

توجهات القيادات العاملة في مجال الرياضة للجميع

نحو الأساليب الإدارية المستحدثة

م.د/ يحيى محمد الجيوشي عبد الخالق

مقدمة :

لقد مر الفكر الإداري بالعديد من المراحل والتطورات المختلفة التي أفزرت العديد من الفلسفات والمفاهيم والأساليب الإدارية الحديثة التي فرضت نفسها بقوة ولاقت قبولا عاما في معظم دول العالم بعد أن ثبت فعاليتها في الارتقاء بأداء المنظمات .

يؤكد كلا من عبد الرحمن توفيق(٢٠٠٩) ، تنوى مورد(٢٠٠٨) على أنه في ظل الاتجاهات الإدارية المستحدثة والتي بدأت ملامحها في الظهور منذ بداية نهاية القرن الماضي وتبلورت أبعادها مع بداية القرن الحالي ظهرت العديد من المداخل والأساليب الإدارية التي ساهمت في إضافة فكر أو منهج جديد لإدارة وتطوير المنظمات الحالية لمواجهة الواقع العالمي الجديد (٦ : ٥٨) ، (٣ : ٦٢).

ويذكر كلا من على السلمي (٢٠٠٩)، على عبد الوهاب(٢٠٠٦) أن الدراسات والبحوث التي تناولت تطور الفكر الإداري والتنظيمي إلى مرور الفكر الإداري بخمسة مراحل أساسية هي المرحلة الأولى تمثل الفكر الكلاسيكي من أواخر القرن الثامن عشر حتى عام (١٩٥٠) ، والمرحلة الثانية تعبر عن الفكر الكلاسيكي الحديث من عام (١٩٥٠) حتى عام (١٩٦٠)، والمرحلة الثالثة تشير إلى مرحلة الفكر الحديث في الإدارة من عام (١٩٦٠) حتى عام (١٩٧٠) وتأتي المرحلة الرابعة تمثل الفكر الإداري المعاصر من عام(١٩٧٠) حتى (١٩٩٠) أخير المرحلة الخامسة من عام (١٩٩٠) حتى الآن. ولقد أظهرت كل مرحلة من تلك المراحل العديد من المفاهيم والفلسفات والأساليب الإدارية التي تعبر عن طبيعة العوامل والظروف التي مرت بها المؤسسات ومارست أنشطتها من خلالها، فكان لكل مرحلة فكرها الإداري وثقافتها التنظيمية التي تؤثر على طرق وأساليب العمل وطريقة اتخاذ القرارات .

(١) أستاذ مساعد بقسم الترويج الرياضي - كلية التربية الرياضية للبنين - جامعة حلوان

كما يشير كلا من على السلمي (٢٠٠٩) ، يحيى عبد الحميد (٢٠٠٦) عبد الرحمن توفيق (٢٠٠٤) إلى تعدد الآراء واختلاف آراء العلماء حول مفهوم الأساليب الإدارية الحديثة وطبيعتها من حيث مدى حداثتها من ناحية ، ومدى اعتمادها أو ارتباطها بحقائق ونظريات علمية من ناحية أخرى . فهناك من يقرر أن الأساليب الإدارية الحديثة ما هي المفاهيم إدارية قديمة ألبست أثوابا جديدة وتم عرضها باعتبارها مفاهيم جديدة وأن حداثة الظروف والمواقف التي ظهرت فيها هذه المفاهيم واختلافها عن الظروف والمواقف التي ظهرت فيها المفاهيم أو الأساليب الإدارية السابقة هو الذي اصبغ عليها فقط لفظ الحداثة

(١١ : ٦٥) (٢٠ : ٨٧) (٧ : ٩٤).

ويتفق كلا من كمال درويش ، صبحي حصانين (٢٠٠٤) ، على عبد الوهاب (٢٠٠٩) إن الغالبية من العلماء والباحثين عكس ذلك تماما ويرون إن هذه الأساليب ليست تخميناً أو ضرباً من الخيال ، بل عملية تستند على العديد من المفاهيم والنماذج التنظيمية المعروفة وأن الأساليب الإدارية الحديثة هي مجموعة من المبادئ الفكرية للتطبيق العملي تم صياغتها من دراسة منظمة لتطبيقات سابقة ناجحة

(١٤ : ١٤٥) (٩ : ٦٧).

ويشير محمد الحماحمي وعايدة عبد العزيز (١٩٩٨) نقلا عن تشارلز برايتيل إلى أهمية القيادة في مجال الرياضة للجميع والترويج والى ضرورة توافر القائد الناجح لما في ذلك من تأثير على الفرد وبالتالي على المجتمع إذا يقوم القائد بتنمية المهارات الترويجية المتعددة وتكوين الاتجاهات الايجابية نحو أوقات الفراغ وتنمية موهبة الابتكار والإبداع وذلك لدى الممارسين لمناشط الرياضة للجميع والترويج

(١٨ : ٢٥٦).

ويؤكد كلا من على السلمي (٢٠٠٩) ، داني كوكسة ، جون توفير (٢٠٠٤) على إن البيئة المحيطة بالمنظمات تشهد تغيرا سريعا أدى إلى ظهور اتجاهات حديثة تنادى بضرورة التحول من المفهوم الإداري التقليدي إلى المفهوم العالمي الذي يهتم بتحقيق الجودة الشاملة والتميز في الأداء مما يزيد من مركز المنظمة التنافسي ويحقق لها البقاء ، ومع تزايد

التقدم التكنولوجي في جميع المجالات يقع على كاهل الإدارة الدور الأكبر في مواجهة هذه التغيرات البيئية وإعداد

المنظمة للقيام بدورها الريادي بشكل فعال (١١ : ٣٨) (٥ : ٥٥) .

يشير كلا من على السلمي (٢٠٠٩)، عبد الرحمن هيجان (٢٠٠٧)، دانيال جولمان (٢٠٠٣) إلى إن إدارة القرن الواحد

والعشرين قد نجحت إلى حد بعيد في التخلص من السمات السلبية التي التصقت بنماذج الإدارة وتقنياتها في القرن

الماضي والتي استمرت - ولا تزال - حتى يومنا هذا في كثير من ممارسات الإدارة في العالم ، وخاصة العالم النامي

والعربي .ومن جانب آخر تمكنت الإدارة الجديدة بأساليبها المستحدثة أن تكتسب مجموعة من المفاهيم تكون في ذاتها

إطارا فكريا جديدا وتحقق بذلك تحول واضح وعميق في مفاهيم الإدارة المستحدثة (١١ : ٢٥) (٨ : ٧٤) (٤ : ٨١) .

ويرى الباحث أن هناك العديد من الخصائص التي تتميز بها الأساليب الإدارية منها حداثة وبساطة ما تقوم عليه من

مفاهيم ومبادئ يمكن فهمها واستيعابها بسهولة ، وتستند هذه الأساليب الحديثة على حقائق ونظريات علمية

وكذلك القابلية للقياس الكمي وإمكانية التطبيق العملي .

ومما سبق يتضح أن الصورة النهائية التي استقر عليها الفكر الإداري الحديث ما هي إلا محصلة لكل تلك الجهود ،

وكذلك كيفية تحقيق أعلى إنتاجية في العمل ، فالقادة في مجال الرياضة للجميع ليسوا آليات ولكن لهم حاجات

وتطلعات من خلال العمل وليس فقط إشباع الحاجة المادية. وكان هذا ثمرة المدرسة السلوكية ، ومدخل النظم التي

تؤكد على أهمية التفاعل بين المؤسسة والبيئة التي يعملون بها . والمدخل الكمية للإدارة التي تسعى إلى تقليل نسب

المخاطرة ومحاولة جعل الإدارة علما أكثر من كونها فنا ومدرسة المواقف وكيفية اتخاذ القرارات واقعية كانت تتويج

لتلك الجهود.

مشكلة البحث :

مع تطور الفكر الإداري الحديث والتحويلات غير المسبوقة في تاريخ التطور الإنساني وتصاعد قوى التغيير التي

سادت في النظم والهياكل الإدارية ، وظهور العديد من الإبداعات التكنولوجية في ظل ثورة المعلومات وظهور الكثير

من المناهج والبحوث التي تحاول بلورت الاتجاهات الإدارية الحديثة ، والتي أسهم كل منها في إضافة أسلوبا فكري جديد لإدارة وتطوير المؤسسات .

ولما كانت ظروف وطبيعة العصر فرضت أنواعا من الأساليب الإدارية الحديثة تواكب هذه التغيرات المتلاحقة كإحدى أساليب المواجهة لعصر قادم تزول فيه الحواجز الجمركية والسياسية والاقتصادية بين الدول ، مما يلزمنا بإعادة النظر في الصياغات الإدارية داخل المؤسسات الرياضية والترويحية وتحديث أنظمتها الإدارية بما يسمح بالاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية بما يخدم قضية التطوير والتنمية للدولة وبما يتواءم مع التحديات المتجددة . ويمارس القادة بمختلف مستوياتهم الإدارية في مجال الرياضة للجميع العديد من الأساليب الإدارية أثناء ممارستهم لوظائفهم المختلفة سواء بالمجلس القومي للرياضة أو مديريات الشباب والرياضة أو الأندية ومراكز الشباب . ومن هذا المنطلق تكمن مشكلة البحث في محاولة التعرف على توجهات القيادات العاملة في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة .

وباستعراض الإطار المرجعي الذي يلقي الضوء على ندرة الأبحاث التي اهتمت بدراسة الأساليب الإدارية المستحدثة سواء في مجال الإدارة العامة أو الإدارة الرياضية أو حتى مجال الترويج الرياضي، ومن خلال الملاحظة الشخصية والخبرة الميدانية للباحث من خلال عمله والمستمر مع قطاع الرياضة للجميع بالمجلس القومي للرياضة اتضح أن هذا القطاع يمر بوضعه الحالي ببعض جوانب القصور والمعوقات الإدارية التي تحول دون تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة منه . كما أظهر المسح المكتبي الذي قام به الباحث ندرة الدراسات العربية التي تناولت توجهات القيادات الإدارية نحو الأساليب الإدارية في المجال الرياضي عامة ومجال الرياضة للجميع خاصة ، مما يسهم في إثراء الفكر والممارسة العلمية التي تساعد القادة في المؤسسات الرياضية والترويحية على أبعاد تلك الأساليب وأهمية تطبيق بعضها . يستعرض هذا البحث الأساليب الإدارية وهي أساليب لها بناؤها العلمي والفلسفي المتميز ، وبالرغم من ذلك لم تلق حتى الآن في مصر خاصة في المجال الرياضي الاهتمام الكافي .

وحيث يتسم النظام الإداري الحالي بالتقليدية وعدم المصارحة والجمود وتحجيم المشاركة الفكرية للعاملين وعدم الشفافية لكثير من المعلومات في ظل مركزية وصنع قرار وغياب المشاركة الفعالة من العاملين على مختلف المستويات وافتقار البيئة المصرية والعربية لمقياس يقيس توجهات القيادات العاملة في مجال الترويج الرياضي من حيث الأساليب الإدارية المستحدثة يعتبر في حد ذاته مشكلة . مما دفع الباحث لإجراء هذا البحث للتعرف على توجهات القيادات العاملة في مجال الترويج الرياضي نحو الأساليب الإدارية المستحدثة .

أهمية البحث والحاجة إليه :

تبدو أهمية هذا البحث كدراسة نظرية وتطبيقية في مجموعة الجوانب والبعدين التاليين :

- ١- توجيه الاهتمام نحو هذه الأساليب وإضافة المزيد من الدراسات حولها إلى المكتبة الرياضية .
- ٢- يعتبر هذا البحث دعوة للقيادات العاملة في مجال الرياضة للجميع من أجل أن يعملوا على تحديث ما يأخذوا به من أساليب إدارية تتواءم مع متطلبات العصر ، وتعمل على تعزيز الإنتاجية وتحسين الجودة .

هدف البحث :

يهدف هذا البحث إلى التعرف على توجهات القيادات العاملة في مجال الرياضة للجميع مع اختلاف مستوياتهم الإدارية (العليا- الوسطي- الإشرافية) نحو الأساليب الإدارية المستحدثة الآتية :

- ١- الإدارة بالأهداف .

- ٢- الإدارة بضمير (بالمبادئ).

- ٣- الإدارة على المكشوف (الإدارة المفتوحة- الإدارة بالمصارحة).

- ٤- إدارة الأزمات .

- ٥- الإدارة فائقة السرعة (الوقت - الدقيقة الواحدة).

- ٦- إدارة التغيير .

- ٧- الإدارة بالهندرة (إعادة هندسة العمليات الإدارية).

- ٨- الإدارة اليابانية (التجوال - المرئية)

- ٩- إدارة التميز

* استكشاف العلاقة بين المتغيرات الشخصية للقيادات العاملة في مجال الرياضة للجميع (السن - النوع - مستوى التعليم - سنوات الخبرة - المستوى الإداري - الحصول على دورات تدريبية) والأساليب الإدارية المستحدثة قيد البحث.

المصطلحات المستخدمة في البحث :

الأساليب الإدارية المستحدثة :

" مجموعة من الأطر الفكرية النظرية التي تستند على حقائق ونظريات علمية في التنظيم ، تتميز بالحدثة وعدم التعقيد حيث يمكن فهمها واستيعابها وتساعد في تحقيق الفعالية التنظيمية عند تطبيقها عمليا " * (تعريف اجرائى)

الدراسات المرتبطة :

أولا : الدراسات باللغة العربية :

١- قام الجبالى عبد المجيد الجبالى (٢٠٠٩) (٣) بدراسة بعنوان " رؤية مستقبلية لإعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) بالمجلس القومي للرياضة بجمهورية مصر العربية " بهدف التعرف على واقع العمليات الإدارية الحالية والتحديات التي تواجهها واقتراح رؤية مستقبلية لإعادة هندسة العمليات الإدارية ، واستخدام الباحث المنهج الوصفي وتوصل إلى رؤية متكاملة لإعادة هندسة العمليات الإدارية فيما يعرف بالهندرة داخل الجهاز الوظيفي بالمجلس القومي للرياضة.

٢- قام أحمد أمين مرسى (٢٠٠٦) (١) بدراسة بعنوان " الإدارة المفتوحة كنموذج مقترح لتطوير الأداء بالإدارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم " بهدف التعرف على واقع الأداء الإداري بالإدارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم ، واقتراح منهج الإدارة المفتوحة كنموذج إدارى معاصر لتطوير الأداء للعاملين بالإدارة العامة للتربية الرياضية ، استخدام الباحث المنهج الوصفي وتوصل إلى منهج مقترح للإدارة المفتوحة يرفع في فعاليات الأداء للعاملين بالإدارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم .

٣- قامت ليلي حسام الدين شكر (٢٠٠٥) (١٣) بدراسة بعنوان " أطار مقترح للإدارة المفتوحة في المنظمات المصرية " بهدف التعرف على مفهوم وأهمية الإدارة المفتوحة ودراسة مدى ملائمة هذا المفهوم للتطبيق في المنظمات المصرية ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي وتوصلت الباحثة إلى تقديم إطار مقترح لتطبيق مفهوم الإدارة المفتوحة في المنظمات المصرية ، ووجود ضرورة كبرى وملحة لتبني تلك المنظمات تطبيق أسلوب الإدارة المفتوحة لما لها من إمكانيات وفعالية كبيرة في إظهار القدرات العلية للأفراد ، وتحقيق المشاركة الحقيقية لأفراد المنظمة والتكامل والترابط بين أجزاء المنظمة ، ومن ثم التحسين المستمر في الأداء الكلى للمنظمة .

٤- قامت فاتن احمد أبو بكر (١٩٩٩) (١٢) بدراسة بعنوان " إمكانية تطبيق نظم الإدارة المفتوحة بالمنظمات الحكومية بمصر " بهدف التعرف على الاقتراحات التي تتناسب مع طبيعة المنظمات الحكومية لتطبيق نظم الإدارة المفتوحة ، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وتوصلت إلى إن الفلسفة والأصول العلمية لمنهج الإدارة المفتوحة تتلاءم مع توجهات عصر المعرفة ، ووجود اختلافات جوهرية بين المناخ التنظيمي السائد في المنظمات الحكومية بمصر ، ووجود اختلافات جوهرية بين الأسس التي تركز عليها نظم الحوافز والمكافآت في منظمات الإدارة المفتوحة والمنظمات الحكومية.

ثانيا: الدراسات باللغة الأجنبية :

٥- قام زاو. ج. زي. هـ، و دوان. ج. (Zhao,G,Xie,H&Duan) (١٩٩٧) (٢٨) بدراسة بعنوان " تحليل ميكانيكية الرياضة الحكومية في مدينة هونج كونج " بهدف إجراء مقارنة لميكانيكية إدارة الحركة الرياضية والتربية الرياضية للمجتمع بين مدينة (هونج كونج) ومدينة (جوانج زو) بجمهورية الصين ، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة السعي إلى اجتذاب الخبرات الخارجية من أجل دعم وتطوير الرياضة في مدينة (هونج كونج)، وكذلك ضرورة الارتقاء بتطوير المجال الرياضي المجتمعي في مدينة (جوانج زو).

٨- قام بيرمان ن كارين (Berman , Karen) (١٩٩٨) (٢٣) بدراسة بعنوان " تأثير مشاركة الموظف في إدارة المؤسسات " بهدف السعي لتطوير المفهوم المأخوذ عن مشاركة الموظف داخل المنظمة، ومحاولة تطبيق منهج

الإدارة على المكشوف توصلت الدراسة إلى إن منهج الإدارة على المكشوف يساهم بشكل كبير وفعال في زيادة درجة تأثير الموظف في المشاركة بمعرفته البيانات العملية والمالية للمؤسسة التي يعمل بها .

تعليق على الدراسات المرتبطة :

بالنظر إلى الدراسات المرتبطة نجد أن منها ما يتعلق بالتعرف على الإدارة بالهندرة ، ومنها ما يتعلق بالإدارة المفتوحة ، وكما أن معظم الدراسات ركزت على التعرف على دور الإدارة بالهندرة والإدارة المفتوحة.

وقد استفاد الباحث من الدراسات المرتبطة في :

- ١- الاستفادة من خبرات الباحثين السابقين في توليد أفكارا جديدة لمعالجة موضوع البحث .
- ٢- تحديد المحاور الرئيسية لأداء جمع البيانات وتحديد متغيرات البحث .
- ٣- الاستفادة من نتائج تلك الدراسات في مناقشة نتائج هذا البحث .

إجراءات البحث :

- ١- منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي لمناسبته لتحقيق متطلبات هذا البحث .
- ٢- مجتمع البحث : يتكون مجتمع البحث من جميع القادة العاملين في الإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية بالمجلس القومي للرياضة.

- ٣- عينة البحث : بلغ حجم العينة (٧٠) من العاملين بالإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية بالمجلس القومي للرياضة وتم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العمدية . ويوضح الجدولين (١) ، (٢) التوصيف الاحصائي لعينة البحث من العاملين بالإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية بالمجلس القومي للرياضة .

جدول (١) التوصيف الاحصائي لعينة البحث من العاملين بالإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية طبقا للمستوى الإداري والدرجة الوظيفية (ن=٧٠)

م	الدرجة الوظيفية	مستوى الإدارة	المجتمع	العينة	النسبة المئوية
١	وكيل الوزارة ومديري العموم	الإدارة العليا	٥	٥	١٠٠%
٢	مديري عموم الإدارات الفرعية (كبيرى اخصائيين)	الإدارة الوسطى	١٥	١٥	١٠٠%
٣	موظفي الدرجة الأولى .	الإدارة التنفيذية	٣٣	٣٣	١٠٠%

م	الدرجة الوظيفية	مستوى الإدارة	المجتمع	العينة	النسبة المئوية
٤	الأخصائيين الرياضيين بالإدارات الفرعية		٢٧	١٧	٦٢.٩٦
	المجموع		٨٠	٧٠	%٨٧.٥

يتضح من الجدول السابق أن اجمالي عينة البحث تمثل (%٨٧.٥) من اجمالي مجتمع البحث كما تم تغطية أغلب المستويات الإدارية بنسبة مقبولة إحصائيا ، حيث تم اختيار جميع القيادات في مستوى الإدارة العليا والإدارة الوسطي كما تم اختيار نسبة (%٨٣.٣) من اجمالي مستوى الإدارة التنفيذية وهي أيضا نسبة مقبولة إحصائيا .

جدول (٢) التوصيف الاخصائي لعينة البحث من العاملين بالإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية في ضوء المتغيرات الشخصية (ن=٧٠)

م	المتغيرات الشخصية لعينة البحث	العدد	النسبة
١	النوع	ذكر	%٦٤.٢٨
		أنثى	%٣٥.٧٢
		المجموع	%١٠٠
٢	المؤهل العلمي	دكتوراه الفلسفة في التربية البدنية	%١٤.٢٨
		ماجستير في التربية البدنية .	%١١.٤٣
		دبلوم دراسات عليا في التربية البدنية .	%٧.١٤
		مؤهل عال متخصص	%٤٢.٨٦
		معهد ستان	%٢٤.٢٨
		المجموع	%١٠٠
٣	عدد سنوات الخبرة	اقل من ٥ سنوات	%١٤.٢٨
		من ٥-١٠	%٣٥.٧٢
		أكثر من ١٥	%٥٠
		المجموع	%١٠٠
٤	العمر	أقل من ٣٥	%٥٢.٨٦
		من ٣٥-٤٥	%٢٥.٧١
		أكثر من ٤٥	%٢١.٤٣

م	المتغيرات الشخصية لعينة البحث	العدد	النسبة
	المجموع	٧٠	١٠٠%
٥	الحصول على دورات تدريبية	٥٥	٧٨.٥٧%
	غير حاصل على دورات تدريبية	١٥	٢١.٤٣%
	المجموع	٧٠	١٠٠%

٤- أدوات جمع البيانات : استخدم الباحث في جمع البيانات قائمة الأساليب الإدارية المستحدثة من تصميم الباحث

وقام بالإطلاع على العديد من القراءات النظرية للمراجع العلمية وتحليل الدراسات والبحوث المرتبطة بموضوع

البحث لبناء القائمة وأجراء عددا من المقابلات الشخصية مع الأساتذة المتخصصين في مجال الإدارة العامة والإدارة

الرياضية والترويج الرياضي، حيث تم تحديد (٩) محاور وهي :

١- الإدارة بالأهداف ٢- الإدارة بضمير (بالمبادئ).

٣- الإدارة على المكشوف (الإدارة المفتوحة-الإدارة بالمصارحة).

٤- إدارة الأزمات ٥- الإدارة فائقة السرعة (الوقت - الدقيقة الواحدة)

٦- إدارة التغيير . ٧- الإدارة بالهندرة (إعادة هندسة العمليات الإدارية).

٨- الإدارة اليابانية (التحوال- المرئية) ٩- إدارة التميز .

وأشتمل على ميزان تقدير على قيام أفراد العينة من اختبار أسلوب إداري واحد فقط من الأساليب الإدارية التسعة .

٥- الدراسة الاستطلاعية : قام الباحث بأجراء دراسة استطلاعية بهدف التأكد من سلامة وسهولة فهم عبارات

القائمة وإمكانية قراءتها وفهمها ، ومناسبة الوقت اللازم لاستفء القائمة حتى لا يتضرر المختبر من طول الفترة التي

يقضيها في الإجابة على القائمة ، تمت الدراسة الاستطلاعية على عينة من الأخصائيين وبلغت (٢٠) فرد من غير عينة

البحث.

٦- المعاملات العلمية للقائمة : للتحقق من الشروط العلمية للقائمة قام الباحث بحساب الصدق بالأساليب الآتية :

- الصدق المنطقي (صدق المحتوى): لضمان تحقيق البناء المنطقي لمحتوى ومضمون القائمة، كما تم عرض محاور

القائمة ومفرداته على مجموعة من المتخصصين

(١٠) خبراء في مجال الإدارة الرياضية والترويج الرياضي يشترط فيهم أن يكون حاصل على درجة دكتوراه الفلسفة في التربية البدنية والرياضة ودرجة الأستاذية في مجال الإدارة الرياضية أو الترويج الرياضي وأن لا تقل على سنوات خبراته عن (٢٥) سنة في مجال الإدارة أو الترويج الرياضي وذلك لإبداء رأيهم وحكمهم على إن المحاور المختارة للقائمة تتفق مع العرض منه وأن كل عبارة تنتمي للمحور الذي يتضمنها وكذلك مدى الوضوح في فهم كل عبارة ، وترك حرية استبعاد العبارات وإضافة عبارات جديدة يرونها مناسبة . ويوضح جدول (٣) عدد العبارات المستبعدة بعد العرض على الخبراء .

جدول (٣)

النسبة المئوية لاتفاق رأى الخبراء على المحاور والعبارات (صدق المحكمين) (ن=١٠)

م	الأساليب الإدارية المستحدثة	عدد العبارات	النسبة المئوية	العبارات المستبعدة	العدد النهائي
١	الإدارة بالأهداف	١٠	٩.١٧%	٤	٦
٢	الإدارة بضمير (بالمبادئ)	١٢	١١%	٢	٩
٣	الإدارة على المكشوف (الإدارة المفتوحة)	١٤	١٢.٨٤%	٢	١٢
٤	إدارة الأزمات	١٠	٩.١٧%	٣	٧
٥	الإدارة فائقة السرعة (الوقت - الدقيقة الواحدة)	١٤	١٢.٨٤%	٢	١٢
٦	إدارة التغيير.	١٣	١١.٩٣%	٣	١٠
٧	الإدارة بالهندسة (إعادة هندسة العمليات الإدارية)	١١	١٠.٠٩%	٣	٩
٨	الإدارة اليابانية (التجوال - المرئية)	١٠	٩.١٧%	١	٩
٩	إدارة التميز	١٥	١٣.٧٦%	٣	١٢
المجموع		١٠٩	١٠٠%	٢٣	٨٦

وقد جاءت النتائج كما يلي :

- موافقة الخبراء بنسبة (١٠٠%) على مدى مناسبتته المحاور المقترحة . - موافقة الخبراء بنسبة (١٠٠%) على مدى كفاية المحاور.

- وفي حدود ما وضعه الباحث من نسبة لقبول رأى الخبراء وهو اتفاق (٨٥%) على الأقل لقبول العبارة ، وقد تم استبعاد عدد(٢٣) عبارة من المحاور التسعة لعدم حصولها على المحك المقبول لدرجة الموافقة من قبل السادة الخبراء.

- صدق الاتساق الداخلي: قام الباحث بحساب قيمة معامل الارتباط بيرسون عن طريق إيجاد معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والمجموع الكلي للأسلوب الإداري الذي تمثله وكذلك حساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل أسلوب داري والدرجة الكلية لمجموع الأساليب الإدارية ، ويوضح جدول (٤) قيم معاملات الارتباط بين كل عبارة والأسلوب الإداري المنتمية إليه .

جدول رقم (٤) قيم معاملات الارتباط لعبارات قائمة الأساليب الإدارية المستحدثة (ن=٢٠)

الأسلوب الأول		الأسلوب الثاني		الأسلوب الثالث		الأسلوب الرابع			
رقم العبارة	قيمة معامل الارتباط	رقم العبارة	قيمة معامل الارتباط	رقم العبارة	قيمة معامل الارتباط	رقم العبارة	قيمة معامل الارتباط		
١	٠.٨٢٠	١	٠.٧٢٥	١	٠.٨٧٤	١	٠.٣٩٧*		
٢	٠.٨٨٢	٢	٠.٧٤٢	٢	٠.٣٩٥*	٢	٠.٩١٠		
٣	٠.٤٢١*	٣	٠.٨٦٦	٣	٠.٩٣٥	٣	٠.٧٥٣		
٤	٠.٦٥١	٤	٠.٨٤٧	٤	٠.٤٩٨	٤	٠.٩٥١		
٥	٠.٥٦٦	٥	٠.٨٧٤	٥	٠.٧٨٤	٥	٠.٨٥٢		
٦	٠.٨٢٠	٦	٠.٧٦٨	٦	٠.٤٢٥*	٦	٠.٧٤١		
-	-	٧	٠.٧٧٤	٧	٠.٩٦٣	٧	٠.٨٥٢		
-	-	٨	٠.٤٣٣*	٨	٠.٨٤٢	-	-		
-	-	٩	٠.٨٩٧	٩	٠.٣٨٧*	-	-		
-	-	-	-	١٠	٠.٧٦٢	-	-		
-	-	-	-	١١	٠.٨٦٤	-	-		
-	-	-	-	١٢	٠.٧٩٤	-	-		
الأسلوب الخامس		الأسلوب السادس		الأسلوب السابع		الأسلوب الثامن		الأسلوب التاسع	
رقم العبارة	قيمة معامل الارتباط	رقم العبارة	قيمة معامل الارتباط	رقم العبارة	قيمة معامل الارتباط	رقم العبارة	قيمة معامل الارتباط	رقم العبارة	قيمة معامل الارتباط
١	٠.٧٥١	١	٠.٩١١	١	٠.٨٢٠	١	٠.٨٧٣	١	٠.٩٠٥
٢	٠.٨٤٦	٢	٠.٩٢٥	٢	٠.٧٨٠	٢	٠.٣٦٨*	٢	٠.٩٤٧

٠.٨٦٢	٣	٠.٧٥٩	٣	٠.٧٦٠	٣	٠.٨٥٧	٣	*٠.٤١١	٣
٠.٨٥٥	٤	٠.٨٤٩	٤	*٠.٣٧٧	٤	٠.٨٧٧	٤	٠.٩٨٧	٤
٠.٩٦٧	٥	٠.٨٧٦	٥	٠.٨٤٠	٥	٠.٨٧٤	٥	*٠.٣٧٦	٥
٠.٩١٠	٦	٠.٧٨٩	٦	*٠.٣٧٧	٦	٠.٩١٥	٦	٠.٧٥٢	٦
٠.٣٧٤*	٧	٠.٧١٤	٧	٠.٨٧٠	٧	٠.٩٢٢	٧	٠.٨٦٧	٧
٠.٨٢٥	٨	*٠.٤٢٠	٩	٠.٨٤١	٨	٠.٨٨٦	٨	٠.٧٤٦	٨
*٠.٣٩٧	٩	-	-	٠.٧٧٩	٩	٠.٨٧٤	٩	٠.٨٧٦	٩
٠.٧٧١	١٠	-	-	-	-	٠.٧٨١	١٠	٠.٩٨٧	١٠
*٠.٤١٥	١١	-	-	-	-	-	-	٠.٧٨٢	١١
٠.٨١٧	١٢	-	-	-	-	-	-	*٠.٤٣٠	١٢

& قيمة "ر" الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ - ٠.٤٤٤

(*) العبارات المستبعدة والتي يبلغ قيمة ارتباطها اقل من (٠.٤٤٤) غير دالة

ويوضح الجدول (٥) الشكل النهائي لعبارات قائمة الأساليب الإدارية المستحدثة، عدد العبارات المستبعدة لأنهم غير دالة إحصائياً حيث أن قيمة "ر" المحسوبة اقل من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوي (٠.٠٥) وبذلك أصبح عدد العبارات النهائية للقائمة (٧٠) عبارة .

جدول (٥) الشكل النهائي لعبارات قائمة الأساليب الإدارية المستحدثة

م	الأساليب الإدارية المستحدثة	عدد العبارات المستبعدة	العدد النهائي	الوزن النسبي
١	الإدارة بالأهداف .	١	٥	٧.١٤%
٢	الإدارة بضمير(بالمبادئ)	١	٨	١١.٤٣%
٣	الإدارة على المكشوف (الإدارة المفتوحة)	٣	٩	١٢.٨٦%
٤	إدارة الأزمات	١	٦	٨.٥٧%
٥	الإدارة فائقة السرعة (الوقت - الدقيقة الواحدة)	٣	٩	١٢.٨٦%
٦	إدارة التغيير	-	١٠	١٤.٨٢%
٧	الإدارة بالهندسة (إعادة هندسة العمليات الإدارية)	٢	٧	١٠%
٨	الإدارة اليابانية (التجوال - المرئية)	٢	٧	١٠%
٩	إدارة التميز .	٣	٩	١٢.٨٦%
	الاجمالي	١٦	٧٠	١٠٠%

- ثبات القائمة : وللتحقق من ثبات القائمة قام الباحثون باستخدام بطريقة التجزئة النصفية عن طريق إيجاد

معامل ألفا كرونباك Alpha Cronbach جدول (٦) قيم معامل الثبات

جدول (٦)

قيم معاملات الارتباط بطريقة ألفا Alpha

كرونباك لأبعاد القائمة (ن=٢٠)

م	الأساليب الإدارية المستحدثة	قيمة معامل الارتباط
		قيمة معامل الارتباط المحسوبة
		قيمة (ر) الجدولية عند ٠.٠٥
١	الإدارة بالأهداف	٠.٧٨٧
٢	الإدارة بضمير (بالمبادئ)	٠.٨٩٩
٣	الإدارة على المكشوف (الإدارة المفتوحة)	٠.٩١٩
٤	إدارة الأزمات	٠.٩٠٣
٥	الإدارة فائقة السرعة (الوقت - الدقيقة الواحدة)	٠.٩٠٥
٦	إدارة التغيير	٠.٩١٧
٧	الإدارة بالهندسة (إعادة هندسة العمليات الإدارية)	٠.٨٩٦
٨	الإدارة اليابانية (التحوال - المرئية)	٠.٨٩٨
٩	إدارة التميز .	٠.٩١٢

وقد بلغ قيمة معامل الثبات للقائمة ما بين (٠.٧٨٧ - ٠.٩١٢) مما يشير إلى أن قائمة الأساليب الإدارية المستحدثة على درجة مقبولة من الثبات .

٧- التطبيق الميداني للبحث : وقام الباحث بتطبيق القائمة على عينة البحث بعد التأكد من الصدق والثبات وذلك في

المدة من ٢٥/١/٢٠١٠ حتى ١/٣/٢٠١٠

٨- خطة البحث الإحصائية : اعتمد الباحث في خطة البحث الإحصائية على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم

الاجتماعية (SPSS) ، كما استخدم الباحث معامل الارتباط بيرسون وعلى حساب الدلالة الإحصائية والأهمية

النسبية للنسب المتوية بجميع الأساليب الإدارية بالقائمة .

أولاً: توجهات القيادات الإدارية العليا في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة الآتية:

جدول (٧)

توجهات القيادات الإدارية العليا في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة (ن=٥)

م	الأساليب الإدارية	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب
١	الإدارة بالأهداف .	٣	٢٠%	٢
٢	الإدارة بضمير	-	-	-
٣	الإدارة على المكشوف	١	٢٠%	١
٤	إدارة الأزمات	١	٢٠%	٢ مكرر
٥	الإدارة فائقة السرعة	-	-	-
٦	إدارة التغيير	-	-	-
٧	الإدارة بالهندرة	-	-	-
٨	الإدارة اليابانية	-	-	-
٩	إدارة التميز	-	-	-
المجموع		٥	١٠٠%	-

يتضح من الجدول توجهات القيادات العليا في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة جاءت على

النحو التالي أسلوب الإدارة على المكشوف يأتي في المرتبة الأولى يليه أسلوب الإدارة بالأهداف وإدارة الأزمات .

ويرجع الباحث ذلك :

- إدراك القيادات العليا إلى أهمية إتباع أسلوب الإدارة على المكشوف باعتبارها أحد الأساليب الإدارية التي ظهرت كتطور منطقي لممارسة الفكر الإداري يستهدف تحقيق الفعالية التنظيمية والإدارية في عالم متغير وتنافسي .
- الاهتمام بأسلوب الإدارة بالأهداف وإدارة الأزمات باعتبارهما من أكثر الأساليب الإدارية استخداماً في العمل الإداري .
- إدراك القيادات العليا أن تلك الأساليب الإدارية تتسم بالبساطة والحداثة وإمكانية التطبيق العملي . واعتماد تلك الأساليب على حقائق ونظريات علمية أضف إلى ذلك قابليتها للقياس الكمي .

يرى على عبد الوهاب (٢٠٠٦) (١٠) أن أسلوب الإدارة على المكشوف يجوى أفكارا تعتبر بمثابة أسس ومبادئ ومثل ويعبر عن أهمية وقيمة المعلومات ، والمحاسبة للجميع ، تمكين العاملين لاتخاذ القرارات والمشاركة والشعور بالملكية ومبدأ المخاطرة .

ويتفق كلا من كمال درويش ، صبحي حسانين (٢٠٠٤) (١٤) عبد الرحمن هيجان (٢٠٠٧) (٨) أن أسلوب الإدارة على المكشوف تمثل أحد التحولات الكبيرة في تغيير سلوكيات الموظفين وإطلاق إبداعاتهم حيث تحدد أرقاما للموظفين بهدف تحقيقها ، بل تصارحهم بأنه إذا لم تتحقق الأرقام المطلوبة فان العقوبات سوف تتوالى . ويؤكد كلا من على عبد الوهاب (٢٠٠٩) (٩) ، موري ستتر (٢٠٠٧) إن أسلوب الإدارة بالأهداف أسلوب إداري شامل ومنهج متحرك يجمع وظائف الإدارة ، وهى التخطيط والتنظيم والتوجيه والقيادة والرقابة ويعمل على التنمية المستمرة للموارد المتاحة ، والبشرية والمادية والفنية والتعاون بين الرؤساء والمرؤوسين على تحديد أهداف محددة ، وتحقيق النتائج المطلوبة بناء على معايير موضوعية .

يوضح كمال درويش وصبحي حسانين (٢٠٠٤) (١٤) أن تفتيت الأهداف على طريقة الإدارة بالأهداف . هو سر فشلها كمنهج وأسلوب إداري وعلى العكس من ذلك أسلوب الإدارة على المكشوف ، حيث يتبنى جميع أفراد المؤسسة من جميع المستويات هدفا واحدا ، ويتحدثون لغة واحدة بأرقام يفهمونها كلهم هي الأرقام المهمة بالمؤسسة

ويشير كلا يحيى عبد الحميد ، رجائي الطحلاوى (٢٠٠٥) (٢١) ، كمال درويش محمد الحماحمي ، سهير المهندس (١٩٩٠) (١٥) إلى إن أسلوب الإدارة بالأهداف تركز على وضع الأهداف للمؤسسة ككل في شكل خطوات واضحة المعالم ، وكذلك وضع أهداف كل منصب من المناصب الإدارية ، والتنسيق بين هذه الأهداف بحيث تكون الأهداف للمناصب الإدارية المختلفة هي الأصل لكل نشاط وكذلك لكل تغيير وكل لائحة وكل تحسين وكل عملية تقويم .

ويرى كلا من ألبرخت ، همبل نقلا عن يحيى عبد الحميد ، رجائي الطحلاوى (٢٠٠٤) (٢٢) أن أسلوب الإدارة بالأهداف يعد نظام إداري ونمط سلوكي مرن للمدير يعمل على دمج أهداف المؤسسة وأهداف المديرين ، ويركز مالي على إنها تعبر عن استراتيجية للتخطيط وتحصيل النتائج بالشكل الذي يحقق أهداف الإدارة ويقابل حاجات الأفراد .

ويتفق داني كوكس ، جون هوفر (٢٠٠٤) (٥) ، مايكل هامر ، جيمس شامبي (١٩٩٨) (١٦) أن أسلوب الإدارة بالأهداف تنقل عملية تحديد الأهداف والرقابة من التركيز في يد الإدارة ، وتجعلها عملية مشتركة بين الإدارة ، والأفراد على مختلف المستويات التنظيمية .

ثانيا: توجهات القيادات الإدارية الوسطي في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة الآتية :

جدول رقم (٨) توجهات القيادات الإدارية الوسطي في مجال الرياضة للجميع
نحو الأساليب الإدارية المستحدثة (ن=١٥)

م	الأساليب الإدارية	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب
١	الإدارة بالأهداف	-	-	-
٢	الإدارة بضمير	-	-	-
٣	الإدارة على المكشوف	٤	٢٦.٦٧%	١
٤	إدارة الأزمات	٣	٢٠%	٢
٥	الإدارة فائقة السرعة	١	٦.٦٧%	٤
٦	إدارة التغيير	٣	٢٠%	٢ مكرر
٧	الإدارة بالهندرة	٤	٢٦.٦٧%	١ مكرر
٨	الإدارة اليابانية	-	-	-
٩	إدارة التميز .	-	-	-
المجموع		١٥	١٠٠%	-

يتضح من الجدول توجهات القيادات الإدارية الوسطي في مجال الرياضة للجميع نحو أسلوب الإدارة على المكشوف وأسلوب بالهندرة يأتيان في المرتبة الأولى يليه أسلوب إدارة الأزمات والإدارة بالهندرة وأخيرا يأتي أسلوب الإدارة فائقة السرعة .

ويرجع الباحث ذلك إلى :

- إدراك القيادات الوسطي أهمية إتباع أسلوب الإدارة على المكشوف حيث تتضح أهميتها في تحول العاملون بالمؤسسة إلى شركاء حقيقيين في إدارة المؤسسة ، ومن ثم العمل بروح وعقلية الملكية بدلا من الوظيفة ، وتحقيق المشاركة الفعلية للعاملين وتحمل المسؤولية الكاملة في تحقيق الأهداف وتنفيذ مهام المؤسسة .

- اعتبار إتباع أسلوب إعادة الهندسة الإدارية يؤكد على إعادة تصميم العمليات باستخدام إطار ومنهج تكنولوجيا المعلومات لأحداث التغيير التنظيمي .

● التأكيد على أهمية تكنولوجيا المعلومات كأحد المحتويات الأساسية لإعادة هندسة العمليات التي يميزها عن غيرها من الأطر والأدوات الإدارية ، حيث تركز إعادة هندسة العمليات بشكل جوهري على العملاء ، والعمليات الإدارية بدلا من الوظائف ، الخدمات أو المنتجات ، كما تعد إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) تغيير في المنهج الإداري الأساسي في العمل لتحقيق تطوير جوهري في الأداء بالنسبة للسرعة والتكلفة والجودة .

ويتفق ذلك ما رائه محمد الصيري في (٢٠٠٨) (١٧) في أن أهم ما يميز أسلوب إعادة هندسة الإدارة في التركيز على العمليات بدلا من المجالات التنظيمية والوظيفية ، والتغيير الجذري وتغيير الفلسفة الإدارية وطريقة التفكير لدى القيادات الإدارية الوسطي ، والبدء من جديد وإتباع أساليب مختلفة تماما عما قبل .

ويؤكد لامب Lamb (٢٠٠٢) (٢٦) أن عملية إعادة الهندسة الإدارية (الهندرة) تتسم بسمات رئيسية هي التوجه نحو دراسة العمليات الإدارية وليس الجزئيات الفرعية ، والثورة على القديم والطموح وكسر القواعد وتحطيم التقاليد الموروثة وأخيرا الاستخدام الابتكاري لتكنولوجيا المعلومات .

ويشير كلا من هامر ، تشامبي (Hammer and Champy) نقلا عن علي عبد الوهاب (٢٠٠٦) (١٠) إلى اعتبار أسلوب الإدارة بالهندرة وسيلة إدارية منهجية تقوم على إعادة البناء التنظيمي من جذوره وتعتمد على إعادة هيكلة وتصميم العمليات الإدارية بهدف تحقيق تطوير جوهري وطموح في أداء المنظمات يكفل تحقيق سرعة الأداء ، وتخفيض التكلفة ، جودة المنتج .

ويشير علي عبد الوهاب (٢٠٠٦) (١٠) إلى إن عمليات الهندرة لا تهدف إلى التحسينات الشكلية ، بل تهدف إلى تحقيق طفرات هائلة وفائقة من معدلات الأداء وتسعى إلى سرعة الأداء وتخفيض التكلفة ، جودة المنتج أو الخدمة ، تهتم في الإجراءات العملية الإدارية وتهتم بالنتائج انطلاقا من حاجة العمل وأخيرا تعتمد في مفهومها على النقاط الرئيسية الأربعة .

ويؤكد كمال درويش ، صبحي حسنين (٢٠٠٤) (١٤) إلى إن القائد التقليدي بطيء ويقدم لنا القائد السريع نمطا مختلف فهو يعلم أن الوقت مورد تنافسي ولا يعتبره عائقا أو قيادا ، ويصر القائد على تحويل عامل الوقت إلى مصدر للتنافس ، كما أن الإدارة فائقة السرعة تركز على تسريع أداء المنظمة ككل من خلال أنماط ثلاثة هي إدارة الوقت ، إدارة الدقيقة الواحدة، إدارة الموجة الثالثة .

ثالثا : توجهات القيادات الإدارية الإشرافية في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة الآتية :-

جدول رقم (٩)

توجهات القيادات الإدارية التنفيذية في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة (ن=٥٠)

م	الأساليب الإدارية	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب
١	الإدارة بالأهداف .	١٠	%٢٠	١
٢	الإدارة بضمير	١٠	%٢٠	١ مكرر
٣	الإدارة على المكشوف	١٠	%٢٠	١ مكرر
٤	إدارة الأزمات	٣	%٦	٤
٥	الإدارة فائقة السرعة	٣	%٦	٤ مكرر
٦	إدارة التغيير	٥	%١٠	٢
٧	الإدارة بالهندرة	٣	%٦	٤ مكرر
٨	الإدارة اليابانية	٤	%٨	٣
٩	إدارة التميز	٢	%٤	٥
المجموع		٥٠	%١٠٠	-

يتضح من الجدول توجهات القيادات التنفيذية في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة جاءت على النحو التالي أسلوب الإدارة بالأهداف يليه أسلوب الإدارة على المكشوف وأسلوب الإدارة بضمير في المرتبة الأولى يليهم أسلوب إدارة التغيير في المرتبة الثانية ،والإدارة اليابانية في المرتبة الثالثة وإدارة الأزمات والإدارة بالهندرة والإدارة فائقة السرعة في المرتبة الرابعة. وأخيرا أسلوب إدارة التميز في المرتبة الخامسة . ويرجع الباحث ذلك إدراك القيادات التنفيذية إلى أهمية وممارسة الإدارة بالأهداف والإدارة على المكشوف والإدارة بضمير ، ورغبة تلك القيادات في معرفة كل ما هو جديد في مجال الإدارة واعتبار ذلك مطلباً أساسياً

للسبب والتقدم الوظيفي كما يؤكد ذلك على وجود اتجاهات ايجابية لدى القيادات التنفيذية نحو الأساليب الإدارية المستحدثة .

ويؤكد محمد الصيرفي (٢٠٠٨) (١٧) أهمية تنوع القيادات التنفيذية في اتباع أساليب مختلفة من الأساليب الإدارية المستحدثة مثل أسلوب الإدارة بضمير وأسلوب الإدارة المفتوحة وأسلوب الإدارة بالأهداف .

ويؤكد كمال درويش ، صبحي حسانين (٢٠٠٤) (١٤) إلى أن الإدارة بضمير (بالمبادئ) تقوم على ميثاق يحترم حقوق الموظفين وهذا الميثاق جزء من كيان المنظمة ويشتمل على أحقية الموظف اختيار أفضل الطرق لإنجاز أهدافهم باعتبارهم روح المنظمة ، وان يحظى العاملون بالمنظمة بمعاملة عادلة ، وتقدير جهودهم وأن يعبروا عن آرائهم وأمانهم .

ويتفق كلا من موري ستتر (٢٠٠٧) (١٩) ، داني كوكس (٢٠٠٤) (٥) على ضرورة وأهمية إتباع القيادات التنفيذية العديد من الأساليب الإدارية المستحدثة وعلى رأسها الإدارة بالأهداف والإدارة المفتوحة (الإدارة على المكشوف)

ويؤكد على السلمي (٢٠٠٩) (١١) إلى أهمية تنوع وتزايد الاهتمام بتقنيات الإدارة الجديدة التي تركز على دور الإنسان في تحقيق التميز والتفوق وبناء وتفعيل القدرات التنافسية للمنظمات ومنها أساليب الإدارة المفتوحة (الإدارة على المكشوف) والإدارة بالأهداف .

ويؤكد كلا من مايكل هامر ، جيمس شامبي (١٩٩٨) (١٦) على أهمية مواكبة الأساليب الإدارية المستحدثة وإعادة هندسة العمليات الإدارية بالمؤسسات وتفعيل المزايا التنافسية فيما بينها من أجل خدمة أفضل للعملاء .

رابعا : توجهات القيادات العاملة للعينة ككل (العليا-الوسطي- التنفيذية) في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة الآتية:

جدول (١٠) توجهات القيادات الإدارية للعينة ككل في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة

(٧٠=ن)

الترتيب	النسبة المئوية	مجموع التكرارات	القيادات التنفيذية		القيادات الوسطي		القيادات العليا		مستوى القيادة الأساليب الإدارية	م
			%	ك	%	ك	%	ك		
٢	١٨.٥٧	١٣	٢٠	١٠	-	-	٢٠	٣	الإدارة بالأهداف .	١
٣	١٤.٢٨	١٠	٢٠	١٠	-	-	-	-	الإدارة بضمير	٢
١	٢١.٤٣	١٥	٢٠	١٠	٢٦.٦٧	٤	٦٠	١	الإدارة على المكشوف	٣
٥	١٠	٧	٦	٣	٢٠	٣	٢٠	١	إدارة الأزمات	٤
٧	٥.٧١	٤	٦	٣	٦.٦٧	١	-	-	الإدارة فائقة السرعة	٥
٤	١١.٤٣	٨	١٠	٥	٢٠	٣	-	-	إدارة التغيير	٦
م٥	١٠	٧	٦	٣	٢٦.٦٧	٤	-	-	الإدارة بالهندرة	٧
م٧	٥.٧١	٤	٨	٤	-	-	-	-	الإدارة اليابانية	٨
٩	٢.٨٦	٢	٤	٢	-	-	-	-	إدارة التميز	٩
-	%١٠٠	٧٠	١٠٠	٥٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٥	المجموع	

يتضح من الجدول السابق أن توجهات القيادات الإدارية للعينة أفراد البحث ككل (الإدارة العليا- الإدارة

الوسطي- الإدارة التنفيذية) في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة جاءت على النحو التالي :

أسلوب الإدارة على المكشوف يليه أسلوب الإدارة بضمير يليه أسلوب الإدارة بالأهداف يليه أسلوب الإدارة

بضمير يليه أسلوب إدارة التغيير يليه أسلوب إدارة الأزمات والإدارة بالهندرة يليه أسلوب الإدارة فائقة السرعة

والإدارة اليابانية وأخيرا إدارة التميز في المرتبة التاسعة والأخيرة .

يشير كلا من كمال درويش ، صبحي حسانين (٢٠٠٤) (١٤) إلى اعتماد منهج الإدارة على المكشوف

(الإدارة المفتوحة) على الطاقات الكامنة في القوى البشرية العاملة بالمنظمة صاحبة المصلحة المباشرة في نجاحها

وتقدمها ويتم ذلك من خلال تحريك الطاقة الكامنة التي يطلق عليها مربع التحفيز الذي يحتوي على (المكافآت

- العمل الممتع - التقدير - المشاركة)

خامسا : توجهات القيادات الإدارية (العليا- الوسطي- التنفيذية) في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية

المستحدثة في ضوء المتغيرات الشخصية :

١- توجهات القيادات الإدارية (العليا- الوسطي- التنفيذية) في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية

المستحدثة من حيث النوع .

جدول رقم (١١) توجهات القيادات الإدارية (العليا- الوسطي- التنفيذية) في مجال الرياضة للجميع نحو

الأساليب الإدارية المستحدثة من حيث النوع (ن=٧٠)

م	الأساليب الإدارية	النوع							
		ذكر			أنثى				
		ك	%	ترتيب	ك	%	ترتيب		
١	الإدارة بالأهداف	٥	١١.١٢	٣	٢	٨	٤	٧	٣
٢	الإدارة بالضمير	٩	٢٠	٢	٨	٣٢	٢	١٧	٢
٣	الإدارة على المكشوف	٣٠	٦٦.٦٦	١	١٢	٤٨	١	٤٢	١
٤	إدارة الأزمات	-	-	-	-	-	-	-	-
٥	الإدارة فائقة السرعة	-	-	-	-	-	-	-	-
٦	إدارة التغيير	١	٢.٢٢	٤	٣	١٢	٣	٤	٤
٧	الإدارة بالهندرة	-	-	-	-	-	-	-	-
٨	الإدارة اليابانية	-	-	-	-	-	-	-	-
٩	إدارة التميز	-	-	-	-	-	-	-	-
	المجموع	٤٥	١٠٠	-	٢٥	١٠٠	-	٧٠	-

يتضح من الجدول ما يلي :

- أن آراء عينة البحث من القيادات الإدارية الذكور جاءت على النحو التالي : أسلوب الإدارة على المكشوف يليها أسلوب الإدارة بضمير يليها أسلوب الإدارة بالأهداف وأخيرا أسلوب إدارة التغيير .
 - أن آراء عينة البحث من القيادات الإدارية الإناث جاءت على النحو التالي : أسلوب الإدارة على المكشوف يليها أسلوب الإدارة بضمير يليها أسلوب إدارة التغيير وأخيرا جاء أسلوب الإدارة بالأهداف .
 - أن آراء عينة البحث من القيادات الإدارية الذكور والإناث جاءت على النحو التالي : أسلوب الإدارة على المكشوف يليها أسلوب الإدارة بضمير يليها أسلوب الإدارة بالأهداف وأخيرا أسلوب إدارة التغيير
- كما يرى الباحث أن هناك اختلاف في الآراء حول نمط الإدارة الذكور والإناث ، فيرى المفكرون الإداريون التقليديون انه لا يوجد فرق في نمط الإدارة بين الذكور والإناث ، في حين يرى المفكرون الحاليون في مجال الإدارة وجود فروق جوهرية بين الجنسين في ممارستهم للقيادة، فالذكور أكثر اهتماما بالنظام والقوانين ، بينما الإناث أكثر اهتماما بالعلاقات الإنسانية وجو العمل .

٢- توجهات القيادات الإدارية (العليا - الوسطي- التنفيذية) في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية

المستحدثة من حيث النوع

جدول رقم (١٢) توجهات القيادات الإدارية (العليا-الوسطي-التنفيذية) في مجال الرياضة للجميع نحو

الأساليب الإدارية المستحدثة من حيث المؤهل العلمي (ن=٧٠)

م	الأساليب الإدارية	المؤهل العلمي											
		دكتوراه		ماجستير		دبلوم عالي		مؤهل عالي متخصص		معهد سنتان			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
١	الإدارة بالأهداف	٢٠	٢	٣٧.٥	٣	٢٠	١	١٠	٣	١٧.٦٥	٣	١٢	٢
٢	الإدارة بالضمير	٤٠	٤	-	-	-	-	٦.٦٦	٢	٥.٨٩	١	٧	٥
٣	الإدارة على المكشوف	٤٠	٤	٦٢.٥	٥	٢٠	١	٢٠	٦	٥.٨٩	١	١٧	١
٤	إدارة الأزمات	-	-	-	-	٢٠	١	٢٠	٦	١٧.٦٥	٣	١٠	٣
٥	الإدارة فائقة السرعة	-	-	-	-	٢٠	١	١٠	٣	٥.٨٩	١	٥	٦
٦	إدارة التغيير	-	-	-	-	٢٠	١	٣.٣٣	١	٥.٨٩	١	٣	٨
٧	الإدارة بالهندرة	-	-	-	-	-	-	٣.٣٣	١	١١.٧٦	٢	٣	٨ مكرر
٨	الإدارة اليابانية	-	-	-	-	-	-	١٦.٦٦	٥	٢٣.٥٣	٤	٩	٤
٩	إدارة التميز	-	-	-	-	-	-	١٠	٣	٥.٨٩	١	٤	٧
-	المجموع	١٠٠	١٠	١٠٠	٨	١٠٠	٥	١٠٠	٣٠	١٠٠	١٧	٧٠	-

يتضح من الجدول ما يلي :

- أن أراء عينة البحث من القيادات الإدارية من حيث المؤهل العلمي جاءت على النحو التالي : أسلوب الإدارة على المكشوف يليه أسلوب الإدارة بالأهداف يليه أسلوب إدارة الأزمات يليه أسلوب الإدارة اليابانية وأخيرا جاء أسلوب الإدارة بالهندرة في الترتيب الأخير .

ويرجع الباحث ذلك إلى ما يلي :-

- إن التوجهات للقيادات الإدارية (العليا-الوسطي-التنفيذية) في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة من حيث المؤهل العلمي تختلف باختلاف المستوى التعليمي للفرد فنجد أن الحاصلين على درجة الدكتوراه أو درجة الماجستير تتجه نحو الأساليب الإدارية المستحدثة مثل الإدارة على المكشوف أو الإدارة بضمير أو الإدارة بالأهداف .
- إن القيادات الإدارية العليا أكثر اهتماما بالعلم والمعرفة والبحث المستمر عن الجديد والحديث ، والأكثر قناعة بأهمية العلم والمعرفة في تفسير كثير من المشكلات وترشيد القرارات بالمقارنة مع نظائرهم من فئة القيادات الإدارية الأخرى .

في حين نجد تنوع الحاصلين على الدبلوم العالي ما بين الإدارة بالأهداف والإدارة على المكشوف وإدارة الأزمات وإدارة التغيير فائقة السرعة ، كما نجد تنوع توجهات القيادات الإدارية من الحاصلين على المؤهل العالي المتخصص مع مختلف الأساليب التسعة وتتجه نحو الإدارة على المكشوف والإدارة اليابانية وإدارة الأزمات وأخيرا نجد تنوع أيضا في توجهات القيادات الإدارية من الحاصلين على معهد عالي تتجه نحو الأساليب التسعة وتتجه نحو الإدارة اليابانية وإدارة الأهداف وإدارة الأزمات

٣- توجهات القيادات الإدارية (العليا- الوسطي- التنفيذية) في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة من حيث عدد سنوات الخبرة :

جدول رقم (١٣)

توجهات القيادات الإدارية (العليا- الوسطي- التنفيذية) في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة من حيث عدد سنوات الخبرة (ن=٧٠)

عدد سنوات الخبرة											م	
الترتيب	المجموع	اكثر من ١٥			من ٥ - ١٠			اقل من ٥ سنوات				الأساليب الإدارية
		ترتيب	%	ك	ترتيب	%	ك	ترتيب	%	ك		
٣	٩	٣	١٧.١٤	٦	٧	٨	٢	٣	١٠	١	١	الإدارة بالأهداف
٧ مكرر	٥	٥	٨.٥٧	٣	٨	٤	١	٣ م	١٠	١	٢	الإدارة بالضمير
٤	٨	٤	١١.٤٣	٤	٤	١٢	٣	٣ م	١٠	١	٣	الإدارة على المكشوف
١	١٤	٢	٢٠	٧	١	٢٠	٥	١	٢٠	٢	٤	إدارة الأزمات
٢	١٤	١	٢٢.٨٦	٨	٢	١٦	٤	١ م	٢٠	٢	٥	الإدارة فائقة السرعة
٥	٧	٥ م	٥.٧١	٢	٢ م	١٦	٤	٣ م	١٠	١	٦	إدارة التغيير
٧	٥	٩	٢.٨٦	١	٤ م	١٢	٣	٣ م	١٠	١	٧	الإدارة بالهندرة
٦	٦	٥ م	٥.٧١	٢	٤ م	١٢	٣	٣ م	١٠	١	٨	الإدارة اليابانية
٨	٢	٥ م	٥.٧١	٢	-	-	-	٣ م	-	-	٩	إدارة التميز
	٧٠	-	١٠٠	-	٣٥	١٠٠	٢٥	-	١٠٠	١٠		المجموع

يتضح من الجدول ما يلي :

- أن آراء عينة البحث من القيادات الإدارية من حيث سنوات الخبرة فئة (اقل من ٥ سنوات) جاء على النحو التالي : أسلوب إدارة الأزمات والإدارة فائقة السرعة يليهم بقية أساليب الإدارية المستحدثة بالتساوي .
 - أن آراء عينة البحث من القيادات الإدارية من حيث سنوات الخبرة فئة (من ٥-١٠ سنوات) جاء على النحو التالي : أسلوب إدارة الأزمات يليه أسلوب الإدارة فائقة السرعة وإدارة التغيير يليهما أسلوب الإدارة على المكشوف والإدارة بالهندرة والإدارة اليابانية .
 - أن آراء عينة البحث من القيادات الإدارية من حيث سنوات الخبرة فئة (أكثر من ١٥ سنة) جاء على النحو التالي : أسلوب الإدارة فائقة السرعة يليه أسلوب إدارة الأزمات يليه أسلوب الإدارة بالأهداف .
 - أن آراء عينة البحث من القيادات الإدارية من حيث سنوات الخبرة للفئات الثلاثة جاءت على النحو التالي : أسلوب إدارة الأزمات يليه أسلوب الإدارة فائقة السرعة يليه أسلوب الإدارة بالأهداف يليه أسلوب الإدارة على المكشوف يليه أسلوب إدارة التغيير وأخيرا جاء أسلوب إدارة التميز في الترتيب الأخير .
- يرجع الباحث وجود فروق في آراء على عينة من فئات الخبرة الثلاثة راجعة إلى اختلاف المعارف وحالات الإطلاع والرغبة في معرفة كل ما هو جديد والمعلومات والخبرات بين الفئات الثلاثة .
- ٤-توجهات القيادات الإدارية (العليا- الوسطي- التنفيذية) في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة من حيث العمر .

جدول رقم (١٤) توجهات القيادات الإدارية (العليا- الوسطي- التنفيذية) في مجال الرياضة للجميع نحو

الأساليب الإدارية المستحدثة من حيث العمر (ن=٧٠)

العمر											الأساليب الإدارية	م
الترتيب	المجموع	اكثر من ٤٥			من ٣٥-٤٥			اقل من ٣٥				
		ترتيب	%	ك	ترتيب	%	ك	ترتيب	%	ك		
١	١٤	١	٣٣.٣٣	٥	١	٢٢.٢٢	٤	٥	١٣.٥١	٥	الإدارة بالأهداف	١
٤	١٠	٤	٦.٦٦	١	٣	١٦.٦٦	٣	١	١٦.٢٢	٦	الإدارة بالضمير	٢
٦	٩	م٤	٦.٦٦	١	٤	١١.١١	٢	م١	١٦.٢٢	٦	الإدارة على المكشوف	٣
٢	١١	م٤	٦.٦٦	١	م١	٢٢.٢٢	٤	٦	١٣.٥١	٦	إدارة الأزمات	٤
٤ مكرر	١٠	٣	١٣.٣٣	٢	م٤	١١.١١	٢	م١	١٦.٢٢	٦	الإدارة فائقة السرعة	٥
٣	١١	٢	٢٠	٣	م٤	١١.١١	٢	م١	١٦.٢٢	٦	إدارة التغيير	٦
٧	٢	-	-	-	-	-	-	٧	٥.٤٠	٢	الإدارة بالهندرة	٧

العمر											الأساليب الإدارية	م
الترتيب	المجموع	أكثر من ٤٥			من ٣٥-٤٥			أقل من ٣٥				
		ترتيب	%	ك	ترتيب	%	ك	ترتيب	%	ك		
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	الإدارة اليابانية	٨
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	إدارة التميز	٩
	٧٠	-	١٠٠	١٥	-	١٠٠	١٨	-	١٠٠	٣٧	المجموع	

يتضح من الجدول ما يلي :

- أن آراء عينة البحث من القيادات الإدارية من حيث فئة (أقل من ٣٥ سنة) جاءت على النحو التالي :
أسلوب الإدارة بضمير والإدارة على المكشوف والإدارة فائقة السرعة يليهم أسلوب الإدارة بالأهداف .
 - أن آراء عينة البحث من القيادات الإدارية من حيث فئة (من ٣٥ سنة - ٤٥ سنة) جاءت على النحو التالي :
أسلوب الإدارة بالأهداف وإدارة الأزمات يليهم أسلوب الإدارة بضمير يليه أسلوب الإدارة على المكشوف .
 - أن آراء عينة البحث من القيادات الإدارية من حيث فئة (أكثر من ٤٥ سنة) جاءت على النحو التالي :
أسلوب الإدارة بالأهداف يليه أسلوب إدارة التغيير يليه أسلوب الإدارة فائقة السرعة.
 - أن آراء عينة البحث من القيادات الإدارية من حيث العمر للفئات الثلاثة جاء على النحو التالي : الإدارة بالأهداف يليه أسلوب إدارة الأزمات يليه أسلوب إدارة التغيير بالأهداف يليه أسلوب الإدارة بضمير يليه أسلوب الإدارة فائقة السرعة ، وأخيرا جاء أسلوب الإدارة اليابانية في الترتيب الأخير .
- يرجع الباحث ذلك التوجهات للقيادات الإدارية (العليا- الوسطي- التنفيذية) في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة فئة الأقل سنا أكثر ايجابية من نظائرهم الأكبر سنا ، كما نجد تنوع في التوجهات نحو الأساليب الإدارية المستحدثة في فئة (٣٥-٤٥) وهي فترة منتصف العمر الإداري والوظيفي وقمة النضج الفعلي في الأداء واثبات الكفاءة. مما يعني أن القيادات الشابة تحمل اتجاهات ايجابية نحو الأساليب المعاصرة ويرجع الباحث هذا الاختلاف إلى الاختلاف الطبيعي في التوجهات العامة ومستوى الطموح والرغبة في التطوير والتحسين ، وتحقيق الذات والتي عادة ما تكون أعلى لدى فئة القيادات الأقل سنا بالمقارنة بنظائرهم الأكبر سنا.

كما أن القيادات الأقل سنا أعلى مرونة وأكثر تكيفا مع مجالات تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة إذ يرون أهمية أن يشمل هذا التطبيق جميع إدارات المؤسسة حتى يكون التطبيق ناجحا في حين ترى القيادات الأكبر سنا والتي تتسم بالخوف والحذر من تطبيق كل ما هو جديد أو حديث ضرورة أن يكون التطبيق محدود للغاية ولا يتناول إلا مجالات أو إدارات معينة في حدود مفهومهم .

٥- توجهات القيادات الإدارية (العليا- الوسطي- التنفيذية) في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة من حيث الحصول على دورات تدريبية .

جدول رقم (١٥)

توجهات القيادات الإدارية (العليا- الوسطي- التنفيذية) في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة من حيث الحصول على دورات تدريبية (ن=٧٠)

الحصول على دورات تدريبية								الأساليب الإدارية	م
ترتيب	مجموع	لم يحصل على دورات			حاصل على دورات				
		الترتيب	%	ك	الترتيب	%	ك		
١	١٢	١	٣٣.٣٣	٥	٤	١٢.٧٣	٧	١	الإدارة بالأهداف
٣	٩	٤	٦.٦٦	١	٢	١٤.٥٤	٨	٢	الإدارة بالضمير
٢	١١	م٤	٦.٦٦	١	١	١٨.١٨	١٠	٣	الإدارة على المكشوف
٣ مكرر	٩	م٤	٦.٦٦	١	م٢	١٤.٥٤	٨	٤	إدارة الأزمات
٥	٧	م٤	٦.٦٦	١	٥	١٠.٩١	٦	٥	الإدارة فائقة السرعة
٧	٦	م٤	٦.٦٦	١	٦	٩.٠٩	٥	٦	إدارة التغيير
٥ مكرر	٧	٢	١٣.٣٣	٢	م٦	٩.٠٩	٥	٧	الإدارة بالهندرة
٨	٦	م٢	١٣.٣٣	٢	٨	٧.٢٧	٤	٨	الإدارة اليابانية
٩	٣	م٤	٦.٦٦	١	٩	٣.٦٣	٢	٩	إدارة التميز
	٧٠	-	١٠٠	١٥	-	١٠٠	٥٥		مجموع

يتضح من الجدول ما يلي :

- أن أراء عينة البحث من القيادات الإدارية الحاصلين على دورات تدريبية جاء على النحو التالي : أسلوب الإدارة على المكشوف يليه أسلوب الإدارة بضمير إدارة الأزمات .
 - أن أراء عينة البحث من القيادات الإدارية غير الحاصلين على دورات تدريبية جاء على النحو التالي : أسلوب الإدارة بالأهداف يليه أسلوب الإدارة بالهندرة والإدارة اليابانية .
 - أن أراء عينة البحث من القيادات الإدارية من حيث الحصول على دورات تدريبية وغير الحاصلين على دورات تدريبية جاء على النحو التالي : أسلوب الإدارة بالأهداف يليه أسلوب الإدارة على المكشوف يليه أسلوب الإدارة بضمير يليه أسلوب إدارة الأزمات يليه أسلوب الإدارة فائقة السرعة وأخيرا جاء أسلوب إدارة التميز في الترتيب الأخير .
 - أن توجهات القيادات الإدارية (العليا-الوسطي-التنفيذية) في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة الحاصلين على دورات تدريبية أكثر قناعة وأكثر وعياً بأهمية الأساليب الإدارية الحديثة بالمقارنة بنظائرهم غير الحاصلين على دورات تدريبية ، وان فئة الحاصلين على دورات تدريبية تدرك تماما ما يمكن أن يعود على المؤسسة من فوائد ومنافع إذا ما سعت إلى تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة .
- الاستنتاجات والتوصيات : في ضوء أهداف وتساؤلات البحث ونتائجه وفي حدود العينة والمنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات يستنتج الباحث ما يلي :
- ١ - توجهات القيادات الإدارية (العليا- الوسطي-التنفيذية) نحو الأساليب الإدارية المستحدثة جاءت على النحو التالي : أسلوب الإدارة على المكشوف يليه أسلوب الإدارة بضمير يليه أسلوب الإدارة بالاهداف يليه أسلوب إدارة التغيير يليه أسلوب إدارة الأزمات .

٢- توجهات القيادات العليا في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة جاءت على النحو التالي أسلوب الإدارة على المكشوف يأتي في المرتبة الأولى يليه أسلوب الإدارة بالأهداف وإدارة الأزمات .

٣- توجهات القيادات الوسطى في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة جاءت على النحو التالي أسلوب الإدارة على المكشوف وأسلوب بالهندرة يأتيان في المرتبة الأولى يليه أسلوب إدارة الأزمات والإدارة بالهندرة .

٤- توجهات القيادات التنفيذية في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة جاءت على النحو التالي أسلوب الإدارة بالأهداف يليه أسلوب الإدارة على المكشوف وأسلوب الإدارة بضمير في المرتبة الأولى يليهم أسلوب إدارة التغيير في المرتبة الثانية والإدارة اليابانية في المرتبة الثالث .

٥- توجهات القيادات الإدارية في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة في ضوء متغير النوع (الذكور والإناث) جاءت على النحو التالي : الإدارة على المكشوف يليها الإدارة بضمير يليها الإدارة بالأهداف .

٦- توجهات القيادات الإدارية في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة في ضوء متغير المؤهل العلمي جاءت على النحو التالي : أسلوب الإدارة على المكشوف يليه أسلوب الإدارة بالأهداف يليه أسلوب إدارة الأزمات يليه أسلوب الإدارة اليابانية .

٧- توجهات القيادات الإدارية في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة في ضوء متغير عدد سنوات الخبرة جاءت على النحو التالي : أسلوب إدارة الأزمات يليه أسلوب الإدارة فائقة السرعة يليه أسلوب الإدارة بالأهداف يليه أسلوب الإدارة على المكشوف يليه أسلوب إدارة التغيير .

٨- توجهات القيادات الإدارية في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة في ضوء متغير العمر جاءت على النحو التالي : الإدارة بالأهداف يليه أسلوب إدارة الأزمات يليه أسلوب إدارة التغيير بالأهداف يليه أسلوب الإدارة بضمير يليه أسلوب الإدارة فائقة السرعة .

٩- توجهات القيادات الإدارية في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة في ضوء متغير الحصول على دورات تدريبية جاءت على النحو التالي : أسلوب الإدارة بالأهداف يليه أسلوب الإدارة على المكشوف يليه أسلوب الإدارة بضمير يليه أسلوب إدارة الأزمات يليه أسلوب الإدارة فائقة السرعة .

التوصيات: في ضوء ما أسفرت عنه نتائج هذا البحث وفي حدود عينة البحث يوصى الباحث بالآتي :

١- إجراء المزيد في مجال الأساليب الإدارية المستحدثة في مجال الرياضة للجميع .

٢- استخدام القائمة التي أعدها الباحث وإعادة تطبيقها بعد على اخصائى الرياضة للجميع العاملين بالأندية الرياضية ومراكز الشباب بالمحافظات والقرى المصرية .

ما يثيره البحث من بحوث مستقبلية:

١- تصميم مقياس للأساليب الإدارية المستحدثة لاختصاصى الرياضة للجميع .

٢- دراسة مقارنة في توجهات القيادات الإدارية بالأندية ومراكز الشباب

قائمة المراجع

أولاً : المراجع باللغة العربية :

- ١- أحمد أمين مرسى : " الإدارة المفتوحة كنموذج مقترح لتطوير الأداء بالإدارة العامة للتربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان ، القاهرة ٢٠٠٦
- ٢- الحبالى عبد المجيد الحبالى : رؤية مستقبلية لإعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) بالمجلس القومي للرياضة بجمهورية مصر العربية " رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة حلوان ، القاهرة ٢٠٠٩.
- ٣- تونى موردين : " أساسيات علم الإدارة " ترجمة خالد العمرى ، القاهرة ، دار الفاروق للاستشارات الثقافية ، ٢٠٠٨.
- ٤- دانيال جولمان وآخرون: " القادة الجدد- تحويل فن القيادة الإدارية إلى علم نتائج " ترجمة عثمان الحبالى المثلوثى ، بشير أحمد سعيد ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، السعودية ، ٢٠٠٣.
- ٥- داني كوكس ، جون هوفر : " القيادة وقت الأزمات -٢٤ درساً في الإدارة ذات الأداء الرفيع " ترجمة سامح عبد المقصود ، القاهرة ، مكتبة جرير ، ٢٠٠٤.
- ٦- عبد الرحمن توفيق : إدارة المستقبل " القاهرة ، مركز الخبرات المهنية للإدارة - خبراء بمبك ، ٢٠٠٩.
- ٧- عبد الرحمن توفيق : الإدارة الاستراتيجية : المبادئ والأدوات ، سلسلة التنمية الإدارية الذاتية ، القاهرة ، مركز الخبرات المهنية للإدارة - خبراء بمبك ، ٢٠٠٤.
- ٨- عبد الرحمن أحمد هيجان : إصلاح الإدارة العامة فى آسيا : تجارب من الصين وكوريا ، الهند ، اليابان ، المملكة العربية السعودية " ط٢ ، الرياض ، مطابع الحميضى ، ٢٠٠٧.
- ٩- على عبد الوهاب : " الإدارة بالأهداف " ط٢ ، القاهرة ، دار غريب للطباعة والنشر ، ٢٠٠٩.

١٠- على عبد الوهاب وآخرون : " إدارة الموارد البشرية " ط٣ ، القاهرة ، دار غريب للطباعة والنشر ،

٢٠٠٦.

١١- على السلمي : " إدارة السلوك التنظيمي " ص٢ ، القاهرة ، دار غريب للطباعة والنشر ، ٢٠٠٩.

١٢- فتن أحمد أبو بكر : " إمكانية تطبيق نظم الإدارة المفتوحة بالمنظمات الحكومية بمصر " رسالة دكتوراه غير

منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٩٩م.

١٣- ليلي حسام الدين شكر: " الإدارة المفتوحة " المؤتمر الدولة الرابع والثلاثون للاتحاد الدولي لمنظمات

التدريب والتنمية (التوجهات الكبرى في تدريب وتنمية الموارد البشرية) القاهرة ، نوفمبر ٢٠٠٥.

١٤- كمال درويش ، صبحي حسانين : " موسوعة متجهات إدارة الرياضة في مطلع القرن الجديد " ، الجزء

الأول ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، ٢٠٠٤.

١٥- كمال درويش ، محمد الحماحمي ، سهير المهندس : " الإدارة الرياضية - الأسس والتطبيقات " ط٢ ،

القاهرة ، دار الفكر العربي ، ٢٠٠٢.

١٦- مايكل هامر ، جيمس شامبي : " إعادة هندسة نظم العمل في المنظمات (الهندرة) دعوة صريحة للثورة

الإدارية الجديدة " ترجمة : شمس الدين عثمان ، القاهرة ، الشركة العربية للإعلام العلمي " شعاع " ، ١٩٩٨.

١٧- محمد عبد الفتاح الصيرفي : " مفاهيم إدارية حديثة ، ط٢ ، عمان ، الأردن ، الدار العلمية الدولية ودار

الثقافة ، ، ٢٠٠٨.

١٨- محمد محمد الحماحمي ، عايدة عبد العزيز : " الترويج بين النظرية والتطبيق " ط٢ ، مركز الكتاب للنشر ،

القاهرة ١٩٩٨م.

١٩- موري ستتر : " مهارات المدراء الجدد " ترجمة سامح عبد المقصود ، القاهرة ، مكتبة جرير ، ٢٠٠٧.

٢٠- يحيى عبد الحميد وآخرون: "الإدارة العصرية وجامعة المستقبل" ورقة عمل في المؤتمر السنوي ، كلية التجارة ، جامعة أسيوط ، ٢٠٠٦ .

٢١- يحيى عبد الحميد إبراهيم ، محمد رجائي الطحلاوى : " رؤية في الإدارة الجامعية وقيادتها " ط٢ ، القاهرة ، دار التحرير للطبع والنشر ، ٢٠٠٥ .

٢٢- يحيى عبد الحميد إبراهيم ، محمد رجائي الطحلاوى : " إدارة التنمية ، ط٢ ، القاهرة ، دار التحرير للطبع والنشر ، ٢٠٠٤ .

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:

23- Berman Karen : Information and the effectiveness Participation in Organizing Management" California ,1998.

24- Casejojn,The Power of Listening .Inc .Magazine,March 2003.

24- Drickhamer,David: Open Books to elevate Performance . Executive World. (SRC Holding corp. (CEO)Jack Stack Interview).Issue : Nov 2002.

26- Lamb, Keith,How can we teach our employers to understand our business?. Inc Magazine ,March ,2002.

27- Schuster ,John ,A literate Business Fed Org .Foundation For Enterprise Development,2003.

28- Zhao ,G,&Xie ,H&Duan ;'analysis of theechanism of sport managed by society in Hong Kong, Journal of Guangzhou physical education ,Vol. ,17,NO,2,Zhou ,China ,1997

ثالثاً: مراجع شبكة المعلومات الدولية:

29- www.edarabook.co 50- [www.12manae.com/index ar.html](http://www.12manae.com/index_ar.html)

31" <http://www.edarat.net>.

32- <http://www.method123.com/free-project'management>

33'<http://www.arabma.org>

ملخص البحث

توجهات القيادات العاملة في مجال الرياضة للجميع نحو الأساليب الإدارية المستحدثة

ايحي محمد الجيوشي عبد الخالق

يهدف هذا البحث إلى التعرف على توجهات القيادات العاملة في مجال الرياضة للجميع مع اختلاف مستوياتهم

الإدارية (عليا - وسطي - التنفيذية) نحو الأساليب الإدارية المستحدثة الآتية :

١ - الإدارة بالأهداف .

٢ - الإدارة بضمير (بالمبادئ) .

٣ - الإدارة على المكشوف (الإدارة المفتوحة - الإدارة بالمصارحة) .

٤ - إدارة الأزمات .

٥ - الإدارة فائقة السرعة (الوقت - الدقيقة الواحدة) .

٦ - إدارة التغيير .

٧ - الإدارة بالهندرة (إعادة هندسة العمليات الإدارية) .

٨ - الإدارة اليابانية (التحوال - المرئية) .

٩ - إدارة التميز .

واستكشاف العلاقة بين المتغيرات الشخصية للقيادات العاملة في مجال الرياضة للجميع (السن - النوع - مستوى

التعليم - سنوات الخبرة - المستوى الإداري - الحصول على دورات تدريبية) والأساليب الإدارية المستحدثة قيد

البحث .

(١) أستاذ مساعد بقسم الترويج الرياضي - كلية التربية الرياضية للبنين - جامعة حلوان

واشتملت عينة البحث القيادات العاملة في الإدارة المركزية لبرامج التنمية الرياضية بالمجلس القومي للرياضة وبلغت

(٧٠) فرداً ، واستخدام الباحث المنهج الوصف وتوصل إلى النتائج الآتية :

١- توجهات القيادات الإدارية (العليا- الوسطي- التنفيذية) نحو الأساليب الإدارية المستحدثة جاءت على النحو

التالي : أسلوب الإدارة على المكشوف يليه أسلوب الإدارة بضمير يليه أسلوب الإدارة بالأهداف يليه أسلوب إدارة

التغيير يليه أسلوب إدارة الأزمات .

٢- توجد فروق بين القيادات الإدارية المختلفة في ضوء المتغيرات الشخصية قيد البحث .

ABSTRACT Orientations of leaders working in the field of sport for all to administrative methods of renewed

¹Yahia Mohamed Al Goushy

This research aims to identify the orientations of leaders working in the field of sport for all with different administrative levels (High - Middle - Executive) to wards methods of renewed management of the following: -

- 1 - Management by objectives.
- 2 - Management with a conscience
- 3 - The Open Book - Management
- 4 - Crisis Management.
- 5 - Management of high-speed
- 6 - Management of change .
- 7 - Management Re- engineering.
- 8 - Japanese Management .
- 9 - Management of excellence.

And explore the relationship between personal variables of the leaders working in the field of sport for all) Age - Sex - the level of education - years of experience - the managerial level - access to training) and management techniques of renewed question.

The research sample included leaders working in the central administration of sports development programs in the National Council of Sports, at (70) persons, and use descriptive approach and reached the following results:-

- 1 - Directions administrative leaders (Upper - Middle - Executive) about renewed management styles were as follows: management style short, followed by management style conscientiously followed by management style targets, followed by management style change style, followed by crisis management.
- 2 - There are differences between the various administrative leaders in the light of the personal variables under consideration.

¹ Assistant Professor, Department of Sport Recreation Faculty of Physical Education for Men - Helwan University