

ملخص البحث باللغة العربية :

## اتخاذ القرار لدي الافراد العاملين بقطاعات الإدارة المختلفة بوزارة الشباب والرياضة (دراسة مقارنة)

اسم الباحثين: د / نبيه عبد الحميد ، د / رامي عمرو جاد ، أشرف محمد عبدالرازق عطية

التخصص الدقيق: قسم الادارة الرياضية

اسم الكلية: التربية الرياضية

اسم الجامعة: جامعة بنها

اسم الدولة: مصر

البريد الالكتروني: ashrafmohamed19908080@gmail.com

أولاً: مقدمة البحث:

تعتبر الحياة سلسله من القرارات التي يتخذها الفرد من اجل ان يتكيف مع البيئة والمواقف التي يمر بها ولهذا فان شخصيه الفرد والمواقف التي يمر بها تلعب دورا كبيرا في عمليه اتخاذ القرارات.

ويقصد باتخاذ القرار هو العملية التي يتم بمقتضاها اختيار أحسن البدائل المتاحة لحل مشكله معينه او مواجهه موقف، وذلك بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل وأثرها في تحقيق الاهداف المطلوبة.

ثانياً: مشكلة البحث:

عملية صنع واتخاذ القرار تعد واحده من اهم عناصر الإدارة داخل اي مؤسسه، وقد لاحظ الباحثين وجود اختلافات جوهرية في عمليه اتخاذ القرار لدى المسؤولين داخل الادارات المختلفة بوزارة الشباب والرياضة، لذا قام الباحثين بعمل دراسته الحالية بعنوان اتخاذ القرار لدي الافراد العاملين بقطاعات الإدارة المختلفة بوزارة الشباب والرياضة "دراسة مقارنه"، وذلك لمحاولة التعرف على طبيعة عمليه اتخاذ القرار داخل وزاره الشباب والرياضة ، والتعرف على الفروق في عملية اتخاذ القرار بين القادة من حيث الجنس والمؤهلات العلمية وكذلك الدرجة الوظيفية.

ثالثاً: أهداف البحث:

١- التعرف على الفروق بين ابعاد مقياس (اتخاذ القرار) لدي الافراد العاملين بقطاعات الإدارة المختلفة بوزارة الشباب والرياضة وفقا للمتغيرات الأتية: (نوع الجنس- المؤهل العلمي- الدرجة الوظيفية).

رابعاً: تساؤلات البحث:



١- ما هي الفروق بين ابعاد مقياس (اتخاذ القرار) لدي الافراد العاملين بقطاعات الإدارة المختلفة بوزارة الشباب والرياضة وفقا للمتغيرات الأتية: (نوع الجنس- المؤهل العلمي- الدرجة الوظيفية).

#### خامسا: منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي لملاءمته ومناسبته لطبيعة البحث.

#### سادسا: مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من:

١- وكلاء الوزارة بوزارة الشباب والرياضة.

٢- المديرون العموم بالإدارات المختلفة بوزارة الشباب والرياضة.

#### سابعا: عينة البحث:

تم تطبيق البحث على عينة قوامها ١٢٣ فرد هي التعداد الفعلي لجميع وكلاء الوزارة والمديرون العموم داخل اروقه وزاره الشباب والرياضة .

#### ثامنا: أدوات البحث:

- مقياس اتخاذ القرار في المجال الرياضي

#### تاسعا: استنتاجات البحث:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينه كل من الذكور والاناث في تطوير عمليه اتخاذ القرار في المجال الرياضي لصالح عينة الذكور.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينه البحث وفقا لمتغير المؤهل العلمي على جميع ابعاد مقياس عمليه اتخاذ القرار في المجال الرياضي.

#### عاشرا: توصيات البحث:

- تدعيم القادة والمديرون للحصول علي مؤهلات علمية أعلى ومساعدتهم على تطبيق ما تم دراسته عمليا اثناء عمليه اتخاذ القرار داخل وزاره الشباب والرياضة لتحقيق التطوير والابداع.

- ان يتم ترقي الموظفين للمناصب العليا وفق سياسة محدده وواضحة المعايير والأ يكون للأهواء الشخصية أي تدخل فيها.

## Search summary

### **decision-making relation among individuals working in different sectors of the ministry of youth**

**prof.Dr. Nabih Abd Elhamed Elalkamy**

**Dr. Ramy Amr Gaad**

**Researcher. Ashraf Mohamed Abd Elrazik**

Life is a series of decisions that an individual makes in order to adapt to the environment and the situations he passes through. Therefore, the personality of the individual and the attitudes he goes through play a large role in the decision-making process

Decision-making is the process by which the best available alternatives are chosen to solve a specific problem or face a situation, after studying the expected results of each alternative and their impact on achieving the required goals. Research Introduction

#### **Research Problem**

The decision-making and decision-making process is one of the most important elements of management within any institution, and the researcher noticed that there are fundamental differences in the decision-making process of officials within the various departments of the Ministry of Youth and Sports, so the researcher conducted his current study under the title of decision-making among individuals working in the various sectors of administration at the Ministry of Youth And sports is a "comparative study", in order to try to identify the nature of the decision-making process within the Ministry of Youth and Sports, and to identify the differences in the decision-making process between leaders in terms of gender, academic qualifications, as well as job degree .

#### **Research Aims**

Identify the differences between the dimensions of the scale (decision-making) of individuals working in the various administrative



sectors of the Ministry of Youth and Sports according to the following variables: (gender – academic qualification – job degree)

### **Research questions**

What are the differences between the dimensions of the (decision-making) scale of individuals working in the various administrative sectors of the Ministry of Youth and Sports according to the following variables: (gender – academic qualification – job degree)

### **Research Method**

The descriptive approach was used for its relevance and relevance to the nature of the research

### **The research community consists of**

١ Undersecretaries of the Ministry at the Ministry of Youth and Sports

٢ General managers in the various departments of the Ministry of Youth and Sports. Research Society

### **Research Sample**

The research was applied to a sample of ١٢٣ individuals, which is the actual enumeration of all the Ministry's agents and general managers within the corridors of the Ministry of Youth and Sports

### **Data collection tools**

A measure of decision-making in the sports field

### **Conclusions of the research**

–The presence of statistically significant differences between male and female samples in the development of the decision-making process in the sports field in favor of the male sample

–The absence of statistically significant differences between the research sample according to the scientific qualification variable on all dimensions of the scale of the decision-making process in the mathematical field



### Research recommendations

- Supporting leaders and managers to obtain higher academic qualifications and helping them to apply what has been practically studied during the decisionmaking process within the Ministry of Youth and Sports to achieve development and creativity
  - That the employees are promoted to higher positions according to a specific and clear policy, and that personal whims should not interfere with them

## اتخاذ القرار لدي الافراد العاملين بقطاعات الإدارة المختلفة بوزارة الشباب والرياضة (دراسة مقارنة)

\* أ.د/ نبيه عبد الحميد العلقامي.  
\*\* أ.م. د / رامي عمرو جاد.  
\*\*\* الباحث / أشرف محمد عبد الرازق.

### - مقدمة البحث: Research

عندما يصل الانسان الي درجة معينة من الوعي والنضج يصبح بذلك أهلا لتحمل المسؤولية في جميع أمور حياته،ومن أهم سمات تحمل المسؤولية هي قدرة الفرد علي اتخاذ القرار السليم، فالقرار الذي يقوم الفرد باتخاذها من الممكن أن يترتب عليه نتيجة تؤثر علي مستقبله الشخصي أو تؤثر علي مستقبل الآخرين أو تؤثر علي سير العمل.

فالقرار هو عملية تقوم على الاختيار المدرك للغايات التي تكون في الغالب استجابات أو توماتيكية أو رد فعل مباشر، كما أنه يمكن أن ينظر اليه باعتباره الناتج النهائي لحصيلة مجهود متكامل من الآراء والافكار والاتصالات والجدل والدراسات التي تمت في مستويات مختلفة في المؤسسة. (٦٥،٧)

يعتبر فن اتخاذ القرار قديما قدم البشرية نفسها فمنذ ان وجد الانسان واكتسب الوعي بذاته وبيئته، ظهرت حاجته الي اتخاذ القرارات ازاء المواقف المتعددة والقضايا المختلفة التي كانت تعترض حياته اليومية، سواء كانت الشخصية منها أو الاجتماعية، كما ان كل مفردات حياتنا اليومية تبدأ بقرار وتنتهي بقرار، اذ يلعب القرار دورا هاما جدا في نشاطاتنا واعمالنا، فالقرارات التي نقوم باتخاذها تشكل حياتنا سواء كانت هذه القرارات مدروسة ام غير مدروسة ايجابية او سلبية. (٥٣،٧)

وتتبع اهمية موضوع اتخاذ القرار في كونه يمثل حصيلة تنشئه الفرد وثقافته وخبراته الحياتية وقدراته وامكانياته الذاتية والمعرفية فضلا عن كونه يعكس قدره الفرد او الجماعة على تحقيق او فرض ارادته في التأثير في مجالات الحياة المختلفة ولذلك فان تقدم المجتمع مرتبط بفاعليه القرارات التي يتخذها افراده في المواقف الاجتماعية المختلفة. (١١٢،٤)

ويقصد باتخاذ القرار هو العملية التي يتم بمقتضاها اختيار أحسن البدائل المتاحة لحل مشكله معينه او مواجهه موقف، وذلك بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل وأثرها في تحقيق الاهداف المطلوبة. (١١٣،٩)

ويبري كل من كمال درويش ومحمد الحماحمي وسهير المهندس ان عمليه اتخاذ القرار تعد من ادق وأصعب العمليات الإدارية، ففي دقتها تتمثل الحكمة التي تقود العمل نحو الهدف المنشود، وتكمن صعوبتها في براعه الاختيار بين أفضل البدائل، وكلما زاد حجم الهيئة او المؤسسة وتضخمت مسؤولياتها كلما ازدادت عمليه اتخاذ القرارات صعوبة لأنها عندئذ ينبغي ان تستمد حكمتها من العديد من المستويات وكذلك العديد من الآراء لكي تتبلور كلها في رأي واحد. (٤٥،٨)

فاتخاذ القرار في المجال الرياضي يعد هو قلب الإدارة الرياضية والعمود الفقري لها، وتعد عمليه اتخاذ القرار هي المحدد الاول لقدره المدير على الإدارة والقيادة باعتبار ان اتخاذ القرار هو العملية الأساسية التي يتولاها القادة والمديرون في كافة انواع المنظمات والهيئات الرياضية. (١٢١،٤)

#### - مشكلة البحث: Research Problem

عمليه صنع واتخاذ القرار تعد واحده من اهم عناصر الإدارة داخل اي مؤسسه، وقد لاحظ الباحث وجود اختلافات جوهريه في عمليه اتخاذ القرار لدى المسؤولين داخل الادارات المختلفة بوزارة الشباب والرياضة، لذا قام الباحث بعمل دراسته الحالية بعنوان اتخاذ القرار لدي الافراد العاملين بقطاعات الإدارة المختلفة بوزارة الشباب والرياضة "دراسة مقارنة"، وذلك لمحاولة التعرف على طبيعة عمليه اتخاذ القرار داخل وزاره الشباب والرياضة، والتعرف على الفروق في عملية اتخاذ القرار بين القادة من حيث الجنس والمؤهلات العلمية وكذلك الدرجة الوظيفية.

#### - أهمية البحث والحاجة إليه: Research Importance

- يساعد البحث في التعرف على طبيعة عمليه اتخاذ القرار داخل أروقة وزاره الشباب والرياضة.
- يساعد البحث في التعرف على الفروق المختلفة بين القادة والمديرين في عمليه اتخاذ القرار داخل وزاره الشباب والرياضة.
- قد تساهم نتائج هذا البحث في وضع تصور للأسلوب الامثل لاتخاذ القرار داخل وزاره الشباب والرياضة والعمل على انتهاج هذا الاسلوب.
- قد تساهم نتائج البحث وتوصياته علي تغيير نمط اتخاذ القرار داخل وزاره الشباب والرياضة.

#### - أهداف البحث: Research Aims

١- التعرف على الفروق بين ابعاد مقياس (اتخاذ القرار) لدي الافراد العاملين بقطاعات الإدارة المختلفة بوزارة الشباب والرياضة وفقا للمتغيرات الأتية: (نوع الجنس- المؤهل العلمي- الدرجة الوظيفية).

#### Research quistions: تساؤلات البحث -

١- ما هي الفروق بين ابعاد مقياس (اتخاذ القرار) لدي الافراد العاملين بقطاعات الإدارة المختلفة بوزارة الشباب والرياضة وفقا للمتغيرات الأتية: (نوع الجنس- المؤهل العلمي- الدرجة الوظيفية).

#### Research Terminology: مصطلحات البحث -

##### ١- القرار: the decision

هو اختيار الطريق او المسلك او الحل الامثل من بين عدة حلول متكافئة. (٦٧،٣)

##### ٢- اتخاذ القرار: decision making

هو اختيار بعد دراسة وتفكير بين أفضل البدائل المختلفة القائمة على مجهود متكامل من الآراء والأفكار والاتصالات لتحقيق هدف معين في ضوء الظروف الداخلية في وقت معين او لإيجاد حل لمشكله او لمواجهه موقف ما او محاوله تغيير حالة. (١٢٣،٤)

#### Related studies: الدراسات المرتبطة -

قام الباحث بالاطلاع على بعض الدراسات المرتبطة بموضوع البحث بهدف الاسترشاد بها ولتكامل معرفته بالزوايا المتعددة في موضوع البحث والتعرف على المناهج المستخدمة والهدف من البحث ووصف مختصر للعينة والأدوات المستخدمة وأهم النتائج وتم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم.

##### - أولاً: الدراسات العربية:

١- قام سيف الدين عبدون عام ٢٠٠٥ بدراسة بعنوان دراسة في اتخاذ القرار لدي بعض تلاميذ المدارس الثانوية وعلاقته بمتغيرات معينه للشخصية (رساله ماجستير)، وكان الهدف من الدراسة هو قياس قدره الفرد على اتخاذ القرار والتي يعتمد على درايته بالأسس النظرية والنفسية العملية اتخاذ القرار، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، واشتملت عينه البحث علي ١٠٠ مبحوث، وتضمنت أدوات جمع البيانات مقياس اتخاذ القرار على هيئه صورتين متكافئتين، وقد أشارت اهم النتائج الإحصائية الى انه ينبغي ان يتعلم التلاميذ في المدرسة عن طريق انشطتها التربوية والتعليمية كيفية استخدام



البدائل ،كما يجب ان تكون المؤسسات التعليمية واعيه تماما بأهمية الحصول على المعلومات المناسبة وصنع القرار حيث تؤثر بصورة مباشرة ومنظمه في سلوك صنع القرار.(٦)

٢- قام **نبيل سعد خليل عام ٢٠٠٠** عام بعمل دراسة بعنوان "واقع عمليه اتخاذ القرارات التربوية على مستوى المدرسة في مدارس التعليم العام بمحافظة سوهاج " دراسة تحليليه " وكان الهدف من الدراسة هو التعرف على نوعيه مستويات القرارات التربوية التي يتخذها المديرين والمعلمون في مدارس التعليم العام بمحافظة سوهاج ،وكذلك التعرف على الفروق بين مديري المدارس والمعلمين في اتخاذ القرارات المدرسية وفقا للمتغيرات الاتية"الجنس -المرحلة التعليمية " ، وكذلك الصعوبات التي تواجه عمليه اتخاذ القرارات التربوية من وجهه نظر كل من المديرين والمعلمين ،وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي ، وتم اختيار عينه الدراسة بطريقة عشوائية من بين المديرين والمعلمين والمعلمات وبلغ عدد المديرين ٢٥٠ مدير ،وبلغ عدد المعلمين والمعلمات ٦٠٠ معلم ومعلمه ،واستخدم الباحث الاستبيان كأداة اساسية لجمع البيانات ، وقد اسفرت نتائج الدراسة عن أن مدير المدرسة يهتم بمشاركه وكيل المدرسة والمعلمين الاوائل في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالأمور الفنية ، كما أكدت النتائج أن مدير المدرسة لا يتخذ قرارا الا في حضور كافة الاطراف المعنية بالقرار ،كما يفضل القرارات التي تتخذ بطريقه جماعيه ، كذلك اوضحت نتائج الدراسة ان هناك عدد قليل من المديرين يفضلون اتخاذ القرار بطريقه فرديه ، كما أكدت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابة المعلمين والمعلمات تعزي الى الجنس او الي المرحلة التعليمية.(١٠)

٣- قامت **سهيلة محمد العمري عام ٢٠٠٠** بعمل دراسة بعنوان أثر مشاركة العاملين في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين الاونروا في اتخاذ القرارات على ادائهم الوظيفي ، وكان الهدف من الدراسة هو التعرف على اثر مشاركة العاملين في الاونروا بغزة في اتخاذ القرارات على ادائهم الوظيفي ، وكذلك التعرف علي العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية "الجنس - العمر - المؤهل العلمي - عدد سنوات العمل في الوكالة - عدد سنوات العمل في الوظيفة الحالية - الدرجة الوظيفية "على المشاركة في اتخاذ القرارات ، وتم تطبيق الدراسة علي عينه عشوائية اشتملت على ٢٣٥ موظف ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، كما استخدم الاستبيان كاداه من ادوات جمع البيانات ، وقد اسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين العوامل المؤثرة في المشاركة في اتخاذ القرارات والاداء الوظيفي للعاملين بوكالة

الغوث بغزه ، وكذلك أسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات افراد العينة حول مشاركته العاملين في اتخاذ القرارات تعزي "للجنس - المؤهل العلمي - عدد سنوات العمل في الوظيفة الحالية" ، كما أكدت علي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات افراد العينة حول مجالات الدراسة تعزي للمتغيرات الاتية "العمر - عدد سنوات العمل في الوكالة - الدرجة الوظيفية "واوصت الدراسة بضرورة مشاركة العاملين ذوي الكفاءات العالية بالنسبة للقرارات الاستراتيجية ، وكذلك تبني مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات كأساس لنجاح العملية الإدارية وتفعيل المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال تقديم الحوافز للعاملين.(٥)

#### - ثانيا:الدراسات الاجنبية:

١- قام كل من ديكتير وديفيد وناشان عام ٢٠٠٨ بعمل دراسة بعنوان دور توجيه الوقت في اتخاذ القرار تحت ضغط الوقت والاستمتاع بالأداء وسمة القلق، وكان الهدف من الدراسة هو التعرف على دور توجيه الوقت في التأثير على عملية اتخاذ القرار تحت ضغط عامل الوقت ، وقد تم تطبيق البحث على عينة قوامها ١٢٠ فرد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ،وقد اسفرت نتائج الدراسة عن ان المدربين الذين يعملون تحت ضغط وقت قليل ويمتلكون قدره عالية على توجيه الوقت اكثر تحقيقا للنجاح في نتائجهم من المدربين الذين يعطون لعملية توجيه الوقت اهتمام اقل مما يوضح اهمية عملية توجيه الوقت خاصه عند اتخاذ القرار تحت هذا الضغط واثناء المنافسة.(١٢)

٢- قام كل من جونز وهوسنر وكورنسيان عام ٢٠٠٧ بعمل دراسة بعنوان التفاعل بين عملية اتخاذ القرار والسلوك لدي مدربي كره السلة من ذوي الخبرة و عديمي الخبرة اثناء المنافسات ،وكان الهدف من الدراسة هو التعرف على التفاعل بين اتخاذ القرار وسلوك المدربين ذوي الخبرة و عديمي الخبرة اثناء المباريات ،وقد تم تطبيق الدراسة على عينة قوامها ٢٠ مدرب عشره مدربين من ذوي الخبرة و عشره مدربين اخرين عديمي الخبرة، وقد استخدم الباحثون اسلوب تحليل السلوك و الملاحظة العلمية لتحليل سلوك المدربين وتفاعلات اتخاذ القرار، وتوصلت الدراسة الى ان المدربين ذوي الخبرة استخدموا الملاحظة الصامتة وكانوا اكثر قدره على اتخاذ القرار في حاله حدوث اي مشكلات عن المدربين عديمي الخبرة.(١٣)

٣- قام اندرسون عام ٢٠٠١ بعمل دراسة بعنوان العلاقة بين الجنسين في عملية صنع القرار "دراسة مقارنة" ،وكان الهدف من الدراسة هو تحديد الفوارق بين الجنسين في

عملية صنع القرار لكبار المديرين في منطقته نيو انجلاند بعد عمليه اعاده الهيكلة للنظام الصحي لهذه المنطقة لتقييم الكفاءات الإدارية للمديرين ، وقد تكونت عينه البحث من ٣٧ مديرا بالإدارة العليا ، وتمثلت المتغيرات التي تمت على أساسها دراسة الفروق في الاتي " الجنس - العمر - المؤهلات العلمية - وعدد السنوات في الوظيفة الحالية - وطريقه اتخاذ القرار " واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، كما استخدم الاستبيان كاداه من ادوات جمع البيانات ، وقد اسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق كبيره بين الجنسين المشاركين في مناصب لفترات قصيره ، وكان الفرق الوحيد الدال احصائيا في هذه الدراسة هو ان المديرين الرجال يقوموا باستخدام وسائل شاملة ومتطورة بدرجة أكبر من نظرائهم من الاناث. (١١)

#### - خطة واجراءات البحث:

#### - منهج البحث: Research Method

تم استخدام المنهج الوصفي لملاءمته ومناسبته لطبيعة البحث.

#### - مجتمع البحث: Research Society

يتكون مجتمع البحث من:

١- وكلاء الوزارة بوزارة الشباب والرياضة.

٢- المديرين العموم بالإدارات المختلفة بوزارة الشباب والرياضة.

#### - عينة البحث: Research Sample

تم اختيار عينة البحث بطريقة الحصر الشامل ، وتم تطبيق البحث على عدد ١٢٣ فرد يمثلون جميع وكلاء الوزارة والمديرين العموم داخل اروقته وزاره الشباب والرياضة ، ويوضح جدول رقم (١) توصيف عينة البحث.

جدول (١) توصيف عينة البحث (الاستطلاعية - الاساسية).

م	النوع	العينة الاستطلاعية	العينة الأساسية
١	وكلاء الوزارة	١٠	١٠
٢	المديرين العموم	٤٠	١١٣
	المجموع	٥٠	١٢٣

#### - أدوات البحث: Data collection tools

- مقياس اتخاذ القرار في المجال الرياضي مرفق (١)

وهذا المقياس قام بتصميمه احمد عبده احمد عوضين بعنوان اتخاذ القرار في المجال الرياضي (٢٠٠٢م) ، وتم استخدام هذا المقياس في العديد من البحوث والدراسات في البيئة المصرية ، ويتكون المقياس من خمسة ابعاد وهي:-

١-دراسة خطوات اتخاذ القرار .

٢-مراحل عملية اتخاذ القرار .

٣-عناصر عملية اتخاذ القرار .

٤-العوامل التي تؤثر في عملية اتخاذ القرار .

٥-تطوير عملية اتخاذ القرار (الاساليب، النظريات) .

ويتكون المقياس من عدد (٥٩) عبارة تم وضعها للتعرف على عملية اتخاذ القرار في المجال الرياضي من خلال قيام القادة والمدبرون بالاستجابة على عبارات المقياس طبقا للمقياس خماسي التدرج (موافق بشده - موافق - محايد - معترض - معترض بشده).

- المعاملات العلمية للبحث:

- مقياس اتخاذ القرار في المجال الرياضي.

**اولا: صدق المقياس: Validity**

تم التحقق من صدق المقياس عن طريق استخدام صدق الاتساق الداخلي كمؤشر على صدق المقياس عن طريق ايجاد الارتباط الثنائي بين درجه كل عباره والدرجه الكلية للبعد الذي تنتمي اليه والذي يوضحه جدول رقم (٢) ، وكذلك عن طريق حساب معاملات الارتباط بين الدرجه الكلية لكل بعد والمجموع الكلي للمقياس والذي يوضحه جدول رقم (٣) وذلك خلال الفترة من ٥-١٠/٧/٢٠٢٠ من خلال تطبيق المقياس على عدد ٥٠ فرد ممن تنطبق عليهم شروط عينه البحث ومن خارج عينه البحث الأساسية والذي يوضحه جدول رقم (١) .



## جدول (٢)

معاملات الارتباط بين درجات العبارات والدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد مقياس اتخاذ القرار

(ن=٥٠)

البعد الاول		البعد الثاني		البعد الثالث		البعد الرابع		البعد الخامس	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
٠.٤٨٧	١	٠.٥٥٣	١	٠.٤٥٢	١	٠.٣٨٠	١	٠.٦٧٥	١
٠.٥٩٧	٢	٠.٦٦٥	٢	٠.٤٢٦	٢	٠.٦٠١	٢	٠.٤٨٢	٢
٠.٥٧٢	٣	٠.٧٧٨	٣	٠.٤٨٩	٣	٠.٧٩٣	٣	٠.٣٧٥	٣
٠.٤٦١	٤	٠.٥٠٦	٤	٠.٤١٦	٤	٠.٦٢٨	٤	٠.٧٠٢	٤
٠.٣٢٣	٥	٠.٥٤٢	٥	٠.٧٣٧	٥	٠.٨٣٥	٥	٠.٧٠٥	٥
٠.٥١٤	٦	٠.٥٤٣	٦	٠.٤٦٤	٦	٠.٦٤٢	٦	٠.٤٠٨	٦
٠.٧٢٦	٧			٠.٤٧٦	٧	٠.٧٠٠	٧	٠.٦٦٧	٧
٠.٥٧٦	٨					٠.٦٤٩	٨	٠.٥٩٨	٨
٠.٣٠٩	٩					٠.٧٠٣	٩	٠.٤٥٦	٩
٠.٤٩١	١٠					٠.٧٠٧	١٠	٠.٥٢٩	١٠
٠.٣٩٧	١١					٠.٣٧١	١١	٠.٤٦٤	١١
٠.٦٧٤	١٢							٠.٥٧٣	١٢
٠.٤٤٣	١٣							٠.٤٩٨	١٣
٠.٥٤٦	١٤							٠.٦٩٢	١٤
٠.٤٩٩	١٥							٠.٦١٥	١٥
٠.٦٣٩	١٦								
٠.٦٨٣	١٧								
٠.٥١٤	١٨								
٠.٤٠٦	١٩								
٠.٤٢٦	٢٠								

\* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٢٨٨

يتضح من جدول رقم (٢) ان قيم معاملات الارتباط لعبارات كل بعد من ابعاد مقياس اتخاذ القرار جميعها دالة احصائيا عند مستوي (٠.٠٥) مما يدل على ان المقياس على درجة مقبولة من الصدق.

### جدول (٣)

معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد والمجموع الكلي لمقياس اتخاذ القرار (ن=٥٠)

المقياس	البعد	قيم الارتباط
مقياس اتخاذ القرار	الأول	٠.٨٥٤
	الثاني	٠.٨٢١
	الثالث	٠.٨٢٧
	الرابع	٠.٨٤٤
	الخامس	٠.٨٧١

\* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٢٨٨

يتضح من جدول رقم (٣) ان قيم معاملات الارتباط بين ابعاد كل محور والدرجة الكلية للمحور والدرجة الكلية للمقياس جميعها دالة احصائيا عند مستوي (٠.٠٥) مما يدل على ان المقياس على درجة مقبولة من الصدق.

#### ثانيا : ثبات المقياس : Reliability

تم ايجاد معامل ثبات المقياس باستخدام معامل ثبات الفا كرونباخ والتجزئة النصفية خلال الفترة من ١٨-٢٥/٧/٢٠٢٠ ، وذلك للتأكد من ثبات المقياس والذي يوضحه جدول (٤)

### جدول (٤)

معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد والمجموع الكلي لمقياس اتخاذ القرار (ن=٥٠)

المقياس	البعد	قيم الارتباط
مقياس اتخاذ القرار	الأول	٠.٨٥٤
	الثاني	٠.٨٢١
	الثالث	٠.٨٢٧
	الرابع	٠.٨٤٤
	الخامس	٠.٨٧١

\* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٢٨٨

يتضح من جدول رقم (٣) ان قيم معاملات الارتباط بين ابعاد كل محور والدرجة الكلية للمحور والدرجة الكلية للمقياس جميعها دالة احصائيا عند مستوي (٠.٠٥) مما يدل على ان المقياس على درجة مقبولة من الصدق.

- إجراءات البحث: **search Procedures**

- الدراسة الاستطلاعية: **Exploratory study**

قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية على عينة البحث الاستطلاعية وبلغ عددهم (٥٠) فردا من الافراد الذين يشغلون مناصب قيادية عليا (وكيل وزاره - مدير عام) داخل الهيئات والمديريات المختلفة التابعة لوزارة الشباب والرياضة وقد تم اختيارهم ممن تنطبق عليهم شروط عينه البحث ومن خارج عينه البحث الأساسية وذلك خلال الفترة من (٢٠-١٦/٥/٢٠٢٠) بهدف التعرف على:

- مدى ملائمة وصلاحيه المحاور والعبارات.

- مدى فهم العبارات وحسن صياغتها.

- مدى وضوح التعليمات الواردة بالمقياس.

- الدراسة الأساسية: **Basic study**

تم تطبيق الدراسة الأساسية علي عينه البحث الأساسية المكونة من وكلاء الوزارة والمديرون العموم داخل وزاره الشباب والرياضة خلال الفترة من (٢٧-٦/٨/٢٠٢٠)

- أسلوب المعالجة الاحصائية: **Statistical treatment method**

في ضوء أهداف البحث وفي حدود فروضه قام الباحث باجراء المعالجات الاحصائية التالية:

١- المتوسط الحسابي. ٢- الانحراف المعياري. ٣- دلالة الفروق.

٤- النسب المئوية. ٥- معامل الارتباط. ٦- معامل الفاكرونباخ.

- عرض النتائج:

### جدول (٥)

دلالة الفروق على ابعاد مقياس اتخاذ القرار لدي عينة البحث وفقا لمتغير نوع الجنس

قيمة ت	الذكور (ن=٦٣)		الاناث(ن=٦٠)		الابعاد
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
١.٩٦٢	١٢.٨٠٩٨١	٨٤.٤٦٠٣	١٤.٢٧٤١٥	٧٩.٦٦٦٧	دراسة خطوات اتخاذ القرار
١.٧٩٢	٣.٩٤٢٥٦	٢٦.١٤٢٩	٤.٢٦٤٥٢	٢٤.٨١٦٧	مراحل عملية اتخاذ القرار
١.٨٥١	٥.٢١١٢١	٢٨.٤٧٦٢	٥.٦٣١٨٣	٢٦.٦٦٦٧	عناصر عملية اتخاذ القرار
١.٨٧٨	٧.٥٦٧٣٥	٤٤.٢٦٩٨	٨.٣٨٩٦٠	٤١.٥٦٦٧	العوامل التي تؤثر في عملية اتخاذ القرار
*٢.٠٥٢	١٣.١٠٧٦٩	٥٢.٣٤٩٢	١٣.٣٧٠١٢	٤٧.٤٥٠٠	تطوير عملية اتخاذ القرار

قيمة ت الجدولية عند مستوي دلالة  $0.05 = 1.980$  يتضح من جدول (٥) ان قيمة ت جاءت دالة احصائيا عند مستوي دلالة  $0.05$  بين عينة الذكور والاناث على البعد الخامس تطوير عملية اتخاذ القرار ولصالح عينة الذكور بينما جاءت قيمة ت غير دالة احصائيا على باقي الابعاد لمقياس اتخاذ القرار.

### جدول (٦)

دلالة الفروق على ابعاد مقياس اتخاذ القرار لدي عينة البحث وفقا لمتغير المؤهل العلمي

قيمة ت	دراسات عليا (ن=٢٣)		مؤهل عالي (ن=١٠٠)		الابعاد
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
٠.٤٣٠	١٣.٨٢٦٤٦	٨٢.٤٤٤٤٤	١٣.٥٢٣٢٠	٨١.٢٤٢٤	دراسة خطوات اتخاذ القرار
٠.٠٨٠	٤.٢٢٢٠١	٢٥.٤٧٧٨	٣.٩٦٩٣٤	٢٥.٥٤٥٥	مراحل عملية اتخاذ القرار
٠.٥٤١	٥.٤٠٩٧٥	٢٧.٧٥٥٦	٥.٧٠٧٠٢	٢٧.١٥١٥	عناصر عملية اتخاذ القرار
٠.٢٨٦	٨.٠٦٤٦٧	٤٣.٠٧٧٨	٨.١٦٦٠١	٤٢.٦٠٦١	العوامل التي تؤثر في عملية اتخاذ القرار
٠.١٠١	١٣.٦١٢١٦	٥٠.٠٣٣٣	١٣.٠٤٣٢٧	٤٩.٧٥٧٦	تطوير عملية اتخاذ القرار

قيمة ت الجدولية عند مستوي دلالة  $0.05 = 1.980$  يتضح من جدول (٦) ان قيمة ت جاءت غير دالة احصائيا عند مستوي دلالة  $0.05$  بين عينة البحث وفقا لمتغير المؤهل العلمي على جميع ابعاد مقياس اتخاذ القرار.



جدول (٧)

يوضح تحليل التباين على ابعاد مقياس اتخاذ القرار لدي عينة البحث وفقا لمتغير الدرجة الوظيفية

الدلالة	قيمة ف	متوسط مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الابعاد
غير دال	.٦٩٠	١٣٠.٢٠١	٢	٢٦٠.٤٠٢	بين المجموعات	دراسة خطوات اتخاذ القرار
		١٨٨.٦٧٣	١٢٠	٢٢٦٤٠.٧	داخل المجموعات	
			١٢٢	٢٢٩٠.١	المجموع	
غير دال	.٥٤١	٩.٣٤٨	٢	١٨.٦٩٧	بين المجموعات	مراحل عملية اتخاذ القرار
		١٧.٢٦٧	١٢٠	٢٠٧٢.٠٥	داخل المجموعات	
			١٢٢	٢٠٩٠.٧٤	المجموع	
غير دال	.٦٢٥	١٨.٨٣٢	٢	٣٧.٦٦٥	بين المجموعات	عناصر عملية اتخاذ القرار
		٣٠.١٥٠	١٢٠	٣٦١٨.٠١	داخل المجموعات	
			١٢٢	٣٦٥٥.٦٧	المجموع	
غير دال	.٤٤٩	٢٩.٤٦٦	٢	٥٨.٩٣٢	بين المجموعات	العوامل التي تؤثر في عملية اتخاذ القرار
		٦٥.٥٧٣	١٢٠	٧٨٦٨.٧٧ ٦	داخل المجموعات	
			١٢٢	٧٩٢٧.٧٠	المجموع	
غير دال	.٤٣٤	٧٨.٨٠١	٢	١٥٧.٦٠١	بين المجموعات	تطوير عملية اتخاذ القرار
		١٨١.٤٩٣	١٢٠	٢١٧٧٩.١	داخل المجموعات	
			١٢٢	٢١٩٣٦.٧	المجموع	

قيمة "ف" الجدولية عند مستوي معنوية (0.05) = 3.09

يتضح من جدول (7) ما يلي:

ان قيمة ف المحسوبة جاءت غير دالة احصائيا عند مستوي (0.05) بين عينة البحث على ابعاد مقياس اتخاذ القرار وفقا لمتغير الدرجة الوظيفية.

#### - مناقشة النتائج: Discuss the results

يتضح من جدول (5) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينه كل من الذكور والاناث على البعد الخامس تطوير عمليه اتخاذ القرار لصالح عينه الذكور ويرى الباحث أن:

- العوامل الاجتماعية لها تأثير كبير قد يعيق عمل الاناث داخل المؤسسات الحكومية، كما ان لها تأثيرا سلبيا في كثير من الاحيان على اهتمام المرأة بعملية الابتكار والابداع في عمليه اتخاذ القرار.

-الاعباء الاسرية التي تقع على عاتق الاناث كمسئوليات المنزل وتربيته الاولاد والامور الشخصية المختلفة تساعد علي زيادة ميول السيدات للوظيفة النمطية بعيدا عن الابتكار والابداع والتطوير لعمليه اتخاذ القرار.

-الرجال غالبا ما يكونوا أكثر نشاطا وفاعليه في تطوير عمليه اتخاذ القرار، كما أنهم يعملوا على الابداع والابتكار الدائم في العمل، لأن لديهم رغبة ملحة في الوصول الي المناصب العليا داخل المؤسسة، ولذلك يقوموا بتوجيه اهتمامهم للابداع والتطوير المستمر في عملية اتخاذ القرار، والتفكير المتواصل حول كيفية الوصول لذلك الأمر، وانشغالهم به معظم الوقت أثناء حياتهم اليومية.

ويتوافق هذا مع ما أشار اليه كل من سهيلة العمري (2000) م، أندرسون (2001) م

الي أن القادة الذكور يحرصوا على استخدام وسائل متعددة في العمل، ولديهم رغبة على التطوير المستمر في عملية اتخاذ القرار أكثر من نظرائهم من النساء.

يتضح من جدول (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينه البحث وفقا

لمتغير المؤهل العلمي على جميع ابعاد مقياس اتخاذ القرار.

ويرى الباحث أن:

-عملية اتخاذ القرار داخل وزارة الشباب والرياضة لا تتأثر بالحصول على دراسات عليا "ماجستير - دكتوراه" وذلك لاعتماد غالبيه القرارات التي يتم اتخاذها داخل الوزارة على الخبرة العملية والممارسة المهنية النمطية لعمليه اتخاذ القرارات المختلفة للأنشطة التي تقوم بها الوزارة.

- اعتماد الأنشطة التي تقوم بها الوزارة على النمطية في الاداء والتكرار المستمر لها دون تغيير مما يساهم في النمطية في اتخاذ القرارات وبالتالي عدم وجود اي تأثير للمؤهلات العلمية على عملية اتخاذ القرار.

- غالبية المناصب القيادية يتقلدها اشخاص حاصلون على بكالوريوس تربيته رياضيه وبالتالي فالثقافات تكون متقاربه فيما بينهم، حيث ان حصولهم على درجه جامعيه متشابهة يجعل الفروق الفرديه في التفكير فيما بينهم وفي عملية اتخاذ القرار متقاربه.

ويتوافق هذا مع ما أشار اليه كل من نبيل سعد خليل (٢٠٠٠) م، أندرسون

(٢٠٠١) م الي أنه لا توجد فروق بين القادة في عملية اتخاذ القرار تعزي الي المؤهلات العلمية أو الي الدرجة التعليميه.

بينما يري البعض ان المؤهل العلمي له دور كبير في إدراك الموظفين لطبيعة عملية اتخاذ القرارات ، حيث ان الموظفين ذوي المؤهل العلمي الاعلى يكونون على قمة الهرم التنظيمي ، ويكون لديهم صلاحيات في اتخاذ القرار أكثر من الموظفين ذوي المؤهل العلمي الاقل الذين يتواجدون في المناصب الاقل داخل الهرم التنظيمي ، وبالتالي يدرك الموظفين ذوي المؤهل الاعلى جميع الاجراءات والخطوات اللازمه لعملية اتخاذ القرار ونجاحها.

ويتوافق هذا مع ما أشار اليه كل من سهيلة محمد العمري (٢٠٠٠) م، بهاء سيد

محمود، أحمد عبده حسن (٢٠١٥) م الي أن المؤهلات العلمية لها تأثير كبير على عملية اتخاذ القرار، فكلما حصل الفرد على مؤهل علمي أعلي كلما ازداد رغبة على تحقيق النجاح من خلال اتباع الأساليب المنهجية المدروسة في عملية اتخاذ القرار.

يتضح من جدول (٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينه البحث وفقا

لمتغير الدرجة الوظيفية

ويرى الباحثين أن:

- غالبا ما يكون هناك تقارب فكري بين وكلاء الوزارة والمديرون العموم حتى تستطيع عملية الإدارة ان تستمر أثناء مراحلها المختلفة بنجاح داخل الادارات المركزية المختلفة مما يساعد على القيام بعملية اتخاذ القرار في سهوله ويسر.

- غالبا ما يحدث تدخل من قبل رئيس الإدارة المركزية المباشر لمحاولة اختيار اشخاص متقاربون فكريا معه كي يتمكنوا سويا من عملية اتخاذ القرار بنجاح وإذا حدث اختلاف فيما بينهم اثناء عملية اتخاذ القرار يحاول رئيس الإدارة المركزية جاها ازالة المدير العام من منصبه حتى يتسنى له المجيء بشخص جديد يساعده في عملية اتخاذ القرار وفقا لأرائه واتجاهاته وإذا لم يستطع القيام بذلك يعمل على تهميشه.

- تحول القوانين واللوائح المنظمة الراي النهائي والآخر في عملية اتخاذ القرار لرئيس الإدارة المركزية (وكيل الوزارة) كما تجعله المسؤول الأول عن القرار، مما يجعل راي المدير العام اختياريا وليس اجباريا أن يتم الأخذ به، وبالتالي يعمل المدير العام على تجنب حدوث صدام مع رئيسه المباشر اثناء عملية اتخاذ القرار طالما ان آرائه تعد اختيارية، وحتى يتسنى له البقاء في منصبه.

ويتوافق هذا مع ما أشار إليه كل من سهيلة محمد العمري (٢٠٠٠) م، بهاء سيد محمود، المجلس الأعلى للشباب والرياضة (١٩٩٢) م الي أنه غالبا ما يكون هناك توافق بين القادة (وكلاء وزارة - مديرون عموم) وذلك حتى تتمكن عملية الإدارة أن تتم في سهولة ويسر، كما أنه اذا حدث خلاف بين القادة وفقا للدرجة الوظيفية يكون خلاف محدود وضئيل.

#### - استنتاجات البحث: Conclusions of the research:

في ضوء أهداف وتساؤلات البحث، والمنهج المستخدم، وفي حدود عينة البحث ومن خلال التحليل الاحصائي واستناداً على النتائج التي تم التوصل إليها، أمكن استنتاج ما يلي:

-وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينه كل من الذكور والاناث في تطوير عملية اتخاذ القرار في المجال الرياضي لصالح عينة الذكور.

-عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينه البحث وفقا لمتغير المؤهل العلمي على جميع ابعاد مقياس عملية اتخاذ القرار في المجال الرياضي.

-عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينه البحث وفقا لمتغير الدرجة الوظيفية على جميع ابعاد مقياس عملية اتخاذ القرار في المجال الرياضي.

#### - توصيات البحث: Research recommendations:

في حدود نتائج البحث وإنطلاقا من الاستخلاصات والاستنتاجات التي تم التوصل إليها يوصي الباحث بما يلي:

١- الاهتمام بتطوير القدرات الإدارية للإناث في عملية اتخاذ القرار من خلال حضورهم المستمر في الدورات التدريبية واللقاءات الحوارية معهم حول اهمية عملية اتخاذ القرار وكيفية تطويرها والابتكار فيها.

٢- تطوير عملية اتخاذ القرار داخل وزارة الشباب والرياضة من خلال اتخاذ قرارات من شأنها تغيير الخدمات والأنشطة والتطوير المستمر لها.

٣- تدعيم القادة والمديرون للحصول علي مؤهلات علمية أعلي ومساعدتهم على تطبيق ما تم دراسته عمليا اثناء عملية اتخاذ القرار داخل وزارة الشباب والرياضة لتحقيق التطوير والابداع.



٤- تشجيع ثقافته الاختلاف بين القادة والمديرين في اتخاذ القرار لخلق جيل جديد يساهم في اتخاذ القرارات بصورة ابتكاريه وابداعيه .

٥- ان يتم ترقي الموظفين للمناصب العليا سواء من موظف الي مدير عام أو من مدير عام الي وكيل وزارة وفق سياسة محدده وواضحة المعايير والأ يكون للأهواء الشخصية أي تدخل فيها.

#### قائمة المراجع:

#### أولاً: المراجع العربية:

- ١- اسماعيل حامد عثمان : اداره الازمات الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ١٩٩٨م.
  - ٢ - المجلس الاعلى للشباب والرياضة : سلسله الندوات الرياضية العلمية، العدد الاول، جمهوريه مصر العربية، ١٩٩٢م.
  - ٣- بهاء سيد محمود، احمد عبده حسن : سيكولوجيه اتخاذ القرار، مركز الكتاب الحديث، الطبعة الاولى، القاهرة، ٢٠١٥م.
  - ٤- جمال محمد علي: القيادة في المجال الرياضي، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠١٥م.
  - ٥- سهيلة محمد العمري: أثر مشاركة العاملين في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين الاونروا في اتخاذ القرارات على ادائهم الوظيفي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠٠٠م.
  - ٦- سيف الدين عبدون: دراسة اتخاذ القرار لدى بعض تلاميذ المرحلة الثانوية وعلاقته بمتغيرات معينه للشخصيه، رسالة ماجستير غير منشوره، جامعه المنيا، القاهرة، ٢٠٠٥م
  - ٧- عبد الكريم درويش: أصول الإدارة العامة، مكتبة الانجلو المصرية، الطبعة الأولى، ١٩٩٥م.
  - ٨ - كمال درويش، محمد الحماحي، سهير المهندس: الإدارة الرياضية "الاسس والتطبيقات" الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ١٩٩٣م.
  - ٩- كمال درويش، محمد صبحي حسنين: موسوعة متجهات اداره الرياضة في مطلع القرن الجديد، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٤م.
  - ١٠- نبيل سعد خليل: واقع عمليه اتخاذ القرارات التربوية على مستوى المدرسة داخل مدارس التعليم العام بمحافظه سوهاج، دراسة تحليليه، مجله التربية، المجلد الثالث، العدد الاول ٢٠٠٠م.
- ثانياً: المراجع الانجليزية:



١١ – **Anderson**, donna gender differences in senior management decision making in the new England area health service academic journal from Australian health review ٢٠٠١

١٢ – **Dickter , David, nathan** the role of time orientation in decision pressure task enjoyment trait anxiety dissertation making under time abstracts International ٢٠٠٨

١٣ – **ganes, d, hausner, lkornspan** interactive decision making and behavior of experienced and experienced basketball coaches during practice journal of teaching in physical education champaign july ٢٠٠٧