

واقع التميز التنظيمي لبعض الهيئات الرياضية

أ.م.د/ إلهام محمود أحمد محمد(*)

أ.م.د/ سعاد عبد الله عزت محمد(**)

الباحثة/ تغريد محمد عبد الحميد حسين(***)

أولاً: المقدمة ومشكلة البحث

تشهد المنظمات العالمية تحولات عميقة وتغيرات بالغة في ظل معطيات العصر، وتسارع تطوراتها وتقدمة، بسبب التزايد المعرفي، والانفجار التكنولوجي، والتغير الأيديولوجي، وقد انعكست هذه المعطيات والتحديات على سير عمل الهيئات الرياضية، وإدارتها، وذلك لمواكبة هذه التغيرات، والتعامل معها بإيجابية، بل أصبح ذلك ضرورياً لتحافظ المنظمات على تقدمها، وتصل إلى المنافسة والتميز، وتحقيق أهدافها، ورفع مستوي أدائها، وتفرّد إنتاجها.

إن تسارع التغيرات المعاصرة والمؤثرة في مستقبل المنظمات قد فرض على تلك الهيئات الرياضية تحديات جديدة مضافة، لذا أصبحت الهيئات الرياضية تسعى لمواكبة التطورات السريعة والمتلاحقة بشتى الأساليب الإدارية، سعياً لتحقيق التطوير، وتقديم الخدمات في أفضل صورة، وذلك لمواجهة هذه التحديات، والتي من أهمها تعدد وتنامي الأهداف، وتزايد حاجات المجتمع وتنوعها، وقلة الموارد، والتحولات الاقتصادية والتنافسية العالمية. (١٢: ٣٥)

يعتبر التميز التنظيمي من المواضيع الإدارية الحديثة خاصة في الوطن العربي، وظهر في العديد من الدول نماذج لتميز التنظيمي، جميعها تهدف إلى تطوير الهيئات الرياضية ورفع من مستوي أدائها، وتحقيق الاستخدام الأمثل والفعال لجميع مواردها، والتشجيع على المنافسة الشريفة بين جميع الهيئات الرياضية، إضافة إلى الاستفادة من خبرات وتجارب الهيئات السابقة في تحقيق التميز التنظيمي، ولذلك ينبغي علي كافة الهيئات الرياضية أن تحرص علي متابعة أحدث التطورات والأبحاث والدراسات في الإدارة، والتعرف علي أهم نماذج التميز التنظيمي المستخدمة في العالم الغربي والعربي، وعلي موارد و مكونات هذه النماذج وطريقة تطبيقها وتنفيذها.

(*) أستاذ مساعد بقسم الترويج والتنظيم والإدارة بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة الزقازيق.

(**) أستاذ مساعد بقسم الألعاب بكلية التربية الرياضية للبنات - جامعة الزقازيق.

(***) بكالوريوس تربية رياضية.

وقد أصبح التميز التنظيمي ضرورة ملحة من ضروريات النجاح في الهيئات الرياضية، حيث يري بكال أن دواعي الاهتمام بالتميز التنظيمي أتى من حاجة تلك الهيئات الرياضية إلى وسائل وطرق للتعرف على العقبات التي تواجهها حال ظهورها، ومن حاجتها إلي وسيلة لجمع المعلومات، حتى تتمكن من اتخاذ القرارات المهمة بخصوص الموارد البشرية، ومن حاجتها إلي تطوير أعضائها بصفة مستمرة، حتي يجعلوا الهيئات الرياضية أكثر تميزاً في الأداء قياساً علي الهيئات الرياضية المنافسة، وكذلك حاجتها إلي توفير المهارات اللازمة لصانع القرار سواء فرد أو مجموعة، والتمعن في حساسية الدور الذي يقوم به، وأهميته في تحقيق الإبداع والتميز في الهيئات الرياضية.

إن الهيئات الرياضية التي تحقق التميز التنظيمي هي التي تهتم باتجاه التطور بمعنى آخر إنها تحاول معرفة مقدار تطورها لتحديد ما تريد أن تطوره، ومحاولة التغلب على كل الصعاب التي تعرقل عملية التطور، وإن أهمية التميز تتبع من إمكانيات الهيئات الرياضية في بلورة القوي الداعمة للتميز وهي الموارد البشرية، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي.

إن الهيئات الرياضية المتميزة هي التي تحرص على ترجمة رؤيتها ورسالتها وأهدافها إلى واقع ملموس، من أجل تحقيق طموحاتها، والتي تسعى من خلالها إلى دعم وتشجيع التميز والإبداع في مختلف أنشطة ومجالات عملها، حيث أصبح التميز حتمية فرضتها العديد من الظروف والقوي الخارجية، ففي ظل التغيرات الحاصلة لم تعد الهيئات الرياضية مطالبة فقط بتحقيق الأداء، وإنما التميز فيه كضرورة من أجل البقاء والاستمرارية والتنافس. (١٠ : ٨)

التميز التنظيمي يتحقق بتوظيف موارد وكفاءات بشرية متميزة، صعبة التقليد، وغير قابلة للاستبدال، والصياغة الصريحة والضمنية لإستراتيجيات الهيئات الرياضية ينبغي أن تتجه نحو الاستثمار الأمثل لهذه الكفاءات، وهو ما يتطلب تحديد أفضل الاستثمارات، والبحث عن طرق لاستثمارها بصفة كاملة. (٤ : ٢١٥)

تعد رياضة كرة السلة ثاني الألعاب الجماعية شعبية وأوسعها انتشارا في العالم بعد كرة القدم، وتحظى كرة السلة بمكانة مرموقة بين الأنشطة الرياضية المختلفة من حيث شعبيتها، لأن طبيعتها تجعل مختلف الفئات يستمتعون بمشاهدتها وممارستها، وقد انتشرت رياضة كرة السلة في جميع أنحاء العالم بحيث أصبحت من أكثر الرياضات من حيث الممارسة علي مستوى العالم، فقد وصل عدد الاتحادات الأهلية بالاتحاد الدولي لكرة السلة (FIBA) أكثر من ٢٠٨ اتحاد، ما يعني أن مئات آلاف الشباب يمارسون اللعبة، ويعد

اتحاد كرة السلة المصري من أقدم الاتحادات في مصر، كما تعد كرة السلة للعبة الشعبية الأولى في الولايات المتحدة الأمريكية، علي الرغم من ذلك فإنها لم تعد تحظى بهذه الشعبية في مصر، ومن هنا لاحظت الباحثة من خلال تتبعها أخبار اللعبة أنها لا تحظى بالمكانة التي تليق بها، ومن هنا فكرت الباحثة بتحقيق التميز المؤسسي والذي يعبر عن فعالية اتحاد كرة السلة في تحقيق الأهداف وحل المشكلات ورفع مستوي الكفاءات القيادية والبشرية، كما أنه من الأساليب المهمة لدخول المنافسة المحلية والإقليمية والعالمية، وتوفير الكفاءات البشرية الذين يتميزون بالكفاءة في العمل، حتي يمكن استعادة أمجاد فترة الثمانينات من القرن الماضي والتي حققت فيها كرة السلة المصرية طفرة كبيرة على المستوي المحلي والمستوي الإفريقي.

ثانياً: هدف البحث

يهدف هذا البحث إلى إجراء مقارنة لواقع التميز التنظيمي لبعض الهيئات الرياضية وذلك من خلال التعرف:

- توضيح متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة.
- تعرف واقع دور الكفاءات البشرية بالاتحاد المصري لكرة السلة.
- توضيح أهمية الاعتماد علي هيكل تنظيمي يبتعد عن الروتين والبيروقراطية وإتباع هيكل تنظيمي يتصف بالمرونة، وقدرته على تحقيق التميز التنظيمي في الاتحاد المصري لكرة السلة.
- تقديم إجراءات مقترحة لتحقيق التميز التنظيمي في الاتحاد المصري لكرة السلة.

ثالثاً: تساؤلات البحث

لتوجيه العمل في إجراءات البحث وسعيًا لتحقيق أهدافه، صاغت الباحثة التساؤلات التالية:

- ما أثر تطبيق التميز التنظيمي في الاتحاد المصري لكرة السلة؟
- ما هي النتائج المترتبة على تحقيق التميز التنظيمي في الاتحاد المصري لكرة السلة؟
- كيف يتم الاستثمار الجيد لموارد الاتحاد المادية والبشرية؟
- ما دور القيادة في تحقيق التميز التنظيمي في الاتحاد المصري لكرة السلة؟
- ما دور الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي في الاتحاد المصري لكرة السلة؟
- ما هي معوقات تحقيق التميز التنظيمي في الاتحاد المصري لكرة السلة؟

- ما الإجراءات المقترحة لتحقيق أو تطبيق التميز التنظيمي في الاتحاد المصري لكرة السلة؟
- ما مستوى تحقيق التميز التنظيمي في الاتحاد المصري لكرة السلة؟

رابعاً: المصطلحات المستخدمة في البحث

التميز التنظيمي (Organizational Excellence):

حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي، تُحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة، بما ينتج عنه إنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون، ويرضي عنه العملاء، وأصحاب المصلحة كافة في المنظمة. (٤٧ : ٨)

خامساً: الدراسات المرجعية

- ١- قامت الاء محمد عبدالرازق (٢٠٢١م) بدراسة بعنوان "درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، بهدف التعرف علي درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وقد أتبع الباحث المنهج الوصفي، وكانت عينة الدراسة عبارة عن (٢٨٠) عضو هيئة تدريس من كلا الجنسين، وكانت النتائج أن التميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في عمان قد جاءت بدرجة متوسطة، وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين درجة تطبيق الحوكمة ومستوي التميز التنظيمي. (٢)
- ٢- قامت منيرة جعيلان العازمي (٢٠٢١م) بدراسة بعنوان "التميز التنظيمي مدخل لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة في كلية التربية الأساسية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت"، بهدف التعرف علي التميز التنظيمي باعتباره مدخلا لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة في كلية التربية الأساسية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت، وقد أتبع الباحث المنهج الوصفي، وكانت عينة الدراسة عبارة عن (٦٠) عضوا من مجتمع الدراسة كلية التربية الأساسية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت، وكانت النتائج وجود علاقة بين القيادة والموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي، التأكيد علي أهمية استغلال الإمكانيات المادية والبشرية. (١٨)
- ٣- قام مبارك عبدالله الخشاب (٢٠٢٠م) بدراسة بعنوان "ثقافة الجودة الشاملة وعلاقتها بالأداء المتميز لمؤسسات التعليم العالي الكويتية"، بهدف التعرف علي العلاقة بين ثقافة الجودة الشاملة والأداء

المتميز، وقد أتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت العينة عبارة عن (٤٠٠) مستجيباً من أعضاء الهيئة التدريسية في هذه المؤسسات، وكانت النتائج وجود علاقة بين ثقافة الجودة الشاملة والأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي الكويتية وكانت بدرجة متوسطة، تبني ثقافة الجودة الشاملة يساعد العاملين في الجامعة علي أداء واجبتهم ومسؤولياتهم بشكل صحيح ويؤدي ذلك إلي تقديم خدمات تعليمية ذات مزايا فريدة، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول ثقافة الجودة الشاملة والأداء المتميز تعزي لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي، وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تعزي لمتغير العمر ولصالح الفئة العمرية الأعلى (أكثر من ٤٦ سنة). (١٤)

٤- قام إبراهيم زيد الفحيلة (٢٠١٩م) بدراسة بعنوان "جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيقي التميز التنظيمي في إدارات التعلم في المملكة العربية السعودية"، بهدف تشخيص واقع توفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية، وقد أتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي، وكانت عينة الدراسة (٥٦) قائداً في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، وكانت النتائج موافقة أفراد عينة الدراسة إلى حد ما علي العلاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية، أفراد الدراسة موافقون علي المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية والتي تعوق تحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية. (٣)

٥- قام الهلسة والرويضه Ahalaseh & Alrawaydeh (٢٠٢٠م) بدراسة بعنوان "تأثير القيادة الفاضلة على التميز التنظيمي كما يراها أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة"، بهدف توضيح أثر القيادة على التميز التنظيمي في جامعة مؤتة، وقد أتبع الباحث المنهج الوصفي، وكانت عينة الدراسة (٣٨٤) عضو من أعضاء هيئة التدريس، وكانت النتائج أن للقيادة الفاضلة تأثيراً ذو دلالة إحصائية على التميز التنظيمي، تبين أن الفضيلة تكمن في الثقة والرحمة والنزاهة بين قادة الجامعة. (٢١)

٦- قام درة والتيجاني Durrah & Eltigan (٢٠٢٠م) بدراسة بعنوان " الإدارة بالتجول كنهج لتحسين التميز التنظيمي في المؤسسات الإعلامية"، بهدف التعرف على مدي مساهمة خمسة أبعاد للإدارة بالتجول (MBWA) وهي: اكتشاف الحقائق، التواصل، التحفيز، الإبداع، التغذية الراجعة في تحسين التميز التنظيمي في المؤسسات الإعلامية في سلطنة عمان، وقد أتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة الدراسة (٢٦٠) موظفاً إدارياً في ثلاث مؤسسات إعلامية، وكانت النتائج وجود ثلاثة أبعاد

فقط من بين الخمسة للإدارة بالتجوال هي: اكتشاف الحقائق، التواصل، التحفيز، الإبداع، التغذية الراجعة، ذات التأثير الإيجابي علي التميز التنظيمي ، في حين أن البعدين الآخرين التحفيز و الإبداع لم يؤثر علي التميز التنظيمي. (٢٢)

٧- قامت سمر الدين والقرشي Samaraddin & Alqurashi (٢٠٢٠م) بدراسة بعنوان "تأثير القيادة الإستراتيجية علي تحقيق التميز التنظيمي"، بهدف التعرف علي أثر القيادة الإستراتيجية علي تحقيق التميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، وقد أتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة الدراسة عبارة عن (١٣٢)، وكانت النتائج أن تحقيق القيادة الإستراتيجية في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة مستويات مرتفعة من التميز التنظيمي، وجود أثر ذو دلالة إحصائية حول القيادة الإستراتيجية والتميز التنظيمي تعزي لمتغيرات الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي). (٢٣)

٨- قام وسواس وجويفل Waswas & Jawifell (٢٠١٩م) بدراسة بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز التنظيمي"، بهدف التعرف علي مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية والتميز التنظيمي في جامعة الحسين بن طلال، وقد أتبع الباحث المنهج الوصفي، وكانت عينة الدراسة (٢٤٩) عضواً إدارياً في الجامعة، وكانت النتائج أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في وحدة المعالجة المركزية متوسط من حيث الأبعاد الإدارية والفنية بينما هو ضعيف من حيث البعد المادي، مستوى التميز التنظيمي متوسطاً في بعد التميز القيادي، لكنه ضعيف في أبعاد التميز في الكادر البشري وتميز الخدمات. (٢٤)

سادساً: إجراءات البحث

منهج البحث:

قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي بخطواته وإجراءاته نظراً لملاءته وطبيعة البحث.

مجتمع البحث وعينة البحث:

قامت الباحثة بتحديد مجتمع البحث من الاتحاد المصري لكرة السلة والأندية الرياضية.

وقامت الباحثة باختيار عينة البحث الأساسية، والاستطلاعية بالطريقة العشوائية من رئيس وأعضاء مجلس إدارة الاتحاد المصري لكرة السلة وإداريين في الاتحاد المصري لكرة السلة، وإداريين الأندية الرياضية لكرة السلة، ومدربين، لاعبين، حكام، وقد بلغ أفراد العينة الكلية (٣٣٤)، وتم اختيار (٣٤) فرد من عينة البحث الكلية لإجراء الدراسة الاستطلاعية عليهم، وبذلك تصبح عينة البحث الأساسية (٣٠٠) فرد من عينة البحث الكلية.

جدول (١)

توصيف عينة البحث الكلية من رئيس وأعضاء مجلس إدارة الاتحاد وإداريين الاتحاد المصري لكرة السلة والمدربين والحكام واللاعبين (الاستطلاعية - الأساسية)

المجموع	العينة الأساسية		العينة الاستطلاعية		العينة
	%	عدد	%	عدد	
65	20.33	٦١	11.76	٤	لاعب
90	28.33	٨٥	14.71	٥	مدرب
48	13.33	٤٠	23.53	٨	حكم
50	14.67	٤٤	17.65	٦	إداري النادي
71	20.67	٦٢	26.47	٩	إداري اتحاد
10	2.67	٨	5.88	٢	رؤساء اتحاد وأعضاء مجلس إدارة الإتحاد
334	100.00	300	١٠٠	34	المجموع

أدوات جمع البيانات:

١- المقابلة الشخصية:

قامت الباحثة بإجراء مقابلات شخصية مع أساتذة الجامعات في مجال الإدارة الرياضية وكرة السلة، وذلك بهدف الاستفادة من آراءهم في تحديد التصور العام والمبدئي لمحتوي استبيان "متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة" (قيد البحث).

٢- استمارة استبيان "متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة":

قامت الباحثة بإعداد وتصميم استمارة استبيان متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة، ويتكون هذا الاستبيان من (٧١) عبارة بهدف التعرف على متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة، وقد مر تصميم الاستبيان بالخطوات التالية:

أ- قامت الباحثة بالاطلاع علي المراجع العلمية المتخصصة مثل منيرة جعلان العازمي (٢٠٢١م) (١٨)، محمد بن سعيد العمري (٢٠١٧م) (١٥)، الاء عبدالرحمن بالحر (٢٠١٦م) (١)، علي محمد سعيد العلي (٢٠١٦م) (١١)، محمد مفضي الكساسبة (٢٠١٦م) (١٦)، محمود أسامه عبدالوهاب (٢٠١٦م) (١٧)، عبد المعطي محمود البحيصي (٢٠١٤م) (٧)، علي الضلاعين (٢٠١٠م) (٩)، حيث تناولت هذه المراجع والدراسات التميز التنظيمي بصورة عامة والتميز التنظيمي في المجال الرياضي بصورة خاصة، حيث تبين لدي الباحثة أن متطلبات تحقيق التميز التنظيمي يتضمن خمس مكونات وهي (الأول: التخطيط الاستراتيجي - الثاني: الموارد البشرية - الثالث: الهيكل التنظيمي - الرابع: الثقافة التنظيمية - الخامس: تميز القيادة).

ب-قامت الباحثة بوضع تلك المحاور (الخامسة) التي تم التوصل إليها وعرضها على عدد (٧) من السادة الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية وكرة السلة وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبة المحور للهدف الذي وضع من أجله، وتم تحديد المحاور الخاصة بالاستبيان، والتي اتفق عليها السادة الخبراء من خلال نتائج استمارة استطلاع الرأي وقد ارتضت الباحثة نسبة (٨٠٪) فأكثر لتحديد المحاور المبدئية للاستبيان، وبهذا ارتضت الباحثة بالمحاور الخامسة لحصولهم على نسبة أكثر من ٨٠٪.

ت-قامت الباحثة بجمع وتحديد عبارات كل محور مستندة علي نتائج الدراسات بالإضافة إلي المسح المرجعي للكتب والمراجع العلمية أمكن الباحثة بوضع العبارات المناسبة لكل محور، وتم عرضها علي الخبراء بصورة مبدئية للتأكد من مناسبتها وانتمائها لكل محور من محاور الاستبيان المقترح، وبلغ عدد العبارات التي تعبر عن المحاور الخامسة (٨٥) عبارة، ومن خلال استطلاع رأي السادة الخبراء تم تحديد عبارات محاور الاستبيان المقترح، وقد ارتضت الباحثة بالعبارات التي حصلت علي نسبة مئوية (٨٠٪) فأكثر من مجموع الآراء، وبذلك بلغ عدد عبارات الاستبيان في صورته النهائية (٧١) عبارة.

المعاملات العلمية لاستبيان متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة.

أ- صدق الاستبيان:

قامت الباحثة بحساب قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وحساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان، وذلك بتطبيقه على عينة الدراسة الاستطلاعية التي قوامها (٣٤) فرد، جدول () يوضح ذلك

جدول (٢)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه لإستبيان متطلبات تحقيق التميز التنظيمي

بالاتحاد المصري لكرة السلة ن = 34

المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي		المحور الثاني: الموارد البشرية		المحور الثالث: الهيكل التنظيمي		المحور الرابع: الثقافة التنظيمية		المحور الخامس: تميز القيادة	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
* 0.653	١	* 0.687	١	* 0.746	١	* 0.899	١	* 0.864	١
* 0.709	٢	* 0.884	٢	18٢0.	٢	* 0.856	٢	* 0.639	٢
* 0.691	٣	* 0.856	٣	73١0.	٣	* 0.802	٣	* 0.681	٣
* 0.619	٤	* 0.802	٤	29٢0.	٤	* 0.794	٤	* 0.651	٤
* 0.796	٥	* 0.568	٥	* 0.769	٥	* 0.667	٥	* 0.891	٥
48٢0.	٦	* 0.539	٦	* 0.811	٦	* 0.772	٦	* 0.762	٦
* 0.805	٧	* 0.592	٧	* 0.816	٧	* 0.762	٧	* 0.814	٧
96١0.	٨	94٢0.	٨	71٢0.	٨	* 0.754	٨	* 0.723	٨
* 0.79	٩	* 0.869	٩	* 0.806	٩	٢* 0.73	٩	* 0.699	٩
* 0.659	10	* 0.879	10	44١0.	10	* 0.767	10	* 0.762	10
49٢0.	11	* 0.684	11	* 0.746	11	57٢0.	11	* 0.554	11
* 0.733	12	* 0.722	12	0.٢12	12	* 0.689	12	* 0.686	12
* 0.707	13	* 0.749	13	* 0.781	13	* 0.654	13	* 0.647	13
	14	* 0.591	14	* 0.756	14	* 0.802	14	* 0.615	14
	15	* 0.647	15	* 0.747	15	* 0.577	15	* 0.691	15
	16	0.١23	16	0.١44	16	0.١19	16	* 0.745	16
	17	* 0.557	17	* 0.739	17			* 0.598	17
	18	* 0.734	18					* 0.558	18
	19	* 0.786	19					* 0.741	19
	20	0.٢43	20					* 0.734	20

* قيمة " ر " الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) = 0.349

يتضح من الجدول (٢) أن جميع معاملات الارتباطات لكل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥.

جدول (٣)

معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية لإستبيان متطلبات تحقيق التميز التنظيمي
بالاتحاد المصري لكرة السلة ن = 34

م	محاور الاستبيان	معاملات الارتباط
١	المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي	*0.754
٢	المحور الثاني: الموارد البشرية	* ٠.٨٥٢
٣	المحور الثالث: الهيكل التنظيمي	* ٠.٨٧٤
٤	المحور الرابع: الثقافة التنظيمية	* ٠.٧٩٨
٥	المحور الخامس: تميز القيادة	* ٠.٨٦٤

* قيمة " ر " الجدولية عند مستوي معنوية (٠.٠٥) = 0.349

يتضح من الجدول (٣) أن جميع معاملات الارتباطات لدرجة كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية لاستبيان دالة إحصائياً عند مستوي معنوية ٠.٠٥.

يتضح من جدول (٢)(٣) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ومعاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان ككل دالة إحصائياً عن مستوي ٠.٠٥، ومن هنا نستطيع أن نحكم على الاستبيان لأنه متسق داخلياً وبالتالي صادق في قياس ما صمم من أجله.

ب- ثبات الاستبيان:

حيث قامت الباحثة بتطبيق الاستمارة على العينة الاستطلاعية وعددها ٣٤ من (لاعبين ، مدربين ، حكام ، إداريين للنادي ، إداريين اتحاد ، رئيس اتحاد وأعضاء مجلس إدارة الإتحاد) وهي ضمن العينة الأساسية للبحث وحساب الثبات بطريقة معامل ألفا كرونباخ باستخدام برنامج Spss.

جدول (٤)

معامل الارتباط ومعامل ألفا كرونباخ بين العبارات الفردية والزوجية لإستبيان متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد
المصري لكرة السلة ن = 34

معامل ألفا كرونباخ	معامل الارتباط بين الجزئين	العبارات الزوجية		العبارات الفردية		عدد العبارات
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
٠.٩٢٥	* ٠.٨٦٠	٠.١١	٢.١٧	٠.١٢	٢.١٥	٧١

* قيمة " ر " الجدولية عند مستوي معنوية (٠.٠٥) = 0.349

يتضح من الجدول (٤) معامل الارتباط بين العبارات الزوجية والعبارات الفردية بلغت ٠.٨٦٠ وأن قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبيان بلغت ٠.٩٢٥ وهذه القيمة دالة إحصائياً الأمر الذي يؤكد أن الاستبيان ذو معامل ثبات عالي.

الصورة النهائية للاستبيان:

قامت الباحثة بوضع الصورة الثانية لاستمارة الاستبيان المقترحة، لتطبيقها على العينة الاستطلاعية بغرض إجراء المعاملات العلمية للتأكد من صلاحيتها من الناحية العلمية، وفقاً لميزان تقدير ثلاثي (نعم، إلى حد ما، لا)، بالدرجات (١، ٢، ٣)، وبذلك تكون الدرجة العظمى لاستبيان "متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة" هي (١٤٨) درجة، والدرجة الصغرى (٥٦) درجة.

الدراسة الاستطلاعية:

قامت الباحثة بتطبيق استمارة استبيان "متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة" على عينة استطلاعية قوامها (٣٤) فرد من رئيس الاتحاد وأعضاء مجلس إدارة الاتحاد وإداريين في الاتحاد المصري لكرة السلة، لاعبين وحكام ومدربين وإداريين في أندية كرة السلة، في الفترة من ٢٠٢٢/١/١٧م إلى ٢٠٢٢/١/٢٥م، بهدف إجراء المعاملات العلمية للاستبيان.

الدراسة الأساسية:

قامت الباحثة بتطبيق استمارة الاستبيان "متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة" على (٣٠٠) من رئيس الاتحاد وأعضاء مجلس إدارة الاتحاد وإداريين في الاتحاد المصري لكرة السلة، لاعبين وحكام ومدربين وإداريين في أندية كرة السلة في الفترة من يوم ٢٠٢٢/١/٣٠م إلى يوم ٢٠٢٢/٢/١٥م، ثم تلي ذلك تفريغ البيانات المتجمعة في الاستمارات المعدة لهذا الغرض تمهيداً لمعالجتها إحصائياً.

المعالجات الإحصائية:

تم حساب ما يلي (المتوسط الحسابي - الانحراف المعياري - معامل الارتباط بيرسون - معامل الفا كرو نباخ - اختبار كا ٢ - النسبة المئوية - اختبار مان ويتني)، وذلك عند مستوى دلالة ٠.٠٥.

سابعاً: عرض ومناقشة النتائج

١- عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالتساؤل الأول

جدول (٥)

دلالة الفروق الإحصائية لآراء العينة الأساسية حول عبارات المحور الأول (التخطيط الاستراتيجي) لإستبيان متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة ن = ٣٠٠

م	العبارات	الاستجابات						٢ كا	الأهمية النسبية %
		لا		الى حد ما		نعم			
		%	ك	%	ك	%	ك		
١	يوجد رؤية واضحة للاتحاد.	10.67	32	37.00	111	52.33	157	79.94*	80.56
٢	يتيح الاتحاد للعاملين فرصة المشاركة في تطوير الرؤية الاستراتيجية.	18.67	56	45.00	135	36.33	109	32.42*	72.56
٣	يبني الاتحاد خطته الاستراتيجية في ضوء احتياجات وتطلعات جميع المعنيين.	51.67	155	35.33	106	13.00	39	67.82*	53.78
٤	تتم دراسة البيئة الداخلية والخارجية للاتحاد قبل تحديد الخطة الاستراتيجية.	45.00	135	22.33	67	32.67	98	23.18*	62.56
٥	تشتمل إستراتيجية الاتحاد على خطط بديلة لمواجهة التغيرات والمستجدات لإحداث التغيير المطلوب.	17.67	53	23.67	71	58.67	176	88.26*	80.33
٦	يلتزم الاتحاد بخطة زمنية لتنفيذ الخطط الإستراتيجية.	23.00	69	44.00	132	33.00	99	19.86*	70.00
٧	يتولى الاتحاد عملية التخطيط.	21.67	65	27.67	83	50.67	152	42.18*	76.33
٨	تميز الخطة الاستراتيجية بالوضوح.	22.67	68	47.67	143	29.67	89	29.94*	69.00
٩	يوجد خطط بديلة لتحقيق الأهداف لمواجهة المستجدات المحلية والدولية.	23.00	69	48.00	144	29.00	87	30.66*	68.67
١٠	رسالة وأهداف الاتحاد واضحة ومعلنة للعاملين.	29.33	88	31.67	95	39.00	117	4.58	69.89

*قيمة كا ٢ عند مستوى دلالة ٠.٠٥ = ٠.٩

يتضح من نتائج جدول (٥) أن الاتحاد المصري لكرة السلة له رؤية واضحة، كما يتيح الفرصة للعاملين في المشاركة والتطوير في الرؤية الاستراتيجية للاتحاد، وكذلك يوجد خطط بديلة لمواجهة التغيرات، كما

يتضح أن الاتحاد يلتزم بخطة زمنية أثناء تنفيذ خطته الاستراتيجية، وتتميز خطته الإستراتيجية بالوضوح، ويوجد أهداف ورسالة للاتحاد واضحة للعاملين بداخله، ويتفق ذلك مع ما أظهرته نتائج دراسة يونس إبراهيم جعفر (٢٠١٧م) في ضعف إشراك الموظفين في التخطيط الإستراتيجي تعتبر عقبة في حل المشكلات. (٢٠) ومما سبق تم الإجابة على التساؤل الأول الذي ينص على "ما أثر تطبيق التميز التنظيمي في الاتحاد المصري لكرة السلة؟"

جدول (٦)

دلالة الفروق الإحصائية لآراء العينة الأساسية حول عبارات المحور الثاني (الموارد البشرية) لإستبيان متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة ن = ٣٠٠

م	العبارات	الاستجابات						ن	م
		نعم	الى حد ما		لا	ك	نعم		
			%	%					
١	يتميز العاملون بالاتحاد بالحماس والمثابرة لإنجاز الأعمال المستندة لهم.	50.00	25.00	25.00	75	25.00	75	150	١
٢	يملك العاملون بالاتحاد القدرات العقلية والإبداعية لتحقيق الأهداف.	47.33	33.33	19.33	58	33.33	100	142	٢
٣	يعمل الاتحاد على تنمية قدرات العاملون بصفة مستمرة.	40.00	30.67	29.33	88	30.67	92	120	٣
٤	يتمتع العاملون بالعديد من الصلاحيات المفوضة من قبل الرؤساء التي تمكنهم من إنجاز المهام المستندة لهم.	27.67	49.67	22.67	68	49.67	149	83	٤
٥	يكافئ الاتحاد العاملون على إنجازاتهم وأعمالهم المتميزة.	26.00	44.33	29.67	89	44.33	133	78	٥
٦	يوفر الاتحاد الظروف الملائمة وخلق بيئة عمل مناسبة.	51.00	39.33	9.67	29	39.33	118	153	٦
٧	يشعر العاملون بالانتماء والولاء للاتحاد.	45.67	25.00	29.33	88	25.00	75	137	٧
٨	تتنصف علاقات العمل في الاتحاد بالاحترام والتقدير المتبادل.	44.67	29.67	25.67	77	29.67	89	134	٨
٩	يعرف المرؤوسين واجباتهم الوظيفية بسهولة ووضوح.	33.00	48.00	19.00	57	48.00	144	99	٩
١٠	يحتفظ الاتحاد بالكوادر الفنية والإدارية من ذوي المهارات والخبرات العالية.	32.33	46.33	21.33	64	46.33	139	97	١٠

*قيمة كا ٢ عند مستوى دلالة ٠.٠٥ = ٥.٩٩

تابع جدول (٦)

دلالة الفروق الإحصائية لآراء العينة الأساسية حول عبارات المحور الثاني (الموارد البشرية) لإستبيان متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة ن = ٣٠٠

م	العبارات	الاستجابات						كا ٢	الأهمية النسبية %
		لا		الى حد ما		نعم			
		%	ك	%	ك	%	ك		
١١	يحرص المرؤوسين على المشاركة الفعالة في حل مشكلات العمل.	25.00	75	25.00	75	50.00	150	37.50*	
١٢	تتوافق رؤية إدارة الموارد البشرية مع الرؤية العامة للاتحاد المصري لكرة السلة.	31.00	93	24.00	72	45.00	135	20.58*	
١٣	تهتم إدارة الموارد البشرية بتحقيق رغبات وطموحات العاملين في الاتحاد.	48.33	145	22.33	67	29.33	88	32.58*	
١٤	يساعد الاتحاد العاملين في الحصول على المعلومات في أي وقت.	14.33	43	55.00	165	30.67	92	75.38*	
١٥	يقوم العاملون بتأدية المهام ذات الصلة بتخصصاتهم الوظيفية دون غيرها.	15.67	47	50.67	152	33.67	101	55.14*	
١٦	يشجع الاتحاد العاملين على البحث عن كل ما هو جديد في مجال عملهم.	55.00	165	16.33	49	28.67	86	70.22*	
١٧	يسعى الاتحاد إلى استقطاب الكفاءات البشرية من ذوي المهارات والخبرات العالية.	22.33	67	47.67	143	30.00	90	30.38*	

*قيمة كا ٢ عند مستوى دلالة ٠.٠٥ = ٥.٩٩

يتضح من نتائج الجدول (٦) أن العاملين في الاتحاد يتميزون بالحماس والمثابرة والإبداع، كما يمتلكون قدرات عقلية عالية لتحقيق أهداف الاتحاد، يساعد الاتحاد على تنمية قدرات العاملين بداخله بصفة مستمرة، يحتفظ الاتحاد بالكوادر البشرية التي تتميز بالخبرات والمهارات العالية، كما يسعى الاتحاد إلى استقطاب الكفاءات البشرية التي تتميز بالخبرات والمهارات المختلفة والمميزة، ويتفق ذلك مع ما أظهرته نتائج دراسة منيرة جعيلان العازمي (٢٠٢١م) إلى التأكيد على الاستخدام الأمثل للإمكانات المادية والبشرية. (١٨)

وتعزي الباحثة ذلك إلى أهمية الموارد البشرية داخل الاتحاد حيث تتميز الموارد البشرية بقدر كافٍ من المهارات والقدرات، التي تمكنهم من أداء أعمالهم بفاعلية، والتعامل مع المواقف في مكان العمل، والشعور بالانتماء والولاء للاتحاد.

مما سبق تم الإجابة على التساؤل الخامس والذي ينص على "ما دور الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي في الاتحاد المصري لكرة السلة؟"

جدول (٧)

دلالة الفروق الإحصائية لآراء العينة الأساسية حول عبارات المحور الثالث (الهيكل التنظيمي) لإستبيان متطلبات تحقيق

التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة ن = ٣٠٠

م	العبارات	الاستجابات						ك	نعم	ك	%	٢ ك	الأهمية النسبية %	ت.ف.ع.ف.
		لا		الى حد ما		نعم								
		%	ك	%	ك	%	ك							
١	يوجد هيكل تنظيمي واضح.	22.00	66	31.00	93	47.00	141	28.86*	75.00	2				
٢	يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة.	25.67	77	28.67	86	45.67	137	20.94*	73.33	1				
٣	يحرص الاتحاد على تحديث وتطوير هيكله ودليله التنظيمي كلما تطلب الأمر.	21.00	63	50.33	151	28.67	86	41.66*	69.22	3				
٤	يتم تسخير الهيكل التنظيمي نحو تحقيق أهداف الاتحاد.	18.33	55	32.33	97	49.33	148	43.38*	77.00	4				
٥	تتم المحافظة على استمرارية التوجيهات في جميع مراحل العمل.	49.67	149	26.33	79	24.00	72	36.26*	58.11	5				
٦	تتم مراجعة مستمرة للعلاقات التنظيمية بين المستويات الإدارية.	16.00	48	57.00	171	27.00	81	81.06*	70.33	6				
٧	يساهم الاتحاد في تحقيق التواصل مع المجتمع المحلي.	21.00	63	47.33	142	31.67	95	31.58*	70.22	7				
٨	توفير هيكل تنظيمي يتوافق مع متطلبات تحقيق التميز التنظيمي.	39.33	118	17.67	53	43.00	129	33.74*	67.89	8				
٩	الاعتماد علي هيكل تنظيمي يبتعد عن الروتين والبيروقراطية والإجراءات المركزية.	49.00	147	29.33	88	21.67	65	35.78*	57.56	9				
١٠	يوجد تفويض السلطة لتحقيق الأهداف المطلوبة.	38.00	114	44.33	133	17.67	53	34.94*	59.89	10				

*قيمة كا ٢ عند مستوى دلالة ٠.٠٥ = ٥.٩٩

يتضح من نتائج الجدول (٧) أن الاتحاد يعتمد علي هيكل تنظيمي واضح ويتميز بالمرونة، كما يحرص الاتحاد على تطوير هيكله التنظيمي بصفة مستمرة، كما يستخدم الاتحاد هيكله التنظيمي في تحقيق أهدافه، يوفر الاتحاد هيكل تنظيمي يتوافق مع متطلبات تحقيق التميز التنظيمي، ويتفق ذلك مع ما أظهرته نتائج دراسة وفاء مليك (٢٠١٨م) أن الهيكل التنظيمي الذي يعتمد على المرونة يسهم في رفع فعالية أداء العاملين، وهذا من خلال التنظيم الجيد له والتحديد الواضح والدقيق للسلطة والمسئولية ونطاق الإشراف في كل وظيفة، ومما سبق تم الإجابة على التساؤل الثالث الذي ينص على "كيف يتم الاستثمار الجيد لموارد الاتحاد المادية والبشرية؟"

جدول (٨)

دلالة الفروق الإحصائية لآراء العينة الأساسية حول عبارات المحور الرابع (الثقافة التنظيمية) لإستبيان متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة ن = ٣٠٠

م	العبارات	الاستجابات						٢٤	الأهمية النسبية %
		لا		الى حد ما		نعم			
		ك	%	ك	%	ك	%		
١	يشجع الاتحاد على التصرف بحرية واستقلال.	61	20.33	141	47.00	98	32.67	32.06*	62.56
٢	يتسم الاتحاد بتقبل الأفكار الجديدة بأقل قدر من الاعتراض.	93	31.00	75	25.00	132	44.00	16.98*	62.33
٣	تشكل الثقافة التنظيمية حافزاً للالتزام بالسلوك الداعم لتمييز التنظيمي.	37	12.33	83	27.67	180	60.00	106.58*	50.78
٤	يدعم الاتحاد المبادرات التي تحقق التفوق التنافسي مع الاتحادات الأخرى.	75	25.00	186	62.00	39	13.00	117.42*	70.67
٥	يشجع الاتحاد خلق بيئة تنافسية إيجابية بين العاملين لرفع معدلات كفاءة الأداء.	38	12.67	174	58.00	88	29.33	94.64*	61.11
٦	يسهم الاتحاد في زيادة التماسك بالعاملين.	159	53.00	55	18.33	86	28.67	57.02*	74.78
٧	يرفع الاتحاد من مستويات الالتزام.	87	29.00	137	45.67	76	25.33	21.14*	67.89
٨	تحدث القرارات التي يتخذها الاتحاد بدون عنصر المفاجئة.	92	30.67	63	21.00	145	48.33	34.58*	60.78
٩	ينمي الاتحاد الرقابة الذاتية لدي العاملين.	65	21.67	130	43.33	105	35.00	21.50*	62.22
١٠	يعتمد الاتحاد على طرق وأساليب تحفيزية أثناء	142	47.33	99	33.00	59	19.67	34.46*	75.89

									العمل.	
5	71.56	47.18*	17.67	53	50.00	150	32.33	97	يخصص الاتحاد الموارد الكافية لتوفير بيئة عمل مناسبة.	١١
1	80.33	76.86*	14.33	43	30.33	91	55.33	166	يوفر الاتحاد تكنولوجيا وتجهيزات وإمكانات من أجل تسهيل عمل الإداريين.	١٢
12	61.00	43.38*	49.33	148	18.33	55	32.33	97	يحدد الاتحاد المتطلبات اللازمة لشغل الوظائف المهمة والمؤثرة.	١٣
2	77.22	45.86*	18.67	56	31.00	93	50.33	151	تعكس ثقافة الاتحاد مبدأ الاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين.	١٤

*قيمة كا ٢ عند مستوى دلالة ٠.٠٥ = ٥.٩٩

ويتضح من نتائج الجدول (٨) أن الاتحاد يشجع العاملين علي التصرف بحرية واستقلال، كما يدعم التفوق التنافسي، ويشجع علي خلق بيئة تنافسية إيجابية، ويعمل الاتحاد علي تحفيز العاملين أثناء العمل، كما يسهم الاتحاد علي زيادة التماسك والانتماء بين العاملين، ويعمل الاتحاد علي تنمية الرقابة الذاتية داخل العاملين، ويعمل الاتحاد علي توفير التكنولوجيا والإمكانات المطلوبة لتحقيق الأهداف مما يعمل علي تسهيل العمل، ويتفق ذلك مع ما أظهرته نتائج دراسة حافظ، كهيه (٢٠١٤م) أن التميز التنظيمي يعتمد علي معايير مادية متمثلة بالتكنولوجيا والعمليات والمعلومات، وليس معايير ومؤشرات سلوكية فقط (٥)، ويتفق ذلك مع ما أظهرته نتائج دراسة الاء عبدالرحمن بالحرر (٢٠١٦م) أن أهم معوقات تحقيق التميز التنظيمي من وجهة نظر أفراد العينة هي (ضعف مشاركة الموظفين، ضعف الحوافز المعنوية). (١)

ومما سبق تم الإجابة على التساؤل السادس والثاني الذي ينص على "ما هي النتائج المترتبة على التميز التنظيمي في الاتحاد المصري لكرة السلة؟" ما هي معوقات تحقيق التميز التنظيمي في الاتحاد المصري لكرة السلة؟"

جدول (٩)

دلالة الفروق الإحصائية لآراء العينة الأساسية حول عبارات المحور الخامس (تميز القيادة) لإستبيان متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة ن = ٣٠٠

م	العبارات	الاستجابات						نعم	لا	الأهمية النسبية %	٢ كا
		نعم		الى حد ما		لا					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	يحرص الاتحاد على تعريف المرؤوسين بالرؤية والأهداف الاستراتيجية التي وضعتها.	63	21.00	85	28.33	152	50.67	42.98*	56.78	19	
٢	يؤكد الاتحاد على وضع وتطبيق مبادئ وقواعد التميز التنظيمي في الاتحاد المصري لكرة السلة.	39	13.00	105	35.00	156	52.00	68.82*	53.67	20	
٣	يلعب الاتحاد دوراً مهماً في غرس قيم التميز التنظيمي من خلال تدعيم بعض السلوكيات مثل (تفويض الصلاحيات، والتمكين الإداري).	115	38.33	159	53.00	26	8.67	91.82*	76.56	5	
٤	يوفر الاتحاد قنوات اتصال متبادلة ومباشرة مع أعضاء الاتحاد.	75	25.00	150	50.00	75	25.00	37.50*	66.67	17	
٥	يشجع الاتحاد الأداء المتميز الغير مألوف.	139	46.33	126	42.00	35	11.67	64.22*	78.22	3	
٦	تمثل قيادة الاتحاد قدوة لأعضاء الاتحاد في تطبيق مقومات التميز التنظيمي.	85	28.33	150	50.00	65	21.67	39.50*	68.89	17	
٧	يحرص الاتحاد على المرونة والتحديث الدوري لإجراءات العمل بهدف التحسين المستمر لها ومواجهة التغير بفاعلية.	28	9.33	189	63.00	83	27.67	133.94*	60.56	18	
٨	يعمل الاتحاد على إشراك العاملين بشكل دائم.	165	55.00	86	28.67	49	16.33	70.22*	79.56	1	
٩	يؤكد الاتحاد على الالتزام بمعايير التميز التنظيمي.	173	57.67	31	10.33	96	32.00	101.06*	75.22	7	
١٠	يسهل التواصل مع القيادة عبر قنوات التواصل المختلفة.	79	26.33	177	59.00	44	14.67	95.06*	70.56	14	

*قيمة كا ٢ عند مستوى دلالة ٠.٠٥ = ٥.٩٩

تابع جدول (٩)

دلالة الفروق الإحصائية لآراء العينة الأساسية حول عبارات المحور الخامس (تميز القيادة) لإستبيان متطلبات تحقيق

التميز التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة ن = ٣٠٠

م	العبارات	الاستجابات						كا	الأهمية النسبية %
		لا		الى حد ما		نعم			
		ك	%	ك	%	ك	%		
١١	تتمتع القيادة بالقدرة على تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.	66	22.00	132	44.00	102	34.00	21.84*	70.67
١٢	تقوم القيادة بتحديث نظام العمل باستمرار ليتناسب مع ما تتطلبه حاجات العاملين بالاتحاد.	78	26.00	123	41.00	99	33.00	10.14*	69.00
١٣	تضع القيادة حل للأزمات المتعددة والمختلفة.	50	16.67	111	37.00	139	46.33	41.42*	76.56
١٤	تتمتع القيادة بالقدرة على استغلال الفرص التنظيمية.	96	32.00	45	15.00	159	53.00	65.22*	73.67
١٥	يقدر الاتحاد ظروف العاملين مثل حالات المرض، الوفاة، والمناسبات.	75	25.00	75	25.00	150	50.00	37.50*	75.00
١٦	تتابع القيادة ما تم تحقيقه من اهداف.	41	13.67	172	57.33	87	29.00	88.34*	71.78
١٧	تسود العلاقات الإنسانية بين العاملين في الاتحاد المصري لكرة السلة.	75	25.00	75	25.00	150	50.00	37.50*	75.00
١٨	توزع القيادة الاختصاصات على العاملين وفقا لقدراتهم.	53	17.67	100	33.33	147	49.00	44.18*	77.11
١٩	تحفز القيادة العاملين نحو التميز في العمل.	71	23.67	99	33.00	130	43.33	17.42*	73.22
٢٠	توجد رقابة على القرارة التي تتخذ من الإدارة.	35	11.67	117	39.00	148	49.33	68.18*	79.22

*قيمة كا عند مستوى دلالة ٠.٠٥ = ٥.٩٩

يتضح من نتائج الجدول (٩) أن يعمل الاتحاد علي إشراك العاملين وتفويض السلطة لبعضهم، كما يوجد قنوات اتصال متبادلة ومباشرة مع أعضاء الاتحاد، تتابع قيادة الاتحاد مع تم تحقيقه من أهداف، تسود العلاقات الإنسانية بين العاملين في الاتحاد المصري لكرة السلة، يعمل الاتحاد علي تحفيز العاملين نحو التميز في العمل، ويتفق ذلك مع ما أظهرته نتائج دراسة الاء عبدالرحمن بالحرمر (٢٠١٦م) أن أهم معوقات تحقيق التميز التنظيمي من وجهة نظر أفراد العينة هي (ضعف مشاركة الموظفين، ضعف الحوافز المعنوية) (١)، ويتفق ذلك مع ما أظهرته نتائج دراسة حيدوسي زكرياء (٢٠١٨م) أن نوع وطريقة الاتصال بين المدربين واللاعبين داخل الفريق يلعب دوراً فعالاً في التأثير علي نتائج الفريق، وضروري وهام للوصول بنتائج الفريق إلي أعلى مستوياته. (٦)

ومما سبق تم الإجابة على التساؤل الرابع الذي ينص على "ما دور القيادة في تحقيق التميز التنظيمي في الاتحاد المصري لكرة السلة؟"

ثامناً: الإستخلاصات والتوصيات

١- الإستخلاصات الخاصة باستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محاور استبيان "متطلبات تحقيق التميز

التنظيمي بالاتحاد المصري لكرة السلة"

أ- محور: التخطيط الإستراتيجي

- توجد رؤية واضحة للاتحاد المصري لكرة السلة.
- يعتمد الاتحاد على خطط إستراتيجية واضحة كما يلتزم بتنفيذها في زمن محدد.
- يتميز الاتحاد المصري لكرة السلة بوضع خطط بديلة.
- يضع الاتحاد أهداف واضحة ومعلنة للعاملين بداخله.

ب- محور: الموارد البشرية

- يتميز العاملين داخل الاتحاد بالمهارات والقدرات العقلية وكذلك الخبرات التي تساعدهم على تحقيق الأهداف.
- يهتم الاتحاد بتنمية قدرات العاملين بداخله بصفة مستمرة.
- يهتم الاتحاد باستقطاب الكفاءات البشرية التي تتميز بالخبرات والقدرات والمهارات المميزة.

- يسعى الاتحاد لإشراك العاملين بداخله في حل المشكلات ووضع تصورات للخطط المستقبلية وطرق تنفيذها.

ت-محور: الهيكل التنظيمي

- يعتمد الاتحاد على هيكل تنظيمي يتميز بالوضوح والمرونة.
- يحرص الاتحاد على تطوير هيكله التنظيمي كلما تطلب الأمر.
- يسهم الاتحاد على خلق قنوات اتصال مباشرة بين مستويات الإدارة داخل الاتحاد.
- يتميز الاتحاد بتفويض السلطة لتحقيق الأهداف المطلوبة.

ث-محور: الثقافة التنظيمية

- يشجع الاتحاد العاملين على التصرف بحرية ومشاركتهم في وضع الخطط وإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي تواجهه.
- يعمل الاتحاد على خلق بيئة تنافسية إيجابية بين العاملين لرفع معدل كفاءة الأداء.
- يعمل الاتحاد على تحفيز العاملين أثناء العمل.
- يوجد احترام متبادل بين العاملين داخل الاتحاد.

محور: تميز القيادة

- يوفر الاتحاد قنوات اتصال مباشرة بين رؤساء وأعضاء مجلس إدارة الاتحاد والعاملين في الاتحاد.
- يهتم الاتحاد بمشاركة العاملين بشكل دائم في وضع خطط مناسبة لتحقيق الأهداف.
- تضع قيادة الاتحاد الحلول المناسبة للمشاكل والأزمات.
- تسود العلاقات الإنسانية داخل الاتحاد وبين العاملين.
- توجد رقابة على القرارات التي تتخذ من إدارة الاتحاد.

التوصيات:

- حث الاتحاد على تقبل أفكار العاملين بأقل قدر من المعارضة.
- الاعتماد على هيكل تنظيمي يبتعد عن الروتين والبيروقراطية والإجراءات المركزية.
- تشكيل لجان داخل الاتحاد لمتابعة تنفيذ التميز التنظيمي وتقييمه.

- العمل على وضع خطة إستراتيجية واضحة، وواقعية ومتابعة تنفيذها والتركيز على تحقيق أهدافها للوصول إلى درجة عالية من التميز التنظيمي.
- السعي نحو استقطاب الكفاءات البشرية من ذوي الخبرات والقدرات والمهارات العالية والتميزة.
- الاهتمام بمعرفة متطلبات العاملين والعمل على تحقيق رغباتهم وطموحاتهم.
- يجب وضع معايير واضحة ومحددة عند اختيار العاملين داخل الاتحاد.
- قياس أداء الاتحاد ومقارنته بأداء الاتحادات الأخرى لجلب أفضل الأساليب المختلفة ومساعدة الموظفين على التكيف مع الأفكار الجديدة.
- يجب وضع الخطة الاستراتيجية بما يتناسب مع رغبات واحتياجات المستفيدين.
- تفعيل مبدأ المشاركة بين الأفراد والقيادات والمناصب العليا، وبين الوظائف التنفيذية في عمليات صنع القرارات.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- ١- إلاء عبد الرحمن بالحرر (٢٠١٦م): مستوى تطبيق إمكانات التميز التنظيمي في المنظمات العامة "دراسة تطبيقية على مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة من وجهة نظر الإداريين" (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية
- ٢- إلاء محمد عبد الرزاق الحمود (٢٠٢١م): درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (رسالة ماجستير)، جامعة الشرق الأوسط - كلية العلوم التربوية، عمان، الأردن
- ٣- إبراهيم زيد الفحيلة (٢٠١٩م): جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعلم في المملكة العربية السعودية "دراسة ميدانية مطبقة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض"، مجلة البحث العلمي في التربية
- ٤- ثابتي الحبيب، بن عبو الجيلالي (٢٠٠٩م): تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية- دعائم النجاح الأساسية الألفية الثالثة. الإسكندرية: مؤسسة الثقافة الجامعية
- ٥- عبد الناصر حافظ، حسن عليوي كهيه (٢٠١٤م): تأثير الأنماط القيادية في تعزيز التميز التنظيمي "بحث ميداني في هيئة التعليم التقني"، مجلة كلية المأمون الجامعة، ٢٤ع

- ٦- حيدوسي زكرياء (٢٠١٨م): عملية الاتصال بين المدربين واللاعبين ودورها في تطوير نتائج فرق كرة السلة (رسالة ماجستير) جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية قسم التربية البدنية والرياضية
- ٧- عبد المعطي محمود البحيصي (٢٠١٤م): دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة) كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة
- ٨- علي محمد السلمي (٢٠٠١م): خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة.
- ٩- علي الضلاعين (٢٠١٠م): أثر التمكين الإداري في التميز التنظيمي "دراسة ميدانية في شركة الاتصالات الأردنية"، مجلة دراسات العلوم التربوية
- ١٠- علي علي غازي (٢٠١٣م): الممارسات التطبيقية لمعيار الموارد والشركات كأحد معايير الممكنات لتحقيق التميز المؤسسي، مجلة المدير الناجح سلسلة التميز، العدد رقم ٣
- ١١- علي محمد سعيد العلي (٢٠١٦م): متطلبات تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الثانوية بمحافظة الطائف من وجهة قادتها، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، دار سمات للدراسات والأبحاث
- ١٢- لحسن عبد الله باشوية، نزار عبد المجيد البراوي، محمد أحمد عيشوني (٢٠١٣م): التميز المؤسسي مدخل الجودة وأفضل الممارسات مبادئ وتطبيقات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان
- ١٣- ماجدة محمد سالم (٢٠١٥م): التميز التنظيمي لوظائف إدارة الموارد البشرية في إدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية (نموذج مقترح). أطروحة دكتوراه غير منشوره، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض
- ١٤- مبارك عبد الله الخشاب (٢٠٢٠م): ثقافة الجودة الشاملة وعلاقتها بالأداء المتميز لمؤسسات التعليم العالي الكويتية، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية
- ١٥- محمد بن سعيد العمري (٢٠١٧م): أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي "دراسة تطبيقية في القطاع الخاص السعودي"، المجلة العبية للإدارة مج ٣٧، ع ٤، كلية إدارة الأعمال - جامعة الملك سعود
- ١٦- محمد مفضي الكساسبة (٢٠١٦م): تأثير إدارة المواهب والتعلم التنظيمي في استدامة شركة زين، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج ١٢، ع ١، الجامعة الأردنية - عمادة البحث العلمي
- ١٧- محمود أسامة عبد الوهاب (٢٠١٦م): الشفافية الإدارية وأثرها على التميز التنظيمي، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، ع ٥٣، الجامعة المستنصرية - مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية
- ١٨- منيرة جعيلان العازمي (٢٠٢١م): التميز التنظيمي مدخل لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة في كلية التربية الأساسية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت، مجلة الدراسات والبحوث التربوية، مج ١، ع ٢، مركز العطاء للاستشارات التربوية

- ١٩- وفاء مليك (٢٠١٨م): أثر التنظيم الإداري على فعالية أداء العاملين داخل المؤسسة 'دراسة ميدانية على عمال إدارة المؤسسة العمومية الاستشفائية بن عمر الجيلاني بالوادي (رسالة ماجستير) كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر
- ٢٠- يونس إبراهيم جعفر (٢٠١٧م): أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية: المؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس، مجلة جامعة الأقصى، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد الحادي والعشرون، العدد الأول، كلية التربية، جامعة القدس المفتوحة

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 21- AlHalaseh, R.H & AlRawaydeh,W.E (2020): **The impact of virtuous leadership in organizational excellence as perceived by the academic staff at Mu'tah university.** Journal of Mu'tah Li-Buhuth wad-Dirasat Humanities & social series
- 22- Durrah, o., Eltigani, M.O., Gharib, m., & Hannawi,s (2020): **Management by walking around as an approach to improving organization excellence in media institutions.** Journal of economic administrative & legal sciences
- 23- Samaraddin. R. & Alqurashi Samaraddin. R. & Alqurashi (2020): **The impact of strategic leadership on achieving organizational excellence: A field study on the governorate of Jeddah.** Journal of economic
- 24- Waswas,D. & Jwaifell (2019): **The role of universities electronic management in achieving organizational excellence: example of Al Hussien Bin Tala university world.** Journal of education