

الامراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية

أ.د/ أحمد عزمي إمام متولي

* أستاذ الإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية – جامعة المنيا.

مقدمة ومشكلة البحث :

يقول الله تعالى {ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ (١٢٥)} صدق الله العظيم "سورة النحل" ، نجد أن الآيات القرآنية تدل علي اهتمام الله سبحانه وتعالى بالنصح والارشاد ورعاية المصالح هذا من جانب الإسلام.

ومن جانب السنة النبوية تذكر قول الرسول صل الله عليه وسلم: {إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه}، وتذكر قول الرسول صل الله عليه وسلم : {من غشنا فليس منا} صدق رسول صل الله عليه وسلم.

وفي هذا الصدد نجد أن الإدارة عامة والإدارة الرياضية خاصة تحظى اهتماماً كبيراً ، ويرجع هذا الاهتمام إلى طبيعتها حيث تُعد فرعاً من فروع العلوم الإنسانية ومن حيث وظائفها حيث تتطوي الإدارة على مجموعة من الوظائف هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة ، وتتسم هذه الوظائف بالتشابك والتداخل ، فعلي الرغم من أن لكل وظيفة خصوصية معينة تستهدف تحقيق أغراض محددة ، إلا أن هذه الأغراض تجتمع معاً لتحقيق أهداف المؤسسة.

وفي ظل الموجات السريعة والمتلاحقة من التغيير أصبحت الممارسات الإدارية الحالية بأبعادها التقليدية غير قادرة على مواجهة عالم اليوم بمتغيراته وأفكاره واتجاهاته وفلسفاته أو التعامل معه ، ومن هنا كان لابد من إعادة التفكير للوصول إلى منهجية علمية وعملية متطورة تساهم في الارتقاء بمستوى أداء المنظمات ووصولها إلى الهدف المنشود واستمرار التطور والتفكير يفرز اتجاهات ومداخل وفلسفات جديدة (٥٥ : ٢).

حيث شكلت تلك التغيرات تحدياً كبيراً للنظم الإدارية التي تسعى لإيجاد نوع من التوافق بينها وبين الحاجات المجتمعية الجديدة ، الأمر الذي يتطلب منها أن تكون أكثر مرونة وتطوراً وأكثر انفتاحاً واستجابة لحقوق ومتطلبات الأفراد (٥٩ : ٢٧٥).

واستجابة لتحقيق مطالب هؤلاء الأفراد كان لزاماً علي المؤسسات من تنظيم الموارد وتوظيفها في الداخل لتحقيق نتائج في الخارج لكي تستطيع الصمود في عالم تسوده المنافسة والتغير المستمر والتقنيات الحديثة ، وبالتالي يجب عليها أن تستجيب لمتطلبات المنافسة الحديثة وبسرعة وهي التحول إلى تحديد الأهداف المطلوبة في الخارج أولاً ثم تنظيم الموارد الداخلية وتطويرها باستمرار لتحقيق تلك الأهداف ، ومن هنا جاءت ضرورة الاهتمام الجاد بتحديث الأساليب الإدارية التي تدار بها تلك المؤسسات تساعدها على تحقيق ميزة تنافسية (٤ : ٣١).

فالإدارة هي المسؤولة عن نجاح المؤسسات داخل المجتمع ، لأنها قادرة على استغلال الموارد البشرية و المادية بكفاءة عالية و فاعلية ، فهناك العديد من الدول التي تملك الموارد المالية والبشرية ولكن لنقص الخبرة الإدارية بقيت في موقع متأخر بين الدول (١١ : ٢٥).

ولذا نجد أن المستوى الإداري هو المعيار الهام الذي تصنف بموجبه المجتمعات والدول المتقدمة متطورة ومتخلفة نامية ، فمن المنطقي أن تبادر كل المجتمعات والدول إلى تعزيز إدارتها وإصلاح ضعفها وترشيدها باستمرار كوسيلة ضرورية تمكنها من تحقيق أهدافها ومصالحها والتنمية الشاملة عموماً (٣٩ : ٥).

ويرى "جمال محمد" (٢٠٠٨) أننا إذا اردنا أن نصلح الأجهزة الإدارية الرياضية من مجالس إدارات الأندية ومراكز الشباب والاتحادات والمناطق الرياضية ووزارة الشباب ومديريات وإدارات الشباب والرياضة ، فلا بد من القضاء على المشكلات المعوقات التي تعترض مسيرة التنمية الإدارية في المجال الرياضي وبذلك تصبح قضية التنمية الإدارية هي قضية الحاضر والمستقبل وتصبح الإدارة الرياضية هي المشكلة وهي الحل (٢٢ : ٥٩).

وفي هذا الصدد تبني الباحث في هذا البحث مصطلح المشكلات والمعوقات الإدارية بمصطلح الأمراض الإدارية نظراً لخطورتها علي الجسد الإداري وصنف تلك العطل والأمراض الإدارية إلى نوعين أساسيين "أمراض إدارية حادة" و"أمراض إدارية مزمنة" علي حسب درجة خطورة هذه العلة أو المرض الإداري في المؤسسة.

ويقصد بالأمراض الإدارية " كل مشكلة من شأنها إعاقه سير العمل في المؤسسة وتحول دون تحقيق الأهداف المرجوة ، ويتطلب حلها مهارات تتمثل في تحليل المشكلة للتعرف عني عناصرها وأسبابها والظروف المحيطة وتجميع بيانات ومعلومات للوصول الي قرارات مناسبة بشأنها " (٤٢ : ٤١٧).

ومن هنا فإن أي خلل يصيب العمليات الإدارية في المجال الرياضي سوف يقلل من فاعلية جهود التنمية الرياضية ويزيد من التكلفة المادية دون فاعلية (٢٢ : ١).

الفرق بين الأمراض الجسمية والإدارية :

قد يكون المدير مريضاً ، وقد تكون البيئة الداخلية للعمل مريضة ، وقد يكون الموظفون مرضى ، فمن المؤكد أن المدير السليم إدارياً يجب أن يكون قادراً علي رفع المرض الإداري عن المؤسسة وعن الموظفين ، فالأمراض التي تصيب الإدارة والمدير كثيرة ، ولذا كان لزاماً علي المديرين ملاحظة وتشخيص ومتابعة المؤسسة وهل هناك مرضى إداريين أم لا ، وأن كان هناك مرضي إداريين فمن أي قسم وأي درجة ، أما إن كان المدير نفسه مريضاً إدارياً فلا بد من توجيهه من قبل الإدارة العليا والإسراع في العلاج وإلا سبب مرضة سقوطه وسقوط الإدارة عاجلاً أو آجلاً، والفرق بين الأمراض الجسمية والإدارية التي تصيب المدير ما نحن بصده الآن:

أولاً: إن الأمراض الجسمية غالباً تقض مضجع الإنسان وراحته مما يضطر إلى العلاج شاء أم أبى ، أما الأمراض الإدارية التي تصيب المدير والإدارة ، ترجع إلي إنه لم يشخص تشخيصاً صحيحاً فتتمرض الإدارة ، ففي كثير من الأحيان تتجلى للمدير بأنها محاسن أو تتجلى له أنها أمور عادية ، قال سبحانه وتعالى في حق أمثال هؤلاء { قُلْ هَلْ نُنَبِّئُكُمْ بِالْأَخْسَرِينَ أَعْمَالاً (١٠٣) الَّذِينَ ضَلَّ سَعْيُهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَهُمْ يَحْسَبُونَ أَنَّهُمْ يُحْسِنُونَ صُنْعاً (١٠٤) } صدق الله العظيم "سورة الكهف".

فخطورة مرضة تكمن في الحالة التي يعتقد فيها المدير أنه يقوم بإعادة تأهيل الإدارة التي يشرف عليها وهو بتصرفاته يدمرها ، أي يحسب أنه يحسن صنعا في الوقت الذي يعبث فيه فساداً في المؤسسة.

ثانياً: إن الأمراض الجسمية لها أطباء كثيرون وأدوية وصيادلة ومستشفيات ومستوصفات ومصحات وأجهزة وآلات وما إلى ذلك ، بينما الأمراض الإدارية لا يوجد لها شيء من ذلك إطلاقاً، وإنما الإنسان بحاجة إلى رفعها بنفسه ، أو بمعاونة بعض الخبراء الإداريين في بيان المرض والعلاج كمدرّبين تطوير الذات وإدارة الموارد البشرية والتنمية الإدارية وعلماء النفس ومن أشبهه ، وغالباً ما يكون المرض الإداري صعب العلاج لأنه صار ملكة في الإنسان.

ثالثاً: الأمراض الجسمية يطلب المجتمع رفعها دائماً مما يحفز الإنسان المريض على الإسراع في العلاج ، بينما الأمراض الإدارية بالعكس في أغلب المجتمعات ، لأن أغلب المجتمع مرضي أو بالقسم العام منه مما يحفز المريض على البقاء في مرضه ، بل يسببون له مزيداً من المرض ويطلبون منه أن يوسع في مرضه ، كالمستبد الذي يحفزه المتملقون والمتزلفون إلى الاستمرار في الدكتاتورية والتوسيع فيها ، وعلى أي حال فالمدير المريض قد يكون مرضه ضاراً لنفسه ، وقد يكون ضاراً لمؤسسته، وقد يكون ضاراً بالمرؤوسين أو الرؤساء ، وقد يكون ضاراً بالمجتمع ككل (٩٢).

فالأضرار الإدارية هي إنذارات خطر تصيب المنظمات الإدارية وهي مؤشرات لوجود مشاكل خطيرة بالمنظمة ويمكن للأمراض الإدارية أن تصيب القادة ويمكن أن تصيب العاملين بالطبقات الوسطى والدنيا (١٦ : ١٤٠).

فمن الملاحظ ظهور العديد من الأمراض الإدارية في مجال العمل داخل المؤسسات الحكومية في عصرنا الحالي ، مع تطور أوجه الحياة واتساع مجالات الاتصالات والتطور المتسارع في التكنولوجيا ، ظهرت أمراض أخرى خبيثة تلحق بتطور الإدارة وتنفيذ الأعمال ، وفيما يلي شرح نظري لأهم الأمراض الإدارية التي تمثل قنبلة موقوتة داخل المؤسسات الرياضية ، لذا قام الباحث بتصميم شكل (١) لتوضيح تصنيف الأمراض الإدارية "قيد البحث":

الأمراض الإدارية

اعداد : أ/د. أحمد عزمي إمام

الأمراض الإدارية المزمنة

الصراع التنظيمي
الفشل التنظيمي
الفساد الإداري
البيروقراطية الإدارية
التسيب الإداري
الركود الإداري
الإحترق الوظيفي
التسرب الوظيفي
الضغوط المهنية
الإنحراف الوظيفي

الأمراض الإدارية الحادة

الاجهاد الوظيفي
السخرية الوظيفي
التكاسل الوظيفي
القلق الوظيفي
التنمر الوظيفي
الصمت التنظيمي
التضخم الوظيفي
التصحّر الوظيفي
البدانة الإدارية
الاغتراب الوظيفي

شكل (١)

تصنيف الأمراض الإدارية "قيد البحث"

أولاً: القراءات النظرية المتعلقة ببعض الأمراض الإدارية الحادة:-

هناك العديد من الأمراض الإدارية الحادة أكثرها خطورة علي سبيل المثال "المماطلة والتسويف واختلاق الأعذار" ، بل وتعد العدو الأول لإدارة الوقت وتنظيمه ، والحقيقة أنه لا أحد يحب المماطلة واختلاق الأعذار فهو وباء على حياة البشر ، ولكن المشكلة تكمن في أن الكثير لا يعرف حقيقة التسويف ، ولماذا المماطلة ، وكيفية إيقاف اختلاق الأعذار، ولو نظرت إلى حقيقة المماطلة لوجدتها تشتمل على القيام بمهام ذات أولوية ثانوية بدلاً من القيام بإنجاز مهام أساسية ، أو الميل لتأجيل أداء المهام والمشروعات وكل شيء حتى الغد أو بعده بقليل عن طريق اختلاق الأعذار، إذاً المماطلة هي قيام الشخص بتأجيل الأعمال الموكلة إليه وعدم القيام بإنجازها أولاً بأول، وبالتالي يترتب عليه عدم إنجازها ، وتأخر تقديم الخدمة للآخرين ، والفشل الذريع في السعي للوصول للأهداف المرجوة (٩٠).

وهناك أيضاً مجموعة من الأمراض الحادة "قيد البحث":**• الإجهاد الوظيفي :**

شهد مفهوم الإجهاد الوظيفي اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين في مجال السلوك التنظيمي ، للتعرف على مفهومه وأسبابه والآثار المترتبة عليه ، ويرجع هذا الاهتمام إلى الآثار السلبية للإجهاد الوظيفي على سلوك الأفراد والجماعات وبالتالي الانعكاس على الإنتاجية والأداء والرضا الوظيفي (١٨ : ٣٤١).

ففي عصرنا الحالي أصبح الإجهاد ظاهرة عالمية ، تحدث في أشكال مختلفة في كل مكان عمل ففي حياتنا العملية يعمل الموظفون عموماً لساعات أطول ، حيث تتطلب المستويات المتزايدة من المسؤوليات أن يبذلوا جهوداً أكبر من أجل تلبية التوقعات المتزايدة حول أداء العمل ، والذي من الممكن أن ينتج عنه إجهاد مفرط له نتائج سلبية على سلوك الأفراد والجماعات ومواقفهم تجاه أعمالهم ومنشأتهم ، وقد بدأ "هانز سيللي" رائد دراسة الإجهاد في التركيز على هذه القضية الحيوية ذات الاهتمام الكبير ، حيث حظي الإجهاد الوظيفي منذ الحرب العالمية الثانية علي اهتمام الباحثين ، وفي الآونة الأخيرة نجد أن الإدارة الواعية هي التي تولي الإجهاد الوظيفي وطرق إدارته والاهتمام الذي يستحقه ، سواء على مستوى الأفراد أو الجماعات ، حتى يتمكن الموظفون من أداء عملهم بفاعلية ونجاح (٤٥ : ٤٠٢).

وقد يساهم الإجهاد الوظيفي في فهم وتفسير ظواهر إدارية كثيرة لأن العصر الذي نعيش فيه أصبح يموج بالعديد من التناقضات والصراعات ، وكذا نتيجة عدم توافق الإنسان مع هذه المتغيرات ويتردد مصطلح الاغتراب المهني لوصف هذا السلوك بالشعور بالعزلة والعجز واللامبالاة واليأس (٢٠ : ٢).

• القلق الوظيفي:

ويشير "طارق رضوان" (٢٠١٩) نقلا عن (MacIntyre et al) (2002) أن القلق نظام مركب ينتج عن تراكم حالات من عدم الرضا الوظيفي ، ويزداد مستوى القلق الوظيفي في حالة الشخصية التي تنقصها ميكانيزمات القدرة أو الكفاءة في إدارة أو السيطرة على الضغوط التي يتعرض لها الفرد (٣٧: ٥٥٩).

• السخرية الوظيفية:

ويرجع مفهوم السخرية الي كلمة ساخر التي يستند أصلها الي الفلسفة اليونانية القديمة منذ حوالي (٥٠٠) قبل الميلاد وتعكس طريقة تفكير ونمط حياة ، وقد تداخل مفهوم السخرية ضمن عدد من التخصصات داخل العلوم الاجتماعية مثل الفلسفة والعلوم و السياسية وعلم الاجتماع والإدارة وعلم النفس إلى أن بدأ تطوره في مجال الإدارة في أواخر الثمانينيات و أوائل التسعينات مستندا إلى بعض نظريات وأصول الإدارة مثل نظرية التوقعات ، وان السخرية التنظيمية على أنها نتيجة لاعتقاد الموظفين بأن المنظمات تفنقر إلى الصدق، وبالتحديد يتم خرق توقعات الأخلاق والعدالة والأمانة (٢٩: ٣).

• التكاسل الوظيفي:

أشار "Worcher" أن التكاسل هو ميل أفراد معينين ضمن المجموعة إلى بذل جهد أقل على مهمة معينة عما يبذلونه على المهمة ذاتها لو كانوا بمفردهم ، وقد اعتبر "latan" التكاسل الوظيفي نوعاً من الأمراض الاجتماعية والتي تحمل تأثيرات سلبية على الأفراد والمجتمعات ، حيث تشجع على الاتكالية وتضييع الجهود والأوقات وتشيع ثقافة انعدام الثقة بين الأفراد (٣:٢٧).

• الصمت الوظيفي:

ويعد الصمت التنظيمي من المفاهيم الحديثة غير المألوفة لأول وهلة لا سيما وأنه من الصعب تحديد مفهوم محدد له ، فهو ليس السلوك الفردي وإنما ينتشر في جميع أجزاء المؤسسة ، فهو الموقف العام للأفراد العاملين تجاه القضايا التي تحدث داخل المؤسسة (٨٨: ١٩٦). وهذا الخيار السلوكي من الصمت ممكن أن يدهور الأداء التنظيمي لحجه العديد من الأفكار والمعلومات التي قد تساعد في تحسين مستوى الأداء والانجاز (٧٩: ٧٤).

• التنمر الوظيفي:

يعد مفهوم التنمر من أحدث المفاهيم المتداولة في الميدان الإداري ، كما أنه يركز علي فلسفه وأنماط إدارية مستبدة أصبحت جزءاً من المشكلات الإدارية وهي ظاهرة أخذت بالتنامي في مختلف دول العالم ، حيث يحدث التنمر في المؤسسات الرياضية غالباً من خلال سلوكيات غير جسدية مؤذية وذلك بأن يقوم فرد أو مجموعه باستهداف فرد أو مجموعه أخري تسمي في هذا السياق ضحية أو ضحايا ، وهذا الاستهداف سلوك عدواني هدفه اكتساب السلطة علي حساب الآخرين أو الحصول علي مكاسب أخري مختلفة مما يؤثر علي الروح المعنوية لدي العاملين (٨٥ : ٢٨).

والتتمر الوظيفي هو سلوك سلبي هادف داخل المستوى الوظيفي ، أو في المستويات الوظيفية الأدنى ، تجاه شخصاً آخر بطريقة مباشرة يمكن ملاحظتها ، أو غير مباشرة تستهدف الحاق الضرر وفرض السيطرة والقوة (٨٦ : ١٠).

كما يعتبر التتمر الإداري من أكثر السلوكيات التي تؤثر سلباً في نفوس العاملين وتعمل على تقليل دافعية العاملين ورغبتهم في ممارسة النشاطات المطلوبة وترك وظائفهم وينتج عنه خسارة الكثير من الموهوبين نتيجة الأساليب الخاطئة المتبعة في المؤسسات ، كما أن له علي المدى البعيد أثر علي الانتاجية وعلي سمعة المؤسسة ، كما أنه يؤثر بشكل سلبي علي عملية الابتكار والابداع في مكان العمل نتيجة المضايقات المستمرة علي العاملين (٧ : ٢٦).

• البدانة الوظيفية:

هي حالة من الترهل الإداري والتضخم الوظيفي في أعداد العاملين داخل المؤسسة قياساً بما يقدمونه من جهد وانتاجية ، مما يعني بروز معضلة التكاسل الوظيفي ذات السمة الاجتماعية (أي اعتماد بعض العاملين على البعض الآخر في أداء المهمات) ، وهنا إشارة إلى اللامبالاة فضلاً عن الفوضوية في العمل وما يلازمها من تكتلات مما يتطلب من القيادات الإدارية ان تتخذ موقفاً اجرائياً يؤشر اعتمادها مجموعة من القواعد الاجرائية المفرطة وضوابط العمل الصعبة.

بحيث تصبح ساحات العمل الحرب الى الجفاف والتصحّر منه الى الاخضرار، لأن المنظومة البدنية يتعذر عليها حرية الحركة والانفتاح ومتابعة المستجدات بروح يملأها الثقة ، فهي تنتم بالسبات وتميل إلى الركود الى درجة رفضها للتغيير وعده أمراً مرفوضاً الى درجة المقاومة ، مما ينذر القيادات الإدارية بظهور سلوكيات منحرفة سواء أكان للعاملين أم للقيادات ذاتها ، لذا فإن المنظومة البدنية هي مدخل للتصحّر الوظيفي، فالآثار التي تتركها البدانة التنظيمية تغطي العديد من الواجه ، فضلاً عن انها تحمل اكثر من حصيلة وتفصح عن سبب ونتيجة ، ولذا يمكن القول بأن المؤسسة البدنية أصبحت في عداد المؤسسات الميتة ؟ لأن العاملين فيها كالصخر غابت عنهم روحية الشجر الأخضر وحركة الجمال واصبحوا في متاهات تحكمهم المصلحية وتغلب على تصرفاتهم النزعة الفوضوية ، فالانقسامات قائمة ومتواجدة إلى حد غياب النظام ، وبالمقابل ظهور توجهات لدى القيادات الادارية لمعالجة هذه العلل ، جوهرها توجيهان الأول يدفع باتجاه الاجرائية وسيادة هذه القواعد البيروقراطية المجسدة لفكرة الروتين غير الهادف والثاني ينتزع الى التكيفية المترجمة لفكرة البيئة المتغيرة ، وهنا تتولد وجهات نظر مفادها ان المنظومة البدنية هي منظمة غبية (Brainless Organization) والتي عدت الة عديمة النفع وعن المعرفة والتميز الى درجة ان قادتها تجاهلوا ادوارهم الحقيقية ، وهنا اشارة الى ان المنظومة المدينة فقدت مقومات الحياة واصبحت في عالم يحقه الجهل والجفاف ، فكيف السبيل لنقل هذه المنظومة التي تحر ذبولها وتخضع للتهديدات مثلما تسود فيها حالات التنبذير، هل هناك ضرورة لإعادة اختراع وظائف وإلا يتعارض ذلك مع بعض المفاهيم (التنمية والإصلاح وإعادة الهيكلة) (٢٩ : ١٣٤، ١٣٥).

• التضخم الوظيفي:

يعتبر التضخم الوظيفي من المشكلات التي باتت تورق الحياة العملية حيث تعاني بعض المؤسسات من كثرة الموظفين حيث يكون عددهم أكثر من الاحتياج الفعلي للوظائف الفعلية داخل المؤسسة ، التي تؤثر على مستوى كفاءة وجودة الأداء الوظيفي وقد يؤدي إلى تنامي ظاهرة اللامبالاة والأتكال والتخبط في أداء المسؤوليات والواجبات ، مما يؤدي إلى تباطؤ الأداء وعرقلته والعمل وتعقيده من خلال إدخال حلقات إدارية فائضة عليه، وهذا سوف يؤدي بدوره إلى خلق بيئة عمل متوترة يصعب معها إيجاد صيغ تفاهم ومشاركة متكاملة في أداء العمل (٥٠ : ١٣٢).

وتشير العديد من الدراسات إلي وجود تضخم إداري ووظيفي مستشر في الأجهزة الحكومية العربية، فضلاً عما يمثله هذا التضخم من أعباء علي الميزانية العامة ، فإذا كان التضخم في الأجهزة الإدارية وفي الهياكل الوظيفية لها يمثل عبئاً على القطاع الحكومي وعلى الاقتصاد القومي في ظل الدولة المهيمنة على قطاعات النشاط الأساسية في الاقتصاد ، ومن أهم السلبات وأهم المخالفات الإدارية في الجهاز الإداري على رأس هذه السلبات ظاهرة التضخم الوظيفي التي يفترض أن تعود إلى عدت أسباب منها إدارية وتنظيمية واجتماعية وأخرى اقتصادية وأخرى سياسية تؤدي كل هذه الأسباب إلي ضعف الأداء في الجهاز الإداري وارتفاع عدد العاملين و نسبة الأجور والمرتبات في الميزانية العامة للدولة (٦٤ : ١).

• التصحر الوظيفي:

إن استعارة مصطلح "التصحر البيئي" وتوظيفه في الميدان التنظيمي والإداري ومكان العمل والوظيفة بشكل عام يُعد تعبيراً واضحاً عن تلك الحالة التي قد يُعاني منها الأفراد العاملين في أي مؤسسة بغض النظر عن القطاع الذي تنتمي إليه وتعمل فيه ، إن ذلك التشبيه ينصرف تماماً باتجاه الكادر الوظيفي نتيجة معاناتهم بسبب حالات الإهمال والإقصاء من جانب ، والإفراط بالبيروقراطية والفوضى التي تسيطر على الحياة في مكان العمل كلها كفيلاً بزيادة حالات العسر على حساب اليسر، وبالتالي المزيد من التصحر والجفاف الذي يُسيطر على الجانب الوظيفي في المؤسسات (١٢ : ٤٣٥).

وقد تتجلى العلل والأمراض الإدارية في ضعف الحركة حد التباطؤ فضلاً عن التكاثر، وهنا إشارة إلى ان المنظومة بدلاً من ان تكون مصدر ثراه وإشعاع ، أصبحت موضع تراجع وانحطاط وبؤرة جفاف إلى حد الاقتراب من التصحر الوظيفي (٣٠ : ١٢٥).

وقد يمثل الفقر المادي والاجتماعي والنفسي والثقافي سبباً هاماً في حدوث عزوف الموظف من الحياة العامة لأنه لا يستطيع مواجهة متطلبات حياته من مختلف النواحي ، ويحس بالعجز عن تحقيق أي إنجاز لقصور إمكانياته أو فوضوية العمل على مختلف الأصعدة (٧٦ : ١٨١).

• الاغتراب الوظيفي:

هو مجموعة من المظاهر المختلفة مثل فقدان الشعور بالانتماء وعدم الالتزام بالمعايير والعجز و عدم الإحساس بالقيمة وفقدان الهدف و فقدان المعنى ومركزية الذات (٣٦ : ٨).

ثانياً: القراءات النظرية المتعلقة ببعض الأمراض الإدارية المزمنة:-

تتعدد الأمراض الإدارية ومن أخطرها الأمراض الإدارية المزمنة علي سبيل المثال "المحسوبية"، التي اتخذت أبعاداً مختلفة جعلت منها بوابة أخرى لإفساد الإدارة وقوانينها ، يدخل منها الأصدقاء والأقرباء ، فلقد حولت المحسوبية القطاع العام ، في مرحلة من مراحل تاريخه إلى عبء على الميزانية العامة ، حينما جعلته مصدراً للحصول على الامتيازات والعلاوات والتعويضات من خلال الأجور المرتفعة لذوي المناصب العليا ، ومن خلال "التعويضات" الخاصة للأطر الكبرى بالمؤسسات ، وأيضاً من خلال إهدار المال العام بالتهب.

وكذلك أيضاً من أخطر هذه الأمراض الإدارية "الغطسة"، وهي فعل إجرامي آخر حيث تسرب إلى مجالتنا الإدارية والسياسية والاقتصادية ، وأصبح "المتغطسون" يلعبون أوراقهم الفاسدة على ساحة الإدارة والأحزاب والمؤسسات الاقتصادية ، مع الأسف الشديد أن مرض الغطسة الخبيث مازال حاضراً بقوة إلى جانب الأمراض الأخرى بإدارتنا وكافة مؤسساتنا الفاعلة ، فهناك على أرض الواقع المئات من المصابين الذين "يمارسون غطستهم داخل المؤسسات والنقابات والإدارات العمومية على مرأى ومسمع من الجميع ، دون أن نعتبرهم خطراً علينا أو على مصيرنا الوطني ، مع أنهم هم الخطر نفسه الذي يهدد وجودنا الحضاري والمؤسساتي.

وكذلك أيضاً من الأمراض الفتاكة بإدارتنا مرض "الانتهازية" ، وهو ظاهرة قديمة جديدة ، تواجدت هي الأخرى بكل الفترات بالإدارة وترعرعت داخل التجمعات السياسية والثقافية في تاريخنا القديم كما في تاريخنا الحديث ، وفي كل المجتمعات تنشأ الانتهازية عند بعض الأفراد نتيجة إصابتهم بكبت دفين ، أو بإحباطات معقدة ، وفي مجتمع الزعماء والوزراء والسياسيين والنقابيين على السواء... والانتهازية مرض لا يفرق بين الخاص والعام ، أو بين الأغنياء والفقراء ، ما دام هدفه واحد ، وهو الطمع والشماتة وأخذ حق الآخرين بغير حق.

وهناك أمراض باطنية أخرى كشف عنها البنك الدولي في تقريره الشهير لعام ١٩٩٦ ، ومنها على الخصوص القصور المؤسساتي والضعف الديمقراطي وانعدام التوازن بين الفئات والهيكل ، فهذه الأمراض والأمراض التي سبق ذكرها تعود مرجعيتها للتخلف والضعف الذي يعصف بالإدارة في الزمن الراهن ، وهناك أمراض إدارية أخرى منها فساد العمل السياسي ، الذي يجيز لنفسه استعمال "المال الحرام" من أجل ممارسة السلطة أو التعاطي معها من داخل المؤسسات الإدارية والمؤسسات المنتخبة ، ومنها فساد الممارسة الاقتصادية ، التي أجازت لنفسها استعمال أسلحة الرشوة للدخول إلى "الأسواق" و"الصفقات" والمعاملات العقارية والسياحية والصناعية وغيرها (٩١ : ١٧ - ٥٥).

وهناك ايضاً مجموعة من الأمراض المزمنة "قيد البحث":**• الضغوط المهنية:**

وتعد الضغوط المهنية ظاهرة شأنها شأن معظم الظواهر المهنية وهي من أكثر الظواهر اهتماماً وذلك لأهميتها علي مستوي الموظف والمؤسسة والمجتمع فموضوع الضغوط المهنية كاد يكون قضية العصر الذي يعيشه الإنسان المعاصر سواء في المجتمعات المتقدمة أو النامية حتى لا يكاد يخلوا من أثارها ونتائجها فرد في مجالات الحياة المختلفة (٦١ : ٢).

• الركود الإداري:

لازال مفهوم الإدارة الراكدة تعتريه الاشكاليات لدى الباحثين على النحو الذي وضع البعض منهم أمام حالة من التغافل عن مناقشته ، ومن ثم الابتعاد مسافات عن كل ما يقع ضمن طياته ، الأمر الذي دفعنا خطوات إلى أن نكون من بين المساهمين في تجديره عبر التطويع والافادة من طروحات الكتاب والمنظرين في مجال الإدارة والاختصاصات العلمية الأخرى ، مما يفسر لنا أن الركود قد يقع ضمن عدة مجالات ففي مجال الطب نجد إشارة إلى أنه حالة مرضية ناجمة عن توقف التدفق الطبيعي لمواد الجسم (الدم خلال الوريد) ، أما في مجال الاقتصاد فقد ينصرف الركود الاقتصادي إلى هبوط النمو الاقتصادي لسوق أو منطقة (ما) ، أما في المجال الاداري فتمثل الإدارة الراكدة صفة للإدارات التي تقف حائرة أمام حركة التغيير الجذري التي يمر بها العالم سواء تعلق الأمر بتداخل الثقافات أو ما تأطر في ثورة الاتصالات وصولاً إلى التغييرات في سوق العمل مما يعني أن الإدارة يتم وصفها بهذه الصفة عندما تكون هياكلها التنظيمية غير قادرة على مجاراة التغييرات ، أي أنها متأخرة بحيث تغيب حالات الاستثمار وتتعدم الحركية وتسود معالم السبات (٥ : ٣١٦).

• البيروقراطية الإدارية:

النموذج البيروقراطي الذي قدمه عالم الاجتماع الألماني "ماكس فيبر" هو تصور للواقع يقصد به تسهيل فهم ظاهرة التنظيم بشكل مبسط وبأسلوب معين ، ويعتبر النموذج البيروقراطي أول نموذج متكامل للمنظمات ، ويمثل اللبنة الأساسية لنظرية التنظيم الإداري ، وأحد النظريات الثلاثة للمدرسة الكلاسيكية في الإدارة والتي هي النموذج البيروقراطي، والإدارة العلمية لفردريك تايلور، ونظرية التنظيم الإداري أو المبادئ الإدارية لـ "لوثر جولييك وهنري فايول" (١٠١ : ٢).

وهذا التعريف ينطبق على المؤسسات في جميع القطاعات في جميع البلدان ومهما كان حجم المؤسسة ، البيروقراطية توجد في القطاعين الخاص والعام على حدٍ سواء (٢ : ١٠٢).

ومن مفاهيم البيروقراطية في المعاجم ما يلي:

عرفها "قاموس الأكاديمية الفرنسية" بأنها (القوة والنفوذ اللذان يمارسهما رؤساء الحكومة وموظفو الهيئات الحكومية) (٦٢ : ١٧٣).

عرفها "القاموس الألماني" بأنها (القوة والسلطة التي تمنح للأقسام الحكومية وفروعها وتمارسها على المواطنين) (٦٨ : ٢٤٨).

• الصراع التنظيمي:

أصبح الصراع حالة قائمة وضرورة لا بد منها بين المؤسسات وخاصة في المجال الرياضي ، وبفعل شدة المنافسة وخصائص المنافسة الرياضية وندرة الموارد تبلور مفهوم الصراع وأهميته حول المنافسة وأساليب التنافس وان أي منظمة رياضية لا يمكن أن يكتب لها البقاء والاستمرار في حالة السكون الدائم حتى وان كانت تعمل ضمن خطط مدروسة ومتعارف عليها ، فهناك تفاعلات بين المؤسسات الرياضية وبين بيئاتها الخارجية والداخلية الأمر الذي يترتب عليه تغيرات مختلفة على كافة المستويات وسبب ذلك هو وجود ظروف اقتصادية واجتماعية وسياسية متغيرة باستمرار في البيئة الخارجية وبشكل يؤدي إلى حدوث تغييرات مستمرة في المؤسسة الرياضية (١٨ : ٢٤٥).

ويعرف الصراع بأنه إحدى الإشكالات الرئيسية للتفاعل ، طالما استهدف تحقيق الوحدة بين الجماعات ، حتى وان تم ذلك من خلال القضاء على احد أطراف الصراع (٦٧ : ٧٤٠).

• التسرب الوظيفي:

إن التسرب الوظيفي من الظواهر الإدارية السيئة والتي لها آثار وعواقب وخيمة على الفرد والمنظمة ككل ، مما يكلفها تكاليف باهظة في إيجاد موظفين ذو كفاءة مرة أخرى ، وإن ما يسببه التسرب الوظيفي من مشاكل يجعل المنظمات تعطيه اهتماماً بالغاً وتبحث في الحلول الممكنة للتخلص من تلك الظاهرة ، وقد تم تناول موضوع التسرب الوظيفي من عدة جوانب منها الاقتصادي والنفسي والاجتماعي والإداري والمحاسبي والعاملين والعلاقات المهنية ، لذا فإن الإدارة يجب أن تكون قادرة على تشخيص طبيعة التسرب والمحددات المحتملة له في المنظمة ، وتقويم الفرد لمعالجة التسرب بفاعلية ، وتقويم فاعلية التغييرات وتوقع حدوث مزيد من التغييرات المطلوبة لإدارة التسرب في عالم سريع التغير (٦٥ : ٤٧).

فالتسرب الوظيفي ظاهرة تهدد المنظمات بالتوقف ، وذلك لأنها تصرف على موظفيها أموالاً طائلة في تدريبهم وتأهيلهم بالإضافة إلى إكسابهم خبرات جيدة في أعمالهم ، فمن الطبيعي ألا ينفصل موظف عن عمله طوعاً إلا إذا كانت هناك عوامل سلبية تدفعه للانفصال عن منظمته التي قد لا تهتم بإصلاح هذه السلبيات أو محاولة الحد منها (٣ : ٩٦).

ويعرف التسرب الوظيفي بأنه "خدمة الموظف خارج المنظمة في منظمات أخرى عن طريق الإعارة لفترة محدودة أو خروج الموظف من العمل طوعاً عن طريق الاستقالة أو النقل أو التقاعد المبكر" (٢١ : ١٤).

وقضية التسرب الوظيفي تقلق المؤسسات في جميع القطاعات بلا استثناء ، لأنها تكبد المؤسسة خسائر ضخمة تنفقها في إعداد وتأهيل وتدريب الموظفين وفي إكسابهم خبرات لشغل الوظائف ويضعف نمو الإنتاجية والتطور المنظم للمؤسسة ، وقد يكون لانفصال العمال وتسربهم أسباب عديدة تنظيمية متعلقة ببيئة العمل أو لأسباب مالية أو غيرها (٣ : ٩٣)

• الفشل التنظيمي:

الفشل التنظيمي حالة غياب القدرة على تحقيق الأهداف والخضوع للاختناقات وعدم مسابرة المستجدات بحيث تكون المنظمة أقرب إلى التدهور والانحطاط ، وبما يؤطر صيغ القصور الذاتي وانعدام الرؤية في ظل سيادة الممارسات غير المقبولة ، بحيث يمتد الجهل على كافة المستويات ، كما ينظر إلى الفشل التنظيمي على أنه ضرب من ضروب المخرجات السلبية التي تنفي حالات النجاح ، وتكرس عامل التراجع في دورة حياة المنظمة إلى درجة أن المنظمة تفقد إمكانية الإفادة من حالات الدعم البيئي لها كما أنها لا تحظى بالقبول بين الأوساط المؤسسية ، وحتى الجهات الخارجية ، مما ينذر بفقدان مكانتها وتدني سمعتها (٥ : ٣١٨) .

• الانحراف الوظيفي:

تعد ظاهرة الانحراف الوظيفي من المفاهيم التي طالما عانت منها المجتمعات الإنسانية على اختلافاتها نظرا لكثرة أساليبها وتنوع سبل تغلغلها في مفاصل الدول والمجتمعات بل والمؤسسات أيضا فهي تأخذ تارة معنى الرشوة ، وأخرى تأخذ معنى الاختلاس ، وفي الثالثة تأخذ معنى المحاباة أو التزوير أو الحياد عن الحق ، أو سوء استخدام السلطة والضرر بالصالح العام ، أو المتاجرة بالنفوذ أو التلاعب بالمال العام وتبديده... وهكذا ، فالانحراف الوظيفي من المعاني التي تدل على تفشي هذه الظاهرة بنسب متفاوتة بين مجتمع وآخر أو دولة وأخرى والتي دوما ما تلقي بآثارها عليها ناخرة في جسد مجتمعاتها (١٤ : ١٠٦٧) .

ويعتبر الانحراف الإداري من اخطر الأمراض الإدارية التي تصيب الأجهزة الإدارية خصوصا في المستويات القيادية ولاشك أن هذه الظاهرة إذا لم يتم التصدي لها و بحث مصادرها وعلاجها علاجاً موضوعياً ملائماً فإنها تؤدي إلى ردود أفعال من مضغفات تنتهي إلى أرجح الاحتمالات بإساءة استغلال الأجهزة الإدارية و إشاعة الاضطراب و الخلل و افتقار المجتمع كل ثقته بالأجهزة الإدارية في الدولة (٢٣ : ٩٠ ، ٩١) .

كما أشار "اشرف محمد" نقلا عن "هيجان" (٢٠٢٢م) بأن الانحراف الوظيفي هو ظاهرة عالمية تتضمن استغلال الوظيفة العامة والمصادر العامة لتحقيق منافع شخصية أو جماعية بشكل مناف للشرف والأنظمة الرسمية سواء أكان هذا الاستغلال بدافع شخصي من الموظف نفسه، أم نتيجة للضغوط التي يمارسها عليه الأفراد أو المؤسسات من داخل أو خارج الجهاز الحكومي، وسواء أكان هذا السلوك تم بشكل فردي أم بشكل جماعي (١٤ : ١٠٦٧) .

كما أوضح "علي الباز" (١٩٩٦) أن الانحراف الإداري هو مشاكل معينة تعوق عمل المنظمات الإدارية ، أي تعوق سبيل تحقيقها لأهدافها العامة ، وتلك المشكلات أو المعوقات تحتاج لعلاج أو إصلاح إداري كي تتمكن من تأدية واجباتها في تحقيق الأهداف العامة (٤٩ : ١٣١) .

• الفساد الإداري:

إن ظاهرة الفساد الإداري ظاهرة عالمية شديدة الانتشار ذات جذور عميقة تأخذ أبعاداً واسعة تتداخل فيها عوامل مختلفة يصعب التمييز بينها ، وتختلف درجة شموليتها من مجتمع إلى آخر ، إذ حظيت ظاهرة الفساد في الآونة الأخيرة باهتمام الباحثين في مختلف الاختصاصات كالإدارة والاقتصاد والقانون وعلم السياسة والاجتماع ، كذلك تم تعريفه وفقاً لبعض المنظمات العالمية حتى أضحت ظاهرة لا يكاد يخلو مجتمع أو نظام سياسي منها (٤١ : ٣١٩).

فالفساد ظاهرة عالمية لا تخص دولة بذاتها بل تعرضت له كل المجتمعات وعلى مختلف العصور فهو ظاهرة خطيرة من ظواهر السلوك الإنساني التي أقلقته المجتمعات البشرية والحكومية منذ أقدم العصور لأنه أصبح وباء يهدد هذه المجتمعات بالانكسار وعلى نطاق واسع ، بل هو آفة ذات جذور عميقة تأخذ أبعاداً سياسية واقتصادية واجتماعية وتتداخل فيها عوامل عديدة ، ويظهر في المجتمعات كافة ولكن بمستويات متباينة تختلف من مجتمع إلى آخر ، تبعاً لدرجة الوعي الديني والأخلاقي ومدى الالتزام بالمبادئ والقيم المجتمعية ودرجة تطور المؤسسات الحكومية والقانونية ومنظمات المجتمع المدني (٥٤ : ١) .

بل إن العديد من جرائم الفساد الإداري التي كشف النقاب عنها في الأقطار النامية خلال العقود المنصرمين كانت تُصدر لها من الأقطار المتقدمة عبر وكلاء الشركات العملاقة متعددة الجنسية ودوائر المخابرات وأجهزة التجسس بالدول المتقدمة ، وهكذا يصبح التقدم أو التمدن مصدراً للفساد الإداري بعد أن كان الفساد بعد من سمات التخلف والفقير. ولم تتردد الأدبيات الإدارية في اعتبار الفساد من نتائج التمدن أو التقدم. (٤١ : ٨٦)

ولخطورة الفساد الإداري نجد أن هناك تكاتف في جهود وبرامج تقوية النزاهة والشفافية والمسائلة الإدارية ، وكذا العمل بكل جهد على مكافحة الفساد الإداري والمالي على المستويين الوطني والعالمي ، حيث تصاعد الاهتمام بمكافحة الفساد الإداري والمالي من قبل المؤسسات الدولية المعنية بالتنمية ، فمن شروط تمويل صندوق النقد الدولي وكذا البنك الدولي للإنشاء والتعمير للدول وتمويل مشروعاتها ومد يد العون لها بالمساعدات، أن تعمل هذه الدول جاهدة على مكافحة الفساد الإداري والمالي بداخلها وجعله من الأولويات لديها (٣٥ : ٢).

ويشير "جورج مودي" (١٩٩٧) أن الفساد الإداري آفة إدارية متفشية في القطاعين العام والخاص على حد سواء في جميع دول العالم بلا استثناء حتى انه لا يكاد يمر يوم دون أن تطلع علينا وسائل الإعلام المكتوبة أو المرئية أو المسموعة بأخبار عن هذا المرض العضال وفي مسح أجراه البنك الدولي تناول (٣٦٠٠) منشأة في ٦٩ دولة في العالم عام ١٩٩٧ تبين أن الفساد يعد من العقبات الإدارية التي تواجهها التنمية في تلك الدول (٢٣ : ١٠).

• الاحتراق الوظيفي:

ظهرت في الآونة الأخيرة العديد من الظواهر السلبية في العمل الإداري ، ومن تلك الظواهر ظاهرة الاحتراق الوظيفي ولقد تضررت كثير من المؤسسات الإدارية بتلك الظاهرة ، فيما تحاول العديد من المؤسسات إيجاد حلول للحد منها في العمل الإداري ، فتوفير بيئة عمل جيدة وحوافز مادية ومعنوية ومسار وظيفي واضح المعالم للموظف من شأنه ان يحد من الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسات المختلفة (٧٣: ٢٦).

فالاحتراق مرض عصري شائع فما من مجال من مجالات حياتنا المعاصرة وإلا ونراه بتناقضات اجتماعية وضغوط نفسية تؤدي حتماً في حال استمرارها إلى النتيجة المأساوية "الاحتراق الوظيفي" ومن هنا بدأ الاهتمام بمفهوم الاحتراق نتيجة الدراسات التي أجريت على الانفعالات والاستشارات النفسية والأساليب التي يستخدمها الأفراد في محاولاتهم للتكيف مع هذه الانفعالات والاستشارات والتعامل معها (١٥: ٢).

حيث نجد الذين يعملون في المهن والخدمات الإنسانية أكثر تعرضاً لحالات الاحتراق الوظيفي وذلك لتعاملهم اليومي مع عدد كبير من الناس مع عدم قدرتهم على تحقيق ما هو متوقع منهم (٣١: ١٥).

• التسبب الإداري:

يعتبر التسبب أحد مظاهر السلوك اللاأخلاقي في مجال الإدارة العامة ، حيث يعبر ذلك السلوك بأنه الانحراف المسلكي عن مفهوم النظام العام في الوظيفة العامة ، أو إخلال الموظف بواجباته ومخالفته الواجبات والسلوك الذي ينص عليه النظام ، والقواعد التنظيمية العامة ، أو أوامر الرؤساء في حدود القانون ، أو الخروج على مقتضى الواجب، أو أن يقصر في تأدية وظيفته بما يتطلبه ذلك من أمانة ، أو أن يخل بالنقطة المشروعة في هذه الوظيفة التي يقوم بها (٢٨: ٦٦).

كما أن التسبب الإداري يعنى تخلى العاملين وانصرافهم عن القيام بأداء واجباتهم جزئياً أو كلياً ، وعدم بذل المفترض والمتوقع منهم من مجهود ، مما يؤدي إلى عدم انتظام العمل وإلى تدنى مستويات الأداء والكفاءة التنظيمية (٥٨: ١٣).

والتسبب الإداري الوظيفي هو عدم قيام الموظف أياً كان موقعه الوظيفي بما يجب القيام به تجاه وظيفته من حيث انجاز مهام هذه الوظيفة بالشكل المطلوب وفي الوقت المناسب والمكان المناسب (٢٥: ١٥١).

كما ان المؤسسات الرياضية هي تكوين اجتماعي يرتبط بالمجال الرياضي كمهنة وصناعة تحدد اهدافها بطبيعة الأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسة والعلاقات المتفاعلة بين تلك الأنشطة ومؤسسات المجتمع الأخرى (٣١: ٥).

مشكلة البحث:

تعاني المؤسسات الرياضية الحكومية في ظل الظروف والمتغيرات والأزمات الإدارية من مجموعة من الأمراض الإدارية ، مما يحتم علي الدولة التفكير السريع لإيجاد طرق ووسائل لتشخيصها سعياً لمعالجتها ، حيث أن لكل داء دواء ومن المتعارف عليه ان الطبيب يعالج المرض من خلال وصفة يكتبها يشترئها المريض ويأخذ الدواء ويطيب ، وفي هذا الإطار حرص الباحث علي الإشارة الي أن تلك الامراض الإدارية التي يعاني منها المديرين تنعكس لا محالة علي المرؤوسين وعلي الجو العام للمؤسسة.

ومن خلال الرصد العلمي السابق وانطلاقاً من السياسة العامة للدولة ، وبإصدار القوانين الخاصة المتعلقة بمجابهة الفساد بكافة أنواعه وأشكاله في المؤسسات المختلفة ، والدستور المصري "مادة ٢١٨" والتي تنص على أن: "تلتزم الدولة بمكافحة الفساد ، ويحدد القانون الهيئات والأجهزة الرقابية المختصة بذلك، وتلتزم الهيئات والأجهزة الرقابية المختصة بالتنسيق فيما بينها بمكافحة الفساد، وتعزيز قيم النزاهة والشفافية، ضماناً لحسن أداء الوظيفة العامة والحفاظ على المال العام، ووضع ومتابعة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد بالمشاركة مع غيرها من الهيئات والأجهزة المعنية ، وذلك على النحو الذي ينظمه القانون".

ومن خلال عمل الباحث الأكاديمي كعضو كأستاذ للإدارة الرياضية_ بكلية التربية الرياضية_ جامعة المنيا ، وكمحكم باللجنة العلمية للتزقي لوظائف الأساتذة والمساعدين لجنة الإدارة الرياضية (الدورة الرابعة عشر) وكمحكم باللجنة العلمية للتزقي لوظائف الأساتذة والأساتذة المساعدين لجنة التنظيم والإدارة (بدولة العراق) ، وكمحكم بالعديد من المجالات العلمية بجمهورية مصر العربية وبالوطن العربي ، الأمر الذي يحتم علي الباحث تحكيم الأبحاث العلمية والاطلاع علي مشكلاتها من خلال الدراسات الميدانية للباحثين في جوانب تلك المشكلات ، ومن خلال عمل الباحث أيضاً كمدرّب إدارة موارد بشرية دولي ومدرّب بمركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة ، ومدرّب بالعديد من وزارات الجهاز الإداري للدولة الأمر الذي يحتم علي الاتصال المباشر بالعاملين بتلك الوزارات والإدارات المختلفة فقد لاحظ أن هناك العديد من الأمراض الإدارية الموجودة بتلك المؤسسات نتيجة عوامل عدة كالبيروقراطية والانحراف والفساد الإداري ، إلا أن المثير في هذا الموقف هو حرص أجهزة الدولة في مجابهة تلك الأمراض ... إلا أن مازالت تلك الأمراض متوغلة في تلك المؤسسات من خلال بعض المديرين أو الكوادر أو الموظفين.

كما تبين للباحث من خلال الاطلاع علي الدراسات والبحوث الخاصة بتلك الأمراض وجد الباحث -علي حد علمة- أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت موضع الأمراض الإدارية سواء الحادة منها أو المزمنة ، وأن أغلب الباحثين تناولوا مشكلة إدارية واحدة كمتغير بحثي أو مشكلتين الأمر الذي استرعى اهتمام الباحث في حصر وعمل دراسة تحليلية لأهم الأمراض الإدارية في المؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية.

أهمية البحث النظرية والتطبيقية:

يكتسب البحث أهميته من كونه يوضح مفهوم إداري معاصر هو الأمراض الإدارية ومدى أهمية تنبيه في مؤسسات الدولة المصرية وتحديد المؤسسات الرياضية منها والتي هي اليوم ووفقاً للمتغيرات البيئية الحديثة بأمس الحاجة إلى اعتماد أساليب إدارية معاصرة تمكنها من تعزيز قدراتها في مواجهة تحدياتها الحالية ، إذ تساعدها دراسة الأمراض الإدارية على تبني أساليب عمل تشخيصية جديدة تختلف عن نمطية العمل التقليدية مما يسهم في حل مشكلات تلك المؤسسات وتبني التغيير فيها، هذا فضلاً .

هدف البحث :

يهدف البحث إلى يهدف البحث إلى عمل دراسة تحليلية لأهم الأمراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية من خلال تحديد :

١. واقع الأمراض الإدارية الحادة بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية.
٢. واقع الأمراض الإدارية المزمنة بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية.

تساؤلات البحث :

في ضوء هدف البحث يضع الباحث التساؤلات التالية :

١. ما واقع الأمراض الإدارية الحادة بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية؟
٢. ما واقع الأمراض الإدارية المزمنة بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية؟

المصطلحات المستخدمة في البحث:

• الأمراض الإدارية*:

عرفها الباحث إجرائياً لغرض البحث بأنها " كل المشكلات أو الصعوبات الإدارية المصاحبة للأعمال التي من شأنها إعاقة سير العمل بشكل مؤقت أو بشكل دائم الحدوث وتحول دون تحقيق العمل لأهدافه المرجوة".

• الأمراض الإدارية الحادة*:

عرفها الباحث إجرائياً لغرض البحث بأنها " مشكلات أو صعوبات إدارية تظهر بشكل مفاجئ وتستمر لفترة زمنية قصيرة تعرقل سير العمل بشكل مؤقت وتحول دون تحقيق العمل لأهدافه المرجوة ، وبعدها تستطيع المؤسسة استعادة نشاطها نتيجة الحلول الفعالة من قبل الإدارة العليا".

* إجرائي

• الأمراض الإدارية المزمنة* :

عرفها الباحث إجرائيا لغرض البحث بأنها " مشكلات أو صعوبات إدارية تظهر بشكل دائم أو تستمر لفترة زمنية طويلة تعرقل سير العمل بشكل طويل الأمد وتحول دون تحقيق العمل لأهدافه المرجوة ، ولا تستطيع المؤسسة استعادة نشاطها بسهولة وتتقدم بشكل بطئ".

• المؤسسات الرياضية*:

عرفها الباحث إجرائيا لغرض البحث بأنها "هي هيئات رياضية اعتبارية ذات النفع العام تهدف لخدمة القطاع الرياضي ، لها هيكل تنظيمي يتفق مع حجم تلك الهيئات وأهدافها".

قاموس مصطلحات الأمراض الإدارية الحادة بالمؤسسات الرياضية "قيد البحث"

• الاجهاد الوظيفي:

عرفها " بحري صابر" (٢٠٠٩) بأنها " حالة من التوتر يتعرض له الفرد داخل عمله نتيجة ظروف تعترضه بالمنظمة التي يتواجد بها ، وتساهم عدة مصادر مختلفة في ظهوره والتي تؤدي في الأخير إلى شعوره بالإجهاد الذي ينعكس على الفرد والمنظمة معا" (٢٠ : ١١).

• السخرية الوظيفي :

عرفتها "سامية محمود" (٢٠١٨) بأنها "سخرية الموظف بوجود مشاعر سلبية مثل الغضب وخيبة الأمل واليأس، تؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل لكل من الموظفين والمنظمات" (٢٩ : ٧).

• التكاسل الوظيفي:

عرفها " سومة الحضري ، مرفت خضير" (٢٠٢٠م) بأنها "نزعة الأفراد إلى التراخي في العمل واللامبالاة والاعتماد على الآخرين في انجاز المهام ، وعدم الاكتراث بالعمل وانخفاض الجهد المبذول مما ينتج عنه أعمالاً سلبية تؤثر في سير العمل" (٣٣ : ٢٠).

• القلق الوظيفي:

عرفها "عرفات شعبان" (٢٠١٤) بأنها "نوع من أنواع قلق الحالة يرتبط بمثيرات تحدث في مكان العمل فمكان العمل هو أحد المجالات المهمة في الحياة، وله تأثير كبير على الصحة النفسية والجسدية" (٤٧ : ١٥٧).

• التنمر الوظيفي :

عرفها "عبد الوهاب مغار" (٢٠١٥) بأنها "عبارة عن الأفعال المتكررة التي تتم عن العدائية والسخرية ، أو السلوكيات التي تهدف إلى استبعاد الآخر ويمكن أن تشمل التصرفات التي تعد تنمرا على الإساءات اللفظية أو المكتوبة، والتنازب بالألقاب ، أو الاستبعاد من النشاطات والمناسبات الاجتماعية، أو الإساءة الجسدية ، أو الإكراه على فعل معين" (٤٤ : ٣٩).

• الصمت التنظيمي:

عرفها "Deniz , Noyan , Ertosun" (٢٠١٣) بأنها "الحجب المتعمد للأسئلة والأفكار والآراء والمعلومات بشأن القضايا المتعلقة بالعمل أو المنظمة" (٨٠: ٦٩٣).

• التضخم الوظيفي:

عرفها "مصباح أحمودة" (٢٠٠٩) بأنها "الحالة التي يكون فيها زيادة في عدد العاملين في موقع عمل معين أي أكبر من طاقة العمل الفعلية" (٦٤ : ٧).

• التصحر الوظيفي:

عرفها "أحمد عزمي" (٢٠٢٣) بأنها "عدم كفاية الموارد البشرية المتخصصة لاحتياجات العمل الفعلية، إضافة إلى ضعف كفاءة الموارد البشرية الموجودة فعلياً نتيجة فوضوية العمل وعدم الرضا الوظيفي، فلا تدعيم بكوادر بشرية كفؤة ولا عمل الكوادر الموجودة بكفاءة أعلى لسد الفجوة وتحقيق الاهداف" (٨ : ٥).

• البدانة الإدارية*:

عرفها الباحث إجرائياً لغرض البحث بأنها "حالة من التزايد في أعداد العاملين داخل المؤسسة قياساً بما يقدمونه من جهد ونتاجية ، تتسم بالسبات والميل إلى الركود ورفض التغيير ، وفيها يتم اعتماد بعض العاملين على البعض الآخر في اداء المهمات مما يؤدي إلي اللامبالاة و الفوضوية في العمل وينسحب تأثيرها العطاء الوظيفي للمؤسسة".

• الاغتراب الوظيفي:

عرفها "شعيل المطرفي" (٢٠٠٥) بأنها "وهو مجموعة من المظاهر المختلفة مثل فقدان الشعور بالانتماء وعدم الالتزام بالمعايير والعجز و عدم الإحساس بالقيمة وفقدان الهدف و فقدان المعنى ومركزية الذات" (٣٦ : ٨).

قاموس مصطلحات الأمراض الإدارية المزمنة بالمؤسسات الرياضية "قيد البحث"

• الصراع التنظيمي:

عرفها "Jones,Gareth" (1995) بأنها "ويعرف بأنه" عبارة عن التعارض الناتج عن تضارب الأهداف بين جماعة وأخرى" (٨٢ : ٥٠٠).

• الفشل التنظيمي:

عرفها "احمد النوفل ، و مجيد العلي" (٢٠٢١) بأنها "حالة غياب القدرة على تحقيق الاهداف والخضوع للاختناقات وعدم مسايرة المستجدات بحيث تكون المنظمة أقرب إلى التدهور والانحطاط ، وبما يؤطر صيغ القصور الذاتي وانعدام الرؤية في ظل سيادة الممارسات غير المقبولة" (٣١٦: ٥).

• الفساد الإداري:

عرفها "قاسم سعود ، سهاد أحمد" (٢٠١٤) بأنها "الحالة التي يعمل فيها الموظف بشكل مباشر أو غير مباشر على التأثير غير المشروع وغير القانوني على صاحب الحاجة بدفع ما يسمى هدية بشكل غير قانوني من أجل أداء أو الامتناع عن أداء الإجراءات الرسمية" (٥٤ : ٢).

• البيروقراطية الإدارية:

عرفها "محمد فرغلي" (١٩٨٠) بأنها "القوة والنفوذ اللذان يمارسهما رؤساء الحكومة وموظفو الهيئات الحكومية" (٦٢ : ١٧٣).

• التسبب الإداري:

عرفها "حيدر سليمان ، قصي جميل" (٢٠١٨) بأنها "عدم قيام الموظف أياً كان موقعه الوظيفي بما يجب القيام به تجاه وظيفته من حيث انجاز مهام هذه الوظيفة بالشكل المطلوب وفي الوقت المناسب والمكان المناسب" (٢٥ : ١٥١).

• الركود الإداري:

عرفها "احمد النوفل ، مجيد العلي" (٢٠٢١) بأنها "حالة ساكنة في المجال التنظيمي وحتى البيئي ، مما جعل منها مدخلاً لإثارة الإشكاليات ، وبالتالي سبباً في حدوث حالات الفشل في المنظمات، لأنها تجسد السبات الذي يشير إلى غياب عملية التغيير وبما يجلي أوجه التكاسل والخمول وفقدان الحركية إلى الحد الذي يجعلها موطناً للجُمود والاعتراف العلني بعدم القدرة على مسايرة نبضات الواقع" (٥ : ٣١٦).

• الاحتراق الوظيفي:

عرفها "عبدالرؤوف حسن" (٢٠١٥) بأنها "إفراط الفرد في استخدام طاقاته حتى يستطيع تلبية متطلبات العمل الزائدة عن قدرته" (٤٦ : ٦).

• التسرب الوظيفي:

عرفها "حيدر سليمان" (٢٠١٥) بأنها "انقطاع الموظفين انقطاعاً كاملاً ، عن الدوام الرسمي وتركهم له ، سواءً بعد أن كانوا قد التحقوا به سواء حدث هذا الانقطاع بعد الالتحاق بالوظيفة المباشرة أو بعد مدة وجيزة من الالتحاق" (٢٦ : ١٩٠).

• الضغوط المهنية.

عرفها "محمد علاوي" (٢٠٠٦) بأنها "ظاهرة شأنها شأن معظم الظواهر المهنية وهي من أكثر الظواهر اهتماماً وذلك لأهميتها علي مستوي المعلم والمدرسة والمجتمع فموضوع الضغوط المهنية يكاد يكون قضية العصر الذي يعيشه الإنسان المعاصر سواء في المجتمعات المتقدمة أو النامية حتى لا يكاد يخلوا من أثارها ونتائجها فرد في مجالات الحياة المختلفة" (٦١ : ٢).

• الانحراف الوظيفي:

عرفها "أشرف ابو خيران ، ثروت الخطيب" (٢٠٢٢) بأنه "ظاهرة عالمية تتضمن استغلال الوظيفة العامة والمصادر العامة لتحقيق منافع شخصية أو جماعية بشكل مناف للشرف والأنظمة الرسمية سواء أكان هذا الاستغلال بدافع شخصي من الموظف نفسه ، أم نتيجة للضغوط التي يمارسها عليه الأفراد أو المؤسسات من داخل أو خارج الجهاز الحكومي، وسواء أكان هذا السلوك تم بشكل فردي أم بشكل جماعي" (١٤ : ١٠٦٧).

الدراسات السابقة:

حظي موضوع الأمراض والمشكلات الإدارية باهتمام كثير من الباحثين لماله من أهمية بالغة في تشخيص مشكلات المؤسسات بشكل عام ، وقد قام الباحث بإجراء عملية مسح لأغلب الدراسات والأبحاث التي أجريت حول هذا الموضوع ، واستخلص بعض الدراسات التي لها علاقة بموضوع البحث وتناول الباحث عرض تلك الدراسات في ثلاثة محاور وهي كالآتي :

• أولاً: الدراسات السابقة التي تناولت المشكلات والأمراض الإدارية بصفة عامة :

دراسة "إيمان السعداوي" (٢٠٢٢)(١٦) ، دراسة "عبد العزيز عبد الحميد واخرون" (٢٠١٧)(٤٢).

• ثانياً: الدراسات السابقة التي تناولت الأمراض الإدارية الحادة :

دراسة "علي محمد" (٢٠٢١) (٥٠) ، دراسة "أحمد عزمي ولبنى محمود" (٢٠٢١) (٩) ، دراسة "عامر الذبحاوي واخرون" (٢٠٢٠) (٤٠) ، دراسة "سومة الحضري ، مرفت خضير" (٢٠٢٠) (٣٣) ، دراسة "عبدالرزاق بن علي ، هدي شهيد" (٢٠١٩) (٤٥) ، دراسة "طارق رضوان" (٢٠١٩) (٣٧) ، دراسة "سامية محمود" (٢٠١٨) (٢٩) ، دراسة "أحمد عبيد ، واخرون" (٢٠١٨) (١٢) ، ودراسة "تاهد أيوب ، عفاف البديوي" (٢٠١٧) (٦٩) ، دراسة "يوسف الطائي ، أحمد محمد" (٢٠١٧) (٧٧) ، دراسة "أحمد داود" (٢٠١٧) (٦) ، دراسة "E. E. Ekienabor" (2016) (٨١) ، دراسة "Alfredo Rodríguez" (٢٠١٥) (٧٨) ، دراسة "Zoharah Mazlina" (٢٠١٥) (٨٩) ، دراسة "سلطان خليف" (٢٠١٢) (٣٠) ، دراسة "باسم حوامدة" (٢٠٠٧) (١٨) ، دراسة "شعيل المطرفي" (٢٠٠٥) (٣٦) .

• ثالثاً: الدراسات السابقة التي تناولت الأمراض الإدارية المزمنة :

دراسة "هاجر سعداوي" (٢٠٢٣) (٧١) ، دراسة "أحمد قتيبة" (٢٠٢٢) (١٠) ، دراسة " احمد النوفل ، مجيد حميد" (٢٠٢١) (٥) ، دراسة "منى عبدالله" (٢٠٢١) (٦٦) ، دراسة "وردة الهماوندي" (٢٠٢٠) (٧٤) ، دراسة "سيدة عبدالكريم ، وآمال فهمي" (٢٠١٩) (٣٣) ، دراسة "حيدر سليمان ، قصي جميل" (٢٠١٨) (٢٥) ، دراسة "فوزية العنزي" (٢٠١٨) (٥٣) ، دراسة "مدحت عبدالعزيز ، عالية عبد الحميد" (٢٠١٧) (٦٣) ، دراسة "جيهان دغيم" (٢٠١٧) (٢٤) ، دراسة "عبدالرؤوف حسن" (٢٠١٥) (٤٦) ، دراسة "محمد سليمان واخرون" (٢٠١٤) (٦٠) ، دراسة "محمد عبدالوهاب" (٢٠١٤) (٥٧) ، دراسة "علي أحمد" (٢٠١٣) (٥١) ، دراسة "نظمي أبو مصطفى ، ياسر الأشقر" (٢٠١١) (٧٠) ، دراسة "هاشم دباس واخرون" (٢٠٠٩) (٧٢) ، دراسة "إسماعيل سعدي" (٢٠٠٧) (١٣) ، دراسة "عبد القادر الحيايلى" (٢٠٠٥) (٤٣).

إجراءات البحث

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي (أسلوب الدراسات المسحية والتحليلية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف البحث.

مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع وعينة البحث في الخبراء في مجال (الإدارة الرياضية – إدارة الأعمال – وقادة المؤسسات الرياضية بوزارة الشباب والرياضة ووزارة التربية والتعليم والاتحاد الرياضي بالجامعات ولجان قطاع التربية الرياضية) وعددهم (٨٠) ثمانون فرداً ، وقد قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقة العشوائية .

أدوات جمع البيانات:

استخدم الباحث لجمع بيانات البحث الأدوات الآتية:

أولاً : استبيان الأمراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية: وهو استبيان من إعداد الباحث واتباع في إعداد الخطوات التالية :

١ – القراءة والاطلاع:

قام الباحث بالاطلاع على العديد من الدراسات والمراجع التي تناولت موضوع الأمراض والمشكلات الإدارية ... كدراسة "إيمان السعداوي" (٢٠٢٢) ، دراسة "عبد العزيز عبدالحميد واخرون" (٢٠١٧) ، دراسة "أحمد عزمي ولبنى محمود" (٢٠٢١) ، دراسة " هاجر سعداوي" (٢٠٢٣).

٢ – تحديد هدف الاستبيان:

تم تحديد هدف الاستبيان وقد تمثل في عمل دراسة تحليلية لأهم الأمراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية.

٣ – تحديد محاور الاستبيان:

من خلال إطلاع الباحث على الدراسات والبحوث السابقة ، قام الباحث بتحديد مجموعة من المحاور (ملحق ٢) ، وقد تمثلت محاور الاستبيان الآتي :

- المحور الأول (واقع الأمراض الإدارية الحادة بالمؤسسات الرياضية) .
- المحور الثاني (واقع الأمراض الإدارية المزمنة بالمؤسسات الرياضية) .

وقام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء بإجمالي عدد (١٠) عشرة خبراء في مجال (الإدارة الرياضية - إدارة الأعمال - وقادة المؤسسات الرياضية بوزارة الشباب والرياضة ووزارة التربية والتعليم والاتحاد الرياضي بالجامعات ولجان قطاع التربية الرياضية) ، بحيث لا تقل مدة خبرتهم في المجال عن (٢٠) عشرين سنة (ملحق ١) وذلك لإبداء الرأي في مدي مناسبتها ، وقد تم اختيار المحاور التي حصلت على نسبة ٨٠% فأكثر من مجموعة آراء الخبراء ، والجدول (١) يوضح ذلك .

جدول (١)

آراء السادة الخبراء حول مدي مناسبة محاور واقع الأمراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية (ن = ١٠)

م	المحور	التكرار	النسبة المئوية
١.	واقع الأمراض الإدارية الحادة بالمؤسسات الرياضية	١٠	١٠٠%
٢.	واقع الأمراض الإدارية المزمنة بالمؤسسات الرياضية	٩	٩٠%

ينتضح من جدول (١) :

تراوحت النسبة المئوية للآراء الخبراء حول مدي مناسبة محاور الاستبيان ما بين (٩٠% : ١٠٠%) ، و بناءً على آراء السادة الخبراء تم الموافقة على جميع محاور الاستبيان.

٤ - صياغة عبارات الاستبيان :

قام الباحث بوضع مجموعة من العبارات لكل محور من محاور الاستبيان النهائية وهي:

١. واقع الأمراض الإدارية الحادة بالمؤسسات الرياضية وعدد عباراته (١٠) عشرة عبارات
 ٢. واقع الأمراض الإدارية المزمنة بالمؤسسات الرياضية وعدد عباراته (١٤) أربع عشرة عبارة
- وقد روعي عند صياغة العبارات ، أن يكون للعبارة معنى واحد محدد وان تكون لغة كل عبارة صحيحة ، والابتعاد عن العبارات الصعبة ، وتجنب استعمال الكلمات التي تحمل أكثر من معنى .

٥ - الصورة المبدئية للاستبيان :

وقام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء بإجمالي عدد (١٠) عشرة خبراء في مجال (الإدارة الرياضية - إدارة الأعمال - وقادة المؤسسات الرياضية بوزارة الشباب والرياضة ووزارة التربية والتعليم والاتحاد الرياضي بالجامعات ولجان قطاع التربية الرياضية) ، بحيث لا تقل مدة خبرتهم في المجال عن (٢٠) عشرين سنة (ملحق ١) وذلك لإبداء الرأي في مدي مناسبة العبارات لمحاور الاستبيان (ملحق ٣) ، ويوضح جدول (٢) ذلك .

جدول (٢)

النسبة المئوية للآراء الخبراء على عبارات الاستبيان واقع الأمراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية (ن = ١٠)

العبارات							المحاور		
٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	رقم العبارة		
٨	٧	٨	١٠	٩	٨	٧	تكرارها		
%٨٠	%٧٠	%٨٠	%١٠٠	%٩٠	%٨٠	%٧٠	النسبة المئوية		
			١١	١٠	٩	٨	رقم العبارة		
			٨	١٠	١٠	٥	تكرارها		
			%٨٠	%١٠٠	%١٠٠	%٥٠	النسبة المئوية		
٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	رقم العبارة		
٧	١٠	١٠	٣	٧	٤	٩	تكرارها		
%٧٠	%١٠٠	%١٠٠	%٣٠	%٧٠	%٤٠	%٩٠	النسبة المئوية		
			١٣	١٢	١١	١٠	٩	رقم العبارة	
			١٠	٨	٩	٧	٩	٤	تكرارها
			%١٠٠	%٨٠	%٩٠	%٧٠	%٩٠	%٤٠	النسبة المئوية

يتضح من جدول (٢) :

– تراوحت النسبة المئوية للآراء الخبراء حول عبارات الاستبيان ما بين (٣٠% : ١٠٠%) ،
وبذلك تم حذف عدد (٤) أربع عبارات لحصولها على نسبة أقل من ٧٠% من اتفاق الخبراء
لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٢٠) عشرون عبارة (ملحق ٤) .

٦ – الصورة النهائية للاستبيان :

قام الباحث بكتابة شكل الاستبيان في صورته النهائية وذلك بترتيب العبارات تبعاً
للمحور المنتمية إليه بحيث تجمع العبارات الخاصة بكل محور من محاور الاستبيان مع بعضها
(ملحق ٤).

جدول (٣)

عدد العبارات التي تم حذفها من الصورة المبدئية لاستبيان واقع الأمراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية

م	المحاور	عدد العبارات في الصورة المبدئية	عدد العبارات المحذوفة	أرقام العبارات المحذوفة	عدد العبارات النائية
١.	واقع الأمراض الإدارية الحادة بالمؤسسات الرياضية	١١	١	٨	١٠
٢.	واقع الأمراض الإدارية المزمنة بالمؤسسات الرياضية	١٣	٣	٨،٤،٢	١٠
	الإجمالي	٢٤	٤		٢٠

يتضح من جدول (٣) :

تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة أقل من ٧٠% من اتفاق الخبراء وقد بلغت عدد العبارات المحذوفة (٤) أربع عبارات لتصبح الصورة النهائية مكونة من (٢٠) عشرون عبارة (ملحق ٤) .

٧ - تصحيح الاستبيان :

لتصحيح الاستبيان قام الباحث بوضع ميزان تقديري ثنائي وذلك وفقاً لآراء السادة الخبراء ، وقد تم تصحيح العبارات كالتالي:

موافق (٢) درجتان . غير موافق (١) درجة واحدة .

المعاملات العلمية لاستبيان واقع الأمراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية:

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للاستبيان على النحو التالي :

أ - الصدق :

لحساب صدق الاستبيان استخدم الباحث الطرق التالية :

(١) صدق المحتوى :

قام الباحث بعرض الاستبيان في صورته المبدئية (ملحق ٣) على مجموعة من الخبراء بإجمالي عدد (١٠) خبراء في مجال (الإدارة الرياضية - إدارة الأعمال - وقادة المؤسسات الرياضية بوزارة الشباب والرياضة ووزارة التربية والتعليم والاتحاد الرياضي بالجامعات ولجان قطاع التربية الرياضية) ، بحيث لا تقل مدة خبرتهم في المجال عن (٢٠) عشرين سنة (ملحق ١) وذلك لإبداء الرأي في ملائمة الاستبيان فيما وضع من اجله سواء من حيث المحاور والعبارات الخاصة بكل محور ومدى مناسبة تلك العبارات للمحور الذي تمثله ، وجدول (٢) يوضح النسبة المئوية للآراء الخبراء على عبارات الاستبيان .

(٢) صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (١٥) خمسة عشر فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية ، حيث قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان ، كما تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان (وذلك كمؤشر لصدق الاستبيان)، والجدول (٤) يوضح الاتساق الداخلي لعبارات وأبعاد استبيان واقع الأمراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية.

جدول (٤)

الاتساق الداخلي لعبارات وأبعاد استبيان واقع الأمراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية (ن=١٥)

المحاور	العبارات	ارتباط العبارة بالبعد	ارتباط العبارة الكلية بالدرجة الكلية	المحاور	العبارات	ارتباط العبارة بالبعد	ارتباط العبارة الكلية بالدرجة الكلية
المحور الأول: واقع الأمراض الإدارية بالهياكل الرياضية	١	.735**	.724**	المحور الثاني: واقع الأمراض الإدارية المزمعة بالمؤسسات الرياضية	١	.829**	.812**
	٢	.873**	.860**		٢	.884**	.867**
	٣	.825**	.812**		٣	.531**	.520**
	٤	.735**	.724**		٤	.609**	.597**
	٥	.876**	.863**		٥	.875**	.857**
	٦	.816**	.804**		٦	.884**	.866**
	٧	.786**	.774**		٧	.871**	.854**
	٨	.858**	.845**		٨	.466**	.457**
	٩	.196	.193		٩	.653**	.640**
	١٠	.275*	.271*		١٠	.753**	.738**
	١١	.737**	.785**		١١	.857**	.840**
					١٢	.858**	.845**
					١٣	.196	.193

** دال إحصائياً عند مستوى ٠,٠١ * دال إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥

يتضح من جدول (٤) أن جميع قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبيان ، ومعاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) ، وذلك كمؤشر لصدق استبيان واقع الأمراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية.

ب - الثبات :

لحساب ثبات الاستبيان قام الباحث باستخدام معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (١٥) خمسة عشر فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية ، والجدول التالي (٥) يوضح ذلك .

جدول (٥)

معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ للاستبيان (ن=١٥)

المحاور	معامل الفا
الأول	٠,٩٣٧
الثاني	٠,٩٣٢
الدرجة الكلية	٠,٩٧٧

يتضح من جدول (٥) ما يلي :

– تراوحت معاملات ألفا للاستبيان ما بين (٠,٩٣٢ : ٠,٩٣٧) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الاستبيان.

خطوات البحث :

أ – الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بأجراء دراسة استطلاعية لأدوات جمع البيانات حيث قام بتطبيقها على عينة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية في الفترة من ١٤ / ١ / ٢٠٢٤م إلى ٢٤ / ١ / ٢٠٢٤م وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبتها وعلاقتها بالتطبيق على تلك العينة.

ب – تطبيق 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 ٤ / ٢ / ٢٠٢٤م إلى ٢٩ / ٣ / ٢٠٢٤م.

ج – تصحيح استمارات الاستبيان :

بعد الانتهاء من التطبيق قام الباحث بتصحيح الاستمارات طبقاً للتعليمات الموجودة والموضحة سابقاً وبعد الانتهاء من عملية التصحيح قام الباحث برصد الدرجات وذلك تمهيداً لمعالجتها إحصائياً .

الأسلوب الإحصائي المستخدم :

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائياً ، ولحساب نتائج البحث استخدم الباحث الأساليب الإحصائية الآتية :

– النسبة المئوية. – معامل الارتباط. – معامل الفا لكرونباخ.

– الدرجة المقدرة. – نسبة متوسط الاستجابة.

وقد ارتضى الباحث مستوى دلالة عند مستوى (٠,٠٥) كما استخدم الباحث البرنامج الإحصائي (SPSS (v.23 لا جراء التحليلات الإحصائية في هذا البحث.

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها :

– تبني الباحث نسبة متوسط استجابة (٧٥%) فأكثر لاعتبار العبارات أو المحاور الخاصة بواقع واقع الأمراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية تتحقق بدرجة كبيرة ، ونسبة متوسط استجابة من أكثر من (٥٠%) الي أقل من (٧٥%) لاعتبار العبارات أو المحاور تتحقق بشكل متوسط ، ونسبة متوسط استجابة اقل من (٥٠%) لاعتبار العبارات أو المحاور لا تتحقق .

الإجابة علي التساؤل الأول الذي ينص علي :

ما واقع الأمراض الإدارية الحادة بالمؤسسات الرياضية ؟

جدول (٦)

الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث لعبارات المحور

الأول (واقع الأمراض الإدارية الحادة بالمؤسسات الرياضية) (ن = ٨٠)

الترتيب	نسبة متوسط الاستجابة	الدرجة المقدره	الاستجابة		الأمراض الإدارية الحادة	م
			غير مناسب	مناسب		
الأول	٠,٩٥	١٥٢	٨	٧٢	الاجهاد الوظيفي .	١.
الثالث	٠,٨١	١٢٩	٣١	٤٩	السخرية الوظيفي .	٢.
الرابع	٠,٧٧	١٢٣	٣٧	٤٣	التكاسل الوظيفي.	٣.
الثاني	٠,٩٣	١٤٩	١١	٦٩	القلق الوظيفي .	٤.
السادس	٠,٧٦	١٢١	٣٩	٤١	التنمر الوظيفي .	٥.
الخامس	٠,٧٦	١٢٢	٣٨	٤٢	الصمت التنظيمي .	٦.
الثامن	٠,٦٨	١٠٨	٥٢	٢٨	التضخم الوظيفي .	٧.
التاسع	٠,٦٣	١٠٠	٦٠	٢٠	التصحر الوظيفي .	٨.
السابع	٠,٧٣	١١٧	٤٣	٣٧	البدانة الادارية.	٩.
العاشر	٠,٥٤	٨٧	٥٣	١٧	الاغتراب الوظيفي.	١٠.
	٠,٧٦	١٢٠٨			الدرجة الكلية للمحور	

يتضح من جدول (٦) :

* تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في عبارات استبيان واقع الأمراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية المحور الأول (واقع الأمراض الإدارية الحادة بالمؤسسات الرياضية) ما بين (٥٤%:٩٥%) حيث أن اغلب الأمراض الإدارية في هذا المحور لهم نسبة متوسط استجابة أكثر من ٥٠% ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن الأمراض الإدارية الحادة في المؤسسات الرياضية هي عبارة عن مشكلات و صعوبات إدارية تظهر بشكل مفاجئ وتستمر لفترة زمنية قصيرة تعرقل سير العمل بشكل مؤقت وتحول دون تحقيق العمل لأهدافه المرجوة ، وبعدها تستطيع المؤسسة استعادة نشاطها نتيجة الحلول الفعالة من قبل الإدارة العليا.

* كما جاءت نسبة متوسط الاستجابة العبارات (١,٠٩,٨,٧) تتراوح ما بين أكثر من (٧٥%) مما يشير إلي تحققها بدرجة كبيرة .

* كما جاءت نسبة متوسط الاستجابة العبارات (١٠,٩,٨,٧) تتراوح ما بين أكثر من (٥٠%) الي أقل من (٧٥%) مما يشير إلي تحققها بشكل متوسط .

- حيث ان جاء في ترتيب الأمراض الإدارية الحادة الترتيب الأول (الإجهاد الوظيفي) بنسبة متوسط (٠,٩٥) مما يدل علي تحققه بدرجة عالية .

وهو يقصد به حالة من التوتر يتعرض له الفرد داخل عمله نتيجة ظروف تعترضه بالمنظمة التي يتواجد بها ، وتساهم عدة مصادر مختلفة في ظهوره والتي تؤدي في الأخير إلى شعوره بالإجهاد الذي ينعكس على الفرد والمنظمة معا (٢٠: ١١).

وأن هناك العديد من العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي للموظف ، وفي مقدمتها الإجهاد والذي يعد مفهوماً ناشئاً في البلدان النامية ، وإنه من الأهمية بمكان أن يتم تسليط الضوء على العوامل المسببة للإجهاد الوظيفي لدى العاملين ، ومدى أثرها على أدائهم (٤٥: ٤٠٢).

وإن الإدارة الواعية هي التي تولي الإجهاد الوظيفي وطرق إدارته سواء أكان على مستوى الأفراد أم الجماعات الاهتمام الذي يستحقه حتى يتمكن الموظفون من أداء عملهم بفاعلية ، ويعتبر الإجهاد ظاهرة طبيعية لا يمكن للإنسان تجنبها دائماً خاصة وان للإجهاد وجهان : الأول إيجابي مفعم بالطاقة والإنتاجية والثاني سلبي هادم للصحة الفردية والتنظيمية (١٨: ٣٤١).

ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان من أهم الامراض الإدارية الحادة المؤقتة الاجهاد الوظيفي نظرا للشعور الموظف بالتعب والإرهاق المتكرر بالإضافة للشعور بالخمول والتوتر والإصابة بالاكنتاب والقلق المفرط والانعزال والشعور الدائم بالوحدة.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من دراسة " عبدالرزاق بن علي ، هدي شهيد (٢٠١٩) (٤٥) " في أنه لا أثر ذي دلالة إحصائية للإجهاد الوظيفي وأسبابه على الأداء الوظيفي للعاملين ، ودراسة "Ekinabor" (٢٠١٦) (٨١) في أن هناك تأثيراً للإجهاد الوظيفي على إنتاجية الموظفين ، ودراسة " باسم حوامدة (٢٠٠٧) (١٨) " في انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإجهاد الوظيفي تعزى لمتغير الجنس للمجالات وللإجهاد ككل.

- حيث ان جاء في ترتيب الأمراض الإدارية الحادة الترتيب الثاني (القلق الوظيفي) بنسبة متوسط (٠,٩٣) مما يدل علي تحققه بدرجة عالية.

وهو نوع من أنواع قلق الحالة يرتبط بمثيرات تحدث في مكان العمل فمكان العمل هو أحد المجالات المهمة في الحياة ، وله تأثير كبير على الصحة النفسية والجسدية (٤٧: ١٥٧).

ويعد القلق الوظيفي إحدى الظواهر السلوكية التي يتعرض لها بعض العاملين في المنظمات سواء العامة أو الخاصة ، وهي حالة من التوتر والخوف من المستقبل والشعور بالتهديد والانفعال يتعرض لها الفرد وينتج عنه تأثير سلبي على مستوى أدائه (٣٧: ٥٥٩).

والقلق الوظيفي قلق موقفي يحدث نتيجة خبرات سيئة كمضايقات المشرفين والزملاء و تهديد من قبل أشخاص معينين في مكان العمل، ووجود صورة من صور الاستغلال الوظيفي و التهديد بالفصل ، كذلك قد يحدث القلق الوظيفي نتيجة اقتناع الشخص كما يوجد ارتباط بين حدوث القلق لدعم الاجتماعي للمشرفين الوظيفي وعوامل العمل: مطالب العمل التحكم الدعم الاجتماعي للمشرفين والزملاء (٤٧: ١٥١).

ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان الموظفين لديهم قناعات بنوعية العمل أو الظروف تشكل خطرا على صحته و زيادة عبء العمل وعدم الكفاية اللازمة لإنجاز المهام والخوف من التغييرات الهيكلية في المستقبل.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من دراسة "طارق رضوان" (٢٠١٩م) (٣٧) في أن نمط شخصية الفرد يعدل في حجم وطبيعة العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي ، حيث أن كل من نمط الشخصية الانبساطية ، ذات القبول ، الضمير الحي قد نتج عنها تقليل في درجة تأثير القيادة السامة في القلق الوظيفي.

- حيث ان جاء في ترتيب الأمراض الإدارية الحادة الترتيب الثالث (السخرية الوظيفي) بنسبة متوسط (٠,٨١) مما يدل علي تحققه بدرجة عالية.

ويقصد بها سخرية الموظف بوجود مشاعر سلبية مثل الغضب وخيبة الأمل واليأس، تؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل لكل من الموظفين والمنظمات (٢٩ : ٧).

و قد أصبح وجود السخرية في المنظمات أمر من الثوابت ، فلا يمكن إقرار غيابها تماماً ولكن هناك تفاوتاً بين المنظمات في حجم هذه السخرية وقوتها وعدد الساخرين، وأيضاً تختلف في الإستراتيجيات والمناهج التي ينتهجها الساخرون في التعبير عن انتقاداتهم ، كما يصف السخرية بأنها نمط سلوك سلبي و متشائم حول الآخرين والمنظمة ويمكن لهؤلاء التأثير على المنظمة بأكملها و إعاقته عن تحقيق أهدافها حتى وهم صامتون لأن بداخلهم طاقة سلبية من شأنها التأثير بشكل سلبي وممتد بحسب كم وحجم الموضوعات التنظيمية محل السخرية (٢٩ : ٣).

ويعزو الباحث تلك النتيجة الي أن السخرية التنظيمية تعكس مواقف عامة ومحددة تتميز بالغضب واليأس ، وتعبير عن استجابة مباشرة أو غير مباشرة تتجسد في آثار ونتائج سلبية.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة "سامية محمود" (٢٠١٨م) (٢٩) في إن كان ارتباطه ببعد السخرية العاطفية أكبر ويليها السخرية السلوكية ثم السخرية المعرفية.

- حيث ان جاء في ترتيب الأمراض الإدارية الحادة الترتيب الرابع (التكاسل الوظيفي) بنسبة متوسط (٠,٧٧) مما يدل علي تحققه بدرجة عالية.

ويقصد به نزعة الأفراد إلى التراخي في العمل واللامبالاة والاعتماد على الآخرين في إنجاز المهام ، وعدم الاكتراث بالعمل وانخفاض الجهد المبذول مما ينتج عنه أعمالاً سلبية تؤثر في سير العمل (٣٣ : ٢٠).

لقد بات التكاسل الوظيفي يمثل أحد أكبر العقبات التي تشكل تحدياً كبيراً وأفة خطيرة تحد من تطلع المجتمعات في توجيهها نحو التنمية والتقدم والازدهار واللاحق بركب التقدم والتطور ، مما يستوجب ضرورة تناول هذه المشكلة بالمزيد من البحث والتحليل بهدف الوصول إلى الأسباب الحقيقية التي تساهم في حدوث هذه المشكلة ووضع الحلول لها (٣٣ : ١٦).

وتتعدد دائرة المؤسسات الاجتماعية التي ينتمي إليها الفرد كجماعة الأسرة والدراسة والعمل ، بل إن معظم الأنشطة اليومية للفرد تتم داخل مجموعات، وعلى الرغم مما يمتلكه الفرد من مؤهلات وقدراته تؤهله لإنجاز عمله ، وبالرغم من تعدد تلك الفوائد إلا أنه قد يوجد في بعض الأحيان بعض المعوقات التي تحد من انخفاض إنتاجية المجموعة نتيجة لسوء أداء أفرادها وهو ما أدى إلى ظاهرة التكاسل الوظيفي (٣٣: ١٥).

ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان العمل الجماعي جزءاً مهماً وأساسياً من الحياة اليومية إلا أن للتفاعل داخل المجموعات الأثر الأكبر في إنجاز مهامها وفي إكساب الأفراد المزيد من الخبرات والمهارات والمعارف والمعلومات.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من دراسة "عامر الذبحاوي" (٢٠٢٠) (٤٠) في ان نتائج البيانات الوصفية لإجابات عينة البحث زيادة الوعي لديهم في المنظمة المبحوثة حول رؤية واضحة ومستوى عال من الاتفاق حول أهمية التفاعل العاطفي بين العاملين الذين يقومون بتأدية المهام المناطة بهم، إذ إن لهذا التفاعل دوره الفاعل في الحد من التكاسل في أداء واجبات الوظيفة، و دراسة "سومة الحضري ، مرفت خضير" (٢٠٢٠) (٣٣) في وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد (الاستبصار وتكوين العلاقات والقيم الخلقية والروحية) باختلاف متغير النوع والخبرة ، وكذلك نتائج دراسة "ناهد أيوب ، عفاف البديوي" (٢٠١٧) (٦٩) في وجود علاقة سالبة دالة احصائيا بين التلكؤ الأكاديمي والدافعية الذاتية لدى المشاركات في الدراسة ، وهذه النتائج تتفق ايضا مع نتائج دراسة كل من دراسة "يوسف الطائي ، أحمد محمد" (٢٠١٧) (٧٧) في أن ديوان المحافظة يعمل على التقليل من حالات اللامبالاة من قبل الأفراد العاملين والحد من التكاسل الوظيفي لهم وكل السلوكيات التي من شأنها أن تترك العمل والاهتمام بالأنشطة التي تعزز عمل ديوان المحافظة، ونتائج دراسة "أحمد داود" (٢٠١٧) (٦) في أن الارتباط بين الخلل الوظيفي واليقظة العقلية وبين الخلل الوظيفي والتعاطف الذاتي كان سالبًا .

- حيث ان جاء في ترتيب الأمراض الإدارية الحادة الترتيب الخامس (الصمت التنظيمي) بنسبة متوسط (٠,٧٦) مما يدل علي تحققه بدرجة عالية.

وهو الحجب المتعمد للأسئلة والأفكار والآراء والمعلومات بشأن القضايا المتعلقة بالعمل أو المنظمة (٨٠: ٦٩٣).

ويعزو الباحث تلك النتيجة الي أن الصمت التنظيمي داخل المؤسسة يمنع انتشار المعلومات حول القضايا والمشكلات المحتملة من قبل الأفراد العاملين ويولد شعوراً جماعياً حول المشاكل التنظيمية بأنه من ليس من الحكمة التحدث حول المشكلات التنظيمية لمنع انتشارها.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة "أحمد عزمي ولبنى محمود" (٢٠٢١) (٩) في ان ارتفاع مستوى الصمت التنظيمي لدى العاملين بالهيئات الرياضية وخاصة في الاندية الرياضية.

– حيث ان جاء في ترتيب الأمراض الإدارية الحادة الترتيب السادس (التنمر الوظيفي) بنسبة متوسط (٠,٧٦) مما يدل علي تحققه بدرجة عالية.

ويقصد به الأفعال المتكررة التي تتم عن العدائية والسخرية ، أو السلوكيات التي تهدف إلى استبعاد الآخر ويمكن أن تشمل التصرفات التي تعد تنمرا على الإساءات اللفظية أو المكتوبة ، والتنازب بالألقاب ، أو الاستبعاد من النشاطات والمناسبات الاجتماعية ، أو الإساءة الجسدية ، أو الإكراه على فعل معين (٤٤ : ٣٩).

ويعكس التنمر الوظيفي مجموعة من السلوكيات السلبية والتي تصيب العاملين نتيجة الاعتداء النفسي والمعنوي الذي يتعرض له داخل المؤسسة والذي يؤثر بشكل مباشر علي انجاز العمل وتحقيق المؤسسة الرياضية لأهدافها، ويعد من المفاهيم الخطيرة والمنتشرة في مكان العمل ، سواء كان داخل التنظيم الرسمي أو الغير رسمي (٨٣ : ٥٤٠).

ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان التنمر الوظيفي في أماكن العمل على أنه أي تصرف متعمد بصورة متكررة تجاه أحد الموظفين بنية الإساءة إليه وإهانته ووضع في مواقف محرجة.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من دراسة "Alfredo Rodriguez" (٢٠١٥) (٧٨) في وجود علاقة قوية بين التنمر في مكان العمل وبين الحالة الصحية والنفسية ورضا الموظفين، ويرتبط التنمر في مكان العمل ارتباطا وثيقا بالقلق والتوتر ، ودراسة "Mazlina Zoharah" (٢٠١٥) (٨٩) في ان ارتفاع معدل انتشار التنمر في مكان العمل واطهرت النتائج ايضا ان سلوك القيادة السيء له تأثير كبير على انتشار التنمر في مكان العمل والقيادة السيئة توفر ارض خصبه للتنمر في مكان العمل.

– حيث ان جاء في ترتيب الأمراض الإدارية الحادة الترتيب السابع (البدانة الإدارية) بنسبة متوسط (٠,٧٣) مما يدل علي تحققه بدرجة متوسطة.

ويقصد به حالة من الترهل الإداري والتضخم الوظيفي في أعداد العاملين داخل المؤسسة قياساً بما يقدمونه من جهد وانتاجية ، مما يعني بروز معضلة التكاسل الوظيفي ذات السمة الاجتماعية (أي اعتماد بعض العاملين على البعض الآخر في اداء المهمات) ، وهنا إشارة إلى اللامبالاة فضلا عن الفوضوية في العمل وما يلزمها من تكتلات مما يتطلب من القيادات الادارية ان تتخذ موقفا اجرائيا يؤشر اعتمادها مجموعة من القواعد الاجرائية المفرطة وضوابط العمل الصعبة.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من دراسة "سلطان خليف" (٢٠١٢) (٣٠) في أن لم تعان المنظومة موقع الدراسة من ظاهرة البدانة التنظيمية كعلة تنظيمية، وذلك في ظل المعطيات المعبرة عنها، فقد وجدت امكانية في مواجهة الاختناقات مثلما كان هناك تناسب بين اعداد العاملين والمهام الموكلة لهم بحيث ان صناع القرار كانوا في مأمن عند اتخاذ قراراتهم ومما يدعم ذلك حالات الاهتمام بالعمل دون اللجوء الي الاخرين.

- حيث ان جاء في ترتيب الأمراض الإدارية الحادة الترتيب الثامن (التضخم الوظيفي) بنسبة متوسط (٠,٦٨) مما يدل علي تحققه بدرجة متوسطة.

وهو الحالة التي يكون فيها زيادة في عدد العاملين في موقع عمل معين أي أكبر من طاقة العمل الفعلية (٦٤ : ٧).

يعتبر التضخم الوظيفي من المشكلات التي باتت تطفو على سطح الحياة العملية حيث تعاني بعض الدوائر من كثرة الموظفين الذين يكون عددهم أكثر من احتياج الدائرة الرسمية، مما يتسبب في الكثير من المشاكل التي تؤثر على مستوى كفاءة الموظف وتنعكس على انجاز العمل وسرعة إكمال المعاملات الإدارية وسواها (٤٨ : ١٤٢).

ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان المشكلات التي باتت تطفو على سطح الحياة العملية حيث تعاني بعض الدوائر من كثرة الموظفين الذين يكون عددهم أكثر من احتياج الدائرة الرسمية ، مما يتسبب في الكثير من المشاكل التي تؤثر على مستوى كفاءة الموظف وتنعكس على انجاز العمل وسرعة إكمال المعاملات الادارية وسواها.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة "علي إحمىد" (٢٠٢١) (٤٨) في أن العدد الزائد عن الحاجة الفعلية من المستخدمين بقطاع التعليم يؤثر على الأداء الوظيفي للمعلم الفعلي وبشكل سلبي.

- حيث ان جاء في ترتيب الأمراض الإدارية الحادة الترتيب التاسع (التصحر الوظيفي) بنسبة متوسط (٠,٦٣) مما يدل علي تحققه بدرجة متوسطة.

ويقصد به عدم كفاية الموارد البشرية المتخصصة لاحتياجات العمل الفعلية، إضافة إلى ضعف كفاءة الموارد البشرية الموجودة فعليا نتيجة فوضوية العمل وعدم الرضا الوظيفي، فلا تدعيم بكوادر بشرية كفؤة ولا عمل الكوادر الموجودة بكفاءة أعلى لسد الفجوة وتحقيق الاهداف (٨ : ٥).

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من دراسة "أحمد عزمي" (٢٠٢٣) (٨) في أن ندب وتدوير العاملين الاكفاء دون توفير بديل مناسب كان سبباً رئيساً للتصحر الوظيفي بتلك القطاعات، ودراسة "أحمد عبيد ، واخرون" (٢٠١٨) (١٢) في وجود علاقات تأثير معنوية لاستثمار المقدرات الجوهرية في الحد من التصحر الوظيفي كما أشارت بذلك نتائج تحليل الانحدار، ودراسة "Oyinlade" (٢٠١٨) (٥٧) في أن وتطوير كفاءة العاملين الموجودين فعليا مع وجود نظام رقابي فعال يحد من تواجد الافراد الغير فعالين وكأنهم غير موجودين من الاساس.

- حيث ان جاء في ترتيب الأمراض الإدارية الحادة الترتيب العاشر والاخير (الاعتراب الوظيفي) بنسبة متوسط (٠,٥٤) مما يدل علي تحققه بدرجة متوسطة.

ويقصد به مجموعة من المظاهر المختلفة مثل فقدان الشعور بالانتماء وعدم الالتزام بالمعايير والعجز و عدم الإحساس بالقيمة وفقدان الهدف و فقدان المعني ومركزية الذات (٨:٣٦).

ويمر الاعتراب الوظيفي بمراحل ثلاث , المرحلة الأولى هي مرحلة الاعتراب النفسي تليها مرحلة الاعتراب الذهني ثم مرحلة الاعتراب الجسدي, وتزداد خطورة هذه المراحل تدريجيا وتصبح العلاقة بين كل مرحلة والمرحلة التالية لها علاقة تراكمية تؤدي إلى زيادة محصلة سلبيات ما ورفع حدتها (٥: ٣٦).

ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ان الاعتراب الوظيفي ينشأ بسبب التنظيم الإداري للمؤسسة وعوامله المختلفة التي من شأنها تعريض الأفراد للعديد من العقبات والمواقف التي تحد من قدراتهم وقابليتهم في إشباع ما يطمحون إليه ، ثم عدم الارتياح النفسي والبدني والذهني وبالتالي الاجهاد والتوتر الوظيفي الذي يقود للاعتراب الوظيفي ومما يؤدي لانفصالهم عن العمل.

وإن الاعتراب الوظيفي في أبسط معانيه هو شعور العاملين بمؤسسة ما بأن هذه المؤسسة التي ينتمون إليها لم تعد المكان المناسب للاستمرار, ويرجع ذلك الأسباب تتعلق بالمؤسسة أكثر مما تتعلق بالموظفين, وهذا في حد ذاته توجه خطير يمس علاقة انتماء وولاء الموظف للمؤسسة ويترتب على ذلك نتائج وخيمة لكل من الطرفين (٥: ٣٦).

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من دراسة "شعيل المطرفي" (٢٠٠٥م) (٣٦) في أن من أهم أسباب الاعتراب الوظيفي داخل المؤسسات هو وجود تمييز لبعض العاملين علي حساب الاخرين في العمل.

* بينما كانت نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في المحور الأول (واقع الأمراض الإدارية الحادة بالمؤسسات الرياضية) ككل (٧٦%) مما يدل علي أن المحور يتحقق بدرجة كبيرة.

ويعزو الباحث تلك النتيجة الي ظهور العديد من الأمراض الإدارية في مجال العمل داخل المؤسسات الحكومية في عصرنا الحالي فهي إنذارات خطر تصيب الجسد الإداري للمؤسسة فهي مؤشر لوجود مشاكل خطيرة يمكن أن تصيب القادة والموظفين ، كما أن الأمراض الإدارية الحادة تنشأ بسبب عوامل تنظيمية ، ويعبر عنها بمجموعة متعددة من مظاهر الاضطرابات والانفعالات التي تحدث في كيان الشخصية وتخل بوظائفها ، فغالبا ما تقترن بأسباب وعوامل نفسية المنشأ.

وبذلك تم التحقق من صحة التساؤل الأول الذي ينص علي "ما واقع الأمراض الإدارية الحادة بالمؤسسات الرياضية؟".

الإجابة على التساؤل الثاني الذي ينص على :

ما واقع الأمراض الإدارية المزمنة بالمؤسسات الرياضية؟

جدول (٧)

الدرجة المقدره ونسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث لعبارات المحور الثاني (واقع الأمراض الإدارية المزمنة بالمؤسسات الرياضية) (ن = ٨٠)

م	الأمراض الإدارية المزمنة	الاستجابة		الدرجة المقدره	نسبة متوسط الاستجابة	الترتيب
		مناسب	غير مناسب			
١.	الصراع التنظيمي.	٥٥	٢٥	١٣٥	٠,٨٤	الرابع
٢.	الفشل التنظيمي.	٤٤	٣٦	١٢٤	٠,٧٨	السادس
٣.	الفساد الإداري .	٢٦	٥٤	١٠٦	٠,٦٦	الثامن
٤.	البيروقراطية الإدارية.	٥٧	٢٣	١٣٧	٠,٨٦	الثالث
٥.	التسيب الإداري.	١٨	٦٢	٩٨	٠,٦١	العاشر
٦.	الركود الإداري .	٧٨	٢	١٥٨	٠,٩٩	الثاني
٧.	الاحترق الوظيفي.	٢٢	٥٨	١٠٢	٠,٦٤	التاسع
٨.	التسرب الوظيفي .	٤٩	٣١	١٢٩	٠,٨١	الخامس
٩.	الضغوط المهنية.	٧٩	١	١٥٩	٠,٩٩	الأول
١٠.	الانحراف الوظيفي.	٣٥	٤٥	١١٥	٠,٧٢	السابع
الدرجة الكلية للمحور				١٢٦٣	٠,٧٩	
الدرجة الكلية للاستبيان ككل				٢٤٧١	٠,٧٨	

يتضح من جدول (٧) :

* تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في عبارات استبيان واقع الأمراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية المحور الثاني (واقع الأمراض الإدارية المزمنة بالمؤسسات الرياضية) ما بين (٦١%:٩٩%) حيث أن اغلب الأمراض الإدارية في هذا المحور لهم نسبة متوسط استجابة أكثر من ٥٠% ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن الأمراض الإدارية المزمنة في المؤسسات الرياضية هي عبارة عن مشكلات أو صعوبات إدارية تظهر بشكل دائم أو تستمر لفترة زمنية طويلة تعرقل سير العمل بشكل طويل الأمد وتحول دون تحقيق العمل لأهدافه المرجوة ، ولا تستطيع المؤسسة استعادة نشاطها بسهولة وتتقدم بشكل بطيء.

* كما جاءت نسبة متوسط الاستجابة العبارات (١ ، ٢ ، ٤ ، ٦ ، ٨ ، ٩) أكثر (٧٥%) مما يشير إلي تحققها بدرجة كبيرة .

* كما جاءت نسبة متوسط الاستجابة العبارات (٣ ، ٥ ، ٧ ، ١٠) تتراوح ما بين أكثر من (٥٠%) الي أقل من (٧٥%) مما يشير إلي تحققها بشكل متوسط .

- حيث جاء في ترتيب الأمراض الإدارية المزمنة الترتيب الأول (الضغوط المهنية) بنسبة متوسط (٠,٩٩) مما يدل علي تحققه بدرجة عالية جداً.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن الضغوط تعد ظاهرة من ظواهر الحياة الوظيفية التي تواجه العاملين في المؤسسات في مواقف وأوقات مختلفة تؤدي شدة الضغوط والتعرض المتكرر لها إلي الكثير التأثيرات سلبية والاختلال الوظيفي.

تعتبر الضغوط المهنية ظاهرة شأنها شأن معظم الظواهر النفسية كالقلق والصراع والإحباط والعدوان والاعتراب والإنهاك والاحتراق وغيرها ، وهي من طبيعة الوجود الإنساني ، وليس بالضرورة أن تكون الضغوط ظاهرة سلبية ، وبالتالي فإننا لا نستطيع الإحجام عنها ، لأن ذلك يعني نقص فاعليات الإنسان وقصور كفاءته ومن ثم الإخفاق في الحياة (٣٨ : ٧,٦) . وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من دراسة " نظمي أبو مصطفى ، ياسر الأشقر " (٢٠١١ م) (٧٠) في وجود تمييز لبعض العاملين علي حساب الآخرين في العمل ، و دراسة " سيدة عبدالكريم ، وآمال فهمي " (٢٠١٩ م) (٣٤) ، في وجود فروق ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط المهنية والكفاءة الذاتية لدى العاملين.

- بينما جاء في ترتيب الأمراض الإدارية المزمنة الترتيب الثاني (الركود الإداري) بنسبة متوسط (٠,٩٩) مما يدل علي تحققه بدرجة عالية.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن الركود الإداري في المؤسسات يقصد به تجاوز الاحتياجات الفعلية للمؤسسة من الموارد لتلبية أعمالها أي تتجاوز الحد المطلوب للتشغيل الفعال للمنظمة ، أي التفاوت بين الموارد المتاحة للمنظمة التي تزد عن الحد الأدنى الضروري لإنتاج مستوى معين من المخرجات التنظيمية.

وتمثل الإدارة الراكدة حالة ساكنة في المجال التنظيمي وحتى البيئي، مما جعل منها مدخلاً لإثارة الإشكاليات، وبالتالي سبباً في حدوث حالات الفشل في المنظمات، لأنها تجسد السبات الذي يشير إلى غياب عملية التغيير وبما يجلي أوجه التكاسل والخمول وفقدان الحركية إلى الحد الذي يجعلها موطناً للجمود والاعتراف العلني بعدم القدرة على مسايرة نبضات الواقع ، حتى إن خلجاتها التي تخرج عن هيكل المنظمة وأنفاسها كادت أن تكون مضطربة ، فالشهيق والزفير فيها غير مترابطين ، ومدخلاتها تقع في عداد المستوردات التي قد تكون رهينة للشروط والمفاضلات فضلاً عن عدم توافر أية ضمانات بشأنها إلى حد أنها لا تمتلك احتياطاً ولا تفكر ملياً، فهي فقدت مقومات الحيوية ودبت إليها اعراض الجمود، وهذه مؤشرات لاحتمالية الانحدار ومغادرة الواقع ، وبما يسهم في الاساءة إلى سلامة المنظمة والأكثر الحاق الضرر بها (٥ : ٣١٣).

وهذه النتائج تتفق مع نتيجة دراسة " احمد النوفل ، ومجيد العلي " (٢٠٢١ م) (٥) في ان غياب أبعاد الإدارة الراكدة ومؤشرات الفشل المنظمي على مستوى المنظومة المبحوثة ، فضلاً عن وجود تراكم لأبعاد الإدارة الراكدة ومؤشرات الفشل المنظمي حول عوامل محددة .

- كما جاء في ترتيب الأمراض الإدارية المزمنة الترتيب الثالث (البيروقراطية الادارية) بنسبة متوسط (٠,٨٦) مما يدل علي تحققه بدرجة عالية.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن البيروقراطية الادارية هي الالتزام الحرفي بالأنظمة والقوانين والجمود في سلوك الأفراد، ونجد من أهم سلبيات البيروقراطية في المؤسسات هي عدم المرونة فالبيروقراطية بحكم طبيعتها تتبع مجموعة من القواعد والأنظمة المحددة ، وهذا ما يجعلها غير مرنة، مما يؤدي في أغلب الأحيان إلى عدم الكفاءة.

والبيروقراطية هي مفهوم يشير إلى تطبيق القوانين بالقوة في المجتمعات المنظمة. وتعتمد هذه الأنظمة على الإجراءات الموحدة وتوزيع المسؤوليات بطريقة هرمية ، والبيروقراطيات تشمل جميع القطاعات (الخاص، والحكومي ، وغير الربحي) لأنه أسلوب إداري وقيادي في المنظمات مهما كان عمل المنظمة والقطاع الذي تنتمي إليه، وليس حصراً على قطاع بحد ذاته كما قد يعتقد البعض أنه خاص بمؤسسات القطاع الحكومي (٢ : ١٠١، ١٠٢).

كما أوضح "ماكس فيبر" مفهوم البيروقراطية (١٨٦٤م - ١٩٢٠م) الذي قدم النموذج البيروقراطي كان عالماً في علم الاجتماع وكان لآرائه تأثير على علماء الاجتماع والسياسة. وقد كان مهتماً بدراسة هيكل المجتمع الاقتصادي والسياسي وأثر التصنيع على تنظيم المنظمات الكبيرة والمعقدة ، ولم تكن أفكاره عن النموذج المثالي للبيروقراطية سوى جزءاً من نظرية اجتماعية عامة كان يعمل عليها (٨٧ : ٦٩).

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة " ايمن امين ، دعاء رضا (٢٠٢٣م) (١٧)" في ان الفجوة المتسعة بين الخصائص الذاتية للبيروقراطية بالدول النامية، ومتطلبات الاستجابة للضغوط الدولية.

- بينما جاء في ترتيب الأمراض الإدارية المزمنة الترتيب الرابع (الصراع التنظيمي) بنسبة متوسط (٠,٨٤) مما يدل علي تحققه بدرجة عالية.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أنه لوحظ في الآونة الاخيرة زيادة حدة الصراعات داخل المؤسسات الرياضية مما ادي الي عدم وجود استقرار اداري نتج عنه تدهور في الانشطة بمختلف أنواعها وعدم القدرة علي الاستمرارية في المنافسة فكل ذلك أدي الي سوء الاستقرار الاداري نظرا للافتقار الي الموارد المادية والبشرية المؤهلة علميا ، فأصحاب الفكر الاداري الحديث يرون أن الصراع التنظيمي شئ محتوم في المؤسسات المختلفة ولا يمكن تجنبه ، وأن انعدامه أو وجوده بمستوي منخفض في المؤسسة يسبب الركود ويؤدي مع طول الوقت الي انهيارها حيث تتعرض العديد من المؤسسات للكثير من الصراعات التي تستحوذ علي مزيدا من الاهتمام والوقت والجهد.

ويعرف الصراع التنظيمي بأنه" عبارة عن التعارض الناتج عن تضارب الأهداف بين جماعة وأخرى" (٨٢ : ٥٠٠).

وفي المؤسسات هناك اختلافات في وجهات النظر الأمر الذي بدوره يتسبب في وجود اختلافات تصل الي الصراع بين الاعضاء لمحاولة فرض الرأي والسيطرة علي الطرف الاخر وقد يساعد ذلك الي تكون شلليه بين الاعضاء وتعاضم الصراع بينهم ، مما يؤثر بالسلب علي مصلحة النادي وتنفيذ انشطته المختلفة بالشكل المناسب ، وقد يستدرج العاملين بالأندية الي ان يكون احد اطراف الصراع اما بالانتماء أو المحاباة لطرف علي حساب الاخر مما يؤثر علي بيئة العمل داخل النادي ويقوم كل طرف بتشويه الطرف الاخر علي حساب تنفيذ العمل نفسه (١٣ : ١١٢).

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من دراسة "الحيالي" (٢٠٠٥) (٤٣) في أن أسلوب الواجهة أكثر الأساليب استخداما عند معالجة الصراع التنظيمي عند المدربين وأسلوب التهذئة أكثر استخداما عند مساعدي المدربين عند معالجة الصراع التنظيمي ، ودراسة "إسماعيل سعدي" (٢٠٠٧) (١٣) في ان الاهتمام بالدورات النفسية و التربوية والإدارية لجعل الإداري أكثر استدياً للصراعات الحاصلة بين لاعبي الأندية الرياضة و القضاء عليها دون تفاقمها.

- بينما جاء في ترتيب الأمراض الإدارية المزمنة الترتيب الخامس (التسرب الوظيفي) بنسبة متوسط (٠,٨١) مما يدل علي تحققه بدرجة عالية.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن مصطلح "التسرب الوظيفي" يقصد به ترك الموظفين لوظائفهم اختياراً منهم ، وهذه الظاهرة تثير القلق لدى مديري المؤسسات وأقسام الموارد البشرية نظراً لارتفاع تكاليفها، كما أنها تؤدي إلي انخفاض الروح المعنوية بين الموظفين ، مما يؤثر سلبا علي إنتاجية المؤسسة بصفة عامة.

عرف "الجابر" (٢٠١٩م) التسرب الوظيفي بأنه هو توقف الفرد النهائي عن عضويته في إحدى المنظمات التي يتقاضى منها مقابل ماديا نظير عمله، كما عرف التسرب من وجهة النظر التعليمية بأنه "ترك الطالب للدراسة خلال سنوات تعلمه، طبعاً هذا لا يشمل الوفاة أو إنهاء الدراسة والتخرج ، وتحسب نسب التسرب بشكل عام بناء علي عدد المسجلين لصف ما في سنة معينة (٥٦ : ٥٧).

وعرفه "الغانم" بأنه " انقطاع أو توقف الفرد عن العمل برغبته واختياره والانتقال إلي منظمة أخرى" (٧٥ : ١٩).

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من دراسة " فوزية العنزي" (٢٠١٨) (٥٣) في أن أهم أسباب التسرب الوظيفي تتمثل في تفاوت الرواتب من مؤسسة لأخرى، وقلة العائد المادي الذي يحصل عليه الموظفين ، وندرة فرص الترقى الوظيفي ، و دراسة "فتحية قاسمي" (٢٠١٧) (٥٢) في أن العوامل المادية والمعنوية من أسباب التسرب الوظيفي ، ولا تختلف درجة محددات التسرب الوظيفي باختلاف الجنس ، ودراسة " هاجر سعداوي" (٢٠٢٣) (٧١) في وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين محددات غياب العدالة التنظيمية واتجاهات القائمين بالاتصال بالمؤسسة نحو ظاهرة التسرب الوظيفي.

- كما جاء في ترتيب الأمراض الإدارية المزمنة الترتيب السادس (الفشل التنظيمي) بنسبة متوسط (٠,٧٨) مما يدل علي تحققه بدرجة عالية.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن الفشل التنظيمي يُقصد به عدم القدرة علي تحقيق أهداف المؤسسة والخضوع للاختناقات وعدم مسايرة المستجدات بحيث تكون المؤسسة أقرب إلى التدهور والانحطاط.

وهنا تجدر الإشارة الي أن الفشل التنظيمي يعكس حالة غياب القدرة على تحقيق الاهداف ، وسيادة الممارسات غير المقبولة بحيث يمتد الجهل على كافة المستويات ، كما ينظر إلى الفشل التنظيمي على أنه ضرب من ضروب المخرجات السلبية التي تنفي حالات النجاح، وتكرس عامل التراجع في دورة حياة المنظمة إلى درجة أن المنظمة تفقد إمكانية الإفادة من حالات الدعم البيئي لها كما أنها لا تحظى بالقبول بين الأوساط المؤسسية ، وحتى الجهات الخارجية ، مما ينذر بفقدان مكانتها وتدني سمعتها (٥ : ٣١٨) .

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة "وردة عبد الخالق" (٢٠٢٠) (٧٤) في أن المنظمة المبحوثة تتولي اهتمام بتجديد استراتيجيتها والذي يخلق بدوره قدرات كبيرة تؤثر في الحد من تكرار حالة الفشل التنظيمي ولا سيما وان تستمر في عملها في قطاع يشهد المزيد من المنافسة ، بالمقابل قدمت توصيات تتماشى وواقع الاستنتاجات.

- حيث ان جاء في ترتيب الأمراض الإدارية المزمنة الترتيب السابع (الانحراف الوظيفي) بنسبة متوسط (٠,٧٢) مما يدل علي تحققه بدرجة متوسطة.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن قضايا الانحراف الوظيفي تُعد من أهم القضايا المعقدة على الصعيد الداخلي لأي دولة وذلك من خلال عدم قيام جهة الإدارة أو القائمين عليها بتطبيق القانون بالشكل الصحيح أو الجهل به في أحيان أخرى ، كما أن انحراف جهة الإدارة أو القائمين عليها عن المبادئ المشروعية أو المخالفة للقانون يؤدي إلى وجود انحراف إداري ، فقد حدد المشرع قوانين وقرارات ولوائح تنظيمية تسيير عليها جهة الإدارة والموظفين والأفراد أيضاً، وأي انحراف أو عدم تطبيق لهذه القوانين والقرارات تؤدي إلى وجود مخالفة إدارية أو مالية يُسأل عنها مرتكبها وينال عقابه وفقاً للقانون.

ومن أبرز الأمراض الإدارية المزمنة هو الانحراف الوظيفي ، وغياب العدالة التفاعلية وانتشار مظاهر الانحراف الوظيفي فإن دراسة المحددات والأسباب المؤدية لهذه السلوكيات لها أهمية بالغة الأثر (٦٣ : ٤).

والانحراف الوظيفي مؤشر على وجود أزمة أخلاقية في السلوك تعكس خللا في القيم وانحرافا في الاتجاهات عن مستوى الضوابط والمعايير السليمة مما يؤدي إلى فقدان الجهاز الإداري المعنى لكيانه الفعلي متجها به لتحقيق مصالح منظومة فاسدة من العاملين متعايشة داخل النظام ، إذ أنه وبالرغم من احتفاظ النظام بشكلية الكيان الموحد ، إلا أن قواعد ونظم العمل الرسمية الموحدة فيه حلت محلها قواعد وإجراءات عمل متصارعة ومتضاربة تخدم أهداف ومصالح التجمعات الفاسدة والمترهلة المتعايشة في النظام (١٤ : ١٠٦٧).

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من دراسة "مدحت محمد ، وعالية عبدالحميد" (٢٠١٧م) (٦٣) في وجود تأثير للعدالة الإجرائية على انتشار ظاهرة الانحراف الوظيفي في عينة الدراسة ، ودراسة "أحمد قتيبة" (٢٠٠٧) (١٠) في وجود علاقة ارتباط وأثر ذات دلالة إحصائية معنوية بين المتغير القيادية الرؤيوية والمتغير المعتمد الحد من الانحراف الوظيفي.

- حيث ان جاء في ترتيب الأمراض الإدارية المزمنة الترتيب الثامن (الفساد الإداري) بنسبة متوسط (٠,٦٦) مما يدل علي تحققه بدرجة متوسطة.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن محاولة الأجهزة الرقابية بالدولة كبح جماح الفساد الإداري ومعاينة وملاحقة المفسدين في مختلف القطاعات والمؤسسات فهي ظاهرة من ظواهر السلوك الإنساني التي أقلقت أفراد المجتمعات البشرية ، والتي اتفقت الشرائع السماوية والقوانين الوضعية على تجريمه مهما كانت أسبابه وأشكاله.

ويعد الفساد بأنواعه المختلفة ومنها الفساد الإداري بما يتضمنه من تجاوز حدود النطاق القانوني للسلطة وإساءة استخدامها من أخطر الآفات التي لازمت الحياة الإنسانية ، والفساد الإداري يقوم على أساس الاستعمال السيئ للسلطة تحقيقاً لمنافع خاصة على حساب تطور المجتمع وتقدمه ويشكل تهديداً للديمقراطية ولسيادة القانون ومدخلا للجريمة والإرهاب ، وبمعنى آخر هو الحالة التي يعمل فيها الموظف بشكل مباشر أو غير مباشر على التأثير غير المشروع وغير القانوني على صاحب الحاجة بدفع ما يسمى هدية بشكل غير قانوني من أجل أداء أو الامتناع عن أداء الإجراءات الرسمية (٥٤: ٢٠١).

فالفساد الإداري من أخطر أنواع الفساد على الإطلاق ، وذلك نظراً لكونه يصيب الجهاز الإداري في الدولة بالشلل التام ويجعله غير قادر على النهوض بالمهام المنوطة به ، فهو مشكلة تتسم بالخطورة وذلك نتيجة للآثار السلبية الضارة الهدامة المترتبة عليه ، فما هو إلا سوس ينخر في جسد الأمة والوطن ويؤثر في كيان المجتمع ، ويعيق أي برامج للتنمية تقوم بها الدولة ، كل ذلك بالإضافة إلي قضاءه بشكل تام على مبادئ العدالة والنزاهة والمساواة داخل المجتمع (٣٥: ٢).

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة "هاشم فوزي" (٢٠٠٩) (٧٢) في إن الرقابة الإيجابية والشفافية الإدارية هي الوسيلة الوحيدة التي من خلالها يمكن القضاء على جميع الاختلالات والانحرافات التي يواجهها الجهاز الإداري في الدولة .

- حيث جاء في ترتيب الأمراض الإدارية المزمنة الترتيب التاسع (الاحترق الوظيفي) بنسبة متوسط (٠,٦٤) مما يدل علي تحققه بدرجة متوسطة.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن من أهم أسباب الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات المختلفة هي ضغوط العمل الواقعة على عاتق العاملين و الظروف الاقتصادية وما ترتب من ضغوط اجتماعية خاصة على الموظفين في القطاع الحكومي (٢٣: ٤٩).

وتتداخل ظاهرة الاحتراق الوظيفي للشخص مع ظواهر أخرى متشابكة ومنها اتجاهات الفرد نحو المهنة، الرضا، كفاءات الموظفين والتفاعل الاجتماعي. (١٥ : ٢)

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من دراسة "جيهان دغيم" (٢٠١٧م) (٢٤) في وجود علاقة معنوية طردية متوسطة بين الالتزام التنظيمي ومتغيري العمر وعدد سنوات الخبرة، و دراسة "محمد سليمان وآخرون" (٢٠١٤) (٦٠) في وجود تأثير معنوي لمتغيرين فقط من المتغيرات التنظيمية على بعدين من أبعاد الاحتراق الوظيفي وهما الاجهاد العاطفي والاستجابة العداوية، ودراسة "محمد عبدالوهاب" (٢٠١٤) (٥٧) في وجود فروق معنوية بين مجتمع الدراسة في إدراكهم للاحتراق الوظيفي لمتغير واحد فقط من النصف الديموغرافية، ودراسة "علي أحمد" (٢٠١٣) (٥١) في وجود تأثير معنوي للخصائص الديموغرافية، ودراسة "عبدالرؤوف حسن" (٢٠١٥) (٤٦) في وجود تأثير معنوي لمعظم أبعاد الاحتراق الوظيفي على البعدين الالتزام العاطفي والالتزام المستمر بينما يوجد تأثير لجميع أبعاد الاحتراق الوظيفي على الالتزام المعياري.

- بينما جاء في ترتيب الأمراض الإدارية المزمنة الترتيب العاشر والأخير (التسيب الإداري) بنسبة متوسط (٠,٦١) مما يدل على تحققه بدرجة متوسطة.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن التسيب الإداري هو الحالة التي يتم فيها الأداء الإداري بدون احترام لأي ضوابط أو لوائح أو قوانين منظمة وموضوعة لكي يكون الاداء على الوجه الأكمل، لهذا فإن أي مؤسسة لا يوجد لها تنظيم اداري محدد وعدم التدرج في الواجبات والمسؤوليات للعاملين فيها، وليس لها نظام محدد لمسح الحوافز وفرض العقوبات، وعدم وجود سجلات وملفات منظمة لحفظ المهام والانجازات التي تقوم بها ولا تنقيد باللوائح والقوانين المنظمة للعمل سوف تكون هذه المؤسسة متسيبة ادارياً، وإن اهمال الموظف للواجبات المنوطة به والمنصوص عليها في القوانين سيخلق مردوداً سلبياً على الانتاجية وسير العمل، ولهذا فإن ارتفاع معدلات ترك الافراد لاماكن العمل اثناء ساعات الدوام الرسمي بسبب خروجهم إلى الاسواق لتلبية حاجاتهم الضرورية التي تلزمهم بالحصول عليها، وكذلك عدم بقاء المدراء في مناصبهم لفترة تمكنهم من اثبات جدوتهم وخبراتهم بحيث تسمح لهم بإنجاز الاعمال المناطة بهم، وعدم اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب هي التي تؤدي إلى التسيب الاداري، الذي يرتبط في الادارة بمسألة الغياب والتأخير عن العمل.

ولذا فإن العنصر البشري يعد العامل الرئيس في دوائر الدولة والمحرك الرئيس للنشاط الإداري في الدولة اذ به تحقق الادارة نشاطها في تنظيم المرافق العامة وضمان حسن سيرها بانتظام ومن أجل هذا خولت قانونا مجموعة من السلطات التي تمثل عنصرا للضبط الإداري، لضمان المصلحة العامة وحفظ المال العام، ومن هنا كان لزاماً أن تتمتع الادارة بصلاحيات واسعة في ضبط موظفيها بموجب قوانين وأنظمة وتعليمات، ومثال ذلك قانون انضباط موظفي الدولة والقطاع العام رقم (١٤) لسنة (١٩٩١) المعدل الذي حدد مهام وواجبات الموظفين

والسلوكيات الواجب اتباعها وتلك المحظورة عليهم إتيانها والعقوبات الانضباطية التي تفرضها الإدارة على من يخالف تلك الواجبات والمحظورات بغية ضمان المصلحة العامة والحد من سوء الإدارة وضعفها، وهو ما اصطلح عليه بالتسيب الإداري الذي بدا يظهر واضحا في دوائر الدولة بسبب عدم قدرة بعض الإدارات على حسن تطبيق وسائل الضبط الإداري بشكل يحقق الردع الكافي للموظف ويضمن سير العمل الإداري، ويكفل المصلحة العامة فالتسيب والتغيب ظاهرة تهدد المنظمات بالتوقف ، وذلك لأنها تصرف على موظفيها أموالا طائلة في تدريبهم وتأهيلهم وإكسابهم مهارات وخبرات جيدة في أعمالهم، وجامعة الحمدانية بوصفها منظمة إدارية وتعليمية لا تختلف عن بقية المنظمات الأخرى الخاصة منها والعامة من حيث معاناتها من مشكلة تسيب موظفيها (٢٥: ١٤٨ ، ١٤٩).

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة كل من دراسة "حيدر سليمان، قصي جميل" (٢٠١٨) (٢٥) في وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تسيب الموظفين تبعا للمتغيرات الوظيفية والشخصية ، و دراسة "منى عبدالله" (٢٠٢١) (٦٦) في وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأسباب التسيب الإداري بالهيئة العامة لصندوق التضامن الاجتماعي من وجهة نظر رؤساء الأقسام والوحدات تعزى لمتغير سنوات الخدمة وهذه الفروق لصالح رؤساء الأقسام والوحدات ذوي الخبرة.

*بينما كانت نسبة متوسط الاستجابة لاستجابات عينة البحث في المحور الثاني (واقع الأمراض الإدارية المزمنة بالمؤسسات الرياضية) ككل (٧٩%) مما يدل على أن المحور يتحقق بشكل كبير ، ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن نظرا لتزايد أعداد العاملين بمؤسسات الدولة قد ترتب عليه تضخم العمالة بالأجهزة الإدارية والذي يعد من مظاهر الفساد والانحراف والتسيب الإداري.

* كما جاءت نسبة الاستبيان ككل (٧٨,٠) وهو أعلى من الحد الأعلى للثقة مما يشير إلي تحقق الأمراض الإدارية سواء الحادة أو المزمنة في المؤسسات الرياضية بدرجة كبيرة.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلي أن الأمراض الإدارية واحدة من أخطر التحديات التي قد تواجهها أي مؤسسة ، وهذا لأن الأمور الإدارية تمثل جزءاً كبيراً من نجاح أي مؤسسة ، وتتوقف طريقة وآلية حل أي مشكلة إدارية على طبيعة أو مجال المؤسسة نفسها والسبب وراء سعيها للتخلص من أي مشكلة إدارية موجودة بها تكمن كونها أحد أسباب الفشل الأساسية التي قد تؤدي بها نحو الدمار ، فالأمراض الإدارية هي بمثابة تحديات تواجه المؤسسات المختلفة بسبب وجود أخطاء في العمليات أو الأمور الإدارية والتي قد تتسبب في تحقيق الكثير من الخسائر ، لذا نجد أن وجود آلية أو وسيلة تساعد في الحد من الأمراض الإدارية أمر أساسي لا غنى عنه، وضرورة قصوى لحماية المؤسسات من الانهيار.

وبذلك تم التحقق من صحة التساؤل الثاني الذي ينص علي "ما واقع الأمراض الإدارية المزمنة بالمؤسسات الرياضية؟".

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات :

تحقيقاً لأهداف البحث والإجابة على تساؤلاته وفي ضوء النتائج التي توصل إليها الباحث بعد تطبيق الدراسة الميدانية ومعالجة نتائجها إحصائياً وعرضها وتفسيرها وفي حدود العينة والمنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات تمكن الباحث من الوصول للاستنتاجات الآتية:

أولاً: الاستنتاجات الخاصة بالمحور الأول (محور الأمراض الإدارية الحادة في المؤسسات):

١. تحقق جميع الأمراض الإدارية "قيد البحث" في محور الأمراض الإدارية الحادة في المؤسسات.
٢. (الاجهاد الوظيفي) جاء في "الترتيب الأول" للأمراض الإدارية الحادة نتيجة لشعور الموظف بالتعب والإرهاق المتكرر بالإضافة للشعور بالخمول والتوتر والإصابة بالاكنتاب والقلق المفرط والانعزال والشعور الدائم بالوحدة.
٣. (القلق الوظيفي) جاء في "الترتيب الثاني" للأمراض الإدارية الحادة نتيجة للقلق الموقفي نتيجة الخبرات السيئة من قبل أشخاص معينين في مكان العمل.
٤. (السخرية الوظيفي) جاء في "الترتيب الثالث" للأمراض الإدارية الحادة نتيجة تعبر عن استجابة مباشرة أو غير مباشرة تتجسد في آثار ونتائج سلبية.
٥. (التكاسل الوظيفي) جاء في "الترتيب الرابع" للأمراض الإدارية الحادة نتيجة انخفاض الجهد المبذول مما ينتج عنه أعمالاً سلبية تؤثر في سير العمل.
٦. (الصمت التنظيمي) جاء في "الترتيب الخامس" للأمراض الإدارية الحادة نتيجة منع انتشار المعلومات حول القضايا والمشكلات المحتملة من قبل الأفراد العاملين داخل المؤسسة.
٧. (التنمر الوظيفي) جاء في "الترتيب السادس" للأمراض الإدارية الحادة نتيجة مجموعة من السلوكيات السلبية والتي تصيب العاملين نتيجة الاعتداء النفسي والمعنوي الذي يتعرض له داخل المؤسسة.
٨. (البدانة الادارية) جاء في "الترتيب السابع" للأمراض الإدارية الحادة نتيجة زيادة في عدد العاملين في موقع عمل معين أي أكبر من طاقة العمل الفعلية.
٩. (التضخم الوظيفي) جاء في "الترتيب الثامن" للأمراض الإدارية الحادة نتيجة كثرة الموظفين الذين يكون عددهم أكثر من احتياج الدائرة الرسمية، مما يتسبب في الكثير من المشاكل التي تؤثر على مستوى كفاءة الموظف وتنعكس على انجاز العمل وسرعة إكمال المعاملات الادارية وسواها.

١٠. (التصحر الوظيفي) جاء في "الترتيب التاسع" للأمراض الإدارية الحادة نتيجة عدم كفاية الموارد البشرية المتخصصة لاحتياجات العمل الفعلية.
١١. (الاغتراب الوظيفي) جاء في "الترتيب العاشر والأخير" للأمراض الإدارية الحادة نتيجة تعرض الأفراد للعديد من العقبات والمواقف التي تحد من قدراتهم وقابليتهم في إشباع ما يطمحون إليه ، ثم عدم الارتياح النفسي والبدني والذهني وبالتالي الاجهاد والتوتر الوظيفي الذي يفقد للاغتراب الوظيفي ومما يؤدي لانفصالهم عن العمل.
١٢. تحقق المحور الأول بدرجة كبيرة (واقع الأمراض الإدارية الحادة بالمؤسسات الرياضية) نتيجة الي ظهور العديد من الأمراض الإدارية في مجال العمل داخل المؤسسات الحكومية فهي إنذارات خطر تصيب الجسد الإداري للمؤسسة فهي مؤشر لوجود مشاكل خطيرة تصيب القادة والموظفين فهي تنشأ بسبب عوامل تنظيمية ، ويعبر عنها بمجموعة متعددة من الاضطرابات والانفعالات التي تحدث في كيان الشخصية وتخل بوظائفها بسبب عوامل نفسية المنشأ.

ثانياً: الاستنتاجات الخاصة بالمحور الثاني(محور الأمراض الإدارية المزمنة في المؤسسات):

١. تحقق جميع الأمراض الإدارية "قيد البحث" في محور الأمراض الإدارية المزمنة في المؤسسات.
٢. (الضغوط المهنية) جاء في "الترتيب الأول" للأمراض الإدارية المزمنة نتيجة أنها ظاهرة من ظواهر الحياة الوظيفية التي تواجه العاملين في المؤسسات في مواقف وأوقات مختلفة تؤدي إلي الكثير من التأثيرات السلبية والاختلال الوظيفي.
٣. (الركود الإداري) جاء في "الترتيب الثاني" للأمراض الإدارية المزمنة نتيجة تجاوز الاحتياجات الفعلية للمؤسسة من الموارد لتلبية أعمالها ، والتفاوت بين الموارد المتاحة للمنظمة التي تزيد عن الحد الأدنى الضروري لإنتاج مستوى معين من المخرجات التنظيمية.
٤. (البيروقراطية الإدارية) جاء في "الترتيب الثالث" للأمراض الإدارية المزمنة نتيجة عدم المرونة فالبيروقراطية بحكم طبيعتها تتبع مجموعة من القواعد والأنظمة المحددة ، وهذا ما يجعلها غير مرنة ، مما يؤدي في أغلب الأحيان إلى عدم الكفاءة.
٥. (الصراع التنظيمي) جاء في "الترتيب الرابع" للأمراض الإدارية المزمنة نتيجة شئ محتوم في المؤسسات المختلفة ولا يمكن تجنبه ، وأن انعدامه أو وجوده بمستوي منخفض في المؤسسة يسبب الركود ويؤدي مع طول الوقت الي انهيارها حيث تتعرض العديد من المؤسسات للكثير من الصراعات التي تستحوذ علي مزيدا من الاهتمام والوقت والجهد .

٦. (التسرب الوظيفي) جاء في "الترتيب الخامس" للأمراض الإدارية المزمنة نتيجة ترك الموظفين لوظائفهم اختياراً منهم ، وهذه الظاهرة تثير القلق لدى مديري المؤسسات وأقسام الموارد البشرية نظراً لارتفاع تكاليفها، مما يؤثر سلباً على إنتاجية المؤسسة بصفة عامة.
٧. (الفشل التنظيمي) جاء في "الترتيب السادس" للأمراض الإدارية المزمنة نتيجة عدم القدرة على تحقيق أهداف المؤسسة والخضوع للاختناقات وعدم مسابرة المستجبات بحيث تكون المؤسسة أقرب إلى التدهور والانحطاط.
٨. (الانحراف الوظيفي) جاء في "الترتيب السابع" للأمراض الإدارية المزمنة نتيجة عدم تطبيق قوانين وقرارات المشرع تؤدي إلى وجود مخالفة إدارية أو مالية يُسأل عنها مرتكبها وينال عقابه وفقاً للقانون.
٩. (الفساد الإداري) جاء في "الترتيب الثامن" للأمراض الإدارية المزمنة نتيجة الاستعمال السيئ للسلطة تحقيقاً لمنافع خاصة على حساب تطور المجتمع وتقدمه ويشكل تهديداً للديمقراطية ولسيادة القانون ومدخلا للجريمة والإرهاب.
١٠. (الاحترق الوظيفي) جاء في "الترتيب التاسع" للأمراض الإدارية المزمنة نتيجة ضغوط العمل الواقعة على علق العاملين و الظروف الاقتصادية وما ترتب من ضغوط اجتماعية خاصة على الموظفين في القطاع الحكومي.
١١. (التسيب الإداري) جاء في "الترتيب العاشر والأخير" للأمراض الإدارية المزمنة نتيجة الأداء الإداري بدون احترام لاي ضوابط او لوائح او قوانين منظمة لكي يكون الاداء على الوجه الأكمل.
١٢. تحقق المحور الثاني بدرجة كبيرة (واقع الأمراض الإدارية المزمنة بالمؤسسات الرياضية) نتيجة نظراً لتزايد أعداد العاملين بمؤسسات الدولة قد ترتب عليه تضخم العمالة بالأجهزة الادارية والذي يعد من مظاهر الفساد والانحراف والتسيب الاداري.
١٣. تحقق الاستبيان ككل بدرجة كبيرة (واقع الأمراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية) نتيجة إن الأمراض الادارية من أخطر التحديات التي قد تواجهها أي مؤسسة ، فهي بمثابة تحديات تواجه المؤسسات المختلفة بسبب وجود أخطاء في العمليات أو الأمور الإدارية والتي قد تتسبب في تحقيق الكثير من الخسائر.

ثانياً : التوصيات

في ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بما يلي للأمراض الإدارية الحادة :

١. العمل علي زيادة الحماس يقوم الموظفون به في أي تنظيم وذلك لانتقالهم في مختلف المستويات في المؤسسة الرياضية.
٢. الحرص علي تحليل مسببات السخرية التنظيمية ومحاولة معالجتها لتفادي حدوثها داخل المؤسسة الرياضية.
٣. التعامل بجدية مع الموظفين الذين يظهرون تكاسلا مستمرا في المؤسسة الرياضية.
٤. تقديم ملاحظات بناءة تساعد الموظفين علي فهم نقاط قوتهم وضعفهم في المؤسسة الرياضية دون ان تكون هذه الملاحظات مصدرا للضغط او القلق.
٥. البعد عن المواجهات العلنية مع المدير المتمر داخل المؤسسة الرياضية.
٦. العمل على اختيار القادة داخل المؤسسة الرياضية وذلك لتقليل الصمت التنظيمي.
٧. وضع خطط طويلة الاجل للتوظيف والموارد البشرية لضمان ان المؤسسة لا تتعرض لتضخم وظيفي.
٨. متابعة رضا الموظفين من خلال استطلاعات دورية وقياس مدى رضاهم عن وظائفهم يمكن أن يساعد في التعرف على مؤشرات التصحر الوظيفي داخل المؤسسة الرياضية.
٩. ضرورة إجراء مراجعة شاملة للهيكل الإداري لتحديد الوظائف الزائدة أو المكررة داخل المؤسسة الرياضية.
١٠. تقديم التقدير والاعتراف بجهود الموظفين وإنجازاتهم يعزز الشعور بالتقدير ويقلل من الاغتراب داخل المؤسسة الرياضية.

في ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بما يلي للأمراض الإدارية المزمنة :

١. تقديم برامج تدريبية للموظفين حول كيفية التعامل مع الصراعات وحلها بطرق بناءة يمكن أن يكون مفيداً داخل المؤسسة الرياضية.
٢. تقديم برامج تدريبية مستمرة للموظفين لتطوير مهاراتهم وتحسين كفاءتهم يمكن أن يساعد في تقليل احتمالية الفشل التنظيمي داخل المؤسسة الرياضية.
٣. تعزيز ثقافة الأخلاق والنزاهة بين جميع الموظفين من خلال التدريب والتوعية بأهمية السلوك الأخلاقي ومخاطر الفساد داخل المؤسسة الرياضية.
٤. تشجيع الموظفين على تقديم أفكار وحلول مبتكرة لتبسيط العمليات وتقليل التعقيد البيروقراطي داخل المؤسسة الرياضية.
٥. توفير بيئة عمل جيدة وحوافز مادية ومعنوية ومسار وظيفي واضح المعالم للموظف للحد من الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسات المختلفة.
٦. خلق ثقافة يتوقع فيها الموظفين من المديرين تحمل المسؤولية عن أفعالهم وقراراتهم داخل المؤسسة الرياضية.
٧. تدريب القادة والمديرين على مهارات القيادة الحديثة وإدارة التغيير لكي يكونوا قادرين على تحفيز الفرق وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف يمكن أن يساعدوا في تجاوز الركود الإداري داخل المؤسسة الرياضية.
٨. تشجيع الموظفين على تحقيق توازن صحي بين العمل والحياة الشخصية داخل المؤسسة الرياضية.
٩. انتقاء المرشحين أثناء عملية التوظيف بشكل دقيق واختيار الذين يتوافقون مع ثقافة المؤسسة وقيمها ، وكذلك التأكد من أنهم يمتلكون المهارات المطلوبة لتقليل من احتمالية استقالة الموظفين في المستقبل من المؤسسة الرياضية.
١٠. إجراء تقييم لتحديد مصادر الضغوط المهنية داخل المؤسسة ، مثل عبء العمل المفرط، أو عدم وضوح الأدوار، أو قلة الموارد. فهم الأسباب يمكن أن يساعد في وضع استراتيجيات لمعالجتها داخل المؤسسة الرياضية
١١. تقديم برامج تدريبية حول السلوكيات المهنية والأخلاقيات ، بحيث يفهم الموظفون أهمية الالتزام بالمعايير وتجنب الانحرافات داخل المؤسسة الرياضية.
١٢. مساندة الأجهزة الرقابية بالدولة لكبح جماح المرضي الإداريين ومعاقبتهم وملاحقة المفسدين في مختلف القطاعات والمؤسسات.

قائمة المراجع

أولاً : المراجع باللغة العربية:

١. القران الكريم.
٢. إبراهيم المنيف(٢٠١٧م) : تطور الفكر الإداري المعاصر. ط ٣. مجلة المدير. الرياض. المملكة العربية السعودية.
٣. أحلام ثامري ، وآخرون (٢٠٢٣م) : دور نظام السلامة والصحة المهنية في الحد من ظاهرة التسرب الوظيفي في المؤسسة الإنتاجية: دراسة ميدانية بمذبغة THP بالجلفة ، بحث منشور ، مجلة أنسنة للبحوث والدراسات ، جامعة زيان عاشور بالجلفة - كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ، مج ١٤ ، ع ١٤
٤. أحمد الشافعي ، السيد ناسي (٢٠٠٢ م) : توضيح ثقافة الجودة في الفكر الإداري باليابان وتوضيح ثقافة الجودة في الفكر الإداري التربوي المصري " دراسة مقارنة " ، مجلة جمعية التربية المقارنة ، العدد ٢١ ، مجلد (٢) القاهرة .
٥. احمد خليف النوفل ، و مجيد حميد مجيد العلي (٢٠٢١م) : الإدارة الراكدة مدخل لحالات الفشل المنظمي دراسة لآراء عينة من العاملين في مديرية طرق وجسور نينوى ، بحث منشور ، مجلة تنمية الرافدين ، جامعة الموصل كلية الإدارة والاقتصاد، الموصل، العراق.
٦. أحمد داود (٢٠١٧م) : القدرة التنبؤية لليقظة العقلية والتعاطف الذاتي بالخلل الوظيفي لدى مرضى الاكتئاب (رسالة ماجستير) كلية الآداب والعلوم ، جامعة عمان الأهلية ، الأردن .
٧. احمد صالح (٢٠١٨م): أثر استراتيجيات علاقات العمل علي سلوكيات التمر في مكانم العمل، الدور المعدل لممارسة الادارة بالتجوال دراسة ميدانية في فنادق الخمس نجوم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط ، عمان، الأردن.
٨. أحمد عزمي إمام (٢٠٢٣م) : دراسة تحليلية للتصحر الوظيفي بالجامعات المصرية ، بحث منشور ، مجلة علوم الرياضة ، مجلد (٣٦) عدد يونية ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا.
٩. أحمد عزمي ولبنى محمود (٢٠٢١م) : الصمت التنظيمي وعلاقته بالكفاءة الإدارية لدي العاملين بالهيئات الرياضية بمحافظة المنيا ، بحث منشور ، بمجلة علوم الرياضة جامعة المنيا ، مج ٣٤ ، ج ١١
١٠. أحمد قتيبة (٢٠٢٢م) : دور القيادة الرؤيوية في الحد من الانحراف الوظيفي: دراسة الاستطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل ، بحث منشور ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، جامعة تكريت - كلية الإدارة والاقتصاد ، مج ١٨ ، ع ٦٠
١١. أحمد كردى (٢٠١٠ م) : التنمية الإدارية وعلاقتها بالتطور الصناعي والتكنولوجي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، السعودية.
١٢. أحمد هادي عبيد ، وآخرون (٢٠١٨) : دور استثمار المقدرات الجوهريّة في الحد من مؤشرات التصحر الوظيفي بحث تحليلي لآراء عينة من الملاكات الصحية في مستشفى بابل التعليمي للنسائية والأطفال في مدينة الحلة ، بحث منشور في جامعة تكريت ، كلية الإدارة والاقتصاد ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

١٣. اسماعيل عوزير سعدي (٢٠٠٧م) : دراسة مقارنة في اساليب معالجة الصراع التنظيمي لبعض إداريي أندية محافظة أربيل ، كلية التربية الرياضية ، جامعة صلاح الدين ، مجلة الرافدين للعلوم الرياضية ، صفحہ: ١٠٣- ١١٧ .
١٤. أشرف خيران ، ثروت الخطيب (٢٠٢٢م) : مدى شيوع الإنحراف الوظيفي لدى معلمي المدارس في محافظة بيت لحم من وجهة نظر المديرين والمشرفين ، بحث منشور ، جرش للبحوث والدراسات ، جامعة جرش ، مج ٢٣ ، ١٤ ،
١٥. أنور أبو مرسي ، يحيي كلاب (٢٠١٢م) : الاحتراق الوظيفي وتأثيره علي أداء العاملين" دراسة تطبيقية على الإداريين العاملين في جمعية إعمار للتنمية والتأهيل "، رسالة دبلومة ، معهد التنمية المجتمعية .
١٦. إيمان السعداوي (٢٠٢٢م) : أثر ممارسات إدارة الإحتواء العالي في القضاء على الأمراض الإدارية من خلال تعزيز الجدارات الجوهرية (دراسة تطبيقية) ، بحث منشور ، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية ، مج ٥٩ ، ٦٤ ،
١٧. ايمن امين ، دعاء رضا (٢٠٢٣م) : إدارة التنمية في الدول النامية بين خصائص البيروقراطية الوطنية انعكاسات الضغوط الدولية ، بحث منشور ، المجلة العربية للإدارة ، مج ٤٣ ، ٤٤ ،
١٨. باسم حوامدة (٢٠٠٧م) : مستوي الاجهاد الوظيفي لدى موظفي جامعة جرش الخاصة – الأردن دراسة ميدانية ، بحث منشور ، جامعة أسيوط – كلية التربية ، مجلة كلية التربية ، مج ٢٣ ، ع ١ ،
١٩. بثينة الطائي (٢٠٠٨م) : أساليب معالجة الصراع التنظيمي لدى الكادر الإداري والتدريبي في مديرية التربية الرياضية في جامعة الموصل ، مجلة علوم التربية الرياضية ، العدد التاسع ، المجلد الأول ، كلية التربية الرياضية ، جامعة الموصل ، جمهورية العراق
٢٠. بحري صابر (٢٠٠٩م) : الاجهاد المهني وعلاقته بالاغتراب المهني لدي الأطباء العامون العاملون بالمستشفيات العمومية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة منتوري قسنطينة.
٢١. بدر جزا الحربي (٢٠٠٤م). تسرب أعضاء هيئة التدريب من معهد الإدارة العامة: دراسة استطلاعية على المركز الرئيسي بالرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
٢٢. جمال محمد علي (٢٠٠٨م): التنمية الإدارية في الإدارة الرياضية والإدارة العامة ، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
٢٣. جورج مودي (١٩٩٧ م) : تكاليف الفساد الكبير ، منتدى البحوث الإقتصادية ، نشرة الندوة ، المجلد الرابع ، العدد الثاني ، القاهرة
٢٤. جيهان احمد محمد دغيم(٢٠١٧م) : الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي دراسة تطبيقية على هيئة النقل العام ، بحث منشور ، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة ، ع ٣ ،
٢٥. حيدر خضر سليمان ، قصي سالم جميل (٢٠١٨م) : التسبب الإداري الوظيفي دراسة استطلاعية ألراء عينة من العاملين في جامعة الحمدانية ، بحث منشور ، مجلة تنمية الرافدين ، كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة الحمدانية ، مج ٣٧ ، ع ١٢٠ ،
٢٦. حيدر سليمان (٢٠١٥) : العوامل المؤثرة في ظاهرة التسرب الوظيفي : دراسة حالة جامعة الموصل مثالا مجلة الإدارة والاقتصاد ، المجلد ٣٨ ، العدد ١٠٣ ، جامعة الموصل الحمدانية ، العراق، ص ١٨٧-١٩٦ .

٢٧. خديجة سلمان (٢٠١٥م) : التكاثر الاجتماعي وعلاقته بحيوية الضمير لدى طلبة الجامعة. مجلة كلية الآداب. جامعة البصرة ، ع(٦٨)، ٩٤٩ - ٥٢٢ .
٢٨. زهير الصباغ(٥١٤٠٦) ، البعد الأخلاقي في الخدمة العامة ، مجلة الإدارة العامة ، العدد ٤٨ ، الرياض.
٢٩. سامية محمود (٢٠١٨م) : أثر السخرية التنظيمية على الاحتراق الوظيفي في الوحدات الحكومية بمحافظة الشرقي ، بحث منشور ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية كلية تجارة جامعة اسكندرية ، مج٥٥، ٢٤
٣٠. سلطان خليف (٢٠١٢م): البدانة التنظيمية وأثرها في عملية التصحر الوظيفي : دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في المعهد التقني الموصل ، بحث منشور ، جامعة البصرة - كلية الإدارة والاقتصاد ، مجلة دراسات إدارية ، مج ٥ ، ع ٩ ص(١٣٤، ١٣٥)
٣١. سماهر أبو مسعود (٢٠١٠م): "ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، (رسالة ماجستير) غير منشورة ، فلسطين .
٣٢. سمير محمد حسين (١٩٩١م) :إدارة العلاقات العامة في الاجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية ، معهد الادارة العامة ، السعودية.
٣٣. سومة احمد محمد الحضري ، مرفت إبراهيم إبراهيم خضير (٢٠٢٠) التكاثر الوظيفي وعلاقته بحيوية الضمير ومرونة الانا لدي العاملين بالقطاع الحكومي في ضوء بعض المتغيرات الديموجرافية ، بحث منشور ، الأكاديمية العربية للعلوم الإنسانية والتطبيقية ، المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية ، مج٣٠ ، ع ٤٩
٣٤. سيدة السيد عبدالكريم، وآمال محمد فهمي (٢٠١٩م) : الضغوط المهنية وعلاقتها بالكفاءة الذاتية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة طوان. مجلة كلية التربية: جامعة كفر الشيخ - كلية التربية، مج١٩، ع٣٤.
٣٥. شريهان ممدوح حسن أحمد(٢٠١٨م) : جهود مكافحة الفساد الإداري والمالي في المملكة العربية السعودية "دراسة مقارنة" ، بحث منشور ، المجلة القانونية مجلة متخصصة في الدراسات والبحوث القانونية ، مج٤٤، ع٤٤،
٣٦. شعيل المطرفي (٢٠٠٥م) : الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالاداء دراسة مسحية علي العاملين بإدارة جوازات منطقة مكة المكرمة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الدراسات العليا جامعة نايف.
٣٧. طارق محمد (٢٠١٩م) : الدور المعدل لنمط الشخصية في العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي: دراسة تطبيقية ، بحث منشور ، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة ، جامعة كفر الشيخ - كلية التجارة ، ع٧
٣٨. طلعت منصور ، فيولا الببلاوي (١٩٨٩م): قائمة الضغوط النفسية للمعلمين " كراسة التعليمات" ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة.
٣٩. طلق السوط ، طلعت سندي ، طلال الشريف (٢٠١٣م) : الإدارة العامة المفاهيم والوظائف والأنشطة ، دار النوابع للنشر والتوزيع .

٤٠. عامر الذبحاوي وآخرون (٢٠٢٠م) : التفاعل العاطفي للعاملين ودوره في الحد من التكاثر الوظيفي بحث تطبيقي لأراء عينة من الموظفين في مديرية بلدية الكوفة ، بحث منشور ، جامعة الكوفة ، مجلة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية ، مج ١٠ ، ع ٢
٤١. عامر خضير (٢٠٠٠م) : الفساد الإداري : رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة ، بحث منشور ، المجلة العربية للإدارة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مج ٢٠، ع ١٤
٤٢. عبد العزيز عبد الحميد وآخرون (٢٠١٧م) : فاعلية برنامج تدريبي لتنمية مهارة حل المشكلات الإدارية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي ، بحث منشور ، جامعة المنصورة كلية التربية النوعية ، مجلة بحوث التربية النوعية ، ع ٤٥٤ ص (٤١٧ ، ٤١٨)
٤٣. عبد القادر محمود قادر الحياي (٢٠٠٥) : "أساليب معالجة الصراع التنظيمي من قبل الملاك الإداري والتدريبي في المنظمات الرياضية العراقية"، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة الموصل .
٤٤. عبد الوهاب مغار (٢٠١٥) التتمير الوظيفي مقارنة نظرية، بحث منشور، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد ٣٤.
٤٥. عبدالرزاق بن علي ، هدي شهيد (٢٠١٩م) مسببات الاجهاد الوظيفي واثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة " السناورة للاسمنت " ببشار ، بحث منشور ، جامعة الجزائر ٣ كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مجلة معهد العلوم الاقتصادية مج ٢٢ ، ع ٢.
٤٦. عبدالرؤوف حسن (٢٠١٥م) : العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على مصرف الوحدة فرع قصر الأخيار ، بحث منشور ، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية ، الجامعة الأسمرية الإسلامية - كلية الاقتصاد والتجارة ، ع ٦٤
٤٧. عرفات شعبان (٢٠١٤م) : القلق الوظيفي وعلاقته بالاندماج في العمل لدى عينة من عمال المصانع ، بحث منشور ، المجلة المصرية للدراسات النفسية ، الجمعية المصرية للدراسات النفسية ، مج ٢٤ ، ع ٨٢
٤٨. علي إحميد محمد (٢٠٢١م) : التضخم الوظيفي وأثره على الأداء في المؤسسات التعليمية من وجهة نظر مدراء المدارس والمفتشين التربويين ، بحث منشور ، مجلة المعرفة ، جامعة بني وليد - كلية التربية - بني وليد ، ع ١٥٤
٤٩. علي الباز (١٩٩٦م) : أصول علم الإدارة ، دار الجامعات المصرية ، الإسكندرية.
٥٠. علي محمد (٢٠٢١م) : التضخم الوظيفي وأثره على الأداء في المؤسسات التعليمية من وجهة نظر مدراء المدارس والمفتشين التربويين ، بحث منشور ، مجلة المعرفة ، جامعة بني وليد - كلية التربية - بني وليد ، ع ١٥٤
٥١. علي يونس ابراهيم سيد أحمد (٢٠١٣) : علاقة الخصائص الديموغرافية للعاملين بالالتزام التنظيمي ، " دراسة تطبيقية على العاملين بالجهاز الإداري بجامعة المنصورة " ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، العدد الأول ، المجلد السابع والثلاثون .
٥٢. فتحية قاسمي (٢٠١٧م). محددات التسرب الوظيفي من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي رباح، الجزائر

٥٣. فوزية تايه شميلان العنزي (٢٠١٨م): واقع الرضا الوظيفي لدى قادات المدارس الابتدائية بمدينة تبوك من وجهة نظره في ضوء بعض المتغيرات مجلة البحث العلمي في التربية. ع. ١٩، ج. ٢.
٥٤. قاسم سعيد ، سهاد أحمد(٢٠١٤م) : الفساد الإداري والمالي المفهوم - الأسباب - الآثار - وسائل المكافحة ، بحث منشور ، مجلة الدراسات التاريخية والحضارية(مجلة علمية محكمة) ، كلية العلوم السباسبية/ جامعة تكريت ، مج ٦، ع ١٨٤
٥٥. كامل المغربي (١٩٩٣م) : السلوك التنظيمي ، دار الفكر ، عمان ، الأردن .
٥٦. لطيفه بنت براهيم بن محمد الجابر (٢٠١٩) القيم التنظيمية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب بمعهد الإدارة العامة دراسة منشورة في المجلة العربية للإدارة المنظمة العربية للتنمية الادارية، المجلد (٣٩)، العدد (٣)، القاهرة.
٥٧. محمد أبو القمصان محمد عبدالوهاب (٢٠١٤) : نتائج ومتطلبات مواجهة الاحتراق الوظيفي لدى هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية في محافظة كفر الشيخ ، دراسة ميدانية ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، العدد الأول، المجلد الثامن والثلاثون.
٥٨. محمد الجعلي و مهدي شرف(١٩٨٥م) : تسبب العاملين : محاولة لتأطير دراسة وطرح ظاهرة سلوكية ، عمان : المنظمة العربية للعلوم الإدارية .
٥٩. محمد القريوتي (٢٠١٠م) : نظرية المنظمة والتنظيم ، ط ٤ ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.
٦٠. محمد جلال صديق سليمان ، عبد الحكيم أحمد ربيع نجم، حميدة محمد بدوي النجار، إيمان السيد حامد الفار (٢٠١٤) : العلاقة بين أبعاد الاحتراق الوظيفي والمتغيرات التنظيمية، دراسة تطبيقية على معاوني أعضاء هيئة التدريس في جامعة المنصورة، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، العدد الرابع ، المجلد الثامن والثلاثون.
٦١. محمد علاوي(٢٠٠٦م): مدخل في علم النفس الرياضي، القاهرة، مركز الكتاب للنشر، دار المعارف، ط الخامسة.
٦٢. محمد فرغلي: (١٩٨٠م) البيروقراطية. ع ١٠. مجلة الاقتصاد والإدارة. الرياض. المملكة العربية السعودية.
٦٣. مدحت محمد عبدالعزيز ، عالية عبدالحميد(٢٠١٧م) : تأثير غياب العدالة التفاعلية على الإنحراف الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بالشركة الشرقية "إيسترن كومباني" ، بحث منشور ، مجلة البحوث الإدارية ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية - مركز الاستشارات والبحوث والتطوير، مج ٣٥، ع ٣٤
٦٤. مصباح أحمودة (٢٠٠٩م) : ظاهرة التضخم الوظيفي في القطاع العام قطاع الخدمات في ليبيا ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة ام درمان الإسلامية ، كلية العلوم الإدارية ، السودان.
٦٥. مفرح التليدي (٢٠٢٠م): العلاقة بين الأنماط القيادية والتسرب الوظيفي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج ٤، ع ١١، غزة.
٦٦. منى علي عبدالله (٢٠٢١م) : أسباب التسبب الإداري بالهيئة العامة لصندوق التضامن الاجتماعي من وجهة نظر رؤساء الأقسام والوحدات فرع سبها ، بحث منشور ، مجلة جامعة سبها للعلوم الإنسانية ، جامعة سبها ، مج ٢٠ ، ع ٢٤

٦٧. موسى اللوزي (٢٠٠٣): التطوير التنظيمي وأساسيات ومفاهيم حديثة ، ط ٢ ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن.
٦٨. ناشد محمد (١٩٧٠م): البيروقراطية مفهومها ومقوماتها ومظاهرها. ع ٥١. المنظمة العربية للعلوم الإدارية. القاهرة. الجمهورية العربية المصرية.
٦٩. ناهد أيوب ، و عفاف البديوي (٢٠١٧م) : التكاسل الأكاديمي وعلاقته بالدافعية الذاتية والتدفق النفسي لدى طالبات شعبة التربية بجامعة الأزهر. مجلة كلية التربية جامعة الأزهر ، ع(١٧٤) ، ج(٢) ٨٢٧ - ٨٨٦
٧٠. نظمي أبو مصطفى ، ياسر حسن الأشقر (٢٠١١م): الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المعلم الفلسطيني، جامعة الأقصى كلية التربية، الجامعة الإسلامية، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية) المجلد التاسع عشر، العدد الأول، ص ٢٠٩ يناير ٢٠١١ غزة، فلسطين.
٧١. هاجر شعبان سعداوي (٢٠٢٣ م): محددات غياب العدالة التنظيمية وعلاقتها في شيوع ظاهرة التسرب الوظيفي بين القائمين بالاتصال في اتحاد الإذاعة والتلفزيون: دراسة ميدانية ، بحث منشور ، مجلة البحوث الإعلامية ، جامعة الأزهر - كلية الإعلام بالقاهرة ، ع ٦٧ ، ج ٢
٧٢. هاشم فوزي دباس وآخرون (٢٠٠٩م): دور الرقابة والشفافية الإدارية في مكافحة الفساد الإداري ، بحث منشور ، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة ، الجامعة الإسلامية، مج ٣ ، ع ٦
٧٣. هبة محمد ، سوزان محمد (٢٠٢١م) : العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والتسرب الوظيفي لدى الإداريين والإداريات: دراسة مقارنة بين جامعة الملك عبدالعزيز وجامعة جدة ، بحث منشور ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية ، المركز القومي للبحوث غزة ، مج ٥ ، ع ١٢
٧٤. وردة عبد الخالق عبدالرحمن الهماوندي (٢٠٢٠م) : الفشل التنظيمي والحد منه خلال التجديد الاستراتيجي بحث استطلاعي لآراء عينة من القيادات الادارية في محافظة بغداد ، بحث منشور ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، مج ٩ ، ع ٣٥
٧٥. وليد إبراهيم الغانم (٢٠٠٣م). الاتجاهات نحو التسرب الوظيفي وعلاقتها بالأداء: دراسة تطبيقية على جمارك المطارات الدولية في المملكة العربية السعودية رسالة ماجستير أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
٧٦. يسرى دعيبس (٢٠٠٦م): التصحر النفسي والوقاية منه" دراسات وبحوث في الانثروبولوجيا السيكولوجية"، البيطاش للنشر والتوزيع توزيع، الملتقى المصري للأبداع والتنمية.
٧٧. يوسف الطائي ، و أحمد محمد (٢٠١٧م): الاستجابة الاستراتيجية ودورها في الحد من التكاسل الوظيفي (دراسة ميدانية في ديوان المحافظة. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج ١٤ ع (٢).

ثانياً : المراجع باللغة الأجنبية:

78. Alfredo Rodríguez-Muñoz"Reciprocal relations between workplace bullying, anxiety and vigor)2015(":"A two-wave longitudinal study", Complutense University of Madrid, Spain ,Bernardo Moreno-Jiménez Autonoma University of Madrid, Spain .
79. Bagheir, Ghodratollale, Zarei, Reihaneh , Mojaba Nik (2012): Organizational Silence – Basic concepts and its Development Factors.
80. Deniz , Noyan , Ertosun (2013): The relationship between employee Silence and organizational commitment in a private healthcare company , Social and behavioral Scinces ,99
81. Ekienabor E. E (2016) IMPACT OF JOB STRESS ON EMPLOYEES' PRODUCTIVITY AND COMMITMENT, International Journal for Research in Business, Vol. 2 Issue 5. Pp 124-133.
82. Jones, Gareth (1995): Organizational Theory- text and cases / Addison Wesley, publishing co, New York.
83. Moore M & Stevens P(2013): Bullying in Irish Education, Cork University Press,
84. Oyinlade, A. O. (2018): Organizational Determinins of Job Estrangement in an Organization in the Tourism and Hospitality Industry: A Case Study. Journal of Tourism and Hospitality Management, 6)2..(
85. Paul Sweeney (2007) : Organizational Chaos and Relative Powerlessness: Breeding Ground for Bullies?, Academy of Management PerspectivesVol. 21, No. 2Articles,
86. Poon, K.(2016) : Understanding Risk-taking Behavior in Bullies, Victims, and Bully Victims Using Cognitive- and Emotion-Focused Approaches. Frontiers in Psychology
87. Rosenzweig, Kast. (1970). Organization & Management, A. System Approach. The University of Washington. Seattle. The United States of
88. Tutar , H Antinoz (2010): Orgutsel iklimin Isgoren performansı uzerine Etkisi : Ostimimalat isletmeleri calisanları uzerine Bir arastırma , Ankara universitesi siyasal biligiler fakultesi Dergisi, 65 “5”.
89. Zoharah Mazlina, M & Siti Rabaah, H(2015)"Prevalence of Workplace Bully in Selected Public Service Agency in Malaysia: Do Destructive Leadership Behavior Matters? International Journal of Education and Training

ثالثاً : المراجع من شبكة المعلومات الدولية” الأنترنت :

90. <http://www.bab.com/Node/8246>
91. محمد أديب السلاوي : الأمراض المزمنة وجسدها الإداري ، الأربعاء ٠٧ فبراير ٢٠١٨ - ١٧:٥٥ (altibbi.com) المرض الحاد، الفرق بين المرض المزمن والمرض الحاد | الطبي
92. http://www.alshirazi.com/compilations/administration/al_idara/chapter1/part3/05.htm

ملخص بحث

الأمراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية

*أ د / أحمد عزمي إمام متولي

يهدف البحث إلى عمل دراسة تحليلية لواقع الأمراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية ، استخدم الباحث المنهج الوصفي أسلوب الدراسات المسحية والتحليلية حيث أنه المنهج المناسب لطبيعة هذا البحث ، وتمثل مجتمع وعينة البحث علي الخبراء من (أعضاء هيئة التدريس بأقسام الإدارة الرياضية وأقسام إدارة الأعمال كليات التربية الرياضية وكليات التجارة ، والقادة بالمؤسسات الرياضية بوزارة الشباب والرياضة والاتحادات الرياضية وأفرعها بالمحافظات والاتحاد الرياضي بالجامعات ولجان قطاع التربية الرياضية وتوجيه عام التربية الرياضية بالتربية والتعليم ، واستخدم الباحث لجمع البيانات (استبيان واقع الأمراض الإدارية) من "إعداد الباحث" ، وكانت أهم النتائج وجود العديد من الأمراض الإدارية بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية ، وكانت أهم التوصيات ضرورة تفعيل دور الأجهزة الرقابية للدولة .

الكلمات المفتاحية :

– الأمراض الإدارية – المؤسسات الرياضية

* أستاذ الإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية – جامعة المنيا – مصر.

Research Summary

Administrative diseases in sports institutions***Prof Dr/ Ahmed Azmy Emam Metwally**

The research aims to conduct an analytical study of the reality of administrative diseases in sports institutions in the Arab Republic of Egypt. The researcher used the descriptive approach, the method of survey and analytical studies, as it is the appropriate approach to the nature of this research. The research population and sample represent experts from (faculty members in sports administration departments and business administration departments in colleges of education Sports and colleges of commerce, leaders in sports institutions at the Ministry of Youth and Sports, sports federations and their branches in the governorates, the sports federation in universities, committees of the sports education sector, and the general guidance of sports education in education and teaching. The researcher used to collect data (a questionnaire about the reality of administrative diseases) prepared by the researcher, The most important results were the presence of many administrative diseases in sports institutions in the Arab Republic of Egypt, and the most important recommendations were the necessity of activating the role of the state's regulatory agencies.

Keywords:**- Administrative diseases – Sports institutions**

*Professor of Sports Management - Faculty of Physical Education - Minia University - Egypt.