

الأنماط القيادية ودورها في تعزيز المهارات الاتصالية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة

* د/ إبراهيم أحمد عبد الوهاب

** د/ محمود صديق عبد الواحد

مقدمة:

تعتبر القيادة الحديثة من أهم الامور التي يقوم عليها نجاح العمل الإداري كما إن القيادة هي التي تحدد مصير الكثير من الأعمال في العصر الحالي، وإن ما يشهده العالم اليوم من تطور وتقدم وإبداع يحتاج إلى ايجاد الأشخاص القادرين على القيام بالقيادة التي توصل الى بر الأمان واحتل موضوع القيادة الرياضية مكانه خاصة في العصر الحديث لما لها من أهمية واضحة في العمل الإداري المتطور، وأخذت محاولات علماء الاجتماع في دراسة ظاهرة القيادة باعتبارها ظاهرة سوسولوجية، ولقد ظهر نتيجة لهذه الاهتمامات المتفرقة مجموعة لا حصر لها من المفاهيم والمصطلحات التي ترتبط بطريقه مباشره او غير مباشره بظاهرة القيادة والعمل الإداري.

ويعتبر المورد البشري من أثنى الموارد الإدارية نظراً للدور الذي يلعبه في حياة هذه المنظمات من حيث نجاحها، ورفع كفاءتها، وبقائها، ونموها، ولا يكون هذا المورد فعالاً إلا إذا توافرت له إدارة تنظم حياته وعلاقاته بالأخرين وتوظف إمكاناته لمصلحة الجميع.

كما أصبحت الإدارة الحديثة جانباً أساسياً من جوانب النظام الإنتاجي في أي مجتمع، فهي تهدف إلى تنظيم العمل وتحقيق روح الفريق والتعاون والتنسيق بين مختلف وظائف العمل، حيث تلعب الإدارة دوراً حيوياً في توجيه المؤسسات والمنظمات على اختلاف مجالاتها وتخصصاتها، ولقد أعطتها الدول المتقدمة والمجتمعات المعاصرة أهمية عظمى لتأثيرها في دفع معدلات النمو الاقتصادي والاجتماعي والتربوي (٢١: ٢٥)

وتعد القيادة أكثر العمليات تأثيراً على السلوك فهي تؤثر في دافعية الأفراد وفي اتجاهاتهم ورضائهم عن العمل، والقيادة محور رئيسي للعلاقة بين الفرد والجماعة، فالقائد عادة يمد الجماعة بالوسائل التي تساعد على إشباع حاجاتهم وتحقيق أهدافهم وفي المقابل يقوم المرؤوسين بتفضيل آرائه وتقديرها وإنجاز الأعمال في أسرع وقت وأفضل صورة وبالتالي يكتسب القائد شرعيته وسلطته على الجماعة. (٤: ٣٠)

* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويح- كلية التربية الرياضية- جامعة الوادي الجديد.

** أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويح- كلية التربية الرياضية- جامعة الوادي الجديد.

ويرى "فواد القاضي" (٢٠٠٦م) ان القيادة عملية فنية الهدف منها ايجاد علاقات متوازنة ومتناسقة بين الزملاء والمرؤوسين والمتعاملين مع المؤسسة وشحذ همهم لبلوغ الاهداف المنشودة للمؤسسة. (١٥ : ١٥) وعرفت القيادة على انها "القدرة المتطورة لفرد يستطيع تحفيز الاخرين لتغيير سلوكهم او لتغيير عاداتهم واتجاهاتهم (١٥ : ٢١).

كما تعرف القيادة بأنها "فن التأثير في الأشخاص وتوجيههم بطريقة معينة يتمنى معها كسب طاعتهم، واحترامهم وولائهم وتعاونهم في سبيل الوصول إلى هدف معين". (١٧ : ١١٢) تكمن ضرورة وجود نمط قيادي يتحلى به القائد في مدى تقدم ورقى المؤسسات وذلك لتأثيره المباشر على سلوك العاملين فيها، وتوجيههم وفق ما يخدم أهداف المؤسسة، ويعد النمط القيادي العامل الأهم في نجاح أو فشل المؤسسات، لما للقائد من دور فاعل في التأثير في سلوك الآخرين، ومن الممكن أن يتمثل القائد بعدة أنماط قيادية تتعدد بتعدد المواقف التي تواجهه، ويتعرض لها، لتعبر عن أسلوبه وقيادته وابداعه من أجل تحقيق الأهداف المرسومة. (٢٨٤ : ١٨)

فلقد عرف "يعقوب" النمط على انه هو التصرفات والاداء الذي يقوم به القائد من اجل تحقيق نتائج معينة بواسطة جماعات العمل التي يشرف عليها (٢٣ : ٣٣)، لذا تُعد القيادة في المؤسسات والمنظمات الرياضية المحرك الرئيسي لعملها لما لدورها من أهمية في ضمان استمرارية عمل المؤسسة، كما يعد قطاع الرياضة في جمهورية مصر العربية من أهم الروافد المحركة والداعمة للاقتصاد الوطني، حيث أن الأندية الرياضية كغيرها من مؤسسات وتنظيمات المجتمع تشهد تطورا سريعاً وتغيراً مستمرا مما استدعى إعادة النظر في الأنماط القيادية التقليدية المتبعة واستبدالها بأنماط قيادية حديثة تساعد في زيادة فاعلية عملية اتخاذ القرارات الإدارية فيها عامة وقرارات العلاقات العامة على وجه الخصوص ولا سيما بعد التغيرات والأزمات العديدة والمتتالية التي تعرض لها المجتمع العربي في السنوات الأخيرة وهو ما أطلق عليه ثورات الربيع العربي، وما تبعهما من بعض الاضطرابات والتغيرات الأمنية والسياسية والاجتماعية والأخلاقية، فمثلا بات من الضروري في ظل تلك الأزمات والحوادث المختلفة اللجوء إلى إشراك العاملين في إدارة مؤسساتهم والاستفادة من آرائهم ومقترحاتهم، واستغلال مهاراتهم وخبراتهم من أجل خلق أنشطة وخدمات جديدة، تحسن الأداء وتطور المؤسسة وضمان الاستمرار في سوق العمل، وهو ما حدث بالفعل في الكثير من المؤسسات الرياضية التي اتجهت إلى إشراك العاملين في كافة القرارات، ونتيجة لإشراك العاملين في اتخاذ هذه القرارات، فقد زاد تقبلهم لها ونفذوها بدون مقاومة، لأنه تم اطلاعهم على ظروف المؤسسة وحجم العمل المتاح.

إن النمط القيادي لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة في جمهورية مصر العربية بشكل خاص له دور كبير ومؤثر في أداء سير المؤسسات والتنظيمات الرياضية سلبيًا أو إيجابيًا وينعكس ذلك على مدى تحقيق الأهداف العامة وعلى أداء كافة العاملين في المشروع القومي للموهوبين، حيث يؤثر نمط القيادة على كثير من أبعاد المناخ التنظيمي مثل (الهيكل التنظيمي، وإجراءات العمل، والاتصالات، واتخاذ القرارات، والحوافز، والتنمية البشرية).

ومن خلال عمل الباحثان في مجال الإدارة الرياضية بالجامعات وكونهما أعضاء هيئة تدريس بقسم الإدارة الرياضية والترويج قد لاحظا أن أنماط القيادة لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة في جمهورية مصر العربية غير مبني على أسس علمية، فتارة يستخدمون النمط الديكتاتوري وتارة يستخدمون النمط القيادي الديمقراطي وتارة النمط المتساهل حيث إن النمط القيادي المستخدم من قبل مجالس إدارة الأندية المحترفين يعتمد على متغيرات غير معروفة وبالتالي لا نستطيع أن نحكم أي نمط قيادي قد يكون هو الأفضل.

لقد تبين للإدارة الحديثة بعد دراسة معمقة حول أهمية عناصر الانتاج وتحديد أولوياتها وأن توفر موارد مادية، طبيعية، تقنية، معلوماتية وبنائية لا يمكن أن تصل الي المصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية المستمرة ان لم تتوفر فيها عنصرين رئيسيين هما موارد بشرية مختارة بدقة ومعدة وفق أسس مهنية وعلمية (اللاعبين)، وقيادات مؤثرة مطلعة على أنماط وقوانين وأنظمة العمل.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة بجمهورية مصر العربية، ودورها في تعزيز المهارات الاتصالية واتخاذ القرار من خلال التعرف على :

- ١- الأنماط القيادية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد الدراسة.
- ٢- الواقع الفعلي للمهارات الاتصالية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد الدراسة.
- ٣- الواقع الفعلي لإتخاذ القرار لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد الدراسة.

- ٤- العلاقة بين الانماط القيادية والمهارات الاتصالية واتخاذ القرار لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة قيد الدراسة.
- ٥- نسبة مساهمة المتغيرات المستقلة (الانماط القيادية) فى تفسير نسبة التباين فى المتغيرات التابعة للمهارات الاتصالية واتخاذ القرار لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي قيد الدراسة تبعا لأوزان معاملات الانحدار ودرجة الارتباط.
- تساؤلات الدراسة:**

- ١- ما الانماط القيادية لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة قيد الدراسة؟
- ٢- ما الواقع الفعلى للمهارات الاتصالية لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي قيد الدراسة؟
- ٣- ما الواقع الفعلى لإتخاذ القرار لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي قيد الدراسة؟
- ٤- هل توجد علاقة ارتباطية بين الانماط القيادية والمهارات الاتصالية واتخاذ القرار لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي قيد الدراسة؟
- ٥- ما نسبة مساهمة المتغيرات المستقلة (الانماط القيادية) فى تفسير نسبة التباين فى المتغيرات التابعة للمهارات الاتصالية واتخاذ القرار لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي قيد الدراسة تبعا لأوزان معاملات الانحدار ودرجة الارتباط؟
- الدراسات السابقة:**

- ١- دراسة "أحمد عبد الرحمن العمادى، حسين زايد المكي" (١) (٢٠٢١م) بعنوان "الأساليب القيادية الإدارية لدى مدربي بعض الألعاب الجماعية بدولة قطر: دراسة مقارنة"، واستهدفت الدراسة التعرف على الأساليب القيادية الإدارية لدى مدربي بعض الألعاب الجماعية بدولة قطر دراسة مقارنة. واعتمد البحث على المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي. وتمثلت أدوات البحث فى المقابلة الشخصية، واستمارة استبيان، تم تطبيقهم على عينة مكونة من (٤٥) مدرب من مدربي أندية الدرجة الممتازة لبعض الألعاب الجماعية كرة القدم، وكرة السلة، والكرة الطائرة للموسم التدريبي (٢٠١٨م/٢٠١٩م)، وجاءت نتائج البحث مؤكدة على وجود فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين آراء وإجابات مدربي كرة القدم. كما أكدت النتائج على وجود فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين آراء وإجابات مدربي كرة السلة.

٢- دراسة "أسامة هاشم جابر وعمر عبد الكريم رضوان" (٢) (٢٠٢١م) بعنوان "مدى تطبيق إدارة أندية المحترفين بكرة القدم في الأردن للتخطيط والتحليل الاستراتيجي على أرض الواقع"، واستهدفت الدراسة التعرف إلى مدى تطبيق إدارات أندية المحترفين بكرة القدم في الأردن للتخطيط الاستراتيجي والتحليل الاستراتيجي في أنديةهم، من وجهة نظر أعضاء مجلس إدارة كل نادي، وقد قام الباحثان بتصميم استبيان يقيس عمليتي التخطيط والتحليل الاستراتيجي، وتكونت عينة الدراسة من (٤٧) شخصاً من أعضاء مجالس إدارات أندية المحترفين بكرة القدم، ما بين عضو مجلس إدارة ورئيس نادي، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الأندية الأردنية بشكل عام تعاني من ضعف بالميزانية المالية وهو الأمر الذي يحد من عملية التخطيط الاستراتيجي للمستقبل، وأيضاً أن الأندية الأردنية تستخدم التخطيط الاستراتيجي بدرجة متوسطة، بينما تستخدم التحليل الاستراتيجي بدرجة عالية.

٣- دراسة "وائل رفاعي ابراهيم وآخرون" (٢٢) (٢٠٢١م) بعنوان "مهارات الاتصال لدى مدربي الأنشطة الرياضية -دراسة تحليلية- مقارنة"، واستهدفت الدراسة التعرف على مهارات الاتصال لدى مدربي الأنشطة الرياضية وتحليل هذه المهارات للتوصل إلى أهم المهارات التي تساعد المدربين على التواصل الجيد مع لاعبيهم، وكذلك التعرف على الفروق في درجات مهارات الاتصال لديهم، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي على عينة قوامها (٢٤٠) مدرباً من بين مدربي الأنشطة الرياضية بمحافظة القاهرة والجيزة، ولسبع أنواع من الرياضات والألعاب المختلفة (كرة القدم- كرة اليد- كرة الطائرة- السباحة- الملاكمة- الجودو- التنس الأرضي)، وتمثلت أداة جمع البيانات في مقياس مهارات الاتصال تصميم الباحثان، وكانت أهم نتائج البحث توافر مهارات الاتصال بدرجة مرتفعة لدى مدربي الأنشطة الرياضية.

٤- دراسة "عبد اللطيف مشته وآخرون" (١١) (٢٠١٨م) بعنوان "واقع اتخاذ القرار في المجال الرياضي وعلاقته بالمعلوماتية في الأندية المحترفة الجزائرية"، واستهدفت الدراسة إلى الكشف عن أن اتخاذ القرار هو عملية متحركة وعلى المرء أن يراقب ويتابع نتائج قراراته ليعديلها عند الحاجة وبالكيفية المطلوبة، على اعتبار أن العجز المالي الذي تعاني منه الأندية الرياضية المحترفة في الجزائر يؤثر على فعاليتها وعلى النتائج المحققة من طرف الرياضيين أو الأندية على المستوى المحلي أو العرب القاري أو الدولي مما دفعنا للبحث على منفذ لهذه الوضعية، كما أن مستقبل الرياضة الجزائرية يقف اليوم في مفترق طرق

يتميز بوجود خيارين أساسيين هما الاستمرار في الاعتماد على التسيير التقليدي أو الاعتماد على المعلوماتية كوسيلة تسيير، حيث توصلت الدراسة من خلال التحليل الأدبي إلى أن عملية اتخاذ القرار تنبثق من جمع المعلومات وتحليلها ومعالجتها بطريقة علمية، الأمر الذي يؤدي إلى تحديد البدائل الممكنة للحل، كما أن اتخاذ أحد البدائل يتطلب غالباً أخذ الحس البشري في الحسابات عند تفحص أفضلية ما يترتب على بديل ما من نتائج، فاتخاذ القرار الناجح يعتمد على التقدير السليم كما يعتمد على المعلومات الموثوقة والصحيحة.

التعقيب على الدراسات المرجعية

من خلال استعراض الدراسات المرجعية، لاحظ الباحثان أن هذه الدراسات قد تناولت بعض محاور الدراسة الحالية، إلا إن تلك الدراسات لم تتطرق إلى العلاقة المباشرة الأنماط القيادية وعملية اتخاذ القرار في القطاع الرياضي لكرة السلة بجمهورية مصر العربية.

خطوات وإجراءات للبحث:

منهج البحث:

انطلاقاً من مشكلة البحث ووفقاً لأهداف البحث وتساؤلاته سوف يستخدم الباحثان المنهج الوصفي نظراً لملائمته لطبيعة البحث.

مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث من أعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة السلة والمشرفين الفنيين بالمشروع القومي للموهبة والبطل الأولمبي بوزارة الشباب والرياضة (عدد ١٥ فرداً)، مديري المشروع القومي للموهوبين والمشرفين عليه (عدد ١٨)، مشرفي مراكز المشروع على مستوى الجمهورية محافظات (بوسعيد- الشرقيه- كفر الشيخ- الغربية- السويس- الدقهلية- الاقصر- اسوان- قنا- أسيوط- البحر الأحمر- البحيرة) مدربين وإداريين (٣٦)، مديرين ومشرفين (٢٤) بإجمالي عدد (٩٣) فرداً.

عينة الدراسة وكيفية اختيارها:

قام الباحثان باختيار عينة الدراسة الميدانية من المجتمع الأصلي ويشترط فيها أن تكون العينة الجيدة أن تتمثل فيها جميع صفات المجتمع الأصلي الذي اشتقت منه حتى يصبح الاستنتاج صحيحاً، وإلا وقعنا في أخطاء في الحكم على صفات ذلك الأصل، كما ينبغي أن يكون المجتمع الذي تختار منه العينة هو نفس المجتمع الذي يراد بحثه، ولا يستبدل به مجتمع آخر لسهولة جمع البيانات والمعلومات منه، وعند تحديد المجتمع الذي تنتقي منه وحدات العينة ينبغي على الباحث أن يربط بين وصفه للمجتمع الأصل وأهداف الدراسة.

قام الباحثان باختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية الطبقية من فئات مجتمع البحث كما هو موضح في الجدول التالي رقم (١).

جدول رقم (١)

توصيف مجتمع وعينة البحث

م	فئات عينة البحث	مجتمع البحث	العينة الأساسية	العينة الاستطلاعية
١	أعضاء مجلس إدارة الاتحاد والمشرفين الفنيين بالمشروع القومي للموهوبين	١٥	٨	٣
٢	مديري المشروع القومي للموهوبين والمشرفين عليه (عددهم ١١)	١٨	١٤	٤
٣	مشرفي مراكز المشروع على مستوى الجمهورية بالمحافظات (مديرين وإداريين)	٣٦	٢٨	٤
٤	مشرفي مراكز المشروع على مستوى الجمهورية بالمحافظات (مديرين ومشرفين) (٢٤)	٢٤	٢٠	٤
	المجموع	٩٣	٧٠	١٥
	النسبة المئوية	%١٠٠	%٧٥,٢٦	%١٦,١٢

يتضح من جدول (١) أن المجتمع الكلي للبحث بلغ (٩٣) فرد، وأن العينة الأساسية قد بلغت عدد (٧٠) فرد بنسبة ٧٥,٢٦ %، والعينة الاستطلاعية (١٥) فرد بنسبة (١٦,١٢ %) وقد تم اختيار عينة البحث بحيث تشكل عددا مقبولا على المستوى الاحصائي لتمثيل مجتمع البحث. أدوات جمع البيانات:

استخدم الباحثان الأدوات الآتية في الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق هدف البحث والإجابة على تساؤلاته:

- المقابلة الشخصية (غير المقننة) وقد شملت مجموعة من ذوي الخبرة والتخصص في الإدارة الرياضية.

- تحليل المراجع والدراسات السابقة كدراسة (١، ٤).

- شبكة المعلومات الدولية (Internet)

- قام الباحثان بإعداد ثلاث إستمارات استبيان بالترتيب التالي (أنماط القيادة، والمهارات الاتصالية، واتخاذ القرار).

أولاً: استبيان الأنماط القيادية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة:

ولتصميم الاستبيان قام الباحثان بالآتي:

أ- إعداد محاور الإستبيان:

- تحديد هدف الاستبيان حيث هدف هذا الاستبيان إلى التعرف الانماط القيادية لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة.
- المقابلة الشخصية (غير المقننة) مع ذوي الخبرة من أساتذة كليات التربية الرياضية في مجال الإدارة الرياضية والإدارة العامة.
- تحليل المراجع والدراسات المرجعية المرتبطة بموضوع البحث للوقوف على المحاور الرئيسية للانماط القيادية لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة.
- توصل الباحثان لإعداد المحاور الخاصة بالاستبيان وبلغ عددها (٣) محاور يمكن أن تقيس الانماط القيادية لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة.
- قام الباحثان بعرض محاور الاستبيان على مجموعة من الخبراء (١٠) في مجال الإدارة الرياضية والإدارة العامة.

ب- إعداد عبارات الإستبيان:

- قام الباحثان بصياغة عبارات الاستبيان بعد تحليل المراجع العلمية التي تناولت الأنماط القيادية حيث توصل الباحثان لصياغة عدد (٣٥) عبارة تم توزيعهم على محاور الاستبيان. وتم عرض الاستبيان في صورته الأولية على عدد ١٠ خبراء للتأكد من مدى سلامة وصياغة العبارات وأنها تقيس بالفعل ما وضعت من أجله.

الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية في الفترة من ٢٠٢٣/٤/١٥ م إلى ٢٠٢٣/٥/١٥ م على عينة قوامها (١٥) من العاملين بالمشروع القومي للبطل الاولمبي، واستهدفت هذه الدراسة التعرف على:

- مدى مناسبة صياغة العبارات لمستوى فهم العينة.
- التأكد من عدم وجود أي عبارات يصعب فهمها.
- إختبار درجة واقعية العبارات.
- إيجاد الصدق.
- إيجاد الثبات.
- تحديد زمن الإختبار.

ولقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية أن الاستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات توجي بالغموض أو عدم الفهم.
الدراسة الأساسية:

تم تطبيق الاستبيان بصورته النهائية على عينة قوامها (٧٠) من مجتمع البحث البالغ عدد (٩٣) في الفترة من ٢٠٢٣/٦/١ إلى ٢٠٢٣/٦/٢٠م، وقد تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد عينة الدراسة، حيث مثلت العينة نسبة قدرها (٧٥,٢٦%) من مجتمع الدراسة.
المعاملات العلمية للاستبيان:

حساب الصدق:

صدق (المحكمين):

قام الباحثان بحساب صدق المحكمين بعرض الاستبيان على السادة الخبراء وعددهم (١٠) في عددهم (١٠) خبراء في مجال الإدارة الرياضية والإدارة العامة وجدول (٢) و(٣) يوضحان مدى اتفاق الخبراء والنسبة المئوية على صلاحية عبارات الاستبيان للعينة قيد البحث

جدول (٢)

التكرار والنسبة المئوية وفقاً لآراء السادة الخبراء في محاور استبيان الأنماط القيادية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث (ن=١٠)

النسبة المئوية	التكرار	المحاور
١٠٠%	١٠	النمط الديمقراطي
٩٠%	٩	النمط الديكتاتوري المتسلط
١٠٠%	١٠	النمط الفوضوي المتسيب

يتضح من جدول (٢) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء تراوحت ما بين (٩٠%): (١٠٠%) مما يؤكد اتفاق السادة الخبراء على محاور استبيان الأنماط القيادية مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث، وعدم حذف أي محور للاستبيان.

جدول (٣)

التكرار والنسبة المئوية لموافقة السادة الخبراء في استبيان الأنماط القيادية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث (ن=١٠)

النسبة المئوية	التكرار	المحاور والعبارات	م
أولاً : النمط الديمقراطي			
٨٠%	٨	يشارك المرؤوسين في تحديد الأهداف والاختصاصات	١
١٠٠%	١٠	مستعد لتغيير الخطة وفقاً لإجماع آراء المرؤوسين	٢
١٠٠%	١٠	يسمح للمرؤوسين بالأداء بطريقتهم الخاصة، حتى لو ارتكبوا بعض الأخطاء	٣
١٠٠%	١٠	يشجع على الابتكار والتجديد في أساليب العمل	٤
٢٠%	٢	يتساهل مع المرؤوسين في أداء واجباتهم.	٥

تابع جدول (٣)

التكرار والنسبة المئوية لموافقة السادة الخبراء في استبيان الأنماط القيادية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث (ن=١٠)

م	المحاور والعبارات	التكرار	النسبة المئوية
٦	يولي اهتماماً ضئيلاً بحاجات المرؤسين	٥	%٥٠
٧	يسعى الى التعرف على قدرات العاملين وتوظيفها	٩	%٩٠
٨	يعامل جميع المرؤوسين سواسية	٧	%٧٠
٩	يدرب المرؤوسين على القيادة والتبعية	١٠	%١٠٠
١٠	يطلع أعضاء الادارة على كافة المستجدات	٨	%٨٠
١١	يأخذ توصيات الأعضاء بعين الاعتبار	١٠	%١٠٠
المحور الثاني: النمط الديكتاتوري المتسلط:			
١	يتصرف دون استشارة أعضاء الادارة	٩	%٩٠
٢	لا يفوض صلاحياته للإدارة	١٠	%١٠٠
٣	يشعر الادارة بأنه هو الأكثر فهما للعمل	١٠	%١٠٠
٤	يتبع أسلوب الضغط والتهديد للإدارة	١٠	%١٠٠
٥	يرفض النقد بجميع أشكاله	٨	%٨٠
٦	يصدر أحكاما وقرارات متسرعة	٩	%٩٠
٧	يتعامل بتعالى وتكبر مع الادارة	١٠	%١٠٠
٨	يقلل من شأن اقتراحات الادارة	١٠	%١٠٠
٩	ينتقد أعضاء الادارة بقسوة	١٠	%١٠٠
١٠	يلزم الادارة باتباع تعليماته بحذافيرها	١٠	%١٠٠
١١	يرفض الحل الوسط في أي أمر من الأمور المرتبطة بالعمل	١٠	%١٠٠
المحور الثالث: النمط الفوضوي المتسبب:			
١	يتخذ قراراته بناء على معلومات غير كافية	٨	%٨٠
٢	يعطي الأعضاء تعليمات عامة وغير محددة	٩	%٩٠
٣	يتوسع في تفويض صلاحياته	١٠	%١٠٠
٤	يتساهل مع المقصرين في العمل	١٠	%١٠٠
٥	يخلي مسؤوليته من القرارات حتى لا يقع بالخطأ	٩	%٩٠
٦	يحاول تبرير أخطاء الادارة	٩	%٩٠
٧	لا يهتم بتوجيه نظر العاملين لأساليب جديدة في العمل	١٠	%١٠٠
٨	يترك للمرؤوسين حرية إتباع أيه قواعد ونظم لتحقيق الأعمال	١٠	%١٠٠
٩	لا يهتم بانتظام المرؤوسين في العمل	٨	%٨٠
١٠	لا يهتم بمدح الأعمال الممتازة أو نقد الأعمال الخاطئة	١٠	%١٠٠
١١	يترك للمرؤوسين حرية تحديد أهداف العمل	١٠	%١٠٠

يتضح من جدول (٣) أن النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء تراوحت ما بين (٢٠%):
 ١٠٠% مما يؤكد اتفاق السادة الخبراء على استمارة الأنماط القيادية مشرفي المشروع القومي
 للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث في صورته الأولية، وقد ارتضى الباحثان
 بالعبارات التي حصلت على نسبة ٧٠% فأكثر، وبذلك تم حذف العبارة (٥)، (٦) المنتمية
 للمحور الأول (النمط الديمقراطي)، وبذلك اصبح عدد عبارات الإستبيان ككل (٣٣) عبارته.

صدق الاتساق الداخلي :

تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان الخاص باستمارة الأنماط القيادية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة بين العبارات ومجموع الاستبيان لها، وجداول (٤)، (٥) يوضحان ذلك:

جدول (٤)

معامل الارتباط بين عبارات والمجموع الكلي للمحاور الرئيسية لاستبيان لأنماط القيادة لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث (ن=١٥)

م	المحاور والعبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"	معامل الفا كرونباخ
أولاً : النمط الديمقراطي					
١	يشارك المرؤوسين في تحديد الأهداف والاختصاصات	٢,٤٠	٠,٨٣	٠,٩٦	٠,٧٨
٢	مستعد لتغيير الخطة وفقاً لإجماع آراء المرؤوسين	٢,٢٠	٠,٧٧	٠,٩٦	٠,٧٨
٣	يسمح للمرؤوسين بالأداء بطريقتهم الخاصة، حتى لو ارتكبوا بعض الأخطاء	٢,٣٣	٠,٨٢	٠,٩٥	٠,٧٧
٤	يشجع على الابتكار والتجديد في أساليب العمل	٢,٣٣	٠,٤٩	٠,٩٣	٠,٧٩
٥	يسعى الى التعرف على قدرات العاملين وتوظيفها	٢,٢٧	٠,٩٦	٠,٩٨	٠,٧٨
٦	يعامل جميع المرؤوسين سواسية	٢,٢٠	٠,٦٨	٠,٨٧	٠,٧٦
٧	يدرّب المرؤوسين على القيادة والتبعية	٢,٣٣	٠,٩٨	٠,٩٩	٠,٧٦
٨	يطلع أعضاء الإدارة على كافة المستجدات	٢,١٣	٠,٩٢	٠,٩٦	٠,٧٨
٩	يأخذ توصيات الأعضاء بعين الاعتبار	٢,٧٣	٠,٤٦	٠,٩٢	٠,٧٧
١٠	يفوض صلاحياته للإدارة بطريقة مدروسة	٢,٤٧	٠,٩٢	٠,٩٥	٠,٧٨
١١	يتقبل النقد من أعضاء الإدارة	١,٩٣	٠,٨٨	٠,٩٣	٠,٧٩
المحور الثاني: النمط الديكتاتوري المتسلط:					
١	يتصرف دون استشارة أعضاء الإدارة	١,٤٧	٠,٧٤	٠,٩٩	٠,٧٧
٢	لا يفوض صلاحياته للإدارة	١,٨٧	٠,٦٤	٠,٨٥	٠,٧٩
٣	يشعر الإدارة بأنه هو الأكثر فهما للعمل	١,٦٠	٠,٥١	٠,٩٩	٠,٧٧
٤	يتبع أسلوب الضغط والتهديد للإدارة	١,٨٧	٠,٦٤	٠,٩٩	٠,٧٧
٥	يرفض النقد بجميع أشكاله	١,٩٣	٠,٥٩	٠,٩٣	٠,٨١
٦	يصدر أحكاماً وقرارات متسرعة	٢,٠٧	٠,٤٦	٠,٨٩	٠,٧٩
٧	يتعامل بتعالى وتكبر مع الإدارة	١,٨٧	٠,٦٤	٠,٩٨	٠,٧٨
٨	يقلل من شأن اقتراحات الإدارة	٢,٠٠	٠,٥٣	٠,٩٩	٠,٧٤
٩	ينتقد أعضاء الإدارة بقسوة	١,٩٣	٠,٥٩	٠,٩٤	٠,٧٩
١٠	يلزم الإدارة باتباع تعليماته بحذافيرها	١,٥٣	٠,٧٤	٠,٩٥	٠,٧٩
١١	يرفض الحل الوسط في أي أمر من الأمور المرتبطة بالعمل	٢,٣٦	٠,٦٣	٠,٩٤	٠,٧٩
المحور الثالث: النمط الفوضوي المتسبب:					
١	يتخذ قراراته بناء على معلومات غير كافية	١,١٣	٠,٣٥	٠,٩٩	٠,٧٦
٢	يعطى الأعضاء تعليمات عامة وغير محددة	١,٤٧	٠,٧٤	٠,٩٦	٠,٧٧
٣	يتوسع في تفويض صلاحياته	١,٤٧	٠,٧٤	٠,٩٣	٠,٨٠
٤	يتساهل مع المقصرين في العمل	١,٢٧	٠,٧٠	٠,٩٧	٠,٧٧

تابع جدول (٤)

معامل الارتباط بين عبارات والمجموع الكلي للمحاور الرئيسية لاستبيان لأنماط القيادة لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث (ن=١٥)

م	المحاور والعبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"	معامل الفا كرونباخ
٥	يخلي مسؤوليته من القرارات حتى لا يقع بالخطأ	١,٤٧	٠,٧٤	٠,٩٧	٠,٧٥
٦	يحاول تبرير أخطاء الإدارة	١,٦٧	٠,٩٨	٠,٩٦	٠,٧٦
٧	لا يهتم بتوجيه نظر العاملين لأساليب جديدة في العمل	١,١٣	٠,٣٥	٠,٩٥	٠,٧٦
٨	يترك للمرؤوسين حرية إتباع أيه قواعد ونظم لتحقيق الأعمال	١,٨٠	٠,٤١	٠,٩٣	٠,٧٦
٩	لا يهتم بانتظام المرؤوسين في العمل	٣١,٩٣	١١,٠٠	٠,٩٤	٠,٧٦
١٠	لا يهتم بمدح الأعمال الممتازة أو نقد الأعمال الخاطئة	٤٣,٣٣	١٦,٠٣	٠,٩٧	٠,٧٥
١١	يترك للمرؤوسين حرية تحديد أهداف العمل	٨٥,٥٣	٣١,٧١	٠,٩٦	٠,٧٦

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى $0,05 = 0,01$

يتضح من جدول (٤) وجود ارتباط دال إحصائياً بين العبارات والمجموع الكلي لمحاور استبيان الأنماط القيادية مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠,٨٥ : ٠,٩٩) مما يشير إلى صدق الاستبيان، كما يشير الجدول (٤) إلى أن معاملات الثبات باستخدام ألفا كرونباخ قد تراوحت ما بين (٠,٧٤ : ٠,٨١) وهو أكبر من ٠,٧٠ وهذا يدل على قوة ثبات التكوين الداخلي للاستبيان.

جدول (٥)

معامل الارتباط بين المحاور والمجموع الكلي لاستبيان الأنماط القيادية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث (ن=١٥)

م	الأهداف	قيمة "ر"	معامل الفا كرونباخ
١	النمط الديمقراطي	٠,٩٢	٠,٧٧
٢	النمط الديكتاتوري المتسلط	٠,٩٦	٠,٧٩
٣	النمط الفوضوي المتسبب	٠,٩٨	٠,٨٢
مجموع الاستبيان			

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى $0,05 = 0,01$

يتضح من جدول (٥) وجود ارتباط دال إحصائياً بين المحاور والمجموع الكلي لاستبيان استمارة الأنماط القيادية مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠,٩٢ : ٠,٩٨) مما يشير إلى صدق الاستبيان، كما يشير جدول (٥) أن معاملات الثبات باستخدام ألفا كرونباخ قد تراوحت ما بين (٠,٧٧ : ٠,٨٢) وهو أكبر من ٠,٧٠ وهذا يدل على قوة ثبات التكوين الداخلي للاستبيان.

الثبات: لحساب الثبات للإستبيان الخاص باستبيان الأنماط القيادية لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة قيد البحث، استخدم الباحثان طريقة الثبات لمعامل ألفا كرونباخ للعيينة السابق استخدامها فى حساب صدق الاتساق الداخلي، كما فى جدول رقم (٥).

جدول رقم (٦)

يبين الأوزان النسبية لعبارات الاستبانة

موافق	محايد	غير موافق	الاستجابة
٣	٢	١	الوزن النسبي
من ٢,٣٤ الى ٣	من ١,٦٧ الى ٢,٣٣	من ١ الى ١,٦٦	مستوى التحقق

وقد اهتم الباحثان عند صياغة عبارات الاستبانة بما يلي:

- أن تكون موضوعية واضحة فى لغتها لا يفهم منها إلا المعنى المقصود من أجله.
- وضع عبارات الاستبانة فى تسلسل وتتابع منطقي لمساعدة أفراد العينة على الإجابة وشد انتباههم للاستجابة السليمة.
- كان عدد العبارات مناسباً بصورة تبعد الملل عن المستجيبين، وبحيث يُغطي مجموع العبارات كافة الجوانب المطلوب معرفتها من الاستبانة.

ثانياً: استبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة:

ولتصميم الاستبيان قام الباحثان بالآتي:

أ- إعداد محاور الإستبيان:

- تحديد هدف الاستبيان حيث هدف هذا الاستبيان إلى التعرف على المهارات الاتصالية لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة
- المقابلة الشخصية (غير المقننة) مع ذوي الخبرة من أساتذة كليات التربية الرياضية فى مجال الإدارة الرياضية والإدارة العامة.

-توصل الباحثان لإعداد المحاور الخاصة بالاستبيان وبلغ عددها (٣) محاور يمكن أن تقيس المهارات الاتصالية لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة. الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية فى الفترة من ٢٠٢٣/٤/١٥ م إلى ٢٠٢٣/٥/١٥ م على عينة قوامها (١٥) من العاملين بالمشروع القومي للبطل الاولمبي، واستهدفت هذه الدراسة التعرف على:

- مدى مناسبة صياغة العبارات لمستوى فهم العينة.

- التأكد من عدم وجود أي عبارات يصعب فهمها.
- إختبار درجة واقعية العبارات.
- إيجاد الصدق.
- إيجاد الثبات.
- تحديد زمن الإختبار.

ولقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية أن الاستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات توحى بالغموض أو عدم الفهم.
الدراسة الأساسية:

تم تطبيق الاستبيان بصورته النهائية على عينة قوامها (٧٠) من مجتمع البحث البالغ عدد (٩٣) في الفترة من ٢٠٢٣/٦/١م إلى ٢٠٢٣/٦/٢٠م، وقد تم توزيع الإستبانة على جميع أفراد عينة الدراسة، حيث مثلت العينة نسبة قدرها (٧٥,٢٦%) من مجتمع الدراسة.
المعاملات العلمية للاستبيان:

حساب الصدق:

صدق (المحكمن):

قام الباحثان بحساب صدق المحكمن بعرض الإستبيان على السادة الخبراء وعددهم (١٠) خبراء في مجال الإدارة الرياضية والإدارة العامة وجدول (٧) و(٨) يوضحان مدى اتفاق الخبراء والنسبة المئوية على صلاحية عبارات الاستبيان للعينة قيد البحث.

جدول (٧)

التكرار والنسبة المئوية وفقاً لآراء السادة الخبراء في محاور استبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي قيد البحث (ن=١٠)

النسبة المئوية	التكرار	المحاور
١٠٠%	١٠	مهارة التحدث
١٠٠%	١٠	مهارة الاستماع
١٠٠%	١٠	المهارات غير اللفظية

يتضح من جدول (٧) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء بلغت (١٠٠%) مما يؤكد اتفاق السادة الخبراء على محاور استبيان الأنماط القيادية لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث، وعدم حذف أي محور للإستبيان.

ب- عبارات الإستبيان :

قام الباحثان بصياغة عبارات الاستبيان بعد تحليل المراجع العلمية التي تناولت المهارات الاتصالية حيث توصل الباحثان لصياغة عدد (٣٠) عبارة تم توزيعهم على محاور الاستبيان.

وتم عرض الاستبيان في صورته الأولى على عدد ١٠ خراء للتأكد من مدى سلامة وصياغته العبارات وأنها تقيس بالفعل ما وضعت من أجله، وجدول (٧) يوضح ذلك :

جدول (٨)

التكرار والنسبة المئوية لموافقة السادة الخبراء في استبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث (ن=١٠)

م	الأهداف	التكرار	النسبة المئوية
أولاً : مهارة التحدث			
١	يستخدم رئيس النادي لغة سليمة وواضحة.	١٠	%١٠٠
٢	يستخدم أسلوب الجمل القصيرة المعبرة عن الموضوع.	١٠	%١٠٠
٣	يستخدم الحركات والإشارات التي تعزز طريقه في الحديث.	١٠	%١٠٠
٤	يستخدم نبرات الصوت المناسبة وفقاً لنوع الحديث.	٨	%٨٠
٥	يتحدث رئيس النادي بأسلوب متواضع بعيداً عن التعالي.	٨	%٨٠
٦	يبتعد عن الحديث بأسلوب يدعو للملل والضجر.	٨	%٨٠
٧	يوزع النظر على جميع الأعضاء أثناء الحديث.	٩	%٩٠
٨	يحدد رئيس النادي الغرض من الحديث بشكل مباشر.	١٠	%١٠٠
٩	يعرض الأفكار المطروحة بتسلسل منطقي بعيد عن العشوائية.	٩	%٩٠
١٠	يركز رئيس النادي على إضفاء جو مرح خالي من التوتر أثناء الحديث.	٩	%٩٠
المحور الثاني: مهارة الاستماع :			
١	ينتبه ويلاحظ بشكل جيد حديث الآخرين.	١٠	%١٠٠
٢	يعطي فرصة كافية للآخرين عند حديثهم.	١٠	%١٠٠
٣	يكتب ملاحظات خطية في أثناء حديث الآخرين.	١٠	%١٠٠
٤	لا ينشغل بأشياء جانبية في أثناء حديث الآخرين معه.	١٠	%١٠٠
٥	يقبل بوجهه نحو الأعضاء أثناء الحديث معه.	١٠	%١٠٠
٦	يفسح المجال امام الأعضاء الذين يستوضحون عن الأمور الغامضة لديهم	٩	%٩٠
٧	يتجنب الرد على التليفون اثناء الحديث مع الأعضاء.	١٠	%١٠٠
٨	يطرح رئيس النادي أسئلة كل فترة وأخرى.	١٠	%١٠٠
٩	ينتبه لدلالات الأعضاء غير اللفظية في أثناء الاستماع: (الإشارات، النظرات، تعبيرات الجسم، حركة الوجه والعينين).	١٠	%١٠٠
١٠	يقبل رئيس النادي الانتقادات بهدوء.	١٠	%١٠٠
المحور الثالث: المهارات غير اللفظية:			
١	يظهر رئيس النادي الابتسامة في أثناء عملية الاتصال.	١٠	%١٠٠
٢	يستخدم الإيماءات والحركات في أثناء الاتصال.	٩	%٩٠
٣	يظهر بالمظهر اللائق في مختلف المواقف.	١٠	%١٠٠
٤	يبدى رئيس النادي حماسه واحترامه لرأي الآخرين.	١٠	%١٠٠
٥	يحافظ رئيس النادي على ترتيب وتنظيم مكتبه.	١٠	%١٠٠
٦	يهتم رئيس النادي بوضع الروائح العظريّة.	٩	%٩٠
٧	يبدو مستمتعاً بكل ما يقوم به من أعمال.	١٠	%١٠٠
٨	يوزع النظرات على الحضور أثناء الاجتماع.	١٠	%١٠٠
٩	يمشى رئيس النادي بهدوء معتدل القامه.	١٠	%١٠٠
١٠	يضيء رئيس النادي جو من المرح داخل النادي.	١٠	%١٠٠

يتضح من جدول (٨) أن النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء تراوحت ما بين (٨٠%) : (١٠٠%) مما يؤكد اتفاق السادة الخبراء على استمارة المهارات الاتصالية لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة فى صورتها الأولية، وقد ارتضى الباحثان بالعبارات التي حصلت على نسبة ٧٠% فأكثر، وبذلك لم تحذف أي عبارة، وبذلك اصبح عدد عبارات الإستبيان ككل (٣٠) عبارة.

صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان الخاص باستمارة المهارات الاتصالية لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي بين العبارات ومجموع الاستبيان لها، وجداول (٩)، (١٠) يوضحان ذلك:

جدول (٩)

معامل الارتباط بين عبارات والمجموع الكلى للمحاور الرئيسية لاستبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة قيد البحث (ن=١٥)

م	المحاور والعبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"	معامل الفا كرونباخ
أولاً : مهارة التحدث					
١	يستخدم رئيس النادي لغة سليمة وواضحة.	٢,٤١	٠,٨٣	٠,٩٦	٠,٧٧
٢	يستخدم أسلوب الجمل القصيرة المعبرة عن الموضوع.	٢,٢١	٠,٧٧	٠,٩٣	٠,٧٨
٣	يستخدم الحركات والإشارات التي تعزز طريقه في الحديث.	٢,٣٢	٠,٨١	٠,٩٤	٠,٧٨
٤	يستخدم نبرات الصوت المناسبة وفقاً لنوع الحديث.	٢,٣٢	٠,٥٩	٠,٩٣	٠,٧٩
٥	يتحدث رئيس النادي بأسلوب متواضع بعيداً عن التعالي.	٢,٢٦	٠,٥٣	٠,٩٨	٠,٧٩
٦	يبتعد عن الحديث بأسلوب يدعو للملل والضجر.	٢,٢١	٠,٦٨	٠,٨٧	٠,٧٧
٧	يوزع النظر على جميع الأعضاء أثناء الحديث.	٢,٣٤	٠,٦٨	٠,٩٢	٠,٧٨
٨	يحدد رئيس النادي الغرض من الحديث بشكل مباشر.	٢,١٢	٠,٨٢	٠,٩٤	٠,٧٨
٩	يعرض الأفكار المطروحة بتسلسل منطقي بعيد عن العشوائية.	٢,٧٤	٠,٤٦	٠,٩٢	٠,٧٧
١٠	يركز رئيس النادي على إضفاء جو مرح خالي من التوتر أثناء الحديث.	٢,٤٦	٠,٧٢	٠,٩٥	٠,٧٨
المحور الثاني: مهارة الاستماع :					
١	يتنبه ويلاحظ بشكل جيد حديث الآخرين.	١,٤٩	٠,٧٤	٠,٩١	٠,٧٩
٢	يعطى فرصة كافية للآخرين عند حديثهم.	١,٨٩	٠,٦٤	٠,٨٥	٠,٧٩
٣	يكتب ملاحظات خطية فى أثناء حديث الآخرين.	١,٦٢	٠,٥١	٠,٩٣	٠,٧٨
٤	لا ينشغل بأشياء جانبية فى أثناء حديث الآخرين معه.	١,٨٥	٠,٣٤	٠,٩٢	٠,٧٧
٥	يقبل بوجهه نحو الأعضاء أثناء الحديث معه.	١,٩١	٠,٥٩	٠,٩٣	٠,٨٣
٦	يفسح المجال امام الأعضاء الذين يتوضعون عن الأمور الغامضة لديهم	٢,٠٥	٠,٤٦	٠,٨٩	٠,٧٩

تابع جدول (٩)

معامل الارتباط بين عبارات والمجموع الكلي للمحاور الرئيسية لاستبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث (ن=١٥)

م	المحاور والعبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"	معامل ألفا كرونباخ
٧	يتجنب الرد على التليفون اثناء الحديث مع الأعضاء.	١,٨٨	٠,٦٤	٠,٩٨	٠,٧٨
٨	يطرح رئيس النادي أسئلة كل فترة وأخرى.	٢,٠١	٠,٥٣	٠,٩٠	٠,٧٧
٩	ينتبه لدلالات الأعضاء غير اللفظية في أثناء الاستماع: (الإشارات، النظرات، تعبيرات الجسم، حركة الوجه والعينين).	١,٩٢	٠,٥٩	٠,٩١	٠,٧٩
١٠	يقبل رئيس النادي الانتقادات بهدوء.	١,٥٢	٠,٧٤	٠,٩٥	٠,٧٩
المحور الثالث: المهارات غير اللفظية:					
١	يظهر رئيس النادي الابتسامة في أثناء عملية الاتصال.	١,١٥	٠,٣٥	٠,٩٢	٠,٧٩
٢	يستخدم الإيماءات والحركات في أثناء الاتصال.	١,٤٩	٠,٥٤	٠,٩١	٠,٧٧
٣	يظهر بالمظهر اللائق في مختلف المواقف.	١,٤٢	٠,٧٤	٠,٩٣	٠,٨٠
٤	يبدى رئيس النادي حماسه واحترامه لرأي الآخرين.	١,٢٥	٠,٧٠	٠,٩١	٠,٧٨
٥	يحافظ رئيس النادي على ترتيب وتنظيم مكتبه.	١,٤٥	٠,٧٤	٠,٩٣	٠,٧٥
٦	يهتم رئيس النادي بوضع الروائح العطرية.	١,٦٥	٠,٧٨	٠,٩١	٠,٧٦
٧	يبدو مستمتعاً بكل ما يقوم به من أعمال.	١,١٢	٠,٣٥	٠,٩٢	٠,٧٦
٨	يوزع النظرات على الحضور أثناء الاجتماع.	١,٨٢	٠,٤١	٠,٩١	٠,٧٩
٩	يمشي رئيس النادي بهدوء معتدل القامه.	١,٩١	٠,٤٠	٠,٩٠	٠,٧٦
١٠	يضيف رئيس النادي جو من المرح داخل النادي.	١,٣١	٠,٢٣	٠,٩٣	٠,٧٨

يتضح من جدول (٩) وجود ارتباط دال إحصائياً بين العبارات والمجموع الكلي لمحاور استبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠,٨٥ : ٠,٩٨) مما يشير إلى صدق الاستبيان، كما يشير الجدول (٩) إلى أن معاملات الثبات باستخدام ألفا كرونباخ قد تراوحت ما بين (٠,٧٤ : ٠,٨٣) وهو أكبر من ٠,٧٠ وهذا يدل على قوة ثبات التكوين الداخلي للاستبيان.

جدول (١٠)

معامل الارتباط بين المحاور والمجموع الكلي لاستبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث (ن=١٥)

م	الأهداف	قيمة "ر"	ألفا - كرونباخ
١	مهارة التحدث	٠,٩٦	٠,٧٩
٢	مهارة الاستماع	٠,٩٨	٠,٧٩
٣	المهارات غير اللفظية	٠,٩٩	٠,٨٤
	مجموع الإستبيان		٠,٨٥

يتضح من جدول (١٠) وجود ارتباط دال إحصائياً بين المحاور والمجموع الكلي لاستبيان استمارة المهارات الاتصالية لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠,٩٦ : ٠,٩٩) مما يشير إلى صدق الاستبيان، كما يشير جدول (١٠) أن معاملات الثبات باستخدام ألفا كرونباخ قد تراوحت ما بين (٠,٧٩ : ٠,٨٤) وهو أكبر من ٠,٧٠ وهذا يدل على قوة ثبات التكوين الداخلي للإستبيان.

الثبات: لحساب الثبات للإستبيان الخاص باستبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة قيد البحث، استخدم الباحثان طريقة الثبات لمعامل ألفا كرونباخ للعينة السابق استخدامها فى حساب صدق الاتساق الداخلي، كما فى جدول رقم (١٠).

ثالثاً: استبيان اتخاذ القرار لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة:

ولتصميم الاستبيان قام الباحثان بالآتي:

أ- إعداد عبارات الإستبيان:

- تحديد هدف الاستبيان حيث هدف هذا الاستبيان إلى التعرف على اتخاذ القرار لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة
- المقابلة الشخصية (غير المقننة) مع ذوي الخبرة من أساتذة كليات التربية الرياضية فى مجال الإدارة الرياضية والإدارة العامة.
- توصل الباحثان لإعداد العبارات الخاصة بالاستبيان وبلغ عددها (١٥) عبارة يمكن أن تقيس اتخاذ القرار لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة.
- قام الباحثان بعرض عبارات الاستبيان على مجموعة من الخبراء (١٠) فى مجال الإدارة الرياضية والإدارة العامة، وجدول (١١) يوضح النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء فى عبارات الاستبيان.

جدول (١١)

التكرار والنسبة المئوية لموافقة السادة الخبراء فى استبيان اتخاذ القرار لدى مشرفى المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة (ن=١٠)

م	المحاور والعبارات	التكرار	النسبة المئوية
١	عندما يواجه مشكلة يعمل على البحث عن أسبابها	١٠	١٠٠%
٢	يحدد عدة حلول بديلة للمشكلة عند اتخاذ القرار	١٠	١٠٠%
٣	يملك القدرة على اختيار انسب الاوقات عند اتخاذه للقرار	١٠	١٠٠%
٤	يفاجئ المرؤوسين بالقرار السريع	٧	٧٠%

تابع جدول (١١)

التكرار والنسبة المئوية لموافقة السادة الخبراء في استبيان اتخاذ القرار لدى مشرفى المشروع القومى للموهوبين والبطل الأولمبى فى كرة السلة (ن = ١٠)

م	المحاور والعبارات	التكرار	النسبة المئوية
٥	يؤخر اتخاذ القرار لأنه يأمل في أن يجد شيء يريحه منه	٩	%٩٠
٦	يلتزم بالموضوعية عندما يتخذ القرار	٩	%٩٠
٧	يحدد فوائد وسلبيات القرار	١٠	%١٠٠
٨	يرجع الى اللوائح والقوانين ليسترشد بها عندما يتخذ القرار	١٠	%١٠٠
٩	يهتم بالجانب الانساني فيما يذخه من قرارات	١٠	%١٠٠
١٠	يتخذ القرار في حضور كافة الأطراف المعنية بالقرار	١٠	%١٠٠
١١	يهتم بمتابعة تنفيذ القرار لمعرفة مدى تحققه في الواقع الميداني	١٠	%١٠٠
١٢	يتأثر عندما يتخذ القرار بالضغط الداخلية والخارجية	١٠	%١٠٠
١٣	يقترح بدائل مناسبة لمعالجة صعوبات تنفيذ القرار .	١٠	%١٠٠
١٤	يحدد الإمكانيات المادية اللازمة لتنفيذ القرار المتخذ	١٠	%١٠٠
١٥	يشارك في تقويم نتائج القرارات المطبقة	١٠	%١٠٠

يتضح من جدول (١١) أن النسبة المئوية لأراء السادة الخبراء تراوحت ما بين (٧٠%):
١٠٠%) مما يؤكد اتفاق السادة الخبراء على استمارة اتخاذ القرار قيد البحث في صورته الأولية،
وقد ارتضى الباحثان بالعبارات التي حصلت على نسبة ٧٠% فأكثر، وبذلك لم تحذف أي
عبارة، وبذلك اصبح عدد عبارات الإستبيان ككل (١٥) عبارة.
الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية في الفترة من ٢٠٢٣/٤/١٥ م إلى ٢٠٢٣/٥/١٥ م
على عينة قوامها (١٥) من العاملين بالمشروع القومى للبطل الاولمبى، واستهدفت هذه الدراسة
التعرف على:

- مدى مناسبة صياغة العبارات لمستوى فهم العينة.
- التأكد من عدم وجود أي عبارات يصعب فهمها.
- إختبار درجة واقعية العبارات.
- إيجاد الصدق.
- إيجاد الثبات.
- تحديد زمن الإختبار.

ولقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية أن الاستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة
واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات توحى بالغموض أو عدم الفهم.

الدراسة الأساسية:

تم تطبيق الاستبيان بصورته النهائية على عينة قوامها (٧٠) من مجتمع البحث البالغ عدد (٩٣) في الفترة من ٢٠٢٣/٦/١ م إلى ٢٠٢٣/٦/٢٠ م، وقد تم توزيع الإستبانات على جميع أفراد عينة الدراسة، حيث مثلت العينة نسبة قدرها (٧٥,٢٦%) من مجتمع الدراسة.

المعاملات العلمية للاستبيان الثالث:**حساب الصدق:****صدق (المحكمين):**

قام الباحثان بإيجاد صدق الاستبيان الأولى الخاصة باستمارة اتخاذ القرار قيد البحث عن طريق آراء السادة المحكمين خبراء البناء والذين بلغ عددهم (١٠) خبراء في مجال الإدارة الرياضية والإدارة العامة، وجدول (١٠) يوضح ذلك.

صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان الثالثة الخاصة باستمارة اتخاذ القرار بين العبارات ومجموع الاستبيان لها، وجدول (١٢) يوضح ذلك.

الثبات: لحساب الثبات للاستبيان الثالثة الخاصة باستمارة اتخاذ القرار قيد البحث، استخدم الباحثان طريقة الثبات لمعامل ألفا كرونباخ للعينة السابق استخدامها في حساب صدق الاتساق الداخلي، وجدول (١٢) يوضح ذلك.

جدول (١٢)

معامل الارتباط بين عبارات والمجموع الكلي للمحاور الرئيسية لاستبيان اتخاذ القرار للعينة قيد البحث (ن=١٥)

م	المحاور والعبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"	معامل الفا كرونباخ
١	عندما يواجه مشكلة يعمل على البحث عن أسبابها	١,٩٣	٠,٨٨	٠,٧٠	٠,٧٧
٢	يحدد عدة حلول بديلة للمشكلة عند اتخاذ القرار	٢,٠٠	٠,٩٣	٠,٧٨	٠,٧٨
٣	يملك القدرة على اختيار انسب الاوقات عند اتخاذه للقرار	٢,٠٧	٠,٩٦	٠,٨٨	٠,٨٨
٤	يفاجئ المرؤوسين بالقرار السريع	١,٧٣	٠,٩٦	٠,٨٢	٠,٨٤
٥	يؤخر اتخاذ القرار لأنه يأمل في أن يجد شيء يريحه منه	١,٦٧	٠,٩٨	٠,٩٠	٠,٧٥
٦	يلتزم بالموضوعية عندما يتخذ القرار	٢,٠٧	٠,٨٨	٠,٦٨	٠,٧٦
٧	يحدد فوائد وسلبيات القرار	٢,٤٧	٠,٦٤	٠,٧٨	٠,٧٧
٨	يرجع الى اللوائح والقوانين ليسترشد بها عندما يتخذ القرار	٢,٣٣	٠,٧٢	٠,٨٠	٠,٧٨
٩	يهتم بالجانب الانساني فيما يخذه من قرارات	٢,٢٧	٠,٧٠	٠,٨٢	٠,٧٧
١٠	يتخذ القرار في حضور كافة الأطراف المعنية بالقرار	٢,١٣	٠,٩٩	٠,٩٣	٠,٨٠
١١	يهتم بمتابعة تنفيذ القرار لمعرفة مدى تحققه في الواقع الميداني	١,٨٠	٠,٦٨	٠,٨٨	٠,٧٩

تابع جدول (١٢)
معامل الارتباط بين عبارات والمجموع الكلي للمحاور الرئيسية لاستبيان اتخاذ القرار للعينة قيد
البحث (ن=١٥)

م	المحاور والعبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ر"	معامل الفا كرونباخ
١٢	يتأثر عندما يتخذ القرار بالضغوط الداخلية والخارجية	٢,٢٧	٠,٥٩	٠,٨٢	٠,٧٦
١٣	يقترح بدائل مناسبة لمعالجة صعوبات تنفيذ القرار .	٢,١٣	٠,٧٤	٠,٧٨	٠,٧٨
١٤	يحدد الإمكانيات المادية اللازمة لتنفيذ القرار المتخذ	٢,٠٠	٠,٦٥	٠,٨٣	٠,٧٥
١٥	يشارك في تقويم نتائج القرارات المطبقة	٢,٠٧	٠,٩٦	٠,٨٨	٠,٧٤
مجموع الاستبيان		٠,٨٨			

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى $0,05 = 0,01$

يتضح من جدول (١٢) وجود ارتباط دال إحصائياً بين العبارات والمجموع الكلي لمحاور استبيان اتخاذ القرار للعينة قيد البحث، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠,٦٨, ٠,٠٠: ٠,٩٣) مما يشير إلى صدق الاستبيان.

كما يشير الجدول (١٢) إلى أن معاملات الثبات بإستخدام ألفا كرونباخ قد تراوحت ما بين (٠,٧٤ : ٠,٨٨) وهو أكبر من ٠,٧٠ وهذا يدل على قوة ثبات التكوين الداخلي للاستبيان. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم معالجة بيانات الدراسة وفقاً لبرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Science) والذي يعبر عنه بالاختصار (SPSS) حيث استخدم الباحث أساليب المعالجات الإحصائية التالية :

- ١- النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages) : لوصف عينة الدراسة.
- ٢- المتوسط الحسابي (Mean) والوزن النسبي والانحراف المعياري (Standard Deviation).
- ٣- اختبار ألف كرونباخ (Cronbach's Alpha) وكذلك طريقة التجزئة النصفية، لمعرفة ثبات عبارات الاستبانة.
- ٤- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط : يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين، وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق للاستبانة والعلاقة بين المتغيرات.

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:

تحقيقاً لأهداف البحث ووصولاً للإجابة على تساؤلاته وفي حدود ما تم التوصل إليه من بيانات من خلال التحليل الإحصائي يحاول الباحثان عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها كالتالي:

أولاً: للإجابة على السؤال الأول للبحث والذي ينص على " ما الانماط القيادية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث؟ فقد تم استخراج الوزن النسبي لمعرفة نتائج العينة لمحاوَر الدراسة ككل، ويوضح جدول (١٣) المتوسط النسبي ودرجة التحقق لكل محور..

جدول (١٣)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لمحاوَر إستبيان الانماط القيادية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة (ن = ٧٠)

إستبيان الانماط القيادية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة									
م	العبارة	التكرار	مستوى الاستجابة			المتوسط الموزون	الانحراف المعياري	التقدير	الترتيب
			موافق	محايد	غير موافق				
النمط الديمقراطي :									
1	يُشارك المرؤوسين في تحديد الأهداف والاختصاصات	التكرار	53	13	4	٢,٦٩	٠,٤٩٧	موافق	٣
		%	7٥	19	6				
2	مستعد لتغيير الخطة وفقاً لإجماع آراء المرؤوسين	التكرار	39	22	9	٢,٤٣	٠,٢٣٢	موافق	٨
		%	56	31	13				
3	يسمح للمرؤوسين بالأداء بطريقتهم الخاصة، حتى لو ارتكبوا بعض الأخطاء	التكرار	27	27	1٦	٢,١٤	٠,٤٧٣	محايد	١١
		%	38	38	24				
4	يشجع على الابتكار والتجديد في أساليب العمل	التكرار	57	13	0	٢,٨١	٠,٢٥٠	موافق	١
		%	81	19	0				
5	يسعى الى التعرف على قدرات العاملين وتوظيفها	التكرار	44	26	0	٢,٦٣	٠,٢٢٧	موافق	٤
		%	63	37	0				
6	يعامل جميع المرؤوسين سواسية	التكرار	48	18	4	٢,٦٣	٠,١٩٨	موافق	٥
		%	69	25	6				
7	يُدرّب المرؤوسين على القيادة والتعبئة	التكرار	44	13	13	٢,٤٥	٠,٢٥٣	موافق	٧
		%	63	19	18				
٨	يطلع أعضاء الإدارة على كافة المستجدات	التكرار	3٤	18	18	٢,٢٥	٠,٢٢٧	محايد	١٠
		%	50	25	25				
٩	يأخذ توصيات الأعضاء بعين الاعتبار	التكرار	57	9	4	٢,٧٥	٠,١٩٨	موافق	٢
		%	81	13	6				
١٠	يفوض صلاحياته للإدارة بطريقة مدروسة	التكرار	39	18	13	٢,٣٧	٠,٢٥٣	موافق	٩
		%	56	25	19				
١١	يتقبل النقد من أعضاء الإدارة	التكرار	48	1٤	8	٢,٥٧	٠,٢٢٧	موافق	٦
		%	69	19	12				
موافق		مجموع المحاور			٢,٥٢				

تابع جدول (١٣)
النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لمحاور إستبيان الانماط القيادية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة (ن = ٧٠)

م	العبارة	التكرار	مستوى الاستجابة			المتوسط الموزون	الانحراف المعياري	التقدير	الترتيب
			موافق	محايد	غير موافق				
النمط الديكتاتوري المتسلط :									
١	يتصرف دون استشارة أعضاء الإدارة	التكرار	8	1٤	48	٢,٥٧	٠,٢٥٣	موافق	٩
		%	12	19	69				
٢	لا يفوض صلاحياته للإدارة	التكرار	4	4	62	٢,٨٢	٠,٢٣٧	موافق	٥
		%	6	6	88				
٣	يشعر الإدارة بأنه هو الأكثر فهما للعمل	التكرار	0	0	70	٣	٠,١٩٨	موافق	١
		%	0	0	100				
٤	يتبع أسلوب الضغط والتهديد للإدارة	التكرار	4	9	57	٢,٧٥	٠,٢٥٣	موافق	٧
		%	6	13	81				
5	يرفض النقد بجميع أشكاله	التكرار	4	4	62	٢,٨٢	٠,٢٢٧	موافق	٤
		%	6	6	88				
6	يصدر أحكاما وقرارات متسعة	التكرار	8	18	44	٢,٥١	٠,١٩٨	موافق	١٠
		%	12	25	63				
7	يتعامل بتعالي وتكبر مع الإدارة	التكرار	0	4	66	٢,٩٤	٠,٢٥٣	موافق	٢
		%	0	6	94				
٨	يقل من شأن اقتراحات الإدارة	التكرار	0	4	66	٢,٩٤	٠,٢٢٧	موافق	٣
		%	0	6	94				
٩	ينتقد أعضاء الإدارة بقسوة	التكرار	4	13	53	٢,٦٩	٠,١٩٨	موافق	٨
		%	6	19	75				
١٠	يلزم الإدارة باتباع تعليماته بحذافيرها	التكرار	4	4	62	٢,٨٢	٠,٢٥٣	موافق	٦
		%	6	6	88				
١١	يرفض الحل الوسط في أي أمر من الأمور المرتبطة بالعمل	التكرار	13	18	39	٢,٣٧	٠,٢٢٧	موافق	١١
		%	19	25	56				
		مجموع المحاور			٢,٧٥		موافق		

النمط الفوضوي (المتسيب)

١	يتخذ قراراته بناء على معلومات غير كافية	التكرار	13	13	44	٢,٤٥	٠,٢٥٣	موافق	٣
		%	18	19	63				
٢	يعطى الأعضاء تعليمات عامة وغير محددة	التكرار	4	13	53	٢,٦٩	٠,٢٢٧	موافق	٢
		%	6	19	75				

تابع جدول (١٣)
النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لمحاول إستبيان الانماط القيادية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة (ن = ٧٠)

م	العبارة	التكرار	مستوى الاستجابة			المتوسط الموزون	الانحراف المعياري	التقدير	الترتيب
			غير موافق	محايد	موافق				
٣	يتوسع في تفويض صلاحياته	التكرار	0	22	48	٢,٦٩	٠,١٩٨	موافق	
		%	0	31	69				
٤	يتساهل مع المقصرين في العمل	التكرار	8	27	35	٢,٣٨	٠,٢٥٣	موافق	
		%	12	38	50				
تابع النمط الفوضوي (المتسيب)									
5	يخلى مسؤوليته من القرارات حتى لا يقع بالخطأ	التكرار	13	2٦	31	٢,٢٦	٠,٢٢٧	محايد	
		%	18	38	44				
6	يحاول تبرير أخطاء الادارة	التكرار	22	22	2٦	٢,٠٧	٠,١٩٨	محايد	
		%	31	31	38				
7	لا يهتم بتوجيه نظر العاملين لأساليب جديدة في العمل	التكرار	13	35	22	٢,١٢	٠,٢٥٣	محايد	
		%	19	50	31				
٨	يترك للمرؤوسين حرية إتباع أيه قواعد ونظم لتحقيق الأعمال	التكرار	18	39	13	١,٩٤	٠,٢٢٧	محايد	
		%	25	56	19				
٩	لا يهتم بانتظام المرؤوسين في العمل	التكرار	13	39	18	٢,٠٦	٠,١٩٨	محايد	
		%	19	56	25				
١٠	لا يهتم بمدح الأعمال الممتازة أو نقد الأعمال الخاطئة	التكرار	18	3٠	22	٢,٠٦	٠,٢٥٣	محايد	
		%	25	44	31				
١١	يترك للمرؤوسين حرية تحديد أهداف العمل	التكرار	18	13	39	٢,٣١	٠,٢٢٧	موافق	
		%	25	19	56				
		مجموع المحاور			٢,٢٨		محايد		
		المتوسط مجموع الإستبيان			٢,٥١		موافق		

يتضح من جدول (١٣) ما يلي: أن المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث في محور (النمط الديمقراطي) في إستبيان الأنماط القيادية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث تراوحت ما بين (٢,٣٤ - ٣)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٢,١٤ : ٢,٨١) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (٢,٥٢)، حيث تبين أن العبارة رقم (٤) "يشجع على الابتكار والتجديد في أساليب العمل" تتجه نحو الموافقة وجاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور، كما تبين أن العبارة رقم (٣) "يسمح للمرؤوسين بالأداء بطريقتهم الخاصة، حتى

لو ارتكبوا بعض الأخطاء" تتجه نحو إلى حد ما حيث جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور، كما يتجه المحور ككل نحو الموافقة.

ويعزو الباحثان المتوسط الحسابي للاستجابات في محور النمط الديمقراطي من الاستبيان تتراوح بين (٢,٤١ - ٢,٨١) هذه النسبة تعكس مدى اتجاه مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة نحو القيادة الديمقراطية فإذا كان المتوسط (٢,١٤) منخفضة إلى حد ما في هذا النطاق فقد تشير إلى وجود بعض التحفظات أو عدم الاستقرار في دعم النمط الديمقراطي قد يكون هناك بعض التفضيل لأساليب القيادة الأخرى مثل الدكتاتورية أو الفوضوية وأيضاً بالنسبة لارتفاع النسبة المئوية في الطرف المقابل فإن المتوسط (٢,٨١) مرتفع في هذا النطاق فهذا يدل على تأييد قوي للقيادة الديمقراطية يمكن أن يشير ذلك إلى استعداد واسع بين أفراد المجالس للمشاركة في صنع القرارات، وتشجيع التعاون والابتكار داخل المشروع.

ويرى الباحثان في تفسير استجابات العينة للعبارات أن العبارة رقم (٤) "يشجع على الابتكار والتجديد في أساليب العمل" تتجه نحو الموافقة وجاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور إلى أن هذا يعني أن أعضاء المجالس يرون أن النمط الديمقراطي يساهم في تشجيع الابتكار والتجديد في أساليب العمل مما يدل على أن هناك استعداد لدى الأعضاء لدعم الأفكار الجديدة وتحسين العمليات من خلال المشاركة والتعاون وبالنقيض بالنسبة للعبارة رقم (٣) حصلت على تقييم منخفض وجاءت في المرتبة الأخيرة، فهذا يعني أن هناك تردداً أو توجهاً أقل نحو السماح بأساليب العمل المتنوعة. قد يكون هذا يشير إلى ميل نحو التوجيه والإشراف الأكثر تحكماً أو محدودية في الطرق التي يمكن للمرؤوسين من خلالها القيام بمهامهم.

بينما يرجع الباحثان في أن المتوسط الحسابي لمجموع المحور (٢,٥٢) وهي نسبة عالية تشير إلى أن هناك مستوى مرتفع من الدعم للنمط الديمقراطي بين مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة حيث أن هذا النمط يشجع على المشاركة والتعاون ويمكن أن يكون له تأثير إيجابي على التفاعل والابتكار في أساليب العمل داخل المشروع.

- أن المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث في محور (النمط الدكتاتوري المتسلط) في إستبيان مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث تراوحت ما بين (٢,٣٧ - ٣)، كما بلغ المتوسط الحسابي لمجموع المحور (٢,٧٥)، حيث تبين أن العبارة رقم (٣) "يشعر الإدارة بأنه هو الأكثر فهما للعمل" تتجه نحو الموافقة وجاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور، كما تبين أن العبارة رقم (١١) "يرفض الحل الوسط في أي أمر من الأمور المرتبطة بالعمل" تتجه نحو الموافقة حيث جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور، كما يتجه المحور ككل نحو الموافقة.

ويرجع الباحثان أن المتوسط الحسابي للاستجابات في محور النمط الدكتاتوري المتوسط من الاستبيان تتراوح ما بين (٣٧،٢ - ٣)، هذه النسبة تعكس مدى اتجاه مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي نحو القيادة الدكتاتورية المركزية والمتسلطة وللتوضيح فإن المتوسط (٣٧،٢) منخفض في هذا النطاق فقد تشير إلى أن هناك بعض التحفظات أو الاعتراضات على القيادة الدكتاتورية المتسلطة وقد يكون هناك تفضيل أكبر لأساليب القيادة الأخرى مثل الديمقراطية أما النسبة الأخرى في الطرف المقابل وهي متوسط قدره (٣) ويمثل نسبة عالية في هذا النطاق فهذا يدل على دعم قوي وتأييد كامل للقيادة الدكتاتورية المتسلطة يمكن أن يشير ذلك إلى تفضيل واضح للتوجيه الصارم واتخاذ القرارات المركزية داخل المشروع القومي للموهوبين.

بينما يعزو الباحثان أن يبلغ المتوسط الحسابي لمجموع المحور (٧٥،٢) وهو متوسط حسابي مرتفع يدل على أن هناك تفضيل للنمط الدكتاتوري الذي يتسم بالتوجيه الصارم والقرارات المركزية كما يمكن أن يشير هذا إلى رغبة في التحكم والقيادة القوية داخل الهيكل التنظيمي حفاظاً على التكوين الداخلي للفريق لتحقيق أفضل النتائج وعدم السماح بأي من المساحة الإدارية والفنية التي قد تعيق تحقيق الأهداف المنشودة من قبل مجالس الإدارات وكذلك المحافظة على المحيط المجتمعي الخارجي لتحقيق أهداف مرضية للجمهور مما قد يؤدي إلى فعالية عالية ولكن قد يقلل من المرونة والمشاركة من قبل أعضاء المشروع داخلياً وخارجياً.

- أن المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث في محور (النمط الفوضوي المتسبب) في إستبيان مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث تراوح ما بين (٩٤،١ - ٦٩،٢)، كما بلغ المتوسط الحسابي لمجموع المحور (٢٨،٢)، حيث تبين أن العبارة رقم (٣)، " يتوسع في تفويض صلاحياته " تتجه نحو الموافقة وجاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور، كما تبين أن العبارة رقم (٨) " يترك للمؤوسين حرية إتباع أليه قواعد ونظم لتحقيق الأعمال " تتجه نحو إلى حد ما (محايد) حيث جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور، كما يتجه المحور ككل نحو الموافقة.

ويفسر الباحثان أن المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث في محور (النمط الفوضوي المتسبب) في إستبيان مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث تراوحت ما بين (٩٤،١ - ٦٩،٢) وهو يعكس مدى اتجاه مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي نحو القيادة الفوضوية وغير المنظمة فبالنسبة للمتوسط الأقل في العبارات وهو (٩٤،١) وهو متوسط منخفض في هذا النطاق فقد يشير ذلك إلى عدم تفضيل القيادة الفوضوية المتسببة قد يكون هناك ميلاً أكبر نحو القيادة المنظمة والهيكلية سواء كانت القيادة الديمقراطية أو الدكتاتورية بحيث يكون النظام والتنظيم أكثر تقديراً لتحقيق الأهداف بشكل

فعال، فهذا يشير إلى دعم قوي للقيادة الفوضوية المتسببة. يمكن أن يعني هذا تفضيلاً لأساليب العمل غير التقليدية والتي تسمح بمزيد من المرونة والإبداع، حتى إن كانت ذات خصائص غير منظمة بشكل تقليدي.

بينما يعزو الباحثان عبارة "يتوسع في تفويض صلاحياته" هذه العبارة تشير إلى مدى استعداد مشرفي المشروع لتفويض صلاحياتهم بطريقة تسمح بالمرونة والاستجابة للتغيرات والظروف المتغيرة، إذا جاءت هذه العبارة في المرتبة الأولى بين عبارات المحور، فهذا يعكس تفضيلاً للتوجيهات العامة التي تتيح للمرؤوسين حرية في كيفية تنفيذ المهام بدون تفاصيل دقيقة.

كما يرى الباحثان أن العبارة "يترك للمرؤوسين حرية إتباع أيه قواعد ونظم لتحقيق الأعمال" هذه العبارة تعبر عن مدى استعداد مشرفي المشروع لمنح المرؤوسين حرية كبيرة في اتخاذ القرارات وتنفيذ الأعمال بطرق تختلف عن الطرق التقليدية إذا جاءت هذه العبارة في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور، فهذا يشير إلى اتجاه أكبر نحو التحكم والتنظيم، حيث يمكن أن يكون هناك تفضيل لتوجيهات واضحة وقواعد محددة لتنظيم الأعمال، ويعزو الباحثان في المجمل العام في تفسير هذه النتائج أنه يعكس تفاعلات متنوعة بين مشرفي المشروع القومي للموهوبين فيما يتعلق بمدى الحرية والتفويض في إدارة وتنظيم الأنشطة واتخاذ القرارات.

ويرجع الباحثان المتوسط الحسابي لمجموع المحور (٢,٢٨) وهو متوسط يقع في النطاق المحايد ويشير إلى تفضيل نمط القيادة الفوضوي إلى حد ما (محايد)، هذا النمط يمكن أن يكون مزيجاً من الحرية الشخصية والتسامح للتباين في الأساليب والطرق قد يشير هذا إلى تقدير للمرونة والإبداع ويعتمد إلى حد كبير على المستوى التعليمي والثقافي للقيادات في المستوى الثاني من الإداريين والفنيين وهذا يحتاج إلى إدارة جيدة لتقادي الفوضى لفهم متطلبات النادي وتحقيق الأهداف الموضوعة مسبقاً من مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة "بهاء الدين عبد الرحم محمد" (٣) (٢٠١٨م) حيث توصلت الدراسة إلى أن النمط الديكتاتوري جاء في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٦٩)، تلاه النمط الديمقراطي بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٧)، بينما جاء النمط التسببي في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٤)، كما تتفق الدراسة مع دراسة "أحمد أبو اليزيد" (٢٠٢٠) حيث توصلت الدراسة إلى أن الأنماط القيادية الثلاثة "الديكتاتوري - الديمقراطي - التسببي" هي أكثر الأنماط السائدة لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة.

وتختلف نتائج الدراسة مع دراسة "كربيع محمد" (١٦) (٢٠١٦م) حيث توصلت الدراسة الى توافر النمط القيادي الإداري الديمقراطي لرؤساء النوادي حسب ما يدركه المدربون، بينما لم يتوافر النمط القيادي الإداري الديكتاتوري لرؤساء النوادي من وجهة نظر المدربين، بينما كان النمط القيادي الإداري الفوضوي لرؤساء النوادي الرياضية يتوافر متوسط من وجهة نظر المدربين.

ويعزو الباحثان هذه النتائج إلى التركيبة الاجتماعية في الأندية المصرية كون معظم الأندية تتبع المدن والقرى المتواجدة بها، وتعتبر عضوية مجلس الإدارة واجهة لهذه العائلات المتواجدة في القرى وتمثلا قيمة اجتماعية لهم، لذلك نجد بان أعضاء الهيئة العامة اغلبهم من أقارب أعضاء مجلس الإدارة حيث الأغلبية دائما لهم، كما أن إغلاق أبواب العضوية في الأندية قد يساهم بخلق هذا النمط.

وبذلك يكون الباحثان قد أجابا عن التساؤل الأول والذي ينص على " ما الانماط القيادية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث؟
ثانياً: للإجابة على السؤال الثاني للبحث والذي ينص على " ما الواقع الفعلي للمهارات الاتصالية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث؟
فقد تم استخراج الوزن النسبي، والتكرارات والنسب المئوية، لمعرفة نتائج العينة للمحور، ويوضح جدول (١٤) التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الموزون، الانحراف المعياري للمحور ككل.

جدول (١٤)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لمحاور إستبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث (ن=٧٠)

إستبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة								
م	العبارة	التكرار	مستوى الاستجابة			الانحراف المعياري	التقدير	الترتيب
			موافق	محايد	غير موافق			
مهارة التحدث :								
1	يستخدم رئيس النادي لغة سليمة وواضحة	التكرار	48	1٤	8	٢,٥٧	موافق	٢
		%	69	19	12			
2	يستخدم أسلوب الجمل القصيرة المعبرة عن الموضوع.	التكرار	53	9	8	٢,٦٣	موافق	١
		%	75	13	12			
3	يستخدم الحركات والإشارات التي تعزز طريقه في الحديث	التكرار	35	27	8	٢,٣٨	محايد	٥
		%	50	38	12			

تابع جدول (١٤)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لمحاور إستبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث (ن=٧٠)

م	العبارة	التكرار	مستوى الاستجابة			المتوسط الموزون	الانحراف المعياري	التقدير	الترتيب
			موافق	محايد	غير موافق				
4	يستخدم نبرات الصوت المناسبة وفقاً لنوع الحديث	التكرار	27	27	1٦	٢,١٤	٠,٢٥٠	موافق	٨
		%	38	38	24				
5	يتحدث رئيس النادي بأسلوب متواضع بعيداً عن التعالي.	التكرار	39	18	13	٢,٣٧	٠,٢٢٧	موافق	٦
		%	56	25	19				
6	يبعد عن الحديث بأسلوب يدعو للملل والضجر.	التكرار	35	35	0	٢,٥٠	٠,١٩٨	موافق	٣
		%	50	50	0				
7	يوزع النظر على جميع الأعضاء أثناء الحديث.	التكرار	35	22	13	٢,٣١	٠,٢٥٣	موافق	٧
		%	50	31	19				
٨	يحدد رئيس النادي الغرض من الحديث بشكل مباشر.	التكرار	44	13	13	٢,٤٥	٠,٢٢٧	محايد	٤
		%	63	19	18				
٩	يعرض الأفكار المطروحة بتسلسل منطقي بعيد عن العشوائية.	التكرار	31	13	26	٢,٠٧	٠,١٩٨	موافق	٩
		%	44	19	37				
١٠	يركز رئيس النادي على إضفاء جو مرح خالي من التوتر أثناء الحديث.	التكرار	22	22	2٦	١,٩٣	٠,٢٥٣	موافق	١٠
		%	31	31	38				
		مجموع المحاور		٢,٣٤		موافق			

مهارة الاستماع:

١	يتنبه ويلاحظ بشكل جيد حديث الآخرين.	التكرار	22	18	3٠	١,٨٧	٠,٢٥٣	موافق	١٠
		%	31	25	44				
٢	يعطي فرصة كافية للآخرين عند حديثهم.	التكرار	53	13	4	٢,٦٩	٠,٢٣٧	موافق	١
		%	75	19	6				
٣	يكتب ملاحظات خطية في أثناء حديث الآخرين.	التكرار	48	9	13	٢,٥١	٠,١٩٨	موافق	٤
		%	69	13	18				

تابع جدول (١٤)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لمحاور إستبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث (ن=٧٠)

إستبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة

م	العبارة	التكرار	مستوى الاستجابة			المتوسط الموزون	الانحراف المعياري	التقدير	الترتيب
			موافق	محايد	غير موافق				
٤	لا ينشغل بأشياء جانبية في أثناء حديث الآخرين معه.	التكرار	39	9	22	٢,٢٥	٠,٢٥٣	موافق	٨
		%	56	13	31				
5	يُقبل بوجهه نحو الأعضاء أثناء الحديث معه.	التكرار	35	27	8	٢,٣٨	٠,٢٢٧	موافق	٦
		%	50	38	12				
6	يفسح المجال امام الأعضاء الذين يستوضحون عن الأمور الغامضة لديهم.	التكرار	44	18	8	٢,٥١	٠,١٩٨	موافق	٤
		%	63	25	12				
7	يتجنب الرد على التليفون اثناء الحديث مع الأعضاء.	التكرار	48	1٤	8	٢,٥٧	٠,٢٥٣	موافق	٣
		%	69	19	12				
٨	يطرح رئيس النادي أسئلة كل فترة وأخرى.	التكرار	53	9	8	٢,٦٣	٠,٢٢٧	موافق	٢
		%	75	13	12				
٩	ينتبه لدلالات الأعضاء غير اللفظية في أثناء الاستماع : (الإشارات، النظرات، تعبيرات الجسم، حركة الوجه والعينين).	التكرار	27	29	1٤	٢,١٧	٠,١٩٨	موافق	٩
		%	38	41	21				
١٠	يقبل رئيس النادي الانتقادات بهدوء.	التكرار	39	18	13	٢,٣٧	٠,٢٥٣	موافق	٧
		%	56	25	19				
			مجموع المحاور			٢,٤٠	موافق		

المهارات غير اللفظية:

١	يظهر رئيس النادي الابتسامة في أثناء عملية الاتصال.	التكرار	39	18	13	٢,٣٧	٠,٢٥٣	موافق	٧
		%	56	25	19				
٢	يستخدم الإيماءات والحركات في أثناء الاتصال.	التكرار	35	13	22	٢,١٩	٠,٢٢٧	موافق	١٠
		%	50	19	31				

تابع المهارات غير اللفظية:

٣	يظهر بالمظهر اللائق في مختلف المواقف.	التكرار	53	13	4	٢,٦٩	٠,١٩٨	موافق	٢
		%	75	19	6				

تابع جدول (١٤)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لمحاوِر إستبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث (ن=٧٠)

م	العبارة	التكرار	مستوى الاستجابة			المتوسط الموزون	الانحراف المعياري	التقدير	الترتيب
			موافق	محايد	غير موافق				
٤	يبدى رئيس النادي حماسه واحترامه لرأي الآخرين.	التكرار	48	13	9	٢,٥٨	٠,٢٥٣	موافق	٥
			69	1٨	13				
5	يحافظ رئيس النادي على ترتيب وتنظيم مكتبه.	التكرار	5٢	9	9	٢,٦٤	٠,٢٢٧	موافق	٤
			7٤	13	13				
6	يهتم رئيس النادي بوضع الروائح العطرية.	التكرار	57	9	4	٢,٧٥	٠,١٩٨	موافق	١
			81	13	6				
7	يبدو مستمتعاً بكل ما يقوم به من أعمال.	التكرار	4٣	18	9	٢,٥٢	٠,٢٥٣	موافق	٦
			6٢	25	13				
٨	يوزع النظرات على الحضور أثناء الاجتماع.	التكرار	39	13	18	٢,٣١	٠,٢٢٧	موافق	٨
			56	19	25				
٩	يمشى رئيس النادي بهدوء معتدل القامه.	التكرار	53	13	4	٢,٦٩	٠,١٩٨	موافق	٢
			75	19	6				
١٠	يضىف رئيس النادي جو من المرح داخل النادي.	التكرار	3٤	18	18	٢,٢٥	٠,٢٥٣	محايد	٩
			50	25	25				
		مجموع المحاور				٢,٥٠			
		متوسط مجموع الإستبيان				٢,٤١			

يتضح من جدول (١٤) أن المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث في محور (مهارة التحدث) في إستبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث تراوحت ما بين (١,٩٣: ٢,٦٣) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (٢,٣٤)، حيث تبين أن العبارة رقم (٢) " يستخدم أسلوب الجمل القصيرة المعبرة عن الموضوع " تتجه نحو الموافقة وجاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور، كما تبين أن العبارة رقم (١٠) " يركز رئيس النادي على إضفاء جو مرح خالي من التوتر أثناء الحديث " تتجه نحو إلى حد ما حيث جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور، كما يتجه المحور ككل نحو الموافقة.

ويرى الباحثان تفسير ما سبق كالتالي: المتوسط الحسابي للاستجابات تراوحت بين (١,٩٣: ٢,٦٣) في حين جاء المتوسط للمحور بمقدار (٢,٣٤) هذا يعني أن الغالبية العظمى من مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي يعتقدون أن لديهم مهارات جيدة في

التحدث مع الأجهزة المعنية للفرق الرياضية سواء (الفنية- الإدارية- الطبية) وكذلك أعضاء الفريق أثناء فترات الموسم الرياضي (قبل المباريات- أثناء المباريات- بعد إنتهاء المباريات). كما يرجع الباحثان أن عبارة "يستخدم أسلوب الجمل القصيرة المعبرة عن الموضوع" حظيت بأعلى نسبة موافقة بين العبارات المدرجة في الاستبيان، مما يشير إلى أن مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي يرون أن استخدام الجمل القصيرة المعبرة يعزز فعالية التواصل والتفاهم بشكل أفضل من الإسهاب في الإجتماعات المطولة وإختصاص أعضاء الفرق الرياضية بما يتوجب عليهم معرفته من تنفيذ ما هو مطلوب منهم بدقة تحقيقاً للأهداف الموضوعية مسبقاً، كما أن العبارة "يركز رئيس النادي على إضفاء جو مرح خالي من التوتر أثناء الحديث" فقد حصلت على استجابة موافق إلى حد ما كما أنها جاءت في المرتبة الأخيرة بين العبارات قد تشير هذه النتيجة إلى أن أعضاء ومشرفي المشروع لا يرون ضرورة كبيرة لتوفير جو مرح خلال النقاشات في الاجتماعات قناعة منهم أن لا بد من إستخدام الحزم والإختصار في توضيح النقاط الهامة المعني بها الاجتماعات مع جميع أفراد الفرق الرياضية (لاعبين- مدربين- فنيين- إداريين) وإتخاذ الأمور على محمل الجدية سيكون أنسب وأكثر تحقيقاً للأهداف من إضفاء جو من المرح الذي قد يكون سبباً في فقدان الاجتماعات أهميتها لدى أعضاء الفرق الرياضية.

ويعزو الباحثان إتجاه المحور بشكل عام نحو الموافقة مما يعني أن مشرفي المشروع وإدارته تميل إلى تقييم أنفسهم بأنهم يتمتعون بمهارات جيدة في التحدث والتواصل وهذا يوضح مدى ثقافة أعضاء ومشرفي المشروع سواء العامة أو الرياضية.

- أن المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث في محور (مهارة الاستماع) في إستبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث تراوحت ما بين (١,٨٧ : ٢,٦٩) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (٢,٤٠)، حيث تبين أن العبارة رقم (٢) " يعطي فرصة كافية للآخرين عند حديثهم " تتجه نحو الموافقة وجاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور، كما تبين أن العبارة رقم (١) " يتنبه ويلاحظ بشكل جيد حديث الآخرين " تتجه نحو إلى حد ما حيث جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور، كما يتجه المحور ككل نحو الموافقة.

ويفسر الباحثان ذلك بأن النسب تشير إلى تباين واسع في آراء أفراد العينة بشأن مهارة الاستماع حيث هذا التباين يدل على أن المتوسط الحسابي المتدني وهو (١,٨٧) قد تشير إلى أن جزءاً من أفراد إدارة المشروع لديهم اعتقاد بأن هناك حاجة لتحسين مهارات الاستماع داخل

الفريق، بينما المتوسط الحسابي المرتفع وهو (٢,٦٩) قد يشير إلى أن هناك ثقة أكبر بأن أفراد العينة يمتلكون مهارات جيدة في الاستماع والفهم وقد يرجع ذلك إلى العديد من المتغيرات الأخرى مثل الخلفيات الثقافية والتعليمية لأفراد العينة.

كما يعزو الباحثان حصول العبارة " يعطي فرصة كافية للآخرين عند حديثهم " نتجه نحو الموافقة وجاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور هذا يعني أن أفراد إدارة المشروع يرون أن هناك تفهم واضح لأهمية إعطاء الآخرين فرصة للتعبير والتحدث دون انقطاع أو تقاطع، بينما عبارة " يتنبه ويلاحظ بشكل جيد حديث الآخرين " نتجه نحو إلى حد ما حيث جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور هذا قد يشير إلى أن هناك تحديات أو مجالات للتحسين في مهارة الانصات والانتباه الجيد لحديث الآخرين في النقاشات والاجتماعات.

ويؤكد الباحثان أن المحور ككل يتجه نحو الموافقة، مما يعني أنه بشكل عام، أفراد إدارة المشروع القومي للموهوبين يرون أن لديهم مهارات جيدة في إتاحة الفرص للآخرين للتعبير خلال الحديث، بالرغم من وجود تحديات تحتاج إلى اهتمام في مهارة الانتباه والاستماع الفعال يوضح تفاوتاً في تقييم أداء الأعضاء في مهارة الاستماع، مع تركيز أكبر على إعطاء الفرص للآخرين للتعبير والتحدث بحرية، حيث يمكن استخدام هذه النتائج لتحسين التفاعلات داخل المجالس من خلال تعزيز الاستماع الفعال والتواصل المؤثر بين أعضاء الفريق.

- أن المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث في محور (المهارات غير اللفظية) في إستبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث تراوحت ما بين (٢,١٩ : ٢,٧٥) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (٢,٥٠)، حيث تبين أن العبارة رقم (٦) "يهتم رئيس النادي بوضع الروائح العطرية" نتجه نحو الموافقة وجاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور، كما تبين أن العبارة رقم (٢) " يستخدم الإيماءات والحركات في أثناء الاتصال " نتجه نحو إلى حد ما (محايد) حيث جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور، كما يتجه المحور ككل نحو الموافقة.

يرجع الباحثان أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (المهارات غير اللفظية) في إستبيان المهارات الاتصالية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث تراوحت ما بين (٧٣% : ٩١,٦٧%) وهي تعادل المتوسط الحسابي للمحور وهو (٢,١٩ : ٢,٧٥) وهذه النتائج توضح تقييماً إيجابياً بشكل عام لمهارات الاتصال غير اللفظية لأفراد إدارة المشروع، فالنسبة المتوسطة تشير إلى مستوى عالٍ من التفهم أو التقدير لأهمية هذه المهارات في العمل الفعال داخل المشروع القومي بينما التسبب المرتفعة

تشير إلى أن أفراد العينة يرون أن لديهم مهارات جيدة في المجالات غير اللفظية مثل التواصل بوجهات النظر، وتعبيرات الوجه، ولغة الجسد وهذا لتقييم الإيجابي يمكن أن يعكس تفاعلات فعالة ومؤثرة داخل المشروع القومي للموهوبين، حيث يتم فهم الرسائل والمعاني غير اللفظية بشكل صحيح ومؤثر وهذا يؤكد إدراك أن مهارات الاتصال غير اللفظية تعتبر مهمة وفعالة في إدارة المشروع يعزز من فعالية التفاعلات والقرارات داخل الفريق. يمكن استخدام هذه النتائج لدعم وتعزيز التفاعلات الإيجابية والبناء داخل إدارة المشروع مما يسهم في تعزيز الفعالية التنظيمية وتحقيق أهداف النادي بشكل أفضل.

ويفسر الباحثان العبارات في محور المهارات غير اللفظية أنه يعكس كيفية تقييم مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي لهذه الجوانب البارزة من الاتصالات فالبارة رقم (٦) " يهتم رئيس النادي بوضع الروائح العطرية " تتجه نحو الموافقة وجاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور هذه العبارة حصلت على أعلى نسبة موافقة بين العبارات المدرجة في المحور، وجاءت في المرتبة الأولى. هذا يعكس أن هناك اهتمامًا ملحوظًا بجوانب غير لفظية مثل الجو العام والروائح داخل البيئة الرئيسية، مما يعزز من راحة وتفاعل الأفراد في المشروع، بينما العبارة رقم (٢) " يستخدم الإيماءات والحركات في أثناء الاتصال " تتجه نحو إلى حد ما حيث جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور هذا يشير إلى أن التقييم قد يظهر تحديات في استخدام الإيماءات والحركات كأداة فعالة لتعزيز الاتصالات غير اللفظية داخل المشروع القومي للموهوبين.

ويعزو الباحثان يتجه المحور ككل نحو الموافقة ما يعني أن مشرفي المشروع القومي للموهوبين يرون بشكل عام أنه من المهم الاهتمام بالجو العام والعناصر الغير لفظية لتعزيز الاتصال والتفاعلات داخل الفريق كما أن تقديرا لروائح العطرية وعوامل البيئة الغير لفظية يعكس اهتمامًا بخلق بيئة مريحة ومشجعة داخل المشروع، بينما يمكن رؤية الاهتمام المحدود بالإيماءات والحركات كفرصة لتحسين التفاعلات اللفظية داخل الفريق. استنادًا إلى هذا التحليل، يمكن للنادي الاستفادة من تعزيز عناصر الجو والبيئة لتعزيز التفاعل والاتصالات بين أعضاء المجلس وبين الأقسام الأخرى في النادي.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة " وائل إبراهيم رفاعي وآخرون " (٢٢) (٢٠٢١م) حيث أظهرت نتائج الدراسة في مجال التعرف على درجة مهارات الاتصال لدى مدربي الأنشطة الرياضية، أن مهارات الاتصال تتوافر بدرجة مرتفعة لدى مدربي الأنشطة الرياضية، كما تتفق الدراسة مع دراسة " فاطمة نعيم المحتسب وآخرون " (١٤) (٢٠١٩) حيث جاءت تقديرات مهارة الاستماع لدى الإعلاميين الرياضيين متدنية نسبيًا.

وتؤكد دراسة "حيدر شنو جاسم، ربيع لفته داخل" (٦) (٢٠٢١م) على أهمية مهارات الاتصال لدى المدرب الرياضي وأثرها على كفاءة اتخاذ القرار حيث ان مهارات الاتصال ترفع من إجراءات الإدراك والوعي بمهارات الاتصال والتنافس وكذلك تحسين هذه المهارات وأشارت الى أهمية مهارات الاتصال للمدربين باللاعبين والاهتمام بضرورة تعديل سلوكهم نحو الاتصال الجيد باللاعبين وعدم الاقتصار على نوع واحد من مهارات الاتصال، وهذا ينطبق على رؤساء الأندية أيضاً.

ويرجع الباحثان السبب في ذلك إلى عدة أسباب منها:

- أن مهارات الاتصال من مقومات نجاح عمل أي مجلس إدارة سواء كان نادي رياضي او مهني او اجتماعي فكلاهما يستخدم نفس المهارات ولا تختلف من نشاط إلى نشاط، هذا بالرغم من اختلاف طبيعة النشاط الفردي والجماعي في أسلوب ممارسته وأهدافه وطبيعته.
 - أن قدرة مشرفي المشروع القومي للموهوبين على الاتصال بالأعضاء والعاملين يتوقف على مدى قدرته على استغلال مهارات الاتصال بشكل جيد وفعال عند التعامل معهم، فمهارات الاتصال مهمة لمجتمع المشروع، لأنه لا توجد وسيلة أخرى يستطيع من خلالها مشرفو المشروع نقل التعليمات والتوجيهات والأفكار حول أحوال ومشكلات المشروع.
- وبذلك يكون الباحثان قد أجابا على التساؤل الثاني والذي ينص على " ما الواقع الفعلي للمهارات الاتصالية لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث؟

ثالثاً: للإجابة على السؤال الثالث للبحث والذي ينص على " ما الواقع الفعلي لإتخاذ القرار لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث؟ فقد تم استخراج الوزن النسبي لمعرفة نتائج العينة، ويوضح جدول (١٥) التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الموزون للمحور ككل.

جدول (١٥)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لمحاوِر إستبيان إتخاذ القرار لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث (ن=٧٠)

إستبيان إتخاذ القرار لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة									
م	العبارة	التكرار	مستوى الاستجابة			المتوسط الموزون	الانحراف المعياري	التقدير	الترتيب
			موافق	محايد	غير موافق				
1	عندما يواجه مشكلة يعمل على البحث عن أسبابها	التكرار	44	13	13	٢,٤٥	٠,٤٩٧	موافق	٨
		%	63	19	18				

تابع جدول (١٥)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لمحاول إستبيان إتخاذ القرار لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث (ن = ٧٠)

م	العبارة	التكرار	مستوى الاستجابة			المتوسط الموزون	الانحراف المعياري	التقدير	الترتيب
			موافق	محايد	غير موافق				
2	يحدد عدة حلول بديلة للمشكلة عند اتخاذ القرار	التكرار	53	9	8	٢,٦٣	٠,٢٣٢	موافق	٥
		%	75	13	12				
3	يملك القدرة على اختيار انسب الاوقات عند اتخاذه للقرار	التكرار	57	9	4	٢,٧٥	٠,١٧٣	موافق	١
		%	81	13	6				
4	يفاجئ المرؤوسين بالقرار السريع	التكرار	49	13	8	٢,٥٧	٠,٢٥٠	موافق	٧
		%	69	19	12				
5	يؤخر اتخاذ القرار لأنه يأمل في أن يجد شيء يريحه منه	التكرار	35	13	22	٢,١٩	٠,٢٢٧	محايد	١٥
		%	50	19	31				
6	يلتزم بالموضوعية عندما يتخذ القرار	التكرار	39	22	9	٢,٤٣	٠,١٩٨	موافق	٩
		%	56	31	13				
7	يحدد فوائد وسلبيات القرار	التكرار	31	31	8	٢,٣٢	٠,٢٥٣	محايد	١٢
		%	44	44	12				
٨	يرجع الى اللوائح والقوانين ليسترشد بها عندما يتخذ القرار	التكرار	57	9	4	٢,٧٥	٠,٣٢٧	موافق	٢
		%	81	13	6				
٩	يهتم بالجانب الانساني فيما يخذ من قرارات	التكرار	39	18	13	٢,٣٧	٠,١٩٨	موافق	١١
		%	56	25	19				
١٠	يتخذ القرار في حضور كافة الأطراف المعنية بالقرار	التكرار	3٤	18	18	٢,٢٥	٠,٢٥٣	محايد	١٤
		%	50	25	25				

إستبيان إتخاذ القرار لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة									
٣	موافق	٠,٤٩٨	٢,٧٥	57	9	4	التكرار	يهتم بمتابعة تنفيذ القرار لمعرفة مدى تحققه في الواقع الميداني	١١
				81	13	6	%		
٤	موافق	٠,٢٥٣	٢,٦٩	53	13	4	التكرار	يتأثر عندما يتخذ القرار بالضغوط الداخلية والخارجية	١٢
				75	19	6	%		
١٣	محايد	٠,٢٢٧	٢,٢٦	3٠	27	13	التكرار	يقترح بدائل مناسبة لمعالجة صعوبات تنفيذ القرار.	١٣
				44	38	18	%		
٦	موافق	٠,١٩٨	٢,٥٧	44	22	4	التكرار	يحدد الإمكانيات المادية اللازمة لتنفيذ القرار المتخذ	١٤
				63	31	6	%		
١٠	موافق	٠,٢٥٣	٢,٣٨	35	27	8	التكرار	يشارك في تقييم نتائج القرارات المطبقة	١٥
				50	38	12	%		
موافق			٢,٤٩	مجموع الإستبيان					

يتضح من جدول (١٥) أن المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث في إستبيان إتخاذ القرار لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث تراوحت ما بين (٢,١٩ : ٢,٧٥) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (٢,٤٩)، حيث تبين أن العبارة رقم (٣) " يملك القدرة على اختيار انسب الاوقات عند اتخاذه للقرار " تتجه نحو الموافقة وجاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور، كما تبين أن العبارة رقم (٥) " يؤخر اتخاذ القرار لأنه يأمل في أن يجد شيء يريحه منه " تتجه نحو إلى حد ما (محايد) حيث جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور، كما يتجه المحور ككل نحو الموافقة.

ويرى الباحثان في أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في إستبيان إتخاذ القرار لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث تراوحت ما بين (٧٣% : ٩١,٦٧%) وهي تماثل قيمة المتوسط الحسابي للمحور وهو (٢,١٩ : ٢,٧٥) حيث أنها تشير عمومًا إلى مدى الاتفاق أو التفاوت في الإجابات على الأسئلة المطروحة في الاستبيان. ولكن دون النظر إلى تفاصيل الأسئلة ونوع الدراسة والعينة المدروسة، يصعب تقديم تفسير دقيق للنتائج وهناك مدى للاتفاق والتفاوت فإذا كانت النسبة عالية (مثل ٩١,٦٧%) فهذا يشير إلى اتفاق قوي بين مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في القرارات المطروحة والتي يتم أخذها بشكل جماعي والاتفاق عليها من قبل مشرفي المشروع، أما إذا كانت النسبة منخفضة (مثل ٧٣%) بمتوسط قدره (٢,١٩) فقد يدل ذلك على وجود تفاوت في الآراء وعدم الاتفاق ولكن يتم الأخذ برأي الأغلبية في من قبل مشرفي المشروع.

ويعزو الباحثان أن العبارة رقم (٣) " يملك القدرة على اختيار انسب الاوقات عند اتخاذه للقرار " تتجه نحو الموافقة وجاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور يشير إلى أن مشرفي المشروع يعتقدون بشكل قوي أنفسهم قادرين على اختيار الأوقات المناسبة لاتخاذ القرارات، حيث يوحي بثقتهم في قدراتهم الشخصية في هذا الجانب من عملية اتخاذ القرار، كما يفسر الباحثان أن العبارة رقم (٥) " يؤخر اتخاذ القرار لأنه يأمل في أن يجد شيء يريحه منه " تتجه نحو إلى حد ما حيث جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور دل على أن مشرفي المشروع عمومًا لا يميلون إلى تأجيل اتخاذ القرارات بناءً على الأمل في حدوث شيء يريحهم من المسؤولية، وهذا قد يشير إلى تفضيلهم للقيام باتخاذ القرارات بشكل فوري ومستقل عن انتظار الظروف الخارجية، كما يتجه المحور ككل نحو الموافقة.

ويرجع الباحثان اتجاه المحور بشكل عام نحو الموافقة هذا يعني أن مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي يتفقون على العديد من النقاط المتعلقة بعملية اتخاذ القرارات، وهذا قد يشير إلى وجود توافق واضح في الرؤى والأساليب التي يستخدمونها في هذه العملية مما يعزز التآلف في قراراتهم ويقلل من حدوث التباينات الكبيرة في الآراء.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة "فاطمة آل مفتاح، سعد عبد الله إبراهيم" (١٣) (٢٠٢٤م) حيث توصلت الدراسة إلى أن عملية اتخاذ القرار تنبثق من جمع المعلومات وتحليلها ومعالجتها بطريقة علمية، الأمر الذي يؤدي إلى تحديد البدائل الممكنة للحل، كما أن اتخاذ أحد البدائل يتطلب غالباً أخذ الحس البشري في الحسابات عند تفحص أفضلية ما يترتب على بديل ما من نتائج، فاتخاذ القرار الناجح يعتمد على التقدير السليم كما يعتمد على المعلومات الموثوقة والصحيحة والبحث عن أسباب المشكلة.

كما تؤكد دراسة كل من "عبد اللطيف مشته وآخرون (١١) (٢٠١٨م)، رباب فهمي أحمد" (٩) (٢٠١٩م) على الارتباط بين مستوى سنوات الخبرة والقدرة على اتخاذ القرار في ضوء كل من المعلومات المتاحة حول المشكلة والقدرة على مناقشة البدائل واختيار الأفضل، مستوى سنوات الخبرة وتميز صاحب القرار بوضوح الهدف من القرار، وكذلك مستوى الخبرة ومقدرة الفرد في مراعاة الجوانب النفسية والسلوكية في اتخاذ القرار.

ويرى الباحثان أن الاعتماد على القدرات الخاصة لصانع القرار (مشرفو المشروع القومي) وحدها لا يكفي لاتخاذ قرارات سليمة، كما أن صنع القرار واتخاذها لا بد أن يتأسس على عدد من المهارات يجب أن تتوفر في صانع القرار ومتخذها، والابتعاد عن مشكلات اتخاذ القرار، ويرجع أخطاء اتخاذ القرار في النادي الرياضي إلى عدم وجود أهداف واضحة سواء لصانعي القرار أو لأندية الرياضيين في ظل غياب الإستراتيجيات والأهداف طويلة المدى للأندية الرياضية، و أن تحديد الهدف يجب أن يجتلب المكانة الأولى، وأنه من الضروري توفير المعلومات الضرورية اللازمة لصنع القرار وفقاً للأهداف الموضوعية، كذلك يجب أن تقوم الأندية الرياضية ببناء قواعد البيانات والمعلومات والتأكد من سهولة استدعائها واستخدامها، وكذلك إنشاء آلية تدعم متخذ القرار بمجموعة من البدائل المتاحة للقرار في ظل اتجاهها نحو تحقيق الأهداف الموضوعية، ويرى الباحثان أيضاً أنه في حالة تحديد الهدف وتوفير المعلومات والبيانات اللازمة لاتخاذ القرار يصبح من الضروري تدعيم القرارات بعدد من الإجراءات والقرارات الإضافية وذلك من أجل أن يحقق القرار الذي أتخذ من أجله، وفشل معظم القرارات التي يتخذها صانعي القرار يرجع إلى عدم متابعتها والتغذية المرتدة عنها، وتوقيت اتخاذ القرار هام جداً فالكثير من القرارات أثير الجدول حولها بسبب توقيت اتخاذ القرار؛ كما أن فردية اتخاذ القرار في المجال الرياضي بصفة عامة والأندية الرياضية بصفة خاصة تؤدي إلى فشلها أو ظهور رأي عام عالي في مقاومة التنفيذ ولا يعد ذلك غالباً خطأ في اتخاذ القرار ولكن يرجع إلى مقاومة المنفذين والمستفيدين لتعارض القرار مع مصالحهم الشخصية.

وبذلك يكون الباحثان قد أجابا على التساؤل الثالث والذي ينص على " ما الواقع الفعلي لإتخاذ القرار لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة قيد البحث؟" رابعاً: للإجابة على السؤال الرابع للبحث والذي ينص على "هل توجد علاقة ارتباطية بين الانماط القيادية والمهارات الاتصالية وإتخاذ القرار لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة قيد البحث؟"

جدول (١٦)

معامل الارتباط بين الانماط القيادية والمهارات الاتصالية اتخاذ القرار لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة قيد البحث (ن=٧٠)

المتغيرات	مهارة التحدث	مهارة الاستماع	المهارات غير اللفظية	اتخاذ القرار	مجموع الإستهبان
النمط الديمقراطي	٠,٩٩	٠,٧٨	٠,٩٠	٠,٩٢	٠,٩٨
النمط الديكتاتوري المتسلط	٠,٦٧-	٠,٢٣	٠,٥٥	٠,٣٣	٠,٣٦
النمط الفوضوي المتسيب	٠,٢٣	٠,٦١-	٠,٦٠	٠,٥٣	٠,٨٠
مجموع الإستهبان	٠,٩٧	٠,٨٩	٠,٩٢	٠,٧٤	٠,٨٤

قيمة "ر" الجدولية = ٠,٢٠

يتضح من جدول (١٦) ما يلي :

- توجد علاقة إرتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الانماط القيادية والمهارات الاتصالية اتخاذ القرار لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة قيد البحث حيث تراوحت قيمة "ر" الجدولية ما بين (٠,٢٣ : ٠,٩٩) وهي أكبر من قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠,٠٥).

- توجد علاقة إرتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين الانماط القيادية (النمط الديكتاتوري المتسلط) والمهارات الاتصالية (مهارة التحدث) لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة قيد البحث بين حيث بلغت قيمة "ر" الجدولية ما بين (٠,٦٧- : ٠,٠٥) وهي أكبر من قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠,٠٥).

ويرجع الباحثان النتائج السابقة إلى التالي:

- أنه توجد علاقة إرتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الانماط القيادية والمهارات الاتصالية اتخاذ القرار لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي فى كرة السلة، حيث تراوحت قيمة "ر" الجدولية ما بين (٠,٢٣ : ٠,٩٩) وهي أكبر من قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) فهذه النتيجة تشير إلى وجود علاقة إيجابية ومعنوية إحصائياً بين الانماط القيادية التي تتبعها مشرفو المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي وبين مهاراتهم الاتصالية في عملية اتخاذ القرارات. قيمة "ر" الجدولية التي تتراوح

بين ٠,٢٣ و ٠,٩٩ تدل على أن هذه العلاقة قوية بشكل متفاوت، وأن التغيرات في الانماط القيادية يمكن أن تتوافق مع التغيرات في المهارات الاتصالية لمشرفي المشروع.

- توجد علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين الانماط القيادية (النمط الديكتاتوري المتسلط) والمهارات الاتصالية (مهارة التحدث) لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث، حيث بلغت قيمة "ر" الجدولية ما بين (-٠,٦٧) وهي أكبر من قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) تشير إلى وجود علاقة عكسية ومعنوية إحصائية بين استخدام النمط الديكتاتوري المتسلط في القيادة وبين مهارة التحدث لمشرفي المشروع حيث قيمة "ر" الجدولية المذكورة تبين أن هذه العلاقة عكسية بشكل ملحوظ مما يعني أن استخدام النمط الديكتاتوري قد يؤدي إلى تقليل مهارات التحدث لدى مشرفي المشروع.

وعلى ماسبق يفسر الباحثان مجملًا إن النتائج تدعم وجود تأثير قوي للانماط القيادية على المهارات الاتصالية وعلى عملية اتخاذ القرار في لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي، حيث أن استخدام الأساليب القيادية الفعالة يمكن أن يعزز من مهارات الاتصال وبالتالي يؤثر بشكل إيجابي على جودة وفعالية عملية اتخاذ القرارات، ومن جهة أخرى يجب تجنب النمط الديكتاتوري لتحسين مهارات التحدث والتفاعل الفعال داخل المشروع.

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة "رائد شحادة نايف، غسان الحلو" (٨) (٢٠٠٨م) حيث تشير نتائج الدراسة الى وجود علاقات ارتباطية دالة إحصائية عند مستوي (٠,٠١) ومستوي (٠,٠٥) بين انماط الاتصال المختلفة والانماط القيادية (الأوتوقراطي والديمقراطي والترسلي) يرجع لعامل الخبرة والمؤهل العلمي، هذا وتتفق أيضاً الدراسة الحالية مع دراسة "حمد بن حمود بن سليمان" (٥) (٢٠٢١م) حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة دالة إحصائية بين مستوي مهارات الاتصال بين المدير والمعلم، ومستوي الكفاءة الذاتية للمعلم، كما تتفق الدراسة مع دراسة "عبد الله عبده محمد، كمال دواني" (١٢) (٢٠٠٩م) والتي اشارت نتائجها الى توافر درجة وجود مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المؤسسات التربوية التعليمية كما تتوافر درجة وجود مهارات الاتصال الفعال لدي القادة التربويين بالمدارس الخاصة بدرجة كبيرة.

ويرجع الباحثان ذلك الى ضرورة أن يتحلى القادة المميزون بمهارات الاتصال وان يكون لديه قدرة على استخدام تلك المهارات الاتصال اللفظية والغير لفظية بالإضافة لما يمثله ذلك من حاجة القائد الفعال الى استخدام التنوع في المهارات سواء كانت المتعلقة بالمظهر أو لغة الجسد أو استخدامه لنبرات الصوت لزيادة القدرة على التواصل والتأثير في مرؤوسيه.

وبذلك يكون الباحثان قد أجابا على التساؤل الرابع والذي ينص على "هل توجد علاقة ارتباطية بين الانماط القيادية والمهارات الاتصالية وإتخاذ القرار لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث؟"
خامساً: للإجابة على السؤال الخامس للبحث والذي ينص على: "ما نسبة مساهمة المتغيرات المستقلة (الانماط القيادية) في تفسير نسبة التباين في المتغيرات التابعة للمهارات الاتصالية واتخاذ القرار لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي في كرة السلة قيد البحث تبعا لأوزان معاملات الانحدار ودرجة الارتباط؟".

جدول (١٧)

نسبة مساهمة المتغيرات المستقلة (الانماط القيادية) في تفسير نسبة التباين في المتغيرات التابعة للمهارات الاتصالية واتخاذ القرار لدى العينة قيد البحث

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	نسبة المشاركة R^2	قيمة ف	مستوى الدلالة	معامل الانحدار B	قيمة ت	مستوى الدلالة
المهارات الاتصالية	النمط الديمقراطي	٠,٨٥	١٣,٣١	٠,٠١	٢٥,٧٢	٩,٥٥	٠,٠١
	النمط الديكتاتوري المتسلط	٠,٣٦	٧,٩٠	٠,٠١	١٣,٣٥	٥,٥٦	٠,٠١
	النمط الفوضوي المتسيب	٠,٧٨	٦,٦٠	٠,٠١	١٩,١٢	٩,٢٨	٠,٠١
اتخاذ القرار	النمط الديمقراطي	٠,٧٥	٨,٥٣	٠,٠١	٢٨,٤٤	٣٨,٠١	٠,٠١
	النمط الديكتاتوري المتسلط	٠,٨٢	٥,٣٤	٠,٠١	١٨,٦٧	٤,٤٦	٠,٠٠١
	النمط الفوضوي المتسيب	٠,٣٥	٦,١٥	٠,٠١	٢٩,٤٤	٢١,٩٨	٠,٠١

يتضح من جدول (١٧) مايلي:

- أن النمط الديمقراطي الأكثر مساهمة في المتغير التابع (المهارات الاتصالية) حيث بلغت نسبة المساهمة ٠,٨٥% وبلغت قيمة (ف) ١٣,٣١ وهي دالة عند مستوى معنوى ٠,٠٥.
- أن النمط الديكتاتوري المتسلط الأقل مساهمة في المتغير التابع (المهارات الاتصالية) حيث بلغت نسبة المساهمة ٠,٣٦% وبلغت قيمة (ف) ٧,٩٠ وهي دالة عند مستوى معنوى ٠,٠٥.
- أن النمط الديكتاتوري المتسلط الأكثر مساهمة في المتغير التابع (اتخاذ القرار) حيث بلغت نسبة المساهمة ٠,٨٢% وبلغت قيمة (ف) ٥,٣٤ وهي دالة عند مستوى معنوى ٠,٠٥.

- أن النمط الفوضوي المتسبب الأقل مساهمة في المتغير التابع (اتخاذ القرار) حيث بلغت نسبة المساهمة ٠,٣٥% وبلغت قيمة (ف) ٧,٩٠ وهي دالة عند مستوى معنوي ٠,٠٥.

ويفسر الباحثان ما سبق كالتالي:

١- بالنسبة للنمط الديمقراطي والديكتاتوري في المتغير التابع (المهارات الاتصالية):

- النمط الديمقراطي يعتبر الأكثر مساهمة في تفسير المتغير التابع للمهارات الاتصالية حيث بلغت نسبة المساهمة ٠,٨٥% هذا يعني أن استخدام النمط الديمقراطي في القيادة يرتبط بشكل إيجابي وقوي مع تحسين المهارات الاتصالية لمشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي.

- النمط الديكتاتوري المتسلط يظهر كأقل الأنماط المساهمة في تفسير المتغير التابع للمهارات الاتصالية بنسبة ٠,٣٦%. هذا يشير إلى أن استخدام هذا النمط قد يكون له تأثير سلبي على المهارات الاتصالية لمشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي.

٢- بالنسبة للنمط الديكتاتوري والفوضوي في المتغير التابع (اتخاذ القرار):

- فيما يتعلق بمتغير اتخاذ القرار يبدو أن النمط الديكتاتوري المتسلط هو الأكثر مساهمة بنسبة ٠,٨٢% وهذا يعني أن استخدام هذا النمط في القيادة يرتبط بشكل إيجابي وقوي مع عملية اتخاذ القرار في المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي.

- أما بالنسبة للنمط الفوضوي (المتسبب) يعتبر الأقل مساهمة في تفسير متغير اتخاذ القرار بنسبة ٠,٣٥%. هذا يشير إلى أن استخدام هذا النمط قد يكون غير فعال أو غير ملائم لعملية اتخاذ القرار في المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي.

وبشكل عام تظهر النتائج أن النمط الديمقراطي يعزز المهارات الاتصالية وعملية اتخاذ القرار بشكل أكبر مقارنة بالنمط الديكتاتوري أو الفوضوي. ينبغي عند دراسة هذه النتائج أن يؤخذ بعين الاعتبار أن النماذج القيادية يمكن أن تؤثر بشكل كبير على أداء وفعالية المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي.

ولقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة " Hill " (٢٤) (٢٠٠٦م) والتي أوضحت إلى أن صناع القرار يستخدمون عدداً من الطرق المختلفة في عملية صنع القرار.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة "عبد اللطيف مشته وآخرون" (١١) (٢٠١٨م) حيث توصلت الدراسة إلى أن عملية اتخاذ القرار تنبثق من جمع المعلومات وتحليلها ومعالجتها بطريقة علمية، الأمر الذي يؤدي إلى تحديد البدائل الممكنة للحل، كما أن اتخاذ أحد البدائل يتطلب غالباً أخذ الحس البشري في الحسابات عند تفحص أفضلية ما يترتب على بديل ما من نتائج،

فاتخاذ القرار الناجح يعتمد على التقدير السليم كما يعتمد على المعلومات الموثوقة والصحيحة والبحث عن أسباب المشكلة ؛ كما أن هناك ارتباط بين مستوى سنوات الخبرة والقدرة على اتخاذ القرار في ضوء كل من المعلومات المتاحة حول المشكلة والقدرة على مناقشة البدائل واختيار الأفضل، ومستوى سنوات الخبرة وتميز صاحب القرار بوضوح الهدف من القرار، ومستوى الخبرة ومقدرة الفرد في مراعاة الجوانب النفسية والسلوكية في اتخاذ القرار.

ويرجع الباحثان ذلك الى طبيعة المجتمع المصري الذي يشجع على وجود قائد قادر على اتخاذ القرارات وفقا لطبيعة التوقيت والمرحلة التي يتخذ فيها القرار، بالإضافة الى أن معظم مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي لكرة السلة يمثلون مصدر قوة اجتماعية للأندية في دوري كرة السلة المصري.

وبذلك يكون الباحثان قد أجابا على التساؤل الخامس والذي ينص على " ما نسبة مساهمة المتغيرات المستقلة (الانماط القيادية) في تفسير نسبة التباين في المتغيرات التابعة للمهارات الاتصالية واتخاذ القرار لدى مشرفي المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي لكرة السلة قيد البحث تبعا لأوزان معاملات الانحدار ودرجة الارتباط؟"

الاستنتاجات:

إستنتج الباحثان ما يلي:

١. إن النمط الدكتاتوري هو النمط الممارس في معظم المشاريع القومية الرياضية.
٢. إن من يصنع هذا النمط هم أعضاء المشروع القومي للموهوبين والبطل الأولمبي لكرة السلة.
٣. النمط الديمقراطي هو الأفضل في ممارسة العمل الإداري.
٤. النمط التسيبي نمط ضعيف الممارسة في الأندية المصرية.
٥. مهارات الاتصال عملية إنساني هو بمثابة عملية تبادل المعلومات والافكار والمشاعر والخبرات والتجارب بين مرسل ومستقبل بهدف التأثير الإيجابي أو السلبي، علاوة على أن الاتصال فن ومهارة حياتية ضرورية لكل إنسان.
٦. الرياضة فن وعلم ومهارة لذا فإن من أهم مهارات الاتصال التي يجب توافرها لدى مشرفي المشروع الناجح: الاستماع والإنصات للآخرين والكتابة الواضحة والقدرة على إدارة الحوار بكفاءة وجودة عالية، والاهتمام بالمظهر اللائق أمام المرؤوسين واتقان مهارات التحدث والاستماع والمهارات غير اللفظية.
٧. إن القيادة هي اتخاذ القرار وتمر هذه الأيام بحالة نحتاج فيها إلى نوعية من القرارات الجريئة الناجحة وخاصة في الأندية الرياضية.

٨. اتخاذ القرار هو عملية متحركة وعلى مشرفي المشروع القومي أن يراقبو ويتابعو نتائج قراراتهم ليتم تعديلها عند الحاجة وبالكيفية المطلوبة.
٩. لاتخاذ القرار الخطوات العلمية التي يجب إتباعها لحل المشكلة وإصدار القرار وإتباع الحلول التي لا تصطدم مع القوانين واللوائح التنظيمية المطبقة والتي لا يمكن تغييرها ويجب عمل حساب المؤثرات الخارجية أثناء اتخاذ جميع القرارات.

التوصيات:

يوصي الباحثان بالآتي:

- ١- الابتعاد عن ممارسة النمط الدكتاتوري في إدارة المشاريع القومية الرياضية.
- ٢- الابتعاد عن المصالح الشخصية وتغليب المصلحة العامة.
- ٣- تحديد مدة القيادة للمشرفين على المشاريع القومية الرياضية بمعدل دورتين.
- ٤- ممارسة الديمقراطية في المشاريع القومية الرياضية المصرية.
- ٥- العمل على تعزيز مهارات الاتصال لدى رؤساء الأندية التي حققت مستويات عالية.
- ٦- إعطاء دورات لمشرفي المشاريع القومية الرياضية في فن ومهارات الاستماع الإصغاء التي حققت مستويات متدنية لتفعيلها
- ٧- يجب على مشرفي المشاريع القومية الرياضية الحرص في انتقاء طريقة إيصال أفكاره وخبراته للأعضاء حيث إن الطريقة التي يحسن اختيارها لها تأثير مباشر على تماسك النادي الرياضي وحل ما يتعرض له النادي من ازمات ومشكلات.
- ٨- توعية مشرفي المشاريع القومية الرياضية بأهمية مهارات الاتصال بشكل عام وغير اللفظي بشكل خاص، لما لها من أثار ايجابية في توصيل الأوامر والتكليفات.
- ٩- يجب على مشرفي المشاريع القومية الرياضية اليوم تحديد المشكلة بدقة متناهية قبل اتخاذ أي قرار إداري ومعرفة الأسباب التي أدت الى المشكلة.
- ١٠- أن يكون بالمشاريع القومية الرياضية مركزاً للحاسب الآلي ونظم المعلومات وذلك لتوفير البيانات والمعلومات والحقائق بصورة علمية تساعد على اتخاذ القرارات الهامة.
- ١١- أهمية زيادة قنوات الاتصال بين العاملين واطراف المشروع الرياضي لضمان زيادة ودقة المعلومات والبيانات المتدفقة بما يحقق ضماناً لموضوعية وواقعية القرار الذي يتم اتخاذه.

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

- ١- أحمد عبد الرحمن العمادى، حسين زايد المكي: الأساليب القيادية الإدارية لدى مدربي بعض الألعاب الجماعية بدولة قطر (دراسة مقارنة)، مجلد ٦، عدد ١٠٧، مجلة تطبيقات علوم الرياضة بكلية التربية الرياضية بنين، جامعة الأسكندرية، ٢٠٢١ م.
- ٢- أسامة هاشم جابر، عمر عبد الكريم رضوان: مدى تطبيق إدارة أندية المحترفين بكرة القدم في الأردن للتخطيط والتحليل الاستراتيجي على أرض الواقع، مجلد ٢٩، العدد ٤، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، ٢٠٢١ م.
- ٣- بهاء الدين عبد الرحيم محمد: واقع الإبداع الإداري في المؤسسات الرياضية من وجهة نظر القيادات الرياضية (دراسة مقارنة بين الأردن ومصر، المجلد ٤، العدد ١٥، مركز تطوير التعليم، جامعة أسيوط، يناير ٢٠١٨ م.
- ٤- جمال محمد على، احمد العمادى: القيادة فى المجال الرياضى، دار الفكر الغربى، القاهرة ٢٠١٤ م.
- ٥- حمد بن حمود بن سليمان: تأثير الذكاء الوجداني في القدرة على القيادة التربوية لدى مديري المدارس بسلطنة عمان، المجلد ١٠، العدد ٢، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، الجامعة العربية المفتوحة، سلطنة عمان، ٢٠٢١ م.
- ٦- حيدر شنو جاسم، ربيع لفته داخل: التماسك (الاجتماعي- الحركي) ومهارات الاتصال لدى مدربي ولاعبي الكرة الطائرة للدرجة الممتازة وعلاقتها بنتائج المباريات، مجلد ١٤، عدد ٤، مجلة علوم التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية وعلوم الرياضة، جامعة ذي قار، ٢٠٢١ م.
- ٧- خليف محمد: القيادة الملهمة والمفاجأة الاستراتيجية، المجلد السابع العدد الثالث عشر، مجلة العلوم الادارية والاقتصادية، كلية التجارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، ٢٠١٤ م.
- ٨- رائد شحادة نايف، غسان الحلو : العلاقة بين أنماط السلوك القيادي وأنماط الإتصال لدى الإداريين الأكاديميين من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير (منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، ٢٠٠٨ م.

- ٩- **رباب فهمي أحمد:** تأثير الذكاء الانفعالي علي القدرة علي اتخاذ القرار في ضوء نمطي القيادة، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ٢٠١٩ م.
- ١٠- **عبد الفتاح عبد الحميد المغربي:** الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية، المكتبة العصرية، القاهرة، ٢٠٠٩ م.
- ١١- **عبد اللطيف مشته وآخرون:** واقع اتخاذ القرار في المجال الرياضي وعلاقته بالمعلوماتية في الأندية المحترفة الجزائرية، العدد ٧٣، مجلة الدراسات، جامعة عمار ثليجي بالأغواط، الجزائر، ٢٠١٨ م.
- ١٢- **عبد الله عبده محمد، كمال دواني:** أنماط السلوك القيادي السائدة لدى مديري إدارات التربية والتعليم بمحافظة تعز في الجمهورية اليمنية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام العاملين معهم، رسالة ماجستير (منشورة)، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، عمان، ٢٠٠٩ م.
- ١٣- **فاطمة آل مفتاح، سعد عبد الله إبراهيم:** أساليب اتخاذ القرارات أثناء الأزمات دراسة ميدانية على عينة من القيادات الإدارية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية، مجلد ٤٤، عدد ٢، المجلة العربية للإدارة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، ابريل ٢٠٢٤ م.
- ١٤- **فاطمة نعيم المحتسب وآخرون:** مهارات الاتصال لدى الإعلاميين الرياضيين بين الممارسة و التفعيل، المجلد ٢٩، عدد ٣، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، جامعة مؤتة، الأردن، ٢٠١٤ م.
- ١٥- **فواد القاضي:** السلوك التنظيمي والاداري، دار المعارف، القاهرة، ٢٠٠٥ م.
- ١٦- **كربيع محمد:** الأنماط القيادية الادارية لرؤساء النوادي وعلاقتها بالإحترق النفسي للمدربين (دراسة ميدانية) على مدربي ولاية ورقلة لكرة القدم، رسالة دكتوراة (منشورة)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ٢٠١٦ م.
- ١٧- **محمد عبد التواب البكري:** انماط القيادة الادارية وعلاقتها بسلوكيات المواطنة التنظيمية، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ٢٠٠١ م.
- ١٨- **محمد عبد الرحيم عبدالرحمن المحاسنة:** اثر الانماط القيادية على الابداع التنظيمي (دراسة ميدانية) على المدراء العاملين في الجامعة الأردنية، مجلد ٤٥، العدد ٦٧، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ٢٠٠٦ م.

- ١٩- محمد علي الباز: مهارات الاتصال الفعّالة (دراسة تطبيقية في البيئة العربية)، دار النشر العلمي، القاهرة، ٢٠١٥م.
- ٢٠- مدحت ابو النصر: قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ٢٠١٢م.
- ٢١- مفتى إبراهيم حماد: تطبيقات الإدارة الرياضية (المدارس- الجامعات- الاتحادات - الأندية- مراكز الشباب) مركز الكتاب للنشر، جامعة الإسكندرية ٢٠٠٢ م.
- ٢٢- وائل رفاعي ابراهيم وآخرون: مهارات الاتصال لدى مدربي الأنشطة الرياضية "دراسة تحليلية- مقارنة"، المجلد ٩١، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، كلية التربية الرياضية بنين، جامعة حلوان، ٢٠٢١م.
- ٢٣- يعقوب حسن نشوان وآخرون: السلوك التنظيمي فى الادارة والاشراف التربوى، الطبعة الثالثة، دار المجاني للنشر، بيروت، لبنان، ٢٠٠٥م.

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- 24- Hughes, J., Zhang, D., & Hill, C. :Peer Assessments of Normative and Individual Teacher-Student Support Predict Social Acceptance and Engagement among Low Achieving Children. Journal of School Psychology, 2006.
- 25- Teska, J (2003). The superintendence: effective leadership through communication Dissertation Abstracts International (A), 64, 1488.
- 26- Ulloa, H. & Julie. M. (2003). Leadership behaviors and communications satisfaction: community college in Micronesia. Dissertation Abstracts International.(A), 64, 1163.
- 27- Wallace, M.(2002).Toastmasters International Communication and Leadership, Law Library recourse exchange, LLC.
- 28- Remondini, J.(2001).Leadership style and school climate: A comparison between Hispanic and non-Hispanic women principals in Southern New Mexico. **Dissertation Abstract International-A 62/03,P.869.**