

القيادة التحويلية وعلاقتها بإتخاذ القرار لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية

م.د/ محمد محمد علي زيد *

الملخص :

يهدف هذا البحث إلي التعرف على القيادة التحويلية وعلاقتها بإتخاذ القرار لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، وقد تم إجراء البحث علي عينة قوامها (٢٥٠) من العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، وتم إختيار العينة بطريقة عشوائية، وإشتملت أدوات البحث علي إستمارة البيانات الأولية للعينة، وإستبيان القيادة التحويلية بمحاوره، وإستبيان إتخاذ القرار بمحاوره، وتم جمع البيانات عن طريق تطبيق إستمارات الإستبيان، وتم تصنيف وتبويب وجدوله البيانات التي تم جمعها وتحليلها احصائياً واتباع أساليب إحصائية مناسبة من خلال برنامج **Spss**، وقد اتبع هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي. وصولاً لأهم نتائج البحث والتي تؤكد على وجود ارتباط دال احصائياً قوي بين استبيان القيادة التحويلية واستبيان اتخاذ القرار، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، ويوجد فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث وفق متغير النوع في جميع محاور استمارة القيادة التحويلية لصالح الذكور، حيث أن قيمة (ت) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، ويوجد فروق دالة إحصائياً بين آراء العاملين بمديريات الشباب والرياضة وفق متغير عدد سنوات الخبرة في جميع محاور استمارة القيادة التحويلية؛ حيث إن قيمة (ف) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، ويوجد فروق دالة إحصائياً بين آراء العاملين بمديريات الشباب والرياضة وفق متغير عدد سنوات الخبرة في استمارة اتخاذ القرار في (تحديد المشكلة- تقييم البدائل- القدرة على اتخاذ القرار)؛ حيث إن قيمة (ف) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥). وقد أوصي البحث الحالي على ضرورة تعزيز دور القيادة التحويلية لدى القادة والمسؤولين (التأثير المثالي، التحفيز الملهم، التنشيط الفكري، النظرة الفردية) والإعتماد علي شكل أكثر فاعلية بالمؤسسات الرياضية لزيادة القدرة بداخلها على إتخاذ القرار.

كلمات مفتاحية: القيادة التحويلية - إتخاذ القرار - مديرية الشباب والرياضة

* مدرس بقسم الادارة الرياضية- كلية التربية الرياضية- جامعة دمياط- جمهورية مصر العربية.

Research Summary

This research aims to identify transformational leadership and its relationship to decision-making among workers in the directorates of youth and sports in the Arab Republic of Egypt. The research was conducted on a sample of (250) workers in the directorates of youth and sports in the Arab Republic of Egypt. The primary data of the sample, the transformational leadership questionnaire with its axes, and the decision-making questionnaire with its axes, and the data were collected by applying the questionnaire forms, and the collected data were classified, tabulated and analyzed statistically and using appropriate statistical methods through the Spss program, and this research followed the descriptive analytical approach. To reach the most important results of the research, which confirm the existence of a strong statistically significant correlation between the transformational leadership questionnaire and the decision-making questionnaire, as the calculated value (t) is greater than its tabular value at a significant level (0.05), and there are statistically significant differences between males and females according to the gender variable. In all axes of the transformational leadership questionnaire in favor of males, as the calculated value (T) is greater than its tabular value at the level of significance (0.05), and there are statistically significant differences between the opinions of workers in the directorates of youth and sports according to the variable number of years of experience in all axes of the transformational leadership questionnaire; As the calculated value of (f) is greater than its tabular value at the level of significance (0.05), and there are statistically significant differences between males and females according to the total gender variable in all axes of the decision-making form in favor of males, as the calculated (t) value is greater than its tabular value when Significance level (0.05), and there are statistically significant differences between the opinions of workers in the directorates of youth and sports according to the variable number of years of experience in the decision-making form in (defining the problem - evaluating alternatives - decision-making ability); Whereas, the calculated (F) value is greater than its tabulated value at the level of significance (0.05). The current research recommended the necessity of strengthening the role of transformational leadership for leaders and officials (ideal influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individual view) and to rely on it more effectively in sports institutions to increase the ability within them to make decisions

Key words: Transformational Leadership-Decision Making-Youth and Sports Directorate

مقدمة ومشكلة البحث:

أن عملية صنع القرارات واتخاذها من أهم المقومات الأساسية للإدارة الناجحة، وهي مهمة لعمل القيادات الإدارية في مختلف المستويات الإدارية داخل المنظمة، ولهذا فإن مقدار النجاح الذي تحققة أى مؤسسة يتوقف بدرجة كبيرة على فعالية القرارات المتخذة وملائمتها للهدف المحدد داخل المؤسسة. (الصيرفي، ٢٠٠٣، ١٠).

ويمكن تعريف عملية اتخاذ القرار بأنها مساهمة القرارات المتخذة في إنجاز الأهداف الموضوعية وأن يكون القرار قابل للتنفيذ، ويكون مرحب به ومقبول من قبل العاملين، ويتم اتخاذه في الوقت المناسب لحدوث المشكلة. (ياغى، ٢٠٠٢، ٢٢).

وعملية اتخاذ القرار تمر بعدة مراحل يجب على القائد معرفتها ليتمكن من الوصل لأهداف المؤسسة بطريقة سليمة وهي تحديد المشكلة، وتحليلها، وتنمية بدائل الحل، وتقييم بدائل الحل، واختيار البديل المناسب، وتنفيذ الحل، وتقييم الحل ورقابته ليؤكد القائد من اتخاذه القرار السليم والمفيد لاهداف المؤسسة التي يعمل بها. (جاد الرب، ٢٠٠٥، ٤٠).

والقيادة من المواضيع الهامة التي يهتم بها الكثير من الباحثين لانها من الاشياء الهامة التي تساعد على نجاح المؤسسات المختلفة، ومع التغيرات الكثير والتطور في الأداء فلم تعد المؤسسات في حاجة إلى مديرين بل إلى قادة يعملون على إقناع المرؤسين برؤى مؤسساتهم ورسالتها لأحداث التغيير المناسب، ومن هنا ظهر التوجهات الحديثة في القيادة ومنها القيادة التحويلية. (مرعى، ٢٠٠٨، ٢٠) (صبرى، ٢٠١٠، ٢٥).

فالقيادة التحويلية تقوم على أساس القيادة بالتحفيز فالقادة هنا يعملون على توفير محفزات غير اعتيادية ومتغيرة للعاملين والمرؤوسين ولهم القدرة على إحداث تأثير خارق على اتباعهم لكي يرفعون من روحهم المعنوية واثارة أفكارهم لإيجاد حلول جديدة وابداعية للمشكلات التي تواجه المؤسسات أثناء تنفيذ الأعمال بداخلها، والقائد التحويلي يتمتع بعدة خصائص منها القدرة على التركيز والانتباة، وتحمل المخاطر، والثقة بالنفس وبالآخرين، واحترام الذات، والقدرة على الاتصال، والاحساس بالآخرين. (الغزالي، ٢٠١٢، ٤٤-٤٥) (Barnett، ٢٠٠١، ٣٥) (Robbins، ٢٠٠٣، ٢٥٣).

والقيادة التحويلية هي القيادة التي تعمل على توسيع اهتمامات المرؤوسين وتعميق مستوى إدراكهم وقبولهم لرؤية الجماعه وأهدافها مع توسيع مداركهم للنظر إلى ما هو أبعد من اهتماماتهم الذاتية من أجل الصالح العام للمؤسسة. (Bass, et al., 2003، 210) (العامري، ٢٠٠٢، ١٩).

والقيادة التحويلية هي قدرات ومحاولات هادفة وصادقة يبذلها القائد تجاة مروؤسية والمؤسسة لتشجيعهم وتطويرهم ذاتيا وابداعيا ومنحهم حرية أوسع لابتكار افكار جديدة وحلول تسهم في تحسين اداؤهم وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية. (الغامدى، ٢٠٠١، ٢٣) (خلف، ٢٠١٠، ٢٢).

ويمكن تعريف القيادة التحويلية أيضا بأنها قدرة القائد على إيصال رسالة المؤسسة ورؤيتها بوضوح للمرؤوسين وتحفيزهم من خلال إظهار سلوكيات أخلاقية عالية وبناء ثقة واحترام بين الطرفين لرفع كل منهما الآخر لتحقيق أهداف المؤسسة. (Murphy، ٢٠٠٥، ١٣١) (مصطفى، ٢٠٠٧، ١٦٦).

والقيادة التحويلية هي أسلوب واستراتيجية تهدف إلى تشكيل رغبة لدى العاملين والمرؤوسين داخل المؤسسة وزيادة نشاطهم تجاه تحقيق الأهداف عن طريق رفع الروح المعنوية لديهم والقيم بمختلف أشكالها والتأثير والتحفيز فيهم لتحقيق تغيير كلى بهم والوصول إلى مرتبة القيادة. (وليد غزاونة، ٢٠١٨، ١٨) (حسن، إسرائ ٢٠١٥، ٩٥٣).

والقيادة التحويلية تتضمن أربعة عناصر وابعاد رئيسية وجوهرية وهي التأثير الكاريزمي (قدرة القائد ان يجعل نفسه نموذج مثالي وقوة يحتذى به)، والتحفيز الملهم (قدرة القائد على اتاحة الفرصة للمرؤوسين فى المشاركة فى تحقيق الأهداف لإنجاز أشياء كثيرة عن طريق زيادة الجهد المبذول)، ومراعاة مشاعر الأفراد (النظر الى المرؤوسين كأشخاص كاملين بدلا من النظر إليهم كمرؤوسين أو عمال)، والاستشارة الفكرية (قدرة القائد على تشجيع المرؤوسين على إيجاد حلول للمشكلات وتحفيزهم على الابداع والابتكار). (Avolio، ١٩٩٤، ١٩٠) (Avolio, et al., ٢٠٠٤، ٩٥٥-٩٦٠) (أفوليو، ٢٠٠٣، ٧٣ - ٩٠) (العامري، ٢٠٠٢، ٢٢) (Bass, & Steidlmeier، ١٩٩٩، ١٨٧) (الغزالي، حافظ، ٢٠١٢، ٢٨).

وقد لخص الرقب (٢٠١٠) السمات المرافقة لأبعاد القيادة التحويلية الأربعة والتي يقوم عليها كل بعد من الأبعاد، كما هو موضح في جدول (١):

جدول (١)

أبعاد القيادة التحويلية

أبعاد القيادة التحويلية	السمات المصاحبة لها
التأثير المثالي	الرؤية، الثقة، الاحترام، الصدق، مشاركة الخطر، التكامل، القوة.
التحفيز الملهم	الحماس، الاتصالات، الالتزام بالأهداف، الرؤية، النصح والإقناع.
التنشيط الفكري	العقلانية، حل المشكلات، الإبداع، التعزيز.
النظرة الفردية	الاهتمام الشخصي، المساواة، المتابعة، الاستماع، التمكين.

(الرقب، ٢٠١٠، ١٩)

وللقيادة التحويلية أهمية كبيرة حيث تسهم في وضع معايير للأداء المنظمى ضمن نسق متكامل يجعلها قادرة على الاستجابة السريعه للتغيرات الداخلية والخارجية، وتعمل على رفع مستوى الأداء المنظمى ورفع ثقة العاملين بالمؤسسة وإشعارهم بالمواطنة والانتماء للمؤسسة وتبعث فيهم الدافعية اللازمة لتحقيق الأداء المتميز. (وليد غزاونة، ٢٠١٨، ٣١).

والقيادة التحويلية لا تعتمد على القوة بشكل كبير بل تسعى إلى التفويض وتمكين الأفراد وتعمل على تطوير مهاراتهم وتعزيز ثقتهم في أنفسهم، كما تعمل على إيجاد فرق عمل معتمدة على نفسها ذاتيا. (بوطرفة، صورية ٢٠١٦، ٣٠).

ويوجد ثلاث أهداف جوهرية للقيادة التحويلية وهي مساعدة فريق العمل على تطوير عملهم وتحقيق أهدافهم، ومساعدة العاملين في حل المشكلات بفاعلية، وتعزيز تنمية العاملين بالمؤسسة من خلال تبني أهدافهم وربطها بأهداف المؤسسة. (حسن، محمد ياسين، ٢٠١٦، ٣٥) (الحراشنة، محمود، ٢٠١٥، ٥) (الغامدى، جمعان، ٢٠١٢، ٣٦).

وتتبع أهمية هذا الموضوع من أن القيادة التحويلية من المواضيع الهامة والتي يجب إلقاء الضوء عليها لأنها تعد من الضروريات للكثير من المؤسسات الرياضية فى الوقت الراهن لما لها من أهمية ودور بارز على سلوك العاملين بالمؤسسات الرياضية سواء بالسلب أو بالإيجاب لأنها تسعى لتحسين أداء العاملين وتطويرهم ومن ثم تحقيق أهداف المؤسسات الرياضية.

ومن خلال إطلاع الباحث على توصيات الدراسات السابقة، فلقد أوصت دراسة كلا من "خلف، محمد كريم (٢٠١٠)، الجبرى، يحيى عبدالله (٢٠١٨)، لعياضى، عبد الحكيم (٢٠١٩) بضرورة الإهتمام بالقيادة التحويلية داخل المؤسسات وإجراء المزيد من البحوث والدراسات عليها وعلاقتها بالعاملين وعلاقتها بكل الاساليب والوظائف الادارة خاصة عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات، وعلى ضرورة الإهتمام بالتعرف اكثر على ابعاد القيادة التحويلية داخل المؤسسات المختلفة.

ومن كل ما سبق ونظرا لأهمية القيادة التحويلية وأهمية اتخاذ القرار داخل المؤسسات الرياضية وفى حدود علم الباحث لم يجد أبحاث للعلاقة بين القيادة التحويلية واتخاذ القرار وخصوصا بمديريات الشباب والرياضة ولهذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على القيادة التحويلية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

هدف البحث:

يهدف البحث للتعرف على القيادة التحويلية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

تساؤلات البحث:

- ١- ما مستوى القيادة التحويلية لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية؟
- ٢- ما مستوى اتخاذ القرار لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية؟
- ٣- ما العلاقة الارتباطية بين القيادة التحويلية واتخاذ القرار لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية؟
- ٤- ما دلالة الفروق بين متوسطات استجابات عينة البحث في القيادة التحويلية وفقا لمتغيري (النوع، عدد سنوات الخبرة)؟
- ٥- ما دلالة الفروق بين متوسطات استجابات عينة البحث في اتخاذ القرار وفقا لمتغيري (النوع، عدد سنوات الخبرة)؟

إجراءات البحث:**المنهج المستخدم:**

استخدم الباحث المنهج الوصفي، الأسلوب المسحي لتناسبه مع طبيعة البحث.

مجتمع البحث:

يتمثل المجتمع من العاملين في مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.

عينة البحث الاستطلاعية:

تم تحديد العينة الاستطلاعية والتي بلغ عددها (٥٠) فردا من العاملين في مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من خارج عينة البحث الأساسية وممثلة لمجتمع البحث، في الفترة من (٢٠٢١/٢/١) الي (٢٠٢١/٢/١٥) م
عينة البحث الأساسية وحدودها:

- **الحدود البشرية:** تكونت عينة البحث من (٢٥٠) من العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، من إجمالي (٢٧٥) استمارة تم توزيعها، وتم اختيارهم بطريقة صدفية غرضية، وتم الالتزام بالمبادئ التوجيهية الأخلاقية أثناء إجراء البحث.
- **الحدود المكانية:** تم التطبيق الميداني علي عينة من العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية.
- **الحدود الزمنية:** تم التطبيق الميداني لأدوات البحث في صورتها النهائية من (٢٠٢١/٢/٢٥) م الي (٢٠٢١/٤/١) م، كما هو موضح بجدول (٢):

جدول (٢)
بيان عددي ونسبي بالعينة قيد البحث

م	المحافظة	نوع المشترك				عدد سنوات الخبرة					
		ذكر		أنثى		أقل من ١٠ سنوات		من ١٠ سنوات لـ ١٥ سنة		أكثر من ١٥ سنة	
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك
١	الحبزة	٢٨	%١٩.٠٤	١٣	%١٢.٦٢	٧	%١٣.٤٦	١٠	%١٤.٩٢	١٤	%١٠.٦٨
٢	اسكندرية	٢٣	%١٥.٦٤	١٢	%١١.٦٥	٥	%٩.٦١	٢	%٢.٩٨	٢٣	%١٧.٥٥
٣	دمياط	٣٤	%٢٣.١٢	٢٩	%٢٨.١٥	١٢	%٢٣.٠٧	٢٠	%٢٩.٨٥	٣٤	%٢٥.٩٥
٤	بورسعيد	٢٦	%١٧.٦٨	٢٤	%٢٣.٣	٩	%١٧.٣	١٢	%١٧.٩١	٢٣	%١٧.٥٥
٥	الدقهلية	٢٣	%١٥.٦٤	١٧	%١٦.٥	١٤	%٢٦.٩٢	١٦	%٢٣.٨٨	٢٧	%٢٠.٦١
٦	أسيوط	١٣	%٨.٨٤	٨	%٧.٧٦	٥	%٩.٦١	٧	%١٠.٤٤	١٠	%٧.٦٣
	الإجمالي	١٤٧	%٥٨.٨	١٠٣	%٤١.٢	٥٢	%٢٠.٨	٦٧	%٢٦.٨	١٣١	%٥٢.٤

أدوات جمع البيانات (إعداد الباحث):

- ١- استمارة "البيانات الأولية العامة" لعينه البحث. مرفق (١).
 - ٢- استبيان "القيادة التحويلية"، (من اعداد الباحث)، مرفق (٢).
 - ٣- استبيان "اتخاذ القرار"، (من اعداد الباحث)، مرفق (٣).
- استمارة البيانات الاولية العامة لعينة البحث: تم إعداد استمارة البيانات الأولية بهدف الحصول علي بعض المعلومات عن العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية عينة البحث، وقد اشتملت علي البيانات التالية: نوع المشترك: وتم تقسيمه وإعطائه Code ذكر (١)، وأنثى (٢)، ومدة الخبرة في العمل: وتم تقسيمه وإعطائه Code أقل من ١٠ سنوات (١)، من ١٠ سنوات لأقل من ١٥ سنة (٢)، أكثر من ١٥ سنة (٣).
- استمارة القيادة التحويلية تم إعداد الاستبيان حيث اشتمل على (٤٢) عبارة مقسمة إلى أربعة محاور وهم التأثير الكاريزمي (الجاذبية) ويشمل على (١١) عبارات، والتحفيز الإلهامي (الملمه) ويشمل على (١٠) عبارات، والإستثارة الفكرية (الاشباع العقلي) ويشمل على (٩) عبارات، والإعتبارات الفردية (مراعاة مشاعر الأفراد) ويشمل على (١٢) عبارة في صورته النهائية؛ وذلك في ضوء المفاهيم والمصطلحات البحثية، وفي إطار المفهوم الإجرائي والدراسات السابقة، وتتحدد استجابتهن وفقاً للتقدير الخماسي (موافق بشدة- موافق - أحياناً- غير موافق - غير موافق بشدة) علي مقياس متصل (١-٢-٣-٤-٥) للعبارات.

- استمارة اتخاذ القرار، تم إعداد الاستبيان حيث اشتمل على (٣٨) عبارة مقسمة إلى أربع محاور وهم تحديد المشكلة ويشمل على (١٠) عبارات، وحصر البدائل ويشمل على (٨) عبارات، وتقييم البدائل ويشمل على (٨) عبارات، والقدرة على اتخاذ القرار ويشمل على (١٢) عبارة في صورته النهائية؛ وذلك في ضوء المفاهيم والمصطلحات البحثية، وفي إطار المفهوم الإجرائي والدراسات السابقة، وتتحدد استجابتهن وفقاً للتقدير الخماسي (موافق بشدة- موافق - أحياناً- غير موافق - غير موافق بشدة) علي مقياس متصل (١-٢-٣-٤-٥) للعبارات.

خطوات البحث:

بعد تحديد عينة البحث وإعداد أداة جمع البيانات قام الباحث بالخطوات التالية:

المعاملات الإحصائية للاستبيان.

أولاً: حساب معامل الصدق:

- صدق المحكمين:

قام الباحث بعرض محاور الاستبيان المقترحة، وكذلك عبارات كل محور من المحاور، على (٧) خبراء من أساتذة الإدارة الرياضية بجمهورية مصر العربية، لإبداء الرأي حول مناسبة وكفاية المحاور والعبارات ومناسبة صياغتها لعينة البحث، ويوضح مرفق (٢)، (٣) الصورة النهائية للاستبيانين.

- صدق الاتساق الداخلي:

للتحقق من مدى ملائمة عبارات الاستبيان، قام الباحث بتطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية قوامها (٥٠) فرداً من العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية عينه البحث، واستخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي لحساب صدق محاور وعبارات الاستبيان من خلال إيجاد قيمة معامل الارتباط بين العبارات ومحاورها، كما يتضح من الجدول (٣)، (٤)، (٥).

جدول (٣)

قيمة معامل الارتباط بين محاور وعبارات استبيان القيادة التحويلية واستبيان اتخاذ القرار عينه البحث (ن=٥٠)

العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط
استبيان القيادة التحويلية	المحور الثالث	٤٤	**٠.٥٦٥	٢٠	**٠.٧٣٠		
المحور الأول	٢٢	استبيان اتخاذ القرار	٠.٠٧٩	٢١	**٠.٦٢٠		
١	**٠.٥٧٤	المحور الأول	**٠.٤٥٥	٢٢	**٠.٦٨٢		
٢	**٠.٦٦٧	١	**٠.٦٤٧	٢٣	**٠.٦٢٨		
٣	**٠.٧١٧	٢	**٠.٧٣٩	٢٤	**٠.٤٦٤		

تابع جدول (٣)

قيمة معامل الارتباط بين محاور وعبارات استبيان القيادة التحويلية واستبيان اتخاذ القرار
عينه البحث (ن=٥٠)

الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة
٠.٢٦٠	٢٥	**٠.٧٩٤	٣	**٠.٥٨٠	٢٦	**٠.٥٣٦	٤
**٠.٤٠٧	٢٦	**٠.٦٤٢	٤	**٠.٧١٨	٢٧	**٠.٥٤٦	٥
**٠.٥٤٨	٢٧	**٠.٥٥٦	٥	**٠.٧٥٤	٢٨	**٠.٦٩٤	٦
المحور الرابع		**٠.٧٣٦	٦	**٠.٧٨٨	٢٩	**٠.٧٦٠	٧
**٠.٥٧٥	٢٨	**٠.٦٥٨	٧	**٠.٧٠٨	٣٠	**٠.٤٨٧	٨
**٠.٦٥٥	٢٩	**٠.٤٣٩	٨	**٠.٧١١	٣١	**٠.٧٥٢	٩
**٠.٦١١	٣٠	**٠.٤٠٥	٩	المحور الرابع		**٠.٦٦١	١٠
**٠.٥٥٢	٣١	**٠.٣٨٦	١٠	**٠.٥٥٠	٣٢	**٠.٧١٣	١١
**٠.٥٩٩	٣٢	المحور الثاني		**٠.٥٥٧	٣٣	المحور الثاني	
**٠.٥٩٨	٣٣	**٠.٥٩٦	١١	**٠.٦١١	٣٤	**٠.٦٣٦	١٢
**٠.٦١١	٣٤	**٠.٦٨٥	١٢	**٠.٥٥١	٣٥	**٠.٥١٨	١٣
**٠.٣٩١	٣٥	**٠.٧٠٣	١٣	٠.٢٦٧	٣٦	**٠.٥٣٨	١٤
**٠.٤٨٦	٣٦	**٠.٥٩١	١٤	**٠.٤٣٦	٣٧	**٠.٤٦٦	١٥
**٠.٥١٥	٣٧	**٠.٦٥٤	١٥	**٠.٥٢٤	٣٨	**٠.٣٨٨	١٦
**٠.٤٣٨	٣٨	**٠.٧٣٣	١٦	**٠.٤٠٠	٣٩	**٠.٤٠٠	١٧
**٠.٦٧٠	٣٩	**٠.٧٣٩	١٧	**٠.٦٥٨	٤٠	**٠.٦١٤	١٨
		**٠.٥٣٥	١٨	**٠.٥٦١	٤١	**٠.٦١٠	١٩
		المحور الثالث		**٠.٦٢٦	٤٢	**٠.٦٤٦	٢٠
		**٠.٥٨٦	١٩	**٠.٦٨٤	٤٣	**٠.٤٦١	٢١

(**) قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠١) = ٠.٣٥٤ (*) قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٠.٢٧٣
ويتضح من الجدول (٣) أن: وجود علاقة دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠١)،
(٠.٠٥) بين استبيان القيادة التحويلية والعبارات الخاصة به، عدا العبارة رقم (٢٢) والعبارة
رقم (٣٦) من استمارة القيادة التحويلية، حيث كانت قيمة معامل الارتباط المحسوبة لهما أقل
من القيمة الجدولية، كما توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠١)، (٠.٠٥) بين
محاور استبيان اتخاذ القرار والعبارات الخاصة به، عدا العبارة رقم (٢٥) من استمارة اتخاذ
القرار، حيث كانت قيمة معامل الارتباط المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، وبذلك يمكن
الاستناد إلى صدق الاتساق الداخلي بين محاور وعبارات الاستبيان ودرجة المحور التي ينتمي
إليها.

جدول (٤)

قيمة معامل الارتباط بين المحاور واستبيان القيادة التحويلية عينه البحث (ن=٥٠)

م	المحاور	الارتباط
١	التأثير الكاريزمي (الجادبية)	**٠.٦٨٥
٢	التحفيز الإلهامي (الملهم)	**٠.٧٩٠
٣	الإستثارة الفكرية (الأشباع العقلي)	**٠.٨٥٢
٤	الإعتبارات الفردية (مراعاة مشاعر الأفراد)	**٠.٨٦٠

(**) قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠١) = ٠.٣٥٤ (*) قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٠.٢٧٣

جدول (٥)

قيمة معامل الارتباط بين المحاور واستبيان اتخاذ القرار عينه البحث (ن=٥٠)

م	المحاور	الارتباط
١	تحديد المشكلة	**٠.٨٤٤
٢	حصر البدائل	**٠.٦٣٧
٣	تقييم البدائل	**٠.٨٣٦
٤	القدرة على اتخاذ القرار	**٠.٨٥٧

(**) قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠١) = ٠.٣٥٤ (*) قيمة (ر) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٠.٢٧٣

ويتضح من جدول (٤)، (٥) وجود علاقة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين المحاور واستبيان القيادة التحويلية، وكذلك استبيان اتخاذ القرار للعاملين بمديريات الشباب والرياضية بجمهورية مصر العربية
ثانياً: حساب معامل الثبات:

استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ و دلالة الاتساق الداخلي ، لحساب قيمة معامل ثبات محاور الاستبيان، حيث قام الباحث بتطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية قوامها (٥٠) فرداً، وتم حساب معامل الثبات لمحاور الاستبيان كما يتضح من الجدول رقم (٦)، (٧) أن:

جدول (٦)

اختبار معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبيان القيادة التحويلية عينه البحث (ن=٥٠)

م	المحاور	الثبات
١	التأثير الكاريزمي (الجادبية)	٠.٨٦٢
٢	التحفيز الإلهامي (الملهم)	٠.٧٠٩
٣	الإستثارة الفكرية (الأشباع العقلي)	٠.٧٩٣
٤	الإعتبارات الفردية (مراعاة مشاعر الأفراد)	٠.٧٩٥
٥	استبيان القيادة التحويلية ككل	٠.٨٠٢

* دال

جدول (٧)

اختبار معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبيان اتخاذ القرار عينه البحث (ن=٥٠)

م	المحاور	الثبات
١	تحديد المشكلة	٠.٧٩٥
٢	حصر البدائل	٠.٨١٠
٣	تقييم البدائل	٠.٧١٨
٤	القدرة على اتخاذ القرار	٠.٧٩١
٥	استبيان اتخاذ القرار ككل	٠.٨٠٧

* دال

ويتضح من الجدول رقم (٦)، (٧) أن ثبات محاور الاستبيان، حيث بلغ معامل ثبات ألفا كرونباخ (٠.٨٠٢) للاستبيان القيادة التحويلية، وثبات معامل ألفا كرونباخ (٠.٨٠٧)، للاستبيان اتخاذ القرار، وكان معامل الاتساق الداخلي لكل محور دال مما يشير لارتفاع قيمة معامل ثبات محاور الاستبيان.

ثالثاً: تطبيق استمارة الاستبيان:

بعد إتمام المعاملات العلمية (الصدق والثبات) لاستمارتي الاستبيان الخاصة بالقيادة التحويلية وعلاقتها باتخاذ القرار في مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، تم تطبيق الإستمائات مرفق (١)، ومرفق (٢)، ومرفق (٣) على عينة البحث وعددهم (٢٥٠) وذلك في الفترة من (٢٠٢١/٢/٢٥م) إلى (٢٠٢١/٤/١م)، وبعد الانتهاء من تطبيق الاستبيان تم جمعة وتنظيمه وتفريغ البيانات لإجراء المعالجات الإحصائية للوصول الى نتائج البحث ومناقشتها.

رابعاً: المعالجات الإحصائية:

تمت المعالجات الإحصائية لبيانات البحث باستخدام البرنامج الإحصائي Spss، وقد استخدم الباحث المعالجات الإحصائية التالية :-

- الدرجة التقديرية.
- النسبة التقديرية.
- التكرارات.
- معامل الارتباط لبيرسون.
- معامل ارتباط ألفا كرونباخ.
- اختبار (f).
- اختبار (T.test).
- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way Anova).
- اختبار أقل فرق معنوي (L.S.D).

خامسا: عرض وتفسير ومناقشة النتائج

١- عرض وتفسير ومناقشة التساؤل الأول ما مستوى القيادة التحويلية لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية؟.

جدول (٨)

النسبة التقديرية وكا ٢ للتأثير الكاريزمي (الجابية) - عينة البحث - (ن=٢٥٠)

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كا
١	٤٢	٩٨	٧٠	٣٣	٧	٨٨٥	٧٠.٨%	*٩٨.١٢٠
٢	٣٦	٥٨	٨٩	٥٥	١٢	٨٠١	٦٤.٠٨%	*٦٥.٠٠٠
٣	٥٤	٨٩	٥٨	٣٤	١٥	٨٨٣	٧٠.٦٤%	*٦١.٦٤٠
٤	٣٨	٦٤	٧٧	٥٣	١٨	٨٠١	٦٤.٠٨%	*٤٢.٠٤٠
٥	٣٤	٦٧	٩١	٤١	١٧	٨١٠	٦٤.٨%	*٦٧.٩٢٠
٦	٤٣	٥٨	٧١	٤٨	٣٠	٧٨٦	٦٢.٨٨%	*١٩.١٦٠
٧	٥٦	٦٤	٨٨	٣٢	١٠	٨٧٤	٦٩.٩٢%	*٧٢.٠٠٠
٨	٣٣	٥١	٦٧	٦٦	٣٣	٧٣٥	٥٨.٨%	*٢٢.٤٨٠
٩	٣٥	٥٨	٨٤	٥١	٢٢	٧٨٣	٦٢.٦٤%	*٤٤.٦٠٠
١٠	٤٤	٤٩	٦٨	٥٥	٣٤	٧٦٤	٦١.١٢%	*١٢.٨٤٠
١١	٥١	٥٦	٨٢	٤٤	١٧	٨٣٠	٦٦.٤%	*٤٣.٧٢٠

* قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يتضح من الجدول رقم (٨) أن هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠٥) حيث كانت (كا) المحسوبة أكبر من الجدولية، وكانت النسبة التقديرية لعبارات المحور عالية وتراوحت بين (٦١.١٢%) حتى (٧٠.٨%) وهي نسبة عالية تدل على أهمية المحور حيث يرى الباحث أنه لا بد على القائد داخل مديريات الشباب والرياضة ان يزيد من حماس العاملين معه ويكون قدوه لهم ويهتم باحتياجاتهم قبل احتياجات الشخصية ويكون لديه قوه شخصيه مميزة ويتمتع بالكثير من النقه بالنفس حتى يكون له كاريزما مميزه امام العاملين ويكون مصدر اهتمام وجذب لهم.

جدول (٩)

النسبة التقديرية وكا ٢ للتحفيز الإلهامي (المهم) - عينة البحث - (ن=٢٥٠)

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كا
١٢	٥١	٧٠	٥٦	٤٦	٢٧	٨٢٢	٦٥.٧٦%	*١٩.٦٤٠
١٣	٤٤	٤٩	٦٨	٥٥	٣٤	٧٦٤	٦١.١٢%	*١٢.٨٤٠
١٤	٥١	٥٦	٨٢	٤٤	١٧	٨٣٠	٦٦.٤%	*٤٣.٧٢٠
١٥	٥١	٧١	٧٧	٣٩	١٢	٨٦٠	٦٨.٨%	*٥٤.٧٢٠
١٦	٤٢	٨١	٧٧	٢٨	٢٢	٨٤٣	٦٧.٤٤%	٦٠.٤٤٠
١٧	٤٢	٩٨	٧٠	٣٣	٧	٨٨٥	٧٠.٨%	*٩٨.١٢٠
١٨	٤٣	٥٨	٧١	٤٨	٣٠	٧٨٦	٦٢.٨٨%	*١٩.١٦٠
١٩	٤٧	٦٤	٨٦	٣٧	١٦	٨٣٩	٦٧.١٢%	*٥٦.٥٢٠
٢٠	٣٣	٥١	٦٧	٦٦	٣٣	٧٣٥	٥٨.٨%	*٢٢.٤٨٠
٢١	٤٧	٥٠	٩١	٣٦	٢٦	٨٠٦	٦٤.٤٨%	*٤٩.٢٤٠

* قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يتضح من الجدول رقم (٩) أن: هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠٥) حيث كانت (٢كا) المحسوبة أكبر من الجدولية، وكانت النسبة التقديرية لعبارات المحور عالية وتراوحت بين (٥٨.٨%) حتى (٧٠.٨%) وهى نسبة عالية تدل على أهمية المحور حيث يرى الباحث أن ذلك يرجع الى أن القائد داخل مديريات الشباب والرياضة لابد ان يهتم بصورة كبيرة ودائمة بتحفيز العاملين معه سواء بتحقيق اهداف المديرية او أهدافهم الشخصية داخل المديرية، ويجب أيضا على القائد ان يعمل على رفع كفاءة اداء العاملين واداء مهامهم بمستوى جودة مميز، ومن المهم ان يقوم القائد بتحفيز العاملين معه بالمكافآت المختلفة سواء المادية او بالترقيه داخل العمل.

جدول (١٠)

النسبة التقديرية وكا ٢ للإستشارة الفكرية (الاشباع العقلى) - عينة البحث - (ن=٢٥٠)

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كا
٢٢	٤١	٥٨	٧٤	٤٢	٣٥	٧٧٨	%٦٢.٢٤	*٢٠.٢٠٠
٢٣	٤٣	٥١	٨٣	٣٤	٣٩	٧٧٥	%٦٢	*٣٠.٣٢٠
٢٤	٥٢	٧٠	٧٠	٣٢	٢٦	٨٤٠	%٦٧.٢	*٣٤.٠٨٠
٢٥	٥٠	٤٨	٧٧	٤١	٣٤	٧٨٩	%٦٣.١٢	*٢١.٤٠٠
٢٦	٥٤	٨٣	٧٥	٢٣	١٥	٨٨٨	%٧١.٠٤	*٧٣.٦٨٠
٢٧	٨٥	٧١	٥٩	٢٥	١٠	٩٤٦	%٧٥.٦٨	*٧٩.٤٤٠
٢٨	٦٧	٩٣	٥٩	٢١	١٠	٩٣٦	%٧٤.٨٨	*٩٣.٢٠٠
٢٩	٥٥	٨٥	٧٤	٢٨	٨	٩٠١	%٧٢.٠٨	*٨١.٤٨٠
٣٠	٦٧	٩٦	٥٣	٢٢	١٢	٩٣٤	%٧٤.٧٢	*٩٢.٨٤٠

* قيمة (٢كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠٥) حيث كانت (٢كا) المحسوبة أكبر من الجدولية، وكانت النسبة التقديرية لعبارات المحور عالية وتراوحت بين (٦٢%) حتى (٧٥.٦٨%) وهى نسبة عالية تدل على أهمية المحور ويرجع ذلك الى أن على القائد داخل مديريات الشباب والرياضة ان يتفاعل مع التابعين له والعاملين معه فى التفكير لحل المشكلات المختلفة التى تقابلهم اثناء العمل، وان يتيح لهم الفرصه لابداء ارائهم والتفكير بطرق ابداعية مختلفة وجديدة فى اداء العمل، كما يجب على القائد ان ينشر روح الابتكار بين العاملين معه وذلك يساعد على تقدم المؤسسة بصورة كبيرة.

جدول (١١)

النسبة التقديرية وكا ٢ا للإعتبارات الفردية (مراعاة مشاعر الافراد) - عينة البحث - (ن=٢٥٠)

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كا
٣١	٦٤	٧٢	٧٢	٢٢	٢٠	٨٨٨	%٧١.٠٤	*٥٦.٩٦٠
٣٢	٥١	٦١	٨٠	٤٠	١٨	٨٣٧	%٦٦.٩٦	*٤٢.٩٢٠
٣٣	٥١	٧١	٧٧	٣٩	١٢	٨٦٠	%٦٨.٨	*٥٤.٧٢٠
٣٤	٤٢	٨١	٧٧	٢٨	٢٢	٨٤٣	%٦٧.٤٤	٦٠.٤٤٠
٣٥	٥١	٦١	٨٠	٤٠	١٨	٨٣٧	%٦٦.٩٦	*٤٢.٩٢٠
٣٦	٤٨	٥٨	٨٠	٣٦	٢٨	٨١٢	%٦٤.٩٦	*٣٢.٩٦٠
٣٧	٦٣	٦٤	٦٥	٢٩	٢٩	٨٥٣	%٦٨.٢٤	*٢٩.٤٤٠
٣٨	٦٠	٦٤	٨٤	٢١	٢١	٨٧١	%٦٩.٦٨	*٦٢.٦٨٠
٣٩	٥٤	٨٣	٧٥	٢٣	١٥	٨٨٨	%٧١.٠٤	*٧٣.٦٨٠
٤٠	٨٥	٧١	٥٩	٢٥	١٠	٩٤٦	%٧٥.٦٨	*٧٩.٤٤٠
٤١	٥٥	٨٥	٧٤	٢٨	٨	٩٠١	%٧٢.٠٨	*٨١.٤٨٠
٤٢	٦٧	٩٦	٥٣	٢٢	١٢	٩٣٤	%٧٤.٧٢	*٩٢.٨٤٠

* قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يتضح من الجدول رقم (١١) أن هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠٥) حيث كانت (كا) المحسوبة أكبر من الجدولية، وكانت النسبة التقديرية لعبارات المحور عالية وتراوحت بين (٦٤.٩٦%) حتى (٧٥.٦٨%) وهى نسبة عالية تدل على أهمية المحور حيث يرى الباحث ان ذلك يرجع الى أهمية قيام القائد داخل مديريات الشباب والرياضة بالاهتمام بالاحتياجات الشخصية للعاملين معه، وان يستمع لآرائهم وافكارهم باهتمام وتقدير كبير ويبدى لهم اهمية كبيرة بكل الاعمال التي يؤدونها وذلك حتى يساعدهم فى التطوير الذاتى لهم داخل المديرية.

ومن خلال عرض نتائج محاور استبيان القيادة التحويلية تبين ان مستوى القيادة التحويلية لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية مرتفع وبهذا يتفق مع دراسة (الرشيدى، على ضبيان، ٢٠١٨م)، ودراسة (عباس، شريف، ٢٠١٠)، ودراسة (ناصر الدين، يعقوب، ٢٠١٤م) بأن مستوى القيادة التحويلية فى هذه الدراسات كان مرتفعا.

٢- عرض وتفسير ومناقشة التساؤل الثاني ما مستوى إتخاذ القرار لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية؟.

جدول (١٢)

النسبة التقديرية وكا ٢ لتحديد المشكلة- عينة البحث- (ن=٢٥٠)

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كا
١	٥١	٥٦	٨٢	٤٤	١٧	٨٣٠	%٦٦.٤	*٤٣.٧٢٠
٢	٥١	٧١	٧٧	٣٩	١٢	٨٦٠	%٦٨.٨	*٥٤.٧٢٠
٣	٤٢	٨١	٧٧	٢٨	٢٢	٨٤٣	%٦٧.٤٤	*٦٠.٤٤٠
٤	٥٨	٩٠	٦٩	٢٦	٧	٩١٦	%٧٣.٢٨	*٨٩.٠٠٠
٥	٤٤	٤٩	٦٨	٥٥	٣٤	٧٦٤	%٦١.١٢	*١٢.٨٤٠
٦	٤٧	٦٤	٨٦	٣٧	١٦	٨٣٩	%٦٧.١٢	*٥٦.٥٢٠
٧	٨٥	٧١	٥٩	٢٥	١٠	٩٤٦	%٧٥.٦٨	*٧٩.٤٤٠
٨	٣٣	٥١	٦٧	٦٦	٣٣	٧٣٥	%٥٨.٨	*٢٢.٤٨٠
٩	٣٥	٥٨	٨٤	٥١	٢٢	٧٨٣	%٦٢.٦٤	*٤٤.٦٠٠
١٠	٤٤	٤٩	٦٨	٥٥	٣٤	٧٦٤	%٦١.١٢	*١٢.٨٤٠

* قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يتضح من الجدول رقم (١٢) أن هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠٥) حيث كانت (كا) المحسوبة أكبر من الجدولية، وكانت النسبة التقديرية لعبارات المحور عالية وتراوحت بين (٥٨.٨%) حتى (٧٥.٦٨%) وهى نسبة عالية تدل على أهمية المحور حيث يرى الباحث أن ذلك يرجع الى أهمية قيام المسؤولين داخل مديرية الشباب والرياضة على تحديد المشكلات التى تواجههم اثناء اداء العمل فى الوقوف على اسباب اى مشكلة تواجههم أن يتعاون مع العاملين معه اثناء اداء العمل فى الوقوف على اسباب اى مشكلة تواجههم للوصول لحلها باسهل الطرق واتخاذ القرار المناسب.

جدول (١٣)

النسبة التقديرية وكا ٢ لحصر البدائل- عينة البحث- (ن=٢٥٠)

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كا
١١	٦١	٦٩	٥٤	٣٣	٣٣	٨٤٢	%٦٧.٣٦	*٢١.٥٢٠
١٢	٤٩	٦٣	٨٦	٣٦	١٦	٨٤٣	%٦٧.٤٤	*٥٦.٣٦٠
١٣	٦٤	٥٣	٦٠	٤٨	٢٥	٨٣٣	%٦٦.٦٤	*١٨.٦٨٠
١٤	٤٩	٥٠	٨٨	٣٧	٢٦	٨٠٩	%٦٤.٧٢	*٤٣.٨٠٠
١٥	٤٩	٥٠	٧٦	٤٢	٣٣	٧٩٠	%٦٣.٢	*٢٠.٦٠٠
١٦	٥٣	٨٤	٧٦	٢٢	١٥	٨٨٨	%٧١.٠٤	*٧٧.٠٠٣
١٧	٨٥	٧٠	٥٨	٢٥	١٢	٩٤١	%٧٥.٢٨	*٧٥.١٦٠
١٨	٦٨	٨٩	٦٠	٢٢	١١	٩٣١	%٧٤.٤٨	٨٥.٥٠٠

* قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يتضح من الجدول رقم (١٣) أن هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠٥) حيث كانت (٢كا) المحسوبة أكبر من الجدولية، وكانت النسبة التقديرية لعبارات المحور عالية وتراوحت بين (٦٣.٢%) حتى (٧٥.٢٨%) وهى نسبة عالية تدل على أهمية المحور حيث يرجع ذلك الى ان القائد والمسئول داخل مديرية الشباب والرياضة لديه القدرة المميزه على تحديد البدائل المختلفة التى يمكن استخدامها فى حل المشكلات وان لديهم القدرة على معرفة ايجابيات وعيوب كل بديل لديهم، ويجب على المسئولين ان يشاركون العاملين معهم فى تحديد البدائل المختلفة التى تساعد على حل المشكلات التى تواجه المديرية.

جدول (١٤)

النسبة التقديرية وكا لتقييم البدائل- عينة البحث- (ن=٢٥٠)

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كا
١٩	٥٤	٦٣	٨٠	٣٨	١٥	٨٥٣	٦٨.٢٤%	*٤٩.٠٨٠
٢٠	٤٩	٦٣	٨٠	٣٤	٢٤	٨٢٩	٦٦.٣٢%	*٤٠.٠٤٠
٢١	٦٥	٦٧	٦٦	٢٥	٢٧	٨٦٨	٦٩.٤٤%	*٣٨.٤٨٠
٢٢	٦٢	٦٩	٨٣	١٩	١٧	٨٩٠	٧١.٢%	*٧٢.٨٨٠
٢٣	٥٦	٧٢	٧٢	٢٩	٢١	٨٦٣	٦٩.٠٤%	*٤٨.٧٢٠
٢٤	٥٥	٥٦	٧٧	٣٥	٢٧	٨٢٧	٦٦.١٦%	*٣٠.٨٨٠
٢٥	٥٥	٨٨	٧٣	٢١	١٣	٩٠١	٧٢.٠٨%	*٨٤.١٦٠
٢٦	٨٨	٦٩	٦١	٢٣	٩	٩٥٤	٧٦.٣٢%	*٨٦.٧٢٠

* قيمة (٢كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يتضح من الجدول رقم (١٤) أن هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠٥) حيث كانت (٢كا) المحسوبة أكبر من الجدولية، وكانت النسبة التقديرية لعبارات المحور عالية وتراوحت بين (٦٦.١٦%) حتى (٧٦.٣٢%) وهى نسبة عالية تدل على أهمية المحور حيث يرى الباحث ان ذلك يرجع لقدرة القائد داخل مديريات الشباب والرياضة على تحديد واختيار البديل المناسب والافضل من بين البدائل المختلفة المتاحة، ويجب ان يتمتع بقدر كبير من توقع اى مخاطر ممكن ان تحدث من اختيار اى بديل يستخدمه، ولهذا يجب على المسئولين ان يستعينوا بأراء اللجان المختلفة قبل اختيار اى بديل واتخاذ القرار وذلك للتقييم الجيد للبدائل المتاحة امامه.

جدول (١٥)

النسبة التقديرية وكا ٢ للقدرة على اتخاذ القرار - عينة البحث - (ن = ٢٥٠)

رقم العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كا
٢٧	٤٥	٩٨	٧٠	٣٠	٧	٨٩٤	٧١.٥٢%	*٩٩.٥٦٠
٢٨	٣٨	٦١	٨٩	٥١	١١	٨١٤	٦٥.١٢%	*٦٦.١٦٠
٢٩	٥٦	٩٠	٥٨	٣٣	١٣	٨٩٣	٧١.٤٤%	*٦٧.١٦٠
٣٠	٤٤	٦٠	٧٠	٤٧	٢٩	٧٩٣	٦٣.٤٤%	*١٩.٧٢٠
٣١	٥٨	٦٦	٨٧	٣٢	٧	٨٨٦	٧٠.٨٨%	*٧٧.٢٤٠
٣٢	٣٥	٥٢	٧٠	٦٦	٢٧	٧٥٢	٦٠.١٦%	*٢٨.٢٨٠
٣٣	٣٩	٦٠	٨٤	٤٩	١٨	٨٠٣	٦٤.٢٤%	*٤٨.٠٤٠
٣٤	٤٥	٥٢	٦٨	٥٤	٣١	٧٧٦	٦٢.٠٨%	*١٤.٦٠٠
٣٥	٥٥	٨٤	٧٧	٢٠	١٤	٨٩٦	٧١.٦٨%	*٨٢.١٢٠
٣٦	٨٦	٧٢	٥٨	٢٤	١٠	٩٥٠	٧٦%	*٨٢.٤٠٠
٣٧	٥٥	٨٤	٧٦	٢٧	٨	٩٠١	٧٢.٠٨%	*٨٣.٠٥٠
٣٨	٦٨	٩٣	٥٥	٢٣	١١	٩٣٤	٧٤.٧٢%	*٨٨.٩٦٠

* قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يتضح من الجدول رقم (١٥) أن هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠٥) حيث كانت (كا) المحسوبة أكبر من الجدولية، وكانت النسبة التقديرية لعبارات المحور عالية وتراوحت بين (٦٢.٠٨%) حتى (٧٦%) وهي نسبة عالية تدل على أهمية المحور حيث يرى الباحث ان هناك أهمية كبيره بان يتمتع المسؤول بالقدرة على اتخاذ القرار وان يتمتع بخبرات شخصية مميزه تساعده على اتخاذ القرا السليم، ويجب الاهتمام بصورة كبيره بضرورة ان يقوم القائد باتخاذ القرا المناسب من كافة الاتجاهات سواء مناسب من ناحية التطبيق الفعلى وقدره العاملين على القيام به او مناسب من الناحية المالية ويمكن تطبيقه وفقا للظروف المالية التي تتمتع بها المديرية.

ومن خلال عرض نتائج محاور استبيان اتخاذ القرار تبين ان مستوى اتخاذ القرار لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية مرتفع وبهذا يتفق مع دراسة (المومني والقضاه، ٢٠٠٨م)، ودراسة (الغزالي، حافظ، ٢٠١٢م) بأن مستوى فاعلية اتخاذ القرار في دراستهم كان مرتفعا.

٣- عرض وتفسير ومناقشة التساؤل الثالث ما العلاقة الارتباطية بين القيادة التحويلية واتخاذ القرار لدى العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية ؟.

جدول (١٦)

العلاقة الارتباطية القيادة التحويلية واتخاذ القرار (ن=٢٥٠)

اتخاذ القرار					المتغيرات
الاستبيان ككل	القدرة على اتخاذ القرار	تقييم البدائل	حصر البدائل	تحديد المشكلة	
*٠.٨٢٥	*٠.٩٠٤	*٠.٤٨٨	*٠.٥٥١	*٠.٨٣٦	التأثير الكاريزمي
*٠.٩١٠	*٠.٨٥٧	*٠.٥٩٩	*٠.٧٢٥	*٠.٩٣٣	التحفيز الالهامي
*٠.٨١٧	*٠.٦٥٩	*٠.٧٨٤	*٠.٧٩١	*٠.٦٤٣	الاستشارة الفكرية
*٠.٨٥٨	*٠.٧١٢	*٠.٨٣٦	*٠.٦٨٣	*٠.٧٥١	الاعتبارات الفردية
*٠.٩٦٧	*٠.٨٩٨	*٠.٧٥٨	*٠.٧٦٨	*٠.٩٠٤	الاستبيان ككل

قيمة ر الجدولية عند $0,124=0,05$

من جدول (١٦) يتضح أن وجود ارتباط دال احصائياً قوي بين استبيان القيادة التحويلية واستبيان اتخاذ القرار، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)؛ أي أنه كلما زاد وعى ومعرفة عينة البحث بالقيادة التحويلية المتمثلة في (التأثير الكاريزمي- التحفيز الالهامي- الاستشارة الفكرية- الاعتبارات الفردية) زادت القدرة على اتخاذ القرار وهذا يدل على امتلاك القادة داخل مديريات الشباب والرياضة بأساليب القيادة التحويلية ومعرفتهم لها ولابعادها المختلفة فزادت قدرتهم على اتخاذ القرارات المناسبة واختيار البدائل المناسبة لاي مشكلة تواجههم، واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة "الغزالي، حافظ (٢٠١٢م)، دراسة عباس، شريف (٢٠١٠م)، دراسة الكساسبة وآخرون (٢٠٠٩م)، دراسة الخشالي، شاكر والتميمي (٢٠٠٨م)، دراسة بنى عيسى، أحمد (٢٠٠٦م) دراسة (Tasi,etal,2009)، ودراسة (Burch,walter,2007) والتي توصلت الى ان القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة وهي التأثير الكاريزمي والتحفيز والاستشارات الفكرية والاعتبارات الفردية تؤثر تأثيراً إيجابياً في فاعلية اتخاذ القرار ويوجد ارتباط قوي بينهم.

٤- عرض وتفسير ومناقشة التساؤل الرابع ما دلالة الفروق بين متوسطات استجابات عينة البحث في القيادة التحويلية وفقاً لمتغيري (النوع ، عدد سنوات الخبرة) ؟.

جدول (١٧)

دلالة الفروق بين متوسطي استجابات عينة البحث وفق متغير النوع نحو محاور استمارة القيادة التحويلية (ن=٢٥٠)

م	المحاور	ذكر (١٤٧)		أنثى (١٠٣)		الفرق بين المتوسطين	قيمة (ت)
		س	+ع	س	+ع		
١	التأثير الكاريزمي	٣٩.١٢	٨.٥٤	٣١.٠٧	٦.٧٣	٨.٠٤	٧.٩٧
٢	التحفيز الالهامي	٣٥.٥٥	٦.٨٨	٢٨.٥٨	٥.٦٨	٦.٩٦	٨.٤٤
٣	الاستشارة الفكرية	٣٣.٤١	٥.٩٦	٢٧.٩١	٤.٧٢	٥.٥٠	٧.٨٠
٤	الاعتبارات الفردية	٤٤.٩٠	٧.٩٣	٣٧.٥٦	٦.٣١	٧.٣٤	٧.٨١

* قيمة (ت) الجدولية عند $(0.05) = (1.96)$

من جدول (١٧) يتضح وجود فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث- عينة البحث- وفق متغير النوع في جميع محاور استمارة القيادة التحويلية لصالح الذكور، حيث أن قيمة (ت) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥).

ويمكن تفسير ذلك بأن الذكور داخل مديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية يتمتعون بقدر كبير من القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة عن الإناث وذلك بأن لديهم القدرة على ان يكونوا أكثر جاذبية للعاملين معهم ويتمكنو من الاهتمام بالاحتياجات الشخصية للعاملين معهم بصورة كبيرة وانهم يتمتعون بقوة الشخصية وتشجيع وتحفيز العاملين بصورة كبيرة واعطاء العاملين معهم الفرصه للابتكار والمشاركة في حل المشكلات.

ويختلف ذلك مع دراسة "الرشيدى، على ضبيان (٢٠١٨م)، دراسة العواودة، سامية (٢٠١٧م)، دراسة الاخضر، صياحى (٢٠١٨م)، دراسة (Livingston,2010)، دراسة (بنى عيسى، أحمد (٢٠٠٦)، والتي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى القيادة التحويلية بأبعادها تعزى لمتغيرات الجنس.

جدول (١٨)

دلالة الفروق بين متوسطات استجابات عينة البحث وفق متغير عدد سنوات الخبرة نحو محاور استمارة القيادة التحويلية (ن=٢٥٠)

م	المحاور	التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة (ف)
١	التاثير الكاريزمى	بين المجموعات	١٣٥٥.٤٢٢	٢	٦٧٧.٧١١	*٩.٣٦
		داخل المجموعات	١٧٨٦٧.٣٦٢	٢٤٧	٧٢.٣٣٧	
		المجموع	١٩٢٢٢.٧٨٤	٢٤٩	٥٠٨.١٣٧	
٢	التحفيز الالهامى	بين المجموعات	١٠١٦.٢٧٣	٢	٤٩.٢٠٧	*١٠.٣٢
		داخل المجموعات	١٢١٥٤.١٢٧	٢٤٧	٣٣١.٠٦٩	
		المجموع	١٣١٧٠.٤٠٠	٢٤٩	٣٤.٩٩٣	
٣	الاستثارة الفكرية	بين المجموعات	٦٦٢.١٣٩	٢	٤٣٨.٤٧٨	*٩.٤٦
		داخل المجموعات	٨٦٤٣.٣٨٥	٢٤٧	٦٣.٣٧٤	
		المجموع	٩٣٠٥.٥٢٤	٢٤٩	٦٧٧.٧١١	
٤	الاعتبارات الفردية	بين المجموعات	٨٧٦.٩٥٦	٢	٧٢.٣٣٧	*٦.٩١
		داخل المجموعات	١٥٦٥٣.٤٤٤	٢٤٧	٥٠٨.١٣٧	
		المجموع	١٦٥٣٠.٤٠٠	٢٤٩	٤٩.٢٠٧	

* قيمة (ف) الجدولية عند (٠.٠٥) = (٢.٦٠)

من الجدول السابق (١٨) يتضح وجود فروقاً دالة إحصائياً بين آراء العاملين بمديريات الشباب والرياضة- عينة البحث- وفق متغير عدد سنوات الخبرة في جميع محاور استمارة القيادة التحويلية؛ حيث إن قيمة (ف) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية

(٠.٠٥)؛ الأمر الذى دعا إلى استخدام الموازنة مع أقل فرق معنوي باستخدام L.S.D للتعرف على اتجاه الفروق، جدول (١٩).

جدول (١٩)

اتجاه الفروق بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات - من ١٠ إلى ١٥ سنة - أكثر من ١٥ سنة) (ن=٢٥٠)

المحاور	عدد سنوات الخبرة	المتوسط	الفروق بين المتوسطات	
			أقل من ١٠ سنوات	من ١٠ إلى ١٥ سنة
التأثير الكاريزمى	أقل من ١٠ سنوات	٣٢.٢٣		٣.٢٦*
	من ١٠ إلى ١٥ سنة	٣٥.٥٠		
	أكثر من ١٥ سنة	٣٧.٧٥		
التحفيز الالهامى	أقل من ١٠ سنوات	٢٩.٦٧	٢.٥٠	
	من ١٠ إلى ١٥ سنة	٣٢.١٧		
	أكثر من ١٥ سنة	٣٤.٤١		
الاستثارة الفكرية	أقل من ١٠ سنوات	٢٨.٦٢		٢.٣٩*
	من ١٠ إلى ١٥ سنة	٣١.٠١		
	أكثر من ١٥ سنة	٣٢.٤٨		
الاعتبارات الفردية	أقل من ١٠ سنوات	٣٩.٠٥	٢.٤٢	
	من ١٠ إلى ١٥ سنة	٤١.٤٨		
	أكثر من ١٥ سنة	٤٣.٤٨		

*دال

- اتجاه الفروق بين آراء العاملين بمديريات الشباب والرياضة- عينة البحث- وفق متغير عدد سنوات الخبرة عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، فى محوري (التأثير الكاريزمى- الاستثارة الفكرية) بين أقل من ١٠ سنوات إلى من ١٠ إلى ١٥ سنة لصالح عدد سنوات الخبرة من ١٠ إلى ١٥ سنة.
- اتجاه الفروق بين آراء العاملين بمديريات الشباب والرياضة- عينة البحث- وفق متغير عدد سنوات الخبرة عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، فى محاور (التأثير الكاريزمى- التحفيز الإلهامى- الاستثارة الفكرية- الاعتبارات الفردية) بين من ١٠ سنوات إلى ١٥ سنة وأكثر من ١٥ سنة لصالح عدد سنوات الخبرة الأكثر من ١٥ سنة.

ويتفق ذلك مع دراسة "الاخضر، صياحي (٢٠١٨م)، دراسة الغامدى، جمعان (٢٠١٢م)، دراسة المنذرى، فايزة" (٢٠٠٣م) فى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) فى استجابات عينة الدراسة لابعاد القيادة التحويلية وفقا لمتغير سنوات الخبرة العملية وذلك لصالح الذين خبراتهم ١٠ سنوات فأكثر.

ويختلف ذلك مع دراسة "محمد كريم، حسنى خلف (٢٠١٠م)، دراسة العواودة، سامية" (٢٠١٧م) فى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) فى استجابات عينة الدراسة حول القيادة التحويلية وفقا لمتغير سنوات الخبرة

٥- عرض وتفسير ومناقشة التساؤل الخامس ما دلالة الفروق بين متوسطات استجابات عينة البحث فى اتخاذ القرار وفقا لمتغيرى (النوع، عدد سنوات الخبرة)؟.

جدول (٢٠)

دلالة الفروق بين متوسطي استجابات عينة البحث وفق متغير النوع نحو محاور استمارة اتخاذ القرار (ن=٢٥٠)

م	المحاور	ذكر (١٤٧)		أنثى (١٠٣)		الفرق بين المتوسطين	قيمة (ت)
		س	+ع	س	+ع		
١	تحديد المشكلة	٣٤.٤٣	٦.٢٧	٣١.٢٤	٦.٩٦	٣.١٩	*٣.٥٣
٢	حصر البدائل	٢٨.٣٦	٤.٧٠	٢٦.٢٨	٥.٧٦	٢.٠٨	*٣.١٤
٣	تقييم البدائل	٢٩.٠٤	٥.٦٥	٢٦.٣٦	٦.٤٤	٢.٦٧	*٣.٤٦
٤	القدرة على اتخاذ القرار	٤٢.٤٣	٦.٧٥	٣٩.٣٥	٨.٥٧	٣.٠٧	*٣.١٧

* قيمة (ت) الجدولية عند (٠.٠٥) = (١.٩٦)

من جدول (٢٠) يتضح وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث- عينة البحث- وفق متغير النوع الكلية فى جميع محاور استمارة اتخاذ القرار لصالح الذكور، حيث أن قيمة (ت) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)

ويمكن تفسير ذلك بأن الذكور العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية لديهم القدرة على اتخاذ القرار بصورة كبيرة عن الإناث وذلك بأن لديهم المقدرة المميزة على تحديد المشكلات التى تواجههم اثناء العمل وقدرتهم على تصنيفها وتحديد البدائل المختلفة لمواجهتها وتقييم هذه البدائل ومعرفة مزايا وعيوب كل بدل وبالتالي القدرة على اتخاذ القرار المناسب والسليم لحل المشكلة التى تواجهه.

ويختلف ذلك مع دراسة "على حلاق، ريما (٢٠١٤م)، والتى أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدى عملية اتخاذ القرار تعزى لمتغيرات الجنس.

جدول (٢١)

دلالة الفروق بين متوسطات استجابات عينة البحث وفق عدد سنوات الخبرة نحو محاور
استمارة اتخاذ القرار (ن=٢٥٠)

م	المحاور	التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة (ف)
١	تحديد المشكلة	بين المجموعات	٢٦٦.٧٤٣	٢	١٣٣.٣٧١	*٢.٦١
		داخل المجموعات	١٢٥٨٥.٦٥٧	٢٤٧	٥٠.٩٥٤	
		المجموع	١٢٨٥٢.٤٠٠	٢٤٩	٧٠.٣٤٨	
٢	حصر البدائل	بين المجموعات	١٤٠.٦٩٦	٢	٢٧.٣٠٣	٢.٥٧
		داخل المجموعات	٦٧٤٣.٧٨٨	٢٤٧	١٠٦.٢٢٦	
		المجموع	٦٨٨٤.٤٨٤	٢٤٩	٣٦.٩٧٨	
٣	تقييم البدائل	بين المجموعات	٢١٢.٤٥٣	٢	١٥٩.٩٥٠	*٢.٨٧
		داخل المجموعات	٩١٣٣.٦٤٧	٢٤٧	٥٨.٣٠٤	
		المجموع	٩٣٤٦.١٠٠	٢٤٩	١٣٣.٣٧١	
٤	القدرة على اتخاذ القرار	بين المجموعات	٣١٩.٩٠١	٢	٥٠.٩٥٤	*٢.٧٤
		داخل المجموعات	١٤٤٠.١٠٤٣	٢٤٧	٧٠.٣٤٨	
		المجموع	١٤٧٢٠.٩٤٤	٢٤٩	٢٧.٣٠٣	

* قيمة (ف) الجدولية عند (٠.٠٥) = (٢.٦٠)

من الجدول السابق (٢١) يتضح وجود فروقاً دالة إحصائياً بين آراء العاملين بمديريات الشباب والرياضة- عينة البحث- وفق متغير عدد سنوات الخبرة في المحور الأول (تحديد المشكلة)، والمحور الثالث (تقييم البدائل)، والمحور الرابع (القدرة على اتخاذ القرار)؛ حيث إن قيمة (ف) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)؛ الأمر الذي دعا إلى استخدام الموازنة مع أقل فرق معنوي باستخدام L.S.D للتعرف على اتجاه الفروق، جدول (٢٢).

جدول (٢٢)

اتجاه الفروق بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات- من ١٠ إلى ١٥ سنة- أكثر من ١٥ سنة) (ن=٢٥٠)

المحاور	عدد سنوات الخبرة	المتوسط	الفروق بين المتوسطات		
			أقل من ١٠ سنوات	من ١٠ إلى ١٥ سنة	أكثر من ١٥ سنة
تحديد المشكلة	أقل من ١٠ سنوات	٣٣.٥٩		٢.١٧	٠.٢٠
	من ١٠ إلى ١٥ سنة	٣١.٤١			*٢.٣٨
	أكثر من ١٥ سنة	٣٣.٨٠			
تقييم البدائل	أقل من ١٠ سنوات	٢٨.٤٢		٢.٠٠	٠.١٠
	من ١٠ إلى ١٥ سنة	٢٦.٤١			*٢.١٠
	أكثر من ١٥ سنة	٢٨.٥٢			
القدرة على اتخاذ القرار	أقل من ١٠ سنوات	٤١.٨٤		٢.٥٤	٠.٠١
	من ١٠ إلى ١٥ سنة	٣٩.٢٩			*٢.٥٥
	أكثر من ١٥ سنة	٤١.٨٥			

*دال

من الجدول السابق (٢٢) يتضح أن الفروق بين آراء العاملين بمديريات الشباب والرياضة - عينة البحث- وفق متغير عدد سنوات الخبرة عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، في محاور (تحديد المشكلة- تقييم البدائل- القدرة على اتخاذ القرار) بين من ١٠ سنوات إلى ١٥ سنة وأكثر من ١٥ سنة لصالح عدد سنوات الخبرة الأكثر من ١٥ سنة. ويختلف ذلك مع دراسة "على حلاق، ريما" (٢٠١٤م) في أنه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) في استجابات عينة الدراسة حول عملية اتخاذ القرار وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

نتائج البحث:

- ١- أوضحت النتائج الوصفية أن قيمة (٢كا) المحسوبة أكبر من الجدولية (٩.٤٩)، لجميع العبارات الخاصة بالاستبيانين (القيادة التحويلية- اتخاذ القرار)، حيث تراوحت قيمة (٢كا) المحسوبة ما بين (١٢.٨٤٠ : ٩٩.٥٦٠)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة احصائية في كل العبارات.
- ٢- يوجد ارتباط دال احصائياً قوي بين استبيان القيادة التحويلية واستبيان اتخاذ القرار، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥).
- ٣- يوجد فروق دالة احصائياً بين الذكور والإناث- عينة البحث- وفق متغير النوع في جميع محاور استمارة القيادة التحويلية لصالح الذكور، حيث أن قيمة (ت) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥).
- ٤- يوجد فروق دالة احصائياً بين آراء العاملين بمديريات الشباب والرياضة- عينة البحث- وفق متغير عدد سنوات الخبرة في جميع محاور استمارة القيادة التحويلية؛ حيث إن قيمة (ف) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥).
- ٥- يوجد فروق دالة احصائياً بين الذكور والإناث- عينة البحث- وفق متغير النوع الكلية في جميع محاور استمارة اتخاذ القرار لصالح الذكور، حيث أن قيمة (ت) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥).
- ٦- يوجد فروق دالة احصائياً بين آراء العاملين بمديريات الشباب والرياضة- عينة البحث- وفق متغير عدد سنوات الخبرة في استمارة اتخاذ القرار في (تحديد المشكلة- تقييم البدائل- القدرة على اتخاذ القرار)؛ حيث إن قيمة (ف) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥).

- ٦- حسن، إسراء (٢٠١٥م): القيادة التحويلية لمديري المدارس المتوسطة، مجلة كلية التربية الأساسية، العدد ٩٠.
- ٧- بوطرفة، صورية (٢٠١٦م): القيادة التحويلية ودورها في إدارة التغيير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية، دراسة مقارنة بين مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراة، تخصص علوم التسيير، جامعه محمد خيضر، بسكرة.
- ٨- الحراحشة، محمود (٢٠١٥م): درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى القادة الإداريين في جامعة ال البيت في الأردن وعلاقتها بالتطوير التنظيمي، المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية بعنوان التربية افاق مستقبلية، مركز الملك عبد العزيز الحضاري، جامعة الباحة.
- ٩- الغامدي، جمعان (٢٠١٢م): ممارسة مديري مدارس التعليم العام للقيادة التحويلية بمحافظة المخواة، رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- ١٠- حسون، محمد ياسين (٢٠١٦م): أثر النمط القيادي في سلوك المواطنة التنظيمية دراسة مقارنة بين المصارف التجارية العامة والخاصة في سوريا، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة دمشق، سوريا.
- ١١- الصيرفي، محمد (٢٠٠٣م): مفاهيم إدارية حديثة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ١٢- صبرى، هالة عبد القادر (٢٠١٠م): أنماط قيادة المديرين في مؤسسات الأعمال الأردنية في ضوء قيمتهم الثقافية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ٦، العدد ٤.
- ١٣- مرعى، كائنكان فواز (٢٠٠٨م): أثر القيادتين التحويلية والتبادلية على أداء الموارد البشرية في شركات الصناعات الدوائية الأردنية، أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- ١٤- ياغى، محمد عبد الفتاح (٢٠٠٢م): اتخاذ القرارات التنظيمية، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع.
- ١٥- الغزالي، حافظ (٢٠١٢م): أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الإعلام، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

- ١٦- جاد الرب، سيد محمد (٢٠٠٥م): السلوك التنظيمي موضوعات وتراجم وبحوث إدارية متقدمة، مطبعة العشري، السويس، مصر.
- ١٧- خلف، محمد كريم حسن (٢٠١٠م): علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- ١٨- مصطفى، أحمد (٢٠٠٧م): المدير الذكي كيف يكون الذكاء في القيادة، الناشر المؤلف، القاهرة.
- ١٩- الجبري، يحيى عبدالله (٢٠١٨م): درجة توافر أبعاد القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام العلمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد ٧، العدد ٣، قسم الإدارة التربوية، جامعه الملك سعود.
- ٢٠- العياضى، عبد الحكيم (٢٠١٩م): دور تكنولوجيا الاتصالات الحديثة في تحسين عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر موظفي مديرية الشباب والرياضة لولاية خنشلة، مجلة الإبداع الرياضي، المجلد ١٠، العدد ٢، جامعه محمد بوضياف، المسيلة.
- ٢١- بنى عيسى، أحمد (٢٠٠٦م): أثر القيادة التحويلية على الأداء في المؤسسات العامة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاردنية، عمان، الأردن.
- ٢٢- الخشالي، شاكرا والتميمي (٢٠٠٨م): أثر أساليب القيادة في التعليم التنظيمي دراسة ميدانية في شركات القطاع الصناعي الأردني، المجلة الاردنية في إدارة الاعمال، المجلد ٤، العدد ٢.
- ٢٣- عباس، شريف (٢٠١٠م): سلوكيات القيادة التحويلية واثرها على الإبداع التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه الشرق الاوسط، عمان، الاردن.
- ٢٤- الكساسبة واخرون (٢٠٠٩م): تأثير ثقافة التمكين والقيادة التحويلية على المنظمة المتعلمة، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، المجلد ٥، العدد ١.
- ٢٥- المنذرى، فايزة (٢٠٠٣م): متطلبات تطبيق القيادة التحويلية في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعه السلطان قابوس، عمان، الأردن.
- ٢٦- الأخضر، صياحي (٢٠١٨م): دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسات الاقتصادية- دراسة حالة مجمع كوندور ببرج بوغريج،

اطروحة دكتوراة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعه محمد بوضياف بالمسيلة.

٢٧- محمد كريم، حنى خلف (٢٠١٠م): علاقة القيادة التحويلية بالابداع الادارى لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين فى الجامعه الاسلاميه بغزة، رساله ماجستير، قسم ادارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعه الاسلاميه، غزة.

٢٨- المومنى، خالد والقضاه (٢٠٠٨م): فاعليه عمليه اتخاذ لدى مديريات رياض الأطفال فى اقليم شمال الأردن، مجلة علوم إنسانية، العدد ٣٦.

٢٩- ناصر الدين، يعقوب (٢٠١٤م): درجة تطبيق أبعاد القيادة التحويلية فى الجامعات الأردنية من وجهه نظر القادة الاداريين فيها، مجلة جامعه الشرق الاوسط، عمان.

٣٠- الرشيدى، على ضبيان (٢٠١٨م): القيادة التحويلية وعلاقتها بالابداع التنظيمى لدى عمدا و رؤساء الاقسام بالجامعات الحكوميه والاهليه بمدينة الرياض، المجلة العربية للدراسات الامنيه، الرياض، المملكة العربية السعوديه، العدد ٧١.

٣١- العواودة، سامية (٢٠١٧م): القيادة التحويلية وأثرها على الإلتزام التنظيمى، دراسة ميدانية فى مديريات التربية والتعليم الاردنية فى إقليم الوسط، رساله ماجستير، كلية إدارة المال والاعمال، قسم إدارة الاعمال، جامعه ال البيت.

٣٢- على حلاق، ريماء (٢٠١٤م): دور إدارة المعرفة فى اتخاذ القرارات من وجهه نظر المديرين والمدرسين فى المدارس الثانويه العامة فى مدينة دمشق، رساله ماجستير، قسم التربية المقارنه، كلية التربية، جامعه دمشق.

ثانيا: المراجع باللغات الأجنبية:

33- Bass, et al., (2003): “Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership”, Journal of Applied psychology, vol.88, No.2.

34- Avolio, et al., (2004): “Transformatilnal leadership and organizational commitment: Mediation role of structural distance”, Journal of organizational Behavior, December.

- 35- **Bass, Bernard & Avolio, B.J. (1994):** "Improving organizational Effectiveness Through Transformational leadership", London SAGE Publication, Inc.
- 36- **Bass, M. & Steidlmeier, P. (1999):** "Ethics, character, and authentic transformational. Leadership behavior. Leadership Quarterly, 10 (2),
- 37- **Murphy, L. (2005):** "Transformational leadership: A cascading chain Reaction", Journal of Nursing Management, vol 13, no 1.
- 38- **Barnett, K. McCormick, and Connors,R. (2001):** "Transformation leadership in schools panacea placebo or problem", Journal of Educational Administration, 39,1.
- 39- **Robbins, Stephen p., (2003):** "Organnization Behavior", 8th, New jersey, prentice-Hall, Upper saddle River.
- 40- **Bruch, and Walter,(2007):** "leadership in context investigating hierarchical impacts on transformational leadership" Leadership And Organizational Development Journal, vol.28, no. 8.
- 41- **Tsai, etal, (2009):** "Employee positive moods as a mediator linking transformational leadership and employee work outcomes", The International Journal Of Human Resource Management, vol.20, no.1.
- 42- **Livingston, R. (2010):** "An investigation Of transformational leadership in a virtual learning environment" ProQuest UMI Dissertation publishing.