

نموذج لإدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال

A Model of Excellence Management in the Egyptian Weightlifting Federation

محمد سمير السيد محمد

بكالوريوس تربية رياضية قسم الادارة الرياضية والترويج

المستخلص

استهدف البحث عمل نموذج لإدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال وقد اتبع البحث المنهج الوصفي بالاسلوب المسحي واشتملت العينة علي التنفيذيين في الاتحاد المصري لرفع الأثقال { مجلس الإدارة وعددهم (٥ افراد)، الإداريين وعددهم (٢٥ فرد)، الأجهزة الفنية وعددهم (٢٠ فرد)، اللاعبين وعددهم (١٠ لاعبين)، ومدربين وعددهم (٣٠مدرب) } ، تم إختيارهم بالطريقة العشوائية . استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتوصلت نتائج البحث الي انه يمكن عمل نموذج لادارة الميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ويوصي الباحث بتطبيق النموذج المقترح في الاتحاد المصري لرفع الأثقال وذلك من أجل العمل علي تطوير الاداء الاداري بالاتحاد.

الكلمات المفتاحية : إدارة التميز - اتحاد رفع الأثقال

Abstract

The research aimed to create a Model of Excellence Management in the Egyptian Weightlifting Federation. The research followed the descriptive approach in the survey method, and the sample included the executives persons in the Egyptian Weightlifting Federation, the Board of Directors (5 Persons), administrators (25 Persons), technical staff (20 individuals), players number (10 players), in addition 30 trainers, were randomly selected. The researcher used the questionnaire as a tool to collect data and the results of the research found that a Model can be made for the Egyptian Excellence in Weightlifting Federation.the researcher recommends the application of the proposed model in the Egyptian weight lifting federation in order to work on the development of administrative performance in the federation.

Keywords: Excellence Management - Weightlifting Federation

يري درويش (٢٠٠٣) "أن الإدارة أصبحت دعامة أساسية وعملية رئيسية تعتمد عليها الهيئات والكوادر الإدارية في تحقيق أهدافها في مختلف الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والعسكرية والتعليمية والحكومية لتشبع الحاجات الجماعية والفردية وتزود الجهد الانساني بالفاعلية اللازمة لصنع التقدم الاجتماعي وتحقيق الرفاهية الانسانية ، مستمدة في ذلك علي الدعامات القانونية والاسس العلمية والخبرات المرتبطة بالعمل الاداري" (ص.٣٥) .

ويشير المليجي (٢٠١٢)" إلي أن يستند مفهوم "إدارة التميز" إلى إطار فكري واضح يعتمد علي التكامل والترابط، ويلتزم منطق التفكير المنظومي الذي يري المنظمة على أنها منظومة متكاملة، تتفاعل عناصرها وتتشابك آلياتها ومن ثم تكون مخرجاتها محصلة لقدراتها المجتمعة، ومن ثم فإن إدارة التميز هي القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المنظمة وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية، والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمة" (ص.٦٤).

ويضيف الحماحي ، المندس ، درويش (٢٠١٤)" أن في عصر العولمة والانفتاح الذي يُميز عالم اليوم، أصبح التميز التنظيمي موضع الاهتمام والنقاش الواسع من قبل مختلف الباحثين؛ وذلك لأن عصر المعرفة والمعلومات لم يعد يعترف بعمالة نمطية تحكمها المواصفات الوظيفية التقليدية التي كانت سائدة في الهرم البيروقراطي القديم، وإنما تعتمد على العناصر التي تتسم بالتميز وتعدد المعارف وتنوعها كرؤساء ومرؤوسين، حيث إن تحقيق المنظمة لتميز الأداء يتطلب من أعضائها الابتعاد عن كل ما هو نمطي وروتيني في الأداء والسلوك لدى معظم المنظمات وتبنيها لنظم حيوية وفاعلية" (ص.٢٥).

ويشير أحمد (٢٠٠٢)" إلي أن الحركة الرياضية تمثل الان جزء هاماً من اهتمامات الحكومات في ظل دول العالم المتقدم والنامي ، نظرا لما تلعبه الرياضة من دور فعال وحيوي علي المستوي الوطني والمستوي الدولي في مختلف الأصعدة السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية وفي الدول المتقدمة اصبحنا الرياضة صناعة تعتمد علي الاسلوب العلمي والتكنولوجيا الحديثة ولتأكيد علي اهمية هذه الصناعة كان لابد من مساندة موجات التحديث في البنية الادارية وفقا لكل ما هو جديد في علم الادارة وتطبيقاتها في ميادين العمل المختلفة وخاصة في المجال الرياضي" (ص.٨٩).

ويري عبدالرحمن (٢٠٠٥)"أنه لما كانت الاتحادات الرياضية إحدى القطاعات العمل داخل المجال الرياضي وتعاصره بطبيعة الحال موجات التقدم وتداعيات الاحداث المعاصرة وايضا لما لها من اختصاصات ومسئوليات زادت من اهميتها واكدت مشاركتها في تطوير الألعاب المختلفة من الجوانب سواء الاخلاقية أو القانونية أو الفنية وايضاً ما تمنحه من اختصاصات ومسئوليات جديدة للعاملين والقائمين علي إدارتها مما وضع علي عاتقهم مسؤولية اتخاذ قرارات هامة قد تؤثر في الرياضة" (ص.١٧١).

وتشهد رياضة رفع الأثقال اهتماماً ملحوظاً في الوقت الراهن حيث تعتبر الرياضة الأولى في تحقيق الانجازات والبطولات العالمية والاولمبية في الوقت الحالي مما جعلها تلفت الأنظار إلي تلك الرياضة والرياضيين للألعاب الفردية بشكل عام فقد زادت اهتمامات الدولة بهذه الألعاب وأيضاً أصبحت لها نصيب من المشاهدات الاعلامية (الاذاعة والتلفزيون) ، وفي ضوء هذا التطور أصبحت رياضة رفع الأثقال تواجه العديد من التحديات تتمثل في جمود العملية

الإدارية داخل الاتحاد وعدم مواكبة التطور مما يؤثر علي مستواها في المستقبل فالحاجة إلي تحسين جودة الإدارة من حيث الحصول علي ميزة تنافسية من خلال الوصول إلي اعلي مستوي للفريق القومي لرفع الأثقال ، والتغيرات التنظيمية التي تتطلب تحديث النظم الإدارية الرياضية للاتحاد المصري لرفع الأثقال.

ويوضح عمر (٢٠١١) أن الاتحادات الرياضية تعتبر من أهم الهيئات التي توجد بالمجتمع وترتبط ارتباطاً وثيقاً بميدان التربية الرياضية مما يستدعي الاهتمام بكل ما يخص هذه الهيئات للوصول إلي أفضل مستوي من الخدمات وتحقيق المستويات والانجازات في البطولات العالمية والدولية ، ومن هنا تبرز أهمية دور الاتحاد في نشر اللعبة المنوط بها ، وتحقيق البطولات فيها من خلال التخطيط الواعي والتنسيق بين إداراته المختلفة للعمل علي حل المشكلات التي تواجه المستفيدين من خدماته مع وضع القوانين والتشريعات التي تساعد علي حل المشكلات قبل ظهورها مع الحفاظ علي حقوق الأفراد (ص.٣٣٨).

أولاً: مشكلة البحث:

يعتبر الاتحاد المصري لرفع الأثقال من الاتحادات القديمة الذي تأسس عام ١٩٣٠ وكان لها اليد العليا في الألعاب الفردية التي حققت انجازات ولكن هذه الفترة هناك تدهور في مستوي النتائج علي مستوي بطولات الكبار والبطولات الاولمبية ، ومن خلال الاطلاع علي الدراسات والبحوث العلمية السابقة في مجال إدارة وتطوير الأداء التنظيمي والمؤسسي للمؤسسات والهيئات المختلفة لاحظ الباحث تناول هذه الدراسات اسلوباً جديداً وهو إدارة التميز مثلاً دراسة ، بنداري (٢٠١٧) ، ودراسة سمير (٢٠١٢) ، مصطفى (٢٠١٠) وقد أكدت نتائج هذه الدراسات علي فعالية استخدام إدارة التميز كما يعد اسلوباً جديداً في لإدارية الحديثة بالمؤسسات المختلفة وفي حدود علم الباحث لما توصل له من خلال المسح المرجعي للدراسات السابقة وجد الباحث أنه لا توجد دراسة في هذا المجال تناولت استخدام إدارة التميز ولذلك يري الباحث ضرورة اقتراح إدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال وهي احد الأساليب الإدارية الحديثة التي تسعى إلي تحقيق ميزه تنافسية للاتحاد المصري لرفع الأثقال والحصول علي اعلي مستوي من الجودة.

ومن خلال عمل الباحث في المجال الرياضي وكلاعب سابق لرفع الأثقال لاحظ التفاوت في النتائج بصفة عامة للمنتخب المصري لرفع الأثقال والتي يرجعها إلي الاعتماد علي الخبرات الشخصية للقائمين علي العملية الإدارية وجمود العملية الإدارية داخل الاتحاد الأمر الذي يتطلب تطبيق الإدارة الحديثة علي الاتحاد المصري لرفع الأثقال للارتقاء به إلي معدلات الأداء المتميز بمستوي جودة مرتفع ، والذي يؤدي بدوره إلي رفع كفاءة الخدمات المقدمة ، ولذلك يري الباحث انه يمكن اقتراح إدارة تميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال من خلال تطويعها لتطوير وتقييم الاتحاد المصري لرفع الأثقال ، حيث انه يمكن استخدامها كمدخل لحل العديد من المشكلات الإدارية التي تواجه الاتحاد المصري لرفع الأثقال والتي تؤثر علي نتائج الرياضيين في المشاركات الرياضية المختلفة.

ثانياً: هدف البحث

يهدف هذا البحث إلى :

- أ- التعرف علي الواقع الحالي لإدارة الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- ب- التعرف علي متطلبات تحقيق إدارة التميز في الاتحاد المصري لرفع الأثقال.
- ج- النموذج المقترح لإدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.

ثالثاً: أهمية البحث :

أ- الأهمية العلمية:

- ١- تناول هذا البحث موضعاً يتزايد الاهتمام به عالمياً ، وهو سياسة تقييم الأداء في بناء التميز التنظيمي.
- ٢- إضافة إلي الجهود والمحاولات التي تهدف إلي سد الفجوة ما بين مجال البحوث النظرية والتطبيقات العلمية.

ب- الأهمية التطبيقية

- ١- الكشف على المشكلات والمعوقات التي تواجه الاتحاد المصري لرفع الأثقال والتصدي لها بالدراسة مما يساعد على إيجاد الحلول المناسبة لها.
- ٢- الوصول إلي خطة عمل علي أرض الواقع تربط بين سياسة الأداء وبين التميز التنظيمي الذي يصل إليه الاتحاد المصري لرفع الأثقال.

رابعاً: أهداف البحث وتساؤلاته؟:

يهدف هذا البحث إلى :

وضع نموذج مقترح لإدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال وذلك من خلال الإجابة علي التساؤلات الآتية :

- أ- ما متطلبات تحقيق إدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ؟
- ب- ما النموذج المقترح لإدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ؟

خامساً - بعض مصطلحات البحث

- إدارة التميز:

يعرفها السلمي (٢٠٠٢) بأنها " هي القدرة علي توفيق وتنسيق عناصر المنظمة وتشكيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية والوصول بذلك إلي مستوي المخرجات الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصلحة المرتبطين بالمؤسسة من العملاء والعاملين" (ص.٦).

سادساً- الدراسات المرتبطة :

أ- الدراسات العربية :

١. قامت مندور (٢٠١٤) بدراسة بعنوان متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالجامعات المصرية : دراسة تحليلية ، وهدفت إلي التوصل إلي مجموعة من المتطلبات الأساسية اللازمة لتحقيق التميز التنظيمي بالجامعات المصرية بشكل فعال ، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، واشتمل البحث علي ثلاثة أقسام تتضمن القسم الأول الأسس النظرية للتميز التنظيمي بالجامعات المصرية ، القسم الثاني واقع التميز التنظيمي بالجامعات المصرية وتحدياته ، وتناول القسم الثالث والأخير المتطلبات الأساسية اللازمة لتحقيق التميز التنظيمي بالجامعات المصرية بشكل فعال.

٢. قام حسين (٢٠١٥) بدراسة بعنوان تطوير الأداء المؤسسي بجامعة جنوب الوادي في ضوء معايير التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة : النموذج الأوروبي لإدارة التميز وهدفت إلي تطوير الأداء المؤسسي بجامعة جنوب الوادي في ضوء معايير نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وتكونت عينة الدراسة من (٣٩٦) فرداً من الوظائف الإشرافية والأكاديمية ، واستخدم الباحث استبانة وزعت علي العينة احتوت علي ثلاثة أجزاء وتسعة محاور ، متضمنة (١٠٠) عبارة ، وكان من أهم النتائج وجود فروق بين متوسطات استجابات العينة تبعاً لمتغير النوع في محاور العاملين والقيادة ، ونتائج المجتمع ، فيما لم توجد فروق في باقي المحاور.

٣. قام بنداري (٢٠١٧) بدراسة بعنوان دور سياسة تقييم الأداء في بناء التميز التنظيمي : دراسة تطبيقية - علي شركات مدينة العاشر من رمضان وهدفت إلي التعرف علي دور سياسة تقييم الأداء في بناء التميز التنظيمي وذلك بالتطبيق علي شركات مدينة العاشر من رمضان ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم أداء لجمع المعلومات من خلال قائمة إستقصاء وزعت علي العاملين بالمنظمات الصناعية عددها (٣٧٠) مفردة ، وبلغ حجم العينة (٩٠٧٠) عاملاً موزعين علي (٥) منظمات صناعية ، وكان من أهم النتائج أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سياسة تقييم الأداء وبناء التميز التنظيمي .

ب- الدراسات الاجنبية :

٤. قام فاراجي Faraji (٢٠١٢) بدراسة هدفت إلي تقييم إحدى المؤسسات الرياضية وفق النموذج الاوروبي للتميز ، واستخدم الباحثين المنهج الوصفي ، كما طبقت الدراسة علي عينة مكونة (٨٠) فرداً ، وأشارت النتائج إلي أن المعايير التسعة للنموذج تحققت بدرجات متفاوتة ، كما كانت هناك علاقة إيجابية قوية بين العوامل المساعدة والنتائج .

٥. قام نجم الدين Najem Aldin (٢٠١٥) بدراسة هدفت إلي الإجابة عن السؤال التالي : هل لتطبيق النموذج الاوروبي لإدارة التميز اثر ايجابي علي اداء المؤسسات ؟ وذلك من خلال معرفة اثر تطبيق النموذج الاوروبي علي انظمة الجودة المطبقة بالمؤسسات المعينة ، واثرتطبيق النموذج علي ثقافة الجودة وثقافة المؤسسة ، واثرتطبيق النموذج علي تطوير هيكل المؤسسة وتصميم وموائمة عملياته ، وتوصلت الدراسة إلي أن أكثر من (٩٠%) من العاملين يوافقون علي ان تطبيق النموذج الاوروبي لإدارة التميز كان له أثر ايجابي علي اداء المؤسسة بينما ابدى أقل من (٥%) من العينة عدم معرفتهم ببعض تأثيرات تطبيق النموذج وعدم رضاهم عن مستويات الأداء.

سابعاً- إجراءات البحث:

- منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي متبعاً الأسلوب المسحي لملائمته لطبيعة البحث.

- مجتمع وعينة البحث:

اشتمل مجتمع البحث علي التنفيذيين في الاتحاد المصري لرفع الأثقال { مجلس الإدارة وعددهم (٥ افراد)، الإداريين وعددهم (٢٥ فرد)، الأجهزة الفنية وعددهم (٢٠ فرد)، اللاعبين وعددهم (١٠ لاعبين)، ومدربين وعددهم (٣٠مدرب) }، حيث قام الباحث بإختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث، حيث تم توزيع (٦٨) استبانة على أفراد العينة، وتم استرجاع (٦٢) استبانة، بنسبة استرجاع (استجابة) من قبل أفراد العينة بلغت (٩١,١٧%)، وتم اعتماد (٦٠) استبانة، بعد استبعاد (٢) استبانة لعدم صلاحيتها لأغراض التحليل الإحصائي بسبب نقص المعلومات الواردة فيها ، بلغ عدد العينة الاستطلاعية (٣٠) فرد، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية، على أن تكون هذه العينة من نفس مجتمع البحث ومن خارج عينته الأساسية ولها مواصفات العينة الأساسية، وذلك بهدف إيجاد المعاملات العلمية (الصدق - الثبات) لاستمارة الاستبيان.

-أدوات جمع البيانات:

استخدم الباحث الأدوات الآتية في الحصول علي البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق أهداف البحث والإجابة علي تساؤلاتها:

١- الاستبيان:

من أجل تحقيق أهداف البحث وجمع بياناته قام الباحث بإعداد أداة من أجل التعرف علي متطلبات تحقيق إدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال وقد تم ذلك وفق الخطوات التالية:

أ- قام الباحث بمراجعة الأبحاث السابقة والمرتبطة والأدبيات والذي استطاع الحصول عليها والمتعلقة بموضوع البحث في مختلف التخصصات.

ب- بناءً على مراجعة الأبحاث السابقة تم تحديد المحاور والفقرات بصورتها الأولية، والمرفق (٢) يوضح ذلك.

ج- بعد إعداد الصيغة الأولية للأداة تم عرضها على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية، وقد طلب من الخبراء استطلاع رأيهم في مدى مناسبة المحاور والعبارات المندرجة تحت كل محور وتحقيقها لأهداف البحث، ورد منها (١٠) استمارات؛ حيث طلب من الخبراء إبداء الرأي حول درجة الموافقة على المحاور المقترحة من الباحث بوضع علامة صح

امام رأيه، وان كانت هناك محاور أو عبارات أخرى يرون تعديلها، أو إضافتها، أو حذفها، وقد اشترط الباحث أن تتوافر الشروط التالية عند اختيار الخبراء:

- أن يكون الخبير على درجة أستاذ أو استاذ مساعد بكليات التربية الرياضية.

- أن يكون متخصصاً في مجال الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية.

وعلى أثر تنقيح الاستبانة بناءً على مقترحات الخبراء خاصة فيما يتعلق بتعديل وحذف وإضافة عدد من عبارات الاستبانة، وتحسين أسلوب الصياغة لبعض العبارات، ودمج العبارات المتماثلة، وتبسيط العبارات المركبة، أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية تشتمل على التالي :

- المحور الأول: متطلبات تحقيق إدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، وأشتمل على (٤) ابعاد وهي كالتالي:

- البعد الأول: رؤية ورسالة واستراتيجية الاتحاد المصري لرفع الأثقال، وأشتمل على (١٠) عبارات.

- البعد الثاني: العاملين وأعضاء الاتحاد المصري لرفع الأثقال، وأشتمل على (١٣) عبارة.

- البعد الثالث: البعد المالي للاتحاد المصري لرفع الأثقال، وأشتمل على (١٢) عبارة.

- أتبع في تصميم الاستبانة مقياس ثلاثي التقدير، حيث وضع أمام كل فقرة مقياساً متدرجاً يتكون من ثلاث درجات، وهي: موافق ولها (٢) درجات ، إلى موافق الي حد ما ولها (١) درجتان ، وغير موافق ولها (٠) درجة. وطلب من عينة البحث وضع علامة (✓) أمام التقدير الذي يعكس مستوى استجابتهم.

ثامناً: المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان:

١ - الصدق:

قام الباحث باستخدام نوعين من الصدق هما:

أ- صدق المحكمين:

لقد قام الباحث بالتأكد من صدق المحكمين وذلك بعرض الأداة على (١٠) خبراء من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة الرياضية من أعضاء هيئة التدريس وذلك بقصد التأكد من صدق الاستبانة، وقد طلب منهم تحكيم الاستبانة من حيث:

- التأكد من كفاية وشمولية وموضوعية العبارات الخاصة بكل محور.

- التأكد من سلامة صياغة ووضوح المحاور والعبارات.

- إعادة صياغة أو تعديل أو حذف المحاور والعبارات التي تحتاج إلى ذلك.

وبعد جمع الأداة والاطلاع على ملاحظات الخبراء، تم تعديل صياغة بعض فقرات المحاور وحذف بعضها الآخر، وهي التي لم تحصل على نسبة موافقة (٧٠%) فأكثر من آراء الخبراء، وقد تم بناء الصورة الأولية للأداة المقترحة وذلك للتعرف على واقع تطبيق إدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، وتحديد متطلبات تطبيق إدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال، ثم عرضت على نفس الخبراء، وبلغت نسبة الاتفاق على (١٠٠%)، مما يدل على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من صدق المحكمين، والجدول (١) التالي يوضح ذلك:

جدول (٢)

ن = ١٠

درجة اتفاق الخبراء على المحاور المقترحة لاستمارة الاستبيان

المحاور	الأبعاد الفرعية	عدد الموافقين	النسبة المئوية للموافقة
١ متطلبات تحقيق إدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.	٤ مجالات فرعية	١٠	%١٠٠
البعد الأول: رؤية ورسالة واستراتيجية الاتحاد المصري لرفع الأثقال.		٩	%٩٠
البعد الثاني: العاملين وأعضاء الاتحاد المصري لرفع الأثقال.		١٠	%١٠٠
البعد الثالث: البعد المالي للاتحاد المصري لرفع الأثقال.		١٠	%١٠٠

يتضح من جدول (١) أن النسب المئوية لاتفاق السادة الخبراء على محاور استمارة الاستبيان قيد البحث تراوحت بين (٩٠%)، الي (١٠٠%)، وقد حدد الباحث نسبة (٧٠%) كحد أدنى لقبول محاور استمارة الاستبيان، ولذلك تم قبول محاور استمارة الاستبيان.

جدول (٢) يوضح نتائج آراء السادة الخبراء الخاصة بعدد محاور وعبارات استمارة الاستبيان قبل وبعد العرض عليهم:

جدول (٢)

عدد محاور وعبارات استمارة الاستبيان قبل وبعد

العرض على السادة الخبراء.

م	عدد المحاور والأبعاد		عدد العبارات				
	قبل العرض	بعد العرض	الصورة المبدئية	المحذوفة	المضافة	المعدلة	الصورة النهائية
١	الأول	الأول	٥٤	٣	٣	٢٥	٥٤
أ	البعد الأول	البعد الأول	١٠	-	-	٤	١٠
ب	البعد الثاني	البعد الثاني	١٣	٢	٢	٦	١٣
ج	البعد الثالث	البعد الثالث	١٢	-	-	٨	١٢
	الأجمالي		٥٤	٣	٣	٣٦	٥٤

يوضح جدول (٢) أن عدد المحاور قبل العرض على الخبراء لم يتم حذف أو إضافة أي محاور، أما بالنسبة لعبارات المحاور الخاصة باستمارة الاستبيان فكانت نتائجها كالتالي: بالنسبة للمحور الأول فكان عدد العبارات به هو (٥٤) عبارة في صورتها المبدئية وقد تم إضافة عدد (٣) عبارات، وتم حذف (٣) عبارات وتعديل (٢٥) عبارات ليصبح في صورته النهائية (٥٤) عبارة، وبذلك يصبح إجمالي عبارات الأستبيان بعد الإضافة والتعديل (٥٤) عبارة.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

اختبر الباحث صدق استمارة الاستبيان بتطبيقها على عينة استطلاعية من نفس مجتمع البحث ومن خارج عينته الأساسية بلغ قوامها (٣٠) فرد، وتم التحقق من الصدق باستخدام صدق الاتساق الداخلي بذلك بإيجاد كل من:

- معامل الارتباط بين كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه والمجموع الكلي للاستمارة.

- معامل الارتباط بين مجموع كل محور والمجموع الكلي للاستمارة.

جدول (٣)

قيمة معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه والمجموع الكلي للاستمارة للمحور الأول (متطلبات تحقيق إدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال)

ن = ٣٠

معامل الارتباط		العبارات	م
العبارة والمجموع الكلي	العبارة والمحور		
البعد الأول: رؤية ورسالة واستراتيجية الاتحاد المصري لرفع الأثقال:			
٠,٩٣	٠,٨٩	توجد رؤية ورسالة للاتحاد المصري لرفع الأثقال.	١
٠,٩١	٠,٩٣	رؤية ورسالة الإتحاد واضحة ومعلنة ومعتمدة.	٢
٠,٩٤	٠,٩٦	تتسم رؤية ورسالة الإتحاد بالواقعية والفاعلية.	٣
٠,٨٠	٠,٧٦	تواكب رؤية ورسالة الإتحاد الأحداث الرياضية الهامة والجارية علي الساحة الرياضية.	٤
٠,٩١	٠,٩١	توجد استراتيجية تحدد أهداف الإتحاد المصري لرفع الأثقال.	٥
٠,٩٤	٠,٩٦	يتم إعلان أهداف وخطة الإتحاد على جميع العاملين به (لاعبين - إداريين - حكام - مدربين).	٦
٠,٨٤	٠,٨٥	يشارك جميع العاملين بالإتحاد في صياغة الاستراتيجية.	٧
٠,٨٧	٠,٨٦	تستند استراتيجية الإتحاد إلي فهم دقيق للاحتياجات الحالية والتطورات المستقبلية.	٨
٠,٨١	٠,٧٧	يتم تعديل الاستراتيجية وتطويرها وفقاً للتغيرات في البيئة المحيطة.	٩
٠,٨٥	٠,٨١	يتم تقييم استراتيجية الإتحاد باستمرار لمعرفة درجة كفاءتها وفعاليتها.	١٠

تابع جدول (٣)

قيمة معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ومجموع المحور المنتمية إليه والمجموع الكلي للاستمارة للمحور الأول (متطلبات تحقيق إدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال)

معامل الارتباط		م	العبارة
العبارة والمجموع الكلي	العبارة والمحور		
البعد الثاني: العاملين وأعضاء الاتحاد المصري لرفع الأثقال:			
٠,٧٨	٠,٨٣	١	يوجد تحقيق لرضا المستفيدين وأعضاء بالإتحاد المصري لرفع الأثقال.
٠,٨٩	٠,٩٠	٢	يوجد اهتمام بجودة الخدمات التي تقدم للمستفيدين والأعضاء.
٠,٦٣	٠,٧٠	٣	التعرف على آراء و رضا المستفيدين وأعضاء الإتحاد فى تقييم الأنشطة والخدمات المقدمة.
٠,٩١	٠,٩٠	٤	يوجد توصيف للوظائف بما يتفق مع سياسة الإتحاد واستراتيجيتها.
٠,٩١	٠,٨٧	٥	توجد خطة لتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالإتحاد.
٠,٩١	٠,٨٧	٦	يتم تمكين العاملين للمشاركة في خطط التطوير.
٠,٩١	٠,٩٤	٧	يتوفر لدى الإتحاد آلية للتعامل مع شكاوى المستفيدين والأعضاء.
٠,٩٠	٠,٩١	٨	يوجد استجابة للشكاوى المقدمة من المستفيدين وأعضاء الإتحاد.
تابع البعد الثاني: العاملين وأعضاء الأتحاد المصري لرفع الأثقال:			
٠,٩١	٠,٨٧	٩	يوجد بريد إلكترونى لتسهيل عملية الاتصال للمستفيدين والأعضاء.
٠,٩١	٠,٩٤	١٠	يتوفر للعاملين والأعضاء وسائل تكنولوجية حديثة.
٠,٧٦	٠,٧٢	١١	يوجد متابعة للمستفيدين والأعضاء على الموقع الرسمى للاتحاد.
٠,٨٩	٠,٩٠	١٢	يهتم الإتحاد بصحة جميع العاملين وسلامتهم وتوفير لهم ظروف عمل ملائمة.
٠,٩٠	٠,٨٧	١٣	يوجد نظام للمكافأة وتقدير العاملين وتحفيز المواهب والمبدعين.

تابع جدول (٣)

قيمة معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ومجموع المحور المنتميه إليه والمجموع الكلي للاستثمار للمحور الأول (متطلبات تحقيق إدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال)

معامل الارتباط		م	العبارات
العبرة والمجموع الكلي	العبرة والمحور		
البعد الثالث: البعد المالي للاتحاد المصري لرفع الأثقال:			
٠,٩٠	٠,٨٧	١	توجد أهداف استثمارية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.
٠,٨١	٠,٨٣	٢	توجد سياسة استثمارية للاتحاد.
٠,٩١	٠,٨٧	٣	توجد أهداف مالية يسعى الإتحاد إلى تحقيقها.
٠,٨٤	٠,٨٧	٤	يوجد متابعة للموقف المالي بالإتحاد.
٠,٦٧	٠,٦٠	٥	يتم قياس العائد من الاستثمار فى الإتحاد.
٠,٩١	٠,٨٧	٦	ميزانية الإتحاد تحقق الخطط والأهداف الموضوعه.
٠,٩١	٠,٩٤	٧	يتوفر سيولة مالية للصرف على أوجه الأنشطة المختلفة.
٠,٧٦	٠,٧٢	٨	يتناسب حجم مدفوعات أنشطة الإتحاد مع عوائده.
٠,٩١	٠,٨٧	٩	الإيرادات المحققة تتناسب مع أهداف الإتحاد.
٠,٩١	٠,٩٤	١٠	تقديم خدمات وأنشطة جديدة للمستخدمين تساعد على زيادة الإيرادات.
٠,٨٠	٠,٧٨	١١	الإيرادات تكفى للصرف على أوجه الأنشطة المختلفة.
٠,٧٩	٠,٨١	١٢	يوجد زيادة فى إيرادات السنة الحالية عن السنوات السابقة.

يتضح من جدول (٣) أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً بين درجة كل عبارة ومجموع المحور المنتميه إليه والمجموع الكلي للاستثمار لمحور متطلبات تحقيق إدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال ، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يدل على صدق عبارات المحور.

جدول (٤)

قيمة معامل الارتباط بين المحاور والمجموع الكلي لاستمارة الاستبيان.

م	المحور	معامل الارتباط بين المحور والمجموع الكلي
١	متطلبات تحقيق إدارة التميز بالأتحد المصري لرفع الأتقال.	٠,٩٦

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) = (٠,٣٦١).

يتضح من جدول (٤) أن معاملات الارتباط (٠,٩٦) وهي دالة إحصائياً بين درجة المحور والمجموع الكلي لاستمارة الاستبيان قيد البحث، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يدل على صدق استمارة الاستبيان.

٢ - الثبات:

للتحقق من ثبات استمارة الاستبيان قيد البحث قام الباحث باستخدام التجزئة النصفية عن طريق معامل ألفا Alpha وفقاً للمعادلة الإحصائية لكل من كيودر Kuder ورتشاردسون Richardson وفقاً لما أقرحه كرونباخ Cronbach حيث يمثل معامل ألفا متوسط المعاملات الناتجة عن تجزئة الاختبار بطرق مختلفة، ولذلك فإنه يمثل معامل الارتباط بين أي جزئين من أجزاء استمارة الاستبيان.

جدول (٥)

قيمة معامل الثبات ألفا Alpha لمحاور استمارة الاستبيان

والمجموع الكلي للاستمارة.

م	المحور	قيمة معامل الثبات ألفا Alpha
١	متطلبات تحقيق إدارة التميز بالأتحد المصري لرفع الأتقال.	٠,٩٦
	البعد الأول: رؤية ورسالة واستراتيجية الأتحد المصري لرفع الأتقال.	٠,٨٧
	البعد الثاني: العاملين وأعضاء الأتحد المصري لرفع الأتقال.	٠,٨٢
	البعد الثالث: البعد المالي للأتحد المصري لرفع الأتقال.	٠,٨٦
٤	الأستمارة ككل.	٠,٩٥

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) = (٠,٣٦١).

يوضح جدول (٥) أن قيمة معامل الثبات بطريقة ألفا للمحاور والاستمارة الاستبيان ككل قد تراوحت ما بين (٠,٨٢)، (٠,٩٧) لعينة البحث، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يدل على أن استمارة الاستبيان قيد البحث على درجة عالية من الثبات، ومما سبق يتضح أن استمارة الاستبيان (قيد البحث) تم التحقق من المعاملات العلمية الخاصة بها (الصدق، الثبات)، مما يؤهلها بأن تكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذا البحث ويمكن تطبيقها بثقة عالية.

تاسعاً: الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء هذه الدراسة بهدف إجراء وحساب المعاملات العلمية (الصدق - الثبات) لاستمارة الاستبيان قيد البحث، على عينة قوامها (٣٠) فرداً من نفس مجتمع البحث ومن خارج عينته الأساسية ولها نفس مواصفات العينة الأساسية، وقد تمت في الفترة من الأحد الموافق ٢١ / ١٠ / ٢٠١٨م إلي الأحد الموافق ١٦ / ١١ / ٢٠١٨م.

عاشراً: الدراسة الأساسية:

قام الباحث بتوزيع استمارات الاستبيان على عينة البحث التي بلغت قوامها (٦٠) فرد، وذلك تم في الفترة من الأحد الموافق ١٣ / ١ / ٢٠١٩م إلى ٣ / ٢ / ٢٠١٩م.

الحادي عشراً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

للتحقق من أهداف البحث ، تم استخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) (المتوسط الحسابي - النسبية المئوية - الأهمية النسبية - الوزن الترجيحي - معامل ارتباط بيرسون - معامل ثبات ألفا Alpha - اختبار مربع كاي Chi square) .

الثاني عشراً : عرض ومناقشة النتائج :

أ- البعد الأول: رؤية ورسالة واستراتيجية الأتحاد المصري لرفع الأثقال:

جدول (٦)

الوزن الترجيحي والأهمية النسبية ودلالة الفروق لاستجابات عينة البحث حول عبارات
البعد الأول: رؤية ورسالة واستراتيجية الأتحاد المصري لرفع الأثقال.

(ن = ٦٠)

م	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الوزن الترجيحي	المتوسط	الأهمية النسبية	كا ^٢	الترتيب	اتجاه العبارة
		ك	%	ك	%	ك	%						
١	توجد رؤية ورسالة للإتحاد المصري لرفع الأثقال.	٦٠	١٠٠,٠٠٠	٠	٠,٠٠٠	٠	٠,٠٠٠	١٢٠,٠٠٠	٢,٠٠٠	١٠٠,٠٠٠	١٢٠,٠٠٠	١	موافق
٢	رؤية ورسالة الإتحاد واضحة ومعتمدة ومعتمدة.	٦٠	١٠٠,٠٠٠	٠	٠,٠٠٠	٠	٠,٠٠٠	١٢٠,٠٠٠	٢,٠٠٠	١٠٠,٠٠٠	١٢٠,٠٠٠	١ مكرر	موافق
٣	تتسم رؤية ورسالة الإتحاد بالواقعية والفاعلية.	٥٥	٩١,٦٧	٥	٨,٣٣	٠	٠,٠٠٠	١١٥,٠٠٠	١,٩٢	٩٥,٨٣	٩٢,٥٠	٣	موافق
٤	تواكب رؤية ورسالة الإتحاد الأحداث الرياضية الهامة والجارية علي الساحة الرياضية.	٥٠	٨٣,٣٣	٥	٨,٣٣	٥	٨,٣٣	١٠٥,٠٠٠	١,٧٥	٨٧,٥٠	٦٧,٥٠	٦	موافق
٥	توجد استراتيجية تحدد أهداف الإتحاد المصري لرفع الأثقال.	٤٥	٧٥,٠٠	١٠	١٦,٦٧	٥	٨,٣٣	١٠٠,٠٠٠	١,٦٧	٨٣,٣٣	٤٧,٥٠	٨	موافق
٦	يتم إعلان أهداف وخطط الإتحاد على جميع العاملين به (لاعبين - إداريين - حكا - مدربين).	٤٥	٧٥,٠٠	٥	٨,٣٣	١٠	١٦,٦٧	٩٥,٠٠	١,٥٨	٧٩,١٧	٤٧,٥٠	٩	موافق
٧	يشترك جميع العاملين بالإتحاد في صياغة الاستراتيجية.	٣٥	٥٨,٣٣	٢٥	٤١,٦٧	١٠	١٦,٦٧	٩٥,٠٠	١,٥٨	٧٩,١٧	١٧,٥٠	٩ مكرر	موافق
٨	تستند استراتيجية الإتحاد إلى فهم دقيق للاحتياجات الحالية والتطورات المستقبلية.	٥٢	٨٦,٦٧	٤	٦,٦٧	٤	٦,٦٧	١٠٨,٠٠٠	١,٨٠	٩٠,٠٠٠	٧٦,٨٠	٤	موافق
٩	يتم تعديل الاستراتيجية وتطويرها وفقاً للتغيرات في البيئة المحيطة.	٤٦	٧٦,٦٧	١٤	٢٣,٣٣	٠	٠,٠٠٠	١٠٦,٠٠٠	١,٧٧	٨٨,٣٣	٥٥,٦٠	٥	موافق
١٠	يتم تقييم استراتيجية الإتحاد باستمرار لمعرفة درجتها كفاءتها وفعاليتها.	٥١	٨٥,٠٠	٢	٣,٣٣	٧	١١,٦٧	١٠٤,٠٠٠	١,٧٣	٨٦,٦٧	٧٢,٧٠	٧	موافق
		المتوسط العام للمحور		١,٤٨						موافق			

قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ودرجة حرية (٢) = (٥,٩٩١)

يتضح من جدول (٦) الوزن الترجيحي والأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحو الثاني للبعد الأول (رؤية ورسالة واستراتيجية الاتحاد المصري لرفع الأثقال)، حيث تراوحت الأهمية النسبية للعبارات ما بين (٧٩,١٧%) إلى (١٠٠,٠٠%) ، كما يتضح من الجدول وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين التكرارات المشاهدة والمتوقعة في جميع العبارات، حيث أن قيمة كا ٢ المحسوبة أعلى من قيمة كا ٢ الجدولية في جميع العبارات.

٢ - مناقشة نتائج التساؤل الاول:

أ- البعد الأول: رؤية ورسالة واستراتيجية الاتحاد المصري لرفع الأثقال:

واستخلص الباحث أن استجابات عينة البحث تمثلت في عبارات البعد الأول: رؤية ورسالة واستراتيجية الاتحاد المصري لرفع الأثقال هي :

- ١- توجد رؤية ورسالة للاتحاد المصري لرفع الأثقال. بنسبة (١٠٠)
- ٢- رؤية ورسالة الاتحاد واضحة ومعلنة ومعتمدة. بنسبة (١٠٠)
- ٣- تتسم رؤية ورسالة الإتحاد بالواقعية والفاعلية. بنسبة (٩٥,٨٣)
- ٤- لا توجد استراتيجية تحدد أهداف الإتحاد المصري لرفع الأثقال. بنسبة (٨٣,٣٣)
- ٥- لا يتم إعلان أهداف وخطة الإتحاد على جميع العاملين به بنسبة (٧٩,١٧)
- ٦- لا يشترك جميع العاملين بالإتحاد في صياغة الاستراتيجية. بنسبة (٧٩,١٧)

ويتفق ذلك مع ما نتاج دراسة أحمد (١٩٩٩) حيث أشارت إلي أن من اسباب التأخر في المجال الرياضي أن واقع الرياضة المصرية لا يحتوي علي التخطيط طويل المدى في إعداد الموهوبين ورعاية الناشئين وانه لا يوجد ارتباط بين استراتيجية الرياضة المصرية الحالية وواقع الرياضة في الاتحادات المصرية.

ويرى إدريس ، المرسي (٢٠٠٦) أن الإدارة الإستراتيجية هي "عملية بواسطتها تستطيع الإدارة العليا تحديد التوجهات طويلة الأجل للمؤسسة ، وكذلك الأداء من خلال التصميم الدقيق والتنفيذ المناسب والتقييم المستمر للإستراتيجية الموضوعية ، وتتكون هذه العملية من عدة عناصر تتكامل بعضها البعض ، وهذه العناصر هي تحديد الرسالة والأهداف وميزان الأعمال ووضع وتنفيذ الاستراتيجيات وتقييمها" (ص.١١٤) .

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة مصطفى (٢٠١٠) والتي أشارت إلي أنه رؤية الاتحاد يجب ان تكون واضحة ومفهومة لجميع العاملين بالاتحاد حتي تكون لديهم القدرة علي تحديد الالويات عند تنفيذ الخطط الموضوعية بما يتماشى مع هذه الرؤية.

ويري الباحث أن علي القائمين في العمل الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال المراجعة المستمرة لبنود اللوائح والقوانين الداخلية للاتحاد والتعديل المستمر لها بما يتناسب مع متغيرات ومتطلبات العصر الحالي وكذلك اخذ رأي أصحاب الخبرات في هذا الشأن لأنه من المؤكد إن اللائحة المنظمة لأي مؤسسه أو هيئة هي أساس عملها وأساس تنظيم شئونها.

ب- البعد الثاني: العاملين وأعضاء الاتحاد المصري لرفع الأثقال:

جدول (٧)

الوزن الترجيحي والأهمية النسبية ودلالة الفروق لاستجابات عينة البحث حول عبارات
البعد الثاني: العاملين وأعضاء الأتحاد المصري لرفع الأثقال.

(ن = ٦٠)

م	العبرة	موافق			إلى حد ما			غير موافق			الترتيب اتجاه العبارز	
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
١	يوجد تحقيق لرضا المستفيدين وأعضاء بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.	٤٣	٧١,٦٧	١٢	٢٠,٠٠	٥	٨,٣٣	٩٨,٠٠	١,٦٣	٨١,٦٧	٩	موافق
٢	يوجد اهتمام بجودة الخدمات التي تقدمه للمستفيدين والأعضاء.	٥١	٨٥,٠٠	٢	٣,٣٣	٧	١١,٦٧	١٠٤,٠٠	١,٧٣	٨٦,٦٧	٦ مكرر	موافق
٣	التعرف على آراء و رضا المستفيدين وأعضاء الإتحاد فى تقييم الأنشطة والخدمات المقدمة.	٥٠	٨٣,٣٣	١٠	١٦,٦٧	٠	٠,٠٠	١١٠,٠٠	١,٨٣	٩١,٦٧	٤	موافق
٤	يوجد توصيف للوظائف بما يتفق مع سياسة الإتحاد واستراتيجيتها.	٤٥	٧٥,٠٠	٧	١١,٦٧	٨	١٣,٣٣	٩٧,٠٠	١,٦٢	٨٠,٨٣	١٠	موافق
٥	توجد خطة لتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالإتحاد.	٤٩	٨١,٦٧	١	١,٦٧	١٠	١٦,٦٧	٩٩,٠٠	١,٦٥	٨٢,٥٠	٨	موافق
٦	يتم تمكين العاملين للمشاركة فى خطط التطوير.	٤٤	٧٣,٣٣	٥	٨,٣٣	١١	١٨,٣٣	٩٣,٠٠	١,٥٥	٧٧,٥٠	١٢	موافق
٧	يتوفر لدى الإتحاد آلية للتعامل مع شكاوى المستفيدين والأعضاء.	٥٢	٨٦,٦٧	٢	٣,٣٣	٦	١٠,٠٠	١٠٦,٠٠	١,٧٧	٨٨,٣٣	٥	موافق
٨	يوجد استجابة للشكاوى المقدمة من المستفيدين وأعضاء الإتحاد.	٥٠	٨٣,٣٣	٤	٦,٦٧	٦	١٠,٠٠	١٠٤,٠٠	١,٧٣	٨٦,٦٧	٦	موافق
٩	يوجد بريد إلكترونى لتسهيل عملية الاتصال للمستفيدين والأعضاء.	٥٧	٩٥,٠٠	٣	٥,٠٠	٠	٠,٠٠	١١٧,٠٠	١,٩٥	٩٧,٥٠	٢	موافق
١٠	يتوفر للعاملين والأعضاء وسائل تكنولوجيا حديثه.	٥١	٨٥,٠٠	٩	١٥,٠٠	٠	٠,٠٠	١١١,٠٠	١,٨٥	٩٢,٥٠	٣	موافق
١١	يوجد متابعة للمستفيدين والأعضاء على الموقع الرسمى للاتحاد.	١٠	١٠٠,٠٠	٠	٠,٠٠	٠	٠,٠٠	١٢٠,٠٠	٢,٠٠	١٠٠,٠٠	١	موافق

تابع جدول (٧)

الوزن الترجيحي والأهمية النسبية ودلالة الفروق لاستجابات عينة البحث حول عبارات
البعد الثاني: العاملين وأعضاء الأتحاد المصري لرفع الأثقال.

(ن = ٦٠)

م	العبرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الوزن الترجيحي	المتوسط	الأهمية النسبية	كا ^٢	الترتيب	اتجاه العبرة
		ك	%	ك	%	ك	%						
١٢	يهتم الإتحاد بصحة جميع العاملين وسلامتهم وتوفير لهم ظروف عمل ملائمة.	٤٢	٧٠,٠٠	١٠	١٦,٦٧	٨	١٣,٣٣	٩٤,٠٠	١,٥٧	٧٨,٣٣	٣٦,٤٠	١١	موافق
١٣	يوجد نظام للمكافأة وتقدير العاملين وتحفيز المواهب والمبدعين.	٤٠	٦٦,٦٧	١٠	١٦,٦٧	١٠	١٦,٦٧	٩٠,٠٠	١,٥٠	٧٥,٠٠	٣٠,٠٠	١٣	موافق
	المتوسط العام للمحور						١,٧٢						موافق

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ودرجة حرية (٢) = (٥,٩٩١)

من جدول (٧) الوزن الترجيحي والأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور الثاني للبعد الأول
(العاملين وأعضاء الأتحاد المصري لرفع الأثقال)، حيث تراوحت الأهمية النسبية للعبارات ما بين (٧٥,٠٠%) إلى
(١٠٠,٠٠%) ، كما يتضح من الجدول وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين التكرارات المشاهدة
والمتوقعة في جميع العبارات، حيث أن قيمة كا^٢ المحسوبة أعلى من قيمة كا^٢ الجدولية في جميع العبارات.

٢ - مناقشة نتائج التساؤل الثاني:

ب- البعد الثاني: العاملين وأعضاء الأتحاد المصري لرفع الأثقال:

واستخلص الباحث أن استجابات عينة البحث تمثلت في عبارات البعد الثاني: العاملين وأعضاء الأتحاد المصري لرفع
الأثقال هي :

- ١- يوجد متابعة للمستفيدين والأعضاء على الموقع الرسمي للاتحاد. بنسبة (١٠٠)
- ٢- يوجد بريد إلكتروني لتسهيل عملية الاتصال للمستفيدين والأعضاء. بنسبة (٩٧,٥٠)
- ٣- يتوفر للعاملين والأعضاء وسائل تكنولوجية حديثة. بنسبة (٩٢,١٠)
- ٤- لا يهتم الإتحاد بصحة جميع العاملين وسلامتهم وتوفير لهم ظروف عمل ملائمة بنسبة (٧٨,٣٣)
- ٥- لا يتم تمكين العاملين للمشاركة في خطط التطوير. بنسبة (٧٧,٥٠)
- ٦- لا يوجد نظام للمكافأة وتقدير العاملين وتحفيز المواهب والمبدعين. بنسبة (٧٥,٠٠)

ويري الحلفاوي(٢٠٠٦) " أن الاتصال في المجال الإداري يعد ضرورة حتمية لنقل الأفكار والمعلومات بين جميع الأطراف
المشاركة في العملية الإدارية وذلك عن طريق الاتصال الكتابي ، أو الشفهي ، أو باستخدام تقنيات الاتصال الحديثة التي

أثبتت أن لها قدرة علي تسهيل عملية الاتصال ، وتنويع قنواته في ظل التطور التقني ، والتنوع في المواقع ، والبرامج الإلكترونية التي جعلت من التواصل وتبادل المعلومات أمراً في غاية السهولة بين الأفراد والمؤسسات" (ص. ٧٥).

ويوضح ساري (٢٠٠٩) "أنه نتيجة للتطور السريع والكبير في تكنولوجيا التعليم في العقدين الماضيين فقد ظهر عنه إنتاج وسائط حديثة للتواصل الاجتماعي عملت على تغيير أنماط حياة الأفراد اليومية وطرق تفاعلهم المعروفة، وطالت أيضاً جوانب حياتهم الاجتماعية السياسية والنفسية والاقتصادية والتربوية والصحية كما عملت في الوقت نفسه على تغيير واضح في طبيعة أنماط الاتصال التقليدية التي تعود عليها المجتمع" (ص. ١١٨).

وفي هذا الصدد أوصت دراسة توفيق توفيق (٢٠٠٩) بزيادة إهتمام الإدارة العليا بالتدريب، وذلك لأن التدريب يعد خياراً إستراتيجياً لإعداد كوادر بشرية مبدعة، ويمكن زيادة إهتمام الإدارة العليا بالتدريب من خلال العمل على تشجيع الأفراد على المشاركة في البرامج التدريبية الهادفة، والتنسيق مع الجهات المختلفة لعقد برامج تدريبية لتطوير مهارات العاملين بشكل عام والمبدعين منهم بشكل خاص.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة مصطفى (٢٠١٠) والتي أشارت إلي أن الاستفادة بالمفاهيم والخبرات والنماذج الإدارية المتطورة والتعامل ، وبذلك يتمكن الإتحاد الرياضي بالتوصل إلي منتج رياضي يستطيع أن ينافس في الاسواق العربية والإقليمية و العالمية.

ويوضح شيلتون ودرلينج ووليكور Shelton, Darling & Walker (٢٠١٠) وفي عصر العولمة والانفتاح الذي يُميز عالم اليوم، "أصبح التميز التنظيمي موضع الاهتمام والنقاش الواسع من قبل مختلف الباحثين؛ وذلك لأن عصر المعرفة والمعلومات لم يعد يعترف بعمالة نمطية تحكمها المواصفات الوظيفية التقليدية التي كانت سائدة في الهرم البيروقراطي القديم، وإنما تعتمد على العناصر التي تتسم بالتميز وتعدد المعارف وتنوعها كرؤساء ومرووسين، حيث إن تحقيق المنظمة لتمييز الأداء يتطلب من أعضائها الابتعاد عن كل ما هو نمطي وروتيني في الأداء والسلوك لدى معظم المنظمات وتبنيها لنظم حيوية وفاعلية" (ص. ٦٣).

ج- البعد الثالث: البعد المالي للاتحاد المصري لرفع الأثقال:

جدول (٨) الوزن الترجيحي والأهمية النسبية ودلالة الفروق لاستجابات عينة البحث حول عبارات

البعد الثالث: البعد المالي للاتحاد المصري لرفع الأثقال.

(ن = ٦٠)

م	العبرة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الوزن الترجيحي	المتوسط	الأهمية النسبية	ك ^٢	الترتيب	اتجاه العبرة
		ك	%	ك	%	ك	%						
١	توجد أهداف استثمارية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.	٦٠	١٠٠,٠٠	٠	٠,٠٠	٠	٠,٠٠	١٢٠,٠٠	٢,٠٠	١٠٠,٠٠	١٢٠,٠٠	١	موافق
٢	توجد سياسة استثمارية للاتحاد	٦٠	١٠٠,٠٠	٠	٠,٠٠	٠	٠,٠٠	١٢٠,٠٠	٢,٠٠	١٠٠,٠٠	١٢٠,٠٠	١ مكرر	موافق
٣	توجد أهداف مالية يسعر الإتحاد إلى تحقيقها.	٥٥	٩١,٦٧	٥	٨,٣٣	٠	٠,٠٠	١١٥,٠٠	١,٩٢	٩٥,٨٣	٩٢,٥٠	٦	موافق
٤	يوجد متابعة للموقف المالي بالإتحاد.	٥٠	٨٣,٣٣	٧	١١,٦٧	٣	٥,٠٠	١٠٧,٠٠	١,٧٨	٨٩,١٧	٦٧,٩٠	٨	موافق
٥	يتم قياس العائد من الاستثمار في الإتحاد.	٥٣	٨٨,٣٣	٢	٣,٣٣	٥	٨,٣٣	١٠٨,٠٠	١,٨٠	٩٠,٠٠	٨١,٩٠	٧	موافق
٦	ميزانية الإتحاد تحقق الخطط والأهداف الموضوعة.	٤٤	٧٣,٣٣	٢	٣,٣٣	١٤	٢٣,٣٣	٩٠,٠٠	١,٥٠	٧٥,٠٠	٤٦,٨٠	١٢	موافق
٧	يتوفر سيولة مالية للصرف على أوجه الأنشطة المختلفة.	٥١	٨٥,٠٠	٤	٦,٦٧	٥	٨,٣٣	١٠٦,٠٠	١,٧٧	٨٨,٣٣	٧٢,١٠	٩	موافق
٨	يتناسب حجم مدفوعات أنشطة الإتحاد مع عوائده.	٦٠	١٠٠,٠٠	٠	٠,٠٠	٠	٠,٠٠	١٢٠,٠٠	٢,٠٠	١٠٠,٠٠	١٢٠,٠٠	١ مكرر	موافق
٩	الإيرادات المحققة تتناسب مع أهداف الإتحاد.	٦٠	١٠٠,٠٠	٠	٠,٠٠	٠	٠,٠٠	١٢٠,٠٠	٢,٠٠	١٠٠,٠٠	١٢٠,٠٠	١ مكرر	موافق
١٠	تقديم خدمات وأنشطة جديدة للمستفيدين تساعد على زيادة الإيرادات.	٤٩	٨١,٦٧	٥	٨,٣٣	٦	١٠,٠٠	١٠٣,٠٠	١,٧٢	٨٥,٨٣	٦٣,١٠	١٠	موافق
١١	الإيرادات تكفي للصرف على أوجه الأنشطة المختلفة.	٤٢	٧٠,٠٠	٧	١١,٦٧	١١	١٨,٣٣	٩١,٠٠	١,٥٢	٧٥,٨٣	٣٦,٧٠	١١	موافق
١٢	يوجد زيادة في إيرادات السنة الحالية عن السنوات السابقة.	٦٠	١٠٠,٠٠	٠	٠,٠٠	٠	٠,٠٠	١٢٠,٠٠	٢,٠٠	١٠٠,٠٠	١٢٠,٠٠	١ مكرر	موافق
المتوسط العام للمحور												١,٨٣	موافق

قيمة كا ٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ودرجة حرية (٢) = (٥,٩٩١)

يتضح من جدول (٨) الوزن الترجيحي والأهمية النسبية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور الثاني للبعد الأول (البعد المالي للاتحاد المصري لرفع الأثقال)، حيث تراوحت الأهمية النسبية للعبارات ما بين (٧٥,٠٠%) إلى (١٠٠,٠٠%) ، كما يتضح من الجدول وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين التكرارات المشاهدة والمتوقعة في جميع العبارات، حيث أن قيمة كا ٢ المحسوبة أعلى من قيمة كا ٢ الجدولية في جميع العبارات.

٢ - مناقشة نتائج التساؤل الثاني:

ج- البعد الثالث: البعد المالي للاتحاد المصري لرفع الأثقال:

واستخلص الباحث أن استجابات عينة البحث تمثلت في عبارات البعد الثالث: البعد المالي للاتحاد المصري لرفع الأثقال

هي :

- ١- توجد أهداف استثمارية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال. بنسبة (١٠٠)
- ٢- توجد سياسة استثمارية للاتحاد. بنسبة (١٠٠)
- ٣- يتوفر سيولة مالية للصرف على أوجه الأنشطة المختلفة. بنسبة (١٠٠)
- ٤- الإيرادات المحققة تتناسب مع أهداف الاتحاد. بنسبة (١٠٠)
- ٥- يوجد زيادة في إيرادات السنة الحالية عن السابقة. بنسبة (١٠٠)
- ٦- لا تقدم خدمات وأنشطة جديدة للمستفيدين تساعد على زيادة الإيرادات. بنسبة (٨٥,٨٣)
- ٧- الإيرادات لا تكفي للصرف على أوجه الأنشطة المختلفة. بنسبة (٧٥,٨٣)
- ٨- ميزانية الإتحاد لا تحقق الخطط والأهداف الموضوعه. بنسبة (٧٥,٠٠)

ويشير اللوزي (٢٠٠٧) "أن الاستثمار الرياضي أصبح الأداة الرئيسية لخطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية من أجل زيادة الانتاج واشباع رغبات وحاجات الافراد وزيادة قدرة الاقتصاد القومي لأي دولة أو هيئة أو مؤسسة ومواجهة التحديات وكذلك خلق فرص عمل جديدة تساهم في رفع مستوي المعيشة الذي من شأنه إحداث تغيير في البنيان الإقتصادي ، حيث يلعب الإستثمار الرياضي دوراً مهماً وحيوياً في تطوير الهيئات والمجتمعات المختلفة وهو واحدة من أهم العمليات الاقتصادية ذات النفع الكبير والمردود الإيجابي نحو بناء خط اقتصادية مستقبلية تركز عليها الهيئات الرياضية" (ص.١٢٤).

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة عزالدين احمد (٢٠١٠) والتي تشير إلي أن ضناعة الرياضة خلال السنوات الماضية في جمهورية مصر العربية شهدت تطوراً مذهلاً في ضوء السياساتوالاستراتيجيات والخطط التي وضعها الخبراء والاكاديميين وأيضاً المجلس القومي للرياضة لدعم القطاع الرياضي من خلال توفير الدعم اللوجيستي والقانون والمادي ، والتي أكدت علي ايمان القيادات في مصر إن كفاءة الايدي العاملة هي أحد أهم مقومات الاستثمار الرياضي وهي التي تلعب دوراً هام في جذب المستثمرين والاستثمارات مما يضمن استمرار العمل بأحسن صوة.

الثالث عشرًا: الاستنتاجات والتوصيات .

الاستنتاجات :

متطلبات تحقيق إدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال :

١- البعد الأول: رؤية ورسالة واستراتيجية الاتحاد المصري لرفع الأثقال:

- ١- توجد رؤية ورسالة للاتحاد المصري لرفع الأثقال. بنسبة (١٠٠)
- ٢- رؤية ورسالة الاتحاد واضحة ومعلنة ومعتمدة. بنسبة (١٠٠)
- ٣- تتسم رؤية ورسالة الاتحاد بالواقعية والفاعلية. بنسبة (٩٥,٨٣)
- ٤- لا توجد استراتيجية تحدد أهداف الاتحاد المصري لرفع الأثقال. بنسبة (٨٣,٣٣)
- ٥- لا يتم إعلان أهداف وخطة الاتحاد على جميع العاملين به (لاعبين - إداريين - حكام - مدربين) . بنسبة (

(٧٩,١٧

- ٦- لا يشترك جميع العاملين بالإتحاد في صياغة الاستراتيجية. بنسبة (٧٩,١٧)

٢- البعد الثاني: العاملين وأعضاء الاتحاد المصري لرفع الأثقال:

- ١- يوجد متابعة للمستفيدين والأعضاء على الموقع الرسمي للاتحاد. بنسبة (١٠٠)
- ٢- يوجد بريد إلكتروني لتسهيل عملية الاتصال للمستفيدين والأعضاء. بنسبة (٩٧,٥٠)
- ٣- يتوفر للعاملين والأعضاء وسائل تكنولوجية حديثة. بنسبة (٩٢,١٠)
- ٤- لا يهتم الإتحاد بصحة جميع العاملين وسلامتهم وتوفير لهم ظروف عمل ملائمة . بنسبة (٧٨,٣٣)
- ٥- لا يتم تمكين العاملين للمشاركة في خطط التطوير. بنسبة (٧٧,٥٠)
- ٦- لا يوجد نظام للمكافأة وتقدير العاملين وتحفيز المواهب والمبدعين. بنسبة (٧٥,٠٠)

٣- البعد الثالث: البعد المالي للاتحاد المصري لرفع الأثقال:

- ١- توجد أهداف استثمارية بالإتحاد المصري لرفع الأثقال. بنسبة (١٠٠)
- ٢- توجد سياسة استثمارية للاتحاد. بنسبة (١٠٠)
- ٣- يتوفر سيولة مالية للصرف على أوجه الأنشطة المختلفة. بنسبة (١٠٠)
- ٤- الإيرادات المحققة تتناسب مع أهداف الإتحاد. بنسبة (١٠٠)
- ٥- يوجد زيادة في إيرادات السنة الحالية عن السابقة. بنسبة (١٠٠)
- ٦- لا تقدم خدمات وأنشطة جديدة للمستفيدين تساعد على زيادة الإيرادات. بنسبة (٨٥,٨٣)
- ٧- الإيرادات لا تكفي للصرف على أوجه الأنشطة المختلفة. بنسبة (٧٥,٨٣)
- ٨- ميزانية الإتحاد لا تحقق الخطط والأهداف الموضوعة. بنسبة (٧٥,٠٠)

التوصيات :

وبناء علي ما توصل إليه الباحث من معرفة المعوقات والمشكلات التي تواجه مدربي رفع الأثقال في جمهورية مصر العربية والتوصل الي حلول لحل هذه المشكلة ، يوصي الباحث باتخاذ الخطوات التالية التي تعمل علي مواجهة هذه المعوقات وحل المشكلات ومنع تكرارها مرة أخرى وهي :

- ١- استخدام النموذج المقترح وتطبيقه في الاتحاد المصري لرفع الأثقال وذلك من أجل العمل علي تطوير الاداء الاداري.
- ٢- إعادة تقنين الاستبيان مرة أخرى وإعادة استخدامه علي إتحادات رياضية أخرى بجمهورية مصر العربية.
- ٣- إنشاء مؤسسة معتمدة متخصصة في الإدارة لمنح شهادة التميز في الاداء للمؤسسات الرياضية.
- ٤- إنشاء لجنة أو إدارة مسئولة عن متابعة العمل الإداري في ضوء النموذج المقترح لإدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال لضمان جودة الاداء الاداري بالاتحاد .
- ٥- تأهيل الكوادر الإدارية بالاتحاد المصري لرفع الأثقال.

- النموذج المقترح لإدارة التميز بالاتحاد المصري لرفع الأثقال:

في ضوء هدف البحث وتحقيقا للإجابة علي تساؤلاته وفي حدود مجتمع وعينة البحث وأدوات جمع البيانات المستخدمة ومن خلال عرض ومناقشة النتائج التي تم الحصول عليها ومعالجتها إحصائيا وعرضها وتفسيرها ، تمكن الباحث من الوصول لعرض النموذج المقترح :

- فلسفة التصور المقترح:

بنيت فلسفة النموذج في ضوء فلسفة ومفاهيم إدارة التميز ، حيث وضعه في ضوء تحليل عناصر إدارة التميز ، فهو يتضمن عدة معايير من شأنها الارتقاء بمستوي الإداري بالاتحاد المصري لرفع الأثقال والوصول بها إلي مرحلة التميز الإداري من خلال التوجيه إلي تحسين وتطوير العمليات الإدارية داخل الاتحاد وتكاملها والتنسيق بين كافة العناصر الادارية للوصول إلي منتج رياضي عالي الجودة يعمل علي إشباع رغبات الجمهور الرياضي بجمهورية مصر العربية.

- إجراءات تنفيذ التصور المقترح:-

يتطلب التصور المقترح لتطوير الأداء المؤسسي بالاتحاد المصري لرفع الأثقال مراعاة ما يلي:

١- القيادة Leadership :-

ويتطلب تحقيق هذا المعيار ما يلي:

- أختيار القيادات العليا والإدارية بناء على مؤهلات وخبرات إدارية عالية تجمع بين التخصص الأكاديمي والخبرة الإدارية ، وأنتكون ذات كفاءة عالية ، ومصدر إلهام للعاملين .
- التزام القيادة بأهمية التميز ، من خلال: ممارسة التميز في سلوكياتها ، ونشر مفاهيم التميز بين العاملين ، وقبول التغيير ، والتطوير المستمر لمستوى أدائهم .
- إعطاء الحرية الكاملة للقيادات العليا والادارية لعمل ما يروونه في مصلحة العمل من خلال منحهم الصلاحيات الكافية للتحفيز والمكافأة والترقيات وغير ذلك .
- مشاركة القيادات العليا شخصيا في إعداد رؤية الاتحاد ورسالته وقيمه وتطويره ، وحشد الجهود لتحقيقها ، وكذلك في إعداد سياسة الاتحاد واستراتيجيته وتطبيقها ومراجعتها وتحديثها .
- التقليل من الابعاء الملقاة علي عاتق القيادات العليا والادارية .
- تنمية قدرة القيادات علي الاستثمار الامثل للطاقات البشرية وتطوير امكاناتها لتحسين الاداء .
- الاهتمام بالنظرة الشاملة في معالجة المشكلات : من خلال مشاركة جميع المعنيين في رصدها واقتراح الحلول لتفاديها .
- تثقيف جميع المعنيين (القيادات العليا ، والاداريين ، والعاملين) بأهمية إدارة التميز وفوائد تطبيقها من خلال المحاضرات ، والندوات ، وورش العمل ، والمنشورات ، والمطويات .
- وضع سياسة لاختيار القيادات العليا والإدارية ، مبنية على توافر بعض المواصفات مثل: القدرة على التخطيط ، والتنظيم ، والتعاون ، والتواصل الفعال ، والمشاركة ، والحماس في العمل وتحمل المسؤولية ، والإبداع والابتكار .
- تقديم الدعم المعنوي والمادي المستمر لجميع العاملين والتجاوب السريع مع متطلباتهم الاجتماعية والاقتصادية والصحية .
- إيجاد مناخ يساعد على التطوير، عن طريق رسم سياسة واضحة ومحددة الأهداف ، وإتاحة المجال للمعنيين لتحقيق أهدافهم الخاصة ، واتخاذ التدابير اللازمة لتحسين الواقع الإبداعي في الاتحاد .

٢- الأفراد (العاملين) people : -

يتطلب تحقيق هذا المعيار ما يلي:

- الاستفادة من التغذية الراجعة من العاملين في تحسين سياسة الاتحاد واستراتيجيته .
- تحقيق الترابط والتكامل بين القيادات العليا والإدارية وبينهما وبين جميع العاملين ، والعمل من خلال الفريق .
- تمكين العاملين من تحليل المشكلات بالطرق العلمية الصحيحة ، والتعامل معها من خلال الإجراءات الوقائية لمنع حدوثها .

- إتاحة الفرصة أمام العاملين لإثراء وظائفهم ، وتحمل المزيد من المسؤولية ، والشعور بالاستقلالية والمشاركة في صنع القرار واتخاذها ، والعمل على ربط الأهداف الفردية بأهداف الاتحاد ، لتنمية الولاء والانتماء للاتحاد ، وتحقيق الرضى والاستغراق الوظيفي.
- تشجيع القدرات الإبداعية لدى العاملين من خلال إيجاد الحلول للمشكلات التي تواجههم أثناء عملهم.
- إتاحة كل فرصة ممكنة لتنمية جميع العاملين وتطويرهم مهنيًا من جميع النواحي المعرفية ، والمهنية ، والشخصية
- إجراء دراسات مسحية لتحديد معارف العاملين ، ومهاراتهم ، وقدراتهم ، واحتياجاتهم التدريبية ، وتضمينها في خطط الاتحاد .
- إطلاع العاملين على جميع اللوائح والقوانين المعمول بها في الوزارة ، وتنظيم ورش العمل والندوات لتوعيتهم بهاء وتوعيتهم بطرق العمل الصحيحة.
- تطوير سياسة استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها من خلال: تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من العاملين ، ووضع آلية لاختيار الأكفاء ووجود وصف وظيفي للعاملين بالاتحاد مع الالتزام بالشفافية في التعيين ، وفحص الشكاوى ، مع ضرورة وضع مسارات توظيفية توضح للعاملين كيفية تدرجهم وترقيتهم.
- تدريب العاملين على نظم المعلومات الحديثة؛ لمواكبة التطور الإداري بشكل مستمر.
- تطوير نظم تقويم العاملين ، وأن تكون عملية التقويم موضوعية ، ووضع نظام واضح ومحدد لبحث الشكاوى والتظلمات.
- تبني نظام للحوافز والمكافآت للمتميزين ، يتم ربطه بمستوى الأداء ، ويتم تقييمه باستمرار للتأكد من فاعليته ، والالتزام بالشفافية في التحفيز والمكافأة.

٣- الاستراتيجية والسياسة :-

يتطلب تحقيق هذا المعيار ما يلي:

- مشاركة جميع المعنيين في وضع سياسة الاتحاد واستراتيجيته ، والمشاركة في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم.
- التحليل الدقيق للبيئة الداخلية والخارجية للاتحاد ورفع التقارير إلى اللجنة التخطيط الاستراتيجية ، والمتابعة الداخلية ، ومركز التطوير الوظيفي.
- بناء سياسة الاتحاد واستراتيجيته في ضوء احتياجات المعنيين وتوقعاتهم، من خلال: وضع الآليات لتحديد احتياجاتهم وتوقعاتهم ، وأن يشارك الجميع في تنفيذ الاستراتيجية ، من خلال تقنيات حديثة ، وهيكل تنظيمي مرن ، وأن تجسد السياسة والاستراتيجية مفاهيم التميز وأفضل الممارسات.
- إعداد دليل متكامل لسياسة الاتحاد واستراتيجيته ونشره على جميع المعنيين ، ومراجعه باستمرار في ضوء الاتجاهات العالمية، وإجراء مقارنات مع مؤسسات أخرى للتعرف على أفضل الممارسات لتحقيق السياسة والاستراتيجية.
- عقد ورش عمل دورية لتقييم نتائج سياسة الاتحاد واستراتيجيته وتحديد نقاط القوة وجوانب الضعف.
- وضع نظام لإدارة المعرفة بالاتحاد ، يتم من خلاله توفير المعلومات، وتحليلها والاستفادة منها وتوظيفها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للاتحاد وتبادلها مع الاتحادات المناظرة محليا وعالميا.
- إجراء تقييم سنوي للخطة الاستراتيجية للاتحاد بهدف تعديل الانحرافات ودعم البدائل.
- وضع آلية لجمع المعلومات من مختلف المصادر، وقياس دقتها ، وتحليلها ، لتحديد الفجوة بين المعلومات المتاحة وما يتم التنبؤ به والبحث عن أفضل الممارسات لتقليل الفجوة وسدها.

ويتطلب تحقيق هذا المعيار ما يلي :

- التأكد من أن كل الشركاء يدركون أهداف الاتحاد واستراتيجيته ويشاركون في إنجازها على المستوى القريب والبعيد.
 - وضع آلية لتلبية الاحتياجات المالية وتنمية الموارد وترشيد النفقات بالاتحاد .
 - الشفافية في اختيار الموردين ، والمفاضلة بينهم ، وتقويم أعمالهم ، وأنهاء التعامل معهم.
 - تطبيق آليات واضحة في توزيع الموارد المادية والتقنية بين الوحدات والأقسام والمستويات الإدارية المختلفة ، وتزويد العاملين بخبرات عملية في إدارة الموارد المادية وطرق استخدامها.
 - العمل على تنويع مصادر تمويل الاتحاد بحيث لا تقتصر على التمويل الحكومي من خلال: زيادة المشاركة المجتمعية في التمويل ، لتوفير الإمكانيات المادية والتقنية والبشرية اللازمة لتطبيق عناصر إدارة التميز .
 - إنشاء وحدة خاصة بالاتحاد لإدارة الشراكة مع المؤسسات الإنتاجية بالمجتمع ، تكون مهمتها تبادل المعلومات والأفكار مع الشركاء ، واعداد خطط ترشيد النفقات ، وتقليل الاستهلاك ، وتنمية الموارد ، وأيجاد بدائل لمصادر التمويل ، ودراسة انعكاس الشراكة على مستقبل الاتحاد والمجتمع.
 - وضع آلية محددة لإجراء الصيانة الدورية للموارد والإمكانيات بالاتحاد ، وتحديثها باستمرار، مع وجود إجراءات محددة ، للاستخدام الأمثل للموارد ، لضمان تحسينها وتطويرها.
 - إنشاء قاعدة بيانات وافية للإمكانيات المادية والتقنية بالاتحاد بحيث تشمل: أنواعها وامكانياتها وكيفية استخدامها وعدد ساعات العمل ، والعمر الافتراضي ، ومواعيد الصيانة ، ومخاطر استخدامها ، ووسائل الأمن الصناعي ، وكذلك بيانات الفنيين المختصين ، مع تزويدهم بالمستجدات في هذه الأجهزة ، كيفية تطويرها.
- هـ- الإجراءات (العمليات) :-

يتطلب تحقيق هذا المعيار ما يلي:

- الاهتمام بزيادة الميزة التنافسية للاتحاد من خلال التأكد علأهمية الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها ، لتوفير الوقت والمال والجهد ، وبالتالي تحسين الأداء وتطويره.
- الاهتمام بالعمل الجماعي وفرق العمل ونشر الوعي والإدراك الكامل والشامل لأهداف العمل والغرض منه لدى جميع الفرق ، وليس فقط فهم ما يجب عمله حالياً.
- تنشيط الاتصالات الداخلية بالاتحاد وتفعيلها مع الجهات الخارجية وسوق العمل ، وأخذ آرائهم في الأمور المتعلقة بتطوير عمليات الاتحاد ومخرجاتها مع القياس الدوري لمختلف جوانب العمليات بالاتحاد .
- التدريب المستمر لأعضاء الهيئة العليا والإدارية على أساليب تشخيص المشكلات وتحليلها مثل: أسلوب العصف الذهني ، وتحليلالسبب والنتيجة.

- تعزيز الاهتمام بعملية التدريب لجميع العاملين ، من خلال تدريبهم على كيفية تقديم الخدمات ، وتوعيتهم بأهمية التدريب في تحسين الأداء ، وبأهمية تحديد الاحتياجات التدريبية ، وكيفية قياس أثر التدريب .
- إعداد خطة شاملة للتنمية الإدارية تكفل تنسيق الأدوار وتكاملها بينالاتحاد والمؤسسات ذات الصلة.
- تعزيز ثقافة المساءلة والمراقبة على المشاركة في ورش العمل والتدريبات المختلفة.
- إعادة هندسة العمليات الإدارية المتبعة بالاتحاد وأتمنتها ، واختصارها ، بشكل يوفر الوقت والجهد والتكلفة، وتحقق رضا المستفيدين .
- اعتبار الخطة التنفيذية للاتحاد بمثابة وثيقة ملزمة لجميع العاملين للسير عليها ، لتحقيق ، أهداف الاتحاد مع وضع نظام واضح ومحدد لمتابعة التزامهم بتنفيذها .
- التطوير المستمر للعمليات في ضوء احتياجات المعنيين ، من خلال عقد لقاءات دورية للعاملين ، يتم فيها عرض التجارب والممارسات المتميزة في الأداء وكيفية التعامل مع العملاء وكيفية تقديم الخدمات ، وكيفية التواصل مع المجتمع ، مع إعداد تقارير للأنشطة ، وحفظها على قاعدة البيانات ، حتى يسهل الرجوع إليها والاستفادة منها عند الحاجة.

٦- نتائج الأفراد (رضا العاملين) :-

يتطلب تحقيق هذا المعيار ما يلي:

- نشر فلسفة التحسين المستمر، وقياس أثر البرامج التدريبية ، علنفترا متباعدة ، لضمان ديمومة التنمية المهنية للأفراد.
 - تحسين بيئة العمل ومناخه ، وجعل الاتحاد مكانا أفضل ومرغوباً في العمل ، وتوفير جو من التعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين العاملين بالاتحاد مع التطبيق الدقيق لسياسة الثواب والعقاب .
 - تحسين المستوى الاقتصادي للعاملين كي يتناسب مع الظروف المعيشية.
 - الاستفادة من قدرات العاملين ومهاراتهم وخبراتهم وآرائهم في تحسينالخدمات ، من خلال مشاركتهم في التخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة لسياسة الاتحاد وأهدافها.
 - المسح الدوري لمستوى رضا العاملين ، والاستجابة لمتطلباتهم ، وفحص شكاواهم ، وتكريم المتميزين منهم.
- ٧- نتائج العملاء (رضا المستفيدين) :-

ويتطلب تحقيق هذا المعيار ما يلي:

- وضع آلية لتحسين أداء الخدمات المقدمة للمتعاملين.
- الاستماع لمشكلات العملاء بشكل دوري ، ودراسة درجة رضاهم عنالخدمات المقدمة لهم.
- إنشاء نظام مركز معلومات العملاء ، بحيث يتم فيه تعزيز التركيزعلى العملاء ، من خلال وضع نظام يتضمن مجموعة من الآليات تتعلق بالاستفسار عن درجة رضاهم ، ودراسة حاجاتهم، وتلبية رغباتهم ، والأخذ بمقترحاتهم ، والتلبؤ باحتياجاتهم ، وتقديم خدمات إضافية لهم ، وتعزيز التواصل معهم.
- إنشاء ميثاق العملاء يتم من خلاله وضع قيمالتعامل مع العملاء وحقوقهم وواجباتهم ، ووضع مجموعة من المعايير والالتزامات الواضحة للتعامل معهماعلامهم بهذه الالتزامات وكيفية الوفاء بها .
- عقد لقاءات مع العملاء للتعرف على احتياجاتهم ورغباتهم ، وبذلالجهود لتلبيتها بالشكل الذي يفوق توقعاتهم.
- بناء نظام إلكتروني يمكن المتعاملين من مراجعة معاملاتهم معالاتحاد وأوقاتها ، وغير ذلك.

- وجود آلية لقياس درجة رضا المتعاملين ، وأسباب عدم الرضا وتقييم الأسباب ، تحديد العلاقة بين النتائج المتحققة وبين الأهدافالموضوعة ، وتحديد فرص التحسين والتطوير.

٨- نتائج المجتمع (خدمة المجتمع) :-

يتطلب تحقيق هذا المعيار ما يلي :

- إنشاء قاعدة بيانات شاملة لكل الخدمات التي يقدمها الاتحاد للمجتمع .
 - وضع آلية لقياس درجة رضى أفراد المجتمع عن الخدمات المقدمة إليهم ، والبحث في الأسباب ، وإمكانية زيادة درجة الرضى .
 - تضمين استراتيجية الاتحاد لبعض آليات توسيع نطاق خدماتها فيالمجتمع ، ووضع خطط لخدمة المجتمع على المدى القريب والبعيد . بحيث تكون مرتبطة برؤية الاتحاد ، ورسالته ، وأهدافها الاستراتيجية ، ومتابعة التنفيذ.
 - اعتماد نظام رقابي خارجي يتصف بالموضوعية ، لتحقيق المساءلة والمحاسبية بعيدا عن المحسوبية.
 - تعزيز التواصل المجتمعي ، بما يبرز دور الاتحاد في خدمة المجتمع وتنمية البيئة من خلال حل المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية والصحية والبيئية للمجتمع ، وتضمين الخطة التنفيذية للاتحاد برامج عمل لتحقيق ذلك.
 - إنشاء وحدة للتوعية المجتمعية ، بالجامعة ، تكون مهمتها العناية بالمجتمع ، وتوعية أفرادها بخطر المشكلات المختلفة ، وكيفية تجنبها ، والوقاية منها ، وكذلك نشر الوعي لدى المواطنين في المجالاتالصحية (التوعية بالأمراض ، وطرق علاجها ، وكيفية الوقاية منها ، والسلامة المهنية ، والاجتماعية ، التوعية بالمشكلات الاجتماعيةمثل: البطالة ، والأمية ، وأطفال الشوارع ، والاقتصادية ، التوعية بالموارد الاقتصادية ، وكيفية ترشيدها والمحافظة عليها ، وريادة الأعمال ، وثقافة العمل الحر، والسياسية التوعية بالمشكلات ، وتطوير الأداء المؤسسي بالاتحاد
- ٩- نتائج مؤشرات الأداء (نتائج الأداء الرئيسية) :-

يتطلب تحقيق تحقيق هذا المعيار ما يلي:

- وجود مقاييس وآليات واضحة ومحددة لقياس درجة التقدم والإنجازفي أهداف الاتحاد ، وتنفيذ استراتيجيته .
- إنشاء قاعدة بيانات وآلية لكل أنشطة الاتحاد وشركائه ومواردهومخرجاته.
- متابعة تطبيق معايير إدارة التميز، وإجراء مقارنة دقيقة بين مستوياتالأداء والمخرجات ، وبين المعايير المرجعية للمستويات المماثلة والعالمية.
- تخصيص ميزانية لتطبيق إدارة التميز، حيث تشير الدراسة الميدانيةإلى وجود نقص في التمويل والدورات التدريبية.
- عرض النتائج والإنجازات أولا بأول على جميع المعنيين ، لاستشعاردرجة تقدم الاتحاد وقدرتها على تحقيق الأهداف.
- الاستعانة بخبراء الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد في تقويم تطبيق معايير النموذج الأوروبي لإدارة التميز، والمقارنة بين النتائجالمتحققة مع الأهداف الموضوعة ، وإجراء مقارنة مرجعية مع إنجازات اتحادات عالمية مماثلة.
- وجود وحدة إحصائية تعمل على جمع المعلومات المتعلقة بجميعجوانب الجامعة وعملياتها ومخرجاتها ، وتحليلها ، والوصول إلبينانات ومعلومات ، يمكن استخدامها كمؤشرات لتطوير الأداء المؤسسي بالاتحاد .

المراجع :

أولاً - المراجع العربية :

احمد، عزالدين (٢٠٠٢). الأداء الإداري لدى القادة الإداريين في اتخاذ القرار بالاتحادات الرياضية . (رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان .

Ahmad, Ezzedine. (2002). Administrative Performance of Administrative Leaders in Decision Making in Sports Federations (Unpublished Master Thesis), Faculty of Physical Education, Helwan University.

احمد، ناجي. (١٩٩٩). التخطيط في الاتحادات الرياضية الاولمبية في ضوء استراتيجيات الرياضة المصرية . (رسالة دكتوراه)، غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان .

Ahmed Najji. (1999). Planning in the Olympic Sports Federations In Light of the Egyptian Sports Strategy. (Ph.D.), Unpublished, Faculty of Physical Education for Boys, Helwan University.

ادريس، ثابت و المرسي، جمال الدين. (٢٠٠٦). الإدارة الاستراتيجية ، مفاهيم ونماذج تطبيقية. الاسكندرية : الدار الجامعية للنشر.

Idris, Thabet and Al-Morsi, Jamal al-Din. (2006). Strategic Management, applied concepts and Models. Alexandria: University Publishing House.

الحلفاوي، وليد. (٢٠٠٦). مستحدثات تكنولوجيا التعليم في عصر المعلوماتية. عمان: دار الفكر للتوزيع والنشر.

Allawi, Walid. (2006). The Advances of Educational Technology in The Information Age. Amman: Dar Al Fikr for Distribution and Publishing.

السلمي، علي. (٢٠٠٢). إدارة التميز، نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة. القاهرة. دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

Al-Salmi, Ali (2002). Management of Excellence, Models and Techniques of Management in the Era of Knowledge. Cairo. Dar Ghareeb Printing, Publishing & Distribution.

بنداري، محمد. (٢٠١٧). دور سياسة تقييم الأداء في بناء التميز التنظيمي . دراسة تطبيقية - علي شركات مدينة

العاشر من رمضان ، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، المجلد (٨) ملحق ، مصر .

Bendari, Muhammad. (2017). The Role of Performance Evaluation Policy in Building Organizational Excellence. Applied Study - On the Companies of 10th of Ramadan City, Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies, Volume(8), Egypt.

حسين، محمد. (٢٠١٥). تطوير الأداء المؤسسي بجامعة جنوب الوادي في ضوء معايير التميز للمؤسسة الأوروبية

لإدارة الجودة . النموذج الأوروبي لإدارة التميز . مجلة الإدارة التربوية ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، مصر .

Hussein, Mohammad. (2015). Developing Institutional Performance at South Valley University in the Light of The European Foundation for Quality Management's Excellence Standards. European model of excellence management. Journal of Educational Administration, Egyptian Society for Comparative Education and Educational Administration, Egypt.

درويش، كمال. (٢٠٠٣). الإدارة الرياضية الأسس والتطبيقات. الطبعة (١١). القاهرة : الهيئة العامة للكتاب.

Darwish, Kamal (2003). Mathematical Management Fundamentals and Applications. (11).Cairo: General Book Organization.

درويش، كمال و المهندس، سهير و الحماحي، محمد. (٢٠١٤). الإدارة الرياضية . القاهرة : مركز الكتاب الحديث .

Darwish, Kamal and Al-Mohandes, Suhair and Al-Hamahmi, Mohammad (2014). Sports Management. Cairo: Modern Book Center.

ساري، حلمي. (٢٠٠٩). دراسة في التواصل الاجتماعي. مجلة الحكمة وزارة الثقافة. عمان: مؤسسة كنوز للنشر.

Sari, Helmy. (2009) Study in Social Communication. Wisdom Magazine Ministry of Culture. Oman: Kunooz Publishing Est.

سمير، خالد. (٢٠١٢). نموذج مقترح لإدارة التميز لتطوير المدارس العسكرية الرياضية. (رسالة ماجستير، غير منشورة)،

كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان.

Samir, Khaled. (2012). A Proposed Model for The Management of Excellence for The Development of Military Sports Schools. (Unpublished Master Thesis), Faculty of Physical Education for Boys, Helwan University.

عبدالرحمن، محمد. (٢٠٠٥). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير العمل الإداري بالاتحادات الرياضية الأولمبية بدولة

البحرين. (رسالة ماجستير)، غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان.

Abdulrahman Mohammed. (2005). Total Quality Management as an Introduction to the Development of Administrative Work in The Olympic Sports Federations in the State Of Bahrain. (Master Thesis), Unpublished, Faculty of Physical Education for Boys, Helwan University.

عمر، عبدالرحيم. (٢٠١١). معوقات استخدام النظم الإدارية الحديثة واثار ذلك علي اتخاذ القرار. (دراسة ميدانية علي

بعض الاتحادات الرياضية المركزية بالجمهورية اليمنية) شؤون العصر اليمني، المجلد (١٦)، العدد (٤٣)،

دراسات عليا، جامعة الجزائر.

Omar, Abdul Rahim. (2011). Obstacles to The Use of Modern Administrative Systems and Their Impact on Decision-Making. (A field study on some central sports federations in the Republic of Yemen) Right-wing Affairs, Vol. 16, No. 43, Postgraduate Studies, University of Algeria.

مصطفى، هاني. (٢٠١٠). نموذج مقترح لإدارة التميز لتطوير الاداء الاداري بالاتحادات الرياضية الاولمبية بجمهورية

مصر العربية، (رسالة ماجستير)، غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان.

Mustafa, Hani. (2010). A Proposed Model for The Management of Excellence for The Development of Administrative Performance in The Olympic Sports Federations in The Arab Republic of Egypt, (Master), unpublished, Faculty of Physical Education, Helwan University.

مندور، هناع. (٢٠١٤). متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالجامعات المصرية. دراسة تحليلية ، مجلة الإدارة التربوية ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، المجلد (١) ، العدد (٢) ، مصر.

Mandour, Hana. (2014). Requirements to Achieve Organizational Excellence in Egyptian Universities. Analytical Study, Journal of Educational Administration, Egyptian Society for Comparative Education and Educational Administration, Vol (1), Issue (2), Egypt.

ثانياً : المراجع الاجنبية

Faraji , R. Sani , K, and Poursoltani, H. (2012). Performance Evaluation Based on EFQM Excellence Model in Sport Organizational International Journal of Academia in Business and Social Science Vol (2) , No (6) .

Najem Aldin M . (2015). Impact of Implementation of EFQM Excellence Model on Organizational Performance Research for Msc In Total Quality Management & Excellence , College of Graduate Studies , Sudan University of Science and Technology.

Shelton, C.; Darling, J & Walker, W. (2010). Foundations of Organizational Excellence: Leadership Values, Strategies, and Skills. LTA, (1)2