧.١١	٤.٢٢	أقوم بالدفاع عن أعضاء الهيئة الرياضية بشئى الطرق	٦
الثالث مكرر	١٤.٢١	-	-	-	-	٨.٦٩	١٠	٦٠.٨٧	٧٠	٣٠.٤٣	٣٥	٨٤.٣٥	٧.٣٠	٤.٢٢	أترأى في مكان العمل تلافياً للأخطاء	٧

السابع	١٦.٠٥	-	-	١٣.٠٤	١٥	٣٤.٧٨	٤٠	٣٤.٧٨	٤٠	١٧.٣٩	٢٠	٧٣.٩١	٦.٩٩	٣.٦٩	٨	أقوم بوضع الطرق الجديدة المناسبة لمواجهة المشاكل التي تظهر
الحادي عشر	١٥.٥٢	-	-	٨.٦٩	١٠	٥٢.١٧	٦٠	٢٦.٠٧	٣٠	١٣.٠٤	١٥	٦٨.٦٩	٩.٦٧	٣.٤٣	٩	أحاول الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات والمعلومات عن البدائل المتاحة
الثاني	٢٧.٩٨	-	-	٤.٣٥	٥	٨.٦٩	١٠	٤٣.٤٨	٥٠	٤٣.٤٨	٥٠	٨٥.٢٢	٧.١٥	٤.٢٦	١٠	أقوم بالاسترشاد بما سبق لي من قرارات مماثلة
التاسع	١٨.٣٧	٠.٨٧	١	١٢.١٧	١٤	٣٩.١٣	٤٥	٢٦.٠٧	٣٠	٢١.٧٤	٢٥	٧١.١٣	٦.٩٨	٣.٥٦	١١	تتصف الأنشطة الإدارية بالهيئة الرياضية بكثرة التعديلات والتقلبات

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوي ٠.٠٥ = ٩.٤٩

ينضح من جدول (٩) وجود دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور الإدارة بالأهداف حيث جاءت قيمة كا^٢ دالة عند مستوي ٠.٠٥ لجميع العبارات وهو ما يؤكد معنوية العبارات المختارة لهذا المحور.

جدول (١٠)

دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور إدارة التغيير

ن = ١١٥

الترتيب العام	قيمة كا ^٢	أبدأ		نادراً		أحياناً		غالباً		دائماً		الأهمية النسبية %	م	ع±	العبارات	م	
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك						
الرابع	١٦.٦٢	-	-	٨.٦٩	١٠	٢٦.٠٧	٣٠	٤٣.٤٨	٥٠	٢١.٧٤	٢٥	٧٥.٦٥	٦.٦٩	٣.٧٨	١	يؤثر حجم الهيئة الرياضية التي أعمل بها على استقائتي بوقتي الحر	
الرابع مكرر	١٧.٢١	-	-	-	-	٢١.٧٤	٢٥	٥٢.١٧	٦٠	٢٦.٠٧	٣٠	٧٥.٦٥	٧.٠١	٣.٧٨	٢	تتسم الأهداف الموضوعة يقابليتها للقياس	
الثاني	٢٣.٩١	-	-	٤.٣٥	٥	٨.٦٩	١٠	٤٣.٤٨	٥٠	٤٣.٤٨	٥٠	٨٥.٢٢	٨.١٦	٤.٢٦	٣	أقوم بتعديل السياسات وأساليب العمل الذي قد يؤدي إلى نزاع بين اللجان	
السادس	١٩.٨٣	١.٧٤	٢	١١.٣٠	١٣	٢٦.٠٧	٣٠	٣٤.٧٨	٤٠	٢٦.٠٧	٣٠	٧٤.٤٣	٦.٩٩	٣.٧٢	٤	أقوم بمساندة أعضاء الهيئة الرياضية عما يبدو منهم من أفعال	
الثالث	٢٢.٧٥	-	-	٤.٣٥	٥	٨.٦٩	١٠	٤٩.٥٧	٥٧	٣٧.٣٩	٤٣	٨٤.٠٠	٧.٥١	٤.٢٠	٥	أقوم بتوزيع الأعضاء بصورة محددة على أعمال معينة	
الأول	٢٦.٧٩	-	-	-	-	-	-	٣٩.١٣	٤٥	٦٠.٨٧	٧٠	٩٢.١٧	٨.٣٧	٤.٦١	٦	أركز على تفوق الهيئة الرياضية التي أعمل بها على الهيئات الرياضية الأخرى المنافسة	

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوي ٠.٠٥ = ٩.٤٩

يتضح من جدول (١٠) وجود دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور إدارة التغيير حيث جاءت قيمة كا^٢ دالة عند مستوي ٠.٠٥ لجميع العبارات وهو ما يؤكد معنوية العبارات المختارة لهذا المحور.

جدول (١١)

دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور الإهتمام بالعمل

ن = ١١٥

الترتيب العام	قيمة كا ^٢	أبدأ		نادراً		أحياناً		غالباً		دائماً		الأهمية النسبية %	م ±	م	العبارات	
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك					
الثالث	٢٣.٩٤	-	-	-	-	١٣.٠٤	١٥	٥٢.١٧	٦٠	٣٤.٧٨	٤٠	٨٤.٣٥	٨.١٩	٤.٢٢	١	أخذ قراري في ضوء نظرة شاملة إلى الهيئة الرياضية وليس في ضوء نظرة قاصرة على مشكلة وقتية
التاسع	٢٠.٦٧	٤.٣٥	٥	٨.٦٩	١٠	١٣.٠٤	١٥	٣٤.٧٨	٤٠	٣٠.٤٣	٣٥	٧٠.٤٣	٧.٨١	٣.٥٢	٢	استعين بخبراتي فقط في اتخاذ القرار
الخامس	٢٢.٠٩	-	-	٤.٣٥	٥	١٧.٣٩	٢٠	٤٣.٤٨	٥٠	٣٤.٧٨	٤٠	٨١.٧٤	٧.٩٩	٤.٠٩	٣	اللوائح والتعليمات في الهيئة الرياضية تحتمل تفسيرات مختلفة
الثامن	١٨.٧٣	٢.٦١	٣	١٠.٤٣	١٢	٣٤.٧٨	٤٠	٢٧.٨٣	٣٢	٢٤.٣٥	٢٨	٧٢.١٧	٧.١٣	٣.٦١	٤	أحاول تشجيع الأعضاء على المبادأة
السادس	١٩.١٧	-	-	١٣.٠٤	١٥	٢٦.٠٧	٣٠	٣٤.٧٨	٤٠	٢٦.٠٧	٣٠	٧٤.٧٨	٦.٩٨	٣.٧٤	٥	أضع أوليات لما سيتم انجازه مع مراعاة الوقت
السابع	١٨.٩٧	-	-	٤.٣٥	٥	٤٦.٩٦	٥٤	٢٢.٦١	٢٦	٢٦.٠٧	٣٠	٧٤.٠٩	٦.٥٦	٣.٧٠	٦	أعطى العاملين المعلومات الكافية التي تتعلق بطبيعة التغيير في العمل
الأول	٢٦.٨١	-	-	-	-	٤.٣٥	٥	٤٣.٤٨	٥٠	٥٢.١٧	٦٠	٨٩.٥٧	٨.٠١	٤.٤٨	٧	أعامل جميع الأفراد كزملاء لي
الرابع	٢٢.١٩	-	-	-	-	١٣.٠٤	١٥	٤٧.٨٣	٥٥	٣٩.١٣	٤٥	٨٥.٢٢	٧.٩٨	٤.٢٦	٨	أضع صالح العمل فوق صالح العاملين به
الثاني	٢٥.٦٣	-	-	-	-	٤.٣٥	٥	٤٧.٨٣	٥٥	٤٧.٨٣	٥٥	٨٨.٦٩	٨.٣٧	٤.٤٣	٩	أضع في اعتباري جميع الحقائق الخاصة بالمشكلة موضوع القرار وتقديرها بوعي وموضوعية

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوي ٠.٠٥ = ٩.٤٩

يتضح من جدول (١١) وجود دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور الإهتمام بالعمل حيث جاءت قيمة كا^٢ دالة عند مستوي ٠.٠٥ لجميع العبارات وهو ما يؤكد معنوية العبارات المختارة لهذا المحور.

جدول (١٢)

دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور الاهتمام بالعاملين

ن = ١١٥

الترتيب العام	قيمة ٢كا	أبدأ		نادرًا		أحياناً		غالباً		دائماً		الأهمية النسبية %	ع ±	م	العبارات
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك						
الثاني	١٩.٣٥	-	-	-	-	٤٣.٤٨	٥٠.٣٠	٤٣.٣٥	٣٥.٢٦	٣٠.٠٧	٣٠.٠٧	٧٦.٥٢	٦.٩١	٣.٨٣	١ أضع في اعتياري عادات وتقاليده المجتمع قبل اتخاذ القرار
الأول	٢٥.١٧	-	-	-	-	٢٦.٠٧	٣٠.٢٦	٢٦.٠٧	٣٠.٤٧	٨٣.٥٥	٤٧.٨٣	٨٤.٣٥	٧.١٧	٤.٢٢	٢ يؤدي طول الإجراءات إلى استبعاد القرار أو تأجيله
الرابع	١٨.٩٩	٤.٣٥	٥	١٧.٣٩	٢٠.٣٤	٤٨.٧٨	٤٠.٢٥	٢٢.٢٩	٢٩.١٨	٢٦.٢١	١٨.٢٦	٦٧.١٣	٦.٨٥	٣.٣٦	٣ اعتمد على المعلومات المرتدة من الأعضاء في تقويم الاتصالات بالهيئة الرياضية
الثالث	١٩.٠٦	٢.٦١	٣	١٤.٧٨	١٧.٣٩	٣٩.١٣	٤٥.٢٦	٢٦.٠٧	٣٠.١٧	٣٩.٢٠	١٧.٣٩	٦٨.١٧	٦.٦٦	٣.٤١	٤ يطغى وقت العمل على الوقت المخصص لي ولأسرتي ولعلاقاتي الاجتماعية
الخامس	٢٠.١١	٥.٢٢	٦	١٢.١٧	١٤.٤٦	٦٠.٠٩	٥٣.٢٣	٢٣.٤٨	٢٧.١٣	٢٧.١٣	١٣.٠٤	٦٥.٣٩	٦.٩٠	٣.٢٧	٥ أحاول الكشف عن المتغيرات المتوقعة والمعوقات التي تقف في وجه عملية الانجاز
السابع	١٧.٥٣	٨.٦٩	١٠	١٧.٣٩	٢٠.٣٩	١٣.٤٥	١٩.١٣	٢٢.١٥	٢٢.١٥	٢٥.٦٥	١٥.٦٥	٦٢.٩٦	٦.٥٩	٣.١٦	٦ أقوم بتحليل رد الفعل لدى العاملين عند التغيير في العمل محاولاً علاجها
السادس	١٨.١٢	-	-	٤.٣٥	٥	٢٥.٢٢	٢٩.٣٥	٦٥.٤١	١٣.٤٧	٤٠.٤١	٤٠.٤١	٦٣.٣٠	٦.٣٨	٣.١٧	٧ أقوم بنقد العمل الخاطي وليس الشخص نفسه

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوي ٠.٠٥ = ٩.٤٩

يتضح من جدول (١٢) وجود دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور الاهتمام بالعاملين حيث جاءت قيمة كا^٢ دالة عند مستوي ٠.٠٥ لجميع العبارات وهو ما يؤكد معنوية العبارات المختارة لهذا المحور.

ثانياً: مناقشة النتائج:

أسفرت نتائج جدول (٦) عن وجود دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور إتخاذ القرارات حيث جاءت قيمة (٢كا) دالة عند مستوي ٠.٠٥ لجميع العبارات ، وهو ما يؤكد معنوية العبارات المختارة لهذا المحور ، ويشير الجدول نفسه إلي الأهمية النسبية لعبارات المحور الخاصة بإتخاذ القرارات والتي حصلت علي ٨٠% فأكثر وهي علي الترتيب التالي : أقوم بوضع بدائل لحل المشاكل المواجهة ، تمثل الميزانية والاعتمادات عائفا في إتخاذ القرار ، أكون مضطراً إلى الإلتزام بالقوانين والنصوص التشريعية عند إتخاذ القرار،أعمل على تحديد المواد اللازمة لتحقيق الأهداف إلى جانب تيسير عملية الرقابة، استرشد بآراء مستشارين متخصصين لإلقاء

الضوء على البدائل المتعددة، أحاول ايضاح الأهداف للعاملين، أضع فى اعتبارى دور العاملين كعامل مؤثر فى نجاح عملية التغيير فى العمل.

وقد تراوحت الأهمية النسبية لعبارات المحور ما بين (٣٥.٦٥% و ٩٢.١٧%)، ويرجع الباحث حصول هذه العبارات على تلك الأهمية إلى أهمية عملية إتخاذ القرار وما يتطلبه من وضع بدائل لحل المشكلات فى حدود الميزانية والإلتزام بالقوانين المحددة للعمل وايضاح أهداف العمل للعاملين بالمؤسسة، بالإضافة إلى تقدير دور العاملين والمستفيدين من هذه المؤسسة.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من: (Kissel,2002؛ سليمان، ٢٠٠٤؛ غلبون وخالد، ٢٠١٣؛ محمود وعبدالرحيم، ٢٠١٤؛ سعد، ٢٠١٤) على أهمية وضع البدائل لحل المشكلات التي تواجه المؤسسة الرياضية وذلك عند عملية اتخاذ القرارات.

وفى هذا الصدد يشير (عبيد، ٢٠٠٧، ص ١٥٥) إلى أن القيادات الإدارية الذين يتصفون بالفعالية والقدرة على إتخاذ القرارات تكون لديهم القدرة على الإتصال بالعاملين بالمؤسسة والإهتمام بمجريات العمل، وبكل صغيرة وكبيرة فيه، كما أنهم يتصفون بالموضوعية، والمثابرة والكفاح والتخطيط للمستقبل.

كما أظهرت نتائج جدول (٧) وجود دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور الفعالية فى الإتصالات حيث جاءت قيمة (كا) دالة عند مستوي ٠.٠٥ لجميع العبارات وهو ما يؤكد معنوية العبارات المختارة لهذا المحور، كما يشير الجدول نفسه إلى الأهمية النسبية لعبارات المحور الخاصة الفعالية فى الإتصالات والتي حصلت على ٧٥% فأكثر وهي على الترتيب التالي : أعطى العاملين انطباعا حقيقيا بالإصغاء إليهم واستيعاب كلامهم وأن يسألوا ويستفسروا ، أحاول خلق الجو الملائم لقبول التغيير فى العمل ، أضع فى إعتبارى الرأى العام قبل اتخاذ القرار .

وقد تراوحت الأهمية النسبية لعبارات المحور ما بين (٢٠.٨٧% و ٨٣.٤٨%)، ويرجع الباحث حصول هذه العبارات على تلك الأهمية إلى أهمية الفعالية فى الإتصالات لأن من خلالها يمكن توصيل أهداف المؤسسة للعاملين والمستفيدين منها، كما أنها تساعد على الترابط بين أعضاء المؤسسة والمستفيدين.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من (Frank,2001 Kissel,2002؛ سليمان، ٢٠٠٤؛ Kuo 2004؛ عامر، ٢٠٠٨؛ سعد، ٢٠١٤) على أهمية خلق الجو الملائم لقبول التغيير فى العمل، والوضع فى الاعتبار الرأى العام قبل اتخاذ القرار.

وفى هذا الصدد يشير (السيد، ٢٠١٥، ص ٥٤) إلى أن إقامة العلاقات الطيبة بين القيادات على مختلف مستوياتها والعاملين بالمؤسسة الرياضية أمر بالغ الأهمية حيث تعتبر وسيلة من وسائل المشاركة والإحساس بالمسئولية، وهي تسهم بطريقة أو أخرى فى العملية

الإدارية، حيث لا يكون تحقيق الأهداف المحددة دون إضطلاع العاملين بمهامهم، وهذا يعنى أن الموارد البشرية هي الموارد الهامة والمؤثرة فى أى منشأة، ومصدر كل نجاح إذا تم إدارتها بشكلًا فعال.

يتضح من جدول (٨) وجود دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور إدارة الوقت حيث جاءت قيمة (كا) دالة عند مستوي ٠.٠٥ لجميع العبارات وهو ما يؤكد معنوية العبارات المختارة لهذا المحور، كما يتضح من الجدول نفسه الأهمية النسبية لعبارات المحور الخاصة بإدارة الوقت والتي حصلت على ٧٠% فأكثر وهي على الترتيب التالي: اضع فى اعتباري السياسة العامة للدولة قبل اتخاذ القرار، أسعى إلى انتقاد وتقويم الأداء الضعيف.

وقد تراوحت الأهمية النسبية لعبارات المحور ما بين (٥٣.٧٤% و ٨١.٧٤%)، ويرجع الباحث حصول هذه العبارات علي تلك الأهمية إلى أهمية وضع السياسة العامة للدولة والمؤسسة، وتفهم إنتقادات العاملين والمستفيدين عند إدارة الوقت.

كما أشارت نتائج جدول (٩) وجود دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور الإدارة بالأهداف حيث جاءت قيمة (كا) دالة عند مستوي ٠.٠٥ لجميع العبارات وهو ما يؤكد معنوية العبارات المختارة لهذا المحور، كما يشير الجدول نفسه إلي الأهمية النسبية لعبارات المحور الخاصة بالإدارة بالأهداف والتي حصلت علي ٨٠% فأكثر وهي علي الترتيب التالي: تهتم الهيئة الرياضية بكتابة التقارير عن انجازات النجاح دون الفشل، أقوم بالاسترشاد بما سبق لى من قرارات مماثلة، أقوم بالدفاع عن أعضاء الهيئة الرياضية بشتى الطرق، أتواجد فى مكان العمل تلافيا للأخطاء، أهتم بالأجور والمكافآت للعاملين بما يتفق وإنجازاتهم.

وقد تراوحت الأهمية النسبية لعبارات المحور ما بين (٦٨.٦٩% و ٨٩.٥٧%)، ويرجع الباحث حصول هذه العبارات على تلك الأهمية إلى أهمية كتابة التقارير الخاصة بإنجازات العمل الإدارى الناجح كما أنه لا بد من كتابة أوجه القصور فى العمل الإدارى، بالإضافة إلى التواجد المستمر لمتابعة الأهداف.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من (Kuo,2004؛ عامر، ٢٠٠٨؛ غلبون وخالد، ٢٠١٣؛ محمود وعبد الرحيم، ٢٠١٤؛ سعد، ٢٠١٤) على أهمية التواجد في مكان العمل تلافيا للأخطاء والاهتمام بالأجور والمكافآت للعاملين بما يتفق وإنجازاتهم.

وأسفرت نتائج جدول (١٠) عن وجود دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور إدارة التغيير حيث جاءت قيمة (كا) دالة عند مستوي ٠.٠٥ لجميع العبارات وهو ما يؤكد معنوية العبارات المختارة لهذا المحور.

كما يشير الجدول نفسه إلى الأهمية النسبية لعبارات المحور الخاصة بإدارة التغيير والتي حصلت على ٨٠% فأكثر وهي على الترتيب التالي: أركز على تفوق الهيئة الرياضية التي

أعمل بها على الهيئات الرياضية الأخرى المنافسة، أقوم بتعديل السياسات وأساليب العمل الذي قد يؤدي إلى نزاع بين اللجان، أقوم بتوزيع الأعضاء بصورة محددة على أعمال معينة. وقد تراوحت الأهمية النسبية لعبارات المحور ما بين (٧٤.٤٣% و ٩٢.١٧%)، ويرجع الباحث حصول هذه العبارات على تلك الأهمية إلى أهمية المنافسة للتفوق بالإضافة إلى تعديل السياسات وأساليب العمل بما يكفل من تحقيق أهداف المؤسسة الرياضية، كما تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من (Kuo,2004؛ عامر، ٢٠٠٨؛ غلبون وخالد، ٢٠١٣؛ محمود وعبد الرحيم، ٢٠١٤؛ سعد، ٢٠١٤).

كما يتضح من جدول (١١) وجود دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور الإهتمام بالعمل حيث جاءت قيمة (كا) دالة عند مستوي ٠.٠٥ لجميع العبارات وهو ما يؤكد معنوية العبارات المختارة لهذا المحور.

كما يشير الجدول نفسه إلى الأهمية النسبية لعبارات المحور الخاصة بالإهتمام بالعمل والتي حصلت على ٨٠% فأكثر وهي على الترتيب التالي: أعامل جميع الأفراد كزملاء لي، أضع في اعتباري جميع الحقائق الخاصة بالمشكلة موضوع القرار وتقديرها بوعي وموضوعية، أتخذ قراري في ضوء نظرة شاملة إلى الهيئة الرياضية وليس في ضوء نظرة قاصرة على مشكلة وقتية، اللوائح والتعليمات في الهيئة الرياضية تحتمل تفسيرات مختلفة.

وقد تراوحت الأهمية النسبية لعبارات المحور ما بين (٧٠.٤٣% و ٨٩.٥٧%)، ويرجع الباحث حصول هذه العبارات على تلك الأهمية إلى أهمية معاملة الزملاء بطريقة حسنة، كما أن عملية إتخاذ القرار تحتاج إلى جميع الحقائق الخاصة بالمشكلة موضوع القرار وتقديرها بوعي وموضوعية، ومراعاة اللوائح والتعليمات في الهيئة الرياضية.

كما أظهرت نتائج جدول (١٢) وجود دلالة الفروق لتحديد معنوية عبارات محور الإهتمام بالعاملين حيث جاءت قيمة (كا) دالة عند مستوي ٠.٠٥ لجميع العبارات وهو ما يؤكد معنوية العبارات المختارة لهذا المحور.

كما يتضح من الجدول نفسه الأهمية النسبية لعبارات المحور الخاصة بالإهتمام بالعاملين والتي حصلت على ٧٠% فأكثر وهي على الترتيب التالي: يؤدي طول الإجراءات إلى استبعاد القرار أو تأجيله، أضع في اعتباري عادات وتقاليد المجتمع قبل اتخاذ القرار.

وقد تراوحت الأهمية النسبية لعبارات المحور ما بين (٦٢.٩٦% و ٨٤.٣٥%)، ويرجع الباحث حصول هذه العبارات على تلك الأهمية إلى أهمية هذا المحور في فعالية القيادة الإدارية لأنه عندما يضع القائد في إعتباره عادات وتقاليد المجتمع قبل اتخاذ القرار يؤدي إلى نجاحه وإستقرار المؤسسة.

وفى هذا الصدد يشير (رشدى ، ٢٠١٤ ، ص ٣٤٧) إلى أنه يجب الإهتمام بالعاملين والعمل من خلال إقامة علاقات طيبة بين القيادات الإدارية والعاملين.
الاستخلاصات:

في حدود عينة البحث وأهدافه وتساولاته وفى حدود الدراسة ونتائجها أمكن للباحث التوصل للاستخلاصات التالية:

المحور الأول: اتخاذ القرارات.

- ١- وضع بدائل لحل المشاكل المواجهة.
- ٢- تمثل الميزانية والاعتمادات عائقاً فى اتخاذ القرار.
- ٣- الالتزام بالقوانين والنصوص التشريعية عند اتخاذ القرار.
- ٤- العمل على تحديد المواد اللازمة لتحقيق الأهداف إلى جانب تيسير عملية الرقابة.
- ٥- الإسترشاد بأراء المستشارين المتخصصين لإلقاء الضوء على البدائل المتعددة.
- ٦- إيضاح الأهداف للعاملين.
- ٧- الوضع فى الإعتبار دور العاملين كعامل مؤثر فى نجاح عملية التغيير فى العمل.

المحور الثانى: الفعالية فى الإتصالات.

- ١- إعطاء العاملين إنطبعا حقيقياً بالإصغاء إليهم وإستيعاب كلامهم.
- ٢- خلق الجو الملائم لقبول التغيير فى العمل.
- ٣- الوضع فى الإعتبار الرأى العام قبل اتخاذ القرار.

المحور الثالث: إدارة الوقت.

- ١- الوضع فى الإعتبار السياسة العامة للدولة قبل اتخاذ القرار.
- ٢- انتقاد وتقييم الأداء الضعيف.

المحور الرابع: الإدارة بالأهداف.

- ١- كتابة التقارير عن انجازات النجاح وجوانب القصور.
- ٢- الاسترشاد بما سبق من قرارات مماثلة.
- ٣- التواجد فى مكان العمل تلافياً للأخطاء.

- ٤- الإهتمام بالأجور والمكافآت للعاملين بما يتفق وإنجازاتهم.

المحور الخامس: إدارة التغيير.

- ١- التركيز على تفوق الهيئة الرياضية على الهيئات الرياضية الأخرى المنافسة.
- ٢- تعديل السياسات وأساليب العمل الذي قد يؤدي إلى نزاع بين اللجان.
- ٣- توزيع الأعضاء بصورة محددة على أعمال معينة.

المحور السادس: الإهتمام بالعمل.

١- الوضع فى الإعتبار جميع الحقائق الخاصة بالمشكلة موضوع القرار وتقديرها بوعى وموضوعية.

٢- إتخاذ القرار فى ضوء نظرة شاملة إلى الهيئة الرياضية وليس فى ضوء نظرة قاصرة على مشكلة وقتية.

المحور السابع: الإهتمام بالعاملين.

١- طول الإجراءات تؤدى إلى استبعاد القرار أو تأجيله.

٢- الوضع فى الإعتبار عادات وتقاليد المجتمع قبل اتخاذ القرار.
التوصيات:

فى حدود عينة البحث وما توصل إليه من نتائج يوصى الباحث بما يلي:

١- إستخدام مقياس محددات فعالية القيادات الإدارية عند إنتقاء وإختيار قيادات الإدارة الرياضية بالجامعات المصرية.

٢- الإسترشاد بنتائج البحث فى إختيار قيادات الإدارة الرياضية الذين يتسمون بالقدرة على إتخاذ القرارات والفعالية فى الإتصالات والإهتمام بالعمل والعاملين.

٣- عمل دورات صقل وتدريب بصفة منتظمة لقيادات الإدارة الرياضية وتطوير أساليب العمل بها لتساهم فى إحراز الفعالية للقيادة فى الإدارة الرياضية من أجل التنمية المستهدفة.

٤- إعادة النظر فى نظام توزيع الخريجين وإختيارهم للعمل فى رعاية الشباب بالجامعات المصرية.

المراجع

المراجع العربية:

١. إسماعيل، خميس السيد.(٢٠١٥). السلوك الإداري، ط٤، القاهرة: دار النهضة العربية.
٢. أَلطو، ماجد راغب.(٢٠١٥). الإدارة العامة، الجزء الأول، ط ٥، القاهرة: دار المطبوعات الجامعية.
٣. أَلخولى، أمين أنور.(١٩٩٥). الرياضة والحضارة الإسلامية، القاهرة: دار الفكر العربي.
٤. أَلطيب، أسامة.(٢٠٠٢). رؤية جامعة القاهرة في تحديث الدولة المصرية الحديثة، الجزء الثاني، القاهرة: التنمية الشاملة، جامعة القاهرة.
٥. أَلغمري، إبراهيم.(٢٠١٠). السلوك الإنسانى والإدارة الحديثة، ط٥، القاهرة: دار الجامعات المصرية.
٦. أَلمجلس الأعلى للجامعات.(٢٠٠١). مركز بحوث تطوير التعليم الجامعي، القاهرة: إدارة الإحصاء.
٧. أَلمنيرى، حليم وبدوي، عصام.(١٩٩١). الإدارة فى الميدان الرياضى، ج١، القاهرة: المكتبة الأكاديمية.
٨. أَلمنيف، إبراهيم عبد الله.(٢٠٠٥). الإدارة - المفاهيم - الأسس - المهام ، الرياض: دار العلوم ، المملكة العربية السعودية.
٩. أَلهوارى ، سيد .(٢٠٠٤). الإدارة - الأصول والأسس العلمية، ط٣، القاهرة:مكتبة عين شمس.

١٠. جامعة الدول العربية. (٢٠٠١). مجلس وزراء الشؤون الإجتماعية العرب، القاهرة: التقرير

الإجتماعى العربى القاهرة:

١١. درويش، كمال الدين والحماحمى، محمد والمهندس، سهير. (١٩٩٥). الإدارة الرياضية -

الأسس والتطبيقات، القاهرة: دار الفكر العربى.

١٢. رشدى، أحمد عادل. (٢٠١٤). إدارة الموارد البشرية، ط٣، القاهرة: مكتبة النهضة المصرية .

١٣. سعد، سامي عكاش (٢٠١٤). " الخصائص القيادية لدى مديري المدارس الابتدائية بدولة

الكويت وعلاقتها بالالتزام التنظيمى للمعلمين"، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية، جامعة

المنوفية.

١٤. عامر، رضا عبد الحميد (٢٠٠٨). " التنبؤ بدافعية الإنجاز للعمل فى المؤسسات الرياضية

بدلالة محددات فعالية القيادات الإدارية"، مجلة بحوث التربية الرياضية، العدد (٦١)، كلية

التربية الرياضية بنين، جامعة الزقازيق.

١٥. عبيد، عاطف محمد (٢٠٠٧). أصول الإدارة والتنظيم، ط٣، القاهرة: المطابع الأميرية.

١٦. عبيد، يوسف أحمد (١٩٩٥). " فعالية القيادة الإدارية فى المجال الرياضى بدولة الكويت

وعلاقتها ببعض المتغيرات النفسية"، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية بنين، جامعة

حلوان.

١٧. سليمان، عز الدين حسيني (٢٠٠٤). "تقويم أداء الإدارة الرياضية بالجامعات المصرية"،

رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية بنين، جامعة الزقازيق فرع بنها.

١٨. غلبون، عقيل أبو بكر وخالد، محمد يوسف (٢٠١٣). "خصائص القيادة الإدارية الحديثة وتأثيرها على أداء المرؤوسين: دراسة تطبيقية على جهاز تنفيذ مشروعات الإسكان والمرافق في ليبيا"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية، ع(٣٠)، جامعة القدس المفتوحة.

١٩. فهمي، منصور (٢٠٠٩). الإنسان والإدارة، ط٤، القاهرة: دار النهضة العربية.

٢٠. كمال، السمنودي محمد وطوسن، مدحت شوقي (١٩٩١). "معوقات ممارسة الأنشطة الرياضية والهويات الترويحية المنفصلة في الوقت الحر لدى طلاب كلية التربية الرياضية بأسسوط"، مجلة علوم وفنون الرياضة، العدد الأول، كلية التربية الرياضية، جامعة أسسوط.

٢١. محمود، أحمد السيد وعبد الرحيم، أشرف عبد المعز (٢٠١٤). "محددات اختيار القيادات الادارية بالأندية الرياضية المصرية فى ضوء تطبيق معايير الجودة الشاملة"، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، العدد (٧٠)، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان.

22. **Rogars, Davis .(2003).**Choosing performance Management Atheistic Approach, CUPA Journal.
23. Frank, M.,(2001) :Leadership , Macmillam , Publishing Co.,Inc.,The Free Press.
24. **Kissl ,Gerald .(2002).**Study of the Qualifications and job responsibilities of minor league baseball general managers with implications for sport administration curricula temple university.
25. Kuo, S. F. (2004). Perceived necessary leaders' competencies or skills in the fields of sport administration, higher education, and business in Taiwan (Doctoral dissertation, University of New Mexico).
26. **26-Layd , Baird & James .(2005).** Management Functions and Responsibilities ,Horper callins publishers Inc.,U.S.A.

