

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

* د / حسين محمد عبد الحليم

مقدمة البحث :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

مشكلة البحث :

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

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

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

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

هدف البحث :

يهدف البحث الحالي إلى التعرف علي إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالإبداع الإداري والميزة التنافسية لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا

تساؤلات البحث :

في ضوء هدف البحث يضع الباحث التساؤلات التالية :

١. ماهو الواقع الفعلي لإدارة الموارد البشرية لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.
٢. ماهو الواقع الفعلي للإبداع الإداري لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.
٣. ماهو الواقع الفعلي للميزة التنافسية بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.
٤. هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين أبعاد إدارة الموارد البشرية والإبداع الإداري لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.
٥. هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين أبعاد إدارة الموارد البشرية والميزة التنافسية بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.

المصطلحات المستخدمة في البحث :

إدارة الموارد البشرية :

هي ذلك الجانب من العملية الإدارية المتضمن لعدد من الوظائف والانشطة التي تمارس بغرض إدارة العنصر البشري بطريقة فعالة وايجابية (١٧ : ١٨) .

الإبداع الإداري :

هو مجموعة العمليات التي يستخدمها الإنسان بما هو متوفر لديه من قدرات عقلية وفكرية وما يحيط به من مؤثرات بيئية في أن يتوصل إلى فكرة أو أسلوب أو نظرية أو منتج بحيث يحقق النفع للمجتمع أو للمنشأة التي يعمل فيها (٨ : ١٦).

الميزة التنافسية :

هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنشأة انتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون ، ويؤكد تميزها واختلافها عن هولاء المنافسين من وجهة نظر العملاء (٩ : ٣٤).

الدراسات السابقة :

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

خطة وإجراءات البحث :

منهج البحث :

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

مجتمع البحث :

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

عينة البحث :

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

جدول (١)

توصيف عينة البحث

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

أدوات جمع البيانات :

قام الباحث بتحديد أدوات جمع البيانات المستخدمة فى البحث كالتالى :

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

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

قام الباحث بتصميم إستبيان للتعرف على مدى فاعلية إدارة الموارد البشرية لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا ، حيث تم تحديد مجموعة من

المحاور (ملحق ٢) وقد تمثلت في (الإتصال ، التدريب والتطوير ، التعويضات والحوافز ، اتخاذ القرار ، الصحة والسلامة المهنية ، تحليل المهام الوظيفية ، تقييم وقياس الأداء) ، ثم قام الباحث بعرضها على مجموعة من الخبراء(ملحق ١) فى مجال الإدارة الرياضية والتجارة قوامها (٧) سبعة خبراء وذلك لإبداء الرأى فى مدى مناسبتها ، وقد تم اختيار المحاور التى حصلت على نسبة ٧٠% فأكثر من مجموعة أراء الخبراء ، وبناءاً على أراء السادة الخبراء تم حذف محور " اتخاذ القرار " والموافقة على باقى المحاور الأخرى من الإستبيان.

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

المعاملات العلمية للإستبيان :

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للإستبيان على النحو التالي :

أ. الصدق :

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

حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبيان ، و تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الإستبيان ودرجة المحور المنتمة إليه ما بين (٠.٥٨ : ٠.٩٧) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للإستبيان و تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبيان ما بين (٠.٥٢ : ٠.٩١) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للإستبيان ملحق (١١) .

ب . الثبات :

لحساب ثبات الإستبيان استخدم الباحث معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (١٥) خمسة عشر فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية ، و تراوحت معاملات ألفا لمحاور الإستبيان ما بين (٠.٨٥ : ٠.٩٥) ، كما بلغ معامل ألفا للدرجة الكلية للإستبيان (٠.٨٠) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الإستبيان ملحق (١١) .

ثانياً : مقياس " الإبداع الإدارى " (إعداد الباحث)

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

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

المعاملات العلمية للمقياس :

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للمقياس على النحو التالي :

أ . الصدق :

لحساب صدق المقياس استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي للمقياس قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (١٥) خمسة عشر فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للدراسة ، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، وكذلك تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للمقياس ، تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس ودرجة المحور المنتمية إليه ما بين (٠.٦٥ : ٠.٩٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمقياس ، تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للمقياس ما بين (٠.٧٩ : ٠.٩٢) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمقياس ملحق (١١) .

ب . الثبات :

لحساب ثبات المقياس استخدم الباحث معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (١٥) خمسة عشر فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية ، تراوحت معاملات ألفا لمحاور المقياس ما بين (٠.٨٨ : ٠.٩٤) ، كما بلغ معامل ألفا للدرجة الكلية للمقياس (٠.٩٦) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات المقياس ملحق (١١) .

ثالثاً : مقياس " الميزة التنافسية " (إعداد الباحث)

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

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

المعاملات العلمية للمقياس :

قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للمقياس على النحو التالي :

أ . الصدق :

لحساب صدق المقياس استخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي للمقياس قام الباحث بتطبيقه على عينة قوامها (١٥) خمسة عشر فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للدراسة ، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمي إليه ، وكذلك تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للمقياس ، تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس ودرجة المحور المنتمى إليه ما بين (٠.٧١ : ٠.٩٦) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمقياس ، تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للمقياس ما بين (٠.٧٧ : ٠.٩٥) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمقياس ملحق (١١) .

ب . الثبات :

لحساب ثبات المقياس استخدم الباحث معامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (١٥) خمسة عشر فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية ، تراوحت معاملات ألفا لمحاور المقياس ما بين (٠.٨٧ : ٠.٩٦) ، كما بلغ معامل ألفا للدرجة الكلية للمقياس (٠.٩٨) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات المقياس ملحق (١١) .

خطوات البحث :

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

الأسلوب الإحصائي المستخدم :

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائياً ، ولحساب نتائج البحث استخدم الباحث الأساليب الإحصائية الآتية (النسبة المئوية ، معامل بيرسون للإرتباط ، معامل الفا لكرونباخ ، الوزن النسبي ، متوسط الإستجابة، مربع كا، حدود الثقة) ، وقد ارتضى الباحث مستوى دلالة عند مستوى (٠.٠٥) كما استخدم الباحث برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية .

عرض النتائج :

وسوف يستعرض الباحث نتائج البحث وفقاً لأهدافه على النحو التالي :
للإجابة على التساؤل الأول والذي ينص على : ماهر الواقع الفعلي لإدارة الموارد البشرية لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا ؟

جدول (٢)

الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة ومربع كا لآراء العينة في إستبيان

(ن = ٢٨)

إدارة الموارد البشرية

كا	متوسط الإستجابة	الوزن النسبي	الإستجابة			المحاور والعبارة
			موافق	موافق جداً	موافق قليلاً	
٢٢.٣٧	٠.٤٤	٣٧	٢١	٥	٢	١ تتوافر المعلومات الوافية عن الاعمال وعما تريد المنشأة أن تصل اليه .
٦.٥٠	٠.٥٤	٤٥	١٥	٩	٤	٢ الاتصالات واضحة وسريعة فيما بين جماعات العمل والوحدات الادارية .
١٨.٥١	٠.٤٦	٣٩	٢٠	٥	٣	٣ تتوافر التغذية المرتدة النشطة والفعالة بشكل مستمر .
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠	١٩	٦	٣	٤ يساعد نظام الاتصال الحالي على توفير المعلومات في الوقت المناسب .
١٢.٠٨	٠.٤٩	٤١	١٧	٩	٢	٥ قنوات الاتصال الحالي تساهم في تحديد معايير ومؤشرات الاداء بالمنشأة
٢٢.٣٧	٠.٤٤	٣٧	٢١	٥	٢	٦ يعمل نظام الاتصال على انسياب وتدفق العمل .
١٤.٠١	٠.٤٨	٤٠	١٨	٨	٢	٧ يعمل نظام الاتصال على استمرار التشاور وتبادل الرأي مع العاملين

المحور الأول : الاتصال :

المحور الثاني : التدريب والتطوير :

٧.٧٩	٠.٥٢	٤٤	١٥	١٠	٣	٨	البرامج التدريبية المتبعة تعمل على رفع كفاءة العاملين وتنمية وتطوير مهاراتهم .
٩.٥٠	٠.٥٤	٤٥	١٧	٥	٦	٩	يراعى رغبة العاملين وتصوراتهم واحتياجاتهم عند وضع البرامج التدريبية .
٢٢.٣٧	٠.٤٤	٣٧	٢١	٥	٢	١٠	تشمل برامج التدريب والتطوير كل الوظائف التنظيمية على اختلاف مستوياتها .
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠	١٩	٦	٣	١١	يتم التدريب فى ظل ظروف مماثلة لظروف العمل .
٢٢.٣٧	٠.٤٤	٣٧	٢١	٥	٢	١٢	يوجد تحديث لبرامج التدريب بشكل مستمر لضمان فعالية تلك البرامج .
١٥.٠٨	٠.٥٠	٤٢	١٩	٤	٥	١٣	يراعى اختيار التوقيت المناسب لبرامج التدريب .
١٨.٥١	٠.٤٦	٣٩	٢٠	٥	٣	١٤	يراعى عند تنفيذ برامج التدريب قابليتها ونقلها للواقع العملى .
١٨.٢٩	٠.٤٨	٤٠	٢٠	٤	٤	١٥	يساعد التدريب على اكتساب المهارات والمعارف والاتجاهات الحديثة المرتبطة بالوظائف
٢٢.٣٧	٠.٤٤	٣٧	٢١	٥	٢	١٦	يساعد التدريب فى تصحيح الانحرافات فى الأداء الحالى وتحسين الاداء المستقبلى .

المحور الثالث : التعويضات والحوافز :

٣٠.٠٨	٠.٤٢	٣٥	٢٣	٣	٢	١٧	يتم تحديد المقابل العادل للاداء المتميز .
١٨.٥١	٠.٤٦	٣٩	٢٠	٥	٣	١٨	يتناسب نوع المقابل مع حاجات وبنوافع العاملين .
٢٢.٣٧	٠.٤٤	٣٧	٢١	٥	٢	١٩	يتم الاعتماد على المعلومات التى يوفرها نظام تقويم الاداء لغرض تحديد المكافآت والحوافز .
٢٢.٣٧	٠.٤٤	٣٧	٢١	٥	٢	٢٠	نظام التعويضات يتم تحديثه استجابة لمتطلبات البيئة التنافسية.
١٢.٢٩	٠.٥٠	٤٢	١٨	٦	٤	٢١	نظام التعويضات المعمول به مرضى لجميع العاملين ومشجع على التفكير الابداعى وتوفير الحالة التنافسية بين العاملين .
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠	١٩	٦	٣	٢٢	يوجد نوع من العلاقة أو الربط بين ما يقدمه العاملين من مساهمات للمنشأة والمكافآت التى يحصلون عليها .
١٤.٠١	٠.٤٨	٤٠	١٨	٨	٢	٢٣	يتوافر رؤية واضحة بخصوص أهداف استراتيجية المكافآت والحوافز .

المحور الرابع : الصحة والسلامة المهنية :

١٢.٠٨	٠.٤٩	٤١	١٧	٩	٢	٢٤	يتحمل العاملين أعباء وضغوط العمل بشكل طبيعى .
٢٦.٠١	٠.٤٣	٣٦	٢٢	٤	٢	٢٥	يمكن القيام بأعمال متعددة فيها الكثير من التحدى بعيدا عن التوتر الذى يريك العمل.
٩.٩٣	٠.٥٥	٤٦	١٧	٤	٧	٢٦	تتعدد فرص التطوير وتنمية المسار الوظيفى للعاملين .
٦.٥٠	٠.٥٤	٤٥	١٥	٩	٤	٢٧	يتم تهيئة بيئة صحية ومناخ مناسب للعمل لتشجيع الإبداع والابتكار.
٩.٩٣	٠.٥١	٤٣	١٧	٧	٤	٢٨	تتوافر الظروف الامنة والصحية للعمل .
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠	١٩	٦	٣	٢٩	تركز البرامج على سلامة العاملين من المخاطر والأمراض التى يتعرض لها فى العمل
١٨.٢٩	٠.٤٨	٤٠	٢٠	٤	٤	٣٠	يتم مراقبة وتقييم بيئة العمل بغرض تحقيق الصحة والسلامة المهنية ورفع الروح المعنوية .

تابع جدول (٢)

الوزن النسبي ومتوسط الإستجابة ومربع كا لآراء العينة فى إستبيان

إدارة الموارد البشرية (ن = ٢٨)

كا	متوسط الإستجابة	الوزن النسبي	الإستجابة			المحاور والعبارة
			موافق	موافق جداً	موافق	
المحور الخامس : تحليل المهام الوظيفية :						
١٥.٠٨	٠.٥٠	٤٢	١٩	٤	٥	٣١ يتم تحديد العاملين المطلوبين من حيث العدد والنوعية والكفاءة .
١٤.٠١	٠.٤٨	٤٠	١٨	٨	٢	٣٢ يتم دراسة تحليلية لمقومات الوظيفة ونوع العمل الذى تتطلبه كل مرحلة .
١٥.٠٨	٠.٥٠	٤٢	١٩	٤	٥	٣٣ تقرر مواصفات كل وظيفة على أساس غير شخصى .
٧.٧٩	٠.٥٢	٤٤	١٥	١٠	٣	٣٤ يتم تحليل المؤهلات الدراسية والمهارات والخبرات والصفات الشخصية التى يحتاجها من يقوم بالعمل .
١٢.٩٣	٠.٤٩	٤١	١٨	٧	٣	٣٥ يوجد بيانات تحليلية جيدة عن الوظائف الموجودة بالمنشأة .
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠	١٩	٦	٣	٣٦ يتم تحديد مضمون الوظائف عند تحليل متطلبات المنشأة من التدريب .
١٨.٢٩	٠.٤٨	٤٠	٢٠	٤	٤	٣٧ تتوافر المعلومات الجيدة عن الانشطة التى يتم القيام بها حاليا من خلال الوظائف.
١٢.٢٩	٠.٥٠	٤٢	١٨	٦	٤	٣٨ يتم تحديد المهام والواجبات وبالتالي خطوط السلطة والمسئولية .
المحور السادس : تقييم وقياس الأداء :						
٢٢.٣٧	٠.٤٤	٣٧	٢١	٥	٢	٣٩ يتم تحديد نقاط القوة وتدعيمها ونقاط الضعف ومعالجتها للعاملين.
١٥.٠٨	٠.٥٠	٤٢	١٩	٤	٥	٤٠ يتم التقييم الدورى لاداء العاملين وقياس مدى صلاحيتهم وكفائتهم فى النهوض بأعباء الوظائف التى يشغلونها .
٩.٩٣	٠.٥٥	٤٦	١٧	٤	٧	٤١ يساعد نظام التقييم على الاستفادة فى تخطيط سياسة المنشأة للموارد البشرية
١٢.٢٩	٠.٥٠	٤٢	١٨	٦	٤	٤٢ هناك ربط بين نتائج تقييم الاداء بالمتطلبات والاحتياجات التدريبية بهدف التحفيز .
٩.٩٣	٠.٥٥	٤٦	١٧	٤	٧	٤٣ يعمل نظام التقييم الحالى على تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنشأة وتحسين أداء العاملين وزيادة الميزة التنافسية .
١٤.٠١	٠.٤٨	٤٠	١٨	٨	٢	٤٤ تتوافر الوسائل المناسبة لقياس أداء العاملين .
٦.٥٠	٠.٥٤	٤٥	١٥	٩	٤	٤٥ قياس أداء العاملين يتم وفق معايير ترتبط بالأداء .
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠	١٩	٦	٣	٤٦ تقييم الأداء الحالى يساعد على الكشف عن الحاجات التدريبية وبالتالي تحديد أنواع برامج التدريب والتطوير اللازمة .
	٠.٤٨	١٨٧٠				الدرجة الكلية

الحد الأعلى للثقة = ٠.٦٩

الحد الأدنى للثقة = ٠.٦٥

قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩
- تراوحت متوسط الاستجابة لأراء عينة الدراسة فى إستبيان إدارة الموارد البشرية
ما بين (٠.٤٢ : ٠.٥٥) بينما بلغت متوسط الإستجابة للدرجة الكلية
للإستبيان (٠.٤٨) .

يتضح من جدول (٢) أن قيم كا^٢ دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لجميع
عبارات الإستبيان ، و تراوحت متوسط الاستجابة لأراء عينة البحث فى جميع
عبارات الإستبيان ما بين (٠.٤٢ : ٠.٥٥) ، كما جاءت نسبة جميع العبارات أقل
من الحد الأدنى مما يشير إلى عدم تحققها فى الواقع الفعلي لطبيعة إدارة الموارد
البشرية ، كما بلغت متوسط الإستجابة للإستبيان ككل (٠.٤٨) وهو أقل من الحد
الأدنى مما يشير إلى عدم تحققه فى الواقع الفعلي لطبيعة إدارة الموارد البشرية .

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

لذلك فإن تفعيل عمل المنشآت الرياضية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بقيادات إدارية فاعله في إدارة الموارد البشرية مما يسهم في إعداد وتأهيل وتطوير الموارد البشرية وتحديد درجات التفاوت في القدرات العلمية والعقلية والمعرفية بينها لخلق نوع من التمايز في الأداء لمختلف الفعاليات سعياً منها للنهوض بواقع المجتمع بصورة عامة ويتوقف نجاح إدارة الموارد البشرية في أداء أدوارها والقيام بوظائفها على مدي معرفه الإدارة العليا بالجهد المبذول واللازم لإدارة الموارد البشرية ،وهذا ما أكدته دراسة " فاطمة محمد" (٢٠٠٦) (١٠) ودراسة " Chen ,Huang " (٢٠٠٩) (١٦) ودراسة " Vlachos " (٢٠٠٩) (٢٠) ودراسة " حسين عبد الحليم " (٢٠١٠) (٥) .

للإجابة على التساؤل الثانى والذي ينص على : ماهر الواقع الفعلى للإبداع الإدارى لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا ؟

جول (٣)

الوزن النسبى ومتوسط الإستجابة ومربع كا لآراء العينة فى مقياس الإبداع الإدارى (ن = ٢٨)

كا	متوسط الإستجابة	الوزن النسبى	الإستجابة			التجاه العبارة	المحاور والعبارات	
			مؤثر موجب	مؤثر سلبى	مؤثر متوازن			
١٨.٥١	٠.٤٦	٣٩.٠٠	٢٠	٥	٣	المحور الأول : مستوى وواقع الإبداع الإدارى :	١	يملك العاملین صلاحيات كافية لأداء الأعمال بأعلى قدر من الجودة.
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠.٠٠	١٩	٦	٣		٢	يتم اتخاذ القرارات وفقاً لأسس علمية مدروسة وبأسلوب متطور .
٢٢.٣٧	٠.٤٤	٣٧.٠٠	٢١	٥	٢		٣	تناسب مسؤولية العاملین مع مقدار السلطة المفوضة لهم .
٣٠.٠٨	٠.٤٢	٣٥.٠٠	٢٣	٣	٢		٤	تعمل الإدارة على أحداث تغير فى أساليب العمل من فترة لأخرى .
٢٢.٣٧	٠.٤٤	٣٧.٠٠	٢١	٥	٢		٥	يشارك العاملین فى وضع الخطط والأهداف الخاصة بالعمل .
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠.٠٠	١٩	٦	٣		٦	يتمتع العاملین الفرصة فى تطوير القواعد والانظمة اللازمة لسير العمل .
١٢.٠٨	٠.٤٩	٤١.٠٠	١٧	٩	٢		٧	يتمتع العاملین بالدعم والإستجابة بحرية التعبير عن الرأى وطرح الأفكار والمقترحات الجديدة لأداء الأعمال .
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠.٠٠	١٩	٦	٣		٨	يتوافر نظام معلومات متكامل يساعد على تأدية العمل .
٩.٩٣	٠.٥١	٤٣.٠٠	١٧	٧	٤		٩	يتوافر نظام حوافز فعال يرتبط بالأداء المتميز والمبدع .

المحور الثاني : تشجيع وتبني الإبداع الإداري

١٨.٥١	٠.٤٦	٣٩.٠٠٠	٢٠	٥	٣	١٠	يتم تحديد حاجة العاملين للتدريب والحاقهم بالدورات التدريبية التي تساعد على تحسين الأداء	
٩.٩٣	٠.٥١	٤٣.٠٠٠	١٧	٧	٤		١١	يتم مناقشة الأهداف والسياسات المتعلقة بالعمل .
٩.٩٣	٠.٥١	٤٣.٠٠٠	١٧	٧	٤		١٢	يتم تشجيع روح المبادرة والتجديد .
٢٦.٠١	٠.٤٣	٣٦.٠٠٠	٢٢	٤	٢		١٣	يتم الأداء في العمل بالأسلوب المناسب والمفضل لدى العاملين.
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠.٠٠٠	١٩	٦	٣		١٤	توجد حوافز معنوية للمبدعين وتكافئهم ماديا .
١٩.١٥	٠.٤٥	٣٨.٠٠٠	٢٠	٦	٢		١٥	يتم تشجيع العاملين على الإبداع ورعايتهم ودعمهم .
٩.٩٣	٠.٥١	٤٣.٠٠٠	١٧	٧	٤		١٦	يتم تشجيع العاملين على البحث والتتقيب عن الأفكار غير التقليدية في حل المشكلات .
٨.٠٠	٠.٥٢	٤٤.٠٠٠	١٦	٨	٤		١٧	يتم تشجيع ودعم العاملين على العمل الجماعي وروح الفريق .

المحور الثالث : بيئة وأساليب العمل

٩.٩٣	٠.٥١	٤٣.٠٠٠	١٧	٧	٤	١٨	تتوافر بيئة عمل خالية من الصراعات والضغط .	
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠.٠٠٠	١٩	٦	٣		١٩	توجد الشفافية والوضوح من خلال توفير معلومات دقيقة عن طبيعة سير الاعمال داخل المنشأة .
١٩.١٥	٠.٤٥	٣٨.٠٠٠	٢٠	٦	٢		٢٠	تسمح سياسات العمل باتاحة الفرص للعاملين بتطوير الاجراءات لانجاز وتسهيل الاعمال الموكلة اليهم .
١٩.١٥	٠.٤٥	٣٨.٠٠٠	٢٠	٦	٢		٢١	تتميز أنظمة العمل بالمرونة والوضوح والابتعاد عن الروتين والتعقيد .
٩.٩٣	٠.٥١	٤٣.٠٠٠	١٧	٧	٤		٢٢	يراعى تقلص البيروقراطية وتشجيع التداخل الوظيفي .
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠.٠٠٠	١٩	٦	٣		٢٣	يتمتاز نظام المكافآت والحوافز بالفعالية والعدالة والموضوعية .
١٢.٠٨	٠.٤٩	٤١.٠٠٠	١٧	٩	٢		٢٤	تستخدم الإدارة الطرق العلمية الحديثة في اتخاذ القرارات .
١٢.٩٣	٠.٤٩	٤١.٠٠٠	١٨	٧	٣		٢٥	هناك اهتمام باشتراك العاملين في دورات تدريبية لغرض تطوير مهاراتهم ومعارفهم .
١٢.٠٨	٠.٤٩	٤١.٠٠٠	١٧	٩	٢		٢٦	يوجد ميزانية واضحة لبرامج التدريب للعاملين .

المحور الرابع : المعوقات التي تحد من الإبداع الإداري

١٥.٥١	٠.٤٦	٣٩.٠٠٠	١	٩	١٨	٢٧	نقص الإمكانيات المادية والحوافز اللازمة لتشجيع الابتكار والإبداع .	
٢٢.٣٧	٠.٤٤	٣٧.٠٠٠	٢	٥	٢١		٢٨	غياب التخطيط الاستراتيجي الشامل الذي يحدد الرؤية والرسالة .
٧.٣٦	٠.٥٦	٤٧.٠٠٠	٧	٥	١٦		٢٩	عدم مشاركة العاملين في صنع واتخاذ القرار .
٧.٧٩	٠.٥٢	٤٤.٠٠٠	٣	١٠	١٥		٣٠	الصراع التنظيمي بين العاملين يزيد درجة مقاومتهم للتغيير والتطوير .
٨.٠٠	٠.٥٢	٤٤.٠٠٠	٤	٨	١٦		٣١	الالتزام الصارم في تنفيذ اللوائح والقوانين .
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠.٠٠٠	٣	٦	١٩		٣٢	اتباع الاسلوب المركزي في حل المشكلات .
١٢.٢٩	٠.٥٠	٤٢.٠٠٠	٤	٦	١٨		٣٣	تجاهل آراء ومترحات العاملين ولو كانت ابداعية .
١٢.٠٨	٠.٤٩	٤١.٠٠٠	٢	٩	١٧		٣٤	ضعف العلاقات الانسانية والاجتماعية بين العاملين .
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠.٠٠٠	٣	٦	١٩		٣٥	ضعف الثقة بين الإدارة والعاملين .

المحور الخامس : أساليب تطوير الإبداع الإداري

٢٢.٣٧	٠.٤٤	٣٧.٠٠	٢١	٥	٢	٣٦	يتم مشاركة العاملين في ابداء آرائهم واقتراحاتهم للوصول الى تصور مثالي للمشكلة .	
٨.٨٦	٠.٥٢	٤٤.٠٠	١٤	١٢	٢		٣٧	يتم تزويد العاملين بالموارد اللازمة والدعم الكامل لانجاز المهام .
٧.٧٩	٠.٥٢	٤٤.٠٠	١٥	١٠	٣		٣٨	يتم عمل اجتماع دورى مع العاملين .
٨.٠٠	٠.٥٢	٤٤.٠٠	١٦	٨	٤		٣٩	يتم العمل على ايجاد تفويض للسلطة بأسلوب مناسب .
١٤.٠١	٠.٤٨	٤٠.٠٠	١٨	٨	٢		٤٠	يتم تزويد العاملين بالتغذية المرتدة للمعلومات عن سير أعمالهم .
٢٢.٣٧	٠.٤٤	٣٧.٠٠	٢١	٥	٢		٤١	يتم عقد دورات تدريبية للعاملين في مجال الابداع الادارى .
٩.٥٠	٠.٥٤	٤٥.٠٠	١٧	٥	٦		٤٢	يتوافر التشجيع التنافسى البناء فى بيئة العمل .
١٢.٠٨	٠.٤٩	٤١.٠٠	١٧	٩	٢		٤٣	يتم تنمية العلاقات الانسانية بين الرؤساء والعاملين وبين العاملين وأنفسهم.
	٠.٤٨	١٧٤٩						الدرجة الكلية

الحد الأعلى للثقة = ٠.٦٩

الحد الأدنى للثقة = ٠.٦٥

قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

- تراوحت متوسط الاستجابة لأراء عينة الدراسة فى مقياس الإبداع الإدارى ما بين (٠.٤٢ : ٠.٥٦) بينما بلغت متوسط الإستجابة للدرجة الكلية للمقياس (٠.٤٨) .

يتضح من جدول (٣) أن قيم كا^٢ دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لجميع عبارات المقياس ، و تراوحت متوسط الاستجابة لأراء عينة البحث فى جميع عبارات المقياس ما بين (٠.٤٢ : ٠.٥٦) ، كما جاءت نسبة جميع العبارات أقل من الحد الادنى مما يشير إلى عدم تحققها فى الواقع الفعلي للإبداع الإدارى ، كما بلغت متوسط الإستجابة للمقياس ككل (٠.٤٨) وهو أقل من الحد الادنى مما يشير إلى عدم تحققه فى الواقع الفعلي للإبداع الإدارى.

يعزو الباحث تلك النتيجة إلى ضعف فى المستوى العام للإبداع الإدارى لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا وذلك لإهمال القيادات الإدارية لأفكار ومقترحات العاملين والاستفادة منها فى مجال العمل وفقدهم إلي وجود نقاش وحوار وامتلاك الحجة والقدرة على الإقناع للقادة حتى يتسنى لهم

تقديم أفضل ما لديهم من إبداع في تنفيذ الأنشطة بما يسهم في إنجاز العمل بأسلوب متجدد ومتطور من خلال استحداث بعض ممارسات العمل ، وأيضاً إصرار القيادات في الالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والأنظمة والإجراءات دون تقديم أي اقتراحات ، على الرغم من أن العاملين بالمنشآت الرياضية لديهم القدرة على التنبؤ بحدوث مشكلات في العمل وذلك من خلال التعرض لها أو تعرض الآخرين لها ، بالإضافة إلي أن المناخ التنظيمي غير الصحيح لتقديم المقترحات والإبداعات علي مستوى العمل الإداري داخل المنشآت الرياضية بجامعة المنيا .

ويعزو الباحث أيضاً تلك النتيجة إلى أن القيادة الإدارية بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا تتبع سياسة الأسلوب المركزي في حل المشكلات وذلك قد يكون بسبب ضعف الثقة بين الإدارة والعاملين اعتقاداً من القيادات بان هناك قلة التأهيل الإداري الكافي للعاملين مما يستدعي لتجاهل آراء العاملين ولو كانت إبداعية مما يجعل هناك عدم رغبة الإدارة في تحمل تكاليف العمل الإبداعي فكل هذا قد يؤدي إلي ضعف الشعور بالانتماء لدى العاملين وبالتالي عدم المشاركة في صنع القرارات وذلك لقلة توفير المعلومات اللازمة والكافية لاتخاذ القرارات بين القيادة الإدارية والعاملين ، كما أن أسلوب القادة والرؤساء في اتخاذهم للقرارات داخل المنشآت الرياضية ذو أثر كبير في تنمية الإبداع لدى العاملين . فالطريقة التي يتم بها صنع القرار ، ودرجة الرضا الذي يحققه القرار للعاملين ، وكذلك درجة مشاركة العاملين في صنع القرار ، جميعها عوامل مساعدة في خلق بيئة إبداعية تتيح المجال أمام العاملين في استخدام قدراتهم الفكرية العقلية وبالتالي تنمية مهارات التفكير الإبداعي ، وهذا ما أكدته دراسة " إبراهيم حسين ، محمد محمود " (٢٠٠٨) (١) ودراسة " احمد عزمي " (٢٠١٢) (٢) .

للإجابة على التساؤل الثالث والذي ينص على : ماهر الواقع الفعلى للميزة

التنافسية بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا ؟

جول (٤)

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

كا	متوسط الإستجابة	الوزن النسبي	الإستجابة			المحاور والعبارات
			غير موافق	موافق	مؤيد	
المحور الأول : ميزة التكلفة						
٧.٣٦	٠.٥٦	٤٧.٠٠	١٦	٥	٧	١ تتوافر البيانات والمعلومات عن العاملين لتقليل التكاليف التي سوف تتحملها لقاء تدريبهم ومعرفتهم بالعمل المناط بهم .
٢٦.٠١	٠.٤٣	٣٦.٠٠	٢٢	٤	٢	٢ تعتمد المنشأة على معيار الكفاءة والخبرة ليقبل من تكاليفها المباشرة والغير مباشرة.
٣٠.٠٨	٠.٤٢	٣٥.٠٠	٢٣	٣	٢	٣ تسعى المنشأة الى انتاج خدماتها باقل تكلفة وجودة عالية .
٧.٧٩	٠.٥٢	٤٤.٠٠	١٥	١٠	٣	٤ تقوم المنشأة بالتدريب لتأكيد توفير التكاليف وتشجيع العاملين للبحث عن طرق جديدة لتحسين أساليب الانتاج .
١٢.٩٣	٠.٤٩	٤١.٠٠	١٨	٧	٣	٥ تقوم المنشأة بدراسة لهيكل التكاليف وتخطيط ورعاية هذه التكاليف بهدف تخفيضها دون المساس بالجودة .
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠.٠٠	١٩	٦	٣	٦ تقوم المنشأة باستخدام أساليب إنتاج مرنة ورقابة مستمرة على النوعية والتكاليف.
المحور الثاني : ميزة الابتكار						
٧.٣٦	٠.٥٦	٤٧.٠٠	١٦	٥	٧	٧ تتميز المنشأة بأسلوب اختيار العاملين المتميزين لديها ليحقق لها ميزة في تطوير و تقديم الخدمات بأسلوب جديد .
٣.٧٢	٠.٥٧	٤٨.٠٠	١٤	٨	٦	٨ تتبح المنشأة للعاملين القدرة على اقتراح اساليب جديدة لأداء العمل حتى ولو كان هناك احتمال عدم نجاحها .
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠.٠٠	١٩	٦	٣	٩ تقوم المنشأة بإدخال طرق فريدة لعملياتها الخدمية المقدمة مقارنة بالمنافسين .
١٢.٩٣	٠.٤٩	٤١.٠٠	١٨	٧	٣	١٠ تقوم المنشأة بدراسة حول احتياجات ورغبات العملاء من الخدمات والعمل على توفيرها بطريقة جديدة .
٢٢.٣٧	٠.٤٤	٣٧.٠٠	٢١	٥	٢	١١ تقوم المنشأة باستحداث تغيرات جذرية في هيكلها التنظيمية .
١٢.٢٩	٠.٥٠	٤٢.٠٠	١٨	٦	٤	١٢ يتم تدعيم العمل الجماعي وروح الفريق بين العاملين .
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠.٠٠	١٩	٦	٣	١٣ تلجأ المنشأة الى جهات خارجية " مراكز استشارية وبحثية " لتحديد التوجهات المستقبلية للعملاء .
١٢.٢٩	٠.٥٢	٤٤.٠٠	١٨	٤	٦	١٤ استحدثت المنشأة سياسات جديدة في مجال التدريب والتعيين والمكافآت والحوافز وطرق قياس الاداء .
المحور الثالث : ميزة التميز						
١٨.٥١	٠.٤٩	٤١.٠٠	٢٠	٣	٥	١٥ تدعم المنشأة ثقافة التحسين المستمر للخدمات المقدمة ومخرجاتها .
١٥.٠٨	٠.٤٩	٤١.٠٠	١٩	٥	٤	١٦ لدى المنشأة طرق واساليب لتوفير المعلومات والبيانات التي يحتاجها العملاء .

٢٦.٠١	٠.٤٣	٣٦.٠٠	٢٢	٤	٢	١٧	تقوم المنشأة بالتقييم الدورى لرضا العملاء .
٢٦.٠١	٠.٤٣	٣٦.٠٠	٢٢	٤	٢	١٨	تهتم المنشأة بالشكاوى والاقتراحات المقدمة من العملاء .
١٢.٩٣	٠.٤٩	٤١.٠٠	١٨	٧	٣	١٩	تتبنى المنشأة مواصفات ومعايير ضمان الجودة فى جميع امكاناتها ومرافقها.
١٢.٩٣	٠.٤٩	٤١.٠٠	١٨	٧	٣	٢٠	تتميز المنشأة بسرعة الاستجابة لحاجات العملاء .
٧.٣٦	٠.٥٦	٤٧.٠٠	١٦	٥	٧	٢١	تتفرد الخدمة بخصوصية لا تتوفر فى المنافسين وغير قابلة للنسخ أو التقليد .
١٦.٣٦	٠.٤٦	٣٩.٠٠	١٩	٧	٢	٢٢	تقوم المنشأة باحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات فى البيئة الخارجية .

محور الرابع : ميزة السمعة

١٠.٧٩	٠.٥٠	٤٢.٠٠	١٧	٨	٣	٢٣	الشكاوى المرتبطة بالأنشطة والخدمات بالمنشأة منخفضة .
٣٠.٠٨	٠.٤٢	٣٥.٠٠	٢٣	٣	٢	٢٤	لدى المنشأة سياسة لتطوير علاقتها وسمعتها لدى جميع العملاء الذين يؤثرون فيها .
٧.٣٦	٠.٥٦	٤٧.٠٠	١٦	٥	٧	٢٥	لدى المنشأة علاقات مع الجمعيات ومنشآت المجتمع المدني لتعزيز دورها ومكانتها فى المجتمع الذى تعمل فيه .
٢٦.٠١	٠.٤٣	٣٦.٠٠	٢٢	٤	٢	٢٦	الخدمات المقدمة تشبع حاجات العملاء وطلباتهم وتتفق أو تتفوق توقعاتهم الحالية والمستقبلية.
١٢.٩٣	٠.٤٩	٤١.٠٠	١٨	٧	٣	٢٧	الاطباعات الذهنية عن الخدمات لدى العملاء أكثر ايجابية من منافسيها فى السوق.

محور الخامس : ميزة جودة الخدمات

١٠.٧٩	٠.٥٠	٤٢.٠٠	١٧	٨	٣	٢٨	تتمتع المنشأة بمرافق تميزها عن المنشآت الأخرى .
١٢.٩٣	٠.٤٩	٤١.٠٠	١٨	٧	٣	٢٩	لدى المنشأة احدث الاتوات والاجهزة والامكانات .
٣.٠٧	٠.٦٠	٥٠.٠٠	١١	١٢	٥	٣٠	تعمل المنشأة بشكل متواصل من اجل تحسين جودة خدماتها بطريقة تتفوق على المنافسين
٩.٠٧	٠.٥١	٤٣.٠٠	١٦	٩	٣	٣١	تتولى الإدارة اهتماما كبيرا بجودة الخدمة المقدمة .
١٤.٠١	٠.٤٨	٤٠.٠٠	١٨	٨	٢	٣٢	تقوم المنشأة بشكل دورى بتقييم الخدمات المقدمة وفق المعايير المخططة بالمقارنة مع المنشآت الأخرى .
١٢.٢٩	٠.٥٠	٤٢.٠٠	١٨	٦	٤	٣٣	تتبنى المنشأة خطة لتطوير العاملين بهدف تحسين جودة خدماتها .

محور السادس : ميزة التركيز " المرونة "

٢١.٩٤	٠.٤٥	٣٨.٠٠	٢١	٤	٣	٣٤	توفر المنشأة الداعمين المادى والمعنوى لمواجهة حاجات وتطلعات المتعاملين الحاليين والمستقبلين .
٢١.٩٤	٠.٤٥	٣٨.٠٠	٢١	٤	٣	٣٥	تعطى المنشأة العاملين الحرية الكاملة فى انجاز العمل الموكل اليهم .
١٠.٧٩	٠.٥٠	٤٢.٠٠	١٧	٨	٣	٣٦	تعمل المنشأة تطوير اداء العاملين وتحسين مهاراتهم حسب متطلبات السوق المتجددة
١٥.٥١	٠.٤٨	٤٠.٠٠	١٩	٦	٣	٣٧	تتميز العلاقات بين الإدارة وفئات متعامليلها بالكفاءة والفعالية وذلك بغرض انجاز طلباتهم .
٧.٣٦	٠.٥٦	٤٧.٠٠	١٦	٥	٧	٣٨	تمتلك المنشأة مرونة عالية فى التحكم فى حجم انتاج خدماتها بما يتناسب مع متطلبات سوق الطلب على الخدمة .
١٨.٥١	٠.٤٩	٤١.٠٠	٢٠	٣	٥	٣٩	تمتلك منشأة مرونة فى حجم الاستجابة للتغيرات لحصله فى حاجات ورجبات لعملاء .
	٠.٤٩	١٦.٠٩					الدرجة الكلية

الحد الأعلى للثقة = ٠.٦٩

الحد الأدنى للثقة = ٠.٦٥

قيمة كا^٢ الجدولية عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٥.٩٩

- تراوحت متوسط الاستجابة لأراء عينة الدراسة فى مقياس الميزة التنافسية ما بين (٠.٤٢ : ٠.٥٧) بينما بلغت متوسط الإستجابة للدرجة الكلية للمقياس (٠.٤٩) .

يتضح من جدول (٤) أن قيم كاً دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) لجميع عبارات المقياس ، و تراوحت متوسط الاستجابة لأراء عينة البحث فى جميع عبارات المقياس ما بين (٠.٤٢ : ٠.٥٧) ، كما جاءت نسبة جميع العبارات أقل من الحد الادنى مما يشير إلى عدم تحققها فى الواقع الفعلي للميزة التنافسية ، كما بلغت متوسط الإستجابة للمقياس ككل (٠.٤٨) وهو أقل من الحد الادنى مما يشير إلى عدم تحققه فى الواقع الميزة التنافسية.

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

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

جدول (٥)

معاملات الارتباط بين إدارة الموارد البشرية والإبداع الإداري

لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا (ن=٢٨)

الدرجة الكلية	إدارة الموارد البشرية						المحاور
	تقييم وقياس الأداء	تحليل المهام الوظيفية	الصحة والسلامة المهنية	لتعويضات والحوافز	التدريب والتطوير	الاتصال	
٠.٩٢	٠.٨١	٠.٧٥	٠.٨٠	٠.٦٨	٠.٨٥	٠.٦٨	مستوى واقع الإبداع الإداري
٠.٧١	٠.٥٢	٠.٧٥	٠.٩١	٠.٤٠	٠.٤٢	٠.٦٦	تشجيع وتبني الإبداع الإداري
٠.٦٧	٠.٦٠	٠.٥٦	٠.٦٩	٠.٧٥	٠.٤٨	٠.٤٢	بيئة وأساليب العمل
٠.٨٨	٠.٨٢	٠.٧١	٠.٩١	٠.٦١	٠.٦٦	٠.٧٠	المعوقات التي تحد من الإبداع الإداري
٠.٧٤	٠.٥٨	٠.٨٩	٠.٧٠	٠.٢٨	٠.٥٧	٠.٦٦	أساليب تطوير الإبداع الإداري
٠.٩٠	٠.٧٧	٠.٨٤	٠.٩٣	٠.٦٣	٠.٦٨	٠.٧٢	الدرجة الكلية

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (٢٦) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٣١٧

يتضح من جدول (٥) ما يلي :

وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين جميع محارو استبيان إدارة الموارد البشرية وجميع محارو مقياس الإبداع الإداري لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا .

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

الوظيفية المختلفة ونظام واضح وفعال لقياس وتقييم الأداء تتمتع بمهارة عالية فى تحسين مستوى الإبداع الإدارى لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا .

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

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

جدول (٦)

معاملات الارتباط بين إدارة الموارد البشرية والميزة التنافسية

بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا (ن=٢٨)

الدرجة الكلية	إدارة الموارد البشرية							المحاور	الميزة التنافسية
	حليل المهام وتقييم وقياس الأداء	الوظيفية	الصحة والسلامة المهنية	التعويضات والحوافز	التدريب والتطوير	الاتصال	المحاور		
٠.٨٨	٠.٨٣	٠.٦٤	٠.٧٤	٠.٦٧	٠.٨١	٠.٦٨	ميزة التكلفة		
٠.٨٨	٠.٨٨	٠.٦٧	٠.٦١	٠.٤٥	٠.٩٦	٠.٦٥	ميزة الابتكار		
٠.٧٠	٠.٦٩	٠.٤٧	٠.٦٠	٠.٩٥	٠.٥٨	٠.٤٧	ميزة التميز		
٠.٩٢	٠.٧٨	٠.٧٧	٠.٩٥	٠.٥٨	٠.٧٤	٠.٧٨	ميزة السمعة		
٠.٩٠	٠.٨٢	٠.٦٨	٠.٧٨	٠.٦٨	٠.٨٠	٠.٧٠	ميزة جودة الخدمات		
٠.٧٢	٠.٩٠	٠.٣٦	٠.٥١	٠.٦١	٠.٧١	٠.٤١	ميزة التركيز " المرنة "		
٠.٩٣	٠.٩٢	٠.٦٧	٠.٧٦	٠.٧١	٠.٨٨	٠.٦٧	الدرجة الكلية		

قيمة (ر) الجدولية عند درجة حرية (٢٦) ومستوى دلالة (٠.٠٥) = ٠.٣١٧

يتضح من جدول (٦) ما يلي :

وجود علاقة ارتباطيه طردية دالة إحصائياً بين جميع محارو استبيان إدارة الموارد البشرية وجميع محارو مقياس الميزة التنافسية بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا .

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

الاستنتاجات :

في ضوء نتائج البحث توصل الباحث إلى الاستخلاصات التالية :

١. تراوحت متوسط الاستجابة لأراء عينة الدراسة في إستبيان إدارة الموارد البشرية ما بين (٠.٤٢ : ٠.٥٥) بينما بلغت متوسط الإستجابة للدرجة الكلية للإستبيان (٠.٤٨) مما يدل على عدم وجود فعالية لإدارة الموارد البشرية لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا .

٢. تراوحت متوسط الاستجابة لأراء عينة الدراسة في مقياس الإبداع الإداري ما بين (٠.٤٢ : ٠.٥٦) بينما بلغت متوسط الإستجابة للدرجة الكلية للمقياس (٠.٤٨) مما يشير إلى افتقار القدرة على الإبداع الإداري لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا .

٣. تراوحت متوسط الاستجابة لأراء عينة الدراسة فى مقياس الميزة التنافسية ما بين (٠.٤٢ : ٠.٥٧) بينما بلغت متوسط الإستجابة للدرجة الكلية للمقياس (٠.٤٩) مما يدل على ضعف الميزات التنافسية التى تجعل من المنشآت بجامعة المنيا لها مكانتها المتميزة بين المنشآت الأخرى .

٤. وجود علاقة ارتباطيه طردية دالة إحصائياً بين جميع محارو استبيان إدارة الموارد البشرية وجميع محاور مقياس الإبداع الإدارى لدى العاملين بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.

٥. وجود علاقة ارتباطيه طردية دالة إحصائياً بين جميع محارو استبيان إدارة الموارد البشرية وجميع محاور مقياس الميزة التنافسية بالمنشآت الرياضية بجامعة المنيا.

التوصيات :

فى ضوء نتائج البحث يوصي الباحث بما يلي :

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

قائمة المراجع

أولاً : المراجع باللغة العربية :

١. إبراهيم حسين إبراهيم ، محمد عبد العظيم محمود : المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى الإبداع الإداري للعاملين في المجال الرياضي ، بحث منشور ، المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضية ، العدد ١١ ، جامعة المنصورة ، سبتمبر ٢٠٠٨ م .
٢. أحمد عزمى إمام: خطة مقترحة لتنمية الإبداع الإداري لدي القيادات الرياضية ، بحث منشور ، المؤتمر العلمى الدولى " علوم الرياضة فى قلب الربيع العربى " ، أكتوبر ٢٠١٢ م .
٣. بريش عبد القادر : جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة الميزة التنافسية للبنوك ، بحث منشور ، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا ، العدد (٣) الثالث، ٢٠٠٥ م .
٤. جمال الدين محمد المرسي وآخرون : التفكير الاستراتيجى والإدارة الاستراتيجية " منهج تطبيقى " ، الدار الجامعية للنشر ، الاسكندرية ، ٢٠٠٢ م .
٥. حسين محمد عبدالحليم : فاعلية إدارة الأفراد وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدي العاملين في المجال الرياضي بمحافظة المنيا ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا ، ٢٠١٠ م .
٦. عادل حسن سيد ، أحمد عزمي إمام : القيادة التحويلية ودورها فى تنمية الإبداع الإداري لدي القيادات الإدارية ، بحث منشور ، المؤتمر العالمي السنوي الثاني والخمسين للمجلس الدولي للصحة والتربية البدنية والترويج والرياضة والتعبير الحركي ، مجلة إشبر ، الدوحة ، قطر ، ٨-١٥ مايو ٢٠١٠ م .
٧. عبد الرحمن توفيق : الإبداع القواعد غير المكتوبة ، مركز الخبرات المهنية للإدارة ، القاهرة ، ٢٠٠٣ م .
٨. عبد الله المهيري : الإبداع طريقك نحو قيادة المستقبل ، دار المعارف ، القاهرة ، ٢٠٠٣ م .

- ٩ . على السلمي : إدارة التمييز " نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة " ، دار غريب للنشر ، القاهرة ، ٢٠٠٢ م .
- ١٠ . فاطمة محمد البابعة : دور سياسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمنشآت العامة مع التطبيق على الجامعة الأردنية ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، ٢٠٠٦ م .
- ١١ . فريد النجار : المنافسة والترويج التطبيقي ، مؤسسة شباب الجامعة للنشر ، الإسكندرية ، ٢٠٠٠ م .
- ١٢ . كمال الدين عبد الرحمن درويش ، محمد صبحي حسانين : موسوعة إجهات إدارة الرياضة في مطلع القرن الجديد ، الجودة والعلامة في إدارة أعمال الرياضة باستخدام أساليب إدارية مستحدثة ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ٢٠٠٤ م .
- ١٣ . مؤمن طه عبدالنعميم : برنامج تنمية إدارية للعاملين بحمامات السباحة في ضوء التحليل الوظيفي والقدرة التسويقية التنافسية ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة أسيوط ، ٢٠١١ م .
- ١٤ . نبيلة توفيق حسن ، مديحه عبد الهادي عبد الله : إدارة الموارد البشرية ، كلية التجارة ، جامعة أسيوط ، ٢٠٠٦ م .

ثانياً : المراجع باللغة الأجنبية

15. Barney, J.B and Clark, D.N, (2007), "Resource – Based Theory" , Oxford University Press. U.K. .
16. Chen, Chung – Jen & Huang, Jine – Wen, (2009), "Strategic human resource practices and innovation performance: The mediating role of knowledge management capacity", Journal of Business Research, Vol. 62 .
17. DeCenzo, David A. & Robbins, Stephen P., (2005), "Fundamentals of human resource management", 8th ed, John Wiley &

Song, Inc.

- 18. Jan, smith, (2003): Continuing professional development and work place learning , human resources development – a starangic imperative , library management .**
- 19. Lev, B.,(2001) “Intangibles: Management, Measurement and Reporting”, Brooning Institute Press, Washington.**
- 20. Vlachos, Ilias P., (2009), “The effects of human resource practices on firm growth”, International Journal of Business Science and Applied Management, Vol. 4, No. 2.**