

علاقة محددات السلوك التنظيمي باتخاذ القرار ببعض الهيئات الرياضية والشبابية بدولة الكويت

د/ جاسم محمد إبراهيم الهويدي

المقدمة :

يشهد العالم حالياً تغيرات كبيرة وعميقة في الأنظمة والسياسات الاقتصادية والتموية بما ارتبطت به من انتقال كثير مما كانت تؤديه المنظمات الحكومية أو المشروعات العامة إلى اعتماد أكبر على التقنيات الحديثة والمتقدمة والأفكار المستحدثة واستخدام التقنية الإدارية الحديثة، فالحكومة في مفهومها الحديث تلعب دوراً تجميعياً ولطاقات أفراد المجتمع جميعاً، وهي في مفهومها الحديث أيضاً توجد البيئة التنافسية التي تسمح بإبداع الأفراد والمؤسسات. (٨)

وتشير "راوية حسن" (١٩٩٩م) إلى أنه قد ازدادت أهمية التركيز على جوانب السلوك التنظيمي في الآونة الأخيرة. ويرجع هذا إلى التغييرات السريعة والجزرية التي تحدث في بيئة العمل سواء داخلياً أو خارجياً. فعلى المستوى الداخلي نجد أن هناك عديد من التغييرات التي تؤثر في هذا السلوك وما يحتويه من دوافع وأهداف وتفضيلات. فالفرد الآن أصبح أكثر طموحاً، وأكثر تنوعاً فيما يرغب في تحقيقه من أهداف، كما أنه أصبح أكثر اهتماماً بتخطيط مستقبله الوظيفي. أيضاً، من أهم التغييرات الداخلية التي زادت من أهمية دراسة السلوك التنظيمي، هي التنوع الواضح في ثقافات أفراد المنظمة الواحدة، والذي نشأ من توسع المنظمات وزيادة عدد الأفراد فيها. (٣ : ١)

ويذكر "هيبيرت آي سايمون" (٢٠٠٣م) أن أية نشاط عملي ينطوي على كل من "اتخاذ القرار" و"الفعل"، فإنه، بصفة عامة، لم يتم الاعتراف بأنه يجب أن تكون هناك نظرية إدارية معنية بعمليات القرار كما تكون معنية في نفس الوقت بعمليات التصرف والتنفيذ. هذا التغاضي قد يكون نابعاً من الاعتقاد السائد بأن اتخاذ القرار يقتصر على بلورة وصياغة إجمالي رسم السياسة العامة. وعلى النقيض من ذلك، فإن عملية اتخاذ القرار لا تقف عند النقطة التي تم فيها تحديد الهدف العام للمنظمة. ذلك أن مهمة اتخاذ القرار تعم جميع نواحي المنظمة الإدارية كما هو الحال تماماً وبنفس القدر بالنسبة للفعل أو التنفيذ- وفي لواقع فإن مهمة اتخاذ القرار مرتبطة بشكل تام مع المهمة الأخيرة. لهذا فإن أية نظرية عامة للإدارة يجب عليها أن تتضمن مبادئ التنظيم التي تضمن اتخاذ القرار الصحيح، كما يجب أن تتضمن تماماً المبادئ التي تضمن فعالية التنفيذ. (٢١:٧)

وتعتبر الإدارة أداة التطوير الرئيسية لأي مجتمع من المجتمعات تعمل على تفعيله وتقديمه وزيادة درجة رفاهيته وذلك عن طريق استثمار موارده البشرية والمادية أفضل استثمار ممكن وبما يحقق غايته الكبرى. (٥ : ١٧)

ويعرف كل من "أحمد الدعيج، رندا اليافي" (٢٠٠٨م) السلوك التنظيمي بأنه الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة لاحتكاكه بغيره من الأفراد أو نتيجة لاتصاله بالبيئة الخارجية من حوله

ويتضمن بهذا المعنى كل ما يصدر عن الفرد من عمل حركي، تفكير، سلوك لغوي، مشاعر، أدراك، انفعالات. (١: ٣٣٩)

ويتطلب نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها توافر عدد من المتغيرات التنظيمية بشكل سليم من أهمها المناخ التنظيمي، إذ يعكس المناخ التنظيمي في المنظمة شخصيتها. كما يتصورها العاملون فيها ويعتبر أيضاً من محددات السلوك التنظيمي فهو يؤثر في رضا العاملين وفي مستوى أدائهم. (٢: ٣٤٠)

مشكلة البحث:

في ظل هذا التطور السريع للنشاط المهني والإداري في البلدان المتطورة نجد في المقابل تأخر في النشاط المهني والإداري لأندية واتحادات الرياضة والتي تسيطر عليها القناعة العاطفية وتؤثر علي قراراتها وأعمالها وطريقة تفكيرها حيث يلاحظ أن الهيكل التنظيمي لأغلب الأندية يبني علي أسس العلاقات الشخصية والاجتماعية بين أفرادها فنجد أن اختيار رئيس للنادي فإنه -أي الرئيس- يشكل معه فريق عمل عادة ما يكون من الأصدقاء وبعض اللاعبين السابقين أو أسماء معينة تفرض علي الرئيس ومن مجالس الشرف الخاصة بتلك الأندية حتى ولو كان الشخص الذي وقع عليه الاختيار لا يملك المهارة الإدارية ولا الاحترافية لضعف ثقافته الإدارية، وهذه الطريقة لا شك شكلت أحد الأسباب الجوهرية في تخلفنا الإداري في معظم الأندية إن صح التعبير.

ونظراً للظفرة الرياضية الهائلة التي حدثت على مستوى العالم في الآونة الأخيرة ومواكبة للتحوّل الكبير في مجال علم الإدارة الرياضية من الهواية إلى الاحتراف في جميع مجالات الرياضة فقد تطلب ذلك تطوير الفكر الإداري لدى جميع الشرائح والتخصصات التي تعمل في تلك المجالات، ويندرج تحت ذلك شريحة أعضاء مجالس إدارات الأندية والاتحادات وأعضاء اللجان المختلفة.

ويرى الباحث أن مسؤولية اتخاذ القرارات في مفهومها العلمي ومدلولها المنهجي يعكس أهمية كبيرة على مدى تقدم المنظمات والهيئات الإدارية بصفة عامة والمنظمات والهيئات الرياضية بصفة خاصة، وذلك نظراً لما يمثله القرار من أهمية بالغة في صناعة المستقبل وتطور المنظومة الرياضية بكافة عناصرها. لذلك كان من الأهمية بمكان دراسة كافة الجوانب التي يمكن أن تؤثر في صحة القرار والضغوط التي يمكن أن تؤثر في اتخاذه نظراً لأن دائماً ما يكون القرار عملاً بشرياً خالصاً وأن كل عمل بشري يعتره دائماً القصور. لذلك رأى الباحث أن يتبع المنهج العلمي نحو دراسة كافة المحددات التي يمكن أن تؤثر على اتخاذ القرار ومن بينها السلوك التنظيمي وعلاقته بضغوط اتخاذ القرار في بعض المؤسسات الرياضية.

ومن خلال عمل الباحث واحتكاكه الدائم بمجالس إدارات بعض الأندية والاتحادات الرياضية، لاحظ تفاوت بعض القرارات الإدارية الخاصة بعمل تلك الهيئات من هيئة لأخرى ومن شخص لآخر.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على محددات السلوك التنظيمي لدى أعضاء مجالس الإدارات بالمؤسسات الرياضية وعلاقته باتخاذ القرار وذلك من خلال:

- ١- التعرف على محددات السلوك التنظيمي لدى أعضاء مجالس الإدارات بالمؤسسات الرياضية.
- ٢- تأثير محددات السلوك التنظيمي على اتخاذ القرار لأعضاء مجالس الإدارات بالمؤسسات الرياضية.

تساؤلات البحث:

- ١- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً ما بين السلوك التنظيمي واتخاذ القرار لدى أعضاء مجالس الإدارات بالمؤسسات الرياضية؟
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين محددات السلوك التنظيمي وضغوط اتخاذ القرار لدى عينة الدراسة؟
- ٣- ما هو تأثير محددات السلوك التنظيمي في اتخاذ القرار لدى أعضاء مجالس الإدارات بالمؤسسات الرياضية؟

الدراسات السابقة:

- ١- قام "عاطف عبد الرحمن، إبراهيم ربيع" (٢٠٠١) (٤) بدراسة بعنوان "المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى الطموح ودافعية الانجاز لدى العاملين بالمجال الرياضي بمحافظة المنيا" واستهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الطموح واشتملت عينة البحث على (٥٧٣) من العاملين بالمجال الرياضي بمدينة المنيا واستخدم الباحث المنهج الوصفي وأشارت أهم النتائج إلى توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائية بين المناخ التنظيمي ومستوى الطموح لدى العاملين بالمجال الرياضي بمدينة المنيا في قطاعات (التعليم الجامعي - التعليم قبل الجامعي - الشباب والرياضة).
- ٢- دراسة "فؤاد يوسف عبد الرحمن الجبوري، سميرة عباس مجيد الربيعي أمل محمود علي العبيدي" (٢٠١١م) (٦) بعنوان "إدارة الأزمات وعلاقتها باتخاذ القرارات" هدفت الدراسة إلى التعرف على الأزمات والمحاور التي تدور حولها تلك المفردة مستندة إلى أهمية فكرة التحول للتعاملات الإلكترونية في بلورة القرارات باعتماد أنظمة المعلومات ومخرجاتها. إضافة إلى أهميتها من خلال طرح العملي عبر معرفة الدور الذي تلعبه الكترونيات العصر المساندة التي تحدد أركان الأزمة لغرض إدارتها بأسلوب علمي يستند على المنطق الإلكتروني، استخدمت الدراسة المنهج التجريبي، واشتملت العينة على بعض المسؤولين في المؤسسات بالعراق، وكان

من أهم النتائج: تعتبر الأزمة ظاهرة إدارية غير مستقرة تصيب المنظمة وتؤدي إلى ظهور نتائج غير محسوبة قد تهدد وجود واستمرار المنظمة، قدرة متخذ القرار على إدارة الأزمة من خلال استخدام أدوات عملية و إدارية وتقنية حديثة مختلفة تجعل من الأزمة فرصة يستفاد منها أو تهديد ضرورة معالجته، تعتبر إدارة الأزمة المقياس الحقيقي لمعرفة قدرة المديرين على إدارة الظروف القائمة وهي فرصة لإثبات الذات ومراقبة الأحداث المحيطة بالمنظمة والعمل على الإطاحة بها، وفرة قاعدة البيانات انطلاقة لمتخذ القرار للتعامل مع الأزمة والتخلص من الآثار التي تخلفها عن طريق ترتيب ومعالجة مسببات الأزمة وفق مراحلها، إن سرعة التطورات في العالم وتسارع المتغيرات أوضحت الاهتمام الأول لمتخذ القرار لإيجاد الحلول السريعة لكافة الأزمات عن طريق مواكبة الكترونييات العصر وتوفير المعلومات المناسبة بالوقت المناسب، إن المزيج الإلكتروني لاتخاذ القرار يساهم في بلورة مفردات معالجة الأزمة وإدارتها بأسلوب علمي

إجراءات البحث:

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالدراسة المسحية لمناسبته لهذه الدراسة.

مجتمع البحث:

اشتمل مجتمع البحث على بعض مجالس إدارات بعض الهيئات الرياضية والشبابية وصانعي القرار الإداري في المجال الرياضي بدولة الكويت.

عينة البحث:

اشتملت عينة البحث على بعض مديري الإدارات ومراقبي الإدارات ورؤساء الأقسام بالهيئة العامة للرياضة والشباب وبعض مجالس إدارات الأندية الرياضية والتخصصية والاتحادات الرياضية ومجلس إدارة اللجنة الأولمبية الكويتية قوامهم (١٣٠) تم سحب عدد (٣٠) عضو للدراسة الاستطلاعية، لتصبح عينة البحث الأساسية (١٠٠) عضو والجدول التالي يوضح توصيف عينة البحث.

جدول (١)

وصف عينة البحث في الدراسة الاستطلاعية والأساسية ن = ١٣٠

النسبة المئوية	الاجمالي الممثل في البحث	العينة الأساسية	العينة الاستطلاعية	اجمالي عدد العينة في مجتمع البحث	البيان
١٠٠%	٢٠	١٥	٥	٢٠	مديري ومراقبي الإدارات
٢٧%	٦٥	٥٠	١٥	١٧٦	رؤساء الأقسام ومجالس إدارات الأندية الرياضية
٢٨%	٤٥	٣٥	١٠	١٢٤	مجالس إدارات الاتحادات الرياضية واللجنة الأولمبية

أدوات جمع البيانات :

لجمع بيانات الدراسة استخدم الباحث المقاييس والاختبارات الآتية :
 أولاً: مقياس السلوك التنظيمي: تصميم محمد منصور الشرفاوي (٢٠٠٨م)
 ثانياً: اختبار ضغوط اتخاذ القرار: تصميم أنور وجدي (١٩٩٧م)
 مقياس السلوك التنظيمي :

اشتملت عنصر الدافعية في المقياس الاساسى على عدد (١٢) عبارة. بينما اشتمل عنصر التفكير الابتكارى على (١١) عبارة.

- البعد الثانى يحتوى على عناصر السلوك الجماعى: ويشتمل على العناصر الآتية: (القيادة- الاتصال وينقسم الى الاتصال الرسمى والاتصال غير الرسمى- العلاقات الانسانية وتنقسم الى العلاقات الانسانية بين المفحوص وبين رؤساؤه والعلاقات الانسانية بين المفحوص وبين زملاؤه- المشاركة فى اتخاذ القرار- طبيعة العمل).

واشتمل عنصر القيادة على (٢١) عبارة، بينما اشتمل عنصر الاتصال على (١٤) عدد (٩) عبارات للاتصال الرسمى، وعدد (٥) عبارات للاتصال الغير رسمى، واشتمل عنصر العلاقات الانسانية على عدد (٢٠) عدد (١٣) للاتصال الرسمى بين المفحوص وبين رؤساؤه، وعدد (٧) عبارات للاتصال الرسمى بين المفحوص وبين زملاؤه، واشتمل عنصر المشاركة فى اتخاذ القرار على عدد (١٤) عبارة، بينما اشتمل عنصر طبيعة العمل على (٨) عبارات.
 الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية وذلك لإعادة تقنين المقاييس وذلك بتطبيقه على العينة الاستطلاعية للتعرف على ما مدى مناسبة صياغة المحاور والعبارات لعينة البحث، إجراء المعاملات العلمية (الصدق-الثبات)
 - صدق المقياس :

لحساب صدق المقياس استخدم الباحث (صدق التكوين الفرضى)، وذلك عن طريق إجراء تطبيق على عينة استطلاعية قوامها ٣٠ فرد من أعضاء العينة (٥ من أعضاء اللجنة الاولمبية- ١٠ من أعضاء مجالس ادارة الاتحادات الرياضية- ١٥ من أعضاء مجالس ادارات الاندية الرياضية) وهم من مجتمع البحث الاصلى ومن خارج العينة الاساسية للبحث.

جدول (٢)

الوصف الاحصائي لبيانات العينة الاستطلاعية في مقياس السلوك التنظيمي ن = ٣٠

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
١	3.800	4.000	1.157	-0.870
٢	3.633	4.000	1.299	-0.567
٣	3.833	4.000	1.288	-0.910
٤	3.933	4.000	0.980	-0.800
٥	3.733	4.000	1.229	-0.523
٦	3.866	4.000	1.166	-0.980
٧	3.833	4.000	1.288	-0.910
٨	2.333	1.000	1.667	0.622
٩	1.833	1.000	1.147	0.935
١٠	2.333	1.000	1.667	0.622
١١	3.500	4.000	1.042	-0.783
١٢	3.600	4.000	1.302	-0.585
١٣	3.700	4.000	1.178	-0.584
١٤	3.700	4.000	1.342	-0.688
١٥	2.333	1.000	1.667	0.622
١٦	3.500	4.000	1.408	-0.357
١٧	3.700	4.000	1.178	-0.719
١٨	3.566	4.000	1.430	-0.521
	3.833	4.000	1.116	-1.081
١٩	3.700	4.000	1.022	-0.585
٢٠	4.066	4.000	1.048	-1.102
٢١	1.833	1.000	1.147	0.935
٢٢	3.766	4.000	1.381	-0.726
٢٣	4.066	4.000	1.014	-1.201
٢٤	3.866	4.000	1.306	-0.931
٢٥	3.866	4.000	1.136	-1.080
٢٦	3.466	3.000	0.937	0.237
٢٧	3.733	4.000	1.460	-0.781
٢٨	3.900	4.000	1.295	-0.922
٢٩	3.933	4.000	1.172	-1.650
٣٠	3.966	4.000	1.159	-0.927
٣١	3.433	4.000	1.278	-0.902
٣٢	3.633	4.000	1.245	-0.613
٣٣	3.533	4.000	1.252	-0.814
٣٤	3.566	4.000	1.330	-0.435
٣٥	3.800	4.000	1.242	-1.094

جدول (٢)
الوصف الاحصائي لبيانات العينة الاستطلاعية في مقياس السلوك التنظيمي

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
٣٦	1.833	1.000	1.147	0.935
٣٧	3.066	3.000	0.827	-0.129
٣٨	4.000	4.000	1.082	-1.571
٣٩	3.100	3.000	1.124	-0.208
٤٠	3.633	3.000	1.217	-0.333
٤١	3.700	4.000	1.290	-0.837
٤٢	3.800	4.500	1.399	-0.588
٤٣	1.833	1.000	1.147	0.935
٤٤	3.533	4.000	1.382	-0.493
٤٥	3.033	3.000	1.188	0.195
٤٦	3.733	4.000	1.284	-0.821
٤٧	3.533	4.000	1.455	-0.393
٤٨	3.633	3.000	1.217	-0.333
٤٩	3.833	4.000	1.341	-0.869
٥٠	3.600	3.500	1.132	-0.036
٥١	3.733	4.000	1.284	-0.821
٥٢	3.700	4.000	1.290	-0.837
٥٣	3.533	4.000	1.224	-0.324
٥٤	3.366	3.000	1.159	-0.363
٥٥	3.233	3.000	1.072	0.037
٥٦	3.600	4.000	1.452	-0.465
٥٧	4.000	4.000	1.203	-1.271
٥٨	3.833	4.000	1.147	-0.532
٥٩	3.766	4.000	1.356	-0.699
٦٠	3.600	4.000	1.328	-0.325
٦١	4.066	4.000	1.142	-1.178
٦٢	3.766	4.000	1.194	-0.686
٦٣	4.066	4.000	1.142	-1.178
٦٤	1.333	1.000	0.660	2.588
٦٥	3.900	4.000	1.124	-0.725
٦٦	1.833	1.000	1.147	0.935
٦٧	3.533	4.000	1.252	-0.814
٦٨	4.000	4.000	0.982	-1.168
٦٩	3.866	4.000	1.136	-0.627
٧٠	1.833	1.000	1.147	0.935
٧١	3.833	4.000	1.085	-0.686
٧٢	3.433	4.000	1.194	-1.067
٧٣	1.733	1.000	1.080	0.926
٧٤	1.833	1.000	1.147	0.935
٧٥	1.700	1.000	0.915	0.947
٧٦	4.066	4.000	1.142	-1.178
٧٧	3.233	3.000	1.040	-0.503
٧٨	1.833	1.000	1.147	0.935
٧٩	3.000	3.000	0.870	-0.670

تابع جدول (٢)
الوصف الاحصائي لبيانات العينة الاستطلاعية في مقياس السلوك التنظيمي

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
٧٨	3.633	3.500	1.272	-0.427
٧٩	1.966	1.500	1.066	0.435
٨٠	3.666	4.000	1.124	-0.525
٨١	3.800	4.000	1.095	-0.755
٨٢	1.833	1.000	1.147	0.935
٨٣	1.966	1.500	1.066	0.435
٨٤	3.666	4.000	1.124	-0.525
٨٥	3.800	4.000	1.095	-0.755
٨٦	1.833	1.000	1.147	0.935
٨٧	3.633	3.500	1.272	-0.427
٨٨	1.966	1.500	1.066	0.435
٨٩	3.666	4.000	1.124	-0.525
٩٠	3.800	4.000	1.095	-0.755
٩١	3.600	4.000	1.452	-0.465
٩٢	4.000	4.000	1.203	-1.271
٩٣	3.833	4.000	1.147	-0.532
٩٤	3.766	4.000	1.356	-0.699
٩٥	3.600	4.000	1.328	-0.325
٩٦	3.666	4.000	1.124	-0.525
٩٧	3.800	4.000	1.095	-0.755

يتضح من جدول (٢) ما يلي :

- قيمة المتوسط الحسابي والوسيط والانحراف المعياري والالتواء لدرجات استجابات عينة الدراسة الاستطلاعية على مقياس السلوك التنظيمي.
- تراوحت قيم الالتواء ما بين -١.٥٧، ٠.٩٤٧، وجميعها تتحصر ما بين ± ٣ مما يدل على توزيع البيانات توزيعاً اعتدالياً.

جدول (٣)

معاملات الارتباط لمقياس السلوك التنظيمي ن = ٣٠

المحور	العنصر	رقم العبارة	معامل الارتباط مع مجموع المحور	معامل الارتباط مع المجموعة الكلية	معامل ارتباط المحور مع المجموعة الكلية	رقم العبارة	معامل الارتباط مع مجموع المحور	معامل الارتباط مع المجموعة الكلية
السلوك الفردي	الدافعية	١	*0.720	*0.749	0.937	٧	0.817	*0.831
		٢	*0.744	*0.806		٨	-0.076	-0.327
		٣	*0.817	*0.831		٩	-0.143	-0.229
		٤	*0.705	*0.680		١٠	-0.075	-0.327
الإبتكاري	التفكير	٥	*0.718	*0.760		١١	0.607	*0.626
		٦	*0.600	*0.476		١٢	0.76	*0.73
		١٣	0.699	0.761		١٩	0.721	0.814
		١٤	0.800	0.865		٢٠	0.815	0.851
		١٥	-0.079	-0.327		٢١	0.715	0.797
		١٦	0.725	0.812		٢٢	-0.148	-0.221

تابع جدول (٣)
معاملات الارتباط لمقياس السلوك التنظيمي ن = ٣٠

المحور	العنصر	رقم العبارة	معامل الارتباط مع مجموع المحور	معامل الارتباط مع الكل	معامل الارتباط مع مجموع المحور	معامل الارتباط مع الكل	رقم العبارة	العنصر	المحور
		٢٣	0.784		0.548	0.487	١٧		
					0.817	0.720	١٨		
		٣٥	0.857		0.686	0.689	٢٤		
		٣٦	0.848		0.858	0.852	٢٥		
		٣٧	-0.248		0.881	0.885	٢٦		
		٣٨	0.486		0.436	0.439	٢٧		
		٣٩	0.593		0.860	0.882	٢٨		
		٤٠	0.510	0.968	0.865	0.895	٢٩	القيادة	السلوك الجماعي
		٤١	0.817		0.711	0.737	٣٠		
		٤٢	0.927		0.813	0.826	٣١		
		٤٣	0.875		0.772	0.798	٣٢		
		٤٤	-0.248		0.825	0.848	٣٣		
					0.837	0.866	٣٤		
	الاتصال	٥٢	0.760	0.805	0.822	0.859	٤٥		السلوك الجماعي
		٥٣	0.911	0.927	0.735	0.757	٤٦		
		٥٤	0.749	0.761	0.760	0.805	٤٧		
		٥٥	0.809	0.807	0.908	0.928	٤٨		
		٥٦	0.654	0.640	0.806	0.817	٤٩		
		٥٧	0.837	0.860	0.857	0.872	٥٠		
		٥٨	0.912	0.904	0.587	0.582	٥١		
		٦٩	0.460	0.466	0.730	0.743	٥٩		
		٧٠	0.873	0.887	0.858	0.847	٦٠		
		٧١	-0.221	-0.248	0.806	0.818	٦١		
		٧٢	0.687	0.709	0.745	0.744	٦٢		
		٧٣	0.451	0.428	0.795	0.797	٦٣		
		٧٤	-0.405	-0.443	0.745	0.744	٦٤		
		٧٥	-0.221	-0.248	-0.335	-0.308	٦٥		
		٧٦	-0.363	-0.390	0.614	0.644	٦٦		
		٧٧	0.745	0.744	-0.221	-0.248	٦٧		
		٧٨	0.435	0.458	0.660	0.704	٦٨		
		٨٦	-0.475	-0.492	-0.221	-0.248	٧٩		
		٨٧	0.702	0.719	0.580	0.573	٨٠		
		٨٨	0.588	0.592	0.754	0.760	٨١		
		٨٩	-0.221	-0.248	-0.475	-0.492	٨٢		
		٩٠	0.754	0.763	0.702	0.719	٨٣		
		٩١	-0.475	-0.492	0.588	0.592	٨٤		
		٩٢	0.702	0.719	-0.221	-0.248	٨٥		
		٩٧	0.858	0.847	0.588	0.592	٩٣		
		٩٨	0.806	0.818	0.837	0.860	٩٤		
		٩٩	0.702	0.719	0.912	0.904	٩٥		
		١٠٠	0.582	0.598	0.737	0.744	٩٦		

قيمة "ر" الجدولية عند درجات حرية ٢٨ ومستوى دلالة ٠.٠٠٥ = ٠.٣٠٦

يتضح من جدول (٣) ما يلي:

- تراوحت قيم معاملات ارتباط عبارات محور السلوك الفردي مع مجموع المحور 0.937 لجميع العبارات وهي قيم دالة إحصائياً فيما عدا العبارات (٨، ٩، ١٠) في عنصر الدافعية فقد تراوحت ما بين -0.076 ، -0.143 ، -0.075 وهي قيم غير دالة إحصائياً، والعبارات (١٥، ٢٢) -0.079 ، -0.148 في عنصر التفكير الابتكاري وهي قيم غير دالة إحصائياً.
 - تراوحت قيم معاملات ارتباط عبارات محور السلوك الجماعي مع مجموع المحور ما بين -0.248 ، 0.904 لجميع العبارات وهي قيم دالة إحصائياً فيما عدا العبارات (٣٧، ٤٤) في عنصر القيادة وهي قيم غير دالة إحصائياً، والعبارات (٦٥، ٦٧، ٧١، ٧٥) في عنصر العلاقات الإنسانية وهي قيم غير دالة إحصائياً، والعبارات (٧٩، ٨٥، ٨٩) في عنصر المشاركة في اتخاذ القرار وهي قيم غير دالة إحصائياً.
- ثبات المقياس :

قام الباحث بحساب ثبات الاختبار وذلك باستخدام معامل الفا كرونباخ (التجزئة النصفية) لعبارات المقياس، والجدول التالي يوضح قيمة الفا كرونباخ لمحاور المقياس وللمقياس ككل.

جدول (٤)

معامل الفا كرونباخ لمقياس السلوك التنظيمي ن = ٣٠

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين	الالتواء	التفطم	قيمة الفا كرونباخ
المقياس ككل	335.30	66.77	4458.4	-1.25	.852	٠.٩٧٧
محور السلوك الفردي	77.93	15.10	228.20	-1.74	3.39	.872030
عنصر الدافعية	40.23	7.60	57.77	-2.04	5.23	0.71
عنصر التفكير الابتكاري	37.70	8.33	69.45	-1.16	.632	.814
محور السلوك الجماعي	257.36	52.60	2767.2	-1.13	.3408	.97
القيادة	73.73	17.78	316.27	-1.34	.468	.949
الاتصال	50.06	15.14	229.44	-.65	-.76	.971
العلاقات الإنسانية	63.23	10.15	103.15	-1.55	2.10	.79
المشاركة في اتخاذ القرار	40.26	5.17	26.82	-1.63	3.93	0,560
طبيعة العمل	30.06	8.50	72.40	-.48	-1.38	.95

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجات حرية ٢٨ = ٠.٣٠٦

- مقياس اتخاذ القرار :

قام "أنور وجدى" (١٩٩٧م) بتصميم مقياس دوافع اتخاذ القرار في المجال لرياضي. وذلك بهدف قياس قدرة العاملين في المجال الرياضي على اتخاذ القرار، واشتمل المقياس على (٨٢) عبارة، وللمقياس مجموع كلي.

وقام الباحث باعادة تقنين المقياس وحساب المعاملات العلمية للمقياس (الصدق والثبات)، وذلك عن طريق اجراء تطبيق على عينة استطلاعية قوامها ٣٠ فرد من أعضاء

العينة (٥) من أعضاء اللجنة الأولمبية - ١٠ من أعضاء مجالس ادارة الاتحادات الرياضية -
١٥ من أعضاء مجالس ادارات الاندية الرياضية) وهم من مجتمع البحث الاصلى ومن خارج
العينة الاساسية للبحث. والجدول (٥، ٦) يوضحان ذلك:

جدول (٥)

الوصف الاحصائي لبيانات العينة الاستطلاعية فى مقياس دوافع اتخاذ القرار ن = ٣٠

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
١	3.266	3.000	0.739	-0.480
٢	3.333	3.000	0.660	-0.483
٣	3.300	3.000	0.702	-0.499
٤	3.266	3.000	0.691	-0.409
٥	3.133	3.000	0.730	-0.214
٦	2.433	2.000	1.006	0.303
٧	2.766	3.000	0.935	-0.309
٨	3.100	3.000	0.711	-0.147
٩	3.266	3.000	0.784	-0.524
١٠	2.733	3.000	0.944	-0.207
١١	2.800	3.000	0.996	-0.465
١٢	3.500	4.000	0.776	-0.709
١٣	3.166	3.000	0.833	-0.332
١٤	3.400	4.000	0.855	-0.553
١٥	2.700	3.000	0.952	-0.364
١٦	3.366	3.500	0.718	-0.691
١٧	3.433	4.000	0.727	-0.902
١٨	3.466	4.000	0.628	-0.758
١٩	3.366	3.000	0.668	-0.586
٢٠	3.400	4.000	0.770	-1.339
٢١	3.466	4.000	0.776	-1.541
٢٢	3.033	3.000	1.098	-0.739
٢٣	2.766	3.000	0.971	-0.461
٢٤	3.433	4.000	0.727	-0.902
٢٥	3.233	3.000	0.773	-0.441
٢٦	3.266	3.000	0.739	-0.480
٢٧	2.800	3.000	0.886	-0.216
٢٨	2.833	3.000	0.985	-0.570
٢٩	2.766	3.000	1.040	-0.481
٣٠	3.133	3.000	0.937	-0.819
٣١	2.766	3.000	0.935	-0.580
٣٢	2.866	3.000	0.899	-0.332
٣٣	2.600	3.000	0.968	-0.302
٣٤	2.866	3.000	0.860	-0.425
٣٥	2.733	3.000	0.907	-0.016

الوصف الاحصائي لبيانات العينة الاستطلاعية في مقياس دوافع اتخاذ القرار ن = ٣٠
تابع جدول (٥)

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
٣٦	3.033	3.000	0.764	-0.552
٣٧	2.966	3.000	0.889	-0.246
٣٨	3.066	3.000	0.868	-0.811
٣٩	3.466	4.000	0.628	-0.758
٤٠	2.900	3.000	0.922	-0.637
٤١	2.966	3.000	0.850	-0.655
٤٢	3.033	3.000	0.808	-0.900
٤٣	3.000	3.000	0.830	-0.387
٤٤	3.033	3.000	0.850	-0.426
٤٥	3.266	3.000	0.827	-0.942
٤٦	2.266	2.000	1.048	0.382
٤٧	3.133	3.000	0.776	-0.241
٤٨	3.133	3.000	0.819	-0.259
٤٩	3.366	3.500	0.718	-0.691
٥٠	3.300	3.000	0.749	-0.568
٥١	2.866	3.000	0.681	0.170
٥٢	2.433	2.000	1.040	0.189
٥٣	3.166	3.000	0.874	-0.3440
٥٤	3.066	3.000	0.827	-0.129
٥٥	3.333	4.000	0.802	-0.699
٥٦	3.266	3.500	0.827	-0.551
٥٧	2.700	3.000	0.952	-0.107
٥٨	2.900	3.000	0.922	-0.355
٥٩	2.800	3.000	0.996	-0.465
٦٠	3.000	3.000	0.787	-0.453
٦١	2.700	3.000	1.022	-0.170
٦٢	2.733	3.000	0.868	0.229
٦٣	2.800	3.000	0.886	0.101
٦٤	3.166	3.000	0.791	-0.314
٦٥	3.033	3.000	0.764	-0.057
٦٦	2.966	3.000	0.614	0.015
٦٧	3.233	3.000	0.858	-0.837
٦٨	3.266	3.000	0.739	-0.480
٦٩	3.000	3.000	0.694	0.000
٧٠	2.800	3.000	0.996	-0.465
٧١	2.866	3.000	0.973	-0.438
٧٢	3.400	4.000	0.770	-1.339
٧٣	2.800	3.000	0.924	-0.414
٧٤	3.333	3.000	0.711	-0.593
٧٥	3.066	3.000	1.014	-0.989
٧٦	3.233	3.000	0.817	-0.875
٧٧	3.333	3.500	0.802	-1.128
٧٨	3.366	3.500	0.764	-1.250
٧٩	2.866	3.000	0.899	-0.332
٨٠	2.933	3.000	0.944	-0.649
٨١	3.100	3.000	0.844	-0.933
٨٢	3.400	3.500	0.674	-0.692

يتضح من جدول (٥) ما يلي:

- قيمة المتوسط الحسابي والوسيط والانحراف المعياري والالتواء لدرجات استجابات عينة الدراسة الاستطلاعية على مقياس دوافع اتخاذ القرار.
- تراوحت قيم الالتواء ما بين -١.٥٤١، ٠.٣٨٢ وجميعها تنحصر ما بين ± ٣ مما يدل على توزيع البيانات توزيعاً اعتدالياً.

جدول (٦)

معامل ارتباط عبارات مقياس ضغوط اتخاذ القرار ن = ٣٠

رقم العبارة	قيمة (ر)	رقم العبارة	قيمة (ر)	رقم العبارة	قيمة (ر)	رقم العبارة	قيمة (ر)
	*0.716	٦٤	*0.691	٤٣	*0.556	٢٢	*0.706
٢	*0.610	٦٥	*0.543	٤٤	*0.722	٢٣	*0.701
٣	*0.688	٦٦	*0.520	٤٥	*0.475	٢٤	*0.393
٤	*0.510	٦٧	*0.399	٤٦	*0.460	٢٥	*0.497
٥	*0.515	٦٨	*0.550	٤٧	*0.551	٢٦	*0.567
٦	*0.655	٦٩	*0.453	٤٨	*0.696	٢٧	*0.455
٧	*0.705	٧٠	*0.522	٤٩	*0.715	٢٨	*0.612
٨	*0.731	٧١	*0.520	٥٠	*0.510	٢٩	*0.584
٩	*0.508	٧٢	*0.436	٥١	*0.399	٣٠	*0.684
١٠	*0.726	٧٣	*0.590	٥٢	*0.570	٣١	*0.612
١١	*0.500	٧٤	*0.596	٥٣	*0.607	٣٢	*0.705
١٢	*0.488	٧٥	*0.799	٥٤	*0.660	٣٣	*0.420
١٣	*0.455	٧٦	*0.513	٥٥	*0.680	٣٤	*0.653
١٤	*0.472	٧٧	*0.672	٥٦	*0.674	٣٥	*0.420
١٥	*0.477	٧٨	*0.671	٥٧	*0.722	٣٦	*0.680
١٦	*0.732	٧٩	*0.747	٥٨	*0.627	٣٧	*0.569
١٧	*0.402	٨٠	*0.701	٥٩	*0.523	٣٨	*0.500
١٨	*0.385	٨١	*0.431	٦٠	*0.557	٣٩	*0.539
١٩	*0.500	٨٢	*0.759	٦١	*0.608	٤٠	*0.511
٢٠			*0.787	٦٢	*0.688	٤١	*0.457
٢١			*0.771	٦٣	*0.586	٤٢	*0.460

قيمة "ر" الجدولية عند درجات حرية ٢٨ ومستوى دلالة $٠.٠٥ = ٠.٣٠٦$

- يتضح من جدول (٦) وجود ارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ مما يدل على أن المقياس على درجة عالية من الثبات وبالتالي يسمح باستخدامه.

جدول (٧)

ثبات مقياس ضغوط اتخاذ القرار باستخدام معامل الفا كرونباخ $n = 30$

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين	الالتواء	التقلطم	قيمة (الفا كرونباخ)	الدلالة
250.63	41.697	1738.65	-0.286	-0.990	0.978	دال

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجات حرية 28 = 0.306.

يتضح من جدول (٧) مايلي :

- بلغت قيمة "ر" المحسوبة 0.978 وهي قيمة دالة احصائيا مما يدل على ان مقياس دوافع اتخاذ القرار على درجة عالية من الثبات.

الدراسة الأساسية :

بعد أن تم إجراء المعاملات العلمية للمقاييس المستخدمة والتحقق من (صدق - ثبات) هذه الاختبارات وتم الوقوف على تقنين هذه المقاييس قام الباحث بإجراء الدراسة الأساسية على عينة البحث من بعض أعضاء مجالس إدارات (اللجنة الأولمبية - الاتحادات الرياضية - الأندية الرياضية).

وبعد أن تم تطبيق المقاييس تم تجميع البيانات في كشوف معدة لذلك وذلك تمهيداً لمعالجتها إحصائياً.

المعاملات الاحصائية المستخدمة

قام الباحث باستخدام المعاملات التالية في اجراء التحليل الاحصائي لبيانات البحث، وتحقيقاً للخطة الاحصائية المتفق عليها :

- المتوسط الحسابي.
- الوسيط.
- الالتواء.
- التباين.
- معامل ارتباط بيرسون.
- عرض النتائج.
- الانحراف المعياري.
- التقلطم.

جدول (٨)

الوصف الإحصائي لدرجات عينة البحث في مقياس اتخاذ القرار $n = 100$

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
١	3.360	4.000	0.797	-0.867
٢	3.400	4.000	0.765	-0.965
٣	3.430	4.000	0.742	-0.889
٤	3.410	4.000	0.792	-1.001
٥	3.400	4.000	0.778	-1.101
٦	2.580	2.000	0.793	0.288
٧	2.700	2.000	0.881	0.450
٨	3.040	3.000	0.680	-0.049

تابع جدول (٨)
الوصف الإحصائي لدرجات عينة البحث في مقياس اتخاذ القرار ن = ١٠٠

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
٩	3.220	3.000	0.894	-0.797
١٠	2.220	2.000	1.243	0.438
١١	2.490	2.000	0.717	0.621
١٢	3.430	4.000	0.819	-1.062
١٣	3.170	3.000	0.711	-0.258
١٤	3.520	4.000	0.731	-1.018
١٥	2.460	2.000	0.730	0.775
١٦	3.390	4.000	0.737	-1.077
١٧	3.550	4.000	0.701	-1.255
١٨	3.360	3.000	0.703	-0.639
١٩	3.350	3.000	0.687	-0.583
٢٠	3.430	4.000	0.714	-0.851
٢١	3.400	4.000	0.710	-0.758
٢٢	3.260	4.000	0.927	-0.777
٢٣	3.430	4.000	0.794	-0.936
٢٤	3.510	4.000	0.688	-1.076
٢٥	3.430	4.000	0.819	-1.286
٢٦	3.340	4.000	0.831	-1.142
٢٧	1.590	1.000	0.922	1.307
٢٨	2.460	2.000	0.881	0.666
٢٩	2.910	3.000	1.137	-0.617
٣٠	3.080	3.000	0.917	-0.400
٣١	2.770	3.000	1.108	-0.482
٣٢	2.900	3.000	1.132	-0.523
٣٣	2.700	3.000	1.114	-0.227
٣٤	2.350	2.000	0.998	0.548
٣٥	2.780	3.000	1.020	-0.298
٣٦	3.130	3.000	0.733	-0.365
٣٧	2.930	3.000	0.912	0.059
٣٨	2.960	3.000	1.004	-0.407
٣٩	3.510	4.000	0.674	-1.046
٤٠	3.040	3.000	0.723	-0.223
٤١	3.200	3.000	0.696	-0.476
٤٢	3.320	3.000	0.763	-0.895
٤٣	1.590	1.000	0.985	1.487
٤٤	3.320	3.000	0.750	-0.751
٤٥	3.330	3.500	0.779	-0.917
٤٦	2.280	2.000	0.865	0.850
٤٧	2.940	3.000	0.776	0.104

تابع جدول (٨)
الوصف الإحصائي لدرجات عينة البحث في مقياس اتخاذ القرار ن = ١٠٠

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
٤٨	3.480	4.000	0.771	-1.075
٤٩	3.500	4.000	0.745	-1.120
٥٠	3.280	3.000	0.739	-0.501
٥١	2.470	2.000	0.731	1.055
٥٢	2.130	2.000	1.011	0.629
٥٣	3.410	4.000	0.853	-1.103
٥٤	3.330	4.000	0.841	-0.691
٥٥	3.530	4.000	0.731	-1.213
٥٦	3.210	3.000	0.756	-0.514
٥٧	2.780	3.000	1.059	-0.169
٥٨	2.200	2.000	0.738	1.197
٥٩	2.510	2.000	0.893	0.446
٦٠	3.150	3.000	0.783	-0.400
٦١	3.060	3.000	0.850	-0.316
٦٢	2.840	3.000	0.837	0.311
٦٣	3.050	3.000	0.770	-0.086
٦٤	3.300	3.000	0.717	-0.518
٦٥	3.300	3.000	0.745	-0.552
٦٦	3.140	3.000	0.791	-0.256
٦٧	3.470	4.000	0.702	-1.138
٦٨	3.220	3.000	0.675	-0.296
٦٩	3.120	3.000	0.742	-0.196
٧٠	3.120	3.000	0.819	-0.339
٧١	3.400	4.000	0.681	-0.702
٧٢	3.360	3.000	0.643	-0.733
٧٣	3.460	4.000	0.642	-0.781
٧٤	3.370	3.000	0.645	-0.532
٧٥	3.200	3.000	0.765	-0.772
٧٦	3.340	3.000	0.741	-0.795
٧٧	3.310	3.000	0.720	-0.710
٧٨	3.300	3.000	0.771	-0.981
٧٩	1.960	1.000	1.205	0.784
٨٠	3.140	3.000	0.804	-0.379
٨١	3.200	3.000	0.666	-0.250
٨٢	3.370	3.000	0.630	-0.481

يتضح من جدول (٨) ما يلي

- قيمة المتوسط الحسابي والوسيط والانحراف المعياري والالتواء لاستجابات عينة الدراسة في ضغوط اتخاذ القرار .

- تراوحت قيم الالتواء ما بين

جدول (٩)

الوصف الإحصائي لدرجات عينة البحث في مقياس السلوك التنظيمي ن = ١٠٠

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
١	4.580	5.000	0.606	-1.147
٢	4.550	5.000	0.657	-1.386
٣	1.970	1.000	1.445	1.056
٤	4.380	5.000	0.813	-1.496
٥	4.440	5.000	0.832	-1.626
٦	4.410	5.000	0.922	-2.016
٧	4.520	5.000	0.717	-1.494
٨	3.780	4.000	0.938	-0.217
٩	4.580	5.000	0.741	-1.725
١٠	2.520	2.000	1.068	0.910
١١	3.750	4.000	0.715	0.410
١٢	4.240	4.000	0.683	-0.538
١٣	4.340	4.000	0.589	-0.254
١٤	4.450	5.000	0.609	-0.625
١٥	4.490	5.000	0.594	-0.696
١٦	4.090	4.000	0.865	-0.653
١٧	3.870	4.000	0.883	0.080
١٨	4.460	5.000	0.716	-1.285
١٩	4.510	5.000	0.688	-1.265
٢٠	4.380	4.500	0.749	-1.491
٢١	4.550	5.000	0.625	-1.076
٢٢	3.640	4.000	0.958	-0.409
٢٣	4.450	5.000	0.641	-0.746
٢٤	4.540	5.000	0.575	-0.806
٢٥	4.470	5.000	0.610	-0.970
٢٦	4.380	4.500	0.707	-0.872
٢٧	3.670	3.000	0.792	0.541
٢٨	4.370	4.000	0.705	-0.844
٢٩	4.480	5.000	0.643	-0.853
٣٠	4.410	4.000	0.637	-0.610
٣١	4.470	5.000	0.658	-1.079
٣٢	4.330	4.000	0.697	-0.736
٣٣	4.440	5.000	0.671	-0.798
٣٤	4.510	5.000	0.643	-1.198
٣٥	4.330	5.000	0.829	-0.795
٣٦	4.390	5.000	0.694	-0.702
٣٧	4.290	4.000	0.700	-0.470
٣٨	3.660	3.000	0.819	0.594

تابع جدول (٩)

الوصف الإحصائي لدرجات عينة البحث في مقياس السلوك التنظيمي ن = ١٠٠

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
٣٩	4.330	4.000	0.682	-0.526
٤٠	3.540	3.000	1.104	-0.286
٤١	2.210	2.000	1.430	0.888
٤٢	2.790	2.000	1.157	0.701
٤٣	4.170	4.500	0.985	-0.996
٤٤	4.070	4.000	0.843	-0.751
٤٥	4.120	4.000	0.832	-0.229
٤٦	3.710	3.000	0.832	0.484
٤٧	4.210	4.000	0.856	-0.913
٤٨	4.200	4.000	0.791	-0.374
٤٩	4.030	4.000	0.892	-0.407
٥٠	4.220	5.000	0.894	-0.624
٥١	4.110	4.000	0.851	-0.314
٥٢	3.590	3.000	0.739	0.675
٥٣	4.360	4.000	0.627	-0.450
٥٤	4.340	4.000	0.684	-0.554
٥٥	3.850	4.000	0.821	0.286
٥٦	3.850	4.000	0.903	-0.116
٥٧	4.380	5.000	0.775	-1.046
٥٨	4.390	5.000	0.874	-1.963
٥٩	4.510	5.000	0.731	-1.772
٦٠	4.560	5.000	0.769	-2.172
٦١	4.360	5.000	0.969	-1.596
٦٢	2.910	2.000	1.371	0.476
٦٣	4.520	5.000	0.658	-1.264
٦٤	4.570	5.000	0.685	-1.506
٦٥	4.600	5.000	0.696	-1.648
٦٦	4.610	5.000	0.633	-1.396
٦٧	4.560	5.000	0.656	-1.429
٦٨	4.300	4.000	0.717	-1.354
٦٩	4.320	4.000	0.750	-1.336
٧٠	4.340	5.000	0.934	-1.946
٧١	4.340	5.000	0.912	-1.872
٧٢	4.250	4.000	1.018	-1.926
٧٣	3.820	4.000	1.305	-1.159
٧٤	1.770	1.000	1.339	1.460
٧٥	1.830	1.000	1.318	1.345
٧٦	1.800	1.000	1.302	1.443
٧٧	2.390	2.000	1.238	1.039

تابع جدول (٩)

الوصف الإحصائي لدرجات عينة البحث في مقياس السلوك التنظيمي ن = ١٠٠

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
٧٨	4.020	4.000	0.920	-0.911
٧٩	2.280	2.000	0.964	1.197
٨٠	3.020	3.000	1.118	-0.304
٨١	4.290	5.000	0.997	-1.734
٨٢	1.800	1.000	1.163	1.068
٨٣	4.220	4.000	0.894	-1.316
٨٤	4.280	4.000	0.888	-1.555
٨٥	4.330	5.000	0.932	-2.005
٨٦	1.730	1.000	1.254	1.374

يتضح من جدول (٩) ما يلي :

- قيمة المتوسط الحسابي والوسيط والانحراف المعياري والالتواء لاستجابات عينة الدراسة في السلوك التنظيمي.

جدول (١٠)

التوصيف الإحصائي لمحاور مقياس ضغوط اتخاذ القرار ومقياس السلوك التنظيمي ن = ١٠٠

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
دوافع اتخاذ القرار	3,065	3,152	0,443	-0,875
السلوك التنظيمي				
الدافعية	4,134	4,222	0,571	-1,166
التفكير الابتكاري	4,023	4,111	0,448	-0,473
القيادة	4,347	4,421	0,433	-1,303
الاتصال	3,812	3,857	0,482	0,429
العلاقات الإنسانية	4,247	4,312	0,443	-1,201
المشاركة في اتخاذ القرار	3,380	3,272	0,541	1,727
طبيعة العمل	3,243	3,250	0,449	0,069

يتضح من جدول (١٠) ما يلي :

- قيمة المتوسط الحسابي والوسيط والانحراف المعياري والالتواء لاستجابات عينة الدراسة في ضغوط اتخاذ القرار ومقياس السلوك التنظيمي.

- تراوحت قيم الالتواء ما بين

جدول (١١)

معامل الارتباط بين مقياس ضغوط اتخاذ القرار ومحاور مقياس السلوك التنظيمي ن = ١٠٠

السلوك التنظيمي	دوافع اتخاذ القرار	الدلالة
الدافعية	*0,22	دال
التفكير الابتكاري	*0,24	دال
القيادة	*0,36	دال
العلاقات الإنسانية	*0,20	دال
الاتصال	0,17	غير دال
المشاركة في اتخاذ القرار	0,07-	غير دال
طبيعة العمل	0,14	غير دال

قيمة "ر" الجدولية عند درجات حرية ٩٨ ومستوى دلالة ٠.٠٠٠٥ = ٠.١٧٣

يتضح من جدول (١١) :

- تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (-٠.٠٧ ، ٠.٣٦).
- تراوحت قيم معاملات الارتباط لكلا من العامل الأول والثاني والثالث والرابع ما بين (٠.٣٦ ، ٠.٢٠) وجميعها قيم دالة إحصائياً.
- تراوحت قيم معاملات الارتباط لكلا من العامل الخامس والسادس والسابع ما بين (-0,07 ، ٠.١٧) وجميعها قيم غير دالة إحصائياً.

جدول (١٢)

تحليل التباين في اتجاه واحد بين المجموعات الثلاثة في المتغيرات قيد البحث ن = ١٠٠

المتغيرات	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مجموع الدرجات	الخطأ	قيمة "ف"
ضغوط اتخاذ القرار	1,188 *	0,594 *	18,325 *	0,188 *	3,146 *
السلوك التنظيمي					
الدافعية	0,144	0,072	32,134	0,331	0,217
التفكير الابتكاري	1,934 *	0,967 *	17,999 *	0,185 *	5,211 *
القيادة	1,119 *	0,559 *	17,516 *	0,180 *	3,099 *
الاتصال	0,067	0,033	23,000	0,237	0,142
العلاقات الإنسانية	0,110	0,055	19,372	0,199	0,277
المشاركة في اتخاذ القرار	1,819 *	0,909 *	27,227 *	0,280 *	3,241 *
طبيعة العمل	0,473	0,236	19,537	0,201	1,176

يتضح من جدول (١٢) ما يلي: بلغت قيمة ف لمتغير ضغوط اتخاذ القرار ٣.١٤٦

وهي قيمة دالة احصائياً

- بلغت قيمة ف لمحور الدافعية ٠.٢١٧ وهي قيمة غير دالة احصائياً
- بلغت قيمة ف لمحور التفكير الابتكاري 5,211 * وهي قيمة دالة احصائياً.
- بلغت قيمة ف لمحور القيادة 5,211 وهي قيمة دالة احصائياً.
- بلغت قيمة ف لمحور التفكير الاتصال 0,142 وهي قيمة غير دالة احصائياً.
- بلغت قيمة ف لمحور العلاقات الإنسانية 0,277 وهي قيمة غير دالة احصائياً.
- بلغت قيمة ف لمحور المشاركة في اتخاذ القرار 3,241 وهي قيمة دالة احصائياً.
- بلغت قيمة ف لمحور طبيعة العمل ١.١٧٦ وهي قيمة غير دالة احصائياً.

مناقشة النتائج:

يتضح من الجدول رقم (١٢) والخاص بمعامل الارتباط بين مقياس ضغوط اتخاذ القرار

ومحاور مقياس السلوك التنظيمي أنه قد تراوحت قيم معامل الارتباط لجميع المحاور بين (-٠.٠٧ ،

(٠.٣٦)، بينما قد تراوحت قيم معامل الارتباط بين العامل الأول والثاني والثالث والرابع ما بين (٠.٢٠، ٠.٣٦) وجميعها قيم دالة إحصائياً حيث كانت قيمة (ر) الجدولية ٠.٠١٧٣. وقد جاءت قيم معامل الارتباط لكل من العامل الخامس والسادس والسابع قيم غير دالة إحصائياً حيث تراوحت بين (٠.٢٠، ٠.٣٦)

ويرى الباحث إن هذه النتيجة منطقية حيث لا يوجد اتصال ومشاركة في اتخاذ القرار داخل قطاع العمل بالمؤسسات الرياضية (قيد البحث) ويعزو الباحث ذلك إلى انه كلما كان الاتصال والمشاركة بين أعضاء مجالس إدارات الهيئات الرياضية (قيد البحث) على قدر عالٍ كلما كان القرار المتخذ متوافق مع جماعية العمل من حيث مدى فهم كل عضو داخل المجلس لدورة واختصاصاته ومدى إدراكه للتوقعات المطلوبة منه ومدى إتباعه لما ترشده إليه الإدارة من طرق وأساليب لأداء العمل.

ويعزو الباحث هذه النتيجة أيضاً إلى انه كلما كان الرئيس متصلاً ويتيح الفرصة للمشاركة بين باقى أعضاء المجلس في قراراتهم كلما كان الأعضاء فى وظيفته متصلين ومشاركين جميعهم فى ما يصدر من قرارات.

وفى هذا الصدد أشار محمد أمير الناظر ١٩٧٩م إلى أنه عندما لا يوجد أي تعمد فى تحقيق التكامل بين الأهداف فى القرار، فإن من الواجب ملاحظة أن التكامل غالباً ما يحدث فى الواقع. وعلى الرغم من أن مدير قسم ما فى عملية اتخاذه للقرارات لمؤسسته قد يفشل أحياناً فى حساب ومقارنة الأهداف المتباينة، والمتعارضة مع بعضها البعض وذلك على أساس الأهمية النسبية لكل هدف، فإن هذه الأهداف عندئذٍ سوف تعطي وزناً حقيقياً فى الممارسة، وقد يكون أو لا يكون موجوداً، فى ذهن الإداري الذي خطط البرنامج، ومن ثم فإنه على الرغم من أن الإداري قد يرفض المهمة، أو قد لا يكون قادراً على تنفيذها، على أساس دمج نظام أهدافه عن وعي وقصد، فإنه لا يستطيع تجنب عواقب قراراته الفعلية، التي تحقق مثل هذه التركيبة فى الواقع. (٤٩: ٢٧)

كما أنه يمكن الحكم على جودة القرار بمعرفة الطريقة التي تم على أساسها اتخاذ القرار. واعتماداً على هذا المدخل فإن القرار يكون جيداً إذا توفر لدى متخذ القرار الفهم الكامل نحو المشاركة الجماعية بين باقى الأعضاء للمشكلة المطروحة والأهداف المطلوب تحقيقها وكذلك الحلول المتاحة لحل هذه المشكلة والنتائج المترتبة على كل حل بديل. فى ظل هذه الظروف فإن البديل المختار سوف يؤدي فى الغالب إلى تحقيق جيد للأهداف التي من أجلها تم اتخاذ القرار. أما إذا تم اتخاذ القرار بطريقة فردية وبدون جماعية فإنه يمكن الحكم على القرار فى الغالب بأنه قرار غير جيد.

ويرى الباحث أن معظم رؤساء مجالس إدارات الهيئات الرياضية (قيد البحث) لا يشاركون الأعضاء في صنع واتخاذ القرار كما أن القرارات التي تتخذ من قبلهم لا يجمع عنها معلومات كافية ودقيقة نقي باتخاذ القرار الصحيح بالإضافة إلى أن رئيس العمل لا يقوم بشرح هذه القرارات لباقي الأعضاء ولا يجيب على الاستفسارات الخاصة بها ويقوم بعض الأعضاء بتطبيق هذه القرارات والبعض الآخر لا يقوم بتطبيقها الأمر الذي يضعف القرارات المتخذة داخل هذه المجالس.

ويعزي الباحث هذه النتيجة إلى انه كلما كان رئيس مجلس الإدارة يقوم بمشاركة باقي الأعضاء في اتخاذ القرار ويكون لديه القدرة على أن يختار القرارات الصحيحة أى مشاركة باقي الأعضاء في صناعة القرارات التي تؤثر فى الأهداف الموضوعية ومحاولة تنفيذها بصورة جيدة فيجب على إدارة العمل تقديم الضمانات الكافية للإجابة على تساؤلات الأعضاء وتخفيض مخاوفهم بشأن القرارات الصادرة عن العمل كما أن حرص الإدارة على التحقيق الفعلي للعدالة الإجرائية يجعلها تهتم بالنظم والطرق الكفيلة بالحصول على أصوات الأعضاء ومنحهم القدرة على الاختيار الصحيح ومن أمثلة النظم والطرق الكفيلة بالحصول على أصوات الأعضاء ومنحهم القدرة على الاختيار الصحيح (المشاركة - الاتصال - فهم طبيعة العمل).

كما يعزو الباحث هذه النتيجة أيضاً إلى انه كلما كانت القرارات عادلة وتتصف بالثبات وعدم التحيز والدقة والانضباط والقابلية للتغيير والتصحيح فى حالة وجود خطأ وتوضيح اهتمامات أو أفكار جميع الأعضاء وكذلك وجود توافق مع المعايير الفردية أو الجماعية للقيم أو الأخلاق وذلك من خلال الاتصال والمشاركة فى اتخاذ القرار كل هذه الإجراءات تؤثر فى فاعلية الأداء الوظيفي لأعضاء مجالس الإدارات للهيئات الرياضية (قيد البحث) من حيث كمية الأداء والجودة والإبداع والابتكار وقدرة الفرد على فهم زملائه فى العمل والسلوك الخاص به داخل العمل.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة "عاطف عبد الرحمن، إبراهيم ربيع" (٢٠٠١) (٤) والتي أشارت نتائجها إلى توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائية بين المناخ التنظيمي ومستوى الطموح لدى العاملين بالمجال الرياضي بمدينة المنيا فى قطاعات (التعليم الجامعي - التعليم قبل الجامعي - الشباب والرياضة). ودراسة فؤاد يوسف عبد الرحمن الجبوري، سمية عباس مجيد الربيعي أمل محمود علي العبيدي (٢٠١١م) (٦) والتي جاءت نتائجها إلى قدرة متخذ القرار على ادارة الأزمة من خلال استخدام أدوات عملية وادارية وتقنية حديثة مختلفة تجعل من الأزمة فرصة يستفاد منها او تهديد ضرورة معالجته- تعتبر ادارة الأزمة المقياس الحقيقي لمعرفة قدرة المديرين على ادارة الظروف القائمة وهي فرصة لإثبات الذات ومراقبة الأحداث المحيطة بالمنظمة والعمل على الإطاحة بها.

الاستخلاصات :

- في ضوء هدف البحث وتساؤلاته ونتائجه توصل الباحث إلى الاستخلاصات التالية :
- ١- أن جميع عبارات مقياس ضغوط اتخاذ القرار ومحاور مقياس السلوك التنظيمي (الدافعية، التفكير الإبتكاري، القيادة، العلاقات الإنسانية، الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرار، طبيعة العمل) والدرجة الكلية لكل محور لا تتحقق.
 - ٢- وجود علاقة ارتباطيه موجبة دالة إحصائياً بين مقياس السلوك التنظيمي " بعد الدافعية، التفكير الإبتكاري، القيادة، العلاقات الانسانية" وأبعاد مقياس الضغوط" لدى العينة قيد البحث.
 - ٣- توجد علاقة ارتباطيه سالبة دالة إحصائياً بين جميع أبعاد مقياس السلوك التنظيمي وجميع أبعاد قائمة الضغوط المهنية وكذلك الدرجة الكلية لدى العينة قيد البحث.
 - ٤- تؤثر الضغوط النفسية والتي ارتبطت ارتباطاً كبيراً بأبعاد مقياس السلوك التنظيمي (الدافعية، التفكير الإبتكاري، القيادة، العلاقات الإنسانية، الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرار، طبيعة العمل) تأثيراً مباشراً على متخذى القرار داخل الهيئات الرياضية.
 - ٥- التي التوصل إلى بناء بروفيل الشكل الجانبي في كلا من محددات السلوك التنظيمي وضغوط اتخاذ القرار لأعضاء مجالس إدارات الهيئات الرياضية.

التوصيات :

- في ضوء ما أسفرت عنه نتائج هذه الدراسة يمكن عرض التوصيات التالية :
- ١- تنمية المشاركة في اتخاذ القرار بين أعضاء مجالس إدارات الهيئات الرياضية (اللجنة الأولمبية - الاتحادات الرياضية - الأندية الرياضية).
 - ٢- تنمية الاتصال بين أعضاء مجالس إدارات الهيئات الرياضية (اللجنة الأولمبية - الاتحادات الرياضية - الأندية الرياضية)
 - ٣- ضرورة فهم طبيعة العمل الذي يقوم به أعضاء مجالس إدارات الهيئات الرياضية حتى يتم التوصل إلى القرارات السليمة داخل مجلس الإدارة.
 - ٤- محاولة التقليل من الضغوط النفسية عند صناعة القرار داخل أعضاء مجالس إدارات الهيئات الرياضية.
 - ٥- محاولة تحسين العلاقة أعضاء مجالس الإدارات والعمل بشكل جيد ومقبول للتقليل من شدة الضغوط الواقعة علي كاهلهم.
 - ٦- إعطاء فرص أكثر لزيادة ثقة أعضاء مجالس الإدارات لمواجهة الضغوط المختلفة بما يتناسب مع الظروف المحيطة بهم.

((المراجـم))**أولاً: المراجع العربية**

- ١- أحمد الدعيح، رندا اليافي: الانتماء التنظيمي، غياب مفهوم الانتماء التنظيمي يعطل تقدم منظمات العمل النسائية في المملكة، موقع مجلة الاقتصادية الالكترونية، مايو ٢٠٠٨ العدد
- ٢- خالد يوسف الزعبي، حسين محمد العزب: قياس اتجاهات العاملين لأثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية على شركة كهرباء محافظة إربد، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة مؤتة، ٢٠٠٥م.
- ٣- رواية حسن: السلوك في المنظمات، الدار الجامعية، (طبع، نشر، توزيع)، الإسكندرية، ١٩٩٩م
- ٤- عاطف عبد الرحمن، إبراهيم ربيع: المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى الطموح ودافعية الانجاز لدى العاملين بالمجال الرياضي بمحافظة المنيا، بحث منشور، مجلة المنهج العلمي والسلوك، المجلد الاول يناير، ٢٠٠١م.
- ٥- على محمود السلمي: إدارة الموارد البشرية، مكتبة غريب، القاهرة، ١٩٩٢م.
- ٦- فؤاد يوسف عبد الرحمن الجبوري، سمية عباس مجيد الربيعي أمل محمود علي العبيدي: "إدارة الأزمات وعلاقتها باتخاذ القرارات، بحث منشور، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد ١٩ / العدد (١)، ٢٠١١م.
- ٧- هيبيرت آي. سايمون: السلوك الإداري (دراسة لعمليات اتخاذ القرار في المنظمات الإدارية)، ترجمة عبد الرحمن أحمد هيجان، عبد الله بن أهنية، الأنجلو المصرية، ٢٠٠٣م.
- 8- <http://www.act.edu.sa/Departments/Manegment/ménage.htm>,