

آليات إدارة الابتكار لتحقيق الأداء المتميز للعاملين بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية

*د.م.د/ إيمان محمد عبد الرحيم الاشقر

قسم الادارة الرياضية كلية التربية الرياضية للبنات جامعة الاسكندرية
كلية العلوم قسم علوم الرياضة والنشاط البدني بجامعة حفر الباطن، السعودية

مقدمة البحث :

يعتبر الإبتكار من أهم الوسائل التي يسعى من خلالها الفرد لإيجاد أفكار وطرق مختلفة لحل المشاكل، لذا فإن الإبتكار يشكل أهمية بالغة في حياة الإنسان سواء كفرد أو مؤسسة .
...الإبتكار يساعد بصورة كبيرة في حل جميع المشاكل التي تواجه الفرد بصورة فعالة.

وتواجه المنظمات اليوم تحديات غير مسبوقة في ظل التقدم التكنولوجي والصناعي وزيادة التحديات التي تواجهها حيث ان تلك المنظمات على اختلاف انواعها هي عماد بناء المجتمع، مما يجعلها في حاجة ماسة الى الابتكار وإيجاد حلول غير تقليدية للمشاكل التي تواجهها.
و يعرف اسامة محمد فريد(٢٠١٠) الابتكار بأنه وسيلة لإيجاد حلول جديدة للتحديات التي نواجهها، كما يعرف بأنه أي فكر أو سلوك أو شيء ما جديد ولأنه يختلف نوعيا عن الأشكال القائمة، وهو ايضا ملاحظة وتوليد أفكار جديدة من خلال توافر وجهات نظر متباينة وتنسيق الأفعال الضرورية لتنفيذ هذه الأفكار وترجمتها إلى ابتكارات.(فريد،٢٠١٠: ١٨)

ويوضح احمد مرسى الخواص(٢٠٠٢) ان للابتكار عناصر تتمثل في التعهد والالتزام بالمشكلات الكبيرة للإدارة، المبادئ الجديدة التي توضح المناهج الحديثة، هدم المعتاد والمألوف من الإدارة، النظائر من المنظمات النموذجية والتي تعيد تحديد ما هو الممكن.(الخواص،٢٠٠٢: ٢٨)

ويشير مدحت محمد ابوالنصر(٢٠٠٤): إن إدارة الأفكار هي عملية منظمة للحصول على الأفكار، و تقييمها لتحديد الفكرة التي تسمح بخلق قيمة مضافة للمؤسسة و تؤدي إلى تحقيق الإبداع و الابتكار داخل المؤسسة. فإنشاء إدارة للأفكار تساعد على تشجيع المساهمة في الابتكار، يتطلب مجموعة من العوامل، نذكر منها ما يلي:

▪ خلق جو و بيئة ملائمة و إتباع قاعدة بسيطة لتحفيز خلق الأفكار والمساهمة في الابتكار المتمثلة في "أفضل طريقة للحصول على فكرة ابتكارية هو أن تكون لدينا الكثير من الأفكار".

▪ الاهتمام بالأفراد، و بكل الأفكار.

▪ تشجيع الأفكار الجديدة و الابتكارية.

▪ إدارة الأفكار المنتجة و خلق مساهمة في الابتكار.

فالفكرة الابتكارية: هي عبارة عن شبكة أفكار مترابطة و التي تتغير و يمكن تطويرها وتحسينها من خلال التبادلات والحوار بين مختلف أصحاب المصلحة. (ابوالنصر، ٢٠٠٤: ٣١)

ويبين اسامة محمد فريد (٢٠١٠) أهمية الابتكار في النقاط الآتية :

- ينمي ويراقب المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الجماعي من خلال فرق العصف الذهني.

- يزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشكلات على مستوى المؤسسة أو على مستوى قطاعاتها وإداراتها، في المجالات المختلفة الفنية والمالية والتسويقية وتلك الخاصة ببيئة العمل الاجتماعية.

- يحسن من جودة المنتجات

- يساعد على تقليل الفترة بين تقديم منتج جديد وآخر مما يسهم في تميز المؤسسة من حيث التنافس بالوقت.

- يساعد على خلق وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

- يساعد على إيجاد سبل لتفعيل وزيادة حجم المبيعات.

- يساعد على خلق وتعزيز صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة لدى عملائها.

بالإضافة إلى ذلك فإن تقديم المؤسسة للابتكار لم يسبقها إليه أحد من قبل قد يسمح لها باحتكار جزئي ومؤقت للسوق وذلك حسب درجة كثافة الابتكار. (فريد، ٢٠١٠: ٢٢)

ويوضح مدحت محمد ابوالنصر (٢٠٠٤) ان هناك بعض العوامل التنظيمية المؤثرة علي الابتكار منها

١- استراتيجية المؤسسة: وهنا يمكن أن نميز بين نمطين من المؤسسات، مؤسسات تتبع استراتيجية ابتكارية وهي المؤسسات التي تجعل من الابتكار مصدر لميزتها التنافسية في السوق وأحد أبعاد أدائها الاستراتيجي فيه، والنمط الثاني يتبع استراتيجية موجهة نحو الحالة القائمة أي التكنولوجيا والمنتجات والخدمات الحالية، وبالطبع فإن النمط الأول يبحث عن المبتكرين ويوجد لهم مجالات وفرص كثيرة من أجل أن يقوموا بما عليهم في تكوين وتطوير قاعدة المؤسسة من الابتكارات أما النمط الثاني فيواجه النشاط الابتكاري للحفاظ على الحالة القائمة.

٢- القيادة وأسلوب الإدارة: لا شك في أن القيادة تلعب دورا فعالا في تحفيز أو إعاقة الابتكار داخل المؤسسة، حيث تعرف القيادة على أنها "ممارسة التأثير على الموظفين (العاملين)، بحيث يتعاونون فيما بينهم في سبيل تحقيق هدف مشترك" ١، فالقيادة الابتكارية في المؤسسة هي التي تشجع جو الابتكار وتوجد الحوافز، في حين أن القيادة البيروقراطية المحافظة على الحالة القائمة تجد من التغيير الخطر الذي يشيع الفوضى، وإذا كان نمط القيادة الأول يتسم بالأسلوب الديمقراطي، المرونة، التحرر من الهرمية وجمود الهياكل والقواعد، والميل إلى فرق العمل والوحدات المستقلة فإن النمط الثاني (البيروقراطي) يتسم بالمركزية، عدم المرونة، الهرمية، البروتينات القوية، واتصالات أسفل - أعلى الفريق. (ابوالنصر، ٢٠٠٤: ٣٥-٣٦)

وترى الباحثة ان توافر الابتكار لدى العاملين يجعل المنظمه متميزه ومتفوقه في ادائها عن باقي المنافسين ،وذلك بتوفير القدرات المحوريه الازمه من خلال توظيف الكفاءات،المهارات،القدرات والموارد المتاحة توظيفا فعالا و متميزا ، بشكل يجعلها متفوقه و متفرده، وينعكس ذلك على كيفية التعامل مع العميل، سواء الداخلي والخارجي، وكيفية اداء انشطتها وعملياتها، وكيفية تصميم واعداد سياساتها واستراتيجيات الاداريه والتنظيميه وخطتها التنفيذية،سعيًا لتحقيق الاهداف المرسومه التي تلبى متطلبات كافة اطراف علاقه بالمنظمه، بل تفوق متطلباتها وتوقعاتها

ويعرف صالح على عودة الهلالات (٢٠١٤) التميز بأنه الهدف الاسمي الذي تسعى منظمات الاعمال لتحقيقه من خلال الارتقاء بجوده خدماتها ومنتجاتها الى مستوى يفوق توقعات العملاء ، وتحقيق قيمه مضافه لكافه اطراف علاقه بالمنظمه، والترفع عن التفكير التقليدي في اساليب ادارته المنظمات، والنظره الضيقه التي بنيت على اساس تحقيق الربحيه ضمن المدى المنظور الى الارتقاء بمستوى الاداء والانشطه والعمليات، والعمل على التماشي مع الوسائل العمليه والتكنولوجيا المتطوره، والقدره على المنافسه والحصول على الحصه المناسبه في السوق ، ولا فرض استخدامها على كافة منظمات العمل.(الهلالات، ٢٠١٤: ٨)

ويعرف على السلمي (٢٠٠٢) التميز بأنه حالة من الابداع الاداري والتفوق التنظيمي، التي تحقق مستويات غير عاديه من الاداء والتنفيذ للعمليات الانتاجيه والتسويقيه والماليه وغيرها في

المنظمة، بما ينتج عنه انجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون، ويرضى العملاء وكافه اصحاب المصلحة في المنظمة. (السلي، ٢٠٠٢: ١٤)

وظهرت بعض النماذج في موضع التميز، فهي تمثل اسلوباً علمياً يهدف الي الاستفادة من خبرات اصحاب الاداء المتميز في المؤسسات لتحسين اداء بقية العاملين مما يسهم في تحقيق اهداف هذه المؤسسات بكفاءه وفعالية، ولقد صنف مدحت ابوالنصر (٢٠١٢) مستويات التميز الي:

- التميز على مستوى الفرد.

- التميز على مستوى المنظمة (ابوالنصر، ٢٠١٢: ٥٨)

أما غسان غريب الدويرى (٢٠٠٦): فقط حدد أربعة مستويات للتميز وهي:

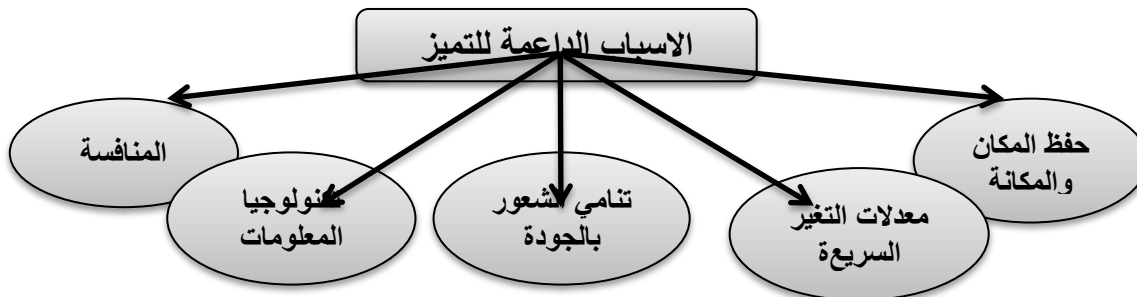
- مستوى الافراد.
- مستوى الجماعات وفرق العمل.
- مستوى المنظمة، ويشمل جانبين مهمين هما العنصر التقني و العنصر الاداري.
- المستوى الوطنى، وهو يشمل جميع منظمات القطاع العام. (الدويرى، ٢٠٠٦: ٤٧)

يذكر عادل زايد (٢٠٠٦) ان هناك مجموعة من قوى التميز تتجلى في:-

معدلات التغيير السريعة. تنامى الشعور بالجودة.

المنافسة. حفظ المكان والمكانة

تكنولوجيا المعلومات



شكل (١) الاسباب الداعمة للتميز الإدارى (زايد، ٢٠٠٦: ٨١)

يرى مدحت ابو النصر (٢٠١٢) ان كثيرا من المراجع اشارت الي ان التميز للمنظمات بشكل عام يقوم على مجموعة المبادئ الموضحة بالشكل التالى :



شكل (٢) مبادئ ادارة التميز

وفيما يلي توضيح ملخص لهذه المبادئ :

- نتائج الاعمال : التميز يؤدي الى تحقيق النتائج التي تؤدي الى تفوق المنظمات .
- التركيز على الزبائن : التميز يؤدي الى وجود علاقة مستديمة بين المنظمة وبين عملائها .
- القيادة وتناسق الاهداف : التميز هو وجود قيادة قوية ومميزة تستطيع ان تحقق اهدافها .
- الادارة بالعمليات والحقائق : التميز هو ادارة المنظمة من خلال مجموعة مترابطة ومتشابكة من النظم والعمليات .
- تطوير ومشاركة القوى البشرية : التميز هو تعظيم مشاركة العاملين من خلال تمييزهم وزيادة نسبة مشاركتهم .
- التعلم المستمر والابتكار والتجديد : التميز هو تحدى الوضع الراهن واحداث التغيير بأستخدام التعلم لخلق فرص الابتكار والتحسين .
- تنمية علاقة الشراكة والتحالف : التميز هو التنمية والحفاظ على القيمة المضافة للشركات .
- المسؤولية المجتمعية : التميز هو السعى الى الفهم والاستجابة لتوقعات اصحاب المصلحة (ابوالنصر، ٢٠١٢: ٥٥-٥٧) .

و من المبادئ الاساسيه التي يرتكز عليها التميز الاداري كما ذكرت في الادبيات كما في على السلمى (٢٠٠٢) عبدالرحمن توفيق (٢٠٠٥).

- مبدأ الاستمرارية: يقضي هذا المبدأ إلى الأستمرارية في الاتجاه الى التميز، وهذا من منطلق انما تميز به المؤسسة انه سيكون صفة ملازمة لها، لذلك فعملية التميز الاداري لا بد ان تكون عملية مستمرة فلا يجوز الوصول الى مستوى معين من التميز و تنتهي العملية، فإن هذا الاتجاه سوف يؤدي حتماً الى الرجوع للوراء والوقوف فى صفوف العاديين.
- مبدأ الشمولية: ان التميز في الخدمة لا يعني اداء جزئيه معينه منها بصوره افضل تصل إلى ١٠٠% ولكنه يتحقق بشمولية التميز في اكثر من جزئية بحيث نحاول ان نحقق ما نسبته ١% بشكل افضل في اداء كل جزئية.
- مبدأ التركيز على التوقعات المستقبليه كأساس للتمييز : ان التميز الاداري الحقيقي لا ينبع من التميز فيما هو كائن انما فيما سيكون، وهذا يعني ضرورة دراسة التوقعات المستقبلية للمستفيد ومحاولة التميز فيما يحققها حتى يتحقق عنصر السبق والانفراد مع ضمان الأشباع لحاجات المستفيد.
- مبدا مقومات التميز: من اهمها ما يلي: مناخ عمل قوي، وقيم عمل راسخة، وقيادة قوية مستقرة . وتعيين افضل العناصر البشرية، وتحقيق الارباح باعتبارها احدى القيم الرئيسية، والميل للاستثمار في المنتجات الجديدة، وتوطيد العلاقة مع المستفيدين، والاستثمار في التدريب و تطوير الكوادر والقيادات، و نظام فعال للمعلومات الادارية، واجراءات عمل سهلة و متوازنة، والقناعة بأهمية الابتكار، وأهمية البشر وقدراتهم الكامنة، وبأهمية الاستمتاع في العمل.

- مبدأ التركيز على الأشياء التي تحقق الصدارة والتفوق: ان التميز الاداري لكي يكون مجدياً و ملحوظاً يتحتم ان يكون التميز متمركزاً على الاشياء التي تحقق ميزة الصدارة وألا تتبعثر الجهود في أمور لا تحقق ميزة.
 - مبدأ تشجيع الابتكار والتفكير الخلاق: شيوع فلسفة عامة تشجع على التفكير الابتكاري والمبادرة إليه دون خوف من الفشل أو العقاب مع إعطاء الصلاحيات اللازمة لذلك، ورصد المكافآت للمبتكرين.
 - مبدأ الاحساس الدائم بالحاجة للتعلم: الاحساس الدائم بعدم الكمال والسعي الدؤوب الى الافضل والاحسن.
 - مبدأ المثابرة والجلد: إن التميز الاداري يتطلب المثابرة والجلد والعمل الدؤوب والاقتناع التام بأن الفشل مرة لا يعني نهاية الكون و الخسارة ليست هي نهاية المطاف.
 - مبدأ القدوة: ان الشخصية القدوة او القادة الذين ينظر اليهم الآخرون باعتبارهم المثل الاعلى من الامور المهمة التي يركز عليها التميز الاداري.
 - مبدأ المناخ الملائم للعمل: توافر المناخ الملائم للعمل والمحفز له يساعد على التميز الاداري. (السلمي، ٢٠٠٢: ١٣) (توفيق، ٢٠٠٥: ٢٩)
- ومن خلال المقابلة الشخصية مع بعض اعضاء مجالس ادارات بعض الاندية تبين ان مشكلة البحث تتمثل في قصور وضعف الاداء الاداري في الاندية الرياضية والذي يتمثل في الاتي :

- عدم تشجيع الادارة للعاملين مما يؤدي الى ضعف ادائهم .
- الاهتمام بالدافع الذاتي وليس بدافع حب العمل من جانب العاملين.
- تعدد اوجه التذمر والاحساس بالظلم من جانب العاملين .
- عدم السرعة وعدم التميز في الاداء.
- عدم الاهتمام بالعاملين بالنادى بصورة كافية .
- عدم الدقة في العمل وعدم استخدام مبدأ الثواب والعقاب .

لذا ترى الباحثة ان المشكلة البحثية هي " قصور وضعف الاداري في ادارة بعض الاندية يؤثر على مستوى اداء خدماتها وضعف قدرتها التنافسية" وكيف يمكن علاج تلك المشكلة بالاهتمام بتنمية القدرات الابتكارية للعاملين .

أهداف البحث :

يهدف البحث الي معرفة آليات إدارة الابتكار لتحقيق الأداء المتميز للعاملين بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية من خلال :

- تحديد العوامل المحفزة على الابتكار بالمؤسسات الرياضية " الاندية الرياضية "
- التعرف علي دور الادارة العليا بالمؤسسات الرياضية في إدارة الابتكار ودعمه وتطويره
- معرفة محددات ومكونات الأداء المتميز للعاملين بالمؤسسة الرياضية " الاندية الرياضية"

تساؤلات البحث

- ما هي العوامل المحفزة على الابتكار بالمؤسسات الرياضية " الاندية الرياضية "؟
- ما هو دور الادارة العليا بالمؤسسات الرياضية في إدارة الابتكار ودعمه وتطويره؟

■ ما هي محددات ومكونات الأداء المتميز للعاملين بالمؤسسة الرياضية " الاندية الرياضية"؟

الدراسات السابقة: -

١- دراسة: حسن احمد الشافعي، محمد على زايد، محمد على البنا (٢٠١٩م)

- عنوان الدراسة: الابتكار المفتوح وعلاقته بتحسين الموارد البشرية للمؤسسة الرياضي.
- هدف الدراسة: التعرف على الابتكار المفتوح وعلاقته بتحسين الموارد البشرية للمؤسسة الرياضية وذلك من خلال التعرف على مفهوم وأهمية الابتكار المفتوح فى المؤسسة الرياضية والتعرف على أبعاد الابتكار المفتوح بالمؤسسة الرياضية والتعرف على نموذج الابتكار المفتوح بالمؤسسة الرياضية.
- المنهج المستخدم: المنهج الوصفي.
- عينه الدراسة: ٢٠٠ من أعضاء مجالس ادارات الاندية الرياضية وأعضاء الاجهزة الفنية والادارية للاعب الفردية والجماعية بالاندية الرياضية.
- أهم النتائج المستخلصة: ان الابتكار المفتوح داخل المؤسسات الرياضية هو البحث الخارجى الذى يمنح المؤسسة قيمة أكبر والفوز بالمنافسة وهذا يتطلب أفضل استخدام للابتكار الداخلى والخارجى ، ان الابتكار المفتوح الوارد هو إقامة علاقة مع اطراف خارجية من مؤسسات أو أفراد بهدف الاستفادة من مهاراتهم وتتم فى المؤسسات الرياضية التى تسعى إلى توسيع قاعدة معارفها باستخدام أفكار ومعلومات المصادر الخارجية مثل: العملاء- المستفيدين- الموردین- الجامعات- المراكز- المعاهدالبحثية – المنششرين الخارجين- المنافسين) ، ان الابتكار المفتوح الصادر هو إنشاء الاطراف الداخلية للمؤسسة الرياضية علاقات مع أطراف خارجية بهدف الاستغلال التجارى للأفكار والمعارف أى تسعى إلى استغلال بيع أفكارها فى السوق ، يجب على المؤسسات الرياضية أن تضع خطة استراتيجية للعمل بالابتكار المفتوح الوارد والصادر معاً لان هذا يساعد على تقدم المؤسسة وتحسين الموارد البشرية بداخلها، ان نموذج الابتكار المفتوح بالمؤسسة الرياضية يجب ان يتكامل فية معرف كلا من حدود المؤسسة والسوق الحالى التى تعمل فية المؤسسة والسوق الجديد الذى سوف تدخل فية وكيفية تطوير وتحسين الانشطة والخدمات الرياضية المقدمة للمستفيدين.

٢- دراسة : سامية فريد محمد(٢٠١٧)

- عنوان الدراسة: تنمية القدرات الابتكارية كمدخل لدعم الاداء الادارى المتميز فى ادارة الاندية الرياضية .
- هدف الدراسة: التعرف على المشكلات والمعوقات التى تعوق الاداء المتميز فى دارة الاندية الرياضية ، التوصل الى الاساليب العلمية التى يمكن عن طريقها مواجهة هذه المشكلات، دراسة كيفية تنمية القدرات الابتكارية للعاملين بالاندية الرياضية كوسيلة حديثة لرفع مستوى الاداء وللوصول للاداء المتميز لمواجهة المنافسة القوية فى المجال الرياضى.
- المنهج المستخدم: المنهج الوصفي.
- عينه الدراسة: ١٥٠ من أعضاء مجالس ادارات الاندية الرياضية

- **أهم النتائج المستخلصة:** شعور العاملين ان مهارتهم وقدراتهم اكبر من المهام الموكلة اليهم ، تردد العاملين فى عرض افكارهم عندما تكون غريبة، ان طبيعة العمل لا تتطلب طرح افكار جديدة وذات قيمة وتطوير ما هو قائم، ان وظائف العاملين لا تعمل على خلق تحديا يتطلب مزيدا من الاجتهاد فى الاداء، عدم اهتمام العاملين بالمشاركة وابداء الراى فى القرارات التى تخص وظائفهم قبل صدورها ، عدم سعى العاملين الى المشاركة فى برامج التدريب التى تحتوى على موضوعات عن الابتكار والابداع ، عدم قيام الادارة بالتركيز على تحقيق رغبات العاملين بالاندية بشكل كبير لى تتيح لهم المجال للابتكار والابداع فى العمل.

٣- دراسة: حمدى محمد نور زكى (٢٠١٦م)

- **عنوان الدراسة:** اطار مقترح لتطبيق منهجية" الابتكار المفتوح" كأداة لتحقيق التميز (دراسة ميدانية على الجامعات المصرية .

- **هدف الدراسة:** دراسة المشكلات الاساسية التى تعوق الجامعات عن اداء دورها.

- **المنهج المستخدم:** المنهج الوصفى.

- **عينه الدراسة:** (١٠٥) فردا من اعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية .

- **أهم النتائج المستخلصة:** لا يوجد تعاون كافى داخل العمل الجامعى فى الجامعات محل البحث ، عدم وجود اهتمام بالابداع والابتكار ، عدم توافر معظم العناصر المطلوبة لتطبيق منهجية الابتكار المفتوح فى الجامعات محل البحث، توجد علاقة بين تطبيق منهجية الابتكار المفتوح وتحسين عمليات نقل المعرفة داخل الجامعات محل البحث.

٤- دراسة بوربعة عبدالوهاب (٢٠١٢م)

- **عنوان الدراسة:** دور الابتكار فى دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية .

- **هدف الدراسة:** ابراز دور الابتكار كخيار استراتيجى فعال بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية خاصة فى تنمية مزاياها التنافسية وكذا فى نشر ثقافة الابتكار بين المؤسسات الاقتصادية.

- **المنهج المستخدم:** المنهج الوصفى.

- **عينه الدراسة:** (١٠٠) فرد من جميع المديرىات والمصالح .

- **أهم النتائج المستخلصة:** ان الابتكار فى الغالب لا يتطلب تكنولوجيا جديدة لتحقيقه بقدر ما يتطلب من افكار جديدة او غير مالوفة ، ان الابتكار يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة وفيما يتعلق بكونها مستدامة او مؤقتة فان ذلك يبقى بحسب درجة كثافة الابتكار، ان الابتكار اصبح اهم وسيلة فى يد المؤسسة من اجل البقاء فى بيئة دائمة التغير.

٥- دراسة جمسلوجلو وإلسيف Gumusluoglu & Ilsev (٢٠٠٩م)

- **عنوان الدراسة:** تأثير القيادة التحويلية على الإبداع والإبتكار التنظيمى.

- **هدف الدراسة:** التعرف على تأثير القيادة التحويلية على كل من الإبداع على مستوى الفرد والمنظمة.

- **المنهج المستخدم:** المنهج الوصفى.

- عينه الدراسة: تكونت العينة من (١٦٣) موظف ومدراءهم في (٤٣) شركة تطوير برامج تركية.

- أهم النتائج المستخلصة: أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على إبداع الفرد داخل المنظمة، أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على إبداع المنظمة.

إجراءات البحث :-

- منهج البحث : استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لطبيعة البحث.
- مجتمع البحث : يشتمل على أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية ومديري الأندية ، ومديري الإدارات بالأندية الرياضية

- عينة البحث : قامت الباحثة باختيار عينة عمدية من قدرها (١٥٨) فردا من أندية (الأهلى والزمالك والإتحاد وسموحة والإسماعيلي وسبورتنج والأولمبي) ، بواقع (٦٧) من أعضاء مجالس ادارات الأندية المذكور والمديرين التنفيذيين لهذه الأندية ، وعدد (٩١) من مديري الإدارات بهذه الأندية .

وقد قامت الباحثة بتقسيم عينة البحث كالتالى

■ عينة الدراسة الاستطلاعية : قوامها (٢٠) فردا بغرض تقنين استمارة الاستبيان من مجتمع البحث الاصلى ومن خارج عينة الدراسة الاساسية .

■ عينة الدراسة الأساسية : قوامها (١٣٨) فردا بغرض تطبيق استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث وهذا ما يوضحه جدول (١)

جدول (١)

توصيف وتوزيع فئات العينة على الدراسة الاستطلاعية والدراسة الاساسية

الفئة	الأندية الرياضية	العينة			الدراسة الاساسية	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار
مجلس ادارة الاندية الرياضية والمديرين	الزمالك	١٠	١٠%	١	٩	٩٠%
	الأهلى	١١	٩.١٠%	١	١٠	٩٠.٩٠%
	الإتحاد	١٠	١٠%	١	٩	٩٠%
	الأولمبي	٩	١١.١١%	١	٨	٨٨.٨٩%
	سبورتنج	٨	١٢.٥٠%	١	٧	٨٧.٥٠%
	الإسماعيلي	١٠	١٠%	١	٩	٩٠%
	سموحة	٩	١١.١١%	١	٨	٨٨.٨٩%
	المجموع	٦٧	١٠٠.٤٥%	٧	٦٠	٨٩.٥٥%
مديري الإدارات	الزمالك	١٧	١٧.٦٥%	٣	١٤	٨٢.٣٥%
	الأهلى	١٨	١٦.٦٧%	٣	١٥	٨٣.٣٣%
	الإتحاد	١٢	١٦.٦٧%	٢	١٠	٨٣.٣٣%
	الأولمبي	١١	٩.١٠%	١	١٠	٩٠.٩٠%
	سبورتنج	١٢	١٦.٦٧%	٢	١٠	٨٣.٣٣%
	الإسماعيلي	١٠	١٠%	١	٩	٩٠%
	سموحة	١١	٩.١٠%	١	١٠	٩٠.٩٠%
	المجموع	٩١	١٤٠.٢٩%	١٣	٧٨	٨٥.٧١%
المجموع	١٥٨	١٢٠.٦٥%	٢٠	١٣٨	٨٧.٣٥%	

أدوات جمع البيانات :

- تم استخدام استمارة استبيان من تصميم الباحثه واتبعت الخطوات التالية لتصميمها :-
- إجراء مسح للدراسات النظرية والبحوث العلمية والمراجع المرتبطة.
- تحديد محاور الاستبيان حسب الأهداف الموضوعية.
- تحديد مفردات العبارات التي تعبر عن محاور الاستبيان.
- عرض الاستبيان بصورته الأولية على مجموعة من الخبراء المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية وتكنولوجيا المعلومات والبالغ عددهم (١٥) خبير وذلك للتعرف على :
 - مناسبة المحاور لموضوع البحث.
 - ارتباط العبارات الخاصة بكل محور.
 - كفاية وشمول وارتباط موضوعية العبارات.

وانحصرت نسبة اتفاق الخبراء على الاستبيان في صورته النهائية بين ٩٣.٣٣% إلى ١٠٠% وذلك بعد حذف وتعديل العبارات من كل محور وفقاً لآراء الخبراء.

المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان

أولاً : صدق الاستمارة : تم حساب صدق الاستمارة بطريقتين

- أ- صدق المحتوى : اعتمد الباحث على صدق المحكمين وذلك للتعرف على مدة مناسبة المحاور والعبارات ومدى وضوحها ، حيث تم حذف بعض العبارات وتعديل البعض الآخر وفقاً لآراء الخبراء.
- ب- صدق الاتساق الداخلي : تم حساب صدق الاتساق الداخلي عن طريق حساب معاملات الارتباط بين العبارات والمجموع الكلي للمحور الذي تنتمي إليه (أى بين درجة العبارة والمجموع الكلي لعبارات المحور التي تنتمي إليه) وهذا ما يوضحه جدول (٢)

جدول (٢)

معامل الارتباط بين درجة العبارة ودرجة المحور الذى تنتمي إليه العبارة ن=٢٠

م	المحور	مسلسل العبارات	معامل الارتباط
١	المحور الاول: العوامل المحفزة على الابتكار بالمؤسسات الرياضية " الاندية الرياضية "	١٨-١	٠.٨٧٤ - ٠.٥٢٣
٢	المحور الثانى: دور الادارة العليا في إدارة الابتكار ودعمه وتطويره	٤٧ - ١٩	٠.٨١٤ - ٠.٦٢٤
٣	المحور الثالث: محددات ومكونات الأداء المتميز للعاملين بالمؤسسة الرياضية " الاندية الرياضية "	٦٩ - ٤٨	٠.٧٨٩ - ٠.٤٨٩

قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٣٣

يتضح من جدول (٢) أن قيم معاملات الارتباط المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يدل على الاتساق الداخلي لعبارات محاور الاستبيان مع المحور الذى تنتمي إليه تلك العبارات وتم حساب معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستمارة والتي يوضحها الجدول التالي

جدول (٣)

معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة ن=٢٠

معامل الارتباط	المحور
٠.٦٩٩	المحور الاول: العوامل المحفزة على الابتكار بالمؤسسات الرياضية " الاندية الرياضية "
٠.٧٢٢	المحور الثانى: دور الادارة العليا في إدارة الابتكار ودعمه وتطويره
٠.٥٨٧	المحور الثالث: محددات ومكونات الأداء المتميز للعاملين بالمؤسسة الرياضية " الاندية الرياضية "

قيمة ر الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٤٣٣

يتضح من جدول (٣) أن قيم معاملات الارتباط بين استمارة الاستبيان بعضها البعض وبينها وبين الدرجة الكلية للاستمارة قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مما يدل على صدق استمارة الاستبيان وأنها تقيس ما وضعت من أجله

ثانياً الثبات :

أ- حساب الثبات عن طريق ألفا كرونباك

جدول (٤)

معاملات ثبات محاور الاستبيان

م	محاور الاستبيان	ثبات المحور	ثبات الاستمارة
١	المحور الاول: العوامل المحفزة على الابتكار بالمؤسسات الرياضية " الاندية الرياضية "	٠.٨٧٤	٠.٨٩١
٢	المحور الثاني: دور الادارة العليا في إدارة الابتكار ودعمه وتطويره	٠.٨٢١	
٤	المحور الثالث: محددات ومكونات الأداء المتميز للعاملين بالمؤسسة الرياضية " الاندية الرياضية "	٠.٨٦٤	

يتضح من جدول رقم (٤) أن قيم معاملات ثبات المحاور والاستمارة ككل قيم مرتفعة مما يدل على ثبات الاستمارة.

مجالات التطبيق :

تم تطبيق استمارة الاستبيان في صورتها النهائية عن طريق تسليمها شخصياً من قبل الباحث وذلك كالآتي :

المجال البشري :

تم التطبيق على افراد عينة البحث والبالغ عددهم (١٣٨) فرداً من اعضاء مجالس ادارات الاندية والمديرين التنفيذيين ومديرى الادارات لأندية (الأهلى والزمالك والإتحاد وسموحة والإسماعيلي وسبورتنج والأوليمبي) .

المجال المكاني :

تم تطبيق البحث بأندية (الأهلى - الزمالك - الإتحاد - سموحة - الإسماعيلي - سبورتنج - لأوليمبي) .

المجال الزمنى :

تم تطبيق استمارة الاستبيان الخاصة بالبحث فى الفترة من ١٠/١٠/٢٠٢١ وحتى ١١/١١/٢٠٢١ .

طريقة تصحيح استمارة الاستبيان :

اعتمدت الباحثة فى تحديد استجابات استمارة الاستبيان على ميزان (ليكرت الثلاثى) والذى يتمثل فى (موافق - الى حد ما - غير موافق) وقد اعطت الاستجابات (١ ، ٢ ، ٣)

المعالجات الإحصائية المستخدمة فى البحث :

تم ايجاد المعالجات الاحصائية باستخدام برنامج SPSS version ٢٠٢٠ فيما يلى :-

- النسبة المئوية Percentage %
- معامل الارتباط (لبيرسون) Pearson
- معامل ثبات الفا كرونباخ Alpha Cronbach
- المتوسط الحسابى Mean
- مربع كا Chi-Square Tests

عرض ومناقشة النتائج

اولا : عرض ومناقشة نتائج المحور الأول : العوامل المحفزة على الابتكار بالمؤسسات الرياضية " الاندية الرياضية "

جدول (٥)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية للمحور الاول (العوامل المحفزة على الابتكار بالمؤسسات الرياضية " الاندية الرياضية ") ن = ١٣٨

الترتيب	الاستجابة المجمة (ليكات)	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	المجموع التقديري	لاوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الاحصائية محتوى العبارة	م
					الدرجة المقدره	التكرار	الدرجة المقدره	التكرار	الدرجة المقدره	التكرار		
											البعد الاول محفزات البيئة الداخلية والخارجية والمستفيدين من الخدمة المقدمة	
											محفزات البيئة الداخلية	١
١	نعم	٢.٩٥	٩٨.٣١%	٤٠٧	١	١	١٠	٥	٣٩٦	١٣٢	دعم الادارة العليا للابتكار داخل المؤسسة.	١/١
٢	نعم	٢.٩٣	٩٧.٨٣%	٤٠٥	٢	٢	١٠	٥	٣٩٣	١٣١	توافر الثقافة الداعمة للابتكار للأفراد بالمؤسسة	٢/١
٥	نعم	٢.٧٧	٩٢.٢٧%	٣٨٢	٤	٤	٤٨	٢٤	٣٣٠	١١٠	تواجد الموارد البشرية المميزة وذات الكفاءة العالية.	٣/١
٣	نعم	٢.٧٩	٩٣.٠٠%	٣٨٥	٩	٩	٢٢	١١	٣٥٤	١١٨	توافر الامكانيات المادية اللازمة للابتكار والتجديد وتحقيق الميزة التنافسية بين المؤسسات.	٤/١
٤	نعم	٢.٧٨	٩٢.٧٥%	٣٨٤	٢	٢	٥٢	٢٦	٣٣٠	١١٠	تعاون العاملين بالادارات المختلفة لتحقيق التميز وتحقيق الاهداف بسهولة ويسر.	٥/١
											محفزات البيئة الخارجية	٢
١	نعم	٢.٧٩	٩٣.٠٠%	٣٨٥	٣	٣	٤٦	٢٣	٣٣٦	١١٢	الاستراتيجية العامة لوزارة الشباب والرياضة	١/٢
٣	نعم	٢.٦٦	٨٨.٦٥%	٣٦٧	١٨	١٨	٢٢	١١	٣٢٧	١٠٩	اللوائح والقوانين المنظمة للعمل في المؤسسات الرياضية	٢/٢
٢	نعم	٢.٦٨	٨٩.٣٧%	٣٧٠	١٦	١٦	٢٤	١٢	٣٣٠	١١٠	مبادرات وزارة الشباب والرياضة للتميز والابتكار والابداع	٣/٢
٤	نعم	٢.٧٢	٨٥.٢٧%	٣٥٣	٢٢	٢٢	٢٨	١٤	٣٠٣	١٠١	حث الاندية الرياضية علي انتقاء الاداريين والعاملين ذو الكفاءة المميزة	٤/٢
											المستفيدين من الخدمة المقدمة	٣
٢	نعم	٢.٨٧	٩٥.٦٥%	٣٩٦	٢	٢	٢٨	١٤	٣٦٦	١٢٢	رضا المستفيدين من الخدمات المقدمة من قبل الاندية الرياضية	١/٣
١	نعم	٢.٨٩	٩٦.٣٨%	٣٩٩	٣	٣	١٨	٩	٣٧٨	١٢٦	الاستماع الي المقترحات المقدمة من الاعضاء والعمل علي الاخذ بها بعين الاعتبار	٢/٣
٣	نعم	٢.٧٨	٩٢.٥١%	٣٨٣	٣	٣	٥٠	٢٥	٣٣٠	١١٠	قلة الشكاوي المقدمة والعمل علي سرعة وجود حلول للمشكلات التي تواجه المؤسسة	٣/٣

مقياس ليكات : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- ١.٠٠-١.٦٦ (لاوافق) ، ١.٦٧-٢.٣٣ (إلى حد ما) ،

٢.٣٤-٣.٠٠ (موافق)

تابع جدول (٥)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية للمحور الاول (العوامل المحفزة على الابتكار بالمؤسسات الرياضية " الاندية الرياضية ") ن = ١٣٨

الترتيب	الاستجابة المجمله (ليكات)	المتوسط الحسابي	النسبة النئوية	المجموع التقديري	لاوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الاحصائية محتوى العبارة	م
					الدرجة المقدرة	التكرار	الدرجة المقدرة	التكرار	الدرجة المقدرة	التكرار		
											البعد الثاني : المنافسة بين المؤسسات الرياضية والادارات بداخلها	
٢	نعم	٢.٩٥	٩٨.٣١%	٤٠٧	٠	٠	١٤	٧	٣٩٣	١٣١	المنافسة مع الاندية الرياضية الأخرى للوصول لأفضل الخدمات التي تقدم	٤
٨	نعم	٢.٨٦	٩٥.١٧%	٣٩٤	٥	٥	٢٠	١٠	٣٦٩	١٢٣	المؤسسات المتميزة استخدمت مفهوم السبولة التنظيمية حيث أن طبيعة عملية الاتصال في هذه المؤسسات تستند على شبكة واسعة من الاتصالات غير الرسمية والمفتوحة.	٥
١٠	نعم	٢.٨٢	٩٣.٩٦%	٣٨٩	٥	٥	٣٠	١٥	٣٥٤	١١٨	التنظيم المرن بالادارات موردا مهما من موارد المؤسسة الرياضية	٦
٩	نعم	٢.٨٣	٩٤.٤٤%	٣٩١	٧	٧	١٨	٩	٣٦٦	١٢٢	العلاقات التنظيمية بين الهياكل والأقسام والأشخاص أكثر تعقيدا	٧
٣	نعم	٢.٩٥	٩٨.٣١%	٤٠٧	١	١	١٠	٥	٣٩٦	١٣٢	كلما زاد حجم المؤسسة تحتاج إلى عناية أكثر وإن هذه العلاقة تلعب دوراً هاماً في تشجيع الأعمال الريادية داخل المؤسسة.	٨
٤	نعم	٢.٩٤	٩٨.٠٧%	٤٠٦	٢	٢	٨	٤	٣٩٦	١٣٢	دور وسائل التكنولوجيا والاعلام في التشجيع على الابتكار والتنافس بين المؤسسات.	٩
٦	نعم	٢.٩١	٩٦.٨٦%	٤٠١	٠	٠	٢٦	١٣	٣٧٥	١٢٥	التقدم المتسارع في مجال تكنولوجيا المعلومات واتساع الإستخدام وتمويلهم	١٠
٧	نعم	٢.٩١	٩٦.٨٦%	٤٠١	٠	٠	٢٦	١٣	٣٧٥	١٢٥	سرعة إنتشار الخدمات المقدمة من قبل المؤسسات الرياضية.	١١
١١	نعم	٢.٨١	٩٣.٧٢%	٣٨٨	٨	٨	٢٠	١٠	٣٦٠	١٢٠	تقاسم المعلومات والمعرفة في التبادل الرقمي للمعلومات والمعرفة بين أفراد المؤسسة وأصحاب المصالح المرتبطين مع المؤسسة.	١٢
١٢	نعم	٢.٧٨	٩٢.٧٥%	٣٨٤	٨	٨	٢٨	١٤	٣٤٨	١١٦	تؤثر على إبداع الأشخاص وتقيلهم للأنشطة الريادية وينعكس على إبداع المؤسسات	١٣
١	نعم	٢.٩٨	٩٩.٢٨%	٤١١	٠	٠	٦	٣	٤٠٥	١٣٥	المكافآت والحوافز المقدمة للعاملين بالمؤسسات الرياضية تؤثر علي التنافس	١٤
١٣	نعم	٢.٧٨	٩٢.٧٥%	٣٨٤	١١	١١	١٦	٨	٣٥٧	١١٩	المعلومات والدافعية للإبداع والابتكار من أهم العوامل المؤثرة في تكوين	١٥
١٤	نعم	٢.٧٧	٩٢.٢٧%	٣٨٢	٤	٤	٤٨	٢٤	٣٣٠	١١٠	إتباع الأسلوب العلمي في حل المشكلات وسيلة جديدة للتنافس.	١٦
١٥	نعم	٢.٧٣	٩١.٠٦%	٣٧٧	١٢	١٢	٢٦	١٣	٣٣٩	١١٣	تخصيص جزء من وقت المدير للمشاركة في استعراض الميزة التنافسية للمؤسسة التي يعمل بها.	١٧
٥	نعم	٢.٩٢	٩٧.٣٤%	٤٠٣	١	١	١٨	٩	٣٨٤	١٢٨	تشجيع العاملين بالمكافآت والحوافز المقدمة من قبل المؤسسة وتقيل الفشل وتشجيع المحاولات والتكامل بين الخبرات والمعارف بين العاملين	١٨

يتضح من جدول (٥) ان النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في المحور الاول (العوامل المحفزة على الابتكار بالمؤسسات الرياضية) حيث تراوحت استجابات العينة للبعد الاول (محفزات البيئة الداخلية والخارجية والمستفيدين من الخدمة المقدمة) ما بين

(٨٥.٢٧% : ٩٨.٣١%)، وتراوحت استجابات العينة للبعد الثانى (المنافسة بين المؤسسات الرياضية والادارات بداخلها) ما بين (٩١.٠٦% : ٩٩.٢٨%).

وقد حازت العبارة رقم (١) على نسبة موافقة تراوحت ما بين (٩٢.٢٧% : ٩٨.٣١%) والتي تشير الى ان محفزات البيئة الداخلية تتمثل فى دعم الادارة العليا للابتكار داخل المؤسسة ، توافر الثقافة الداعمة للابتكار للأفراد بالمؤسسة ، توافر الامكانيات المادية اللازمة للابتكار والتجديد وتحقيق الميزة التنافسية بين المؤسسات ، تعاون العاملين بالادارات المختلفة لتحقيق التميز وتحقيق الاهداف بسهولة ويسر ، تواجد الموارد البشرية المميزة وذات الكفاءة العالية.

وقد حازت العبارة رقم (٢) على نسبة موافقة تراوحت ما بين (٨٥.٢٧% : ٩٣%) والتي تشير الى ان محفزات البيئة الخارجية تتمثل فى الاستراتيجية العامة لوزارة الشباب والرياضة، مبادرات وزارة الشباب والرياضة للتميز والابتكار والابداع ، اللوائح والقوانين المنظمة للعمل في المؤسسات الرياضية ، حث الاندية الرياضية علي انتقاء الاداريين والعاملين ذو الكفاءة المميزة.

وقد حازت العبارة رقم (٣) على نسبة موافقة تراوحت ما بين (٩٢.٥١% : ٩٦.٣٨%) والتي تشير الى ان المستفيدين من الخدمة المقدمة تتمثل فى الاستماع الي المقترحات المقدمة من الاعضاء والعمل علي الاخذ بها بعين الاعتبار، رضا المستفيدين من الخدمات المقدمة من قبل الاندية الرياضية ، قلة الشكاوي المقدمة والعمل علي سرعة وجود حلول للمشكلات التي تواجه المؤسسة

وقد حازت العبارات (٤ : ١٨) على نسبة موافقة تراوحت ما بين (٩١.٠٦% : ٩٩.٢٨%) والتي تشير الى ان المنافسة بين المؤسسات الرياضية والادارات بداخلها تتمثل فى المكافآت والحوافز المقدمة للعاملين بالمؤسسات الرياضية تؤثر علي التنافس ، المنافسة مع الاندية الرياضية الأخرى للوصول لافضل الخدمات التي تقدم للاعضاء، كلما زاد حجم المؤسسة تحتاج إلى عناية أكثر وإن هذه العلاقة تلعب دوراً هاماً في تشجيع الأعمال الريادية داخل المؤسسة .

وتؤكد على ذلك نتائج دراسة **بوربعة عبدالوهاب (٢٠١٢م)** والتي تشير الى ان الابتكار فى الغالب لا يتطلب تكنولوجيا جديدة لتحقيقه بقدر ما يتطلب من افكار جديدة او غير مالوفة ، ان الابتكار يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة وفيما يتعلق بكونها مستدامة او مؤقتة فان ذلك يبقى بحسب درجة كثافة الابتكار، ان الابتكار اصبح اهم وسيلة فى يد المؤسسة من اجل البقاء فى بيئة دائمة التغير.

وتؤكد على ذلك نتائج دراسة **حسن احمد الشافعى، محمد على زايد، محمد على البنا (٢٠١٩م)** ان الابتكار المفتوح داخل المؤسسات الرياضية هو البحث الخارجى الذى يمنح المؤسسة قيمة أكبر والفوز بالمنافسة وهذا يتطلب أفضل استخدام للابتكار الداخلى والخارجى ، ان الابتكار المفتوح الوارد هو إقامة علاقة مع اطراف خارجية من مؤسسات أو أفراد بهدف الاستفادة من مهاراتهم وتتم فى المؤسسات الرياضية التى تسعى إلى توسيع قاعدة معارفها باستخدام أفكار ومعلومات المصادر الخارجية مثل: العملاء- المستفيدين- الموردين- الجامعات- المراكز- المعاهد البحثية - المستشارين الخارجيين- المنافسين) .

ثانياً: عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني : دور الادارة العليا في إدارة الابتكار ودعمه وتطويره

جدول (٦)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية للمحور الثاني (دور الادارة العليا في إدارة الابتكار ودعمه وتطويره)

ن = ١٣٨

الترتيب	الاستجابة المجملة (ليكات)	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	المجموع التقديري	لاوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الاحصائية	م
					الدرجة المقدره	التكرار	الدرجة المقدره	التكرار	الدرجة المقدره	التكرار		
											البعد الاول : دور الادارة العليا في إدارة الابتكار ودعمه وتطويره	
١	نعم	٢.٩٩	٩٩.٥٢%	٤١٢	٠	٠	٤	٢	٤٠.٨	١٣٦	تشارك الإدارة العليا في مراحل تطوير الأفكار المبتكرة .	١٩
٥	نعم	٢.٩١	٩٧.١٠%	٤٠٢	٢	٢	١٦	٨	٣٨.٤	١٢٨	تدعم الإدارة العليا التجربة والخطأ لاختبار الأفكار الجديدة المبتكرة .	٢٠
٦	نعم	٢.٨٦	٩٥.١٧%	٣٩٤	٤	٤	٢٤	١٢	٣٦.٦	١٢٢	الإدارة العليا علي استعداد لتحمل المخاطر من أجل دعم الابتكار .	٢١
٨	نعم	٢.٦٧	٨٨.٨٩%	٣٦٨	١٥	١٥	٣٢	١٦	٣٢.١	١٠٧	تولي الإدارة العليا أهمية وأولوية عالية للتقدم بأفكار جديدة ومبتكرة	٢٢
٢	نعم	٢.٩٦	٩٨.٥٥%	٤٠.٨	١	١	٨	٤	٣٩.٩	١٣٣	قلة الميزانية المخصصة للابتكار	٢٣
١٢	إلى حد ما	٢.٢٣	٧٤.٤٠%	٣٠.٨	٤٢	٤٢	٤٤	٢٢	٢٢.٢	٧٤	عدم كفاية الوقت المخصص للابتكار	٢٤
٣	نعم	٢.٩٦	٩٨.٥٥%	٤٠.٨	٠	٠	١٢	٦	٣٩.٦	١٣٢	قلة الحوافز المقدمة للعاملين بالمؤسسات الرياضية من أجل الابتكار .	٢٥
١١	نعم	٢.٤٣	٨١.١٦%	٣٣.٦	١٥	١٥	٩٦	٤٨	٢٢.٥	٧٥	الخوف من الفشل والمخاطر	٢٦
١٣	إلى حد ما	٢.١٤	٧١.٢٦%	٢٩.٥	٤٧	٤٧	٥٠	٢٥	١٩.٨	٦٦	مقاومة العاملين للحلول المبتكرة	٢٧
٧	نعم	٢.٧٢	٩٠.٥٨%	٣٧.٥	٥	٥	٥٨	٢٩	٣١.٢	١٠.٤	قلة الخبرات والمهارات في المؤسسات الرياضية	٢٨
٤	نعم	٢.٩٣	٩٧.٨٣%	٤٠.٥	٣	٣	٦	٣	٣٩.٦	١٣٢	الروتين والبيروقراطية	٢٩
١٠	نعم	٢.٤٩	٨٢.٨٥%	٣٤.٣	٢٠	٢٠	٦٢	٣١	٢٦.١	٨٧	قلة دعم الادارة العليا للابتكار	٣٠
٩	نعم	٢.٥٠	٨٣.٣٣%	٣٤.٥	١٦	١٦	٧٤	٣٧	٢٥.٥	٨٥	مقاومة المستفيدين الخارجيين للحلول المبتكرة	٣١

مقياس ليكات : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- ١.٠٠-١.٦٦ (لاوافق) ، ١.٦٧-٢.٣٣ (إلى حد ما) ،

٢.٣٤-٣.٠٠ (موافق)

تابع جدول (٦)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية للمحور الثاني (دور الادارة العليا في إدارة الابتكار ودعمه وتطويره)

ن = ١٣٨

الترتيب	الاستجابة المجملة (ليكات)	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	المجموع التقديري	لاوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الاحصائية محتوى العبارة	م
					الدرجة المقدرة	التكرار	الدرجة المقدرة	التكرار	الدرجة المقدرة	التكرار		
											البعد الثاني : آلية إدارة الابتكار	
١٤	لا	١.٣٣	٤٤.٤٤%	١٨٤	١٠.٣	١٠.٣	٤٨	٢٤	٣٣	١١	هناك نظام معتمد من الادارة العليا لاختيار وتقييم الافكار المبتكرة المقدمة وفق شروط ومعايير واضحة .	٣٢
١٣	لا	١.٤٣	٤٧.٨٣%	١٩٨	٩٨	٩٨	٤٠	٢٠	٦٠	٢٠	جميع العاملين الذين يتقدمون بأفكار جديدة يتم اطلاعهم على نتائج تقييم أفكارهم حتي ولم تؤدي إلي ابتكارات فعلية .	٣٣
١	نعم	٢.٩٧	٩٩.٠٣%	٤١٠	٠	٠	٨	٤	٤٠.٢	١٣٤	توفير موارد مالية وبشرية كافية لتطوير الابتكارات .	٣٤
٤	نعم	٢.٩٤	٩٨.٠٧%	٤٠٦	٣	٣	٤	٢	٣٩٩	١٣٣	استخدام نتائج التقييم من أجل تطوير ممارسات الابتكار في النادي	٣٥
١٢	إلى حد ما	٢.٣٠	٧٦.٥٧%	٣١٧	٤٢	٤٢	٢٦	١٣	٢٤٩	٨٣	لدي الادارة العليا لجان أو فرق عمل تجتمع بصورة منتظمة من أجل تطوير مختلف أنواع الابتكار .	٣٦
١٥	لا	١.٢٨	٤٢.٧٥%	١٧٧	١٠.٨	١٠.٨	٤٢	٢١	٢٧	٩	تقوم الادارة المسؤولة بنشر المقترحات المبتكرة باستخدام مختلف وسائل التواصل والاعلام الداخلي والخارجي .	٣٧
١٠	نعم	٢.٤٢	٨٠.٦٨%	٣٣٤	٣٧	٣٧	١٢	٦	٢٨٥	٩٥	الاستفادة من القدرات والجدارات الحالية في الاندية الرياضية لتقديم الابتكار التدريجي وتحسين الخدمة .	٣٨
٨	نعم	٢.٤٣	٨١.١٦%	٣٣٦	٢٥	٢٥	٥٦	٢٨	٢٥٥	٨٥	قابلية المؤسسة على الأداء بعدة أساليب وليس أسلوب واحد .	٣٩
٩	نعم	٢.٣٩	٧٩.٧١%	٣٣٠	٣٤	٣٤	٣٢	١٦	٢٦٤	٨٨	تزايد الطلب على الأفكار الجديدة المقدمة من قبل العاملين بالمؤسسة .	٤٠
٣	نعم	٢.٩٦	٩٨.٧٩%	٤٠٩	٠	٠	١٠	٥	٣٩٩	١٣٣	أن تكون للمؤسسة الرياضية ميزة تميزها عن الآخرين وسبب لتفوقها عليهم .	٤١
٢	نعم	٢.٩٧	٩٩.٠٣%	٤١٠	٠	٠	٨	٤	٤٠.٢	١٣٤	خلق أفكار ابتكارية وتحولها إلى منتجات وخدمات تقدم للمستفيدين من الخدمة .	٤٢
٧	نعم	٢.٦٣	٨٧.٦٨%	٣٦٣	١١	١١	٥٨	٢٩	٢٩٤	٩٨	تبتكر المؤسسة شيئاً جديداً لم يصل إليه الآخرون ومن ثم السبق في تقديم الخدمة .	٤٣
٩	نعم	٢.٤٣	٨١.١٦%	٣٣٦	٣٠	٣٠	٣٦	١٨	٢٧٠	٩٠	عدم قدرة المؤسسات المنافسة على زيادة التحسين والتطوير	٤٤
١١	نعم	٢.٤١	٨٠.١٩%	٣٣٢	٣٧	٣٧	١٦	٨	٢٧٩	٩٣	إمكانية ترقية الابتكار إلى براءة اختراع .	٤٥
٥	نعم	٢.٩٣	٩٧.٨٣%	٤٠٥	٠	٠	١٨	٩	٣٨٧	١٢٩	تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات القائدة في السوق .	٤٦
٦	نعم	٢.٧٤	٩١.٣٠%	٣٧٨	٥	٥	٥٢	٢٦	٣٢١	١٠.٧	وفرة المعلومات عن المؤسسات الرياضية علي مستوي العالم ومتابعة وملاحقة التغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا .	٤٧

مقياس ليكات : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- ١.٠٠-١.٦٦ (لاوافق) ، ١.٦٧-٢.٣٣ (إلى حد ما) ،

(٢.٣٤-٣.٠٠) (موافق)

يتضح من جدول (٦) ان النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث فى المحور الثانى (دور الادارة العليا فى ادارة الابتكار ودعمه وتطويره) حيث تراوحت استجابات العينة للبعد الاول (دور الادارة العليا فى ادارة الابتكار ودعمه وتطويره) ما بين (٧١.٢٦% : ٩٩.٥٢%)، وتراوحت استجابات العينة للبعد الثانى (آلية ادارة الابتكار) ما بين (٤٢.٧٥% : ٩٩.٠٣%).

وقد حازت العبارة رقم (٢٩، ٢٣، ٢٥، ٢٩، ٢٠، ٢١، ٢٨، ٢٢، ٣٠، ٢٦) على نسبة موافقة تراوحت ما بين (٨١.١٦% : ٩٩.٥٢%) فى اتجاه (موافق) والتي تشير الى دور الادارة العليا فى ادارة الابتكار ودعمه وتطويره تتمثل فى تشريك الادارة العليا فى مراحل تطوير الأفكار المبتكرة، قلة الميزانية المخصصة للابتكار، قلة الحوافز المقدمة للعاملين بالمؤسسات الرياضية من أجل الابتكار.

بينما حازت العبارة رقم (٢٤، ٢٧) على نسبة موافقة تراوحت ما بين (٧١.٢٦% : ٧٤.٤٠%) فى اتجاه (الى حد ما) والتي تشير الى دور الادارة العليا فى ادارة الابتكار ودعمه وتطويره تتمثل فى عدم كفاية الوقت المخصص للابتكار، مقاومة العاملين للحلول المبتكرة.

وقد حازت العبارة رقم (٣٤، ٣٤، ٤٢، ٤١، ٤٦، ٣٥، ٤٦، ٤٧، ٤٣، ٣٩، ٤٠، ٤٤، ٣٨، ٤٥) على نسبة موافقة تراوحت ما بين (٨٠.١٩% : ٩٩.٠٣%) فى اتجاه (موافق) والتي تشير الى آلية ادارة الابتكار تتمثل فى توفير موارد مالية وبشرية كافية لتطوير الابتكارات، خلق أفكار ابتكارية وتحويلها الى منتجات وخدمات تقدم للمستخدمين من الخدمة، أن تكون المؤسسة الرياضية ميزة تميزها عن الآخرين وسبب لتفوقها عليهم.

بينما حازت العبارة رقم (٣٦) على نسبة موافقة تراوحت ما بين (٧٦.٥٧% : ٧٤.٤٠%) فى اتجاه (الى حد ما) والتي تشير الى آلية ادارة الابتكار تتمثل فى لى الادارة العليا لجان أو فرق عمل تجتمع بصورة منتظمة من أجل تطوير مختلف أنواع الابتكار.

وقد حازت العبارة رقم (٣٢، ٣٣، ٣٧) على نسبة موافقة تراوحت ما بين (٤٢.٧٥% : ٤٧.٨٣%) فى اتجاه (غير موافق) والتي تشير الى آلية ادارة الابتكار تتمثل فى جميع العاملين الذين يقدمون بأفكار جديدة يتم اطلاعهم على نتائج تقييم أفكارهم حتى ولم تؤدي الى ابتكارات فعلية، هناك نظام معتمد من الادارة العليا لاختيار وتقييم الأفكار المبتكرة المقدمة وفق شروط ومعايير واضحة، تقوم الادارة المسؤولة بنشر المقترحات المبتكرة باستخدام مختلف وسائل التواصل والاعلام الداخلى والخارجى.

وتؤكد على ذلك نتائج دراسة حمدى محمد نور زكى (٢٠١٦م) لايوجد تعاون كافي داخل العمل الجامعى فى الجامعات محل البحث، عدم وجود اهتمام بالابداع والابتكار، عدم توافر معظم العناصر المطلوبة لتطبيق منهجية الابتكار المفتوح فى الجامعات محل البحث، توجد علاقة بين تطبيق منهجية الابتكار المفتوح وتحسين عمليات نقل المعرفة داخل الجامعات محل البحث.

وتؤكد على ذلك نتائج دراسة حسن الشافعى، محمد زايد، محمد البنا (٢٠١٩م) ان الابتكار المفتوح الصادر هو إنشاء الاطراف الداخلية للمؤسسة الرياضية علاقات مع أطراف خارجية بهدف الاستغلال التجارى للأفكار والمعارف أى تسعى إلى استغلال بيع أفكارها فى السوق، يجب على المؤسسات الرياضية أن تضع خطة استراتيجية للعمل بالابتكار المفتوح الوارد والصادر معا لأن هذا يساعد على تقدم المؤسسة وتحسين الموارد البشرية بداخلها، ان نموذج الابتكار المفتوح بالمؤسسة الرياضية يجب ان يتكامل فية معرف كلا من حدود المؤسسة والسوق الحالى التى تعمل فية المؤسسة والسوق الجديد الذى سوف تدخل فية وكيفية تطوير وتحسين الأنشطة والخدمات الرياضية المقدمة للمستخدمين.

وتؤكد على ذلك نتائج دراسة سامية فريد محمد (٢٠١٧) ان وظائف العاملين لاتعمل على خلق تحديا يتطلب مزيدا من الاجتهاد فى الاداء، عدم اهتمام العاملين بالمشاركة وابداء الراى

في القرارات التي تخص وظائفهم قبل صدورها ، عدم سعي العاملين الى المشاركة في برامج التدريب التي تحتوى على موضوعات عن الابتكار والابداع ، عدم قيام الادارة بالتركيز على تحقيق رغبات العاملين بالاندية بشكل كبير لكي تتيح لهم المجال للابتكار والابداع في العمل.

ثالثا : عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث : محددات ومكونات الأداء المتميز للعاملين بالمؤسسة الرياضية " الاندية الرياضية"

جدول (٧)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية للمحور الثالث (محددات ومكونات الأداء المتميز للعاملين بالمؤسسة الرياضية " الاندية الرياضية") ن = ١٣٨

الترتيب	الاستجابة المجدلة (ليكرات)	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	المجموع التقديري	لاوافق		إلى حد ما		موافق		الدلالات الاحصائية	م
					الدرجة المقدره	التكرار	الدرجة المقدره	التكرار	الدرجة المقدره	التكرار		
											البعد الاول : محددات الاداء المتميز للعاملين بالاندية الرياضية	
٧	نعم	٢.٨٨	٩٥.٨٩%	٣٩٧	٣	٣	٢٢	١١	٣٧٢	١٢٤	توافر خطة استراتيجية متكاملة ويكون العاملين بالاندية الرياضية علي دراية بها	٤٨
١٠	نعم	٢.٨٢	٩٣.٩٦%	٣٨٩	٩	٩	١٤	٧	٣٦٦	١٢٢	وجود هياكل تنظيمية مرنة ومتناسبة مع متطلبات الاداء وقابلة للتطوير .	٤٩
١٥	نعم	٢.٦٣	٨٧.٦٨%	٣٦٣	٢٣	٢٣	١٠	٥	٣٣٠	١١٠	يوجد نظام متطور للجودة الشاملة يساعد العاملين علي استخدام الذكاء الاصطناعي .	٥٠
١٢	نعم	٢.٧٨	٩٢.٧٥%	٣٨٤	١١	١١	١٦	٨	٣٥٧	١١٩	التكيف مع المتغيرات والتحديات الداخلية والخارجية للمؤسسات الرياضية.	٥١
٢	نعم	٢.٩٨	٩٩.٢٨%	٤١١	٠	٠	٦	٣	٤٠٥	١٣٥	التخلص من البيروقراطية والنظم المعقدة التي تحول تحقيق الاهداف .	٥٢
٥	نعم	٢.٩٠	٩٦.٦٢%	٤٠٠	٢	٢	٢٠	١٠	٣٧٨	١٢٦	اكتساب العاملين المهارات والمعارف الصريحة والاجرائية	٥٣
١٦	نعم	٢.٤٢	٨٠.٦٨%	٣٣٤	٢٨	٢٨	٤٨	٢٤	٢٥٨	٨٦	توافر النضج الاداري للعاملين بالمديرية أي نضج العلاقة بين الرئيس والمرؤسين	٥٤
٤	نعم	٢.٩٣	٩٧.٥٨%	٤٠٤	٢	٢	١٢	٦	٣٩٠	١٣٠	العمل علي الاستفادة من النماذج والتجارب الناجحة والعمل علي تحسينها	٥٥
١١	نعم	٢.٧٩	٩٣.٠٠%	٣٨٥	٤	٤	٤٢	٢١	٣٣٩	١١٣	الابتكار والتجديد والابداع الاداري للعاملين لانجاز الاعمال المطلوبة .	٥٦
١٣	نعم	٢.٧٣	٩١.٠٦%	٣٧٧	٧	٧	٤٦	٢٣	٣٢٤	١٠٨	توافر القيادة الفعالة التي تتولي وضع الاسس والمعايير التي يطبقها العاملين لتحقيق الاداء المتميز .	٥٧
٨	نعم	٢.٨٦	٩٥.٤١%	٣٩٥	٦	٦	١٤	٧	٣٧٥	١٢٥	نشر ثقافة التحول الرقمي عند اداء الاعمال من خلال عقد ورش عمل ودورات تدريبية .	٥٨
١٤	نعم	٢.٦٩	٨٩.٦١%	٣٧١	١٧	١٧	١٨	٩	٣٣٦	١١٢	نظام متطور تكنولوجي لاعداد وتنمية العاملين بالاندية وتقويم ادائها .	٥٩
١	نعم	٢.٩٩	٩٩.٧٦%	٤١٣	٠	٠	٢	١	٤١١	١٣٧	استمرار العاملين بالالتحاق بالدورات التدريبية الخاصة بالتكنولوجيا والانظمة الخبيرة الرقمية التي تعمل علي ثقل ادائهم	٦٠
٩	نعم	٢.٨٦	٩٥.٤١%	٣٩٥	٦	٦	١٤	٧	٣٧٥	١٢٥	نظام متكامل للمعلومات لدعم اتخاذ القرار بالاندية .	٦١
٣	نعم	٢.٩٧	٩٩.٠٣%	٤١٠	٠	٠	٨	٤	٤٠٢	١٣٤	الاهتمام بعقد الدورات التدريبية للأخصائيين الرياضيين في المجالات المختلفة	٦٢
٦	نعم	٢.٨٩	٩٦.٣٨%	٣٩٩	٤	٤	١٤	٧	٣٨١	١٢٧	تقويم الاداء المؤسسي والنتائج والانجازات .	٦٣

مقياس ليكرات : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- ١.٠٠-١.٦٦ (لاوافق) ، ١.٦٧-٢.٣٣ (إلى حد ما) ،

٢.٣٤-٣.٠٠ (موافق)

جدول (٧)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية للمحور الثالث (محددات ومكونات الأداء المتميز للعاملين بالمؤسسة الرياضية " الاندية الرياضية")

ن = ١٣٨

م	الدلالات الاحصائية محتوى العبارة	موافق		إلى حد ما		لاوافق		المجموع التقديري	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الاستجابة المجملة (ليكارت)	الترتيب
		الدرجة المقدرة	التكرار	الدرجة المقدرة	التكرار	الدرجة المقدرة	التكرار					
	البعد الثاني : مكونات الاداء المتميز للعاملين بالاندية الرياضية											
٦٤	القيادة الفعالة ودعمها للاداء المتميز داخل المؤسسة .	٣٩٠	١٣٠	١٠	٥	٣	٣	٤٠٣	٩٧.٣٤%	٢.٩٢	نعم	١
٦٥	القوي البشرية المتطورة والقادرة علي الابتكار والتطوير بصفة مستمرة .	٣٨٧	١٢٩	١٤	٧	٢	٢	٤٠٣	٩٧.٣٤%	٢.٩٢	نعم	٢
٦٦	الادارة الاستراتيجية وتبنيها الافراد ذات الكفاءة والفاعلية .	٣٤٨	١١٦	٣٦	١٨	٤	٤	٣٨٨	٩٣.٧٢%	٢.٨١	نعم	٤
٦٧	التقنية المتطورة وقدرة المؤسسة علي مواكبة التحديات والتطورات التكنولوجية .	٣٧٨	١٢٦	٢٠	١٠	٢	٢	٤٠٠	٩٦.٦٢%	٢.٩٠	نعم	٣
٦٨	البيئة الداخلية والعلاقات بين الاقسام والادارات المختلفة بالمؤسسة .	٣٣٣	١١١	٣٨	١٩	٨	٨	٣٧٩	٩١.٥٥%	٢.٧٥	نعم	٥
٦٩	البيئة الخارجية والقدرة علي التنافس بين المؤسسات وتقديم أفضل الخدمات للمستفيدين .	٢٩٤	٩٨	٤٨	٢٤	١٦	١٦	٣٥٨	٨٦.٤٧%	٢.٥٩	نعم	٦

مقياس ليكارت : المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان :- ١.٠٠-١.٦٦ (لاوافق) ، ١.٦٧-٢.٣٣ (إلى حد ما) ،

٢.٣٤-٣.٠٠ (موافق)

يتضح من جدول (٧) ان النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في المحور الثالث (محددات ومكونات الأداء المتميز للعاملين بالمؤسسة الرياضية) حيث تراوحت استجابات العينة للبعد الاول (محددات الاداء المتميز للعاملين بالاندية الرياضية) ما بين (٨٠.٦٨% : ٩٩.٧٦%) ، وتراوحت استجابات العينة للبعد الثاني (مكونات الاداء المتميز للعاملين بالاندية الرياضية) ما بين (٨٦.٤٧% : ٩٧.٣٤%) .

وقد حازت العبارة رقم (٤٨ : ٦٣) على نسبة موافقة تراوحت ما بين (٨٠.٦٨% : ٩٩.٧٦%) في اتجاه (موافق) والتي تشير محددات الاداء المتميز للعاملين بالاندية الرياضية تتمثل في استمرار العاملين بالالتحاق بالدورات التدريبية الخاصة بالتكنولوجيا والانظمة الخبيرة الرقمية التي تعمل علي ثقل ادائهم، التخلص من البيروقراطية والنظم المعقدة التي تحول تحقيق الاهداف، الاهتمام بعقد الدورات التدريبية للأخصائيين الرياضيين في المجالات المختلفة، التقنية المتطورة وقدرة المؤسسة علي مواكبة التحديات والتطورات التكنولوجية .

وقد حازت العبارة رقم (٦٤ : ٦٩) على نسبة موافقة تراوحت ما بين (٨٦.٤٧% : ٩٧.٣٤%) في اتجاه (موافق) والتي تشير مكونات الاداء المتميز للعاملين بالاندية الرياضية تتمثل في القيادة الفعالة ودعمها للاداء المتميز داخل المؤسسة، القوي البشرية المتطورة والقادرة علي الابتكار والتطوير بصفة مستمرة .

وتؤكد على ذلك نتائج دراسة سامية فريد محمد (٢٠١٧) شعور العاملين ان مهارتهم وقدراتهم اكبر من المهام الموكلة اليهم ، تردد العاملين في عرض افكارهم عندما تكون غريبة، ان طبيعة العمل لا تتطلب طرح افكار جديدة وذات قيمة وتطوير ما هو قائم، وتشير نتائج دراسة جمسلوجلو والسيف Gumusluoglu & Ilsev (٢٠٠٩م) أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على إبداع الفرد داخل المنظمة، أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على إبداع المنظمة.

الاستخلاصات :

في ضوء نتائج البحث تستخلص الباحثة اهم النتائج الاتية :

المحور الأول : العوامل المحفزة على الابتكار بالمؤسسات الرياضية " الاندية الرياضية "

البعد الاول : محفزات البيئة الداخلية والخارجية والمستفيدين من الخدمة المقدمة

- توافر الثقافة الداعمة للابتكار للأفراد بالمؤسسة .
- توافر الامكانات المادية اللازمة للابتكار والتجديد وتحقيق الميزة التنافسية بين المؤسسات .
- تعاون العاملين بالادارات المختلفة لتحقيق التميز وتحقيق الاهداف بسهولة ويسر.
- تواجد الموارد البشرية المميزة وذات الكفاءة العالية.

البعد الثاني : المنافسة بين المؤسسات الرياضية والادارات

- المكافآت والحوافز المقدمة للعاملين بالمؤسسات الرياضية تؤثر علي التنافس .
- المنافسة مع الأندية الرياضية الأخرى للوصول لافضل الخدمات التي تقدم للاعضاء.
- كلما زاد حجم المؤسسة تحتاج إلى عناية أكثر وإن هذه العلاقة تلعب دوراً هاماً في تشجيع الأعمال الريادية داخل المؤسسة .

المحور الثاني : دور الادارة العليا في إدارة الابتكار ودعمه وتطويره

البعد الاول : دور الادارة العليا في إدارة الابتكار ودعمه وتطويره

- تشارك الإدارة العليا في مراحل تطوير الأفكار المبتكرة .
- قلة الميزانية المخصصة للابتكار .
- قلة الحوافز المقدمة للعاملين بالمؤسسات الرياضية من أجل الابتكار .

البعد الثاني : آلية إدارة الابتكار

- توفير موارد مالية وبشرية كافية لتطوير الابتكار .

- خلق أفكار ابتكارية وتحويلها إلى منتجات وخدمات تقدم للمستفيدين من الخدمة .
- أن تكون المؤسسة الرياضية ميزة تميزها عن الآخرين وسبب لتفوقها عليهم.

المحور الثالث : محددات ومكونات الأداء المتميز للعاملين بالمؤسسة الرياضية " الاندية الرياضية"

البعد الاول : محددات الاداء المتميز للعاملين بالاندية الرياضية

- استمرار العاملين بالالتحاق بالدورات التدريبية الخاصة بالتكنولوجيا والانظمة الخبيرة الرقمية التي تعمل علي تقل ادائهم.
- التخلص من البيروقراطية والنظم المعقدة التي تحول تحقيق الاهداف.
- الاهتمام بعقد الدورات التدريبية للأخصائيين الرياضيين في المجالات المختلفة.
- التقنية المتطورة وقدرة المؤسسة علي مواكبة التحديثات والتطورات التكنولوجية .

البعد الثاني : مكونات الاداء المتميز للعاملين بالاندية الرياضية

- القيادة الفعالة ودعمها للاداء المتميز داخل المؤسسة.
- القوي البشرية المتطورة والقادرة علي الابتكار والتطوير بصفة مستمرة.

قائمة المراجع

اولا المراجع العربية

احمد مرسى الخواص(٢٠٠٢): محددات الابداع الادارى للعاملين بالاجهزة الحكومية، مكتبة كلية التجارة ، بنى سويف، القاهرة.

اسامة محمد فريد(٢٠١٠): كيف تنمى مهاراتك الابداعية ، مكتبة عين شمس، القاهرة .

بوربعة عبدالوهاب (٢٠١٢م): دور الابتكار فى دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية،

رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة منتورى . الجزائر .

حسن احمد الشافعى، محمد على زايد ،محمد على البنا (٢٠١٩م): الابتكار المفتوح وعلاقته

بتحسين الموارد البشرية للمؤسسة الرياضى، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة

،المجلد ٨٧ الجزء الاول ، العدد ٨٧، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان

حمدى محمد نور زكى (٢٠١٦م): اطار مقترح لتطبيق منهجية" الابتكار المفتوح" كأداة لتحقيق

التميز (دراسة ميدانية على الجامعات المصرية ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة

عين شمس .

سامية فريد محمد(٢٠١٧): تنمية القدرات الابتكارية كمدخل لدعم الاداء الادارى المتميز فى

ادارة الاندية الرياضية ،، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة ،المجلد ٧٩ الجزء

الاول ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان

صالح على عودة الهلالات (٢٠١٤): إدارة التميز الممارسة الحديثة فى إدارة منظمات الأعمال،

دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

عادل زايد (٢٠٠٥): الطريق الى الاداء التنظيمى المتميز، مركز البحوث والدراسات التجارية،

كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر .

عبدالرحمن توفيق (٢٠٠٥): القائد والمدير فى عصر العولمة والتغيير، مركز الخبرات المهنية

للإدارة (بميك)، الجيزة .

على السلمى (٢٠٠٢): إدارة التميز - نماذج وتقنيات الادارة فى عصر المعرفة، القاهرة، دار

الغريب للطباعة والنشر .

غسان غريب الدويرى (٢٠٠٦): إدارة التميز فى القطاع العام الأردنى، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، إربد، عمان.

مدحت محمد ابوالنصر (٢٠٠٤): تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة ، مجموعة النيل العربية، القاهرة .

ثانيا المراجع الاجنبية:

Gumusluoglu, L.& Ilsev, A. (٢٠٠٩) : Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation. Journal of Business Research, Vol. (٦٢).

آليات إدارة الابتكار لتحقيق الأداء المتميز للعاملين بالمؤسسات

الرياضية بجمهورية مصر العربية

أ.م.د. إيمان محمد عبد الرحيم الأشقر

قسم الادارة الرياضية كلية التربية الرياضية للبنات جامعة الاسكندرية

كلية العلوم قسم علوم الرياضة والنشاط البدني بجامعة حفر الباطن، السعودية

يهدف البحث الي معرفة آليات إدارة الابتكار لتحقيق الأداء المتميز للعاملين بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لطبيعة البحث ويشتمل على أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية ومديري الأندية ، ومديري الإدارات بالأندية الرياضية وقامت الباحثة باختيار عينة عمدية من قدرها (١٥٨) فردا من أندية (الأهلى والزمالك والإتحاد وسموحة والإسماعيلي وسبورتنج والأوليمبي) ، بواقع (٦٧) من اعضاء مجالس ادارات الاندية المذكور والمديرين التنفيذيين لهذه الاندية ، وعدد (٩١) من مديري الادارات بهذه الاندية . وأشارت اهم النتائج الى ان العوامل المحفزة على الابتكار بالمؤسسات الرياضية " الاندية الرياضية " توافر الثقافة الداعمة للابتكار للأفراد بالمؤسسة ، توافر الامكانات المادية اللازمة للابتكار والتجديد وتحقيق الميزة التنافسية بين المؤسسات . ، تعاون العاملين بالادارات المختلفة لتحقيق التميز وتحقيق الاهداف بسهولة ويسر ، تواجد الموارد البشرية المميزة وذات الكفاءة العالية.

Innovation management mechanisms to achieve the outstanding performance of employees in sports institutions in the Arab Republic of Egypt

A.M.D. Iman Muhammad Abd al-Rahim al-Ashqar

Department of Sports Administration, Faculty of Physical Education for Girls, Alexandria University

College of Science, Department of Sports Science and Physical Activity, University of Hafr Al-Batin, Saudi Arabia

The research aims to know the mechanisms of innovation management to achieve the outstanding performance of employees in sports institutions in the Arab Republic of Egypt. The researcher used the descriptive survey method for its relevance to the nature of the research. It includes members of the boards of directors of sports clubs, club managers, and directors of departments in sports clubs. The researcher chose a deliberate sample of (١٥٨) individuals from Clubs (Al-Ahly, Zamalek, Al-Ittihad, Smouha, Ismaily, Sporting and Olympic By (٦٧) members of the boards of the aforementioned clubs and the executive managers of these clubs, and (٩١) directors of these clubs. The most important results indicated that the factors motivating innovation in sports institutions "sports clubs" are the availability of a culture that supports innovation for individuals in the institution, the availability of the material capabilities necessary for innovation and innovation and achieving competitive advantage among institutions. Cooperation of employees in different departments to achieve excellence and achieve goals with ease. The presence of distinguished and highly qualified human resources.