

العلاقة بين توجيه الأداء والسلوك التنظيمي لدى العاملين بالأندية الرياضية السعودية

عبدالله سلطان البقمي

جامعة الملك عبدالعزيز

كلية الأعمال - برباغ - المملكة العربية السعودية

الملخص:

هدف البحث إلى معرفة السلوك التنظيمي للعاملين بالأندية الرياضية في محافظة جدة وأهم العناصر المؤثرة في توجيه الأداء والعلاقة بين توجيه الأداء وسلوك التنظيمي للعاملين، استخدم البحث المنهج الوصفي، وكان مجتمع البحث من الأعضاء في مجالس إدارة الأندية الرياضية العاملة بمحافظة جدة، بعينة قوامها (60) من العاملين في نادي الاتحاد ونادي جدة، وتوصل البحث إلى إن هناك اهتمام من إدارة الأندية الرياضية بتصحيح الأخطاء وتلافيها، كما تهتم الإدارة بمستوى العاملين ورفع كفاءتهم، وتستخدم الأندية الرياضية وسائل اتصالات حديثة ومتطورة تساعد في سرعة إنجاز الأعمال، وتتمتع بهيكل تنظيمي جيد يساعدها على تحقيق أهدافها، بالإضافة إلى أن أسلوب القيادة المستخدم يساعدها على التقدم والرقي، وبينت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين عناصر السلوك التنظيمي وتوجيه الأداء للعاملين في الأندية الرياضية، مما يدل على أنه كلما توافرت العوامل والظروف البيئية الملائمة والمناسبة داخل الأندية الرياضية كلما رفع ذلك من مستوى توجيه الأداء للعاملين، وأوصى البحث بضرورة استمرار الإدارة بالاهتمام والتحسين المستمر لأداء العاملين لديها ومواكبة التطورات في عالم التكنولوجيا وتحسين الاتصالات بما يتفق مع أهداف الأندية الرياضية، وأهمية إشراك العاملين في صناعة اتخاذ القرار بالأندية الرياضية.

الكلمات المفتاحية : توجيه الاداء - السلوك التنظيمي - الأندية الرياضية

The Relationship between Performance Orientation and Organizational Behavior among Employees of Saudi Sports Clubs

Abdullah Sultan Al-Boqami

King Abdulaziz University

Abstract

The study aimed to know the organizational behavior of the employees in the sports clubs in Jeddah and the most important factors affecting the performance guidance and the relationship between directing the performance and the organizational behavior of the employees. The study used the descriptive method. The study society was a member of the boards of sports clubs operating in Jeddah, with a sample of (60) of the employees of A LITTIHAD club and JEDDAH club, and the study found that there is an interest from the management of sports clubs to correct and avoidance errors, and management is concerned with the level of employees and raise their efficiency, and sports clubs use modern and recent communications tools that helps in the speed of completion of business, and has a good organizational structure to help them achieve their goals, in addition to the style of leadership used to help them to progress and advancement. The results show that there is a strong positive relationship between the elements of organizational behavior and performance guidance for employees in sports clubs. This indicates that whenever the factors and environmental conditions are appropriate and appropriate within the sports clubs, the higher the level of directing the performance of the staff. The study recommended that the administration should continue to pay attention to the continuous improvement of the performance of its employees, keep abreast of developments in the world of technology and improve communications in line with the objectives of the Sports clubs, and the importance of involving decision makers in sports clubs.

Keywords: Performance guidance - Organizational behavior - Sports clubs

المقدمة :

تمثل الأندية الرياضية إحدى قطاعات العمل داخل المجال الرياضي وتعاصره بطبيعة الحال موجات التقدم وضرورات وتداعيات الأحداث المعاصرة، وأيضاً لما لها من اختصاصات ومسئوليات زادت من أهميتها وأكدت مشاركتها في تطوير الألعاب المختلفة من كافة الجوانب سواء الأخلاقية أو القانونية أو الفنية وأيضاً ما تمنحه من اختصاصات ومسئوليات جديدة للعالمين والقائمين على إدارتها مما وضع على عاتقهم مسؤولية اتخاذ قرارات هامة قد تؤثر في الرياضة السعودية (الغصاب، 2003).

وتناولنا لعناصر السلوك التنظيمي و علاقتها بتوجيه الأداء داخل المنظمات الرياضية من الموضوعات الهامة إلا أنها لم تأخذ حيزاً و اهتماماً مناسبين في المجال الرياضي خاصة فيما يتعلق بالأداء الإداري داخل الأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية ، و التي تعد من أحد أهم المؤسسات الرياضية ، و هذا ما حاولت هذه البحث التعرض له (متولي، 2014).

فيوجد بعض العاملين بالأندية الذين لا يشعروا بالرضا الوظيفي وذلك لعدة أسباب لعل من أهمها ضغوط العمل ، وتعد ظاهرة ضغوط العمل التنظيمية من أهم المعوقات التي تحيط بالمشرفين الإداريين في بيئة العمل وتسبب لهم شعوراً بالضيق والتوتر (عبدالعظيم، 2004) .

لذلك وجد الباحث أنه لمن الضروري الاهتمام الجاد بالسلوك التنظيمي في الأندية الرياضية وتفسيره والتنبؤ به وتوجيهه نحو الأداء من أجل تحقيق أهداف تلك الأندية بكفاءة وفعالية، وعليه فإن رفع وتحسين مستوى التوجه نحو الأداء قد يكون من بين أهم ركائز الإنجاز النهائي للاستخدام الاقتصادي الأمثل لموارد الأندية في المنشآت الرياضية.

مشكلة البحث:

بالرجوع الى الأدبيات السابقة أكتشف الباحث مشكلات تتعلق بانخفاض مستوى توجه الأداء في المؤسسات الحكومية كما في دراسة الخصاونة (2012)، ولا يوجد برامج زمنية محددة لتقويم مستوى الأداء داخل الإدارات المختلفة، كما في دراسة (شكري، 2005)، وبعد مراجعة الادبيات السابقة أكتشف الباحث قلة الدراسات التي جمعت بين توجيه الأداء وعلاقته بالسلوك التنظيمي - حسب علم الباحث -، لذلك يسعى الباحث للوقوف على درجة قوة أو ضعف توجه العاملين نحو الأداء وعلاقة ذلك بالسلوك التنظيمي السائد في الأندية الرياضية.

استناداً إلى ما سبق فإن هذا البحث يسعى للإجابة على السؤال التالي: ما هو مستوى توجيه العاملين في

الأندية الرياضية نحو الأداء وعلاقته بالسلوك التنظيمي؟

أهمية البحث:

ترجع أهمية البحث في كونه مؤشراً لقياس العلاقة بين توجيه الأداء والسلوك التنظيمي بالأندية الرياضية ويمكن توضيح ذلك من خلال:

1. دعم العلاقة بين العاملين والادارة.
2. ضرورة توافر روح القيم التنظيمية داخل الاندية الرياضية.
3. إبراز أهمية الانتماء الوظيفي في إدارة الأندية الرياضية.
4. إبراز أهمية الرضا الوظيفي في التحسين والتطوير داخل الأندية وتحقيق السلوك التنظيمي.
5. تأكيد أهمية توجيه الأداء ودورها في دعم سلوكيات التنظيمية في الأندية.
6. توجيه نظر المسؤولين نحو العدالة التنظيمية بأسلوب يدعم الاستقرار للأندية ويحقق الاهداف المنشودة.

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى تحقيق التالي:

1. معرفة تأثير السلوكيات التنظيمية و الشخصية على نوع القيادة ومستوى أداء القادة بالأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية.
2. التعرف إلى أهم العناصر المؤثرة في توجيه الأداء لدى عينة البحث.
3. التعرف على العلاقة بين توجيه الاداء وسلوك التنظيمي للعاملين بالأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية.
4. تقديم اقتراحات وتوصيات تساعد إدارة الأندية الرياضية وجميع الإدارات العاملة في المجال الرياضي على تحسين ورفع مستوى الأداء للعاملين.

فرضيات البحث:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ بين نمط القيادة وتوجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ بين نمط الاتصال المتبع في الأندية الرياضية وتوجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ بين الهيكل التنظيمي في الأندية الرياضية وتوجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها..
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ بين مدى مشاركة العاملين وتوجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها..

5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٥,٠ بين التكنولوجيا المستخدمة وتوجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها.

مصطلحات البحث:

السلوك التنظيمي: هو تحرك المنظمة تجاه الإنجاز في جميع الأنشطة على أساس أنه يعكس التنظيم الكلي والسلوك الجماعي للإدارات والأقسام والسلوك الفردي (عبدالعظيم، 2004).
توجيه الأداء: يشير الباحث إلى توجه العاملين نحو الأداء: بأنه حرص العاملين على إنجاز مهام وظائفهم بمهنية واحتراف، وسعيهم للحصول على معلومات راجعة عن أدائهم وتطوير قدراتهم ومهاراتهم.

حدود البحث

حدود بشرية: يطبق البحث على كلا من:

- عينة من مجلس إدارة كل نادي.
- عينة من أعضاء الجهاز الإداري لكل نادي.
- عينة من أعضاء الجهاز الفني لكل نادي.

حدود مكانية: يطبق البحث على الأندية الرياضية بمحافظة جدة ، ووقع اختيار الباحث على نادي الاتحاد ونادي جدة.

حدود زمنية: يجرى البحث خلال عام 1440هـ.

الاطار النظري والدراسات السابقة

إن المنظمات لتؤدي دورها بالصورة المطلوبة وعلى الوجه الأكمل لابد أن يكون منسوبها على قدر كبير من المسؤولية التي تجعل السلوك مرتبا، ومنتظما لتحمل المسؤولية التي أوجبها السلطة، التي هي حق ناله الإنسان بحكم الوظيفة في المؤسسة المعنية. (عبدالهادي، 2010)

مفهوم السلوك التنظيمي:

لتأكيد صحة دراسة السلوك التنظيمي وتكامله داخل المؤسسة؛ لابد من تناول المستويات المختلفة في المؤسسة؛ وهي مستوى الفرد، ومستوى الجماعة، ومستوى التنظيم الرسمي، وكذلك معرفة أثر كل على الآخر، معرفة أثر سلوك الفرد على المنظمة، وكذلك أثر سلوك الجماعة على الفرد، كما يجب أن يعرف أثر التنظيم السائد في المؤسسة وضوابطه على الفرد وعلى الجماعة. ومما يجب الوقوف عنده ومعرفته، أثر البيئة الخارجية على المنظمة؛ فإن السلوك التنظيمي يتعلق بدراسة سلوك، واتجاهات العاملين، وأدائهم، وكذلك تأثيرات البيئة على المنظمة، على مواردها البشرية والمادية؛ مما يؤثر على أهداف المنظمة (عبدالهادي، 2010، ص 39).

من الإشارات أعلاه يمكن استخلاص الآتي:

إن السلوك التنظيمي هو دراسة سلوك الأفراد داخل المنظمة.

إن السلوك التنظيمي هو تفاعل بين علمي: النفس، والاجتماع مع علوم أخرى، مثل: الإدارة، والاقتصاد، والسياسة.

ولعل الباحث يهدف من دراسة السلوك التنظيمي إلى الآتي:

التعرف على مسببات السلوك التنظيمي الإيجابي والسلبي والعوامل المحركة لذلك.

التنبؤ بالسلوك وذلك من خلال معرفة أسباب السلوك التنظيمي.

دراسة السلوك التنظيمي داخل المنظمة؛ لابد أن تشمل الفرد والجماعة، والتنظيم داخل المنظمة.

وكل هذا يتوقف على سلوك الفرد، الذي يؤثر في المنظمة إيجاباً وسلباً، حسب سلوك الفرد والجماعة.

أنواع السلوك التنظيمي:

هناك نوعين من السلوكيات التنظيمية الصادرة من قبل الأفراد منها الإيجابية ومنها السلبية وعلى المنظمة

أن تعمل جاهدة باتجاه تعزيز وتدعيم الأولى منها والحد من الثانية بهدف تحقيق الوضع الأفضل لها حالياً ومستقبلياً.

وتعتمد عمليات التعزيز حسب (المهدي وآخرون، 2015) أنه هناك نوعين من السلوكيات وهي الإيجابية مثل: زيادة الإنتاجية، تنمية المهارات، الرضا الوظيفي، الأداء العالي، التصرفات الأخلاقية، الإبداع، تطور المنظمة، السلوك المدني.

والسلوكيات السلبية مثل: زيادة معدل دوران العمل، عدم الرضا، انخفاض الإنتاجية، الصراعات، التصرفات اللاأخلاقية.

علاقة السلوك التنظيمي بتوجيه الأداء

يقوم التسلسل الإداري لأي مؤسسة على أساس تبادل العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين وتدرجها من قمة التنظيم إلى قاعدته؛ ومن هذا المفهوم فإن كامل الهرم التنظيمي يمثل تسلسلا إداريا من العلاقات التصاعدية والتنازلية تجمع بين عناصر السلطة، والمسئولية، والمحاسبة الإدارية (عبدالهادي، 2010).

فتوجيه الأداء يتأثر بالهيكل الوظيفي، والسلوك التنظيمي والإداري داخل المؤسسة، وتأكيد تأدية الوظائف، ويعتمد توجيه الأداء على السلطة الإدارية وفهمها لدورها، كما يعتمد -أيضا- على الدليل التنظيمي، والإغناء الوظيفي. السلطة الإدارية: وهي الحق المكتسب الذي تمنحه الوظيفة لشاغلها، أو القوة التي تعطى للموظف لإصدار الأوامر إلى مرؤوسيه وتوجيههم إلى أداء الأعمال المطلوبة منهم.

الدليل التنظيمي: هو الخريطة التنظيمية: ويتميز بالشمول والتفصيل ويحتوي على معلومات عن الوظائف، والسلطات، والمسئوليات، والواجبات المحددة لكل منصب إداري، والعلاقات بين الإدارات الرئيسية في المؤسسة. **الإغناء الوظيفي:** وهو أحد أساليب تصميم الوظيفة ((الوظائف)): بمعنى تصميم الوظيفة بحيث تحمل في ثناياها عناصر الحرية، والمسئولية، والاستقلال؛ بحيث يتاح للموظف أداء عمله واتخاذ القرارات التي في مستواه دون حاجة إلى إشراف أو رقابة مركزية إلا رقابة المولى تعالى وذاته.

عناصر السلوك التنظيمي:

أعتمد الباحث في بناء بحثه على عناصر السلوك التنظيمي التالية:

1. **الهيكل التنظيمي** : هو عبارة عن البناء أو الشكل الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة، فهو يوضح التقسيمات أو الوحدات الرئيسية والفرعية التي تضطلع بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلبه تحقيق أهداف المنظمة (حمود، ٢٠٠٢: ص١٦٩٩).

2. **نمط القيادة**: إن النمط القيادي المتبع في المنظمة من العناصر الأساسية لنجاح الإدارة وفعاليتها.

إذ إن القيادة وأنماطها ذات أثر كبير في حركية الجماعة ونشاط المنظمة وفي خلق التفاعل الإنساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء (حمود، ٢٠٠٢: ص١٧٠).

٣ - **نمط الاتصالات** : تلعب الاتصالات دورا هاما داخل المنظمات، ويمكن تشبيهها بالدم الذي يجري في عروق الإنسان، ويحمل الغذاء إلى كافة أجزاء الجسم، فإن الاتصالات بالنسبة للمنظمات تلعب دورا هاما في المحافظة على تدفق وانسياب العمل داخل المنظمات، وترتفع كفاءة العمل كلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات، وكانت كفاءة المديرين عالية في الاتصالات. (ماهر، ٢٠٠٥: ص٣٤٠)

٤ - **المشاركة في اتخاذ القرارات**: وجدت الإدارة في المنظمات الحديثة أن هناك ضرورة للأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسيع دائرة المشاركين كلما أمكن وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد. (عياصرة، وحجازين، ٢٠٠٦: ص٤٥٥)

٥ - **طبيعة العمل**:

يقصد بطبيعة العمل ما إذا كان روتينيا تقليديا أم غير روتيني يتضمن التجديد والابتكار.

٦ - **تكنولوجيا العمل**: إننا نعيش في عالم أحدثت فيه التكنولوجيا ثورة لا ينكرها أحد، فقد اقتحمت التكنولوجيا جميع مجالات الحياة الصناعية، والزراعية، والتجارية، والرياضية، وأصبح عالم اليوم يختلف عن عالم السنوات الماضية. مؤشرات توجه الأندية الرياضية نحو الأداء:

ويشير الباحث إلى الأبعاد التالية كمؤشرات لمدى توجه الأندية الرياضية نحو الأداء: (خصاونة، 2012)

–تقييم أداء العاملين: مدى استناد تقييم أداء العاملين في الأندية الرياضية إلى أدائهم الفعلي لمهام وظائفهم، ومدى اعتماد هذا التقييم على معايير وأسس موضوعية، وكذلك حرص الرؤساء على استخدام الموظفين لطاقتهم الكاملة وتقدير الأداء الجيد.

–ترقية العاملين ونموهم الوظيفي: ويشير هذا البعد إلى مدى ارتباط ترقية الموظفين وتقديمهم الوظيفي بأدائهم الفعلي وإنجازاتهم.

–تشريعات ولوائح الأندية الرياضية: مدى دعم تشريعات ولوائح الأندية الرياضية لمبادئ وقيم الجدارة والكفاءة عند تعيين الموظفين، وفيما إذا كانت هذه التشريعات تؤدي إلى تحقيق الكفاءة في الأداء وتساعد على استخدام الموظفين لأقصى طاقتهم لصالح العمل.

–الأداء الإبداعي والابتكاري: مدى تشجيع الرؤساء والتشريعات التنظيمية للسلوكيات والأفكار الإبداعية والابتكارية عند الموظفين، ودارستها بجدية وتقديرها وتوظيفها ومكافأتها.

–توجه العاملين نحو الأداء: ويشير هذا البعد إلى حرص العاملين على إنجاز مهام وظائفهم بمهنية واحتراف، وسعيهم للحصول على معلومات راجعة عن أدائهم وتطوير قدراتهم ومهاراتهم.

الدراسات السابقة

1.دراسة الخصاونة (2012):

هدفت الدراسة تحديد مستوى توجه الوزارات والأجهزة الحكومية الاتحادية في دولة الإمارات العربية المتحدة نحو الأداء، من خلال استطلاع آراء الموظفين الحكوميين الاتحاديين المشاركين في عدد من البرامج التدريبية التي عقدها معهد التنمية الإدارية خلال عام 2007م ، أشارت نتائج البحث إلى أن مستوى توجه الوزارات والأجهزة الحكومية نحو الأداء كان متوسط، وأن هنالك تباينا في تقدير الموظفين لمستوى توجه الأجهزة التي ينتمون إليها نحو الأداء يعزى إلى المسمى الوظيفي للوظيفة التي يشغلها الموظف وبتقدير أعلى لهذا التوجه نحو الأداء من قبل الإدارة العليا (مدراء ومساعدو مدراء)، مقارنة مع الإدارة التنفيذية (رؤساء أقسام و/ أو موظفين تنفيذيين).

2.دراسة عبد العزيز الشرايبي (2006م)

هدف الى تقويم العمل الإداري بنادي الجيش المصري"، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب المسحي، وشملت عينة الدراسة عينة طبقية عمدية من بين القيايين والإداريين والمديرين الفنيين بواقع 10 من كل فئة لتكون العينة 30 فرد، واستخدم الباحث استمارة الاستبيان، وكانت أهم النتائج هي التأكيد على أهمية اسلوب القيادة المتبع بنادي الجيش مما يؤثر على تنفيذ الأعمال، التأكيد على الاستمرارية في تنفيذ الإجراءات الإدارية المبسطة وأن تكون معلنة لجميع الأجهزة الإدارية، الحاجة إلى وجود ميزانية تقديرية لكل نشاط على حده، ومراعاة عدم تفضيل نشاط على الآخر، ضرورة أن يكون نادي الجيش جهاز مستقل تماما وأن يفصل عن جهاز الرياضة.

3. دراسة محمد علي شكري" (2005)

هدفت الدراسة إلى قياس الأداء لدى الإداريين في اتخاذ القرار بالأندية الرياضية، واستخدام الباحث المنهج الوصفي، وبلغ عدد أفراد العينة (125) عضو مجلس إدارة ومدراء عموم الأندية الرياضية من عدد (14) نادي رياضي، واستخدم الباحث المقابلة الشخصية والاستبيان وتحليل الوثائق كأدوات لجمع البيانات، وأسفرت النتائج أن مجلس إدارة النادي لا يقوم بوضع السياسة العامة التي ينتهجها النادي، ولا يوجد بالخطة برنامج زمني لتقويم مستوى الأداء داخل الإدارات المختلفة، ولا يتابع مجلس الإدارة تصرفات القادة تجاه العاملين، وعدم وجود معايير علمية دقيقة لتقويم القادة الإداريين في اتخاذهم للقرار.

4. دراسة خالد بن عبد الله الحنيطة" (2003م)

استهدفت التعرف على "القيم التنظيمية السائدة لدى العاملين في الخدمات الطبية بوزارة الدفاع و الطيران و علاقتها بكفاءة الأداء"، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي - الدراسات المسحية، و استخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وأسفرت أهم النتائج أن القيم التنظيمية المطبقة داخل الخدمات الطبية مرتفعة، و أن هناك علاقة إيجابية بين القيم التنظيمية و المتغيرات الشخصية و الوظيفية.

التعليق على الدراسات السابقة

يتضح من العرض السابق لما تم عرضه من نتائج للدراسات السابقة المذكورة ما يلي:

ندرة الدراسات والأبحاث العلمية السابقة التي تناولت علاقة توجيه الأداء بالسلوك التنظيمي في الأندية الرياضية في حدود ما اطلع عليه الباحث في البيئة العربية بوجه عام والبيئة السعودية على وجه الخصوص. اتفاق الدراسات السابقة على وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين أبعاد السلوك التنظيمي و التوجه نحو الأداء. أمكن الاستفادة من العرض السابق للدراسات السابقة في صياغة فروض البحث ومشكلته، وكذلك في مناقشة النتائج وتفسيرها.

منهجية البحث:

أن اختيار المنهج الملائم لحل المشكلة يعتبر من الخطوات المهمة التي يترتب عليها نجاح البحث وعلى هذا الأساس اختار الباحث المنهج الوصفي بأسلوب المسح لحل مشكلة البحث.

عينة البحث:

يقوم الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من خلال الحصر الشامل لأعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية العاملة بمحافظة جدة ، ونظراً لمحدودية الوقت وبعض الصعوبات الإجرائية التي تحول دون اختيار عينة عشوائية من العاملين في الأندية الرياضية بمحافظة جدة محل البحث ، فقد وجد الباحث أنه من الممكن الحصول على المعلومات اللازمة لإجراء هذا البحث من خلال توزيع استبانة معدة لأغراض هذا البحث على عينة قوامها (60) من العاملين في نادي الاتحاد ونادي جدة ، وفي الوقت الذي لا تعتبر هذه العينة من العينات الاحتمالية العشوائية بالمعنى الإحصائي للكلمة، فإن الباحث يعتقد بأن تنوع الأندية التي ينتمي لها العاملين المشار إليها أنفا يجعل منهم عينة صالحة لجمع المعلومات لهذا البحث.

المعالجات الإحصائية المستخدمة:

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج SPSS الإحصائي وتم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات.
2. معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات.

3. معادلة سبيرمان براون للثبات.

6. اختبار t لمتوسط عينة واحدة. One sample T test.

مناقشة نتائج البحث:

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل فقرات الاستبانة ، وتكون الفقرة إيجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 97.1 (أو مستوى الدلالة اقل من 0,05، والوزن النسبي أكبر من 60%)، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية والتي تساوي -97.1 (أو مستوى الدلالة اقل من 0,05، والوزن النسبي اقل من 60%)، وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى الدلالة لها أكبر من 0,05.

تحليل محاور البحث:

جدول رقم (1) تحليل محاور البحث

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة
الأول	القيادة	3.58	0.807	71.59	9.637	0.000
	نمط الاتصال	3.79	0.588	75.84	18.060	0.000
	الهيكل التنظيمي	3.73	0.509	74.66	19.319	0.000
	مدى مشاركة العاملين	3.27	0.673	65.46	5.446	0.000
	التكنولوجيا	4.14	0.504	82.85	30.401	0.000

0.000	18.944	73.63	0.483	3.68	جميع فقرات المحور الأول (السلوك التنظيمي)	
0.000	33.360	80.73	0.417	4.04	توجيه أداء العاملين	الثاني
0.000	23.003	75.23	0.444	3.76	جميع المحاور	

تحليل فقرات (القيادة):

يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (القيادة) تساوي ٥٨,٣، و الوزن النسبي يساوي ٥٩,٧١ % ومستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠,٠ مما يدل على أن أسلوب القيادة في النادي يساعد على تقدمها، كما يوجد ثقة وتعاون بين القيادة والموظفين ، وأيضاً توجد بالنادي قيادة داعمة تشجع المرؤوسين على إبداء آرائهم وتقديم المقترحات وتستجيب لاقتراحات المرؤوسين.

تحليل فقرات (نمط الاتصال):

تم يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (نمط الاتصال) تساوي ٧٩,٣، و الوزن النسبي يساوي ٨٤,٧٥ %، و مستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠,٠ مما يدل على أن نظام الاتصال بالأندية الرياضية محل البحث جيد حيث إنه يساهم في تحقيق أهداف النادي، وأن الأندية الرياضية محل البحث تستخدم وسائل اتصالات حديثة ومتطورة تساعد في سهولة الاتصالات في الأندية الرياضية محل البحث، ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى السرعة في الحصول على المعلومات وإنجاز الأعمال وإلى وسائل الاتصالات المستخدمة في المؤسسات التي طبقت عليها الدراسات.

تحليل فقرات الهيكل التنظيمي:

يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (الهيكل التنظيمي) تساوي ٧٣,٣، والوزن النسبي يساوي ٦٦,٧٤% ومستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠,٠ مما يدل على أن هناك مستوى عالي من الاتصالات والتعاون بين أجزاء الهيكل التنظيمي بالأندية الرياضية محل البحث مما يؤدي إلى سرعة في إنجاز العمل وجودة عالية، وإلى أن الهيكل التنظيمي للأندية الرياضية محل البحث جيد من وجهة نظر أفراد العينة.

تحليل فقرات (مدى مشاركة العاملين):

يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (مدى مشاركة العاملين) تساوي ٢٧,٣، والوزن النسبي يساوي ٤٦,٦٥% ومستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠,٠ مما يدل على وجود مستوى مناسب من التعاون بين الزملاء، وأن العاملين يشاركون إلى حد ما في وضع أهداف وحدات العمل وصنع القرارات التي تتعلق بوحدات العمل، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى المستوى العلمي والخدمة التي يتمتع بها أفراد العينة.

تحليل فقرات (التكنولوجيا):

يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (التكنولوجيا) تساوي ١٤,٤، والوزن النسبي يساوي ٨٥,٨٢%، ومستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠,٠ يدل على أن الأندية الرياضية محل البحث تحرص على مواكبة التطورات التكنولوجية المستخدمة بالأندية الرياضية الكبرى أدت إلى سرعة في إنجاز العمل وتحسين مستوى جودة الخدمات.

تحليل فقرات توجيه الأداء:

يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني: (توجيه الأداء) تساوي ٠٤,٤، والوزن النسبي يساوي ٧٣,٨٠%، ومستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠,٠ مما يدل على أن توجيه الأداء بشكل عام جيد، حيث أنه توجد قدرة للعاملين لتحمل مسؤولية الأعباء اليومية للعمل وتوفير الإدارة التدريب المناسب للعاملين لتمكنهم من أداء أعمالهم بصورة جيدة، وكذلك يحرص العاملون في تحقيق أهداف النادي، ولديهم القدرة على التأقلم مع الحالات الطارئة، وإنجاز الأعمال المطلوبة بوقت كافي.

مما يدل على أن هناك أثر للسلوك التنظيمي على توجيه الأداء للعاملين في الأندية الرياضية في جدة ، وأن السلوك التنظيمي المتوفر في الأندية الرياضية محل البحث ملائم وجيد، وتؤكد هذه النتيجة على وجود علاقة طردية بين توجيه الأداء وعناصر السلوك التنظيمي.

اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ بين نمط القيادة وتوجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها.

جدول رقم (2)

معامل الارتباط بين نمط القيادة ومستوى توجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها

المحور	الإحصاءات	مستوى توجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها
نمط القيادة	معامل الارتباط	0.387
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	180

قيمة t المحسوبة عند درجة حرية " ١٧٨ " ومستوى دلالة " ٠,٠٥ " يساوي ٠,١٤٧

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين نمط القيادة ومستوى توجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها عند مستوى دلالة $\alpha = 05.0$ والنتائج مبينة في جدول رقم 8 والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠,٠ وهي اقل من ٠,٠٥,٠ ، كما أن قيمة t المحسوبة تساوي ٣٨٧,٠ وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي ١٤٧,٠ ، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 05.0$ بين نمط القيادة ومستوى توجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها ، وهذا يؤكد بشكل كبير على أهمية نمط القيادة وأسلوب الإدارة المستخدم في تعاملها مع المرؤوسين ودعمهم ومنحهم الثقة والوقوف إلى جانبهم وتحفيزهم وتشجيعهم على الإبداع والابتكار والتطوير ، وتحقيق رغباتهم وتوفير لهم الأمن الوظيفي.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ بين نمط الاتصال المتبع في الأندية الرياضية محل البحث وتوجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها.

جدول رقم (3)

معامل الارتباط بين نمط الاتصال المتبع

المحور	الإحصاءات	مستوى توجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها
نمط الاتصال المتبع في الأندية الرياضية محل البحث	معامل الارتباط	0.644
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	180

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية " ١٧٨ " ومستوى دلالة " ٠,٠٥ " يساوي ٠,١٤٧

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين نمط الاتصال المتبع في الأندية الرياضية محل البحث ومستوى توجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ والناتج مبينة في جدول رقم 9 والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠,٠٠٠,٠ وهي اقل من ٠,٠٥,٠ ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي ٠,١٤٧,٠ وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي ٠,١٤٧,٠ مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ بين نمط الاتصال المتبع في النادي ومستوى توجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها.

وتؤكد هذه النتيجة على أهمية الدور الذي تلعبه الاتصالات داخل النادي حيث تساعد النادي على تحقيق أهدافها، كما يستخدم النادي وسائل اتصالات حديثة ومطورة حيث تتم الاتصالات بين إدارات النادي بسهولة وبسرعة مما يكون له أثر كبير على تحسين

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ بين الهيكل التنظيمي في الأندية الرياضية وتوجيه اداء العاملين الإداريين فيها.

جدول رقم (4)

معامل الارتباط بين الهيكل التنظيمي للأندية الرياضية محل البحث وتوجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها

المحور	الإحصاءات	مستوى توجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها
الهيكل التنظيمي للأندية	معامل الارتباط	0.608
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	180

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية " 178 " ومستوى دلالة " 0,05 " يساوي 0,147

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين الهيكل التنظيمي للأندية الرياضية محل البحث وتوجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها عند مستوى دلالة $\alpha = 05.0$ والناتج مبينة في جدول رقم 10 والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0,000, وهي أقل من 0,05, كما أن قيمة r المحسوبة تساوي 0,147, وهي أكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0,147, مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 05.0$ بين الهيكل التنظيمي للأندية الرياضية محل البحث ومستوى توجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى طبيعة الهيكل التنظيمي للأندية الرياضية محل البحث حيث يساعد تقسيم العمل على تحقيق الاندية الرياضية لأهدافها، كما ويتوافق الهيكل التنظيمي مع طبيعة ومهام الأندية الرياضية محل البحث وهناك تناسق وتوافق بين الوظائف، وهذا ما أظهرته نتيجة تحليل عنصر الهيكل التنظيمي.

الفرضية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 بين مدى مشاركة العاملين وتوجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها.

جدول رقم (5)

معامل الارتباط بين مدى مشاركة العاملين ومستوى توجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها

المحور	الإحصاءات	مستوى توجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها
مدى مشاركة العاملين	معامل الارتباط	0.492
	مستوى الدلالة	0.000

180	حجم العينة
-----	------------

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية " 178 " ومستوى دلالة " 0,05 " يساوي 0,147

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين مدى مشاركة العاملين ومستوى توجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها عند مستوى دلالة $\alpha = 05.0$ والنتائج مبينة في جدول رقم 11 والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0,000,0 وهي اقل من 0,05,0 ، كما أن قيمة r المحسوبة تساوي 0,147,0 وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0,147,0 ، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 05.0$ بين مدى مشاركة العاملين ومستوى توجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها.

وهذا يؤكد على أهمية الدور الذي تلعبه إدارة الاندية الرياضية محل البحث في إعطاء العاملين الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات ووضع الأهداف، وتشجيعهم على إبداء الرأي والاقتراحات والسماح لهم بالمشاركة في تسيير الأعمال.

الفرضية الخامسة : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 بين التكنولوجيا المستخدمة وتوجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها.

جدول رقم (6)

معامل الارتباط بين التكنولوجيا المستخدمة ومستوى توجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها

المحور	الإحصاءات	مستوى توجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها
التكنولوجيا المستخدمة	معامل الارتباط	0.683
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	180

قيمة r المحسوبة عند درجة حرية " 178 " ومستوى دلالة " 0,05 " يساوي 0,147

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين التكنولوجيا المستخدمة ومستوى توجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ والناتج مبينة في جدول رقم 12 والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة تساوي 0,000,0 وهي اقل من 0,05, كما أن قيمة r المحسوبة تساوي 683,0 وهي اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 147,0, مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ بين التكنولوجيا المستخدمة ومستوى توجيه الأداء للعاملين الإداريين فيها، وسبب هذه النتيجة هو التطور التكنولوجي الهائل والنقلة النوعية في النادي نتيجة استخدام التكنولوجيا والتي كان لها الأثر الكبير في سرعة إنجاز الأعمال وتقديم الخدمات المميزة للطلبة والعاملين وتحسن مستوى جودة الخدمات المقدمة وتسهيل المعاملات والخدمات للمستفيدين وكل هذه الأسباب جعلت إدارة النادي تولي أهمية بالغة لاستخدام التكنولوجيا في تطوير العمل والارتقاء بالأداء.

نتائج البحث:

هدف هذا البحث إلى إلقاء الضوء على عناصر السلوك التنظيمي في الأندية الرياضية ومدى تأثيره على توجيه الأداء للعاملين الإداريين ، وقد توصل البحث إلى النتائج التالية:

1. أظهر البحث أن هناك موافقة بنسبة 75% على توفر سلوك تنظيمي جيد بالنادي ، حيث إن الاندية الرياضية محل البحث تولي التكنولوجيا أهمية كبيرة في العمل وتسعى لمواكبة التطور التكنولوجي، كما وتستخدم الأندية الرياضية محل البحث وسائل اتصالات حديثة ومتطورة تساعد في سرعة إنجاز الأعمال، وتتمتع بهيكل تنظيمي جيد يساعدها على تحقيق أهدافها، بالإضافة إلى أن أسلوب القيادة المستخدم يساعدها على التقدم والرقي، وطبيعة العمل في الاندية الرياضية تعتبر جيدة حيث تمنح العاملين الاحترام والتقدير وتحقق لهم الاستقرار الوظيفي.

2. بينت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين عناصر السلوك التنظيمي وتوجيه الأداء للعاملين في الاندية الرياضية ، مما يؤكد على صحة الفرضيات التي تبناها البحث، والعلاقة بينهما علاقة طردية مما يدل على

أنه كلما توافرت العوامل والظروف البيئية الملائمة والمناسبة داخل الأندية الرياضية محل البحث كلما رفع ذلك من مستوى توجيه الأداء للعاملين.

3. أظهرت النتائج ترتيب عناصر السلوك التنظيمي من حيث تأثيرها على توجيه الأداء حيث جاءت التكنولوجيا المستخدمة الأكثر موافقة من وجهة نظر أعضاء العينة، ثم جاء عنصر نمط الاتصال وتلاه الهيكل التنظيمي ثم طبيعة العمل وبعد ذلك كان عنصر القيادة ثم جاء في المركز الأخير عنصر مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، حيث تعتبر التكنولوجيا المستخدمة لها دور كبير وتأثير على توجيه الأداء من حيث سرعة إنجاز الأعمال وسهولة تقديم الخدمات ووفرت الكثير من الوقت والجهد والتكاليف.

4. أظهرت النتائج أن الهيكل التنظيمي له أثر كبير على توجيه الأداء، حيث أكدت النتائج أن تقسيم العمل في النادي يساعد على تحقيق أهدافها، وأن الهيكل التنظيمي للأندية الرياضية محل البحث يتوافق مع طبيعة ومهام العاملين في النادي، كما ويوجد بصورة كبيرة توافق وتناسق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي، بالإضافة إلى وجود مستوى عالي من الاتصالات والتعاون بين أجزاء الهيكل التنظيمي.

التوصيات:

في ضوء مجتمع البحث والعينة المختارة وفي ضوء نتائج الباحث يوصي الباحث بما يلي :

1. وضع معايير وضوابط اتخاذ القرارات وذلك لتقليل الاعتبارات الشخصية والمجاملات عند اتخاذ القرارات بالأندية الرياضية.
2. تحديد موعد دوري ثابت لمناقشة التقارير التي يرفعها العاملون بالأندية الرياضية.
3. تشجيع العاملين بالنادي على استخدام وسيلة اتصال التي أوضحتها نتائج البحث في المسائل العاجلة بالأندية الرياضية.
4. ضرورة الأهتمام بالعاملين الجدد والمتابعة لهم باستمرار.

1. تطوير النادي للهياكل التنظيمية وتصميم هياكل جديدة تتسم بالمرونة وذلك لتتمكن من تعزيز قدرتها على التكيف مع الظروف الطارئة والمستجدات الخارجية والظروف البيئية التي تواجهها.
2. زيادة مشاركة العاملين في وضع أهداف وحدات العمل وصنع القرارات التي تتعلق بوحدات العمل.
3. إعطاء العاملين المزيد من الصلاحيات في اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤوليتها.

المراجع:

1. حمود، خضير كاظم (2002). "السلوك التنظيمي"، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
2. خصاونة، أنيس صقر (2012) مستوى توجه المنظمات الحكومية الاتحادية في دولة الإمارات العربية المتحدة نحو الأداء: وجهة نظر الموظفين، مجلة جامعة الملك عبد العزيز ، مجلة الاقتصاد والإدارة ، المجلد(26) العدد (1) السعودية.
3. الشرابي، علي عبد العزيز (2006) تقويم العمل الإداري بناي الجيش المصري، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة بنها.
4. شكري محمد علي رجب (2005) "قياس الأداء لدى الإداريين بالأندية الرياضية"، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان.
5. عبدالعظيم، حازم كمال الدين (2004) السلوك التنظيمي بالأندية الرياضية، مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، العدد التاسع عشر، الجز الثاني، مصر .
6. عبدالهادي، محمد البشير محمد مجلة المنبر (2010) أثر القيادة الإدارية في السلوك التنظيمي في المؤسسة ، هيئة علماء السودان ، العدد (14) ، السودان .

7. الغصاب ، عبد الله عيد(2003). العوامل المؤثرة على اقتصاديات إدارة الأندية الرياضية بدولة الكويت، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة الزقازيق، الزقازيق.
8. المهدي، ياسر؛ الكيومية، أمل؛ المزروعية، أمل (2015). نموذج المعادلة البنائية لسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى المعلمين: درجة ممارستها وإجراءات التغلب عليها من منظور مديري المدارس في محافظة مسقط، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، (1) 11.
9. ماهر، أحمد، "السلوك التنظيمي (2005). مدخل بناء المهارات"، الإسكندرية: الدار الجامعية.
10. متولي، أحمد السيد محمود (2014). تأثير بعض القيم التنظيمية والشخصية على نوع القيادة ومستوى أداء القادة بالأندية الرياضية المصرية، المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضة، عدد(72) مصر.