

محددات السلوك التنظيمي وعلاقتها باتخاذ القرار لدى

مديري المنشآت الرياضية بحافظة جنوب سيناء

الباحث / أحمد محمد عباس عبد الرحمن

المقدمة ومشكلة البحث:

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي تمتلكها المنظمة حيث يمكن زيادة قيمة هذه الموارد من خلال الاستثمار في تنمية مهاراتها وقدراتها، وأيضاً الاستثمار في تنمية دافعيته للعمل. لذلك فإن دراسة سلوك الأفراد في المنظمات يمكننا من التعرف على دوافعه، وأهدافه، وحاجاته وتوقعاته. ويساعد هذا في التعرف على الطرق التي يمكن من خلالها أن نحفز الأفراد للعمل بفعالية أكبر.

ولا تقتصر دراسة السلوك في المنظمات على السلوك الفردي فقط، ولكنها أيضاً تشمل دراسة هذا السلوك عند تفاعله في ظل جماعات العمل المختلفة. واتخاذ القرارات فيها. فقد يظهر الفرد أنماطاً مختلفة من السلوك في حالة تفاعلاته مع الآخرين.

وينكر "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 التعاضدي قد يكون نابغاً 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. (٧ : ٢١)

وتؤسس الإدارة العلمية على أبعاد ثلاثة يتمثل البعد الأول منها في النهوض بالوظائف الإدارية الرئيسية، وينطوي البعد الثاني على تطبيق الأساليب الإدارية الرئيسية الحديثة في حين أن البعد الثالث يقتضي توفير الأجهزة الإدارية المدربة وتهيئة المناخ السليم لأداء الوظائف الإدارية. (٥ : ٣٦)

يذكر "أحمد سيد مصطفى" (٢٠٠٥م) إلى أنه لا بد أن نضع تفسيرات لسلوك الناس الذين نعمل معهم، وقد يطول البحث وتطول المعاناة التي نلاقها في محاولة فهم الآخرين بل في فهم أنفسنا، فنحن في حاجة إلى معرفة الأسباب المؤدية للسلوك، بل وأيضاً السبب في الاستمرار في هذا السلوك أو التحول عنه، وإذا انتقلنا إلى مجال الأعمال والمنظمات التي نعمل فيها، تزداد حاجة الرؤساء والزعماء والمرؤوسين إلى فهم بعضهم البعض وذلك لأن هذا الفهم يؤثر بدرجة كبيرة على نواتج العمل الاقتصادية. (٢ : ٢١٠)

ويعرف كل من "أحمد الدعيج و 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 : ٢٣)

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. (٤: ٣٤٠)

وفي مجال دراسة المنظمة، فإنه من الواجب أن يكون الموظف التنفيذي محور الاهتمام، وذلك لأن الحكم على نجاح بناء المنظمة سوف يكون من خلال أداء هذا الموظف داخل المنظمة. إن الرؤية المتعمقة لبناء وظيفة ما منظمة تجعل من الممكن تحقيقه بنجاح متميز من خلال تحليل الطريقة أو الأسلوب الذي يتأثر به قرارات أو سلوك مجموعة من الموظفين داخل المنظمة ومن خلالها. (٧: ٢٣)

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 يمثلته 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 يعنّيه 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 لمديري المنشآت الرياضية بمحافظة جنوب سيناء.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على محددات السلوك التنظيمي لدى مديري المنشآت الرياضية بمحافظة جنوب سيناء وعلاقته باتخاذ القرار وذلك من خلال:

١- التعرف على محددات السلوك التنظيمي لدى مديري المنشآت الرياضية بمحافظة جنوب سيناء.

٢- تأثير محددات السلوك التنظيمي على اتخاذ القرار لدى مديري المنشآت الرياضية بمحافظة جنوب سيناء.

تساؤلات البحث:

١- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية ما بين السلوك التنظيمي واتخاذ القرار لدى مديري المنشآت الرياضية بمحافظة جنوب سيناء ؟

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 مديري المنشآت الرياضية بمحافظة جنوب سيناء؟

الدراسات السابقة:

١- دراسة: **مالوي Malloy (١٩٩٥م) (٨)** بدراسة عنوانها " أخلاقيات اتخاذ القرار في مجال الإدارة

الرياضية" هدفت الدراسة إلى التعرف على الجوانب المثبتة للنظرية الخاصة بأخلاقيات اتخاذ القرار ومناقشة التغيرات الحادثة في طبيعة عمليات الإدارة الرياضية، استخدم الباحث المنهج الوصفي على عينة من بعض المديرين الرياضيين والمشتغلين بالإدارة الرياضية. وكانت من أهم النتائج: - وضع سلوك أو أسلوب محدد لاتخاذ القرار في الإدارة الرياضية، وتحديد جوانب اتخاذ القرار الأخلاقي ومدى تأثير كل جانب في عملية اتخاذ القرار.



٢- دراسة: **فؤاد محمود محمد عبد الباقي ١٩٩٧م (٦)** بعنوان " محددات فاعلية القيادات الإدارية في الأندية الرياضية وعلاقتها ببعض المتغيرات الشخصية"، وهدفت هذه الدراسة على التعرف على محددات الفاعلية لمنهج الإدارة التي يتسم بها القادة الإداريين ، العلاقة الارتباطية بين كل من محددات الفاعلية للقيادة الإداريين في الأندية الرياضية وبعض المتغيرات الشخصية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب المسحي ، واشتملت عينة البحث على عينة من القيادات الإدارية بمحافظة القاهرة والجيزة. وتمثلت أهم النتائج في : يوجد ارتباط طردي بين محددات فاعلية القيادة ومتغيرات الشخصية (القلق - دافع الانجاز) - الخصائص الفردية للقائد لها دور كبير في تحديد الفاعلية الإدارية.

٣- دراسة **حسن أحمد الشافعي، هميمة إبراهيم حشيش (٢٠٠٧م) (٣)** بعنوان " تحديد العوامل المؤثرة علي التغيير والتطوير التنظيمي لتحقيق أهداف الأندية الرياضية "، وتهدف الدراسة تحديد العوامل المؤثرة على التغيير والتطوير التنظيمي لتحقيق أهداف الأندية الرياضية وذلك من خلال العوامل الخاصة بمقاومة عملية التغيير بالأندية الرياضية لتحقيق أهدافها، واستراتيجيات معالجة مقاومة التغيير، والعوامل الخاصة بالتطوير التنظيمي في الأندية الرياضية من حيث التغيير التنظيمي - التطور التنظيمي - مفهومة - عناصره - خصائصه - مراحله - أساليبه، وأستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي لمناسبتة لطبيعة البحث، وذلك علي عينة من النوادي الرياضية وعددهم (٥) أندية رياضية تم اختيارهم بالطريقة العمدية من محافظتي البحيرة والإسكندرية (نادي سموحة - نادي الإسكندرية الرياضي "سبورتج" - نادي الاتحاد السكندري - النادي الاولمبي - نادي ألعاب دمنهور)، وعلي عينة من الأفراد اشتملت علي رئيس وأعضاء مجلس الإدارة ومدير النادي ومدير النشاط الرياضي والإداريين بالنشاط الرياضي بالأندية الكبرى بمحافظة الإسكندرية والبحيرة والبالغ عددهم (١١٨) فرداً، وكانت من أهم نتائج الدراسة أن العوامل الخاصة بمقاومة عملية التغيير بالأندية الرياضية هي (عوامل خاصة بطبيعة العمل بالأندية الرياضية مثل إضافة أعباء وظيفية جديدة، عوامل خاصة بالعمل أو الموظف مثل عدم الاقتناع والإدراك بالتغيير، عوامل خاصة تتعلق بعملية التغيير مثل احتياجه لوقت طويل، عوامل خاصة بالإدارة الرياضية مثل عدم مساندة الإدارة العليا للتغيير).

إجراءات البحث

أولاً: منهج البحث :

إستخدم الباحث المنهج الوصفي بالإسلوب المسحي لملائمته لطبيعة الدراسة.

ثانياً: مجتمع وعينة البحث :

تمثل مجتمع البحث من القادة الرياضيين بمحافظة جنوب سيناء وتم اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية لعدد (٦) فئات من الإداريين وهم (وكيل وزارة - مدير عام - وكيل مديرية - مدير إدارة - رئيس قسم - بعض الأخصائيين) من مديرية الشباب والرياضة بمدينة محافظة جنوب سيناء. وعددهم (١٣٠) فرد، وقد تم اختيار عينة البحث الاستطلاعية من العينة الأساسية لعدد (٣٠) فرد من إجمالي عدد الأفراد الموزعين على التخصصات المختلفة. لتصبح عينة البحث ١٠٠ فرد، قام الباحث بتصنيف عينة البحث كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (١)**توصيف عينة البحث الأساسية والاستطلاعية**

المجموع	العينة		الوظيفة
	الاستطلاعية	الأساسية	
٢	١	١	- وكيل وزارة
٢	١	١	- مدير عام
١١	٣	٨	- وكيل مديرية
١٧	٤	١٣	- مدير ادارة
٢٠	٨	١٢	- رئيس قسم
٧٨	١٣	٦٥	- اخصائي رياضي
١٣٠	٣٠	١٠٠	المجموع
	١٣٠		الاجمالي

يتضح من الجدول التوزيع العددي لعينة البحث (الأساسية - الاستطلاعية) والتي تم اختيارها من الفئات القيادية المختلفة بمحافظة جنوب سيناء .
أدوات البحث :

إستخدام الباحث الأدوات التالية فى الحصول على البيانات والمعلومات اللازمه لتحقيق هدف بحثه والاجابه على تساؤلاته:
المقابلة الشخصية :

قام الباحث بوضع بعض الأسئلة التى تعبر عن الواقع الحالى لمقومات الشخصية القيادية بمديريات الشباب لبعض مدن محافظة جنوب سيناء والتى تعبر عن الواقع الحالى لمقومات الشخصية الإدارية، حيث تمثلت هذه الأسئلة فى الاتى:

- ما هى الصعوبات والمشكلات التى تواجه الإداري في ادارة العمل.
- ما هى أهم الإقتراحات التى تراها مناسبه لاستخدام الاسلوب الامثل في الإدارة لتحقيق اهداف المؤسسات الرياضية .

وقد قام الباحث بإجراء المقابلة الشخصية مع كلاً من :

- وكلاء الوزارة بمديرية الشباب والرياضة ببعض المدن الساحلية بمصر .
- مديري مديريات الشباب والرياضة .
- بعض رؤساء الاقسام بمديريات الشباب والرياضة .
- بعض الاخصائيين الرياضيين بمديريات الشباب والرياضة .

اولاً:- مقياس السلوك التنظيمي : تصميم محمد منصور الشرقاوي (٢٠٠٨م)

ثانياً :- اختبار ضغوط اتخاذ القرار : تصميم أنور وجدي (١٩٩٧م)

مقياس السلوك التنظيمي :-

قام محمد منصور الشرقاوي بتصميم المقياس (٢٠٠٨م) واشتمل المقياس على عدد (١٠٠) عبارة مقسمين على بعدين اساسين ، البعد الأول يحتوى على عناصر السلوك الفردى : والذى اشتمل على العناصر التالية : (الدافعية - التفكير الابتكارى) .



واشتملت 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 الاتية: (القيادة - الاتصال وينقسم الى الاتصال الرسمى والاتصال غير الرسمى - العلاقات الانسانية وتنقسم الى العلاقات الانسانية بين المفحوص وبين رؤسائه والعلاقات الانسانية بين المفحوص وبين زملائه - 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 رؤسائه ، وعدد (٧) عبارات للاتصال الرسمى بين المفحوص وبين زملائه ، 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 فى الفترة من ٢٠١٨/٨/١٥ إلى ٢٠١٨/٨/٣٠ وذلك لإعادة تقنين المقاييس وذلك بتطبيقه على العينة الاستطلاعية للتعرف على ما يلى :-

- مدى مناسبة صياغة العبارات مع مجتمع الدراسة فى دولة الكويت وبما يتناسب مع العينة المختارة ، حيث يوجد فى المقياس عبارات خاصة بالاختصاصيين الرياضيين ، وهى ليست من ضمن عينة البحث المختارة .

- مدى مناسبة المقياس مع الفئات المختلفة من عينة الدراسة .

- التعرف على الوقت اللازم لإجراء تطبيق الاختبار .

- إجراء المعاملات العلمية للمقاييس المستخدمة.

ثم قام الباحث بإجراء المعاملات العلمية للمقياس على النحو التالى :-
المعاملات العلمية لمقياس السلوك التنظيمى :

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية لمقياس السلوك التنظيمى (صدق المقياس - ثبات المقياس)

على النحو التالى :-

- صدق المقياس :

لحساب صدق المقياس استخدم الباحث (صدق التكوين الفرضى) ، وذلك عن طريق إجراء تطبيق

على عينة استطلاعية قوامها ٣٠ فرد من أعضاء العينة ومن خارج العينة الاساسية للبحث .

- وقام الباحث بحساب صدق التكوين الفرضى (الاتساق الداخلى) للمقياس على النحو التالى :

- حساب معامل ارتباط درجات استجابات العينة الاستطلاعية للعبارة مع مجموع المحور الذى تنتمى اليه

- حساب معامل ارتباط درجات استجابات العينة الاستطلاعية للعبارة مع المجموع الكلى للمقياس .

- حساب معامل ارتباط درجات استجابات العينة الاستطلاعية لمجموع المحور ككل مع المجموع الكلى

للمقياس . والجداول (٢ ، ٣ ، ٤) يوضح ذلك :-



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

جدول (٢)

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

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
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
١٩	3.833	4.000	1.116	-1.081
٢٠	3.700	4.000	1.022	-0.585
٢١	4.066	4.000	1.048	-1.102
٢٢	1.833	1.000	1.147	0.935
٢٣	3.766	4.000	1.381	-0.726
٢٤	4.066	4.000	1.014	-1.201
٢٥	3.866	4.000	1.306	-0.931
٢٦	3.866	4.000	1.136	-1.080
٢٧	3.466	3.000	0.937	0.237
٢٨	3.733	4.000	1.460	-0.781
٢٩	3.900	4.000	1.295	-0.922
٣٠	3.933	4.000	1.172	-1.650
٣١	3.966	4.000	1.159	-0.927
٣٢	3.433	4.000	1.278	-0.902
٣٣	3.633	4.000	1.245	-0.613
٣٤	3.533	4.000	1.252	-0.814
٣٥	3.566	4.000	1.330	-0.435
٣٦	3.800	4.000	1.242	-1.094



0.935	1.147	1.000	1.833	٣٧
-0.129	0.827	3.000	3.066	٣٨
-1.571	1.082	4.000	4.000	٣٩
-0.208	1.124	3.000	3.100	٤٠
-0.333	1.217	3.000	3.633	٤١
-0.837	1.290	4.000	3.700	٤٢
-0.588	1.399	4.500	3.800	٤٣
0.935	1.147	1.000	1.833	٤٤
-0.493	1.382	4.000	3.533	٤٥
0.195	1.188	3.000	3.033	٤٦
-0.821	1.284	4.000	3.733	٤٧
-0.393	1.455	4.000	3.533	٤٨
-0.333	1.217	3.000	3.633	٤٩
-0.869	1.341	4.000	3.833	٥٠
-0.036	1.132	3.500	3.600	٥١
-0.821	1.284	4.000	3.733	٥٢
-0.837	1.290	4.000	3.700	٥٣
-0.324	1.224	4.000	3.533	٥٤
-0.363	1.159	3.000	3.366	٥٥

جدول (٢)

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

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
٥٦	3.233	3.000	1.072	0.037
٥٧	3.600	4.000	1.452	-0.465
٥٨	4.000	4.000	1.203	-1.271
٥٩	3.833	4.000	1.147	-0.532
٦٠	3.766	4.000	1.356	-0.699
٦١	3.600	4.000	1.328	-0.325
٦٢	4.066	4.000	1.142	-1.178
٦٣	3.766	4.000	1.194	-0.686
٦٤	4.066	4.000	1.142	-1.178
٦٥	1.333	1.000	0.660	2.588
٦٦	3.900	4.000	1.124	-0.725
٦٧	1.833	1.000	1.147	0.935
٦٨	3.533	4.000	1.252	-0.814
٦٩	4.000	4.000	0.982	-1.168
٧٠	3.866	4.000	1.136	-0.627
٧١	1.833	1.000	1.147	0.935
٧٢	3.833	4.000	1.085	-0.686
٧٣	3.433	4.000	1.194	-1.067
٧٤	1.733	1.000	1.080	0.926
٧٥	1.833	1.000	1.147	0.935
٧٦	1.700	1.000	0.915	0.947
٧٧	4.066	4.000	1.142	-1.178
٧٨	3.233	3.000	1.040	-0.503



0.935	1.147	1.000	1.833	٧٩
-0.670	0.870	3.000	3.000	٨٠
-0.427	1.272	3.500	3.633	٨١
0.435	1.066	1.500	1.966	٨٢
-0.525	1.124	4.000	3.666	٨٣
-0.755	1.095	4.000	3.800	٨٤
0.935	1.147	1.000	1.833	٨٥
0.435	1.066	1.500	1.966	٨٦
-0.525	1.124	4.000	3.666	٨٧
-0.755	1.095	4.000	3.800	٨٨
0.935	1.147	1.000	1.833	٨٩
-0.427	1.272	3.500	3.633	٩٠
0.435	1.066	1.500	1.966	٩١
-0.525	1.124	4.000	3.666	٩٢
-0.755	1.095	4.000	3.800	٩٣
-0.465	1.452	4.000	3.600	٩٤
-1.271	1.203	4.000	4.000	٩٥
-0.532	1.147	4.000	3.833	٩٦
-0.699	1.356	4.000	3.766	٩٧
-0.325	1.328	4.000	3.600	٩٨
-0.525	1.124	4.000	3.666	٩٩
-0.755	1.095	4.000	3.800	١٠٠

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 تنحصر ما بين ± 3 مما يدل على توزيع البيانات توزيعاً اعتدالياً .



جدول (٣)

معاملات الارتباط لمقياس السلوك التنظيمي

ن = ٣٠

المحور	العنصر	رقم العبارة	معامل الارتباط مع المحور	معامل الارتباط مع الكل	معامل ارتباط المحور مع الكل	رقم العبارة	معامل الارتباط مع المحور	معامل الارتباط مع الكل	معامل ارتباط المحور مع الكل
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	
		٥	*0.718	*0.760		١١	0.607	*0.626	
		٦	*0.600	*0.476		١٢	0.76	*0.73	
	التفكير الابتكاري	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	
		١٧	0.487	0.548		٢٣	0.784	0.869	
		١٨	0.720	0.817					
السلوك الجماعي	القيادة	٢٤	0.689	0.686	0.968	٣٥	0.857	0.824	
		٢٥	0.852	0.858		٣٦	0.848	0.831	
		٢٦	0.885	0.881		٣٧	-0.248	-0.221	
		٢٧	0.439	0.436		٣٨	0.486	0.525	
		٢٨	0.882	0.860		٣٩	0.593	0.590	
		٢٩	0.895	0.865		٤٠	0.510	0.538	
		٣٠	0.737	0.711		٤١	0.817	0.806	
		٣١	0.826	0.813		٤٢	0.927	0.911	
		٣٢	0.798	0.772		٤٣	0.875	0.844	
		٣٣	0.848	0.825		٤٤	-0.248	-0.221	
		٣٤	0.866	0.837					

تابع جدول (٣)
معاملات الارتباط لمقياس السلوك التنظيمي

المحور	العنصر	رقم العبارة	معامل الارتباط مع مجموع المحور	معامل الارتباط مع المجموع الكلي	رقم العبارة	معامل الارتباط مع مجموع المحور	معامل الارتباط مع المجموع الكلي
السلوك الجماعي	الاتصال	٤٥	0.859	0.822	٥٢	0.805	0.760
		٤٦	0.757	0.735	٥٣	0.927	0.911
		٤٧	0.805	0.760	٥٤	0.761	0.749
		٤٨	0.928	0.908	٥٥	0.807	0.809
		٤٩	0.817	0.806	٥٦	0.640	0.654
		٥٠	0.872	0.857	٥٧	0.860	0.837
		٥١	0.582	0.587	٥٨	0.904	0.912
	العلاقات الانسانية	٥٩	0.743	0.730	٦٩	0.466	0.460
		٦٠	0.847	0.858	٧٠	0.887	0.873
		٦١	0.818	0.806	٧١	-0.248	-0.221
		٦٢	0.744	0.745	٧٢	0.709	0.687
		٦٣	0.797	0.795	٧٣	0.428	0.451
		٦٤	0.744	0.745	٧٤	-0.443	-0.405
		٦٥	-0.308	-0.335	٧٥	-0.248	-0.221
		٦٦	0.644	0.614	٧٦	-0.390	-0.363
		٦٧	-0.248	-0.221	٧٧	0.744	0.745
		٦٨	0.704	0.660	٧٨	0.458	0.435
	المشاركة في اتخاذ القرار	٧٩	-0.248	-0.221	٨٦	-0.492	-0.475
		٨٠	0.573	0.580	٨٧	0.719	0.702
		٨١	0.760	0.754	٨٨	0.592	0.588
		٨٢	-0.492	-0.475	٨٩	-0.248	-0.221
		٨٣	0.719	0.702	٩٠	0.763	0.754
		٨٤	0.592	0.588	٩١	-0.492	-0.475
		٨٥	-0.248	-0.221	٩٢	0.719	0.702
	طبيعة العمل	٩٣	0.592	0.588	٩٧	0.847	0.858
		٩٤	0.860	0.837	٩٨	0.818	0.806
		٩٥	0.904	0.912	٩٩	0.719	0.702
		٩٦	0.744	0.737	١٠٠	0.598	0.582

قيمة " ر " الجدولية عند درجات حرية ٢٨ ومستوى دلالة ٠,٠٥ = 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 الانسانية 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	التفطح	قيمة (الفا كرونباخ)
المقياس ككل	335.30	66.77	4458.4	-1.25	.852	.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 الانسانية	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



يتضح من جدول (٤) مايلي :

- بلغت قيمة "ر" المحسوبة ما بين 0.71 ، 872030. وجميعها قيمة دالة احصائيا مما يدل على ان مقياس السلوك التنظيمي على درجة عالية من الثبات .
- ومن خلال ما سبق قام الباحث بإعداد مقياس السلوك التنظيم بعد اعادة تقنيته وحساب المعاملا العلمية ، وأصبح المقياس على النحو الاتي :
- يتكون المقياس من (٨٦) عبارة ، بعد حذف (١٤) عبارة لعدم ارتباطهم احصائيا بين المحاور او المجموع الكلي للمقياس .
- اشتمل المقياس على محورين ، المحور الاول الخاص بالسلوك الفردي والذي اشتمل على (١٨) عبارة، عنصر الدافعية (٩) عبارة ، التفكير الابتكاري (٩) عبارة.
- اشتمل المحور الثاني السلوك الجماعي على (٦٨) عبارة موزعين على العناصر القيادة (١٩) ، الاتصال (١٤) عبارة ، (٩) للاتصال الرسمي ، (٥) للاتصال غير الرسمي ، العلاقات الانسانية (١٦) عبارة بينهم (١٠) للاتصال بينك وبين الرؤساء ، (٦) للاتصال بينك وبين زملاءك ، واشتمل عنصر المشاركة في اتخاذ القرار على (١١) عبارة ، وطبيعة العمل على (٨) عبارات .
- مقياس اتخاذ القرار :
- قام الباحث بإعادة 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 الاولمبية – ١٠ من اعضاء 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 في 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

تابع جدول (٥)

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

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
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
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



تابع جدول (٥)

الوصف الاحصائي لبيانات العينة الاستطلاعية في مقياس دوافع اتخاذ القرار $n = 30$

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
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 ± 3 مما يدل على توزيع البيانات توزيعاً اعتدالياً .

جدول (٦)

معامل ارتباط عبارات مقياس ضغوط اتخاذ القرار $n = 30$

رقم العبارة	قيمة (ر)	رقم العبارة	قيمة (ر)	رقم العبارة	قيمة (ر)	رقم العبارة	قيمة (ر)
١	*0.706	٢٢	*0.556	٤٣	*0.691	٦٤	*0.716
٢	*0.701	٢٣	*0.722	٤٤	*0.543	٦٥	*0.610
٣	*0.393	٢٤	*0.475	٤٥	*0.520	٦٦	*0.688
٤	*0.497	٢٥	*0.460	٤٦	*0.399	٦٧	*0.510
٥	*0.567	٢٦	*0.551	٤٧	*0.550	٦٨	*0.515
٦	*0.455	٢٧	*0.696	٤٨	*0.453	٦٩	*0.655
٧	*0.612	٢٨	*0.715	٤٩	*0.522	٧٠	*0.705
٨	*0.584	٢٩	*0.510	٥٠	*0.520	٧١	*0.731
٩	*0.684	٣٠	*0.399	٥١	*0.436	٧٢	*0.508
١٠	*0.612	٣١	*0.570	٥٢	*0.590	٧٣	*0.726
١١	*0.705	٣٢	*0.607	٥٣	*0.596	٧٤	*0.500
١٢	*0.420	٣٣	*0.660	٥٤	*0.799	٧٥	*0.488
١٣	*0.653	٣٤	*0.680	٥٥	*0.513	٧٦	*0.455
١٤	*0.420	٣٥	*0.674	٥٦	*0.672	٧٧	*0.472
١٥	*0.680	٣٦	*0.722	٥٧	*0.671	٧٨	*0.477
١٦	*0.569	٣٧	*0.627	٥٨	*0.747	٧٩	*0.732
١٧	*0.500	٣٨	*0.523	٥٩	*0.701	٨٠	*0.402
١٨	*0.539	٣٩	*0.557	٦٠	*0.431	٨١	*0.385
١٩	*0.511	٤٠	*0.608	٦١	*0.759	٨٢	*0.500
٢٠	*0.457	٤١	*0.688	٦٢	*0.787		
٢١	*0.460	٤٢	*0.586	٦٣	*0.771		

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 $\alpha = 0.978$

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

قيمة " ر " الجدولية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ودرجات حرية ٢٨ = ٠,٣٠٦

يتضح من جدول (٧) مايلي :

- بلغت قيمة "ر" المحسوبة ٠,٩٧٨ وهي قيمة دالة احصائياً 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 الدراسة على عينة البحث وذلك في الفترة من ٢٠١٨/١٠/٢٥ وحتى ٢٠١٨/١٢/١٥

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

قام الباحث باستخدام المعاملات التالية في اجراء التحليل ابلحصائي لبيانات البحث ، وتحقيقاً للخطوة الاحصائية المتفق عليها : المتوسط الحسابي - الوسيط - الانحراف المعياري - الالتواء - التباين - التفطح -معامل ارتباط بيرسون .

عرض النتائج ومناقشتها:
أولاً: عرض النتائج.

جدول (٨)

الوصف الإحصائي لدرجات عينة البحث في مقياس اتخاذ القرار $\alpha = 0.978$

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
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



تابع جدول (٨)

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
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
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



تابع جدول (٨)

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
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 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



تابع جدول (٩)

ن = ١٠٠

الوصف الإحصائي لدرجات عينة البحث في مقياس السلوك التنظيمي

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
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
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



تابع جدول (٩)

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

رقم العبارة	المتوسط الحسابي	الوسيط	الانحراف المعياري	الالتواء
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
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) قيمة المتوسط الحسابي والوسيط والانحراف المعياري والالتواء لاستجابات عينة الدراسة في السلوك التنظيمي - تراوحت قيم الالتواء ما بين مابين

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 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 ٠,٠٠٥ = 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

قيمة ف الجدولية عند درجات حرية ٩٧ : ٢ و مستوى دلالة ٠,٠٥ =

يتضح من جدول (١٢) ما يلي :-

- بلغت قيمة ف لمتغير ضغوط اتخاذ القرار ٣,١٤٦ وهى قيمة دالة احصائيا
- بلغت قيمة ف لمحور الدافعية ٠,٢١٧ وهى قيمة غير دالة احصائيا
- بلغت قيمة لمحور التفكير الابتكارى * 5,211 وهى قيمة دالة احصائيا .
- بلغت قيمة لمحور القيادة 5,211 وهى قيمة دالة احصائيا .
- بلغت قيمة لمحور التفكير الاتصال 0,142 وهى قيمة غير دالة احصائيا .
- بلغت قيمة لمحور العلاقات الانسانية 0,277 وهى قيمة غير دالة احصائيا .
- بلغت قيمة لمحور المشاركة فى اتخاذ القرار 3,241 وهى قيمة دالة احصائيا .
- بلغت قيمة لمحور طبيعة العمل ١,١٧٦ وهى قيمة غير دالة احصائيا .

ثانياً: 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 و الثانى والثالث والرابع ما بين (٠,٣٦ ، ٠,٢٠) و جميعها قيم دالة إحصائياً حيث كانت قيمة (ر) الجدولية ٠,١٧٣ . وقد جاءت قيم معامل الارتباط لكل من العامل الخامس و السادس والسابع قيم غير دالة إحصائياً حيث تراوحت بين (٠,٣٦ ، ٠,٢٠)

ويرى الباحث إن هذه النتيجة منطقية حيث لا يوجد اتصال ومشاركة فى 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 عالى كلما كان القرار المتخذ متوافق مع جماعية العمل من حيث مدى فهم كل عضو داخل المجلس لدوره 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 ومتشاركين جميعهم فى ما يصدر من قرارات. 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. في ظل هذه الظروف فإن البديل المختار سوف يؤدي في 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 في الغالب بأنه قرار غير جيد.

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

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى انه كلما كان رئيس مجلس الإدارة يقوم بمشاركة باقى الأعضاء في اتخاذ القرار ويكون لديه القدرة على أن يختار القرارات الصحيحة أى مشاركة باقى الأعضاء في صناعة القرارات التى 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 **حسن أحمد الشافعي، هميمة إبراهيم حشيش (٢٠٠٧م) (١٢)** والتى توصلت نتائجها أن العوامل الخاصة بمقاومة عملية التغيير بالأندية الرياضية هي (عوامل خاصة بطبيعة العمل بالأندية الرياضية مثل إضافة أعباء وظيفية جديدة، عوامل خاصة بالعمل أو الموظف مثل عدم الاقتناع والإدراك بالتغيير، عوامل خاصة تتعلق بعملية التغيير مثل احتياجه لوقت طويل، عوامل خاصة بالإدارة الرياضية مثل عدم مساندة الإدارة العليا للتغيير).

الاستخلاصات والتوصيات :

أولاً: 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 ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين مقياس السلوك التنظيمي " بعد الدافعية ، التفكير الإبتكاري ، القيادة ، العلاقات الإنسانية" وأبعاد مقياس الضغوط" لدى العينة قيد البحث.
- ٣- توجد علاقة ارتباطية 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 بدولة الكويت.



ثانياً: التوصيات :

فى ضوء ما أسفرت عنه نتائج هذه الدراسة يمكن عرض التوصيات التالية :

- ١- تنمية المشاركة فى اتخاذ القرار بين مديري المنشآت الرياضية بمحافظة جنوب سيناء .
- ٢- تنمية الاتصال بين مديري المنشآت الرياضية بمحافظة جنوب سيناء .
- ٣- ضرورة فهم طبيعة العمل الذى يقوم به مديري المنشآت الرياضية بمحافظة جنوب سيناء حتى يتم التوصل إلى القرارات السليمة داخل مجلس الإدارة.
- ٤- محاولة التقليل من الضغوط النفسية عند صناعة القرار داخل المنشآت الرياضية بمحافظة جنوب سيناء .
- ٥- محاولة تحسين العلاقة أعضاء بين مديري المنشآت الرياضية بمحافظة جنوب سيناء والعمل بشكل جيد ومقبول للتقليل من شدة الضغوط الواقعة علي كاهلهم.
- ٦- إيجاد ومعرفة المشكلات النفسية المهنية والإجتماعية والصحية التي يتعرض لها مديري المنشآت الرياضية بمحافظة جنوب سيناء والتي تعوقهم ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة لها قدر الإمكان.
- ٧- إعطاء فرص أكثر لزيادة ثقة مديري المنشآت الرياضية بمحافظة جنوب سيناء لمواجهة الضغوط المختلفة بما يتناسب مع الظروف المحيطة بهم.



المراجع

- ١- أحمد الدعيج و رندا اليافي, الانتماء التنظيمي : غياب مفهوم الانتماء التنظيمي يعطل تقدم منظمات العمل النسائية في المملكة, موقع مجلة الاقتصادية الالكترونية , مايو ٢٠٠٨ العدد
- ٢- أحمد سيد مصطفى , إدارة السلوك التنظيمي : رؤية معاصرة لسلوك الناس في العمل , المؤلف , القاهرة , ٢٠٠٥ م .
- ٣- حسن أحمد الشافعي , هميمة إبراهيم حشيش: تحديد العوامل المؤثرة علي التغيير والتطوير التنظيمي لتحقيق أهداف الأندية الرياضية, المجلة العلمية لعلوم التربية الرياضية, العدد الحادى عشر, كلية التربية الرياضية, جامعة طنطا, ٢٠٠٧م.
- ٤- خالد يوسف الزعبي وحسين 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.
- ٥- على محمود السلمي: إدارة الموارد البشرية, مكتبة غريب, القاهرة, ١٩٩٢م.
- ٦- فؤاد محمود محمد عبد الباقي: محددات فاعلية القيادات الإدارية في الأندية الرياضية وعلاقتها ببعض المتغيرات الشخصية, رسالة ماجستير, كلية التربية الرياضية جامعة الزقازيق, ١٩٩٧م.
- 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- Malloy: Ethieal Decision Makings in spots Adminstration. A. Throe inquiry into substance and from. Journal of Sport manegenent . Jan. 1995.