

قياس الأداء لدى القادة الرياضيين في اتخاذ القرار بدوائر النشاط الرياضي  
في الجامعات الأردنية

Mesure de la performance des leaders sportifs dans la prise de décision dans les cercles d'activités sportives des universités jordaniennes.

Performance measuring of sports leaders in decision making in the sports activities department in Jordanian universities

<p>الهاتف : 00962796542344 00962796966149 البريد الإلكتروني : m.osaileh@ammanu.edu.jo</p>	<p>المؤلف (1) : أ- م ماجد عبد المجيد عسيلة الجامعة : عمان الأهلية . مخبر الانتماء : /</p>
<p>معلومات المقال: - تاريخ الاستلام: 2018/01/26 - تاريخ المراجعة : 2018 /02/12 - تاريخ قبول النشر: 2018/03/18</p>	<p><b>الملخص</b> هدفت الدراسة إلى التعرف على قياس الأداء لدى القادة الرياضيين في اتخاذ القرار في دوائر النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية، والتعرف على أثر متغير المؤهل العلمي والجامعة على اتخاذ القرار في دوائر النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية. ولتحقيق ذلك تم تطبيق استبانة الدراسة وتتكون من (28) فقرة، وبلغت عينة (25) مشرفا رياضيا من أربع جامعات رسمية أردنية هي: الأردنية، الهاشمية، اليرموك ومؤتة، وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي بصورته المسحية، واستخدم المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية واختبار (ت) واختبار كروشيال والس، واختبار تيوكي. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروقا دالة احصائيا في مستويات اتخاذ القرار لدى المشرفين الرياضيين في دوائر النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية، مع الميل إلى الفردية في اتخاذ القرار وعدم تحمل مسؤوليته، ووجود فروق دالة احصائيا لصالح المشرفين من حملة درجة الماجستير على حساب درجة البكالوريوس، ووجود فروق احصائية دالة بين الجامعات الأربعة في عملية اتخاذ القرار ولصالح الجامعة الهاشمية. في ضوء ذلك أوصت الدراسة بالتأكد على عدم انتهاج مبدأ الفردية في عملية اتخاذ القرار، واستخدام المبدأ الديمقراطي والعلمي في اتخاذ القرار، وعدم اقتصار عملية التقويم في دوائر النشاط الرياضي على شخص واحد بل من خلال لجنة مختصة، والحرص على تحييد جانب العلاقات الشخصية في عملية اتخاذ القرار.</p>
<p><b>الكلمات الدالة:</b> قياس الأداء، القادة الرياضيين، اتخاذ القرار، الجامعات الأردنية</p>	

## MOTS CLÉS :

mesure de  
la performance, les  
leaders sportifs,  
prise de decision,  
universités  
jordaniennes

## RÉSUMÉ :

L' étude faite vise à identifier la mesure de la performance des leaders sportifs dans la prise de décision dans les cercles d'activités sportives des universités jordaniennes ainsi que l'impact de la fluctuante prise de décision scientifique et universitaire dans les cercles d'activités sportives de ces universités.

Afin de réaliser cela, un questionnaire comportant 28 paragraphes a été mis en œuvre ainsi qu'un échantillon de 25 superviseurs sportifs issus de quatre universités officielles: Jordanie, Hachemite, Yarmouk et Mu'tah.

Le chercheur a utilisé dans son enquête l'approche descriptive ainsi que les moyennes arithmétiques, l'écart-type, les pourcentages, des tests tels que les tests de Crochet Walls et le test de Toookie.

Les résultats de l'étude ont montré qu'il existait des différences statistiquement significatives dans les niveaux de prise de décision des superviseurs sportifs dans les cercles d'activités sportives des universités jordaniennes, avec une tendance à la décision individuelle et l'irresponsabilité ainsi que l'existence de différences statistiquement significatives en faveur des superviseurs ayant une maîtrise au détriment de ceux ayant un baccalauréat, et l'existence de différences statistiques dans le processus décisionnel entre les quatre universités au profit de l'Université Hachémite.

À la lumière de cela, l'étude a mis l'accent sur la non-utilisation du principe individuel dans le processus décisionnel et l'utilisation du principe démocratique et scientifique, l'illimitation du processus d'évaluation dans les cercles d'activité sportive à une seule personne mais qu'elle soit faite à travers un comité spécialisé et assurer la neutralisation des relations personnelles dans le processus de prise des décisions.

## مقدمة:

تعد الادارة الحديثة جانباً مهماً من جوانب النظام الانتاجي في أي مجتمع، فالادارة تهدف إلى التنظيم الشامل للعلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية وإلى تنظيم روح الفريق في العمل.

من هذا المنطلق لم تعد إدارة أي عمل من الأعمال، عملية ارتجالية أو عشوائية تعتمد على الخبرة والمهارة الشخصية فقط، لكنها أصبحت في المقام الأول، علم له أصول وقواعد، والادارة توجد بدرجة ما في جميع أوجه النشاط الانساني تقريباً، سواء كان هذا النشاط في المصنع أو المدرسة أو المصلحة الحكومية أو النادي أو المنزل. (الشافعي، 2003).

وتلعب الادارة دوراً هاماً ورئيسياً في جميع مجالات التربية الرياضية سواء على مستوى الهيئات الرياضية أو المؤسسات التربوية أو حتى مستوى الفرق الرياضية. (قطب، 1985)

والقائد الاداري يعد المحور الاساسي في مدى نجاح المنظمة أو الهيئة التي يتواجد بها ومن هنا ظهرت أهمية اتخاذ القرار Decision Making كمحرك حقيقي لمقدرة القائد على الادارة والقيادة باعتبار أن اتخاذ القرار هو العملية الاساسية والوظيفة التي يتولاها المديرون والقادة نظراً لما يقومون به من توجيه وإشراف وقدرة على التخطيط وتحليل للمواقف والتي تستغرق معظم وقتهم وطاقتهم، بينما يرى (Gradner, 1990) أن القائد الناجح يجب أن يكون لديه

القدرة على التأثير في الآخرين، بحيث يجعلهم يقبلون على قيادته طوعية دون إلزام قانوني، وذلك لاعتراهم التلقائي بقيمة القائد في تحقيق أهداف الجماعة والتنظيم.

وتعتبر عملية اتخاذ القرار العمود الفقري الذي تتمحور حوله باقي عناصر العملية الإدارية فهو نقطة الحسم لكل العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم ومتابعة ويعرف اتخاذ القرار في المجال الرياضي بأنه الاختيار القائم على أساس بعض المعايير واختيار واحد من بين بديلين محتملين أو أكثر. (علي، 2009).

وحتى يقوم القادة الإداريين باتخاذ القرار يجب أن يتصفوا بالقدرة والكفاءة في التعرف على المشكلة والقدرة الكافية على مواجهتها والتفهم الكامل للتحليلات وبدائل الحلول والمقترحات لاتخاذ القرار المناسب، وبعض القرارات ذات صلة بالواقع الاجتماعي أو السياسي أو الاقتصادي للبلد أو المؤسسة، لا بد أن يتحلى متخذ القرار بشخصية ذات بعد معرفي وخبرة كبيرة، لكي يستطيع أن يجتاز العقبات التي تظهر أثناء سير العملية الإدارية. (إبراهيم، 2000).

وتعد دوائر النشاط الرياضي في الجامعات من الدوائر المهمة لاتخاذ القرار بعد التطور الكبير، والرغبة الجارحة من إدارات الجامعات على تنشيط الرياضة الجامعية، لما لها من قدرة على تفريغ طاقات الشباب الجامعي وتنمية المواهب. وتظهر أهمية القيادة الإدارية في القرارات المتخذة والتي تتطلب قدرا عاليا من المشرف في إيصال المعلومات إلى الطلاب، والحصول على المعلومات منهم، وأن قدرة المشرف تتضح من خلال التوجيه والتأثير في سلوك اللاعبين (الطلاب)، وقدرته على إخراج الجهود الجماعية بطريقة معقولة ومقبولة من حيث التنسيق والترتيب، والمشرف الرياضي الذي يتسم بسمة القيادة، له قاعدة جماهيرية من قبل الطلاب، لأنهم ينفذون توجيهاته بكل احترام وتقدير ويثقون بقدراته على قيادتهم.

### مشكلة الدراسة

تعد عملية اتخاذ القرار من المسؤوليات المهمة للقادة الإداريين، ويعتبر المشرف الرياضي، قائدا تلقى على عاتقه مسؤولية اتخاذ القرار في دوائر النشاط الرياضي في الجامعات، وأن عملية اتخاذ القرار تحتاج إلى جهد عال من المشرف، وأن يبني القرار على أساس كامل من الموضوعية التامة، بعيدا عن المؤثرات الشخصية، حيث يوجد العديد من المشرفين يعتمدون في عملية اتخاذ القرار على خبرتهم الشخصية، وحسب (علي، 2009) فإن اتخاذ القرار في المجال الرياضي هو اختيار قائم على بعض المعايير واختيار واحد من بديلين محتملين أو أكثر.

ومن الملاحظ أن الحركة الرياضية قد لاقت رواجاً ملفتاً للأنظار في انتشارها، وأصبح الاتحاد الرياضي للجامعات فعلاً بدرجة جيدة، نظراً لاقامة العديد من البطولات في مختلف الألعاب، وأصبحت الرياضة تمثل جزءاً كبيراً من اهتمامات الحكومات، وذلك لما تلعبه الرياضة من دور فعال وحيوي على المستوى الوطني والدولي، وفي الدول المتقدمة أصبحت الرياضة صناعة تعتمد على الأسلوب العلمي والتكنولوجيا الحديثة، وللتأكيد على أهمية هذه الصناعة فقد اهتم العالم بكفاءة العملية الإدارية وخاصة عملية اتخاذ القرار، حيث تعتبر هذه العملية من أهم عناصر الإدارة وأحد أهم مكوناتها.

ويعتبر القائد المشرف من المحاور المهمة والأساسية في نجاح النشاط الرياضي للجامعة التي يتواجد فيها، فهو الذي يتخذ القرار ولا بد أن يتحلى بشخصية ذات بعد معرفي وخبرة كبيرة حتى يستطيع اجتياز العقبات التي تظهر أثناء سير العملية الإدارية (إبراهيم، 2000)، ومن خلال دراسة الباحث واحتكاكه مع المشرفين الرياضيين، وجد أن هنالك تناقضا بينهم في اتخاذ القرارات، ولاتوجد آلية معينة لعملية أو معايير موضوعية في اتخاذ القرار، حيث يوجد تهرب واضح من هذه العملية، كما بينت دراسة (عزالدين، 2002) أن القادة الرياضيين في الأردن يعتمدون على الخبرة

والتجربة والتقارير كمعايير لاتخاذ القرار، وما القادة الرياضيين في الجامعات الأردنية إلا جزء وامتداد لهؤلاء القادة، واستدل الباحث من دراسة (مبوضين، 2000) أهمية استقطاب أصحاب الخبرة والكفاءات العلمية في الميادين المختلفة، للعمل على وضع خطط تطوير إدارية تساهم في رفع كفاءة العاملين في الوسط الرياضي والجامعات تحديداً، حيث كثيراً ما تعتمد عملية التعيين للقادة الرياضيين في الجامعات، على معايير لا تراعي عملية التخصص الرياضي. ونظراً لأهمية اتخاذ القرار في العملية الإدارية وتأثيره الكبير على الأداء الإداري للقادة المشرفين في الجامعات، فإن الباحث يهدف من خلال هذه الدراسة إلى قياس أداء القادة الرياضيين في دوائر النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية في عملية اتخاذ القرار.

### أهداف الدراسة

استهدفت هذه الدراسة التعرف على:

- (1) قياس الأداء الإداري لدى القادة الرياضيين في اتخاذ القرار بدوائر النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية.
- (2) تأثير متغير المؤهل العلمي في عملية اتخاذ القرار لدى القادة الرياضيين بدوائر النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية.
- (3) تأثير متغير الجامعة (الأردنية، اليرموك، مؤتة، الهاشمية) في عملية اتخاذ القرار لدى القادة الرياضيين بدوائر النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية.

### الدراسات السابقة

أجرى (عزالدين، 2002) دراسة هدفت إلى التعرف على أداء القادة الإداريين في اتخاذ القرار في الاتحادات الرياضية، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي والاستبيان كأداة لجمع البيانات، بينما تكونت عينة الدراسة من 20 اتحاداً رياضياً أولمبيا و14 اتحاداً رياضياً غير أولمبي و255 قائد إداري من القادة الإداريين القائمين على الاتحادات الرياضية، وبينت النتائج أن لدى القادة القدرة في التغلب على المعوقات التي تقابلهم أثناء اتخاذ القرار، واعتماد القادة الإداريين على الخبرة والتجربة والتقارير كمعايير لاتخاذ القرار.

أجرى (مبوضين، 2000) دراسة هدفت إلى التعرف على أساليب القرارات لدى أعضاء الاتحادات والأندية الرياضية، وتشخيص العوامل التي تؤثر في أساليب صنع القرارات لديهم، والتعرف على خاصية التباين من تأثير العوامل التي تم تشخيصها، وافترض الباحث بأن أسلوب صنع القرارات يتأثر لدى أعضاء الاتحادات والأندية الرياضية بعوامل منها شخصية أو فنية، الخلفية العلمية والرياضية والخبرة الميدانية والتخصص الأكاديمي والعمر وطبيعة العمل، وأثرت في تحديد أساليب صنع القرارات لدى أعضاء الاتحادات والأندية الرياضية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للملائمة مع طبيعة البحث وأهدافه، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية واشتملت على (168) إداري وتم استخدام استمارة كأداة لقياس متغيرات البحث وتحقيق أهدافه، وقد جاء ترتيب أساليب القرارات حسب درجة التفضيل كما يلي: "تنفيذي، تحليلي، سلوكي، مفاهيمي"، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق في نسب توزيع الأساليب الأربعة لصنع القرار حسب المتغيرات المستقلة، (موقع العمل، مستوى الخبرة، التخصص، الفئة العمرية)، وإلى وجود فروق في توزيع الأساليب الأربعة بين مجموعة عينة البحث تعود للمتغيرات المستقلة (الخلفية الرياضية، المؤهل العلمي)، وأوصى الباحث بإعطاء موضوع صنع القرار في مجال الإدارة الرياضية أهمية خاصة من خلال القيام بالدراسات والبحوث المرتبطة بتشخيص العوامل المؤثرة في صنع القرار لدى العاملين في المجالات والميادين الإدارية من

الوسط الرياضي، واستقطاب أصحاب الخبرة والكفاءات العلمية في الميادين المختلفة للعمل على وضع خطط تطوير إدارية تساهم في رفع كفاءة العاملين في الوسط الرياضي.

أجرى (حسين ومصلح، 2015) دراسة هدفت إلى التعرف على الضغوط النفسية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى بعض رؤساء الأندية الرياضية العراقية، وتكونت عينة الدراسة من (72) شخصا من رؤساء الأندية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية، واعتمد الباحثان في جمع النتائج على المقابلات الشخصية والاستبيان ومقياسي الضغوط النفسية واتخاذ القرار، وأشارت النتائج أن هناك ارتباط معنوي بين الضغوط النفسية واتخاذ القرار لدى رؤساء الأندية الرياضية في العراق، وأن معظم رؤساء الأندية يمتلكون انخفاضاً في مستوى الضغوط النفسية كونهم يمتلكون الخبرة في العمل الإداري، كذلك لديهم القدرة على اتخاذ القرار دون التأثير بالضغوط النفسية التي يتعرضون لها، وأوصى الباحثان ضرورة مراعاة الجانب النفسي- للإداريين ورؤساء الأندية والاستعانة بذوي الخبرة والاختصاص للعمل في الهيئات الإدارية للأندية العراقية ووضع استراتيجية للعمل الإداري المنظم.

قام (رابعة، 1999) بإجراء دراسة هدفت إلى التعرف على الواقع الحالي للبرامج والأنشطة الرياضية التنافسية للاتحاد الرياضي للجامعات الأردنية من وجهة نظر المشرفين ولاعبين وألعاب المنتخب الجامعية في الجامعات الأردنية المنتسبة

للاتحاد الرياضي للجامعات، وإجراء مقارنات في درجة تقويم هذا الواقع تبعا لمتغيرات الجنس ونوع الجامعة، وتكونت عينة الدراسة من (300) مشرف ولاعب ولاعبة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وأشارت النتائج أن درجة تقويم البرامج والأنشطة الرياضية للاتحاد الرياضي للجامعات على المجالات مجمعة بين درجة متوسطة ودرجة قليلة، حيث وصل متوسط النسب المئوية (60.06%)، وأوصت الدراسة بضرورة تنظيم مباريات ودية بصورة أكثر من الجامعات الأردنية في الألعاب المختلفة للذكور والإناث، وعقد دورات تدريبية لتأهيل وصقل المدربين والمشرفين في الجامعات المختلفة.

وفي دراسة (Hickson & Rodrigus, 1995) التي هدفت إلى التعرف على أسباب النجاح في اتخاذ القرار في المؤسسات المختلفة، بالرغم من اختلاف وتنوع أهدافها، حيث تم تحليل 53 حالة من حالات اتخاذ القرارات في 8 منظمات بريطانية، وخمس شركات أعمال و3 منظمات غير تجارية (جامعتان ومنظمة للخدمات الصحية)، وكانت أهم نتائج الدراسة في تزايد احتمالات نجاح القرار كلما زاد اشتراك الأفراد المناسبين في اتخاذ.

قام (فعل، 2013) بإجراء دراسة هدفت إلى بناء وتقنين مقياس اتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في المنطقة الجنوبية والتعرف على مستويات مدربي الكرة الطائرة في محافظة البصرة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبين هما الدراسات المعيارية والدراسات المسحية، وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية والمثثلة بمدربي أندية الدرجة الممتازة والأولى والثانية للكرة الطائرة في محافظة البصرة والبالغ عددهم (40) مدرباً، وأظهرت النتائج أن هناك مستويات متعددة في مستوى اتخاذ القرار لمدربي الكرة الطائرة وأن أغلب المدربين وقعوا في مستوى متوسط.

دراسة (الكواز وعبدالكريم، 2001) التي هدفت إلى التعرف على مهارة اتخاذ القرار لدى مدربي الألعاب الرياضية ومدراهم بجامعة الموصل، والتعرف على الفروق بين مدربي الألعاب ومدراهم في مهارة اتخاذ القرار، حيث استخدم المنهج الوصفي واشتملت عينة الدراسة على 15 مدرباً في مختلف الألعاب و18 مديراً موزعين على 18 كلية، ووجدت الدراسة أن مدربي الألعاب ومدراهم يمتلكون قدرة جيدة على اتخاذ القرار ووجود فروق معنوية بين التعرف على الفروق بين مدربي الألعاب ومدراهم في مهارة اتخاذ القرار لصالح المدراء.

دراسة (جعيم، 2009) والتي هدفت الى مستوى التأثير النفسي- لاتخاذ القرارات الادارية على لاعبي بعض الاتحادات الأولمبية الممينة، وبلغت عينة الدراسة 267 شخصا، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبيان لجمع البيانات، وتوصل الباحث الى أنه لم يتم مراعاة رضا المرؤوسين عند اتخاذ القرارات الادارية وأنه دائما يتم اتخاذ القرارات من قبل المسؤول الأول بالاتحاد، وأن القرارات لا تتناسب وطموح امكانيات اللاعبين، وأوصى بضرورة وجود معايير وأسس علمية مقننة يتبعه مسيري الاتحادات عند اتخاذهم لتلك القرارات، والاستفادة من الاساليب العلمية الحديثة والتكنولوجيا المتقدمة في العمل الإداري داخل الاتحادات.

دراسة (فوكراش، 2015) والتي هدفت الى تسليط الضوء على دور اتخاذ القرارات الادارية في الاندية الرياضية وتأثيرها على التسيير الإداري وتوضيح العلاقة بين عملية اتخاذ القرار وأداء المسيرين ومعرفة كيف يتخذ مسيري فريق وفاق أولمبي الشلف لكرة طائرة سيدات القرار، وقد استخدم الباحث الاستبيان والمنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من 9 مسيرين، وأظهرت النتائج أن مسيري الفريق يعتمدون على معايير وأسس علمية لاتخاذ القرارات الادارية التي لها دور في تحسين التسيير الإداري.

أجرى (شاهين وزاحوق، 2014) دراسة بهدف التعرف إلى مستويات اتخاذ القرارات لدى المرشدين التربويين في فلسطين، وعلاقتها بفاعلية الذات، وتكونت عينة الدراسة من (120) من المرشدين التربويين العاملين في مدارس محافظة رام الله والبيرة وبيت لحم والخليل، اختيروا بطريقة العينة الطبقية العشوائية حسب متغيري الجنس والمحافظة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الإرتباطي، واستخدمت استبانة خاصة تناسب مقياسي الدراسة، وهي: مقياس فاعلية الذات، ومقياس اتخاذ القرارات، وأظهرت النتائج أن الدرجة الكلية لاتخاذ القرار لدى المرشدين التربويين متوسطة، وكانت الدرجة متوسطة أيضا لدرجة المساندة الاجتماعية، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين درجة فاعلية الذات ودرجة اتخاذ القرار، وعدم وجود فروق في درجة فاعلية الذات واتخاذ القرار لدى المرشدين التربويين تبعاً لمتغير الجنس، بينما كانت الفروق دالة في فاعلية الذات ودرجة اتخاذ القرارات لصالح الدرجات العلمية الأعلى، وكانت الفروق التي تعزى لسنوات الخبرة للمرشد دالة في درجة فاعلية الذات، ولم تكن كذلك في درجة اتخاذ القرارات.

وأجرى (Michel, Michael, 1994) دراسة بعنوان "تحسين الأداء الإداري للقادة"، هدفت الى التعرف على عملية اتخاذ القرار، حدود مشاركة الأفراد في اتخاذ القرار، العلاقات الانسانية وعلاقتها في تحسين بيئة العمل، وذلك على عينة تتضمن برامج إعداد العاملين في التربية الرياضية في أمريكا، وكانت أهم النتائج في أن القدرة على اتخاذ القرار هي أحد أهم الصفات التي يجب أن يتمتع بها القائد، وأن العلاقات الانسانية تلعب دورا هاما في تحسين أداء القادة.

### تساؤلات الدراسة

- 1- ماهو مستوى الاداء الإداري لدى القادة الرياضيين في اتخاذ القرار بدوائر النشاط الرياضي في الجامعات الاردنية.
- 2- ماهو تأثير متغير المؤهل العلمي على مستوى اتخاذ القرار لدى القادة الرياضيين بدوائر النشاط الرياضي في الجامعات الاردنية.
- 3- ماهو تأثير متغير الجامعة (الأردنية، اليرموك، مؤتة، الهاشمية) على مستوى اتخاذ القرار لدى القادة الرياضيين بدوائر النشاط الرياضي في الجامعات الاردنية.

## تعريف المصطلحات

- القادة الرياضيين: هم عبارة عن المشرفين الرياضيين العاملين في دوائر النشاط الرياضي في الجامعات الاردنية، ويعرف القائد الرياضي بأنه "الفرد الذي يوجه وينسق الانشطة المرتبطة بالجماعة لتحقيق أهدافها، وهو أيضا الفرد الذي يمتلك أكبر قدر من النفوذ والتأثير على أفراد الجماعة مقارنة بغيره من الأفراد".
- اتخاذ القرار يعرف بأنها "عملية تفكير تهدف إلى اختيار أفضل البدائل بين الحلول المتاحة في موقف معين، بهدف الوصول إلى الهدف المرسوم".
- دوائر النشاط الرياضي: هي دوائر تابعة لمعاهدات شؤون الطلبة تعنى بتنظيم الأنشطة الرياضية التنافسية والترفيهية لطلبة الجامعة.

## محددات الدراسة

اقتصرت الدراسة الحالية على المشرفين العاملين في دوائر النشاط الرياضي في الجامعات الاردنية وهي: (الأردنية، اليرموك، مؤتة، والهاشمية).

## مجالات الدراسة :

### المجال البشري :

المشرفون العاملون في دوائر النشاط الرياضي في الجامعات الاردنية.

### المجال الزماني :

الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي 2015-2016.

### المجال المكاني :

دوائر النشاط الرياضي في الجامعات الاردنية.

## منهج الدراسة :

استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب الدراسات المسحية لملاءمته وطبيعة الدراسة التي استهدفت قياس أداء القادة الرياضيين في اتخاذ القرار في دوائر النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية.

**مجتمع الدراسة :** تكون المجتمع الكلي للدراسة من مشرفي النشاط الرياضي في الجامعات الاردنية باعتبارهم الجهة التي تتولى عملية الادارة والقيادة للأنشطة الرياضية في الجامعات وقد تكون هذا المجتمع من (43) مشرفا.

## عينة الدراسة

تم مسح مجتمع الدراسة مسحا شاملا ووزع الاستبيان عشوائيا على جميع المشرفين في دوائر النشاط الرياضي في الجامعات الاردنية، وقد استجاب (25) مشرفا رياضيا والجدول (1) يوضح توصيف العينة.

جدول رقم (1) توصيف عينة الدراسة

الجامعة		العدد	%	العمر		الخبرة العملية	
				متوسط حسابي	انحراف معياري	متوسط حسابي	انحراف معياري
الجامعة الأردنية	ذكور	5	20	31.8	5.49	6.8	6.37
	إناث	-	-	-	-	-	-

6.37	6.8	5.49	31.8	20	5	الكلي	
1.09	10.2	3.57	33.6	20	5	ذكور	الجامعة الهاشمية
3.22	7	2.5	30.75	16	4	إناث	
1.85	8.77	3.31	32.33	36	9	الكلي	
2.5	9.75	2	29	16	4	ذكور	جامعة مؤته
-	-	-	-	-	-	إناث	
2.5	9.75	2	29	16	4	الكلي	
8.13	17.28	7.87	42	28	7	ذكور	جامعة اليرموك
-	-	-	-	-	-	إناث	
8.13	17.28	7.87	42	28	7	الكلي	
6.88	11.66	7.42	35.09	84	21	ذكور	الكلي
1.55	7.0	2.50	30.75	16	4	إناث	
6.52	10.9	7.02	34.4	100	25	الكلي	

#### أداة الدراسة والمعاملات العلمية

اعتمد الباحث في تصميم وإعداد استمارة الاستبيان على المصادر العلمية المرتبطة بموضوع الدراسة، حيث قام بالاستفادة من دراسة (عزالدين، 2002) في تصميم الاستبيان بصورته الأولى، وعلى آراء الخبراء والمحكمين المختصين في مجال التربية الرياضية.

تم عرض الاستبيان بعد إعادة صياغته على عينة من الخبراء من أصحاب الدرجات العلمية والخبرات الميدانية في مجال التربية الرياضية وعددهم 7 محكمين، بهدف التأكد من مناسبة كل فقرة من فقرات الاستبيان، وتعديل أو حذف بعض الفقرات، وفي ضوء الآراء والملاحظات التي أبدأها الخبراء، قام الباحث باستبعاد العبارات التي قلت درجة الاتفاق عليها عن 80% وقام الباحث بإضافة الاقتراحات التي تم الاتفاق عليها وأجراء التعديلات التي ارتأها الخبراء مستخدماً "مربع"

كاي" عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (1)، وهذا يدل على معنوية الفقرة، حيث تم شطب الفقرات التي لم يتفق الباحثين على صلاحيتها وأقل من 80%، علماً أن أداة الدراسة صادقة باعتبارها أداة تم استخدام معظم فقراتها سابقاً.

كما تم التأكد من ثبات الاستبيان بطريقة تطبيق الاختبار وإعادة تطبيقه على 8 أشخاص من مجتمع الدراسة، ومن خارج عينة البحث، وقد بلغ معامل الثبات 84% وهي نسبة جيدة جداً.

#### جدول رقم (2)

قيمة معامل ثبات الاختبار وقيمة (ت) للدلالة على معنوية الارتباط

معامل الثبات	قيمة (ت)		درجة الحرية	نسبة الخطأ	الدلالة
	المحتسبة	الجدولية			
0.84	4.34	2.26	9	0.05	معنوي



## المعالجات الإحصائية

في ضوء أهداف الدراسة استخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- المتوسط الحسابي.
- 2- الانحراف المعياري والنسب المئوية.
- 3- التكرارات.
- 4- اختبار (ت) للمجموعات المستقلة.
- 5- اختبار كروشال والس: وهو اختبار لا معلمي يوازي اختبار تحليل التباين الاحادي (ANOVA) يستخدم في حالة العينات الصغيرة الحجم.
- 6- اختبار تيوكي البعدي (Tukey).

## عرض النتائج

في ضوء هدف الدراسة الأول والذي ينص على التعرف على قياس أداء القادة الرياضيين في دوائر النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية في اتخاذ القرار، ومن أجل التحقق من ذلك فقد تم استخدام اختبار (مربع كاي) والمتوسط الحسابي والتكرارات والنسب المئوية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (3)

نتائج اختبار (مربع كاي) والمتوسط الحسابي والتكرارات والنسب المئوية ومستوى الدلالة لرأي القادة الإداريين في عملية اتخاذ القرار في دوائر النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية الجدول رقم (3)

رقم	الفقرة	م	ع	دائما		غالبا		أبدا		مطلقا		الدالة *
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
1	أميل إلى الفردية عند اتخاذ القرارات	3.04	0.84	11	44	7	28	7	28	-	-	*0.035
2	لا أتحمل تبعية قراراتي لأن مسؤولية اتخاذ القرار مسؤولية تضامنية مع باقي زملائي في دائرة النشاط الرياضي	2.88	0.36	6	24	13	52	3	12	3	12	*0.013
3	أمتجيب مسؤولية اتخاذ القرارات التي قد تؤدي إلى الجدل	3.00	0.25	8	32	10	40	6	24	1	4	0.066
4	أأخذ قراراتي عن طريق التصويت	2.84	0.37	6	24	10	40	8	32	1	4	0.066
5	عدم الانضمام في دورات الصقل الإداري تؤثر على اتخاذ القرار	3.20	0.62	8	32	14	56	3	12	-	-	*0.026
6	لا أقدر القدرة على تركيز الانتباه عند اتخاذ القرار	2.24	1.09	4	16	6	24	7	28	8	32	0.705
7	تؤثر الحالة المادية لإدارة النشاط الرياضي على أدائي في اتخاذ القرار	2.88	0.88	7	28	9	36	8	32	1	4	0.102
8	لا أجد صعوبة في محاولة اتخاذ قرارات تصحيحية في حالة فشل القرار الذي اتخذته في تحقيق الهدف منه	2.76	0.83	6	24	7	28	12	48	-	-	0.289
9	أشعر بالارتباك عند قيامي بعملية المفاضلة بين البدائل المطروحة لاتخاذ القرار	2.80	1.0	7	28	9	36	6	24	3	12	0.391
10	أقاس أدائي في اتخاذ القرار بناء على مدى تقبل الأفراد المحيطين بي للقرار	2.16	0.8	-	-	10	40	9	36	6	24	0.594
11	أخبرني الشخصية وتجاربي السابقة عاملين أساسيين في اتخاذ القرار	2.36	1.2	7	28	4	16	5	20	9	36	0.501
12	كلما زادت أهمية وحساسية القرار كلما نشئت تفكير	2.48	1.0	3	12	12	48	4	16	6	24	0.050
13	عدم انتظام العمل الإداري داخل النشاط الرياضي وتغيب العاملين يجعلني متوترا عند اتخاذ القرار	2.80	1.0	8	32	7	28	7	28	3	12	0.501
14	أأخذ قراراتي بحرية لعدم وجود وسائل قياس صادقة وقابطة	2.52	0.87	5	20	4	16	15	60	1	4	*0.000

\* دالة عند مستوى  $(0.05 > \alpha)$ .

(4) رفع

\* حقوق النشر محفوظة لدى جامعة محمد بوضافي بالمسيلة \*

الجدول رقم (4)

رقم	الفترة	البكالوريوس (n = 14)		الماجستير (n = 11)		مستوى الدلالة	كاي 2
		متوسط	انحراف	متوسط	انحراف		
1	أميل إلى الفردية عند اتخاذ القرارات	2.63	0.633	3.35	0.92	0.0075*	9.7808
2	لا أميل تبعية قراراتي لأن مسؤولية اتخاذ القرار مسؤولية تضامنية مع باقي زملائي في دائرة النشاط الرياضي	3.0	0.67	2.72	1.19	0.0926	6.4248
3	أعجب مسؤولية اتخاذ القرارات التي قد تؤدي إلى الجدل	3.07	0.73	2.90	1.04	0.5177	2.272
4	أخذ قراراتي عن طريق التصويت	3.21	0.80	2.36	0.67	0.0645	7.2443
5	عدم الانضمام في دورات الصقل الإداري تؤثر على اتخاذ القرار	2.85	0.53	3.63	0.50	0.0072*	9.8533
6	لا أقدر القدرة على تركيز الانتباه عند اتخاذ القرار	2.14	0.77	2.36	1.43	0.0145*	10.529
7	تؤثر الحالة المادية لمادة النشاط الرياضي على أدائي في اتخاذ القرار	3.07	0.91	2.63	0.80	0.1220	5.7948
8	لا أجد صعوبة في محاولة اتخاذ قرارات تصحيحية في حالة فشل القرار الذي اتخذته في تحقيق الهدف منه	3.07	0.82	2.36	0.67	0.0821	4.9976
9	أشعر بالارتباك عند قيامي بعملية المفاضلة بين البدائل المطروحة لاتخاذ القرار	3.07	0.91	2.45	1.03	0.3965	2.968
10	يؤاس أدائي في اتخاذ القرار بناء على مدى تقبل الأفراد المحيطين بي للقرار	2.57	0.51	1.63	0.80	0.0055*	10.389
11	خبرتي الشخصية وتجاربي السابعة عاملين أساسيين في اتخاذ القرار	2.64	1.27	2.00	1.18	0.51838	2.26950
12	كلما زادت أهمية وحساسية القرار كلما تشبعت تفكيري	3.14	0.53	1.63	0.80	0.0016*	15.1920
13	عدم انتظام العمل الإداري داخل النشاط الرياضي وتغييب العاملين يجعلني متوترا عند اتخاذ القرار	2.85	0.86	2.72	1.27	0.0917	6.4471
14	أخذ قراراتي بحرية لعدم وجود وسائل قياس صادقة وثابتة للنتائج	2.42	0.64	2.63	1.12	0.067	7.1428
15	الخبرة والتجربة لا تعتبران معايير علمية يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات السليمة	3.50	0.51	3.0	1.34	0.0615	5.5749
16	يؤاس أدائي في اتخاذ القرار بناء على رأي المروسين في قراراتي	2.85	0.77	2.45	0.52	0.1182	5.8673
17	أساعد زملائي في دائرة النشاط الرياضي في تسوية خلافاتهم لضمان حيادية وموضوعية القرار الذي سيتم اتخاذه	2.14	0.77	2.45	1.21	0.1719	4.9976
18	أناج بأشياء استجابات المروسين وردود أفعالهم لمضمون القرار	2.85	0.86	2.54	0.68	0.4816	1.4610
19	شعوري بالحن عند فشل القرار يفوق شعوري بالفرح عند نجاح القرار	3.07	0.82	3.00	0.77	0.8663	0.2869
20	استرشد بالموازنات التخطيطية وحسابات التكاليف المتوقعة قبل اتخاذ القرار	2.90	0.89	3.21	0.53	0.027*	7.9828
21	تؤثر العلاقات الاجتماعية بيني وبين المروسين على أدائي في اتخاذ القرارات	1.35	0.49	2.63	0.80	0.0032*	13.737
22	أراعى التسلسل العلمي لخطوات اتخاذ القرار	2.5	0.94	3.27	1.0	0.0216*	9.6681
23	خضوعي للتقويم من جانب مسؤول واحد يشعرني بالقلق وعدم الطمأنينة	1.78	0.42	2.18	1.25	0.0464*	6.1379
24	قدرتي على تحمل المسؤولية تؤثر على قدرتي في اتخاذ القرار السليم	2.35	0.74	3.18	0.60	0.0598	7.4134
25	لا أأثر بالضغوط الداخلية والخارجية المحيطة بي أثناء اتخاذ القرار	3.42	0.64	2.18	1.47	0.0054*	12.64
26	أقبل بهدوء الملاحظات التي يوجهها زملائي لقراري	3.07	0.82	2.72	1.10	0.3977	2.960
27	إنجاح القرار يمنني درجة كبيرة من الرضا عن عملي	3.28	0.82	2.81	0.98	0.03919*	8.3562

\* دالة عند مستوى  $(0.05 > \alpha)$ ، قيمة (كاي 2) = (7.82).

حيث يتضح من الجدول رقم (4) وجود فروق إحصائية عند مستوى  $(0.05 > \alpha)$  على الفقرات ذات الأرقام 1، 5، 6، 10، 12، 20، 21، 22، 23، 25، 27، في حين لم يكن هنالك فروق إحصائية دالة على باقي الفقرات، وذلك تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

فيما يشير الجدول رقم (5) الى نتائج اختبار (ت) للمجموعات المستقلة لمعرفة دلالة الفروق في المجموع الكلي لرأي القادة الإداريين في عملية اتخاذ القرار في دوائر النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية وتبعاً لمتغير المؤهل العلمي (البكالوريوس، الماجستير).

نتائج اختبار (ت) للمجموعات المستقلة لمعرفة دلالة الفروق في المجموع الكلي لرأي القادة الإداريين في عملية اتخاذ القرار في دوائر النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية وتبعاً لمتغير المؤهل العلمي (البكالوريوس، الماجستير)

الجدول رقم (5)

المتغير	البكالوريوس (ن = 14)		الماجستير (ن = 11)		الفرق	قيمة (ت)	مستوى الدلالة *
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف			
المجموع الكلي	2.60	0.1724	2.823	0.319	0.223	2.2415	*0.0349

\* دالة عند مستوى  $(0.05 > \alpha)$ ، قيمة (ت) الجدولية (2.069)، بدرجة حرية (23)

يتضح من الجدول رقم (5) وجود فروق إحصائية عند مستوى  $(0.05 > \alpha)$  في المجموع الكلي لرأي القادة الرياضيين في الجامعات الأردنية حول عملية اتخاذ القرار، ولصالح المشرفين من حملة درجة الماجستير.

في ضوء هدف الدراسة الثالث والذي ينص على التعرف على قياس أداء القادة الرياضيين في دوائر النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية في اتخاذ القرار، وتبعاً لمتغير الجامعة (الأردنية، الهاشمية، اليرموك، مؤته) ومن أجل التحقق من ذلك فقد تم استخدام اختبار كروشال والس (Kruskal-Wallis Test)، حيث يشير الجدول رقم (6) الى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومتوسط الرتب وقيمة (كروشال والس المحسوب) ومستوى الدلالة وتبعاً لمتغير الجامعة.

الجدول رقم (6)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومتوسط الرتب وقيمة (كروشال والس) ومستوى الدلالة وتبعاً لمتغير الجامعة

الجامعة	المتوسط	الانحراف	متوسط الرتب	قيمة (كروشال والس)	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الأردنية	2.5833	.2708	8.78	9.785	3	*0.02048
الهاشمية	2.9911	.0178	21.88			
مؤته	2.6214	.2973	10.80			
اليرموك	2.8316	.1709	14.93			

\* دالة عند مستوى  $(0.05 > \alpha)$ ، قيمة كروشال والس الجدولية (7.82)، بدرجة حرية = (3)

يتضح من الجدول رقم (6) وجود فروق إحصائية دالة عند مستوى (0.05) بين مشرفي الجامعات على مقياس أداء القادة الرياضيين في دوائر النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية في اتخاذ القرار، حيث كانت قيمة (كروشال والس المحسوبة) (9.785) أكبر من قيمة كروشال والس الجدولية بدرجة حرية (3)، من أجل تحديد الفروق ولصالح من استخدم الباحث اختبار تويكي (Tukey) البعدي كما هي موضحة نتائجها في الجدول رقم (7)

## الجدول رقم (7)

نتائج اختبار تيوكي (Tukey) البعدي بين مشرفي الجامعات من أجل تحديد الفروق ولصالح من

الجامعة	المتوسط	الأردنية	الهاشمية	مؤته	البرموك
الأردنية	2.5833		*.40773	.0309	0.2482
الهاشمية	2.9911			.3696	0.15943
مؤته	2.6214				0.2102
البرموك	2.8316				

\* دالة عند مستوى  $(0.05 > \alpha)$  بمستوى دلالة (0.03611).

يتضح من الجدول رقم (7) وجود فروق احصائية دالة بين المشرفي وذلك ما بين الجامعة الهاشمية والجامعة الاردنية بفارق وقدره (0.40773) ولصالح مشرفي الجامعة الهاشمية فقط.

## مناقشة النتائج

للإجابة على التساؤل الاول وهو (ما هو مستوى الأداء لدى القادة الرياضيين في اتخاذ القرار بدوائر النشاط الرياضي في الجامعات الأردنية) يتبين وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0,05) للفقرات (1، 2، 5، 14، 15، 16، 23، 24، 27) وكانت أعلى استجابة لهذه الفقرات بالنسبة لاعلى متوسط حسابي للفقرة (15) والتي تنص على (أن الخبرة والتجربة لا تعتبران معايير علمية يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات السليمة).

ويعزو الباحث ذلك إلى أن المشرفين يقومون باتخاذ قرارات على أسس علمية وليس على الخبرة، خوفاً من عملية فشل القرار وبالتالي تحمل النتائج السلبية لاتخاذ ذلك القرار والمسائلة القانونية إذا لزم الأمر، كما أن عملية اتخاذ القرار على أساس التجربة والخبرة سوف يؤدي الى عدم موضوعية القرار وتأخيره وعدم وجود سبب مقنع لعملية الفشل.

واحتلت الفقرة (23) المرتبة الاخيرة والتي تنص على (خضوعي للتقويم من جانب مسؤول واحد يشعرني بالقلق وعدم الطمأنينة) وذلك لن عملية التقويم من جانب مسؤول واحد تؤدي إلى إصدار قرار واحد ويكون هذا القرار متباين في الدقة لذلك ينتاب المشرف نوع من القلق وعدم الطمأنينة، فيما لو كانت عملية التقويم من أكثر من مسؤول تكون أكثر مصداقية وموضوعية وبالتالي الخروج بقرار مناسب، وهذا يتفق مع دراسة (حسين ومصلح، 2015) في تأثير الضغوط النفسية على عملية اتخاذ القرار.

كما أظهرت الدراسة دلالة في "الميل إلى الفردية في اتخاذ القرارات" دون الأخذ برأي الزملاء، ورغم ذلك فإن مسؤولي النشاط الرياضي يرون أنهم "لا يتحملون تبعية قراراتهم لأنهم يرون أن مسؤولية اتخاذ القرار مسؤولية تضامنية مع باقي الزملاء في دائرة النشاط الرياضي، بمعنى أنهم يأخذون القرار بصورة فردية وإن أخطأوا يرون أن المسؤولية جماعية.

وفيما يتعلق بالسلوكيات والشخصية خاصة عند تحديد مشكلة واتخاذ قرار بشأنها اتفقت النتائج "لا أجد صعوبة في محاولة اتخاذ قرارات تصحيحية في حالة فشل القرار الذي اتخذته في تحقيق الهدف منه" و"أشعر بالارتباك عند قيامي بعملية المفاضلة بين البدائل المطروحة لاتخاذ القرار" مع نتائج ما ذكره (محمد، 2000) بأن الأشخاص الذين لا يتمتعون بقدر من المرونة في اختيار البدائل الواجب اتباعها سوف يجدون صعوبة في البحث عن المشكلة، حتى لو كانوا على درجة عالية من التعليم والخبرة، وكذلك مع (علي، 2009) بأهمية أن تتوفر البدائل المنطقية، ففي حال عدم وجودها، لا يلام الإداري على اتخاذ قرار غير صائب، وهو ما جاء مخالف لنتائج الدراسة والتي اعتبرت أن التجربة

والخبرة لا تعتبر معايير علمية يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات السليمة، بل أظهرت النتائج أن قياس الأداء في اتخاذ القرار يأتي بناء على رأي المرؤوسين فيه.

تتأخر الدراسة أيضا تختلف مع دراسة (Hickson & Rodrigus, 1995) بأن تزايد احتمالات النجاح في اتخاذ القرار تتناسب طرديا مع عدد الأفراد المشتركين والمناسبين في اتخاذه.

وللاجابة على تساؤل البحث الثاني والذي ينص على (ما هو مستوى الاداء للقادة الرياضيين في اتخاذ القرار بدوائر النشاط الرياضي في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير).

يشير الجدول رقم (4) الى وجود فروق احصائية لصالح المشرفين من حملة الماجستير وذلك بسبب أن القادة الحاصلين على درجة الماجستير تكون ثقتهم بانفسهم كبيرة وتكون قراراتهم مناسبة وعلى اساس علمية نتيجة للخبرات العلمية والعملية، ويكونوا على اطلاع بكل ماهو جديد، حيث يتم اتخاذ القرارات بعد معرفة ودراية بالموقف او المشكلة، وهذا يتفق مع (فعل، 2013) والذي أكد على أهمية أن يتحلّى المدرب بجانب معرفي عالي، إلى جانب الخبرة والقيادة لكي يستطيع ان يتخذ القرار السليم في اللحظات الصعبة والوقت الضيق، وهو ما أجمعت عليه دراسات (مبضين، 2000) و(عزالدين، 2002) وشاهين وزاحوق، (2014) وكذلك ما ما أورده (ابراهيم، 2000) الذي أشار إلى أنه يجب أن يتحلّى متخذ القرار بشخصية ذات بعد معرفي وخبرة حتى يجتاز العقبات التي تظهر أثناء سير العملية الإدارية.

وللاجابة على التساؤل الثالث والذي ينص على (ما هو مستوى الأداء لدى القادة الرياضيين في اتخاذ القرار بدوائر النشاط الرياضي في الجامعات الاردنية تبعا لمتغير نوع الجامعة).

كان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $p < 0.05$ )، بين مشرفي الجامعة الهاشمية والجامعة الاردنية ولصالح الجامعة الهاشمية.

يعزو الباحث وجود فروق احصائية دالة بين الجامعات الأربعة في عملية اتخاذ القرار لصالح الجامعة الهاشمية للمتوسط الحسابي الأعلى (2,9911) إلى ترجيح أن تكون إدارة النشاط الرياضي في الجامعة الهاشمية أكثر تنظيماً من إدارات الجامعات الأخرى، أو أن تكون التعليمات واللوائح والأنظمة الداخلية التي تسير أمور وعمليات النشاط الرياضي في تلك الجامعة، تمتاز بالدقة وقدر عالي من الرقابة والادارة من قبل عمادة شؤون الطلبة بشكل أكبر منه في الجامعات الأخرى، لا سيما أن التعليمات واللوائح والاتصالات الادارية التي تكون بين المشرفين أنفسهم ورؤسهم وعمادة شؤون الطلبة،

تختلف بين الجامعات، تبعا لأختلاف إداراتها كون كل جامعة في الأردن تمتاز بخصوصية معينة من حيث اللوائح والتعليمات وتختلف عن الجامعات الأخرى.

وقد ثبت من خلال بعض المراجع أن هناك تأثيرا كبيرا للوائح والتعليمات في أي مؤسسة، على آليات وعمليات اتخاذ القرار ومن ضمنها عملية اتخاذ القرار الرياضي، خاصة أن المشرف أو العامل في تلك المؤسسة إذا ما لمس نوعا من الوضوح والدقة في تلك التعليمات، أو تأكيدها على اتخاذ القرار باتباع الطرق والأسس العلمية فإنه من الطبيعي أن يلتزم بذلك، ويطبقه خلال واقع عملية البومي، لذلك ربما تعزى هذه الفروق الخاصة باختلاف التعليمات والأنظمة داخل الجامعات قيد الدراسة.

## الاستنتاجات

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج التحليل الاحصائي أمكن للباحث أن يتوصل إلى الاستنتاجات التالية:

- 1- تتباين آليات اتخاذ القرار لدى أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجامعة.
- 2- يرتفع مستوى آلية اتخاذ القرار لدى الجامعة الهاشمية ونسبة تفوق الجامعات الحكومية الأخرى قيد الدراسة.
- 3- يرتفع مستوى اتخاذ القرار لدى أفراد عينة الدراسة لدى حملة درجة الماجستير عن حملة درجة البكالوريوس.
- 4- الميل إلى الفردية في اتخاذ القرار يعتبر من أهم المحددات التي تؤدي إلى ضعف في اتخاذ القرار.
- 5- عدم قيام الجامعات الأردنية الحكومية بتنفيذ دورات لتطوير أداء العاملين والمشرفين في دوائر النشاط الرياضي والذي يعتبر عاملاً هاماً في التأثير في إيجابية القرار الرياضي المتخذ.
- 6- حققت الجامعة الهاشمية من حيث آلية اتخاذ القرار أحسن أداء.

### التوصيات

- في ضوء نتائج واستنتاجات الدراسة يوصي الباحث ما يلي:
- 1- التأكيد على عدم الفردية في عملية اتخاذ القرار.
  - 2- ضرورة استخدام المبدأ الديمقراطي والتصويت في عملية اتخاذ القرار.
  - 3- استخدام المبدأ العلمي في عملية اتخاذ القرار.
  - 4- عدم اقتصار عملية التقويم في دوائر النشاط الرياضي على شخص واحد وغنى تشكيل لجنة للتقويم.
  - 5- إقامة دورات الصقل والاعاش والتي تركز على آليات وطرق سليمة لاتخاذ القرار.
  - 6- الحرص الدائم على تحييد جانب العلاقات الشخصية في عملية اتخاذ القرار.
  - 7- إجراء دراسات مستقبلية في نفس موضوع الدراسة بحيث تشمل الدراسة جميع الجامعات الاردنية.
  - 8- إجراء دراسة مستقبلية للمقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة.

### المراجع

- 1- إبراهيم، مروان عبد الحميد، (2000)، الإدارة والتنظيم في التربية الرياضية، دار الفكر للطباعة والنشر، الأردن، ص 114.
- 2- إبراهيم، مروان عبد الحميد، (2000)، الإدارة والتنظيم في التربية الرياضية، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان، الاردن.
- 3- البدرى، طارق عبد الحميد، (2001)، الاساليب القيادية والادارية في المؤسسات التعليمية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 4- جعيم، حسين صالح، (2013)، اتخاذ القرارات الادارية ومدى تأثيرها النفسي على لاعبي النخبة الوطنية في بعض الاتحاديات الأولمبية المبنية، رسالة دكتوراه، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر.
- 5- حسين، كامل عبود ومصالح، محمد فاضل، (2015)، "الضغوط النفسية وعلاقتها باتخاذ القرار لدى بعض رؤساء الأندية الرياضية العراقية"، مجلة علوم الرياضة، العدد 7، مجلد 20، ص 46-59، كلية التربية الرياضية، جامعة ديالى.
- 6- ربابعة، جمال علي، (1999)، تعويم البرامج والانشطة الرياضية التنافسية للاتحاد الرياضي للجامعات الاردنية من وجهة نظر المشرفين واللاعبين، رسالة ماجستير كلية التربية الرياضية، الجامعة الأردنية.
- 7- الشافعي، حسن وآخرون، (2003)، القيادة الادارية في التربية البدنية والرياضية، الطبعة الاولى الاسكندرية، دار الوفاء للنشر.

- 8- شاهين، محمد أحمد وزاحوق، هديل محمد، (2014)، "اتخاذ القرار و علاقته بفاعلية الذات لدى عينة من المرشدين التربويين في فلسطين"، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، جامعة فلسطين، العدد 7، ص1-14.
- 9- شرف، عبد الحميد، (1999)، الادارة في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الثانية، مركز الكتاب والنشر، القاهرة، مصر.
- 10- عبد المقصود، ابراهيم، وآخرون، (2003)، القيادة الادارية في التربية البدنية والرياضة، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدينا الطباعة والنشر، الاسكندرية.
- 11- عز الدين، محمد أحمد، (2002)، "قياس الاداء لدى القادة الاداريين في اتخاذ القرار بالاتحادات الرياضية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان.
- 12- علي، جمال محمد، (2009)، الحديث في الإدارة الرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة.
- 13- علي، جمال محمد، الحديث في الإدارة الرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2009، ص53.
- 14- فيعل، محمد رحيم، (2013)، "بناء وتقنين مقياس اتخاذ القرار لدى مدربي الكرة الطائرة في محافظة البصرة"، مجلة علوم التربية الرياضية، العدد 3، المجلد 6، كلية التربية الرياضية، جامعة البصرة.
- 15- فوكراش، زوييدة، (2016)، "دراسة تحليلية لاتخاذ القرارات الإدارية وتأثيرها على التسيير الإداري بفريق وفاق أولمبي الشلف لطرة طائرة سيدات، رسالة دكتوراه، جامعة حسنية بن بوعلی / الشلف، مجلة الإبداع الرياضي / جامعة محمد بوضياف المسيلة، العدد 19.
- 16- قطب، سعد واخرون، (1985)، التنظيم والادارة في مجال التربية الرياضية، جامعة الموصل، العراق.
- 17- الكواز، عدي غانم وعبدالكريم، بلال صهيبي، (2011)، دراسة مقارنة في اتخاذ القرار بين مدربي الألعاب الرياضية ومدرائهم في جامعة الموصل، كلية التربية البدنية والرياضية.
- 18- مبيضين، محمد ابراهيم يوسف، (2000)، تحليل واقع صنع القرار لدى المؤسسات الرياضية التابعة لوزارة الشباب في المملكة الاردنية الهاشمية (الاتحادات والاندية)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية جامعة بغداد.
- 19- محمد، محمد إبراهيم، (2000)، الإدارة الأسس والأصول العلمية، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- 20- Gradner, John, W., (1990), On Leadership, New York, N.N., Harper Draw.
- 21- Hickson, David j. & Rodrigus, Suzana Braga, (1995), strategic decision making in different organization, journal of management studies, vol: 32, no: 5, sed.

Michel, Michaeli, (1994), the administration performance, vol.10, no.2, summe



## Abstract:

The study aimed to identifying the performance measurement of sports leaders in decision-making in the sports activity department in Jordanian universities, and to identify the impact of the variable of scientific degrees on decision-making, Because of the importance of decision-making in the administrative process and its significant impact on the administrative performance of supervising leaders in universities.

The study's questions focused on: What is the level of administrative performance of sports leaders in decision-making in sports activity department in Jordanian universities? What is the effect of the variable of scientific qualification on the level of decision-making among the sports leaders in the sports activity department in Jordanian universities? And What is the effect of the university variable (Jordanian, Yarmouk, Muta, Hashemite) on the level of decision-making among the sports leaders in the sports activity department in Jordanian universities.

To achieve the goal of the study, the researcher developed a questionnaire with the help of experts in this field, and ensured its validity and reliability.

The sample of the study was composed of (28) paragraphs. The sample consisted of (25) sports supervisors from four official Jordanian universities.

For statistical treatment, The researcher used the descriptive approach means, percentages frequencies, standard deviation, (T) and the Cruschall test and Tyoki test to analyze the results.

The results of the study showed that there are statistically significant differences in decision-making levels among sports supervisors in the sports activities department in Jordanian universities, Individual decision-making and irresponsibility, There are statistically significant differences in favor of the supervisors from the master's degree holders at the expense of the bachelor's degree. There are statistical differences between the universities in the decision- And in favor of the Hashemite University.

The results also showed that the Jordanian government universities did not implement courses to improve the performance of employees and supervisors in the sports activity department, which is an important factor in influencing the positive sports decision taken.

The study recommended to avoid individuality in decision-making, democratic and scientific principle should be used in decision-making, process of evaluation should not be limited to one person but through a specialized committee. And to ensure that personal relations are neutralized in the decision-making process and the process of evaluation should be through a specialized committee, And to ensure that personal relations are neutralized in the decision-making process.

The study also recommended the establishment of development courses focusing on correct methods and methods of decision making, as well as taking care not to rely on personal relations in decision making, conducting similar studies on all Jordanian universities, and conducting a comparative study between government and private universities in the same subject.

**Keywords:** Performance Measurement, Sports Leaders, Decision Making, Jordanian Universities.