

المقدمة ومشكلة البحث:

ان عملية اتخاذ القرار بصفة عامة عملية نفسية معرفية هامة ومركبة وهى تتبع نظام في غاية التعقيد تؤثر فيه العديد من العوامل والمتغيرات الشخصية والبيئية فمن الجوانب الشخصية الداخلية المرتبطة باتخاذ القرار مثل القدرات العقلية والنسق المعرفى والحالة النفسية والخبرات السابقة وغيرها بالإضافة لعوامل خارجية بيئية تؤثر في عمليات اتخاذ القرار مثل المستفيد والمحيطين وكثير من الأحيان العوامل المجتمعية والاقتصادية والسياسية وغيرها.

فعملية اتخاذ القرارات عملية إنسانية نفسية ذات أساس علمى معرفى وهى نهاية كافة العمليات والإجراءات الإدارية، فالقرارات تعتبر الأداة الرئيسية التي يستخدمها المديرين في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة. فهى تعتبر مرادفة للإدارة فالإدارة هي اتخاذ قرارات، كما ان عملية اتخاذ القرار من وجهة النظر التربوية الحديثة عملية تواصل واتصال، كما إن اتخاذ القرارات من المهام الجوهرية والوظائف الأساسية للمدير او القائد، ويعتمد مقدار النجاح الذي تحققه أية منظمة او فريق في المقام الأول على قدرة وكفاءة القادة الإداريين وفهمهم للقرارات وأساليب اتخاذها، وبما لديهم من مفاهيم تضمن ترشيد القرارات وفعاليتها، وتدرك أهمية وضوحها ووقيتها، وتعمل على متابعة تنفيذها وتقويمها. تعتبر عملية اتخاذ القرارات أحد النشاطات الأكثر أهمية في حياة الإنسان

حيث يتفق وانج وروح Wang & Ruhe (٢٠٠٧) مع عارف عبد المحسن الشيخ (٢٠٠٦) أن اتخاذ القرارات الإدارية هو نشاط إنساني يستوجب التفكير المنظم والواعي، وان قدرة الفرد على الوصول لحل للمشكلة التي تعترضه؛ وذلك في ضوء كل من الإمكانيات المتاحة ونظرتة الشخصية، بحيث يكون هذا الحل قابلا للتطبيق والتنفيذ دون أن يترتب عليه مشكلات أخرى (نفسية أو اجتماعية أو اقتصادية).

(٧٣: ٥) (١٣٥: ٥)

فالقرار في جوهره هو اختيار من بين مجموعة البدائل المتاحة للبدل أو الحل المناسب اى أن اتخاذ القرار يأتي بمعنى حل المشكلة حيث ان اتخاذ القرار يبدأ بمشكلة وينتهي بحل لهذه المشكلة فان عملية اتخاذ القرار أو حل المشكل تستخدم لنفس المعنى.

كما يذكر مصطفى عاصلة (٢٠٠٩) ان عملية اتخاذ القرارات هي غالبا ما تكون ردود فعل للمسئول حيث يتوجب عليه اتخاذ القرارات في حالات مختلفة، تشكل في كثير من الأحيان موقف ضاغط او صعب، وتتبع الصعوبة من عوامل يجب أخذها بالحسبان عندما نريد اتخاذ قرار صحيح، فالحياة المعاصرة تمتاز بحركة كبيرة وبتغييرات سريعة وبمعلومات لا نهائية تقريبا كل هذا يحتم على الإنسان أن يتخذ قرارات كثيرة ومركبة جدًا في وقت قصير. ويجب ان نفرق بين القيادة والإدارة فكلاهما يتطلب القدرة على اتخاذ القرارات حيث تركز الإدارة على أربع عمليات رئيسية هي التخطيط، التنظيم، التوجيه والإشراف، الرقابة. بينما تركز القيادة على ثلاث عمليات رئيسية هي تحديد الاتجاه والرؤية وحشد القوى تحت هذه الرؤية والتحفيز. فالقيادة تركز على العاطفة بينما الإدارة تركز على المنطق. كما ان القيادة تهتم بالكليات اى اختيار العمل الصحيح بينما تهتم الإدارة بالتفاصيل واختيار الطريقة الصحيحة للعمل. والقيادة والإدارة يشتركان في تحديد الهدف وخلق الجو المناسب لتحقيقه، ثم التأكد من إنجاز المطلوب وفق معايير وأسس معينة (١٣ : ١٥).

والمدرّب وخاصة في الألعاب الجماعية هو في واقع الامر مدير وقائد في ان واحد ولذا فانه يتخذ القرارات بالبعد العاطفى كقائد وبالبعد المنطقي كادارى يدير الفريق فنيا واداريا وهذه العملية المركبة في عمل المدرّب في الرياضة تؤثر في عمليات اتخاذ القرارات، حيث تعتبر حالة المدرّب والمدير الفني في المجال الرياضى حالة فريدة فهو يتخذ العديد من القرارات الفورية تحت ظروف اقصى حالات الضغط وهى قرارات مؤثرة في

الفريق والنادى والجمهور مما يزيد من حالة الضغوط التي يتعرض لها وقت اتخاذ القرارات الذى أدى الى ظهور ظاهرة الاحتراق النفسى للمدربين التي أشار اليها العديد من العلماء .

حيث يؤكد محمد حسن علاوى (٢٠٠٥) أن ظاهرة الاحتراق النفسى للمدربين بدأت تظهر بصورة واضحة، وخاصة بالنسبة للأنشطة الرياضية ذات الشعبية الجارفة في بعض الدول في السنوات الأخيرة، كنتيجة للضغوط النفسية والمعوقات المهنية والإدارية والاجتماعية التي قد يواجهها المدرب الرياضي في نطاق عمله، والتي من نتائجها اعتزال بعض المدربين الرياضيين العمل في مهنة التدريب الرياضي، وكذلك إحجام بعض اللاعبين المعتزلين في الانخراط في سلك مهنة التدريب الرياضي (:١٢٠).

ويعرف محمد حسن علاوى (٢٠٠٢) ظاهرة الاحتراق للمدرب الرياضي بأنه حالة الإنهاك العقلي والانفعالي والبدني والدافعي يشعر بها المدرب الرياضي، نتيجة للأعباء والمتطلبات الزائدة والمستمرة الواقعة على كاهله كنتيجة لعملة كمدرب رياضي، وإدراكه أن جهده وتقانيه في عملة وكذلك علاقاته مع اللاعبين أو مع الآخرين (كالإداريين، أو النقاد الرياضيين، أو المشجعين) لم تتجح في إحداث العائد أو المقابل الذي يتوقعه (:١٩٦).

واتخاذ القرارات تحت ظروف الضغط التي يتعرض لها المدير الفني او المدرب في الرياضة بصفة عامة والألعاب الجماعية بصفة خاصة تتخذ أنماط تختلف عن الحالات الإدارية المعتادة وهي أنماط من الأهمية التي تعرف عليها وقياسها من خلال الاختبارات المقننة يفتقر اليها المجال الرياضى العربى بالرغم من أهميتها العلمية في التعرف على هذه الأنماط وقياسها من خلال اختبارات مقننه وموضوعية، كما ان التعرف عليها وقياسها سوف يسمح بتطبيقها عند اختيار المدربين وتقييمهم بطريقة علمية موضوعية مما قد يسهم في تحسين وتطوير عمل المدرب وتحسين قدراته على اتخاذ القرارات مما يسهم في تطوير الواقع التطبيقي لعمل المدرب.

اهداف البحث

يهدف البحث الى التعرف على:

تقنين مقياس الأنماط النفسية لاتخاذ القرار تحت ظروف الضغط على الرياضيين من خلال الأغراض التالية :-

١. مراجعة ترجمة المقياس للعربية.

٢. إيجاد صدق وثبات المقياس.

٣. تطبيق المقياس وإيجاد المعايير.

مصطلحات الدراسة:

ابعاد قياس أنماط اتخاذ القرار تحت ظروف الضغط

عن مان، روس ، باور Mann, Ross. & Power (٢٠٠٨)(١٨) من جامعة فليندرس-أستراليا، ترجمة مصطفى عاصلة (٢٠٠٩)(١٣) وهو يشمل ٤ ابعاد أساسية وهي.

ابعاد المقياس

اليقظة والحذر الترقب – Vigilance

عند اتخاذ القرار يقوم بمهارات في تقييم الأهداف، تهيئة الامكانيات، جمع الحقائق، توقع نتائج ممكنة، تطوير استراتيجيات للتطبيق وفحص مجدد للعملية.

السطحية / لا مبالاة – Complacency

عند اتخاذ القرار يعتمد على الاقتداء بالآخرين، أو الاختيار بدون تفكير ذاتي ويعتمد على الميول الشخصية للاختيار بدون تفكير.

رد فعل نتيجة ضغط – Panic

تقيس الميل الشخصي للذعر النفسى عند الاضطرار لاتخاذ القرار .

التردد والتلصص Cop-Out

تقيس الميول لترك القرار بأيدي الآخرين والامتناع عن تحمّل مسؤولية اتخاذ القرارات.

الضغط : هو كل ما يسبب إجهادا أو توترا نفسيا شديدا أو كل ما من شأنه أن يؤدي إلى استجابة انفعالية حادة ومستمرة (علاوى : ١٩١).

الدراسات النظرية:

تتميز عملية التدريب الرياضي بوضوح الدور القيادي للمدرب حيث يقع عليه العديد من المهام التعليمية والتربوية التي تسهم في بناء الرياضي لتحقيق أعلى المستويات. فهو المحرك الرئيسي لعملية التدريب. حيث يوضح عصام الدين عبد الخالق (١٩٩٩) ان عمل المدرب لا يقتصر على توصيل معلوماته وخبراته للاعبين بل يرتبط بكثير من الالتزامات الأخرى التي تعدت دائرة التعليم لفنون اللعبة إلى دائرة التربية فهو المثل والقوة الذي يحتذى به لاعبيه (٦ : ١٠).

ولذا يؤكد محمد صبحى حسانين وامين الخولى (٢٠٠١) على ان د عمل المدرب مهنة تتطلب قدرات عقلية تتسم بالفهم والشمول والعمق والابتكار والتحدى والطموح، فضلاً عن الشخصية القيادية التربوية وفن التواصل مع الآخرين (١٢ : ٢٣) كما يوضح قاسم المندلاوى ووجيه محجوب (١٩٨٢) ان فالمدرب الذي يتولى عملية التربية والتعليم ويحمل هذه الرسالة يؤثر تأثيراً فعالاً في تطوير شخصية الرياضيين. لأنه هو القائد والمخطط التربوي للعمل التربوي التدريبي لذا فان واجبات المدرب تعتبر من الأمور الضرورية والأساسية لتطوير نشاط الرياضيين ومن هنا وجب على المدرب أن يملك صفات ومميزات خاصة لكي يستطيع أن يعمل بنجاح (٧ : ١١).

حيث تعتبر القدرة على اتخاذ القرار من بين أهم السمات التي تميز المدرب الرياضي الناجح عن المدرب الرياضي غير الناجح قدرته على سرعة اتخاذ القرار ، وخاصة في مواقف المنافسة المتغيرة التي تتطلب سرعة اختيار بين بعض البدائل اختيار بديل محدد بصورة رشيدة وعقلانية وليس بصورة عاطفية أو انفعالية، وقدرة المدرب الرياضي على سرعة ملاحظة مواقف التدريب أو المنافسة الرياضية والحكم عليها بطريقة موضوعية ، وكذلك القدرة على سرعة اتخاذ قرار بتنويع أو تغيير التصورات الخطئية أو سرعة التعرف على مكنم الخطأ في الأداء كلها عوامل هامة مرتبطة على اتخاذ القرار ، وليس المهم هو السرعة القصوى في اتخاذ القرار بل لا بد أن يرتبط بذلك اتخاذ القرار المناسب في التوقيت المناسب.

كما يؤكد محمد حسن علاوى (٢٠٠٢)،(٢٠٠٥) ان المدرب الرياضي الناجح يجب ان يتسم بسمة القيادة ويقصد بذلك قدرته على التوجيه والتأثير في سلوك اللاعبين وقدرته على الترتيب والتنسيق المنظم للمجهودات الجماعية من أجل التوصل إلي تطوير مستوى وقدرات ومهارات الفريق واللاعبين إلي أقصى درجة. وكذلك قدرته على حفز اللاعبين وإثابتهم وكذلك قدرته على نقد اللاعبين أو توقيح بعض العقوبات عليهم في التوقيت المناسب. والمدرب الرياضي الذي يتسم بسمة القيادة يحترمه الجميع ويقدرونه ويستمعون إليه وينفذون توجيهاته عن طيب خاطر ويتقنون في قدراته على قيادتهم وراعاتهم (١٠ : ٢١ - ٢٤)؛ (١١ : ٤٤ - ٤٦)

ويؤدى المدرب والمدير الفني في كرة القدم خاصة عملة القيادى في اتخاذ القرارات الفنية والإدارية في ظروف ضغوط متعدد ولذا يذكر مصطفى عاصلة (٢٠٠٩) عن مان، روس ، باور (٢٠٠٨) بانه يوجد نموذج لاتخاذ القرارات في ظروف يسودها الضغط يتكوّن من خمسة أنماط سلوكية:

أ. ملازمة خط عديم الصراع Unconflicted Adherence

يقرر صاحب القرار في هذا النمط عدم اتخاذ قرارات جديدة ويستمر في سلوكه السابق. انه يبذل كل جهوده ليتجاهل الدلائل التي تشير إلى ضرورة تغيير الأسلوب أو الاتجاه.

ب. لا مبالاة، عدم اكتراث وتغيير عديم الصراع Unconflicted Change

لا يكرس صاحب القرار وقتاً لتخطيطاته، أنه يتبنى نمطاً سلوكياً أو نشاطاً جديداً تجنباً للصراع.

ت. الاحجام الدفاعي Defensive Avoidance

يتمتع مُتخذ القرار عن اتخاذ القرار وذلك بإلقائه مسؤولية اتخاذ القرار على الآخرين مستخدماً عمليات التبرير.

ث. الذعر (يقظة مفرطة، تأهب مبالغ به) Panic Hypervigilance

يبحث متخذ القرار عن حل سريع وفي كل الاتجاهات الممكنة، انه يتبنى الحل الأول الذي يبدو له مرضياً لدرجة ما.

ج. يقظة وحذر مرتقب Vigilance

يمر متخذ القرار في مراحل مرتبة ومنظمة جيداً من البحث المنهجي عن الحل.

ويعتبر النمط الأخير أفضل الأنماط السلوكية لصاحب القرار ، على الرغم من أن النمط الأول هو الأكثر شيوعاً (١٣ : ٢٣).

كما يشير محمد حسن علاوى (٢٠٠٥) الى ان هناك بعض الاختلافات حول معايير الفاعلية. فعلى سبيل المثال هل فاعلية القيادة الرياضية بالنسبة للفريق الرياضية تتحقق في حالات الفوز في المنافسات واحتلال المراكز الاولى؟ ام ان فاعلية القيادة الرياضية تتحقق في حالة رضا الفريق عن ادائه والجهد الذي يبذله بغض النظر عن الفوز او الهزيمة او احتلال المراكز المتقدمة او المتأخرة؟ ام ان القيادة الرياضية بالنسبة

الفرق الرياضية تكون فاعلة في حالة النجاح في تطوير مستوى الفريق واكسابه المزيد من الخبرات والنجاح في تغيير سلوكه نحو الافضل بغض النظر عن عدم قدرته على تحقيق اهدافه المرجوة؟ (١٠). وهكذا نجد ان هناك اختلافاً واضحاً في تحديد المعيار الذي يمكن على اساسه تقييم القيادة الفاعلة، إذا هذا المعيار يتوقف على الجوانب ذات الاهمية الحيوية من وجهة نظر من يقوم بعملية التقييم ويتضح ان لكل من القيادة الإدارية والفنية أنماط محددة تشير الى نمط قيام الفرد بدورة القيادة في المجال الرياضي، كما ان لاتخاذ القرارات أنماط أخرى محددة تشير الى المنهجية التي يتبعها الفرد في اتخاذ القرارات خاصة تحت ظروف الضغط ومن هنا تظهر قيمة مشكلة الدراسة من حيث تأثيرها على مستوى أداء الفريق وتقويم فاعلية إدارة المدير الفني او المدرب فنيا واداريا.

حيث يدير فريق الألعاب الجماعية غالبا مجموعة متخصصة في التدريب والجوانب الفنية بالإضافة للياقة البدنية والاحمال والعلاج الطبيعي والتدليك والطبيب حيث يقود هذا الفريق المدير الفني وهي قيادة إدارية وفنية بالإضافة للمدرب حيث يعمل كل من المدير الفني والمدرب في الفريق الرياضي بصفة عامة وفي كرة القدم بصفة خاصة على تحقيق الفوز في المباريات التي تخوضها فرقة من خلال اعمال قيادية متعددة تعتمد على قدراته الفنية والإدارية معا، وهذه الاعمال التي يقوم بها المدير الفني في معظمها تدور حول اتخاذ القرارات سواء كانت قرارات فنية تخص الجوانب الفنية للأداء الفردي والجماعي للفريق، او قرارات إدارية غالبا ما تهدف الى تسيير الأمور الإدارية والسيطرة وقيادة الفريق بطريقة سليمة وهذه العملية العقلية يجب ان تعتمد على استراتيجيات اتخاذ القرار حتى تكون قرارات سليمة ويمكن من خلالها للمدير الفني ان يحقق الهدف منها وهذه الاستراتيجية تعتمد على أنماط السلوك القيادي للمدير الفني وقدرته على قيادة الفريق وتؤثر فيه، حيث يوضح احمد امين فوزي وطارق بدر الدين (٢٠٠٧)، ولوهر (Loehr) (٢٠٠٥)، وكلوهر وايرل وسويل Clough, Earle, & Sewell (٢٠٠٢) ان موضوع القيادة قد حظي باهتمام الفلاسفة والمفكرين منذ حقبة طويلة من الزمن، ولم ينقطع الاهتمام بها حتى عصرنا الحالي، وذلك لكونها من أهم العوامل التي تقوم عليها عملية التفاعل الاجتماعي، وتماسك الجماعة، وتطوير العملية التنموية لأعلى درجة ممكنة من الكفاءة والفاعلية والإنجاز، فالقائد الناجح يستطيع أن يؤثر في سلوك ونشاط الأفراد لتحقيق الأهداف المنشودة من خلال التفاعل والتواصل الإيجابي معهم ، (١٧ : ٣٣)، (١٦ : ١٥٥)، فلقد اهتمت البحوث والدراسات الإدارية بأساليب الإدارة والتخطيط وغيرها من العمليات الإدارية لرفع كفاءة المدير الفني وقد حان الوقت للاهتمام بالمدير كفرد من حيث شخصيته فيجب ان يمتلك قدرات إدارية وقيادية وشخصية واستراتيجية لاتخاذ القرار حتى يمكن ان يحقق فاعلية الإدارة من خلال تحقيق الأهداف المرجوه. لذا فقد أشار كل من تونسنج، وورنرز، وفيلتز Tonsing, Warners, & Feltz (٢٠٠٣) إلى أنه من أجل صنع لاعب، أو فريق يتسم بالفاعلية والقدرة على الإنجاز، لا بد من توفر مدرب قادر على تطوير وتنمية هذه الصفة عند اللاعبين باللعب والفريق (١٩ : ٢٩٦).

يعتبر الاهتمام بشخصية المدير الفني وقدراته الإدارية والفنية تعتبر من الجوانب الأساسية اللازمة لحسن الاختيار حيث يؤكد خالد فيصل (١٩٩٧) إن القيادة تعتمد على السمات الشخصية للقائد وقدرته ومواهبه وإمكاناته خاصة في المجال الرياضي، إذ تهدف القيادة الرياضية بان يصبح (المدرب أو اللاعب) قادرا على العمل في مختلف المواقف التي تتطلب مستويات متفاوتة تبنى على أساس السمات الشخصية للقائد وقدرته وإمكاناته في علاج المواقف بناء على الفروق الفردية والخبرة الشخصية ونوع النشاط الرياضي والبيئة وغيرها من العوامل من خلال دراسته وموضوعها السمات الشخصية لمدربي المنتخبات الوطنية العراقية والعلاقة بينهما، واستخدم مقياس (فرايبورج) للشخصية فضلا عن بناء مقياس نمط القيادة في اتخاذ القرار. وتوصلت الدراسة إلى بروز سمات خاصة لكل لعبة فردية أم جماعية فضلا عن تميز مدربي الألعاب الجماعية بالنمط القيادي الديمقراطي. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين بعض السمات الشخصية للمدرب ونمط القيادة في اتخاذ القرار (٣ : ٢٣). حيث يشير محمد حسن علاوى (١٩٩٨) الى انه يكاد ان يتفق العديد من الباحثين على ان الفرق بين النجاح والفشل في العديد من الأنشطة الاقتصادية او الاجتماعية او السياسية او الرياضية وغيرها يرجع في جانب كبير منه الى مدى قدرة وفاعلية وتوفيق القيادة (٩ : ٢٥). حيث يعد عمل المدرب مهنة تتطلب قدرات عقلية تتسم بالفهم والشمول والعمق والابتكار والتحدى والطموح، فضلاً عن الشخصية القيادية التربوية وفن التواصل مع الآخرين ويؤكد محمد صبحي حسانين وامين الخولي (٢٠٠١)، والقدرة على اتخاذ القرار ذلك لأن الهدف من عمل المدرب الفعال (Effective Coach) هو رفع مستوى الإنجاز بمختلف أشكاله عند اللاعبين، وكذلك إدراك الاحتياجات واتخاذ القرارات الإدارية والفنية بطريقة سليمة (١٢ : ١٤). ويتفق هذا مع ما أشار اليه كل من تونسنج وورنرز، وفيلتز (٢٠٠٣) إلى أنه من أجل صنع لاعب، أو فريق يتسم بالفاعلية والقدرة على الإنجاز، لا بد من توفر مدرب قادر على تطوير وتنمية هذه الصفة عند اللاعبين. ولتحقيق ذلك يجب أن يتصف المدرب الرياضي الناجح بالتأهيل والكفايات القيادية الخاصة والمساندة التي تكفل له النجاح في مسيرته التدريبية، حيث يكون ملماً

بالطرق والنظريات العلمية والتدريبية الرياضية التي يقوم باستخدامها، وأن تكون لديه فلسفة خاصة بالتدريب لها أهدافها وغاياتها وقيمها التي لها تأثيرها الإيجابي على اللاعبين والفريق (١٩: ٤٠١).

ويعمل المدرب والمدير الفني في الرياضة عامة والألعاب الجماعية خاصة تحت ظروف ضغط بالغة من كافة الجوانب فمنها ضغوط النتيجة والرغبة في الفوز والنادى وادارته والاتحاد وسياسته والجمهور الذى يعد من اقوى هذه الضغوط بالإضافة للضغوط الشخصية والنفسية من تعاملات خاصة ومالية وحياتية والعديد من الضغوط التي يتعامل معها المدرب والمدير الفني وهو مطالب باتخاذ القرارات الفنية او الإدارية تحت ظروف هذه الضغوط المتعددة.

ولذا يرى الباحث ان نجاح المدير الفني او المدرب في المجال الرياضى وخاصة الألعاب الجماعية من خلال قيادته للفريق باستخدام القواعد والاسس الفنية والإدارية تعتبر نظرة قاصرة فهذه القواعد والاسس هي إجراءات واستراتيجيات ثابتة تقريبا باتفاق المراجع الإدارية بينما يختلف تطبيقها من مدرب الى اخر ويعود هذا الاختلاف الى الجوانب الشخصية للمدرب او المدير الفني في ادارته للفريق لتحقيق الأهداف المنشودة، ومن اهم هذه الجوانب نمط القيادة الذى يستخدمه المدير الفني في ادارته للفريق وانعكاس ذلك على اتخاذ القرارات الفنية او الإدارية تحت ظروف الضغوط التي يقابلها عند اتخاذ القرار، وهو ما يقوم به الباحث من خلال هذه الدراسة للتعرف على انماط السلوك القيادى للمدير الفني والمدرب وعلاقتها بالأنماط الادارية المتبعة فى اتخاذ القرارات تحت ظروف الضغط وتأثيرها على النتائج المميزة لترتيب الفرق في مسابقة الناشئين بدورى الامارات العربية المتحدة مما قد يسهم في تحقيق التعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة كما ان هذه الدراسة قد تسهم في عمليات تحسين الإدارة الفنية او اختيارها.

إجراءات الدراسة

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بطريقة المسح لمناسبته لأهداف الدراسة وتساؤلاتها.

عينة الدراسة:

يعتبر اتخاذ القرار تحت ظروف الضغط من الإجراءات الشائعة في النشاط الرياضى وان كانت أكثر وضوحا واهمية في الألعاب الجماعية حيث يتعامل المدير الفني والمدرب كقائد يجب ان يتخذ قرارات فنية وإدارية تحت ظروف الضغط وهى قرارات تؤثر بشكل مباشر على مسيرة الفريق، ولذا يقوم الباحث بالاعتماد على تقنين المقياس المقترح لدى المديرين الفنيين ومدربي الألعاب الجماعية، حيث تشمل عينة الدراسة المدربين والمديرين الفنيين والمنوط بهم اتخاذ القرارات المؤثرة تحت ظروف ضغوط، ولقد اشتملت العينة على المدربين والمديرين الفنيين للألعاب الجماعية وهى تشمل كرة اليد والسلة والقدم وذلك للفرق التي تلعب في دورى مرحلة ١٨ سنة او الدورى الموازى لها. وتم اختيار عينة الدراسة من بين المديرين الفنيين والمدربين من فرق كرة القدم والسلة وكرة اليد في ثلاث محافظات هي الإسكندرية والبحيرة وقنا لمرحلة ١٨ سنة من تتوزع كما يلي:

جدول (١) يوضح توزيع عينة البحث وفق الصفة

الصفة	التكرار	النسبة المئوية
مدرب	٣٦	٦٣.٢
مدير فنى	٢١	٣٦.٨
المجموع	٥٧	١٠٠

وقد بلغ اجمالى عينة البحث ٥٧ من المديرين الفنيين بنسبة ٣٦.٨% ومن المدربين بنسبة ٦٣.٢% وذلك بعد استبعاد من لم يستكمل المقياس او إعادة تطبيقه لإيجاد الثبات حيث تم استبعاد ١٥ مدير فنى و ٢٢ مدرب لتصبح العينة النهائية للتقنين ٥٧ مفردة موزعة كما يلي:

جدول (٢) توزيع العينة النهائية وفقا للأنشطة والمحافظات

المحافظة	كرة القدم	كرة السلة	كرة اليد	المجموع

عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
٧	٢٣.٣٣	٤	٢٨.٥٧	٧	٥٣.٨٥	٣٢	١٠٠
٧	٢٣.٣٣	٢	١٤.٢٩	٤	٣٠.٧٧	١٣	١٠٠
٨	٢٦.٦٧	٢	١٤.٢٩	٢	١٥.٣٨	١٢	١٠٠
٣٠	١٠٠	١٤	١٠٠	١٣	١٠٠	٥٧	١٠٠

وقد قام الباحث بتحديد الأوضاع الفنية للفرق بصرف النظر عن النشاط في جدول المنافسات لاستخدامها في إيجاد صدق المقارنة الطرفية حيث تم تقسيم الفرق الى فرق المقدمة وهى التي تحتل المركز من الأول الى الثالث في جدول المنافسات في النشاط المحدد بينما فرق المؤخرة التي تحتل المركز من السادس حتى نهاية الجدول

جدول (٣) توزيع العينة وفق موقع الفرق في جدول المنافسات

النسبة المئوية	التكرار	الموقع في جدول المنافسات
٥٧.٩	٣٣	مقدمة الدورى (١-٣)
٤٢.١	٢٤	مؤخرة الدورى (اكبر من السادس)
١٠٠	٢٤	المجموع

طرق جمع البيانات

لتحقيق اهداف البحث قام الباحث بجمع البيانات الأولية عن عينة البحث من خلال العمر وسنوات الخبرة
البيانات الأولية:

العمر وسنوات الخبرة وذلك لتأثيرهما على طريقة التفكير والخبرة وانعكاس ذلك على أنماط القيادة واتخاذ القرار بالإضافة للمحافظة والنشاط.

جدول (٤) الوصف الاحصائي للعمر وسنوات الخبرة لعينة الدراسة

المتغيرات	العمر	سنوات الخبرة
الوسط الحسابى	٣٧.٥٤	١٥.٧١
الوسيط	٣٣.٠٠	١٥.٥٠
المنوال	٣٥.٠٠	١٤.٠٠
الانحراف المعياري	٨.٧٦	٦.٢٠
الالتواء	٠.٣٢٠	٠.٣٤٩
التقلطح	٠.٧٢٥-	٢.٦٢٣

يوضح الجدول السابق مقاييس النزعة المركزية والانحراف المعياري ومقاييس شكل التوزيع ممثله في الالتواء والتقلطح لمجمل عينة البحث حيث يتضح ميل العينة للتجانس والتقارب من حيث العمر وسنوات الخبرة التي لا تقل عن ١٠ سنة.

تقنين مقياس أنماط اتخاذ القرار تحت ظروف الضغط

استخدم الباحث المقياس الذي أعده ليون مان، روس هارموني، كولين باور(١٨)، من جامعة فليندرس-استراليا، وترجمة مصطفى عاصلة (٢٠٠٩)(١٣) وقد قام الباحث بعرض المقياس وترجمته على ثلاث خبراء ادهم متخصص في علم النفس بكلية الآداب جامعة الإسكندرية مرفق رقم (١) للتأكد من سلامة الترجمة وتصحيح ما قد يحتاج الى تصحيح من صياغة لعبارة مقياس أنماط اتخاذ القرارات تحت ظروف الضغط، كما قام الباحث بتجربته على عينة عشوائية من طلاب وطالبات الكلية بقنا قوامها ١٥ للتعرف على مدى فهم البالغين للأسئلة من خلال فتح باب الاستفسار حيث أفادت عينة التجربة بعدم وجود أى استفسار وان الأسئلة مفهومة من حيث المعنى والصياغة.

مكونات المقياس:

يشمل مقياس أنماط اتخاذ القرار (تحت ظروف الضغوط) الابعاد التي اوضحها الباحث في تعريفه للمصطلحات، وهو يشمل ٣٠ سؤال منها أسئلة مراجعة وتقييم حالة من ١-٦ اما باقى الأسئلة فهي مقسمة الى ٤ أنماط وميل الدرجة للانخفاض هو المؤشر الجيد لاستراتيجية اتخاذ القرارات تحت ظروف الضغوط (أنماط اتخاذ القرارات). أسئلة ٧ - ٣٠ هذه الأسئلة تقيس الاستراتيجيات في عملية اتخاذ القرارات تحت ظروف الضغط، كما يلي:

اليقظة والحذر وتخصصها الأسئلة ٨، ١٣، ١٦، ٢٠، ٢٣، ٢٧.

السطحية / لا مبالاة تخصصها الأسئلة ٣٠، ١٠، ١٢، ٢٤، ٢٦، ٢٩.

ردّ الفعل نتيجة ضغط تخصصها أسئلة ١١، ١٥، ١٨، ١٩، ٢٢، ٢٥.

التلمص - التهرب - Cop-Out وهي نمط اساسى وتشمل داخليا ٣ اتجاهات تتعامل كوحدة واحدة تدل على أساليب الهروب من اتخاذ القرار وتركه للآخرين وعدم تحمل المسؤولية وهي:

- تمرير الأمور - Pass it on- وتخصصها الأسئلة ٢٨، ١٤، تقيس الميل لترك القرار بأيدي الآخرين والامتناع عن تحمل مسؤولية اتخاذ القرارات.

- التأجيل Put it off وتخصصها الأسئلة ١٧، ٩، تقيس الميل لتأجيل اتخاذ القرارات، أو التأجيل لموعد آخر، أو "تجميد" لا نهاية له.

- إحجام دفاعي General Defensive Avoidance وتخصصها أسئلة ٢١، ٧، تقيس الميل للشعور بعدم الارتياح عند اتخاذ القرارات أو الامتناع عن القرارات بقدر الإمكان.

على مقياس رباعى وهي غير صحيح بالنسبة لى - صحيح أحيان - صحيح في معظم الحالات - دائما صحيح وفق مفتاح التصحيح الخاص بالمقياس حيث يحصل ومرفق المقياس رقم ٢.

تطبيق المقياس لتقنيته

قام الباحث بتطبيق المقياس بالطريقة الفردية على عينة البحث من خلال المقابلة الشخصية لأفراد العينة

المعاملات العلمية للمقياس

معامل الصدق

وعلى الرغم من ان المقياس يتميز بالصدق عند بناؤه ولكن ترجمته واعادته باللغة العربية يوجب التأكد من صدقة في البيئة المصرية وقد اعتمد الباحث في إيجاد ثلاث أنواع من الصدق وهي الصدق الظاهرى وصدق المحتوى وصدق المقارنة الطرفية للمقارنة بين فرق المقدمة وفرق المؤخرة في ترتيب جدول المنافسات.

الصدق الظاهرى وصدق المحتوى

من خلال العرض على مجموعة من خبراء التربية الرياضية من أساتذة القياس والتقويم وأساتذة علم النفس الرياضى بكليات التربية الرياضية مرفق (٣) للتأكد من الصدق الظاهرى للمقياس وكذا صدق المحتوى من خلال عرض المقياس واسئلته ومحاورة حيث اتفق جميع السادة الخبراء على سلامة المقياس وتحقيقه للهدف الذى وضع من اجله.

صدق جدول المنافسات (المقارنة الطرفية)

من خلال مقارنة نتائج المقياس لدى المديرين الفنيين والمدربين لكل من فرق المقدمة وفرق المؤخرة في جدول المنافسات

معامل الثبات

وقد تم حساب الثبات بطريقتين هي الاختبار واعادته والفاكرونباخ المستند على الخطأ المعيارى

الاختبار واعادته

استخدم الباحث الاختبار واعادته لإيجاد ثبات المقياس على مستوى محاوره حيث تم تطبيق المقياس على العينة المختارة واعادته مرة خلال ١٠ أيام بعد نهاية الأسبوع الأول لتطبيقه للمرة الأولى على نفس العينة وبنفس الطريقة والإجراءات المستخدمة في التطبيق الاول

الفا كرونباخ

وهو معامل احصائى للثبات مبنى على الخطأ المعيارى للقياس وعلاقة المحاور بدرجة الاستبيان

معايير

قام الباحث بإيجاد المعايير على عينة التقنين باستخدام المنبئيات

المعالجات الإحصائية

استخدم الباحث المعالجان الإحصائية الأساسية للوصف (النسبة - مقاييس النزعة المركزية - الانحراف المعياري - الالتواء والتفلطح)، كما استخدمت للمقارنة ومعاملات الارتباط واختبار الفايرونيباخ والمنبئيات

عرض النتائج

١- الصدق الظاهري وصدق المحتوى

من خلال العرض على مجموعة الخبراء (مرفق ٢) للتأكد من تحقيق المقياس للهدف الذى وضع من اجله وسلامة عبارته والجدول التالى يوضح نسبة اتفاق الخبراء

جدول (٥) يوضح نسبة اتفاق آراء الخبراء فى صدق محاور وعبارات الاستبيان

المحور	العدد	نسبة المئوية للاتفاق
اليقظة والحذر	٧	١٠٠
السطحية / لا مبالاة	٧	١٠٠
رد الفعل نتيجة ضغط	٦	٨٥.٧١
التملص - التهرب	٧	١٠٠
تمرير الأمور	٧	١٠٠
تسويق الأمور (التأجيل)	٧	١٠٠
إحجام دفاعي	٧	١٠٠

صدق جدول المنافسات (المقارنة الطرفية)

جدول (٦) اختبارت للمقارنة بين فرق مقدمة الدورى و فرق المؤخرة

السمة	المستوى العام	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت للمقارنة
اليقظة والحذر	مقدمة الدورى	٨.٠٩	١.٨٦	*2.052-
	مؤخرة الدورى	٩.١٧	٢.٠٨	
السطحية واللامبالاه	مقدمة الدورى	١٢.٠٦	٢.١٦	*2.395-
	مؤخرة الدورى	١٢.٩٢	٢.٤٥	
رد الفعل نتيجة ضغط	مقدمة الدورى	١٢.٤٨	٢.٣٢	**3.414
	مؤخرة الدورى	١٠.٥٠	١.٩٣	
تمرير الامور	مقدمة الدورى	٥.٢٤	١.٢٥	**3.423
	مؤخرة الدورى	٤.٠٨	١.٥٩	
تسويق الأمور (التأجيل)	مقدمة الدورى	٤.٦٧	١.٥٣	*2.083-
	مؤخرة الدورى	٥.٠٨	١.٥٤	
احجام الدفاع	مقدمة الدورى	٤.٥٨	١.٢٨	*2.279-
	مؤخرة الدورى	٥.٠٠	١.١٨	
التملص والتهرب	مقدمة الدورى	١١.٠٦	٢.٠٣	**3.521-
	مؤخرة الدورى	١٢.٣٣	١.٨٣	

الثبات

كما قام الباحث بإيجاد ثبات الاستبيان وذلك من خلال إعادة تطبيق المقياس على عينه التقنين مرة اخرى وقد تم إيجاد الثبات بطريقة باستخدام معامل الفاكرونباخ للثبات المبني على الخطأ المعياري للقياس لمحاور المقياس.

جدول (٧) الفا كرونباخ للثبات

عدد المحاور	الفا كرونباخ المعيارية	الفا كرونباخ
7	.848	.781

جدول (٨) نتائج معامل ثبات باستخدام الفا كرونباخ بطريقة الاختبار واعادته

الاختبار	عدد فقرات المحور	معامل الفا كرونباخ
اليقظة والحذر	٦	٠.٦٢٣
السطحية واللامبالاه	٦	٠.٧٦٢
رد الفعل نتيجة ضغط	٦	٠.٧٨١
تمرير الامور	٢	٠.٧٠٠
تسويق الأمور (التأجيل)	٢	٠.٦٦٣
احجام الدفاع	٢	٠.٦٧٨
التملص والتهرب	٦	٠.٦٨٣
مجموع الاستمارة	٢٤	٠.٧٨٤

جدول (٩) معايير الاختبار باستخدام المتنبات

المتنبات	اليقظة والحذر	السطحية واللامبالاه	رد الفعل نتيجة ضغط	تمرير الامور	تسويق الامور	احجام الدفاع	التملص والتهرب
١٠	٦	١٥	٧	٦	٦	٦	١٤
٢٠	٦	١٤	١٠	٦	٦	٦	١٣
٢٥	٧	١٤	١١	٥	٦	٦	١٣
٣٠	٧	١٤	١١	٥	٦	٦	١٢
٤٠	٨	١٣	١١	٥	٦	٥	١١
٥٠	٩	١٣	١٢	٤	٦	٥	١١
٦٠	٩	١٢	١٢	٤	٥	٤	١٠
٧٠	٩	١١	١٣	٣	٤	٤	١٠
٧٥	١٠	١٠	١٤	٣	٤	٤	١٠
٨٠	١٠	١٠	١٤	٣	٤	٤	٩
٩٠	١٢	٩	١٤	٢	٢	٣	٩

المستويات المعيارية

المستوى	اليقظة والحنز	السطحية واللامبالاه	رد الفعل نتيجة ضغط	تمرير الامور	تسويق الامور	احجام الدفاع	التملص والتهرب
ضعيف	اقل من ٧	أكبر من ١٤	اقل من ١١	أكبر من ٥	أكبر من ٦	أكبر من ٦	أكبر من ١٣
مقبول	من ٧-٨	من ١٣-١٤	١١	٥	٦	٦	١٢
جيد	٨-٩	١٢-١٣	١٢	٤	٥-٦	٥	١١
جيد جدا	٩-١٠	١١-١٠	١٣-١٤	٣	٣-٤	٤	١٠
متميز	١٢ فاكثر	٩ فاقل	١٤ فاكثر	٢ فاقل	٢ فاقل	٣ فاقل	٩ فاقل

مناقشة النتائج

تتضح من نتائج الدراسة التي قام بها الباحث لتقنين المقياس ان المقياس المقترح يتمتع بمعاملات علمية عالية تسمح باستخدامه لاغراض مختلفة وذلك فى اجمالى المقياس وفى محاوره.

التوصيات

يوصى الباحث باستخدام المقياس المقترح على المرحلة السنية الخاصة بالبالغين حيث يتمتع بمعاملات علمية مناسبة.

المراجع

اولا العربية

١. احمد امين فوزي وطارق بدر : سيكولوجية الفريق الرياضي. ط ١، القاهرة: دار الفكر العربي، ٢٠٠٧.
- الدين
٢. خالد فيصل الشيخو : السمات الشخصية لمدربي المنتخبات الوطنية لعراقية وعلاقتها بنمط القيادة في اتخاذ القرار، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الموصل ١٩٩٧.
٣. عارف عبد المحسن الشيخ : مفاهيم الإبداع الإداري ودوره في اتخاذ القرارات، حقبة البرنامج التدريبي لمديري لمدارس ابها ، السعودية ٢٠٠٦.
٤. عصام عبد الخالق : التدريب الرياضي، نظريات، تطبيقات. ط٩، الإسكندرية، مطبعة جامعة الإسكندرية، ١٩٩٩.
٥. قاسم المندلاوي ووجيه : المدخل في التدريب الرياضي، بغداد، مطبعة جامعة بغداد، ١٩٨٢.
- محجوب
٦. محمد حسن علاوى : موسوعة الاختبارات النفسية للرياضيين، ط١، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ١٩٩٨.
٧. محمد حسن علاوى : سيكولوجية المدرب الرياضي، دار الفكر العربي، القاهرة ، ط ١، ٢٠٠٢ م .
٨. محمد حسن علاوى : سيكولوجية القيادة الرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٥.
٩. محمد صبحى حسنين، وامين الخولي : برامج الصقل والتدريب أثناء الخدمة للعاملين في التربية البدنية والرياضة والترويج والإدارة الرياضية والطب الرياضي والإعلام الرياضي والعلاقات العامة والرياضة للجميع. القاهرة: دار الفكر العربي، ٢٠٠١.
- ١٠ مصطفى عاصلة : أنماط اتخاذ القرارات تحت ظروف الضغط، منشورات دورة اتخاذ القرارات بمركز ارشاد بوزارة المعارف، إدارة الشباب، القدس، ٢٠٠٩.

ثانيا المراجع الاجنبية

- 11 Clough, P. J., Earle, K., & Sewell, D Mental toughness: The concept and its measurement. In I. Cockerill (Ed.). Solutions in sport psychology, London: Thomson Publishing (2002).
- 12 Loehr, J Leadership: Full engagement for success. In S. M. Murphy (Ed.). The sport psychology handbook, Champaign, IL: Human Kinetics,(2005).
- 13 Mann, L. Gofer Basic Principles of Decision Making. The Flinders University Decision Course For Schools Curriculum Development Centre South Australia.2008.
- 14 Tonsing, T.M., Warners, A.L., & Feltz, D.L. The predictability of coaching efficacy on team efficacy and player efficacy in Volleyball. Journal of Sport Behavior, 26, 396-408 (2003).
- 15 Wang, Y. & Ruhe The theoretical framework of cognitive informatics. *The International Journal of Cognitive Informatics and Natural Intelligence* (IJCINI), 1(1), ٧٠-٨٨.(2007)

