

## ” القيادة الخادمة وعلاقتها بمستوى أداء أعضاء مجالس النقابات الفرعية لنقابة المهن الرياضية ”

\*أ.د / رانيا مرسى أبو العباس عبد العزيز

\*\*أ.م.د / شيماء صلاح سيد

\*\*\*أ.م.د / بلال سيد هاشم

\*\*\*\*أ / محمد سعودى على اليداك

### المقدمة ومشكلة البحث:

تُشكل القيادة فى معناها محوراً مهماً ترتكز عليه مختلف النشاطات فى المؤسسات العامة والخاصة على حد سواء، وفى ظل تنامى المؤسسات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعدد وتنوع العلاقات الداخلية والخارجية وتشابكها وتأثرها بالبيئة الخارجية من مؤثرات سياسية واقتصادية واجتماعية، وهذا كله يتطلب وجود قيادة واعية قادرة على التطوير واحتواء الآخرين ويتمثل ذلك النموذج فى القائد الخادم. (١٢:٢١)

تعتبر القيادة الخادمة عملية إلهام الأفراد ليقدموا أفضل ما لديهم لتحقيق النتائج المرجوة، وهى تتعلق بتوجيه الأفراد للتحرك فى الاتجاه السليم، والحصول على التزامهم، وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم، فالمديرون يفعلون الأشياء بطريقة صحيحة ولكن القادة الخدميين يفعلون الأشياء الصحيحة. (١٤: ٢٢٣، ٢٢٤)

اكتسبت القيادة الخادمة قدراً هائلاً من الشعبية فى المنظمات بسبب النظر إليها على أنها حل واعد لخلق كادر قيادة يتصف بالكفاءة والمبادئ والتركيز على الموظفين وتمتاز القيادة الخادمة وتبدو أهميتها فيما يلى:

- ١- ينظر إلى مفهوم القيادة الخادمة كمفهوم طويل الأجل سواء للحياة أو العمل، وبالتالي فهى تؤثر فى المجتمع بطريقة إيجابية.
- ٢- من خلال أن يكون القائد قدوة للآخرين، فإنه يؤثر فى سلوكيات العاملين معه وتعاملهم مع العملاء، مما يولد لدى العملاء الشعور بالولاء للمنظمة.
- ٣- يتولد لدى العاملين درجة عالية من الشعور بالانتماء للمنظمة التى يعملون بها.
- ٤- تختلف الثقافة التنظيمية للمنظمات التى تطبق القيادة الخادمة، فالثقافة تكون تشاركية فالأفراد داخل المنظمة يشعرون أنهم يملكون المنظمة ويخافون على ثروتها، كما أنها توفر فرصاً أكبر للابتكار والإبداع، وتكون أكثر انفتاحاً.

\*أستاذ ورئيس قسم الإدارة الرياضية والترويح كلية التربية الرياضية جامعة أسيوط

\*\*أستاذ الإدارة الرياضية المساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويح كلية التربية الرياضية جامعة أسيوط

\*\*\*أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويح كلية التربية الرياضية - جامعة أسيوط

\*\*\*\* مدير بشركة اليداك للتجارة عضو مجلس إدارة نقابة المهن الرياضية بأسيوط

٥- أن القادة الخدميين داخل المنظمة يقومون بتعريف أنفسهم بموجب أهميتهم بالنسبة للآخرين.

لما كانت المؤسسات الخدمية بحاجة الى تطوير أدائها العام، كان لزاما عليها أن توكل أمر خدمة الجمهور من الإعضاء العاملين إلى فرق من الإداريين المختصين الذين يوجههم مديرون قادرين على رسم الإتجاه السليم لبوصلة العمل بما يحقق غاية المؤسسة ورسالتها، وصولاً لحالة الرضا التي يرقبها المجتمع المحيط.

ونظراً لغياب ثقافة التعلم والتطوير المستمر لأعضاء مجالس الإدارات بالمؤسسات الخدمية، حيث تقتصر برامج التدريب على إكساب الأعضاء المهارات التقليدية التي تكون لصيقة بمهام وظائفهم، وإغفال البرامج التي من شأنها رفع مهارات المشاركة وأساليب العمل الجماعي، والخدمى.

من خلال عمل الباحث كعضو مجلس إدارة نقابة المهن الرياضية فرع محافظة أسيوط واجهة العديد من المشكلات والشكاوى لأعضاء نقابة المهن الرياضية والتمثلة فى قصور الخدمات المقدمة سواء الخدمات التدريبية أو الصحية أو الترفيهية أو الاجتماعية وكذلك الخدمات العلمية والفنية والثقافية والترويحية المرتبطة بالمهنة وكذلك عدم تنسيق ودعم العلاقات والروابط بين النقابة والأجهزة والهيئات المعنية بالتربية الرياضية والرياضة وتقديم المعلومات للارتقاء بمستوى الأداء فى مهن التربية الرياضية، لذا قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية على عدد من أعضاء النقابة والبالغ عددهم (١٠) أفراد بهدف التعرف على مستوى رضا الأعضاء عن الخدمات المقدمة من النقابة والتي أظهرت أن معظم أفراد العينة الاستطلاعية أكدوا على أهمية أبعاد القيادة الخادمة بالنقابة لاعتقادهم بأنه سيكون لها أثر إيجابى على مستوى الأداء لأعضاء مجلس الإدارة، بينت النتائج وجود تفاوت فى درجة ممارسة أعضاء مجلس الإدارة للقيادة الخادمة من وجهة نظر المبحوثين، وجود عدد من الظواهر التي قد تكون قرينة مبدئية على أن درجة ممارسة أعضاء مجلس الإدارة للقيادة الخادمة كانت متوسطة عرفها بعض أفراد العينة كمشكلات.

#### هدف البحث:

القيادة الخادمة وعلاقتها بمستوى أداء أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية.

#### تساؤلات البحث:

- ١- ما مدى توافر القيادة الخادمة لدى أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية ؟
- ٢- ما مستوى الأداء الإدارى لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية ؟
- ٣- ما العلاقة بين مدى توافر القيادة الخادمة ومستوى الأداء الإدارى لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية ؟

## مصطلحات البحث:

### • القيادة الخادمة:

ان القيادة الخادمة هي نمط قيادى ينمو بالفطرة مع الافراد عبر الممارسة والتدريب، بل انها تصبح نشاطا هدفه ان يدرك القائد انه عضو فى جماعة بهدف رعاية مصالحها، والاهتمام بامورها، وتقدير افرادها. (٢٥:١٥)

### • الأداء الإدارى :

الأداء الإدارى مصطلح يشير إلى قيام العاملين بالمنظمة بسلوك إدارى ما فى ضوء مبادئ الإدارة، وذلك لتحقيق وظائف الإدارة (صنع القرارات، التخطيط، التنظيم، الإشراف والتوجيه والقيادة، الرقابة ) بصورة رشيدة ( أى بأقل جهد ووقت وتكاليف). (١٠:٢)

### • نقابة المهن الرياضية:

هي هيئة رياضية أنشأت من اجل كل الرياضيين ولها الشخصية الاعتبارية وتباشر نشاطها فى إطار السياسة العامة للدولة لخدمه جميع أعضائها وتتكون من ثلاث شعب (التعليم، التدريب، الإدارة) ويكون المقر الرئيسى للنقابة مدينة القاهرة ويجوز لها أن تنشئ فروعها على مستوى الجمهورية طبقا لأحكام هذا القانون. (١٢:٨)

## خطة وإجراءات البحث

### منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفى (الدراسات المسحية) لملائمة لطبيعة الدراسة.

### مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث فى أعضاء مجلس إدارة النقابة العامة والنقابات الفرعية لنقابة المهن الرياضية بجمهورية مصر العربية والبالغ عددهم (٣٩٦) فرد.

### عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من أعضاء مجلس إدارة النقابة العامة والنقابات الفرعية لنقابة المهن الرياضية بجمهورية مصر العربية وبلغ عددهم (١٥٥) فرد. أدوات جمع البيانات:

لكي يتمكن الباحث من تحقيق هدف البحث، قام بإعداد أدوات جمع البيانات بالخطوات

التالية:

أ- استبيان مدى توافر القيادة الخادمة لدى أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية:

### ١- تحديد محاور الاستبيان:

قام الباحث بالإطلاع على الدراسات السابقة والمراجع العلمية التى تناولت القيادة الخادمة ومنها (٣)،(٤)،(٧)،(٩)،(١١)،(١٢) وذلك لوضع محاور الاستبيان في صورته

المبدئية، ثم تم عرضها على مجموعة من الخبراء وعددهم (٧) خبراء في مجال الإدارة والإدارة الرياضية مرفق (١) وجدول (١) يوضح ذلك:

### جدول (١)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول محاور استبيان مدى توافر القيادة الخادمة لدى أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية (ن=٧)

مسلسل	المحاور	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
١	الإيثار.	٧	٠	%١٠٠
٢	الاحتواء العاطفي.	٧	٠	%١٠٠
٣	الحكمة.	٤	٣	%٥٧.٢
٤	المسئولية التنظيمية.	٦	١	%٨٥.٧
٥	الإقناع.	٧	٠	%١٠٠
٦	الثقة.	٣	٤	%٤٢.٩
٧	القيم الشخصية.	٦	١	%٨٥.٧
٨	التمكين.	٧	٠	%١٠٠
٩	العدالة التنظيمية.	٧	٠	%١٠٠
١٠	مستوى الخدمة.	٢	٥	%٢٨.٦

يتضح من جدول (١) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء حول محاور استبيان مدى توافر القيادة الخادمة لدى أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية تراوحت ما بين (٢٨.٦%:١٠٠%) وارتضى الباحث نسبة قبول (٨٠%) فأكثر، وتم حذف محور "٣ (الحكمة)"، "٦ (الثقة)"، "١٠ (مستوى الخدمة) وبذلك يصبح عدد المحاور (٧) محاور.

### ٢- إعداد عبارات الاستبيان:

بعد تحديد المحاور الرئيسية للاستبيان قام الباحث بالإطلاع على الدراسات السابقة والمراجع العلمية التي تناولت القيادة الخادمة ومنها (٣)، (٤)، (٧)، (٩)، (١١)، (١٢)، وذلك لوضع عبارات أولية لمحاور الاستبيان من خلال دراسة كل محور دراسة تفصيلية، ثم قام الباحث بعرض الاستبيان على الخبراء مرفق (١) لتحديد ما يلي:

- مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحور.
- تعديل أو حذف أو إضافة عبارات أخرى حيث اشتملت الاستمارة على (٤٨) عبارة، والجدول التالي يوضح آراء الخبراء حول العبارات المقترحة.

## جدول (٢)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات استبيان مدى توافر القيادة الخادمة لدى أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية (ن=٧)

الإيثار		الاحتواء العاطفي		المسئولية التنظيمية		الإقناع		القيم الشخصية		التمكين		العدالة التنظيمية	
عبرة	نسبة مئوية	عبرة	نسبة مئوية	عبرة	نسبة مئوية	عبرة	نسبة مئوية	عبرة	نسبة مئوية	عبرة	نسبة مئوية	عبرة	نسبة مئوية
١	%١٠٠	١	%١٠٠	١	%١٠٠	١	%٧١.٤	١	%٨٥.٧	١	%٨٥.٧	١	%١٠٠
٢	%١٠٠	٢	%١٠٠	٢	%١٠٠	٢	٨٥.٧	٢	%١٠٠	٢	%٨٥.٧	٢	%١٠٠
٣	%١٠٠	٣	%١٠٠	٣	%١٠٠	٣	%١٠٠	٣	%١٠٠	٣	%٨٥.٧	٣	%١٠٠
٤	%١٠٠	٤	%٧١.٤	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠	٤	%١٠٠	٤	%٨٥.٧
٥	%١٠٠	٥	%٥٧.١	٥	%١٠٠	٥	%٨٥.٧	٥	%١٠٠	٥	%١٠٠	٥	%٨٥.٧
٦	%١٠٠	٦	%٥٧.١	٦	%١٠٠	٦	%٨٥.٧	٦	%٨٥.٧	٦	%٨٥.٧	٦	%٨٥.٧
٧	%٨٥.٧	٧	%٨٥.٧	٧	%٨٥.٧	٧	%٨٥.٧	٧	%٨٥.٧	٧	%١٠٠	٧	%٨٥.٧
٨	%٨٥.٧	٨	%٨٥.٧	٨	%٨٥.٧	٨	%٨٥.٧	٨	%٨٥.٧	٨	%١٠٠	٨	%٨٥.٧
٩	%٨٥.٧	٩	%٨٥.٧	٩	%٨٥.٧	٩	%٨٥.٧	٩	%٨٥.٧	٩	%١٠٠	٩	%٨٥.٧
١٠	%٨٥.٧	١٠	%٨٥.٧	١٠	%٨٥.٧	١٠	%٨٥.٧	١٠	%٨٥.٧	١٠	%١٠٠	١٠	%٨٥.٧
١١	%٨٥.٧	١١	%٨٥.٧	١١	%٨٥.٧	١١	%٨٥.٧	١١	%٨٥.٧	١١	%١٠٠	١١	%٨٥.٧

في حدود ما وضعه الباحث من نسبة لقبول العبارات رأى الخبراء وهو اتفاق (٨٠%) على الأقل يتضح من جدول (٢) ما يلي:

موافقة الخبراء علي عدد (٦) عبارات في محور "الإيثار"، أما في محور "الاحتواء العاطفي" فوافق الخبراء علي عدد (٥) عبارات، وتم حذف عبارة رقم (٤،٥،٦)، وفي محور "المسئولية التنظيمية" كانت الموافقة علي (٦) عبارات، بينما كانت الموافقة علي عدد (٥) عبارات في محور "الإقناع" وحذف عبارة رقم (١)، أما محور "القيم الشخصية" فوافق الخبراء علي عدد (٦) عبارات، وفي محور "التمكين" كانت الموافقة علي عدد (٩) عبارات، وفي محور "العدالة التنظيمية" كانت الموافقة علي (٧) عبارات، وبذلك أصبح عدد عبارات الاستبيان (٤٤) عبارة.

## ٣- المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

• صدق المحتوي : قام الباحث بحساب صدق المحتوي عن طريق عرض الاستمارة علي عدد (٧) خبراء، وتراوحت آراء الخبراء ما بين (٥٧.١%، ١٠٠%) وأرتضي الباحث بنسبة ٨٠% فأكثر، وجدول (٢) يوضح ذلك.

• **صدق الإتساق الداخلي:** قام الباحث بحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمى إليه كما تم حساب معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان، والجدول (٣)، (٤) توضح ذلك.

### جدول (٣)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات استبيان مدى توافر القيادة الخادمة لدى أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية (ن = ١٥)

العدالة التنظيمية		التمكين		القيم الشخصية		الإقناع		المسئولية التنظيمية		الاحتواء العاطفي		الإيثار	
معامل الارتباط	عبارة	معامل الارتباط	عبارة	معامل الارتباط	عبارة	معامل الارتباط	عبارة	معامل الارتباط	عبارة	معامل الارتباط	عبارة	معامل الارتباط	عبارة
**٠.٧٢٣	١	**٠.٨٥٧	١	**٠.٨٣٨	١	**٠.٨٠٨	١	**٠.٨٤٦	١	**٠.٨٠٣	١	**٠.٨٣٩	١
**٠.٨٢٦	٢	**٠.٧٨٨	٢	**٠.٧٨٨	٢	**٠.٧٨١	٢	**٠.٨٤١	٢	**٠.٧٩٤	٢	**٠.٨٥٨	٢
**٠.٩٠١	٣	**٠.٨٣٠	٣	**٠.٨٥١	٣	**٠.٨٥٢	٣	**٠.٨٠٤	٣	**٠.٩٠١	٣	**٠.٨٢١	٣
**٠.٧٣٢	٤	**٠.٧٥٨	٤	**٠.٧٤٩	٤	**٠.٨٣٢	٤	**٠.٧٤٠	٤	**٠.٩٢٤	٤	**٠.٨٤٨	٤
**٠.٧٨٩	٥	**٠.٧٤٩	٥	**٠.٨٥٥	٥	**٠.٨٨٨	٥	**٠.٨٤٥	٥	**٠.٨٦٦	٥	**٠.٨٧١	٥
**٠.٨٢٥	٦	**٠.٨٨٨	٦	**٠.٧٤١	٦			**٠.٧٤٩	٦			**٠.٨٠٧	٦
**٠.٨٢٦	٧	**٠.٧٥٤	٧										
		**٠.٧٧٥	٨										
		**٠.٨١١	٩										

\*دال عند مستوي ٠.٠٥

\*\* دال عند مستوي ٠.٠١

يتضح من جدول (٣) أن معاملات الارتباط بين عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للصعود الذي تنتمي إليه تراوحت (٠.٧٢٣:٠.٩٢٤) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على الاتساق الداخلي لجميع العبارات في الاستبيان.

### جدول (٤)

معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية لاستبيان مدى توافر القيادة الخادمة لدى أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية (ن = ١٥)

معامل الارتباط	المحور
*٠.٦٣٧	١ الإيثار.
**٠.٧١٦	٢ الاحتواء العاطفي.
**٠.٧٠٥	٣ المسئولية التنظيمية.
**٠.٦٨٣	٤ الإقناع.
**٠.٩٢٥	٥ القيم الشخصية.
**٠.٦٩٥	٦ التمكين.
**٠.٧٢٨	٧ العدالة التنظيمية.

\*دال عند مستوي ٠.٠٥

\*\* دال عند مستوي ٠.٠١

يتضح من جدول (٤) أن معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الاستبيان والمجموع الكلي للاستبيان تراوحت ما بين (٠.٦٣٧ : ٠.٩٢٥) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على الاتساق الداخلي للاستبيان.

#### ٤- ثبات الاستمارة :

- معامل ثبات ألفا كرونباخ: أستخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ للاستبيان، وذلك للتأكيد على ثبات العبارات داخل المحاور، ويوضح ذلك جدول (٥).

#### جدول (٥)

معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبيان مدى توافر القيادة الخادمة لدى أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية (ن=١٥)

م	المحاور	معامل ألفا كرونباخ
١	الإيثار.	٠.٩١٧
٢	الاحتواء العاطفي.	٠.٩١٠
٣	المسئولية التنظيمية.	٠.٨٨٩
٤	الإقناع.	٠.٨٨٩
٥	القيم الشخصية.	٠.٨٩٠
٦	التمكين.	٠.٩٣٢
٧	العدالة التنظيمية.	٠.٩٠٧
	المجموع ككل	٠.٩٦٠

ويتضح من جدول (٥) أن العبارات ثابتة داخل محاور الاستبيان حيث يتراوح معامل ألفا كرونباخ ما بين (٠.٨٨٩ : ٠.٩٣٢)، مما يدل على ثبات العبارات داخل المحاور كما جاء معامل ألفا كرونباخ لمجموع الأبعاد (٠.٩٦٠).

#### ٥- تطبيق الاستبيان:

بعد أتمام المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان الخاص بمدى توافر القيادة الخادمة لدى أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية، تم تطبيق الاستبيان مرفق (٦) على عينة البحث وعددهم (١٥٥) من بين أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية والنقابة العامة بجمهورية مصر العربية خلال الفترة ٢٠٢٠/١١/١م حتى ٢٠٢٠/١١/٣٠م.

ب- استبيان قياس مستوى الأداء الإداري لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية:

#### ١- تحديد محاور الاستبيان :

قام الباحث بالإطلاع على المراجع العلمية والدراسات السابقة المرتبطة بمجال الدراسة (١)،(٥)،(٦)،(١٠)،(١٣) وذلك للمساعدة في جمع البيانات التي تفيد في إعداد محاور الاستبيان، وفي ضوء نتائج التحليل قام الباحث بوضع المحاور في صورة مبدئية، ثم تم عرضها على مجموعة من الخبراء وعددهم (٧) خبراء في مجال الإدارة والإدارة الرياضية مرفق (٣)، بهدف الوصول إلى الغرض التي وضعت من أجله ولإبداء الرأي من حيث ما يلي:

١- مدى اتفاق المحاور التي تقيسها استمارة الاستبيان مع عنوان الدراسة.

٢- مدى كفاية هذه المحاور.

٣- حذف ما يراه المحكم من محاور رئيسية أو فرعية تكون غير هامة أن وجدت.

٤- إضافة ما يراه المحكم من محاور رئيسية لم يتم ذكرها، تم حساب النسبة المئوية لكل محور، ويوضح ذلك جدول (٦).

#### جدول (٦)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول محاور استبيان قياس مستوى الأداء الإداري لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية (ن=٧)

م	المحاور	موافق	غير موافق	النسبة المئوية
١	تفويض السلطة.	٦	١	٨٥.٧%
٢	الفعالية.	٧	٠	١٠٠%
٣	الكفاءة.	٣	٤	٤٢.٩%
٤	الإبداع والابتكار.	٦	١	٨٥.٧%
٥	التدريب.	٧	٠	١٠٠%
٦	الاتصال الفعال.	٧	٠	١٠٠%

يتضح من جدول (٦) أن النسبة المئوية لآراء الخبراء حول محاور استبيان قياس مستوى الأداء الإداري لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية وتراوح ما بين (٤٢.٩%:١٠٠%) وأرضى الباحث نسبة قبول (٨٠%) فأكثر، وتم حذف محور "٣ (الكفاءة)" وبذلك يصبح عدد المحاور (٥) محاور.



## ٢- أعداد عبارات الاستبيان:

بعد تحديد المحاور الرئيسية للاستبيان قام الباحث بوضع عبارات أولية لمحاور الاستبيان من خلال دراسة كل محور دراسة تفصيلية، وذلك لتحديد العبارات الكافية الخاصة به استرشاداً ببعض المراجع العلمية والدراسات السابقة في مجال البحث، ثم قام الباحث بعرض الاستبيان على الخبراء مرفق (١)، لتحديد ما يلي:

- مدى مناسبة العبارات المقترحة بالنسبة للمحور.
- تعديل أو حذف أو إضافة عبارات أخرى حيث اشتملت الاستمارة على (٣٦) عبارة، والجدول التالي يوضح آراء الخبراء حول العبارات المقترحة.

## جدول (٧)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات استبيان قياس مستوي الأداء الإداري  
لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية (ن=٧)

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس	
تفويض السلطة		الفعالية		الإبداع والابتكار		التدريب		الاتصال الفعال	
النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة	النسبة المئوية	العبارة
٧١.٤%	١	١٠٠%	١	٨٥.٧%	١	١٠٠%	١	٨٥.٧%	١
٨٥.٧%	٢	١٠٠%	٢	١٠٠%	٢	٨٥.٧%	٢	٧١.٤%	٢
٨٥.٧%	٣	٨٥.٧%	٣	١٠٠%	٣	٨٥.٧%	٣	١٠٠%	٣
١٠٠%	٤	٨٥.٧%	٤	١٠٠%	٤	٨٥.٧%	٤	١٠٠%	٤
٧١.٤%	٥	١٠٠%	٥	١٠٠%	٥	٨٥.٧%	٥	٧١.٤%	٥
٨٥.٧%	٦	١٠٠%	٦	١٠٠%	٦	١٠٠%	٦	٨٥.٧%	٦
١٠٠%	٧		٧		٧	٨٥.٧%	٧	١٠٠%	٧
١٠٠%	٨		٨		٨	١٠٠%	٨	١٠٠%	٨
١٠٠%	٩		٩		٩	٧١.٤%	٩	١٠٠%	٩

في حدود ما وضعه الباحث من نسبة لقبول العبارات رأى الخبراء وهو أتفاق (٨٠%) على الأقل، ويتضح من جدول (٧) ما يلي:

موافقة الخبراء علي عدد(٥) عبارات في محور " تفويض السلطة " حيث تم استبعاد عبارة واحدة هي (١)، أما في محور " الفعالية " فوافق الخبراء علي عدد (٨) عبارات، وتم حذف عبارة رقم (٩)، وفي محور " الإبداع والابتكار " كانت الموافقة علي (٦) عبارات، أما في محور " التدريب " فوافق الخبراء علي عدد (٦) عبارات، أما في محور " الاتصال الفعال " فوافق الخبراء علي عدد(٧) عبارات، وتم حذف عبارة رقم(٢،٥)، وبذلك أصبح عدد عبارات الاستبيان(٣٢) عبارة.

## ٣- المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

- **صدق المحكمين** : قام الباحث بحساب صدق المحتوى عن طريق عرض الاستمارة علي عدد (٧) خبراء، وتراوحت آراء الخبراء ما بين (٧١.٤% : ١٠٠%)، وجدول (٧) يوضح ذلك.

• **صدق الاتساق الداخلي:**

قام الباحث بحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه كما تم حساب معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور والدرجة الكلية للاستبيان والجدول (٨)، (٩) توضح النتيجة على التوالي:

## جدول (٨)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات استبيان قياس مستوي الأداء

الإداري لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية (ن=١٥)

الاتصال الفعال		التدريب		الإبداع والابتكار		الفعالية		تفويض السلطة	
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
**٠.٨١٥	١	**٠.٨٦٩	١	**٠.٨٨٨	١	**٠.٨٣٣	١	**٠.٨٨٠	١
**٠.٧٤٩	٢	**٠.٨٣٠	٢	**٠.٨٧١	٢	**٠.٧٧٨	٢	**٠.٨٩٤	٢
**٠.٨٦٤	٣	**٠.٩٢٠	٣	**٠.٨٨٧	٣	**٠.٨٦٥	٣	**٠.٧٩٦	٣
**٠.٨٧٥	٤	**٠.٨٨٦	٤	**٠.٧٥٩	٤	**٠.٩١٠	٤	**٠.٨٦١	٤
**٠.٩١٦	٥	**٠.٩٢٠	٥	**٠.٨٨٥	٥	**٠.٧٥٠	٥	**٠.٨٤٤	٥
**٠.٧٤٩	٦	**٠.٨٥٢	٦	**٠.٧٢٧	٦	**٠.٧٤٨	٦		٦
**٠.٧٩٩	٧					**٠.٧٣٢	٧		٧
						**٠.٨٢٣	٨		٨

\*دال عند مستوي ٠.٠٥

\*\* دال عند مستوي ٠.٠١

يتضح من جدول (٨) أن معاملات الارتباط بين عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للصعود الذي تنتمي إليه تراوحت (٠,٧٢٧ : ٠,٩٢٠)، وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على الاتساق الداخلي لجميع العبارات في الاستبيان.

## جدول (٩)

معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية لاستبيان  
قياس مستوي الأداء الإداري لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية (ن=١٥)

م	المحور	معامل الارتباط
١	تفويض السلطة	**٠.٧٣١
٢	الفعالية	**٠.٧٦٨
٣	الإبداع والابتكار	**٠.٧٧١
٤	التدريب	**٠.٨٢٧
٥	الاتصال الفعال.	**٠.٦٦٧

\*\* دال عند مستوي ٠.٠١ \*دال عند مستوي ٠.٠٥

يتضح من جدول (٩) أن معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الاستبيان والمجموع الكلي للاستبيان تراوحت ما بين (٠,٦٦٨:٠,٨٢٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يدل على الاتساق الداخلي للاستبيان.

## ٤- ثبات الاستمارة :

- معامل ثبات ألفا كرونباخ: استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ للاستبيان، وذلك للتأكيد على ثبات العبارات داخل المحاور، ويوضح ذلك جدول (١٠).

## جدول (١٠)

معامل ثبات ألفا كرونباخ لاستبيان قياس مستوي الأداء الإداري  
لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية (ن=١٥)

م	المحاور	معامل ألفا كرونباخ
١	تفويض السلطة	**٠.٩٠٨
٢	الفعالية	**٠.٩٢١
٣	الإبداع والابتكار	**٠.٩١٣
٤	التدريب	**٠.٩٤٠
٥	الاتصال الفعال.	**٠.٩١٩
	المجموع ككل	**٠.٩٥٢

ويتضح من جدول (١٠) حيث يتراوح معامل ألفا كرونباخ ما بين (٠.٩٠٨) إلى (٠.٩٤٠)، مما يدل على ثبات العبارات داخل المحور كما جاء معامل ألفا كرونباخ لمجموع الأبعاد (٠.٩٥٢).

## ٥- تطبيق الاستبيان:

بعد إتمام المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان الخاص بقياس مستوى الأداء الإداري لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية بجمهورية مصر العربية، تم تطبيق الاستبيان مرفق (٧) على عينة البحث وعددهم (١٥٥) خلال الفترة ٢٠٢٠/١١/١م حتى ٢٠٢٠/١١/٣٠م.

## المعالجات الإحصائية:

تحقيقاً لأهداف البحث وتمشياً مع إجراءاته قامت الباحثة بالاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية:

- النسبة المئوية.
- الانحراف المعياري.
- معامل ارتباط بيرسون.
- معامل ألفا كرونباخ.
- المتوسط الحسابي.
- الدرجة المقدرة.

## مناقشة النتائج:

التساؤل الأول: ما مدى توافر القيادة الخادمة لدى أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية؟

## أ- المحور الأول (الإيثار):

جدول (١١) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي والنسبة المئوية لآراء أعضاء مجالس

إدارات نقابة المهن الرياضية في محور الإيثار (ن = ١٥٥)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدرجة المقدرة	النسبة المئوية	اتجاه الاستجابة
		%	ك	%	ك	%	ك					
١	يسعى مجلس إدارة النقابة إلى تعبئة طاقات الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) في خدمة المجتمع لتحقيق الأهداف القومية واهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠.	٨٩.٧	١٣٩	١٠.٣	١٦	٠	٠	٠.٣٠٥	٢.٨٩٧	٤٤٩	٩٦.٥٦	مرتفعة
٢	يحاول مجلس إدارة النقابة بذل مجهودات عالية لتوفير الرعاية الاجتماعية والاقتصادية والطبية للأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) وأسره.	٨٥.٢	١٣٢	١٤.٨	٢٣	٠	٠	٠.٣٥٦	٢.٨٥٢	٤٤٢	٩٥.٠٥	مرتفعة
٣	يعمل مجلس إدارة النقابة على تحقيق روح الإخاء والتعاون بين الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب).	٨٩.٧	١٣٩	٩	١٤	١.٣	٢	٠.٣٥٩	٢.٨٨٤	٤٤٧	٩٦.١٣	مرتفعة
٤	يقوم مجلس إدارة النقابة بالارتقاء بالمستوى العلمي لأعضائه (الإداري-المعلم-المدرّب) والمحافظة على كرامة المهنة ووضع الضوابط الكفيلة بتنظيم ممارستها.	٧٣.٥	١١٤	٢٥.٢	٣٩	١.٣	٢	٠.٤٧٧	٢.٧٢٣	٤٢٢	٩٠.٧٥	مرتفعة
٥	يهتم مجلس إدارة النقابة بالنهوض بعملية التدريب وتطويرها وفقاً لمقتضيات التقدم العلمي والمحافظة على تقاليدها.	٩١	١٤١	٩	١٤	٠	٠	٠.٢٨٧	٢.٩١٠	٤٥١	٩٦.٥٦	مرتفعة
٦	يعاون مجلس إدارة النقابة الهيئات الرياضية للارتقاء بمستوى مهنة التربية الرياضية.	٧٤.٨	١١٦	٢٣.٩	٣٧	١.٣	٢	٠.٤٧٠	٢.٧٣٥	٤٢٤	٩١.١٨	مرتفعة

يتضح من جدول (١١) أن النسبة المئوية لعبارات محور الإيثار تراوحت ما بين (٩٠.٧٥% : ٩٦.٥٦%)، كما تراوح المتوسط الحسابي للعبارات ما بين (٢.٧٢ : ٢.٩١)، وبانحراف معياري تراوح ما بين (٠.٢٨٧ : ٠.٤٧٧).

كما يتضح من جدول (١١) أن جميع العبارات حصلت على الاتجاه الأعلى للاستجابة، وهذا يدل على أن أعضاء مجلس إدارة النقابة يرون أنهم يسعون إلى تعبئة طاقات الأعضاء لتحقيق الأهداف القومية من خلال تفعيل روح الإخاء والتعاون بين الأعضاء، وذلك إلى تقديم المعاونة إلى الهيئات الرياضية عن طريق تطوير العاملين بها من خلال عملية التدريب والارتقاء بالمستوى العلمي، بالإضافة إلى السعى إلى توفير الرعاية الاجتماعية والاقتصادية والطبية للأعضاء.

#### ب- المحور الثاني (الإحتواء العاطفي):

#### جدول (١٢) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي والنسبة المئوية لآراء أعضاء مجالس

#### إدارات نقابة المهن الرياضية في محور الإحتواء العاطفي (ن = ١٥٥)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدرجة المقدره	النسبة المئوية	اتجاه الاستجابة
		%	ك	%	ك	%	ك					
١	يلجا الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) الى مجلس إدارة النقابة إذا ما واجهتهم مشكلة تخص المجال الرياضي.	١١٠	٧١	٤٣	٢٧.٧	٢	١.٣	٠.٤٨٨	٢.٦٩٧	٤١٨	٨٩.٨٩	مرتفعة
٢	يهتم مجلس إدارة النقابة على المستوى المهني أن يكون الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) في أحسن حال.	١٢٥	٨٠.٦	٣٠	١٩.٤	٠	٠	٠.٣٩٦	٢.٨٠٦	٤٣٥	٩٣.٥٥	مرتفعة
٣	يخصص مجلس إدارة النقابة لقاء مفتوح للتحدث مع الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) على المستوى الشخصي.	٩٢	٥٩.٤	٦١	٣٩.٤	٢	١.٣	٠.٥٢٠	٢.٥٨١	٤٠٠	٨٦.٠٢	مرتفعة
٤	يشارك مجلس إدارة النقابة الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) في مناسباتهم الاجتماعية.	١١٣	٧٢.٩	٤٠	٢٥.٨	٢	١.٣	٠.٤٨٠	٢.٧١٦	٤٢١	٩٠.٥٤	مرتفعة
٥	يستخدم مجلس إدارة النقابة العلاقات الطيبة في التأثير على الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) أكثر من السلطة الرسمية.	١٠٤	٦٧.١	٥١	٣٢.٩	٠	٠	٠.٤٧١	٢.٦٧١	٤١٤	٨٩.٠٣	مرتفعة

يتضح من جدول (١٢) أن النسبة المئوية لعبارات محور الإحتواء العاطفي تراوحت ما بين (٨٦.٠٢% : ٩٣.٥٥%)، كما تراوح المتوسط الحسابي للعبارات ما بين (٢.٥٨١ : ٢.٨٠٦)، وبانحراف معياري تراوح ما بين (٠.٣٩٦ : ٠.٥٢٠).

كما يتضح من جدول (١٢) أن جميع العبارات حصلت على الاتجاه الأعلى للاستجابة، وهذا يدل على أن أعضاء مجلس إدارة النقابة يساعدوا الأعضاء لحل مشاكلهم التي تخص المجال الرياضي من خلال اللقاءات المفتوحة وكذلك مشاركتهم في المناسبات الاجتماعية بالإضافة إلى استخدام العلاقات الطيبة للتأثير عليهم.

ج- المحور الثالث (المسئولية التنظيمية):

جدول (١٣) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي والنسبة المئوية لآراء أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية في محور المسئولية التنظيمية (ن = ١٥٥)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدرجة المقدره	الأهمية النسبية	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	يعمل مجلس إدارة النقابة على إعداد وتنظيم العمل وتأهيل الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) لأداء أدوار إيجابية.	١٤٠	٩٠.٣	١٣	٨.٤	٢	١.٣	٠.٣٥٢	٢.٨٩٠	٤٤٨	٩٦.٣٤	مرتفعة
٢	ينظم مجلس إدارة النقابة العمل داخل النقابة لخدمة الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب).	١٣٥	٨٧.١	١٨	١١.٦	٢	١.٣	٠.٣٨٥	٢.٨٥٨	٤٤٣	٩٥.٢٧	مرتفعة
٣	يقوم مجلس إدارة النقابة بدور كبير يحقق به تغيير إيجابي في النقابة مستقبلاً.	١٣٠	٨٣.٩	٢٥	١٦.١	٠	٠	٠.٣٦٩	٢.٨٣٩	٤٤٠	٩٤.٦٢	مرتفعة
٤	يسعى مجلس إدارة النقابة على خلق روح التعاون بين الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب).	١٣٢	٨٥.٢	٢٣	١٤.٨	٠	٠	٠.٣٥٦	٢.٨٥٢	٤٤٢	٩٥.٠٥	مرتفعة
٥	يتمتع مجلس إدارة النقابة بالأخلاق العالية وتحمل المسئولية مع من تتعامل معهم من الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب).	١٣٥	٨٧.١	٢٠	١٢.٩	٠	٠	٠.٣٣٦	٢.٨٧١	٤٤٥	٩٥.٧٠	مرتفعة
٦	يتسم مجلس إدارة النقابة بالحدز الشديد لما يمكن أن يحدث في العمل.	١٢٠	٧٧.٤	٣٣	٢١.٣	٢	١.٣	٠.٤٥٧	٢.٧٦١	٤٢٨	٩٢.٠٤	مرتفعة

يتضح من جدول (١٣) أن النسبة المئوية لعبارات محور المسئولية التنظيمية تراوحت ما بين (٩٢.٠٤% : ٩٦.٣٤%)، كما تراوح المتوسط الحسابي للعبارات ما بين (٢.٧٦١ : ٢.٨٩٠) ، وانحراف معياري تراوح ما بين (٠.٣٣٦ : ٠.٤٥٧).

كما يتضح من جدول (١٣) أن جميع العبارات حصلت على الاتجاه الأعلى للاستجابة، وهذا يدل على أن أعضاء مجلس إدارة النقابة يعملون على إعداد وتنظيم العمل وتأهيل الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) لأداء ادوار ايجابية من خلال خلق روح التعاون وتحمل المسؤولية والحذر الشديد لما يمكن أن يحدث في العمل.

#### د- المحور الرابع (الإقناع):

جدول (١٤) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي والنسبة المئوية لآراء أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية في محور الإقناع (ن = ١٥٥)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدرجة المقدرّة	الأهمية النسبية	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	يتابع مجلس إدارة النقابة القضايا التي تخص شؤون الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) بشكل مستمر.	١١٤	٧٣.٥	٣٩	٢٥.٢	٢	١.٣	٠.٤٧٧	٢.٧٢٣	٤٢٢	٩٠.٧٥	مرتفعة
٢	يشجع مجلس إدارة النقابة الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) على تحقيق رؤية ورسالة العمل.	١٤٠	٩٠.٣	١٣	٨.٤	٢	١.٣	٠.٣٥٢	٢.٨٩٠	٤٤٨	٩٦.٣٤	مرتفعة
٣	يتسم مجلس إدارة النقابة بالصدق والثبات في كافة القرارات التي يتخذها لصالح العمل والأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب).	١٣١	٨٤.٥	٢٤	١٥.٥	٠	٠	٠.٣٦٢	٢.٨٤٥	٤٤١	٩٤.٨٤	مرتفعة
٤	يتميز مجلس إدارة النقابة بفاعليته مع الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) والسيطرة عليهم.	١١٩	٧٦.٨	٣٤	٢١.٩	٢	١.٣	٠.٤٦٠	٢.٧٥٥	٤٢٧	٩١.٨٣	مرتفعة
٥	يعتبر مجلس إدارة النقابة شخصاً لديه القدرة لإقناع الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) بأداء عمل معين.	١٢٤	٨٠	٢٩	١٨.٧	٢	١.٣	٠.٤٤١	٢.٧٨٧	٤٣٢	٩٢.٩٠	مرتفعة

يتضح من جدول (١٤) أن النسبة المئوية لعبارات محور الإقناع تراوحت ما بين (٩٠.٧٥% : ٩٦.٣٤%)، كما تراوح المتوسط الحسابي للعبارات ما بين (٢.٧٢٣ : ٢.٨٩٠)، وبانحراف معياري تراوح ما بين (٠.٣٥٢ : ٠.٤٧٧).

كما يتضح من جدول (١٤) أن جميع العبارات حصلت على الاتجاه الأعلى للاستجابة، وهذا يدل على متابعة أعضاء مجلس إدارة النقابة القضايا التي تخص شؤون الأعضاء (الإداري-

المعلم-المدرّب) وتشجيعهم على تحقيق رؤية ورسالة العمل وتميز مجلس الإدارة بالفاعلية من خلال الصدق والثبات وقدرته على الإقناع في كافة القرارات التي يتخذها لصالح العمل والأعضاء.

#### هـ- المحور الخامس (القيم الشخصية):

جدول (١٥) الإنحراف المعياري والمتوسط الحسابي والنسبة المئوية لآراء أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية في محور القيم الشخصية (ن = ١٥٥)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدرجة المقدرّة	الأهمية النسبية	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	يقدر مجلس إدارة النقابة الأمانة أكثر من الأرباح والمكاسب الشخصية.	١٢٨	٨٢.٦	٢٥	١٦.١	٢	١.٣	٠.٤٢٣	٢.٨١٣	٤٣٦	٩٣.٧٦	مرتفعة
٢	يضع مجلس إدارة النقابة الثقة في الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب).	١٤١	٩١	١٤	٩	٠	٠	٠.٢٨٧	٢.٩١٠	٤٥١	٩٦.٩٩	مرتفعة
٣	يتسم مجلس إدارة النقابة بالتواضع والاحلاق العالية في التعامل مع الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب).	١٣٧	٨٨.٤	١٨	١١.٦	٠	٠	٠.٣٢١	٢.٨٨٤	٤٤٧	٩٣.١٣	مرتفعة
٤	يعمل مجلس إدارة النقابة على الاهتمام بالأداء المتميز للأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) والإشادة بهم.	١٢٩	٨٣.٢	٢٦	١٦.٨	٠	٠	٠.٣٧٤	٢.٨٣٢	٤٣٩	٩٤.٤١	مرتفعة
٥	يحافظ مجلس إدارة النقابة على الثبات بما يصدر عنه من أقوال وما تترجمه إلى أفعال.	١٣٦	٨٧.٧	١٩	١٢.٣	٠	٠	٠.٣٢٩	٢.٨٧٧	٤٤٦	٩٥.٩١	مرتفعة
٦	يتميز مجلس إدارة النقابة بالشفافية في العمل ومحبوب بين الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب).	١٤٠	٩٠.٣	١٥	٩.٧	٠	٠	٠.٢٩٦	٢.٩٠٣	٤٥٠	٩٦.٧٧	مرتفعة

يتضح من جدول (١٥) أن النسبة المئوية لعبارات محور القيم الشخصية تراوحت ما بين (٩٣.١٣% : ٩٦.٩٩%)، كما تراوح المتوسط الحسابي للعبارات ما بين (٢.٨١٣ : ٢.٩١٠)، وبانحراف معياري تراوح ما بين (٠.٢٨٧ : ٠.٤٢٣).

كما يتضح من جدول (١٥) أن جميع العبارات حصلت على الاتجاه الأعلى للاستجابة، وهذا يدل على أن أعضاء مجلس إدارة النقابة يعملون على الاهتمام بالأداء المتميز للأعضاء



(الإداري-المعلم-المدرّب) من خلال الثقة والإشادة بهم وتواضعه في التعامل معهم كما يقدر أعضاء مجلس إدارة النقابة الأمانة أكثر من الأرباح والمكاسب الشخصية وذلك بالثبات بما يصدر عنه من أقوال وما تترجمه الأفعال.

و- المحور السادس (التمكين):

جدول (١٦) الإنحراف المعياري والمتوسط الحسابي والنسبة المئوية لآراء أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية في محور التمكين (ن = ١٥٥)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدرجة المقدره	الأهمية النسبية	اتجاه الاستجابة
		%	ك	%	ك	%	ك					
١	يزود مجلس إدارة النقابة الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) بالمعلومات التي يحتاجها لتأدية مهام عمله.	١٣٦	٨٧.٧	١٩	١٢.٣	٠	٠	٠.٣٢٩	٢.٨٧٧	٤٤٦	٩٥.٩١	مرتفعة
٢	يطور مجلس إدارة النقابة مواهب الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) لإستخدامها في مهام عملهم.	١٢٦	٨١.٣	٢٧	١٧.٤	٢	١.٣	٠.٤٣٢	٢.٨٠٠	٤٣٤	٩٣.٣٣	مرتفعة
٣	يشجع مجلس إدارة النقابة الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) على توليد وإبتكار الأفكار الجديدة.	١٢٥	٨٠.٦	٣٠	١٩.٤	٠	٠	٠.٣٩٦	٢.٨٠٦	٤٣٥	٩٣.٥٥	مرتفعة
٤	يمكن مجلس إدارة النقابة الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) من حل المشكلات التي تواجههم.	١١٤	٧٣.٥	٣٩	٢٥.٢	٢	١.٣	٠.٤٧٧	٢.٧٢٣	٤٢٢	٩٠.٧٥	مرتفعة
٥	يعمل مجلس إدارة النقابة على إحترام قدرات الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) وتحفيزهم على ممارسة قدراتهم وإخراج أفضل ما لديهم.	١٣٥	٨٧.١	٢٠	١٢.٩	٠	٠	٠.٣٣٦	٢.٨٧١	٤٤٥	٩٥.٧٠	مرتفعة
٦	يقوم مجلس إدارة النقابة بتفويض بعض المسؤوليات للأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) في إتخاذ القرارات داخل النقابة.	١١٥	٧٤.٢	٢٨	١٨.١	١٢	٧.٧	٠.٦١٦	٢.٦٦٥	٤١٣	٨٨.٨٢	مرتفعة
٧	ينمى مجلس إدارة النقابة الثقة لدى الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب)	١١٤	٧٣.٥	٤١	٢٦.٥	٠	٠	٠.٤٤٢	٢.٧٣٥	٤٢٤	٩١.١٨	مرتفعة

											لكي يقودو أنفسهم ويحفز قدراتهم على تحمل المسؤولية وحل المشاكل التي تواجههم بالعمل.
مرتفعة	٩٢.٢٦	٤٢٩	٢.٧٦٨	٠.٤٢٣	٠	٠	٢٣.٢	٣٦	٧٦.٨	١١٩	يحرص مجلس إدارة النقابة على تشجيع وتحفيز ورفع الروح المعنوية لدى الأعضاء (الإدارى-المعلم-المدرّب).
مرتفعة	٩٠.٥٤	٤٢١	٢.٧١٦	٠.٤٨٠	١.٣	٢	٢٥.٨	٤٠	٧٢.٩	١١٣	يقوم مجلس إدارة النقابة بإمداد الأعضاء بمزيد من المعلومات التي تخص العمل وإعطائهم الثقة فى أنفسهم وفى حرية التصرف والاختيار.

يتضح من جدول (١٦) أن النسبة المئوية لعبارات محور التمكين تراوحت ما بين (٨٨.٨٢% : ٩٥.٩١%)، كما تراوح المتوسط الحسابي للعبارات ما بين (٢.٦٦٥ : ٢.٨٧٧)، وبإنحراف معياري تراوح ما بين (٠.٣٢٩ : ٠.٦١٦).

كما يتضح من جدول (١٦) أن جميع العبارات حصلت على الإتجاه الأعلى للإستجابة، وهذا يدل على أن أعضاء مجلس إدارة النقابة يرون أنهم يزودوا الاعضاء (الادارى-المعلم-المدرّب) بالمعلومات التي يحتاجونها لتأدية مهام عملهم، كما انهم يطوروا من مواهبهم وتشجيعهم على توليد وابتكار افكار جديدة وذلك لحل المشكلات التي تواجههم، كما يقوموا بتحفيزهم على ممارسة قدراتهم لإخراج افضل ما لديهم كما يسمح اعضاء مجلس ادارة النقابة بتفويض بعض المسؤوليات لهم وذلك لاتخاذ القرارات داخل النقابة وذلك عن طريق تنمية الثقة لديهم لكي يقودوا انفسهم ويحفز قدراتهم على تحمل المسؤولية.

### ز - المحور السابع (العدالة التنظيمية):

جدول (١٧) الإنحراف المعياري والمتوسط الحسابي والنسبة المئوية لآراء أعضاء مجالس

إدارات نقابة المهن الرياضية في محور العدالة التنظيمية (ن = ١٥٥)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدرجة المقدره	الأهمية النسبية	اتجاه الاستجابة
		%	ك	%	ك	%	ك					
١	توزيع المهام والمسؤوليات والصلاحيات على مجلس إدارة النقابة بصورة عادلة.	٨٣.٩	١٣٠	٢٣	١٤.٨	٢	١.٣	٠.٤١٣	٢.٨٢٦	٤٣٨	٩٤.١٩	مرتفعة
٢	تُستغل الموارد والادوات اللازمة لانجاز العمل بين مجلس إدارة النقابة بطريقة مناسبة.	٨٥.٢	١٣٢	٢٣	١٤.٨	٠	٠	٠.٣٥٦	٢.٨٥٢	٤٤٢	٩٥.٠٥	مرتفعة
٣	تتناسب متطلبات ومهام العمل مع قدرات مجلس إدارة النقابة الذاتية.	٧٦.٨	١١٩	٣٦	٢٣.٢	٠	٠	٠.٤٢٣	٢.٧٦٨	٤٢٩	٩٢.٢٦	مرتفعة
٤	يتعامل مجلس إدارة النقابة بكل نزاهة وعدالة في حل الصراعات بين الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب).	٨١.٩	١٢٧	٢٦	١٦.٨	٢	١.٣	٠.٤٢٧	٢.٨٠٦	٤٣٥	٩٣.٥٥	مرتفعة
٥	يتيح مجلس إدارة النقابة فرص التواصل والحوار مع جميع الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب).	٨٨.٤	١٣٧	١٦	١٠.٣	٢	١.٣	٠.٣٧٢	٢.٨٧١	٤٤٥	٩٥.٧٠	مرتفعة
٦	يحرص مجلس إدارة النقابة على تنمية روح التعاون بين الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب).	٨٧.١	١٣٥	٢٠	١٢.٩	٠	٠	٠.٣٣٦	٢.٨٧١	٤٤٥	٩٥.٧٠	مرتفعة
٧	يتميز مجلس إدارة النقابة بالصراحة والصدق مع الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) في كل الاحوال.	٨٧.١	١٣٥	٢٠	١٢.٩	٠	٠	٠.٣٣٦	٢.٨٧١	٤٤٥	٩٥.٧٠	مرتفعة

يتضح من جدول (١٧) أن النسبة المئوية لعبارات محور العدالة التنظيمية تراوحت ما

بين (٩٢.٢٦% : ٩٥.٧٠%)، كما تراوح المتوسط الحسابي للعبارات ما بين (٢.٧٦٨ :

٢.٨٧١)، وبإنحراف معياري تراوح ما بين (٠.٤٢٧ : ٠.٣٣٦).

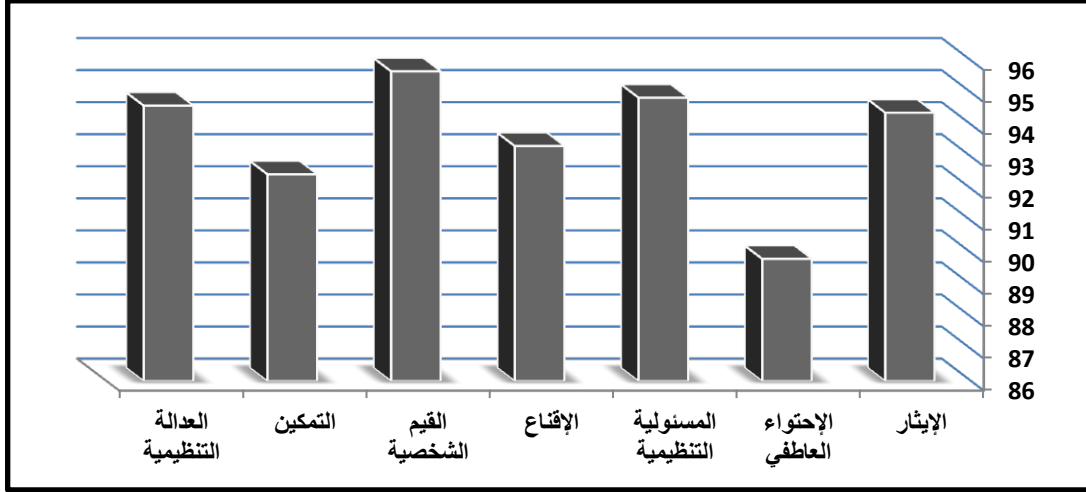
كما يتضح من جدول (١٧) أن جميع العبارات حصلت على الإتجاه الأعلى للإستجابة،

وهذا يدل على إتاحة أعضاء مجلس إدارة النقابة الفرص للتواصل والحوار مع جميع اعضاء

(الاداري-المدرّب-المعلم) وذلك من خلال التعامل بكل نزاهة وعدالة في حل الصراعات وكذلك

الحرص على تنمية روح التعاون والاحاء والتميز بالصراحة والصدق في التعامل مع الاعضاء.

ومن خلال جداول (١١)، (١٢)، (١٣)، (١٤)، (١٥)، (١٦)، (١٧) يمكن توضيح مدى توافر أبعاد القيادة الخادمة لدى أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية بجمهورية مصر العربية في الشكل التالي :



شكل (١)

مدى توافر أبعاد القيادة الخادمة لدى أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية يتضح من الشكل (١) أن القيادة الخادمة تتوفر لدى أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية بجمهورية مصر العربية بدرجة مرتفعة حيث بلغت نسبتها المئوية (٩٣.٥٧%)، وهذا يدل على تمتع عينة الدراسة من أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية بعناصر محاور القيادة الخادمة السبعة والتي جاءت بالدراسة وكان على راس هذه المحاور من حيث الأهمية النسبية محور القيم الشخصية في القيادة الخادمة حصل على الترتيب الأول (٩٥.٦٦%) بينما حصل محور المسئولية التنظيمية في القيادة الخادمة على الترتيب الثاني (٩٤.٨٤%)، بينما حصل محور العدالة التنظيمية في القيادة الخادمة على الترتيب الثالث (٩٤.٥٩%)، بينما حصل محور الإيثار في القيادة الخادمة على الترتيب الرابع (٩٤.٣٧%)، بينما حصل محور الإقناع في القيادة الخادمة على الترتيب الخامس (٩٣.٣٣%) بينما حصل محور التمكين في القيادة الخادمة على الترتيب السادس (٩٢.٤٥%)، بينما حصل محور الإحتواء العاطفي في القيادة الخادمة على الترتيب السابع (٨٩.٨١%).

التساؤل الثاني: ما مستوى الأداء الإداري لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية ؟  
أ- المحور الأول (تفويض السلطة):

جدول (١٨) الإنحراف المعياري والمتوسط الحسابي والنسبة المئوية لآراء أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية في محور تفويض السلطة (ن = ١٥٥)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدرجة المقدره	الأهمية النسبية	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	يوضح النقيب لأعضاء مجلس الإدارة حدود الصلاحيات المفوضة اليهم في الامور الإدارية.	١٤٤	٩٢.٩	١١	٧.١	٠	٠	٠.٢٥٧	٢.٩٢٩	٤٥٤	٨٩.٨٩	مرتفعة
٢	يزيد تفويض السلطة من النقيب لأعضاء مجلس الإدارة فرص إنجاز العمل في الوقت المحدد.	١٣٨	٨٩	١٧	١١	٠	٠	٠.٣١٣	٢.٨٩٠	٤٤٨	٩٣.٥٥	مرتفعة
٣	يقوم النقيب بتفويض الصلاحيات لأعضاء مجلس الإدارة كلما زاد حجم العمل عليه فقط.	١١٧	٧٥.٥	٣١	٢٠	٧	٤.٥	٠.٥٤٦	٢.٧١٠	٤٢٠	٨٦.٠٢	مرتفعة
٤	يفوض النقيب الصلاحيات الى أعضاء مجلس الإدارة في الامور البسيطة فقط.	١١١	٧١.٦	٢٠	١٢.٩	٢٤	١٥.٥	٠.٧٤٨	٢.٥٦١	٣٩٧	٩٠.٥٤	مرتفعة
٥	يتق النقيب بقدرات أعضاء مجلس الإدارة في أداء المهام المفوضة لهم.	١٤٢	٩١.٦	١٣	٨.٤	٠	٠	٠.٢٧٨	٢.٩١٦	٤٥٢	٨٩.٠٣	مرتفعة

يتضح من جدول (١٨) أن النسبة المئوية لعبارات محور تفويض السلطة تراوحت ما بين (٨٦.٠٢% : ٩٣.٥٥%)، كما تراوح المتوسط الحسابي للعبارات ما بين (٢.٥٦١ : ٢.٩٢٩)، وبإنحراف معياري تراوح ما بين (٠.٢٥٧ : ٠.٧٤٨).  
كما يتضح من جدول (١٨) أن جميع العبارات حصلت على الإتجاه الأعلى للإستجابة، وهذا يدل على أن تفويض السلطة من النقيب لأعضاء مجلس إدارة النقابة يزيد من فرص انجاز العمل في الوقت المحدد وذلك عن طريق توضيح حدود الصلاحيات المفوضة اليهم في الامور الادارية وكما يتم هذا من خلال الثقة بقدراتهم.

## ب- المحور الثاني (الفعالية):

جدول (١٩) الإنحراف المعياري والمتوسط الحسابي والنسبة المئوية لآراء أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية في محور الفعالية (ن = ١٥٥)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدرجة المقدره	الأهمية النسبية	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	يشجع النقيب أعضاء مجلس الإدارة لإنجاز العمل.	١٤١	٩١	١٤	٩	٠	٠	٠.٢٨٧	٢.٩١٠	٤٥١	٩٦.٩٩	مرتفعة
٢	تعيق الأنظمة والتعليمات أداء أعضاء مجلس الإدارة.	١٠١	٦٥.٢	٤٧	٣٠.٣	٧	٤.٥	٠.٥٧٥	٢.٦٠٦	٤٠٤	٨٦.٨٨	مرتفعة
٣	يقدم النقيب الإقتراحات والآراء الى أعضاء مجلس الإدارة.	١٣٧	٨٨.٤	١٨	١١.٦	٠	٠	٠.٣٢١	٢.٨٨٤	٤٤٧	٩٦.١٣	مرتفعة
٤	تساعد التقنيات الحديثة (الكمبيوتر-الانترنت- مواقع التواصل-...) في تحسين الأداء لأعضاء مجلس الإدارة.	١٣٦	٨٧.٧	١٧	١١	٢	١.٣	٠.٣٧٩	٢.٨٦٥	٤٤٤	٩٥.٤٨	مرتفعة
٥	تسهم الرقابة الذاتية لأعضاء مجلس الإدارة في رفع مستوى كفاءة العمل.	١٣٠	٨٣.٩	١٨	١١.٦	٧	٤.٥	٠.٥٠٥	٢.٧٩٤	٤٣٣	٩٣.١٢	مرتفعة
٦	يوفر النقيب لأعضاء مجلس الإدارة الأماكن المادية في بيئة العمل.	١٢٦	٨١.٣	٢٦	١٦.٨	٣	١.٩	٠.٤٥١	٢.٧٩٤	٤٣٣	٩٣.١٢	مرتفعة
٧	تتأثر العلاقات الإنسانية بين النقيب وأعضاء مجلس الإدارة داخل بيئة العمل.	١٢٢	٧٨.٧	٢٩	١٨.٧	٤	٢.٦	٠.٤٨٤	٢.٧٦١	٤٢٨	٩٢.٠٤	مرتفعة
٨	يتيح النقيب فرص التدريب والتطوير لأعضاء مجلس الإدارة.	١٢٦	٨١.٣	٢٧	١٧.٤	٢	١.٣	٠.٤٣٤	٢.٨٠٠	٤٣٤	٩٣.٣٣	مرتفعة

يتضح من جدول (١٩) أن النسبة المئوية لعبارات محور الفعالية تراوحت ما بين (٨٦.٨٨% : ٩٦.٩٩%)، كما تراوح المتوسط الحسابي للعبارات ما بين (٢.٦٠٦ : ٢.٩١٠)، وبإنحراف معياري تراوح ما بين (٠.٥٧٥ : ٠.٢٨٧).

كما يتضح من جدول (١٩) أن جميع العبارات حصلت على الإتجاه الأعلى للإستجابة، وهذا يدل على تشجيع النقيب لأعضاء مجلس إدارة النقابة لانجاز الاعمال عن طريق التواصل من خلال وسائل التقنيات الحديثة (الكمبيوتر-الانترنت-مواقع التواصل-...) لتحسين الاداء وهذا يتم من خلال التدريب والتطوير المستمر لمهارات الاعضاء وتوفير الامكانيات المادية في بيئة العمل.

### ج- المحور الثالث (الإبداع والإبتكار):

جدول (٢٠) الإنحراف المعياري والمتوسط الحسابي والنسبة المئوية لآراء أعضاء مجالس

إدارات نقابة المهن الرياضية في محور الإبداع والإبتكار (ن = ١٥٥)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدرجة المقدره	الأهمية النسبية	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	يقوم أعضاء مجلس الادارة بإنجاز عملهم بأسلوب متجدد ومتطور وتقديم الأقتراحات.	١٢٨	٨٢.٦	٢٥	١٦.١	٢	١.٣	٠.٤٢٣	٢.٨١٣	٤٣٦	٩٣.٧٦	مرتفعة
٢	يملك أعضاء مجلس الادارة القدرة على الإقناع من خلال النقاش والحوار مع زملائهم.	١٣٣	٨٥.٨	٢٠	١٢.٩	٢	١.٣	٠.٣٩٧	٢.٨٤٥	٤٤١	٩٤.٨٤	مرتفعة
٣	يهتم أعضاء مجلس الادارة بأفكار ومقترحات النقيب ويستفيدوا منها في مجال عملهم.	١٢٢	٧٨.٧	٣٣	٢١.٣	٠	٠	٠.٤١٠	٢.٧٨٧	٤٣٢	٩٢.٩٠	مرتفعة
٤	يستفيد أعضاء مجلس الادارة من الأنتقادات التي توجه إليهم من النقيب.	١٢٧	٨١.٩	٢٦	١٦.٨	٢	١.٣	٠.٤٢٧	٢.٨٠٦	٤٣٥	٩٣.٥٥	مرتفعة
٥	يوجد لدى أعضاء مجلس الادارة القدرة على التنبؤ بالمشاكل الخاصة بعملهم.	١٢٣	٧٩.٤	٣٢	٢٠.٦	٠	٠	٠.٤٠٦	٢.٧٩٤	٤٣٣	٩٣.١٢	مرتفعة
٦	يكتشف أعضاء مجلس الادارة الأخطاء التي تحدث في العمل أثناء تحليلهم للمعلومات المتوفرة لديهم.	١٠٧	٦٩	٤٥	٢٩.١	٣	١.٩	٠.٥١١	٢.٦٧١	٤١٤	٨٩.٠٣	مرتفعة

يتضح من جدول (٢٠) أن النسبة المئوية لعبارات محور الإبداع والابتكار تراوحت ما بين (٨٩.٠٣% : ٩٤.٨٤%)، كما تراوح المتوسط الحسابي للعبارات ما بين (٢.٦٧١ : ٢.٨٤٥)، وبإنحراف معياري تراوح ما بين (٠.٣٩٧ : ٠.٥١١).

كما يتضح من جدول (٢٠) أن جميع العبارات حصلت على الإتجاه الأعلى للإستجابة، وهذا يدل على امتلاك أعضاء مجلس إدارة النقابة القدرة على الإقناع من خلال النقاش والحوار

مع زملائهم مما يساعدهم على انجاز الاعمال باسلوب متجدد ومتطور وتقديم الاقتراحات كما انهم يستقادوا من الانتقادات الموجهه اليهم من النقيب بالاضافة الى قدرتهم على التنبؤ بالمشاكل التي قد تحدث بعملهم.

#### د- المحور الرابع (التدريب):

جدول (٢١) الإنحراف المعياري والمتوسط الحسابي والنسبة المئوية لآراء أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية في محور التدريب (ن = ١٥٥)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدرجة المقدره	الأهمية النسبية	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	يساهم تدريب أعضاء مجلس الإدارة في إبتكار أساليب جديدة في العمل.	١٤٨	٩٥.٥	٥	٣.٢	٢	١.٣	٠.٢٨٤	٢.٩٤٢	٤٥٦	٩٨.٠٦	مرتفعة
٢	يزيد التدريب من سرعة إنجاز أعضاء مجلس الإدارة للمعاملات اليومية المختلفة.	١٤٠	٩٠.٣	١٣	٨.٤	٢	١.٣	٠.٣٥٢	٢.٨٩٠	٤٤٨	٩٦.٣٤	مرتفعة
٣	يسهم التدريب في تقليل ضغوط العمل الواقعة على أعضاء مجلس الإدارة.	١٣٧	٨٨.٤	١٨	١١.٦	٠	٠	٠.٣٢١	٢.٨٨٤	٤٤٧	٩٦.١٣	مرتفعة
٤	يرفع التدريب كفاءة أعضاء مجلس الإدارة في التعامل مع الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب).	١٣٩	٨٩.٧	١٦	١٠.٣	٠	٠	٠.٣٠٥	٢.٨٩٧	٤٤٩	٩٦.٥٦	مرتفعة
٥	ينمي التدريب مستوى معارف ومهارات أعضاء مجلس الإدارة في التعامل مع الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب).	١٣٩	٨٩.٧	١٦	١٠.٣	٠	٠	٠.٣٠٥	٢.٨٩٧	٤٤٩	٩٦.٥٦	مرتفعة
٦	يُمكن التدريب الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) من إستخدام الأساليب العلميه في تنفيذ المهام الموكلة إليهم.	١٣٨	٨٩	١٧	١١	٠	٠	٠.٣١٣	٢.٨٩٠	٤٤٨	٩٦.٣٤	مرتفعة

يتضح من جدول (٢١) أن النسبة المئوية لعبارات محور التدريب تراوحت ما بين (٩٦.١٣% : ٩٨.٠٦%)، كما تراوح المتوسط الحسابي ما بين (٢.٨٨٤ : ٢.٩٤٢)، وإنحراف معياري تراوح ما بين (٠.٢٨٤ : ٠.٣٥٢).

كما يتضح من جدول (٢١) أن جميع العبارات حصلت على الإتجاه الأعلى للإستجابة، وهذا يدل على مساهمة التدريب لأعضاء مجلس إدارة النقابة في خلق وابتكار اساليب جديدة في العمل وكذلك تنمية التدريب لمستوى معارفهم ومهاراتهم في التعامل مع الاعضاء (الاداري-



المعلم-المدرّب) كما يمكنهم التدريب من استخدام الاساليب العلمية في تنفيذ المهام الموكلة اليهم.

#### هـ- المحور الخامس (الإتصال الفعال):

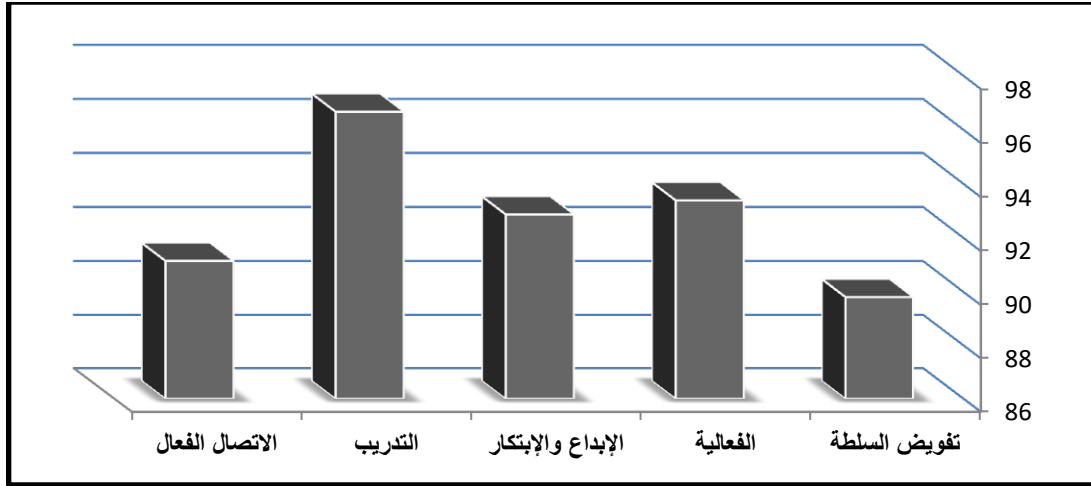
جدول (٢٢) الإنحراف المعياري والمتوسط الحسابي والنسبة المئوية لآراء أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية في محور الإتصال الفعال (ن = ١٥٥)

م	الفقرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدرجة المقدرّة	الأهمية النسبية	اتجاه الاستجابة
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	تعتبر الأتجمعات أحد وسائل الإتصال الفعالة لإيصال التعليمات من النقيب الى أعضاء مجلس الادارة.	١٤٢	٩١.٦	١١	٧.١	٢	١.٣	٠.٣٣٧	٢.٩٠٣	٤٥٠	٩٦.٧٧	مرتفعة
٢	يلجأ أعضاء مجلس الادارة الى النقيب احياناً لطلب رأيه حول مسائل تخصهم.	١٢٠	٧٧.٤	٣٥	٢٢.٦	٠	٠	٠.٤١٩	٢.٧٧٤	٤٣٠	٩٢.٤٧	مرتفعة
٣	تصل المعلومات من طرف النقيب الى أعضاء مجلس الادارة في الوقت المناسب.	١٣٢	٨٥.٢	٢٣	١٤.٨	٠	٠	٠.٣٥٦	٢.٨٥٢	٤٤٢	٩٥.٠٥	مرتفعة
٤	تساعد المحادثة الشفوية مع أعضاء مجلس الادارة على الدقة في أداء المهام الموكلة من النقيب.	١٣١	٨٤.٥	٢٤	١٥.٥	٠	٠	٠.٣٦٢	٢.٨٤٥	٤٤١	٩٤.٨٤	مرتفعة
٥	يستخدم النقيب الهاتف كوسيلة من وسائل الإتصال بأعضاء مجلس الادارة.	١١٧	٧٥.٥	٣٦	٢٣.٢	٢	١.٣	٠.٤٦٧	٢.٧٤٢	٤٢٥	٩١.٤٠	مرتفعة
٦	يجد أعضاء مجلس الادارة صعوبة في الإتصال بالنقيب.	٧٥	٤٨.٤	٣٩	٢٥.٢	٤١	٢٦.٥	٠.٨٣٩	٢.٢١٩	٣٤٤	٧٣.٩٨	متوسطة
٧	يشارك أعضاء مجلس الادارة في عملية إتخاذ القرارات الخاصة بالنقابة.	١٢٩	٨٣.٢	٢٢	١٤.٢	٤	٢.٦	٠.٤٥٧	٢.٨٠٦	٤٣٥	٩٣.٥٥	مرتفعة

يتضح من جدول (٢٢) أن النسبة المئوية لعبارات محور الإتصال الفعال تراوحت ما بين (٧٣.٩٨% : ٩٦.٧٧%)، كما تراوح المتوسط الحسابي للعبارات ما بين (٢.٢١٩ : ٢.٩٠٣) ، وبإنحراف معياري تراوح ما بين (٠.٣٣٧ : ٠.٨٣٩).

كما يتضح من جدول (٢٢) أن جميع العبارات حصلت على الإتجاه الأعلى للإستجابة، وهذا يدل على أن الاجتماعات والمحادثات الشفوية احد وسائل الإتصال الفعالة لا إيصال التعليمات من النقيب لأعضاء مجلس إدارة النقابة كما انها تساعد على إيصال المعلومات في الوقت المناسب وكذلك مشاركة الاعضاء في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بالنقابة.

ومن خلال جداول (١٨)، (١٩)، (٢٠)، (٢١)، (٢٢) يمكن توضيح مدى مستوي الإداء الإداري لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية بجمهورية مصر العربية في الشكل التالي:



شكل (٢)

### مستوي الأداء الإداري لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية

يتضح من الشكل (٢) أن مستوى الأداء الإداري لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية بجمهورية مصر العربية بدرجة مرتفعة حيث بلغت نسبتها المئوية (٩٢.٧٧%)، وهذا يدل على تمتع عينة الدراسة من أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية بعناصر محاور الاداء الادارى الخمسة والتي جاءت بالدراسة وكان على راس هذه المحاور من حيث الاهمية النسبية محور التدريب فى الاداء الادارى حصل على الترتيب الأول (٩٦.٦٧%) بينما حصل محور الفعالية فى الاداء الادارى على الترتيب الثانى (٩٣.٣٩%)، بينما حصل محور الابتكار والابتكار فى الاداء الادارى على الترتيب الثالث (٩٢.٨٧%)، بينما حصل محور الاتصال الفعال فى الاداء الادارى على الترتيب الرابع (٩١.١٥%)، بينما حصل محور تفويض السلطة فى الاداء الادارى على الترتيب الخامس (٨٩.٨١%).

التساؤل الثالث: ما العلاقة بين مدى توافر القيادة الخادمة ومستوى الأداء الإداري لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية ؟

### جدول (٢٣)

العلاقة الارتباطية بين محاور القيادة الخادمة ومستوى الأداء الإداري لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية

مسلسل	محاور الأداء الإداري	القيادة الخادمة معامل الارتباط	sig
١	تفويض السلطة	٠.٦٢٩	**
٢	الفعالية	٠.٧١٤	**
٣	الإبداع والابتكار	٠.٥٢٥	**
٤	التدريب	٠.٤٢٥	**
٥	الاتصال الفعال	٠.٤٧٧٧	**

من خلال الجدول السابق وعند النظر للعلاقات الارتباطية بين القيادة الخادمة والأداء الإداري يتضح أن محور الفعالية حقق أعلى درجة تحقق وثقة من خلال تشجيع النقيب لأعضاء مجلس الإدارة وذلك لإنجاز العمل وايضا تقديم النقيب للإقتراحات والأراء الى أعضاء مجلس الإدارة.

ومساعدة التقنيات الحديثة (الكمبيوتر-الانترنت-مواقع التواصل-...) في تحسين الأداء لأعضاء مجلس الإدارة مما دفع إلى تحقق الأداء الإداري ثم أتى بعد ذلك من حيث الترتيب في درجة التحقق محور تفويض السلطة حيث أن تفويض السلطة من النقيب لأعضاء مجلس الإدارة يزيد فرص إنجاز العمل في الوقت المحدد وكذلك تفويض النقيب الصلاحيات إلى أعضاء مجلس الإدارة في بعض الأمور يساعد في إنجاز العمل وتوضيح النقيب لأعضاء مجلس الإدارة حدود الصلاحيات المفوضة إليهم في الأمور الإدارية يساعد في تحقق الأداء الإداري، ثم جاء بعد ذلك محور الإبداع والابتكار من حيث الترتيب في درجة التحقق بين أعضاء مجلس الإدارة حيث يمتلك أعضاء مجلس الإدارة القدرة على الإقناع من خلال النقاش والحوار مع زملائهم وكذلك يقوم أعضاء مجلس الإدارة بإنجاز عملهم بأسلوب متجدد ومتطور وتقديم الأقتراحات ويعمل أعضاء مجلس الإدارة على الإستفادة من الأنتقادات التي توجه إليهم من النقيب مما يساعد في تحقق الأداء الإداري، ثم أتى بعد ذلك محور الإتصال الفعال من حيث الترتيب في درجة التحقق حيث تعتبر الأتتماعات أحد وسائل الإتصال الفعالة لإيصال التعليمات من النقيب إلى أعضاء مجلس الإدارة.

وتصل المعلومات من طرف النقيب إلى أعضاء مجلس الإدارة فى الوقت المناسب وكذلك تساعد المحادثة الشفوية مع أعضاء مجلس الإدارة على الدقة فى أداء المهام الموكلة من النقيب مما يدفعهم إلى تطوير الأداء الإدارى وفى النهاية جاء محور التدريب فى المرتبة الأخيرة من عناصر الأداء الإدارى وذلك لانه يساهم تدريب أعضاء مجلس الادارة فى إبتكار أساليب جديدة فى العمل وكذلك يرفع التدريب كفاءة أعضاء مجلس الادارة فى التعامل مع الأعضاء (الإدارى-المعلم-المدرّب) وينمى التدريب مستوى معارف ومهارات أعضاء مجلس الإدارة فى التعامل مع الأعضاء (الإدارى-المعلم-المدرّب) ومن هنا يرى الباحث أنه كلما كان هناك قائداً خادماً وحكيمياً كلما إزداد تبادل الأدوار فى المناصب داخل الهيئات والمؤسسات الرياضية بين العاملين وتمكينهم بدلاً من السيطرة عليهم مما يساعد على إنجاز الأعمال فى أسرع وقت وأفضل صورة وزيادة رضا العاملين فى أداء أعمالهم مما يؤدي إلى تحسين وتطوير جودة أداء العاملين بصفة عامة ولأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية بجمهورية مصر العربية بصفة خاصة.

#### الإستنتاجات:

فى ضوء نتائج البحث وفى حدود العينة التى أجريت عليها الدراسة وكذلك المعالجة الإحصائية، توصل الباحث إلى الإستنتاجات التالية:

- ١- فيما يتعلق بمدى توافر القيادة الخادمة لدى أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية كشفت النتائج أن القيادة الخادمة لدى أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية كانت عالية فى العينة محل الدراسة.
- ٢- فيما يتعلق بمستوى الأداء الإدارى لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية كشفت الدراسة أن مستوى الأداء الإدارى لأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية بجمهورية مصر العربية بدرجة مرتفعة.
- ٣- فيما يتعلق بالعلاقة بين أبعاد القيادة الخادمة السبعة والاداء الإدارى كشفت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية بين ممارسة أبعاد القيادة الخادمة السبعة (الإيثار، الإحتواء العاطفى، المسئولية التنظيمية، الإقناع، القيم الشخصية، التمكين، العدالة التنظيمية) وبين الأداء الإدارى، بحيث أن ارتفاع درجة ممارسة أى بعد من الأبعاد السبعة يؤدي إلى إرتفاع مستوى الأداء الإدارى لدى أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية محل الدراسة.
- ٤- فيما يتعلق بالبرنامج المقترح لتطوير أداء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية فى ضوء القيادة الخادمة قد وضع الباحث هذا البرنامج فى ضوء المفاهيم والمبادئ الأساسية للتطوير الإدارى، حيث تعد نقابة المهن الرياضية وأفرعها أحد المؤسسات الخدمية فى المجتمع، وهى مسئولة عن تقديم الخدمات والانشطة الرياضية.

### التوصيات:

في ضوء هدف البحث وتساؤلاته وما تم التوصل إليه من نتائج يوصى الباحث بما يلي

- ١- تطبيق البرنامج المقترح.
- ٢- العمل على تنفيذ برامج تدريبية للأعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية لتنمية مهاراتهم ومعارفهم حول سمات القيادة الخادمة وفوائدها وأثرها على كلاً من النقابة والأعضاء.
- ٣- تعزيز ثقافة الأداء الإداري والانتماء للعمل والتي بدورها تزيد من إيمان الأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب) بالنقابة عن طريق الندوات وورش العمل بحيث يكون محورها تعزيز الممارسات الإيجابية لديهم.
- ٤- العمل على عقد دورات تدريبية في مجال العلاقات الإنسانية لتحسين العلاقات بين أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية والأعضاء (الإداري-المعلم-المدرّب).
- ٥- إشراك أعضاء مجالس إدارات نقابة المهن الرياضية في إتخاذ القرارات التي تتعلق بهم قبل إتخاذها، والإستماع إلى آرائهم ومناقشتهم بها.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

- ١- إبراهيم محمود عبد المقصود، حسن أحمد الشافعي: "الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية (التنمية الإدارية)"، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الاسكندرية، ٢٠٠٤م.
- ٢- أحمد محمد أحمد: "برنامج للتنمية الإدارية لأعضاء مجالس إدارة أفرع الاتحاد المصري للكراتيه فى ضوء التحليل الوظيفي"، رسالة دكتوراه ، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠٠٨م.
- ٣- أسامة نادى زكى : أثر القيادة الخادمة على أداء الافراد داخل المنظمة ، دراسة تطبيقية على شركة اخناتون للتجارة والتوزيع، رسالة دكتوراه فى ادارة الاعمال، جامعة عين شمس، ٢٠١٧م.
- ٤- إيمان محفوظ مصطفى: نموذج مقترح لقياس اثر خصائص القيادة الخادمة على جودة الحياة الوظيفية وتأثيرهما على الالتزام بالعقد النفسى،دراسة مقارنة على قطاع البنوك، رسالة دكتوراه فى فلسفة إدارة الاعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠١٤م.
- ٥- جمال محمد على: "التنمية الإدارية فى الإدارة الرياضية والإدارة العامة"، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ٢٠٠٨م.
- ٦- حازم كمال الدين عبدالعظيم : "برنامج تدريبي مقترح لتطوير الإداء المهني للإداري الرياضي"، مجلة نظريات وتطبيقات، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الاسكندرية، العدد ٦٤، ٢٠٠٧م.
- ٧- حامد كاظم متعب: القيادة الخادمة وأثرها فى فاعلية الفريق- دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء المجالس المحلية فى محافظة القادسية، مجلة الكويت للعلوم الإقتصادية، ٢٠١٥م.
- ٨- الدستور المصري: الهيئة العامة لشئون المطابع الاميريه، القاهره، ١٩٨٥.
- ٩- سمر محمود محمود: القيادة الخادمة وعلاقتها بالرضا الوظيفى والالتزام التنظيمى-دراسة تطبيقية على الجامعات المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنوفية، ٢٠١٤م.
- ١٠- سمير علي موسى: "برنامج تدريب إداري مقترح لتطوير الأداء المهني للعاملين بوزارة الشباب والرياضة بالجمهورية اليمنية فى ضوء التحليل الوظيفي"، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١٢م.

- ١١- **محمد أحمد غالى**: القيادة الخادمة وعلاقتها بالإلتزام التنظيمى، دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، ٢٠١٥م.
- ١٢- **محمد ثابت محمد حمدان** : القيادة الخادمة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية للعاملين بحمامات السباحة بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير ، جامعة اسيوط ، ٢٠١٨ م.
- ١٣- **معتر علي حسن**: "برنامج مقترح لتنمية بعض المهارات الإدارية للأخصائي الرياضي بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الوظيفة"، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية بنين بالهرم، جامعة حلوان، ٢٠٠٦م.
- ١٤- **ميشيل أمستر ونج**: إذا كنت مديراً ناجحاً كيف تكون أكثر نجاحاً، ترجمة مكتبة جرير للترجمة والنشر والتوزيع، ٢٠٠١م.
- ١٥- **نجم عبود**: القيادة الادارية فى القرن الواحد والعشرين، عمان، دار الصفا للنشر والتوزيع، ٢٠١١م.