

العلاقة بين مستوى الأداء الإداري ومستوى الإبداع الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية

*وليد محمد الصادق محمد

- مقدمة ومشكلة البحث:

تعتبر الأندية الرياضية أحد المؤسسات الرياضية الأهلية التي يتنوع فيها ويتطور فيها الفكر الإداري وذلك نظرا لمجموعة من الأسباب أهمها التغيير في مجالس إدارات الأندية الرياضية وتغير الخبرات العلمية للرياضيين وتنوع البيئة التنافسية ونتيجة لذلك أصبح من الضرورة تغيير المفاهيم الإدارية الشائعة في كل نادي ، حيث تعمل الأندية الرياضية في أجواء تنافسية مع بعضها البعض سريعة التغيير والتنافس، ولذا يجب علي هذه الأندية أن تتبني مجموعة من المفاهيم والاستراتيجيات التي تساعد علي التفوق في أدائها وحل مشكلاتها التي من شأنها تحقيق النتائج المرجوة، وذلك يؤدي الي تحقيق التميز.

تكتسب دراسة الأداء والعوامل المؤثرة عليه أهمية كبيرة في الإدارة المعاصرة ، فالأداء سواء كان علي مستوى الفرد أو الفريق أو المنظمة هو السبيل الي تحديد مستوى الكفاءة والفعالية علي أي من هذه المستويات، كما أن أداء الفرد يؤثر بدرجة أو بأخري علي أداء الفريق، كما يؤثر مستوى الأداء الفردي والجماعي علي مستوى أداء المنظمة، وفي عالم سريع التغيير يحفل بتحديات تنافسية متنوعة، يصبح الاهتمام بدراسة الأداء وعناصره والعوامل المؤثرة عليه سبيلا هاما لبلوغ التميز وتعزيز القدرة التنافسية في منظمات الاعمال علي اختلاف أنواعها ، فضلا عن مجابهة ما يمكن أن يكون من تحديات تنافسية بدأت تواجه المنظمات الرياضية بشكل متزايد.

ويشير سيد الهواري (٢٠٠٢) أن محور اهتمام الإدارة هو إدارة البشر وليس إدارة الأشياء، والإدارة الناجحة تهتم بالموارد البشرية ابتداء من الاختيار السليم، فالاختيار السليم للموارد البشرية هو نقطة الانطلاق في نظام فعال للإدارة لذلك فإن الإدارة تهتم باختيار الأفراد الذين لديهم مهارات عقلية وابداعية واجتماعية.(٨ : ٢١٥)

ولمعايير تقييم الأداء أهمية كبيرة علي سلوك العاملين بالمنظمات، فبواسطتها يمكن وضع معدلات للأداء، وعلي أساسها يتم قياس إنجازات العاملين في المنظمة وهذا النجاح في التقييم لا

يكون الا بوجود تعريف جيد للمعايير، لأنه من غير الممكن تقييم مجموعة الإسهامات لكل عامل، بدون الاعتماد علي معايير محددة. (٢٢: ١١٢)

ويري كلا من محمد عبدالغني، حسين هلال (١٩٩٦) أن السلوك الإنساني هو المحدد الأساسي للأداء الإداري (الوظيفي) لدي الأفراد حيث يكون مستوي الأداء كمحصلة للتفاعل بين طبيعة الفرد ونشأته والموقف الذي يواجهها، أي أن الأداء لا يظهر الا كنتيجة لضغوط أو قوة نابغة من داخل الفرد نفسه، بطبيعة الحال فإن هناك تفاعل وتوافق بين القوي الداخلية للفرد والقوي الخارجية (الظروف المحيطة) به مما يؤدي الي ظهور الأداء. (١٥: ٦٢)

وتلعب المعايير دوراً أساسياً في تقييم الأداء وعلي أساسها يمكن أن نقوم بإصدار حكم علي أداء العاملين ، حيث توضع هذه المعايير علي أساس تحديد كمية العمل المطلوب انجازه والمستوي النوعي لها والزمن اللازم لأدائها، إذأ تحدد هذه المعدلات علي أساس الكم والكيف والوقت.(١: ٤١٨)

وعادة ما تحدد وحدات لقياس الأعمال المختلفة داخل المنظمة الإدارية لتكون معدلات لتقييم أداء العاملين بها، وتختلف هذه المعدلات من منظمة لأخري طبقاً لنوعية النشاط الذي تمارسه كل منظمة وتبعاً لأهدافها المنشودة والتي ترجوا تحقيقها، ويشترط في معدلات الأداء أن تكون واضحة وسهلة التطبيق حتي يمكن القياس عليها، وإلا تفقد صفة المعيارية. (١١: ٣٥٤)

وتعد عملية قياس الأداء من العمليات الهامة عند القيام بتقييم الأداء في المجالات المختلفة، أي أن القياس يعد عنصراً أساسياً من عناصر ومقومات التقييم لتحديد المستويات التي تتعلق بمعدلات الأداء المختلفة كما أن القياس يتم بواسطة المعايير التي يتم من خلالها تحديد القيمة الفعلية للعمل الذي قام به الفرد تحديداً كمياً أو كيفياً. (٩: ١٠١)

كما تعتبر عملية تقييم الأداء من العمليات الهامة كونها تعطي معطيات هامة تساعد المنظمة علي التعرف علي أهم العوائق والمشاكل التي تؤثر علي أداء العاملين سواء كانت هذه العوامل تتعلق بالموظفين كالأجر أو ساعات العمل أو مشاكل اجتماعية أو نفسية أو مشاكل متعلقة بالمنظمة. ومن هنا يمكن القول أن عملية تقييم الأداء هي معطيات نظامية ودائمة في كل المنظمات، حيث تمثل الخطوة الثانية في عملية الرقابة، وبها يتم تجميع الملاحظات والبيانات والمعلومات المطلوبة عن الأداء والتنفيذ ليقوم المسئول بمقارنتها بالأداء القياسي الذي تحدده المعايير الرقابية بغرض تحديد الانحرافات ونقاط الضعف وذلك لاتخاذ التدابير اللازمة والكفيلة بمنع حدوثها مستقبلاً، فتقويم الأداء عنصراً أساسياً في عملية الرقابة وبدونه لا تكون

هناك رقابة لأن من خلاله يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تستعرض وتراجع الأداء وتنظمه للتأكد من أنه يتم وفق معايير محددة. (١٩: ٥٦)

ويعد الإبداع ظاهرة إنسانية وجدت منذ خلق الله للبشرية، إذ كان الإنسان يبدع ويخترع كل جديد، والإبداع ليس حكراً على أحد إلا أن الاهتمام العلمي المنظم بموضوع الإبداع بدأ منذ بداية الحرب العالمية الثانية في القرن الماضي، إذ أصبح موضوعاً رئيسياً، وقد ارتبط بالمنافسة بين الدول الغربية في أثناء الحرب العالمية الثانية وظروف التسابق التكنولوجي بين الدول المتقدمة مما ساهم في بلورة هذا التفاهم.

إن الإبداع الإداري يتطلب قيادة ملتزمة بالتغيير وتدعم الإبداع وتسانده وتتسامح مع الأخطاء، بل وتشجعها، وعلى المدير أن يساعد الأفراد على التغلب على خوفهم من الفشل، وتطوير ثقافة المخاطرة الذكية التي تؤدي إلى الإبداع الدائم، بالإضافة إلى أنظمة المكافآت والحوافز تحفز الإبداع وتسانده لوضع نظم المكافآت التي تلائم الإبداع، والربط بين أنظمة المكافآت والإبداع هو منح الاعتراف والتقدير والأداء الجيد. (٢٣: ٦٧)

وحتى تكون المنظمة في القمة لابد وأن تواكب التطور والتغيير ، فليس التطور رهين الآلات والتكنولوجيا بل رهين تطوّر الإنسان ونموه وارتقائه وتتدخل أيدي المديرين في وضع الاساس الحقيقي لهذا النهج، ولقد بات الإبداع والتطور والارتقاء الإنساني اليوم ضرورة تلح على الأنظمة سواء في الأبعاد السياسية أو الاجتماعية أو الإدارية وأصبح المعيار الذي يحكم على بعض المنظمات بالبقاء والثبات. (٣: ١٣)

وتشير **رعد حسن الصرن (٢٠٠١)** إلى تعريف الإبداع بأنه أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل المشكلات بطرق معينة في أشكال فريدة، ، فالإبداع ليس إلا رؤية الفرد لظاهرة ما بطريقة جديدة تتطلب القدرة على الإحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة من خلال التفكير بشكل مختلف ومبدع لإيجاد الحل المناسب لها. (٧: ٢٨)

ويذكر **عبد الفتاح الصيرفي (٢٠٠٣)** أن الإبداع الإداري هدفا في حد ذاته كما يعتبر وسيلة لتحسين المناخ التنظيمي من خلال الكشف عن الطاقات الكامنة ومنح حرية الفكر للجميع ، غير أنه في كثير من الأحيان يواجه المبدع مجموعة من المعوقات التي يمكن أن تحد من عملية الإبداع داخل أي منظمة هناك (١٠: ٦٦)

ويشير **كلا من كمال درويش، محمد صبحي حسانين(٢٠٠٤)** أن الإبداع الإداري هو التوصل إلى الأفكار الجديدة القابلة للتحويل إلى سياسات وتنظيمات ، تسهم في تطوير الأداء

الإداري في المنظمات والهيئات الرياضية المختلفة وبما يضمن تأكيد ثقافة الابتكار لدي الإداريين طوال تواجدهم في الوظيفة، وذلك من خلال الاستجابة الفورية لكل ما هو جديد، وزيادة الأداء بشكل تدريجي، وتحسين علاقات العمل داخل المنظمات كما في مفاهيم فرق العمل والعمل الجماعي، وتحسين علاقات المنظمات مع بيئتها الخارجية كما في مفاهيم المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الإدارة . (١٤ : ٦١)

وتتمثل السمات الشخصية للمبدع في العديد من الملامح والخصائص الأساسية والتي من أهمها الثقة بالنفس والقدرة على تنفيذ ما يريد، المرونة في أداء العمل، المثابرة وعدم الاستسلام بسهولة، الميل نحو إيجاد أكثر من حل واحد للمشكلة، الأخذ بزمام المبادرة دائماً، القدرة على فهم دوافع الآخرين، كثرة التساؤل عما يدور حوله، إدراك الأشياء بطريقة تختلف عن إدراك الآخرين لها، الربط بين الخبرات السابقة واللاحقة، التمعن في الأفكار الجديدة، التساؤل في مواجهة أوامر رؤسائه، مقاومة تدخل الآخرين في شؤونه، امتلاك درجة عالية من الذكاء، الاتصاف بروح المرح بصفة عامة . (١٠ : ٦٠ - ٦٢)

ويعتبر النادي الرياضي جمعية أهلية يكونها مجموعة من الأفراد بإدارتهم المنفردة دون تدخل مباشر من الدولة لاستثمار وقت الفراغ لأعضائها عن طريق النشاط الرياضي كنشاط أساسي والنشاط الاجتماعي كنشاط مواز له. (٢ : ١٧٠)

والنشاط الرياضي هو نشاط تربوي يعمل علي تربية النشء تربية متزنة ومتكاملة في النواحي الوجدانية والاجتماعية والبدنية والعقلية عن طريق برامج ومجالات رياضية متهددة تحت إشراف قيادة متخصصة تعمل علي تحقيق أهداف النشاط الرياضي بما يساهم في تحقيق الأهداف العامة للرياضيين.

ويعد الإداري هو المحور الأساسي في نجاح المنظمة أو الهيئة أو الجهة التي يتواجد بها وعليه العبء والمسئولية في الوصول بمن يقودهم الي تحقيق أهدافها ويوجد الإداري حيثما وجدت الجماعة أو ظهرت الحاجة الي العمل الجماعي ويتطور بتطور المجتمع الذي نعيش فيه وتزداد مسؤولياته بازدياد مطالب الحياة وتعقدها، فالإداري هو الشخص الذي ينجح في إقناع الآخرين بالالتفاف حوله واتباعه وهو يعتمد في ذلك علي شخصيته وصفاته الإدارية التي تحكم أفراد الجماعة التي يقودها ويثير فيهم الدوافع لانجاز الأعمال ويرفع من روحهم المعنوية كما يرسم خطة تأمين مستقبلهم ورفع الأضرار عنهم. (١٨ : ٣٤)

إن موضوع الأداء الإداري والابداع الاداري من المواضيع الأساسية في نظريات السلوك الإداري بشكل عام والتنظيم الإداري بشكل خاص، لما يمثله من أهمية في الوصول الي الأهداف المرجو تحقيقها للمنظمات الرياضية بكفاءة وفعالية والابتكار والتجديد والتغير لمواكبة المستجدات الإدارية في مجال إدارة المنشآت الرياضية للوصول الي العالمية والتميز في الأداء الإداري والبعد عن أنظمه العمل الإداري التقليدي والتوجه الي الابداع والابتكار .

وتتحدد مشكلة الدراسة في أن الأندية الرياضية بحاجة كبيرة الي مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية بمختلف المجالات وخصوصا مجال الإدارة الحديثة ولا بد للأندية من مواكبة التطور والفلسفة والتوجيهات الإدارية الحديثة من أجل قدرتها علي تحقيق الأهداف المرجو تحقيقها ، لنجاح وضمان استمرارية المؤسسة الرياضية ولكون أداء القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية بالأندية الرياضية يساهم اسهاما كبيرا في التميز وخلق فرص الابداع والابتكار والاعتماد علي المستجدات الادارية الحديثة لتطبيق المفاهيم الادارية في الاعمال التي تقوم بها ادارة النشاط الرياضي لتحقيق الميزة التنافسية علي أن يقوم جميع العاملين بالمنظمات الرياضية علي بذل أقصى جهد وتنمية مهارات الابداع والابتكار لديهم لضمان بقاء المنظمة ونجاحها. ولأهمية الإبداع في تجديد وتطوير وحل المشكلات التي تواجه الإدارة والنظر بشمولية لكافة الأمور وربط وتحليل الأشياء ببعضها للخروج بالإنجازات وتحقيق الأهداف الموضوعه والمخطط لها من قبل، ومن خلال عمل الباحث في مجال القطاع الرياضي وملاحظته للعديد من المشكلات والتحديات في مجال الأداء الإداري والإبداع الإداري في الأندية الرياضية واعتماد الاداريين علي أنظمة الادارة التقليدية وعدم إعطاء الفرصة للقائمين علي ادارة النشاط الرياضي للإبداع والابتكار فقد اتجه الباحث الي إعداد دراسة العلاقة بين مستوى الأداء الإداري ومستوي الإبداع الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية.

- أهداف البحث :

يهدف البحث الحالي إلي التعرف علي :

- مستوى الأداء الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية.(التخطيط - التنظيم - التوجيه والرقابة - الاتصال واتخاذ القرار)

- مستوى الإبداع الإداري لدى القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية. (تشجيع الابداع - روح المجازفة - حل المشكلات واتخاذ القرار - القابلية للتغيير)
- العلاقة بين مستوى الأداء الإداري ومستوي الإبداع الإداري لدى القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية.

- تساؤلات البحث:

- ما هو مستوى الأداء الإداري لدى القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية.
- ما هو مستوى الإبداع الإداري لدى القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية.
- ما العلاقة بين مستوى الأداء الإداري ومستوي الإبداع الإداري لدى القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية.

- مصطلحات البحث:

- الأداء الإداري:

يعرف حسن بحيري الأداء علي أنه : تكافؤ الأخذ مع العطاء من كل الجوانب، فالمنظمة التي تعطي العاملين أجوراً تعادل الجهد المبذول، تحقق الرضا لديهم. بمعنى أنه لا بد أن يكون هناك توازن بين قدر العمل المبذول من طرف العامل في المؤسسة ومقدار الأجر والمكافأة الممنوح له. (٦ : ١١)

- الابداع الاداري:

هو رؤية الفرد لظاهرة ما بطريقة جديدة تتطلب القدرة علي الإحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة من خلال التفكير بشكل مختلف ومبدع ليجاد الحل المناسب. (١٢ : ٢٥)

- الأندية الرياضية:

النادي الرياضي هو هيئة رياضية لها شخصية اعتبارية مستقلة وتعتبر من الهيئات الخاصة ذات النفع العام وتهدف إلى تكوين الشخصية المتكاملة للشباب في النواحي الاجتماعية والصحية

والبدنية والنفسية والفكرية والترويحية عن طريق نشر التربية الرياضية وبث الروح الوطنية بين الأعضاء وتنمية ملكاتهم المختلفة وتهيئة الوسائل لشغل أوقات فراغهم وذلك في إطار السياسة العامة للدولة. (٢٠ : ٢٣٠)

- الدراسات السابقة:

- أولاً: الدراسات العربية:

- دراسة مراد فرح عيسى بنورة (٢٠١٤) بهدف التعرف علي العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوي الإبداع الإداري لدي الإداريين في الأندية الرياضية في فلسطين، كما هدفت الي التعرف علي أثر متغيرات الدراسة علي المؤهل العلمي، التخصص، والخبرة في المناخ التنظيمي لدي أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية في فلسطين، واختيرت عينة الدراسة بالطريقة العمدية من أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في شمال وجنوب ووسط الضفة الغربية، والبالغ عددهم (٢٤) نادياً، حيث بلغت عينة الدراسة (١٧٦) إدارياً، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوي المناخ التنظيمي لدي أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية في فلسطين كان متوسطاً، وأن مستوي الإبداع الإداري لدي أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية في فلسطين كان كبيراً. (١٦)

- دراسة بندر بن محمد مغربي (٢٠١٣) بهدف تقويم الوضع الراهن للعمل الإداري بالأندية الرياضية السعودية، والتعرف علي المتطلبات الأساسية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالأندية الرياضية السعودية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واشتملت عينة الدراسة علي (١٥٢) فرد من (٨) أندية رياضية، ومن أهم نتائجها أن هناك ضعف في دعم لإدارة العليا لجهود تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما أن الإدارة العليا لا تقوم بشرح وتبسيط مفهوم إدارة الجودة الشاملة لجميع الإداريين والعاملين بالنادي. (٤)

- دراسة فهد نجيم راجح (٢٠١٢) بهدف التعرف علي العلاقة بين القيادة الإبداعية والمناخ التنظيمي في المدارس الحكومية المتوسطة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (٣٤٣) مديراً ومعلماً من العاملين في المدارس المتوسطة الحكومية، واستخدم الباحث استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكان من أهم نتائجها أن جميع سمات القيادة الإبداعية وجميع أبعاد المناخ التنظيمي تمارس بدرجة متوسطة في مجتمع الدراسة، وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الدرجة الكلية لسمات القيادة الإبداعية والدرجة الكلية لأبعاد المناخ التنظيمي. (١٣)

- دراسة **توفيق عطية توفيق (٢٠٠٩)** بهدف معرفة واقع الإبداع الإداري وعلاقته بأداء المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واشتملت عينة البحث علي (٣٠٥) مدير من المدراء العاملين بوزارات قطاع غزة، واستخدم الباحث استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكان من أهم نتائجها: توجد علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي، أبعاد المناخ التنظيمي قيد الدراسة (البناء التنظيمي-أنظمة وإجراءات العمل- نمط القيادة- الحوافز- التدريب) تساهم بدرجات متفاوتة في توفير المناخ الإبداعي.(٥)

- دراسة **مني أحمد البهي (٢٠٠٨)** بهدف الكشف عن معوقات تحقيق الإبداع الإداري لدي رؤساء الأقسام العلمية الجامعية والتغلب علي معوقاته من أجل الوصول بالأقسام العلمية الي أقصى درجات التميز والتجديد، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، واشتملت عينة البحث علي (٨٨) رئيس قسم من رؤساء الأقسام العلمية من كليات جامعة المنصورة العلمية والنظرية، واستخدمت الباحثة استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكان من أهم نتائجها: يعيق كل من النمط التسلسلي والنمط الفوضوي من إمكانية تحقيق الإبداع الإداري، يعد النمط الديمقراطي أصلح وأنسب الأنماط القيادية في تحقيق الإبداع الإداري. (١٧)

- ثانيا : الدراسات الأجنبية:

- دراسة **زامبيتاكيس وبورنتا وموستاكيس Zampetakis, Bouranta & Moustakis (٢٠١٠)** بهدف التعرف علي العلاقة بين سلوكيات إدارة الوقت وإبداع الفرد ومهارات التفكير لديه، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وتكونت العينة من (١٨٦) فرد من العاملين بمختلف الوظائف، وتم استخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكان من أهم نتائجها: أن الإبداع يرتبط إيجابيا بسلوكيات التخطيط اليومي، والثقة في التخطيط طويل المدى، وبالتحكم في الوقت، وبالمثابرة، وهناك علاقة عكسية بين الإبداع الإداري والفساد التنظيمي. (٢٤)

- دراسة **جونج وهانج وفرح Gong & Huang & Farh (٢٠٠٩)** بهدف التعرف علي العلاقة بين إبداع الموظف والأداء الوظيفي له، والتعرف علي تأثير اتجاه التعليم للموظف علي إبداعه بالعمل، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، واشتملت عينة الدراسة علي (٢٠٠) وكيل و(١١١) مشرف من العاملين بشركات التأمين بتايوان، وتم استخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكان من أهم نتائجها: إبداع الموظف يرتبط إيجابيا بالأداء الوظيفي، الاتجاه التعليمي يرتبط إيجابياً بإبداع الموظف. (٢١)

- إجراءات البحث:
- المنهج المستخدم:

تم استخدام المنهج الوصفي (بالأسلوب المسحية).

- مجتمع وعينه البحث :

اشتمل مجتمع وعينه البحث علي القائمين علي ادارة الانشطة الرياضية ببعض الاندية الرياضية التالية (نادي الصيد المصري – نادي وادي دجله الرياضي – نادي الزهور الرياضي – نادي المقاولون العرب الرياضي)، والبالغ عددهم (١١٨) فردا ،

جدول (١)

توصيف عينة البحث

م	الفئة	مجتمع البحث	عينة الدراسة الاستطلاعية		عينة الدراسة الأساسية	
			عدد	النسبة المئوية	عدد	النسبة المئوية
١	مديري النشاط الرياضي	٤	١	٤	٣	
٢	نواب مديري النشاط الرياضي	٤	١	٤	٣	
٣	مشرفي قطاعات الأنشطة الرياضية	٢٠	٥	٢٠	١٦	
٤	مدير إداري الأنشطة الرياضية	٤٠	٨	٣٢	٢٩	
٥	إداري الأنشطة الرياضية	٥٠	١٠	٤٠	٣٧	
	المجموع =	١١٨	٢٥	١٠٠	٨٦	

أدوات جمع البيانات:

- استمارة استبيان (العلاقة بين مستوي الاداء الاداري ومستوي الابداع الاداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية) من إعداد الباحث واتباع الخطوات التالية لتصميمها :

- اجراء مسح للدراسات النظرية والبحوث العلمية والمراجع المتصلة بموضوع الدراسة.

- الاطلاع علي بعض الاستبيانات السابقة المرتبطة بموضوع البحث.

- المقابلة الشخصية المقننة مع القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية بالأندية قيد الدراسة) مديرين النشاط الرياضي- نواب مديرين النشاط الرياضي - مشرفي القطاعات- المديرين الإداريين - الإداريين) وتم تصميم استمارة الاستبيان حيث اشتملت علي محورين رئيسيين -

- المحور الأول مكون من (٤١) عبارة مقسمة علي (٤) مجالات حيث تكون المجال الأول من (٩) عبارات، والمجال الثاني من (١٠) عبارات، والمجال الثالث من (١١) عبارة ، والمجال الرابع من (١١) عبارة.

- المحور الثاني مكون من (٤٠) عبارة مقسمة علي (٤) مجالات حيث تكون المجال الأول من (١٤) عبارة، والمجال الثاني من (٧) عبارات، والمجال الثالث من (١٠) عبارات، والمجال الرابع من (٩) عبارات.

وتم عرض محاور وعبارات الاستبيان علي السادة الخبراء في مجال الإدارة الرياضية والبالغ عددهم (٧) خبراء مرفق (١) وذلك للتعرف مناسبة المحاور والعبارات لموضوع البحث مرفق (٢)

الدراسة الاستطلاعية

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية علي عينة قوامها (٢٥) فردا من مجتمع البحث ، في الفترة من (٢٠٢٠/١/٢) إلى (٢٠٢٠/١/١٥)، واستهدفت التعرف على مدى وضوح ومناسبة صياغة المفردات لمستوى فهم العينة وإجراء المعاملات العلمية، وقد أظهرت نتائجها وضوح التعليمات الخاصة بأداة جمع البيانات، مناسبة صياغة المفردات لمستوى فهم العينة، تم إجراء المعاملات العلمية الخاصة بإيجاد صدق وثبات استمارة الاستبيان.

المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان

صدق المحكمين:

تم حساب صدق الاستبانة في البداية باستخدام الصدق الظاهري Face Validity من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين عددهم (٧) من ذوي الاختصاص والخبرة للقيام بتحكيماها، وذلك بعد أن يطلع هؤلاء المحكمون على عنوان البحث، وتساؤلاته، وأهدافه لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول الاستبانة و فقراتها من حيث مدى ملائمة الفقرات لموضوع الدراسة، وصدقها في الكشف عن المعلومات المستهدفة للدراسة، وكذلك من حيث ترابط كل فقرة بالمحور التي تتدرج تحته، ومدى وضوح الفقرة وسلامة صياغتها؛ وذلك

بتعديل الفقرات أو حذف غير المناسب منها أو إضافة ما يروونه مناسباً من فقرات، بالإضافة إلى النظر في تدرج الاستبانة، وغير ذلك مما يراه الخبراء مناسباً.

- الصدق الداخلي:

استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي من خلال إيجاد معامل الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لكل مجال، ومعامل الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للاستبيان، معامل الارتباط بين محوري الاستبيان وبعضها البعض، ومعامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان والصدق الذاتي للاستبيان ومحوريه، كما موضح بالجدول التالية:

جدول (٢)

معامل الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للمحور والاستبيان (ن=٢٥)

المحور الأول	أولاً : مجال العملية التخطيطية		ثانياً : مجال عملية التنظيم والتنسيق		ثالثاً: مجال التوجيه والرقابة		رابعاً: مجال الاتصال واتخاذ القرار	
	المحور	الاستبيان	المحور	الاستبيان	المحور	الاستبيان	المحور	الاستبيان
١	.730**	.748**	.787**	.914**	.750**	.851**	.813**	.819**
٢	.828**	.824**	.648**	.874**	.566**	.660**	.809**	.821**
٣	.828**	.752**	.696**	.874**	.760**	.781**	.618**	.728**
٤	.697**	.736**	.673**	.687**	.104	.176	.809**	.802**
٥	.661**	.748**	.133	.189	.821**	.835**	.684**	.684**
٦	.822**	.833**	.753**	.759**	.722**	.741**	.74**	.720**
٧	.730**	.838**	.859**	.953**	.821**	.835**	.639**	.699**
٨	.989**	.844**	.910**	.769**	.809**	.809**	.183	.217
٩	.604**	.782**	.839**	.845**	.668**	.677**	.733**	.739**
١٠			.833**	.858**	.773**	.805**	.813**	.881**
١١					.813**	.833**		
المحور الثاني	أولاً : مجال تشجيع الابداع		ثانياً : مجال روح المجازفة		ثالثاً : مجال حل المشكلات واتخاذ القرار		رابعاً : مجال القابلية للتغيير	
	المحور	الاستبيان	المحور	الاستبيان	المحور	الاستبيان	المحور	الاستبيان
١	.914**	.949**	.909**	.916**	.450**	.698**	.141	.155
٢	.886**	.891**	.986**	.973**	.794**	.669**	.621**	.712**
٣	.989**	.872**	.986**	.973**	.696**	.825**	.768**	.797**

.728**	.681**	.748**	.650**	.993**	.989**	.807**	.926**	٤
.837**	.822**	.698**	.795**	.951**	.949**	.882**	.888**	٥
.834**	.730**	.647**	.693**	.932**	.919**	.759**	.794**	٦
.819**	.789**	.671**	.820**	.931**	.926**	.845**	.606**	٧
.782**	.694**	.211	.118			.879**	.894**	٨
.892**	.828**	.835**	.815**			.210	.207	٩
		.693**	.642**			.733**	.661**	١٠
						.799**	.689**	١١
						.828**	.784**	١٢
						.910**	.882**	١٣
						.928**	.912**	١٤

* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) = (٠,٣٠٤)

يتضح من الجدول (٢) وجود ارتباط دال إحصائياً بين المفردات والدرجة الكلية لكل مجال، وبين المفردات والدرجة الكلية للاستبيان، حيث إن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، ما عدا العبارة (٥ في مجال عملية التنظيم والتنسيق)، وعبارة (٤ في مجال التوجيه والرقابة)، وعبارة (٨ في محور مجال الاتصال واتخاذ القرار)، وعبارة (٩ في مجال تشجيع الابداع)، وعبارة (٨ في مجال حل المشكلات واتخاذ القرار)، وعبارة (١ في مجال القابلية للتغيير).

جدول (٣)

معامل الارتباط بين محاور الاستبيان وبعضها وبينها وبين مجموع الاستبانة (ن=٢٥)

م	المحاور	الأول	الثاني	مجموع الاستبانة
١	المحور الأول : مستوى الأداء الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية	1	.828**	.931**
٢	المحور الثاني : مستوى الإبداع الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية	1		.945**

** قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠١) = (٠,٣٠٤)

يتضح من الجدول (٣) وجود ارتباط دال إحصائياً بين محوري الاستبانة بلغ (٠,٨٢٨) ، حيث إن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠١).

كما يتضح من الجدول (٣) وجود ارتباط دال إحصائياً بين الدرجة الكلية لكل محور مع الدرجة الكلية للاستبيان، حيث بلغت قيمة الارتباط (٠,٩٣١) إلى (٠,٩٤٥) على الترتيب، حيث إن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠١)، مما يدل علي صدق الاستبيان

جدول (٤)

قيم الصدق الذاتي للاستبيان ومحاوره (ن=٢٥)

م	المحاور	قيمة الصدق الذاتي
١	المحور الأول : مستوى الأداء الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية	.971*
٢	المحور الثاني : مستوى الإبداع الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية	.983*
	إجمالي الاستبيان	.988*

* قيمة مرتفعة

يتضح من الجدول (٤) ارتفاع قيم الصدق الذاتي للاستبيان ومحاوره، حيث بلغت في الاستبيان ككل (٠,٩٨٨) وفي محاور الاستبيان تتراوح ما بين (٠,٩٧١) إلى (٠,٩٨٣)، مما يدل علي صدق الاستبيان.

- **الثبات:** استخدم الباحث لإيجاد قيمة الثبات معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان، كما موضح بالجدول التالي:

جدول (٥)

قيم الثبات للاستبيان ومحاوره (ن=٢٥)

م	المحاور	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
١	المحور الأول : مستوى الأداء الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية	38	.942
٢	المحور الثاني : مستوى الإبداع الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية	37	.967
	إجمالي الاستبيان	75	.977

* قيمة مرتفعة

يتضح من الجدول (٥) ارتفاع قيمة ثبات الاستبيان ومحاوره، حيث بلغت في الاستبيان ككل (٠,٩٧٧) وفي محاور الاستبيان تتراوح ما بين (٠,٩٤٢) إلى (٠,٩٦٧)، مما يدل علي ثبات الاستبيان.

- بعد إجراء المعاملات العلمية، بلغ إجمالي مفردات استمارة الاستبيان (٧٥) مفردة موزعة على محورين مشتملين (٨) ثمانية أبعاد في الصورة النهائية.

- الدراسة الأساسية

بعد الاطمئنان للمعاملات العلمية الخاصة بالصدق والثبات قام الباحث بتطبيق استمارة الاستبيان بصورتها النهائية في الفترة من (٢٠٢٠/١/٢٨) إلى (٢٠٢٠/٣/٥)، وبلغت العينة (٩٥) فردا مقسمة إلى: مديري النشاط الرياضي وعددهم (٤) أفراد، نواب مديري النشاط الرياضي وعددهم (٤) أفراد ، مشرفي قطاعات الأنشطة الرياضية، وعددهم (١٥) فردا، ومدير إداري الأنشطة الرياضية وعددهم (٣٢) فردا، و إداري الأنشطة الرياضية وعددهم (٤٠) فردا، حيث كان المردود منها (٨٩) استبانة بفاقد (٦) استبانات، وتم استبعاد (٣) استبانات نظراً لعدم استكمال بياناتها الأولية أو أحد بنودها، حيث بلغ حجم العينة النهائي (٨٦) فردا.

المعالجات والمعاملات الإحصائية:

بعد تطبيق الاستبانة وتجميعها، تم تفريغها في جداول لحصر التكرارات ولمعالجة بياناتها إحصائياً من خلال برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences الإصدار الخامس والعشرون. وقد استخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تستهدف القيام بعملية التحليل الوصفي والاستدلالي لعبارات الاستبانة، وهي: معامل ارتباط بيرسون، ومعامل الفا كرونباخ، والنسب المئوية في حساب التكرارات، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه، واختبار LSD لتوجيه الفروق.

وحدد الباحث درجة القطع والتي تعد النقطة التي إذا وصل إليها المفحوص فإنه يجتاز المقياس الذي استجاب عليه وأن المتوسطات الحسابية ونسبتها المئوية هي الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في أداة البحث. جدول (٦)

جدول (٦)

درجة القطع لمستويات استجابة عينة البحث

م	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	المستوى
١	١ : ١,٦٦	٣٣,٣٣ : ٥٥,٣٣ %	منخفض
٢	١,٦٧ : ٢,٣٣	٥٥,٦٧ : ٧٧,٦٧ %	متوسط
٣	٢,٣٤ : ٣	٧٨ : ١٠٠ %	مرتفع

عرض وتفسير ومناقشة النتائج:

تحقيقاً لهدف البحث ورداً على ما طرح من تساؤلات وفي حدود عينة البحث والمنهج المستخدم، يعرض الباحث ما توصل إليه من نتائج مصنفة على النحو التالي:

عرض ومناقشة الدلالات الإحصائية لمستوي الأداء الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية وتشمل:

أولاً : مجال العملية التخطيطية

جدول (٧)

الدلالات الإحصائية لمجال العملية التخطيطية

(ن = ٨٦)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
١.	تقوم إدارة النادي بتنسيق أعمالها.	1.744	0.513	58.14	متوسط
٢.	تعمل إدارة النادي علي تحديد الأهداف للفرق لتحقيقها.	2.5	0.569	83.33	مرتفع
٣.	وضع الخطة للموارد المالية تلاقي نجاحاً من خلال استمرارية العمل الرياضي	2.535	0.568	84.50	مرتفع
٤.	المساهمة في توجيه إداري النادي علي إعطاء التعليمات أثناء المنافسات.	1.756	0.735	58.53	متوسط
٥.	التخطيط الذي يستخدمه اداري النادي يعطي الاحساس بالتحكم والتوقع للأحداث الرياضية	1.477	0.627	49.22	منخفض
٦.	عدم التخطيط من المسؤولين يؤثر علي التنسيق ويجعل الامور عشوائية	1.744	0.689	58.14	متوسط
٧.	تعمل إدارة النادي علي وضع الخطط الخاصة بالعمل للاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بالنادي في تحقيق الأهداف.	2.547	0.567	84.88	مرتفع
٨.	تعمل إدارة النادي علي تحديد المشكلات المتوقعة ووضع الحلول لها من قبل الإدارة	2.488	0.808	82.95	مرتفع
٩.	تقارن ادارة النادي بين ما تم انجازه وما هو موجود ضمن الاهداف التي سبق التخطيط لها	1.209	0.556	40.31	منخفض
	إجمالي مجال العملية التخطيطية	2	0.453	66.67	متوسط

يتضح من الجدول (٧) أن مستوى إجمالي عبارات مجال العملية التخطيطية (متوسط) بنسبة مئوية (٦٦,٦٧%)، حيث حصلت أربع عبارات مستوى (مرتفع) بنسب مئوية تتراوح ما بين (٨٢,٩٥%) إلى (٨٤,٨٨%)، وحصلت ثلاث عبارات مستوى (متوسط) بنسب مئوية تتراوح ما بين (٥٨,١٤%) إلى (٥٨,٥٣%)، وحصلت عبارتان مستوى (منخفض) بنسب مئوية على الترتيب (٤٠,٣١%) إلى (٤٩,٢٢%).

وقد يرجع المستوى الي قدرة إدارة النادي علي تحديد الأهداف للفرق لتحقيقها، وكذلك وضع الخطة للموارد المالية تلاقي نجاحا من خلال استمرارية العمل الرياضي من قبل إدارة النادي، كما تعمل إدارة النادي علي وضع الخطط الخاصة بالعمل للاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بالنادي في تحقيق الأهداف سواء كانت هذه الموارد المادية أو البشرية ، وقدرة ادارة النادي علي تحديد المشكلات المتوقعة ووضع الحلول لها لمواجهة أي مشكلات غير متوقعة وفي أي وقت حتي تكون قادرة علي التعامل معها بالشكل الصحيح، بينما التخطيط الذي يستخدمه اداري النادي لا يعطي الاحساس بالتحكم والتوقع للأحداث الرياضية

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة فهد نجيم راجح (٢٠١٢) والتي أشارت الي أن جميع سمات القيادة الإبداعية وجميع أبعاد المناخ التنظيمي تمارس بدرجة متوسطة في مجتمع الدراسة، وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الدرجة الكلية لسمات القيادة الإبداعية والدرجة الكلية لأبعاد المناخ التنظيمي. (١٣)

عرض ومناقشة الدلالات الإحصائية لمجال عملية التنظيم والتنسيق:

جدول (٨)

الدلالات الإحصائية لمجال عملية التنظيم والتنسيق (ن=٨٦)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
١.	الهيكل التنظيمي يتفق مع الاهداف العامة للنادي	1.907	0.680	63.57	متوسط
٢.	الهيكل التنظيمي يتفق مع وظيفه ومهام العمل	1.547	0.626	51.55	منخفض
٣.	تعمل ادارة النادي علي تقسيم الواجبات فيما بينهم	2.651	0.548	88.37	مرتفع
٤.	تقوم ادارة النادي بشرح السياسة العامة بالنادي وفق لوائح معلنه لجميع المنتسبين له	2.640	0.551	87.98	مرتفع
٥.	القرارات التي تتخذها ادارة الاندية واضحة ومحددة	2.628	0.554	87.60	مرتفع
٦.	تنظم ادارة النادي الامور المالية مع المدربين بخصوص اللاعبين	1.930	0.504	64.34	متوسط
٧.	تقوم ادارة النادي بالتنسيق مع اتحاد اللعبة بخصوص الانشطة الجانبية بالنادي	1.872	0.549	62.40	متوسط
٨.	تتناسب السلطة الممنوحة لكل اداري مع المسؤولية المطلوبة منه	2.605	0.580	86.82	مرتفع
٩.	انخفاض مستوي الاداء يرجع احيانا الي قصور في الاداء الاداري (التخطيط - والتنفيذ)	2.140	0.577	71.32	متوسط
	إجمالي مجال عملية التنظيم والتنسيق	2.21	0.454	73.77	متوسط

يتضح من الجدول (٨) أن مستوى إجمالي عبارات مجال عملية التنظيم والتنسيق (متوسط) بنسبة مئوية (٧٣,٧٧%)، حيث حصلت أربع عبارات مستوى (مرتفع) بنسب مئوية تتراوح ما بين (٨٦,٨٢%) إلى (٨٨,٣٧%)، وحصلت أربع عبارات مستوى (متوسط) بنسب مئوية تتراوح ما بين (٦٢,٤%) إلى (٧١,٣٢%)، وحصلت عبارة مستوى (منخفض) بنسبة مئوية (٥١,٥٥%).

وقد يرجع المستوى الي قيام ادارة النادي بشرح السياسة العامة بالنادي وفق لوائح معلنه لجميع المنتسبين له حتي تكون واضحة للجميع ، كما أن القرارات التي تتخذها ادارة الاندية واضحة ومحددة وفقا للوائح والقوانين الخاصة بالنادي، كما تتناسب السلطة الممنوحة لكل اداري مع المسؤولية المطلوبة منه حتي لا يحدث تضارب بين السلطة والمسئولية، وتعمل ادارة النادي علي

تقسيم الواجبات فيما بينهم حتي يكون كل فرد علي علم تام بما له وما عليه تجاه ناديه. كما أن انخفاض مستوى الاداء يرجع احيانا الي قصور في الاداء الاداري (التخطيط – والتنفيذ). ويتفق ذلك مع نتائج دراسة بندر بن محمد مغربي (٢٠١٣) والتي أشارت الي أن هناك ضعف في دعم لإدارة العليا لجهود تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما أن الإدارة العليا لا تقوم بشرح وتبسيط مفهوم إدارة الجودة الشاملة لجميع الإداريين والعاملين بالنادي. (٤)

عرض ومناقشة الدلالات الإحصائية لمجال التوجيه والرقابة:

جدول (٩)

الدلالات الإحصائية لمجال التوجيه والرقابة (ن=٨٦)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
١.	توجيهات ادارة النادي تكون للصالح العام	2.616	0.557	87.21	مرتفع
٢.	تقييم اداري النادي يكون موضوعيا	2.035	0.496	67.83	متوسط
٣.	الرقابة الادارية للنادي تكون بصفه مستمرة	1.384	0.636	46.12	منخفض
٤.	اداري النادي لديهم القدرة علي التقييم الصحيح	2.616	0.557	87.21	مرتفع
٥.	الرقابة المستمرة تجعل المدربين واللاعبين اكثر التزاما	1.349	0.569	44.96	منخفض
٦.	تستخدم ادارة النادي المرونة في اعطاء التوجيهات والتعليمات للمدربين واللاعبين	1.442	0.586	48.06	منخفض
٧.	يتمتع العاملون في ادارة الاندية بالحرية للقيام بأعمالهم بصورة مستقلة	2.070	0.794	68.99	متوسط
٨.	المتابعة والرقابة علي الهيئات الادارية في الاندية ضرورية لتحقيق الانجاز	2.744	0.617	91.47	مرتفع
٩.	يتم تشجيع المناقشات المفتوحة بهدف معالجة المشكلات والتحديات التي تواجه النادي	1.965	0.471	65.50	متوسط
١٠.	يستخدم بعض اداري النادي الفاظاً غير لائقة عند التعامل مع اللاعبين والمدربين	2.733	0.640	91.09	مرتفع
	إجمالي مجال التوجيه والرقابة	2.10	0.415	69.85	متوسط

يتضح من الجدول (٩) أن مستوى إجمالي عبارات مجال التوجيه والرقابة (متوسط) بنسبة مئوية (٦٩,٨٥%)، حيث حصلت ثلاث عبارات مستوى (مرتفع) بنسب مئوية تتراوح ما بين (٨٢,٩٥%) إلى (٩١,٤٧%)، وحصلت أربع عبارات مستوى (متوسط) بنسب مئوية تتراوح ما

بين (٦٥,٥%) إلى (٦٨,٩٩%)، وحصلت ثلاث عبارات مستوى (منخفض) بنسب مئوية تتراوح ما بين (٤٦,١٢%) إلى (٤٨,٠٦%).

وقد يرجع المستوى المرتفع الي أن توجيهات ادارة النادي تكون للصالح العام وليست للمصالح الشخصية أو لتحقيق المكاسب المادية، ولكن الرقابة الادارية للنادي لا تكون بصفه مستمرة، مما أدي الي أن يستخدم بعض اداري النادي الفاظاً غير لائقة عند التعامل مع اللاعبين والمدربين، كما أن المتابعة والرقابة علي الهيئات الادارية في الاندية ضرورية لتحقيق الانجاز ولذلك فإن عملية الرقابة لابد أن تكون مستمرة من بداية العمل حتي نهايته، يتمتع العاملون في ادارة الاندية بالحرية للقيام بأعمالهم بصورة مستقلة.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة مني أحمد البهي (٢٠٠٨) والتي أشارت الي أنه يعيق كل من النمط

السلطي والنمط الفوضوي من إمكانية تحقيق الإبداع الإداري، يعد النمط الديمقراطي أصلح

وأنسب الأنماط القيادية في تحقيق الإبداع الإداري. (١٧)

عرض ومناقشة الدلالات الإحصائية لمجال الاتصال واتخاذ القرار:

جدول (١٠)

(ن=٨٦)

الدلالات الإحصائية لمجال الاتصال واتخاذ القرار

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
١.	تتقبل ادارة النادي الآراء المخالفة لهم من قبل المدربين واللاعبين	1.861	0.689	62.02	متوسط
٢.	تتعامل ادارة النادي تعاملأ رسميا مع الإداريين والمدربين واللاعبين	2.628	0.736	87.60	مرتفع
٣.	يعتبر المدرب واللاعب والإداري في المنظومة الادارية كعائلة واحدة	2.058	0.974	68.60	متوسط
٤.	يملك اداري النادي خلفية ثقافية وعلمية تساعدهم في اتخاذ القرارات المناسبة	2.616	0.672	87.21	مرتفع
٥.	التباعد بين اداري النادي والحلقات التي تحدث بينهم تؤثر علي المصالح العامة للعاملين	1.791	0.616	59.69	متوسط
٦.	القرارات التي تتخذ تكون بناء علي المعلومات الموجودة لدي ادارة النادي	2.558	0.679	85.27	مرتفع
٧.	بعض قرارات ادارة النادي تكون نتيجة ردود افعال سلبية	1.407	0.803	46.90	منخفض
٨.	ادارة النادي تعطي الفرصة في ابداء الآراء في الامور الادارية	2.488	0.763	82.95	مرتفع
٩.	اعتماد الشمولية في اتخاذ القرارات الخاصة بالفرق الرياضية	1.756	0.685	58.53	متوسط
١٠.	يتبادل اداري النادي مع المدربين واللاعبين المعلومات بخصوص الفريق	2.547	0.680	84.88	مرتفع
	إجمالي مجال الاتصال واتخاذ القرار	2.17	0.552	72.36	متوسط

يتضح من الجدول (١٠) أن مستوى إجمالي عبارات مجال الاتصال واتخاذ القرار (متوسط) بنسبة مئوية (٧٢,٣٦%)، حيث حصلت خمس عبارات مستوى (مرتفع) بنسب مئوية تتراوح ما بين (٨٢,٩٥%) إلى (٨٧,٦%)، وحصلت أربع عبارات مستوى (متوسط) بنسب مئوية تتراوح ما بين (٥٨,٥٣%) إلى (٦٨,٦%)، وحصلت عبارة مستوى (منخفض) بنسبة مئوية (٤٦,٩%).

وقد يرجع المستوى الي امتلاك اداري النادي خلفية ثقافية وعلمية تساعدهم في اتخاذ القرارات المناسبة ، كما تتعامل ادارة النادي تعاملاً رسمياً مع الإداريين والمدربين واللاعبين، والقرارات التي تتخذ تكون بناء علي المعلومات الموجودة لدي ادارة النادي حتي لا يحدث هناك تضارب بين المعلومات المتاحة لدي الإداريين والقرارات التي تتخذ من قبل الإدارة، ويقوم اداري النادي بتبادل المعلومات مع المدربين واللاعبين بخصوص الفريق من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة. كما أن ادارة النادي تعطي الفرصة في ابداء الآراء في الامور الادارية للإداريين.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة دراسة جونج وهانج وفرح Gong & Huang & Farh (٢٠٠٩) والتي أشارت الي أن إبداع الموظف يرتبط ايجابيا بالأداء الوظيفي، الاتجاه التعليمي يرتبط ايجابياً بإبداع الموظف. (٢١)

عرض ومناقشة الدلالات الإحصائية لمستوى الإبداع الإداري لدى القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية وتشمل:

أولا : مجال تشجيع الابداع

جدول (١١)

الدلالات الإحصائية لمجال تشجيع الابداع (ن=٨٦)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
١.	تقوم ادارة النادي بتشجيع الافكار الجيدة من اجل الابداع	2.767	0.501	92.25	مرتفع
٢.	تعمل الادارة علي مكافأة أصحاب الافكار الجيدة	2.756	0.507	91.86	مرتفع
٣.	تطلب الادارة تقييمات مكتوبة لما يقترح من افكار في النادي	2.744	0.513	91.47	مرتفع
٤.	تعمل الادارة علي زيادة ثقة الافراد بأنفسهم من خلال التفكير والعمل والبحث عن الاليات المساعدة في تنمية هذه الثقة	2.035	0.496	67.83	متوسط
٥.	تشجع الادارة المقترحات المقدمة من الاخرين لتحقيق الانجاز	1.977	0.553	65.89	متوسط
٦.	تعطي الادارة الاعضاء في النادي الوقت والحرية للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم دون قيود العمل بعد دراستها وتحليلها	1.919	0.598	63.95	متوسط
٧.	تقدم الادارة التسهيلات لجذب الافراد المبدعين والحرص علي استمرارهم في العمل	2.012	0.420	67.05	متوسط
٨.	تعمل الادارة علي تشجيع ذوي الافكار الجيدة واطهار قدراتهم	1.430	0.585	47.67	منخفضة
٩.	تشجع الادارة الافراد الذين يبدعون في عملهم	1.5	0.628	50	منخفضة
١٠.	تجرب الادارة الافكار الجديدة وعدم الحكم عليها مسبقاً	2.093	0.395	69.77	متوسط
١١.	تعمل الادارة علي تشجيع الافراد الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصهم	2.721	0.524	90.70	مرتفع
١٢.	تثني الادارة علي عضو الهيئة الادارية الذي يحقق اي انجاز ولو كان الانجاز لا يتصل بعمل النادي	2.779	0.495	92.64	مرتفع
١٣.	تتبنى الادارة مفهوم التنافس بين الهيئة الادارية لابتكار افكار جديدة تتبناها ادارة النادي	1.756	0.612	58.53	متوسط
إجمالي مجال تشجيع الابداع		2.19	0.402	73.05	متوسط

يتضح من الجدول (١١) أن مستوى إجمالي عبارات مجال تشجيع الابداع (متوسط) بنسبة مئوية (٧٣,٠٥%)، حيث حصلت خمس عبارات مستوى (مرتفع) بنسب مئوية تتراوح ما بين (٩٠,٧%) إلى (٩٢,٦٤%)، وحصلت ست عبارات مستوى (متوسط) بنسب مئوية تتراوح ما بين (٥٨,٥٣%) إلى (٦٩,٦%)، وحصلت عبارتان مستوى (منخفض) بنسب مئوية على الترتيب (٤٧,٦٧%) إلى (٥٠%).

ويرجع ذلك المستوي الي قيام ادارة النادي بتشجيع الافكار الجيدة من اجل الابداع والابتكار للوصول الي الأهداف المرجو تحقيقها، كما تعمل الادارة علي مكافأة أصحاب الافكار الجيدة سواء كان ماديا أو معنويا، وتقوم الادارة بطلب تقييمات مكتوبة لما يقترح من افكار في النادي سواء من اللاعبين أو المدربين أو الإداريين أو الأعضاء، وتعطي الادارة الاعضاء في النادي الوقت والحرية للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم دون قيود العمل بعد دراستها وتحليلها، كما تعمل الادارة علي تشجيع الافراد الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصهم، وتنثي الادارة علي عضو الهيئة الادارية الذي يحقق اي انجاز ولو كان الانجاز لا يتصل بعمل النادي وذلك للتشجيع علي الإبداع والابتكار من أجل الوصول الي أعلى المستويات وتحقيق الأهداف المطلوبة التي تسعى إدارة النادي الي تحقيقها.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة زامبيتاكيس وبورنتا وموستاكيس & Zampetakis,

Moustakis (٢٠١٠) والتي أشارت الي أن الإبداع يرتبط إيجابيا بسلوكيات التخطيط اليومي،

والثقة في التخطيط طويل المدى، وبالتحكم في الوقت، وبالمثابرة، وهناك علاقة عكسية بين

الإبداع الإداري والفساد التنظيمي. (٢٤)

ثانياً: مجال روح المجازفة

جدول (١٢)

الدلالات الإحصائية لمجال روح المجازفة (ن=٨٦)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
١.	ترغب الإدارة في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة	2.733	0.518	91.09	مرتفع
٢.	تكون الإدارة علي استعداد لاستغلال كل فكرة جديدة	1.919	0.536	63.95	متوسط
٣.	تميل الإدارة الي القيام بأعمال ذات مخاطر عالية	2.744	0.513	91.47	مرتفع
٤.	تقوم الإدارة بتجريب اساليب جديدة رغم ما ينطوي علي ذلك من مخاطر	2.523	0.808	84.11	مرتفع
٥.	تمتلك الإدارة الشجاعة للقيام بأعمال ابداعية	2.128	0.955	70.93	متوسط
٦.	تشجع الإدارة الرفض لما هو خاطئ ولو كان شائعاً ومقبولاً	1.907	0.626	63.57	متوسط
٧.	تخاف الإدارة من نتائج الاخطاء عند تطبيق الافكار الجديدة	1.814	0.678	60.47	متوسط
	إجمالي مجال روح المجازفة	2.25	0.483	75.08	متوسط

يتضح من الجدول (١٢) أن مستوى إجمالي عبارات مجال روح المجازفة (متوسط) بنسبة مئوية (٧٣,٠٥%)، حيث حصلت ثلاث عبارات مستوى (مرتفع) بنسب مئوية تتراوح ما بين (٨٤,١١%) إلى (٩١,٤٧%)، وحصلت أربع عبارات مستوى (متوسط) بنسب مئوية تتراوح ما بين (٦٠,٤٧%) إلى (٧٠,٩٣%).

ويرجع ذلك المستوي الي رغبة الإدارة في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة، كما تميل الإدارة الي القيام بأعمال ذات مخاطر عالية وتقوم الإدارة بتجريب اساليب جديدة رغم ما ينطوي علي ذلك من مخاطر، وتشجع الإدارة الرفض لما هو خاطئ ولو كان شائعاً ومقبولاً، كما تخاف الإدارة من نتائج الاخطاء عند تطبيق الافكار الجديدة. ويتفق ذلك مع دراسة بندر بن محمد مغربي (٢٠١٣) بهدف تقويم الوضع الراهن للعمل الإداري بالأندية الرياضية السعودية، والتعرف علي المتطلبات الأساسية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بالأندية الرياضية السعودية والتي أشارت الي أن هناك ضعف في دعم لإدارة العليا لجهود تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما أن الإدارة العليا لا تقوم بشرح وتبسيط مفهوم إدارة الجودة الشاملة لجميع الإداريين والعاملين بالنادي. (٤)

ثالثاً: مجال حل المشكلات واتخاذ القرار

جدول (١٣)

الدلالات الإحصائية لمجال حل المشكلات واتخاذ القرار (ن=٨٦)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
١.	تتخذ الإدارة قرارات حاسمه خلال فترة قياسية نسبية	1.837	0.866	61.24	متوسط
٢.	تعطي الإدارة الحرية للعاملين في محاوله حل المشكلات وتعقبها ومناقشتها	1.407	0.621	46.90	منخفض
٣.	تقوم الإدارة بتجربة افكار وطرق جديده لحل المشكلات	2.419	0.804	80.62	مرتفع
٤.	تستشير الإدارة الخبراء والمتخصصين قبل اتخاذ القرارات بصورة نهائية	2.465	0.807	82.17	مرتفع
٥.	تعمل الإدارة علي جمع كافة البيانات والمعلومات المتعلقة بالمشكلة قبل البت فيها	2.361	0.867	78.68	مرتفع
٦.	ترغب الإدارة في العمل مع فرق مكلفه بحل المشكلات المعقدة	1.733	0.676	57.75	متوسط
٧.	تحاول الإدارة تحديد درجة الغموض في المواقف التي تواجه العاملين خلال مواقف العمل	1.698	0.737	56.59	متوسط
٨.	تستطيع الإدارة اتخاذ قرارات مهمه في حاله ندرة المعلومات المتاحة	2.291	0.780	76.36	متوسط
٩.	تمتلك الإدارة القدرة علي تصور بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات	2.384	0.856	79.46	مرتفع
	إجمالي مجال حل المشكلات واتخاذ القرار	2.07	0.423	68.86	متوسط

يتضح من الجدول (١٣) أن مستوى إجمالي عبارات مجال حل المشكلات واتخاذ القرار (متوسط) بنسبة مئوية (٦٨,٨٦%)، حيث حصلت خمس عبارات مستوى (مرتفع) بنسب مئوية تتراوح ما بين (٨٢,٩٥%) إلى (٨٧,٦%)، وحصلت أربع عبارات مستوى (متوسط) بنسب مئوية تتراوح ما بين (٥٦,٥٩%) إلى (٧٦,٣٦%)، وحصلت عبارة مستوى (منخفض) بنسبة مئوية (٤٦,٩%).

ويرجع ذلك المستوي الي أن الإدارة تتخذ قرارات حاسمه خلال فترة قياسية نسبية، ولا تعطي الحرية للعاملين في محاوله حل المشكلات وتعقبها ومناقشتها، كما تستشير الإدارة الخبراء والمتخصصين قبل اتخاذ القرارات بصورة نهائية، كما تعمل الإدارة علي جمع كافة البيانات والمعلومات المتعلقة بالمشكلة قبل البت فيها، وتحاول الإدارة تحديد درجة الغموض في المواقف التي تواجه العاملين خلال مواقف العمل.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة مراد فرح عيسي بنورة (٢٠١٤) والتي أشارت الي أن مستوي المناخ التنظيمي لدي أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية في فلسطين كان متوسطاً، وأن مستوي الإبداع الإداري لدي أعضاء الهيئات الإدارية في الأندية الرياضية في فلسطين كان كبيراً. (١٦)

رابعاً: مجال القابلية للتغيير

جدول (١٤)

الدلالات الإحصائية لمجال القابلية للتغيير (ن=٨٦)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
١.	تقوم الادارة بإيجاد طرق جديدة في تنفيذ العمل	1.326	0.659	44.19	منخفض
٢.	تكون الادارة في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكره أو طريقة جديدة	2.174	0.465	72.48	متوسط
٣.	تتطلع الادارة لمزاولة مهام عمل محدودة	1.384	0.689	46.12	منخفض
٤.	تشجع الادارة الاعضاء في الحصول علي موقع ذي مكانه وامتيانز أعلى	2.663	0.545	88.76	مرتفع
٥.	تشارك الادارة اعضائها في تعليقات الاخرين أثناء اجتماعها	2.663	0.545	88.76	مرتفع
٦.	تشجع الادارة في تكوين انطباع ايجابي عن اعضاء الهيئة الادارية بانهم اشخاص يمتلكون افكار جديدة	2.640	0.551	87.98	مرتفع
٧.	تري الادارة بأن التغيير ظاهرة طبيعية يجب علي المؤسسة ان تتعلم كيفية التعامل معها بمرونة وتكيف	1.965	0.519	65.50	متوسط
٨.	تشجع الادارة علي وضع الخطط المستقبلية للتطوير والتغيير	1.907	0.566	63.57	متوسط
	إجمالي مجال القابلية للتغيير	2.09	0.463	69.67	متوسط

يتضح من الجدول (١٤) أن مستوى إجمالي عبارات مجال القابلية للتغيير (متوسط) بنسبة مئوية (٦٩,٦٧%)، حيث حصلت ثلاث عبارات مستوى (مرتفع) بنسب مئوية تتراوح ما بين (٨٧,٩٨%) إلى (٨٨,٧٦%)، وحصلت ثلاث عبارات مستوى (متوسط) بنسب مئوية تتراوح ما بين (٦٣,٥٧) إلى (٧٢,٤٨%)، وحصلت عباراتان مستوى (منخفض) بنسب مئوية على الترتيب (٤٤,١٩%) إلى (٤٦,١٢%).

ويرجع ذلك المستوي الي تشجع الادارة الاعضاء في الحصول علي موقع ذي مكانه وامتيانز أعلى، وتشارك الادارة اعضائها في تعليقات الاخرين أثناء اجتماعها، وتشجع الادارة في تكوين انطباع ايجابي عن اعضاء الهيئة الادارية بانهم اشخاص يمتلكون افكار جديدة، كما تري الادارة بأن التغيير ظاهرة طبيعية يجب علي المؤسسة ان تتعلم كيفية التعامل معها بمرونة وتكيف، وتكون الادارة في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكره أو طريقة جديدة.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة توفيق عطية توفيق (٢٠٠٩) والتي أشارت الي أنه توجد علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي، أبعاد المناخ التنظيمي قيد الدراسة (البناء التنظيمي-أنظمة وإجراءات العمل- نمط القيادة- الحوافز- التدريب) تساهم بدرجات متفاوتة في توفير المناخ الإبداعي.(٥)

دراسة الفروق في استجابة مديري الأنشطة الرياضية بالأندية نحو مستوى الأداء الإداري ومستوي الإبداع الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية بحسب الوظيفة:

جدول (١٥)

دراسة الفروق في استجابة مديري الأنشطة الرياضية بالأندية باستخدام اختبار التباين أحادي الاتجاه

الدلالة الإحصائية	قيمة الفاء (F)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
.000	18.392	2832.288	4	11329.153	بين المجموعات	المحور الأول : مستوى الأداء الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية
		153.997	81	12473.777	داخل المجموعات	
			85	23802.930	المجموع	
.000	15.504	1610.407	4	6441.629	بين المجموعات	المحور الثاني : مستوى الإبداع الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية
		103.870	81	8413.452	داخل المجموعات	
			85	14855.081	المجموع	

يتضح من الجدول (١٥) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين متوسطات درجات أفراد العينة حسب متغير الوظيفة (مديرين قائمين علي ادارة النشاط الرياضي -نواب مديري النشاط الرياضي -مشرف قطاع رياضي - مدير اداري لمختلف الالعاب الرياضية الجماعية والفردية -إداري نشاط رياضي) على المحورين الخاص بمستوي الأداء الإداري ومستوي الإبداع الإداري، حيث بلغت قيم (ف) على الترتيب (١٨,٣٩٢)، (١٥,٥٠٤).

ونظرًا لوجود دلالة في جدول(١٥) لقيمة(ف) في المحور الأول والمحور الثاني للاستبانة فسوف يستخدم الباحث طريقة اختبار "LSD" للمقارنات الثنائية البعدية لعينة الدراسة، وذلك للتعرف على اتجاه الدلالة لصالح أي من الوظائف الخمس(مديرين قائمين علي ادارة النشاط الرياضي -نواب مديري النشاط الرياضي -مشرف قطاع رياضي - مدير اداري لمختلف الالعاب الرياضية الجماعية والفردية -إداري نشاط رياضي)، كما يوضح الجدول التالي:

جدول (١٦)

يوضح نتائج اختبار "LSD" للمقارنات الثنائية البعدية لعينة البحث تبعًا لمتغير التخصص

المحور	المجموعة (أ)	المجموعة (ب)	الفرق بين المتوسطات (أ- ب)	الخطأ المعياري	الدلالة الإحصائية
الأول	مديرين قائمين علي ادارة النشاط الرياضي	نواب مديري النشاط الرياضي	11.667	10.132	253.غير دالة
		مشرف قطاع رياضي	20.524*	7.895	011.دالة
		مدير اداري لمختلف الالعب الرياضية الجماعية والفردية	24.356*	7.526	02.دالة
		إداري نشاط رياضي	42.126*	7.449	000.دالة
الثاني	مديرين قائمين علي ادارة النشاط الرياضي	نواب مديري النشاط الرياضي	11	8.321	190.غير دالة
		مشرف قطاع رياضي	18.833*	6.484	005.دالة
		مدير اداري لمختلف الالعب الرياضية الجماعية والفردية	22.264*	6.181	001.دالة
		إداري نشاط رياضي	34.414*	6.118	000.دالة

يتضح من الجدول (١٦) ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الوظيفة (مديرين قائمين علي ادارة النشاط الرياضي –نواب مديري النشاط الرياضي –مشرف قطاع رياضي – مدير اداري لمختلف الالعب الرياضية الجماعية والفردية –إداري نشاط رياضي)، بالنسبة للمحور الأول : مستوي الأداء الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية ، لصالح فئة مديرين قائمين علي ادارة النشاط الرياضي حيث جاءت قيمة الفرق بين متوسطات مديرين قائمين علي ادارة النشاط الرياضي و وباقي الوظائف دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، عدا نواب مديري النشاط الرياضي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الوظيفة (مديرين قائمين علي ادارة النشاط الرياضي –نواب مديري النشاط الرياضي –مشرف قطاع رياضي – مدير اداري لمختلف الالعب الرياضية الجماعية والفردية –إداري نشاط رياضي)، بالنسبة للمحور الثاني : مستوي الإبداع الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية، لصالح فئة مديرين قائمين علي ادارة النشاط الرياضي حيث جاءت قيمة الفرق بين متوسطات مديرين قائمين علي ادارة النشاط الرياضي و وباقي الوظائف دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، عدا نواب مديري النشاط الرياضي.

لدراسة العلاقة بين مستوى الأداء الإداري و مستوى الإبداع الإداري تم حساب معامل ارتباط بيرسون وكانت النتائج كما هو مبين بالجدول الآتي:

جدول (١٧)

مصفوفة الارتباط بين محاور الدراسة

المتغيرات	المحور الأول : مستوى الأداء الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية * المحور الثاني : مستوى الإبداع الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية
معامل ارتباط بيرسون	.828**
الدلالة الإحصائية	0.0001

يتضح من نتائج حساب معاملات الارتباط بين محوري الاستبانة ما يلي:

- يوجد ارتباطاً طردياً قوياً دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين إجمالي مستوى الأداء الإداري وإجمالي مستوى الإبداع الإداري بمعامل ارتباط مقداره على (٠,٨٢٨) وهو ما يمكن تفسيره بأنه كلما زاد مستوى الأداء الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية بالأندية الرياضية المصرية زاد كذلك مستوى الإبداع الإداري لديهم.

الاستخلاصات والتوصيات:

أولاً: الاستخلاصات:

قام الباحث بوضع الاستخلاصات التي توصل إليها في ضوء أهداف وتساؤلات وفي حدود عينة البحث ومن أهم الاستخلاصات :

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الوظيفة (مديرين قائمين علي ادارة النشاط الرياضي -نواب مديري النشاط الرياضي -مشرف قطاع رياضي - مدير اداري لمختلف الالعاب الرياضية الجماعية والفردية -إداري نشاط رياضي)، بالنسبة للمحور الأول : مستوي الأداء الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية ، لصالح فئة مديرين قائمين علي ادارة النشاط الرياضي حيث جاءت قيمة الفرق بين متوسطات مديرين قائمين علي ادارة النشاط الرياضي وباقي الوظائف دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، عدا نواب مديري النشاط الرياضي.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الوظيفة (مديرين قائمين علي ادارة النشاط الرياضي -نواب مديري النشاط الرياضي -مشرف قطاع رياضي - مدير اداري لمختلف الالعاب الرياضية الجماعية والفردية -إداري نشاط رياضي)، بالنسبة للمحور الثاني : مستوي الإبداع الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية، لصالح فئة مديرين قائمين علي ادارة النشاط الرياضي حيث جاءت قيمة الفرق بين متوسطات مديرين قائمين علي ادارة النشاط الرياضي وباقي الوظائف دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، عدا نواب مديري النشاط الرياضي.

- يوجد ارتباطاً طردياً قويا دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين إجمالي مستوي الأداء الإداري وإجمالي مستوي الإبداع الإداري بمعامل ارتباط مقداره على (٠,٨٢٨).

- تعمل ادارة النادي علي تحديد المشكلات المتوقعة ووضع الحلول لها من قبل الإدارة.

- تنثني الادارة علي عضو الهيئة الادارية الذي يحقق اي انجاز ولو كان الانجاز لا يتصل بعمل النادي.

-تعمل إدارة النادي علي وضع الخطط الخاصة بالعمل للاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بالنادي في تحقيق الأهداف.

- تشجع الادارة في تكوين انطباع ايجابي عن اعضاء الهيئة الادارية بانهم اشخاص يمتلكون افكار جديدة.

ثانيا : التوصيات:

- من خلال ما توصل اليه الباحث من استخلاصات يوصي الباحث بما يلي:
- يجب أن تقارن ادارة النادي بين ما تم انجازه وما هو موجود ضمن الاهداف التي سبق التخطيط لها.
 - ضرورة قيام الإدارة بعملية الرقابة المستمرة وذلك للتقييم المستمر لاداء العاملين.
 - يجب أن تستخدم ادارة النادي المرونة في اعطاء التوجيهات والتعليمات لاداريي النشاط الرياضي
 - يجب أن تعمل الادارة علي تشجيع ذوي الافكار الجيدة واطهار قدراتهم وتشجع الادارة الافراد الذين يبدعون في عملهم.
 - ضرورة أن تكون الادارة علي استعداد لاستغلال كل فكرة جديدة لتحقيق الأهداف المطلوبة.
 - يجب أن تعمل الادارة علي زيادة ثقة الافراد بأنفسهم من خلال التفكير والعمل والبحث عن الاليات المساعدة في تنمية هذه الثقة والقدرة علي التغيير المستمر طبقاً لظروف العمل .
 - ضرورة تشجع الادارة المقترحات المقدمة من الاخرين ودراستها علمياً لتحقيق الانجاز في العمل.
 - يجب أن تعمل الادارة علي إيجاد طرق جديدة في تنفيذ العمل بما يتمشي مع التطورات العلمية والتكنولوجية.
 - لابد وأن تتبنى ادارة الموارد البشرية بالنادي وسائل التدريب والتنمية المهنية للعاملين بالاندية الرياضية لتأهيل الكوادر الادارية لشغل المناصب الادارية المرموقه.
 - عدم التقييد والحجر علي آراء الاداريين العاملين بادارة النشاط الرياضي واعطاء الفرصة لخلق فرص الابداع والابتكار ودراسة الاقتراحات المقدمة من العاملين نحو تطوير المنظومة الادارية .

قائمة المراجع

أولا : المراجع العربية:

- ١- إبراهيم عبدالعزيز شيحا : أصول علم الإدارة العامة، توزيع منشأة المعارف، القاهرة، ١٩٩٣م.
- ٢- أشرف عبدالمعز : اقتصاديات تمويل الأندية الرياضية المصرية، انتاج علمي منشور، المجلة عبدالرحيم الأوروبية لتكنولوجيا علوم الرياضة بالسويد، القاهرة، ٢٠١٥م.
- ٣- بلال خلف السكارنه : الابداع الاداري ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الاولى، ٢٠١١م.
- ٤- بندر بن محمد مغربي : تقويم العمل الإداري بالأندية الرياضية السعودية في ضوء متطلبات الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٣م.
- ٥- توفيق عطية توفيق : الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام" دراسة تطبيقية علي وزارات قطاع غزة" ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية بغزة، ٢٠٠٩م.
- ٦- حسن بحيري : إدارة توازن الأداء ، ط١، الدار الجامعية للمطبوعات، القاهرة، ٢٠٠٣م.
- ٧- رعد حسن الصرن : إدارة الإبداع والابتكار، الطبعة الأولى، دار الرضا، دمشق، ٢٠٠١م.
- ٨- سيد احمد الهواري : الإدارة، الأصول والأسس العلمية للقرن الحادي والعشرين، مكتبة عين شمس، القاهرة، ٢٠٠٢م.
- ٩- طلال عبدالملك : الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ٢٠٠٤م.
- ١٠- عبد الفتاح الصيرفي : الإدارة الرائدة ، ط ١ ، دار صفاء للطباعة والنشر، عمان، ٢٠٠٣م.
- ١١- عبدالله عبدالقني : أصول علم الإدارة العامة، دراسة لأصول ومبادئ علم الإدارة في الايلام وتطبيقاتها في الولايات المتحدة الأمريكية، فرنسا، مصر ولبنان، الدار الجامعية للطباعة والنشر، القاهرة، ١٩٩٢م.
- ١٢- عصمت محمد سيد : المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري كمدخل لتحسين مستوي انجاز أندية الدوري الممتاز للكرة الطائرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١٣م.
- ١٣- فهد نجيم راجح : القيادة الإبداعية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في المدارس الحكومية المتوسطة بمدينة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٢م.
- ١٤- كمال درويش، محمد : موسوعة متجهات إدارة الرياضة في مطلع القرن الجديد " التخطيط ومهارات حل المشكلات في إدارة المشروعات وأساليب تنمية الموارد البشرية" ، المجلد الثاني، ط١، دار الفكر العربي للطبع والنشر، القاهرة، ٢٠٠٤م.

- ١٥- محمد عبدالغني، : مهارات إدارة الأداء ، مركز تطوي الأداء والتنمية، القاهرة، ١٩٩٦م.
- حسين هلال
- ١٦- مراد فرح عيسي : العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوي الإبداع الإداري لدي الإداريين في الأندية الرياضية في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، ٢٠١٤م.
- ١٧- مني أحمد البهي : معوقات تحقيق الإبداع الإداري ومتطلبات مواجهتها لدي رؤساء الأقسام العلمية بجامعة المنصورة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، ٢٠٠٨م.
- ١٨- نادية أمين علي : القيم الشخصية المؤثرة علي عملية اتخاذ القرار، دراسة مقارنة في الجهاز الحكومي والقطاع الخاص السياحي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة أسيوط، ١٩٩٧م.
- ١٩- هاني عبدالرحمن : الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي، سلسلة الأفراد والجماعات في النظم، ط٢، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، ١٩٩٨م.
- ٢٠- وزارة الشباب : قانون الهيئات الخاصة للشباب والرياضة ولوائح النظام الأساسي، قطاع الرياضة، ٢٠٠٢م.

ثانيا : المراجع الأجنبية:

- 21- Gong, Y., & Huang, J. & Farh, J. : Employee Learning Orientation, Transformati-
onal Leadership, and Employee Creativity, The
Mediating Role Of Employee Creativity Self-
Efficacy Insurance companies in Taiwan. Acad-
emy of Management Journal, Vol.(52), No.(4),
(2009).
- 22- pereti,J.M,Rerssources : humaines et gestino du personnel, paris,librairie
vuibert,2em edition, (1998).
- 23- Schermerhron, J. Hunt, J. & Osborn, R : Organizational behavior (5th ed). John wiley(2000)
- 24- Zampetakis, L.A., Bouranta,N. & Moustakis, V.S. : The Relationship between Individual Creativity
and Time Management. Thinking Skills and
Creativity, Vol. (5), No. (1).(2010)

ملخص البحث

العلاقة بين مستوى الأداء الإداري ومستوى الإبداع الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية

*وليد محمد الصادق محمد

يهدف البحث الي إلي التعرف علي : مستوى الأداء الإداري ومستوي الإبداع الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية والعلاقة بين مستوى الأداء الإداري ومستوي الإبداع الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وتم اختيار عينة البحث من (مديري النشاط الرياضي- نواب مديري النشاط الرياضي-مشرفي القطاعات- المديرين الإداريين- الاداريين) القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية بالأندية الرياضية المصرية وعددهم(١١٨) فرداً، ومن أهم النتائج: يوجد ارتباطاً طردياً قويا دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين إجمالي مستوى الأداء الإداري وإجمالي مستوى الإبداع الإداري بمعامل ارتباط مقداره على (٠,٨٢٨)، تعمل ادارة النادي علي تحديد المشكلات المتوقعة ووضع الحلول لها من قبل الإدارة، تشجع الادارة في تكوين انطباع ايجابي عن اعضاء الهيئة الادارية بانهم اشخاص يمتلكون افكار جديدة. ومن أهم التوصيات: ضرورة أن تكون الادارة علي استعداد لاستغلال كل فكرة جديدة لتحقيق الأهداف المطلوبة، يجب أن تعمل الادارة علي زيادة ثقة الافراد بأنفسهم من خلال التفكير والعمل والبحث عن الاليات المساعدة في تنمية هذه الثقة.

Research Summary

The relationship between the level of administrative performance and the level of administrative creativity of those in charge of managing sports activities in some Egyptian sports clubs

***Walid Muhamed al-Sadiq Mohamed**

The research aims to identify: the level of administrative performance and the level of administrative creativity of those in charge of managing sports activities in some Egyptian sports clubs and the relationship between the level of administrative performance and the level of administrative creativity of those in charge of managing sports activities in some Egyptian sports clubs. The researcher used the descriptive method, and the research sample was chosen from (Sports Activity Managers - Representatives of Sports Activity Managers - Sector Supervisors - Administrative Managers - Administrators) who are responsible for managing sports activities in Egyptian sports clubs and they are (118) individuals, and the most important results: There is a strong direct correlation Statistically significant at the level of significance (0.01) between the total level of administrative performance and the total level of administrative creativity with a correlation coefficient of (0.828), the club administration works to define the expected problems and develop solutions for them by the administration, the administration encourages to create a positive impression on the members of the administrative body that they are a People with new ideas. Among the most important recommendations: The need for management to be ready to take advantage of every new idea to achieve the required goals, the administration must work to increase the confidence of individuals themselves through thinking, working and searching for mechanisms to help develop this trust.

مرفق (١)

قائمة بأسماء السادة الخبراء

م	الاسم	الوظيفة
١-	إ.د/ حسيني سعيد أيوب	أستاذ الإدارة الرياضية كلية التربية الرياضية جامعته الزقازيق .
٢-	إ.د/ ماجد محمد مسعد فرغلي	أستاذ بقسم الإدارة الرياضية، بكلية التربية الرياضية للبنين جامعة حلوان.
٣-	إ.د/ محمد متولي عفيفي	أستاذ الإدارة الرياضية والترويح، كلية التربية الرياضية جامعة بور سعيد
٤-	إ.د/ مها محمد حسن الصغير	أستاذ الإدارة الرياضية ، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية.
٥-	إ.د/ نبيه عبد الحميد العلقامي	أستاذ الإدارة الرياضية، المتفرغ بكلية التربية الرياضية للبنين جامعة حلوان.
٦-	إ.د/ وليد مرسي الصغير	أستاذ ورئيس قسم الإدارة الرياضية، بكلية التربية الرياضية للبنين جامعة حلوان.
٧-	إ.د/ يحيي فكري محروس	أستاذ الادارة الرياضية كلية التربية الرياضية جامعته طنطا .

راعي الباحث ترتيب الأسماء أبجديا

مرفق (٢)

استمارة الاستبيان في صورتها الأولية

استطلاع رأى السادة الخبراء حول محاور وعبارات استمارة الاستبيان

السيد الأستاذ الدكتور /.....

تحية طيبة وبعد،،،،،،

يقوم الباحث / وليد محمد الصادق محمد بإجراء بحث بعنوان :

" العلاقة بين مستوي الأداء الإداري ومستوي الإبداع الإداري لدى القائمين علي إدارة
الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية"

ويرجو الباحث من سيادتكم التكرم بإيداء آرائكم في مدى صحة عبارات الاستبيان
ومدى مناسبتها للمحاور ولكم أسمى آيات الشكر لمساهمتمكم البناءة وآرائكم التي
ستثري البحث في الوصول الى ما يهدف اليه.

يهدف البحث الحالي إلي التعرف علي :

- مستوي الأداء الإداري لدى القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية
الرياضية المصرية.(التخطيط - التنظيم - التوجيه والرقابة - الاتصال واتخاذ القرار)
- مستوي الإبداع الإداري لدى القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية
الرياضية المصرية.(تشجيع الابداع - روح المجازفة - حل المشكلات واتخاذ القرار -
القابلية للتغيير)
- العلاقة بين مستوي الأداء الإداري ومستوي الإبداع الإداري لدى القائمين علي إدارة
الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية.

الباحث/

وليد محمد الصادق محمد

- المحور الأول : مستوى الأداء الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية
ببعض الأندية الرياضية المصرية.

أولاً : مجال العملية التخطيطية			
م	العبارات	موافق	تعديل
١	تقوم إدارة النادي بتنسيق أعمالها.		غير موافق
٢	تعمل إدارة النادي علي تحديد الأهداف للفرق لتحقيقها.		
٣	وضع الخطة للموارد المالية تلاقي نجاحا من خلال استمرارية العمل الرياضي		
٤	المساهمة في توجيه إداري النادي علي إعطاء التعليمات أثناء المنافسات.		
٥	التخطيط الذي يستخدمه اداري النادي يعطي الاحساس بالتحكم والتوقع للأحداث الرياضية		
٦	عدم التخطيط من المسؤولين يؤثر علي التنسيق ويجعل الامور عشوائية		
٧	تعمل إدارة النادي علي وضع الخطط الخاصة بالعمل للاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بالنادي في تحقيق الأهداف.		
٨	تعمل ادارة النادي علي تحديد المشكلات المتوقعة ووضع الحلول لها من قبل الإدارة		
٩	تقارن ادارة النادي بين ما تم انجازه وما هو موجود ضمن الاهداف التي سبق التخطيط لها		
ثانياً : مجال عملية التنظيم والتنسيق			
١	الهيكل التنظيمي يتفق مع الاهداف العامة للنادي		
٢	الهيكل التنظيمي يتفق مع وظيفه ومهام العمل		
٣	تعمل ادارة النادي علي تقسيم الواجبات فيما بينهم		
٤	تقوم ادارة النادي بشرح السياسة العامة بالنادي وفق لوائح معلنه لجميع المنتسبين له		
٥	تعمل الادارة علي بناء القاعدة الرئيسية لتنظيم الامور التنظيمية		
٦	القرارات التي تتخذها ادارة الاندية واضحة ومحددة		
٧	تنظم ادارة النادي الامور المالية مع المدربين بخصوص اللاعبين		
٨	تقوم ادارة النادي بالتنسيق مع اتحاد اللعبة بخصوص الانشطة الجانبية بالنادي		
٩	تناسب السلطة الممنوحة لكل اداري مع المسؤولية المطلوبة منه		
١٠	انخفاض مستوي الاداء يرجع احيانا الي قصور في الاداء الاداري (التخطيط – والتنفيذ)		
ثالثاً : مجال التوجيه والرقابة			
١	توجيهات ادارة النادي تكون للصالح العام		
٢	تقييم اداري النادي يكون موضوعيا		
٣	الرقابة الادارية للنادي تكون بصفه مستمرة		

٤			يعمل اداري النادي علي تقييم اللاعبين تقيماً موضوعياً
٥			اداري النادي لديهم القدرة علي التقييم الصحيح
٦			الرقابة المستمرة تجعل المدربين واللاعبين اكثر التزاما
٧			تستخدم ادارة النادي المرونة في اعطاء التوجيهات والتعليمات للمدربين واللاعبين
٨			يتمتع العاملون في ادارة الاندية بالحرية للقيام بأعمالهم بصورة مستقلة
٩			المتابعة والرقابة علي الهيئات الادارية في الاندية ضرورية لتحقيق الانجاز
١٠			يتم تشجيع المناقشات المفتوحة بهدف معالجة المشكلات والتحديات التي تواجه النادي
١١			يستخدم بعض اداري النادي الفاظاً غير لائقة عند التعامل مع اللاعبين والمدربين
رابعاً: مجال الاتصال واتخاذ القرار			
١			تتقبل ادارة النادي الآراء المخالفة لهم من قبل المدربين واللاعبين
٢			تتعامل ادارة النادي تعاملاً رسمياً مع الارى المدربين واللاعبين
٣			يعتبر المدرب واللاعب والإداري في المنظومة الادارية كعائلة واحدة
٤			يمتلك اداري النادي خلفية ثقافية وعلمية تساعدهم في اتخاذ القرارات المناسبة
٥			التباعد بين اداري النادي والحلقات التي تحدث بينهم تؤثر علي المصالح العامة للعاملين
٦			القرارات التي تتخذ تقوم ببناء علي المعلومات الموجودة لدي ادارة النادي
٧			بعض قرارات ادارة النادي تكون نتيجة ردود افعال سلبية
٨		٠	ادارة النادي تعطي الفرصة في ابداء الآراء في الامور الادارية
٩			قرارات الهيئة الادارية صارمة وقطعية لا رجعه فيها
١٠			اعتماد الشمولية في اتخاذ القرارات الخاصة بالفرق الرياضية
١١			يتبادل اداري النادي مع المدربين واللاعبين المعلومات بخصوص الفريق

- المحور الثاني : مستوى الإبداع الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية
ببعض الأندية الرياضية المصرية

أولاً : مجال تشجيع الابداع :			
م	العبارات	موافق	تعديل
١	تقوم ادارة النادي بتشجيع الافكار الجيدة من اجل الابداع		غير موافق
٢	تعمل الادارة علي مكافأة أصحاب الافكار الجيدة		
٣	تطلب الادارة تقييمات مكتوبة لما يقترح من افكار في النادي		
٤	تعمل الادارة علي زيادة ثقة الافراد بأنفسهم من خلال التفكير والعمل والبحث عن الاليات المساعدة في تنمية هذه الثقة		
٥	تشجع الادارة المقترحات المقدمة من الاخرين لتحقيق الانجاز		
٦	تعطي الادارة الاعضاء في النادي الوقت والحرية للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم دون قيود العمل بعد دراستها وتحليلها		
٧	تقدم الادارة التسهيلات لجذب الافراد المبدعين والحرص علي استمرارهم في العمل		
٨	تعمل الادارة علي تشجيع ذوي الافكار الجيدة و اظهار قدراتهم		
٩	تمتلك الادارة القدرة علي الاشراف علي الافراد المبدعين		
١٠	تشجع الادارة الافراد الذين يبدعون في عملهم		
١١	تجرب الادارة الافكار الجديدة وعدم الحكم عليها مسبقاً		
١٢	تعمل الادارة علي تشجيع الافراد الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصهم		
١٣	تثني الادارة علي عضو الهيئة الادارية الذي يحقق اي انجاز ولو كان الانجاز لا يتصل بعمل النادي		
١٤	تتبنى الادارة مفهوم التنافس بين الهيئة الادارية لابتكار افكار جديدة تتبناها ادارة النادي		
ثانياً : مجال روح المجازفة :			
١	ترغب الادارة في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة		
٢	تكون الادارة علي استعداد لاستغلال كل فكرة جديدة		
٣	تميل الادارة الي القيام بأعمال ذات مخاطر عالية		
٤	تقوم الادارة بتجريب اساليب جديدة رغم ما ينطوي علي ذلك من مخاطر		
٥	تمتلك الادارة الشجاعة للقيام بأعمال ابداعية		
٦	تشجع الادارة الرفض لما هو خاطئ ولو كان شائعاً ومقبولاً		
٧	تخاف الادارة من نتائج الاخطاء عند تطبيق الافكار الجديدة		

ثالثاً : مجال حل المشكلات واتخاذ القرار			
١			تتخذ الإدارة قرارات حاسمه خلال فترة قياسية نسبية
٢			تعطي الإدارة الحرية للعاملين في محاوله حل المشكلات وتعقبها ومناقشتها
٣			تقوم الإدارة بتجربة افكار وطرق جديده لحل المشكلات
٤			تستشير الإدارة الخبراء والمتخصصين قبل اتخاذ القرارات بصورة نهائية
٥			تعمل الإدارة علي جمع كافة البيانات والمعلومات المتعلقة بالمشكلة قبل البت فيها
٦			ترغب الإدارة في العمل مع فرق مكلفه بحل المشكلات المعقدة
٧			تحاول الإدارة تحديد درجة الغموض في المواقف التي تواجه العاملين خلال مواقف العمل
٨			تتابع الإدارة المشكلات التي يعاني منها الآخرين في العمل
٩			تستطيع الإدارة اتخاذ قرارات مهمه في حاله ندرة المعلومات المتاحة
١٠			تمتلك الإدارة القدرة علي تصور بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات
رابعاً : مجال القابلية للتغيير .			
١			تتمسك الإدارة بمواقفها حتي في حاله عدم وجود اتفاق مع الرئيس المباشر والعاملين
٢			تقوم الإدارة بإيجاد طرق جديدة في تنفيذ العمل
٣			تكون الإدارة في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكره أو طريقة جديدة
٤			تتطلع الإدارة لمزاولة مهام عمل محدودة
٥			تشجع الإدارة الاعضاء في الحصول علي موقع ذي مكانه وامتياز أعلي
٦			تشارك الإدارة اعضائها في تعليقات الآخرين أثناء اجتماعها
٧			تشجع الإدارة في تكوين انطباع ايجابي عن اعضاء الهيئة الادارية بانهم اشخاص يمتلكون افكار جديدة
٨			تري الإدارة بأن التغيير ظاهرة طبيعية يجب علي المؤسسة ان تتعلم كيفية التعامل معها بمرونة وتكيف
٩			تشجع الإدارة علي وضع الخطط المستقبلية للتطوير والتغيير

مرفق (٣)

استمارة الاستبيان في صورتها النهائية

السيد الأستاذ /.....

تحية طيبة وبعد،،،،،

يقوم الباحث / وليد محمد الصادق محمد بإجراء بحث بعنوان :

" العلاقة بين مستوى الأداء الإداري ومستوى الإبداع الإداري لدى القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية"

ويرجو الباحث من سيادتكم التكرم بإيداء آرائكم في عبارات الاستبيان والبحث الحالي يهدف الي التعرف علي :

- مستوى الأداء الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية.(التخطيط - التنظيم - التوجيه والرقابة - الاتصال واتخاذ القرار)
 - مستوى الإبداع الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية.(تشجيع الابداع - روح المجازفة - حل المشكلات واتخاذ القرار - القابلية للتغيير)
 - العلاقة بين مستوى الأداء الإداري ومستوى الإبداع الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية.
- ولا يسعني إلا أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير على حسن تعاونكم الصادق .

الباحث/

وليد محمد الصادق محمد

- المحور الأول : مستوى الأداء الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية.

أولاً : مجال العملية التخطيطية			
م	العبارات	نعم	لا
١	تقوم إدارة النادي بتنسيق أعمالها.		
٢	تعمل إدارة النادي علي تحديد الأهداف للفرق لتحقيقها.		
٣	وضع الخطة للموارد المالية تلاقي نجاحا من خلال استمرارية العمل الرياضي		
٤	المساهمة في توجيه إداري النادي علي إعطاء التعليمات أثناء المنافسات.		
٥	التخطيط الذي يستخدمه اداري النادي يعطي الاحساس بالتحكم والتوقع للأحداث الرياضية		
٦	عدم التخطيط من المسؤولين يؤثر علي التنسيق ويجعل الامور عشوائية		
٧	تعمل إدارة النادي علي وضع الخطط الخاصة بالعمل للاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بالنادي في تحقيق الأهداف.		
٨	تعمل ادارة النادي علي تحديد المشكلات المتوقعة ووضع الحلول لها من قبل الإدارة		
٩	تقارن ادارة النادي بين ما تم انجازه وما هو موجود ضمن الاهداف التي سبق التخطيط لها		
ثانياً : مجال عملية التنظيم والتنسيق			
١	الهيكل التنظيمي يتفق مع الاهداف العامة للنادي		
٢	الهيكل التنظيمي يتفق مع وظيفه ومهام العمل		
٣	تعمل ادارة النادي علي تقسيم الواجبات فيما بينهم		
٤	تقوم ادارة النادي بشرح السياسة العامة بالنادي وفق لوائح معلنه لجميع المنتسبين له		
٥	القرارات التي تتخذها ادارة الاندية واضحة ومحددة		
٦	تنظم ادارة النادي الامور المالية مع المدربين بخصوص اللاعبين		
٧	تقوم ادارة النادي بالتنسيق مع اتحاد اللعبة بخصوص الانشطة الجانبية بالنادي		
٨	تناسب السلطة الممنوحة لكل اداري مع المسؤولية المطلوبة منه		
٩	انخفاض مستوي الاداء يرجع احيانا الي قصور في الاداء الاداري (التخطيط – والتنفيذ)		
ثالثاً: مجال التوجيه والرقابة			
١	توجيهات ادارة النادي تكون للصالح العام		
٢	تقييم اداريي النادي يكون موضوعيا		
٣	الرقابة الادارية للنادي تكون بصفه مستمرة		

٤			اداري النادي لديهم القدرة علي التقييم الصحيح
٥			الرقابة المستمرة تجعل المدربين واللاعبين اكثر التزاما
٦			تستخدم ادارة النادي المرونة في اعطاء التوجيهات والتعليمات للمدربين واللاعبين
٧			يتمتع العاملون في ادارة الاندية بالحرية للقيام بأعمالهم بصورة مستقلة
٨			المتابعة والرقابة علي الهيئات الادارية في الاندية ضرورية لتحقيق الانجاز
٩			يتم تشجيع المناقشات المفتوحة بهدف معالجة المشكلات والتحديات التي تواجه النادي
١٠			يستخدم بعض اداري النادي الفاظاً غير لائقة عند التعامل مع اللاعبين والمدربين
رابعاً: مجال الاتصال واتخاذ القرار			
١			تتقبل ادارة النادي الآراء المخالفة لهم من قبل المدربين واللاعبين
٢			تتعامل ادارة النادي تعاملاً رسمياً مع الآري المدربين واللاعبين
٣			يعتبر المدرب واللاعب والإداري في المنظومة الادارية كعائلة واحدة
٤			يمتلك اداري النادي خلفية ثقافية وعلمية تساعدهم في اتخاذ القرارات المناسبة
٥			التباعد بين اداري النادي والحلافات التي تحدث بينهم تؤثر علي المصالح العامة للعاملين
٦			القرارات التي تتخذ تقوم بناء علي المعلومات الموجودة لدي ادارة النادي
٧			بعض قرارات ادارة النادي تكون نتيجة ردود افعال سلبية
٨			ادارة النادي تعطي الفرصة في ابداء الآراء في الامور الادارية
٩			اعتماد الشمولية في اتخاذ القرارات الخاصة بالفرق الرياضية
١٠			يتبادل اداري النادي مع المدربين واللاعبين المعلومات بخصوص الفريق

- المحور الثاني : مستوى الإبداع الإداري لدي القائمين علي إدارة الأنشطة الرياضية
ببعض الأندية الرياضية المصرية

أولاً : مجال تشجيع الابداع :			
م	العبارات	نعم	الي حد ما
١	تقوم ادارة النادي بتشجيع الافكار الجيدة من اجل الابداع		
٢	تعمل الادارة علي مكافأة أصحاب الافكار الجيدة		
٣	تطلب الادارة تقييمات مكتوبة لما يقترح من افكار في النادي		
٤	تعمل الادارة علي زيادة ثقة الافراد بأنفسهم من خلال التفكير والعمل والبحث عن الاليات المساعدة في تنمية هذه الثقة		
٥	تشجع الادارة المقترحات المقدمة من الاخرين لتحقيق الانجاز		
٦	تعطي الادارة الاعضاء في النادي الوقت والحرية للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم دون قيود العمل بعد دراستها وتحليلها		
٧	تقدم الادارة التسهيلات لجذب الافراد المبدعين والحرص علي استمرارهم في العمل		
٨	تعمل الادارة علي تشجيع ذوي الافكار الجيدة و اظهار قدراتهم		
٩	تشجع الادارة الافراد الذين يبدعون في عملهم		
١٠	تجرب الادارة الافكار الجديدة وعدم الحكم عليها مسبقاً		
١١	تعمل الادارة علي تشجيع الافراد الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصهم		
١٢	تثني الادارة علي عضو الهيئة الادارية الذي يحقق اي انجاز ولو كان الانجاز لا يتصل بعمل النادي		
١٣	تتبنى الادارة مفهوم التنافس بين الهيئة الادارية لابنتكار افكار جديدة تتبناها ادارة النادي		
ثانياً : مجال روح المجازفة :			
١	ترغب الادارة في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة		
٢	تكون الادارة علي استعداد لاستغلال كل فكرة جديدة		
٣	تميل الادارة الي القيام بأعمال ذات مخاطر عالية		
٤	تقوم الادارة بتجريب اساليب جديدة رغم ما ينطوي علي ذلك من مخاطر		
٥	تمتلك الادارة الشجاعة للقيام بأعمال ابداعية		
٦	تشجع الادارة الرفض لما هو خاطئ ولو كان شائعاً ومقبولاً		
٧	تخاف الادارة من نتائج الاخطاء عند تطبيق الافكار الجديدة		

ثالثاً : مجال حل المشكلات واتخاذ القرار			
١			تتخذ الادارة قرارات حاسمه خلال فترة قياسية نسبية
٢			تعطي الادارة الحرية للعاملين في محاوله حل المشكلات وتعقبها ومناقشتها
٣			تقوم الادارة بتجربة افكار وطرق جديده لحل المشكلات
٤			تستشير الادارة الخبراء والمتخصصين قبل اتخاذ القرارات بصورة نهائية
٥			تعمل الادارة علي جمع كافة البيانات والمعلومات المتعلقة بالمشكلة قبل البت فيها
٦			ترغب الادارة في العمل مع فرق مكلفه بحل المشكلات المعقدة
٧			تحاول الادارة تحديد درجة الغموض في المواقف التي تواجه العاملين خلال مواقف العمل
٨			تستطيع الادارة اتخاذ قرارات مهمة في حاله ندرة المعلومات المتاحة
٩			تمتلك الادارة القدرة علي تصور بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات
رابعاً : مجال القابلية للتغيير .			
١			تقوم الادارة بايجاد طرق جديدة في تنفيذ العمل
٢			تكون الادارة في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكره أو طريقة جديدة
٣			تتطلع الادارة لمزاولة مهام عمل محدودة
٤			تشجع الادارة الاعضاء في الحصول علي موقع ذي مكانه وامتياز أعلي
٥			تشارك الادارة اعضائها في تعليقات الاخرين أثناء اجتماعها
٦			تشجع الادارة في تكوين انطباع ايجابي عن اعضاء الهيئة الادارية بانهم اشخاص يمتلكون افكار جديدة
٧			تري الادارة بأن التغيير ظاهرة طبيعية يجب علي المؤسسة ان تتعلم كيفية التعامل معها بمرونة وتكيف
٨			تشجع الادارة علي وضع الخطط المستقبلية للتطوير والتغيير