

المراجع

- المراجع العربية :

- (١) ابراهيم الفمورى : الادارة (دراسة نظرية وتطبيقية ، دار الجامعات المصرية ، الطبعة الثالثة ، ١٩٨٢ م .
- (٢) _____ : السلوك الانسانى والادارة الحديثة ، دار الجامعات المصرية ، د . ت .
- (٣) ابراهيم درويش : الادارة العامة فى النظرية والممارسة ، الطبعة الخامسة ، دار النهضة العربية ، ١٩٨٢ م .
- (٤) ابراهيم عباس نـو ، : المفاهيم الأساسية فى علم الادارة ، جون وايلى واولاده ، نيويورك ، لندن ، سدنى تورنتو ، ١٩٨٠ م .
- (٥) ابراهيم عبد الله المنيف : الادارة (المفاهيم والأسس والمهام) ، دار العلوم الرياض ، ١٩٨٠ م .
- (٦) ابراهيم عبد المقصود : التنظيم والادارة فى التربية البدنية والرياضة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الاسكندرية ، ١٩٨١ م .
- (٧) ابراهيم عصمت مطاوع ، : الأصول الادارية للتربية ، دار المعارف ، مصر ، ١٩٨٠ م .
أمينه أحمد حسن
- (٨) ابراهيم قشقيوش : دافعية الانجاز وقياسها ، مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٧٩ م .
طلعت منصور
- (٩) أحمد رشيـد : مشاكل تطبيقية فى ادارة المؤسسات العامة ، الطبعة الثانية ، دار المعارف بمصر ، ١٩٧١ م .

- (١٠) أحمد صقر عاشور : إدارة القوى العاملة (الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي) الطبعة الثانية ، ١٩٧٩ م .
- (١١) أحمد زكى صالح : علم النفس التربوى ، مكتبة النهضة المصرية ، الطبعة الحادية عشر ، ١٩٧٩ م .
- (١٢) أحمد عادل راشد : مذكرات فى إدارة الأفراد ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، ١٩٨١ م .
- (١٣) أحمد ماهر البقرى : القيادة وفعاليتها فى ضوء السلام ، مؤسسة شباب الجامعة ، الاسكندرية ، ١٩٨١ م .
- (١٤) أحمد محمد عبد الخالق : الأبعاد الأساسية للشخصية والاستخبارات ، دار المعارف ، ١٩٧٩ م .
- (١٥) أرست ديبيل ، : رواد الإدارة والتنظيم - دار الكرنك للنشر وترجمة حسين عمر والطبع والتوزيع ، ١٩٦٤ م .
- (١٦) القطب محمد القطب : نظام الإدارة فى الاسلام ، دار الفكر بالقاهرة ، الطبعة الاولى ، ١٩٧٨ م .
- (١٧) ابرل بوسترولج : مقدمة فى إدارة الأعمال ، ترجمة على السلى ، مكتبة النهضة المصرية ، ١٩٧٦ م .
- (١٨) جون . ر . هنريخ : الإدارة العملية للإنتاجية ، ترجمة طه عمر ، مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٧٨ م .
- (١٩) جون م . بوهلن وآخرون : القيادة وديناميكية الجماعات ، ترجمة محمد على العريان وابراهيم شهاب ، مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٦٩ م .
- (٢٠) جون م . فيفنز : فرانك ب . شيروود : التنظيم الإدارى ، ترجمة محمد توفيق رمزى وخيرى الدين عبد القوى ، مكتبة النهضة المصرية ، ١٩٦٥ م .

- (٢١) حامد عبد العزيز الفقى : دراسة بعض المواقف القيادية والعلاقات الانسانية ، الجمعية المصرية للدراسات النفسية ، الكتاب السنوى ، ١٩٧٤ م .
- (٢٢) حسن أحمد توفيق : الادارة العامة ، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية ، ١٩٧٨ م .
- (٢٣) حسن محمد الشرقاوى : نحو علم نفس اسلامى ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٧٩ م .
- (٢٤) حنفى محمود سليمان : السلوك الادارى وتطوير المنظمات ، دار الجامعات ، د . ن .
- (٢٥) خليل النقيب ، : الادارة التنموية للوطن العربى ، الدراسات الادارية ، معهد الانماء العربى ، بيروت ، ١٩٧٨ م .
- (٢٦) خميس السيد اسماعيل : السلوك الادارى ، دار النهضة للطباعة ، ١٩٨١ م .
- (٢٧) رمزية الغريب : التقويم والقياس النفسى والتربوى ، مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٧٧ م .
- (٢٨) ريتشارد س. لازاروس : الشخصية ، ترجمة سيد محمد غنيم ، دار الشرق ، ١٩٨١ م .
- (٢٩) زكى محمود هاشم : الجوانب السلوكية فى الادارة ، الطبعة الثانية ، وكالة المطبوعات ، الكويت ، ١٩٧٨ م .
- (٣٠) سيد الهـوارى : التنظيم ، مكتبة عين شمس ، ١٩٨٠ م .
- (٣١) : الادارة (الأصول والأسس العلمية) مكتبة عين شمس ، ١٩٧٦ م .

- (٣٢) سيد الهـوارى : المدير الفعال (دراسة تحليلية لأنمـاط المديرين) مكتبة عين شمس ، ١٩٨٢ م .
- (٣٣) شكرية خليل ملوخية : الادارة فى المجال الرياضى ، دار المعارف بمصر ، ١٩٧٨ م .
- (٣٤) صلاح السيـد : الادارة بالأهداف ، قسم النشر بالجامعة الامريكية بالقاهرة ، الطبعة الثانية ، سلسلة الادارة بالأهداف ١ ، ٢ ، ١٩٧٨ م .
- (٣٥) عادل عز الدين الأشول : علم النفس الاجتماعى ، مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٧٩ م .
- (٣٦) عاطف محمد عبيد : ادارة الأفراد والعلاقات الانسانية ، دار النهضة العربية ، الجزء الثانى ، د . ن .
- (٣٧) عبد الرحمن عبد الباقي عمر : علم النفس الادارى ، مكتبة عين شمس ، د . ن .
- (٣٨) عبد الرحمن محمد عيسوى : علم النفس والانتاج ، دار النهضة العربية ، ١٩٨٢ م .
- (٣٩) عبد الغنى عبود : ادارة التربية وتطبيقاتها المعاصرة ، دار الفكر العربى ، ١٩٧٩ م .
- (٤٠) عبد الكريم درويش : أصول الادارة العامة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٧٧ م . ، وليلى تـكلا
- (٤١) عبد الملك عبوده : الادارة العامة للسياسة ، دار الطباعة الحديثة ، د . ن .
- (٤٢) عبد المنعم شوقى : تنمية المجتمع وتنظيمه ، دار النهضة العربية ، ١٩٨٢ م .

- (٤٣) على أحمد على ، : سلوك الانسان (تطبيقات فى مجال
الادارة والعمل ، مكتبة عين شمس ،
د . ت .
- (٤٤) على أحمد على : فهم وتطوير السلوك فى مجال العمل ،
مكتبة عين شمس ، د . ت .
- (٤٥) على السلمى : التخطيط والمتابعة ، مكتبة غريب ، ١٩٧٨ .
- (٤٦) : اختيار المديرين ، دورية المنظمة العربية
للعلوم الادارية ، العدد رقم ٧٩ ، اكتوبر
١٩٧٠ م .
- (٤٧) : السلوك الانسانى فى الادارة ، مكتبة
غريب ، د . ت .
- (٤٨) : السلوك التنظيمى ، مكتبة غريب ، ١٩٧٩ م .
- (٤٩) : ادارة الأفراد والكفاءة الانتاجية ، مكتبة
غريب ، ١٩٨١ م .
- (٥٠) على عبد المجيد عبده : الأصول العلمية للادارة والتنظيم ، مطابع
الاسلام ، د . ت .
- (٥١) على محمد عبد الوهاب : السلوك الانسانى فى الادارة ، الطبعة
الثانية ، مكتبة عين شمس ، ١٩٧٥ م .
- (٥٢) : العنصر الانسانى فى ادارة الانتاج ، مكتبة
عين شمس ، ١٩٨٤ م .
- (٥٣) عمر الجوهري : الادارة ، شركة الطوبجى للطباعة والنشر ،
١٩٨١ م .
- (٥٤) فهد الأحمد وآخرون : تاريخ الرياضه الحديث فى دولة الكويت ،
١٩٧٦ م .

- (٥٥) فؤاد أبو حطب ، : التقويم النفسى ، مكتبة الأنجلو المصرية ،
سيد أحمد عثمان
الطبعة الثالثة ، ١٩٧٩ م .
- (٥٦) فؤاد العطار : مبادئ علم الإدارة العامة ، دار النهضة
العربية ، ١٩٧٤ م .
- (٥٧) ماجد راغب الحلو : القانون الإدارى الكويتى وقانون الخدمة
المدنية الجديد ، منشورات ذات السلاسل
للطباعة والنشر والتوزيع ، الكويت ، ١٩٨٠ م .
- (٥٨) _____ : الإدارة العامة ، دار المطبوعات الجامعية ،
الجزء الاول ، ١٩٨٣ م .
- (٥٩) _____ : الإدارة العامة ، دار المطبوعات الجامعية ،
الجزء الثانى ، ١٩٨٤ م .
- (٦٠) محسن العبودى : الاتجاهات الحديثة فى القيادة الإدارية ،
دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٨٤ م .
- (٦١) محمد ابراهيم الفيومى : القلق الانسانى (مصادرة تيارته - علاج
الدين له) الطبعة الثانية ، مكتبة الانجلو
المصرية ، ١٩٨٠ م .
- (٦٢) محمد ابو العلا أحمد : علم النفس الاجتماعى ، مكتبة عين شمس ،
١٩٧٩ م .
- (٦٣) محمد اسماعيل يوسف : سلوك المدير فى نظريات الإدارة الحديثة ،
مجلد الإدارة ، العدد الاول ، يوليو
١٩٧١ م .
- (٦٤) محمد أحمد غالى : القلق وأمراض الجسم ، مكتبة الفلاح ،
ورجاء محمود أبوعلام
الكويت ، ١٩٧٧ م .

- (٦٥) محمد حسن علاوى : علم النفس الرياضى ، دار المعارف ، الطبعة الثالثة ، ١٩٧٨ م .
- (٦٦) محمد حسن يـس ، : وظائف الادارة ، الطبعة الثالثة ، جامعة ومدنى عبد القادر علاقـى : الملك عبد العزيز ، جدة ، ١٩٧٧ م .
- (٦٧) محمد شحاته ربيع : دراسات فى علم النفس الاجتماعى ، مطبعة الجبلاوى ، ١٩٧٧ م .
- (٦٨) محمد عثمان اسماعيل حميد : الادارة العامة بين النظرية والتطبيق ، وحمدى مصطفى المعاز : دار النهضة العربية ، ١٩٨٣ م .
- (٦٩) محمد عماد الدين اسماعيل : علم سلوك الانسان (المنهج العلمى وتفسير السلوك ، مكتبة النهضة المصرية ، الطبعة الثالثة ، ١٩٧٨ م .
- (٧٠) محمد فؤاد مهنـا : سياسة الوظائف العامة وتطبيقاتها فى ضوء مبادئ علم التنظيم ، دار المعارف ، ١٩٧٩ م .
- (٧١) محمد ماهر عليـش : العلاقات الانسانية فى الصناعة ، مكتبة عين شمس ، د . ت .
- (٧٢) محمد أبوعبيـة : الشخصية بين النظرية والتطبيق التربوى ، دار المعارف ، ١٩٧٨ م .
- (٧٣) محمود عبد القادر محمد : دوافع الانجاز وسيكلوجية التحديث للشباب الجامعى ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٧٧ م .
- (٧٤) مدنى عبد القادر علاقـى : الادارة (دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الادارية) ، تهامة ، جدة ، ١٩٨١ م .
- (٧٥) منصور أحمد منصـور : القوى العاملة (تخطيطها ووظائفها وتقويم أدائها) وكالة المطبوعات ، الكويت ، ١٩٧٥ م .

- | | | |
|--------|-------------------------------------|---|
| (٧٦) | منصور حسين ،
ومحمد مصطفى زيدان | : سيكولوجية الادارة المدرسية والاشراف
الفنى التربوى ، مكتبة غريب ، د . ت . |
| (٧٧) | منصور فهمى | : الانسان والادارة ، دار النهضة العربية ، ١٩٨٢ م . |
| (٧٨) | كامل سليمان العبد الجليل | : فعاليات الادارة الرياضية ، شركة الريعان
للنشر والتوزيع ، الكويت ، ١٩٨٢ م . |
| (٧٩) | كمال حمدى ابو الخير | : أصول الادارة العلمية ، مكتبة عين شمس ، ١٩٧٤ م . |
| (٨٠) | كمال دسوقي | : سيكولوجية الادارة العامة ، مكتبة الأنجلو
المصرية ، ١٩٦١ م . |
| (٨١) | لندول أورفيك | : عناصر الادارة ، ترجمة على حامد بكـ
دار الفكر العربى ، ١٩٦٥ م . |
| (٨٢) | لويس كامل مليكة | : سيكولوجية الجماعات والقيادة ، الطبعة الثالثة ،
مكتبة النهضة المصرية ، ١٩٧٠ م . |
| (٨٣) | ليلى هـ . ماثيوس | : نظام الادارة الحديثة (النظم من أجل البشر)
ترجمة عبد الكريم درويش ، مكتبة الانجلو
المصرية ، ١٩٧٦ م . |
| (٨٤) | نعيم جبار | : الرياضيون والرياضة ، دار الطليعة بالكويت ،
١٩٧٩ م . |
| (٨٥) | نواف كنعان | : القيادة لادارية ، دارالعلوم بالرياض ، ١٩٨٠ م . |
| (٨٦) | _____ | : اتخاذ القرارات الادارية (بين النظرية
والتطبيق) مطابع الفرزدق التجارية - الرياض ،
١٩٨٣ م . |
| (٨٧) | هنرى تيرى | : الجماعات هل هى قوة فعالة ، مكتبة النهضة
المصرية ، ترجمة رشدى كامل صالح ، ١٩٦٨ م . |
| (٨٨) | وليام هـ . جريـر ،
جون س . فيلـز | : الادارة الجديدة (المدير التنفيذي والاختصاصى
والاستشارى فى منشأة المستقبل) ترجمة راسـم
محمد الجمال ، مكتبة غريب ، القاهرة ، ١٩٧٦ م . |

— المراجع الأجنبية :

- 89) Andrews, J; The achievement motive and advancement, in two types of organizations, journal of personality and social psychology 6, logy, 18, 1971.
- 90) A.R. Tyaji, " public Administration " forthed ATWA romt and sons - Delhi) 1972.
- 91) Bernard, L.L. An introduction to social - psychology, N.Y: Holt 1926.
- 92) Bernard Bass " Leadership psychology, and organizational Behavior", Harpers , Row publishers, New York, 1960.
- 93) Davis, Keith: Human behavior at work N.Y. mcGraw - Hill Book Go 1972.
- 94) David M. Hunter: Supervisory Management askill budding approach, Reston publishing company, 1982.
- 95) Drucker (P) The Effective Executive Harperand Row publishers New York, 1967, pp. 23. 24.
- 96) D. Mc Gregor N.Robert " Avoiding mistakes in management. Abook of readings (eds) H. Koohtz and cyril O'Donnel (New york, mc Graw - Hill Book Co., 1979.
- 97) Ernest Dole, Management - thery and practice. Mc Graw - Hill Book Co.- New York 1965.

(1 8 Y)

- 98) Fidler, A theory of leadership Effectiveness New York
Mc Graw Hill Book Co. 1967.
- 99) Galton, F, Hereditary Genius, London Macmillan Co.,
Ltd 1914.
- 100) Gordon Thomas " Group - Centered - Leadership.
Houghton Mifflin Co., Boston 1955.
- 101) Gouldner. Studies in leadership , Harper New York
1950.
- 102) G. Morrissey, Management by Objectives Results, Addison
Wesely Publishing Co. London, 1970.
- 103) Hersey (P.) Management Concepts and Behavior Programmed
Instruction for Managers. Mayvorn Publishers
Co., New York 1967.
- 104) Hisaka, Hayd J. Delphi technique study to
determine factors that will affect the future
of American community college intramural
recreational sports programs. 1981 East Texas.
- 105) H. Koontz and C. O'Donnell " principles of management;
an analysis of managerial functions " 2nd ed
(Mc Graw - Hill Book Co. New York 1959).
- 106) L. Allen " The management profession " Mc Graw - Hill
Book Co. New York 1964.
- 107) Lewis Bettye. Philosophic inquiry into Athletic leadership
1982. Texas Southern University.

(1 1 1)

- 108) Lindsly, D.B., psychophysiology and motivation. In
Nebraska symposium on motivation lincoln.
Neb univ. Nebraskapres. 1957.
- 109) Mumford, E the origins of leadership, chicago
University of chicago press 1909.
- 110) Pigors (P. and Mayers, C.A.) Personal Administration -
A point of view and method, 7 th ed Mc Graw -
Hill book Co., New York, 1973.
- 111) J.D. Dunn and Elvis G stephens, management of personnel:
manpower management and organizational
Behavior New York Mc Graw Hill Book company
1972.
- 112) Ray killian : Managers Mustlead " (American) management
Association in C. New York 1960.
- 113) Spielberger, G et al, Manual for state trait. Anxiety
inventory, California. consulting psychologists
press 1970.
- 114) Spielberger, C, and Diaz, R Guerrero Coross cultural
Researchon Anxiety washington: Hemisphere
willy 1976.
- 115) Stogdill, R.M. Handbook of leadership, N.Y. Macmillan
publishing Co., Inc, the free press , 1974.
- 116) Tead, O., The art of leadership. N.Y.: M G Grow - Hill
1935.

- 117) Waterston, Albert Development planning, lessons of Exerience, Baltimore john Hopkins press 1969.
- 118) Warren G. Bennis, " Revisionist theory of leader ship" harvard Business Review" Jan - Feb 1961.
- 119) Wood man Elizabeth - An analysis of the leadership of the association for intelligentsia Athletics for women 1980.
- 120) W.H. sheldon S.S. stevens. Thevarieties physique (New York: Harper, Brothers 1970.

- المطبوعات والمنشورات :

(١٢١) الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الاسلامية : ادارة الموارد البشرية ، الجزء الرابع ، الاتحاد الدولي للبنوك الاسلامية ، جامعة الملك عبد العزيز ، ١٩٨١ م .

(١٢٢) حسن على أحمد زيد ، القلق كسمة وكحالة لدى متسابقى العباب القوى ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة ، جامعة حلوان ، ١٩٨٢ م .

(١٢٣) عبد الشافي محمد أبو العينين أبو الفضل : القيادة الادارية فى الاسلام ، دراسة مقارنة ، رسالة دكتوراه ، جامعة الازهر كلية التجارة ، عام ١٩٨٤ م .

(١٢٤) عطيات خطاب : مذكرات فى التنظيم والادارة ، السنة الاولى ، ماجستير ، عام ١٩٧٩ م .

(١٢٥) نجاح التهامى محمد حسن : القلق لدى الرياضيين وعلاقته ببعض المتغيرات المختارة ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية للبنات ، القاهرة ، جامعة حلوان ، ١٩٧٩ م .

(١٢٦) دراسات فى الادارة التربوية : جامعة قطر ، مركز البحوث التربوية ، المجلد السادس ، عام ١٩٧٩ م .

مرفق (١)

قائمة تقييم الذات (صورة أ)
لشارلز سبيلجر

اعداد : أ.د. / محمد حسن عــــــلاوى
عميد كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة

التعليقات :

فيما يلى بعض العبارات التى يستخدمها الناس ليمصفوا أنفسهم ، اقرأ كل عبارة وضع دائرة حول أى رقم على يسار العبارة ، بحيث تنطبق مع حالتك التى تشعر بها بصفه عامه - ولا توجد اجابات صحيحة وأخرى خاطئه .

٢	العبارات	ابدا تقريبا	احيانا	غالبا	دائما تقريبا
١	أشعر بسرور	١	٢	٣	٤
٢	أعجب بسرعه	١	٢	٣	٤
٣	أشعر اننى أكاد أبكى	١	٢	٣	٤
٤	أود لو كنت سعيدا مثل الآخرين	١	٢	٣	٤
٥	أحسر بعض الاشياء لاننى لا أستطيع اتخاذ قرار بسرعة كافية	١	٢	٣	٤
٦	أشعر باستقرار	١	٢	٣	٤
٧	أنا هادى وأعصابى بارده	١	٢	٣	٤
٨	أشعر بأن المتاعب تتراكم على لدرجة اننى لا أستطيع التغلب عليها	١	٢	٣	٤
٩	أقلق كثيرا من أشياء لا تستدعى حقيقة أن أقلق منها	١	٢	٣	٤
١٠	أنا سعيد	١	٢	٣	٤
١١	أميل الى أخذ الامور بجديه	١	٢	٣	٤
١٢	أشعر بعدم ثقه فى نفسى	١	٢	٣	٤
١٣	أشعر باطمئنان	١	٢	٣	٤
١٤	أحاول تجنب مواجهة مشكلة أو صعوبة	١	٢	٣	٤
١٥	أشعر باكتئاب	١	٢	٣	٤
١٦	أنا مرتاح البال	١	٢	٣	٤
١٧	تدور فى ذهنى بعض أفكار غير هامه تضايقتى	١	٢	٣	٤
١٨	عندما أفشل فى شىء لا أستطيع أن أبعد عن فكرى	١	٢	٣	٤
١٩	أنا شخص ثابت	١	٢	٣	٤
٢٠	أصبح فى حالة توتر وارتباك عندما أفكر فى حياتى الحاليله	١	٢	٣	٤

مرفق (٢)

فائمة تقييم الذات (صورة ب)

اعداد : أ.د. محمود عبد القادر
عميد كلية التربية - جامعة الازهر

التعليمات :

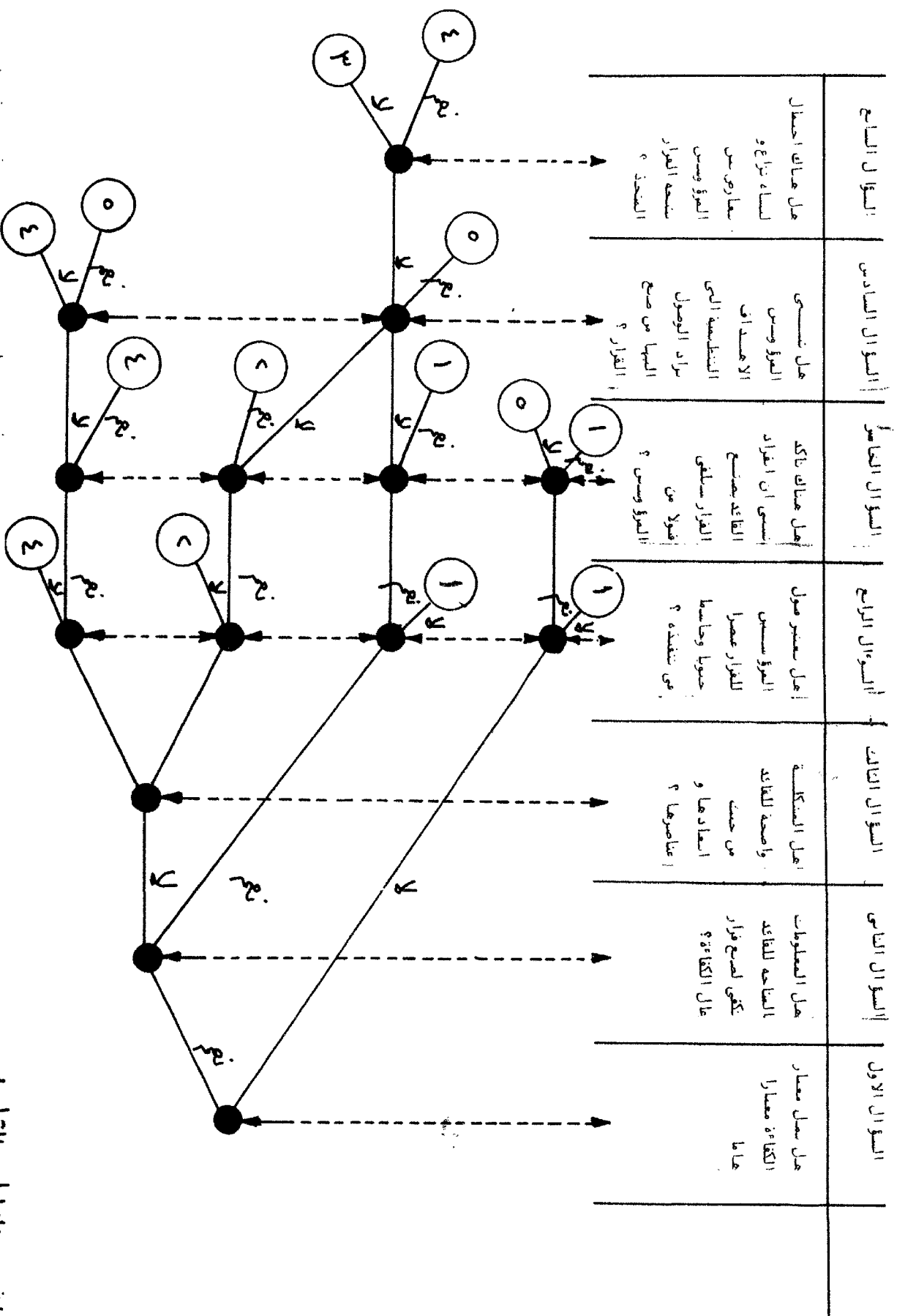
هذه مجموعة من العبارات المتعلقة بحاجتك أو رغبتك فى الانجاز - ليست فيها اجابات صحيحة أو اخرى خاطئة لانها مجرد وجهة نظر تعبر عن دافعك أو حاجتك الفعلية كما تظهر فى تصرفك اليومي العادى - حول الموضوعات التى تثيرها هذه العبارات ، كل ما فى الامر أن تكون متأكدا من استجابتك على كل عبارة تعكس دافعك الفعلى بكل صدق .

رجاء أن تقرأ كل عبارة جيدا ، فاذا وجدتتها تنطبق عليك أو توافق عليها تماما فضع علامة (✓) أمام رقم هذه العبارة واسفل كلمة (نعم) ، واذا وجدتتها لا تنطبق عليك ولا توافق عليها تماما فضع علامة (✗) أمام رقم هذه العبارة واسفل كلمة (لا) ، اما اذا كنت مترددا بين نعم ولا أى تنطبق عليك العبارة احيانا أو لا تحتل حاجتك تمثيلا تماما فضع علامة (✓) أمام رقم العبارة واسفل كلمة احيانا .

لا	احيانا	نعم

٢	العبارات	نعم	احيانا	لا
١	أعتقد كثيرا فى المعجزات والخط			
٢	عندما أقرر القيام بعمل ما فإن الصعاب لا تشينى عنه			
٣	قلما أتمتع عملا حتى نهايته تماما			
٤	أسعى دائما أن يتوفر لى ما أحتاجه من مال دون الاعتماد على أحد			
٥	تجدنى فى عافيه وسعاده عند ما أكون مشغولا بأعمال كبيره أو كثيره			
٦	ربما توقفت عن اتمام ما أقوم به من عمل عند ما تعترضنى مشكلات أو صعوبات			
٧	أبذل قصارى جهدى لآكون أفضل من الآخرين فى كل شىء			
٨	مشكلتى أننى غير صبور			
٩	أشعر بالملل والتعب بعد فترة قصيرة من بداية أى عمل			
١٠	أسعى دائما لآكون فى مركز الصدارة			
١١	كان لفشلى فى بعض الامور تأثيرا سيئا على حياتى			
١٢	مشكلتى أننى أقوم بعمل الاشياء قبل التفكير فيها جيدا ومليا (بعق)			
١٣	من أمنياتى العزيزه أن أسعد الآخرين مهما كلفنى ذلك من جهد			
١٤	تفتر همى عند ما تواجهنى عقبات أو مشكلات أثناء قيامى بعمل ما			
١٥	أقضى ساعات طويله فى العمل دون شعور بالملل او الاجهاد .			

٤	العبـارات	نعم	أحيانا	لا
١٦	أميل الى تجنب المسؤوليات والالتزامات			
١٧	قد تخوننى قدرتى على تحمل المشكلات والأعباء			
١٨	أحب الاستمرار فى معالجة المشكلة التى تعترضنى حتى وإن كان الأمل ضعيف فى حلها			
١٩	أشعر بأننى استحق العقاب إذا قمت بعمل ما اعتقد أنه خطأ			
٢٠	قد لا أكون عند حسن ظن من أحترمهم وأقدرهم			
٢١	أشعر بعدم قدرتى على الالتزام بما تعهدت به فى بعض الظروف			
٢٢	أشعر بالأسف الشديد عندما أفضّل فى معالجة بعض المشاكل			
٢٣	استطيع الصمود فى أى جدل أو مناقشة للدفاع من وجهة نظرى			
٢٤	أرحب بالأعمال التى تتطلب وقتاً كبيراً لإنجازها			
٢٥	أحب إنجاز الأعمال التى يعتقد الآخرون أنها تتطلب جهداً أو مهارة			
٢٦	أتجنب القيام بالأعمال الصعبة			
٢٧	أميل لأرجاء ما أقوم به من أعمال الى وقت آخر قد لا يكون مناسباً			
٢٨	أحب القيام بما هو متوقع منى مهما كلفنى ذلك من أمر			
٢٩	أحب أن أعمل ساعات إضافية لإتمام ما يعهد الى به			
٣٠	قد أشغل نفسى بعمل آخر عندما أجد العمل الذى أقوم به تكتفه الصعوبات			
٣١	عندما تسوء الأمور من حولى أشعر بأننى أول من يجب أن يواجه إليه اللوم			
٣٢	كلما وجدت العمل الذى أقوم به صعباً ازدادت إصراراً على إتمامه			
٣٣	أتجنب أن أعد بشئ، خشية عدم الوفاء به فيما بعد			
٣٤	أفضل أن أخلق الفرص التى تحقق أهدافى بدلاً من انتظارها عفواً			
٣٥	أميل للدفاع عن وجهة نظرى حتى لو وجدت معارضة كبرىه ممن حولى			
٣٦	أننى لحوح فى قضاء حاجات الآخرين الذين يقصدونى			
٣٧	أرحب بمواجهة المشكلات أو المواقف التى يجد الآخرون صعوبة فى التغلب عليها			
٣٨	أفضل الاعتماد على من أثق فيهم فى حل المشكلات الصعبة التى تواجهنى			



نموذج لشجرة القرارات التبادلية (١) النمط الاول (٢) النمط الثاني (٣) النمط الثالث (٤) النمط الرابع (٥) النمط الخامس

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد الأستاذ /

تحية طيبة وبعد .

يقوم الدارس / يوسف أحمد عبد الرحمن العبيد - بدراسة عنوانها :
" فعالية القيادات الادارية فى المجال الرياضى بدولة الكويت وعلاقتها -
ببعض المتغيرات النفسيه " .

وتبعاً لذلك فقد قام الباحث بأعداد استمارة استبيان بغرض قياس
فاعلية القيادات الادارية فى المجال الرياضى من خلال محاور أساسية تتعلق
بفاعلية (اتخاذ القرار - الاتصالات - ادارة الوقت - الادارة بالاهداف -
ادارة التغيير) هذا بالإضافة الى الاهتمام بالعاملين والاهتمام بالعمل
ومحاولة تحديد النمط القيادى من خلال أبعاد الموقف باستخدام نظرية
قروم ديتون .

ولخبراتكم وتأهيلكم العلمى ، نأمل أن نحظى بآرائكم حول :

ما يتضمنه الاستبيان من عبارات تحت كل محور من محاوره الأساسية وذلك
بوضع درجة من عشرة تشير الى درجة مناسبة العبارة .

ونتقدم لسيادتكم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان .

والله ولى التوفيق .

المشرف على البحث

الأستاذ الدكتور / محمد حسن علاوى

العبارات التي تم حذفها من استفتاء فعالية القيادات الادارية
فى المجال الرياضى وفقا لمحاورة الاساسية :

- اتخاذ القرار :

- * اقوم بجس النبض بصدد الموافقة تمهيدا لاتخاذ القرار .
- * اقوم بالتعاون مع الهيئات الاخرى تفاديا من النزاع عند اتخاذ القرار .
- * احاول ارضاء بعض الهيئات المختلفة عند اصدار القرار .
- * اراعى الجمهور قبل كل شىء عند اتخاذ القرار .
- * افضل الحل الوسط عند اختلاف وجهات النظر فى القرار .
- * اقرر ما يتم وكيف يتم .

- الاتصالات :

- * اهتم بالاتصال الافقى اكثر من الاتصال الرأسى .
- * اقوم بالاتصال الشفوى لأنه أسرع واجدى من الاتصال الكتابى .
- * اقوم بالاتصال باعضاء الجمعية العمومية قبل الاتصال بأعضاء مجلس الادارة .

- ادارة الوقت :

- * اراعى الوقت قبل كل شىء عند تحديد الاهداف .
- * احدد مدة الاجتماعات مراعىا الوقت .
- * ليس لدى الوقت لمقابلة الاصدقاء والاقرباء .
- * انظم وقت عملى داخل العمل فقط .

- الادارة بالاهداف :

- * اعمل دون مشاورة الاعضاء عند وضع الاهداف .
- * اطالب من الاعضاء تحديد اهدافهم احيانا .

- ادارة التغيير :

- * اكون راغبا فى اجراء التغيير .
- * احب التغيير للتغيير فقط .

- الاهتمام بالعاملين :

- * اعطى لبعض الاعضاء السلطة التى فى امكانى الاحتفاظ بها
- * احدد للاعضاء مهمات معينة .
- * اقوم ببحث مشاكل العاملين عند وقت حدوثها .

- الاهتمام بالعمل :

- * احث الاعضاء على بذل مزيد من الجهد بالحوافز والسفر .
- * اغرق فى تفاصيل العمل .
- * اهتم بالعمل اكثر من اهتمامى بالعاملين .

التعليمات :

يحتوى هذا الكتيب على عدد من العبارات التى تمثل مواقف تواجهها كقائد فى مجالك الرياضى .

والرجاء اختيار ما يناسب رأيك حول واقعية الموقف الدالة عليه كل عبارة بوضع علامة (✓) أمام العبارة وأسفل (دائما - غالبا - أحيانا - نادرا - أبدا) .

علما بأنه ليس هناك اجابات صحيحة وأخرى خاطئة .

مثال :

أقوم بوضع بدائل لحل المشاكل المواجهة .

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما

والمرجو ان تكون اجاباتك صادقة حيث ان الاستمارة معدة بغرض البحث العلمى فقط ، مع رجاء الاجابة على جميع العبارات .

بيانات هامة

الاسم : السن : ()

المؤهل التعليمى :

المهنة خارج الهيئة الرياضية :

المركز الادارى بالهيئة الرياضية :

المستوى الرياضى ان وجد :

دولى	درجة أولى	درجة ثانية

نعم	لا

هل سبق ان التحقت بدراسات صقل ادارية ؟

٢	العباسيات	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
١	أقوم بوضع بدائل لحل المشاكل المواجهه					
٢	استرشد بآراء مستشارين متخصصين لالقاء الضوء على البدائل المتعددة					
٣	أقوم بدراسة ايجابيات وسلبيات القرار بعد اتخاذه					
٤	تنتهى الاجراءات بعد مرور الوقت المناسب لاصدار القرار					
٥	اغتنم أى فرصة لنقل كل ما هو مفيد أو ذو قيمة أو يساعد على فهم المعلومات					
٦	أعمل على تحديد الموارد اللازمة لتحقيق الاهداف الى جانب تيسير عملية الرقابة					
٧	أضع فى اعتبارى دور العاملين كعامل مؤثر فى نجاح عملية التغيير فى العمل					
٨	أقوم بتنفيذ الاقتراحات الصادرة من الاعضاء					
٩	أقوم بتحديد الطرق المختلفة والتي يجب على العاملين اتباعها					
١٠	أقوم بدراسة الحل البديل قبل اختياره					
١١	أكون مضطرا الى الالتزام بالقوانين والنصوص التشريعية عند اتخاذ القرار					
١٢	اعتنى باختيار المساعدين لى وفقا لاهوائى الشخصية					
١٣	أحاول ايضاح الاهداف الى العاملين					
١٤	أرى ان طبيعة الهيئة الرياضية تصعب معها الاتصالات					
١٥	أطلب من العاملين ان يكتبوا اهدافهم التى سيحاولون تحقيقها والمتملة بالعمل					
١٦	أهتم بوضع الاساس السليم الذى يعتمد عليه تقدير الوقت والتكلفة اللازمة والتاريخ المحدد للانتهاء من تحقيق الاهداف					
١٧	أعمل على مساعدة الاعضاء فى حل مشاكلهم الشخصية					
١٨	أقوم بالاجتماع مع الاعضاء فى مواعيد محددة بانتظام					
١٩	أراعى ان تكون البدائل بأقل تكلفة وتحقق أقصى عائد					
٢٠	تمثل الميزانية والاعتمادات المالية عائقا لاتخاذ قرارات هامه					
٢١	أختار المساعدين من ذوى الآراء والاتجاهات المتباينة حتى يمكن خلق جوا موائيا للأفكار المبدعه					
٢٢	أبدى الاهتمام بمقترحات ومشكلات العاملين					
٢٣	تصعب الاتصالات لكبر حجم الهيئة الرياضية وانتشار اقسامها وتعدد مستوياتها الادارية					

٢	العيبارات	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
٢٤	يشترك الاعضاء فى وضع الاهداف					
٢٥	يستعان بخبراء اجانب لبحث الاهداف والامكانيات المتاحة					
٢٦	احاول خلق الجو الملائم لقبول التغيير فى العمل					
٢٧	اعمل على الحصول على موافقة الاعضاء فيما يتعلق بالامور العسامة قبل الشروع فى التنفيذ					
٢٨	احاول التأكد من ان الاعضاء يقومون بالعمل حسب طاقاتهم القصوى					
٢٩	اقوم بدراسة الموقف الذى خلق المشكلة والتحرى عن اسبابه					
٣٠	أضع فى اعتبارى الرأى العام قبل اتخاذ القرار					
٣١	أعطى العاملين انطبعا حقيقيا بالاصفاء اليهم واستيعاب كلامهم ، وأن يسألوا ويستفسروا					
٣٢	أرى أن الاتصال بالعاملون يضعف مركز القائد					
٣٣	اقوم بوضع الاهداف بعد دراسة وتحليل الامكانيات المتاحة					
٣٤	اهتم بتقييم أداء العاملين دون العوامل الشخصية					
٣٥	أعمل على اشراك العاملين فى تحديد أهداف التغيير فى العمل					
٣٦	أسعى الى انتقاد وتقويم الاداء الضعيف					
٣٧	أضع فى اعتبارى السياسة العامة للدولة قبل اتخاذ القرار					
٣٨	أخشى رد فعل العاملين الذين يعسهم القرار					
٣٩	أراعى ان يكون حديثى عن أى الموضوعات وافيا واضحا					
٤٠	تهتم الهيئة الرياضية بكتابة التقارير عن انجازات النجاح دون الفشل					
٤١	تتسم الاهداف بالوضوح وامكانية تحقيقها					
٤٢	أهتم بالاجور والمكافآت للعاملين بما يتفق وانجازاتهم					
٤٣	اقوم بالدفاع عن اعضاء الهيئة الرياضية بشئى الطرق					
٤٤	اتواجد فى مكان العمل تلافيا للاخطاء					
٤٥	اقوم بوضع الطرق الجديدة لامناسبة لمواجهة المشاكل التى تظهر					
٤٦	احاول الحصول على أكبر قدر ممكن من البيانات والمعلومات عن البدائل المتاحة					

٢	المبــــــــــــــــارات	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
٤٧	أقوم بالاسترشاد بما سبق لى من قرارات مماثلة					
٤٨	تتنصف الانظمة الادارية بالهيئة الرياضية بكثرة النعديلات والتنقلات					
٤٩	يوثر حجم الهيئة الرياضية التى اعمل بها على استفادتى بوقتى الحر					
٥٠	تتسم الاهداف الموضوعه بقابليتها للقياس					
٥١	أقوم بتعديل السياسات واساليب العمل الذى قد يوءى الى نزاع بين اللجان					
٥٢	أقوم بمساندة أعضاء الهيئة الرياضية عما يبدر منهم من افعال					
٥٣	أقوم بتوزيع الاعضاء بصورة محددة على اعمال معينة					
٥٤	أركز على تفوق الهيئة الرياضية التى أعمل بها على الهيئات الرياضية الاخرى العنافسه					
٥٥	اتخذ قراراى فى ضوء نظره شامله الى الهيئة الرياضية وليس فى ضوء نظــــرة ناصره على مشكله وقتيه					
٥٦	أستعين بخبرائى فقط فى اتخاذ القرار					
٥٧	اللوائح والتعليمات فى الهيئة الرياضية تحتل تفسيرات مختلفه					
٥٨	أحاول تشجيع الاعضاء على المباداه					
٥٩	أضع أولويات لما سيتم انجازه مراعاة للوقت					
٦٠	أعطى العاملين المعلومات الكافه التى تتعلق بطبيعة التغيير فى العمل					
٦١	أعامل جميع الافراد كزملاء لــــى					
٦٢	أضع صالح العمل فوق صالح العاملين به					
٦٣	أضع فى اعتبارى جميع الحقائق الخاصه بالمشكله موضوع القرار وتقديرها بوعى وموضوعيه					
٦٤	أضع فى اعتبارى عادات وتقاليد المجتمع قبل اتخاذ القرار					
٦٥	يوءى طول الاجراءات الى استبعاد القرار أو تأجيله					
٦٦	أعتمد على المعلومات المرتده من الاعضاء فى تقويم الاتصالات بالهيئة الرياضية					
٦٧	بطغى وقت العمل على الوقت المخصص لى ولاسرتى ولعلاقاتى الاجتماعيه					
٦٨	أحاول الكشف عن التغييرات المتوقعة والمعوقات التى تغف فى وجهه عملية الانجاز					
٦٩	أقوم بتحليل رد الفعل لدى العاملين عند التغيير فى العمل محاولا علاجها					
٧٠	أقوم بنقد الفعل الخاطىء وليس الشخص ذاته					

٢	العبارات	نعم	لا
	رجاء الاجابة على الاسئلة التالية بوضع علامة (✓) أمام العبارة وأسفل (نعم - لا) .		
٧١	هل يمثل معيار كفاءة القرار معيارا هاما للنجاح من حيث وجود حل أو قرار أكفأ أو أكثر رشدا من الحلول أو القرارات الاخرى البديله ؟		
	علما بأن معيار الكفاءة يعنى : كفاءة الحل ويتعلق باعتبارات موضوعية مثل التكلفة والايراد والوفى والانتاجية والوقت والابتكار الخ		
٧٢	هل المعلومات المتاحة للقائد تكفى لصنع قرار عال الكفاءة ؟		
٧٣	هل المشكلة واضحة للقائد من حيث أبعادها وعناصرها ؟		
٧٤	هل يعتبر قبول العاملين للقرار المتخذ عنصرا حيويا وحاسما فى تنفيذ القرار ؟		
٧٥	هل هناك تأكيد نسبي أن افراد القائد يصنع القرار سيقبى قبولاً من العاملين ؟		
٧٦	هل يتبنى العاملين الاهداف التنظيمية التى يراد الوصول اليها من حل المشكلة أو اعتبارات الكفاءة أو صنع القرار ؟		
٧٧	هل هناك احتمال لنشأة نزاع وتعارض بين العاملين نتيجة للقرار المتخذ ؟		

العبارات التى تكشف مدى جدية المستفى فى الاجابة ما يلى :

٢	العبارات	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
١	مراعاة للوقت أقوم بوضع أولويات لما سيتم انجازه					
٢	أقوم باعطاء العاملين المعلومات الواقية عن طبيعة التغيير فى العمل					
٣	أشترط شروط شخصية لاختيار مساعدين لى					
٤	الاقتراحات التى تصدر من الاعضاء أسعى جاهدا أن أنفذها					
٥	أحاول أن أدرس الحل البديل قبل أن افكر فى اختياره					
٦	أسعى جاهدا ان أقوم بتوضيح الاهداف الى العاملين					
٧	توضع الاهداف عن طريق اشتراك العاملين					
٨	أقوم بانتقاد الاداء الضعيف وتقويمه					

جامعة حلوان

كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة
قسم أصول التربية الرياضية والتمرين

فعالية القيادات الإدارية في المجال الرياضي بدولة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات النفسية

إعداد
د. يوسف أحمد عبد الرحمن العبيد

موجه التربية الرياضية بدولة الكويت

إشراف

الدكتور محمد حسن علاوي

عميد كلية التربية الرياضية
للبنين بالقاهرة

بحث مقدم

للحصول على درجة دكتوراة الفلسفة في التربية الرياضية
من كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة

القاهرة

١٤٠٥ هـ - ١٩٨٥ م

مقدمة ومشكلة البحث :

يمثل سوء الادارة وعدم فعاليتها عقبة كبيرة فى سبيل التقدم الرياضى ، حيث يوءدى الى مزيد من التخلف الرياضى والصراعات والمشاحنات وحيث يعتمد القادة أساسا على خبراتهم الذاتية وقد راثهم الشخصية على اكتشاف المشاكل والتوصل الى حلول مناسبة لها .

ومن هنا أصبحت مشكلة القادة الاداريين واعدادهم وتطويرهم من أهم ما تعنى به الدول الحديثة على اختلاف أنظمتها ، وباعتبار ان القيادة فى المجال الرياضى لا تختلف كثيرا عنها فى المجالات الأخرى ، ويمكن الاستدلال عليها من الوضع الراهن للمستويات الرياضية باعتبارها احدى المحصلات والمؤشرات النهائية لفعاليتها ، بأنه يلاحظ انخفاض مستوى الرياضة بصفة عامة فى دولة الكويت نسبة الى دول الخليج بعد أن كانت من الدول المتقدمة فى هذا الميدان ، ومحققة للمراكز المتقدمة بين دول الخليج ، وانطلاقا من أن بلوغ القمة هى نقطة جديدة لبداية التطور الادارى والتخطيط السليم للمحافظة على المقدمة ولكى يتم الاعداد بصورة سليمة واقعية يحتاج الامر الى تلافي بعض المشكلات والصعوبات التى تنعكس آثارها على أعمال القادة فى مجال التربية الرياضية وتتمثل فى انتشار المفاهيم الخاطئة ، وعدم التأهيل العلمى والتخصصى للقيادة فى مجال التربية الرياضية ، ويصبح التساؤل هنا :

كيف يمكن تحقيق ذلك ؟ فهل الفعالية سمات اذا توافرت فى شخص ما يكون فعالا ؟ أم انها نتيجة تفاعل بين السمات من موقف معين باعتبار أن هذه السمات تمثل الوحدات الأساسية للشخصية ؟ وبهذا قد يكون لتحليل وفهم السلوك البشرى دور فى الكشف عن فعالية الفرد .

وايمانا بأهمية حركة البحث العلمى فى المجال الرياضى ، وما يوءكده من علاج لكثير من القضايا ، استهدف هدف هذا البحث الى دراسة فعالية القيادات الادارية فى المجال الرياضى بدولة الكويت وعلاقتها ببعض المتغيرات النفسية .

أهداف البحث :

يهدف البحث الى التعرف على العلاقة بين بعض المتغيرات النفسية المتمثلة فى (القلق - دافع الانجاز) للقادة الاداريين فى المجال الرياضى ومحددات الفعالية المتمثلة فى (اتخاذ القرارات - الاتصالات - الادارة بالأهداف - ادارة التغيير - ادارة الوقت - الاهتمام بالعاملين - الاهتمام بالعمل) .

وذلك من خلال محاولة الاجابة على التساؤلات الآتية :

- ما هى مقومات ومعوقات كل من اتخاذ القرارات والاتصالات المؤثرة فى فعالية القادة الاداريين فى المجال الرياضى ؟
- ما مدى اتباع القادة الاداريين لمنهج الادارة بالأهداف كأحد محددات الفعالية فى أعمالهم ؟
- هل تؤثر كل من ادارة التغيير وادارة الوقت فى فعالية القيادة الاداريين فى المجال الرياضى ؟
- ما مدى اهتمام القادة الاداريين فى المجال الرياضى بالعاملين والعمل ؟
- ما هو النمط القيادى الشائع بين القادة الاداريين فى المجال الرياضى ؟
- ما نوع العلاقة الارتباطية بين كل من محددات الفعالية للقيادة الادارية ومستويات القلق لدى القادة ؟

- ما نوع العلاقة الارتباطية بين كل من محددات الفعالية للقيادات الادارية ومحددات دافع الانجاز (مستوى الطموح - النجاح والمثابرة على بذل الجهد - التحمل من أجل الوصول الى الهدف) ؟
- هل توجد فروق دالة احصائية بين القادة الاداريين فى كل ——— الاتحادات والأندية الرياضية فى محددات فعالية القيادات الادارية ؟
- هل توجد فروق دالة احصائية بين القادة الاداريين فى كل ——— الاتحادات والأندية الرياضية فى المتغيرات النفسية (القلق - دافع الانجاز) ؟

اجراءات البحث :

- منهج البحث : اتبع الباحث المنهج الوصفى باستخدام الدراسات المسحية .

عينة البحث :

بلغت عينة البحث (٩٣) قائد منهم (٦٧) قائدا اداريا بالأندية الرياضية وعددهم أحد عشر ناديا ، (٢٦) قائدا اداريا بالاتحادات الرياضية وعددهم سبعة اتحادات وقد تم اختيارهم بالطريقة العمدية .

أدوات جمع البيانات :

- * المقابلات الشخصية : مع الافراد عينة البحث بغرض التعرف على طبيعة ما يقومون به من أعمال ، وتصوراتهم الشخصية لمحددات فعالية أعمالهم .

* تحليل الوثائق والسجلات :

وذلك من خلال تحليل وثائق وسجلات الأندية والاتحادات الرياضية للتعرف على كل ما يتعلق بالأفراد عينة البحث ومما يقومون به من أعمال ، وما تتطلبه هذه الأعمال من وقت وجهد بالإضافة الى ما يمكن أن يسجل في محاضر الاجتماعات لبحث مشكلات الهيئة الرياضية .

* قائمة تقييم الذات (صورة أ) :

ويمثله اختبار القلق كسمة لتشارلز سبيلبرجر والذي أعيد صورته العربية محمد حسن علاوى .

* قائمة تقييم الذات (صورة ب) :

ويمثله اختبار دافع الانجاز الذى أعده محمود عبد القادر ويتكون من ثلاث محاور أساسية (مستوى الطموح ، النجـاح والمثابرة على بذل الجهد ، التحمل من أجل الوصول الى الهدف) .

* الاستفتاء الخاص بفعالية القيادات الادارية فى المجال الرياضى ويتكون من سبعة محاور أساسية هى :

- اتخاذ القرارات .
- الفعالية فى الاتصالات .
- ادارة الوقت .
- الادارة بالأهداف .
- ادارة التغيير .
- الاهتمام بالعمل .
- الاهتمام بالعاملين .

- الأسلوب الاحصائي المستخدم :

تحقيقاً لأهداف البحث الموضوعية وللإجابة على تساؤلاته
استخدم الباحث ما يلي :

- * تحليل التباين بين عبارات محددات فعالية القيادات الادارية لكل من قادة الأندية والاتحادات الرياضية .
- * الموازنة ودلالة الفروق بين متوسطات الاراء في حالة الدلالة الاحصائية لتحليل التباين .
- * معاملات الارتباط والانحدار البسيط بين متغيرات البحث .
- * دلالة الفروق بين قادة الأندية وقادة الاتحادات الرياضية باستخدام اختبار (ت) .

الاستخلاصات :

في ضوء أهداف البحث وفي ضوء المعالجة الاحصائية المستخدمة ومن عرض وتفسير نتائجه وفي حدود عينة البحث يمكن للباحث استخلاص مايلي :

- بالنسبة لفعالية اتخاذ القرارات :

- * ان أهم مقومات اتخاذ القرارات من وجهة نظر قادة الأندية الرياضية كانت دراستهم لمسببات المشكلة واتخاذ القرارات في ضوء نظرة شاملة بينما أضاف قادة الاتحادات الرياضية أهمية تقدير جميع الحقائق الخاصة بالمشكلة .

- * ان أهم معوقات اتخاذ القرارات من وجهة نظر كل من قيادة الأندية والاتحادات الرياضية كانت مراعاتهم للسياسة العامة للدولة وعادات وتقاليد المجتمع ربما .
- * ان أهم أسباب احجام قادة كل من الأندية والاتحادات الرياضية عن اتخاذ القرارات كانت مراعاتهم لرد فعل العاملين الذين يمسهم القرار وان اللوائح والتعليمات تحتل تفسيرات مختلفة .
- ومن الفروق بين قادة الأندية والاتحادات الرياضية في فعالية اتخاذهم للقرارات نجد فروق دالة احصائيا تشير الى :
- * ان قادة الاتحادات الرياضية يعملون على تقدير جميع الحقائق الخاصة بالمشكلة بزيادة دالة احصائيا عن قادة الأندية الرياضية .
- * ان قادة الأندية الرياضية يعملون على مراعاة الرأي العام عند اتخاذهم للقرارات بزيادة دالة احصائيا عن قادة الاتحادات الرياضية .

بالنسبة لفعالية الاتصالات :

- * ان أهم مقومات الاتصالات للقادة بالأندية الرياضية كانت ايضاح الأهداف للعاملين والاصغاء اليهم ، بينما كانت لقادة الاتحادات الرياضية الاصغاء الى العاملين والحديث عن الموضوعات بصورة وافية وواضحة بالاضافة الى اغتنام الفرصة لنقل كل ما هو مفيد .
- * أهم معوقات الاتصال للقادة بالأندية الرياضية تمثلت في طبيعة الهيئة الرياضية وكبر حجمها وانتشار أقسامها ، بينما كانت لقادة الاتحادات الرياضية في اتصالهم المباشر بالعاملين باعتباره قد

يضعف مركزهم كقادة هذا بالإضافة الى كبر حجم الهيئة الرياضية وانتشار أقسامها .

وعن الفروق بين قادة الأندية والاتحادات الرياضية فى فعالية الاتصالات أشارت الفروق الدالة احصائيا الى :

* ان قادة الأندية الرياضية يعملون على ايضاح الأهداف للعاملين بزيادة دالة احصائيا عن قادة الاتحادات الرياضية .

* ان قادة الاتحادات الرياضية يعتبرون أن الاتصال بالعاملين يضعف من مركزهم كقادة بزيادة دالة احصائيا عن قادة الأندية الرياضية .

بالنسبة لفعالية الادارة بالأهداف :

* ان أهم ما يراعيه قادة الاندية والاتحادات الرياضية تحقيقا لمبدأ الادارة بالأهداف كان دراسة وتحليل الامكانات وحساب تكلفة وزمن تحقيق الأهداف وتقييم أداء العاملين وأن تتفق الأجور والمكافآت مع ما يقدمه العاملون من انجازات هذا بالإضافة الى تحديد الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف .

وعن الفروق بين قادة الاندية والاتحادات الرياضية فى فعالية الادارة بالأهداف أشارت الفروق الدالة احصائيا الى :

* ان قادة الاتحادات الرياضية يستعينون بخبراء أجانِب لبحث الاهداف والامكانات بزيادة دالة احصائيا عن قادة الأندية الرياضية .

- بالنسبة لفعالية إدارة التغيير :

* ان أهم ما يراعيه قادة الأندية والاتحادات الرياضية تحقيقا لفعالية ادارة التغيير كان مراعاتهم لتأثير دور العاملين فى نجاح عملية التغيير وأن يكون العاملون على علم بطبيعة التغيير بينما اختص قادة الأندية باضافة تحليل رد فعل العاملين عند التغيير. واختص قادة الاتحادات باضافة تعديل السياسات المؤدية الى نزاع اللجان .

وعن الفروق بين قادة الأندية والاتحادات الرياضية فى فعالية التغيير أشارت الفروق الدالة احصائيا الى :

* ان قادة الاتحادات الرياضية يقومون بتعديل السياسات المؤدية الى نزاع اللجان بزيادة دالة احصائيا عن قادة الأندية الرياضية .

- بالنسبة لفعالية ادارة الوقت :

* ان أهم ما يراعيه كل من الأندية والاتحادات الرياضية تحقيقا لفعالية ادارة الوقت كان وضعهم لأولويات العمل مراعاة الوقت.

وعن الفروق بين قادة الأندية والاتحادات الرياضية أشارت الفروق الدالة احصائيا الى :

* ان قادة الأندية الرياضية يعتبرون ان حجم الهيئة يؤثر على استفادتهم بالوقت الحر بزيادة دالة احصائيا عن قادة الاتحادات الرياضية .

* ان قادة الاتحادات الرياضية يضعون أولويات للعمل مراعاة للوقت باهتمام تعبر عنه الزيادة الدالة احصائيا عن قادة الأندية الرياضية .

بالنسبة للاهتمام بالعاملين :

* ان أهم ما يقوم به قادة الأندية والاتحادات الرياضية للاهتمام بالعاملين كان معاملتهم لجميع الأفراد كزملاء ونقد الفعل الخاطيء وليس الشخص ذاته والعمل على موافقة الأعضاء قبل الشروع فى التنفيذ .

وعن الفروق بين قادة الأندية والاتحادات الرياضية أشارت الفروق الدالة احصائيا بينهما الى :

* ان قادة الاتحادات الرياضية يعملون على الحصول على موافقة الأعضاء قبل الشروع فى التنفيذ ، كما يقومون بمعاملة جميع الافراد كزملاء بزيادة دالة احصائيا عن قادة الأندية الرياضية .

بالنسبة للاهتمام بالعمل :

* ان اهم ما يقوم به قادة الأندية الرياضية للاهتمام بالعمل يتمثل فى تركيزهم على تفوق أنديةهم على باقى الأندية ووضع صالح العمل فوق صالح العاملين ، بينما أضاف قادة الاتحادات الرياضية وضع الطرق الحديثة لمواجهة المشاكل .

وعن الفروق بين قادة الأندية والاتحادات الرياضية ، فقد أشارت هذه الفروق الى :

* ان قادة الاتحادات الرياضية يعملون على تحديد الطرق التى يجب على العاملين اتباعها ووضع الطرق الجديدة والمناسبة لمواجهة المشاكل بفروق دالة احصائيا عن قادة الأندية الرياضية .

* ان قادة الأندية الرياضية يقومون بتوزيع الأعضاء بصورة محددة على أعمال معينة بفروق دالة احصائيا عن قادة الاتحادات الرياضية .

بالنسبة لتحديد النمط القيادي :

* ان ما يميز قادة الأندية والاتحادات الرياضية أن كل قائد يقوم بصنع القرار منفردا في ضوء المعلومات المتاحة لديه حيث بلغت المتميزون من العينة الكلية بهذا النمط ٣٦٥٦ ٪ من قادة الاندية ، ٢٢٥٨ ٪ من قادة الاتحادات الرياضية .

كما تشير النتائج الى أن هناك ٢٣٦٦ ٪ من قادة الأندية الرياضية يقومون بالتشاور مع العاملين لوضع القرار .

بالنسبة للعلاقات الارتباطية بين محددات فعالية القيادات الادارية وكل من القلق ومتغيرات دافع الانجاز :

* وجود علاقات ارتباطية عكسية بدلالة احصائية بين القلق وكل من مقومات اتخاذ القرار ومعوقات الاتصال وفعالية الادارة بالأهداف وادارة التغيير والاهتمام بالعاملين والعمل .

* وجود علاقات ارتباطية طردية بدلالة احصائية بين :

• مستوى الطموح وكل من مقومات اتخاذ القرار ومعوقات الاتصال والادارة بالاهداف والاهتمام بالعمل .

• المشاركة وكل من مقومات اتخاذ القرارات والادارة بالاهداف والاهتمام بالعمل .

• التحمل وكل من مقومات اتخاذ القرارات والادارة بالاهداف .

• المجموع الكلى لكل من دافع الانجاز وكل من الاحجام
عن اتخاذ القرارات والادارة بالأهداف .

* وجود علاقات ارتباطية عكسية بدلالة احصائية بين ادارة الوقت
وكل من المشاركة والتحمل .

- الفروق بين قادة الأندية والاتحادات الرياضية في القلق ومتغيرات
دافع الانجاز :

* ان قادة الأندية الرياضية يتميزون بالقلق كسمة وبفارق دال
احصائيا عن قادة الاتحادات الرياضية .

* عدم وجود فروق دالة احصائية بين كل من قادة الأندية
والاتحادات الرياضية في متغيرات دافع الانجاز .

التوصيات :

فى ضوء أهداف البحث والاجابة على التساؤلات الموضوعة وما نتج عن
بياناته من استخلاصات وفى حدود عينة البحث يمكن للباحث أن يوصى بما يلى :

- عقد لجان تخصصية الغرض منها مناقشة ما تتضمنه قوانين الهيئات
الرياضية واللوائح والتعليمات بكل من الأندية والاتحادات حتى لا تحمل
تفسيرات مختلفة ، قد تؤدى الى احجام القادة عن اتخاذ القرارات .

- العمل على توسيع وتدعيم شبكة الاتصالات بين القادة والعاملين بكل من
الأندية والاتحادات الرياضية عن طريق المقابلات والمراسلات والندوات
والمحاضرات والمنشورات الدورية .

- العمل بمبدأ الادارة بالأهداف بين القادة فى مجال التربية الرياضية وذلك عن طريق تحديد الأهداف ودراصة الامكانيات ووضع الميزانيات وزمن تحقيق هذه الاهداف حتى تكون هناك أسس للمحاسبة والتقويم بين القادة الاداريين فى المجال الرياضى .
- القيام بدراسات عن القادة الاداريين الغرض منها التعرف على ردود فعل ما يقومون به من تغيرات فى العمل ، وكذا عن الطرق المختلفة للاستفادة من أوقاتهم تحقيقا لمستوى فعالية أفضل .
- اعداد فريق من الاختصاصيين الاجتماعيين والنفسيين بالأندية الرياضية للعمل على تهيئة الظروف المحيطة لكل من العاملين والقادة لزيادة فعاليتهم وانجازهم خاصة للاعبى الأنشطة الرياضية المختلفة .
- توزيع الاختصاصات فى العمل وتفويض السلطات لضمان الارتقاء بمستوى العمل فى كل من الأندية والاتحادات الرياضية . والبعد عن التكتلات والمشاحنات والصراعات الداخلية والخارجية فى الهيئات الرياضية .
- انشاء وحدات للبحوث والتخطيط والمتابعة تختص بعمل القادة الاداريين فى المجال الرياضى والعمل على تقويمها .
- وضع شروط موضوعية لاختيار أو لانتخاب القادة يراعى فيها مستوى تأهيلهم العلمى والرياضى وما يحصلون عليه من دراسات تدريبية .
- انشاء مجلس اعلى للرياضة يهتم بشئون الرياضة والحركة الرياضية بما فى ذلك اعداد القادة الرياضيين فى المجال .
- انشاء معهد متخصص لتدريب القادة الاداريين بغرض الارتقاء بمستوى محددات فعالية القادة الاداريين والتي أشار اليها البحث .

تغيير مدة بقاء أعضاء مجالس الأندية من سنتين الى أربع سنوات
أسوة بالاتحادات واللجنة الاولمبية . على أن يغير الأعضاء كل
سنتين على ألا تزيد نسبة التغيير عن نصف الاعضاء الموجودين ويفتح باب
الترشيح بدلا منهم على أن يجوز للعضو الذى تنتهى مدة عضويته
أن يرشح نفسه مرة ثانية .

Helwan University
Faculty of Physical Education,
For Men , In Cairo .
Departement of Foundation of
Physical Education and Recreation .

**THE RELATION BETWEEN THE
EFFECTIVENESS ADMINISTRATIVE
LEADERS IN THE ATHLETIC FIELD OF
THE STATE OF KUWAIT AND SOME
OF PSYCHOLOGICAL VARIABLE .**

Prepared By
YOUSSEF AHMED ABD EL RAHMAN AL EBEID
Inspector of Physical Education- Kuwait .

Supervised By
Prof. Dr. MOHAMED HASSAN ALLAWY
Dean of Faculty of Physical Education,
For Men , in Cairo

A THESIS
Submitted to Helwan University in Partial
Fulfillment of the Requirements for Degree of
Doctorate of Philosophy in Physical Education

Cairo
1985 A. D

Introduction and the Research Problem:

Dismanagement and absence of management effectiveness represent a stumbling block on sports progress as it causes further sports backwardness together with constant strife and division and where leaders depend primarily on self experience and self ability to discover problems in order to approach suitable solutions.

Hence the preparation and development of administrative leaders problem has become a paramount importance for modern countries even different as may be to prepare these taking into consideration the fact that leadership in sports is not different from other fields. This is shown from the current standards of sports as those standards represent the final results of them i.e. it is noticed that sports standard in Kuwait is generally low compared with those in other Gulf countries after having been amongst them in this connection.

Keeping in consideration the fact that to attain the top is a new point for the administrative development beginning and that of sound planning to maintain the forefront in order that preparation should be sound and realistic, it needs avoidance of some problems and difficulties whose effects are reflected on the leaders' work in the field of sports education which are represented in wrong concepts and shortage of

scientific qualifications and specialization shown by sports leaders.

Hence we should ask:

How should this be realized? Is effectiveness characteristics that if available to somebody he should be effective? Or rather it is an outcome of interaction among certain characteristics is such a position or attitude as these characteristics represent the fundamental unit of the personality? And all these taken into account, analysis and understanding of human behaviour might have a rôle in displaying the individual's effectiveness.

As we believe in the importance of the scientific research in the sports field which is a cure for a lot of questions, this research aims at studying the administrative leaderships effectiveness in the field of sports in Kuwait its relations to certain psychological variabilities.

Research aims:

This research aims at discovering the relations between certain psychological variabilities represented in (anxiety - achievement motivation) in administrative

leaders in the field of sports and the effectiveness definition (i.e. decision making - communications - management through targets - changes management - time management - attention to personnel - attention to work).

This through endeavouring to answer the following questions:-

1) What are component and impediments of decision making and communications influencing the effectiveness of administrative leaders in sports field?

2) To what extent to administrative leaders flow the target management programme as a definitive effectiveness?

3) Do change management and time management influence the administrative leaders effectiveness in the sport field?

4) To what extent do administrative leaders in the sports field take care of work and personnel?

5) What is the leading type prevalent amongst administrative leaders in the sports field?

6) What sort is the interconnection between the effect definition of the administrative leadership and anxiety standard with the leaders?

7) What is the interconnection between the effectiveness definers of administrative leaderships and the achievement motivation definers (ambition standard, success and continuous effort suffering for the approach to the goals).

8) Are there any given differences amongst the administrative leaders in both sports unions and sport clubs with respect to administrative leaderships effectiveness definers?

9) Are there any given differences amongst the administrative leaders in both sports unions and sports clubs on account of psychological variabilities (Anxiety - achievement motivation)?

Research procedures:

The research programme: The researcher's followed the descriptive programme by using surveillance studies.

Research samples: These amounted to 93 leaders, of whom are 67 administrative leaders in sports clubs; 11 clubs and 26 administrative leaders in sports unions which amount to seven. They have been chose by the deliberate method.

Collecting data tools:

a) Interviews... with individuals samples in order to know the nature of the work they do and how they envisage their work effectiveness definers.

b) Records and documents analysis:

This is to be done through analyzing records and documents analysis of clubs and unions in order to know everything about the sample - individual of research, their work and the time and effort they need in addition to what might be recorded in the meeting reports for the purpose of study the sports corps problems.

c) Self-esteem list = (diagram a) and the anxiety-test sample as a token of charles spelburger and whose Arabic copy was prepared by Mohamed Hassan Ellawy.

d) Self-esteem list (diagram b) and the achievement motivation test sample prepared by Mahmoud Abdel-Kader. It comprises three primary axes (ambition standard - success and perseverance to go on, endurance to as to approach the goal).

e) Consultation about administrative leaderships effectiveness in the sports field. It comprises seven primary axes i.e.

Making decisions
Effectiveness in communication
Time management
Aims management
Change management
Attention to work
Attention to personnel.

Consensus style followed:

To realize the research objective aims, and to answer its questions, the researcher used the following method:

- Analysis of contrast between the terms administrative leaderships effectiveness determiners with respect to sports leaderships of clubs and units.
- Making comparisons and given differences between viewpoints norms in the case of existing census proof of contrast analysis.
- Interconnection factors and simple change between the research variabilities.
- The given differences among sports clubs leaders and unions by using test F.

Conclusions:

In the light of this research aims and under census handling in action and from review and interpretation

thereof and having made the research sample, the researcher may deduce the following:

A) Effectiveness of decision making:

The most important bases of decision - making from the clubs leaderships point of view was studying the causes of problems and making decisions in the light of a comprehensive look. On the other hand the sports unions leaders added the importance of estimating all facts of the problem.

a) The most outstanding impediments in decision-making from the leaders of both sports clubs and unions were their observance of the state general policy and the habits and traditions of Egyptian society.

b) One of the outstanding reasons of the leaders of both sports clubs and unions was their observance of the personnel interact who are affected by the decision and the fact that regulations and instructions have divers interpretations.

As for the differences between both the clubs and the unions in the effectiveness of making decisions we have got indicating differences referring to:

a) Sports union leaders assess all problem facts

by adding some new census - indication more than those indications of the sports clubs.

b) Sports clubs leaders observe the public opinion when they make their decisions this by the addition of some census - indications more than those of the sports unions.

B) Communications effectiveness:

a) The most important elements of communication by sports clubs leaders were the definition of targets to personnel and listening to them whereas the unions leaders' were to listen to the personnel and discussing with them various subjects rather completely and lucidly; this; in addition to seizing the opportunity to shift all that is of use.

b) The most impediments of communication to sports clubs leaders are those of the sports environment's nature, its huge size and the outspread of environment's sections. To sports union leaders as they were their direct contact with the personnel regarding it may weaken their position of leaders. This added to the fact of the sports authority's bigness and its variety of sections.

And as for the differences between the clubs and unions leaders with respect to communication effectiveness the census differences indicated:

a) That sports clubs leaders endeavour to explain the aims to the personnel through adding a census difference further than those of the sports unions leaders.

b) That sports unions leaders believe that to communicate with personnel would weaken their position as leaders by the excess of a census indication further than those of the sports clubs leaders.

C) Administrative effectiveness through targets:

One of the most important aims of the sports clubs leaders and union leaders to realize the targets management principle was the study and analysis of potentials the costs accountancy, the targets realization time and evaluation of the personnel work and that wages and bonuses should go with the personnel achievements. This added to the assessment of reterne necessary to realize the targets.

As for the differences between the sports clubs clubs leaders and the union leaders concerning the

effectiveness of management through targets the census differences refer to:

That sports unions leaders resert to foreign experts to discuss the aims and potentialities. This, by means of adding another census indication over those of sports unions leaders.

D) Change management effectiveness:

The most important thing the sports clubs and unions observe to realize the change management effectiveness was their observance of the personnel effective rôle played for the change process success and that the personnel are aware of the change nature whereas the clubs leaders add the reaction of the personnel in change analysis. The unions leaders on the other hand add amendment of the policies leading to the strife that might arise amongst various committees.

As for the differences between the sports club leaders and unionsleader in the change effectiveness the census differences displayed:

- That sports unions leaders play the rôle of amendment of policies that lead to strife in the

committees. This through the excess of census indication concerning the sports clubs leaders.

E. Management of time effectiveness:

The most important thing to be observed by the sports clubs and unions leaderships for the realization of management of time effectiveness was posing the work priority in observance of time.

As for the differences between the sports clubs and unions leaderships, the census differences revealed the following:

- That the sports clubs leaders see that the organization size affects their benefiting from the free time through an excess of a census indication over those of the sports unions leaders.

- That the sports unions leaders pose priorities for work observing time. This is done through attention expressed by the excess of census indication over those of the sports clubs leaders.

F. Attention to personnel:

The most important thing the sports clubs and unions leaders concerning paying attention to personnel was their treating all individuals as colleagues and

criticizing wrong work and not the individual himself and endeavouring to get approval of the members before starting carrying out work.

As for the differences between sports clubs and unions leaders the census differences between them revealed the following:

- That the sports unions leaders endeavour to get the members approval before carrying out work as well as treating all individuals as colleagues. This, through an excess of census indication over the sports clubs leaders.

G. Work concern:

The most important rôle carried out by the sports clubs leaders for the sake of work is represented by their careful attention for the supremacy of their clubs and putting work before personnel interest; on the other hand the sports unions leaders added modern methods to confront problems.

With regard to the differences between sports clubs leaders and the sports unions leaders, these differences indicated that:

- Sports unions leaders do their best to define the methods that the personnel should follow and posing

new convenient methods to face problems. This is done through a different census indication over those sports clubs leaders different indications.

- Sports clubs leaders distribute the members definitely to some certain work with a different indication over those sports unions leaders different indications.

H. Leadership type definition:

Sports clubs and unions leaders are distinguished by the fact that every leader makes his decision individually in the light of available data where amounted the outstanding percentage of the distinguished clubs leaders in the sample given % 36.56; and that of the sports unions leaders % 22.58.

Results show also that %23.66 of the sports clubs make consultation with the personnel when making the decision.

I. The interconnection relations between the administrative leaderships effectiveness determiners and both anxiety and achievement motivation changes:

a) An existence of opposite interconnection relations through a census indication between anxiety and both bases of decision making and communication

impediments and target management effectiveness and change management and paying attention to personnel and work.

b) An existence of individual relations through a census indication between:-

- Ambition standard and bases of decision making and communication and management impediments through targets and interest of work.

- Perseverance and decision - making bases and target management and attention to work.

- Endurance and both decision - making bases and management through targets.

- The total number of achievement motivation and refrain from decision making and management through targets.

c) Existence of an opposite interconnection through a census indication between time management and both perseverance and endurance.

J. Differences between sports clubs and unions leaders as
with respect to anxiety and achievement motivation
changes:

Sports clubs leaders are distinguished by anxiety as a quality through a census indication difference from sports unions leaders.

- Loss of census indication differences between the sports clubs leaders and the sports unions leaders with respect to achievement motivation.

Recommendations:

In the light of research and in answer to questions and with respect to the research results and with the limits of the research-samlex, the researcher may recomment the following:

1. Holding specialized committees for discussing what is within the scope of the regulations and codes and instructions in both clubs and unions so that there might be divers interpretations that might lead to obstention on the side of the leaders concerning decision making.

2. Frying to expand and prop communications net between the leaders and the personnel in both the clubs

and the unions. This is to be done through meetings correspondences holding seminars and delivering lectures; and by means of periodical bulletins.

3. Adopting the principle of management by targets between the leaders in the field of sports education. This would be done by means of defining targets, studying potentials and posing budgets and studying the time to realize these targets so that there would ensue bases for making accountancy and improvement amongst administrative leaders in the sports field.

4. Making studies on administrative leaders in order to discover their changes reactions. This, and by various methods to benefit from their time so as to attain at a better effectiveness standard.

5. Creating a group of psychological and social specialists in the sports clubs to set good circumstances of the personnel as well as leaders in order to increase their effectiveness and achievements, particularly to various sports activities players.

6. Distribution of specialized work and authorize authorities to assure promotion of work standard in both the clubs and unions; and avoiding grouping and strife and struggle inside and outside sports institutions.

7. Establishment of units for researches, planning and following up that confine themselves to the administrative leaders work in the sports field; and do the best to improving them.

8. Posing objective terms to choose or select leaders bearing in mind their scientific and sports qualification standard and the training they get.

9. Establishment of a higher council that takes care of sports and sports movements affairs including preparation of sports leaders.

10. Establishment of a specialized institute to train administrative leaders for the sake of promoting their effectiveness standard, which is referred to in this research.

11. Raising the clubs council members period from two to four years as is the role in the Olympic Committee and the unions; as that half of them would drop every two years to open the gate for nomination whilst the dropped member would have the right to nominate himself.