

إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالإبداع الإداري والميزة التنافسية لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا

*د/ حسين محمد عبد الحليم

مقدمة البحث:

لقد تعددت التحديات التي تواجه المنشآت المختلفة بصفة عامة والمنشآت الرياضية بصفة خاصة في القرن الجديد، ولم تعد قضية الإنتاجية وخفض التكاليف وتبني أساليب الإدارة الفعالة في بيئة الإدارة العامة هي القضايا الأساسية الوحيدة التي تشغل اهتمام تلك المنشآت بل جاءت سلسلة جديدة من القضايا لتدخل في قائمة أولويات المنشآت، وتعتبر من أهم هذه الأولويات هي كيفية إدارة الموارد البشرية العاملة في تلك المنشآت وزيادة قدرتهم على الابتكار والإبداع وانجاز الأعمال بطرق واساليب جديدة تميزها عن غيرها، وأن الأهداف التي تسعى إليها المنشأة هي جزء من أهدافها الخاصة، مما يعمل على زيادة رغبتهم في العمل وتحفيزهم لتحقيق الميزات التنافسية.

ويعتبر العنصر البشري هو العنصر الأساسي الذي يقف في مقدمة العناصر الإنتاجية للمنشأة، فهو المحرك الأساسي لجميع عناصر الإنتاج، حيث نجد أن قدرة المنشأة على تحقيق أهدافها بالمستوي المطلوب يعتمد على كفاءة وفاعلية الأفراد في أدائهم للعمل، فتوفير الإمكانيات المادية في المنشأة لا يحقق الأهداف بدون وجود أيدي عاملة فعالة قادرة على الأداء والعمل، وهذا يتطلب ضرورة توافر الإدارة السليمة لإدارة الموارد البشرية في المنشأة بما يسهم في تحقيق قوة عمل تتميز بالقدرة على الابتكار والإبداع المتميز بمهارات فنية عالية وصولاً لتحقيق ميزة تنافسية (١٤ : ١٣).

* مدرس بقسم الإدارة الرياضية- كلية التربية الرياضية- جامعة المنيا .

ويعرفها "كمال درويش، محمد حسانين" (٢٠٠٤) أنها عملية التوظيف والتي تعتمد أساساً على أربع مفردات أساسية هي "التخطيط، الجذب، التطوير، استيفاء الموظفين"، كما عرفها "Jan Smith" (٢٠٠٣) أنها تطوير العمل من خلال قدرة الأفراد على العمل كفرد أو كفريق في المنشأة، وتأمين المعرفة والمهارة والتدريب اللازم للعاملين والذي يساعدهم على الأداء بكفاءة وفاعلية (١٢ : ١٦٩)، (٢ : ١٨).

ويعد الإبداع الإداري مؤشراً للتجاوب مع التغييرات المتلاحقة والذي يتطلب توافر بيئة إدارية تشجع الفرد وتجعل منه ظاهرة متأصلة، فقد أجمع كتاب الإدارة والمديرون اليوم على أن حاجة المؤسسات للإبداع الإداري حاجة ملحة تفرضها التغييرات في المجتمع بالإضافة إلى الظروف المتغيرة والمعقدة التي تعيشها المؤسسات المعاصرة (٧ : ٨٧).

لذا أصبح الإبداع الإداري مطلباً رئيسياً لنجاح المنشآت المعاصرة، حيث يمكنها بواسطة ذلك التغلب على المشكلات التي تواجهها خصوصاً في ظل التحديات والتغييرات المستجدة حيث يساعد ذلك على الاستقرار والبقاء في أداء مهامها بفاعلية وكفاءة، إلا أن بعض المنشآت لم تتمكن من الاستفادة من إمكانيات موظفيها وقدراتهم الإبداعية وذلك لوجود عوائق تحول دون تمكين الموظفين المبدعين من القيام بأعمالهم بحرية وتقديم ما لديهم من أفكار إبداعية جديدة تقود إلى إنجاز الأعمال بشكل أفضل مما هو متبع مما يساعد على حل المشكلات بشكل فعالوا إيجابي (٦ : ٤).

وأصبحت عبارة تنافس وتتافسية ذات واقع متزايد الأهمية في عالم اليوم، واستند هذا الإهتمام بمناخ التنافس إلى التغييرات الحاصلة على النشاط البشري من مختلف جوانبه الإقتصادية والإجتماعية والسياسية، ولم تعد أنشطة الأعمال مرتبطة بالضرورة بكثافة رأس المال بقدر ارتباطها بالمحتوى المعرفي ومهارات العاملين والإدارة (١٣ : ٣٣).

وتشير الميزة التنافسية الى الخاصية التي تميز المنشأة عن غيرها من المنشآت المنافسة لها وتحقق لهذه المنشأة موقفا قويا تجاة الاطراف المختلفة، ويمكن لاي منشأة ان تحقق الميزة التنافسية بطرق عديدة ولكن أهم هذه الطرق على الاطلاق هي ان تكون المنشأة ذات تكاليف منخفضة تنتج بتكاليف تنافسية وتبيع بسعر منخفض" أو ان تكون تميز منتجاتها بالإبداع أو انطبعا بالاسم والشهرة والخدمات (١٩ : ٣١).

وقد عرفها "فريد النجار" على انها القدرة على التميز بشء منفرد عن بقية المنافسين بغرض تحقيق الاهداف من الربحية والنمو والاستقرار والابتكار والتجديد بشكل مستمر. كما عرفها "جمال المرسي" بأنها مجال تتمتع فيه المنشأة بقدرة أعلى من منافسيها فى استغلال الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات (١١ : ١٠)، (٤ : ٥٥).

وتجسد الميزة التنافسية امكانية المنشأة بعمل اشياء مختلفة لا يستطيع المنافسين عملها او عمل اشياء مماثلة للمنافسين بطرق مختلفة متفردة افضل واحسن منهم، فهذا يعنى ان الميزات التنافسية هي القاعدة الاساسية التي تركز عليها أداء المنشآت، وهى تتحقق من خلال اقناع الاسواق والمستفيدين والمنافسين بان خيارات المنشأة تركز الى ميزات تفرد فيها ولا يستطيع الاخرون مجاراتها فى هذا التفرد او تقليد هذه الميزات، لذلك فان الميزة التنافسية تعد مفتاحا لنجاح وتطوير المنشآت (١٥ : ٦).

مشكلة البحث :

من خلال تردد الباحث على المنشآت الرياضية (مجمع حمام السباحة والصالة المغطاه والاستاد الرياضى ومجمع الاسكواش) بجامعة المنيا كمشرف على التربية العملية لطلاب قسم الإدارة الرياضية، أتضح ان إدارة الموارد البشرية فى تلك المنشآت بشقيها السلعى والخدمى يوجد بها قصور فى مستوى الأنشطة والخدمات المقدمة سواء على المستوى الداخلى لطلاب الجامعة والعاملين بها أو على المستوى

الخارجي للمؤسسات الرياضية والافراد لتلبية احتياجات ورغبات هؤلاء المستفيدين مما أدى الى ان هذه المنشآت تواجه تحديات حالية ومستقبلية فى تحقيق المزايا التنافسية المستمرة ومن تغيير فى نطاق العمل والمهارات والقدرات الإبداعية المطلوبة للموارد البشرية واختلاف اسواق العمل وضعف المخرجات وعدم ملائمتها للاحتياجات المطلوبة، ولكى تتمكن إدارات الموارد البشرية فى تلك المنشآت الرياضية من مواجهة تلك التحديات، فان ذلك يتطلب أفراد مؤهلين وقادرين على ضمان واستمرار أنشطة المنشأة بشكل فعال، وامتلاكها توجهها استراتيجيا ورؤية مستقبلية، تعنى بالمزايا التنافسية، كما يتطلب الخروج عن الاطار التقليدى والمألوف الذى تتسم به إدارات الموارد البشرية فى معظم وظائفها وأنشطتها وتشجيع الإبداع والبتكار مما استثار دافعية الباحث فتقدير المؤسسة لمجهوداته وإعدادها لخطط الإدارة لتلك العنصر البشري يعمل على زيادة الربحية والإنتاجية بالشكل القادر على تنمية قدرات المؤسسة.

ولذا نجد أن مواجهة هذه التحديات وفى ظل احتدام المنافسة وارتفاع مستوى تطلعات المستفيدين من أجل الخدمة المقدمة، يتطلب الكثير من الجهد المنظم والفاعل لتحسين الاجراءات والاساليب الإدارية وتقديم الخدمات بشكل جيد وفريد، حيث أصبح من الضرورى على المؤسسات للنجاح واستمرارية نشاطها القيام بانتاج سلع وخدمات جديدة ومرضية لمواجهة المنافسة المتزايدة، عن طريق تبنى اساليب تتلائم وطبيعة المرحلة، حيث يكون التجديد والإبداع والمنافسة المحور الاساسى لهذه الاساليب.

ومن خلال اطلاع الباحث على الدراسات والبحوث السابقة وعلى حد علمه لم يجد دراسة تناولت هذا الموضوع في المجال الرياضي ومن هنا نشأت فكرة هذا البحث.

هدف البحث :

- يهدف البحث الحالي إلى التعرف علي إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالإبداع الإداري والميزة التنافسية لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا
- تساؤلات البحث :** في ضوء هدف البحث يضع الباحث التساؤلات التالية :
- ١- ما هو الواقع الفعلي لإدارة الموارد البشرية لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.
 - ٢- ما هو الواقع الفعلي للإبداع الإداري لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.
 - ٣- ما هو الواقع الفعلي للميزة التنافسية بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.
 - ٤- هل توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين أبعاد إدارة الموارد البشرية والإبداع الإداري لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.
 - ٥- هل توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين أبعاد إدارة الموارد البشرية والميزة التنافسية بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.

المصطلحات المستخدمة في البحث :

- إدارة الموارد البشرية :
- هى ذلك الجانب من العملية الإدارية المتضمن لعدد من الوظائف والانشطة التى تمارس بغرض إدارة العنصر البشرى بطريقة فعالة وإيجابية (١٧ : ١٨).
- الإبداع الإداري :
- هو مجموعة العمليات التي يستخدمها الإنسان بما هو متوفر لديه من قدرات عقلية وفكرية وما يحيط به من مؤثرات بيئية في أن يتوصل إلى فكرة أو أسلوب أو نظرية أو منتج بحيث يحقق النفع للمجتمع أو للمنشأة التي يعمل فيها (٨ : ١٦).
- الميزة التنافسية :
- هى المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذى يتيح للمنشأة انتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هولاء المنافسين من وجهة نظر العملاء (٩ : ٣٤).

الدراسات السابقة :

- دراسة "بريش عبد القادر" (٢٠٠٥) (٣) واستهدفت التعرف على إبراز أهمية ودور جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة الميزة التنافسية".
- دراسة "فاطمة محمد" (٢٠٠٦) (١٠) واستهدفت التعرف على "مدى ممارسة سياسات إدارة الموارد البشرية وتأثير هذه الممارسات في جوانب الميزة التنافسية للجامعة".
- دراسة "إبراهيم حسين، محمد محمود" (٢٠٠٨) (١) واستهدفت التعرف على "المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوي الإبداع الإداري للعاملين في المجال الرياضي".
- دراسة "Chen ,Huang" (٢٠٠٩) (١٦) واستهدفت "اختبار قدرة إدارة المعرفة في علاقة ممارسة الموارد البشرية والأداء الإبداعي".
- دراسة "Vlachos" (٢٠٠٩) (٢٠) واستهدفت إلى "بيان الارتباط بين ممارسات الموارد البشرية وأداء المنشأة".
- دراسة "حسين عبد الحليم" (٢٠١٠) (٥) واستهدفت التعرف على "فاعلية إدارة الأفراد وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدي العاملين في المجال الرياضي بمحافظة المنيا".
- دراسة "احمد عزمى" (٢٠١٢) (٢) واستهدفت "وضع خطة مقترحة لتنمية الإبداع الإداري لدي القيادات الرياضية".

خطوات إجراءات البحث :

منهج البحث :

استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) حيث أنه المنهج المناسب لطبيعة هذا البحث.

مجتمع البحث :

يتمثل مجتمع البحث فى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا والبالغ عددهم (٥١) واحد وخمسون فرد وقام الباحث باختيار الفئات الآتية (أعضاء مجلس الإدارة، مدير المنشأة، الإدارى، الأخصائى).

عينة البحث :

قام الباحث باختيار عينة البحث من العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا بالطريقة العمدية والبالغ قوامها (٢٨) ثمانية وعشرون بنسبة مئوية بلغت (٥٥%) من مجتمع البحث، وجدول (١) يوضح توصيف مجتمع وعينة البحث.

جدول (١)

توصيف عينة البحث

م	المنشأة الرياضية	مجتمع البحث		العينة الاستطلاعية				العينة الأساسية			
		مجلس الإدارة	العاملين	مجلس الإدارة	مدير المنشأة	الأخصائى	الإدارى	مجلس الإدارة	مدير المنشأة	الأخصائى	الإدارى
١	الصالة المغطاة	١٢	١٠	٣	١	١	٢	٧	-	٣	٢
٢	حمام السباحة				١١	-	٢		-	٢	٢
٣	الإستاد الرياضى				٩	١	١		١	٣	١
٤	مجمع الإسكولش				٩	١	١		٢	٢	-
	الإجمالى	١٢	٣٩	٣	٢	٥	٥	٧	٢	١٠	٩
			٥١		١٥			٢٨			

أدوات جمع البيانات :

قام الباحث بتحديد أدوات جمع البيانات المستخدمة فى البحث كالتالى :

- إستبيان " إدارة الموارد البشرية " (إعداد الباحث)
- مقياس " الإبداع الإدارى " (إعداد الباحث)
- مقياس " الميزة التنافسية " (إعداد الباحث)

أولاً : إستبيان " إدارة الموارد البشرية " (إعداد الباحث)

قام الباحث بتصميم إستبيان للتعرف على مدى فاعلية إدارة الموارد البشرية لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا، حيث تم تحديد مجموعة من المحاور (ملحق ٢) وقد تمثلت في (الإتصال، التدريب والتطوير، التعويضات والحوافز، اتخاذ القرار، الصحة والسلامة المهنية، تحليل المهام الوظيفية، تقييم وقياس الأداء)، ثم قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء (ملحق ١) في مجال الإدارة الرياضية والتجارة قوامها (٧) سبعة خبراء وذلك لإبداء الرأى فى مدى مناسبتها، وقد تم اختيار المحاور التى حصلت على نسبة ٧٠% فأكثر من مجموعة آراء الخبراء هوبناءً على آراء السادة الخبراء تم حذف محور "اتخاذ القرار" والموافقة على باقى المحاور الأخرى من الإستبيان.

وقد قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الإستبيان النهائية، وقد بلغ عدد العبارات (٥٢) اثنان وخمسون عبارة موزعة على المحاور الستة (٦) للإستبيان (ملحق ٣)، وتم عرضها على مجموعة من الخبراء وقد تم حذف العبارات التى حصلت على نسبة أقل من ٧٠% من اتفاق الخبراء وقد بلغت عدد العبارات المحذوفة (٦) ستة عبارات لتصبح الصورة النهائية (ملحق ٤) مكونة من (٤٦) ستة وأربعون عبارة، ولتصحيح الإستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقديري ثلاثى، وقد تم تصحيح العبارات كالتالي: " موافق (٣) ثلاثة درجات، إلى حد ما (٢) درجتان، غير موافق (١) درجة واحدة.

المعاملات العلمية للإستبيان :

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للإستبيان على النحو التالي :

أ. الصدق :

لحساب صدق الإستبيان استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي للإستبيان قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (١٥) خمسة عشر فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للدراسة، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل

عبارة من عبارات الإستیبان والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إليه، وكذلك تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستیبان، وتراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الإستیبان ودرجة المحور المنتمية إليه ما بين (٠,٥٨ : ٠,٩٧) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلى للإستیبان وتراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستیبان ما بين (٠,٥٢ : ٠,٩١) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلى للإستیبان ملحق (١١).

ب- الثبات :

لحساب ثبات الإستیبان استخدم الباحث معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (١٥) خمسة عشر فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية، وتراوحت معاملات ألفا لمحاور الإستیبان ما بين (٠,٨٥ : ٠,٩٥)، كما بلغ معامل ألفا للدرجة الكلية للإستیبان (٠,٨٠) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الإستیبان ملحق (١١).

ثانياً : مقياس " الإبداع الإدارى " (إعداد الباحث)

قام الباحث بتصميم مقياس للتعرف على واقع الإبداع الإدارى لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا، حيث تم تحديد مجموعة من المحاور (ملحق ٥) وقد تمثلت فى (مستوى وواقع الإبداع الإدارى، تشجيع وتبنى الإبداع الإدارى، بيئة وأساليب العمل، المعوقات التى تحد من الإبداع الإدارى، أساليب تطوير الإبداع الإدارى)، ثم قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء (ملحق ١) فى مجال الإدارة الرياضية والتجارة قوامها (٧) سبعة خبراء وذلك لإبداء الرأى فى مدى مناسبتها، وقد تم اختيار المحاور التى حصلت على نسبة ٧٠% فأكثر من مجموعة آراء الخبراء وبناءً على آراء السادة الخبراء تم الموافقة على جميع محاور المقياس.

وقد قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور المقياس النهائية، وقد بلغ عدد العبارات (٥٣) ثلاثة وخمسون عبارة موزعة على المحاور الخمسة (٥) للمقياس (ملحق ٦)، وتم عرضها على مجموعة من الخبراء وقد تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة أقل من ٧٠% من اتفاق الخبراء وقد بلغت عدد العبارات المحذوفة (١٠) عشرة عبارات لتصبح الصورة النهائية (ملحق ٧) مكونة من (٤٣) ثلاثة وأربعون عبارة، ولتصحيح المقياس قام الباحث بوضع ميزان تقديري ثلاثي، وقد تم تصحيح العبارات كالتالي: "موافق (٣) ثلاثة درجات، إلى حد ما (٢) درجتان، غير موافق (١) درجة واحدة.

المعاملات العلمية للمقياس :

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للمقياس على النحو التالي :

أ- الصدق :

لحساب صدق المقياس استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي للمقياس قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (١٥) خمسة عشر فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للدراسة، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وكذلك تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للمقياس، تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس ودرجة المحور المنتمية إليه ما بين (٠,٦٥ : ٠,٩٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمقياس، تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للمقياس ما بين (٠,٧٩ : ٠,٩٢) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمقياس ملحق (١١).

ب- الثبات :

لحساب ثبات المقياس استخدم الباحث معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (١٥) خمسة عشر فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة

الأصلية، تراوحت معاملات ألفا لمحاور المقياس ما بين (٠,٨٨ : ٠,٩٤)، كما بلغ معامل ألفا للدرجة الكلية للمقياس (٠,٩٦) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات المقياس ملحق (١١).

ثالثاً : مقياس "الميزة التنافسية" (إعداد الباحث)

قام الباحث بتصميم مقياس للتعرف على واقع الميزة التنافسية بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا، حيث تم تحديد مجموعة من المحاور (ملحق ٨) وقد تمثلت فى (ميزة التكلفة، ميزة الحصة السوقية، ميزة الابتكار، ميزة التميز، ميزة السمعة، ميزة جودة الخدمات، ميزة التركيز "المرونة")، ثم قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء (ملحق ١) فى مجال الإدارة الرياضية والتجارة قوامها (٧) سبعة خبراء وذلك لإبداء الرأى فى مدى مناسبتها، وقد تم اختيار المحاور التى حصلت على نسبة ٧٠% فأكثر من مجموعة آراء الخبراء، وبناءً على آراء السادة الخبراء تم حذف محور "ميزة الحصة السوقية" والموافقة على باقى المحاور الأخرى من المقياس.

وقد قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور المقياس النهائية، وقد بلغ عدد العبارات (٤٦) ستة وأربعون عبارة موزعة على المحاور الستة (٦) للمقياس (ملحق ٩)، وتم عرضها على مجموعة من الخبراء وقد تم حذف العبارات التى حصلت على نسبة أقل من ٧٠% من اتفاق الخبراء وقد بلغت عدد العبارات المحذوفة (٧) سبعة عبارات لتصبح الصورة النهائية (ملحق ١٠) مكونة من (٣٩) تسعة وثلاثون عبارة، ولتصحيح المقياس قام الباحث بوضع ميزان تقديري ثلاثى، وقد تم تصحيح العبارات كالتالى: "موافق (٣) ثلاثة درجات، إلى حد ما (٢) درجتان، غير موافق (١) درجة واحدة. المعاملات العلمية للمقياس :

:

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للمقياس على النحو التالي

أ- الصدق :

لحساب صدق المقياس استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي للمقياس قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (١٥) خمسة عشر فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للدراسة، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وكذلك تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للمقياس، تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس ودرجة المحور المنتمية إليه ما بين (٠,٧١ : ٠,٩٦) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمقياس، تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للمقياس ما بين (٠,٧٧ : ٠,٩٥) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمقياس ملحق (١١).

ب- الثبات :

لحساب ثبات المقياس استخدم الباحث معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (١٥) خمسة عشر فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية، تراوحت معاملات ألفا لمحاور المقياس ما بين (٠,٨٧ : ٠,٩٦)، كما بلغ معامل ألفا للدرجة الكلية للمقياس (٠,٩٨) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات المقياس ملحق (١١).

خطوات البحث :

بعد تحديد العينة واختبار أدوات جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها قام الباحث بتطبيقها على جميع أفراد العينة قيد البحث وكانت فترة التطبيق من ٢٠١٤/١/١٩م إلى ٢٠١٤/١/٣٠م.

الأسلوب الإحصائي المستخدم :

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائياً، ولحساب نتائج البحث استخدم الباحث الأساليب الإحصائية الآتية (النسبة المئوية، معامل بيرسون

للإرتباط، معامل الفا لكرونباخ، الوزن النسبي، متوسط الإستجابة، مربع كا، حدود الثقة)، وقد ارتضى الباحث مستوى دلالة عند مستوى (٠,٠٥) كما استخدم الباحث برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية.

عرض النتائج :

وسوف يستعرض الباحث نتائج البحث وفقا لأهدافه على النحو التالي :

للإجابة على التساؤل الأول والذي ينص على : ماهر الواقع الفعلى لإدارة الموارد البشرية لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا ؟

جدول (٢)

الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة ومربع كالآراء العينة فى إستبيان إدارة الموارد البشرية (ن = ٢٨)

كا	متوسط الإستجابة	الوزن النسبي	الإستجابة			المحاور والعبارات
			غير موافق	إلى حد ما	موافق	
المحور الأول : الاتصال :						
٢٢,٣٦	٠,٤٤	٣٧	٢١	٥	٢	١ تتوافر المعلومات الوافية عن الاعمال وعما تريد المنشأة أن تصل اليه.
٦,٥٠	٠,٥٤	٤٥	١٥	٩	٤	٢ الاتصالات واضحة وسريعة فيما بين جماعات العمل والوحدات الادارية.
١٨,٥١	٠,٤٦	٣٩	٢٠	٥	٣	٣ تتوافر التغذية المرتهدة النشطة والفعالة بشكل مستمر .
١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠	١٩	٦	٣	٤ يساعد نظام الاتصال الحالى على توفير المعلومات فى الوقت المناسب.
١٢,٠١	٠,٤٩	٤١	١٧	٩	٢	٥ نوات الاتصال الحالى تساهم فى تحديد معايير ومؤشرات الاداء بالمنشأة
٢٢,٣٦	٠,٤٤	٣٧	٢١	٥	٢	٦ يعمل نظام الاتصال على انسياب وتدفق العمل.
١٤,٠١	٠,٤٨	٤٠	١٨	٨	٢	٧ عمل نظام الاتصال على استمرار التشاور وتبادل الرأى مع العاملين

تابع جدول (٢)

الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة ومربع كالآراء العينة في إستبيان إدارة الموارد البشرية (ن)
= ٢٨

كا	متوسط الاستجابة	الوزن النسبي	الإستجابة			المحاور والعبارات
			غير موافق	بلى حد ما	موافق	
المحور الثاني : التدريب والتطوير :						
٧,٧٩	٠,٥٢	٤٤	١٥	١٠	٣	٨ برامج التدريبية المتبعة تعمل على رفع كفاءة العاملين وتنمية وتطوير مهاراتهم.
٩,٥٠	٠,٥٤	٤٥	١٧	٥	٦	٩ اعى رغبة العاملين وتصوراتهم واحتياجاتهم عند وضع البرامج التدريبية.
٢٢,٣٧	٠,٤٤	٣٧	٢١	٥	٢	١٠ تشمل برامج التدريب والتطوير كل الوظائف التنظيمية على اختلاف مستوياتها.
١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠	١٩	٦	٣	١١ يتم التدريب في ظل ظروف مماثلة لظروف العمل.
٢٢,٣٧	٠,٤٤	٣٧	٢١	٥	٢	١٢ يجد تحديث لبرامج التدريب بشكل مستمر لضمان فعالية تلك البرامج.
١٥,٠٨	٠,٥٠	٤٢	١٩	٤	٥	١٣ راعى اختيار التوقيت المناسب لبرامج التدريب.
١٨,٥١	٠,٤٦	٣٩	٢٠	٥	٣	١٤ راعى عند تنفيذ برامج التدريب قابليتها ونقلها للواقع العملى.
١٨,٢٩	٠,٤٨	٤٠	٢٠	٤	٤	١٥ يساعد التدريب على اكتساب المهارات والمعارف والاتجاهات الحديثة المرتبطة بالوظائف
٢٢,٣٧	٠,٤٤	٣٧	٢١	٥	٢	١٦ يساعد التدريب فى تصحيح الاثحرافات فى الاداء الحالى وتحسين الاداء المستقبلى.
المحور الثالث : التعويضات والحوافز :						
٣٠,٠٨	٠,٤٢	٣٥	٢٣	٣	٢	١٧ يتم تحديد المقابل العادل للاداء المتميز .
١٨,٥١	٠,٤٦	٣٩	٢٠	٥	٣	١٨ يتناسب نوع المقابل مع حاجات ودوافع العاملين.
٢٢,٣٧	٠,٤٤	٣٧	٢١	٥	٢	١٩ يتم الاعتماد على المعلومات التى يوفرها نظام تقويم الاداء لغرض تحديد المكافآت والحوافز .
٢٢,٣٧	٠,٤٤	٣٧	٢١	٥	٢	٢٠ نظام التعويضات يتم تحديثه استجابة لمتطلبات البيئة التنافسية.
١٢,٢٩	٠,٥٠	٤٢	١٨	٦	٤	٢١ نظام التعويضات المعمول به مرضى لجميع العاملين ومشجع على التفكير الابداعى وتوفير الحالة التنافسية بين العاملين.
١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠	١٩	٦	٣	٢٢ يوجد نوع من العلاقة أو الربط بين ما يقدمه العاملين من مساهمات للمنشأة والمكافآت التى يحصلون عليها.
١٤,٠١	٠,٤٨	٤٠	١٨	٨	٢	٢٣ بؤافر رؤية واضحة بخصوص أهداف استراتجية المكافآت والحوافز .

تابع جدول (٢)

الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة ومربع كالآراء العينة في إستيتين إدارة الموارد البشرية (ن = ٢٨)

كا	متوسط الاستجابة	الوزن النسبي	الإستجابة			المحاور والعبارات
			غير موافق	لا	موافق	

المحور الرابع : الصحة والسلامة المهنية :

٢٤	١٢,٠٨	٠,٤٩	٤١	١٧	٩	٢	يتحمل العاملون أعباء وضغوط العمل بشكل طبيعي.
٢٥	٢٦,٠١	٠,٤٣	٣٦	٢٢	٤	٢	يمكن القيام بأعمال متعددة فيها الكثير من التحدي بعيدا عن التوتر الذي يريك العمل.
٢٦	٩,٩٣	٠,٥٥	٤٦	١٧	٤	٧	تتعدد فرص التطوير وتنمية المسار الوظيفي للعاملين.
٢٧	٦,٥٠	٠,٥٤	٤٥	١٥	٩	٤	يتم تهيئة بيئة صحية ومناخ مناسب للعمل لتشجيع الإبداع والابتكار.
٢٨	٩,٩٣	٠,٥١	٤٣	١٧	٧	٤	تتوافر الظروف الامنة والصحية للعمل.
٢٩	١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠	١٩	٦	٣	تركز البرامج على سلامة العاملين من المخاطر الأمراض التي يتعرض لها في العمل
٣٠	١٨,٢٩	٠,٤٨	٤٠	٢٠	٤	٤	يتم مراقبة وتقييم بيئة العمل بغرض تحقيق الصحة والسلامة المهنية ورفع الروح المعنوية.

المحور الخامس : تحليل المهام الوظيفية :

٣١	١٥,٠٨	٠,٥٠	٤٢	١٩	٤	٥	تم تحديد العاملين المطلوبين من حيث العدد والنوعية والكفاءة.
٣٢	١٤,٠١	٠,٤٨	٤٠	١٨	٨	٢	يتم دراسة تحليلية لمقومات الوظيفة ونوع العمل الذي تتطلبه كل مرحلة.
٣٣	١٥,٠٨	٠,٥٠	٤٢	١٩	٤	٥	تقرر مواصفات كل وظيفة على أساس غير شخصي.
٣٤	٧,٧٩	٠,٥٢	٤٤	١٥	١٠	٣	يتم تحليل المؤهلات الدراسية والمهارات والخبرات والصفات الشخصية التي يحتاجها من يقوم بالعمل.
٣٥	١٢,٩٣	٠,٤٩	٤١	١٨	٧	٣	يوجد بيانات تحليلية جيدة عن الوظائف الموجودة بالمنشأة.
٣٦	١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠	١٩	٦	٣	يتم تحديد مضمون الوظائف عند تحليل متطلبات المنشأة من التدريب.
٣٧	١٨,٢٩	٠,٤٨	٤٠	٢٠	٤	٤	تتوافر المعلومات الجيدة عن الأنشطة التي يتم القيام بها حاليا من خلال الوظائف.
٣٨	١٢,٢٩	٠,٥٠	٤٢	١٨	٦	٤	يتم تحديد المهام والواجبات وبالتالي خطوط السلطة والمسئولية.

كا	متوسط الاستجابة	الوزن النسبي	الإستجابة			المحاور والعبارات
			غير موافق	لا	موافق	
٢٢,٣٧	٠,٤٤	٣٧	٢١	٥	٢	يتم تحديد نقاط القوة وتدعيمها ونقاط الضعف ومعالجتها للعاملين.
١٥,٠٨	٠,٥٠	٤٢	١٩	٤	٥	يتم التقييم الدوري لاداء العاملين وقياس مدى صلاحيتهم وكفائتهم في النهوض بأعباء الوظائف التي يشغلونها.
٩,٩٣	٠,٥٥	٤٦	١٧	٤	٧	يساعد نظام التقييم على الاستفادة في تخطيط سياسة المنشأة للموارد البشرية
١٢,٢٩	٠,٥٠	٤٢	١٨	٦	٤	هناك ربط بين نتائج تقييم الاداء بالمتطلبات والاحتياجات التدريبية بهدف التحفيز.
٩,٩٣	٠,٥٥	٤٦	١٧	٤	٧	يعمل نظام التقييم الحالي على تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنشأة وتحسين أداء العاملين وزيادة الميزة التنافسية.
١٤,٠١	٠,٤٨	٤٠	١٨	٨	٢	تتوافر الوسائل المناسبة لقياس أداء العاملين.
٦,٥٠	٠,٥٤	٤٥	١٥	٩	٤	قياس أداء العاملين يتم وفق معايير ترتبط بالأداء.
١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠	١٩	٦	٣	تقييم الأداء الحالي يساعد على الكشف عن الحاجات التدريبية وبالتالي تحديد أنواع برامج التدريب والتطوير اللازمة.
	٠,٤٨	١٨٧٠				الدرجة الكلية

الحد الأعلى للثقة = ٠,٦٩

الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٥

قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩
 - تراوحت متوسط الاستجابة لأراء عينة الدراسة في إستبيان إدارة الموارد البشرية ما بين (٠,٤٢ : ٠,٥٥) بينما بلغت متوسط الإستجابة للدرجة الكلية للإستبيان (٠,٤٨).

يتضح من جدول (٢) أن قيم كا^٢ دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لجميع عبارات الإستبيان، وتراوحت متوسط الاستجابة لأراء عينة البحث في جميع عبارات الإستبيان ما بين (٠,٤٢ : ٠,٥٥)، كما جاءت نسبة جميع العبارات أقل من الحد

الادني مما يشير إلى عدم تحققها في الواقع الفعلي لطبيعة إدارة الموارد البشرية، كما بلغت متوسط الإستجابة للإستبيان ككل (٠,٤٨) وهو أقل من الحد الادني مما يشير إلى عدم تحققه في الواقع الفعلي لطبيعة إدارة الموارد البشرية.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى عدم اهتمام القيادات والمسؤولين داخل المنشآت الرياضية بفكر إدارة الموارد البشرية حيث أنه اتضح من خلال استجابات عينة البحث عدم توافر اساليب اتصال وعدم توافر رؤية واضحة بخصوص أهداف استراتيجية المكافآت والحوافز وعدم تهيئة بيئة صحية ومناخ مناسب للعمل لتشجيع الإبداع والابتكار وعدم وجود برامج التدريب التي تتضمن تخطيط إدارة الموارد البشرية وفقاً للإعداد اللازمة من الأفراد لكل نشاط من الأنشطة المختلفة في المنشأة، وعدم وضع كل فرد في المكان الذي يتناسب مع قدراته ومهاراته مع تدريب هؤلاء الأفراد لرفع كفاءتهم الإنتاجية، حيث أن التدريب الذي تنتجه المنشأة للأفراد لا يسهم في زيادة مهارات الموارد البشرية المتاحة في أداء عملها لتنفيذ خطط وبرامج العمل الحالية والمستقبلية، وذلك على أسس علمية وعملية بهدف رفع كفاءة المنشأة وفعاليتها.

لذلك فإن تفعيل عمل المنشآت الرياضية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بقيادات إدارية فاعله في إدارة الموارد البشرية مما يسهم في إعداد وتأهيل وتطوير الموارد البشرية وتحديد درجات التفاوت في القدرات العلمية والعقلية والمعرفية بينها لخلق نوع من التمايز في الأداء لمختلف الفعاليات سعياً منها للنهوض بواقع المجتمع بصورة عامة ويتوقف نجاح إدارة الموارد البشرية في أداء أدوارها والقيام بوظائفها على مدي معرفه الإدارة العليا بالجهد المبذول واللازم لإدارة الموارد البشرية،

وهذا ما أكدته دراسة "فاطمة محمد" (٢٠٠٦) (١٠) ودراسة " Chen

" Huang" (٢٠٠٩) (١٦) ودراسة "Vlachos" (٢٠٠٩) (٢٠) ودراسة

"حسين عبد الحليم" (٢٠١٠) (٥).

للإجابة على التساؤل الثاني والذي ينص على: ماهر الواقع الفعلى للإبداع الإدارى لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا ؟
جول (٣)
الوزن النسبى ومتوسط الإستجابة ومربع كا لآراء العينة فى مقياس الإبداع الإدارى (ن = ٢٨)

كا	متوسط الاستجابة	الوزن النسبى	الإستجابة			اتجاه العبارة	المحاور والعبارات
			غير موافق	موافق	موافق جداً		
١٨,٥١	٠,٤٦	٣٩,٠٠	٢٠	٥	٣	١	يمثلك العاملين صلاحيات كافية لأداء الاعمال بأعلى قدر من الجودة.
١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠,٠٠	١٩	٦	٣	٢	تم اتخاذ القرارات وفقا لأسس علمية مدروسة وبأسلوب متطور.
٢٢,٣٧	٠,٤٤	٣٧,٠٠	٢١	٥	٢	٣	تناسب مسؤولية العاملين مع مقدار السلطة المفوضة لهم.
٣٠,٠١	٠,٤٢	٣٥,٠٠	٢٣	٣	٢	٤	تعمل الإدارة على احداث تغير فى أساليب العمل من فترة لأخرى.
٢٢,٣٧	٠,٤٤	٣٧,٠٠	٢١	٥	٢	٥	يشارك العاملين فى وضع الخطط والاهداف الخاصة بالعمل.
١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠,٠٠	١٩	٦	٣	٦	يتيح للعاملين الفرصة فى تطوير القواعد والانتظمة اللازمة لسير العمل.
١٢,٠١	٠,٤٩	٤١,٠٠	١٧	٩	٢	٧	يتمتع العاملين بالدعم والاستجابة بحرية التعبير عن السأى وطرح الافكار والمقترحات الجديدة لأداء الاعمال.
١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠,٠٠	١٩	٦	٣	٨	يتوافر نظام معلومات متكامل يساعد على تأدية العمل.
٩,٩٣	٠,٥١	٤٣,٠٠	١٧	٧	٤	٩	يتوافر نظام حوافز فعال يرتبط بالأداء المتميز والمبدع.

تابع جدول (٣)

الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة ومربع كا لآراء العينة في مقياس الإبداع الإداري (ن = ٢٨)

المحاور والعبارات						مؤلف	رقم	عدد	متوسط	مربع	ن	
						مؤلف	رقم	عدد	متوسط	مربع	ن	
المحور الثاني : تشجيع وتبني الإبداع الإداري												
١٨,٥٢	٠,٤٦	٣٩,٠٠	٢٠	٥	٣	مؤلف	١٠	١٧	٣٩,٠٠	٥	٣	يتم تحديد حاجة العاملين للتدريب والحاقهم بالدورات التدريبية التي تساعد على تحسين الأداء
٩,٩٣	٠,٥١	٤٣,٠٠	١٧	٧	٤		١١	١٧	٤٣,٠٠	٧	٤	يتم مناقشة الأهداف والسياسات المتعلقة بالعمل.
٩,٩٣	٠,٥١	٤٣,٠٠	١٧	٧	٤		١٢	١٧	٤٣,٠٠	٧	٤	يتم تشجيع روح المبادرة والتجديد.
٢٦,٠١	٠,٤٣	٣٦,٠٠	٢٢	٤	٢		١٣	١٧	٣٦,٠٠	٤	٢	يتم الأداء في العمل بالأسلوب المناسب والمفضل لدى العاملين.
١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠,٠٠	١٩	٦	٣		١٤	١٧	٤٠,٠٠	٦	٣	توجد حوافز معنوية للمبدعين وتكافئهم ماديا.
١٩,١٥	٠,٤٥	٣٨,٠٠	٢٠	٦	٢		١٥	١٧	٣٨,٠٠	٦	٢	يتم تشجيع العاملين على الإبداع ورعايتهم ودعمهم.
٩,٩٣	٠,٥١	٤٣,٠٠	١٧	٧	٤		١٦	١٧	٤٣,٠٠	٧	٤	يتم تشجيع العاملين على البحث والتقيب عن الأفكار غير التقليدية في حل المشكلات.
٨,٠٠	٠,٥٢	٤٤,٠٠	١٦	٨	٤		١٧	١٧	٤٤,٠٠	٨	٤	يتم تشجيع ودعم العاملين على العمل الجماعي وروح الفريق.
المحور الثالث : بيئة وأساليب العمل												
٩,٩٣	٠,٥١	٤٣,٠٠	١٧	٧	٤	مؤلف	١٨	١٧	٤٣,٠٠	٧	٤	توافر بيئة عمل خالية من الصراعات والضغوط.
١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠,٠٠	١٩	٦	٣		١٩	١٧	٤٠,٠٠	٦	٣	توجد الشفافية والوضوح من خلال توفير معلومات دقيقة عن طبيعة سير الاعمال داخل المنشأة.
١٩,١٥	٠,٤٥	٣٨,٠٠	٢٠	٦	٢		٢٠	١٧	٣٨,٠٠	٦	٢	تسمح سياسات العمل باتاحة الفرص للعاملين تطوير الاجراءات لانجاز وتسهيل الاعمال الموكلة اليهم.
١٩,١٥	٠,٤٥	٣٨,٠٠	٢٠	٦	٢		٢١	١٧	٣٨,٠٠	٦	٢	تتميز أنظمة العمل بالمرونة والوضوح والابتعاد عن الروتين والتعقيد.
٩,٩٣	٠,٥١	٤٣,٠٠	١٧	٧	٤		٢٢	١٧	٤٣,٠٠	٧	٤	راعى تقليص البيروقراطية وتشجيع التداخل الوظيفي.
١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠,٠٠	١٩	٦	٣		٢٣	١٧	٤٠,٠٠	٦	٣	يمتاز نظام المكافآت والحوافز بالفعالية والعدالة والموضوعية.
١٢,٠١	٠,٤٩	٤١,٠٠	١٧	٩	٢		٢٤	١٧	٤١,٠٠	٩	٢	تستخدم الادارة الطرق العلمية الحديثة فى اتخاذ قرارات.
١٢,٩٢	٠,٤٩	٤١,٠٠	١٨	٧	٣		٢٥	١٧	٤١,٠٠	٧	٣	ناك اهتمام باشارك العاملين فى دورات تدريبية غرض تطوير مهاراتهم ومعارفهم.
١٢,٠١	٠,٤٩	٤١,٠٠	١٧	٩	٢		٢٦	١٧	٤١,٠٠	٩	٢	يوجد ميزانية واضحة لبرامج التدريب للعاملين.

تابع جدول (٣)

الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة ومربع كا لآراء العينة في مقياس الإبداع الإداري (ن = ٢٨)

كا	متوسط الاستجابة	الوزن النسبي	الإستجابة			تجاه العبارة	المحاور والعبارات
			غير موافق	بشيء ما موافق	موافق		
المحور الرابع : المعوقات التي تحد من الإبداع الإداري							
١٥,٥١	٠,٤٦	٣٩,٠٠	١	٩	١٨	معي	٢٧ نقص الإمكانيات المادية والحوافز اللازمة لتشجيع الابتكار والإبداع.
٢٢,٣٧	٠,٤٤	٣٧,٠٠	٢	٥	٢١		٢٨ غياب التخطيط الاستراتيجي الشامل الذي يحدد الرؤية والرسالة.
٧,٣٦	٠,٥٦	٤٧,٠٠	٧	٥	١٦		٢٩ عدم مشاركة العاملين في صنع واتخاذ القرار.
٧,٧٩	٠,٥٢	٤٤,٠٠	٣	١٠	١٥		٣٠ لصراع التنظيمي بين العاملين يزيد درجة مقاومتهم للتغيير والتطوير.
٨,٠٠	٠,٥٢	٤٤,٠٠	٤	٨	١٦		٣١ لالتزام الصارم في تنفيذ اللوائح والقوانين.
١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠,٠٠	٣	٦	١٩		٣٢ اتباع الأسلوب المركزي في حل المشكلات.
١٢,٢٩	٠,٥٠	٤٢,٠٠	٤	٦	١٨		٣٣ جاهل آراء ومترحات العاملين ولو كانت ابداعية.
١٢,٠١	٠,٤٩	٤١,٠٠	٢	٩	١٧		٣٤ ضعف العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين العاملين.
١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠,٠٠	٣	٦	١٩		٣٥ ضعف الثقة بين الإدارة والعاملين.
المحور الخامس : أساليب تطوير الإبداع الإداري							
٢٢,٣٧	٠,٤٤	٣٧,٠٠	٢١	٥	٢	معي	٣٦ يتم مشاركة العاملين في ابداء آرائهم واقتراحاتهم للوصول الى تصور مثالي للمشكلة.
٨,٨٦	٠,٥٢	٤٤,٠٠	١٤	١٢	٢		٣٧ يتم تزويد العاملين بالمصادر اللازمة والدعم الكامل لانجاز المهام.
٧,٧٩	٠,٥٢	٤٤,٠٠	١٥	١٠	٣		٣٨ يتم عمل اجتماع دوري مع العاملين.
٨,٠٠	٠,٥٢	٤٤,٠٠	١٦	٨	٤		٣٩ يتم العمل على ايجاد تفويض للسلطة بأسلوب مناسب.
١٤,٠١	٠,٤٨	٤٠,٠٠	١٨	٨	٢		٤٠ يتم تزويد العاملين بالتغذية المرتدة للمعلومات عن سير أعمالهم.
٢٢,٣٧	٠,٤٤	٣٧,٠٠	٢١	٥	٢		٤١ يتم عقد دورات تدريبية للعاملين في مجال الإبداع الإداري.
٩,٥٠	٠,٥٤	٤٥,٠٠	١٧	٥	٦		٤٢ يتوافر التشجيع التنافسي البناء في بيئة العمل.
١٢,٠٨	٠,٤٩	٤١,٠٠	١٧	٩	٢		٤٣ يتم تنمية العلاقات الانسانية بين الرؤساء والعاملين وبين العاملين أنفسهم.
	٠,٤٨	١٧,٤٩					
الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٥ الحد الأعلى للثقة = ٠,٦٩							

قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩

- تراوحت متوسط الاستجابة لأراء عينة الدراسة فى مقياس الإبداع الإدارى ما بين (٠,٤٢ : ٠,٥٦) بينما بلغت متوسط الإستجابة للدرجة الكلية للمقياس (٠,٤٨).

يتضح من جدول (٣) أن قيم كلاً دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لجميع عبارات المقياس، وتراوحت متوسط الاستجابة لأراء عينة البحث فى جميع عبارات المقياس ما بين (٠,٤٢ : ٠,٥٦)، كما جاءت نسبة جميع العبارات أقل من الحد الأدنى مما يشير إلى عدم تحققها فى الواقع الفعلي للإبداع الإدارى، كما بلغت متوسط الإستجابة للمقياس ككل (٠,٤٨) وهو أقل من الحد الأدنى مما يشير إلى عدم تحققه فى الواقع الفعلي للإبداع الإدارى.

يعزو الباحث تلك النتيجة إلى ضعف فى المستوى العام للإبداع الإدارى لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا وذلك لإهمال القيادات الإدارية لأفكار ومقترحات العاملين والاستفادة منها فى مجال العمل وفقدانهم إلى وجود نقاش وحوار وامتلاك الحجة والقدرة على الإقناع للقادة حتى يتسنى لهم تقديم أفضل ما لديهم من إبداع فى تنفيذ الأنشطة بما يسهم فى إنجاز العمل بأسلوب متجدد ومتطور من خلال استحداث بعض ممارسات العمل، وأيضاً إصرار القيادات فى الالتزام الحرفى بالقوانين والتعليمات والأنظمة والإجراءات دون تقديم أي اقتراحات، على الرغم من أن العاملين بالمنشآت الرياضية لديهم القدرة على التنبؤ بحدوث مشكلات فى العمل وذلك من خلال التعرض لها أو تعرض الآخرين لها، بالإضافة إلى أن المناخ التنظيمى غير الصحيح لتقديم المقترحات والإبداعات على مستوى العمل الإدارى داخل المنشآت الرياضية بجامعة المنيا.

ويعزو الباحث أيضاً تلك النتيجة إلى أن القيادة الإدارية بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا تتبع سياسة الأسلوب المركزى فى حل المشكلات وذلك قد يكون بسبب ضعف الثقة بين الإدارة والعاملين اعتقاداً من القيادات بان هناك قلة التأهيل

الإداري الكافي للعاملين مما يستدعي لتجاهل آراء العاملين ولو كانت إبداعية مما يجعل هناك عدم رغبة الإدارة في تحمل تكاليف العمل الإبداعي فكل هذا قد يؤدي إلي ضعف الشعور بالانتماء لدى العاملين وبالتالي عدم المشاركة في صنع القرارات وذلك لقلّة توفير المعلومات اللازمة والكافية لاتخاذ القرارات بين القيادة الإدارية والعاملين، كما أن أسلوب القادة والرؤساء في اتخاذهم لقرارات داخل المنشآت الرياضية ذو أثر كبير في تنمية الإبداع لدى العاملين. فالطريقة التي يتم بها صنع القرار، ودرجة الرضا الذي يحققه القرار للعاملين، وكذلك درجة مشاركة العاملين في صنع القرار، جميعها عوامل مساعدة في خلق بيئة إبداعية تتيح المجال أمام العاملين في استخدام قدراتهم الفكرية العقلية وبالتالي تنمية مهارات التفكير الإبداعي، وهذا ما أكدته دراسة "إبراهيم حسين، محمد محمود" (٢٠٠٨) (١) ودراسة "أحمد عزمى" (٢٠١٢) (٢).

للإجابة على التساؤل الثالث والذي ينص على : ماهر الواقع الفعلى للميزة التنافسية بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا ؟

جول (٤)

الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة ومربع كا لآراء العينة في مقياس الميزة التنافسية (ن = ٢٨)

كا	متوسط الإستجابة	الوزن النسبي	الإستجابة			المحاور والعبارات
			معرفة	ثقة	رضا	
٧,٣٦	٠,٥٦	٤٧,٠٠	١٦	٥	٧	١ تتوافر البيانات والمعلومات عن العاملين لتقبل التكاليف التي سوف تتحملها لقاء تدريبهم ومعرفتهم بالعمل المناط بهم.
٢٦,٠١	٠,٤٣	٣٦,٠٠	٢٢	٤	٢	٢ تعتمد المنشأة على معيار الكفاءة والخبرة ليقبل من تكاليفها المباشرة وغير مباشرة.
٣٠,٠١	٠,٤٢	٣٥,٠٠	٢٣	٣	٢	٣ تسعى المنشأة الى انتاج خدماتها بأقل تكلفة وجودة عالية.
٧,٧٩	٠,٥٢	٤٤,٠٠	١٥	١٠	٣	٤ تقوم المنشأة بالتدريب لتأكيد توفير التكاليف وتشجيع العاملين للبحث عن طرق جديدة لتحسين أساليب الانتاج.

تابع جدول (٤)

الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة ومربع كا لآراء العينة في مقياس الميزة التنافسية (ن = ٢٨)

كا	متوسط الإستجابة	الوزن النسبي	الإستجابة			المحاور والعبارات
			مؤقت	أدنى	أعلى	
١٢,٩٢	٠,٤٩	٤١,٠٠	١٨	٧	٣	٥ قوم المنشأة بدراسة لهيكل التكاليف وتخطيط ورقابة هذه التكاليف بهدف تخفيضها دون المساس بالجودة.
١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠,٠٠	١٩	٦	٣	٦ تقوم المنشأة باستخدام أساليب إنتاج مرنة ورقابة مستمرة على النوعية والتكاليف.
المحور الثاني : ميزة الابتكار						
٧,٣٦	٠,٥٦	٤٧,٠٠	١٦	٥	٧	٧ تتميز المنشأة بأسلوب اختيار العاملين المتميزين لديها ليحقق لها ميزة في تطوير و تقديم الخدمات بأسلوب جديد.
٣,٧٢	٠,٥٧	٤٨,٠٠	١٤	٨	٦	٨ تتيح المنشأة للعاملين القدرة على اقتراح اساليب جديدة لأداء العمل حتى ولو كان هناك احتمال عدم نجاحها.
١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠,٠٠	١٩	٦	٣	٩ تقوم المنشأة بادخال طرق فريدة لعملياتها الخدمية المقدمة مقارنة بالمنافسين.
١٢,٩٢	٠,٤٩	٤١,٠٠	١٨	٧	٣	١٠ قوم المنشأة بدراسة حول احتياجات ورغبات العملاء من الخدمات والعمل على توفيرها بطريقة جديدة.
٢٢,٣٦	٠,٤٤	٣٧,٠٠	٢١	٥	٢	١١ قوم المنشأة باستحداث تغيرات جذرية فى هيكلها التنظيمية.
١٢,٢٩	٠,٥٠	٤٢,٠٠	١٨	٦	٤	١٢ يتم تدعيم العمل الجماعي وروح الفريق بين العاملين.
١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠,٠٠	١٩	٦	٣	١٣ تلجأ المنشأة الى جهات خارجية " مراكز استشارية وبحثية " لتحديد التوجهات المستقبلية للعملاء.
١٢,٢٩	٠,٥٢	٤٤,٠٠	١٨	٤	٦	١٤ استحدثت المنشأة سياسات جديدة فى مجال التدريب والتعيين والمكافآت والحوافز وطرق قياس الاداء.
المحور الثالث : ميزة التميز						
١٨,٥١	٠,٤٩	٤١,٠٠	٢٠	٣	٥	١٥ تدعم المنشأة ثقافة التحسين المستمر للخدمات المقدمة ومخرجاتها.
١٥,٠٨	٠,٤٩	٤١,٠٠	١٩	٥	٤	١٦ لدى المنشأة طرق واساليب لتوفير المعلومات والبيانات التى يحتاجها العملاء.
٢٦,٠١	٠,٤٣	٣٦,٠٠	٢٢	٤	٢	١٧ تقوم المنشأة بالتقييم الدورى لرضا العملاء.
٢٦,٠١	٠,٤٣	٣٦,٠٠	٢٢	٤	٢	١٨ تهتم المنشأة بالشكاوى والاقتراحات المقدمة من العملاء.
١٢,٩٢	٠,٤٩	٤١,٠٠	١٨	٧	٣	١٩ تتبنى المنشأة مواصفات ومعايير ضمان الجودة فى جميع مكائنها ومرافقها.

تابع جدول (٤)

الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة ومربع كا لآراء العينة في مقياس الميزة التنافسية (ن = ٢٨)

كا	متوسط الإستجابة	الوزن النسبي	الإستجابة			المحاور والعبارات
			مؤثر مؤثر مؤثر	مؤثر مؤثر مؤثر	مؤثر مؤثر مؤثر	
١٢,٩٢	٠,٤٩	٤١,٠٠	١٨	٧	٣	٢٠ تتميز المنشأة بسرعة الاستجابة لحاجات العملاء.
٧,٣٦	٠,٥٦	٤٧,٠٠	١٦	٥	٧	٢١ تتوفر الخدمة بخصوصية لا تتوفر في المنافسين وغير قابلة للنسخ أو التقليد.
١٦,٣٦	٠,٤٦	٣٩,٠٠	١٩	٧	٢	٢٢ تقوم المنشأة باحتل ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات في البيئة الخارجية.
محور الرابع : ميزة السمعة						
١٠,٧٩	٠,٥٠	٤٢,٠٠	١٧	٨	٣	٢٣ الشكاوى المرتبطة بالأنشطة والخدمات بالمنشأة منخفضة.
٣٠,٠٨	٠,٤٢	٣٥,٠٠	٢٣	٣	٢	٢٤ لدى المنشأة سياسة لتطوير علاقاتها وسمعتها لدى جميع العملاء الذين يؤثرون فيها.
٧,٣٦	٠,٥٦	٤٧,٠٠	١٦	٥	٧	٢٥ لدى المنشأة علاقات مع الجمعيات ومؤسسات المجتمع المدني لتعزيز دورها ومكانتها في المجتمع الذي تعمل فيه.
٢٦,٠١	٠,٤٣	٣٦,٠٠	٢٢	٤	٢	٢٦ الخدمات المقدمة تشبع حاجات العملاء و رغباتهم وتتفق أو تفوق توقعاتهم الحالية والمستقبلية.
١٢,٩٢	٠,٤٩	٤١,٠٠	١٨	٧	٣	٢٧ الاطباعات الذهنية عن الخدمات لدى العملاء أكثر ايجابية من منافسيها في السوق.
محور الخامس : ميزة جودة الخدمات						
١٠,٧٩	٠,٥٠	٤٢,٠٠	١٧	٨	٣	٢٨ تمتع المنشأة بمرافق تميزها عن المنشآت الأخرى.
١٢,٩٢	٠,٤٩	٤١,٠٠	١٨	٧	٣	٢٩ لدى المنشأة احدث الادوات والاجهزة والامكانات.
٣,٠٧	٠,٦٠	٥٠,٠٠	١١	١٢	٥	٣٠ تعمل المنشأة بشكل متواصل من اجل تحسين جودة خدماتها بطريقة تتفوق على المنافسين
٩,٠٧	٠,٥١	٤٣,٠٠	١٦	٩	٣	٣١ تولى الإدارة اهتماما كبيرا بجودة الخدمة المقدمة.
١٤,٠١	٠,٤٨	٤٠,٠٠	١٨	٨	٢	٣٢ تقوم المنشأة بشكل دوري بتقييم الخدمات المقدمة وفق المعايير المخططة بالمقارنة مع المنشآت الأخرى.
١٢,٢٩	٠,٥٠	٤٢,٠٠	١٨	٦	٤	٣٣ تبنى المنشأة خطة لتطوير العاملين بهدف تحسين جودة خدماتها.
محور السادس : ميزة التركيز " المرونة "						
٢١,٩٤	٠,٤٥	٣٨,٠٠	٢١	٤	٣	٣٤ توفر المنشأة الدعمين المادى والمعنوى لمواجهة حاجات وتطلعات المتعاملين الحاليين والمستقبليين.
٢١,٩٤	٠,٤٥	٣٨,٠٠	٢١	٤	٣	٣٥ تعطى المنشأة العاملين الحرية الكاملة فى انجاز العمل الموكل اليهم.

تابع جدول (٤)

الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة ومربع كا لآراء العينة في مقياس الميزة التنافسية (ن = ٢٨)

كا	متوسط الاستجابة	الوزن النسبي	الإستجابة			المحاور والعبارات
			مؤثر	مؤثر	مؤثر	
١٠,٧٩	٠,٥٠	٤٢,٠٠	١٧	٨	٣	٣٦ عمل المنشأة تطوير اداء العاملين وتحسين مهاراتهم حسب متطلبات السوق المتجددة
١٥,٥١	٠,٤٨	٤٠,٠٠	١٩	٦	٣	٣٧ تتميز العلاقات بين الادارة وفئات متعاملها بالكفاءة والفعالية وذلك بغرض انجاز طلباتهم.
٧,٣٦	٠,٥٦	٤٧,٠٠	١٦	٥	٧	٣٨ تمتلك المنشأة مرونة عالية في التحكم في حجم انتاج خدماتها بما يتناسب مع متطلبات سوق الطلب على الخدمة.
١٨,٥١	٠,٤٩	٤١,٠٠	٢٠	٣	٥	٣٩ تلك المنشأة مرونة في حجم الاستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات العملاء.
	٠,٤٩	١٦,٠٩				الدرجة الكلية
						الحد الأعلى للثقة = ٠,٦٩
						الحد الأدنى للثقة = ٠,٦٥

قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٥,٩٩
 - تراوحت متوسط الاستجابة لآراء عينة الدراسة في مقياس الميزة التنافسية ما بين (٠,٤٢ : ٠,٥٧) بينما بلغت متوسط الاستجابة للدرجة الكلية للمقياس (٠,٤٩).

يتضح من جدول (٤) أن قيم كا^٢ دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لجميع عبارات المقياس، وتراوحت متوسط الاستجابة لآراء عينة البحث في جميع عبارات المقياس ما بين (٠,٤٢ : ٠,٥٧)، كما جاءت نسبة جميع العبارات أقل من الحد الأدنى مما يشير إلى عدم تحققها في الواقع الفعلي للميزة التنافسية، كما بلغت متوسط الاستجابة للمقياس ككل (٠,٤٨) وهو أقل من الحد الأدنى مما يشير إلى عدم تحققه في الواقع الميزة التنافسية.

يعزو الباحث تلك النتيجة إلى ضعف في مستوى الميزة التنافسية بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا فالمجمل العام للأنشطة والخدمات داخل المنشآت لا يرقى إلى مستوى الأداء المطلوب للتنافس داخل الأوساط

الرياضية كمنشآت، وتعتبر تلك النتيجة مؤشر فعلى لانخفاض مستوى الميزات التنافسية وهذا يشير إلى عدم قدرة القيادات الإدارية على خلق بيئة تنافسية تتناسب مع مستوى وحجم تلك المنشآت داخل المجتمع الرياضى بمحافظة المنيا، فعدم توافر البيانات والمعلومات عن العاملين بالشكل الذى يعمل على تقليل التكاليف التى سوف تتحملها لقاءات تدريبهم ومعرفتهم بالعمل المناط بهم وكذلك عدم اهتمام المنشأة بدراسة احتياجات ورغبات العملاء من الخدمات والعمل على توفيرها بطريقة جديدة وضعف الإستجابة السريعة للمنشأة لحاجات العملاء، وكذلك عدم قدرة الخدمات المقدمة من قبل المنشأة على إشباع حاجات العملاء ورغباتهم أو اتقاقها أو تفوقها على توقعاتهم الحالية والمستقبلية كلا ذلك لا يعكس إلا عدم قدرة المنشآت الرياضية على خلق ميزات تنافسية تجعل لها الدور البارز بين المنشآت المنافسة الأخرى وهذا ما أكدته دراسة "بريش عبد القادر" (٢٠٠٥) (٣) ودراسة "فاطمة محمد" (٢٠٠٦) (١٠).

للإجابة على التساؤل الرابع والذي ينص على : هل توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين أبعاد إدارة الموارد البشرية والإبداع الإدارى لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا ؟

جدول (٥)
معاملات الارتباط بين إدارة الموارد البشرية والإبداع الإداري لدى العاملين
بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا (ن=٢٨)

الدرجة الكلية	إدارة الموارد البشرية						المحاور
	تقييم وقياس الأداء	تحليل المهام الوظيفية	الصحة والسلامة المهنية	التدريب والتطوير والحوافز	التعويضات	الاتصال	
٠,٩٢	٠,٨١	٠,٧٥	٠,٨٠	٠,٦٨	٠,٨٥	٠,٦٨	مستوى وواقع الإبداع الإداري
٠,٧١	٠,٥٢	٠,٧٥	٠,٩١	٠,٤٠	٠,٤٢	٠,٦٦	تشجيع وتبني الإبداع الإداري
٠,٦٧	٠,٦٠	٠,٥٦	٠,٦٩	٠,٧٥	٠,٤٨	٠,٤٢	بيئة وأساليب العمل
٠,٨٨	٠,٨٢	٠,٧١	٠,٩١	٠,٦١	٠,٦٦	٠,٧٠	المعوقات التي تحد من الإبداع الإداري
٠,٧٤	٠,٥٨	٠,٨٩	٠,٧٠	٠,٢٨	٠,٥٧	٠,٦٦	أساليب تطوير الإبداع الإداري
٠,٩٠	٠,٧٧	٠,٨٤	٠,٩٣	٠,٦٣	٠,٦٨	٠,٧٢	الدرجة الكلية

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (٢٦) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣١٧
يتضح من جدول (٥) وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين
جميع محارو استبيان إدارة الموارد البشرية وجميع محارو مقياس الإبداع الإداري
لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن ممارسة إدارة الموارد البشرية بشكل
فعال لدى العاملين بالمنشآت الرياضية يرتبط ارتباطاً كاملاً ووثيقاً بمدى تحقيق
مستوي الإبداع الإداري للممارسات المهنية والإدارية بالمنشآت الرياضية
بجامعة المنيا حيث أن المنشأة التي يكون لديها القدرة العالية على التحديد
الدقيق لمتطلبات العاملين من أساليب اتصال، وبرامج تدريب وتطوير ونظام
للتعويضات والحوافز وبيئة مناسبة للصحة والسلامة المهنية وتحليل للمهام
الوظيفية المختلفة ونظام واضح وفعال لقياس وتقييم الأداء تتمتع بمهارة عالية

فى تحسين مستوى الإبداع الإدارى لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.

ولكى تتمكن القيادات الإدارية من ممارسة إدارة الموارد البشرية فى تلك المنشآت الرياضية من مواجهة تلك التحديات، فان ذلك يتطلب أفراد مؤهلين وقادرين على ضمان واستمرار أنشطة المنشأة بشكل فعال، وامتلاكها توجهها استراتيجيا ورؤية مستقبلية، كما يتطلب ذلك الخروج عن الاطار التقليدى والمألوف الذى تتسم به إدارات الموارد البشرية فى معظم وظائفها وأنشطتها وتشجيع الإبداع والبتكار.

للإجابة على التساؤل الخامس والذي ينص على : هل توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين أبعاد إدارة الموارد البشرية والميزة التنافسية بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا ؟

جدول (٦)

معاملات الارتباط بين إدارة الموارد البشرية والميزة التنافسية بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا (ن=٢٨)

الدرجة الكلية	إدارة الموارد البشرية						المحاور	الميزة التنافسية
	تقييم وقياس الأداء	تحليل المهام الوظيفية	الصحة والسلامة المهنية	تعويضات والحوافز	التدريب والتطوير	الاتصال		
٠,٨٨	٠,٨٣	٠,٦٤	٠,٧٤	٠,٦٧	٠,٨١	٠,٦٨	ميزة التكلفة	
٠,٨٨	٠,٨٨	٠,٦٧	٠,٦١	٠,٤٥	٠,٩٦	٠,٦٥	ميزة الابتكار	
٠,٧٠	٠,٦٩	٠,٤٧	٠,٦٠	٠,٩٥	٠,٥٨	٠,٤٧	ميزة التميز	
٠,٩٢	٠,٧٨	٠,٧٧	٠,٩٥	٠,٥٨	٠,٧٤	٠,٧٨	ميزة السمعة	
٠,٩٠	٠,٨٢	٠,٦٨	٠,٧٨	٠,٦٨	٠,٨٠	٠,٧٠	ميزة جودة الخدمات	
٠,٧٢	٠,٩٠	٠,٣٦	٠,٥١	٠,٦١	٠,٧١	٠,٤١	ميزة التركيز "المرونة"	
٠,٩٣	٠,٩٢	٠,٦٧	٠,٧٦	٠,٧١	٠,٨٨	٠,٦٧	الدرجة الكلية	

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (٢٦) ومستوى دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣١٧

يتضح من جدول (٦) وجود علاقة ارتباطيه طردية دالة إحصائياً بين جميع محارو استبيان إدارة الموارد البشرية وجميع محارو مقياس الميزة التنافسية بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن ممارسة إدارة الموارد البشرية بشكل فعال لدى العاملين بالمنشآت الرياضية يرتبط ارتباطاً كاملاً ووثيقاً بمدى تحقيق مستوي عالي من الميزات التنافسية للأنشطة والخدمات التي تقدمها المنشآت الرياضية بجامعة المنيا حيث أن المنشأة التي يكون لديها القدرة العالية على التحديد الدقيق لمتطلبات العاملين من أساليب اتصال، وبرامج تدريب وتطوير ونظام للتعويضات والحوافز وبيئة مناسبة للصحة والسلامة المهنية وتحليل للمهام الوظيفية المختلفة ونظام واضح وفعال لقياس وتقييم الأداء تتمتع بمهارة عالية فى صنع ميزات تنافسية لأنشطة وخدمات المنشآت الرياضية بجامعة المنيا، والتي تجعلها على قدر المنافسة الدائمة والمستمرة بين المنشآت الرياضية الأخرى المنافسة لها فى محافظة المنيا.

الاستنتاجات :

فى ضوء نتائج البحث توصل الباحث إلى الاستخلاصات التالية :

- ١- تراوحت متوسط الاستجابة لأراء عينة الدراسة فى إستبيان إدارة الموارد البشرية ما بين (٠,٤٢ : ٠,٥٥) بينما بلغت متوسط الإستجابة للدرجة الكلية للإستبيان (٠,٤٨) مما يدل على عدم وجود فعالية لإدارة الموارد البشرية لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.
- ٢- تراوحت متوسط الاستجابة لأراء عينة الدراسة فى مقياس الإبداع الإدارى ما بين (٠,٤٢ : ٠,٥٦) بينما بلغت متوسط الإستجابة للدرجة الكلية للمقياس (٠,٤٨) مما يشير إلى افتقار القدرة على الإبداع الإدارى لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.

- ٣- تراوحت متوسط الاستجابة لأراء عينة الدراسة فى مقياس الميزة التنافسية ما بين (٠,٤٢ : ٠,٥٧) بينما بلغت متوسط الإستجابة للدرجة الكلية للمقياس (٠,٤٩) مما يدل على ضعف الميزات التنافسية التى تجعل من المنشآت بجامعة المنيا لها مكانتها المتميزة بين المنشآت الأخرى.
- ٤- وجود علاقة ارتباطيه طردية دالة إحصائياً بين جميع محارو استبيان إدارة الموارد البشرية وجميع محاور مقياس الإبداع الإدارى لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.
- ٥- وجود علاقة ارتباطيه طردية دالة إحصائياً بين جميع محارو استبيان إدارة الموارد البشرية وجميع محاور مقياس الميزة التنافسية بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.

التوصيات :

- فى ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بما يلي :
- ١- التركيز على فاعلية إدارة الموارد البشرية كمدخل فعال لتحقيق التنمية الشاملة والارتقاء بأداء العاملين فى المنشآت الرياضية بجامعة المنيا.
- ٢- وضع إستراتيجية واضحة ومحددة يمكن إتباعها فى إدارة الموارد البشرية بالمنشآت الرياضية بما يضمن إعداد الكوادر والقيادات المتخصصة داخل جامعة المنيا.
- ٣- إعطاء الفرصة من قبل القيادات للعاملين للتعبير عن أنفسهم بوضوح وصراحة ومراعاة العلاقات الإنسانية بين القادة والعاملين لتشجيع وزيادة الإبداع الإدارى لديهم.
- ٤- ضرورة تبنى فكر إدارة الموارد البشرية داخل المنشآت الرياضية مما يسهم فى زيادة القدرة على الإبداع الإدارى وتحسين مستوى الميزات التنافسية داخل المنشآت الرياضية بجامعة المنيا.

أولاً : المراجع باللغة العربية

- ١- إبراهيم حسين إبراهيم، محمد عبد العظيم محمود: المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوي الإبداع الإداري للعاملين في المجال الرياضي، بحث منشور، المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضية، العدد ١١، جامعة المنصورة، سبتمبر ٢٠٠٨م.
- ٢- أحمد عزمي إمام: خطة مقترحة لتنمية الإبداع الإداري لدي القيادات الرياضية، بحث منشور، المؤتمر العلمى الدولى "علوم الرياضة فى قلب الربيع العربى"، أكتوبر ٢٠١٢م.
- ٣- بريش عبد القادر: جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة الميزة التنافسية للبنوك، بحث منشور، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، العدد (٣) الثالث، ٢٠٠٥م.
- ٤- جمال الدين محمد المرسى وآخرون: التفكير الاستراتيجى والإدارة الاستراتيجية "منهج تطبيقى"، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، ٢٠٠٢م.
- ٥- حسين محمد عبد الحليم: فاعلية إدارة الأفراد وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدي العاملين في المجال الرياضي بمحافظة المنيا، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا، ٢٠١٠م.
- ٦- عادل حسن سيد، أحمد عزمي إمام: القيادة التحويلية ودورها فى تنمية الإبداع الإداري لدي القيادات الإدارية، بحث منشور، المؤتمر العالمي السنوي الثاني والخمسين للمجلس الدولي للصحة والتربية البدنية والترويح والرياضة والتعبير الحركي، مجلة إشبور، الدوحة، قطر، ٨-١٥ مايو ٢٠١٠م.

- ٧- عبد الرحمن توفيق: الإبداع القواعد غير المكتوبة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، ٢٠٠٣م.
- ٨- عبد الله المهيري: الإبداع طريقك نحو قيادة المستقبل، دار المعارف، القاهرة، ٢٠٠٣م.
- ٩- على السلمى: إدارة التمييز "نماذج وتقنيات الإدارة فى عصر المعرفة"، دار غريب للنشر، القاهرة، ٢٠٠٢م.
- ١٠- فاطمة محمد البابعة: دور سياسات إدارة الموارد البشرية فى تحقيق الميزة التنافسية للمنشآت العامة مع التطبيق على الجامعة الإردنية، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ٢٠٠٦م.
- ١١- فريد النجار: المنافسة والترويج التطبيقى، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٠م.
- ١٢- كمال الدين عبد الرحمن درويش، محمد صبحي حسانين: موسوعة إتجاهات إدارة الرياضة فى مطلع القرن الجديد، الجودة والعولمة فى إدارة أعمال الرياضة باستخدام أساليب إدارية مستحدثة، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٤م.
- ١٣- مؤمن طه عبدالنعم: برنامج تنمية إدارية للعاملين بحمامات السباحة فى ضوء التحليل الوظيفى والقدرة التسويقية التنافسية، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١١م.
- ١٤- نبيلة توفيق حسن، مديحه عبد الهادي عبد الله: إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة، جامعة أسيوط، ٢٠٠٦م.
- ثانياً : المراجع باللغة الأجنبية

- 15- **Barney, J.B and Clark, D.N, (2007)**, “Resource – Based Theory” , Oxford University Press. U.K..
- 16- **Chen, Chung – Jen & Huang, Jine – Wen, (2009)**, “Strategic human resource practices and innovation performance: The mediating role of knowledge management capacity”, Journal of Business Research, Vol. 62.
- 17- **DeCenzo, David A. & Robbins, Stephen P., (2005)**, "Fundamentals of human resource management", 8th ed, John Wiley & Song, Inc.
- 18- **Jan, smith, (2003)**: Continuing professional development and work place learning, human resources development – a starangic imperative , library management.
- 19- **Lev, B.,(2001)** “Intangibles: Management, Measurement and Reporting”, Brooning Institute Press, Washington.
- 20- **Vlachos, Ilias P., (2009)**, “The effects of human resource practices on firm growth”, International Journal of Business Science and Applied Management, Vol. 4, No. 2.