

جنس الأفراد وأثره على كفاءة الأداء الإداري للعاملين بالمؤسسات الرياضية في الجمهورية العربية السورية

الدكتور قاسم خليل إبراهيم*

الدكتور ناظم محمود علي**

ماجد غسان جمل***

(تاريخ الإيداع 30 / 10 / 2016. قُبل للنشر في 7 / 3 / 2017)

□ ملخص □

تحتل الموارد البشرية مكانة هامة بين الموارد التي تحتاجها المؤسسات لتحقيق أهدافها، ذلك لأن المؤسسات لا تستطيع تحقيق أهدافها إلا من خلال العنصر البشري لديها، بل أصبحت كفاءة المؤسسات ونجاحها مرتبط بكفاءة أداء أفرادها.

ولذا فإن هذه الدراسة تعنى بالتعرف على أثر جنس العاملين بالمؤسسات الرياضية في الجمهورية العربية السورية على واقع أدائهم الإداري، وقد استخدمنا المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، والذي طبق على عينة مكونة من (206) إداري يعملون بالمؤسسات الرياضية في محافظتي اللاذقية وطرطوس. وتم التوصل إلى أن متغير الجنس ليس له علاقة بمستوى كفاءة أداء العاملين في المؤسسات الرياضية في الجمهورية العربية السورية.

الكلمات المفتاحية: التقييم، الأداء الإداري، كفاءة الأداء الإداري.

* أستاذ، قسم التخطيط، كلية التربية الرياضية، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

** مدرس، قسم التخطيط، كلية التربية الرياضية، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

*** طالب دراسات عليا (ماجستير)، قسم التخطيط، كلية التربية الرياضية، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

Sex of the individuals and its impact on the efficiency of the administrative performance of sports institutions' employees in the Syrian Arab Republic

Dr. Qassem Khalil Ebraheem^{*}
Dr. Nazem Mahmoud Ali^{**}
Majed Ghassan Jamal^{***}

(Received 30 / 10 / 2016. Accepted 7 / 3 / 2017)

□ ABSTRACT □

The Human Resources occupies an important place among the institutions which seek to achieve their goals, because institutions can not achieve its goals without the human element, and even the efficiency of institutions and success became related to the performance efficiency of its members

So this study is interested to identify the effect of the sex of the employees of sports institutions' on their actual administrative performance. The descriptive method is used and applied on a sample consisted of (206) administrative employees working in the sports institutions in Lattakia and Tartous governates .

The study conclude that there is no relation between the sex variable and the efficiency of the administrative performance of the employees.

Keywords: evaluation, administrative performance, efficiency of administrative performance

^{*}Professor, Department of planning, Faculty of Physical Education, Tishreen University, Lattakia, Syria.

^{**}Assistant Professor, Department of planning, Faculty of Physical Education, Tishreen University, Lattakia, Syria.

^{***}Postgraduate Student, Department of planning, Faculty of Physical Education , Tishreen University, Lattakia, Syria.

مقدمة:

يعني الجميع أن منظمات الأعمال اليوم تواجه متغيرات وتطورات كبيرة من جميع النواحي الإدارية والاجتماعية والإقتصادية والرياضية، وهذه التحديات فرضت نفسها على بيئة العمل الداخلية والخارجية، بحيث إن المنظمات لا تستطيع أن تعمل دون معرفة نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية، وكذلك معرفة الفرص والتهديدات الخارجية. هذه المتغيرات والتطورات أدت بشكل مباشر إلى تغيير وإضافة مهمات وواجبات جديدة إلى إدارة الموارد البشرية والتي تعتبر من أكثر الإدارات تفاعلاً مع بيئتها الداخلية والخارجية. وأصبح العنصر البشري اليوم هو الأساس في بناء المنظمات وتطويرها، وعليه يعتمد نجاحها أو فشلها، وهذا ما أكده (Ivancevich, 2001) حيث أشار إلى أن كفاءة وفاعلية استراتيجية إدارة الموارد البشرية تؤدي دوراً رئيساً في التعامل مع مشكلات الموارد البشرية للمنظمة، وتقدير الحلول المناسبة لها، إذ يصعب اليوم أن نتخيل تحقيق منظمات الأعمال الكفاءة والفاعلية وإدامتها دون استراتيجيات مناسبة لإدارة مواردها البشرية ومعرفة كفاءة أداء الأفراد طبقاً للخصائص والكفايات التي يمتلكونها ومن ضمن هذه الخصائص هي خاصية الجنس وهو الأمر الذي تستهدفه هذه الدراسة.

أهمية البحث وأهدافه:**أهمية البحث :**

تكمن أهمية البحث كونه يسلط الضوء على واقع تقييم الأداء في المنظمات الرياضية السورية وبالتالي يعتبر لبنة أساسية تضاف الى بحوث سابقة في مجال الإدارة الرياضية، فضلاً عن أهميته في توضيح الأسس والمعايير العلمية السليمة والبناءة والتي ينبغي في ضوئها التخطيط السليم لتقييم كفاءة الأداء الإداري للعاملين في المؤسسات الرياضية، بالإضافة إلى أنه يضيء على جوانب هامة في تقييم الأداء ودوره في التدريب والترقية والتسريح.

أهداف البحث :

1. التعرف على مستويات أداء العاملين في المجال الرياضي في الجمهورية العربية السورية حسب الجنس.
2. التعرف على الفروق بين الذكور والإناث في كفاءة الأداء الإداري للعاملين في المؤسسات الرياضية في الجمهورية العربية السورية.

مشكلة البحث :

غياب المعايير المعتمدة في قياس وتقييم كفاءة الأداء الإداري للعاملين في المجال الرياضي في الجمهورية العربية السورية وعدم وجود إجراءات واضحة ومحددة يتم عن طريقها تقييم الأداء الإداري على جميع المستويات وبالتالي يشكل مشكلة في التقييم الدقيق للمؤسسة برمتها، أطلق العنان للإجهاد في وصف أسباب الإنخفاض في الأداء ورده لأسباب غير دقيقة أو غير حقيقية كجنس العاملين مثلاً وإن العمل في مجال رياضي اداري محدد يكون حكرًا على جنس محدد أو قلة الجنس الآخر. وهو الأمر الذي شكل مشكلة استحققت الدراسة لوضع حد لهذه التفسيرات وإثبات إن كانت صحيحة أو غير صحيحة.

فروض البحث :

1. إن مستوى أداء العاملين في المؤسسات الرياضية من الذكور والإناث هو مستوى منخفض.
2. عدم وجود فروق بين الذكور والإناث في مستوى كفاءة الأداء الإداري للعاملين بالمجال الرياضي في محافظتي اللاذقية وطرطوس.

6. تعريف المصطلحات:

المعيار: المعيار من المكايل والمعايير هي الجداول التي تحتوي على قيمة توضح معنى الأداء، والمعايرة في العمل الرياضي هي الموازنة أو المقارنة التي يمكن من خلالها أن نحدد كماً لنتاج الفرد في أي سلوك كان. (إبراهيم، 2007).

الأداء الإداري: يقصد به ما يقدمه العاملون من مخرجات عمل وما يضيفونه ونوعية علاقاتهم بالآخرين وانضباطهم والتزامهم بالأنظمة والتعليمات. (ريان، 2009).

العامل في المجال الرياضي: هو العنصر البشري الذي يعمل في المؤسسة الرياضية، مهما كانت هذه المؤسسة حكومية أو أهلية، والذي يمارس العمل الإداري المسند إليه بغض النظر عن المستوى الوظيفي أو المستوى العلمي. (تعريف إجرائي)

الدراسات السابقة والمشابهة :

- (1) دراسة رحمن : تقويم الأداء الإداري والقيادي لإتحاد كرة القدم في محافظة ديالى. (2009)
- هدف الدراسة : 1. التعرف على نقاط القصور والأداء الإداري للإتحاد.
2. وضع نقاط تقييمية مقترحة لتطوير الأداء الإداري للإتحاد.
- منهج الدراسة : المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي.
- أدوات الدراسة : المصادر والمراجع - المقابلة الشخصية - الإستبيان.
- عينة الدراسة : (30) فرد شمل رئيس وأعضاء الاتحاد في محافظة ديالى.
- نتائج الدراسة : 1. لا تتناسب الأهداف الخاصة لاتحاد كرة القدم مع الأهداف العامة للدولة.
2. لا توجد معايير مقننة لإختيار إداريي الاتحاد للعمل بالمناصب الإدارية.
- (2) دراسة خلف : قياس الأداء الإداري لإداريي الأندية الرياضية من وجهة نظر المدربين. (2009)
- هدف الدراسة : 1. تحديد المجالات الرئيسية لقياس الأداء الإداري من وجهة نظر المدربين لبعض الألعاب الفرعية (كرة القدم، كرة السلة، الكرة الطائرة، كرة اليد).
2. تحديد مستويات معيارية لقياس مجالات الأداء الإداري لإداريي الأندية الرياضية من وجهة نظر المدربين في المنطقتين الوسطى والجنوبية.
3. التعرف على مستوى الأداء الإداري لإداريي الأندية الرياضية ومن وجهة نظر المدربين في المنطقتين الوسطى والجنوبية.
- منهج الدراسة : المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي.
- أدوات الدراسة : المصادر والمراجع - المقابلة الشخصية - الإستبيان.
- عينة الدراسة : شملت العينة (58) مدرباً للألعاب الفرعية كعينة بناء ومقياس و(43) مدرباً للألعاب الفرعية كعينة تطبيق.
- نتائج الدراسة : 1. ظهور مستويات متعددة في مقياس الأداء الإداري للإداريين من وجهة نظر المدربين.
2. على أساس نتائج مقياس الأداء الإداري للإداريين من وجهة نظر المدربين ومجالاته يتضح أن أغلب الإداريين وقعوا في المستوى متوسط فما فوق. .

- 3) دراسة : Scott (1994)**
تحديد السلوك الإبداعي: مدخل لنموذج الإبداع الفردي في مكان العمل.
- هدف الدراسة :** الجمع بين عدد من الأبحاث في الأعمال الإبداعية لتطوير واختيار نموذج السلوك الإبداعي الفردي، باعتبار أن هذا النموذج ناتج لأربعة أنظمة متداخلة وهي : الفرد، مجموعات العمل، القيادات، مناخ الإبداع.
- منهج الدراسة :** المنهج الوصفي.
- أدوات الدراسة :** الإستبيان.
- عينة الدراسة :** جميع العاملين في وحدة مركزية تابعة لإحدى المؤسسات الصناعية الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية
- نتائج الدراسة :** 1. إن القيادة ومساندة الإبداع وتوقعات الإدارة للدور ومرحلة الحياة الوظيفية والأسلوب النظامي لحل المشكلات ، كلها ترتبط بشكل واضح وكبير بالسلوك الإبداعي.
 2. إن نوعية العلاقة بين المشرف والمرؤوس تؤثر على السلوك الإبداعي.
 3. إن توقع المشرف لدور العاملين وخاصة الفنيين يؤدي إلى مساندة السلوك الإبداعي.
 4. إن الأفراد الذين يقدمون حلولاً نظامية للمشكلات يتمتعون بدرجة عالية من الكفاءة والإبداع، فليس من الضروري أن يكون لديهم قدرة فطرية لذلك.

الإطار النظري للبحث

مفهوم إدارة الموارد البشرية وتعريفها:

يعرف (ماهر وحسن، 2001) إدارة الموارد البشرية على أنها " ذلك الجانب من العملية الإدارية المتضمن لعدد من الوظائف والأنشطة التي تمارس بغرض إدارة العنصر البشري بطريقة فعالة وإيجابية بما يحقق مصلحة المنظمة ومصلحة العاملين ومصلحة المجتمع، وترتبط وظائف وأنشطة إدارة الموارد البشرية مباشرة باستراتيجيات المنظمة". ولتتمكن إدارة الموارد البشرية من تحقيق أهدافها ينبغي عليها وضع خطة محددة ومدروسة تتضمن القوى العاملة اللازمة والمكونة للمنظمة من حيث الهيكل التنظيمي وما يتضمنه من مراكز ومستويات، كما يستلزم وضع أنظمة خاصة لمصادر الحصول على الأفراد الذين يتميزون بكفاءة وفاعلية عالية واختيارهم وتعيينهم في المراكز الصحيحة، مع وضع استراتيجيات وبرامج متعلقة بظروف العمل الصحيحة من أجور وترقيات وتقييم أداء، ولذلك نجد أن الموارد البشرية لها أهمية في عملية تقييم أداء العاملين بالمنظمات المختلفة، حيث تعد أحد وظائف الموارد البشرية التي يجب استخدامها في المنظمات عامة والمنظمات الرياضية بشكل خاص، فالمنظمات الرياضية تعد إحدى المنظمات الأساسية في المجتمعات لما تقدمه من فوائد وإسهامات متعددة وكثيرة على صعيد المجتمعات عامة والأفراد بشكل خاص. ولا بد من وجود إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات الرياضية، حيث تعتبر مسؤولية تقييم الأداء من أبرز المسؤوليات والوظائف الملقاة على عاتق الإدارة، فعملية تقييم الأداء هي بمثابة صمام الأمان الذي يتحكم بسلوك المؤسسة وجهودها ومواردها المختلفة من أجل تحقيق أهدافها بكفاءة وجودة عالية.

ويضيف (المريسي، 2007) أن إدارة الموارد البشرية تشمل إدارة كافة المجالات التي تحكم علاقة المنظمة بأفراد القوى العاملة وكذلك المحافظة والإبقاء على قوة عمل مناسبة كماً ونوعاً لتحقيق إنتاجية عالية للمنظمة. ويرى الباحثون أن السبيل لتحسين وتطوير أداء أي منظمة مهما كان مجال عملها يتم عن طريق الإستخدام الفعال لمواردها البشرية، حيث يساعد ذلك بخلق طرق تساهم برفع وتحسين نوعية حياة العمل للعاملين وتحقيق الإسهام المنتج للموارد البشرية في المنظمة.

مفهوم الأداء الإداري:

يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت النصيب الأوفر من الإهتمام والتمحيص والتحليل في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام، والمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص، وذلك لأهمية الموضوع على مستوى الفرد والمؤسسة من جهة، وتداخله مع العلوم والاتجاهات الفكرية المختلفة من جهة أخرى، لذلك كان لابد من استطلاع أهم التعريفات التي قدمت مفهوم الأداء على الساحة الإدارية. تعرف (خناق، 2005) الأداء بأنه السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة. ويعرفه (وسيلة، 2004) بأنه المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه.

وذكر (Paisey، 1992) أن الأداء عبارة عن قيام الشخص بالأعمال والواجبات المكلف بها للتأكد من صلاحيتهم لمباشرة مهام وأعباء وظائفهم، وهو بذلك عبارة عن سلوك عملي يؤديه فرد أو مجموعة من الأفراد أو مؤسسة، ويتمثل في أعمال وتصرفات وحركات مقصودة من أجل عمل معين لتحقيق هدف محدد أو مرسوم. وعرفه (عبد، 2014) بأنه مجموعة الأهداف التي تسعى مديرية النشاط الرياضي إلى تحقيقها من خلال بعض الأفراد العاملين بها نتيجة التفاعل بين قدرات الفرد ودافعيته نحو العمل. أما من الناحية الإدارية فقد عرفت (علي ديب، 2011) الأداء الإداري في الإتحاد الرياضي العام بأنه عبارة عما يقوم به الموظف أو المدير من أعمال أو أنشطة مرتبطة بوظيفة معينة وهو يختلف من وظيفة لأخرى وإن وجد بينهما عامل مشترك.

ومن خلال التعريفات السابقة للأداء يمكن القول أن الأداء الإداري هو قيمة تحقيق وإنهاء الأعمال والمهام والمسؤوليات المختلفة المكونة للوظيفة التي يشغلها الفرد، والتي تخدم وتساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها. ويضيف (السلمي، 2001) أنه حتى يأتي أداء الفرد على الوجه المطلوب من الكفاءة والفعالية يتوجب القيام بما يسمى دراسة مكونات الأداء " تحليل الوظيفة "، من خلال التحديد الموضوعي للمهارات والقدرات التي يجب أن يتميز بها شاغل الوظيفة، إضافة إلى تحديد مسؤوليات الوظيفة وواجباتها وأساليب العمل، ومعدلات الأداء من حيث الكم والكيف، وحتى الظروف التي تؤدي فيها الوظيفة.

مفهوم نظام تقييم الأداء للعاملين:

أ مفاهيم تقليدية :

عرفه (Hempel، 2001) على أنه عبارة عن عملية قياس لمستوى أداء الموظف وسلوكياته خلال فترة زمنية محددة.

ويضيف (عبد الباقي، 2002) أن التقييم (valuation) عموماً عملية تشخيصية تهدف إلى تحديد حقيقة حالة ما، فإن تقييم الأداء (Performance valuation) أيضاً عملية منظمة تهدف إلى تقدير فاعلية وكفاءة الفرد في

العمل من أجل مساعدة الإدارة المعنية على اتخاذ قرارات هامة تخص الموظف وتهم مصيره الوظيفي، كما يساعد المنشأة في إعداد سياسات موارد بشرية جيدة وواقعية مثل الترقيات، الإختيار والتعيين، وتحسين علاقات العمل داخل المؤسسات، وهو أداة رقابية فعالة.

ب مفاهيم حديثة :

يرى (حنفي، 2006) في تقييم الأداء " الطريقة أو العملية التي يستخدمها أرباب الأعمال لمعرفة أي من الأفراد أنجز العمل وفقا لما ينبغي له أن يؤدي ويترتب على هذا التقييم وصف الفرد بمستوى كفاية أو جدارة أو استحقاق معين (ممتاز، جيد جدا، مقبول، ضعيف، ضعيف جدا) ".

ويعرفه (بلوط، 2003) عملية التقييم على أنها الصفة النظامية أو الرسمية التي تعبر عن مكامن القوة ومكامن الضعف في المساهمات التي يعطيها الأفراد للوظائف التي كلفوا إنجازها والقيام بها. ويعرفه الباحثون على أنه عملية منظمة يتم من خلالها إلقاء الضوء على كافة مجريات الأعمال التي تتم داخل المؤسسة الرياضية ومقارنتها مع ما هو مخطط له.

مفهوم الكفاءة:

عرف (Bernard، 2002) الكفاءة على أنها " تحمل مبادرة أو مسؤولية فيما يخص الحالات المهنية، في التوجيهات، كما في الأداء، الكفاءة مقدرة اجتماعية، التزام يأتي من الفرد، الكفاءة هي معرفة معمقة، معرفة عملية، معترف بها والتي تعطي الحق بالحكم في هذا أو ذاك المجال، أي مجال الكفاءات ".
وعرفها (المهدي، 2004) على أنها " جملة المعارف العلمية والمهارات العملية ذات التوليفة النوعية التي لا يمكن تقليدها من طرف الآخرين ".

فوائد قياس كفاءة الأداء للأفراد:

يشير (حياني، 1990) أن لنظام قياس كفاءة الأداء للعاملين أهمية وفوائد عديدة أهمها:

1. توفير معلومات هامة عن العاملين لتحديد بداية محاولات الإصلاح لرفع الكفاءة والإنتاجية وتحسين مستويات الأداء.
2. حث العاملين على تطوير أدائهم والكفاءة وتبصرهم بنواحي ضعفهم، والعمل على تقويتها لتفادي السلوك الذي يقلل من تقدير الرؤساء للأداء المقدم.
3. استمرار الرقابة والإشراف على أداء العاملين لتقدير الكفاءة تقديراً صحيحاً وواقعياً ومستمرًا، ومن ثم تقييم مدى قدرة الرؤساء على توجيه مرؤوسيهم والإشراف على أعمالهم وترشيد سلوكهم، وخلق مناخ صالح للعلاقات الإنسانية يدعم العلاقة بين العاملين من جهة والإدارة من جهة أخرى مبنية على قواعد موضوعية عادلة جوهرها كفاءة الأداء فيما يخص السياسة المتبعة في التوظيف والترقية.
4. كشف المشكلات الإدارية التي تعود إلى عيوب تنظيمية أو قانونية وتوجيه انتباه الإدارة إلى علاجها لتوفير المناخ المناسب للأداء السليم.
5. توفير أساس عادل وموضوعي ترتكز عليه عمليات الترقية والنقل ومنح العلاوات والمكافآت التشجيعية وغيرها، ومن ثم استبعاد الحكم العشوائي في هذه الأمور.
6. تقدير مدى سلامة سياسات التوظيف والتعيين أو اختيار فاعلية البرامج التدريبية ومدى تحقيقها لأهدافها (أي إلى أي مدى تحقق هدف وضع الإنسان المناسب في المكان المناسب في رفع مستويات الأداء).

طرائق البحث ومواده:**1. مجتمع الدراسة وعينته:**

تمت الدراسة في الجمهورية العربية السورية وشملت محافظتي اللاذقية وطرطوس حيث بلغ العدد الكلي لمجتمع الدراسة (339) فرداً، ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين لدى فرعي الإتحاد الرياضي العام وفي الأندية الرياضية التالية: حطين - تشرين - القرداحة - جبلة - التضامن - مصفاة بانياس - دريكيش - حصين البحر، وبلغ عدد أفراد العينة (206) فرداً وشكلت نسبة 60 % من مجتمع الأصل.

2. منهج الدراسة :

استخدم الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمته طبيعة الدراسة.

3. أدوات جمع البيانات :

تم استخدام مقياس مصمم لقياس كفاءة الأداء الإداري للعاملين بالمجال الرياضي بالجمهورية العربية السورية.

ويتكون من ثلاث محاور هي:

- الأداء الوظيفي.
- السمات الشخصية.
- العلاقات الإنسانية.

وقد اتبع الخطوات اللازمة لبناء المقياس وحدد له الأسس العلمية وهي :

الصدق :

تم حساب الصدق عن طريق صدق الإتساق الداخلي :

حيث قام الباحثون بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية للمقياس والتي يوضحها

الجدول التالي:

جدول (1) ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية

الفقرة	الإرتباط	Sigالمستوى	الفقرة	الإرتباط	Sigالمستوى
1	**0.813	0.000	24	*0.456	0.013
2	**0.873	0.000	25	**0.676	0.000
3	**0.737	0.000	26	*0.459	0.012
4	**0.571	0.001	27	**0.803	0.000
5	**0.656	0.000	28	**0.663	0.000
6	*0.439	0.017	29	**0.635	0.000
7	**0.751	0.000	30	**0.663	0.000
8	**0.643	0.000	31	**0.804	0.000
9	**0.735	0.000	32	**0.781	0.000
10	**0.704	0.000	33	**0.799	0.000
11	**0.801	0.000	34	**0.781	0.000

0.000	**0.833	35	0.000	**0.728	12
0.000	**0.849	36	0.000	**0.653	13
0.000	**0.847	37	0.000	**0.611	14
0.000	**0.775	38	0.000	**0.643	15
0.000	**0.968	39	0.000	**0.639	16
0.000	**0.799	40	0.000	**0.786	17
0.000	**0.936	41	0.000	**0.714	18
0.000	**0.777	42	0.000	**0.589	19
0.011	*0.456	43	0.000	**0.617	20
0.000	**0.707	44	0.000	**0.819	21
0.000	**0.737	45	0.000	**0.668	22
			0.000	**0.676	23

** الارتباط معنوي عند 0.01 * الارتباط معنوي عند 0.05 (n = 29)

يتضح من خلال الجدول (1) ارتفاع قيم معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية حيث تراوحت بين (0.439 إلى 0.968) وهذه القيم معنوية عند مستوى (0.01) و (0.05) مما يشير إلى صدق المقياس وأن الفقرات تسهم كل واحدة منها في بناء المحور بشكل يضمن تكامل المحور لتحقيق الهدف الذي وضع لأجله. ثم قام الباحثون بحساب معامل الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للمقياس والتي يوضحها الجدول التالي:

جدول (2) يبين ارتباط درجة أبعاد المقياس بالدرجة الكلية

المحور	قيمة الارتباط	المستوى sig
الأداء الوظيفي	**0.958	0.000
السمات الشخصية	**0.885	0.000
العلاقات الانسانية	**0.911	0.000

** الارتباط معنوي عند 0.01 (n = 29)

الثبات :

تم حساب الثبات عن طريق الإختبار وإعادة الإختبار حيث قام الباحثون بتطبيق المقياس على العينة، ثم قام الباحثون بإعادة التطبيق على عدد من أفراد العينة والبالغ عددهم (30) بعدة مرور (15) يوم من الإختبار الأول وقد تم حساب معامل الارتباط بين الإختبار وإعادته والجدول التالي يبين الارتباط بين الإختبار والإعادة :

جدول (3) يبين الارتباط بين الإختبار والإعادة (n = 29)

المتغيرات	الوسط	الانحراف المعياري	قيمة الارتباط	المستوى sig
الإختبار	174.0690	32.53452	**0.982	0.000
الإعادة	160.1724	29.44980		

يتضح من خلال الجدول (3) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.982) وهذه القيمة مرتفعة لأن قيمة المستوى لها بلغت (0.000) وهي أصغر من (0.01) مما يؤكد أن المقياس يتسم بالثبات وأنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد مرة أخرى على نفس العينة وفي نفس الظروف.

الموضوعية :

تم حساب الموضوعية عن طريق تعدد المقيمين حيث قام الباحثون بتقييم أداء كل فرد من قبل محكمين اثنين على عينة وعددها (9) وهي من ضمن العينة الأساسية، وتم حساب معامل الارتباط بين درجات تقييم المحكمين والجدول التالي يوضح ذلك :

جدول (4) يبين الارتباط بين درجات تقويم الحكمين

المتغيرات	الوسط	الانحراف المعياري	قيمة الارتباط	المستوى sig
الحكم الاول	135.0000	50.62361	**0.999	0.000
الحكم الثاني	134.2222	51.96340		

** الارتباط معنوي عند 0.01 (n = 9)

يتضح من خلال الجدول (4) أن قيمة معامل الارتباط (0.999) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01) مما يشير إلى موضوعية المقياس.

تطبيق الدراسة : (أسلوب جمع البيانات)

تم تطبيق المقياس في صورته النهائية عن طريق المقابلة الشخصية مع جميع رؤساء اللجان التنفيذية ورؤساء الأندية الرياضية في الفترة ما بين 2015/5/12 إلى 2015/7/5 لإجراء التقييم لكل الأفراد المنتمين لإطار عينة البحث

النتائج والمناقشة:

جدول (5) يبين مستوى أداء عينة التطبيق.

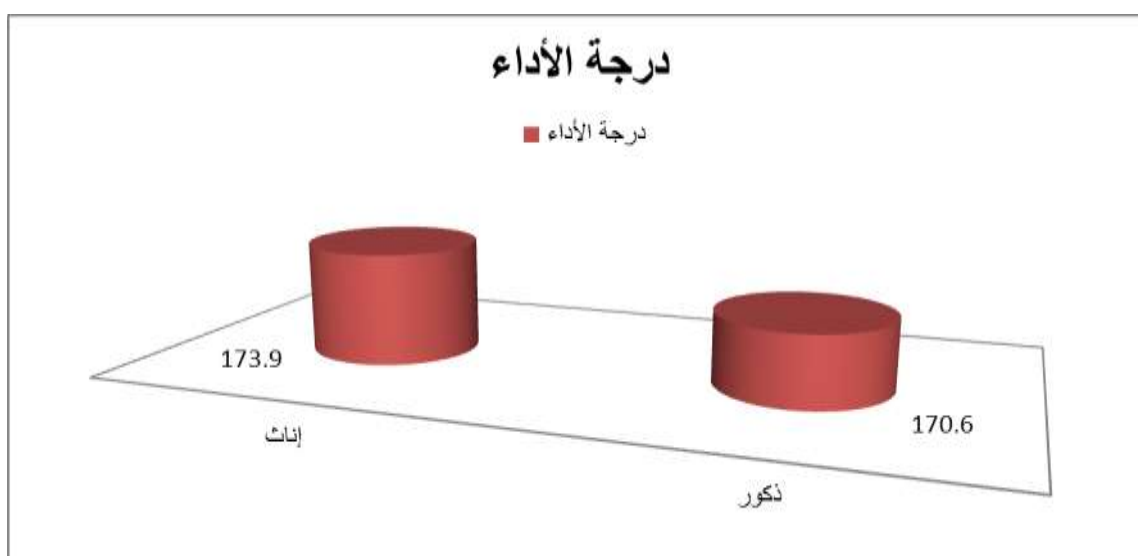
العينة	العدد	متوسط الأداء	المستوى
العينة الكلية	206	168	المقبول
الذكور	130	171	المقبول
الإناث	76	174	المقبول

نلاحظ من الجدول (5) أن مستوى أداء عينة التطبيق لم يرتقي إلى الأداء الجيد فما فوق حيث بلغ مستوى أداء العينة ككل (168) وهو في المستوى المقبول، ومن حيث متغير الجنس للعينة (ذكور وإناث) تحدد مستوى الأداء لكلا الجنسين في المستوى المقبول إذ بلغ للذكور (171) وللإناث (174)، وبناء على خصائص هذا المعيار فإن المستوى الأول للمعيار يمتد من الدرجة المعيارية (1) إلى الدرجة المعيارية (40) والتي تقابل الدرجة الخام (70) إلى الدرجة الخام (159) وهو مستوى الأداء المنخفض في حين يمتد المستوى الثاني من الدرجة المعيارية (41) إلى الدرجة المعيارية (60) والتي تقابل الدرجة الخام (160) إلى الدرجة الخام (185) وهو مستوى الأداء المقبول والمستوى الثالث للمعيار يمتد من الدرجة المعيارية (61) إلى الدرجة المعيارية (80)

والتي تقابل الدرجة الخام (186) إلى الدرجة الخام (205) وهو مستوى الأداء الجيد والمستوى الرابع للمعيار يمتد من الدرجة المعيارية (81) إلى الدرجة المعيارية (100) والتي تقابل الدرجة الخام (206) إلى الدرجة الخام (225) وهو مستوى الأداء المرتفع.

جدول (6) يمثل الفروق في الأداء الإداري بين الذكور والإناث.

المستوى عند 0.05	قيمة t	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العينة n	الجنس
0.482	0.703	32.67	170.6	130	ذكور
		32.26	173.9	76	إناث



الشكل (1) يوضح الفروق في الأداء الإداري بين الذكور والإناث.

يتضح من الجدول (6) الذي يمثل الفروق في الأداء الإداري بين الذكور والإناث أنه لا يوجد فرق بينهما، إذ بلغت قيمة t للفروق (0.703) وهي قيمة غير معنوية لأن قيمة المستوى لها (0.482) وهي أكبر من (0.05)، وأن الفروق الظاهرة بين متوسطي أداء الذكور البالغ (170.6) والتي تمثل نسبة (76%) من الدرجة الكلية للمقياس والإناث البالغ (173.9) والتي تمثل نسبة (77%) من الدرجة الكلية للمقياس هي فروق ظاهرية والشكل (1) يوضح ذلك.

وهذا يشير إلى أن جنس العاملين في المؤسسات الرياضية لا يؤثر على مستوى أدائهم الوظيفي، حيث يرى (العجلة، 2009) أن الكفاءة والإبداع عبارة عن قدرات فطرية لدى البشر بغض النظر عن جنسهم ويمكن تنميتها بالتنشئة الاجتماعية والتعلم والتدريب وتجارب الحياة، غير أن الكفاءة عند البشر عامة متفاوتة ويرجع الأمر إلى ما يمرون به من خبرات وبيئات عمل متفاوتة تؤثر في أنماط تفكيرهم بشكل واضح وهنا يرى الباحثون أن سبب عدم ظهور الفروق في الأداء الإداري بين الجنسين إلى أنهم يعيشون في بيئة واحدة وتطبق عليهم قوانين واحدة ويتعرضون إلى متغيرات التدريب والتنمية الإدارية بشكل متساوي دون التفريق بين الذكور والإناث وفقاً للقوانين واللوائح التنفيذية التي تحكم الإتحاد الرياضي العام.

وهذا يتفق مع ما ذكره (العجلة، 2009) إلى أن الذكور والإناث يعملون في بيئة تنظيمية متماثلة وبالتالي نظرتهم لواقع الأداء الوظيفي غالباً ما تكون متماثلة من حيث عناصر الأداء الوظيفي، ومحددات ومعايير الأداء، ونظام تقويم الأداء.

وتشير عدد من الدراسات في الأداء الإداري والمرتبطة وظائفها بسلوك تقييم الأداء إلى عدم وجود فروق بين الجنسين حيث أشار (عبد الحميد، 1999) حول عملية اتخاذ القرار بأنها لا تتعلق بجنس الأفراد وإنما بسماتهم القيادية وإدراكهم للأهداف العامة وأن الجنس لا يشكل القاعدة التي يتم بموجبها إرجاع الكفاءة إليها إذ أن العامل الكفاءة لا يعتمد على نوع جنسه في العمل الإداري أو يربط سلوكه به وهو ما أكدته دراسة (ماشي، 2015) التي أشارت إلى أنه لا يوجد فروق بين الإناث والذكور في اتخاذ القرار واستخدام البديل في العمل الإداري في المجال الرياضي والذي يعد جزء من قياس وتقييم أداء الأفراد في عملهم، كما يتفق مع نتائج دراسة (بحر والعجلة، 2011) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية حول العلاقة بين المتغيرات التنظيمية ومستوى الأداء تبعاً لمتغير جنس الأفراد.

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

- بناء على ما أفرزته الدراسة من نتائج وبعد أن تم تحليلها ومناقشتها تم التوصل إلى الإستنتاجات التالية :
1. إن مستوى أداء العاملين لم يرتقي إلى مستوى الأداء العالية وانحصر في المستوى المقبول للعينة ككل وكذلك على مستوى الذكور والإناث.
 2. لم يظهر متغير الجنس فرق في أداء العاملين أو مستوى كفاءتهم في المؤسسات الرياضية في الجمهورية العربية السورية.
 3. إن العاملين في المؤسسات الرياضية السورية يتعرضون لنفس المتغيرات التي تؤثر في أدائهم الوظيفي لأنهم يعيشون في ذات القيم الوظيفية والاجتماعية طبقاً للوائح التنظيمية لمؤسسة الإتحاد الرياضي العام.

التوصيات:

- إنطلاقاً مما تم عرضه من نتائج واستنتاجات يوصي الباحث بما يلي:
1. القيام بإجراءات تطوير الأداء الإداري كدورات الصقل والتأهيل والتنمية الإدارية بهدف رفع كفاءة مستوى العاملين في المؤسسات الرياضية.
 2. استخدام نتائج تقييم الأداء معايير تقييم الأداء الفردي والمؤسسي.
 3. تطبيق مبدأ الثواب والعقاب بناء على مخرجات تقييم الأداء.
 4. اعتماد تقييم الأداء كمدخل لإختيار الكفاءات الإدارية دون النظر إلى جنس الأفراد أو اعتماده كمبدأ للإختيارات.

المراجع :

المراجع العربية:

- إبراهيم، قاسم خليل، الإختبارات والقياس في التربية البدنية مبادئ وأسس وتطبيقات . كلية التربية الرياضية، جامعة تشرين، 2007، 318.

- بحر، يوسف عبد عطية؛ العجلة، توفيق عطية توفيق. القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام "دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة". مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، مج 19، العدد 2، فلسطين، 2011، 1445-1405.
- بلوط، حسن. إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي". دار النهضة للطباعة، بيروت، 2003، 421.
- حنفي، عبد الغفار . السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية . دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، مصر، 2006، 64.
- حيانى، إبراهيم.التقييم الإداري للمشروعات. جامعة حلب، سوريا، 1990، 414.
- خلف، قصي فوزي. قياس الأداء الإداري لإداري الأندية الرياضية من وجهة نظر المدربين مجلة القادسية لعلوم التربية الرياضية، العدد الثاني، مج 11، العراق، 2009، 334-285.
- خناق، سناء. مظاهر الأداء الإستراتيجي والميزة التنافسية ، الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، قسم التسيير، 35، 2005.
- رحمن، عدي كريم. تقويم الأداء الإداري والقيادي لإتحاد كرة القدم في محافظة ديالى. مجلة الفتح، العدد 43، 2009، 39-25.
- ريان، مجد حسن. تقييم أداء العاملين. ط1، دار الياقوت، عمان، 2009، 275.
- السلمي، علي. إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية. دار غريب، القاهرة، 2001، 289.
- عبد، صدام. الأداء الإداري وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين بمديرية النشاط الرياضي بمحافظة ديالى بجمهورية العراق. رسالة ماجستير، جامعة الإسكندرية، كلية التربية الرياضية للبنات، 2014، 7.
- عبد الباقي، صلاح الدين. الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية والمنظمات . الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، 400.
- عبد الحميد، مروان. الإدارة والتنظيم في التربية الرياضية، دار الفكر، 1999، 286.
- العجلة، توفيق عطية توفيق. الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام "دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة". دراسة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2009، 214.
- علي ديب، خلود. بطاقة قياس الأداء المتوازن كمدخل لتطوير الأداء الإداري في الإتحاد الرياضي العام في سوريا. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الإسكندرية، 2011، 12.
- ماشي، عصام. اتخاذ القرار وعلاقته بتقييم بدائل التخطيط من وجهة نظر العاملين في المؤسسات الرياضية في الجمهورية العربية السورية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة تشرين، سوريا، 2015، 57.
- ماهر، أحمد؛ حسن، راوية. إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية . مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 2001، 397.
- المرسي، جمال الدين محمد. الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية . الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، 562.
- المهدي، عيسى. العنصر البشري من منطلق اليد العاملة إلى منطق الرأسمال الاستراتيجي. جامعة ورقلة، 2004، 78-56.

- وسيلة، حمداوي. *إدارة الموارد البشرية*، مديرية النشر لجامعة قالمه، 2004، 123.

المراجع الأجنبية:

- BERNARD, GALAMBAUD. *if HRM was managing, edition of links*, Paris, 2002, 277.
- JOHN M, IVANCEVICH . *Human Resource Management*, Mc Grew Hill, Boston, 2001, 243.
- PAISEY, ALAN. *organization and Management in schools* , Perspectives Practicing teachers and Governess 2nd ed , Longman , London ,1992, 208.
- PAUL S, HAMPEL ." *Difference between Chinese and Western managerial views of performance* ", Personal Review, Vol. 30 No.2, 2001, 203-226.
- SCOTT, SUSANNE ; BRUCE, REGINALD. *Determinants of Innovative Behavior: A path Model of Individual Innovation In the work place* "Academy of Management Journal, 1994, 37, 580-607.