

متطلبات تطبيق معايير الرقابة التنظيمية في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية

أميرة حسني حسن البيومي محمد أم د/ عبد الرحمن محمد ربيع مجاهد

باحثة بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة المنصورة
أستاذ مساعد دكتور بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية -
جامعة المنصورة / بكالوريوس التجارة - قسم إدارة الأعمال -
جمهورية مصر العربية. جامعة المنصورة - جمهورية مصر العربية

أ د/ كريم محمد محمود الحكيم

أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية - جامعة المنصورة

ملخص البحث

يهدف البحث الي التعرف علي متطلبات تطبيق الرقابة التنظيمية في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وتم إعداد استبيان، وتم التطبيق علي عينة تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية، استطلاعية عددها (٥٠) فرد وعينة أساسية مكونة من (٣١٠) فرد من أعضاء الإدارة العليا والوسطي في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية والبالغ عددها (٤٥) نادي رياضي، وكانت أهم النتائج تهتم إدارة النادي باستمرار بعملية التحسين المستمر، يمتلك النادي القدرة على مواجهة التحديات المستقبلية، تبذل إدارة النادي جهود متواصلة لاستثمار طاقتها بالشكل الأمثل، يوجد تكامل وانسجام تام بين وحدات النادي وأقسامه، يتبنى النادي الأفكار الابتكارية التي يقدمها الموظفون، يهتم النادي بتطوير مجموعة من الخدمات المقدمة للعملاء تتميز عما يقدمه المنافسون، يعيد النادي تشكيل موارده وفق المستجدات البيئية في الوقت الملانم، يستطيع النادي إعادة هيكلة العمليات لتحقيق أهدافه بفعالية، يتصف الهيكل التنظيمي للنادي بالمرونة لمواكبة التغيرات في الأفراد والأهداف، يهيئ النادي بيئة العمل لتقبل فكرة التطوير والإبداع الذاتي، يوجد في النادي خطط استباقية لمواجهة التحديات، يوازن النادي بين متطلبات أصحاب المصلحة (المجتمع، الموظفين، المتابعين، وغيرهم).

كلمات مفتاحية: الرقابة التنظيمية - الأندية الرياضية.

المقدمة ومشكلة البحث:

حققت الأندية الرياضية في السنوات الأخيرة ميزات تنافسية نتيجة للتغيرات المستمرة والمتلاحقة في بيئتها، وتعد الرقابة واحدة من السمات الأكثر أهمية في البيئات التنافسية مما جعلها أحد معايير التمييز بين الأندية، حيث أصبح لدينا نوعين من الأندية الرياضية وهي الأندية الرشاقة والأندية التقليدية.

وهو العمود الفقري الذي يعتمد عليه القطاع الرياضي الأهلي في أي دولة من دول العالم، ولا يمكن أن يجني ثماره أي تنظيم رياضي إلا إذا نظمت على أكمل وجه، فالنادي الرياضي لم يعد بمفهومه القديم مجرد مكان متسع للأعضاء للتسلية وإضاعة للوقت، ولا هو مجرد مكان يضم عدداً من اللاعبين المسجلين في الاتحادات الرياضية هدفهم من خلال الممارسة أن يحصلوا على الكؤوس والميداليات، وإنما أصبح في عصرنا الذي نعيش فيه رسالة أعمق عليه تحقيقها. (شفيق، إبراهيم، ٢٠٠٧م: ص ٤١)

وتشير الرقابة التنظيمية الى فكرة التغيير التنظيمي، وسرعة العمل مع البيئة، والقدرة على الرد، والاستجابة بنجاح للتغيرات البيئية في الوقت المناسب حيث تتميز المنظمات التي تتمتع بالرقابة التنظيمية، باستنادها على المعلومات، والتركيز على الأنشطة، والكفاءة، والمرونة، والتغذية المستمرة، والإبداع، والمواءمة مع الهياكل غير الهرمية. (Hosseini, et al, 2013, p308)

كما تعتبر الرقابة التنظيمية من أهم الأساليب الإدارية التي عززت وبشكل كبير أداء المؤسسات وضمان بقائها واستدامه ميزتها التنافسية، ورفع مستوى الأداء المتميز للعاملين، فالرقابة تمكن المنظمة من الحصول على رؤية جيدة لمعرفة مكانها

بين المتنافسين بالسوق، إذ أن نجاح المنظمات يكمن في قدرتها لإدراك الحاجة الي التغير والتطور والتميز، وكيفية تأثير التغير على استراتيجياتها، والتجاوب سريعاً مع النقاط الهامة البادئة في التغير نحو التميز. (أبو عابد، محمد، ٢٠١٩م: ص ١)

وتعتبر الرقابة التنظيمية مفتاح النجاح في بيئة الأعمال سريعة التغير، وهي القدرة على دعم وقيادة التغيير المفاجئ من أجل الاستفادة من الفرص المتاحة في الأسواق غير المستقرة التي تواجه العديد من التغيرات، وتمنح القدرة للمنظمات للحصول على المزايا التي تتيحها الفرص من خلال تخطيط وتنفيذ التغيير، الذي يحدث في أنشطة في المنظمات بشكل سريع وفعال، فالرقابة التنظيمية هي فرصة المنظمات للنمو والازدهار، وتحقيق البراعة التسويقية في بيئة الأعمال. (فريحات، محمد، ٢٠١٩م: ص ٢)

ولم تعد مسألة الرقابة التنظيمية في القرن الحادي والعشرين اختيارية للأندية الرياضية، بل أصبحت الرقابة التنظيمية ضرورة لتمييز الأندية الرياضية ونجاحها، واستجابة هذه الأندية لضغوط البيئة الخارجية، بما في ذلك ضغوط السوق العالمي، مما يستوجب معه قدرة على التكيف والمرونة، وفي مثل هذه الظروف قد تتعثر أو تنهار بعض الأندية الرياضية، وذلك لأن معدل التغير في بيئتها الخارجية ببساطة قد يفوق قدراتها التنظيمية. (Harraf &

Abe, 2015, p675)

والمشاكل التي تواجه الأندية الرياضية اليوم ليس بسبب عدم كفاءه العمالة، وإنما بسبب الأساليب الإدارية المتبعة، والتي تؤدي الي عدم المرونة في التفكير، وضعف الأساليب في الرد على هذه التغيرات،

وتتمثل العوامل الرئيسية لتحقيق الرقابة التنظيمية في: الوعي، والمعلومات المناسبة، والكفاءات، والإبداع في العمل، وعدم وجود تسلسل هرمي، والتركيز على القدرات الرئيسية. (مصطفى، سناء، ٢٠١٥م: ص ٢٠٣)

وباطلاع الباحثون على نتائج الدراسات في مجال الرقابة التنظيمية، فقد كانت نتائج دراسة كلاً من (أبو عابد، محمد، ٢٠١٩م: ص ١١٣)، (العزاوي، شفاء، ٢٠١٨م: ص ٣٤٦) هي وجود أثر للرقابة التنظيمية بأبعادها على التميز الوظيفي في المؤسسات، وأن الرقابة التنظيمية تؤثر بصورة محدودة في الأداء العالي.

ومن خلال إطلاع الباحثون على توصيات الدراسات السابقة في مجال الرقابة التنظيمية، فقد أوصت دراسة كلاً من (الشمري، أحمد، ٢٠١٨م: ص ١٤٧)، (البحيصي، عبد المعطي، ٢٠١٤م: ص ١٣٠) على ضرورة تحقيق مقومات الرقابة التنظيمية من خلال وضع تصور مقترح عن كيفية تحقيق مقومات الرقابة في مختلف مستويات المؤسسات العليا والوسطى والتنفيذية، ضرورة تولي الإدارة اهتماماً أكبر بأبعاد الرقابة التنظيمية المختلفة كونها تمثل أسبقيات تنافسية مهمة للمؤسسة في تحقيق النجاح والنمو في السوق.

هدف البحث:

يهدف البحث الي التعرف على متطلبات تطبيق معايير الرقابة التنظيمية في الأندية الرياضية بمحافظه الدقهلية، من خلال الأهداف الفرعية التالية:

- ١- التعرف على إجراءات الحساسية الاستراتيجية للعمليات الإدارية بالنادي الرياضي.

- ٢- تحديد معايير الإبداع في تقديم الخدمات الرياضية بالنادي الرياضي.

- ٣- معرفة جوانب التطبيق والممارسة في تقديم الخدمات الرياضية.

- ٤- التعرف على آليات الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة بالنادي الرياضي.

تساؤلات البحث:

- ١- ما إجراءات الحساسية الاستراتيجية للعمليات الإدارية بالنادي الرياضي؟

- ٢- ما معايير الإبداع في تقديم الخدمات الرياضية بالنادي الرياضي؟

- ٣- ما جوانب التطبيق والممارسة في تقديم الخدمات الرياضية؟

- ٤- ما آليات الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة بالنادي الرياضي؟

مصطلحات البحث:

١. الرقابة التنظيمية: هي استشعار التغيير داخل المؤسسة، والاستجابة السريعة للتغيرات المتواجدة في بيئة العمل المحيطة، من أجل تحقيق أهدافها، وذلك من خلال التكيف والمرونة في التعامل معها بسرعة وفعالية. (Yeganegi, Kamran&Saber,Mohammad, 2012, p2538)

الدراسات المرجعية:

- ١- دراسة (يوسف، شريف، ٢٠٢١م: ص ٤٦٨)، هدف الدراسة: التعرف على تأثير الرقابة التنظيمية في تعزيز المكانة الإستراتيجية، منهج الدراسة: المنهج التحليل، مجتمع الدراسة: العاملين بشركات الأدوية، عينة الدراسة:

نتائج الدراسة: وجود أثر وعلاقة طردية بين الرقابة التنظيمية والأداء الإستراتيجي.

٥- دراسة (عبد المولي، الطيب، ٢٠١٩م: ص ١٧)، هدف الدراسة: الكشف عن متطلبات تطبيق الرقابة التنظيمية كما يراها أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد في ضوء متغيري نوع الكلية والرتبة العلمية، منهج الدراسة: المنهج الوصفي، مجتمع الدراسة: بلغ (٣١٤٥) مدرسا جامعا، عينة الدراسة: (٣٥٠) مدرسا، نتائج الدراسة: إن الرقابة التنظيمية في القرن الحادي والعشرين تعد مطلبا ضروريا ومهما للنهوض بالمؤسسات التعليمية بعامة وجامعة الملك خالد بخاصة.

٦- دراسة (Mohamed & Ahmadzadeh, 2017, p150)، هدف الدراسة: استكشاف دور الرقابة التنظيمية بأبعادها (الاستجابة، والكفاءة، والمرونة، والسرعة) والمسؤولية الاجتماعية للشركات على صورة العلامة التجارية للشركات من وجهات نظر العملاء، عينة الدراسة: (٢٢٦) شخصا، نتائج الدراسة: توافر الرقابة التنظيمية بدرجة متوسطة، وجود أثر للمسؤولية الاجتماعية للشركات على صورة العلامة التجارية للعميل، ووجود تأثير للرقابة التنظيمية على المسؤولية الاجتماعية للشركات.

إجراءات البحث:

منهج البحث: استخدم الباحثون المنهج الوصفي، الأسلوب المسحي لتناسبه مع طبيعة البحث.

مجتمع البحث: يتكون من الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية البالغ عددها (٤٥) نادي رياضي.

(١٠٠) فردا، نتائج الدراسة: تساهم الرقابة التنظيمية بفعالية في الإدارة الإستراتيجية لدى مؤسسات الأعمال وتعزيز المكانة الإستراتيجية بالأسواق.

٢- دراسة (النشيلي، دينا، ٢٠٢٠م: ص ١٦٣)، هدف الدراسة: فحص العلاقة بين متغيرات الرقابة التنظيمية والالتزام التنظيمي، عينة الدراسة: (٣٠٢) فردا، نتائج الدراسة: تبين أن أبعاد الرقابة التنظيمية (رقابة الاستشعار، ورقابة اتخاذ القرار) تؤثر تأثيرا ذا دلالة إحصائية في مدى تحقيق الالتزام الوظيفي في الشركة محل الدراسة.

٣- دراسة (Cegarro & Martelo, 2020, p240)، هدف الدراسة: استكشاف العلاقة بين الذاكرة التنظيمية للشركة، والمعرفة المضادة، وتطبيق المعرفة، والرقابة التنظيمية، منهج الدراسة: تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، عينة الدراسة: (١١٢) شركة، نتائج الدراسة: أن المعرفة التي تنشأ من التطور بالتوازي أو المتزامن مع تطبيق المعرفة والمعرفة المضادة سيؤدي الي تطوير الرقابة التنظيمية.

٤- دراسة (الصويحي، هند، ٢٠٢٠م: ص ١)، هدف الدراسة: تحليل أثر أبعاد الرقابة التنظيمية (الاستشعار، واتخاذ القرار، والممارسة)، في أبعاد الأداء الإستراتيجي (التعلم الإستراتيجي، سرعة الاستجابة، الإبداعات المستمرة)، منهج الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي، مجتمع الدراسة: المدراء العاملين ومدراء الإدارات ورؤساء الأقسام والمراقبين والبالغ عددهم (٣٠٠) فردا، عينة الدراسة: (١٦٩) فردا،

عينة البحث: قامت الباحثة باختيار عينة البحث الأساسية بالطريقة العشوائية الطبقية مكونة من (٣٦٠) فرد بواقع (٥٠) كعينة تقنين، و(٣١٠) فرد من أعضاء الإدارات العليا والوسطي في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية والبالغ عددها (٤٥) نادي رياضي.

تصنيف عينة البحث الأساسية:

- الحدود البشرية: تتكون من (٣١٠) فرد من أعضاء الإدارات العليا والوسطي في الأندية الرياضية

- بمحافظة الدقهلية والبالغ عددها (٤٥) نادي رياضي، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية.
- الحدود المكانية: تم التطبيق الإلكتروني على عينة من أعضاء الإدارات العليا والوسطي في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية.
- الحدود الزمنية: تم التطبيق الإلكتروني لأدوات البحث في صورتها النهائية من (٢٠٢٣/٥/١٨م) الي (٢٠٢٣/٦/٨).

جدول (١) بيان عددي ونسبي للعينة قيد البحث (ن=٥٠) (ن=٣١٠)

البيان		العينة الأساسية	العينة الاستطلاعية	الإجمالي
عدد	١٤٤	٢٠	١٦٤	١٦٤
عدد	١٦٦	٣٠	١٩٦	١٩٦
عدد	١٥٥	٢٤	١٧٩	١٧٩
عدد	١٠٧	١٥	١٢٢	١٢٢
عدد	٤٨	١١	٥٩	٥٩
عدد	٣١٠	٥٠	٣٦٠	٣٦٠

أداة جمع البيانات: تم تطبيق الاستبيان "الرشاقة التنظيمية بالأندية الرياضية إعداد الباحثين وقد اتبع الخطوات التالية في إعداده:

الرياضي) مرفق (٢)، وتم عرضهما على (١٠) من الخبراء مرفق (١) وقد تمت الموافقة على محاور الاستبيان.

- إجراء مسح مرجعي للمراجع العلمية والدراسات السابقة لتحديد محاور الاستبيان: تم تحديد (٤) محاور وهي (الحساسية الاستراتيجية للعمليات الإدارية بالنادي الرياضي - الإبداع في تقديم الخدمات الرياضية بالنادي الرياضي - جوانب التطبيق والممارسة في تقديم الخدمات الرياضية - الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة بالنادي

- تم وضع العبارات المكونة لكل محور بواقع (٩) عبارة للمحور الأول، و(٦) للمحور الثاني، (٥) عبارة للمحور الثالث، و(٥) للمحور الرابع مرفق (٣)، تم عرض الاستبيان على الخبراء لإبداء الرأي عن مدى مناسبتها ومدى كفايتها لتصميم الاستبيان، وقد ارتضى الباحثون البقاء على المحاور التي تحوز على نسبة ٧٥%.

جدول (٢) النسبة المئوية لآراء الخبراء نحو الصورة الأولى لعبارات الاستبيان (ن = ١٠)

م	مناسب	%	م	مناسب	%	م	مناسب	%	م	مناسب	%
المحور الأول			٨	٨	١٠٠%	١٥	٩	٦٠%	المحور الرابع		
١	١٠	١٠٠%	٩	٩	١٠٠%	المحور الثالث			٢١	١٠	١٠٠%
٢	١٠	١٠٠%	المحور الثاني			١٦	٩	٥٦%	٢٢	٩	٩٠%
٣	٨	٨٠%	١٠	١٠	١٠٠%	١٧	١٠	١٠٠%	٢٣	١٠	١٠٠%
٤	٨	٨٠%	١١	٩	٩٠%	١٨	١٠	١٠٠%	٢٤	٩	٩٠%
٥	١٠	١٠٠%	١٢	١٠	١٠٠%	١٩	٨	٨٠%	٢٥	١٠	١٠٠%
٦	٩	٩٠%	١٣	١٠	١٠٠%	٢٠	١٠	١٠٠%			
٧	١٠	١٠٠%	١٤	١٠	١٠٠%						

البيانات، ومناسبة صياغة المفردات لمستوى فهم العينة.

المعاملات الإحصائية للاستبيان:

أولاً: حساب معامل الصدق: استخدم الباحثون صدق الاتساق الداخلي لحساب صدق محاور وعبارات الاستبيان من خلال إيجاد معامل الارتباط بين العبارات ومحاورها، للتحقق من مدى ملائمة عبارات الاستبيان قامت الباحثة بتطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية قوامها (٥٠) فرداً من نفس مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية وذلك في الفترة من (٢٧/٤/٢٠٢٣م) الي (١٧/٥/٢٠٢٣م).

يتضح من الجدول السابق الاتفاق على (٢٥) عبارة لاستبيان الرقابة التنظيمية في الأندية الرياضية التي قامت بعرضها على السادة الخبراء.

الدراسة الاستطلاعية: تم تطبيق الاستبيان مرفق (٤) على عينة التقنين قوامها (٥٠) فرد من مجالس الإدارات ومديرو وإداري الأنشطة بالإدارات المختلفة بالأندية الرياضية، من خارج عينة الدراسة الأساسية ومن داخل مجتمع البحث في الفترة من (٢٠٢٢/٩/٣م) الي (٢٠٢٢/٩/٢٥م)، واستهدف التعرف على مدى وضوح ومناسبة صياغة المفردات لمستوى فهم العينة وإجراء المعاملات العلمية وقد أظهرت نتائجها وضوح التعليمات الخاصة بأدوات جمع

الارتباط	المعاملة	الارتباط	المعاملة	الارتباط	المعاملة	الارتباط	المعاملة
المحور الرابع		٠.٦٥٠*	١٥	٠.٦١١*	٨	المحور الأول	
٠.٨٧٠*	٢١	المحور الثالث		٠.٦١٤**	٩	٠.٤٩٠*	١
٠.٧٨٠*	٢٢	٠.٧١٩*	١٦	المحور الثاني		٠.٤٩٤*	٢
٠.٧٧٧*	٢٣	٠.٨١٣*	١٧	٠.٦٧٥*	١٠	٠.٥٤٧*	٣
٠.٧٢٨*	٢٤	٠.٥٠٥*	١٨	٠.٧٥٣*	١١	٠.٥٦٤*	٤
٠.٦٢٤*	٢٥	٠.٧١٩*	١٩	٠.٦٥٥*	١٢	٠.٦٢١*	٥
		٠.٥٠٦*	٢٠	٠.٧٠٩*	١٣	٠.٦٤٤*	٦
				٠.٤٧٣*	١٤	٠.٥٨٩*	٧

الخاصة به، وبذلك يمكن الاستناد الي صدق الاتساق الداخلي بين محاور وعبارات الاستبيان ودرجة المحور التي ينتمي اليها.

ويتضح من الجدول رقم (٣) أن: وجود علاقة إحصائية عند مستوي معنوية (٠.٠٥) (٠.٠٥) بين محاور استبيان الرشاقة التنظيمية والعبارات

الاستبيان	المعايير	م
٠.٦٦٣*	الحساسية الاستراتيجية للعمليات الإدارية بالنادي الرياضي	١
٠.٤٤٤*	الإبداع في تقديم الخدمات الرياضية بالنادي الرياضي	٢
٠.٤١٠*	جوانب التطبيق والممارسة في تقديم الخدمات الرياضية	٣
٠.٦٣٧*	الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة بالنادي الرياضي	٤

الاستبيان، حيث قاموا بتطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية قوامها (٥٠) عضو من أعضاء الإدارات العليا والوسطى في الاندية الرياضية بمحافظة الدقهلية، وذلك في الفترة من (٢٧/٤/٢٠٢٣م) الي (١٧/٥/٢٠٢٣م)، كما يتضح من الجدول رقم (٥).

يتضح من الجدول (٤) أنه: توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين المحاور والاستبيان مما يعنى أن الاستبيان ثابت.

ثانياً: حساب معامل الثبات: استخدم الباحثون معامل ألفا كرو نباخ لحساب معامل ثبات محاور

م	المعايير	النتائج
١	الحساسية الاستراتيجية للعمليات الإدارية بالنادي الرياضي	٠.٧٠٥
٢	الإبداع في تقديم الخدمات الرياضية بالنادي الرياضي	٠.٧٦١
٣	جوانب التطبيق والممارسة في تقديم الخدمات الرياضية	٠.٧٦٠
٤	الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة بالنادي الرياضي	٠.٧٩٥

م	المعايير	البيانات
	الاستبيان ككل	٠.٦١٤

الباحثة برصد وجدولة الدرجات الخام وإعدادها للمعالجة الإحصائية وفقاً لمفتاح التصحيح المعد لذلك.

المعالجات الإحصائية: تمت المعالجات الإحصائية لبيانات البحث باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وقد استخدمت الباحثون المعالجات التالية (المتوسط الحسابي - انحراف معياري - النسبة المئوية - معامل ارتباط الفاكرونباخ - الدرجة الترجيحية - ك^٢).

عرض وتفسير ومناقشة الدلالات الإحصائية:

عرض الدلالات الإحصائية وتفسيرها ومناقشتها للتساؤل الأول: ما إجراءات الحساسية الاستراتيجية للعمليات الإدارية بالنادي الرياضي؟

يتضح من الجدول (٥): ثبات محاور استبيان الرقابة التنظيمية، حيث بلغ معامل ثبات محاور الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ (٠.٧٠٥) للمحور الأول، (٠.٧٦١) للمحور الثاني، (٠.٧٦٠) للمحور الثالث، (٠.٧٩٥) للمحور الرابع، (٠.٦١٤) للاستبيان ككل وكان معامل الاتساق الداخلي لكل محور دال مما يشير لارتفاع معامل ثبات محاور الاستبيان قيد البحث.

الدراسة الأساسية: قام الباحثون بإجراء دراسة أساسية من خلال تطبيق الاستبيان في صورته النهائية على عينة البحث الأساسية والبالغ عددها (٣١٠) فرد من ن أعضاء الإدارات العليا والوسطى في الأندية الرياضية بمحافظه الدقهلية وذلك في الفترة من (٢٠٢٣/٥/٣٠) الي (٢٠٢٣/٦/٣٠)، ثم قامت

جدول (٦) الدلالات الإحصائية لآراء عينة البحث للتساؤل الأول " ما إجراءات الحساسية الاستراتيجية للعمليات الإدارية بالنادي الرياضي " (ن=٣١٠)

م	أوافق بشدة		أوافق		أحياناً		غير موافق		غير موافق بشدة		متوسط حسابي	انحراف معياري	٢ك
	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%			
١	٥٨	١٨.٧	٨٤	٢٧.١	٨٢	٢٦.٥	٥٩	١٩.٠	٢٧	٨.٧	٣.٢٨٠٦	١.٢١٨٢٣	٠.٣٤٤١٩
٢	٦٢	٢٠.٠	٩١	٢٩.٤	٧٩	٢٥.٥	٥٠	١٦.١	٢٨	٩.٠	٣.٣٥١٦	١.٢٢٣٦٥	٠.٣٩١٩٤
٣	٥٨	١٨.٧	٧٤	٢٣.٩	٩٦	٣١.٠	٥٦	١٨.١	٢٦	٨.٤	٣.٢٦٤٥	١.١٩٩١٢	٠.٤٢٧١٠
٤	٦٥	٢١.٠	٨١	٢٦.١	٨١	٢٦.١	٦١	١٩.٧	٢٢	٧.١	٣.٣٤١٩	١.٢١١٨٠	٠.٣٧٦١٣
٥	٦٥	٢١.٠	٧٦	٢٤.٥	٨٤	٢٧.١	٥٨	١٨.٧	٢٧	٨.٧	٣.٣٠٣٢	١.٢٣٧٨٨	٠.٣١١٢٩
٦	٨٠	٢٥.٨	٩٤	٣٠.٣	٦٨	٢١.٩	٤٢	١٣.٥	٢٦	٨.٤	٣.٥١٦١	١.٢٤٣٠٠	٠.٤٩٦٧٧
٧	٦٨	٢١.٩	٨٠	٢٥.٨	٨٣	٢٦.٨	٤٦	١٤.٨	٣٣	١٠.٦	٣.٣٣٥٥	١.٢٦٥٨٢	٠.٣٠٦١٣
٨	٦٣	٢٠.٣	٧٠	٢٢.٦	٨٧	٢٨.١	٦١	١٩.٧	٢٩	٩.٤	٣.٢٤٨٤	١.٢٤٦١٩	٠.٢٨٨٧١
٩	٥٧	١٨.٤	٨٤	٢٧.١	٨٠	٢٥.٨	٥٥	١٧.٧	٣٤	١١.٠	٣.٢٤١٩	١.٢٥٢٦٤	٠.٢٦٨٧١

(*) قيمة (ك^٢) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٩.٤٩.

ومن نتائج المحور يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي (٠.٠٥) لصالح الاختيار (أوافق)، بالنسبة للعبارة رقم (١) بنسبة مئوية (٢٧.١%)، والعبارة رقم (٢) بنسبة مئوية (٢٩.٤%)، والعبارة رقم (٤) بنسبة مئوية

يتضح من الجدول رقم (٦) أن: قيمة (ك^٢) المحسوبة أكبر من الجدولية (٩.٤٩) لجميع العبارات الخاصة بالرقابة التنظيمية، حيث تراوحت قيمة (ك^٢) المحسوبة بين (٢٦.٨٧١: ٩.٦٧٧)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل العبارات.

خدمات رياضية ترضي العملاء، للوصول بالعملية الإدارية الى أرقى مستويات الأداء فإنه يجب على الموجهين تدريب المدربين والإداريين على تقويم الفهم وتطوير وتفهم أهمية الخبرات والمهارات اللازمة لكافة الأنشطة الرياضية.

ويتفق هذا مع دراسة (محمد، وليد، ٢٠٢٠م: ص ٣١)، بأنه تعمل إدارة النادي على تحديد المشكلات المتوقعة ووضع الحلول لها من قبل الإدارة، ووضع الخطط الخاصة بالعمل للاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بالنادي في تحقيق الأهداف، ويكون النادي على أتم الاستعداد لإطلاق منتجات جديدة ومبتكرة خلال فترة زمنية بسيطة.

كما يختلف مع دراسة (عبد الحميد، هبه، ٢٠٢٢م: ص ٥٦١) بأنه لا يوجد تحسينات مستمرة في الجانب الإداري والخدمي من قبل إدارات الأندية، ولا توجد خطط للوقاية من الأخطاء وتفاديها، وأنه لا توجد ثقافة إدارة الجودة الشاملة بما فيها من التحسين المستمر ومشاركة العاملين وقيادة إدارة ناجحة.

عرض الدلالات الإحصائية وتفسيرها ومناقشتها للتساؤل الثاني: ما معايير الإبداع في تقديم الخدمات الرياضية بالنادي الرياضي.

(٢٦.١%)، والعبارة رقم (٦) بنسبة مئوية (٣٠.٣%)، والعبارة رقم (٩) بنسبة مئوية (٢٧.١%)، ولصالح الاختيار (أحياناً)، بالنسبة للعبارة رقم (٣) بنسبة مئوية (٣١.٠%)، والعبارة رقم (٤) بنسبة مئوية (٢٦.١%)، والعبارة رقم (٥) بنسبة مئوية (٢٧.١%)، والعبارة رقم (٧) بنسبة مئوية (٢٦.٨%)، والعبارة رقم (٨) بنسبة مئوية (٢٨.١%)، حيث كانت (كأ) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

ويعزو الباحثون ذلك الي أن للأداء الإداري الرياضي دوراً مهماً في تسهيل الأمور الرياضية وسد كافة المتطلبات الرياضية المطلوبة، وإعطاء المدربين الدور الكامل والمباشر في العملية التدريبية وتحت إشراف إداري جيد في تنفيذ السياسة التي وضعت مسبقاً وترجمتها الى واقع عملي مع تذليل كافة الصعوبات والمعوقات وتسهيل العمل، واهتمام إدارة النادي بعملية التحسين المستمر داخله وإعادة توزيع موارد النادي واستثمارها بأفضل شكل ممكن.

ويرجع ذلك الي ضرورة اهتمام الأندية الرياضية بكافة العمليات الإدارية التي تتم داخل الأندية، والعمل على تطويرها بشكل مستمر، وكذلك وضع خطة استراتيجية بأهداف ورؤية واضحة للنادي وتركيز كل جهود العاملين داخل النادي لتحقيق هذه الأهداف وتقديم

جدول (٧) الدلالات الإحصائية لآراء عينة البحث للتساؤل الثاني " ما معايير الإبداع في تقديم الخدمات الرياضية بالنادي الرياضي" (ن=٣١٠)

م	أوافق بشدة		أوافق		أحياناً		غير موافق		غير موافق بشدة		متوسط حسابي	انحراف معياري	Σك
	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%			
١٠	٨٨	٢٨.٤	٧٠	٢٢.٦	٨٠	٢٥.٨	٤٧	١٥.٢	٢٥	٨.١	٣.٤٨٠٦	١.٢٦٨٧٢	٥٤٢.٨٧١
١١	٧٦	٢٤.٥	٧٤	٢٣.٩	٧٧	٢٤.٨	٤٧	١٥.٢	٣٦	١١.٦	٣.٣٤٥٢	١.٣١٢٢١	٥٢٣.٦٤٥
١٢	٧٦	٢٤.٥	٨٢	٢٦.٥	٨١	٢٦.١	٤٩	١٥.٨	٢٢	٧.١	٣.٤٥٤٨	١.٢١٨٦١	٥٤٣.٩٦٨
١٣	٥٧	١٨.٤	٧٦	٢٤.٥	٨٤	٢٧.١	٥٩	١٩.٠	٣٤	١١.٠	٣.٢٠٣٢	١.٢٥٤٣٧	٥٢٤.١٦١
١٤	٥٥	١٧.٧	٧٦	٢٤.٥	٩٢	٢٩.٧	٥٤	١٧.٤	٣٣	١٠.٦	٣.٢١٢٩	١.٢٣٠٦١	٥٣٣.٠٦٥
١٥	٥٩	١٩.٠	٧١	٢٢.٩	٨١	٢٦.١	٦٤	٢٠.٦	٣٥	١١.٣	٣.١٧٧٤	١.٢٧٣٦٣	٥١٩.٠٩٧

(*) قيمة (كأ) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٩.٤٩.

يتضح من الجدول رقم (٧) أنه: قيمة (كا^٢) المحسوبة أكبر من الجدولية (٩.٤٩) لجميع العبارات الخاصة بالرقابة التنظيمية، حيث تراوحت قيمة (كا^٢) المحسوبة ما بين (١٩.٠٩٧: ٤٣.٩٦٨)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل العبارات.

ومن نتائج المحور يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي (٠.٠٥) لصالح الاختيار (أوافق بشدة) للعبارة رقم (١٠) بنسبة مئوية (٢٨.٤%)، ولصالح الاختيار (أوافق) للعبارة رقم (١٢) بنسبة مئوية (٢٦.٥%)، ولصالح الاختيار (أحياناً)، للعبارة رقم (١١) بنسبة مئوية (٢٤.٨%)، والعبارة رقم (١٣) بنسبة مئوية (٢٧.١%)، والعبارة رقم (١٤) بنسبة مئوية (٢٩.٧%)، والعبارة رقم (١٥) بنسبة مئوية (٢٦.١%)، حيث كانت (كا^٢) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر فروق ذات دلالة إحصائية.

ويعزو الباحثون ذلك الي أن الإبداع المحرك يمثل الرئيسي لنمو المؤسسات، كما يضمن استمرارها في ظل المنافسة الشديدة حيث يمكنها من مواجهة التهديدات واستغلال الفرص المتاحة، وأن الإبداع في الأندية الرياضية أمراً ضرورياً إذا ما أرادت البقاء والتطور، والذي يفرض على الأندية أن تجعل من الإبداع أسلوب عملها وممارستها اليومية، ومواكبة النادي لحركة وتميز الأندية المنافسة، تجعله يتمتع بثقافة تنظيمية تساعد على تأمين فرص الإبداع والمبادرة.

ويرجع ذلك الي ضرورة تبني الأندية الرياضية فكرة الإبداع والتطوير للخدمات الرياضية التي تقدم

للعلماء، والتي تجعل النادي يبتكر خدمات جديدة باستمرار، حيث أن الإبداع ليس مجرد قرار أو تعليمات تصدرها الإدارة، لكن هو يتضمن وجود الإداري المتميز القادر على تحريك مواهب العاملين من رؤوسين، ويظهر السلوك الإبداعي من خلال الاختراع والتصميم والتأليف، والتخطيط والاستنباط، ولا بد لكل مؤسسة تريد أن تزدهر عليها بالاهتمام بتنمية إبداع العاملين من أجل تحسين جودة الخدمة.

ويتفق هذا مع دراسة كلاً من (شتا، بسمة، ٢٠٢١م: ص١٣٧)، (مجاهد، عبد الرحمن، ٢٠١٨م: ص٢٨٠)، بأن تحسين جودة الأداء بالأندية الرياضية يركز على القدرات الإبداعية للقادة الإداريين بالأندية الرياضية، وأن تنمية القدرات الإبداعية بتشكيل مجموعة من الممارسات التي من أهمها أن تشجع الأندية الرياضية متمثلة في قادتها على إقامة الحلقات النقاشية بين العاملين لاستثمار طاقتهم الفكرية، والحرص على أن تحتضن المؤسسة الرياضية العاملين الذين يتميزون بالإبداع في الأداء.

كما يختلف مع دراسة (عثمان، ليلي، ٢٠٢١م: ص١٤٠)، بأن الجهات المسنولة لا تعمل على العمل في بيئة إبداعية مناسبة وفق تكنولوجيا الاتصال، وضعف استخدام العاملين بالأندية الرياضية الي البيئة الإبداعية وأدوات الإدارة الرشيقة حتى تتأثر الأندية الرياضية بشكل خاص بالمتغيرات التي تقع على عاتقها من استخدام الأساليب الإدارية الغير مستحدثة.

عرض الدلالات الإحصائية وتفسيرها ومناقشتها للتساؤل الثالث: ما جوانب التطبيق والممارسة في تقديم الخدمات الرياضية؟

جدول (٨) الدلالات الإحصائية لآراء عينة البحث للتساؤل الثالث " ما جوانب التطبيق والممارسة في تقديم الخدمات الرياضية؟" (ن=٣١٠)

م	أوافق بشدة		أوافق		أحياناً		غير موافق		غير موافق بشدة		متوسط حسابي	انحراف معياري	ك
	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن			
١٦	٨٢	٢٦.٥	٨١	٢٦.١	٧٧	٢٤.٨	٤١	١٣.٢	٢٩	٩.٤	٣.٤٧١٠	١.٢٦٨٥٤	٤٠.٥٨١
١٧	٥٢	١٦.٨	٧٥	٢٤.٢	٨٥	٢٧.٤	٦٤	٢٠.٦	٣٤	١١.٠	٣.١٥١٦	١.٢٤٠٩٩	٢٥.٥٨١
١٨	٧١	٢٢.٩	٧٣	٢٣.٥	٨٨	٢٨.٤	٥٤	١٧.٤	٢٤	٧.٧	٣.٣٦٤٥	١.٢٢٧٧٩	٣٨.٤٨٤
١٩	٥٣	١٧.١	٨١	٢٦.١	٧٨	٢٥.٢	٥٦	١٨.١	٤٢	١٣.٥	٣.١٥١٦	١.٢٨٤٥٥	١٨.٢٩٠
٢٠	٦٣	٢٠.٣	٨٠	٢٥.٨	٨٠	٢٥.٨	٥٥	١٧.٧	٣٢	١٠.٣	٣.٢٨٠٦	١.٢٦٠٠٢	٢٥.٧٧٤

(*) قيمة (ك) الجدولية عند $(٠.٠٥) = ٩.٤٩$.

وقيام النادي بإعادة هيكلة عملياته لتحقيق الأهداف بالفعالية التي يسمو إليها النادي، كما أن المرونة هي عامل أساسي لمواكبة أي تغيرات تطرأ على الأفراد أو الأهداف التي تحدث داخل النادي، قدرة النادي علي مواجهة أي تحديات تواجهه بكل مرونة وسرعة في اتخاذ القرارات.

ويرجع ذلك الي ضرورة بناء نظام إداري مستقر داخل الأندية الرياضية قادر علي اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المحدد لتحقيق أهداف وخطط النادي المختلفة بنجاح، على أن يتمتع هذا النظام بالمرونة الكافية التي تمكنه من تطوير خدمات النادي تحت أي ظروف محيطه به، بناء هيكل تنظيمي حقيقي يتمتع أفرادهم بكافة المهارات والقدرات التي تمكنهم من الاستمرار ف نجاح داخل السوق الرياضي.

ويتفق هذا مع دراسة (كريمة، نيرمين، ٢٠٢٢م: ص٦٣) بأن بعض الأندية الرياضية تستند الي إجراء دراسات استقصائية حول مناسبة الخدمات الرياضية التي تقدمها، ورغبات العملاء المطلوبة من الخدمات الرياضية الجديدة، ويتم تقديم الخدمات الرياضية في ضوء دراسة نتائج البحوث السوقية، وأيضاً يتم توفر المعلومات الكافية عن

يتضح من الجدول رقم (٨) أن: قيمة (ك) المحسوبة أكبر من الجدولية (٩.٤٩) لجميع العبارات الخاصة بالرشاقة التنظيمية، حيث تراوحت قيمة (ك) المحسوبة ما بين $(١٨.٢٩٠: ٤٠.٥٨١)$ ، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل العبارات.

ومن نتائج المحور يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي (٠.٠٥) لصالح الاختيار (أوافق بشدة) للعبارة رقم (١٦) بنسبة مئوية (٢٦.٥%) ، ولصالح الاختيار (أوافق) للعبارة رقم (١٩) بنسبة مئوية (٢٦.١%) ، والعبارة رقم (٢٠) بنسبة مئوية (٢٥.٨%) ، ولصالح الاختيار (أحياناً) حيث كانت (ك) المحسوبة أكبر من الجدولية، بالنسبة للعبارة رقم (١٧) بنسبة مئوية (٢٧.٤%) ، والعبارة رقم (١٨) بنسبة مئوية (٢٨.٤%) ، والعبارة رقم (٢٠) بنسبة مئوية (٢٥.٨%) ، حيث كانت (ك) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

ويعزو الباحثون ذلك الي وجود مرونة داخل الهيكل التنظيمي للنادي، قيام النادي بإعادة تشكيل موارده وفق المستجدات البيئية التي تواجهه وتوظيف كل إمكانيته لتشكيلها في الوقت المناسب دون تأخير،

الخدمات الرياضية المقدمة الي القيادات الإدارية لاتخاذ القرارات المناسبة.

عرض الدلالات الإحصائية وتفسيرها ومناقشتها للتساؤل الرابع للبحث: ما آليات الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة بالنادي الرياضي.

جدول (٩) الدلالات الإحصائية لآراء عينة البحث للتساؤل الرابع " ما آليات الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة بالنادي الرياضي؟ " (ن=٣١٠)

م	أوافق بشدة		أوافق		أحياناً		غير موافق		غير موافق بشدة		متوسط حسابي	انحراف معياري	Σكا
	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%			
٢١	٧٤	٢٣.٩	٨٩	٢٨.٧	٦٨	٢١.٩	٤٧	١٥.٢	٣٢	١٠.٣	٣.٤٠٦٥	١.٢٨٣١٨	٥٣٢.٨٠٦
٢٢	٥٧	١٨.٤	٧٢	٢٣.٢	٦٩	٢٢.٣	٦٦	٢١.٣	٤٦	١٤.٨	٣.٠٩٠٣	١.٣٣١٠٧	٥٧.١٩٤
٢٣	٦١	١٩.٧	٧٤	٢٣.٩	٨٦	٢٧.٧	٥٤	١٧.٤	٣٥	١١.٣	٣.٢٣٢٣	١.٢٦٦٠٣	٥٢٤.٤١٩
٢٤	٦٢	٢٠.٠	٧٨	٢٥.٢	٧٠	٢٢.٦	٧٠	٢٢.٦	٣٠	٩.٧	٣.٢٣٢٣	١.٢٧١١٤	٥٢٢.٧١٠
٢٥	٦٩	٢٢.٣	٥٨	١٨.٧	٧٧	٢٤.٨	٦٠	١٩.٤	٤٦	١٤.٨	٣.١٤١٩	١.٣٦٠٢٧	٥٨.٨٧١

(*) قيمة (كا) الجدولية عند (٠.٠٥) = ٩.٤٩.

التخطيط والإدارة الاستراتيجية أهمية كبيرة من اجل بناء المنظمة في مثل تلك البيئة، وتكون الحالة أكثر وضوحاً في الأندية الرياضية بسبب ارتباطها بمتغيرات علمية وتكنولوجية، فهي أكثر حركية وسرعة في التغيير.

ويرجع ذلك الي ضرورة تطوير تصورات تسهم في إدراك البيئة وفي بناء الاستراتيجيات الخاصة لإدارتها، وضرورة استعداد وتهينة الأندية الرياضية لمواكبة أي تغيرات ببنية تحدث سواء داخل الأندية أو خارجها، ووضع خطط وأهداف مستقبلية لمواجهة هذه التحديات بشكل فعال، وقدرة المنظمة على الاستمرار تتوقف على قدرتها على التفاعل مع البيئة التي تعمل بها، حيث أنها عامل أساسي في استمرار الأندية وتطويرها داخل السوق الرياضي، والتطوير من الخدمات المقدمة داخل الأندية والتي يقابلها رضا العملاء عن هذه الخدمات.

ويتفق هذا مع دراسة (الشمري، فايز، ٢٠٢٠م: ص١١٢)، أن هناك علاقة وطيدة بين الأندية الرياضية والمجتمعات المحلية التي تنتمي إليها، باعتبار أن ذلك ممكن أن يساعدها كثيراً في جذب الكثير من الأعضاء

يتضح من الجدول رقم (٩) أن: قيمة (كا) المحسوبة أكبر من الجدولية (٩.٤٩) لجميع العبارات الخاصة بالرقابة التنظيمية، حيث تراوحت قيمة (كا) المحسوبة بين (١.٢٦٦٠٣: ١.٣٦٠٢٧)، مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل العبارات.

ومن نتائج المحور يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي (٠.٠٥) لصالح الاختيار (أوافق) للعبارة رقم (٢١) بنسبة مئوية (٢٨.٧%)، والعبارة رقم (٢٢) بنسبة مئوية (٢٣.٢%)، والعبارة رقم (٢٤) بنسبة مئوية (٢٥.٢%)، ولصالح الاختيار (أحياناً) للعبارة رقم (٢٣) بنسبة مئوية (٢٧.٧%)، والعبارة رقم (٢٥) بنسبة مئوية (٢٤.٨%)، حيث كانت (كا) المحسوبة أكبر من الجدولية مما يظهر وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

ويعزو الباحثون ذلك الي أن نجاح أي منظمة أو فشلها يتوقف على قدرتها في تحقيق الغاية والأهداف التي رسمت لها، الأمر الذي لا يمكن الوصول إليه دون استراتيجية واضحة، ولقد شهد العصر الحالي تطورات في البيئة الخارجية لمختلف المنظمات الرياضية جعلتها أكثر ديناميكية وتعقيداً، الأمر الذي أدى الى إعطاء

- امتلاك النادي القدرة على مواجهة التحديات المستقبلية.
- تمتع النادي بثقافة تنظيمية تساعد على تأمين فرص الإبداع والمبادرة.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات للمساعدة في تطوير الخدمات المقدمة للعملاء وتنويعها.
- توظيف النادي كل إمكانياته لمواجهة أي مستجدات.
- امتلاك النادي القدرة على تنفيذ القرارات في وقتها المحدد دون تأخير.
- تقبل الموظفين للتغيرات التنظيمية التي ينفذها النادي بسعة صدر ورضا.
- قيام النادي بإجراءات تصحيحية لتحقيق رضا العملاء عن جودة الخدمة التي يقدمها.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- ١- أبو عابد، محمد، ٢٠١٩م: أثر الرقابة التنظيمية على تحقيق التميز الوظيفي في شركات الاتصالات الأردنية، رسالة ماجستير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.
- ٢- الحيصي، عبد المعطي، ٢٠١٤م: دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة، رسالة ماجستير، غزة، جامعة الأزهر.
- ٣- الشمري، أحمد، ٢٠١٨م: العلاقة بين الرقابة التنظيمية والتجديد الاستراتيجي من خلال الدور الوسيط للذكاء التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة كورك تيليكوم الاتصالات المتنقلة، مجلة الإدارة والاقتصاد، مجلد ٧، العدد (٢٣).

إليها، مما يزيد من شعبيتها وبالتالي ضمان زيادة مواردها المالية، وهو ما يمكن أن يكون له دور كبير في زيادة أنشطتها وخدماتها لصالح الأندية والأعضاء.

كما يختلف مع دراسة (الغندور، كريم ٢٠٢١م: ص ٣٧) بأنه لا يوجد خطط لمواجهة وإدارة أزمات العملاء، ولا يوجد آليات للحصول على تقييم استجابات العملاء تجاه أنشطة الأندية، وضعف آليات التعرف على رغبات العملاء من خلال استخدام وسائل التواصل.

استنتاجات البحث:

- تحرص إدارة النادي على إشراك العاملين بالتخطيط الاستراتيجي بشكل منفتح.
- تهتم إدارة النادي باستمرار بعملية التحسين المستمر.
- يمتلك النادي القدرة على مواجهة التحديات المستقبلية.
- تبذل إدارة النادي جهود متواصلة لاستثمار طاقتها بالشكل الأمثل.
- يوجد تكامل وانسجام تام بين وحدات النادي وأقسامه.
- يتبنى النادي الأفكار الابتكارية التي يقدمها الموظفون.
- يهتم النادي بتطوير مجموعة من الخدمات المقدمة للعملاء تتميز عما يقدمه المنافسون.

توصيات البحث:

- يقدم الباحثون هذه التوصيات الي (مديرية الشباب والرياضة - الأندية الرياضية).
- امتلاك إدارة النادي المرونة في إعادة توزيع الموارد والاستفادة منها عبر استثمارها الأمثل.

- ٤- الشمري، فايز، ٢٠٢٠م: التميز المؤسسي وأثره على العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات: دراسة حالة، مجلة رماح للبحوث والدراسات، ٢٧ع.
- ٥- محمد، وليد، ٢٠٢٠م: العلاقة بين مستوى الأداء الإداري ومستوى الإبداع الإداري لدى القائمين على إدارة الأنشطة الرياضية ببعض الأندية الرياضية المصرية، المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة حلوان.
- ٦- الصويغي، هند، ٢٠٢٠م: أثر أبعاد الرقابة التنظيمية في تحقيق الأداء الإستراتيجي: دراسة حالة على شركات سرت لإنتاج النفط والغاز، مجلة الدراسات الاقتصادية، ٣(٢)، ١٩-١.
- ٧- العزاوي، شفاء، ٢٠١٨م: تأثير الرقابة التنظيمية في الأداء العالي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢٤(١٠٥).
- ٨- الغندور، كريم، ٢٠٢١م: الأنشطة اللوجستية ودورها في تحسين جودة الخدمة بالاتحاد المصري للكراتيه، مجلة بحوث التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الزقازيق، ٦٩ع، ١٣٢ع.
- ٩- النشيلي، دينا، ٢٠٢٠م: دور الرقابة التنظيمية في تحقيق الالتزام الوظيفي - دراسة ميدانية، المجلة العربية للإدارة، ٤٠(٣)، ١٦٣-١٨٢.
- ١٠- شتا، بسمة، ٢٠٢١م: تقويم جودة واقع الخدمات الإلكترونية في الأندية الرياضية بمحافظة الدقهلية، المجلة العلمية لعلوم والرياضة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة، ٤١ع.
- ١١- شفيق، إبراهيم، ٢٠٠٧م: تقويم الإمكانيات الرياضية بالمدارس الإعدادية بمحافظه المنوفية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنوفية.
- ١٢- عبد الحميد، هبه، ٢٠٢٢م: متطلبات إدارة الجودة الشاملة في الأندية الرياضية العراقية وانعكاسها على الأداء المتميز، مجلة علوم التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة بابل، ١٥ع، ٦ع.
- ١٣- عبد المولي، الطيب، ٢٠١٩م: متطلبات تطبيق الرقابة التنظيمية كما يراها أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، مجلة جامعة ببشة للعلوم الإنسانية والتربوية، ٤(٤)، ١٥-٤٦.
- ١٤- عثمان، ليلي، ٢٠٢١م: تقييم الإبداع الإداري لدى إداري الفرق الرياضية لذوي الاحتياجات الخاصة، المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضة، كلية التربية الرياضية، جامعة بنها، ٢٨ع، ١٣ع.
- ١٥- فريحات، محمد، ٢٠١٩م: أثر الرقابة التنظيمية على تحقيق البراعة التسويقية دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية المدرجة أسماؤها في سوق عمان المالي، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الإسراء الخاصة، الأردن.
- ١٦- كريمة، نيرمين، ٢٠٢٢م: أساليب ترويج الخدمات الرياضية بكليات التربية الرياضية، المجلة العلمية لعلوم التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة طنطا، ٢٨ع.
- ١٧- مجاهد، عبد الرحمن، ٢٠١٨م: واقع تطبيق نموذج AIDA للإعلان عن الخدمات الرياضية

- Journal of Applied Business Research), Vol.31, NO 2.
- 22- Hosseini, S, Zara, F, Nematollahi, K & Avatefi, E, 2013: "The Role of Servant Leadership in Organization Agility: A Case Study in Fars Social Security Organization ", Management Science Letters.
- 23- Mohammed, S. & Ahmadzadeh, S, 2017: The Impact of Organizational Agility and Corporate Social Responsibility on Brand Image, Journal of Brand Management, 5 (9), 41-78.
- 24- Yeganegi, Kamran & Saber, Zahiri, Mohammed, 2012: The Effect of IT on Organization Agility, In (The International Conference on Industrial Engineering and Operations Management). Istanbul, Turkey.
- المقدمة بالأندية بالتطبيق على عينة من العاملين، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ج٣، ع٤٧.
- ١٨- مصطفى، سناء، ٢٠١٥م: الرشاقة التنظيمية: مدخل استراتيجي في تحقيق التفوق التنظيمي - دراسة ميدانية بالتطبيق على القطاع المصري التجاري في محافظة أسيوط، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، ١(٤).
- ١٩- يوسف، شريف، ٢٠٢١م: الرشاقة التنظيمية ودورها في تعزيز المكانة الإستراتيجية بالأسواق بالتطبيق على شركات الأدوية في مصر، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٥١، ٤٦٧-٥٠٦.
- ثانياً المراجع الأجنبية:**
- 20- Cegarra, Navarro, J & Maetelo, Landroquez, S, 2020: The Effect of Organizational Memory on Organizational Agility. Journal of Intellectual Capital, 21(3), 459-479.
- 21- Harraf, Abe & Others, 2015: Organizational Agility. In (The

ABSTRACT

Requirements for Applying Organizational Agility Standards in Sports Clubs in Dakahlia Governorate

Amira Hosny Hasan Al bayomi Mohamed Abdelrahman Mohamed Megahed

Kareem Mohamed Mahmoud El Hakem

The research aims to identify the requirements for applying organizational agility in sports clubs in Dakahlia Governorate. The researcher used the descriptive approach using the survey method, and a questionnaire was prepared, and it was applied to a sample chosen by the stratified random method, a survey numbering (50) individuals and a basic sample consisting of (310), a member of the senior and middle management in the sports clubs in Dakahlia Governorate, which number (45) sports clubs, the most important results were that the club's management is constantly interested in the process of continuous improvement, the club has the ability to face future challenges, the club's management is making continuous efforts to invest its energy optimally, there is complete integration and harmony between the club's units and sections, the club adopts innovative ideas presented by the employees, the club is interested in developing a set of services provided to customers that are distinguished from what competitors offer, the club reconfigures its resources according to environmental developments at the appropriate time, the club can restructure operations to achieve its goals effectively, the club's organizational structure is characterized by flexibility to keep pace with changes in individuals and goals, the club prepares the work environment to accept the idea Self-development and creativity, the club has proactive plans to confront challenges, the club balances the requirements of stakeholders (community, employees, followers, and others).

Keywords: organizational agility, sports clubs, sports institutions