

تأثير تمكين العاملين على تحقيق الميزة التنافسية بالإتحاد المصري للملاكمة

* د/ عمرو أحمد محمد محمد

المقدمة ومشكلة البحث:

تسعى جميع الهيئات الرياضية بمختلف أشكالها إلى التطوير الذاتي ومواكبة كل ما هو حديث وتحقيق أفضل أداء يجعلها في مصاف المتنافسين دائماً على الريادة، ويتطلب ذلك الكثير من الجهد والعمل وتكاتف الجميع بداية من الإدارات العليا ثم الوسطى ثم الإدارات التنفيذية وبشكل متوازي هذا مع مزيداً من تقسيم العمل والسعي دائماً إلى انجاز الأولويات.

ونتيجة للتحويلات السريعة والعميقة غير المسبوقة بدأت في الظهور قوى ومتغيرات بالغة التأثيرات مثل العولمة وتكنولوجيا المعلومات وحدة المنافسة وتحرير التجارة وغيرها من العوامل التي بدأت تفرز بيئة أعمال مختلفة عن تلك التي سادت في العقود السابقة، وانتقل العالم من عصر الصناعة إلى عصر المعلومات وهو ما عرف بالموجة الثالثة للإدارة والتي بدأت مع بداية السبعينات من القرن الماضي، وقد رصد بعض المهتمين بالإدارة بعض خصائص هذه الحقبة الجديدة التي تلعب فيها القيم غير الملموسة دوراً حيوياً في نجاح الهيئات ومن هذه القيم المعرفة والالتزام الذاتي والجودة وتمكين العاملين. (١٤):

(٣)

ويعتبر مفهوم تمكين العاملين من المفاهيم الحديثة التي صاحبت تطور الفكر الإداري في السنوات الأخيرة من خلال منحهم السلطة، وتوثيق العلاقة بينهم وبين المنظمة وفي كل المستويات الإدارية بما يحفزهم على تقديم افكارهم وتنمية مساهماتهم الإبتكارية لخدمة منظماتهم. (٤: ١٣٥ - ١٣٦)

*مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويج - كلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط

والتمكين حالة عقلية ونفسية بطيئة التكوين يأخذ عدة أشكال ويتحقق بعدة وسائل أهمها تفويض السلطة وتحفيز وتصميم الوظائف بطريقة تمكن العاملين من توظيف إبداعهم، كما يقوم على تكوين فرق عمل فعالة يطلق عليها مجموعات العمل المستقلة، ويرتكز مضمونه على فكرة الالتزام الداخلي ويعني الالتزام توليد الطاقة البشرية وأعمال العقل البشري، كما يرتبط بعنصر الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين. (٢٢ : ١١٠)

ويوضح "جمال محمد على" (٢٠٠٩م) أن التمكين في المجال الرياضي يقصد به جعل العاملين في المجال الرياضي قادرين على وضع الأهداف الخاصة بعملهم والقدرة على اتخاذ القرار ومعرفة الطرق العلمية لحل المشكلات في المجال الرياضي وذلك في نطاق مسؤوليتهم وسلطاتهم. (١٠١:٥)

كما أنه تسعى جميع المؤسسات والمنظمات الرياضية إلى المنافسة وتحقيق الريادة سواء على المستوى المحلي أو على المستوى العالمي وهذا لا يأتي من فراغ بل يحتاج إلى طرق واضحة ومحددة وعوامل متعددة من أجل المضي قدماً نحو ذلك.

ويشير "هارفارد Harvard" (١٩٩٨م) إلى أن المنظمات والشركات تستطيع جمع مزايا تنافسية من جمع المعلومات والتواصل لزيادة الوعي بممتلكاتهم الفكرية، ولذا يعتبر الانترنت أداة ديناميكية خلقت العديد من الطرق التي تتمكن بها المنظمات الرياضية من تحسين مستواها التنظيمي. (٢١: ١٠٦ - ١١١)

ويرى "باتاينه Bataineh, M.I - zoabi, M" (٢٠١١م) أن الميزة التنافسية تمثل القاعدة الأساسية التي يركز عليها أداء المنظمات، ولا تخلو الدراسات والأبحاث ضمن الإستراتيجية وإدارتها خلال العقدين الأخيرين من القرن العشرين من مفهوم الميزة التنافسية وتمكن أهمية الميزة التنافسية في تمكين المؤسسات من النمو والبقاء. (١٧ : ١٣)

ومن خلال عمل الباحث وخبرته كعضواً لمجلس ادارة منطقة اسبوت للملاكمة لفترة اربعة سنوات ومتابعته للعديد من الظواهر والأحداث الرياضية المختلفة التي ينظمها الاتحاد توصل إلى مجموعة من الملاحظات والتي يمكن من خلالها توضيح مشكلة البحث وإبراز أهميتها وهي ضعف مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بوظائفهم وذلك بسبب عدم الإقتناع الكافي للإدارة العليا بقدرة المرؤوسين فى المستويات الإدارية الأدنى على اتخاذ القرارات التي تحقق النتائج المطلوبة والتي تعود بالنفع على الإدارة ، كما انه ينتشر إعتقاد لدى الإدارة العليا بأن مشاركة المرؤوسين فى اتخاذ القرارات سوف يؤدي إلى فقدهم النفوذ والسلطة التي يتمتعون بها فى وظائفهم، كما أن نسبة ليست بالقليلة من المرؤوسين قد تعاني الخوف من تحمل مسئولية اتخاذ القرارات دون الرجوع إلى رؤسائهم تحسباً لوقوعهم فى الأخطاء ومعاقبتهم عليها، يأتي هذا بسبب نقص المعلومات وعدم وضوح خطوط الإتصال والتواصل من الإدارة العليا معهم، ويرى الباحث أن ذلك قد يؤدي إلى قصور فى إدراك العاملين لبعض المفاهيم والمعارف وطرق الإتصال المرتبطة بوظيفتهم ومدى اهمية ذلك بالهدف العام للاتحاد الذي يسعى من أجله وهو تحقيق الريادة والتنافسية على المستوى العالمي، لذا يرى الباحث ضرورة إجراء هذه الدراسة على جميع العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة والتعرف على أثر ذلك على تحقيق الميزة التنافسية للاتحاد.

هدف البحث:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على أثر تمكين العاملين على تحقيق الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للملاكمة.

تساؤلات البحث:

- ١- ما مدى تطبيق تمكين العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة ؟
- ٢- ما الواقع الفعلي للميزة التنافسية بالاتحاد المصري للملاكمة ؟

٣- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تمكين العاملين وتحقيق الميزة التنافسية بالإتحاد المصري للملاكمة ؟

مصطلحات البحث:

- التمكين "Empowerment" :

هو إعطاء العاملين الصلاحيات والمسئوليات ومنحهم الحرية لأداء العمل بطريقتهم دون تدخل مباشر من الإدارة مع توفير كافة الموارد وبيئة العمل المناسبة وتأهيلهم فنياً وسلوكياً لأداء العمل بطريقتهم مع الثقة المطلقة فيهم. (١٨ : ٢٤٣)

- الميزة التنافسية "Competitive advantage" :

هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه الآخرون. (١١ : ١٦)

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

١- دراسة "أحمد جلال سليم" (٢٠١٩م) (٢) بعنوان "واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالإتحاد المصري للسلاح"، إستهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين إدارة الإبداع وتحقيق الميزة التنافسية بالإتحاد المصري للسلاح، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وشملت عينة الدراسة عدد (٤٥) فرد من العاملين بالإتحاد المصري للسلاح، ومن أهم أدوات جمع البيانات الاستبيان، وكانت أهم النتائج أن إدارة الإبداع تؤثر في تحقيق الميزة التنافسية بالإتحاد المصري للسلاح.

٢- دراسة "أحمد يوسف الحنيطي" (٢٠١٩م) (٣) بعنوان "أثر الهياكل التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية" دراسة ميدانية في المؤسسات

الصناعية والخدميه في الاردن"، إستهدفت الدراسة التعرف على الهياكل التنظيمية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وشملت عينة الدراسة عدد (١٢٤١) موظفة، ومن أهم أدوات جمع البيانات الاستبانة، وكانت أهم النتائج وجود أثر ذو دلالة احصائية للهياكل التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية وبدرجة مرتفعة.

٣- دراسة "سحر مجيد عبدالزبيدي" (٢٠١١م) (٩) بعنوان "تمكين العاملين والميزة التنافسية : دراسة مسحية على المدراء ورؤساء الأقسام في الشركة العامة للصناعات الكهربائية في بغداد"، إستهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين مستوى تمكين العاملين والميزة التنافسية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وشملت عينة الدراسة عدد (٦٢) فرد من المدراء ورؤساء الأقسام وخطوط الإنتاج في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، ومن أهم أدوات جمع البيانات الاستبيان، وكانت أهم النتائج وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين تمكين العاملين والميزة التنافسية فكما كان مستوى تمكين العاملين جيد ساهم ذلك في تحقيق ميزة تنافسية جيدة.

٤- دراسة "محمد عبد العظيم محمود" (٢٠٠٧) (١٢) بعنوان "الإدارة بتمكين العاملين بالمؤسسات الرياضية وعلاقتها بدافعية الإنجاز"، إستهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين الإدارة بتمكين العاملين بالمؤسسات الرياضية ودافعية الإنجاز للعمل، واستخدم الباحث المنهج الوصفي "الدراسات المسحية"، ومن أهم أدوات جمع البيانات الاستبيان، وكانت أهم النتائج وجود درجة عالية من التمكين للعاملين بمدريات الشباب والرياضة بجنوب الصعيد وأيضاً وجود درجة عالية من دافعية الإنجاز للعاملين بهذه المديرية ووجود علاقة إرتباطيه بين تمكين العاملين لدافعية إنجاز العمل بالمؤسسات الرياضية وكان أكثر أبعاد التمكين هو بُعد "معنى العمل".

٥- دراسة "محمد فليح سلمان" (٢٠٠٦) (١٣) بعنوان "أثر تمكين العاملين على فعالية اتخاذ القرارات"، إستهدفت الدراسة التعرف على أثر تمكين

العاملين على فاعلية اتخاذ القرارات وذلك من خلال التعرف على معرفة مدى إقتناع الإدارة العليا بأسلوب تمكين العاملين، والتعرف على أسلوب تمكين العاملين ومكوناته ومراحله وخطواته وأنماطه السائدة داخل المنظمة، والتعرف على طرق وأساليب اتخاذ القرارات داخل المنظمة والآثار المترتبة على أسلوب تمكين العاملين بالنسبة لاتخاذ القرارات، واستخدام الباحث المنهج الوصفي "الدراسات المسحية"، ومن أهم أدوات جمع البيانات الاستبيان، وكانت أهم النتائج ارتفاع مدركات العاملين بشركة الملاحة البحرية المتحدة إلى حد ما لكل المتغيرات الخاصة بالدراسة مثل (مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، والإدارة الذاتية، وسيادة روح الفريق، وفاعلية القرارات).

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

١- دراسة "وولف J. Woolf" (٢٠٠٨م) (٢٤) بعنوان "الميزة التنافسية في صناعة الاندية الصحية وأندية اللياقة"، إستهدفت الدراسة تفحص الاهتمام باختبارات اللياقة البدنية والخدمات الداعمة الأخرى، ولصعوبة تقليد البرامج المفصلة خصيصاً لفئات معينة فإن الدراسة الحالية تفحص المزائج الأمثل من الخدمات الداعمة المقدمة للجمهور، واستخدام الباحث المنهج الوصفي، ومن أهم أدوات جمع البيانات الاستبيان، وكانت أهم النتائج رغبة العملاء في الخدمات الداعمة وأن هناك حزمة من الخدمات يمكن تطويرها وذلك لتحقيق الميزة التنافسية.

٢- دراسة "سموكير وبيدرسن Smucker & Pedersen" (٢٠٠٣م) (٢٣) بعنوان "الرضا الوظيفي للنساء العاملات في مجال الصحافة الرياضية" إستهدفت الدراسة التعرف على الرضا الوظيفي للنساء العاملات في مجال الصحافة الرياضية، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعية الدراسة، وشملت عينة الدراسة عدد (٧٨) فرد من الجمعية النسائية للصحافة الرياضية، ومن أهم أدوات جمع البيانات مقياس بهدف قياس العمل بشكل عام والرضا الوظيفي، وكانت أهم النتائج التي أن

العينات ابدوا رضاهم عن وظائفهم وعن الرواتب وأسلوب الإشراف وعن زملاء العمل ولكنهم غير راضيين عن فرص الترقى.

٣- دراسة "فرنهام وآخرون, **Furnham & Others**" (٢٠٠٢م) (١٩) بعنوان "العوامل الشخصية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين في المجال الرياضي"، إستهدفت الدراسة التعرف على أثر العوامل الشخصية على الرضا الوظيفي للعاملين، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي "الدراسات المسحية"، وشملت عينة الدراسة عدد (٢٥٠) فرد من العاملين في المجال الرياضي، ومن أهم أدوات جمع البيانات مقياس إيسنك للسمات السمعية، وكانت أهم النتائج أن الشخصية ليس لها تأثير قوي أو مستمر على الإدراك الشخصي للأفراد سواء كان على العمل أو مستوى الرضا الوظيفي.

٤- دراسة "سبريتزير وآخرون **Spreitzer et al**" (١٩٩٧م) (٢٠) بعنوان "أثر أبعاد التمكين الأربعة (المعنى، التأثير، الاختيار، القدرة) على كفاءة (الرضا الوظيفي والضغط الوظيفي)"، إستهدفت الدراسة التعرف على تأثير أبعاد التمكين الأربعة (المعنى، التأثير، الاختيار، القدرة على الكفاءة، الرضا الوظيفي والضغط الوظيفي)، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي دراسات مسحية، وشملت عينة الدراسة عدد من مديري الإدارة الوسطى من مختلف إدارات المنظمة وأيضاً على عينة من العاملين فى الإدارة الدنيا، ومن أهم أدوات جمع البيانات الاستبيان، وكانت أهم النتائج التى تم التوصل إليها أن الأبعاد الأربعة للتمكين مطلوبة حتى تتحقق المخرجات المطلوبة من عملية التمكين مثل الرضا والكفاءة.

ثالثاً: التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات العربية والأجنبية وبناءً على ما تناولته من أوجه إتفاق واختلاف فقد توصل الباحث إلى ما يلي:

- استخدمت معظم الدراسات المنهج الوصفي وهذا يتفق مع البحث الحالي.

- اتفقت معظم الدراسات على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، واستخدمت عينات مختلفة العدد كل منها حسب أهدافه وطبيعته.
- وقد استفاد الباحث من الدراسات العربية والأجنبية السابقة في الآتي:
- صياغة تساؤلات البحث بأسلوب علمي مناسب.
- اختيار عينة البحث الحالي وعددها وشمولها.
- تحديد المنهج المناسب للدراسة الحالية.
- اختيار الاستبيان كأداة لجمع البيانات.
- اختيار الأسلوب الإحصائي المناسب للبحث.

إجراءات البحث:

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي (دراسات مسحية) وذلك لمناسبته مع طبيعة البحث.

مجتمع البحث:

اشتمل مجتمع البحث على جميع العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة والبالغ عددهم (٣٨٥) فرداً.

عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية، حيث بلغت (٩٥) فرد من مجتمع البحث، وجدول (١) يوضح توصيف مجتمع وعينة البحث.

جدول (١)

توصيف مجتمع وعينة البحث

م	الوصف	المجتمع	العينة	النسبة
١	أعضاء مجالس إدارات الأفرع التابعة للإتحاد.	٧٩	١٩	%٢٤
٢	اعضاء اللجان الفنية للإتحاد.	١٨٣	٤٢	%٢٢

٣	مدیر مالی المناطق التابعة للإتحاد.	١٥	٦	%٤٠
٤	مدیر تنفيذی (اداری) المناطق التابعة للإتحاد.	١٥	٦	%٤٠
٥	الحکام بالإتحاد المصري للملاكمة	٩٣	٢٢	%٢٣
المجموع				%٢٤

أدوات جمع البيانات :

قام الباحث بتصميم الاستبيان بهدف التعرف على:

الاستمارة الأولى: الواقع الإداري لدى العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة.

- الاستمارة الثانية : الواقع الفعلي للميزة التنافسية بالإتحاد المصري للملاكمة.
واتبع الباحث الخطوات التالية في التصميم.

أولاً: مدى تطبيق تمكين العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة.

- تحديد محاور الاستبيان:

ولتحديد هذه المحاور إستعان الباحث بالمصادر الآتية:-

أ- المراجع المتخصصة، وتمثلت في مجموعة المؤلفات التخصصية في مجال الإدارة والإدارة الرياضية.

ب- الدراسات والبحوث، التي تناولت تمكين العاملين، وقام الباحث بتحليل هذه الدراسات بهدف بناء الاستمارة.

ج- الخبراء المتخصصون، من الأساتذة في مجال الإدارة والإدارة الرياضية بكليات التجارة والتربية الرياضية من لهم خبرة لا تقل عن (١٠) سنوات كأستاذ وقائم بالتدريس الفعلي بالجامعات المصرية.

وقد توصل الباحث من خلال هذه المصادر إلى (٤) محاور هي:

- معنى وقيمة العمل.

- حرية الاختيار

- الكفاءة الذاتية

- التأثير

وتم عرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة والإدارة

الرياضية بلغ عددهم (١٠) خبراء مرفق (١) لإبداء الرأي في:

- مدى موافقة الخبراء على محاور الاستبيان.

- مدى كفاية هذه المحاور .
 - تعديل أو حذف أو إضافة محاور أخرى.
- وجداول (٢) يوضح آراء السادة المتخصصين والأهمية النسبية لكل محور .

جدول (٢)

آراء الخبراء والنسبة المئوية لمحاور الاستبيان (ن = ١٠)

م	المحاور	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية
١	معنى وقيمة العمل	١٠	-	١٠٠ %
٢	حرية الاختيار	٩	١	٩٠ %
٣	الكفاءة الذاتية	٨	٢	٨٠ %
٤	التأثير	١٠	-	١٠٠ %

يتضح من جدول (٢) أن محاور تمكين العاملين التي حازت على موافقة (٧٠%) فأكثر من آراء الخبراء، وهى النسبة التي ارتضاها الباحث وحصلت جميع المحاور على نسبة (٨٠%) فما فوق لذا تم قبول جميع المحاور المقترحة.

- إعداد عبارات الاستبيان:

فى ضوء نتائج آراء الخبراء حول المحاور المقترحة، قام الباحث بدراسة كل محور على حدة دراسة تفصيلية وذلك لتحديد العبارات الخاصة بكل محور بالإستناد إلى بعض المراجع العلمية والدراسات السابقة الخاصة، وقام بصياغة عبارات كل محور فتضمنت المحاور العبارات التالية لتمكين العاملين (معنى وقيمة العمل (٨) عبارات، حرية الاختيار (١٢) عبارة، الكفاءة الذاتية (١٠) عبارات، التأثير (٦) عبارات}، وبذلك توصل الباحث إلى تصميم الاستبيان فى صورته المبدئية وضم عدد (٣٦) عبارة وقام بعرضها على عدد (١٠) خبراء مرفق (١) وذلك للتأكد من:

- صلاحية الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

- التعرف على مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحاور .
- ارتباط كل عبارة بالمحور الرئيسي لها .
- كفاية العبارات للمحاور المراد تحديدها من حيث شمولها وإرتباطها وموضوعيتها .

أيضاً حذف أو تعديل العبارات غير المناسبة وأيضاً إضافة أيه عبارات أخرى مقترحة تكون غير مدرجة بالاستبيان، وجدول (٣) يوضح النسبة المئوية لأراء الخبراء حول مناسبة العبارات المقترحة .

جدول (٣)

آراء الخبراء للعبارات المقترحة في الاستبيان (ن = ١٠)

محاور تمكين العاملين				رقم العبارة
التأثير	الكفاءة الذاتية	حرية الاختيار	معنى وقيمة العمل	
النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	
%٩٠	% ٩٠	%٨٠	% ٩٠	١
% ١٠٠	%٩٠	% ١٠٠	% ٩٠	٢
%٩٠	%٦٠	% ١٠٠	% ١٠٠	٣
%٣٠	% ١٠٠	%٩٠	%١٠٠	٤
%٨٠	%٩٠	%٩٠	% ٤٠	٥
% ١٠٠	%٨٠	% ١٠٠	%٩٠	٦
	%٤٠	%٨٠	%٨٠	٧
	% ١٠٠	%٦٠	%٩٠	٨
	% ١٠٠	%٩٠		٩
	% ٩٠	%٥٠		١٠
		%٩٠		١١
		%٨٠		١٢

يتضح من جدول (٣) أن العبارات التي لم تحقق نسبة موافقة (%٧٠) فأكثر شملت العبارة رقم (٥) في محور معنى وقيمة العمل، والعبارتين رقم (٨)، (١٠) في محور حرية الإختيار، وعبارتين رقم (٣،٧) في محور الكفاءة الذاتية، وعبارة رقم (٤) في محور التأثير وبذلك أصبح الاستبيان يضم عدد (٣٠) عبارة.

الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (٢٠) فرد من خارج العينة الأساسية وممثلة من المجتمع الأصلي للبحث ولها نفس مواصفات العينة الأصلية فى الفترة من ٢٠١٩/١٠/٥م إلى ٢٠١٩/١٠/٢٥م حيث إستهدفت الدراسة الاستطلاعية التعرف على:

- مدى فهم عينة البحث للاستبيان.
- أى صعوبات فى عملية التطبيق.
- إيجاد المعاملات العلمية للاستبيان (الصدق، الثبات).
- تحديد زمن تطبيق الاستبيان.
- حساب اعتدالية توزيع العبارات.

وقد أظهرت نتائج الدراسة الإستطلاعية أن الاستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أى تعليقات توحى بالغموض أو عدم الفهم، ولا توجد صعوبات فى التطبيق.

المعاملات العلمية للاستبيان:

صدق الاستبيان:

قام الباحثان بإيجاد صدق الاستبيان بالطرق التالية:

- صدق المحتوى .
- صدق الإتساق الداخلي.

صدق المحتوى:

قام الباحث بعرض الاستبيان على عدد (١٠) خبراء فى مجال الإدارة والإدارة الرياضية مرفق (١) وكان إبداء الرأي من خلال ميزان ثلاثي على النحو التالي:-

٣ درجات

- كاف تماماً

- كاف إلى حد ما درجتان

- غير كافى درجة واحدة

وقد أفاد جميع الخبراء إنتماء عبارات كل محور إلى إسم المحور المنتمية إليه، وأن مضمون العبارات تقوم فعلاً بالتعرف على أثر تمكين العاملين وكانت نسبة موافقة الخبراء على مدى كفاية عبارات كل محور تتراوح ما بين (٨٠% : ١٠٠%) وجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (٤)

النسبة المئوية لآراء الخبراء لمدى كفاية عبارات الاستبيان (ن = ١٠)

المحاور	كافية	كافية إلى حد ما	غير كافية	النسبة المئوية
معنى وقيمة العمل	١٠	-	-	١٠٠%
حرية الاختيار	٩	-	١	٩٠%
الكفاءة الذاتية	١٠	-	-	١٠٠%
التأثير	٨	١	١	٨٠%

صدق الإتساق الداخلي:

قام الباحث بحساب معامل الإتساق بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه للاستبيان وجدول (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥)

معامل الإتساق بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه للاستبيان (ن = ٢٠)

رقم العبارة	محاور تمكين العاملين		
	معنى وقيمة العمل	حرية الاختيار	الكفاءة الذاتية
	قيمة (ر)	قيمة (ر)	قيمة (ر)
١	٠.٧٠	٠.٥٦	٠.٤٤

٠.٤٦	٠.٤٨	٠.٦٤	٠.٧٧	٢
٠.٤٧	٠.٤٣	٠.٤٧	٠.٥٨	٣
٠.٦٠	٠.٨١	٠.٥٥	٠.٧١	٤
٠.٧٥	٠.٩٠	٠.٥٧	٠.٦٨	٥
	٠.٨٥	٠.٦٥	٠.٧٠	٦
	٠.٦٠	٠.٤٨	٠.٧٧	٧
	٠.٧٦	٠.٧٤		٨
		٠.٥٠		٩
		٠.٤٨		١٠

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة إحصائية $(٠,٠٥) = ٠,٤٤$

يتضح من جدول (٥) أن قيمة (ر) الجدولية تراوحت ما بين $(٠,٤٣)$: $(٠,٩٠)$ ، وفي ضوء ذلك قام الباحث باستبعاد العبارة رقم (٣) في محور الكفاءة الذاتية حيث أنها غير دالة عند مستوى $(٠,٠٥)$ ، وجاءت باقي قيم معاملات الإتساق للاستبيان بين العبارات الخاصة بكل محور ومجموعه دالة مما يدل على صدق تمثيل هذه العبارات للمحور.

ثبات الاستبيان:

قام الباحث بإيجاد ثبات الاستبيان بالطريقة التالية:

معامل ثبات ألفا:

قام الباحث بحساب معامل ألفا (كرونباخ) لمحاور الاستبيان للتأكد من ثبات الاستبيان وجدول (٦) يوضح ذلك.

جدول (٦)

معامل ثبات ألفا لمحاور الاستبيان (ن = ٢٠)

المحاور	معامل الثبات
معنى وقيمة العمل	٠.٦٢
حرية الاختيار	٠.٦٩
الكفاءة الذاتية	٠.٧٤

٠.٧٠	التأثير
------	---------

قيمة دلالة معاملات الارتباط عند مستوى معنوي (٠.٠٥) = ٠.٤٤

يتضح من جدول (٦) أن معاملات الثبات بين مجموع كل محور والمجموع الكلي لجميع محاور الاستبيان تراوحت ما بين (٠.٦٢ : ٠.٧٤)، مما يدل على الثبات لجميع محاور الاستبيان، وبذلك أصبح الاستبيان في صورته النهائية يضم (٢٩) عبارة مرفق (٢).

ثانياً: الواقع الفعلي للميزة التنافسية بالإتحاد المصري للملاكمة.

- تحديد محاور الاستبيان:

ولتحديد هذه المحاور إستعان الباحث بالمصادر الآتية:-

أ- المراجع المتخصصة، وتتمثل في مجموعة المؤلفات التخصصية في مجال الإدارة والإدارة الرياضية.

ب- الدراسات والبحوث، التي تناولت تمكين العاملين، وقام الباحث بتحليل هذه الدراسات بهدف بناء الاستمارة.

ج- الخبراء المتخصصون، من الأساتذة في مجال الإدارة والإدارة الرياضية بكليات التجارة والتربية الرياضية من لهم خبرة لا تقل عن (١٠) سنوات كأستاذ وقائم بالتدريس الفعلي بالجامعات المصرية.

وقد توصل الباحث من خلال هذه المصادر إلى (٥) محاور هي:

- جودة المنتجات والخدمات - الإبداع - التكنولوجيا
- الاستجابة - الأداء المالي

وتم عرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة والإدارة

الرياضية بلغ عددهم (١٠) خبراء مرفق (١) لإبداء الرأي في:

- مدى موافقة الخبراء على محاور الاستبيان.

- مدى كفاية هذه المحاور.

- تعديل أو حذف أو إضافة محاور أخرى. وجدول (٧) يوضح ذلك.

جدول (٧)
آراء الخبراء والنسبة المئوية لمحاور الاستبيان (ن = ١٠)

م	المحاور	مناسب	غير مناسب	النسبة المئوية
١	جودة المنتجات والخدمات	١٠	-	% ١٠٠
٢	الإبداع	٨	٢	% ٨٠
٣	التكنولوجيا	٩	١	% ٩٠
٤	الاستجابة	١٠	-	% ١٠٠
٥	الأداء المالي	٨	٢	% ٨٠

يتضح من جدول (٧) أن محاور الميزة التنافسية التي حازت على موافقة (٧٠%) فأكثر من آراء الخبراء، وهى النسبة التي ارتضاها الباحث وحصلت جميع المحاور على نسبة مئوية تراوحت ما بين (٨٠% : ١٠٠%) لذا تم قبول جميع المحاور المقترحة.

- إعداد عبارات الاستبيان:

فى ضوء نتائج آراء الخبراء حول المحاور المقترحة، قام الباحث بدراسة كل محور على حدة دراسة تفصيلية وذلك لتحديد العبارات الخاصة بكل محور بالاستناد إلى بعض المراجع العلمية والدراسات السابقة الخاصة، وقام بصياغة عبارات كل محور فتضمنت المحاور العبارات التالية للميزة التنافسية لجودة المنتجات والخدمات (٦) عبارات، الإبداع (٧) عبارات، التكنولوجيا (٦) عبارات، الاستجابة (٥) عبارات، الأداء المالي (٦) عبارات، وبذلك توصل الباحث إلى تصميم الاستبيان فى صورته المبدئية وضم عدد (٣٠) عبارة ، وقام بعرضها على عدد (١٠) خبراء مرفق (١) وذلك للتأكد من:

- صلاحية الاستبيان كأداة لجمع البيانات.
- التعرف على مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحاور.
- ارتباط كل عبارة بالمحور الرئيسي له.
- كفاية العبارات للمحاور المراد تحديدها من حيث شمولها وإرتباطها وموضوعيتها.

أيضاً حذف أو تعديل العبارات غير المناسبة وأيضاً إضافة إيه عبارات أخرى مقترحة تكون غير مدرجة بالاستبيان، وجدول (٨) يوضح ذلك .

جدول (٨)

آراء الخبراء للعبارات المقترحة في الاستبيان (ن = ١٠)

محاور الميزة التنافسية					رقم العبارة
الأداء المالي	الاستجابة	التكنولوجيا	الإبداع	جودة المنتجات والخدمات	
النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	
% ٤٠	%٩٠	% ١٠٠	%٩٠	% ٨٠	١
% ١٠٠	%٨٠	%٩٠	% ١٠٠	% ٩٠	٢
%٨٠	%٩٠	%٧٠	% ١٠٠	% ١٠٠	٣
%٨٠	% ١٠٠	% ١٠٠	%٨٠	% ٤٠	٤
%٩٠	%٩٠	% ٣٠	%٩٠	%٨٠	٥
% ١٠٠		%٨٠	%٩٠	%٩٠	٦
			% ٦٠		٧

يتضح من جدول (٨) أن العبارات التي لم تحقق نسبة موافقة (%٧٠) فأكثر شملت العبارة رقم (٤) في محور جودة المنتجات والخدمات، والعبارة رقم (٧) في محور الإبداع، والعبارة رقم (٥) في محور التكنولوجيا، والعبارة رقم (١) في محور الأداء المالي وبذلك أصبح الاستبيان يضم عدد (٢٦) عبارة.
الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (٢٠) فرد من خارج العينة الأساسية وممثلة من المجتمع الأصلي للبحث ولها نفس مواصفات العينة الأصلية في الفترة من ٢٨/١٠/٢٠١٩م إلى ١٣/١١/٢٠١٩م حيث إستهدفت الدراسة الاستطلاعية التعرف على:-

- مدى فهم عينة البحث للاستبيان.
- أي صعوبات في عملية التطبيق.
- إيجاد المعاملات العلمية للاستبيان(الصدق، الثبات).
- تحديد زمن تطبيق الاستبيان.
- حساب اعتدالية توزيع العبارات.

وقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية أن الاستبيان جاء مناسباً من حيث الصياغة واللغة المستخدمة ولم تظهر أي تعليقات توحى بالغموض أو عدم الفهم، ولا توجد صعوبات في التطبيق.

المعاملات العلمية للاستبيان:

صدق الاستبيان:

قام الباحث بإيجاد صدق الاستبيان بالطرق التالية:

- صدق المحتوى .
- صدق الإتساق الداخلي.

صدق المحتوى:

قام الباحث بعرض الاستبيان على عدد (١٠) خبراء في مجال الإدارة والإدارة الرياضية مرفق (١) وكان إبداء الرأي من خلال ميزان ثلاثي على النحو التالي:-

- كاف تماماً ٣ درجات
- كاف إلى حد ما درجتان
- غير كافي درجة واحدة

وقد أفاد جميع الخبراء إنتماء عبارات كل محور إلى اسم المحور المنتمية إليه، وأن مضمون العبارات تقوم فعلاً بالتعرف على الميزة التنافسية وكانت نسبة موافقة الخبراء على مدى كفاية عبارات كل محور تتراوح ما بين (٨٠% : ١٠٠%) وجدول (٩) يوضح ذلك.

جدول (٩)

النسبة المئوية لآراء الخبراء لمدى كفاية عبارات الاستبيان (ن = ١٠)

النسبة المئوية	غير كافية	كافية إلى حد ما	كافية	المحاور
١٠٠%	-	-	١٠	جودة المنتجات والخدمات
٨٠%	١	١	٨	الإبداع
٩٠%	-	١	٩	التكنولوجيا
١٠٠%	-	-	١٠	الإستجابة
١٠٠%	-	-	١٠	الأداء المالي

صدق الإتساق الداخلي:

قام الباحث بحساب معامل الإتساق بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه للاستبيان وجدول (١٠) يوضح ذلك.
جدول (١٠)

معامل الإتساق بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه للاستبيان (ن = ٢٠)

معايير الميزة التنافسية					رقم العبارة
الأداء المالي	الاستجابة	التكنولوجيا	الإبداع	جودة المنتجات والخدمات	
النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	
٠.٥٨	٠.٥٦	٠.٤٧	٠.٥٨	٠.٦٣	١
٠.٦٧	٠.٥٩	٠.٦٥	٠.٦٣	٠.٧٦	٢
٠.٤٧	٠.٥٥	٠.٥١	٠.٥٢	٠.٦٥	٣
٠.٦٠	٠.٥٧	٠.٧٤	٠.٧٤	٠.٧٥	٤
٠.٥٤	٠.٧٢	٠.٨٢	٠.٥٥	٠.٨٠	٥
			٠.٤٨		٦

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠٥) = ٠,٤٤

يتضح من جدول (١٠) أن قيمة (ر) الجدولية تراوحت ما بين (٠.٤٧) : (٠.٨٣)، وجاءت جميع قيم معاملات الإتساق للاستبيان بين العبارات الخاصة بكل محور ومجموعه دالة مما يدل على صدق تمثيل هذه العبارات للمحور.
ثبات الاستبيان:

قام الباحث بإيجاد ثبات الاستبيان بالطريقة التالية:

معامل ثبات ألفا:

قام الباحث بحساب معامل ألفا (كرونباخ) لمحاور الاستبيان للتأكد من

ثبات الاستبيان وجدول (١١).

جدول (١١)

معامل ثبات ألفا لمحاور الاستبيان (ن = ٢٠)

معامل الثبات	المحاور
٠.٨٣	جودة المنتجات والخدمات
٠.٥١	الإبداع
٠.٥٥	التكنولوجيا
٠.٤٥	الإستجابة
٠.٤٧	الأداء المالي

قيمة دلالة معاملات الارتباط عند مستوى معنوى (٠.٠٥) = ٠.٤٤

يتضح من جدول (١١) أن معاملات الثبات بين كل محور ومجموع الاستبيان عند مستوى دلالة (٠.٠٥) تراوحت ما بين (٠.٤٥ : ٠.٨٣) مما يدل على الثبات لجميع محاور الاستبيان، وبذلك أصبح الاستبيان فى صورته النهائية يضم (٢٦) عبارات مرفق (٣).

تطبيق استمارة الاستبيان:

بعد أن تأكد الباحث من صدق وثبات الاستبيان وأصبح الاستبيان فى صورته النهائية تم تطبيق الاستبيان على عينة البحث وذلك فى الفترة من ٢٠١٩/١٢/٢٠ إلى ٢٠١٩/١٢/٢٠م، وفقاً لميزان التقدير الثلاثي (موافق - موافق إلى حد ما - غير موافق) وقد تم تصحيح الاستبيان بحيث أعطيت الإجابة (موافق) ثلاثة درجات، والإجابة (موافق إلى حد ما) درجتان، والإجابة (غير موافق) درجة واحدة وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً.

المعالجات الإحصائية:

تحقيقاً لأهداف البحث وتماشياً مع إجراءاته إستعان الباحث بالحاسب الآلي فى المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج "حزمة البرامج الإحصائية المتقدمة" (Advanced statistical Analysis Package (A.S.A.P.) وقد استخدم الأساليب الإحصائية التالية:

- النسبة المئوية.
- معامل الارتباط.
- المتوسط الترجيحي.
- معامل ثبات ألفا كرنباخ.

- الانحراف المعياري. - الوزن النسبي.

عرض ومناقشة وتفسير النتائج :

تحقيقاً لأهداف البحث ووصولاً للإجابة على تساؤلاته في حدود ما توصل إليه الباحث من معلومات وبيانات من خلال المعالجات الإحصائية يحاول الباحث الإجابة على التساؤلات التالية:

١- ما مدى تطبيق تمكين العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة ؟

جدول (١٢)

النسبة المئوية للدرجة المقدرة في محور (معنى وقيمة العمل)
لتمكين العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة (ن = ٩٥)

م	العبارة	درجة الاستجابة			الدرجة المقدرة	%
		١	٢	٣		
١	دائماً ما أشعر أن الإدارة تعيرني اهتمام كبير.	٧٠	١٥	١٠	٢٥٠	٨٧.٧٢
٢	أرى أن طبيعة عملي تمثل قيمة ومعنى كبير بالنسبة لي.	٦٠	٢٠	١٥	٢٣٥	٨٢.٤٦
٣	أشعر بذاتي عندما أجد تنوعاً في المهارات التي يتطلبها العمل الذي أؤديه.	٦٣	٢٢	١٠	٢٤٣	٨٥.٢٦
٤	يساعد العمل الذي أقوم به في تحقيق الهدف العام للإتحاد وتطلعاتها.	٧١	٢١	٣	٢٥٨	٩٠.٥٣
٥	يحتاج العمل الذي أقوم به إلى العديد من المهارات والاستعدادات من الأفراد.	٦٨	١٨	٩	٢٤٩	٨٧.٣٧
٦	ممارستي لعملي تمنحني شعور بالأهمية والثقة.	٦٢	٢٠	١٣	٢٣٩	٨٣.٨٦
٧	لدي مهارات وقدرات خاصة تساعدني في التغلب على مشكلات عملي.	٦٤	٢٣	٨	٢٤٦	٨٦.٣٢

يتضح من جدول (١٢) أن نسبة استجابات العينة على درجة توافر محور (معنى وقيمة العمل) لتمكين العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة تراوحت ما بين (٨٢.٤٦% : ٩٠.٥٣%)، حيث حصلت العبارة رقم (٢) على أقل نسبة مئوية وهي (٨٢.٤٦%)، بينما حصلت العبارة رقم (٤) على أعلى نسبة مئوية وهي (٩٠.٥٣%).

وتشير جميع عبارات المحور الأول من خلال استجابات عينة البحث إلى انه تشعر العاملين بالإتحاد باهتمام كبير من قبل الإدارة، كما أن العمل الذي يقومون به تتوافق أهدافه مع الأهداف الخاصة للإتحاد، ويساهم عملهم في شعورهم بالأهمية والثقة والقدرة على استخدام مهاراتهم التي بدورها تساعد في حل مشاكلهم داخل الإتحاد.

كما يرجع الباحث النتائج السابقة إلى قدرة الإدارة على التواصل مع العاملين وبيان أهمية قيمة العمل بالنسبة لديهم وأن عملهم يمثل لهم قيمة كبيرة وأهمية.

ويتفق هذا مع نتائج دراسة "سامية فريد محمد" (٢٠٠٦) (٨)، حيث أشارت إلى ضرورة توافر بيئة العمل المناسبة والتي تساهم بموجبها في إدراك العاملين لقيمة ومعنى العمل الذي يقومون به، وعلى الإدارات أن توفر هذا المناخ في مجال عملهم.

جدول (١٣) النسبة المئوية للدرجة المقدره في محور (حرية الإختيار) لتمكين العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = ٩٥)

م	العبارة	درجة الاستجابة			الدرجة المقدره	%
		١	٢	٣		
١	أتحمل العديد من مسؤوليات العمل الموكلة إلي .	٧٣	١٥	٧	٢٥٦	٨٩.٨٢
٢	استطيع التعامل بسرعة مع المشكلات التي تتطلب حلاً فورياً.	٦١	٢٢	١٢	٢٣٩	٨٣.٨٦
٣	لا أفضل تدخل الآخرين في مهام عملي دون ارادتي .	٧٨	١٠	٧	٢٦١	٩١.٥٨
٤	أقوم بالتعاون والتنسيق مع رؤسائي في العمل.	٥٩	٢٨	٨	٢٤١	٨٤.٥٦
٥	أفضل نظام العمل الذي يسمح لي باختيار مواعيد عملي وتنظيمها وفق رغبتى.	٧٢	١٨	٥	٢٥٧	٩٠.١٨
٦	أتمنى أن يتم إعطائي أكبر قدر من السلطات المناسبة.	٦٩	٢١	٥	٢٥٤	٨٩.١٢
٧	أقوم بالتعاون والتنسيق مع زملائي في العمل.	٥٨	٢٥	١٢	٢٣٦	٨٢.٨١
٨	أرغب في العمل الذي يسمح بأن اختار طريقة العمل التي أراها مناسبة.	٦٠	٢٤	١١	٢٣٩	٨٣.٨٦
٩	تساعدني السلطات الممنوحة لي من امتلاك صلاحية التعامل مع الأخطاء.	٥٢	١٣	٣٠	٢١٢	٧٤.٣٩
١٠	أفضل العمل الذي يتيح لي أكبر قدر من الصلاحيات واختيار اساليبي المناسبة.	٥٣	٢١	٢١	٢٢٢	٧٧.٨٩

يتضح من جدول (١٣) أن نسبة استجابات العينة على درجة توافر محور (حرية الإختيار) لتمكين العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة تراوحت ما بين (٧٤.٣٩% : ٩١.٥٨%)، حيث حصلت العبارة رقم (٩) على أقل نسبة مئوية وهي (٧٤.٣٩%)، وتشير هذه النسبة إلى وجود ضعف في السلطات الممنوحة لدى العاملين خاصة في حالة وجود اخطاء، ويرى الباحث أن ذلك قد يؤثر بشكل سلبي على سلوكيات العاملين ودرجة حريتهم داخل الإتحاد، بينما

حصلت العبارة رقم (٣) على أعلى نسبة مئوية وهي (٩١.٥٢%) وتشير هذه العبارة إلى أن النسبة الأعلى للعاملين بداخل الإتحاد والأفرع التابعة له لا تفضل تدخل الآخرين في عملهم دون إرادتهم.

وتشير جميع عبارات المحور الثاني من خلال استجابات عينة البحث إلى أنه تشعر العاملین بالإتحاد بالمسؤولية تجاه علمهم وإدراكهم لها جيداً كما أنهم يعملون في مناخ تعاوني سواء فيما بينهم أو مع الإدارة، كما أن الغالبية العظمى تفضل منحهم حرية اختيار في عملهم تساعد على التدخل في حالة الأخطاء وحل مشاكلهم بذاتهم والشعور بكيانهم بما لا يضر المصلحة العامة للإتحاد.

ويرى الباحث من خلال النتائج السابقة أنه لا بد أن يعطي الإتحاد مساحة معينة من الصلاحيات والسلطات لدى العاملين والتنسيق معهم في كيفية التعامل مع تلك الصلاحيات بما لا يضر وفي إطار السياسة العامة له. ويتفق الباحث مع نتائج دراسة "عطية حسين أفندي" (٢٠٠٣م) (١٠)، في أنه من المهم إعطاء العاملين حرية في العمل وحرية في اختيار عملهم وطريقة تنفيذة بالشكل الذي يريدونه لأن ذلك يساهم في سرعة انجاز الأعمال ويعطي مجالاً للإبداع في العمل.

جدول (١٤)

النسبة المئوية للدرجة المقدرة في محور (الكفاءة الذاتية) لتمكين العاملين
بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = ٩٥)

م	العبارة	درجة الاستجابة			الدرجة المقدرة	%
		١	٢	٣		

٨١.٠٥	٢٣١	٨	٣٨	٤٩	١	يوفر لي العمل الحصول على البيانات التي أرغب بها بسهولة.
٧٨.٩٥	٢٢٥	١٥	٣٠	٥٠	٢	يوفر لي العمل وقتاً لمناقشة بعض المعلومات الجديدة مع زملائي ورؤسائي.
٨٦.٦٧	٢٤٧	٦	٢٦	٦٣	٣	أجد المساندة الكافية من زملائي عندما تواجهني مشكلات وعوائق.
٨٩.٨٢	٢٥٦	٢	٢٥	٦٨	٤	يعمل رئيس العمل على التشجيع المستمر لي ولزملائي في العمل.
٨٤.٢١	٢٤٠	١١	٢٩	٥٧	٥	يهتم رئيس العمل بمعرفة مشاعر العاملين نحو القرارات التي يتخذها باستمرار.
٧٣.٦٨	٢١٠	١٠	٤٠	٤٠	٦	يكون جميع العاملين على علم بجميع معلومات الاتحاد وسهولة الحصول عليها.
٧٨.٢٥	٢٢٣	١٨	٢٦	٥١	٧	أجد المساعدة من رؤسائي عندما أقدم بأي مقترحات من أجل تحسين العمل.

يتضح من جدول (١٤) أن نسبة استجابات العينة على درجة توافر محور (الكفاءة الذاتية) لتمكين العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة تراوحت ما بين (٧٣.٦٨% : ٨٩.٨٢%)، حيث حصلت العبارة رقم (٦) على أقل نسبة مئوية وهي (٧٤.٣٩%) وتشير هذه النسبة إلى أن المعلومات الواردة إلى العاملين الخاصة بالإتحاد تتوافر ولكن بالشكل الغير مرضي خاصة عند البعض ويرى الباحث أن ذلك قد يؤثر على الكفاءة الذاتية للعاملين وعدم إدراكهم للكثير من المعلومات أو صعوبة الحصول عليها، بينما حصلت العبارة رقم (٤) على أعلى نسبة مئوية وهي (٩١.٥٢%) وتشير هذه العبارة إلى أن النسبة الأعلى للعاملين بداخل الإتحاد والأفرع التابعة له تشعر بتشجيع رئيس الإتحاد لهم بشكل مستمر ويرى الباحث أن ذلك يساهم بشكل جيد في رفع كفاءة العاملين وتحقيق الأهداف كما ينبغي.

ويرى الباحث أن جميع عبارات المحور الثالث من خلال استجابات عينة البحث تشير إلى ان هناك قصور في الحصول على بعض المعلومات التي تخص العمل نسبة إلى العاملين كما أنه تحتاج الكثير من العاملين بالإتحاد إلى المناقشة المستمرة لبعض البيانات الواردة إليهم، كما أنها تشير أيضاً عبارات المحور إلى أنهم يجدون مناخاً مناسباً من حيث التشجيع

والإستماع إلى المقترحات وتقدير العمل، وقد يساهم ذلك بدوره في رفع كفاءتهم الذاتية داخل العمل.

ويتفق الباحث مع نتائج دراسة كلاً من "سالي علي محمد" (٢٠٠٢م) (٧)، "محمد عبدالعظيم محمود" (٢٠٠٧م) (١٢)، في أن العاملين بالمؤسسات المختلفة تحتاج إلى تسهيل في الإجراءات وبعض المناقشات التي تخص المعلومات التي ترد إليهم أو التي يحتاجونها حيث أنها تساهم في رفع كفاءاتهم، كذلك من الضروري التشجيع المستمر لهم والإستماع إلى مقترحاتهم.

جدول (١٥)

النسبة المئوية للدرجة المقدره في محور (التأثير) لتمكين العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = ٩٥)

م	العبارة	درجة الاستجابة			الدرجة المقدره	%
		١	٢	٣		
١	يتيح لي العمل القدرة على تبادل الآراء والمعلومات مع زملائي بسهولة.	١٠	٢١	٦٤	٢٤٤	٨٥.٦١
٢	يكون هناك ثقة من قبل رؤسائي في رأيي عند اتخاذ قراراتهم.	٢	٢٧	٦٦	٢٥٤	٨٩.١٢
٣	أشارك في وضع وصياغة التوصيف الوظيفي الخاص بعملتي.	٧	٢٥	٦٣	٢٤٦	٨٦.٣٢
٤	أشارك بشكل كبير في ما يتخذ من قرارات في عملي.	١٥	٢١	٥٩	٢٣٤	٨٢.١١
٥	تعمل الادارة على مشاركتي في وضع الخطط والأهداف الخاصة بعملتي.	١٢	٣٠	٥٣	٢٣١	٨١.٠٥

يتضح من جدول (١٥) أن نسبة استجابات العينة على درجة توافر محور (التأثير) لتمكين العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة تراوحت ما بين (٨١.٠٥% : ٨٩.١٢%)، حيث حصلت العبارة رقم (٥) على أقل نسبة مئوية وهي (٨١.٠٥%) وتشير هذه النسبة إلى أن اغلب العاملين في الإتحاد لا يتم مشاركتهم في وضع الخطط والأهداف الخاصة به، كما أنها تشير إلى وجود قصور في دور الإتحاد او الإدارة في السماح للعاملين بالمشاركة في أفكارهم وآرائهم الخاصة بخطط الإتحاد وأهدافه، بينما حصلت العبارة رقم (٢) على أعلى نسبة مئوية وهي (٨٩.١٢%) وتشير هذه العبارة إلى أن النسبة الأعلى

للعاملين بداخل الإتحاد والأفرع التابعة له أنه توجد ثقة لدى الرؤساء في العمل معهم وفي حالة الإستماع إلى آرائهم فإنها تكون محض إهتمام كبير .

ويرى الباحث أن جميع عبارات المحور الرابع من خلال استجابات عينة البحث تشير إلى أن هناك ثقة كبيرة متبادلة بين الإتحاد ممثلة في الإدارة وبين العاملين، كذلك تسمح لهم الإدارة بالمشاركة في بعض الجوانب التي تخص توصيف العمل أو بعض القرارات، ولكن هناك ضعف في مشاركة العاملين في القرارات التي تخص الأهداف والخطط العامة للإتحاد .

ويرجع الباحث ذلك إلى أن الإدارة لها سياسة عامة في الأمور المتعلقة باتخاذ القرارات الهامة التي تخص الخطط والأهداف العامة للإتحاد ولكن ليس هذا نتيجة لعدم الثقة بينها وبين العاملين وهذا ما تؤكد نتائج عبارات المحور .

وتتفق النتائج السابقة مع نتائج دراسة "حازم كمال الدين عبدالعظيم، احمد غلوم العمادي" (٢٠٠٩م) (٦)، في أنه من الضروري منح العاملين فرصة في عرض آرائهم والأخذ بمقترحاتهم في اتخاذ بعض القرارات التي تخص المؤسسة، وأن قدرة العاملين في التأثير في القرارات يعد دليل كبير على مدى السلطة والصلاحيات الممنوحة لهم والذي يساهم في انجاح العمل بشكل جيد .

ومن نتائج الجداول (١٢)، (١٣)، (١٤)، (١٥) أظهرت أن هناك مجموعه من الاجابيات من أهمها دور الاتحاد في تهيئة بيئة عمل مناسبة وأحاساس العاملين بأهمية وقيمة العمل الذي يؤديه ، كما يوفر لهم مزيداً من الحرية في اتخاذ بعض القرارات التي تخص عملهم وتشجعهم الإدارة بشكل مستمر والإستماع إلى آرائهم .

ويرى الباحث أن هناك مجموعه من السلبيات من أهمها أنه يتم تطبيق تمكين العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة ولكن ليس بالصورة الكاملة، فقد لوحظ ضعف وقصور في بعض المحاور الرئيسية لتمكين العاملين من أهمها التأثير في القرارات وكذلك الكفاءة الذاتية للعاملين، فتحتاج العاملين إلى منحهم مزيداً من الصلاحيات وحرية الاختيار في الطرق والأساليب المناسبة لإتمام عملهم .

وبهذا يكون الباحث قد أجاب عن التساؤل الأول والذي ينص على " ما مدى تطبيق تمكين العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة".

٢- ما الواقع الفعلي للميزة التنافسية بالإتحاد المصري للملاكمة ؟

جدول (١٦)

النسبة المئوية للدرجة المقدره في محور (جودة المنتجات والخدمات)
للميزة التنافسية بالإتحاد المصري للملاكمة (ن = ٩٥)

م	العبارة	درجة الاستجابة			الدرجة المقدره	%
		١	٢	٣		
١	يعمل الإتحاد على تحسين الوعي النوعي للأفراد العاملين لدية باستمرار .	٦٧	٢٣	٥	٢٥٢	٨٢.٤٢
٢	يسعى الإتحاد إلى جعل أنشطته متطابقة مع السياسة العامة للدولة وفقاً للخطة العامة للنشاط.	٧١	١٨	٦	٢٥٥	٨٩.٤٧
٣	يعمل الإتحاد على تصميم عملياته من المشاريع بشكل سليم لتحقيق أفضل مستوى ممكن لرضا المستفيدين من تلك الأنشطة.	٦١	٢٢	١٢	٢٣٩	٨٣.٨٦
٤	يسعى الإتحاد دائماً لتوفير كافة الامكانات المادية في تجويد العمل.	٦٠	٢٢	١٣	٢٣٧	٨٣.١٦
٥	يضع الإتحاد الضوابط والمعايير لتقييم العاملين بالشكل المطلوب.	٥٩	١٨	١٨	٢٣١	٨١.٠٥

يتضح من جدول (١٦) أن نسبة استجابات العينة على درجة توافر محور (جودة المنتجات والخدمات) للميزة التنافسية بالإتحاد المصري للملاكمة تراوحت ما بين (٨١.٠٥% : ٨٩.٤٧%)، حيث حصلت العبارة رقم (٥) على أقل نسبة مئوية وهي (٨١.٠٥%) وتشير هذه النسبة إلى أن اغلب العاملين في الإتحاد تشعر بأنه لا يتم تقييمهم بالشكل المطلوب ويرجع الباحث ذلك إلى وجود قصور في الضوابط والمعايير التي تخص ذلك، بينما حصلت العبارة رقم (٢) على أعلى نسبة مئوية وهي (٨٩.٤٧%) وتشير هذه العبارة إلى أن السياسة العامة التي يتبعها الإتحاد في أنشطته ومسابقاته متطابقة مع الانشطة الخاصة بالدولة وسياستها العامة.

ويرى الباحث أن جميع عبارات المحور الأول من خلال استجابات عينة البحث تشير إلى أنه يساهم الإتحاد بشكل جيد في تحسين الوعي النوعي

للأفراد العاملين به والسعي دائماً لتحقيق رضا المستفيدين وتوفير كافة الإمكانيات التي من شأنها تساعد في تحسين وتطوير العمل.

وفي ضوء ما سبق يتفق الباحث مع نتائج دراسة "أحمد اسماعيل أحمد" (٢٠١٤م) (١)، في أن جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة تشكل دورها أهمية كبيرة في تحسين وعي المستفيدين وتطوير وتحسين الأنشطة والخدمات وذلك يصب في مصلحة المؤسسة.

جدول (١٧)

النسبة المئوية للدرجة المقدرة في محور (الإبداع) للميزة التنافسية بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = ٩٥)

٥	العبارة	درجة الاستجابة			الدرجة المقدرة	٪
		١	٢	٣		
١	يهتم الاتحاد بتقييم وتقويم أنشطته المختلفة بشكل دوري.	١٣	٢٨	٥٤	٢٣١	٨١.٠٥
٢	لدى العاملين بالاتحاد القدرة على تحمل المسؤولية تجاه عملهم.	١٢	٢٦	٥٧	٢٣٥	٨٢.٤٦
٣	تساعد أنظمة المعلومات بالاتحاد على خفض تكاليف الخدمات والأنشطة.	٧	٢٠	٦٨	٢٥١	٨٨.٠٧
٤	يطبق الاتحاد نظام رقابة عالي المستوى ويساعد العاملين على انجاز مهامهم.	٥	١٨	٧٢	٢٥٧	٩٠.١٨
٥	لدى العاملين بالاتحاد الصلاحيات في اتخاذ القرارات الهامة في ضوء تخصصاتهم.	١١	٢٣	٦١	٢٤٠	٨٢.٢١
٦	يوفر الاتحاد جميع التقنيات الحديثة للعاملين وكذلك المستفيدين.	١٦	٢٨	٥١	٢٢٥	٧٨.٩٥

يتضح من جدول (١٧) أن نسبة استجابات العينة على درجة توافر محور (الإبداع) للميزة التنافسية بالاتحاد المصري للملاكمة تراوحت ما بين (٧٨.٩٥% : ٩٠.١٨%)، حيث حصلت العبارة رقم (٦) على أقل نسبة مئوية وهي (٧٨.٩٥%) وتشير هذه النسبة إلى أن هناك قصور في توفير الاتحاد للتقنيات الحديثة والمتطورة وكذلك الأجهزة التي يحتاجها العاملين ، بينما حصلت العبارة رقم (٤) على أعلى نسبة مئوية وهي (٨٩.١٢%) وتشير هذه العبارة إلى أن النسبة الأعلى للعاملين داخل الإتحاد والأفرع يرى أن

الإتحاد يطبق نظام رقابة عالي المستوى وذلك يساعدهم في انجاز مهامهم على أكمل وجه.

وتشير جميع عبارات المحور الثاني من خلال استجابات عينة البحث إلى أن الإتحاد يهتم بتقييم وتقويم أنشطته بشكل مستمر كما أن للعاملين بالإتحاد القدرة على تحمل المسؤولية تجاه عملهم وتوافر أنظمة معلوماتية تساهم في خفض التكاليف والوقت الخاص بإنجاز الأعمال، وتشير أيضاً نتائج العبارات إلى وجود بعض الصلاحيات للعاملين في اتخاذ بعض القرارات التي تخص عملهم.

ويرجع الباحث ذلك إلى أن الإتحاد يثق بالعاملين في إنجازهم لمهامهم وإعطائهم مزيداً من الصلاحيات التي تساعدهم في اتخاذ قرارات تسهل من عملهم وتعطي لديهم القدرة على الإبداع في العمل دون الإرتباط بالأساليب التقليدية.

وتؤكد على ذلك ما أشارت إليه نتائج دراسة كلاً من "أحمد جلال سليم" (٢٠١٩م) (٢)، "مصطفى على محمود" (٢٠١٥م) (١٦) في ضرورة أن تعطي الإدارة مزيداً من الصلاحيات في طريقة إنجاز العاملين لأعمالهم وتوفر لهم السبل التي تساعدهم على الإبتكار والإبداع دون التعرض إلى مضايقات قد تحد من فكرهم وتساهم في هذه العملية الضوابط والقوانين الموضوعه التي تنظم العمل لديهم.

جدول (١٨)
النسبة المئوية للدرجة المقدرة في محور (التكنولوجيا) للميزة التنافسية
بالإتحاد المصري للملاكمة (ن = ٩٥)

م	العبارة	درجة الاستجابة			الدرجة المقدرة	%
		١	٢	٣		
١	يسعى الإتحاد إلى توفير كافة الأجهزة والأدوات الحديثة لأنشطته.	٦٨	٢٥	٢	٢٥٦	٨٩.٨٢
٢	يقوم الإتحاد بتدريب العاملين بشكل مستمر على أحدث الأجهزة والأدوات الإلكترونية المستحدثة في النشاط.	٥٥	٢٥	١٥	٢٣٠	٨٠.٧٠
٣	يعمل الإتحاد على زيادة خطوط الاتصال والتعاون بين أجزاء الهيكل التنظيمي.	٤٠	٣٥	٢٠	٢١٠	٧٣.٦٨
٤	يوفر الإتحاد كافة الوسائل والأجهزة الإلكترونية للعاملين وكافة افراد المنظومة.	٤٦	٣٨	١١	٢٢٥	٧٨.٩٥
٥	يستخدم الإتحاد وسائل تواصل إلكترونية وحديثة ومتطورة مع عملائه.	٣٨	٣٦	٢١	٢٠٧	٧٢.٦٣

يتضح من جدول (١٨) أن نسبة استجابات العينة على درجة توافر محور (التكنولوجيا) للميزة التنافسية بالإتحاد المصري للملاكمة تراوحت ما بين (٧٢.٦٣% : ٨٩.٨٢%)، حيث حصلت العبارة رقم (٥) على أقل نسبة مئوية وهي (٧٢.٦٣%) وتشير هذه النسبة إلى أن هناك ضعف في استخدام الإتحاد لوسائل التواصل الإلكترونية مع عملائه أو العاملين ويرى الباحث أن ذلك قد يؤثر بالسلب على درجة التفاهم وسبل التعاون بين العاملين وبعضهم البعض والعاملين والإدارة، ويرى أن ذلك قد يؤدي إلى بطء في تنفيذ الأعمال الموكلة اليهم، بينما حصلت العبارة رقم (١) على أعلى نسبة مئوية وهي (٨٩.٨٢%) وتشير هذه النسبة إلى أن الإتحاد قد لا يمتلك الأجهزة والأدوات الحديثة والمتطورة إلا أنه يسعى بشكل ملحوظ إلى توفيرها.

وتشير جميع عبارات المحور الثالث من خلال استجابات عينة البحث إلى أن الإتحاد يسعى إلى توفير أحدث الأدوات والأجهزة، لأنشطته، وتشير أيضاً إلى أن الإتحاد يحاول استخدام سبل تواصل إلكترونية مع عملائه والإعتماد على كل ما هو حديث على قدر الإمكانيات المتاحة، كما أنه يسعى إلى تدريب كافة العاملين على كل ما هو حديث من أجهزة وأدوات.

لذا يرى الباحث أن النتائج تشير إلى وجود قصور في استخدام أحدث أساليب التواصل وعدم التحديث بشكل مستمر للبيانات الخاصة بالإتحاد خاصة منصاتة الإلكترونية، ويرى أن ذلك قد يؤثر على نشاط وتفاعل الإتحاد مع عملائه بالسلب.

وتؤكد نتائج دراسة "أحمد جلال سليم" (٢٠١٩م) (٢) على ذلك حيث أشارت إلى أهمية التحديث المستمر للمواقع الإلكترونية الخاصة بالإتحاد، وضرورة التدريب المستمر على أحدث الأجهزة والأدوات المستحدثة في المجال، واتفق أيضاً أنه ينبغي على الإتحاد عمل دورات تدريبية مكثفة لتدريب العاملين به على أحدث الأجهزة والأدوات الخاصة بالرياضة ويتم ذلك بشكل دوري.

جدول (١٩)

النسبة المئوية للدرجة المقدرة في محور (الإستجابة) للميزة التنافسية بالإتحاد المصري للملاكمة (ن = ٩٥)

م	العبرة	درجة الاستجابة			الدرجة المقدرة	%
		١	٢	٣		
١	يهتم الإتحاد بمشكلات العاملين والمستفيدين على حد سواء ويعمل على حلها.	٦٨	٢٥	٢	٢٥٦	٨٩.٨٢
٢	يساهم الهيكل التنظيمي للإتحاد على سرعة انجاز الاعمال المطلوبة.	٥٦	٢٩	١٢	٢٣٨	٨٣.٥١
٣	تتناسب مكافآت العاملين في الإتحاد مع امتيازهم في العمل ودرجة اتقانهم.	٣٩	٤١	١٥	٢١٤	٧٥.٠٩
٤	يعتمد الإتحاد على شركات تسويق متخصصة لدراسة احتياجات العملاء أو المستفيدين.	٥٣	٢٤	١٨	٢٢٥	٧٨.٩٥
٥	يدرس الإتحاد حاجات ورغبات العاملين بصفة مستمرة ويسعى إلى تحقيقها.	٥٧	٢٤	١٤	٢٣٣	٨١.٧٥

يتضح من جدول (١٩) ما يلي أن نسبة استجابات العينة على درجة توافر محور (الإستجابة) للميزة التنافسية بالإتحاد المصري للملاكمة تراوحت ما بين (٧٥.٠٩% : ٨٩.٨٢%)، حيث حصلت العبرة رقم (٣) على أقل نسبة مئوية وهي (٧٥.٠٩%) وتشير هذه النسبة إلى أن هناك ضعف في توفير المكافآت المناسبة للعاملين بالإتحاد والتي تتوافق مع تميزهم في العمل، بينما حصلت العبرة رقم (١) على أعلى نسبة مئوية وهي (٨٩.٨٢%) وتشير هذه العبرة إلى أن النسبة الأعلى للعاملين بداخل الإتحاد والأقرب يرى أن الإتحاد يهتم بمشاكلهم ويحاول جاهداً على حلها.

وتشير جميع عبارات المحور الرابع من خلال استجابات عينة البحث إلى أن الإتحاد يهتم بمشاكل العاملين والمستفيدين، كما أنه يتوافر بالإتحاد هيكل تنظيمي يساهم في إنجاز الأعمال على أفضل شكل، كما أن الإتحاد يسعى إلى الإعتماد على شركات تسويق متخصصة لدراسة احتياجات العملاء أو المستفيدين والسعي إلى تحقيقها،

وتشير نتائج دراسة "مصطفى علي محمود" (٢٠١٥م) (١٦) إلى أنه يجب أن تتوافر داخل المؤسسات درجة من المرونة لما يساهم ذلك في تحقيق الفعالية والاستجابة المطلوب بين العاملين والإدارات من أجل إنجاز الأداء الوظيفي والإداري داخل المؤسسة.

لذا يرى الباحث أن سعي الاتحاد بشكل دائم نحو تحقيق التميز له يجب أن يكون من أولوياته ويحدث ذلك بواسطة توفير بيئة عمل مناسبة من حيث مراعاة احتياجات العملاء والعاملين والقدرة على حل مشكلاتهم ومراعاة احتياجاتهم ودراسة السوق بشكل دوري والإعتماد على شركات تسويق متخصصة تمكنه من تحقيق أهدافه وبأعلى مستوى.

جدول (٢٠)

النسبة المئوية للدرجة المقدرة في محور (الأداء المالي) للميزة التنافسية بالاتحاد المصري للملاكمة (ن = ٩٥)

م	العبرة	درجة الاستجابة			الدرجة المقدرة	%
		١	٢	٣		
١	يوفر الاتحاد نظام مالي يحقق الازدواج المرجوة.	٦٩	١٩	٧	٢٥٢	٨٨.٤٢
٢	يهتم الاتحاد بتطبيق لوائح مالية تساعد على الترويج بالشكل المناسب.	٥٨	٢٥	١٢	٢٣٦	٨٢.٨١
٣	يساهم النظام المالي للاتحاد على رفع كفاءة الخدمات الرياضية وتطويرها بشكل مناسب.	٦٢	٢٢	١١	٢٤١	٨٤.٥٦
٤	يسعى الاتحاد بشكل مستمر على زيادة إيراداته بواسطة التوسع في أنشطته وخدماته.	٥٦	٣١	٨	٢٣٨	٨٣.٥١
٥	يوفر الاتحاد مكافآت مالية للعاملين المتميزين وكذلك المستفيدين المتفوقين.	٦٧	٢١	٧	٢٥٠	٨٧.٧٢

يتضح من جدول (٢٠) أن نسبة استجابات العينة على درجة توافر محور (الأداء المالي) للميزة التنافسية بالاتحاد المصري للملاكمة تراوحت ما بين (٨٢.٨١% : ٨٨.٤٢%)، حيث حصلت العبرة رقم (٢) على أقل نسبة

مئوية وهى (٨٢.٨١%) وتشير هذه النسبة إلى أن الإتحاد المصري قد لا يطبق اللوائح المالية بالشكل المطلوب خاصة فيما يخص المكافآت المالية، بينما حصلت العبارة رقم (١) على أعلى نسبة مئوية وهى (٨٨.٤٢%) وتشير هذه العبارة إلى أنه على الرغم من القصور في تطبيق بعض اللوائح المالية إلا أن الإتحاد يوفر نظام مالي يحقق ارباح، ويرى الباحث أنه ينبغي على الإتحاد العمل على تطبيق اللوائح المالية المناسبة وتوزيع مكافآت وغيرها من التعاملات المالية بشكل يرضي العملاء وكافة أفراد المنظومة.

وتشير جميع عبارات المحور الخامس من خلال استجابات عينة البحث إلى أن الإتحاد يهتم بمشاكل العاملين والمستفيدين المالية، ويسعى الإتحاد إلى توفير سبل ووسائل دعم مالي له بما يساهم في تحقيق أهدافه، كما أن الإتحاد يعمل على توفير نظام مالي يساعد على تحقيق ما يريد ويمكنه منه جلب أدوات وأجهزة مستحدثة في المجال، ويرى الباحث أنه يجب على الإتحاد أن يراعي أن تكون المكافآت المالية مناسبة ويعمل على تطوير لوائح المالية بشكل يتناسب مع التطورات العصرية ورغبات العملاء.

وهذا ما تؤكد نتائج دراسة "محمود محمد السيد" (٢٠٠٢م) (١٥) حيث اشارت إلى أنه من المهم أن تهتم المؤسسة بالعاملين ومراعات احتياجاتهم المالية وتقديرهم داخل العمل لما يسهم في ولائهم وإنتمائهم وإخلاصهم للمؤسسة.

ومن نتائج الجداول (١٦)، (١٧)، (١٨)، (١٩)، (٢٠)، يرى الباحث أنها أظهرت أن هناك الكثير من الإجابيات والتي تبين بدورها أنها مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية لدى الإتحاد ومن أهم هذه الإجابيات تلبية الإتحاد احتياجات العملاء من حيث العمل على توفير منتجات وخدمات مناسبة، أيضاً مساهمته في خلق بيئة عمل تساعد على الإبداع والإبتكار، والسعي بشكل متواصل على توفير أحدث الأجهزة والأدوات للعملاء والإهتمام بمشاكلهم والعمل على حلها

بقدر الإمكان، يوفر الاتحاد أيضاً نظام مالي يساعد في تحقيق ارباح جيدة، وعلى الجانب الآخر يجب على الإتحاد أن يعمل على إعطاء مزيداً من الصلاحيات للعاملين والأخذ بأرائهم عند وضع الخطط أو اتخاذ بعض القرارات، يجب أيضاً أن يضع لوائح مالية مناسبة للمكافآت وملائمتها للمتميزين، وضرورة أن يقوم الإتحاد بتدريب العاملين بشكل مستمر على أحدث الأجهزة والأدوات، مما يساهم في تحقيق التميز للإتحاد على المستوى التنافسي. وبهذا يكون الباحث أجاب عن التساؤل الثاني والذي ينص على "ما الواقع الفعلي للميزة التنافسية داخل الاتحاد المصري للملاكمة".

١- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تمكين العاملين وتحقيق الميزة التنافسية بالإتحاد المصري للملاكمة ؟

جدول (٢١)

معاملات الارتباط "بيرسون" بين تمكين العاملين ومحاورة وتحقيق الميزة التنافسية بالإتحاد المصري للملاكمة

تمكين العاملين					المقباس
الدرجة الكلية	التأثير	الكفاءة الذاتية	حرية الاختيار	معنى وقوة العمل	
٠.٥٩	٠.٦٢	٠.٦٠	٠.٥٥	٠.٥٩	جودة المنتجات والخدمات
٠.٥٧	٠.٥٩	٠.٦١	٠.٨٣	٠.٧١	الابداع
٠.٦٣	٠.٦٦	٠.٧٠	٠.٥٥	٠.٨١	التكنولوجيا
٠.٦٢	٠.٨٦	٠.٦٧	٠.٥٩	٠.٥٦	الاستجابة
٠.٧٧	٠.٦٩	٠.٥٨	٠.٦١	٠.٦١	الأداء المالي
٠.٦٧	٠.٦٨	٠.٦٥	٠.٥٢	٠.٦٣	الدرجة الكلية

* مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٤٤

يتضح من جدول (٢١) أنه توجد علاقة إرتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين كلاً من تمكين العاملين وتحقيق الميزة التنافسية بالإتحاد المصري لرياضة الملاكمة، حيث أوضحت النتائج أنه كلما كان هناك تمكين جيد للعاملين بالإتحاد المصري للملاكمة كلما ساعد ذلك في تحقيق الميزة التنافسية للإتحاد.

كما أشارت أيضاً النتائج إلى أنه إذا تم توفير بيئة عمل مناسبة وحرية اختيار لدى العاملين بشكل محدد وتنمية قدراتهم وإعطائهم فرصة لإبداء آرائهم في القرارات المتعلقة بالخطط والأهداف العامة للإتحاد والمساهمة في التعرف على المشكلات التي تواجههم والعمل على حلها ، وكذلك توفير البيانات والمعلومات بصورة سهلة وليست معقدة وإطلاعهم وتدريبهم على أحدث الوسائل التكنولوجية في المجال كلما ساهم ذلك في رفع كفاءتهم ومساعدتهم على الإبداع والإبتكار وزيادة معدل الاستجابة بينهم وبين الإدارة وبينهم وبعضهم، إضافة إلى ذلك قيام الإتحاد بوضع لوائح مالية مناسبة من حيث المكافآت بما يتناسب مع تفوقهم في العمل يساعد ذلك في تحقيق الميزة والتميز للإتحاد المصري للملاكمة، وهذا يبين العلاقة الطردية الموجبة بين كلاً من تمكين العاملين والميزة التنافسية.

ويتفق مع ذلك ما توصلت إليه نتائج دراسة "سحر مجيد عبدالزبيدي" (٢٠١١م) (٩) حيث أوضحت أن هناك علاقة إرتباطية طردية موجبة بين تمكين العاملين والميزة التنافسية، حيث كلما تحسن مستوى تمكين العاملين كلما أدى ذلك إلى ميزة تنافسية أفضل.

وبهذا يكون الباحث قد أجاب عن التساؤل الثالث والذي ينص على "هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تمكين العاملين وتحقيق الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للملاكمة".

الإستنتاجات:

في ضوء هدف البحث وتساؤلاته، وفي حدود العينة والمنهج المستخدم والمعالجات الإحصائية والنتائج، تمكن الباحث من التوصل إلى الإستنتاجات التالية:

١- توافر محاور تمكين العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة ولكن بدرجات متفاوتة.

- ٢- يشعر العاملین بالإتحاد بقيمة العمل ويشعرون بالرضا ويُمكنهم ذلك من إنجاز أعمالهم بالشكل المطلوب.
- ٣- يهتم الإتحاد المصري لرياضة الملاكمة بإعطاء العاملين قدر من حرية الاختيار في عملهم وكيفية ادارته والطرق التي يروها مناسبة لهم.
- ٤- يعمل رئيس الاتحاد على التشجيع المستمر للعاملين ولكنهم يحتاجون إلى مزيداً السلطات والصلاحيات.
- ٥- تتوافر محاور الميزة التنافسية بالإتحاد المصري لرياضة الملاكمة وتسهم في تحقيق أهدافه بشكل جيد.
- ٦- يسعى الإتحاد بشكل دوري على جلب الأجهزة والأدوات الحديثة للعاملين، ولكنها لا توجد بالشكل المناسب.
- ٧- يهتم الإتحاد بدراسة المشكلات التي تخص العملاء ومحاولة حلها، كما يترك لهم مجالاً للإبداع والإبتكار في عملهم.
- ٨- يمتلك الإتحاد نظام مالي جيد يُمكنه من جلب الأرباح المناسبة له، ولكن يحتاج أن يضع لوائح مالية تُخص المكافآت الخاصة بالعاملين وتكون مناسبة.
- ٩- توجد علاقة إرتباطية طردية وإجابية بين تمكين العاملين وتحقيق الميزة التنافسية بالإتحاد المصري للملاكمة، حيث أنه كلما زاد مُستوى التمكين للعاملين ساعد ذلك في زيادة الميزة التنافسية للإتحاد.

التوصيات:

في ضوء هدف البحث وفي حدود مجتمع وعينة البحث المختارة وفي ضوء نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية فإنه يمكن صياغة وعرض التوصيات الآتية:

- ١- الإهتمام بتشجيع العاملين بالإتحاد المصري للملاكمة على الإلتحاق بالبرامج التدريبية، والسماح لهم بحرية التعبير عن الآراء لدى العاملين.

- ٤- **أزهار نعمة عبدالزهرة:** "تمكين العاملين وأثره في إدارة الأزمة التسويقية - دراسة تطبيقية في معمل السجاد اليدوي في الحلة"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، ٢٠٠٩م.
- ٥- **جمال محمد علي:** "الحديث في الإدارة الرياضية والإدارة العامة"، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٩م.
- ٦- **حازم كمال الدين عبدالعظيم ، أحمد غلوم العمادي:** "تأثير تمكين العاملين على الرضا الوظيفي بإدارتي رعاية الطلاب في جامعتي أسيوط وقطر (دراسة مقارنة)"، بحث منشور، مجلة علوم وفنون التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠٠٩م.
- ٧- **سالي علي محمد:** "العلاقة بين أبعاد تمكين العاملين ودرجات الرضا الوظيفي"، دراسة ميدانية بقطاع البترول، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٢م.
- ٨- **سامية فريد محمد:** "العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتمكين العاملين بالإتحاد المصري للكرة الطائرة"، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، العدد ٢٢، ج ٣، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠٠٦م.
- ٩- **سحر مجيد عبدالزبيدي:** "تمكين العاملين والميزة التنافسية: دراسة مسحية على المدراء ورؤساء الأقسام في الشركة العامة للصناعات الكهربائية في بغداد"، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الإدارية والمالية، الجامعة الخليجية، البحرين، ٢٠١١م.
- ١٠- **عطية حسين أفندي:** "تمكين العاملين كمدخل للتحسين والتطوير المستمر"، مجلة البحوث والدراسات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، ٢٠٠٣م.

- ١١- **على محمد السلمي**: "إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو"، دار غريب، القاهرة، ٢٠٠١م.
- ١٢- **محمد عبد العظيم محمود**: "الإدارة بتمكين العاملين فى المؤسسات الرياضية وعلاقتها بدافعية الإنجاز للعمل"، المؤتمر العلمي الدولي الثاني، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الزقازيق، ٢٠٠٧م.
- ١٣- **محمد فليح سليمان**: "أثر تمكين العاملين على فاعلية اتخاذ القرارات، بالتطبيق على شركة الملاحة العربية المتحدة بدولة الكويت"، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٦م.
- ١٤- **محمود أحمد الخطيب**: "إمكانيات تمكين العاملين في الشركات الصناعية"، المؤتمر العلمي الثاني للاتجاهات الحديثة فى الإدارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٠م.
- ١٥- **محمود محمد السيد**: "أثر التمكين والإثراء الوظيفي على ولاء العاملين في ظل تخفيض حجم العمالة، دراسة تطبيقية على شركات قطاع الأعمال العام الصناعي"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد الثاني، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٢م.
- ١٦- **مصطفى علي محمود**: "جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مسئولى الأنشطة الترويحية بالجامعات المصرية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١٥م.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 17- **Bataineh ,M.I – zoabi, M** : the Efiect of intellectual Capital on Organizational competitive

- advantage: Jordanian commercial Banks, irbid District and empirical study. International Bulletin of Business Administration, vol, (10), 2011.
- 18- Bennis, W. & Townsend, R. Reinventing leadership:** Strategies to Empower the Organization. New York: William Morrow & Company, Inc., 1995.
- 19- Furnham, A., Petrides, K., Jackson, C. & Cotter, T.** Do personality factors predict job satisfaction. Personality and individual Differences, V.33. Issue 8, 1325-1342. 2002.
- 20- Gritchen M. Spreitzer. et al,** Dimensional Analysis of the relationship between psychological. Empowerment and effectiveness satisfaction and stain strain journal of management,, vol. 23, no, 5, 1997.
- 21- Harvard:** Business review on knowledge management, Harvard Business school press. Boston. Pp. 106-111,1998.
- 22- Micheal Hartline and O. C. Ferrel,** the management of customer contact service employees: An

- empirical investigation, journal of Marketing, Vol. 60, no. 40, Oct. 1996.
- 23- Smucker, M., Whisenant, W., & Pedersen,** An investigation of job satisfaction and female sports journalist. Sex Roles, V.49, 401-407 (7) P, 2003.
- 24- Woolf, J. :** Competitive advantage in the health and fitness industry: developing service bundles. Sport Management Review, 11(1), pp.51-75., 2008.