

العوامل المرتبطة بالعلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية

**Factors related to social relations between members of sports club  
boards**

عادل عبد الحليم حيدر

أستاذ القياس والتقويم كلية التربية الرياضية جامعة كفر الشيخ

ونائب رئيس الجامعة لشئون التعليم والطلاب الأسبق جمهورية مصر العربية

ايمان محمد عبد الرحيم الأشقر

أستاذ مساعد دكتور بعمادة السنة التحضيرية جامعة حفر الباطن

المملكة العربية السعودية

استاذ مشارك بقسم الادارة الرياضية ، كلية التربية الرياضية للبنات ، جامعة الاسكندرية

**Adel Abdul Halim Haider**

**Professor of Measurement and Evaluation, Faculty of Physical Education, Kafr El-Sheikh  
University**

**And the former Vice President for Education and Student Affairs, the Arab Republic of  
Egypt**

**Iman Mohammed Abdul Rahim Al-Ashqar**

**Assistant Professor, Deanship of Preparatory Year, Hafar Al-Batin University**

**Saudi Arabia**

**Associate Professor, Department of Sports Administration, Faculty of Physical Education for  
Women, Alexandria University**

## المستخلص

يهدف البحث إلى الكشف عن البناء العاملي البسيط للعلاقات للبنود التي تشكل مقياسا للعلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية، وكذا تحديد مجموعة عوامل مختصرة (تمثل العوامل المستخلصة) يكون لها صلاحية قياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية في ضوء بنائها العاملي المستخلص، وتم استخدام المنهج الوصفي بالاسلوب المسحي، وتمثل مجتمع وعينة البحث في أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية المصرية بمحافظة الاسكندرية، القاهرة، الجيزة، كفر الشيخ، الغربية، الدقهلية، وقوامها (٢٠٠) عضو، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وهي موزعة على العينة الاستطلاعية الاولى وقوامها (١٠) اعضاء، والعينة الاستطلاعية الثانية وقوامها (٤٠) عضوا فضلا عن العينة الأساسية وقوامها (١٥٠) وأستخدم الباحثان مقياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية وقد تمتع المقياس بصدق عال تم تقديره باستخدام صدق المحكمين، وصدق الاتساق الداخلي، وصدق التكوين الفرضي(الصدق العاملي)، حيث تشبعت جميع البنود(٤١ بندا) بدلالة  $3,0 \pm$  فاكثراً، علي العوامل الخمسة المقبولة وهي العامل الأول Openness: الانفتاح، العامل الثاني التقبل Acceptance، العامل الثالث Sharing: المشاركة العامل الرابع: الدعم أو التأييد Support، العامل الخامس Communication: الإتصال الأمر الذي يؤكد الثقة في المقياس. وقد أشارت أهم نتائج البحث إلى بناء مقياس يتمثل في خمسة عوامل مقبولة تهدف إلى قياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية وقياس سلوك وفاعلية أداء العضو والدور الذي يؤديه في مجلس الإدارة وتفاعله مع أدوار الزملاء الآخرين. ومن أهم التوصيات أهمية دراسة العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية كهدف يجب الأخذ به في سيكولوجية الجماعات والقيادة والإدارة الرياضية .

الكلمات المفتاحية : الجوانب الاجتماعية – التفاعلات الاجتماعية – العاملين بالاندية الرياضية

## Abstract

The research aims to uncover the simple global structure of the relationships of the items that constitute a measure of social relations between members of sports clubs' boards of directors, as well as identifying a set of shortened factors (representing the extracted factors) that have the power to measure social relations between members of sports clubs management boards in light of their abstract global structure. The descriptive approach was used in the survey method, and the research community and sample were represented in the members of the boards of directors of the Egyptian sports clubs in the governorates of Alexandria, Cairo, Giza, Kafr El Sheikh, Gharbia, and Dakahlia, and they consisted of (200) members, who were chosen randomly, and it is distributed on the first survey sample. It consists of (10) members, and the second survey sample consists of (40) members in addition to the basic sample of (150). The two researchers used the measure of social relations between members of the boards of directors of sports clubs and the scale enjoyed a high validity that was estimated using the honesty of the arbitrators, the sincerity of internal consistency, and the validity of formation. The hypothesis (global honesty), where all items (41 items) were saturated with an indication of  $3.0 \pm$  or more, on the five acceptable factors, which is the first factor: Openness, the second factor, acceptance, the third factor, Sharing: participation, the fourth factor: support, the fifth factor, communication: communication, which confirms confidence in the scale. The most important results of the research indicated the construction of a measure consisting of five acceptable factors aimed at measuring the social relations between members of sports clubs' boards of directors, measuring the behavior and effectiveness of the member's performance, the role he plays in the board of directors and his interaction with the roles of other colleagues. Among the most important recommendations is the importance of studying the social relations between members of sports clubs' boards of directors as a goal that must be taken into account in group psychology, leadership and sports management.

**key words : Social aspects- Social Interactions - Sports Club employees**

يحتل موضوع العلاقات الاجتماعية Social Relations مكانة هامة في علم النفس الاجتماعي عامة وعلم نفس الرياضة وسيكولوجية الإدارة الرياضية على وجه الخصوص، حيث تعتبر العلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين الأفراد في مجتمع ما نتيجة تفاعلهم مع بعضهم البعض من أهم ضرورات الحياة ، ولا يمكن تصور أية هيئة أو مؤسسة رياضية (اللجنة الاولمبية - اتحاد رياضي - نادي رياضي - مركز شباب) أن تسير في طريقها بنجاح ما لم تسعى جاهدة في تنظيم العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجلس إدارتها. وفي ضوء ذلك برزت أهمية التعرف على العلاقات والتفاعلات الاجتماعية في الأندية الرياضية، وبصفة خاصة التفاعلات والعلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجلس الإدارة وضرورة تقييم هذه التفاعلات والعلاقات بصورة علمية، مما يساعد على وضع الأساليب والإجراءات التي تعمل على حماية الأندية من أية تصدعات قد تحدث في بنائها، حيث أن تصدع مجلس إدارة النادي قد يؤدي إلى إنقسامه على نفسه وتكوين الشللية وتفرق أعضائه وقيام كل عضو بالأداء منفرداً، وإلى موجات عدائية بين أعضاء مجلس الإدارة، ويظهر التباين العام في المجلس في صورة عدم التعاون وعدم التنسيق بين مجهودات أعضائه وإلقاء تبعية الفشل بعضهم على بعض.

فالفرد عضو مجلس إدارة النادي الرياضي يعمل في إطار نظام اجتماعي متسع على شكل تنظيم كالفريق الرياضي، وبالتالي فإن هذا البناء الاجتماعي له تأثير مباشر وغير مباشر على سلوك العضو وفاعلية أدائه والدور الذي يؤديه داخل مجلس الإدارة وتفاعله مع أدوار الزملاء أعضاء المجلس الآخرين، حيث يفترض في مجلس إدارة النادي وجود نوع من التفاعل والتعاون بين أعضائه لمحاولة تحقيق الأهداف المشتركة للنادي، كما يفترض أن كل عضو من أعضاء المجلس محاولة بذل قصارى جهده بالتعاون مع بقية الزملاء أعضاء المجلس ومحاولة توظيف هذا الجهد الفردي لخدمة أغراض النادي، كما يفترض في مجلس إدارة النادي وجود نوع من التماسك بين أعضائه لمحاولة تحقيق أهداف النادي والشعور بالإعزاز والفخر والحماس لإنجاز هذه الأهداف.

ويشير التفاعل Interaction في مجلس إدارة النادي الرياضي إلى مجموعة العلاقات التبادلية بين أعضاء مجلس الإدارة، بحيث يتوقف سلوك كل منهم على سلوك الآخرين، كما يشار إليه أيضاً على أنه عملية الاتصال التي تحدث بين أعضاء مجلس الإدارة وتؤدي إلى تأثيرات تبادلية اجتماعية. وتتم عملية التفاعل عن طريق الإدراك والاستجابة المؤسسة على هذا الإدراك، إذ يتواجد العضو في وسط مجموعة من الزملاء أعضاء مجلس الإدارة، وهذا العضو جاهز بحكم تكوينه العصبي والبدني لملاحظة هؤلاء الزملاء والربط بين ملاحظاته وردود أفعاله، ويمكن القول أن التفاعل قد بدأ بين العضو وزملائه في مجلس الإدارة عندما يبدأ في استغلال تكوينه النفسي والوجداني في ملاحظة الزملاء والاستجابة لهم نتيجة لملاحظتهم واستجابتهم له، وبذلك يكون الطريق ممهداً لهذا العضو للمشاركة في مجلس إدارة النادي بالطرق التي يرتضيها له هذا المجلس، كما تتبلور شخصيته عن طريق هذا التفاعل حيث يتفاعل أعضاء مجلس الإدارة فيما بينهم عن طريق الاستجابة لأدوارهم التي يمارسونها في المجلس، ذلك لأن الأدوار تتفاعل وتتكامل فيما بينها، ولا معنى لأي دور إلا من خلال ارتباط ذلك الدور بأدوار الأعضاء الآخرين.

ولذا يعد التفاعل من العوامل الأساسية المساهمة في التعرف على بناء مجلس إدارة النادي، فعن طريق العلاقات التبادلية يتحدد الدور والمكانة لكل عضو من أعضاء مجلس الإدارة، كما تبدو أيضاً ظواهر التعاون والتنافس والتآلف والسيطرة والخضوع والتحالف، وكلها مؤشرات عن التنظيم الاجتماعي الداخلي لمجلس إدارة النادي، إذ أن التفاعل هو الخيط الذي يربط

بين أعضاء مجلس الإدارة والذي يبقى على العلاقات بين مختلف أعضائه، وشعور كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة بالمشاعر الودية تجاه زملاء الآخرين في المجلس وسيادة الولاء والحب بينهم وأتجاههم نحو هدف مشترك، والإمتثال بتعاليم ومعايير النادي ويظهر أعضاء مجلس الإدارة التآلف والتعاون من خلال تحقيقهم للأهداف المرجوة، وهذا ما يؤدي إلى ما يطلق عليه بالجو الصحي للنادي الذي يدل على التماسك ويظهر ذلك في تضامن أعضاء مجلس الإدارة حيث تنوب فردية العضو في مجلس الإدارة وتسود الصداقات بين الأعضاء ويرتفع ولاء عضو مجلس الإدارة للنادي، ومن هذا فإن مصطلح الروح المعنوية العالية والجاذبية *Attractiveness* والتكامل *Integration* والإمتثال *Conformity* والتماسك *Cohesion* يشير لمصطلح *Interaction*، وهي تستخدم كمصطلحات مترادفة لبعضها البعض تعبر عن تفاعل مجلس الإدارة ووجود ما يطلق عليه *Valence of Group* الذي يدل على وصول النادي لأهدافه، من خلال تقسيم المسؤوليات المشتركة بين أعضاء مجلس إدارته.

وتشير يونس ( ١٩٨٦ ) إلى أن " التفاعل *Interaction* بين الأفراد يشتمل على عدة عمليات يمكن فهمها من خلال التنظيم الكلي للمجال، ومعرفة مدى التوازن بين القوى والعوامل المتداخلة فيه، أو مدى التصارع بينها فعمليات التفاعل تؤدي إلى تماسك وإستقرار الجماعة، أو إلى تصارعها وتفككها. وينشأ التصارع عادة من زيادة الضغط النفسي بين الأعضاء المشتركين في الجماعة نتيجة التعارض في الاتجاهات والأهداف، أما في حالات التفاعل الإيجابي الذي يؤدي إلى الإستقرار والتوازن فكثيراً ما تظهر أشكال التنافس أو التعاون بين الأفراد، والتنافس ظاهرة موجودة بين كل الجماعات على درجات متفاوتة، ويلجأ الأفراد إليه حين يصعب التعاون. أما التعاون فيمثل مجهوداً متناسقاً متصلاً بين الأفراد، وهو عملية هامة تساعد على التماسك الاجتماعي فتيسر الحركة للأفراد داخل إطار الجماعة " (ص ٢٣٠).

ويؤكد زهران ( ٢٠٠٠ ) أن "التعاون يعتبر من أهم صور عملية التفاعل الاجتماعي، حيث يتضمن العمل المشترك بين أفراد الجماعة أو بين الجماعات وبعضها بقصد الوصول إلى أهداف مشتركة، وفي التفاعل الاجتماعي التعاوني يعيش الجميع في وئام مبني على تبادل المنفعة، فبالتعاون تقوى الجماعات والمجتمعات وتشبع الحاجات وتحل المشكلات" (ص ٢٤٧).

ويشير الباحثان الي انه لا بد من التسليم بضرورة أن يكون لكل نادي رياضي هدف واضح يدركه جميع أعضاء مجلس إدارته ويقنعون بإمكانية تحقيقه، وهذا الهدف هو ذلك المثير الذي يدفعهم إلى التعاون والتفاعل فيما بينهم من أجل تحقيقه أو الاقتراب إلى أقل مسافة منه، وأن تحقيق الهدف يعتبر حالة مشبعة لكل عضو من أعضاء مجلس إدارة النادي حتى وإن اختلفت حاجاتهم النفسية.

ويشير أبو زيد ( ١٩٦٧ ) "انه في ضوء هذا فإن العلاقات والتفاعلات الاجتماعية وأتباع النهج السليم للتعاون بين أعضاء مجلس الإدارة، تعمل على التقليل من السلوك غير المسئول، والمتناقض، والمتعارض، والشاذ من جانب الأعضاء تجاه زملاء الآخرين. والآثار الإيجابية للتفاعل على أعضاء المجلس، أنه يقلل من المنافسة والعداء والصراع أو الإحباط، لأن أعضاء مجلس الإدارة يتأثرون ويؤثرون في بعضهم البعض، ويظهر ذلك جلياً في سلوكهم" (ص ٢٨).

وبناء على ما سبق تبدا أهمية دراسة العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية كهدف يجب الأخذ به في سيكولوجية القيادة والجماعات والإدارة الرياضية، ففي المواقف التي تتصف بالتفاعل يحقق العضو هدفه من خلال

تحقيق الآخرين لأهدافهم، ولذلك فالعضو هنا يعمل للمجموع **Substitutability** أو يقوم مقامه، كما ينخرط في الجزئيات في سبيل تحقيق الكليات. ومن المشكلات الرئيسية التي تواجه الباحثين في سيكولوجية الإدارة الرياضية محاولة الوقوف على العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية، فكثيراً ما نلاحظ إختلافاً واضحاً بين أعضاء مجالس الإدارة من حيث تعاون أعضاء كل مجلس وأقامة العلاقات بينهم على أساس تعاوني بدرجة تزيد على حالة العلاقات التنافسية التي تقوم بين أعضاء المجلس. فكيف لنا أن نفسر ظاهرة عدم قدرة مجلس إدارة نادي رياضي ما على الإحتفاظ بالتعاون التام بين أعضاء مجلس إدارته في عدد من القرارات، وما الذي يمكن أن يفسر القرارات غير الصائبة المتتالية التي يقابلها مجلس إدارة نادي رياضي ما؟ إن الإجابة على مثل هذه الأسئلة يتطلب منا تعريفاً واضحاً لمفهوم التفاعلات والعلاقات الاجتماعية. ولذا فقد وجه الباحثان الدراسة الحالية للتعرف على العوامل المرتبطة بالعلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية، ومن خلال محاولة الإجابة عن التساؤلات التالية :

- ما هي العوامل المرتبطة بالعلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية ؟

- هل يمكن تحديد العوامل المرتبطة بالعلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية من خلال بناء عاملي يسمح بالتوصل إلى مجموعة من العوامل المستخلصة يمكن تمثيلها من خلال عدد من البنود والمعبرة في مجموعها على العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية ؟

- هدف البحث :

يهدف البحث إلى :

١- بناء مقياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية.

٢- تحديد الصورة العاملية للبنود التي تشكل مقياساً للعلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية.

٣- التوصل الى مجموعة عوامل مختصرة ( تمثل العوامل المستخلصة ) يكون لها صلاحية قياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية.

- فروض البحث :

١- البنود المرشحة لقياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية قابلة للتجمع في شكل عوامل.

٢- العوامل المستخلصة يمكن تمثيلها من خلال عدد من البنود والمعبرة في مجموعها على العوامل المرتبطة بالعلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية.

- إجراءات البحث :

أولاً : المنهج المستخدم :

المنهج الوصفي بالإسلوب المسحي لملائمته لطبيعة البحث.

ثانياً : عينة البحث :

عينة عشوائية قوامها (٢٠٠) عضو من أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية المصرية في عام ٢٠١٩ بمحافظة الاسكندرية، القاهرة، الجيزة، كفر الشيخ، الغربية، الدقهلية، وهي موزعة على النحو التالي :

- العينة الاستطلاعية الأولى قوامها (١٠) أعضاء مجلس إدارة من المجتمع الأصلي للبحث ومن خارج عينة البحث الأساسية، وذلك للإجابة على بنود المقياس وكتابة ملاحظاتهم وخاصة ما يتعلق بوضوح البنود والتعليمات ومدى تعبير هذه البنود عن العوامل المرتبطة بالعلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية.

- العينة الاستطلاعية الثانية قوامها (٤٠) عضو مجلس إدارة من المجتمع الأصلي للبحث ومن خارج عينة البحث الأساسية، للتحقق من فحص الإتساق الداخلي Internal Consistency لبنود المقياس.

- العينة الأساسية وقوامها (١٥٠) عضو مجلس إدارة من المجتمع الأصلي للبحث، لدراسة صدق التكوين الفرضي ومعاملات الثبات للمقياس.

ثالثاً : بناء المقياس :

في سبيل بناء مقياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية تم الاطلاع على المراجع العلمية في مجال علم النفس عامة وعلم النفس الإجتماعي على وجه الخصوص، اسكندر نجيب (ص ٢٠٥)، مليكة لويس (ص ٣١٠)، أبو زيد (ص ١٠٤)، جلال (ص ٢١٩)، سوييف (ص ١٢)، عبد الحميد (ص ٢١٢)، البهي (ص ١٢١)، شقير (ص ٨٩)، دويدار (ص ٣٣٢)، منصور م (٨٦:٢١)، كما تم مراجعة الأطر النظرية والدراسات في مجال سيكولوجية الإدارة وعلم النفس والإجتماع الرياضي، جلال ، علاوي (ص ٤٣٨)، الهلالي (ص ص ١٥ - ٧٦)، طه (ص٥٦)، عويس (١١ : ٧٧)، الخولي ( ص ١٩٩)، علاوي (ص٩٩)، علاوي محمد (ص١٤٨)، أحمد (ص٩٥)، باهي (ص٧٦) ، نصاري (ص ٥) ، عبد الحفيظ ، باهي (ص ٩٣)، فوزي ، بدر الدين (ص ٢٣٤)، بدوي (ص١١٦) ، عويس ، الهلالي (ص٢٣٤) ، سلومي (ص٦٧)، (ص١٧٣) ، جنسبرج Ginsberg (ص١٢)، دويتش Deutsch (ص ص ٢٧٥ - ٣٢٠)، أوكنيل O'Connell ( ص ص ١٧٢ - ١٨٣)، كرومبا Cromba (ص٦٩٠)، هاينز وميكاشي Haines & Mckeachie (ص ٣٨٦ - ٣٩٠)، بارهك Barhek (ص١٧٧)، كورمان Kormsn (ص١٩٠)، أوكين وديفستا Okun & Divesta (ص ص ١٦١-١٧٢). وبناء على ما سبق أشتملت الصورة الاولى للمقياس على ( ٥٠ ) بند تم صياغتها في ضوء التصور النظري لمفهوم العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية في الدراسة الحالية، والذي يعني " شعور عضو مجلس الإدارة بأنتمائه إلى النادي والولاء له والتمسك بمعايير وعضوية مجلس إدارته وتحديثه عنه بدلاً من تحديثه عن نفسه وأستعداده لتحمل المسؤولية والدفاع عن النادي، كما يتضمن تفاعل عضو مجلس إدارة النادي أيضا الروح المعنوية والعمل بروح الفريق والإندماج في العمل المشترك مع الزملاء أعضاء مجلس الإدارة لتحقيق هذه الأهداف "، وقد تم عرض البنود المقترحة على أربعة خبراء من السادة أعضاء هيئة التدريس في مجالات علم النفس والاجتماع الرياضي. مرفق (١)، وذلك بغرض تحديد

مدى دقة بنود المقياس في التعبير عن ما وضعت لقياسه، مع توضيح رأيهم عن طريق إضافة إحدى الكلمات التالية : (موافقة، عدم موافقة، مناسب، غير مناسب، حذف، تعديل، دمج مع بند آخر، إضافة)، ووضع أية مقترحات أخرى يراها السادة الخبراء مناسبة. ولقد حدد الباحثان نسبة مئوية قدرها ٧٥% لقبول البند، وبناء على آراء الخبراء تم حذف ستة بنود، وكذا تم دمج وصياغة ثلاثة بنود، وبذلك بلغ عدد البنود (٤١ بنوداً). وبعد التوصل إلى الصورة الأولية للمقياس تم تطبيق المقياس على العينة الاستطلاعية الأولى السابق الإشارة إليها (ن=١٠)، للإجابة على بنود المقياس وكتابة ملاحظاتهم وخاصة ما يتعلق بوضوح البنود والتعليمات ومدى تعبير هذه البنود عن العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية، وفضلاً عن صدق المحكمين السابق ذكره تم إيجاد صدق المقياس من خلال كل من :

أ- صدق الإتساق الداخلي : للتحقق من فحص الإتساق الداخلي Internal Consistency لبنود المقياس. (٤٧:٦٠)، تم تطبيق المقياس على عينة الدراسة الاستطلاعية الثانية (ن = ٤٠)، حيث تتم الإجابة على بنود المقياس في ضوء ميزان تقدير ثلاثي التدرج طبقاً لتقسيم ليكرت Likert يتم تصحيحها للبنود الموجبة كما يلي : ( بدرجة كبيرة = ٣ درجات، بدرجة متوسطة = ٢ درجة، بدرجة قليلة = درجة واحدة )، والبنود السالبة يتم تصحيحها كما يلي : ( بدرجة كبيرة = درجة واحدة، بدرجة متوسطة = ٢ درجة، بدرجة قليلة = ٣ درجات)، وجدول (١) يوضح معاملات الارتباط بين درجة كل بند من بنود المقياس والدرجة الكلية للمقياس.

جدول (١) معاملات الارتباط بين درجة كل بند من بنود المقياس والدرجة الكلية للمقياس

المقياس	م	ر	م	ر	م	ر	م	ر
أرقام العبارات	١	٠,٥٠	١٢	٠,٦٦	٢٣	٠,٤٥	٣٤	٠,٥٦
ومعاملات الارتباط	٢	٠,٦١	١٣	٠,٤٧	٢٤	٠,٥٧	٣٥	٠,٦١
	٣	٠,٥٤	١٤	٠,٦٣	٢٥	٠,٦٠	٣٦	٠,٦٩
	٤	٠,٤٩	١٥	٠,٦١	٢٦	٠,٦١	٣٧	٠,٥٩
	٥	٠,٥٥	١٦	٠,٥٦	٢٧	٠,٥٨	٣٨	٠,٥٤
	٦	٠,٥١	١٧	٠,٥٣	٢٨	٠,٥٢	٣٩	٠,٥٧
	٧	٠,٥٩	١٨	٠,٦٣	٢٩	٠,٥٠	٤٠	٠,٦٩
	٨	٠,٦٠	١٩	٠,٥٩	٣٠	٠,٦٦	٤١	٠,٥٨
	٩	٠,٤٦	٢٠	٠,٤٧	٣١	٠,٥٥	٤٢	-
	١٠	٠,٥١	٢١	٠,٥٠	٣٢	٠,٤٦	٤٣	-



قيمة " ر " الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,٣٠٤

من جدول (١) والخاص بمعاملات الارتباط بين درجة كل بند من بنود المقياس والدرجة الكلية للمقياس يتضح أن معاملات الارتباط لبنود المقياس قد تراوحت ما بين (٠,٦٩ - ٠,٤٥) وجميعها أكبر من قيمة " ر " الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,٣٠٤ مما يدل على صدق بنود المقياس. (خير، ١٩٨٨، ص ٤٣٦)

ب- صدق التكوين الفرضي : أو ما يسمى أحيانا بصدق المضمون وهو أحد أنواع الصدق التي من خلالها يمكن معرفة مدى قياس المقياس لتكوين فرضي معين أو سمة معينة، وفي الدراسة الحالية كان من المهم التحقق من صدق مقياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية في قياس التساؤل المطروح وهو: هل سنحصل على عوامل تضم كل فئة من تلك البنود أو بعض منها ؟ والتحليل العاملي كأسلوب رياضي إحصائي متقدم يمدنا بمجموعة عوامل مستقلة غير منظورة وهي التي تنتسب بها المقاييس الفرعية أو البنود كما هو الحال في مثل هذه الدراسة.

"فإذا جاءت تصنيفات البنود في تجمعات عاملية يوجد فيما بينها خصائص نفسية سلوكية موقفية مشتركة، دل ذلك على صدق المحتوى وصدق التكوين الفرضي Hypothetical Construct للظاهرة التي يفترض أن تلك البنود مرآة لفظية لها. فالصدق العاملي Factorial Validity يعد شكلاً متطوراً ومعقداً من أشكال الصدق، وهو من أفضل أنواع الصدق المتداولة" (البهي، ١٩٧٩، ص ٥٥٤).

"حيث يعتبر العامل هنا محكاً مرجعياً تمثل قيمة تشعب البند به معامل ارتباط درجة البند بالعامل، ومن ناحية أخرى فإن الصدق العاملي يعكس صدق التكوين من حيث إنه تشعب المقياس بالمعنى على أساس فكرة محددة حول الخصائص التي يقيسها كل بند. ولتحقيق ذلك قام الباحثان بدراسة صدق التكوين الفرضي للمقياس على عينة البحث الأساسية من خلال التحليل العاملي لبنود المقياس، باعتبار أن الغرض من التحليل العاملي هو تفسير الارتباطات المشاهدة بين المتغيرات في ضوء أقل عدد ممكن من العوامل" (حسانيين، ١٩٨٢، ص ١٢٤)

وجدير بالذكر إن تقدير شدة إستجابة العينة على المقياس يتم في ضوء ميزان تقدير ثلاثي التدرج طبقاً لتقسيم ليكرت Likert يتم تصحيحها للبنود الموجبة كما يلي : ( بدرجة كبيرة = ٣ درجات، بدرجة متوسطة = ٢ درجة، بدرجة قليلة = درجة واحدة )، والبنود السالبة يتم تصحيحها كما يلي : ( بدرجة كبيرة = درجة واحدة، بدرجة متوسطة = ٢ درجة، بدرجة قليلة = ٣ درجات).

"هذا وقد تم التحليل العاملي لبنود المقياس بطريقة المكونات الأساسية Principal Components التي وضعها هوتلينج Hotelling باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS)، وقد تم اختيار طريقة المكونات الأساسية باعتبارها من أكثر طرق التحليل العاملي دقة ومميزات من أهمها إمكان إستخلاص أقصى تباين لكل عامل، وبذلك تتلخص المصفوفة الارتباطية للمتغيرات في أقل عدد من العوامل" (ابوالنيل، ١٩٨٦، ص ٥١). وقبل إجراء التحليل العاملي تم

إستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الإلتواء لدرجات بنود مقياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية.

جدول (٢) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعاملات الإلتواء لدرجات بنود مقياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
١	أوافق باستمرار على الأنفتاح على زملائي أعضاء مجلس الإدارة بهدف التعرف على خبراتهم وتجاربهم في حل مشكلة مطروحة للمناقشة وتخص النادي.	٢,٦١	٠,٨٤	٠,٤٩ -
٢	أحتفظ دائماً بأهدافي الخاصة ولا أبوح بها بالرغم من مشاركتي مع زملائي أعضاء مجلس الإدارة في مناقشة الموضوعات التي تخص النادي.	٢,٤٠	٠,٨٠	٠,٥٠ -
٣	أشعر دائماً بالرضا والإرتياح تجاه نوعية القرارات التي يتخذها زملائي أعضاء مجلس الإدارة.	٢,١٤	٠,٨٣	٠,٥٤ -
٤	أساند زملائي أعضاء مجلس الإدارة الذين يحتاجون إلى مساندة عند تسببهم في مشكلة تخص النادي.	٢,٣٥	٠,٦٩	٠,٨٧ -
٥	على أتصال دائم بزملائي أعضاء مجلس الإدارة وأحترم آرائهم في حل المشكلات التي تواجه النادي.	٢,٧٥	٠,٩٠	٠,٤٧ -
٦	أشعر دائماً أن قنوات الاتصال بيني وبين زملائي أعضاء مجلس الإدارة مفتوحة في أي وقت.	٢,٠٣	٠,٨٥	٠,٥٧ -
٧	أحاول دائماً أن أنجز ما كلفت به من مهام تجاه النادي.	٢,٣٠	٠,٧٤	٠,٥٣ -
٨	أشعر بسعادة غامرة تجاه زملائي أعضاء مجلس الإدارة عندما يعلنون عن آرائهم في موضوع يخص النادي بصراحة وعلانية .	٢,٢٠	٠,٧٦	٠,٩٤ -
٩	أشارك بما أملك من قدرات ومهارات مع زملائي أعضاء مجلس الإدارة بهدف تحقيق الإنجازات الرياضية للنادي.	٢,١٥	٠,٨٩	٠,٦٩ -
١٠	أشعر بسعادة غامرة عند الإلتقاء بزملائي أعضاء مجلس الإدارة .	٢,٢٢	٠,٧٤	١,٣٤ -
١١	لا أتقبل آراء زملائي أعضاء مجلس الإدارة المخالفة لرأي بصدر رحب، لأنني	٢,٥٥	٠,٦٩	١,٧٥ -

			أشعر دائماً أنني على حق في ذلك.	
١٢	٢,٤٠	٠,٨٠	١,٠٦	أشعر دائماً بالألفة والمحبة تجاه جميع زملائي أعضاء مجلس الإدارة ولا أجد غضاضة في الالتقاء بهم أو البقاء معهم.
١٣	٢,٠٢	٠,٨٣	٠,٧٢	أعبر عن رغبتني في التعاون مع زملائي أعضاء مجلس الإدارة وأتوقع منهم أيضاً التعاون معي.
١٤	٢,١٠	٠,٨٩	٠,٥٢	عندما تتعارض مصالحني الخاصة مع مصالح زملائي أعضاء مجلس الإدارة أحاول أن أضع صيغة متعادلة يمكن أن نقبلها جميعاً.
١٥	٢,٠٥	٠,٨٣	٠,٨٩	أصغى دائماً بأهتمام بالغ لكل ما يقوله أي زميل من أعضاء مجلس الإدارة أثناء إبداء رأيه حول موضوع يخص النادي.
١٦	٢,٤٨	٠,٩٤	٠,٤٥ -	أقيم أي إسهامات لي تجاه زملائي أعضاء مجلس الإدارة في ضوء ما إذا كانت هذه الإسهامات ستعود علي بالنفع أم لا.
١٧	٢,٠٤	٠,٨٦	٠,١٧	لا أشعر أحياناً بالرضا عن الواجبات المحددة لي ودوري في مجلس إدارة النادي.
١٨	٢,٢٥	٠,٨١	١,٠٩	أشعر أحياناً أنني لم أقدم لزملائي أعضاء مجلس الإدارة الآراء التي تساعد في الوصول إلى حل مشكلة مطروحة للمناقشة وتخص النادي.
١٩	٢,١٠	٠,٨٢	٠,٥١	أقدم خدماتي وأمكانياتي لكي تسهم في رفع كفاءة أداء زملائي أعضاء مجلس الإدارة.
٢٠	٢,٢٠	٠,٨١	٠,٩١	أشعر بالرضا عن دور كل منا في مجلس الإدارة.
٢١	٢,٣٢	٠,٨٠	٠,٩٩	لا أشعر بالارتياح للفرص التي تتاح لي لأداء مهام قيادية في مجلس الإدارة .
٢٢	٢,١٥	٠,٨٩	٠,٦٢	أشعر بالضيق لإصرار بعض الزملاء أعضاء مجلس الإدارة بفرض آرائهم بالنسبة لأي قرار يخص النادي، مع أن معظم آرائهم هذه خطأ.
٢٣	٢,٤٠	٠,٨٢	٠,٠٢ -	أقوم دائماً بعرض آرائي الحقيقية تجاه أي موضوع يخص النادي يعرض علينا.
٢٤	٢,٥٦	٠,٨٠	١,٣٤	لا ألزم نفسي بقرارات مجلس الإدارة طالما تتعارض هذه القرارات مع مصالحني الخاصة .

٢٥	٢,٣٥	٠,٧٧	١,٤٨	أعتقد دائماً أن تحقيق الإنجازات في النادي لا يرجع إلى زميل معين من زملائي أعضاء مجلس الإدارة، ولكنه يرجع إلى تعاون وجهد جميع أعضاء المجلس.
٢٦	٢,٣٢	٠,٩٨	١,٢٣	أشعر أحياناً أن بعض زملائي أعضاء مجلس الإدارة لا يقبلون آرائي في القرارات المرتبطة بالنادي مما يصيبني بالإحباط وعدم الإكتراث.
٢٧	٢,٥٠	٠,٨٥	٠,٥٢	لا أعبر عن مشاعري وردود أفعالي الحقيقية أثناء أي مناقشة مع زملائي أعضاء مجلس الإدارة.
٢٨	٢,٢٥	٠,٨١	٠,٩٠	أشعر دائماً بأن الأختلاف في الرأي لا يؤثر على روح الألفة والمودة السائدة بين أعضاء مجلس الإدارة.
٢٩	٢,٠٢	٠,٩٣	٠,٠٨	أشعر بالارتياح لأن زملائي أعضاء مجلس الإدارة لهم نفس الحقوق والواجبات الممنوحة لي.
٣٠	٢,٠٢	٠,٨٣	٠,٧٢	غالباً ما أقوم بتقييم أدائي في العمل على أساس مقارنته بأداء زملائي أعضاء مجلس الإدارة وأحاول تحسينه باستمرار للتفوق عليهم .
٣١	٢,١٠	٠,٨٩	٠,٥٢	لا أشعر بالسعادة عندما أعمل منفرداً بعيداً عن مشاركة زملائي أعضاء مجلس الإدارة.
٣٢	٢,٠٥	٠,٨٣	٠,٨٩	أساند وأشجع أي زميل من أعضاء مجلس الإدارة يبذل الجهد من أجل النادي.
٣٣	٢,٤٨	٠,٩٤	٠,٤٥ -	أحرص على أستمرار علاقتي بزملائي أعضاء مجلس الإدارة خارج النادي.
٣٤	٢,٠٤	٠,٨٦	٠,١٧	ألتزم دائماً بقرارات زملائي أعضاء مجلس الإدارة حتى لو تعارضت هذه القرارات مع مصالحتي الشخصية.
٣٥	٢,٢٥	٠,٨١	١,٠٩	لا يساورني أدنى شك في أن كل زميل من زملائي أعضاء مجلس الإدارة يشارك بكل قدراته ومهاراته المتاحة في سبيل مصلحة النادي.
٣٦	٢,١٠	٠,٨٢	٠,٥١	أهتم كثيراً بالتفاعل والمشاركة في المعلومات والآراء والأفكار والمشاعر والأفعال تجاه الموضوع الذي يتناوله أي عضو من أعضاء مجلس الإدارة.

تابع جدول (٢) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعاملات الالتواء لدرجات بنود

مقياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
٣٧	أعبر عن رغبتني في التعاون مع زملائي أعضاء مجلس الإدارة وأتوقع منهم أيضا التعاون معي.	٢,٢٠	٠,٨١	٠,٩١
٣٨	أشجع دائماً جميع زملائي أعضاء مجلس الإدارة على المشاركة الإيجابية في أي موضوع يطرح للمناقشة ويخص النادي.	٢,٣٢	٠,٨٠	٠,٩٩
٣٩	أقبل الأعداء التي يبديها بعض زملائي أعضاء مجلس الإدارة عند تعثرهم في أداء الدور المسند إليهم في النادي.	٢,١٥	٠,٨٩	٠,٦٢
٤٠	أشعر دائماً أن دور كل زميل من زملائي أعضاء مجلس الإدارة مكمل ومتمم لأدوار الأعضاء الآخرين.	٢,٤٠	٠,٨٢	٠,٠٢ -
٤١	أشعر بالأرتياح لأشتركي في القرارات المرتبطة بمجلس إدارة النادي.	٢,٥٦	٠,٨٠	١,٣٤

من جدول (٢) والخاص بالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعاملات الالتواء لدرجات بنود مقياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية، يتضح أن جميع المتوسطات الحسابية قد تجاوزت قيم الإنحرافات المعيارية وأن قيم معاملات الالتواء أقل من  $\pm ٣$ ، وهذا يعتبر أحد مؤشرات إنتظام العينة على العبارات وتحقيقها للمنحنى الإعتدالي، كما يؤكد أستقامة العلاقة بين بنود المقياس. (فرج ١٩٨٠، ص ٧١)

ويوضح جدول (٣) مصفوفة الإرتباطات بين بنود مقياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية، وعددها (٨٢٠) معامل ارتباط (لم تحسب الخلايا القطرية Diagonal Cells)، منها (٤٩٦) معامل أرتباط دال، كما بلغ عدد معاملات الارتباطات غير الدالة (٣٢٤) معامل ارتباط، والمصفوفة تشير إلى عدد من التجمعات ينبىء عن وجود عوامل مستقلة متميزة في حالة الإستمرار في التحليل. وللوصول إلى البناء العملي البسيط Simple Structure استخدمت طريقة المكونات الأساسية Principal Components التي وضعها هوتلينج Hotelling لتحليل المصفوفة عامليا.

"وتتميز هذه الطريقة بأنها تستخلص أقصى تبايناً أرتباطياً للمصفوفة، علاوة على تقبلها لمحك كايزر Kaiser الذي أقترحه جوتمان Gutman وهو محك يوقف إستخلاص العوامل التي يقل جذرها الكامن Latent Root عن الواحد الصحيح" (رضوان ، ١٩٨٠ ، ص ١٦٦)، كما أن المحك تبعاً لرأي كاتل Catell يتسم بالثبات والإستقرار في حالة ما إذا كان عدد متغيرات المصفوفة يتراوح بين ٢٠ إلى ٣٠ متغير" (فرج ، ١٩٨٠، ص ٣٤٤).





<p> . . . . .  . . . . .  1 1 2 3 1 2 2 . 0 1 1 1 3 2 1 . 0 1 3 3 1 7 2 1 1 2 7 1 7 1 1 . -  9 7 1 0 7 1 1 2 . 7 8 . 7 1 9 2 . 7 8 . 8 . 7 9 8 7 0 . 3 3 . 9  . . 1 1 7 8 1 3 . . 7 1 3 9 8 3 . . 0 3 7 3 7 1 8 7 3 9 2 7 . 3 </p>	9
<p> . . . . .  . . . . .  3 1 2 1 1 3 . 2 2 3 2 3 1 1 . 3 2 1 3 2 . . 0 2 3 1 3 2 1 2 3 -  . 9 2 7 . 7 3 8 3 7 2 7 . 0 3 8 3 9 0 3 3 3 . 9 7 7 . 2 9 7 .  3 8 2 7 9 1 3 8 2 7 2 8 9 7 3 7 2 8 3 7 0 3 3 1 2 0 1 0 7 0 8 </p>	1
<p> . . . . .  . . . . .  1 1 1 . 1 3 1 . 1 3 . 0 . 1 1 . 0 1 2 1 2 1 3 1 7 1 1 0 2 2 -  1 7 7 9 9 9 . . 2 7 3 3 9 7 . . 1 7 1 8 1 1 9 9 1 7 . 2 1 .  . 8 3 9 1 . . 8 2 0 9 8 1 . . 8 . 8 2 8 9 3 7 9 . 7 0 3 0 3 </p>	1
<p> . . . . .  . . . . .  2 3 0 2 1 1 3 0 1 2 3 1 1 0 1 0 2 2 3 2 . 1 2 3 . 0 . . 3 -  1 . . 1 9 7 3 . 8 . . 7 9 . 3 . 3 . . 2 7 9 1 9 3 3 7 3 9  9 . 0 0 9 3 3 2 7 7 0 3 9 . 3 2 2 8 9 2 7 7 7 . . 2 8 0 7 </p>	2





1	1	.	1	1	0	1	.	1	0	1	0	1	1	1	.	2	1	2	1	1	0	1	
8	9	0	8	0	8	7	.	9	6	9	7	6	6	7	.	9	9	6	9	2	1	3	1
ε	ν	ε	ν	6	8	ν	8	.	6	9	8	ν	6	ν	8	.	ν	ν	8	0	0	2	8

.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
1	.	1	2	.	1	ε	3	.	1	0	.	.	0	1	1	.	2	1	2	2	1	1	-
2	8	8	1	6	0	3	8	3	3	3	3	6	ε	2	8	3	.	ν	0	ε	2	ε	
9	2	3	9	6	0	1	8	9	ε	6	3	6	0	3	8	9	1	8	ν	3	0	6	

1  
8

.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
1	2	1	2	1	0	1	.	1	ε	1	ε	.	1	1	0	6	1	6	2	1	1	-	
6	.	ν	1	.	.	.	2	1	1	0	.	.	.	.	3	6	ν	ν	1	ν	8		
.	9	ν	6	6	.	9	3	2	2	ε	9	ε	.	9	3	.	1	ν	.	2	ν		

1  
9

.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
.	1	1	6	1	1	1	1	ε	1	2	1	ε	.	1	.	.	6	1	0	.	-		
9	6	9	3	9	8	2	1	3	6	.	9	9	9	2	2	9	0	9	8	.			
9	0	9	2	.	ν	2	1	1	0	9	9	.	8	2	3	9	3	9	.	ε			

2  
.

.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	-	
1	1	2	.	2	.	1	1	1	1	1	.	1	.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
9	9	ν	3	1	9	9	ν	ε	9	ν	3	1	9	9	ν	ε	9	ν	9				

2  
1

<p> . . . . .  . . . . .  2 1 1 4 1 2 . 2 4 1 1 1 7 1 1 1 2 7 1 -  . 8 0 9 1 2 9 1 . 0 0 1 1 . 9 2 . 3 0  1 . . . . 2 8 1 1 3 . 1 . 9 8 0 1 2 . </p>	<p> 2  2 </p>
<p> . . . . .  . . . . .  1 . 1 1 1 0 1 1 1 4 . 0 1 1 1 4 0 . -  1 0 0 2 9 7 8 3 7 0 0 4 4 0 1 2 4 3  1 7 4 3 9 4 8 3 7 3 4 3 4 0 . 1 3 3 </p>	<p> 2  2 </p>
<p> . . . . .  . . . . .  . 1 . 0 1 1 . 1 4 1 1 1 4 . 0 4 1 -  3 2 7 8 8 7 7 1 4 2 2 8 7 8 7 0 .  2 3 0 3 3 7 2 1 4 3 2 8 0 7 4 0 . </p>	<p> 2  3 </p>
<p> . . . . .  . . . . .  1 . 1 . 1 0 . . 2 0 4 0 . 2 1 0 -  . 2 9 9 8 0 8 1 1 1 9 . 9 8 9 4  1 2 7 2 7 7 0 3 1 1 7 2 9 1 3 4 </p>	<p> 2  0 </p>



,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,
1	1	.	1	.	ε	.	.	1	0	1
7	1	0	6	ε	7	2	0	6	2	8
8	0	.	1	6	2	3	6	.	3	7

.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	-
.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
1	ε	6	.	.	.	ε	0	.	.	.
9	9	6	3	ε	6	9	3	6	6	.
7	9	9	8	6	0	9	ε	0	0	.

.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	-
.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
1	1	1	1	1	1	1	.	1	.	.
8	8	.	7	3	2	1	2	1	.	.
8	3	3	9	2	8	1	2	8	.	.

.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	-
.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
2	ε	1	ε	1	.	1	1	.	.	.
2	2	8	3	9	7	.	8	.	.	.
.	1	6	ε	7	.	ε	2	.	.	.

.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	-
,	,	,	,	,	,	,	.	.	.	.
.	ε	ε	1	.	1	0	.	.	.	.

٦ ٧ . ٨ ٩ ٧ ٧  
٦ ٤ ٧ ٢ ١ ٣ ١

. . . . . -  
. . . . .  
١ ٤ ٤ . ١ .  
٢ . ٢ ٣ ٧ ٥  
١ ٧ ٣ ٦ ٧ .

٢  
٥

. . . . . -  
. . . . .  
. . ١ ١ ٢  
٣ ٥ ٩ ٤ ١  
٣ ٣ . ٦ ٤

٢  
٦

. . . . . -  
. . . . .  
٤ ١ ١ ١  
٤ ٣ ٧ .  
٢ ١ . ٣

٢  
٧

. . . . . -  
. . . . .  
١ ١ ١  
٦ ٢ ٧  
١ ٥ ٣

٢  
٨

٢	٥	٣
١	٦	٩
١	٠	
٠	-	
٠		٤
٠		٠
١		
٩		
-		٣
		٠
قيمة "ر" الجدولية عند مستوي ٠,٠٥ = ٠,١٥٩		

جدول (٤) مصفوفة العوامل المستخلصة قبل التدوير المتعامد

أرقام البنود	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	الشيوع
١	٠,٧٠٢	٠,٣٧٨	٠,٣٧٤	٠,٠٥٨	٠,٠٥٥	٠,٧٨٢
٢	٠,٤٨١	٠,٣٠٤	٠,٠٧٣	٠,٤٢٣	٠,٢٨١	٠,٥٨٧
٣	٠,٦٠٧	٠,٠٢٩	٠,٥٣٠	٠,١٥٥	٠,١٩٦	٠,٧١٦
٤	٠,٤٠٩	٠,٢٧١	٠,٣٦٥	٠,٢٣٠	٠,٤٩٨	٠,٦٧٥
٥	٠,٥١٤	٠,١٣٢	٠,٤٨٩	٠,٠٨٣	٠,٠٥٦	٠,٥٣١
٦	٠,٤٠٧	٠,٤٦٦	٠,٠٤٣	٠,٤٨٠	٠,٢٠٣	٠,٦٥٦
٧	٠,٦٩٠	٠,٠٧٦	٠,٤٦٩	٠,١٥٨	٠,١٠٤	٠,٧٣٨
٨	٠,٨٠٢	٠,٣٣١	٠,٣١٩	٠,٠٤٨	٠,٠٢٣	٠,٧٢٥
٩	٠,٥٢٠	٠,٣٠١	٠,٤٥٩	٠,٢٥١	٠,٥١٦	٠,٧٣١
١٠	٠,٤٨٩	٠,٢٤٩	٠,١٤٧	٠,٤٧١	٠,٢١٠	٠,٥٧٩
١١	٠,٧١٠	٠,٣٦٨	٠,٣٣٧	٠,١٠٠	٠,٠٢٠	٠,٦٣١
١٢	٠,٨٠٠	٠,٣٠٢	٠,٤٠٦	٠,٠٢٤	٠,٠٤٩	٠,٧٧٥
١٣	٠,٧٥١	٠,٣٣٩	٠,٤٣٦	٠,٠٥٩	٠,٠٥٤	٠,٧٨٤
١٤	٠,٤٠٧	٠,٦٦٠	٠,٠٤٣	٠,٤٢٦	٠,٢٠٣	٠,٧٦٧
١٥	٠,٥٣٢	٠,١٣٢	٠,٠٧٤	٠,٧١٠	٠,١٦٥	٠,٨٣٠
١٦	٠,٥٦٧	٠,١٣٥	٠,٦٩٤	٠,٠٢٦	٠,١٧٠	٠,٨٤٤
١٧	٠,٦٢٨	٠,١٤٠	٠,٠٦٨	٠,٦٣٣	٠,١٥٠	٠,٨٢٥
١٨	٠,٤٣٢	٠,٥٠٠	٠,٠٥٠	٠,٦٢٨	٠,٠٠١	٠,٨٢٦



0,803	0,274	0,198	0,047	0,132	0,702	19
0,847	0,147	0,140	0,727	0,057	0,782	20
0,807	0,033	0,303	0,204	0,707	0,383	21
0,797	0,078	0,390	0,190	0,718	0,482	22
0,832	0,001	0,728	0,000	0,008	0,432	23
0,844	0,027	0,724	0,127	0,200	0,022	24
0,920	0,010	0,294	0,184	0,784	0,444	25
0,749	0,111	0,109	0,048	0,071	0,007	26
0,721	0,017	0,020	0,407	0,301	0,793	27
0,703	0,217	0,477	0,148	0,241	0,000	28
0,822	0,141	0,237	0,139	0,701	0,409	29
0,790	0,133	0,002	0,029	0,230	0,714	30
0,099	0,220	0,399	0,198	0,433	0,411	31
0,901	0,018	0,013	0,433	0,370	0,770	32
0,804	0,000	0,200	0,010	0,380	0,283	33
0,912	0,030	0,030	0,370	0,377	0,803	34
0,804	0,072	0,119	0,399	0,309	0,731	35
0,783	0,003	0,112	0,133	0,078	0,870	36
0,933	0,004	0,009	0,437	0,339	0,794	37
0,841	0,007	0,083	0,489	0,132	0,709	38
0,933	0,091	0,027	0,417	0,283	0,822	39

٠,٨٤٢	٠,٠٥٤	٠,٢٣٤	٠,١٤٠	٠,٧٥٤	٠,٤٤٩	٤٠
٠,٨٧٥	٠,٠٧٠	٠,٣٨٧	٠,٢٠٥	٠,٥٩٥	٠,٥٦٩	٤١
٢٤,٨٢	١,١٩١	٢,٩١٨	٣,٥١٣	٥,١١٤	١٢,٠٨٤	الجذر الكامن
						النسبة
٦٠,٥٣	٢,٩٠	٧,١٢	٨,٥٧	١٢,٤٧	٢٩,٤٧	المئوية
						لتباين
						% العوامل

جدول (٥) مصفوفة العوامل المستخلصة بعد التدوير المتعامد

أرقام البنود	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	الشيوع
١	٠,٨٣٦	٠,١٩٣	٠,١٦٨	٠,١٣٠	٠,٠٣١	٠,٧٨٢
٢	٠,١٤١	٠,١٩٩	٠,١١١	٠,٧١٨	٠,٠٢١	٠,٥٨٧
٣	٠,٨٠١	٠,١٦٥	٠,٠٩٥	٠,١٩٥	٠,٠٠٧	٠,٧١٦
٤	٠,١٨٣	٠,١٤٤	٠,٧٦٠	٠,٢٥١	٠,٠٩١	٠,٦٧٥
٥	٠,٢٩٩	٠,٢٩٤	٠,٢٥١	٠,٢٠٢	٠,٥٠٠	٠,٥٣١
٦	٠,٢٨٦	٠,٢٧١	٠,٠٩٩	٠,٠٢٦	٠,٧٠٠	٠,٦٥٦
٧	٠,٢٥٧	٠,٢٦٠	٠,٧٤٠	٠,٢٣٠	٠,٠٦٠	٠,٧٣٨
٨	٠,٧٩٠	٠,١٩١	٠,١٩٣	٠,١٦٥	٠,٠١٣	٠,٧٢٥
٩	٠,١٦٥	٠,٠٧٨	٠,٨٠٠	٠,٢٣٦	٠,٠٤٦	٠,٧٣١
١٠	٠,٢٣٣	٠,٢٩٩	٠,١٩٠	٠,١٩٨	٠,٦٠٠	٠,٥٧٩
١١	٠,٢٦٧	٠,٦٦٣	٠,٢٦٣	٠,١٤٤	٠,٠٤٩	٠,٦٣١
١٢	٠,١٩٥	٠,٨١٠	٠,٢٠٦	٠,١٧٨	٠,٠٨٦	٠,٧٧٥
١٣	٠,٠٥٢	٠,٢٥٠	٠,٢٤٥	٠,٨١١	٠,٠٣٧	٠,٧٨٤

•,767	•,•13	•,171	•,80•	•,•06	•,111	14
•,83•	•,•70	•,•40	•,203	•,2•3	•,811	10
•,844	•,•04	•,••7	•,226	•,866	•,2••	16
•,820	•,•82	•,168	•,188	•,824	•,276	17
•,826	•,•33	•,82•	•,176	•,261	•,231	18
•,803	•,•24	•,•61	•,128	•,21•	•,888	19
•,846	•,•7•	•,182	•,2••	•,80•	•,213	20
•,8•7	•,••4	•,164	•,82•	•,207	•,2•6	21
•,796	•,•29	•,79•	•,220	•,213	•,273	22
•,832	•,••7	•,1•2	•,160	•,2•9	•,866	23
•,844	•,••8	•,19•	•,288	•,849	•,1•7	24
•,92•	•,•24	•,•82	•,109	•,2•1	•,921	20
•,649	•,•82	•,276	•,200	•,68•	•,197	26
•,721	•,•86	•,247	•,78•	•,147	•,10•	27
•,6•3	•,022	•,294	•,299	•,260	•,29•	28
•,822	•,•33	•,136	•,•83	•,888	•,•86	29
•,690	•,•26	•,102	•,228	•,701	•,237	30
•,099	•,01•	•,283	•,288	•,287	•,298	31
•,9•1	•,•09	•,107	•,•03	•,12•	•,920	32
•,8•4	•,•01	•,82•	•,16•	•,201	•,2•2	33
•,912	•,••9	•,14•	•,109	•,9•1	•,236	34
•,8•4	•,•79	•,249	•,823	•,2•3	•,132	30

٠,٧٨٣	٠,٠٠٣	٠,١٠٩	٠,١٦٦	٠,٢٩٤	٠,٨١١	٣٦
٠,٩٣٣	٠,٠٠٧	٠,١٠٨	٠,١٠٤	٠,١٦٤	٠,٩٤٠	٣٧
٠,٨٤١	٠,٠٧٧	٠,٨٤٩	٠,١٢٥	٠,١٩٣	٠,٢٤٨	٣٨
٠,٩٣٣	٠,٠٥٠	٠,١١٨	٠,٢٠٨	٠,١٧١	٠,٩١٩	٣٩
٠,٨٤٢	٠,٠٣٩	٠,٨٨٩	٠,٠٠٣	٠,١٩٠	٠,١١٩	٤٠
٠,٨٧٥	٠,٠٦٦	٠,٠٢٩	٠,٨٨٥	٠,٢٤٤	٠,١٦٣	٤١
٢٤,٨٢	١,٢١٥	٣,١٠١	٥,٠١٥	٦,٤٠٠	٩,٠٨٩	الجذر الكامن
النسبة المئوية						
٦٠,٥٣	٢,٩٦	٧,٥٦	١٢,٢٣	١٥,٦١	٢٢,١٧	لتباين العوامل %

جدول (٦) النتائج النهائية للتدوير العملي المتعامد بعد حذف التشعبات التي تقل عن  $\pm ٠,٣$ .

أرقام البنود	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع	العامل الخامس	الشيوع
١	٠,٨٣٦					٠,٧٨٢
٢			٠,٧١٨			٠,٥٨٧
٣	٠,٨٠١					٠,٧١٦
٤			٠,٧٦٠			٠,٦٧٥
٥					٠,٥٠٠	٠,٥٣١
٦					٠,٧٠٠	٠,٦٥٦
٧			٠,٧٤٠			٠,٧٣٨
٨	٠,٧٩٠					٠,٧٢٥
٩			٠,٨٠٠			٠,٧٣١

•,079	•,700		10
•,731		•,763	11
•,770		•,810	12
•,784	•,811		13
•,767		•,800	14
•,830		•,811	15
•,844		•,866	16
•,820		•,824	17
•,826	•,820		18
•,803		•,888	19
•,846		•,800	20
•,807		•,820	21
•,796	•,790		22
•,832		•,866	23
•,844		•,849	24
•,920		•,921	25
•,749		•,780	26
•,721		•,780	27
•,703	•,022		28
•,822		•,888	29
•,790		•,701	30
•,099	•,010		31

٠,٩٠١					٠,٩٢٥	٣٢
٠,٨٠٤		٠,٨٢٠				٣٣
٠,٩١٢				٠,٩٠١		٣٤
٠,٨٠٤			٠,٨٢٣			٣٥
٠,٧٨٣					٠,٨١١	٣٦
٠,٩٣٣					٠,٩٤٠	٣٧
٠,٨٤١		٠,٨٤٩				٣٨
٠,٩٣٣					٠,٩١٩	٣٩
٠,٨٤٢		٠,٨٨٩				٤٠
٠,٨٧٥			٠,٨٨٥			٤١
٢٤,٨٢	١,٢١٥	٣,١٠١	٥,٠١٥	٦,٤٠٠	٩,٠٨٩	الجذر الكامن
النسبة المئوية						
٦٠,٥٣	٢,٩٦	٧,٥٦	١٢,٢٣	١٥,٦١	٢٢,١٧	لتباين العوامل
%						

جدول (٧) التوزيع التعادلي لمجموع مربعات تشبعات العوامل قبل التدوير المتعامد وبعده

م	العوامل	الجذر الكامن		النسبة المئوية لتباين العوامل %	
		قبل التدوير	بعد التدوير	قبل التدوير	بعد التدوير
١	العامل الأول	١٢,٠٨٤	٩,٠٨٩	٢٩,٤٧	٢٢,١٧
٢	العامل الثاني	٥,١١٤	٦,٤٠٠	١٢,٤٧	١٥,٦١
٣	العامل الثالث	٣,٥١٣	٥,٠١٥	٨,٥٧	١٢,٢٣
٤	العامل الرابع	٢,٩١٨	٣,١٠١	٧,١٢	٧,٥٦
٥	العامل الخامس	١,١٩١	١,٢١٥	٢,٩٠	٢,٩٦

بناءً على ما سبق تم تحليل المصفوفة وخلص إلى خمسة عوامل مباشرة، وجدول (٤) يوضح مصفوفة العوامل المستخلصة قبل التدوير المتعامد، ثم أجري بعد ذلك تدويراً متعامداً **Orthogonal Rotation** بطريقة الفاريمكس **Varimax**، حيث خلص إلى خمسة عوامل متعامدة يزيد جذرها الكامن عن الواحد الصحيح، كما يتضح أن القيم العددية لتشبعات البنود بعواملها المشتركة قد تغيرت بعد تدوير المحاور الذي يقوم في أساسه على إعادة توزيع قيمتها الرقمية، وأن قيم الشبوع ظلت ثابتة بالرغم من هذا التغيير، كما يتضح من نفس الجدول المعنى الحركي للعوامل بشكل أكثر وضوحاً عن ذي قبل، وذلك بعد أن حقق التدوير قدر المستطاع خصائص البناء البسيط في زيادة عدد التشبعات الصفرية (١) في العوامل المستخلصة بعد التدوير قبل التدوير حيث بلغت ١٦٤ تشبعا. وانخفاض عدد التشبعات ذات الدلالة في العوامل المستخلصة بعد التدوير قبل التدوير حيث بلغ عدد التشبعات الكبرى (٣) ٤١ تشبعا. كما يلاحظ أن التحليل العملي المتعامد قد أدى إلى تناقص الجذر الكامن للعامل الأول، فقد تناقص من ١٢,٠٨٤ إلى ٩,٠٨٩ بعد التدوير، وهذه الخاصية تميز التحليل المتعامد، وتسمى بالتعادلية العملية وهي تعني إعادة توزيع مجموع تشبعات كل عامل من العوامل المتعامدة توزيعاً متزنًا.

وجدول (٥) يوضح مصفوفة العوامل المستخلصة بعد التدوير المتعامد، حيث تراوحت جذورها الكامنة **Latent Root** بين (٩,٠٨٩، ١,٢١٥)، كما تراوحت نسبة التباين للعوامل **Percent of Variance** (٢٢,١٧، ٢,٩٦)، أما نسبة التباين الكلي التي تم أستخلاصها من المصفوفة فهي ٦٠,٥٣%. ويوضح جدول (٦) النتائج النهائية للتدوير العملي المتعامد بعد حذف التشبعات التي تقل عن  $\pm ٠,٣$ ، كما يوضح جدول (٧) مقارنة الجذور الكامنة لكل عامل من العوامل الخمسة والنسب المئوية لتباين كل منها قبل التدوير وبعده.

(١) التشبعات الصفرية تساوي أو أقل من  $\pm ٠,٣$

التشبعات المتوسطة تنحصر بين التشبعات الكبرى والصفرية

التشبعات الكبرى تساوي أو تزيد عن  $\pm ٠,٥$

ومن جدول (٧) والخاص بالتوزيع التعادلي لمجموع مربعات تشبعات العوامل قبل التدوير المتعامد وبعده، يتضح تقارب القيم العددية لمجموع مربعات تشبعات كل عامل من العوامل الخمسة بعد التدوير عنها قبل التدوير، مما يؤكد أثر أهمية عملية التدوير في تحقيق التعادلية العملية التي تعمل على تقارب القيم العددية لمجموع مربعات تشبعات العوامل. (البيهي ١٩٥٨، ص ١١٩)، ولقبول العامل وإبراز أهميته تم الإسترشاد بمعايير البناء البسيط لإختيار العوامل وهي :

- لا يتشبع البند تشبعاً كبيراً إلا على عامل واحد.

- ألا تقل عدد التشبعات المقبولة عن ثلاثة تشبعات على العامل وفقاً لمحك جيلفورد  $\pm ٠,٣$ ، بحيث يعد التشبع الذي يبلغ هذه القيمة أو يزيد عنها دالاً وفقاً لهذا المحك التحكيمي. كما يمكن في ضوء هذه البنود الثلاثة وتلازم أو تشتت تباينها في المصفوفة العملية التعرف على خصائص العامل وتحديد هويته، ولتحديد هوية العامل يشترط أن يتشبع عليه ثلاث بنود دالة

على الأقل. وبحساب قيمة الخطأ المعياري باستخدام معادلة بيرت ويانكس Burt & Banks (فرج ١٩٨٠ ، ص ١٥١)، للعوامل الخمسة على التوالي بلغت قيم الخطأ المعياري كما يلي : ٢٠٧ ، ، ٢١٠ ، ، ٢١٦ ، ، ٢١٩ ، ، ٢٢٢ ، ، ولما كانت جميع القيم العددية للخطأ المعياري تقل عن ٢٢٢ ، فقد رُوِي قبول  $\pm ٠,٣$  كحد أدنى للتشبع الدال للبند على العامل، وهي قيمة تتجاوز الخطأ المعياري لجميع العوامل المستخلصة. ووفقاً لشروط قبول العامل، وأسترشاداً بمعايير البناء البسيط فقد تم قبول الخمسة عوامل المستخلصة، حيث أن محك جوهرية العامل  $< ٣$  تشبعت جوهرية، وأصبح المقياس في صورته النهائية يتكون من ٤١ بنداً.

هذا وتوضح الجداول من (٨ - ١٢) لأول وهلة أختفاء عامل عام يضم جميع بنود المقياس، كما يتضح أن البنود قد تصنفت في عوامل تختلف في نسبة التباين العاملي لها في فئات طائفية. والسؤال المطروح أمامنا الآن هو : هل يتسق البناء العاملي مع المحتوى السيكولوجي للبنود وما تهدف إليه من قياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية ؟

وجدير بالذكر أن الباحثان استخدمتا حزمة التحليل العاملي لبرنامج ( SPSS )، والتي تعتمد على طريقة المكونات الأساسية لهوتلينج، لذلك فقد أستخلص التحليل العاملي خمسة عوامل يمكن أن نجد لها تفسيراً سيكولوجياً منطقياً يتفق مع التصور النظري والتكوين الفرضي الخاص بالعلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية (قيد البحث)، وفيما يلي تفسير هذه العوامل :

جدول (٨) قيم تشبعت بنود المقياس بالعامل الأول

أرقام البنود	التشبع
١	أوافق باستمرار على الانفتاح على زملائي أعضاء مجلس الإدارة بهدف التعرف على خبراتهم ٠,٨٣٦ وتجاربهم في حل مشكلة مطروحة للمناقشة وتخص النادي.
٣	أشعر دائماً بالرضا والإرتياح تجاه نوعية القرارات التي يتخذها زملائي أعضاء مجلس الإدارة. ٠,٨٠١
٨	أشعر بسعادة غامرة تجاه زملائي أعضاء مجلس الإدارة عندما يعلنون عن آرائهم في موضوع ٠,٧٩٠ يخص النادي بصراحة وعلانية.
١٥	أصغى دائماً بأهتمام بالغ لكل ما يقوله أي زميل من أعضاء مجلس الإدارة أثناء إبداء رأيه حول ٠,٨١١ موضوع يخص النادي.
١٩	أقدم خدماتي وأمكانياتي لكي تسهم في رفع كفاءة أداء زملائي أعضاء مجلس الإدارة. ٠,٨٨٨
٢٣	أقوم دائماً بعرض آرائي الحقيقية تجاه أي موضوع يخص النادي يعرض علينا. ٠,٨٦٦



٢٥	أعتقادي دائماً أن تحقيق الإنجازات في النادي لا يرجع إلى زميل معين من زملائي أعضاء مجلس ٠,٩٢١، الإدارة، ولكنه يرجع إلى تعاون وجهد جميع أعضاء المجلس.
٣٢	أساند وأشجع أي زميل من أعضاء مجلس الإدارة يبذل الجهد من أجل النادي. ٠,٩٢٥
٣٦	أهتم كثيراً بالتفاعل والمشاركة في المعلومات والآراء والأفكار والمشاعر والأفعال تجاه الموضوع ٠,٨١١ الذي يتناوله أي عضو من أعضاء مجلس الإدارة.
٣٧	أعبر عن رغبتني في التعاون مع زملائي أعضاء مجلس الإدارة وأتوقع منهم أيضاً التعاون معي. ٠,٩٤٠
٣٩	أقبل الأعداء التي يبيدها بعض زملائي أعضاء مجلس الإدارة عند تعثرهم في أداء الدور المسند ٠,٩١٩ إليهم في النادي.

ويوضح جدول (٨) أن تشبعت بنود المقياس بالعامل الأول بلغت إحدى عشر بند ذات تشبعت كبرى أرقام (١,٣,٨,١٥,١٩,٢٣,٢٥,٣٢,٣٦,٣٧,٣٩)، وتمثل ٢٦,٨٣% من العدد الكلي للبنود الخاضعة للتحليل. ويبدو أن هذا العامل يرتبط به معظم البنود الخاصة بالإنفتاح **Openness**، أي التفاعل والمشاركة في المعلومات والآراء والأفكار والمشاعر والأفعال تجاه الموضوع الذي يتناوله عضو مجلس الإدارة الذي ينتمي إليه العضو.

هذا ويعتمد التفاعل على تحليل السلوك الذي يصدر عن عضو مجلس إدارة النادي في الموقف الاجتماعي على أنه إستجابة لمثير صدر من زميل آخر، وهو يعد في نفس الوقت مثيراً للإستجابة المقبلة التي ستصدر عن الزميل الآخر، أي أن المثير يتحول إلى إستجابة وتتحوّل الإستجابة إلى مثير، وتتناوب ردود الأفعال بطريقة متلاحقة تدل على التفاعل. (عويس ١٩٩٣، صص ٢٠٨، ٢٠٩)، ويؤكد سويف مصطفي (١٩٧٨) على أن التفاعل يشير بوجه خاص إلى تلك العلاقة بين طرفين التي تجعل من سلوك أي منهما منبهاً لسلوك الآخر، ويمكن القول بأن جميع المواقف الاجتماعية من هذا النوع. (ص ١٢)

ولذا يعد التفاعل أساس العلاقات التعاونية التي تنشأ بين الأفراد هذا وتذكر زينب شقير محمود (٢٠٠١) أن التفاعل النفسي للفرد في حياة جماعته والتكامل لا يراد بهما التساوي، بل التعاون الأروادي القائم بين أفراد تلك الجماعة، ولكل مركزه ودوره حيث يتم مراكز وأدوار الآخرين، فهناك تخصص تكاملي بين أفراد تلك الجماعة في القيادة والزمامة والتعاون وتبادل التأثير عن محبة، وفي سبيل تحقيق سعادة الجماعة وأهدافها. (ص ٨٩)

وهنا يرى الباحثان أن التعاون ينطوي على عامل المعاشية ومبدأ التخصص وتقسيم العمل ويمثل السعي المستمر والكفاح المشترك للوصول إلى هدف مشترك، وهو عامل موحد ضروري لتماسك أعضاء مجلس الإدارة، ويتميز التعاون بكونه علاقة متقابلة فلا يمكن أن يكون التعاون من جانب واحد، كما أنه لا يعني المساواة التامة في الجهود المبذولة من قبل أعضاء مجلس الإدارة، كما أن العوامل التي تدفع للتعاون غالباً ما تكون متعددة وقد تهدف إلى تحقيق المصالح الشخصية للأفراد أطراف العلاقة أو الولاء للجماعة أو الخوف من الاعتداءات الخارجية.

جدول (٩) قيم تشبعت بنود المقياس بالعامل الثاني

أرقام البنود	البنود	التشبع ±
		٠,٣ فأكثر
١١	لا أتقبل آراء زملائي أعضاء مجلس الإدارة المخالفة لرأي بصدر رحب، لأنني أشعر دائماً أنني على حق في ذلك.	٠,٦٦٣
١٢	أشعر دائماً بالآلفة والمحبة تجاه جميع زملائي أعضاء مجلس الإدارة ولا أجد غضاضة في الالتقاء بهم أو البقاء معهم.	٠,٨١٠
١٦	أقيم أي إسهامات لي تجاه زملائي أعضاء مجلس الإدارة في ضوء ما إذا كانت هذه الإسهامات ستعود علي بالنفع أم لا.	٠,٨٦٦
١٧	لا أشعر أحياناً بالرضا عن الواجبات المحددة لي ودوري في مجلس إدارة النادي.	٠,٨٢٤
٢٠	أشعر بالرضا عن دور كل منا في مجلس الإدارة.	٠,٨٥٠
٢٤	لا ألزم نفسي بقرارات مجلس الإدارة طالما تتعارض هذه القرارات مع مصالحتي الخاصة.	٠,٨٤٩
٢٦	أشعر أحياناً أن بعض زملائي أعضاء مجلس الإدارة لا يقبلون آرائي في القرارات المرتبطة بالنادي مما يصيبني بالإحباط وعدم الإكتراث.	٠,٦٨٠
٢٩	أشعر بالارتياح لأن زملائي أعضاء مجلس الإدارة لهم نفس الحقوق والواجبات الممنوحة لي.	٠,٨٨٨
٣٠	غالباً ما أقوم بتقييم أدائي في العمل على أساس مقارنته بأداء زملائي أعضاء مجلس الإدارة وأحاول تحسينه باستمرار للتفوق عليهم.	٠,٧٥١
٣٤	ألتزم دائماً بقرارات زملائي أعضاء مجلس الإدارة حتى لو تعارضت هذه القرارات مع مصالحتي الشخصية.	٠,٩٠١

ويوضح جدول (٩) أن تشبعت بنود المقياس بالعامل الثاني بلغت عشرة بنود ذات تشبعت كبرى أرقام (١١، ١٢، ١٦، ١٧، ٢٠، ٢٤، ٢٦، ٢٩، ٣٠، ٣٤)، وتمثل ٢٤,٣٩% من العدد الكلي للبنود الخاضعة للتحليل. ويبدو أن هذا العامل يرتبط به معظم البنود الخاصة بالتقبل **Acceptance**، أي تقبل عضو مجلس إدارة النادي للدور أو الأدوار الاجتماعية التي يقوم بها والملائمة له في إطار فهم كامل، بحيث يلعب هذه الأدوار في ضوء المعايير المحددة لها، أي الأخذ في الاعتبار ذوات زملائه أعضاء مجلس الإدارة الآخرين، والعمل على احترامهم، وتقدير مساهمتهم وأفعالهم.

هذا ويزداد تقبل عضو مجلس إدارة النادي لزملائه في المجلس كلما كان مجلس الإدارة متماسكاً ويشجع أعضائه على ما أنجز من نجاح، كما يزداد تقبل عضو مجلس الإدارة كلما زادت سبل الإتصال بين أعضاء المجلس والعضو لإلزامه على السير في طريق الفريق، فالتماسك والإتصال والتقبل عوامل تتداخل ويؤثر كل منها على العاملين الآخرين، ولا يمكن تناولها وتناول تأثيرها منفصلة عن بعضها البعض. (جلال ١٩٧٧ ، صص ٢٠٩ - ٢١٠)، فالتماسك هو الخيط الذي يربط بين أعضاء مجلس الإدارة والذي يبقى على العلاقات بين مختلف أعضائه، كما يشير أيضاً إلى درجة التقارب بينهم وشدة وحجم الإتصال والتفاعل بينهم. وعندما نتكلم عن تماسك مجلس إدارة نادي رياضي ما يقفز إلي الخاطر عدد من الخصائص والمعاني والتي من أمثلتها شعور أعضاء المجلس شعوراً قوياً بإنتمائهم إلى النادي، وشعور كل عضو بالمشاعر الودية تجاه الزملاء أعضاء المجلس الآخرين، وسيادة الولاء والحب بينهم واتجاههم نحو هدف مشترك، ويعمل العضو من خلال توزيع المجلس المسؤوليات المشتركة بينهم لإدارة النادي. وهذا ما يؤدي إلي ما يطلق عليه بالجو أو المناخ الصحي لمجلس الإدارة، والذي يدل على التماسك والذي يعطي مجلس الإدارة سلطة كبيرة في التأثير على أعضاء الجمعية العمومية للنادي. حيث يرى الباحثان أن لمجلس إدارة النادي تأثير على اتجاهات أعضاء الجمعية العمومية، فالعضو الذي ينتمي إلى نادي يديره مجلس إدارة يسوده إتجاه قوي نحو التقبل يتكون عنده نفس الاتجاه.

وهنا تشير عبد الحفيظ إخلص (٢٠٠٢)، شمعون محمد (٢٠١٧) أن هناك العديد من المتغيرات التي تؤثر على تماسك الجماعة وتعمل على تطويره وتعضيده، وتتضمن تلك المتغيرات الجاذبية الداخلية بين الأفراد أو التنافر بينهم، تكوين الدور، الموافقة أو المعارضة، وكان ليفين يرى أن الجماعة من أهم السبل التي يتم بها تغيير الأفراد نحو تقبل الآخرين. (ص ١٥٣)، (ص ١٢٩)

كما يذكر زهران حامد عبد (٢٠٠٠) أن العلاقات التعاونية تعد من أهم العوامل المؤدية إلى تماسك الجماعة وزيادة جاذبيتها. (ص ١١٨)

جدول (١٠) قيم تشبعات بنود المقياس بالعامل الثالث

أرقام البنود	البنود	التشبع ±
٤	أساند زملائي أعضاء مجلس الإدارة الذين يحتاجون إلى مساندة عند تسببهم في مشكلة تخص النادي.	٠,٧٦٠
٧	أحاول دائماً أن أنجز ما كلفت به من مهام تجاه النادي.	٠,٧٤٠
٩	أشارك بما أملك من قدرات ومهارات مع زملائي أعضاء مجلس الإدارة بهدف تحقيق الإنجازات الرياضية للنادي.	٠,٨٠٠
١٤	عندما تتعارض مصالح الخاصة مع مصالح زملائي أعضاء مجلس الإدارة أحاول أن أضع صيغة متعادلة يمكن أن نقبلها جميعاً.	٠,٨٥٠
٢١	لا أشعر بالارتياح للفرص التي تتاح لي لأداء مهام قيادية في مجلس الإدارة .	٠,٨٢٠
٢٧	لا أعبر عن مشاعري وردود أفعالي الحقيقية أثناء أي مناقشة مع زملائي أعضاء مجلس الإدارة.	٠,٧٨٠
٣٥	لا يساورني أدنى شك في أن كل زميل من زملائي أعضاء مجلس الإدارة يشارك بكل قدراته ومهاراته المتاحة في سبيل مصلحة النادي.	٠,٨٢٣
٤١	أشعر بالارتياح لأشترافي في القرارات المرتبطة بمجلس إدارة النادي.	٠,٨٨٥

ويوضح جدول (١٠) أن تشبعات بنود المقياس بالعامل الثالث بلغت ثمانية بنود ذات تشبعات كبرى أرقام (٤,٧,٩,١٤,٢١,٢٧,٣٥,٤١)، وتمثل ١٩,٥١% من العدد الكلي للبنود الخاضعة للتحليل. ويبدو أن هذا العامل يرتبط به معظم البنود الخاصة بالمشاركة **Sharing**، أي تقديم عضو مجلس إدارة النادي الأدوات والموارد المملوكة له عن طيب خاطر للزملاء أعضاء المجلس، بهدف مساعدتهم في تحقيق الأهداف المنشودة للنادي. هذا وتتوقف المشاركة على وجود شيء مشترك بين أعضاء مجلس الإدارة، إذ أن الاختلافات تولد فقدان الأمن وعدم وحدة الهدف، فمن الحقائق الثابتة أن أعضاء مجلس الإدارة ذوي الخبرات المشتركة يكونون أكثر ترابطاً، كما أن أولئك الذين يشتركون في معايير وقيم واحدة يكونون أكثر ترابطاً، إذ تحكم هذه المعايير وهذه القيم سلوك الأعضاء وتحدد قواعد الثواب والعقاب التي تضعها إدارة النادي. هذا ويرى الباحثان أنه كلما قل تنظيم إدارة النادي قلت قوة تلك العوامل النفسية والاجتماعية التي تستثير الهمم وتحفز أعضاء مجلس الإدارة على المشاركة والتعاون ورفع الروح المعنوية، كما أن استخدام الأسلوب التعاوني مع عضو المجلس يزيد من التزامه نحو إنجاز الهدف.

بينما يشير زهران حامد ( ٢٠٠٠ ) إلى أن "مسئولية المشاركة السلوكية يقصد بها مشاركة الفرد مع الآخرين في عمل ما يمليه الإهتمام، وما يتطلبه الفهم من أعمال تساعد الجماعة في تحقيق أهدافها حين يكون مؤهلا اجتماعيا لذلك، أي أنها تقوم على الإهتمام والفهم وهي أيضا تتم من خلال ما تقتضيه رعاية الجماعة وهدايتها وإتقان أمورها. والمشاركة تظهر قدر الفرد وقدرته وتبرز مكانه ومكانته، وتتوقف المشاركة تبعاً لهذا على مدى شعور عضو مجلس الإدارة بالانتمائية للنادي، إذ بدون هذا الشعور لن تتحقق المشاركة" (ص ٢٨٨).

وكلنا لنا خبرة بالمواقف التي شعر فيها أحد أعضاء مجلس الإدارة بالغيرة في مجلس إدارة نادي رياضي ما، ويتصرف عادة في مثل هذه المواقف بتحفظ ويبعد نفسي باعد بينه وبين باقي أعضاء المجلس، هذا إذا لم يؤثر الإبتعاد التام لعدم وجود التآلف، ويحدث هذا عادة في بداية انتخاب مجلس الإدارة من قبل الجمعية العمومية للنادي، فإذا مازال التحفظ وجدت الفرصة لإنجذاب أعضاء المجلس ومشاركتهم لبعضهم البعض، وإدراك كل لآخر في إطار من العلاقات الجديدة وتقوى بذلك روح المشاركة، ويتم فيها نوع من التنظيم الداخلي ينسق بين سلوك أعضاء المجلس، وهنا تبدو فاعلية مجلس الإدارة.

ومن هنا نجد أن مفهوم بيتر لوك Beter Lock نقلا عن باهي مصطفى ( ٢٠٠٦ ) " ان القيادة كمشاركة تعتبر من المثل التي يجب أن نسعى إليها، وإنه يجب علينا أن نغرس عوامل المشاركة الصادقة في نفوس الأفراد الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المنشودة" (ص ٥).

ويشير جلال سعد (١٩٧٧) إلى أنه "إذا كون مجموعة من الأفراد جماعة لتحقيق هدف فإن كلاً منهم يتوقع من الآخر أن يقوم بدوره على خير وجه لتحقيق هذا الهدف، وقيام الفرد بواجبه يعطيه تأييد الجماعة وهذا نوع من الثواب له، وأهم من هذا هو شعوره النفسي بأن له إسهامه في تحقيق الهدف، وهذا في حد ذاته مكافأة له. والجماعة قد تسحب تأييدها وتعزيدها للفرد إذا لم يقم بما هو معهود إليه لتحقيق الهدف، ويعتبر تعزيد الجماعة وتأييدها مقياسا يقيس به الفرد كيفية أدائه لدوره، فاستجابات الآخرين نحوه تصبح مصدراً للمعلومات عن نفسه." (ص ٢١٩).

ويذكر دويدار عبد الفتاح ( ٢٠٠٥ ) أن "المشاركة الإجتماعية تعني السلوك الذي يفسر على أنه يدل على التفاعل الإجتماعي الإيجابي للفرد في الجماعة، ويدخل في ذلك الإشتراك في أعمال الجماعة، السعي للحصول على تقبل الجماعة، والتعاون، والتكيف" (ص ٣٣٢).

جدول (١١) قيم تشبعات بنود المقياس بالعامل الرابع

أرقام البنود	التشبع البنود
	٠,٣ ± فأكثر
٢	أحتفظ دائماً بأهدافي الخاصة ولا أبوح بها بالرغم من مشاركتي مع زملائي أعضاء مجلس الإدارة في ٠,٧١٨ مناقشة الموضوعات التي تخص النادي.
١٣	أعبر عن رغبتني في التعاون مع زملائي أعضاء مجلس الإدارة وأتوقع منهم أيضا التعاون معي. ٠,٨١١
١٨	أشعر أحيانا أنني لم أقدم لزملائي أعضاء مجلس الإدارة الآراء التي تساعد في الوصول إلى حل مشكلة ٠,٨٢٠ مطروحة للمناقشة وتخص النادي.
٢٢	أشعر بالضيق لإصرار بعض الزملاء أعضاء مجلس الإدارة بفرض آرائهم بالنسبة لأي قرار يخص ٠,٧٩٠ النادي، مع أن معظم آرائهم هذه خطأ.
٣٣	أحرص على أستمرار علاقتني بزملائي أعضاء مجلس الإدارة خارج النادي. ٠,٨٢٠
٣٨	أشجع دائما جميع زملائي أعضاء مجلس الإدارة على المشاركة الإيجابية في أي موضوع يطرح ٠,٨٤٩ للمناقشة ويخص النادي.
٤٠	أشعر دائما أن دور كل زميل من زملائي أعضاء مجلس الإدارة مكمل و متمم لأدوار الأعضاء الآخرين. ٠,٨٨٩

ويوضح جدول (١١) أن تشبعات بنود المقياس بالعامل الرابع بلغت سبعة بنود ذات تشبعات كبرى أرقام (٢,١٣,١٨,٢٢,٣٣,٣٨,٤٠)، وتمثل ١٧,٠٧% من العدد الكلي للبنود الخاضعة للتحليل. ويبدو أن هذا العامل يرتبط به معظم البنود الخاصة بالدعم أو التأييد Support، ويعني مساندة جميع الزملاء أعضاء مجلس الإدارة والذي يثق العضو في قدراتهم وإمكانياتهم في التعامل مع الموقف الذي يواجههم وعدم التخلي عنهم، وتسهيل جهودهم لتحقيق أهداف النادي المنشودة.

هذا ويرى جلال سعد (١٩٧٧) "أنه لما كان التعاون يقتضي مساعدة الأفراد لبعضهم البعض لفائدة مشتركة أهتم العلماء بدراسة ظاهرة مساعدة الآخرين في مواقف الأزمات، وتسمى هذه الظاهرة في علم النفس الاجتماعي بسلوك المساعدة" (ص ١٣٩).

كما ترى عبد الحفيظ إخلاص، باهى مصطفى (٢٠٠١) "ان الدعم الاجتماعي عبارة عن عملية تبادل للموارد بين فردين على الأقل هما مقدم الدعم ومستقبل الدعم ويهدف إلى تعزيز ورفاهية المستقبل وأن إظهار الدعم الانفعالي وتقديم التغذية الرجعية عن الآداء، وتوجيه النصح وتوضيح الدور، وتقديم تدعيم للسلوك الانفعالي، والاستماع إلى إهتمامات ومشاعر الفرد الآخر وجميعها أمثلة عن سلوكيات الدعم الاجتماعي" (ص ٧٤ - ٧٥).

هذا ويرى الباحثان أن عضو مجلس إدارة النادي يحتاج إلى الدعم الانفعالي من الزملاء أعضاء المجلس حيث يعتبر الدعم الإيجابي على درجة كبيرة من الأهمية وبصفة خاصة عندما يشعر العضو بأنه يفتقر إلى الأداء الجيد أو لا يستطيع إستغلال إمكاناته. كذلك الاستجابات السلبية من زملائه أعضاء المجلس مثل النقد الشديد والسخرية وعدم الإهتمام يمكن أن تؤدي ببساطة إلى احباط عضو جلس الإدارة. ولذلك يجب العمل على تحقيق التوافق الاجتماعي بين أعضاء المجلس، والتأكد من أن جميع الأعضاء يتوافقون مع مفهوم العمل بالمجلس كفريق ويدعمون بعضهم البعض. كما يجب على رئيس مجلس الإدارة أيضا أن يراعي العمل على خلق مناخ فعال يشتمل على الدعم والاحترام المتبادل بين أعضاء المجلس.

جدول (١٢) قيم تشبعات بنود المقياس بالعامل الخامس

أرقام البنود	البنود	التشبع ±
٥	على اتصال دائم بزملائي أعضاء مجلس الإدارة وأحترم آرائهم في حل المشكلات التي تواجه النادي.	٠,٥٠٠
٦	أشعر دائماً أن قنوات الاتصال بيني وبين زملائي أعضاء مجلس الإدارة مفتوحة في أي وقت.	٠,٧٠٠
١٠	أشعر بسعادة غامرة عند الإلتقاء بزملائي أعضاء مجلس الإدارة.	٠,٦٠٠
٢٨	أشعر دائماً بأن الأختلاف في الرأي لا يؤثر على روح الألفة والمودة السائدة بين أعضاء مجلس الإدارة.	٠,٥٢٢
٣١	لا أشعر بالسعادة عندما أعمل منفرداً بعيداً عن مشاركة زملائي أعضاء مجلس الإدارة.	٠,٥١٠

ويوضح جدول (١٢) أن تشبعات بنود المقياس بالعامل الخامس بلغت خمسة بنود ذات تشبعات كبرى أرقام (٣١،٢٨،١٠،٦،٥)، وتمثل ١٢,٢٠% من العدد الكلي للبنود الخاضعة للتحليل. ويبدو أن هذا العامل يرتبط به معظم البنود الخاصة بالاتصال **Communication**، أي فتح قنوات الاتصال مع جميع الزملاء أعضاء مجلس الإدارة، وتبادل ونقل الأفكار بينهم بشكل يؤدي في النهاية إلى مشاركة أعضاء المجلس في أفكارهم ومشاعرهم باستخدام شبكة من الرموز تعكس الخبرة المفاهيمية التي يمتلكها الأعضاء المشاركون في عملية الاتصال سواء أكان إرسالاً أم استقبالياً. فالاتصال المباشر والمكثف بين أعضاء مجلس إدارة النادي هو المحك الأول لعملية التفاعل بينهم، ومن ثم فإن عدد مرات الاجتماعات لمجلس الإدارة الرسمية أو غير الرسمية من أجل تدعيم الاتصال بينهم هي المعول الأول لتكوين التفاعل الاجتماعي والنفسي بينهم، كما وإن زيادة فرص اللقاء بين أعضاء المجلس خارج حدود النادي هي أيضا من المحددات الأولى في تفاعلهم الاجتماعي، حيث يساعد الاتصال الاجتماعي خارج النادي على وحدة الفكر بين أعضاء المجلس، والتوصل إلى السلوك التعاوني **Behavior Cooperative** خلال الاجتماعات واللقاءات، وإلى التماسك في حالات الأزمات التي قد يتعرض لها النادي.

وهنا يؤكد مفتي (١٩٩٩) "أن الاتصال الفعال هو أول تحقيق النجاح في أي هيئة أو إدارة. (ص ٩٥) ويتفق كل من حامد (ص ص ٢٤٧ ، ٢٤٨)، علاوي (١٩٩٨)، بدوي (٢٠٠١) على أن سهولة الإتصال بين أفراد الجماعة يعد من

أهم العوامل المؤدية إلى تماسك الجماعة وزيادة جاذبيتها، كما يتضمن التفاعل الاجتماعي التأثير المتبادل لسلوك الأفراد والجماعات الذي يتم عادة عن طريق الإتصال الذي يتضمن بدوره العديد من الرموز. وهناك علاقة بين أهداف الجماعة، وما يتطلبه تحقيق تلك الأهداف من تفاعل اجتماعي ييسر وصول الجماعة إلى تحقيق أهدافها، فحيثما يتقابل عدد من الأفراد وجها لوجه في جماعة، يبدأ الاتصال والتفاعل بين هؤلاء الأفراد. ويتسم الاتصال والتفاعل عن طريق اللغة والرموز والإشارات، وتلون الثقافة التي يعيش فيها الفرد والجماعة نمط التفاعل الاجتماعي" ( ص ٢٤٨ ) ، ( ص ١٤٨ ) ، ( ص ١١٦ )

كما يذكر جلال (١٩٧٧)، الشافعي (٢٠٠٥) "أنه لا يمكن بطبيعة الحال أن يكون هناك تفاعل بين فردين دون أن يتم اتصال بينهما، إذ يساعد الاتصال بسبله المتعددة على وحدة الفكر والتوصل إلى العلاقات الاجتماعية. فإذا كان الإتصال مجديا وله فاعلية توحدت الأهداف وأصبحت ذات معنى مشترك، فيفهم كل فرد الآخر ويلتزم من نفسه وفقا للموقف بمهارة وقدرة، ويتمكن المرء إذا كانت سبل الاتصال سليمة من الاحساس بالانتمائية إلى الجماعة وإدراك معاييرها ويعرف مكانه فيها" ( ص ص ١٢١ - ١٢٧ ) ، ( ص ٢٣ ) .

" ويلاحظ أن المناقشة وأخذ القرارات وحل المشكلات حلولاً جماعية تصبح من الأمور المستحيلة إذا انعدم التفاعل بالاتصال. ويلاحظ أن التعاون وأخذ القرارات وحل المشكلات حلولاً جماعية تصبح من الأمور المستحيلة إذا انعدم التفاعل بالاتصال" (جلال ، علاوي ١٩٧٦ ، ص ٤٢٧ ) .

ولذا يشير كل من درويش ، الحامحي ، المهندس (٢٠٠٩)، باهي ، عفيفي (٢٠٠١) أن "الاتصالات الإدارية سواء على المستوى الرأسي أو المستوى الأفقي يجب أن تختار بعناية ودقة بحيث تفي بغرض توصيل المعلومات من شخص إلى آخر بأنسب الوسائل وفي التوقيت المناسب" ( ص ١٧٨ ) ، ( ص ٧٦ ) .

والخلاصة أن السلوك في العلاقات والتفاعلات الاجتماعية يتوقف على سلوك الأطراف المعنية في عملية التفاعل، فإذا كان سلوك الأطراف المعنية يؤدي إلى حصول هذه الأطراف على نوع من الثواب لا يمكن التوصل إليه إلا بتفاعل هذه الأطراف سمي هذا تعاوناً، أما إذا كان الهدف من التفاعل يؤدي إلى حصول فرد واحد على المكافأة أو الثواب أو المكسب ويقابل ذلك خسارة الطرف الآخر سمي هذا تنافساً. وهنا يرى الباحثان أن هناك من المواقف ما تضطر فيها الأطراف المعنية إلى التنافس فتضطر إلى التعاون للحصول على فائدة مشتركة، لذلك يمكن القول أن العلاقة بين أعضاء مجلس إدارة الأندية الرياضية هي في الحقيقة علاقة تعاونية أو أنها التنافس التعاوني.

٢ - ثبات المقياس :

لإيجاد معاملات الثبات Reliability تم إعادة تطبيق المقياس Test - Retest على نفس العينة السابق الإشارة إليها ( ن = ٤٠ ) ، كما تم حساب معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach coefficient . وجدول (١٣) يوضح معاملات الثبات بطريقة إعادة التطبيق - ومعامل ألفا كرونباخ.



جدول (١٣) معاملات الثبات بطريقة إعادة التطبيق - ومعامل ألفا كرونباخ

م	الحد الأقصى للدرجة	التطبيق الأول		التطبيق الثاني		ألفا كرونباخ	قيمة "ر"
		س	ع±	س	ع±		
١	عامل "الانفتاح"	٣٣	٢٩,٧٨	٢,٤٣	٢٩,٩٩	٢,٠١	٠,٨٠
٢	عامل "التقبل"	٣٠	٢٧,٩٩	١,٦٧	٢٧,٠٣	٢,٢١	٠,٨٥
٣	عامل "المشاركة"	٢٤	٢١,٨٠	٢,٠٣	٢١,٣٤	١,١٢	٠,٧٩
٤	عامل "الدعم أو التأييد"	٢١	١٨,٦٦	١,٤٣	١٨,٧٠	١,٥٤	٠,٨٦
٥	عامل "الاتصال"	١٥	١٢,٧٥	١,٩٨	١٢,٩٧	١,١٠	٠,٨٤
	الدرجة الكلية للمقياس	١٢٣	١١٥,٩٠	١٠,٠٩	١١٤,١١	٩,٨١	٠,٨١

ومن جدول (١٣) والخاص بمعاملات الثبات بطريقة إعادة التطبيق، ومعامل ألفا كرونباخ يتضح أن معاملات الثبات للعوامل الخمسة ومقياس العلاقات الاجتماعية الكلي قد إمتدت بطريقة إعادة التطبيق بين (٠,٨٠، ٠,٨٦)، كما أمتدت معاملات الثبات بأستخدام معامل ألفا كرونباخ بين (٠,٨٢، ٠,٨٩)، وجميع قيم معاملات الثبات السابقة دالة عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,١٥٩، الأمر الذي يؤكد الثقة في المقياس. وينتهي بنا التحليل العملي السابق عرضه الى وجود خمسة عوامل هي :

- العامل الأول : عامل "الانفتاح Openness"، ويعني التفاعل والمشاركة في المعلومات والآراء والأفكار والمشاعر والأفعال تجاه الموضوع الذي يتناوله أعضاء مجلس إدارة النادي الذي ينتمي إليه العضو.

- العامل الثاني : عامل "التقبل Acceptance"، ويعني الأخذ في الإعتبار ذوات الزملاء أعضاء المجلس الآخرين، والعمل على أحترامهم وتقدير مساهمتهم وأفعالهم.

- العامل الثالث : عامل "المشاركة Sharing"، ويعني تقديم الأدوات والموارد المملوكة لعضو مجلس الإدارة عن طيب خاطر للزملاء أعضاء المجلس، بهدف مساعدتهم في تحقيق الأهداف المنشودة للنادي.

- العامل الرابع : عامل "الدعم أو التأييد Support"، ويعني مساندة جميع الزملاء أعضاء مجلس الإدارة والذي يثق العضو في قدراتهم وإمكاناتهم في التعامل مع الموقف الذي يواجههم وعدم التخلي عن تأييدهم أو مساندتهم.

- العامل الخامس : عامل "الإتصال Communication"، ويعني فتح قنوات الإتصال مع جميع الزملاء أعضاء مجلس الإدارة، والتعامل معهم على أساس المساواة في الحقوق والواجبات.

- الأستخلاصات :

في حدود عينة البحث والإجراءات المستخدمة، ومن خلال ما أمكن التوصل إليه من نتائج بأستخدام المعالجات الإحصائية، يمكن وضع الأستخلاصات التالية :

١- تم بناء مقياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية ويتمثل في خمسة عوامل مقبولة تهدف إلى قياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية، وسلوك وفاعلية أداء العضو والدور الذي يؤديه في مجلس الإدارة وتفاعله مع أدوار الزملاء أعضاء مجلس الإدارة الآخرين لتحقيق أهدافه وأهداف النادي الرياضي الذي ينتمي إليه، وذلك وفقاً للأسس العلمية لبناء المقاييس في مجال القياس والتقويم النفسي في الإدارة الرياضية.

٢- وجود بناء عاملي متميز للعلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية، يتكون من خمسة عوامل هي :

- العامل الأول : عامل "الانفتاح Openness"، ويعني التفاعل والمشاركة في المعلومات والآراء والأفكار والمشاعر والأفعال تجاه الموضوع الذي يتناوله أعضاء مجلس إدارة النادي الذي ينتمي إليه العضو.

- العامل الثاني : عامل "التقبل Acceptance"، ويعني الأخذ في الإعتبار ذوات الزملاء أعضاء المجلس الآخرين، والعمل على احترامهم وتقدير مساهمتهم وأفعالهم.

- العامل الثالث : عامل "المشاركة Sharing"، ويعني تقديم الأدوات والموارد المملوكة لعضو مجلس الإدارة عن طيب خاطر للزملاء أعضاء المجلس، بهدف مساعدتهم في تحقيق الأهداف المنشودة للنادي.

- العامل الرابع : عامل "الدعم أو التأييد Support"، ويعني مساندة جميع الزملاء أعضاء مجلس الإدارة والذي يتق العضو في قدراتهم وإمكانياتهم في التعامل مع الموقف الذي يواجههم وعدم التخلي عن تأييدهم أو مساندتهم.

- العامل الخامس : عامل "الإتصال Communication"، ويعني فتح قنوات الإتصال مع جميع الزملاء أعضاء مجلس الإدارة، والتعامل معهم على أساس المساواة في الحقوق والواجبات.

٣- تمتع المقياس بصدق عال تم تقديره بإستخدام صدق المحكمين، وصدق الاتساق الداخلي، وصدق التكوين الفرضي (الصدق العاملي)، حيث تشبعت جميع البنود (١٤ بنداً) بدلالة  $\pm 0,3$  فأكثر، على عامل واحد من العوامل المستخلصة يكون لها صلاحية الكشف عن قياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية، وهي موزعة على خمسة عوامل مقبولة هي :

- العامل الأول : ( الانفتاح Openness ) : يتكون من (١١) بند أرقامها كما يلي :

٣٩/٣٧/٣٦/٣٢/٢٥/٢٣/١٩/١٥/٨/٣/١.

- العامل الثاني : ( التقبل Acceptance ) : يتكون من (١٠) بنود وأرقام البنود التي في اتجاه البعد هي :

٣٤/٣٠/٢٩/٢٠/١٢، وأرقام البنود التي عكس اتجاه البعد هي : ٢٦ / ٢٤ / ١٧ / ١٦ / ١١.

- العامل الثالث : ( المشاركة Sharing ) : يتكون من (٨) بنود وأرقام البنود التي في اتجاه البعد هي :  
٤/٧/٩/١٤/٣٥/٤١، وأرقام البنود التي عكس اتجاه البعد هي : ٢١/٢٧.

- العامل الرابع : ( الدعم أو التأييد Support ) : يتكون من (٧) بنود وأرقام البنود التي في اتجاه البعد هي :  
١٣/٣٣/٣٨/٤٠، وأرقام البنود التي عكس اتجاه البعد هي : ٢/١٨/٢٢.

- العامل الخامس : ( الإتصال Communication ) : يتكون من (٥) بنود وأرقام البنود التي في اتجاه البعد هي :  
٥/٦/١٠/٢٨/٣١.

٤- البنود المستخلصة قد تشبعت بدلالة عالية على عامل واحد فقط من العوامل الخمسة المقبولة، وهذا يشير الى مدى نقاء هذه البنود في قياس العوامل المشبعة عليها، ومن ثم فهي تعد بنود غير نقية.

٥- تمتع المقياس بمعاملات ثبات بطريقة إعادة التطبيق، ومعامل ألفا كرونباخ، حيث إمتدت بطريقة إعادة التطبيق لعوامل العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية والدرجة الكلية للمقياس بين (٠,٨٠ ، ٠,٨٦)، كما أمتدت بأستخدام معامل ألفا كرونباخ بين (٠,٨٢، ٠,٨٩)، وجميع قيم معاملات الثبات السابقة دالة عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,١٥٩، الأمر الذي يؤكد الثقة في المقياس.

- التوصيات :

نظراً لما يتميز به هذا البحث من طبيعة وفي حدود ما أمكن التوصل إليه من إستخلاصات، يمكن التوصية بما يلي :

١- أهمية أستخدام مقياس العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية بصورته الحالية، وذلك لإرتفاع صدق الإتساق الداخلي Internal Consistency لبنود المقياس وصدق التكوين الفرضي Hypothetical Construct، وتمتع المقياس بمعاملات ثبات عالية بطريقة إعادة التطبيق Test - Retest، ومعامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach coefficient، الأمر الذي يؤكد الثقة في المقياس.

٢- أهمية دراسة العلاقات الاجتماعية بين أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية، كهدف يجب الأخذ به في سيكولوجية الجماعات والقيادة والإدارة الرياضية، حيث أن مجالس الإدارة التعاونية، إذا ما قورنت بمجالس الإدارة التنافسية، تتميز بالخصائص التالية :

- وجود دافع فردي أقوى لإكمال العمل الجماعي بمجلس إدارة النادي، والشعور بالواجب نحو الزملاء أعضاء المجلس الآخرين.

- توزيع أكبر للعمل وتنوع أكبر في قدر المساهمة بين أعضاء مجلس إدارة النادي، وتنسيق أكبر بين الجهود في التفاعل الاجتماعي.

- تفاعل وأتصال وتفاهم أكبر بين أعضاء مجلس إدارة النادي الرياضي.

- شعور أكبر بالرضا عن مجلس إدارة النادي، وتعبير أكثر عن روح الصداقة فى المناقشات بين أعضاء المجلس.

- كل عمل يسهم به عضو مجلس إدارة النادي الرياضي له قيمة بالنسبة للجميع بصرف النظر عن العضو الذي قام به، وإذا نظر إليه كخطوة في التقدم نحو تحقيق الأهداف المنشودة للنادي، فإن الأعضاء الآخرين لا يرون ضرورة لتكراره.

- مجالس إدارة الأندية الرياضية التعاونية أعلى إنتاجاً من مجالس إدارة الأندية الرياضية التنافسية.

٣- يجب أن يسعى رئيس مجلس إدارة النادي على إكساب كل أعضاء المجلس الإقتناع بأهمية الدور الذي يقوم به، مع وضع أهداف النادي **Club Goals**، والشعور بالإعزاز والفخر والحماس لإنجاز هذه الأهداف.

٤- يعتمد تعاون أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية - إلى حد كبير - على دور رئيس مجلس إدارة النادي كقائد في تهيئة الجو النفسي والاجتماعي والإداري الذي يساعد على تحقيق أهداف النادي، أي تهيئة الجو الذي يساعد على تحقيق الإنجازات الرياضية والاجتماعية.....، وتتضح تهيئة الجو النفسي والاجتماعي عندما نجد أن رئيس مجلس إدارة النادي يسعى إلى تطوير إلتزام أعضاء المجلس نحو النادي، وتنمية روح العمل كفريق.

٥- ضرورة تعريف رئيس مجلس إدارة النادي كل أعضاء المجلس بمسئوليات زملائهم الآخرين في مجلس الإدارة، حيث إن ذلك يساعد على إكسابهم التقدير لأهمية الأدوار المكلفين بها.

٦- يجب ألا تقتصر جاذبية النادي الرياضي وتطوير الروح المعنوية الجيدة على رئيس مجلس إدارة النادي وأعضاء المجلس، بل إنها يجب أن تشمل أيضا جميع العاملين بالنادي ( المدير التنفيذي للنادي، المديرين العموم، مديري الإدارات.....)، بمعنى ضرورة تعاون الجميع وترابطهم الوثيق في الظهور كجهة واحدة خلف مجلس إدارة النادي.

قائمة المراجع :

المراجع العربية :

ابو النيل محمود ( ١٩٨٦ ) ، التحليل العالمي لذكاء وقدرات الانسان، دراسة عربية عالمية، دار النهضة العربية، القاهرة.

**Abu El-Nil Mahmoud (1986), *A Global Analysis of Human Intelligence and Capabilities, A Global Arab Study*, Dar Al-Nahda Al-Arabiya, Cairo.**

أبو زيد أحمد ( ١٩٦٧ ) ،البناء الاجتماعي، مدخل لدراسة المجتمع، ط٢، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الاسكندرية.

**Abu Zaid Ahmed (1967), *Social Construction, Introduction to Society Study, 2nd Edition*, Egyptian General Book Authority, Alexandria.**

أحمد مفتي (١٩٩٩) ، تطبيقات الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.

**Ahmed Mufti (1999), *Sports Management Applications*, Al-Kitab Center for Publishing, Cairo.**

اسكندر نجيب ( ١٩٦١ ) ، الدراسة العلمية للسلوك الاجتماعي، ط٣، مؤسسة المطبوعات الحديثة، القاهرة.

**Iskandar Naguib (1961), *The Scientific Study of Social Behavior, 3rd Edition*, Modern Publications Foundation, Cairo.**

البهي فؤاد (١٩٥٨) ،القدرة العددية، دار الفكر العربي، القاهرة.

**El-Bahy Fouad (1958), *Numerical Power*, House of Arab Thought, Cairo.**

البهي فؤاد(١٩٧٩) ،علم النفس الأحصائي وقياس العقل البشري، ط ٣ ، دار الفكر العربي، القاهرة. .

**El-Bahy Fouad (1979), *Statistical Psychology and Measurement of the Human Mind, 3rd Edition*, Dar Al Fikr Al Arabi, Cairo.**

البهي فؤاد (١٩٩١) ،علم النفس الاجتماعي، دار الفكر العربي، القاهرة.

**El-Bahi Fouad (1991), *Social Psychology*, Arab Thought House, Cairo.**

الخولي أمين (١٩٩٦) ،الرياضة والمجتمع، سلسلة عالم المعرفة، العدد ٢١٦، الكويت.

**Al-Kholi Amin (1996), *Sports and Society*, The World of Knowledge Series, No. 216, Kuwait.**

الشافعي حسن (٢٠٠٥) ،الإتصال في التربية البدنية والرياضة، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الاسكندرية.

**Al-Shafei Hassan (2005), *Communication in Physical Education and Sports*, Dar Al-Wafaa for the World of Printing and Publishing, Alexandria.**

الهلاي عصام ( ١٩٨٠ )،العوامل البدنية والنفسية والاجتماعية المرتبطة بالمكانة الاجتماعية في الجماعات الرياضية،  
(رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة، جامعة حلوان.

**Al-Hilali Essam (1980), Physical, Psychological and Social Factors Associated with Social Status in Sports Groups, Unpublished PhD Thesis, Faculty of Physical Education for Boys in Cairo, Helwan University.**

باهي مصطفى ، نصاري أحمد (٢٠٠٦)، سيكولوجية الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.

**Bahi Mostafa, Nassari Ahmed (2006), *The Psychology of Sports Management, The Book Center for Publishing, Cairo.***

باهي مصطفى ، نصاري أحمد ( ٢٠٠٦ ) ، مهارات القيادة في المجال الرياضي، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.

**Bahi Mustafa, Nassari Ahmed (2006), *Leadership Skills in the Sports Field, The Anglo-Egyptian Library, Cairo.***

بدوي عصام ( ٢٠٠١ ) ، موسوعة التنظيم والادارة في التربية البدنية والرياضة، دار الفكر العربي، القاهرة.

**Badawi Essam (2001), *Encyclopedia of Organization and Management in Physical Education and Sports, Arab Thought House, Cairo.***

جلال سعد (١٩٧٧) ، علم النفس الاجتماعي، منشأة المعارف، الاسكندرية.

**Jalal Saad (1977), *Social Psychology, Knowledge Institute, Alexandria.***

جلال سعد ، علاوي محمد (١٩٧٦)، علم النفس التربوي الرياضي، ط٥، دار المعارف، القاهرة.

**Jalal Saad, Allawi Muhammad (1976), *Educational Sports Psychology, 5th Edition, Dar Al Maaref, Cairo.***

حسانين محمد (١٩٨٢) طرق بناء وتقنين الأختبارات والمقاييس في التربية البدنية (الطرق العاملة)، الجهاز المركزي للكتب الجامعية والمدرسية والوسائل التعليمية، القاهرة.

**Hassanein Mohamed (1982), *Methods of Building and Codifying Tests and Standards in Physical Education (Global Methods), the central system for university and school books and educational aids, Cairo.***

خيربي السيد (١٩٨٨) ، الاحصاء في البحوث النفسية والتربوية، دار النهضة، القاهرة.

**Khairy El-Sayed (1988), *Statistics in Psychological and Educational Research, Dar Al-Nahda, Cairo.***

درويش كمال ، الحماحمي محمد ، المهندس سهير (٢٠٠٩) ، *الاسس العلمية للإدارة الرياضية* ، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.

**Darwish Kamal, Al-Hamahmi Mohamed, Eng. Soheir (2009), *The Scientific Foundations of Sports Management*, The Book Center for Publishing, Cairo.**

دويدار عبد الفتاح (٢٠٠٥) ، *علم النفس الاجتماعي*، أصوله ومبادئه، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية .

**Dewidar Abdel Fattah (2005), *Social Psychology, Its Origins and Principles*, University Knowledge House, Alexandria.**

رضوان محمد (١٩٨٠) ، *عامل الدرجة العليا في القدرة الحركية في مجال النشاط الرياضي*، دراسات وبحوث جامعة حلوان، المجلد الثالث، العدد الأول، مايو .

**Radwan Muhammad (1980), *Higher Class Worker in Mobility in the Field of Sports Activity, Studies and Research of Helwan University*, Volume Three, Number One, May.**

زهران حامد (٢٠٠٠) ، *علم النفس الاجتماعي*، عالم الكتب، القاهرة .

**Zahran Hamed (2000), *Social Psychology*, The World of Books, Cairo.**

سلومي عماد (٢٠٠٧) ، *مقياس التماسك الرياضي على لاعبي الفرق الجماعية لأندية بغداد المركز الدرجة الممتازة للموسم الرياضي ٢٠٠٥-٢٠٠٦*، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد.

**Saloumi Emad (2007), *Mathematical Cohesion Measure for Athletic Team Teams for Baghdad Clubs, Excellent Class Center for the 2005-2006 Sports Season*, (Unpublished Master Thesis), College of Physical Education, University of Baghdad.**

سلومي عماد (٢٠١١) ، *تقنين وتطبيق مقياس التماسك الرياضي على لاعبي أندية الدرجة الممتازة للألعاب الفرقية في بغداد*، مجلة علوم التربية الرياضية، العدد الأول، المجلد الرابع، كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد.

**Saloumi Emad (2011), *codifying and applying the Mathematical Cohesion Scale to the players of the excellent class clubs for differential games in Baghdad*, Journal of Physical Education Sciences, First Issue, Volume Four, College of Physical Education, University of Baghdad.**

سوييف مصطفى (١٩٧٨) ، *مقدمة لعلم النفس الاجتماعي*، الأنجلو المصرية، القاهرة.

**Soueif Mostafa (1978), *Introduction to Social Psychology*, Anglo-Egyptian, Cairo.**

شغير زينب (٢٠٠١) ، *الباثولوجيا الاجتماعية والمشكلات المعاصرة*، الأنجلو المصرية، القاهرة.

**Choucair Zeinab (2001), *Social Pathology and Contemporary Problems*, AngloEgyptian, Cairo.**

شمعون محمد (٢٠١٧) ، تماسك الفريق في كرة القدم والألعاب الجماعية ، مركز الكتاب الحديث ، القاهرة.

**Shimon Mohamed (2017), *Team Cohesion in Football and Team Games*, Modern Book Center, Cairo.**

عبد الحفيظ إخلاص (٢٠٠٢) ، التوجيه والإرشاد النفسي في المجال الرياضي ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة .

**Abdel Hafeez Ikhlas (2002), *Psychological Guidance and Counseling in the Sports Field*, Al-Kitab Center for Publishing, Cairo.**

عبد الحفيظ إخلاص ، باهي مصطفى (٢٠٠١) ، الاجتماع الرياضي ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة .

**Abdel Hafeez Ikhlas, Bahi Mostafa (2001), *Mathematical Sociology*, Al-Kitab Center for Publishing, Cairo.**

علاوي محمد (١٩٩٨) ، سيكولوجية الجماعات الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة.

**Allawi Muhammad (1998), *The Psychology of Mathematical Groups*, The Book Center for Publishing, Cairo.**

علاوي محمد (١٩٩٨) ، سيكولوجية القيادة الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة.

**Allawi Muhammad (1998), *The Psychology of Sports Leadership*, The Book Center for Publishing, Cairo.**

عويس خير الدين (١٩٩٣) مقياس التماسك للفريق الرياضية ، المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية ، العدد (٧) ، كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة ، جامعة حلوان.

**Owais Khair El-Din (1993) *The Cohesion Scale for Sports Teams*, The Scientific Journal of Physical Education and Sports, Issue (7), College of Physical Education for Boys in Cairo, Helwan University.**

عويس خير الدين ، الهلالي عصام (٢٠٠٥) الاجتماع الرياضي ، دار الفكر العربي ، القاهرة.

**Owais Khair El-Din, Al-Hilali Essam (2005) *The Mathematical Sociology*, Arab Thought House, Cairo.**

فرج صفوت (١٩٨٠) ، التحليل العاملي في العلوم السلوكية ، دار الفكر العربي ، القاهرة.

**Faraj Safwat (1980), *The Factor Analysis in the Behavioral Sciences*, Arab Thought House, Cairo.**

فوزي أحمد ، ابراهيم طارق (٢٠٠١) ، سيكولوجية الفريق الرياضي ، دار الفكر العربي ، القاهرة.



Fawzi Ahmed, Ibrahim Tariq (2001), *The Psychology of the Sports Team*, Arab Thought House, Cairo.

محمد أحسان ، طه كامل (١٩٨٠) ، أسس علم الاجتماع الرياضي، بغداد.

Muhammad Ehsan, Taha Kamel (1980), *Foundations of Mathematical Sociology*, Baghdad

محمود عبد الحميد (١٩٨٠) ، مدخل لدراسة المجتمع، مكتبة نهضة الشرق، القاهرة.

Mahmoud Abdel-Hamid (1980), *Introduction to Society Studies*, Nahdet Al-Sharq ibrary, Cairo.

ملیكة لویس (١٩٥٩) ، سيكولوجية الجماعات والقيادة، مؤسسة المطبوعات الحديثة، القاهرة.

Malika Lewis (1959), *Group Psychology and Leadership*, Modern Publications Foundation, Cairo.

ملیكة لویس (١٩٦٤) ، النظرية والبحث في ديناميات الجماعة، مطبعة العالم العربي، القاهرة.

Malika Lewis (1964), *Theory and Research on Group Dynamics*, Arab World Press, Cairo.

منصور عصام (٢٠١٦) ، المدخل إلى علم الاجتماع، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن .

Mansour Essam (2016), *Introduction to Sociology*, Gulf House for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.

یونس انتصار ( ١٩٨٦ ) ، السلوك الإنساني، دار المعارف، القاهرة.

Yunus Intisar (1986), *Human Behavior*, Dar Al Maaref, Cairo.

المراجع الأجنبية :

Barhek. T. J (1970 ), *Ethic – Group Cohesiveness*, Journal of sychology VOL. 76.

Cromba. H.F ( 1966 ) , *Cooperation and Competition in Meansinter Dependent Triads* . Journal of Personality and Social Psychology V. 95 .

Deutsch . M ( 1962) *Cooperation and Trust* , L incoin University Nebraska Press .

Ginsberg, M ( 1950) *Sociology*, London, Oxford University Press.

Haines D. B and Mckeachie ,W. J ( 1967) *Cooperative Versus Competi tive Discussion Methods in Teaching Introductory Psychology* . Journal of Educational P sychology , V. 58.

Korman, A, K( 1974) *The Psychology of motivation*, Englowood Cliffs, N, Jmprenticehall.

**Neave, H ( 1999) *Statistics Tables for Mathematicians Engineers , Economistic and Behavioral and Management Sciences George Allen , University Publishers.***

**O'Conneil, E.J David, F ( 1965) *The Effect of Cooperative and Competitive Set on the Learning of Imitation and nonimitation Journal of Experimental Social Psychehology , V. 1.***

**Okun, M. A., and Divesta, I .J ( 1974) *Cooperation and Competition in Co - acting Groups , Journal of Personality and Social Psychology.***