

## إدارة الموارد البشرية كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة

\* أ.د/ حازم كمال الدين عبد العظيم

\*\* أ.د/ عادل حسنى السيد شواف

\*\*\* أ.م.د/ بلال سيد هاشم

\*\*\*\* م.م/ محمد حسين احمد جعفر

### المقدمة ومشكلة البحث:

تشهد الألفية الجديدة مجموعة من التطورات الكبيرة فى مختلف مجالات الحياة السياسية، الاجتماعية، الثقافية، الاقتصادية والرياضية، كل هذه التطورات تفرض على المنظمات إحداث مجموعة من التغييرات التى تضمن لها بقائها وأستمرارها وتطويرها وقدرتها على المنافسة وذلك من خلال البحث عن طرق وأساليب حديثة توفر للمنظمة المعلومات اللازمة عن نشاطها والبيئة المحيطة بها من أجل التخطيط المسبق حتى تحقق المنظمة أهدافها بكفاءة وفاعلية.

ومن هذا المنطلق لابد أن يتغير الفكر فى كافة المنظمات وخاصة المنظمات فى المجال الرياضى، وذلك من خلال استخدام الأساليب الإدارية الحديثة، حيث تعد الإدارة فى العصر الحالى من أهم ركائز التقدم، فما من اكتشاف أو نشاط أو تغيير أو تطوير أو إنجاز إلا وبالتحليل لأسبابه نجد ان الإدارة هى اساس وجوده فقد اصبحت الإدارة عملية أساسية تعتمد عليها كل المنظمات والتنظيمات والكوادر الإدارية فى تحقيق أهدافها مستتدة فى ذلك إلى الدعامات القانونية والأسس العلمية والخبرات المرتبطة بالعمل الإدارى. (١٦:٢٣)

ويعتبر العنصر البشرى هو المتغير المحورى فى كل المنظمات، والذي بدونها تفقد الأصول المادية قيمتها تماماً، والحصول على العنصر البشرى وإعداده وتحفيزه والمحافظة عليه يعتبر نشاطاً ضرورياً لكى تستطيع المنظمة الوصول إلى غايتها، وبالتالي من الضرورة تخطيط وتنظيم وقيادة وتقييم الموارد البشرية فى أى منظمة. (٩:٣٠)

كما تمثل إدارة الموارد البشرية جزءاً من عملية تحقيق المنظمة لأهدافها، من خلال تكوين الموارد البشرية المطلوبة وذلك عن طريق أستقطاب وأختيار وتعيين المورد البشرى الكفو والعمل على تدريبه وتطويره وتحفيزه وتقييمه بصورة مستمرة لتحقيق تلك الأهداف. (١٠:١٠)

ويعرف "سامح عبد المطلب عامر" (٢٠١١م) إدارة الموارد البشرية على أنها "مجموعة من الأنشطة والجهود الإدارية، التى تسعى لحصول المنظمة على احتياجاتها من الموارد البشرية، وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها، من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية، بأعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية. (١٥:١٥)

---

\* أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية والترويج ووكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة (سابقاً) بكلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط.

\*\* أستاذ تدريس كرة السلة بقسم المناهج وتدريب التربية الرياضية بكلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط ووكيل كلية التربية الرياضية بالوادي الجديد لشئون الدراسات العليا والبحوث (سابقاً).

\*\*\* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويج تخصص (كرة اليد) بكلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط.

\*\*\*\* مدرس مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويج كلية التربية الرياضية جامعة أسيوط.

وتعتبر غاية الإدارة فى أى منظمة هى السعى إلى تحقيق حالة من التميز فى جميع أعمالها وأنشطتها وتحقيق نتائج غير مسبوقه تتفوق بها على منافسيها، بل على نفسها، ولا يأتى ذلك إلا من خلال دعم الإبداع والابتكار والتطوير والتحسين المستمر، والاستفادة من التجارب والممارسات السابقة، بالشكل الذى يجعل كل قرارات وسياسات الإدارة تتصف بالتميز، أى بالفاعلية والجودة الفائقة. (٢٥:١٧)

والمنظمات المتميزة هى التى تحرص على ترجمة رؤيتها ورسالتها وأهدافها إلى واقع ملموس من أجل تحقيق طموحاتها، والتى تسعى من خلالها إلى دعم وتشجيع التميز والأبداع فى مختلف أنشطة ومجالات عملها، حيث أصبح التميز حتمية فرضتها العديد من الظروف والقوى الخارجية، ففى ظل التغيرات الحاصلة لم تعد المنظمات مطالبة فقط بتحقيق الأداء، وإنما التميز فيه كضرورة من أجل البقاء والاستمرارية والتنافس. (٢٧:٢٢)

وتعرف "أسماء سالم النسور" (٢٠١٠م) التميز التنظيمى بأنه "حالة من الأبداع الإدارى والتفوق التنظيمى، تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتفوق للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها فى المنظمة، بما ينتج عنه إنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون، ويرضى عنه المستفيدين". (١١:٤)

كما يؤكد "عبدالله على العمار" (٢٠٢٠م) على أن التميز التنظيمى "وصول المنظمة إلى أعلى المستويات مقارنة بمنافسيها من خلال تميز قيادتها وأفرادها فى طريقة تنفيذ أنشطتها وتحقيق أهدافها واستراتيجياتها". (١٠٤:٢٠)

ويرى "حسن خالد" (٢٠١٧م) ان الأسس والمتطلبات الخاصة بتحقيق التميز التنظيمى تتكامل وتتفاعل وفق منظومة شاملة ومتشابهة، كما أن هذه المتطلبات تتشابه وتتباين حسب الظروف والعوامل البيئية الخاصة بكل منظمة وتتمثل بضرورة وجود قيادة فاعلة تدعم منهجيات التميز، وتوجه إستراتيجى منبثق من إستراتيجية المنظمة نحو تحقيق التميز، وأفراد يمتلكون للمعارف والمهارات والقدرات التى تساهم فى تحقيق التميز لمنظماتهم، ومن خلال عمليات متطورة تلبى إحتياجات العملاء مستندة إلى معايير التحسين المستمر، وكل هذه المتطلبات يجب أن تسودها ثقافة تنظيمية داعمة ومشجعة لتطبيق معايير التميز التنظيمى. (٥٣:١٣)

ويعتبر الاتحاد المصرى لكرة السلة هو الجهة المسئولة عن إدارة شؤون اللعبة من جميع النواحي التنظيمية والمالية والقانونية، ووضع البرامج التى تشترك فيها الهيئات الرياضية والأشراف على تنفيذها، كما أنه المسئول عن العمل على تنمية موارد الأتحاد، والعمل على الأرتقاء بمستوى اللعبة وتحقيق الأجازات المرجوة على المستوى القارى والدولى وصولاً إلى الريادة فى كرة السلة بشكل خاص والريادة الرياضية المصرية بشكل عام.

ومن خلال إطلاع الباحثون على دراسة "أحمد محمد فتحى" (٢٠١٢م) (١)، ودراسة "ماجد أحمد صلاح الدين" (٢٠١٣م) (٢٧)، ودراسة أحمد محمود محمد" (٢٠١٦م) (٣)، ودراسة "الحسن محمد محمد" (٢٠١٧م) (٧)، ودراسة "محمود عبد العزيز محمود" (٢٠١٨م) (٣٢)، والتى توصلت إلى مجموعة من النتائج منها ندره

المتخصصين المؤهلين أو الذين يمتلكون خبرة علمية وعملية سواء على الجانب الرياضى أو الأقتصادي، عدم وجود خطة أستثمارية بالاتحاد توضح أستثمار أنشطة الأتحاد المصري لكرة السلة أو الأنشطة التي يمكن أستثمارها، وجود ضعف فى العمل الإدارى داخل الأتحاد المصري لكرة السلة مما أدى إلى تراجع نتائج الأتحاد، ضعف أهتمام إدارة الأتحاد بجذب الأفراد المتميزين وأستقطابهم للعمل داخل الأتحاد كما أن الأتحاد لا يستعين بالكوادر ذوى الخبرات لتطوير الأتحاد، بالإضافة إلى وجود بعض القصور في جودة الخدمة المقدمة بأنشطة وبرامج إدارة الجودة داخل الأتحاد المصري لكرة السلة، وكذلك عدم وجود تنوع بدرجة كبيرة في أساليب الترويج لأنشطة وبرامج إدارة الجودة داخل الأتحاد المصري لكرة السلة، لذا يقوم الباحثون بأجراء هذه الدراسة للتعرف على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز التنظيمى داخل الأتحاد المصري لكرة السلة.

#### هدف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز التنظيمى داخل الأتحاد المصري لكرة السلة.

#### تساؤلات البحث:

- ١- ما الواقع الحالى لإدارة الموارد البشرية بالاتحاد المصري لكرة السلة؟
- ٢- ما متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالاتحاد المصري لكرة السلة؟
- ٣- ما العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والتميز التنظيمى بالاتحاد المصري لكرة السلة؟

#### مصطلحات البحث:

#### إدارة الموارد البشرية:

مجموعة من الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحى البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه، وهذه الممارسات والسياسات تشتمل على تخطيط الأحتياجات، استقطاب وتعيين الكفاءات، التدريب والتطوير، الحوافز، تقييم الأداء. (٢٩ : ١٧٩)

#### التميز التنظيمى:

قدرة المنظمات على المساهمة والمنافسة بشكل أستراتيجى عبر التفوق فى أدائها، وحل مشكلاتها، ثم تحقيق أهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقى المنظمات. (٢٤ : ٧١)

#### الأتحاد الرياضى:

هو هيئة مسئولة عن إدارة شئون لعبة معينة فى الدولة، من جميع النواحى الفنية والإدارية والمالية، والعمل على نشرها ورفع مستواها الفنى، ويعتبر من الهيئات ذات النفع العام وتكون له شخصيته الاعتبارية. (١٢ : ٢٧)

#### - خطة وإجراءات البحث:

### - منهج البحث:

استخدم الباحثون المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته نظراً لمناسبته لطبيعة الدراسة.

### - مجتمع وعينة البحث:

#### أ - مجتمع البحث:

يمثل مجتمع هذا البحث فئتين هما:

١- الخبراء المتخصصون في مجال الإدارة الرياضية وفي مجال كرة السلة وعددهم (١٠) خبراء.

٢- أعضاء مجلس إدارة الإتحاد والأفرع، رؤساء وأعضاء اللجان بالإتحاد، حكام المستوى (الدولى، الدرجة الأولى)، المدربين من (الدرجة الأولى)، الإداريين (بأندية الدورى الممتاز)، والبالغ عددهم (٤٤٧) فرد.

#### ب - عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية العشوائية، بحيث تشكل عدداً مقبولاً لتمثيل مجتمع الدراسة، وقد استلزم ذلك توزيع عينة الدراسة الميدانية طبقاً لأهداف الدراسة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات والبالغ عددهم (١٣٥) فرداً، وجدول (١) يوضح توصيف عينة البحث.

### جدول (١)

#### توصيف عينة البحث

فئات البحث	أعضاء مجلس إدارة الإتحاد والأفرع.	رؤساء وأعضاء اللجان بالإتحاد.	حكام	الإداريين	المدربين من الدرجة الأولى	الإجمالي
مجتمع البحث	١٢٥	٥٥	١٦٠	١٦	٩١	٤٤٧
عينة البحث	٥٢	٢٦	٢٤	١١	٢٢	١٣٥

### - أدوات جمع البيانات:

استعان الباحثون في جمع بيانات البحث بالأدوات التالية:

١- تحليل المراجع.

٢- أستمارة أستبيان للتعرف على الواقع الحالى لإدارة الموارد البشرية بالإتحاد المصرى لكرة السلة.

٣- أستمارة أستبيان للتعرف على متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالإتحاد المصرى لكرة السلة.

### - خطوات إجراء البحث:

فيما يلي الخطوات التي إتبعها الباحثون في إعداد وتصميم الإستبيانات وتقنينها حتى وصلت إلى مرحلة

الصلاحية للتطبيق:

أ- إعداد الاستبيان الأول: قام الباحثون بتحديد أبعاد الاستبيان الأول الخاص بالتعرف على الواقع الحالي لإدارة الموارد البشرية بالاتحاد المصري لكرة السلة من خلال الإجراءات التالية:

#### ١- تحديد محاور الاستبيان:

قام الباحثون بالإطلاع على المراجع العلمية المتخصصة في الإدارة الرياضية وإدارة الموارد البشرية والدراسات السابقة المرتبطة بكل منها وهي (٨)، (٩)، (١٠)، (١١)، (١٨)، (٢٨)، (٢٩)، (٣٠)، (٣١)، (٣٣)، ومن خلال ذلك توصل الباحثون إلى عدد (٨) محاور وهم التخطيط للموارد البشرية، تحليل الوظائف، الأستقطاب، الأختيار والتعيين، التدريب والتطوير، تطوير المسار الوظيفي، الحوافز والترقيات، تقييم الأداء، (مرفق ٢).

#### ٢- عرض المحاور على الخبراء:

تم عرض المحاور التي توصل إليها الباحثون على (١٠) من خبراء الإدارة الرياضية وكرة السلة (مرفق ١) وروعي في اختيارهم أن يكونوا من الحاصلين على درجة أستاذ في مجال كرة السلة أو الإدارة الرياضية وذلك لإبداء الرأي في، مدى كفاية المحاور ومناسبتها للهدف الموضوع للدراسة وإضافة أو حذف أو تعديل أو دمج المحاور التي من شأنها إثراء الدراسة كما هو موضح بجدول (٢).

#### جدول (٢)

النسبة المئوية لأراء الخبراء في المحاور المقترحة للاستبيان الأول (ن = ١٠)

م	المحاور المقترحة	موافق	النسبة المئوية
١	التخطيط للموارد البشرية.	١٠	١٠٠ %
٢	تحليل الوظائف.	٥	٥٠ %
٣	الأستقطاب.	١٠	١٠٠ %
٤	الأختيار والتعيين.	٩	٩٠ %
٥	التدريب والتطوير.	٨	٨٠ %
٦	تطوير المسار الوظيفي.	٦	٦٠ %
٧	الحوافز والترقيات.	٩	٩٠ %
٨	تقييم الأداء.	٨	٨٠ %

يتضح من جدول (٢) حصول المحاور المقترحة على نسبة مئوية تراوحت ما بين (٥٠ % إلى ١٠٠

%) وقد ارتضى الباحثون نسبة موافقة ٧٠ % فأكثر بناء على أراء السادة الخبراء لتصبح (٦) محاور وهي:

١- التخطيط للموارد البشرية.

٢- الأستقطاب.

٣- الأختيار والتعيين.

٤- التدريب والتطوير.

٥- الحوافز والترقيات.

## ٦- تقييم الأداء، (مرفق ٣)

قام الباحثون بتحديد عبارات الاستبيان مستعيناً بالمحاور المستخلصة من آراء الخبراء والتي تقيس تلك المحاور، وبذلك تم وضع الاستبيان في صورته المبدئية، وقد بلغ عدد عبارات الاستبيان في صورته المبدئية (٥٢ عبارة)، مرفق (٤).

## ٣- عرض العبارات على السادة الخبراء :

قام الباحثون بعرض الاستبيان الأول في صورته المبدئية على عدد (١٠) من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية وكرة السلة، ولقد استخدم الباحثون حساب النسبة المئوية لآراء الخبراء، وجدول (٣) يوضح ذلك.

## جدول (٣)

النسبة المئوية لآراء الخبراء في العبارات المقترحة للاستبيان الأول (ن = ١٠)

تقييم الأداء		العواطف والترقيات		التدريب والتطوير		الأختيار والتعيين		الأستقطاب		التخطيط للموارد البشرية	
%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة
١٠٠	١	٩٠	١	٧٠	١	٩٠	١	٨٠	١	١٠٠	١
٩٠	٢	٨٠	٢	١٠٠	٢	١٠٠	٢	٩٠	٢	١٠٠	٢
٨٠	٣	١٠٠	٣	٥٠	٣	٩٠	٣	٧٠	٣	٩٠	٣
٨٠	٤	٨٠	٤	٩٠	٤	٧٠	٤	٦٠	٤	٨٠	٤
١٠٠	٥	٩٠	٥	٧٠	٥	١٠٠	٥	٩٠	٥	٩٠	٥
١٠٠	٦	٦٠	٦	٩٠	٦	٨٠	٦	١٠٠	٦	٨٠	٦
٩٠	٧	١٠٠	٧	٨٠	٧	٩٠	٧	١٠٠	٧	٧٠	٧
٦٠	٨	٨٠	٨	٨٠	٨			٥٠	٨	٩٠	٨
		٩٠	٩	٥٠	٩					١٠٠	٩
				١٠٠	١٠						
				٩٠	١١						

قام الباحثون بأستبعاد العبارات التي لم تحصل على نسبة موافقة ٧٠% فأكثر من آراء الخبراء وهي:

- العبارة رقم (٤)، (٨) من محور الأستقطاب.
- العبارة رقم (٣)، (٩) من محور التدريب والتطوير.
- العبارة رقم (٦) من محور العواطف والترقيات.
- العبارة رقم (٨) من محور تقييم الأداء.

## ٤- الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية في الفترة من ٢٠٢١/٩/١ إلى ٢٠٢١/٩/١٠ م على عينة قوامها (٣٠) فرداً من خارج عينة الدراسة الأصلية وممثلة للمجتمع الأصلي للدراسة ولها نفس مواصفات العينة الأصلية.

## ٥- المعاملات العلمية للأستبيان:

## أ- صدق الاتساق الداخلي:

لحساب صدق الإستبيان استخدم الباحثون صدق الإتساق الداخلي، حيث قام الباحثون بتطبيقه على عينة قوامها (٣٠) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية للبحث، حيث تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه وبين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان ككل وبين الدرجة الكلية للمحور والدرجة الكلية للإستبيان ككل، وجدول (٤) يوضح ذلك.

## جدول (٤)

## معاملات ارتباط صدق الاتساق الداخلي الخاص بالإستبيان الأول (ن = ٣٠)

الاختيار والتعيين				الاستقطاب				التخطيط للموارد البشرية			
٣ ر	٢ ر	١ ر	العبارة	٣ ر	٢ ر	١ ر	العبارة	٣ ر	٢ ر	١ ر	العبارة
٠.٩٢٨	٠.٥٩٣	٠.٦٣٦	١	٠.٧٥٤	٠.٥٦٢	٠.٦٥٢	١	٠.٧٥٧	٠.٤٤٨	٠.٦٩٢	١
	٠.٦٧٧	٠.٧٧٠	٢		٠.٥٩٩	٠.٧٠٥	٢		٠.٤٥٩	٠.٦٣٦	٢
	٠.٤٥٦	٠.٥٨٣	٣		٠.٥٢٤	٠.٧٢٦	٣		٠.٦٠١	٠.٥٤٣	٣
	٠.٥٩٢	٠.٦١٣	٤		٠.٥٦١	٠.٨٢١	٤		٠.٤٨٧	٠.٥٣٢	٤
	٠.٦٩١	٠.٦٠٨	٥		٠.٥١٩	٠.٧٣٤	٥		٠.٥٥٠	٠.٦٤١	٥
	٠.٤٩٠	٠.٥٤٢	٦		٠.٥٤٨	٠.٧٥٩	٦		٠.٦٣٠	٠.٦٣٦	٦
	٠.٥٥٧	٠.٦٤٥	٧						٠.٤٥٥	٠.٦٤٠	٧
							٠.٥٥٠		٠.٦٤١	٨	
							٠.٦٠٢		٠.٥٨٨	٩	
تقييم الأداء				الحوافز والترقيات				التدريب والتطوير			
٠.٩٢٦	٠.٥٦٩	٠.٦١٠	١	٠.٨٩٧	٠.٤٨٢	٠.٥٤٣	١	٠.٨٤٦	٠.٥٧٢	٠.٥٨٠	١
	٠.٤٨٦	٠.٥٨٣	٢		٠.٦١٥	٠.٧٨٤	٢		٠.٤٥٧	٠.٦٤٧	٢
	٠.٦٤٦	٠.٦٩٤	٣		٠.٥٣٦	٠.٦٣٤	٣		٠.٥٢٥	٠.٦٧٢	٣
	٠.٥٩٤	٠.٦٧٩	٤		٠.٥٧١	٠.٦٢١	٤		٠.٥٢٧	٠.٥٥٥	٤
	٠.٦٠٥	٠.٦٥٠	٥		٠.٥٥٣	٠.٥٧٦	٥		٠.٥٣٧	٠.٥٩٩	٥
	٠.٦٢١	٠.٦٠٦	٦		٠.٦٤٦	٠.٦٧١	٦		٠.٤٧٧	٠.٦٤٢	٦
	٠.٦٥٤	٠.٧٠٠	٧		٠.٦٨٧	٠.٧٩٢	٧		٠.٥٨٤	٠.٦٨١	٧
							٠.٥٩٤		٠.٧٢٤	٨	
							٠.٥١٢		٠.٥٧١	٩	

• قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠,٣٤٩

- ١ ر: معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه.
- ٢ ر: معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان.

- ر ٣: معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للإستبيان.

يتضح من جدول (٤) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه تراوحت ما بين (٠.٥٣٢ : ٠.٨٢١)، بينما تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان ما بين (٠.٤٤٨ : ٠.٧٣٧)، كما تراوحت معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور والدرجة الكلية للإستبيان ما بين (٠.٧٥٤ : ٠.٩٢٨)، وهي معاملات ارتباط جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلي للإستبيان.

ب . الثبات:

لحساب ثبات الإستبيان قام الباحثون بإستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (٣٠) فرد من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية، وجدول (٥) يوضح ذلك.

### جدول (٥)

معاملات الثبات باستخدام ألفا لكرونباخ للإستبيان الأول (ن = ٣٠)

معامل ألفا	عدد العبارات النهائية	المحاور
٠.٨١١	٩	١ التخطيط للموارد البشرية.
٠.٨٢٩	٦	٢ الاستقطاب.
٠.٧٤٥	٧	٣ الاختيار والتعيين.
٠.٨٠٩	٩	٤ التدريب والتطوير.
٠.٨٤٧	٨	٥ الحوافز والترقيات.
٠.٧٧٢	٧	٦ تقييم الأداء.
٠.٩٤٢	٤٦	الدرجة الكلية للإستبيان

• قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠,٣٤٩

يتضح من جدول (٥) أن معاملات ألفا لمحاور الإستبيان تراوحت ما بين (٠,٧٤٥ : ٠,٨٤٧)، بينما بلغ معامل ألفا للدرجة الكلية للإستبيان (٠,٩٤٢)، وهي معاملات ارتباط جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الإستبيان.

### ٦- تطبيق الاستبيان الأول في صورته النهائية:

بعد إجراء المعاملات العلمية للإستبيان، والتحقق من صدق العبارات وثباتها، واستقر الاستبيان في صورته النهائية (مرفق ٥) والمشمتم على (٣٠ عبارة)، تم تطبيق الاستبيان الأول في صورته النهائية على أفراد عينة الدراسة، وذلك خلال الفترة من ٢٠٢١/٩/١٢م إلى ٢٠٢١/٩/٢٧م وفقاً لميزان التقدير الثلاثي (موافق - إلى حد ما - غير موافق)، وقد تم تصحيح عبارات الأستبانة بحيث أعطيت الإجابة (نعم) ثلاث درجات والإجابة (إلى حد ما) درجتين والإجابة (لا) درجة واحد، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً.

ب- إعداد الاستبيان الثاني: قام الباحثون بتحديد أبعاد الاستبيان الثاني الخاص بالتعرف على متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة من خلال الإجراءات التالية:



## ١- تحديد محاور الاستبيان:

قام الباحثون بالإطلاع على المراجع العلمية المتخصصة في الإدارة الرياضية والتميز التنظيمي والدراسات المرتبطة بكل منها وهي (٥)، (٦)، (١٣)، (١٤)، (١٦)، (١٧)، (٢٠)، (٢١)، (٢٢)، (٢٤)، (٢٥)، (٢٦)، (٣٤)، ومن خلال ذلك توصل الباحثون إلى عدد (٦) محاور وهم تميز القيادة، تميز المرؤسين، التميز الأستراتيجي، تميز العمليات، تميز الهيكل التنظيمي، تميز الثقافة التنظيمية، (مرفق ٦).

## ٢- عرض المحاور على الخبراء:

تم عرض المحاور التي توصل إليها الباحثون على (١٠) من خبراء الإدارة الرياضية وكرة السلة (مرفق ١) وروعي في اختيارهم أن يكونوا من الحاصلين على درجة أستاذ في مجال كرة السلة أو الإدارة الرياضية وذلك لإبداء الرأي في، مدى كفاية المحاور ومناسبتها للهدف الموضوع للدراسة وإضافة أو حذف أو دمج المحاور التي من شأنها إثراء الدراسة كما هو موضح بجدول (٦).

## جدول (٦)

النسبة المئوية لأراء الخبراء في المحاور المقترحة للاستبيان الثاني (ن = ١٠)

م	المحاور المقترحة	موافق	النسبة المئوية
١	تميز القيادة.	١٠	٪١٠٠
٢	تميز المرؤسين.	٩	٪٩٠
٣	التميز الأستراتيجي.	١٠	٪١٠٠
٤	تميز العمليات.	٥	٪٥٠
٥	تميز الهيكل التنظيمي.	٨	٪٨٠
٦	تميز الثقافة التنظيمية.	٨	٪٨٠

يتضح من جدول (٦) حصول المحاور المقترحة على نسبة مئوية تراوحت ما بين (٥٠ ٪ إلى ١٠٠ ٪

٪) وقد ارتضي الباحثون نسبة موافقة ٧٠ ٪ فأكثر بناء على أراء السادة الخبراء لتصبح (٥) محاور وهي:

١- تميز القيادة.

٢- تميز المرؤسين.

٣- التميز الأستراتيجي.

٤- تميز الهيكل التنظيمي.

٥- تميز الثقافة التنظيمية، (مرفق ٧).

قام الباحثون بتحديد عبارات الأستبيان في ضوء المحاور المستخلصة من أراء الخبراء والتي تقيس تلك

المحاور، وبذلك تم وضع الاستبيان في صورته المبدئية، وقد بلغ عدد عبارات الأستبيان في صورته المبدئية

(٣٢ عبارة)، مرفق (٨).

## ٣- عرض العبارات على السادة الخبراء :

قام الباحثون بعرض الاستبيان في صورته المبدئية على عدد (١٠) من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية وكرة السلة، وقد استخدم الباحثون حساب النسبة المئوية لأراء الخبراء، وقد أرتضى الباحثون بالعبارات التي حصلت على نسبة ٧٠ % فأكثر من مجموع أراء الخبراء وجدول (٧) يوضح ذلك.

## جدول (٧)

النسبة المئوية لأراء الخبراء في العبارات المقترحة للاستبيان الثانى (ن = ١٠)

تميز القيادة		تميز المرؤسين		التميز الاستراتيجى		تميز الهيكل التنظيمى		تميز الثقافة التنظيمية	
العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%	العبارة	%
١	١٠٠	١	٨٠	١	٩٠	١	٧٠	١	٩٠
٢	١٠٠	٢	٩٠	٢	١٠٠	٢	١٠٠	٢	٨٠
٣	٩٠	٣	٧٠	٣	٩٠	٣	٨٠	٣	٧٠
٤	٨٠	٤	١٠٠	٤	٧٠	٤	٩٠	٤	٨٠
٥	٩٠	٥	٩٠	٥	١٠٠	٥	٧٠	٥	٩٠
٦	٨٠	٦	٥٠	٦	٨٠	٦		٦	٨٠
٧	٦٠	٧		٧	٨٠	٧		٧	٨٠

قام الباحثون بأستبعاد العبارات التي لم تحصل على نسبة موافقة ٧٠% فأكثر من أراء الخبراء وهى:

- العبارة رقم (٧) من محور تميز القيادة.

- العبارة رقم (٦) من محور تميز المرؤسين.

## ٤- الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية فى الفترة من ٢٨/٩/٢٠٢١م إلى ٨/١٠/٢٠٢١م على عينة قوامها (٣٠) فرداً من خارج عينة الدراسة الأصلية وممثلة للمجتمع الأصلي للدراسة ولها نفس مواصفات العينة الأصلية.

## ٥- المعاملات العلمية للأستبيان:

## أ- صدق الاتساق الداخلى:

لحساب صدق الإستبيان استخدام الباحثون صدق الإتساق الداخلى، حيث قام الباحثون بتطبيقه على عينة قوامها (٣٠) فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية للبحث، حيث تم حساب معاملات الإرتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه وبين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان ككل وبين الدرجة الكلية للمحور والدرجة الكلية للإستبيان ككل، وجدول (٨) يوضح ذلك.

## جدول (٨)

معاملات ارتباط صدق الاتساق الداخلي الخاص بالاستبيان الثاني (ن = ٣٠)

التميز الاستراتيجي				تميز المرؤوسين				تميز القيادة			
٣ر	٢ر	١ر	العبارة	٣ر	٢ر	١ر	العبارة	٣ر	٢ر	١ر	العبارة
٠.٩٣٣	٠.٦٤٧	٠.٦٩١	١	٠.٧٥٨	٠.٥٥٩	٠.٦٦٥	١	٠.٨١٢	٠.٤٣٨	٠.٦٠٨	١
	٠.٧٠١	٠.٧٧٢	٢		٠.٦٢١	٠.٧١٩	٢		٠.٤٧٣	٠.٦١٢	٢
	٠.٥٠٩	٠.٦١٥	٣		٠.٥٢١	٠.٦٨٩	٣		٠.٦١١	٠.٦٦٧	٣
	٠.٥٦٩	٠.٦٢٤	٤		٠.٤٤١	٠.٧٣١	٤		٠.٤٣٥	٠.٥٦٤	٤
	٠.٧٢٢	٠.٦٤٢	٥		٠.٥٦٣	٠.٧٨٦	٥		٠.٤٧٧	٠.٦٤٠	٥
	٠.٤٦٨	٠.٥١٩	٦				٠.٥٩١		٠.٦٦٥	٦	
	٠.٤٨٩	٠.٥٥١	٧								
تميز الثقافة التنظيمية								تميز الهيكل التنظيمي			
٣ر				٢ر	١ر	العبارة	٣ر	٢ر	١ر	العبارة	
٠.٨٧٨				٠.٤٢٧	٠.٦٠٢	١	٠.٧٨٥	٠.٤٣٦	٠.٦١٨	١	
				٠.٥٩٢	٠.٧٨٢	٢		٠.٥١٤	٠.٦٥٣	٢	
				٠.٥٦٤	٠.٦٧٧	٣		٠.٦٠٣	٠.٦١٥	٣	
				٠.٥٩٩	٠.٦٤٨	٤		٠.٥٦٥	٠.٧٣٦	٤	
				٠.٦٠٠	٠.٦٣٢	٥		٠.٤٣٦	٠.٦١٨	٥	
				٠.٦٦٦	٠.٧٣٥	٦					
				٠.٦٣٧	٠.٥٥٥	٧					

• قيمة (ر) الجدولية عند مستوي دلالة (٠.٠٥) = ٠,٣٤٩

- ١ر : معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه.
- ٢ر : معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان.
- ٣ر : معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للإستبيان.

يتضح من جدول (٨) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور المنتمية إليه تراوحت ما بين (٠.٥١٩ : ٠.٧٨٦)، بينما تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للإستبيان ما بين (٠.٤٢٧ : ٠.٧٢٢)، كما تراوحت معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور والدرجة الكلية للإستبيان ما بين (٠.٧٥٨ : ٠.٩٣٣)، وهي معاملات إرتباط جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلي للإستبيان.

ب . الثبات:

لحساب ثبات الإستبيان قام الباحثون بإستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (٣٠) فرد من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية، وجدول (٩) يوضح ذلك.

### جدول (٩)

معاملات الثبات باستخدام ألفا لكرونباخ للإستبيان الثاني (ن = ٣٠)

المعاور	عدد العبارات النهائية	معامل ألفا
١	٦	٠.٦٧٩
٢	٥	٠.٧٦٧
٣	٧	٠.٧٤٩
٤	٥	٠.٦٨٧
٥	٧	٠.٧٨٧
الدرجة الكلية للإستبيان		٠.٩٢٢

• قيمة (ر) الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠,٣٤٩

يتضح من جدول (٩) أن معاملات ألفا لمعاور الإستبيان تراوحت ما بين (٠,٦٧٩ : ٠,٧٨٧)، بينما بلغ معامل ألفا للدرجة الكلية للإستبيان (٠,٩٢٢)، وهي معاملات إرتباط جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الإستبيان.

### ٦- تطبيق الإستبيان في صورته النهائية:

بعد إجراء المعاملات العلمية للإستبيان، والتحقق من صدق العبارات وثباتها، واستقر الإستبيان في صورته النهائية (مرفق ٩) والمشمول على (٣٠ عبارة)، تم تطبيق الإستبيان في صورته النهائية على أفراد عينة الدراسة، وذلك خلال الفترة من ٢٠٢١/١٠/٩م إلى ٢٠٢١/١٠/٢٤م وفقاً لميزان التقدير الثلاثي (موافق - إلى حد ما - غير موافق)، وقد تم تصحيح عبارات الأستبانة بحيث أعطيت الإجابة (نعم) ثلاث درجات والإجابة (إلى حد ما) درجتين والإجابة (لا) درجة واحد، وتم تجميع البيانات وتنظيمها وجدولتها ومعالجتها إحصائياً.

### خامساً: المعالجات الإحصائية:

للإجابة عن تساؤلات الدراسة تمت المعالجة الإحصائية للبيانات التي تم جمعها من خلال الأستبيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- النسبة المئوية.
- الوزن النسبي.
- المتوسط الحسابي.
- معامل ثبات ألفا كرومباخ.
- وقد ارتضى مستوى دلالة (٠.٠٥) للتأكد من معنوية النتائج الإحصائية للبحث.

- عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها:

أ- مناقشة وتفسير التساؤل الأول: قام الباحثون بتطبيق هذا الاستبيان على عينة البحث وقد استخدم الباحثون الدرجة المقدره والنسبة المئوية المتوسط الحسابي ودرجة التوافر ( رقم (١) يدل على تحقق العبارة ورقم (٢) يدل على درجة تحقق العبارة إلى حد ما ورقم (٣) يدل على عدم تحقق العبارة ) كأساليب إحصائية وسوف يتم عرض ومناقشة النتائج الخاصة بكل محور على حده مرفق(٥).

### جدول (١٠)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي ودرجة التوافر والترتيب لمحور التخطيط للموارد البشرية داخل الأتحاد المصري لكرة السلة (ن = ١٣٥)

م	العبارة	الدرجة المقدره	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	درجة التوافر	الترتيب
١	يوجد بالأتحاد خطة واضحة ومكتوبة لإحتياجات الأتحاد من الموارد البشرية.	٣٤٠	٨٣.٩٥	٢.٥٢	١	٣
٢	يتم تحديد إحتياجات الأتحاد من الموارد البشرية بناء على دراسة وتحليل لبيئة الأتحاد الداخلية والخارجية.	٣٣٣	٨٢.٢٢	٢.٤٧	١	٥
٣	تتبنى عملية التخطيط للمورد البشرى من الأهداف التي يسعى الأتحاد إلى تحقيقها.	٢٨٠	٦٩.١٤	٢.٠٧	٢	٦
٤	تتسم السياسات التي يتبعها الأتحاد في التخطيط للمورد البشرى بالشفافية والوضوح.	٣٣٩	٨٣.٧٠	٢.٥١	١	٤
٥	تنظر الإدارة العليا للمورد البشرى على أنه من أهم موارد الأتحاد .	٢٧٧	٦٨.٤٠	٢.٠٥	٢	٨
٦	يضع الأتحاد بنود مستقبلية لتنمية وتطوير الموارد البشرية.	٢٧٥	٦٧.٩٠	٢.٠٤	٢	٩
٧	يعمل الأتحاد على تحليل المشكلات المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية وإيجاد حلول لها.	٣٤١	٨٤.٢٠	٢.٥٣	١	٢
٨	تشجع الإدارة العليا مشاركة القائمين على العمل في القرارات المتعلقة بأحتياجات الأتحاد من المورد البشرى.	٢٧٨	٦٨.٦٤	٢.٠٦	٢	٧
٩	يقوم الأتحاد بمتابعة ومراقبة تنفيذ الخطة الموضوعة لأحتياجاته من الموارد البشرية.	٣٤٨	٨٥.٩٣	٢.٥٨	١	١
	المجموع	٢٨١١	٧٧.١٢	٢.٣١	٢	

يتضح من جدول (١٠) أن درجة توافر محور التخطيط للموارد البشرية داخل الأتحاد المصري لكرة السلة جاءت متوفرة إلى حد ما بدرجة (٢)، حيث كان المتوسط الحسابي لهذا المحور هو (٢.٣١)، وبنسبة مئوية (٧٧.١٢)، كما تراوحت قيم المتوسط الحسابي لهذا المحور ما بين (٢.٠٤) إلى (٢.٥٨)، بينما تراوحت النسبة المئوية لهذا المحور ما بين (٦٧.٩٠) إلى (٨٥.٩٣) إلى وهي نسب مقبولة إلى حد ما.

ومن خلال العرض السابق يتضح أن العبارات التي حصلت على أقل نسبة مئوية جاءت على الترتيب التالى ترتيباً تصاعدياً هي (٦، ٥، ٨، ٣)، حيث يوجد بعض القصور في عملية التخطيط للمورد البشرى داخل الأتحاد، كما أن الإدارة العليا لانتهم بأشراك المرؤسين في عملية التخطيط لأحتياجات الأتحاد من الموارد البشرية، بالإضافة إلى عدم أهتمام الأتحاد بوضع بنود مستقبلية لتنمية وتطوير العاملين داخل الأتحاد، وهذا ماتشير إليه دراسة "الحسن محمد محمد" (٢٠١٧م) (٧) حيث أسفرت نتائج الدراسة إلى وجود بعض أوجه القصور في دعم وتأييد الإدارة العليا لأنشطة وبرامج إدارة الجودة داخل الأتحاد المصري لكرة السلة، وهذا ما تؤكد دراسة

"محمود عبد العزيز محمود" (٢٠١٨م) (٣٢) حيث أوصت الدراسة بضرورة قيام الأتحاد بأستثمار موارد البشرية بالطريقة التي تحقق الأهداف بشكل فعال.

ومن خلال ذلك يرى الباحثون أنه لا بد من الأهتمام بعملية التخطيط للمورد البشرى ووضع مجموعة من البرامج لتنمية وتطوير العنصر البشرى داخل الأتحاد، بالإضافة إلى الأهتمام بوضع بنود مستقبلية لأحتياجات الأتحاد من الموارد البشرية وأشراك المرؤسين في عملية التخطيط من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة والوصول إلى التميز، وهذا ما تؤكده دراسة "Siu Chow" (٢٠٠٨م) (٣٧) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأهمها التخطيط وتحقيق الأداء العالى للمنظمات، ودراسة "Kepha" (٢٠١٥م) (٤٠) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن ان هناك حاجة لاعتماد ممارسات سليمة للموارد البشرية في مجالات تخطيط القوى العاملة، وذلك لوجود علاقة قوية إيجابية ذات الدلالة الاحصائية بين تلك الممارسات وبين أداء العاملين.

### جدول (١١)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي ودرجة التوافر والترتيب لمحور الأستقطاب داخل الأتحاد  
المصرى لكرة السلة (ن = ١٣٥)

م	العبارة	الدرجة المقدره	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	درجة التوافر	الترتيب
١	يسعى الأتحاد لتوسيع قاعدة الأستقطاب من الموارد البشرية مما يؤدي إلى فاعلية الأختيار.	٢٧٦	٦٨.١٥	٢.٠٤	٢	٦
٢	يمتلك القائمين على عملية الأستقطاب داخل الأتحاد الخبرة والكفاءة اللازمة.	٣٣٧	٨٣.٢١	٢.٥٠	١	٣
٣	يحرص الأتحاد على أستقطاب افراد ذوى خبرات متنوعة في مجالات التكنولوجيا واللغات الأجنبية.	٣٤٦	٨٥.٤٣	٢.٥٦	١	١
٤	تتم عملية الأستقطاب داخل الأتحاد بنوع من العدالة والشفافية.	٣٣١	٨١.٧٣	٢.٤٥	١	٤
٥	يضع الأتحاد متطلبات ومعايير واضحة لشغل الوظائف الشاغرة.	٣٤٣	٨٤.٦٩	٢.٥٤	١	٢
٦	يتم الأعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال كافة وسائل الأعلام وذلك من خلال الأستعانة بالمختصين.	٢٧٨	٦٨.٦٤	٢.٠٦	٢	٥
	المجموع	١٩١١	٧٨.٦٤	٢.٣٦	٢	

يتضح من جدول (١١) أن درجة توافر محور الأستقطاب داخل الأتحاد المصرى لكرة السلة جاءت متوفرة إلى حد ما بدرجة (٢)، حيث كان المتوسط الحسابى لهذا المحور هو (٢.٣٦)، وبنسبة مئوية (٧٨.٦٤)، كما تراوحت قيم المتوسط الحسابى لهذا المحور ما بين (٢.٠٤) إلى (٢.٥٦)، بينما تراوحت النسبة المئوية لهذا المحور ما بين (٦٨.١٥) إلى (٨٥.٤٣)، وهى نسب مقبولة إلى حد ما.

ومن خلال العرض السابق يتضح أن العبارات التى حصلت على أقل نسبة مئوية جاءت على الترتيب التالى ترتيباً تصاعدياً هي (١، ٦، ٤)، حيث لا يوجد أهتمام كافى من قبل الأتحاد بتوسيع قاعدة الأستقطاب وذلك للحصول على مورد بشرى متميز، كما يوجد القصور في طريقة الأعلان عن الوظائف الشاغرة وذلك لعدم الأستعانة بالمختصين في مجال الأعلام، بالإضافة إلى عدم أستغلال الموارد البشرية داخل الأتحاد

وأستقطابها عن طريق النقل والترقيات، وهذا ماتشير إليه دراسة "محمود عبد العزيز محمود" (٢٠١٨م) (٣٢) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن ضعف أهتمام إدارة الأتحاد بجذب الأفراد المتميزين وأستقطابهم للعمل داخل الأتحاد، كما لا يستعين بالكوادر ذوى الخبرات لتطوير الأتحاد، وهذا ما تؤكدته دراسة "احمد فتحى على" (٢٠١٢م) (١) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن ندرة وجود المتخصصين المؤهلين أو الذين يمتلكون خبرة علمية وعملية سواء على الجانب الرياضى أو الأقتصادي داخل الأتحاد.

ومن خلال ذلك يرى الباحثون أنه لابد من زيادة الأهتمام بتوسيع قاعدة الأستقطاب للحصول على أفضل العناصر للعمل داخل الأتحاد، كذلك التنوع في أستخدام وسائل الأعلام والأستعانة بالمتخصصين في، بالأضافة إلى الأهتمام بعملية الأستقطاب الداخلى للعاملين بالأتحاد وذلك عن طريق النقل والترقيات إلى مناصب أعلى من أجل تحقيق التميز داخل الأتحاد ورفع مستوى الأداء، وهذا ما تؤكدته دراسة "بلال كامل عودة" (٢٠١٨م) (١١) حيث أسفرت نتائج الدراسة أن هناك أثر لإستراتيجية إدارة الموارد البشرية على أداء المنظمات، وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على وضع خطة أستراتيجية لأستقطاب الكفاءات العالية لتحقيق الأداء المتميز، ودراسة "Edralin" (٢٠١٠م) (٣٦) حيث أسفرت نتائج الدراسة أن عملية الأستقطاب الصحيحة للمورد البشرى المتميز تساهم بشكل كبير في تحقيق الريادة داخل المنظمة، ودراسة "لمى عبدالمطلب مجذ" (٢٠١٩م) (٢٦) حيث أوصت الدراسة بتشجيع التميز التنظيمى من خلال المبادرات التي تهدف إلى الكشف عن المتميزين وأستقطابهم داخل المنظمة.

### جدول (١٢)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي ودرجة التوافر والترتيب لمحور الأختيار والتعيين داخل الأتحاد المصرى لكرة السلة (ن = ١٣٥)

م	العبارة	الدرجة المقدره	النسبة المئوية	المتوسط الحسابى	درجة التوافر	الترتيب
١	يعمل الأتحاد على تحديد أحتياجاته من الموارد البشرية في ضوء إحتياجاته المستقبلية.	٢٧٨	٦٨.٦٤	٢.٠٧	٢	٦
٢	يضع الأتحاد إجراءات تفصيلية لأختيار أفضل العناصر والكفاءات للعمل داخل الأتحاد.	٣٤٣	٨٤.٦٩	٢.٥٤	١	٢
٣	يملك القائمين على عملية الأختيار والتعيين المؤهلات والخبرات اللازمة.	٢٨٥	٧٠.٣٧	٢.٠٤	٢	٧
٤	يضع الأتحاد شروط ومتطلبات إدارية وفنية واضحة لأختيار وتعيين الكفاءات داخل الأتحاد.	٣٣٧	٨٣.٢١	٢.٥٠	١	٤
٥	تتم عملية التعيين داخل الأتحاد وفقاً للتخصص ونوعية العمل والمؤهل.	٣٤١	٨٤.٢٠	٢.٥٣	١	٣
٦	يشارك القائمين على العمل الإدارة العليا للأتحاد في عملية الأختيار والتعيين.	٢٩٥	٧٢.٨٤	٢.١٢	٢	٥
٧	تتم عملية التعيين داخل الأتحاد وفقاً لأسس موضوعية وبشفافية واضحة للجميع.	٣٤٩	٨٦.١٧	٢.٥٩	١	١
	المجموع	٢٢٢٨	٧٨.٥٩	٢.٣٤	١	

يتضح من جدول (١٢) أن درجة توافر محور الأختيار والتعيين داخل الأتحاد المصرى لكرة السلة جاءت متوفرة بدرجة (١)، حيث كان المتوسط الحسابى لهذا المحور هو (٢.٣٤)، وبنسبة مئوية (٧٨.٥٩)، كما

تراوحت قيم المتوسط الحسابي لهذا المحور ما بين (٢٠٠٤) إلى (٢٠٥٩)، بينما تراوحت النسبة المئوية لهذا المحور ما بين (٦٨.٦٤) إلى (٨٦.١٧)، وهي نسب مقبولة بدرجة كبيرة.

ومن خلال العرض السابق يتضح أن العبارات التي حصلت على أقل نسبة مئوية جاءت على الترتيب التالي ترتيباً تصاعدياً هي (٣، ١، ٦، ٤)، حيث يوجد بعض القصور لدى القائمين على الاختيار والتعيين من حيث الخبرة والكفاءة والمهارات اللازمة لعملية الاختيار، كما يوجد بعض القصور من جانب الاتحاد في تحديد احتياجاته المستقبلية من الموارد البشرية، بالإضافة إلى ضعف مشاركة القائمين على العمل في عملية الاختيار والتعيين، هذا إلى جانب ضعف وضوح المتطلبات الإدارية والفنية لاختيار وتعيين الكفاءات داخل الاتحاد، وهذا ما تشير إليه دراسة "ماجد أحمد صلاح الدين" (٢٠١٣م) (٢٧) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن وجود ضعف في العمل الإداري نتيجة ضعف الاهتمام بالمتطلبات الإدارية والفنية في اختيار العاملين داخل الأتحاد المصري لكرة السلة مما أدى إلى تراجع نتائج الأتحاد، وهذا ما تؤكدته دراسة "محمود عبد العزيز محمود" (٢٠١٨م) (٣٢) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن أن الأتحاد لا يستعين بالكوادر ذوي الخبرات لتطوير الأتحاد.

ومن خلال ذلك يرى الباحثون أنه لا بد من العمل على تحديد احتياجات الأتحاد المستقبلية من الموارد البشرية بدقة وعناية، وكذلك وضع شروط ومتطلبات إدارية وفنية لاختيار أفضل العناصر المتاحة للعمل داخل الأتحاد، بالإضافة إلى الاهتمام باختيار أفضل العناصر ممن يمتلكون الخبرة والكفاءة اللازمة للقيام بعملية الاختيار والتعيين داخل الأتحاد، وذلك من أجل تحقيق التميز داخل الأتحاد ورفع مستوى الأداء، وهذا ما تؤكدته دراسة "محمد فهمي محمد" (٢٠١٤م) (٣١) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن ضرورة تحديد آلية لاختيار وتعيين العاملين من أجل تحقيق مستويات عالية من الأداء، ودراسة "عباس نجم عبد الخضير" (٢٠١٦م) (١٨) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية ودالة أحصائياً بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية ومنها الاختيار والتعيين وتحسين فاعلية أداء المنظمات.

### جدول (١٣)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي ودرجة التوافر والترتيب لمحور التدريب والتطوير داخل

الأتحاد المصري لكرة السلة (ن = ١٣٥)

م	العبارة	الدرجة المقدره	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	درجة التوافر	الترتيب
١	يوجد بالأتحاد خطة سنوية واضحة ومكتوبة لتدريب وتطوير الموارد البشرية.	١٩٨	٤٨.٨٩	١.٤٧	٣	٧
٢	يحدد الأتحاد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناء على فجوة الأداء بين المتحقق والمطلوب.	٢٧٩	٦٨.٨٩	٢.٠٨	٢	٤
٣	يهتم الأتحاد ببعث العاملين إلى الخارج للمشاركة في الدورات التدريبية المختلفة.	٢٨٢	٦٩.٦٣	٢.١٠	٢	٣
٤	يعمل الأتحاد على التنوع في عقد البرامج التدريبية واستخدام التدريب عن بعد عبر شبكات الأنترنت.	٣٤٩	٨٦.١٧	٢.٥٩	١	١
٥	يراعى الأتحاد الفروق الفردية بين العاملين والمتطلبات الوظيفية عند إعداد البرامج التدريبية.	٢٨٢	٦٩.٦٣	٢.٠٩	٢	٣م
٦	يستخدم الأتحاد سجلات تقييم أداء العاملين لتحديد الاحتياجات التدريبية المستقبلية.	٢٧٣	٦٧.٤١	٢.٠٢	٢	٦



٥	٢	٢٠٠٤	٦٧.٩٠	٢٧٥	يوفر نظام التدريب الحالي فرص للترقى وتطوير المسار الوظيفي للعاملين بالاتحاد.
٢	١	٢٠٥٢	٨٣.٩٥	٣٤٠	يهدف نظام التدريب الحالي إلى تحسين مستوى العاملين أكاديمياً ومهنياً.
م٥	٢	٢٠٠٤	٦٧.٩٠	٢٧٥	يتابع الاتحاد أداء العاملين بعد أنتهاء التدريب للتأكد من تحسن أداء العاملين.
	٢	٢٠١٠	٧٠.٠٤	٢٥٥٣	المجموع

يتضح من جدول (١٣) أن درجة توافر محور التدريب والتطوير داخل الاتحاد المصري لكرة السلة جاءت متوفرة إلى حد ما بدرجة (٢)، حيث كان المتوسط الحسابي لهذا المحور هو (٢٠.١٠)، وبنسبة مئوية (٧٠.٠٤)، كما تراوحت قيم المتوسط الحسابي لهذا المحور ما بين (١.٤٧) إلى (٢.٥٩)، بينما تراوحت النسبة المئوية لهذا المحور ما بين (٤٨.٨٩) إلى (٨٦.١٧)، وهي نسب مقبولة إلى حد ما.

ومن خلال العرض السابق يتضح أن العبارات التي حصلت على أقل نسبة مئوية جاءت على الترتيب التالي ترتيباً تصاعدياً هي (١، ٦، ٧، ٩، ٢)، حيث لا يوجد أهتمام من الاتحاد بوضع خطة سنوية واضحة لتدريب وتطوير العاملين، كما لا يستعين الاتحاد بسجلات تقييم العاملين عند وضع البرامج التدريبية، كما أن النظام الحالي للتدريب لا يساهم بدرجة كبيرة في عملية الترقى وتطوير المسار الوظيفي للعاملين، بالإضافة إلى القصور في متابعة أداء العاملين بعد أنتهاء البرامج التدريبية للتأكد من تحسن أداء العاملين، وهذا ما تشير إليه دراسة "أحمد محمود محمد" (٢٠٢٠م) (٢) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن أنه لا يوجد بالاتحاد المصري لكرة السلة برامج معدة لتطوير قدرات العاملين بالاتحاد على تنظيم جميع جوانب الأحداث الرياضية، وهذا ما تؤكدته دراسة "الحسن محمد محمد" (٢٠١٧م) (٧) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن وجود بعض أوجه القصور في دعم وتأييد الإدارة العليا لأنشطة وبرامج إدارة الجودة داخل الاتحاد المصري لكرة السلة، بالإضافة إلى أن آليات المزيج التسويقي لأنشطة وبرامج إدارة الجودة داخل الاتحاد المصري لكرة السلة إلى بعض الأساليب لتطويره، كذلك عدم وجود تنوع بدرجة كبيرة في أساليب الترويج لأنشطة وبرامج إدارة الجودة داخل الاتحاد المصري لكرة السلة.

ومن خلال ذلك يرى الباحثون أنه لا بد من زيادة الأهتمام بوضع برامج لإدارة الموارد البشرية وذلك عن طريق تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين داخل الاتحاد وذلك من خلال تحديد الفجوة بين الأداء المتوقع والمطلوب، كذلك الأستعانة بسجلات تقييم العاملين لتحديد مستوى أداء العاملين والبرامج التي يحتاجها العاملين لتطوير مستوى الأداء، بالإضافة إلى الأهتمام بمتابعة أداء العاملين بعد أنتهاء البرامج التدريبية للتأكد من مدى تحقيق البرامج لأهدافها وتحسن مستوى أداء العاملين، مما يؤدي إلى تحقيق التميز داخل الاتحاد ورفع مستوى الأداء، وهذا ما تشير دراسة "السيد انور السيد" (٢٠١٨م) (٨) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن تصميم برنامج لتنمية الموارد البشرية باتحاد الشرطة الرياضي، كما أوصى الباحث بالتركيز على البرامج التدريبية كمدخل لتحقيق التنمية الإدارية والأرتقاء بالأداء الوظيفي للعاملين، وهذا ما تؤكدته دراسة "أيمن عبد العليم محمد" (٢٠١٨م) (٩) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن مساهمة برنامج إدارة الموارد المقترح بطريقة إيجابية في تحسين المهارات القيادية لمعلمي التربية الرياضية، ودراسة "مصطفى عنتر زيدان" (٢٠١٣م) (٣٣) حيث أوصت

الدراسة بالاسترشاد بالنموذج المقترح لإدارة الموارد البشرية وذلك لتطوير العمل الإداري بالإتحاد، ودراسة "محمد الدسوقي عبد العليم" (٢٠١٥م) (٢٨) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن تصميم برنامج تنمية بشرية للأرتقاء بمستوى الأداء الوظيفي لموجهي التربية الرياضية، كما توصلت الدراسة إلى أن الدورات التدريبية أثناء الخدمة ضرورية لرفع كفاءة العاملين، وأوصت الدراسة بالتركيز على برامج التنمية البشرية لضمان تحقيق فاعليتها ونجاحها وتأثيرها الإيجابي على الأداء الوظيفي.

### جدول (١٤)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي ودرجة التوافر والترتيب لمحور الحوافز والترقيات داخل

الاتحاد المصري لكرة السلة (ن = ١٣٥)

م	العباراة	الدرجة المقدره	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	درجة التوافر	الترتيب
١	يوجد نظام متكامل وعادل للحوافز داخل الاتحاد.	٢٧٥	٦٧.٩٠	٢.٠٤	٢	٣
٢	تتم عملية الترقيات داخل الاتحاد بنوع من العدالة والشفافية.	٣٤٣	٨٤.٦٩	٢.٥٤	١	١
٣	يدفع نظام الحوافز العاملين بالاتحاد على الأنجاز ورفع مستوى الأداء.	٢٧٩	٦٨.٨٩	٢.٠٧	٢	٢
٤	يستخدم الاتحاد أساليب التحفيز المعنوي لمن يستحقها كخطابات الشكر والتقدير.	٢٢٥	٥٥.٥٦	١.٦٧	٢	٧
٥	يملك العاملين بالاتحاد تصوراً واضحاً عن سياسة الحوافز والترقيات داخل الاتحاد.	٢٦٨	٦٦.١٧	١.٩٩	٢	٤م
٦	يوفر الاتحاد الحوافز المادية الكافية عند أداء المهمات الخارجية المتعلقة بالعمل.	٢٥٩	٦٣.٩٥	١.٩٢	٢	٦
٧	يعتمد الاتحاد على الربط بين مستوى الأداء والحوافز داخل الاتحاد.	٢٦٨	٦٦.١٧	١.٩٩	٢	٤
٨	يشجع نظام الحوافز والترقيات على جذب الكفاءات من خارج الاتحاد.	٢٦٧	٦٥.٩٣	١.٩٨	٢	٥
	المجموع	٢١٨٤	٦٧.٤١	٢.٠٢	٢	

يتضح من جدول (١٤) أن درجة توافر محور الحوافز والترقيات داخل الاتحاد المصري لكرة السلة جاءت متوفرة إلى حد ما بدرجة (٢)، حيث كان المتوسط الحسابي لهذا المحور هو (٢.٠٢)، ونسبة مئوية (٦٧.٤١)، كما تراوحت قيم المتوسط الحسابي لهذا المحور ما بين (١.٦٧) إلى (٢.٥٤)، بينما تراوحت النسبة المئوية لهذا المحور ما بين (٦٣.٩٥) إلى (٨٤.٦٩)، وهي نسب مقبولة إلى حد ما.

ومن خلال العرض السابق يتضح أن العبارات التي حصلت على أقل نسبة مئوية جاءت على الترتيب التالي ترتيباً تصاعدياً هي (٤، ٦، ٨، ٧، ٥)، حيث يوجد قصور من جانب الاتحاد في استخدام أساليب التحفيز المعنوي للعاملين داخل الأتحاد، كذلك ضعف الحوافز المادية عند القيام بمهام عمل خارجية، بالإضافة إلى ان نظام الحوافز الحالي لا يشجع بدرجة كبيرة على جذب الكفاءات والمورد البشري المتميز للعمل داخل الاتحاد، وهذا ما تؤكدته دراسة "عبد الرحمن على أحمد" (٢٠١٧م) (١٩) حيث أفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين الدعم التنظيمي ومستوى أداء العاملين بالاتحاد المصري لكرة السلة، بالإضافة إلى

العمل على زيادة أنشطة ودورات الترقى بالشكل الكافي لزيادة عدد المستفيدين منها مما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء الوظيفي العاملين.

ومن خلال ذلك يرى الباحثون أنه لا بد من زيادة الأهتمام من جانب الاتحاد على استخدام أساليب التحفيز المادى والمعنوى كخطابات الشكر والتقدير، كذلك العمل على زيادة الحوافز المادية للعاملين المكلفين بمهام خارجية، بالإضافة إلى ربط الحوافز بمستوى أداء العاملين داخل الاتحاد مما يؤدي إلى الدافعية للإنجاز ورفع مستوى الأداء وتحقيق التميز داخل الاتحاد، وهذا ما تشير دراسة "السيد انور السيد" (٢٠١٨م) (٨) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن تصميم برنامج لتنمية الموارد البشرية باتحاد الشرطة الرياضى، كما أوصى الباحث بالتركيز على البرامج التدريبية كمدخل لتحقيق التنمية الإدارية والأرتقاء بالأداء الوظيفى للعاملين، وهذا ما تؤكد دراسة "Bashir, et al." (٢٠٠٨م) (٣٥) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ذات دلالة إيجابية بين الحوافز، والأداء الفعلي لأعضاء هيئة تدريسية في الجامعة، ودراسة "Naz, et al." (٢٠١٦م) (٣٩) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن أن ممارسات إدارة الموارد البشرية ومنها الحوافز في الشركات موضع البحث ترتبط ارتباطاً إيجابياً بأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة وتساهم في رفع مستوى الأداء.

### جدول (١٥)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي ودرجة التوافر والترتيب لمحور تقييم الأداء داخل الأتحاد المصرى لكرة السلة (ن = ١٣٥)

م	العباراة	الدرجة المقدره	النسبة المئوية	المتوسط الحسابى	درجة التوافر	الترتيب
١	يعتمد الاتحاد على نظام ومعايير واضحة وموضوعية لتقييم أداء العاملين.	٢٧٦	٦٨.١٥	٢.٠٤	٢	٢
٢	يتميز نظام التقييم الحالي بالشفافية والموضوعية والعدالة.	٣٣٨	٨٣.٤٦	٢.٥٠	١	١
٣	يضع الاتحاد نظام تقييم أداء العاملين في ضوء الوصف الوظيفى المحدد سابقاً.	٢٧٦	٦٨.١٥	٢.٠٤	٢	٢م
٤	يوجد بالأتحاد وفروعه سجلات خاصة بتقييم أداء العاملين.	٢٢٩	٥٦.٥٤	١.٧٠	٢	٥
٥	يعمل الاتحاد على تقييم أداء جميع العاملين باستمرار وعلى أختلاف مستوياتهم الوظيفية.	٢٧٠	٦٦.٦٧	٢.٠٠	٢	٣
٦	يساهم النظام الحالي لتقييم الأداء في التخطيط لأحتياجات الاتحاد من الموارد البشرية.	٢٢٦	٥٥.٨٠	١.٦٧	٢	٦
٧	يستخدم الاتحاد نتائج تقييم الأداء في عملية الترقيات والحوافز للعاملين داخل الاتحاد.	٢٦٩	٦٦.٤٢	١.٩٩	٢	٤
	المجموع	١٨٨٤	٦٦.٤٦	١.٩٩	٢	

يتضح من جدول (١٥) أن درجة توافر محور تقييم الأداء داخل الاتحاد المصرى لكرة السلة جاءت متوفرة إلى حد ما بدرجة (٢)، حيث كان المتوسط الحسابى لهذا المحور هو (١.٩٩)، وبنسبة مئوية (٦٦.٤٦)، كما تراوحت قيم المتوسط الحسابى لهذا المحور ما بين (١.٦٧) إلى (٢.٥٠)، بينما تراوحت النسبة المئوية لهذا المحور ما بين (٥٥.٨٠) إلى (٨٣.٤٦)، وهى نسب مقبولة إلى حد ما.

ومن خلال العرض السابق يتضح أن العبارات التي حصلت على أقل نسبة مئوية جاءت على الترتيب التالي ترتيباً تصاعدياً هي (٦، ٤، ٧، ٥)، حيث بعض القصور في عمل سجلات لتقييم لأداء العاملين، كذلك يوجد بعض القصور من جانب الاتحاد في استخدام البيانات الناتجة عن نظام تقييم الأداء الحالي في عملية التخطيط لأحتياجات الاتحاد من الموارد البشرية، كذلك لا يوجد اهتمام كافي بنتائج تقييم أداء العاملين لأستخدامها في عملية الترقيات والحوافز، بالإضافة إلى أن الاتحاد لا يعمل باستمرار على تقييم أداء العاملين وعلى أختلاف مستوياتهم الوظيفية، وهذا ما تشير إليه دراسة "ماجد أحمد صلاح الدين" (٢٠١٣م) (٢٧) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن وجود ضعف في العمل الإداري داخل الأتحاد مما أدى إلى تراجع نتائج الأتحاد.

ومن خلال ذلك يرى الباحثون أنه لا بد من زيادة الأهتمام بأستخدام نتائج نظام الحالي لتقييم الأداء في التخطيط لأحتياجات الأتحاد من الموارد البشرية، كذلك الحرص على توفير سجلات خاصة بتقييم أداء العاملين بالأتحاد وجميع فروعهم، بالإضافة إلى أستخدام نتائج تقييم الأداء في عملية الترقيات والحوافز للعاملين داخل الأتحاد، مما ينتج عنه تحقيق التميز داخل الأتحاد ورفع مستوى الأناجاز، وهذا ما تشير دراسة "SiuChow" (٢٠٠٨م) (٤٠) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لممارسات الموارد البشرية ومنها تقييم الأداء وبين الأداء العالي للمنظمات، وهذا ما تؤكدته دراسة "Naz, et al." (٢٠١٦م) (٣٩) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن أن ممارسات إدارة الموارد البشرية ومنها تقييم الأداء ترتبط إيجابيا بأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، ودراسة "عباس نجم عبد الخضير" (٢٠١٦م) (١٨) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومنها تقييم الأداء وتحسين فاعلية المؤسسات.

ب- مناقشة وتفسير التساؤل الثاني: قام الباحثون بتطبيق الاستبيان على عينة البحث وقد استخدم الباحثون النسبة المئوية والوزن النسبي ودرجة التحقق (رقم ١) يدل على تحقق العبارة ورقم (٢) يدل على درجة تحقق العبارة إلى حد ما ورقم (٣) يدل على عدم تحقق العبارة) كأساليب إحصائية من خلال الإعتماد على الحد الاعلي للثقة وهو (٠.٧٤) والحد الادني للثقة هو (٠.٥٩)، وسوف يتم عرض ومناقشة النتائج الخاصة بكل محور على حده مرفق(٩).

### جدول (١٦)

الوزن النسبي لأستجابات عينة الدراسة حول درجة الأهمية ومدى التوافر لمحور تميز القيادة داخل الأتحاد المصري لكرة السلة (ن = ١٣٥)

م	العبارة	درجة الأهمية		مدى التوافر	
		الوزن النسبي	درجة التحقق	الوزن النسبي	درجة التحقق
١	تمتلك الإدارة العليا بالأتحاد تصوراً واضحاً للأهداف التي يسعى الأتحاد إلى تحقيقها.	٠.٨٤	١	٠.٦٤	٢
٢	تعمل الإدارة العليا بالأتحاد على التطوير المستمر وأستخدام التطور التكنولوجي في العمل لتحقيق التميز.	٠.٨٤	١	٠.٦٢	٢
٣	تحرص الإدارة العليا بالأتحاد على الأتصال المستمر مع اللجان والأفرع وحل المشكلات التي تواجههم.	٠.٨٤	١	٠.٦٧	٢

٤	تعمل الإدارة العليا بالاتحاد على توفير مناخ مناسب للأبداع والتميز.	٠.٨٢	١	٠.٦١	٢
٥	تسند الإدارة العليا بالاتحاد المهام والوظائف الإدارية والفنية لذوى الخبرة والكفاءة.	٠.٦٩	٢	٠.٢٤	٣
٦	يتسم أسلوب القيادة للإدارة العليا بالشفافية وتحمل المسؤولية تجاه العاملين بالاتحاد.	٠.٨٥	١	٠.٦٦	٢
	الوزن النسبي ودرجة التحقق للمحور ككل	٠.٨٤	١	٠.٦٤	٢

الحد الأدنى للثقة = (٠.٥٩)

• الحد الأعلى للثقة = (٠.٧٤)

يتضح من جدول (١٦) أن الوزن النسبي لمحور تميز القيادة داخل الاتحاد المصرى لكرة السلة بالتطبيق على عينة البحث فى درجة الأهمية هو (٠.٨٤)، بينما كان الوزن النسبى لدرجة التوافر هو (٠.٦٤)، كما تراوح الوزن النسبى لأراء العينة حول درجة أهمية عبارات هذا المحور ما بين (٠.٦٩) إلى (٠.٨٥)، حيث حصلت العبارات (١، ٢، ٣، ٤، ٦) على الحد الأعلى للثقة بينما حصلت العبارة رقم (٥) على الحد المتوسط للثقة وهذا يدل على مدى أهمية هذه العبارات فى العمل داخل الاتحاد المصرى لكرة السلة، بينما تراوح الوزن النسبى لأراء عينة البحث حول مدى توافر هذه العبارات فى العمل داخل الاتحاد المصرى لكرة السلة بين (٠.٢٤) إلى (٠.٦٧)، حيث حصلت العبارات (١، ٢، ٣، ٤، ٦) على الحد المتوسط للثقة، والذي يوضح وجود إلى حد ما تصوراً واضحاً للأهداف التي يسعى الاتحاد إلى تحقيقها، بالإضافة إلى حرص الإدارة العليا بالاتحاد على الأتصال المستمر مع اللجان والأفرع وحل المشكلات التي تواجههم، كذلك يتسم أسلوب القيادة للإدارة العليا بالشفافية، والعمل توفير مناخ مناسب للأبداع وأستخدام التطور التكنولوجى فى العمل لتحقيق التميز، بينما حصلت العبارة رقم (٥) على الحد الأدنى للثقة، وهذا يدل على عدم أسناد الإدارة العليا بالاتحاد المهام والوظائف الإدارية والفنية لذوى الخبرة والكفاءة.

ومن خلال ذلك يرى الباحثون أنه لا بد من الاهتمام وزيادة الأعتما د من جانب الإدارة العليا بالاتحاد على الأفراد ذوى الخبرة والكفاءة فى العمل بالوظائف الإدارية والفنية بالاتحاد، بالإضافة إلى زيادة الأهتمام بعملية التطوير المستمر داخل الاتحاد وزيادة عملية التواصل بين الإدارة العليا للاتحاد واللجان والأفرع التابعة له، وهذا ما تؤكدته دراسة "محمود عبد العزيز محمود" (٢٠١٨م) (٣٢) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن أن الأتحاد لا يستعين بالكوادر ذوى الخبرات لتطوير الأتحاد، وعلى هذا فأ ن تحقيق التميز التنظيمى داخل الأتحاد يتطلب توافر تميز للقيادة بدرجة أكبر، وهذا ما تشير إليه دراسة "سمر أحمد سيد" (٢٠١٩م) (١٦) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن وجود أهمية للقيادة الأستراتيجية فى تحقيق التميز التنظيمى داخل المنظمات، ودراسة "عبد المعز على الشيخ" (٢٠٢٠م) (٢١) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأستراتيجية التميز التنظيمى داخل المنظمات، وهذا ما تؤكدته دراسة **Kheng and Chiang** (٢٠١٧م) (٣٨) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية والتميز التنظيمى داخل المنظمات، ودراسة "أفكار سعيد خميس" (٢٠١٧م) (٦) فى دراستها حيث أسفرت نتائج الدراسة عن وضع تصور مقترح لإدارة التميز التنظيمى وفق النموذج الأوربي للتميز وجاء محور تميز القيادة فى المرتبة الأولى.

## جدول (١٧)

الوزن النسبي لأستجابات عينة الدراسة حول درجة الأهمية ومدى التوافر لمحور تميز المرؤسين داخل  
الاتحاد المصرى لكرة السلة (ن = ١٣٥)

م	العبارة	درجة الأهمية		مدى التوافر	
		الوزن النسبي	درجة التحقق	الوزن النسبي	درجة التحقق
١	يتمتع القائمين على العمل بالقدرة على مواكبة التطور التكنولوجى واستخدام الأساليب الإدارية الحديثة في العمل.	٠.٨٢	١	٠.٥٩	٣
٢	يملك القائمين على العمل المهارات والمعارف اللازمة التي تمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية.	٠.٦٨	٢	٠.٢٢	٣
٣	يعرض القائمين على العمل على المشاركة الفعالة في إيجاد حلول للمشاكل من خلال إبتكار أفكار جديدة.	٠.٨٢	١	٠.٦٥	٢
٤	يعرف القائمين على العمل داخل الاتحاد ( اللجان الفنية – أعضاء مجلس إدارة الأفرع – المدير المالى والتنفيذى – الجهاز الادارى) إختصاصاتهم الإدارية والفنية.	٠.٨٤	١	٠.٦٤	٢
٥	يستفيد القائمين على العمل من تفويض الإدارة العليا للأرتقاء بمهاراتهم الفنية والإدارية.	٠.٨٥	١	٠.٦٤	٢
	الوزن النسبي ودرجة التحقق للمحور ككل	٠.٨٠	١	٠.٥٥	٣

الحد الأدنى للثقة = (٠.٥٩)

• الحد الأعلى للثقة = (٠.٧٤)

يتضح من جدول (١٧) أن الوزن النسبي لمحور تميز المرؤسين داخل الاتحاد المصرى لكرة السلة بالتطبيق على عينة البحث فى درجة الأهمية هو (٠.٨٠)، بينما كان الوزن النسبي لدرجة التوافر هو (٠.٥٥). كما تراوح الوزن النسبي لأراء العينة حول درجة أهمية عبارات هذا المحور ما بين (٠.٦٨) إلى (٠.٨٥)، حيث حصلت العبارات (١، ٣، ٤، ٥) على الحد الأعلى للثقة بينما حصلت العبارة رقم (٢) على الحد المتوسط للثقة وهذا يدل على مدى أهمية هذه العبارات في العمل داخل الاتحاد المصرى لكرة السلة، بينما تراوح الوزن النسبي لأراء عينة البحث حول مدى توافر هذه العبارات في العمل داخل الاتحاد المصرى لكرة السلة بين (٠.٢٢) إلى (٠.٦٥)، حيث حصلت العبارات (٣، ٤، ٥) على الحد المتوسط للثقة، والذي يوضح وجود إلى حد ما معرفة لدى المرؤسين بأختصاصاتهم الإدارية والفنية، وكذلك المشاركة في أبتكار أفكار جديدة وإيجاد حلول للمشكلات التي تواجههم، بالإضافة إلى أستفادة القائمين على العمل من تفويض الإدارة العليا في تطوير مهاراتهم الفنية والإدارية، بينما حصلت العبارة رقم (١)، (٢) على الحد الأدنى للثقة، وهذا يدل على عدم

أمتلاك القائمين على العمل للمهارات والخبرات الكافية، وكذلك عدم القدرة على مواكبة التطور التكنولوجي واستخدام الأساليب الإدارية الحديثة في العمل.

ومن خلال ذلك يرى الباحثون أنه لا بد من زيادة الاهتمام بتطوير مهارات المرؤوسين والعمل على أكسابهم مجموعة من الخبرات التي تمكنهم من إنجاز الأعمال الموكلة إليهم في ضوء التطور التكنولوجي والأساليب الإدارية الحديثة، بالإضافة إلى الأهتمام بتشجيع العاملين بالاتحاد على المشاركة في حل المشكلات والعمل على أبتكار أفكار جديدة لتحقيق التميز، وهذا ما تؤكدته دراسة "أحمد فتحي على" (٢٠١٢م) (١) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن ندرة المتخصصين المؤهلين أو الذين يمتلكون خبرة علمية وعملية سواء على الجانب الرياضي أو الأقتصادي داخل الأتحاد، ودراسة "أحمد محمود محمد" (٢٠٢٠م) (٢) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود برامج معدة لتطوير قدرات العاملين بالاتحاد على تنظيم جميع جوانب الأحداث الرياضية بالاتحاد المصري لكرة السلة، وعلى هذا فأن تحقيق التميز التنظيمي داخل الاتحاد يتطلب توافر موارد بشرية متميزة، وهذا ما تشير إليه دراسة " أسماء عبد الحكيم فتوح" (٢٠٢١م) (٥) حيث أشارت إلى أن تطوير الموارد البشرية عنصر أساسي لنجاح المؤسسات الرياضية، وهذا ما تؤكدته دراسة " نورة عبد الله حزام" (٢٠١٧م) (٣٤) حيث أكدت الدراسة على أن التطوير المهني المستمر عن طريق برامج التدريب، وأعداد صف ثان من الكفاءات الأكاديمية تسهم بدرجة كبيرة في تحقيق التميز التنظيمي داخل المنظمات.

### جدول (١٨)

الوزن النسبي لأستجابات عينة الدراسة حول درجة الأهمية ومدى التوافر لمحور التميز الأستراتيجي داخل الأتحاد المصري لكرة السلة (ن = ١٣٥)

م	العباراة	درجة الأهمية		مدى التوافر	
		الوزن النسبي	درجة التحقق	الوزن النسبي	درجة التحقق
١	يملك الاتحاد أستراتيجية حول ما يسعى إلى تحقيقه من أهداف.	٠.٨٦	١	٠.٦٩	٢
٢	تنطلق الأستراتيجية من واقع المشكلات التي تواجه الاتحاد والأفرع التابعة له.	٠.٦٩	٢	٠.٢٢	٣
٣	تحدد الأستراتيجية نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وفقاً للتحليل الأستراتيجي لبيئة الاتحاد.	٠.٨٥	١	٠.٦٨	٢
٤	توفر أستراتيجية الاتحاد المناخ المناسب الذي يعزز من مستويات الأداء المطلوب.	٠.٨٤	١	٠.٦٤	٢
٥	تركز الأستراتيجية على حسن أستغلال الموارد والأمكانات داخل الاتحاد.	٠.٧٠	٢	٠.٢٥	٣
٦	تشتمل أستراتيجية الاتحاد على خطط بديلة لمواجهة التغيرات المستقبلية.	٠.٨٢	١	٠.٦٣	٢
٧	تحرص إدارة الاتحاد على متابعة تنفيذ الأستراتيجية بصورة مستمرة.	٠.٧٠	٢	٠.٢٦	٣
	الوزن النسبي ودرجة التحقق للمحور ككل	٠.٧٨	١	٠.٤٨	٣

الحد الأدنى للثقة = (٠.٥٩)

• الحد الأعلى للثقة = (٠.٧٤)

يتضح من جدول (١٨) أن الوزن النسبي لمحور التميز الاستراتيجي داخل الاتحاد المصري لكرة السلة بالتطبيق على عينة البحث في درجة الأهمية هو (٠.٧٨)، بينما كان الوزن النسبي لدرجة التوافر هو (٠.٤٨). كما تراوح الوزن النسبي لأراء العينة حول درجة أهمية عبارات هذا المحور ما بين (٠.٦٩) إلى (٠.٨٦)، حيث حصلت العبارات (١، ٣، ٤، ٦) على الحد الأعلى للثقة، بينما حصلت العبارات رقم (٢، ٧، ٥) على الحد المتوسط للثقة وهذا يدل على مدى أهمية هذه العبارات في العمل داخل الاتحاد المصري لكرة السلة، بينما تراوح الوزن النسبي لأراء عينة البحث حول مدى توافر هذه العبارات في العمل داخل الاتحاد المصري لكرة السلة بين (٠.٢٢) إلى (٠.٦٩)، حيث حصلت العبارات (١، ٣، ٤، ٦) على الحد المتوسط للثقة، بينما حصلت العبارات (٢، ٥، ٧) على الحد الأدنى للثقة.

ومن خلال ذلك يرى الباحثون أنه لا بد من زيادة الأهتمام بوضع استراتيجيات تتطوق هذه الاستراتيجية من واقع المشكلات التي تواجه الاتحاد، بالإضافة إلى الاستفادة القصوى من الإمكانيات داخل الاتحاد، والعمل على متابعة تنفيذ الاستراتيجية، وهذا ما تؤكدته دراسة "احمد فتحى على" (٢٠١٢م) (١) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود خطة استثمارية بالاتحاد توضح استثمار أنشطة الاتحاد المصري لكرة السلة أو الأنشطة التي يمكن استثمارها، ودراسة "ماجد أحمد صلاح الدين" (٢٠١٣م) (٢٧) حيث أسفرت نتائج الدراسة عن وجود ضعف في العمل الإداري داخل الاتحاد المصري لكرة السلة مما أدى إلى تراجع نتائج الاتحاد، وعلى هذا فإن تحقيق التميز التنظيمي داخل الاتحاد يتطلب توافر وجود استراتيجية واضحة تحدد الأهداف المراد تحقيقها، وهذا ما تشير إليه دراسة "رزان شوقى العريان" (٢٠١٨م) (١٤) حيث أشارت إلى أن إدارة الأداء بداية من التخطيط وأنتهاء بالمتابعة والتقييم له أثر إيجابي هام ودال أحصائياً على تحقيق التميز التنظيمي داخل المنظمات، وهذا ما تؤكدته دراسة " أسماء عبد الحكيم فتوح" (٢٠٢١م) (٥) حيث أكدت الدراسة على ضرورة الأهتمام بوضع إستراتيجيات متميزة قادرة على التوافق مع المتطلبات المستقبلية لتحقيق التميز داخل المنظمات.

### جدول (١٩)

الوزن النسبي لأستجابات عينة الدراسة حول درجة الأهمية ومدى التوافر لمحور تميز الهيكل التنظيمي داخل الاتحاد المصري لكرة السلة (ن = ١٣٥)

م	العبارات	درجة الأهمية		مدى التوافر	
		الوزن النسبي	درجة التحقق	الوزن النسبي	درجة التحقق
١	تنمي ثقافة الاتحاد الشعور بالأنتماء للاتحاد ككل وليس لفرع أو لجنة معينة.	٠.٦٩	٢	٠.٢٧	٣
٢	تعكس ثقافة الاتحاد الأحرار المتبادل بين الإدارة العليا والقائمين على العمل داخل الاتحاد.	٠.٨٢	١	٠.٦٤	٢
٣	تمنح ثقافة الاتحاد القائمين على العمل التفويض والأستقلالية والثقة العالية لتحقيق أهداف العمل.	٠.٦٧	٢	٠.٢٣	٣
٤	توازن ثقافة الاتحاد بين الحياة الأتجتماعية والعملية للقائمين على العمل داخل الاتحاد.	٠.٨١	١	٠.٥٩	٣
٥	تشجع ثقافة الأتحاد المنافسة بين القائمين على العمل داخل الأتحاد لرفع مستوى الأداء.	٠.٨٢	١	٠.٥٩	٣



## الوزن النسبي ودرجة التحقق للمحور ككل

• الحد الأعلى للثقة = (٠.٧٤)

الحد الأدنى للثقة = (٠.٥٩)

يتضح من جدول (١٩) أن الوزن النسبي لمحور تميز الهيكل التنظيمي داخل الاتحاد المصري لكرة السلة بالتطبيق على عينة البحث في درجة الأهمية هو (٠.٧٦)، بينما كان الوزن النسبي لدرجة التوافر هو (٠.٤٦)، كما تراوح الوزن النسبي لأراء العينة حول درجة أهمية عبارات هذا المحور ما بين (٠.٦٧) إلى (٠.٨٢)، حيث حصلت العبارات (٢، ٤، ٥) على الحد الأعلى للثقة، بينما حصلت العبارات رقم (١، ٣) على الحد المتوسط للثقة وهذا يدل على مدى أهمية هذه العبارات في العمل داخل الاتحاد المصري لكرة السلة، بينما تراوح الوزن النسبي لأراء عينة البحث حول مدى توافر هذه العبارات في العمل داخل الاتحاد المصري لكرة السلة بين (٠.٢٢) إلى (٠.٦٩)، حيث حصلت العبارة (٢) على الحد المتوسط للثقة، بينما حصلت العبارات (١، ٣، ٤، ٥) على الحد الأدنى للثقة.

ومن خلال ذلك يرى الباحثون أنه لا بد من الأهتمام بتطوير ومراجعة الهيكل التنظيمي للاتحاد بشكل مستمر، والسماح بدرجة أعلى من المرونة في العمل، بالإضافة إلى توضيح خطوط السلطة والمسئولية بشكل واضح لتحقيق السهولة والأنسيابية في عملية الأتصال بين الإدارات المختلفة داخل الاتحاد، وأستحداث لجان جديدة داخل الاتحاد وذلك لمواكبة التطورات المستقبلية، وهذا ما تشير إليه دراسة "أحمد محمود محمد" (٢٠٢٠م) (٢) حيث توصلت الدراسة إلى مكونات لإدارة الأحداث الرياضية، كما أوست الدراسة بضرورة وجود إدارة للمخاطر والأزمات داخل الاتحاد، وعلى هذا فأن تحقيق التميز التنظيمي داخل الاتحاد يتطلب توافر قدر كبير من المرونة في الهيكل التنظيمي تساعد الاتحاد على أستحداث لجان جديدة، وهذا ما تشير إليه دراسة " أسماء عبد الحكيم فتوح" (٢٠٢١م) (٥) حيث أشارت إلى تميز الهيكل التنظيمي له دور فعال في تطوير الأداء الإداري داخل المنظمات، وهذا ما تؤكدته دراسة "علي محمد سعيد" (٢٠١٦م) (٢٥) حيث أسفرت نتائج الدراسة أن متطلبات تحقيق التميز التنظيمي أجمالاً جاءت بدرجة أهمية عالية جداً وعن وجود أهمية كبيرة لمرونة وتميز الهيكل التنظيمي داخل المنظمات.

## جدول (٢٠)

الوزن النسبي لأستجابات عينة الدراسة حول درجة الأهمية ومدى التوافر لمحور تميز الثقافة التنظيمية داخل الأتحاد المصري لكرة السلة (ن = ١٣٥)

م	العبارة	درجة الأهمية		مدى التوافر	
		الوزن النسبي	درجة التحقق	الوزن النسبي	درجة التحقق
١	تنمي ثقافة الاتحاد الشعور بالانتماء للاتحاد ككل وليس لفرع أو لجنة معينة.	٠.٨٠	١	٠.٥٧	٣
٢	تعكس ثقافة الاتحاد الأحرار المتبادل بين الإدارة العليا والقائمين على العمل داخل الاتحاد.	٠.٨١	١	٠.٦١	٢
٣	تمنح ثقافة الاتحاد القائمين على العمل التفويض والأستقلالية والثقة العالية لتحقيق أهداف العمل.	٠.٧١	٢	٠.٢٥	٣

٤	توازن ثقافة الاتحاد بين الحياة الاجتماعية والعملية للقائمين على العمل داخل الاتحاد.	٠.٦٧	٢	٠.٢٤	٣
٥	تشجع ثقافة الاتحاد المنافسة بين القائمين على العمل داخل الأتعداد لرفع مستوى الأداء.	٠.٨١	١	٠.٥٩	٣
٦	تهتم ثقافة الاتحاد بمعتقدات وأهداف الأفراد والتغيرات التي يرغبون في حدوثها.	٠.٦٨	٢	٠.٢٢	٣
٧	تدعم ثقافة الاتحاد ترسيخ ثقافة التميز والأداء داخل الاتحاد.	٠.٨١	١	٠.٦١	٢
	<b>الوزن النسبي ودرجة التحقق للمحور ككل</b>	٠.٨٤	١	٠.٦٧	٢

الحد الأدنى للثقة = (٠.٥٩)

• الحد الأعلى للثقة = (٠.٧٤)

يتضح من جدول (٢٠) أن الوزن النسبي لمحور تميز الثقافة التنظيمية داخل الاتحاد المصري لكرة السلة بالتطبيق على عينة البحث في درجة الأهمية هو (٠.٨٤)، بينما كان الوزن النسبي لدرجة التوافر هو (٠.٦٧).

كما تراوح الوزن النسبي لأراء العينة حول درجة أهمية عبارات هذا المحور ما بين (٠.٦٧) إلى (٠.٨١)، حيث حصلت العبارات (١، ٢، ٥، ٧) على الحد الأعلى للثقة، بينما حصلت العبارات رقم (٣، ٤، ٦) على الحد المتوسط للثقة، بينما تراوح الوزن النسبي لأراء عينة البحث حول مدى توافر هذه العبارات في العمل داخل الاتحاد المصري لكرة السلة بين (٠.٢٢) إلى (٠.٦١)، حيث حصلت العبارات (٢، ٧) على الحد المتوسط للثقة، بينما حصلت العبارات (١، ٣، ٤، ٥، ٦) على الحد الأدنى للثقة، والذي يوضح ضعف الشعور بالانتماء للاتحاد ككل، عدم الأهتمام بالموازنة بين الحياة الاجتماعية والعملية للقائمين على العمل داخل الاتحاد، بالإضافة إلى ضعف عملية التفويض للقيام بالعمل داخل الاتحاد.

ومن خلال ذلك يرى الباحثون أنه لا بد من الأهتمام بأراء المرؤسين وأهدافهم ومعتقداتهم، بالإضافة إلى كسب ثقة المرؤسين عن طريق الأهتمام بعمليات التفويض للقيام بالأعمال داخل الاتحاد، وهذا ما تشير إليه دراسة "أحمد محمود محمد" (٢٠١٦م) (٣) حيث توصلت الدراسة إلى أن الاتحاد يعاني من ضعف مستوى ثقة المستفيدين نتيجة عدم تقديم خدمات ذات جودة عالية، وعلى هذا فأن تحقيق التميز التنظيمي داخل الاتحاد يتطلب توافر ثقافة تنظيمية متميزة داخل الاتحاد، وهذا ما تشير إليه دراسة "رزان شوقي العريان" (٢٠١٨م) (١٤) حيث أشارت إلى ضرورة تفعيل دور المناقشة بين المدراء والمرؤسين والمشاركة في تقديم الأراء والأفكار الأبداعية وذلك لكسب ثقة المرؤسين، ودراسة "عبد المعز على الشيخ" (٢٠٢٠م) (٢١) حيث أشارت نتائج الدراسة إلى زيادة مشاركة العاملين في صنع وأتخاذ القرارات يؤدي إلى زيادة الثقة بين العاملين والقيادات داخل المنظمة، وهذا ما تؤكدته دراسة "على محمد سعيد" (٢٠١٦م) (٢٥) حيث أسفرت نتائج الدراسة أن متطلبات تحقيق التميز التنظيمي أجمالاً جاءت بدرجة أهمية عالية جداً وجاء محور تميز الثقافة التنظيمية في المرتبة الأولى الأمر الذي يؤدي إلى الأرتقاء بجودة العمل وتحقيق أكبر قدر من التفوق والتميز داخل المنظمات.

ج- مناقشة وتفسير التساؤل الثالث: للأجابة عن التساؤل الثالث تم حساب معامل الأرتباط بين إدارة الموارد البشرية والتميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة، و جدول (٢١) يوضح ذلك.

## جدول (٢١)

معاملات الارتباط بين إدارة الموارد البشرية والتميز التنظيمي (ن = ١٣٥)

م	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط
١	إدارة الموارد البشرية	٩٠.٥٠	٢.٢٩	٠.٥٢٢
٢	التميز التنظيمي	٥٩.٨٧	٢.٢٦	

- قيمة (ر) الجدولية عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦٢

يتضح من جدول (٢١) وجود علاقة دالة إحصائياً بين إدارة الموارد البشرية والتميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة حيث بلغت قيمة (ر) المحسوبة (٠.٥٢٢) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى (٠.٠٥)، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين محاور إدارة الموارد البشرية ومحاور التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة، وهذا ما تؤكدته دراسة "Siu Chow" (٢٠٠٨م) (١٢١) حيث أسفرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لممارسات الموارد البشرية وبين الأداء العالي للمنظمات، وتؤكدته دراسة "عباس نجم عبد الخضيرى" (٢٠١٦م) (٤٦) أسفرت نتائج هذه الدراسة عن وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وتحسين فاعلية المؤسسات التربوية.

- الأستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الأستنتاجات:

في ضوء نتائج البحث وفي حدود العينة التي أجريت عليها الدراسة وكذلك المعالجات الإحصائية ومن خلال عرض ومناقشة النتائج وتحليلها وتفسيرها توصل الباحثون إلى الأستنتاجات التالية:

أ- الأستنتاجات الخاصة بالواقع الحالي لإدارة الموارد البشرية بالاتحاد المصري لكرة السلة:

١. الواقع الحالي لمحور التخطيط للموارد البشرية داخل الاتحاد المصري لكرة السلة يتحقق إلى حد ما وبلغ المتوسط الحسابي له (٢.٣١)، وبنسبة مئوية بلغت (٧٧.١٢).
٢. الواقع الحالي لمحور الأستقطاب داخل الاتحاد المصري لكرة السلة يتحقق إلى حد ما وبلغ المتوسط الحسابي له (٢.٣٦)، وبنسبة مئوية بلغت (٧٨.٦٤).
٣. الواقع الحالي لمحور الأختيار والتعيين داخل الاتحاد المصري لكرة السلة يتحقق وبلغ المتوسط الحسابي له (٢.٣٤)، وبنسبة مئوية بلغت (٧٨.٥٩).
٤. الواقع الحالي لمحور التدريب والتطوير داخل الاتحاد المصري لكرة السلة يتحقق إلى حد ما وبلغ المتوسط الحسابي له (٢.١٠)، وبنسبة مئوية بلغت (٧٠.٠٤).
٥. الواقع الحالي لمحور الحوافز والترقيات داخل الاتحاد المصري لكرة السلة يتحقق إلى حد ما وبلغ المتوسط الحسابي له (٢.٠٢)، وبنسبة مئوية بلغت (٦٧.٤١).

٦. الواقع الحالي لمحور تقييم الأداء داخل الاتحاد المصري لكرة السلة يتحقق إلى حد ما وبلغ المتوسط الحسابي له (١.٩٩)، ونسبة مئوية بلغت (٦٦.٤٦).

#### ب- الأستنتاجات الخاصة بمتطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة:

١. حصل محور تميز القيادة داخل الاتحاد المصري لكرة السلة على درجة أهمية عالية وبلغ الوزن النسبي له (٠.٨٤)، بينما يتحقق إلى حد ما وبلغ الوزن النسبي له (٠.٦٤).
٢. حصل محور تميز المرؤسين داخل الاتحاد المصري لكرة السلة على درجة أهمية عالية وبلغ الوزن النسبي له (٠.٨٠)، بينما لا يتحقق وبلغ الوزن النسبي له (٠.٥٥).
٣. حصل محور التميز الأستراتيجي داخل الاتحاد المصري لكرة السلة على درجة أهمية عالية وبلغ الوزن النسبي له (٠.٧٨)، بينما لا يتحقق وبلغ الوزن النسبي له (٠.٤٨).
٤. حصل محور تميز الهيكل التنظيمي داخل الاتحاد المصري لكرة السلة على درجة أهمية عالية وبلغ الوزن النسبي له (٠.٧٦)، بينما لا يتحقق وبلغ الوزن النسبي له (٠.٤٦).
٥. حصل محور تميز الثقافة التنظيمية داخل الاتحاد المصري لكرة السلة على درجة أهمية عالية وبلغ الوزن النسبي له (٠.٨٤)، بينما يتحقق إلى حد ما وبلغ الوزن النسبي له (٠.٦٧).

#### ج- الأستنتاجات الخاصة بالعلاقة بين إدارة الموارد البشرية والتميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة:

- وجود علاقة دالة إحصائياً بين إدارة الموارد البشرية والتميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة  
ثانياً:التوصيات:

في ضوء نتائج البحث وفي حدود العينة التي أجريت عليها الدراسة ومن خلال عرض ومناقشة النتائج وتحليلها وتفسيرها يوصى الباحثون بما يلي:

١. العمل على تطبيق بنود الأستمارة لتحقيق التميز التنظيمي داخل الاتحاد.
٢. الأهتمام بعملية الأستقطاب والأختيار الدقيق للكفاءات للعمل داخل الاتحاد.
٣. الأهتمام بتقييم مستوى أداء العاملين بصورة منتظمة وعلى كافة المستويات الإدارية وذلك للوقوف على مستوى الأداء.
٤. التركيز على الأحتياجات التدريبية للعاملين بالاتحاد عند وضع البرامج التدريبية وذلك لتحقيق الفاعلية المنشودة منها.
٥. الأهتمام بعملية مراجعة وتطوير الهيكل التنظيمي بصورة مستمرة ليتناسب مع التغيرات والتطورات المستقبلية.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع باللغة العربية:

- ١- احمد فتحى على: معوقات استثمار أنشطة الأتحاد المصرى لكرة السلة بجمهورية مصر العربية، المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضية، العدد ١٩، كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة، ٢٠١٢م.
- ٢- أحمد محمود محمد: استراتيجية مقترحة لإدارة الأحداث الرياضية بالأتحاد المصرى لكرة السلة في ضوء النموذج الاوروبى للتميز، رسالة دكتوراة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠٢٠م.
- ٣- أحمد محمود محمد: نموذج مقترح للتسويق بالعلاقات بالاتحاد المصرى لكرة السلة في ضوء الإدارة المالية، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١٦م
- ٤- أسماء سالم النصور: أثر خصائص المنظمة المتعلمة فى تحقيق التميز المؤسسى: دراسة تطبيقية فى وزارة التعليم العالى والبحث العلمى الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، ٢٠١٠م.
- ٥- أسماء عبد الحكيم فتوح: دور التميز التنظيمى فى تطوير الأداء الإدارى بالأندية الرياضية بمحافظة كفر الشيخ، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، مجلد (٤)، العدد (٥٦)، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، مصر، ٢٠٢١م.
- ٦- أفكار سعيد خميس: تصور مقترح لإدارة التميز التنظيمي بالمدارس الخاصة بمحافظة الإسكندرية وفق النموذج الأوربي للتميز، مجلة الإدارة التربوية الصادرة عن الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مجلد (٥)، العدد (٩)، الطائف، السعودية، ٢٠١٧م.
- ٧- الحسن محمد محمد: متطلبات تطبيق إدارة الجودة التسويقية بالأتحاد المصرى لكرة السلة، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ٢٠١٧م.
- ٨- السيد انور السيد: برنامج مقترح لتنمية الموارد البشرية باتحاد الشرطة الرياضى، رسالة دكتوراة، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان، ٢٠١٨م.

- ٩- **أيمن عبد العليم محمد**: برنامج إدارة موارد بشرية مقترح لتنمية المهارات القيادية لدى معلمين التربية الرياضية بمحافظة المنيا، رسالة دكتوراة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ٢٠١٨م.
- ١٠- **بسمة أحمد إبراهيم**: واقع إدارة وتنمية الموارد البشرية فى المصارف العاملة فى فلسطين وسبل تطويره، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٨م.
- ١١- **بلال كامل عودة**: أثر استراتيجية إدارة الموارد البشرية على أداء المنظمات: دراسة تطبيقية على الكليات الأهلية العراقية، رسالة دكتوراة، كلية الدراسات العليا، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، ٢٠١٨م.
- ١٢- **حسن أحمد الشافعى**: المنظور القانونى عامة والقانون الدولى فى الرياضة، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٤م.
- ١٣- **حسن خالد عبد الحياصات**: دور عوامل النجاح لإستخدام نظم المعلومات فى تحقيق التميز التنظيمى الدور الوسيط للمنظمة المتعلمة: دراسة حالة فى أمانة عمان الكبرى، رسالة دكتوراة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، ٢٠١٧م.
- ١٤- **رزان شوقى العريان**: أثر إدارة الأداء على التميز التنظيمى فى الشركة الحديثة للأسمت والتعدين، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن، ٢٠١٨م.
- ١٥- **سامح عبد المطلب عامر**: أستراتيجية إدارة الموارد البشرية، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١م.
- ١٦- **سمر أحمد سيد**: نموذج مقترح للقيادة الإستراتيجية لتطوير التميز التنظيمى داخل الإتحاد المصرى لكرة اليد، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١٩م.
- ١٧- **صالح على عودة**: إدارة التميز: الممارسة الحديثة فى إدارة منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠١٤م.
- ١٨- **عباس نجم عبد الخضيرى**: أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية فى تحسين فاعلية المؤسسات التربوية الحكومية فى العراق: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ٢٠١٦م.
- ١٩- **عبد الرحمن على أحمد**: الدعم التنظيمى وعلاقتة بمستوى الأداء الوظيفى لدى العاملين بالاتحاد الصرى لكرة السلة، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١٧م.
- ٢٠- **عبد الله على العمار**: أثر التعزيز النفسى التميز التنظيمى: دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة فى مدينة الحديدة، مجلة العلوم التربوية والدراسات الأنسانية، مجلد (٥)، العدد (١٠)، السعودية، ٢٠٢٠م.

- ٢١- **عبد المعز على الشيخ**: دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات التابعة لوزارة الحكم المحلي - دراسة حالة - بلدية غزة، مجلة جامعة الأسراء للعلوم الإنسانية، العدد (٩)، جامعة الأسراء، فلسطين، ٢٠٢٠م.
- ٢٢- **عبد المعطي محمود البحيسى**: دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية الأقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، ٢٠١٤م.
- ٢٣- **عبد الله عيد الغصاب**: إدارة المنظمات في المجال الرياضي، الطبعة الأولى، مكتبة الكويت الوطنية للنشر، ٢٠١٥م.
- ٢٤- **على فلاح الضالعين**: أثر التمكين الإداري في التميز التنظيمي: دراسة ميدانية في شركة الاتصالات الأردنية، مجلد ٣٧ العدد ١، ٢٠١٠م.
- ٢٥- **على محمد سعيد**: متطلبات تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الثانوية بمحافظة الطائف من وجهة نظر قادتها، مجلة الدولية التربوية المتخصصة، مجلد (٥)، العدد (٩)، الطائف، السعودية، ٢٠١٦م.
- ٢٦- **لمى عبد المطلب محمد**: دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة الهاشمية، الأردن، ٢٠١٩م.
- ٢٧- **ماجد أحمد صلاح الدين**: العلاقة بين الأداء الإداري للجان الاتحاد المصري ونتائج الفرق القومية لكرة السلة، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية بنين، جامعة الإسكندرية، ٢٠١٣م.
- ٢٨- **محمد الدسوقي عبد العليم**: برنامج تنمية بشرية للارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي لدى موجهي التربية الرياضية، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١٥م.
- ٢٩- **محمد الفاتح محمود**: إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٦م.
- ٣٠- **محمد سعيد سلطان**: إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٣م.
- ٣١- **محمد فهمي محمد**: نموذج مقترح لإدارة الموارد البشرية بالأندية الرياضية، رسالة دكتوراة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة، ٢٠١٤م.
- ٣٢- **محمود عبد العزيز محمود**: رأس المال الفكري وعلاقته بمستوى الإنجاز بالاتحاد المصري لكرة السلة، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١٨م.
- ٣٣- **مصطفى عنتر زيدان**: نموذج مقترح لإدارة الموارد البشرية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١٣م.
- ٣٤- **نورة عبد الله حزام**: دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك خالد، السعودية، ٢٠١٧م.

**ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:**

- 35 - Bashir, Sajid; Shahzad, Khurram and Ramay, Muhammad I:** Impact of HR Practices on Perceived Performance of University Teachers in Pakistan, International Review of Business Research Papers, 4(2): 2008.
- 36 - Edralin, Divina M.:** "Human Resource Management Practices: Drivers for Stimulating Corporate Entrepreneurship in Large Companies in the Philippines DLSU Business & Economics Review, Vol. 19, No.2, 2010..
- 37 - Kepha, A. O.:** Influence of Human Resource Management Practices on the Performance of Employees in Research Institutes in Kenya, Doctoral dissertation, 2015.
- 38 - kheng, yeoh and Chiang, Andrew.:** Determinants of Organizational Excellence of Malaysian Public Universities International Business Management, 11(6), 2017.
- 39 -Naz. F. Aftab, J. & Awais, M.:** Impact of Human Resource Management Practices (HRM) on Performance of SMEs in Multan, Pakistan. International Journal of Management, Accounting and Economics Vol. 3, No. 11, 2016.
- 40 -Siu Chow, Irene Hau,:**"An Empirical Investigation of Coherent Human Resource Practices and High Performance Work Systems, International Journal of Employment Studies, 2008.



## قائمة المرفقات

- مرفق (١): قائمة بأسماء السادة الخبراء .
- مرفق (٢): أستمارة أستبيان حول محاور الواقع الحالي لإدارة الموارد البشرية بالأتحاد المصرى لكرة السلة في صورتها المبدئية.
- مرفق (٣): أستمارة محاور الواقع الحالي لإدارة الموارد البشرية بالأتحاد المصرى لكرة السلة في صورتها النهائية.
- مرفق (٤): أستمارة أستبيان حول عبارات الواقع الحالي لإدارة الموارد البشرية بالأتحاد المصرى لكرة السلة في صورتها المبدئية.
- مرفق (٥): أستمارة الواقع الحالي لإدارة الموارد البشرية بالأتحاد المصرى لكرة السلة في صورتها النهائية.
- مرفق (٦): أستمارة أستبيان حول محاور متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالأتحاد المصرى لكرة السلة في صورتها المبدئية.
- مرفق (٧): أستمارة محاور متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالأتحاد المصرى لكرة السلة في صورتها النهائية.
- مرفق (٨): أستمارة أستبيان حول عبارات متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالأتحاد المصرى لكرة السلة في صورتها المبدئية.
- مرفق (٩): أستمارة متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالأتحاد المصرى لكرة السلة في صورتها النهائية.

مرفق (١)

قائمة بأسماء السادة الخبراء

## قائمة بأسماء السادة الخبراء

م	الاسم	الصفة
١	بسمة إبراهيم عبد البصير	أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية - جامعة المنيا.
٢	جمال محمد على	أستاذ ورئيس قسم الإدارة الرياضية والترويح وعميد كلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط.
٣	عاطف عبد الرحمن سيد	أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية - جامعة المنيا.
٤	عادل جوده عبد العزيز	أستاذ بقسم نظريات وتطبيقات الرياضات الجماعية بكلية التربية الرياضية - جامعة الزقازيق.
٥	محمد فتحى محمد تونى	أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية - جامعة المنيا.
٦	محمد فوزى عبد العزيز على	أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية - جامعة المنيا.
٧	نبيل محمد عبد المقصود	أستاذ بقسم نظريات وتطبيقات الرياضات الجماعية بكلية التربية الرياضية - جامعة الزقازيق.
٨	وليد ابراهيم احمد البسيط	أستاذ تدريس كرة السلة بقسم المناهج وتدريس التربية الرياضية بكلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط.
٩	وليد مصطفى سيد	أستاذ متفرغ بقسم نظريات وتطبيقات الرياضات الجماعية بكلية التربية الرياضية - جامعة الزقازيق.

١٠	هشام حسين محمد علام	أستاذ ورئيس قسم الإدارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية - جامعة الزقازيق.
----	---------------------	--

تم ترتيب الخبراء أبجدياً.

## مرفق (٢)

**أستمارة أستبيان حول محاور الواقع الحالي لإدارة الموارد البشرية بالأتحاد المصرى  
لكرة السلة في صورتها المبدئية.**



كلية التربية الرياضية  
قسم الإدارة الرياضية والترويج

استمارة استطلاع رأى الخبراء حول محاور

### (الواقع الحالي لإدارة المواد البشرية بالاتحاد المصرى لكرة السلة)

حتى طيبة وبعد ،،،

يقوم الباحثون بإجراء دراسة بعنوان "إدارة الموارد البشرية كمدخل لتحقيق التميز التنظيمى بالاتحاد المصرى لكرة السلة"، وفيما يلى يعرض الباحثون على سيادتكم إستمارة استطلاع رأى بهدف الوصول إلى "محاور الواقع الحالي لإدارة المواد البشرية بالاتحاد المصرى لكرة السلة" ولما كنتم من ذوي الخبرة فى هذا المجال، يأمل الباحثون من سيادتكم الإجابة على ما تحويه الاستمارة، لما سيكون له العائد والأثر الأكبر على إثراء الدراسة والعملية البحثية.

لذا نرجو من سيادتكم التكرم بقراءة كل محور بدقة ثم تبدي رأيك فيها بوضع علامة (✓) أمام العبارة المناسبة لوجهة نظركم.

وتفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير،،،

بيانات شخصية	
الاسم/.....	الوظيفة/.....
عدد سنوات الخبرة/.....	الجامعة التابع لها/.....

**الباحثون**

أ.د/ حازم كمال الدين عبد العظيم

أ.د/ عادل حسنى السيد شواف

أ.م.د/ بلال سيد هاشم

م.م/ محمد حسين احمد جعفر

م	المحور	موافق	غير موافق
١	التخطيط للموارد البشرية.		
٢	تحليل الوظائف.		
٣	الأستقطاب.		
٤	الأختيار والتعيين.		
٥	التدريب والتطوير.		
٦	تطوير المسار الوظيفى.		
٧	الحوافز والترقيات.		
٨	تقييم الأداء.		

- برجاء إضافة ما ترونه سيادتكم مناسباً:

.....

.....

.....

.....

**مرفق (٣)**

**أستمارة محاور الواقع الحالي لإدارة الموارد البشرية بالأتحاد المصرى لكرة السلة في صورتها النهائية.**



كلية التربية الرياضية  
قسم الإدارة الرياضية والترويج

استمارة استطلاع رأى حول محاور

### (الواقع الحالي لإدارة المواد البشرية بالاتحاد المصرى لكرة السلة)

حتى طيبة وبعد،،،

يقوم الباحثون بإجراء دراسة بعنوان "إدارة الموارد البشرية كمدخل لتحقيق التميز التنظيمى بالاتحاد المصرى لكرة السلة"، وفيما يلى يعرض الباحثون على سيادتكم إستمارة استطلاع رأى بهدف الوصول إلى "محاور الواقع الحالي لإدارة المواد البشرية بالاتحاد المصرى لكرة السلة" ولما كنتم من ذوي الخبرة فى هذا المجال، يأمل الباحثون من سيادتكم الإجابة على ما تحويه الاستمارة، لما سيكون له العائد والأثر الأكبر على إثراء الدراسة والعملية البحثية.

لذا نرجو من سيادتكم التكرم بقراءة كل محور بدقة ثم تبدي رأيك فيها بوضع علامة (✓) أمام العبارة المناسبة لوجهة نظركم.

وتفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير،،،

بيانات شخصية	
الاسم/.....	الوظيفة/.....
عدد سنوات الخبرة/.....	الجامعة التابع لها/.....

**الباحثون**

أ.د/ حازم كمال الدين عبد العظيم



أ.د/ عادل حسنى السيد شواف

أ.م.د/ بلال سيد هاشم

م.م/ محمد حسين احمد جعفر

م	المحور	موافق	غير موافق
١	التخطيط للموارد البشرية.		
٢	الأستقطاب.		
٣	الأختيار والتعيين.		
٤	التدريب والتطوير.		
٥	الحوافز والترقيات.		
٦	تقييم الأداء.		

**مرفق (٤)**

**أستمارة أستبيان حول عبارات الواقع الحالي لإدارة الموارد البشرية بالأتحاد المصرى  
لكرة السلة في صورتها المبدئية.**



كلية التربية الرياضية  
قسم الإدارة الرياضية والترويج

استمارة استطلاع رأى الخبراء حول

**(الواقع الحالي لإدارة المواد البشرية بالاتحاد المصرى لكرة السلة)**

حتى طيبة وبعد ،،،

يقوم الباحثون بإجراء دراسة بعنوان "إدارة الموارد البشرية كمدخل لتحقيق التميز التنظيمى بالاتحاد المصرى لكرة السلة"، وفيما يلي يعرض الباحثون على سيادتكم إستمارة استطلاع رأى بهدف الوصول إلى " الواقع الحالي لإدارة المواد البشرية بالاتحاد المصرى لكرة السلة" ولما كنتم من ذوي الخبرة فى هذا المجال، يأمل الباحثون من سيادتكم الإجابة على ما تحويه الاستمارة، لما سيكون له العائد والأثر الأكبر على إثراء الدراسة والعملية البحثية.

لذا نرجو من سيادتكم التكرم بقراءة كل محور بدقة ثم تبدي رأيك فيها بوضع علامة (✓) أمام العبارة المناسبة لوجهة نظركم.

**وتفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير،،،**

بيانات شخصية	
الأسم/.....	الوظيفة/.....
عدد سنوات الخبرة/.....	الجامعة التابع لها/.....

**الباحثون**

أ.د/ حازم كمال الدين عبد العظيم

أ.د/ عادل حسنى السيد شواف

أ.م.د/ بلال سيد هاشم

م.م/ محمد حسين احمد جعفر

م	المحاور والعبارات	موافق	غير موافق
أ	<b>المحور الأول: التخطيط للموارد البشرية:</b>		
١	يوجد بالاتحاد خطة واضحة ومكتوبة لإحتياجات الاتحاد من الموارد البشرية.		
٢	يتم تحديد إحتياجات الاتحاد من الموارد البشرية بناء على دراسة وتحليل لبيئة الاتحاد الداخلية والخارجية.		
٣	تنبثق عملية التخطيط للمورد البشرى من الأهداف التي يسعى الاتحاد إلى تحقيقها.		
٤	تتسم السياسات التي يتبعها الاتحاد في التخطيط للمورد البشرى بالشفافية والوضوح.		
٥	تنظر الإدارة العليا للمورد البشرى على أنه من أهم موارد الاتحاد .		
٦	يضع الاتحاد بنود مستقبلية لتنمية وتطوير الموارد البشرية.		
٧	يعمل الاتحاد على تحليل المشكلات المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية وإيجاد حلول لها.		
٨	تشجع الإدارة العليا مشاركة القائمين على العمل في القرارات المتعلقة بأحتياجات الاتحاد من المورد البشرى.		
٩	يقوم الاتحاد بمتابعة ومراقبة تنفيذ الخطة الموضوعه لأحتياجاته من الموارد البشرية.		
ب	<b>المحور الثانى: الأستقطاب:</b>		
١	يسعى الاتحاد لتوسيع قاعدة الأستقطاب من الموارد البشرية مما يؤدي إلى فاعلية الأختيار.		
٢	يمتلك القائمين على عملية الأستقطاب داخل الاتحاد الخبرة والكفاءة اللازمة.		
٣	يحرص الاتحاد على أستقطاب افراد ذوى خبرات متنوعة في مجالات التكنولوجيا واللغات الأجنبية.		
٤	يعمل الاتحاد على أستقطاب المورد البشرى من المصادر الداخلية والخارجية للحصول على أفضل الكفاءات.		
٥	تتم عملية الأستقطاب داخل الاتحاد بنوع من العدالة والشفافية.		
٦	يضع الاتحاد متطلبات ومعايير واضحة لشغل الوظائف الشاغرة.		
٧	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال كافة وسائل الأعلام وذلك من خلال الأستعانة بالمتخصصين.		
٨	يشارك القائمين على العمل الإدارة العليا في عملية أستقطاب الموارد البشرية.		
ج	<b>المحور الثالث: الأختيار والتعيين:</b>		
١	يعمل الاتحاد على تحديد أحتياجاته من الموارد البشرية في ضوء التحليلات المستقبلية.		
٢	يضع الاتحاد إجراءات تفصيلية لأختيار أفضل العناصر والكفاءات للعمل داخل الاتحاد.		

٣	يمتلك القائمين على عملية الاختيار والتعيين المؤهلات والخبرات اللازمة.
٤	يضع الاتحاد شروط ومتطلبات إدارية وفنية واضحة لأختيار وتعيين الكفاءات داخل الاتحاد.
٥	تتم عملية التعيين داخل الاتحاد وفقاً للتخصص ونوعية العمل والمؤهل.
٦	يشارك القائمين على العمل الإدارة العليا للاتحاد في عملية الاختيار والتعيين.
٧	تتم عملية التعيين داخل الاتحاد وفقاً لأسس موضوعية وشفافية واضحة للجميع.
<b>د</b>	<b>المحور الرابع: التدريب والتطوير:</b>
١	يوجد بالاتحاد خطة سنوية واضحة ومكتوبة لتدريب وتطوير الموارد البشرية.
٢	يحدد الاتحاد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناء على فجوة الأداء بين المتحقق والمطلوب.
٣	يعمل الاتحاد على عقد برامج تدريبية متخصصة في ضوء المتطلبات الحديثة للموارد البشرية.
٤	يهتم الاتحاد ببعث العاملين إلى الخارج للمشاركة في الدورات التدريبية المختلفة.
٥	يعمل الاتحاد على التنوع في عقد البرامج التدريبية وأستخدام التدريب عن بعد عبر شبكات الأنترنت.
٦	يراعى الاتحاد الفروق الفردية بين العاملين والمتطلبات الوظيفية عند إعداد البرامج التدريبية.
٧	يستخدم الاتحاد سجلات تقييم أداء العاملين لتحديد الاحتياجات التدريبية المستقبلية.
٨	يوفر نظام التدريب الحالي فرص للترقى وتطوير المسار الوظيفي للعاملين بالاتحاد.
٩	يضع الاتحاد برامج تدريبية لتطوير ونقل العاملين لتولى وظائف مستقبلية.
١٠	يهدف نظام التدريب الحالي إلى تحسين مستوى العاملين أكاديمياً ومهنياً.
١١	يتابع الاتحاد أداء العاملين بعد أنتهاء التدريب للتأكد من تحسن أداء العاملين.
<b>هـ</b>	<b>المحور الخامس: الحوافز والترقيات:</b>
١	يوجد نظام متكامل وعادل للحوافز داخل الاتحاد.
٢	تتم عملية الترقيات داخل الاتحاد بنوع من العدالة والشفافية.
٣	يدفع نظام الحوافز العاملين بالاتحاد على الأنجاز ورفع مستوى الأداء.
٤	يستخدم الاتحاد أساليب التحفيز المعنوي لمن يستحقها كخطابات الشكر والتقدير.
٥	يمتلك العاملين بالاتحاد تصوراً واضحاً عن سياسة الحوافز والترقيات داخل الاتحاد.
٦	يستند نظام الحوافز داخل الاتحاد على أسس موضوعية.
٧	يوفر الاتحاد الحوافز المادية الكافية عند أداء المهام الخارجية المتعلقة بالعمل.
٨	يعتمد الاتحاد على الربط بين مستوى الأداء والحوافز داخل الاتحاد.
٩	يشجع نظام الحوافز والترقيات على جذب الكفاءات من خارج الاتحاد.
<b>و</b>	<b>المحور السادس: تقييم الأداء:</b>
١	يعتمد الاتحاد على نظام ومعايير واضحة وموضوعية لتقييم أداء العاملين.
٢	يتميز نظام التقييم الحالي بالشفافية والموضوعية والعدالة.
٣	يضع الاتحاد نظام تقييم أداء العاملين في ضوء الوصف الوظيفي المحدد سابقاً.
٤	يوجد بالاتحاد وفروعه سجلات خاصة بتقييم أداء العاملين.
٥	يعتمد الاتحاد على نتائج تقييم الأداء في وضع البرامج التدريبية لتحسين أداء العاملين.
٦	يعمل الاتحاد على تقييم أداء جميع العاملين باستمرار وعلى أختلاف مستوياتهم الوظيفية.
٧	يساهم النظام الحالي لتقييم الأداء في التخطيط لأحتياجات الاتحاد من الموارد البشرية.
٨	يستخدم الاتحاد نتائج تقييم الأداء في عملية الترقيات والحوافز للعاملين داخل الاتحاد.

- برجاء إضافة ما ترونه سيادتكم مناسباً:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

مرفق (٥)

**أستمارة الواقع الحالي لإدارة الموارد البشرية بالاتحاد المصرى لكرة السلة في صورتها  
النهائية.**



كلية التربية الرياضية  
قسم الإدارة الرياضية والترويح

استمارة استطلاع رأى حول

**(الواقع الحالي لإدارة المواد البشرية بالاتحاد المصرى لكرة السلة)**

خيتـ طيبـتـ وبعـد ،،،

يقوم الباحثون بإجراء دراسة بعنوان "إدارة الموارد البشرية كمدخل لتحقيق التميز التنظيمى بالاتحاد المصرى لكرة السلة"، وفيما يلى يعرض الباحثون على سيادتكم إستمارة استطلاع رأى بهدف الوصول إلى " الواقع الحالي لإدارة المواد البشرية بالاتحاد المصرى لكرة السلة" ولما كنتم من ذوي الخبرة فى هذا المجال، يأمل الباحثون من سيادتكم الإجابة على ما تحويه الاستمارة، لما سيكون له العائد والأثر الأكبر على إثراء الدراسة والعملية البحثية.

لذا نرجو من سيادتكم التكرم بقراءة كل محور بدقة ثم تبدي رأيك فيها بوضع علامة (✓) أمام العبارة المناسبة لوجهة نظركم.

وتفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير،،،

بيانات شخصية	
الأسم/.....	الوظيفة/.....
عدد سنوات الخبرة/.....	الجامعة التابع لها/.....

**الباحثون**

أ.د/ حازم كمال الدين عبد العظيم

أ.د/ عادل حسنى السيد شواف

أ.م.د/ بلال سيد هاشم

م.م/ محمد حسين احمد جعفر

م	المحاور والعبارات	موافق	إلى حد ما	غير موافق
أ	<b>المحور الأول: التخطيط للموارد البشرية:</b>			
١	يوجد بالاتحاد خطة واضحة ومكتوبة لإحتياجات الاتحاد من الموارد البشرية.			
٢	يتم تحديد إحتياجات الاتحاد من الموارد البشرية بناء على دراسة وتحليل لبيئة الاتحاد الداخلية والخارجية.			
٣	تنتبثق عملية التخطيط للمورد البشرى من الأهداف التي يسعى الاتحاد إلى تحقيقها.			
٤	تتسم السياسات التي يتبعها الاتحاد في التخطيط للمورد البشرى بالشفافية والوضوح.			
٥	تنظر الإدارة العليا للمورد البشرى على أنه من أهم موارد الاتحاد.			
٦	يضع الاتحاد بنود مستقبلية لتنمية وتطوير الموارد البشرية.			
٧	يعمل الاتحاد على تحليل المشكلات المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية وإيجاد حلول لها.			
٨	تشجع الإدارة العليا مشاركة القائمين على العمل في القرارات المتعلقة بأحتياجات الاتحاد من المورد البشرى.			
٩	يقوم الاتحاد بمتابعة ومراقبة تنفيذ الخطة الموضوعة لأحتياجاته من الموارد البشرية.			
ب	<b>المحور الثانى: الأستقطاب:</b>			
١	يسعى الاتحاد لتوسيع قاعدة الأستقطاب من الموارد البشرية مما يؤدى إلى فاعلية الأختيار.			
٢	يملك القائمين على عملية الأستقطاب داخل الاتحاد الخبرة والكفاءة اللازمة.			
٣	يحرص الاتحاد على أستقطاب افراد ذوى خبرات متنوعة في مجالات التكنولوجيا واللغات الأجنبية.			
٤	تتم عملية الأستقطاب داخل الاتحاد بنوع من العدالة والشفافية.			
٥	يضع الاتحاد متطلبات ومعايير واضحة لشغل الوظائف الشاغرة.			
٦	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال كافة وسائل الأعلام وذلك من خلال الأستعانة بالمختصين.			
ج	<b>المحور الثالث: الأختيار والتعيين:</b>			
١	يعمل الاتحاد على تحديد أحتياجاته من الموارد البشرية في ضوء إحتياجاته المستقبلية.			
٢	يضع الاتحاد إجراءات تفصيلية لأختيار أفضل العناصر والكفاءات للعمل داخل الاتحاد.			
٣	يملك القائمين على عملية الأختيار والتعيين المؤهلات والخبرات اللازمة.			
٤	يضع الاتحاد شروط ومتطلبات إدارية وفنية واضحة لأختيار وتعيين الكفاءات داخل الاتحاد.			
٥	تتم عملية التعيين داخل الاتحاد وفقاً للتخصص ونوعية العمل والمؤهل.			
٦	يشارك القائمين على العمل الإدارة العليا للاتحاد في عملية الأختيار والتعيين.			
٧	تتم عملية التعيين داخل الاتحاد وفقاً لأسس موضوعية وشفافية واضحة للجميع.			



<b>المحور الرابع: التدريب والتطوير:</b>			
١			يوجد بالاتحاد خطة سنوية واضحة ومكتوبة لتدريب وتطوير الموارد البشرية.
٢			يحدد الاتحاد الاحتياجات التدريبية للعاملين بناء على فجوة الأداء بين المتحقق والمطلوب.
٣			يهتم الاتحاد ببعث العاملين إلى الخارج للمشاركة في الدورات التدريبية المختلفة.
٤			يعمل الاتحاد على التنوع في عقد البرامج التدريبية وأستخدام التدريب عن بعد عبر شبكات الأنترنت.
٥			يراعى الاتحاد الفروق الفردية بين العاملين والمتطلبات الوظيفية عند إعداد البرامج التدريبية.
٦			يستخدم الاتحاد سجلات تقييم أداء العاملين لتحديد الاحتياجات التدريبية المستقبلية.
٧			يوفر نظام التدريب الحالي فرص للترقى وتطوير المسار الوظيفي للعاملين بالاتحاد.
٨			يهدف نظام التدريب الحالي إلى تحسين مستوى العاملين أكاديمياً ومهنياً.
٩			يتابع الاتحاد أداء العاملين بعد أنتهاء التدريب للتأكد من تحسن أداء العاملين.
<b>المحور الخامس: الحوافز والترقيات:</b>			
١			يوجد نظام متكامل وعادل للحوافز داخل الاتحاد.
٢			تتم عملية الترقيات داخل الاتحاد بنوع من العدالة والشفافية.
٣			يدفع نظام الحوافز العاملين بالاتحاد على الأنجاز ورفع مستوى الأداء.
٤			يستخدم الاتحاد أساليب التحفيز المعنوي لمن يستحقها كخطابات الشكر والتقدير.
٥			يمتلك العاملين بالاتحاد تصوراً واضحاً عن سياسة الحوافز والترقيات داخل الاتحاد.
٦			يوفر الاتحاد الحوافز المادية الكافية عند أداء المهمات الخارجية المتعلقة بالعمل.
٧			يعتمد الاتحاد على الربط بين مستوى الأداء والحوافز داخل الاتحاد.
٨			يشجع نظام الحوافز والترقيات على جذب الكفاءات من خارج الاتحاد.
<b>المحور السادس: تقييم الأداء:</b>			
١			يعتمد الاتحاد على نظام ومعايير واضحة وموضوعية لتقييم أداء العاملين.
٢			يتميز نظام التقييم الحالي بالشفافية والموضوعية والعدالة.
٣			يضع الاتحاد نظام تقييم أداء العاملين في ضوء الوصف الوظيفي المحدد سابقاً.
٤			يوجد بالاتحاد وفروعه سجلات خاصة بتقييم أداء العاملين.
٥			يعمل الاتحاد على تقييم أداء جميع العاملين باستمرار وعلى أختلاف مستوياتهم الوظيفية.
٦			يساهم النظام الحالي لتقييم الأداء في التخطيط لأحتياجات الاتحاد من الموارد البشرية.
٧			يستخدم الاتحاد نتائج تقييم الأداء في عملية الترقيات والحوافز للعاملين داخل الاتحاد.

**مرفق (٦)**

**أستمارة أستبيان حول محاور متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالأتحاد المصرى  
لكرة السلة في صورتها المبدئية**



كلية التربية الرياضية  
قسم الإدارة الرياضية والترويج

استمارة استطلاع رأى الخبراء حول محاور

**(متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالاتحاد المصرى لكرة السلة)**

حيت طيبة وبعد ،،،

يقوم الباحثون بإجراء دراسة بعنوان "إدارة الموارد البشرية كمدخل لتحقيق التميز التنظيمى بالاتحاد المصرى لكرة السلة"، وفيما يلى يعرض الباحثون على سيادتكم إستمارة استطلاع رأى بهدف الوصول إلى "محاور متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالاتحاد المصرى لكرة السلة" ولما كنتم من ذوي الخبرة فى هذا المجال، يأمل الباحثون من سيادتكم الإجابة على ما تحويه الاستمارة، لما سيكون له العائد والأثر الأكبر على إثراء الدراسة والعملية البحثية.

لذا نرجو من سيادتكم التكرم بقراءة كل محور بدقة ثم تبدي رأيك فيها بوضع علامة (✓) أمام العبارة المناسبة لوجهة نظركم.

وتفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير،،،

بيانات شخصية	
الاسم/.....	الوظيفة/.....
عدد سنوات الخبرة/.....	الجامعة التابع لها/.....

**الباحثون**

أ.د/ حازم كمال الدين عبد العظيم

أ.د/ عادل حسنى السيد شواف

أ.م.د/ بلال سيد هاشم

م.م/ محمد حسين احمد جعفر

م	المحور	موافق	غير موافق
١	تميز القيادة.		
٢	تميز المرؤسين.		
٣	التميز الأستراتيجى .		
٤	تميز العمليات.		
٥	تميز الهيكل التنظيمى .		
٦	تميز الثقافة التنظيمية.		

- برجاء إضافة ما ترونه سيادتكم مناسباً:

.....  
 .....  
 .....  
 .....

**مرفق (٧)**

**أستمارة أستبيان حول محاور متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالأتحاد المصرى  
لكرة السلة في صورتها النهائية**



كلية التربية الرياضية  
قسم الإدارة الرياضية والترويج

استمارة استطلاع رأى حول محاور

(متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالاتحاد المصرى لكرة السلة)

خيت طيبة وبعد ،،،

يقوم الباحثون بإجراء دراسة بعنوان "إدارة الموارد البشرية كمدخل لتحقيق التميز التنظيمى بالاتحاد المصرى لكرة السلة"، وفيما يلى يعرض الباحثون على سيادتكم إستمارة استطلاع رأى بهدف الوصول إلى "محاور متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالاتحاد المصرى لكرة السلة" ولما كنتم من ذوي الخبرة فى هذا المجال، يأمل الباحثون من سيادتكم الإجابة على ما تحويه الاستمارة، لما سيكون له العائد والأثر الأكبر على إثراء الدراسة والعملية البحثية.

لذا نرجو من سيادتكم التكرم بقراءة كل محور بدقة ثم تبدي رأيك فيها بوضع علامة (✓) أمام العبارة المناسبة لوجهة نظركم.

وتفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير،،،

بيانات شخصية	
الاسم/.....	الوظيفة/.....
عدد سنوات الخبرة/.....	الجامعة التابع لها/.....

**الباحثون**

أ.د/ حازم كمال الدين عبد العظيم

أ.د/ عادل حسنى السيد شواف

أ.م.د/ بلال سيد هاشم

م.م/ محمد حسين احمد جعفر

م	المحور	موافق	إلى حد ما	غير موافق
١	تميز القيادة.			
٢	تميز المرؤسين.			
٣	التميز الأستراتيجى .			
٤	تميز الهيكل التنظيمى .			
٥	تميز الثقافة التنظيمية.			

**مرفق (٨)**

**أستمارة أستبيان حول عبارات متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالأتحاد المصرى  
لكرة السلة في صورتها البدئية.**





كلية التربية الرياضية  
قسم الإدارة الرياضية والترويج

استمارة استطلاع رأى الخبراء حول

**(متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالاتحاد المصرى لكرة السلة)**

حيتى طيبة وبعد ،،،

يقوم الباحثون بإجراء دراسة بعنوان "إدارة الموارد البشرية كمدخل لتحقيق التميز التنظيمى بالاتحاد المصرى لكرة السلة"، وفيما يلى يعرض الباحثون على سيادتكم إستمارة استطلاع رأى بهدف الوصول إلى "متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالاتحاد المصرى لكرة السلة" ولما كنتم من ذوي الخبرة فى هذا المجال، يأمل الباحثون من سيادتكم الإجابة على ما تحويه الاستمارة، لما سيكون له العائد والأثر الأكبر على إثراء الدراسة والعملية البحثية.

لذا نرجو من سيادتكم التكرم بقراءة كل محور بدقة ثم تبدي رأيك فيها بوضع علامة (✓) أمام العبارة المناسبة لوجهة نظركم.

وتفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير،،،

بيانات شخصية	
الاسم/.....	الوظيفة/.....
عدد سنوات الخبرة/.....	الجامعة التابع لها/.....

**الباحثون**

أ.د/ حازم كمال الدين عبد العظيم

أ.د/ عادل حسنى السيد شواف

أ.م.د/ بلال سيد هاشم

م.م/ محمد حسين احمد جعفر

م	المحاور والعبارات	موافق	غير موافق
أ	<b>المحور الأول: تميز القيادة:</b>		
١	تمتلك الإدارة العليا بالاتحاد تصوراً واضحاً للأهداف التي يسعى الاتحاد إلى تحقيقها.		
٢	تعمل الإدارة العليا بالاتحاد على التطوير المستمر واستخدام التطور التكنولوجى فى العمل لتحقيق التميز.		
٣	تحرص الإدارة العليا بالاتحاد على الأتصال المستمر مع اللجان والأفرع وحل المشكلات التي تواجههم.		
٤	تعمل الإدارة العليا بالاتحاد على توفير مناخ مناسب للأبداع والتميز.		
٥	تسند الإدارة العليا بالاتحاد المهام والوظائف الإدارية والفنية لذوى الخبرة والكفاءة.		
٦	يتسم أسلوب القيادة للإدارة العليا بالشفافية وتحمل المسؤولية تجاه العاملين بالاتحاد.		
٧	تقدر الإدارة العليا بالاتحاد العاملين المتميزين مادياً ومعنوياً.		
ب	<b>المحور الثانى: تميز المرؤسين:</b>		
١	يتمتع القائمين على العمل بالقدرة على مواكبة التطور التكنولوجى واستخدام الأساليب الأدارية الحديثة فى العمل.		
٢	يملك القائمين على العمل المهارات والمعارف اللازمة التي تمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية.		
٣	يحرص القائمين على العمل على المشاركة الفعالة في إيجاد حلول للمشاكل من خلال إبتكار أفكار جديدة.		
٤	يعرف القائمين على العمل داخل الأتحاد ( اللجان الفنية – أعضاء مجلس إدارة الأفرع – المدير المالى والتنفيذى – الجهاز الادارى) واجباتهم الإدارية والفنية.		
٥	يستفيد القائمين على العمل من تفويض الإدارة العليا للأرتقاء بمهاراتهم الفنية والإدارية.		
٦	تسعى الإدارة العليا إلى تطوير القائمين على العمل بشكل مستمر عن طريق عقد مجموعة من الدورات التخصصية.		
ج	<b>المحور الثالث: التميز الأستراتيجى:</b>		
١	يملك الأتحاد أستراتيجية حول ما يسعى إلى تحقيقه من أهداف.		
٢	تنطلق الأستراتيجية من واقع المشكلات التي تواجه الأتحاد والأفرع التابعة له.		
٣	تحدد الأستراتيجية نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وفقاً للتحليل الأستراتيجى لبيئة الأتحاد.		
٤	توفر أستراتيجية الأتحاد المناخ المناسب الذى يعزز من مستويات الأداء المطلوب.		
٥	تركز الأستراتيجية على حسن أستغلال الموارد والأماكنيات داخل الأتحاد.		
٦	تشتمل أستراتيجية الأتحاد على خطط بديلة لمواجهة التغيرات المستقبلية.		
٧	تحرص إدارة الأتحاد على متابعة تنفيذ الأستراتيجية بصورة مستمرة.		
د	<b>المحور الرابع: تميز الهيكل التنظيمى:</b>		
١	يعكس الهيكل التنظيمى للأتحاد خطوط السلطة والمسئولية بوضوح مما يؤدي إلى تفاعل التداخل والأزدواجية فى الوظائف.		

٢	يتسم الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية لأجراء التغييرات وذلك وفقاً للتغيرات الداخلية والخارجية ووفقاً لحاجة الاتحاد.
٣	يحقق الهيكل التنظيمي للاتحاد السهولة والأنسيابية في الأتصال بين المستويات الإدارية المختلفة.
٤	يراعى الهيكل التنظيمي تنسيق العمل بين اللجان الفنية والأفرع والجهاز الإدارى لتحقيق أهداف للاتحاد.
٥	تتم المراجعة والتطوير بشكل مستمر للهيكل التنظيمي داخل الاتحاد لتحقيق الفاعلية في الأداء.
٥	<b>المحور الخامس: تميز الثقافة التنظيمية:</b>
١	تنمى ثقافة الاتحاد الشعور بالانتماء للاتحاد ككل وليس لفرع أو لجنة معينة.
٢	تعكس ثقافة الاتحاد الاحترام المتبادل بين الإدارة العليا والقائمين على العمل داخل الاتحاد.
٣	تمنح ثقافة الاتحاد القائمين على العمل التفويض والاستقلالية والثقة العالية لتحقيق أهداف العمل.
٤	توازن ثقافة الاتحاد بين الحياة الأتجتماعية والعملية للقائمين على العمل داخل الاتحاد.
٥	تشجع ثقافة الأتحاد المنافسة بين القائمين على العمل داخل الأتحاد لرفع مستوى الأداء.
٦	تهتم ثقافة الأتحاد بمعتقدات وأهداف الأفراد والتغيرات التي يرغبون في حدوثها.
٧	تدعم ثقافة الأتحاد ترسيخ ثقافة التميز والأنجاز داخل الأتحاد.

- برجاء إضافة ما ترونه سيادتكم مناسباً:

.....  
.....  
.....  
.....

**مرفق (٩)**

**أستمارة أستبيان حول عبارات متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالأتحاد المصرى  
لكرة السلة في صورتها النهائية.**



كلية التربية الرياضية  
قسم الإدارة الرياضية والترويج

استمارة استطلاع رأى الخبراء حول

**(متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالاتحاد المصرى لكرة السلة)**

حتى طيبة وبعد ،،،

يقوم الباحثون بإجراء دراسة بعنوان "إدارة الموارد البشرية كمدخل لتحقيق التميز التنظيمى بالاتحاد المصرى لكرة السلة"، وفيما يلي يعرض الباحثون على سيادتكم إستمارة استطلاع رأى بهدف الوصول إلى "متطلبات تحقيق التميز التنظيمى بالاتحاد المصرى لكرة السلة" ولما كنتم من ذوي الخبرة فى هذا المجال، يأمل الباحثون من سيادتكم الإجابة على ما تحويه الاستمارة، لما سيكون له العائد والأثر الأكبر على إثراء الدراسة والعملية البحثية.

لذا نرجو من سيادتكم التكرم بقراءة كل محور بدقة ثم تبدي رأيك فيها بوضع علامة (✓) أمام العبارة المناسبة لوجهة نظركم.

وتفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير،،،

بيانات شخصية	
الاسم/.....	الوظيفة/.....
عدد سنوات الخبرة/.....	الجامعة التابع لها/.....

**الباحثون**

أ.د/ حازم كمال الدين عبد العظيم

أ.د/ عادل حسنى السيد شواف

أ.م.د/ بلال سيد هاشم

م.م/ محمد حسين احمد جعفر

م	المحاور والعبارات	موافق	إلى حد ما	غير موافق
أ	<b>المحور الأول: تميز القيادة</b>			
١	تمتلك الإدارة العليا بالاتحاد تصوراً واضحاً للأهداف التي يسعى الاتحاد إلى تحقيقها.			
٢	تعمل الإدارة العليا بالاتحاد على التطوير المستمر واستخدام التطور التكنولوجي في العمل لتحقيق التميز.			
٣	تحرص الإدارة العليا بالاتحاد على الاتصال المستمر مع اللجان والأفرع وحل المشكلات التي تواجههم.			
٤	تعمل الإدارة العليا بالاتحاد على توفير مناخ مناسب للأبداع والتميز.			
٥	تسند الإدارة العليا بالاتحاد المهام والوظائف الإدارية والفنية لذوى الخبرة والكفاءة.			
٦	يتسم أسلوب القيادة للإدارة العليا بالشفافية وتحمل المسؤولية تجاه العاملين بالاتحاد.			
ب	<b>المحور الثاني: تميز المرؤسين:</b>			
١	يتمتع القائمين على العمل بالقدرة على مواكبة التطور التكنولوجي واستخدام الأساليب الإدارية الحديثة في العمل.			
٢	يملك القائمين على العمل المهارات والمعارف اللازمة التي تمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية.			
٣	يحرص القائمين على العمل على المشاركة الفعالة في إيجاد حلول للمشاكل من خلال إبتكار أفكار جديدة.			
٤	يعرف القائمين على العمل داخل الاتحاد ( اللجان الفنية – أعضاء مجلس إدارة الأفرع – المدير المالي والتنفيذي – الجهاز الإداري) إختصاصاتهم الإدارية والفنية.			
٥	يستفيد القائمين على العمل من تفويض الإدارة العليا للأرتقاء بمهاراتهم الفنية والإدارية.			
ج	<b>المحور الثالث: التميز الاستراتيجي:</b>			
١	يملك الاتحاد استراتيجية حول ما يسعى إلى تحقيقه من أهداف.			
٢	تنطلق الاستراتيجية من واقع المشكلات التي تواجه الاتحاد والأفرع التابعة له.			
٣	تحدد الاستراتيجية نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وفقاً للتحليل الاستراتيجي لبيئة الاتحاد.			

٤			توفر استراتيجية الاتحاد المناخ المناسب الذي يعزز من مستويات الأداء المطلوب.
٥			تركز الاستراتيجية على حسن استغلال الموارد والأمكانات داخل الاتحاد.
٦			تشتمل استراتيجية الاتحاد على خطط بديلة لمواجهة التغيرات المستقبلية.
٧			تحرص إدارة الاتحاد على متابعة تنفيذ الاستراتيجية بصورة مستمرة.
د	<b>المحور الرابع: تميز الهيكل التنظيمي:</b>		
١			يعكس الهيكل التنظيمي للاتحاد خطوط السلطة والمسئولية بوضوح مما يؤدي إلى تقاضى التداخل والأزدواجية في الوظائف.
٢			يتسم الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية لأجراء التغييرات وذلك وفقاً للتغيرات الداخلية والخارجية ووفقاً لحاجة الاتحاد.
٣			يحقق الهيكل التنظيمي للاتحاد السهولة والأنسيابية في الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة.
٤			يراعى الهيكل التنظيمي تنسيق العمل بين اللجان الفنية والأفرع والجهاز الإداري لتحقيق أهداف للاتحاد.
٥			تتم المراجعة والتطوير بشكل مستمر للهيكل التنظيمي داخل الاتحاد لتحقيق الفاعلية في الأداء.
هـ	<b>المحور الخامس: تميز الثقافة التنظيمية:</b>		
١			تنمى ثقافة الاتحاد الشعور بالانتماء للاتحاد ككل وليس لفرع أو لجنة معينة.
٢			تعكس ثقافة الاتحاد الاحترام المتبادل بين الإدارة العليا والقائمين على العمل داخل الاتحاد.
٣			تمنح ثقافة الاتحاد القائمين على العمل التفويض والاستقلالية والثقة العالية لتحقيق أهداف العمل.
٤			توازن ثقافة الاتحاد بين الحياة الاجتماعية والعملية للقائمين على العمل داخل الاتحاد.
٥			تشجع ثقافة الأتحاد المنافسة بين القائمين على العمل داخل الأتحاد لرفع مستوى الأداء.
٦			تهتم ثقافة الأتحاد بمعتقدات وأهداف الأفراد والتغيرات التي يرغبون في حدوثها.
٧			تدعم ثقافة الأتحاد ترسيخ ثقافة التميز والأنجاز داخل الأتحاد.