

الإدارة بتمكين العاملين وأثرها على الأداء الوظيفي لدى العاملين بحمامات السباحة فى محافظة أسوان

*أ.د/ عادل محمد عبد المنعم مكي

** أ.م.د/ وليد رزق بدر

*** د/ محمد حامد

**** /الحسين احمد فؤاد

المقدمة ومشكلة البحث :

يعيش الجميع مع بداية القرن الحادي والعشرين وسط متغيرات وتحديات عديدة ومتلاحقة في شتى مجالات الحياة، فمعدلات التغيير في تزايد مستمر والأعمال تتوجه بصورة ملحوظة إلى العالمية وفى كل يوم تزداد ظهور التكنولوجيا الجديدة المتطورة والقوى العاملة تصبح أكثر تنوعاً من حيث المعرفة والمهارة.(١٠:١٦)

وتعتبر الإدارة هي المسئولة عن نجاح أي نشاط وهي التي تؤدي إلى تقدم أو تخلف أي نشاط والتي يمكن عن طريقها تحقيق أهداف أى منظمة من المنظمات أو أي مجتمع من المجتمعات. (٢:١٧)

ويعتبر تمكين العاملين هو الصيحة التي تتردد مؤخراً فى مجال تطور الفكر الإداري بعد أن تحول الاهتمام تماماً من نموذج منظمة التحكم والأوامر إلى ما يسمى الآن بالمنظمة الممكنة، ومن هذا السياق يجيء مدخل تمكين العاملين ذو صلة كبيرة باتجاهات التطوير السائدة والمتعلقة بتنمية الجانب الإنساني داخل المنظمة، فتمكين العاملين يعد من الموضوعات التي برزت على الساحة ولاقت رواجاً كبيراً من الناحية النظرية والتطبيقية، ويتميز هذا

المدخل بفلسفة جديدة قوامها ألا يكون تركيز المدير على التنظيمات داخل المؤسسة وإنما على العاملين فى المقام الأول. (١٢ : ٩)

ويعرف محمد عبد الفتاح الصرغى (٢٠٠٣ م)، عبد الله الطجم (٢٠٠٢ م) التمكين بأنه مقدار ما يمنحه المدير من ممارسات لتمكين الآخرين والسماح لهم بأن يمارسوا المسئولية من أجل تحسين طريقة أعمالهم ليساهموا فى الوصول إلى أهداف المؤسسة . (١٥ : ٨٦) (٨ : ٦٧)

وترى "خولة خميس عبيد" (٢٠٠٣ م) أن التمكين هو مكون تحفيزي ذو أربعة أبعاد "معنى العمل، الكفاءة، والقدرة على الاختيار، والتأثير، حيث تؤهل العاملين لامتلاك قدرات مستقلة تمكنهم من اتخاذ القرار بما يتناسب مع أهداف المنظمة.

(٣ : ٨٩)

-
- * أستاذ الإدارة الرياضية وعميد كلية التربية الرياضية – كلية التربية الرياضية – جامعة اسوان
* استاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويح – كلية التربية الرياضية – جامعة اسوان
* مدرس بقسم الإدارة الرياضية والترويح – كلية التربية الرياضية – جامعة اسوان
* باحث ماجستير بقسم الإدارة الرياضية والترويح – كلية التربية الرياضية – جامعة اسوان

ويعد مصطلح التمكين من المصطلحات الحديثة في علم الإدارة التي حظيت باهتمام المنظمات والمديرين وهو يعبر عن عملية إعطاء الفرد سلطة أوسع في ممارسة الرقابة وتحمل المسؤولية وفي استخدام قدراتهم ، ومن خلال تشجيعهم على اتخاذ القرار بمعناه الواسع لذا فإن هذا المنظور يشير الى المشاركة بين العاملين والادارة العليا في أربعة عناصر أساسية هي (المعلومات عن المنظمة، والمعرفة التي تساعد العاملين على فهم أعمالهم والمساهمة في الأداء الكلي للمنظمة، بالإضافة الى المكافآت والتي تحدد على أساس اداء المنظمة، واخيرا إتخاذ القرارات التي تؤثر في اداء واتجاه المنظمة

ويوضح "جمال محمد على" (٢٠٠٨ م) أن التمكين في المجال الرياضي يقصد به جعل العاملين في المجال الرياضي قادرين على وضع الأهداف الخاصة بعملهم، والقدرة على اتخاذ القرار، و معرفة الطرق العلمية لحل المشكلات في المجال الرياضي وذلك في نطاق مسئوليتهم وسلطاتهم. (٢: ١٠١)

ويعتبر التمكين سياسة من سياسات التحفيز والتشجيع فهو ثقافة تنظيمية تقوم على إعطاء العاملين صلاحيات ومسؤوليات وحرية أداء الأعمال بالأساليب المناسبة لهم دون تدخل مباشر من الإدارة مع توفير المناخ التنظيمي المناسب في بيئة العمل ، ذلك يزيد من إنتماء العاملين لمنظمة العمل لشعورهم بأنهم صانعي القرار داخل المنظمة . (٢٦ : ٥١٢)

وظهر مفهوم التمكين كمنهج لإدارة الأفراد من وجهة نظر الكثير من الكتاب والنظر إليه على أنه حالة نفسية مدركة للموظف تنتج عن

التمكين الذى يقدمه المشرف ، وأنه سلوك المشرف الذى يمكن مرؤوسيه و بذلك السلوك فإن المشرف يُنظر إليه على أنه مسبب التمكين(٢٦: ١٢٢) وتسعى الهيئات الرياضية إلى تحقيق هدف مزدوج هو زيادة أداء العاملين وتحقيق رضا الجميع، حيث يعتبر الأداء الجيد هو وسيلة للتقدم والارتقاء بمستوى هذه الهيئات الرياضية. (٦:١٧)

فالأداء الوظيفي هو قدرة الإدارة على تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المخرجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة (٥١:١٦).

ويعد الأداء الوظيفي هو أهم محاور فاعلية الأداء الكلى للمنظمة، وذلك يتطلب ضرورة اهتمام واعتناء كافة المديرين في جميع المستويات التنظيمية بتطوير وتنمية أداء المرؤوسين من حيث الكمية والجودة حيث ينعكس ذلك بالضرورة على أداء جماعات العمل والنتيجة أو المحصلة النهائية هي فاعلية أداء المنظمة ككل. (٢٤: ٨٦ - ٩٠)

وتشير عايدة خطاب نقلا عن هتيمان **Hit-man** (٢٠٠٧م) وآخرون أن الأداء الوظيفي المبني على الرضا الوظيفي هو تعبير يطلق على مشاعر العاملين تجاه أعمالهم وهذه المشاعر تعتمد على ادراكين : الإدراك الحالي لما تحدثه الوظيفة، وإدراكهم لما يجب أن يحصلوا عليه من هذه الوظيفة وكلما انخفضت الفروق بين ما يحصل عليه الفرد فعلا وبين ما يتوقع أن يحصل عليه فان الرضا الوظيفي يرتفع والعكس صحيح (٨:

(٨٩

وهناك العديد من العوامل التي تساهم في التأثير على الأداء الوظيفي للأفراد في وظائفهم منها ما هو متعلق بالفرد نفسه مثل (السن، النوع، مدة الخدمة، درجة التعليم، أهمية العمل) ومنها ما هو متعلق بالوظيفة مثل (السيطرة على الوظيفة، شعور الفرد بالإنجاز في الوظيفة، مدى استغلال الفرد لقدراته، المشاركة في اتخاذ القرار، زمن الترقى، الأجر والحوافز، العلاقات مع الآخرين، ومنها ما هو متعلق بالمنظمة مثل (ساعات العمل، ظروف العمل المادية، أساليب وإجراءات العمل، ونمط الإشراف) وأخيراً العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية مثل (الرضا عن الحياة) نظرة المجتمع للموظف، الانتماء الديموجرافي. (٩: ٢٧)

كما يعتبر من أهم محددات الأداء الوظيفي (الجهد، القدرات)، إدراك الدور المهام و"الجهد" هو الناتج من حصول الفرد على التدعيم الحوافز إلى الطاقة الجسمانية والعقلية، والتي يبذلها الفرد لأداء مهمته، أما "القدرات" فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، ولا تتغير وتتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة، ويشير "ادارك الدور أو المهمة" إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور. (٤: ٢١٦)

ويعد المجال الرياضي من أهم مجالات الاستثمار الحقيقي للثروة البشرية حيث يحوى العديد من العمليات التربوية ذات الاتجاهات والجوانب المتشعبة والتي تهدف إلى تربية الأجيال لإثراء كل مجالات الحياة، ويتميز النشاط الرياضي عن سائر الأنشطة الأخرى بأنه مجال الممارسة والتفاعل

الذي يدور حول تعديل السلوك للكائن البشرى وإعداد المواطن الصالح .
(٢٥:١٥)

وتعتبر الرياضات المائية شكل من أشكال الرياضة فهي مجموعة من الأنشطة يجمع بينهما إستخدام الوسط المائى، حيث تعتمد عليه إعتياداً كلياً وتعتبر الرياضات المائية من أكثر الرياضات المحببة للإفراد ليس فى الوطن العربى ولا مصر فقط بل وفى دول العالم بأثره نظراً لما تتمتع به فى عنصر التشويق والإثارة. (١٣ : ٣٤)

ولذلك احتلت حمامات السباحة مكاناً هاماً فى حياة الافراد والجماعات خاصةً فى المدن الكبرى والبلاد المتقدمة، حيث يتردد عليها الكثير من الناس من مختلف الأعمار لممارسة تلك الهواية المحببة إلى النفوس لإشباع رغباتهم مما دعا إلى زيادة عددها وما تبع ذلك من ضرورة توجيه الاهتمام بها والرقابة الدائمة عليها ومراعاة الشروط والمواصفات الخاصة بعوامل الأمن والسلامة فى حمامات السباحة، حتى لا تتسبب فى الضرر للمستفيدين.
(١٣٩:١٩)

وتعتبر حمامات السباحة ذات اهمية بالغة فى ممارسة الانشطة الترويحية والتعليمية والتدريبية للرياضات المائية للإرتقاء بمستوى السباحين لتحقيق بطولات أولمبية ودولية من خلال جودة الخدمات المقدمة بحمامات السباحة، لذلك فإن الدولة تولى اهتماماً خاصاً لزيادة أعداد حمامات السباحة والارتقاء بها ودعمها مادياً لتطويرها وتحسين طرق الأداء فيها بما يكفل الوصول إلى الهدف المنشود من إنشائها. (٥٨:١١)

ومن خلال العرض السابق يتضح للباحث أهمية دور تمكين العاملين على الاداء الوظيفي للعاملين الذي ينعكس على المفاهيم التي تتعلق بالفرد والمؤسسة والمجتمع ، فالفرد عندما يشعر بالرضا ينعكس ذلك على أداء عمله فيؤديه بنجاح وينعكس كذلك على جوانب حياته الأسرية والاجتماعية فيشعر بالسعادة والنجاح ، والمؤسسة التي يكون موظفوها راضيين عن أدائهم الوظيفي تتمتع بالاستقرار ،

والقدرة على تحقيق مستويات إنتاجية عالية والمجتمع الذي يكون أفراداه راضيين عن أدائهم الوظيفي وجوانب حياتهم الأخرى يكون مجتمعا متقدما لذا فإن الفهم الصحيح للأداء الوظيفي ضروري لكل من مصلحة الفرد والمؤسسة والمجتمع ، فالاداء الوظيفي في المؤسسات الرياضية بشكل عام ولدى العاملين بحمامات السباحة داخل هذه المنشآت على وجه خاص له اثر بالغ على الحالة التي عليها المؤسسة او حمام السباحة.

ومن خلال عمل الباحث في مجال السباحة وأدارة حمامات السباحة لاحظ الباحث أن هناك قصور في إدارة العاملين بحمامات السباحة لمدى تحديد علاقة وظيفتهم بالهدف العام للمؤسسات أو الهيئة التي يعملون بها وذلك بسبب ضعف مشاركتهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بوظائفهم وعدم اقتناع الإدارة العليا بهذه المؤسسات بقدرة المرؤوسين (العاملين) بحمامات السباحة على اتخاذ القرارات المناسبة والتي تحقق النتائج المطلوبة دون أي أخطاء وذلك لتخوفهم من فقد السلطة التي يتمتعون بها.

وتظهر أهمية هذا البحث في الاهتمام بالأفراد العاملين بحمامات السباحة في المؤسسات الرياضية باعتبارهم الركيزة الأساسية داخل هذه المنشآت وذلك من خلال تطبيق أحد الأساليب الحديثة في الإدارة وهو تمكين العاملين الذي يقوم على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ومنحهم النفوذ والسلطة والقوة وتحمل المسؤولية في القرارات التي يتخذونها أو يشاركون فيها مع الإدارة العليا و الانتماء والارتياح لإشباع الحاجات والرغبات.

ومن خلال عمل الباحث فى مجال الادارة بحمامات السباحة لاحظ إعتقاد حمامات السباحة فى العمل على إتجاهات إدارية تقليدية، كما لاحظ الباحث عدم إيمان الأدارة العليا بحمامات السباحة بقدرات ومهارات العاملين بتلك المؤسسات الأمر الذي يظهر في عدم تفويض قدر من الصلاحيات للعاملين وعدم تشجيع العاملين على تحمل المسؤولية، وهذا ما أشارت إليه نتائج العديد من الدراسات في هذا المجال مثل دراسة كلاً من دراسة "رحاب على أمين" (٢٠٠٤م) (٥)، ودراسة "مؤمن طه عبد النعيم" (٢٠٠٧م) (٢٢)، والتي أجريت فى مجال حمامات السباحة والتي كانت من أهم نتائجها أن الاعتماد على الإتجاهات الإدارية التقليدية تؤدي إلى ضعف الأداء الإدارى بحمامات السباحة والأداء الوظيفى للعاملين بها مما يقلل من فاعلية الإنجاز نحو تحقيق الأهداف، والذي يؤدي إلى إستهلاك معدلات كبيرة من الوقت والجهد والتمويل، مما يستوجب ضرورة أن تتجه حمامات السباحة بصفة خاصة نحو الأساليب الإدارية المعاصرة والحديثة حتى تتمكن من زيادة الفاعلية وتحقيق أعلى مستوى ممكن من الإنجاز على مختلف المستويات المحلية والدولية.

ويرى الباحث أنه بالرغم من اهتمام الدراسات الحديثة بموضوع تمكين العاملين باعتباره أحدث المداخل الرئيسية للإصلاح الإداري في الدول المتقدمة، إلا أن هذا الموضوع لم يلقى الاهتمام الكافي من قبل الدارسين والباحثين في مجال الإدارة الرياضية حتى الآن، وكذلك ندرة الأبحاث على حد علم الباحث التي تناولت الإدارة بتمكين العاملين وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين بحمامات السباحة في المؤسسات الرياضية بشكل عام وفي محافظة اسوان بشكل خاص وهذا ما دفع الباحث للسعى الى القيام بهذه الدراسة.

أهمية البحث والحاجة إليه :

- ١- على حد علم الباحث إن المكتبة العربية تفتقر لإسهامات الباحثين في مجال التمكين للعاملين، حيث لاحظ الباحث من خلال تفصيله الدراسات العربية ندرة هذه الدراسات في هذا المجال.
- ٢- قد يأتي هذا البحث دعماً لغيره من الدراسات السابقة ويضيف إليها دراسة متخصصة في الإدارة الرياضية.
- ٣- قد يكون هذا البحث إحدى المحاولات العلمية التي تساعد في زيادة فاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين بحمامات السباحة.
- ٤- توجهه أنظار القارئ في المجال الرياضي إلى استخدام التمكين الإداري لما قد يكون له أثر واضح في زيادة فاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الرياضية المختلفة وحمامات السباحة بصفة خاصة.
- ٥- قد يساهم هذا البحث في الإثراء الفكري لموضوع التمكين الإداري وزيادة فاعلية الأداء الوظيفي .

هدف البحث :

يهدف البحث التعرف على أثر تمكين العاملين على الأداء الوظيفي لدى العاملين في إدارة حمامات السباحة بمحافظة اسوان وذلك من خلال:

١- تحديد أبعاد تمكين العاملين بحمامات السباحة في المؤسسات الرياضية بمحافظة اسوان

٢- مدى العلاقة بين أبعاد تمكين والأداء الوظيفي لدى العاملين بحمامات السباحة بالمؤسسات الرياضية بمحافظة اسوان

تساؤلات البحث :

١. ما درجة توافر أبعاد تمكين العاملين بحمامات السباحة فى المؤسسات الرياضية؟

٢. ما الواقع الحالي للأداء الوظيفي للعاملين بحمامات السباحة في نطاق محافظة اسوان ؟

٣. ما النموذج المقترح لتمكين العاملين لزيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين بحمامات السباحة في نطاق محافظة اسوان ؟

المصطلحات المستخدمة في البحث :

التمكين :

هو عملية لتعزيز الإحساس بالاندماج الوظيفي والإبتعاد عن الإحساس بالعزلة و الإعتقاد على الذات من خلال تحديد الظروف التى تمنح القوة والحرية فى المشاركة فى إنجاز الأعمال . (٢٦)

تعريف اخر :

هو عملية نقل المسؤولية والسلطة بشكل متكافئ من المديرين إلى المرؤوسين وفي التمكين يكون المرؤوس الممكن مسؤولاً عن جودة ما يقرره أو يؤديه، ويتضمن إعطاء السلطة للمرؤوسين لاختيار سبل تنفيذ المهام (٩ : ١٤٨).

الأداء الوظيفي: Functionality

قدرة الفرد على تحقيق المهام والأعمال المحددة له مسبقاً في الوقت المحدد وبالطريقة الملائمة لها بنجاح. (٤ : ٣٣)

تعريف اخر :

هو قدرة الإدارة على تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المخرجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة (١٦:٥١)

الدراسات السابقة :

أولاً الدراسات العربية:-

١- دراسة "عادل مكي" (٢٠٠٩م) (٧)، بعنوان "الإدارة بتمكين العاملين وأثرها على الرضا الوظيفي بحمامات السباحة في المؤسسات الرياضية" واستهدفت الدراسة التعرف على أثر تمكين العاملين على الرضا الوظيفي لدى العاملين في إدارة حمامات السباحة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واشتملت العينة على (٢٠٠) فرد من الأخصائيين والمدربين والإداريين والفنيين بحمامات السباحة، وكانت أهم النتائج توافر درجة عالية من أبعاد التمكين للعاملين بحمامات السباحة في المؤسسات الرياضية، ويعد بعد (معني العمل) أعلى بعد من أبعاد التمكين من حيث درجة توافره بهذه المؤسسات.

٢- دراسة "مؤمن طه" (٢٠١١م) (٢١): بعنوان "برنامج تنمية إدارية للعاملين بحمامات السباحة في ضوء التحليل الوظيفي والقدرة التسويقية التنافسية"، واستهدفت الدراسة تصميم برنامج تنمية إدارية للعاملين بحمامات السباحة في ضوء التحليل الوظيفي والقدرة التسويقية التنافسية وذلك من خلال التحليل الوظيفي للعاملين بحمامات السباحة وتحليل القدرة التسويقية التنافسية بحمامات السباحة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي والتجريبي، وتم اختيار مجتمع البحث من المستفيدين ومقدمي الخدمات بحمامات السباحة بواقع ٢٩ حمام سباحة من المستفيدين و ٢٩ حمام سباحة من مقدمي الخدمات، وكانت أهم النتائج عدم وجود توصيف وظيفي محدد وواضح للعاملين بحمامات السباحة وتحقق ثلاثة عشرة وظيفة للعاملين بحمامات السباحة.

٣- شامي صليحة" (٢٠١٠م) (٦): بعنوان "المناخ التنظيمي وتأثيره علي الأداء الوظيفي للعاملين" واستهدفت الدراسة التعرف علي المناخ التنظيمي وتأثيره علي الأداء الوظيفي للعاملين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة الدراسة من الإتحاد المصري لتنس الطاولة وفروعه ويتكون من أعضاء مجلس إدارة الإتحاد والفروع التابعة له من العاملين بالإتحاد وفروعه وكذلك من المستفيدين من خدمات الإتحاد من لاعبين وحكام ومدربين وإداريين الأساتذة الدائمين والعاملين في جامعة بومرداس والبالغ عددهم ١٠٣٨ أستاذ والموظفين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح الدائمين والبالغ عددهم ٧٣١ موظف،

وكانت أهم النتائج أنه هناك شعور محايد أو معتدل لدى معظم الموظفين الإداريين على المناخ التنظيمي السائد وهناك تصور سلبي لدى معظم الأساتذة على المناخ التنظيمي.

٤- دراسة "أسعد أحمد" (٢٠٠٨م)(١): بعنوان "أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي"، واستهدفت الدراسة أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم اختيار مجتمع الدراسة من ١٥٦١ موظف وتتكون العينة من ٣١٢ موظف بنسبة ٢٠% من المجتمع، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج أنه هناك اثر ايجابي للثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي وأظهرت الدراسة إن العاملين بحاجة إلى تطوير مستوى المهارات والقدرات المتعلقة بالجوانب الإبداعية والإبتكارية.

٥- دراسة "محمد الرئيس" (٢٠٠٥م) (١٤): بعنوان "اثر مقاومة التغيير على فاعلية الأداء الوظيفي بالتطبيق على شركة العين لتوزيع الكهرباء والماء بدولة الإمارات العربية المتحدة" واستهدفت الدراسة التعرف على العوامل التي تدعو إلى التغيير والتعرف على الأسباب التي تؤدي إلى مقاومة التغيير والتعرف على مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي،

بعينة بلغت (٢٥٠) عاملاً من العاملين بشركة العين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستعان باستمارة استبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج أنه لا توجد اختلافات معنوية بين الذكور والإناث من حيث أي بعد أو سبب من أسباب مقاومة التغيير لا توجد اختلافات معنوية بين فئات المؤهل التعليمي الأربعة من حيث أي بعد أو سبب من أسباب مقاومة التغيير، كما توجد علاقة ارتباط عكسية

معنوية بين كل سبب من أسباب مقاومة التغيير وبين كل مؤشر من مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي الخمسة.

٦- دراسة "عبدالله احمد" (٢٠٠٣م) (٩): بعنوان "أثر العدالة التنظيمية على فاعلية الأداء الوظيفي (بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت)" واستهدفت الدراسة التعرف على التعريف بمفهوم العدالة التنظيمية وأبعادها المختلفة وأهميتها ودراسة مفهوم الأداء الوظيفي ومفهوم فاعلية الأداء الوظيفي مع شرح مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي، واستخدم الباحث أسلوب الاستقصاء، واشتملت العينة على (١٠٢٥) فرد من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت، وكانت أدوات جمع البيانات الاستقصاء، وكانت أهم النتائج أن مقياس العدالة التنظيمية هو مقياس يقوم على هيكل واحد وان الإلمام الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت يتأثر معنوياً بأحد أبعاد العدالة التنظيمية.

٧- دراسة "نانيس عبد الحافظ" (٢٠٠٣م) (٢٣): بعنوان "علاقة ضغوط العمل بفاعلية الأداء الوظيفي للمرأة العاملة" واستهدفت الدراسة التعرف على علاقة ضغوط العمل بفاعلية الأداء الوظيفي للمرأة العاملة، بعينة بلغت (٤٠٠) وهم العاملات بمستشفيات جامعة عين شمس، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واستعانت الباحثة باستمارة استبيان كأداة لجمع البيانات، وكانت أهم النتائج أن هناك علاقة جوهرية بين مصادر الضغوط وفاعلية الأداء الوظيفي للمرأة العاملة، كما أن مستوى فاعلية الأداء للمرأة العاملة يزيد عن المتوسط، كما تبين وجود اختلافات جوهرية في الأهمية النسبية لمصادر ضغوط العمل.

الدراسات الأجنبية:-

٨- دراسة "عادل مكي" Adel Meky (٢٠٠٦م) (٢٥)، بعنوان
Ways of marketing of the water sport in the Arab Republic of Egypt "أساليب تسويق الرياضات المائية" استهدفت
الدراسة دراسة أساليب تسويق الرياضات المائية في جمهورية مصر العربية،
ووضع تصور مقترح لتسويق رياضة الشراع والغوص، واستخدم الباحث
المنهج الوصفي، واشتملت العينة على (٤٠) عضو من أعضاء مجلس إدارة
اتحاد الشراع والغوص، وكانت أهم النتائج استخدام الأساليب العلمية الحديثة
يساعد في عملية تسويق الرياضات المائية في جمهورية مصر العربية.

٨- دراسة "كيم و بارك" Kim & Park (٢٠٠٠م) (٢٩)، بعنوان
Integrating Distinctive Manufacturing Competence "Globally: Its Effect on Business Performance" تأثير
التنسيق والتكامل في أداء الأعمال على التنافس بين الشركات العالمية"،
واستهدفت الدراسة التعرف على مدى تأثير التنسيق والتكامل بين القدرات
الإنتاجية المختلفة في فاعلية الأداء بالشركات متعددة الجنسيات التي
تنافس عالمياً، واستخدم الباحثان المنهج التحليلي والوصفي، واشتملت
عينة الدراسة على ٦١ شركة، وكانت أهم النتائج أن مستوى المهارات
والخبرات لدي العاملين وسهولة انتقال المديرين أمثر تكاملاً ولها تأثير
معنوى في تحقيق الفاعلية وذات ارتباط معنوي طردي بالأداء.

١٠- دراسة كيلر "Keller" (٢٠٠٢م) (٢٧): بعنوان "أثر العدالة
التنظيمية في الرضا الوظيفي للعاملين"، استهدفت هذه الدراسة دراسة الأثر
الذي قد تحدثه العدالة التنظيمية في الرضا الوظيفي للعاملين، وهل للنوع

والمستوى التنظيمي أثر في إدراك العاملين للعدالة التنظيمية ببعديها، بعينة بلغت (١٣٠) فرد من العاملين بأحد المصانع بالولايات المتحدة الأمريكية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت أهم النتائج أن العدالة التنظيمية تؤثر تأثيراً طردياً في الرضا الوظيفي.

خطة وإجراءات البحث:-

منهج البحث:

سوف يستخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) لملائمته لطبيعة وأهداف البحث.

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بحمامات السباحة بنطاق محافظة اسوان.

عينة البحث:

يستخدم الباحث الطريقة العشوائية من مجتمع البحث من العاملين بحمامات السباحة بمحافظة اسوان وعددهم بواقع (٤٠) فرد المؤسسات وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية التطبيقية.

أدوات جمع البيانات:

١- المقابلة الشخصية.

٢- تحليل الدراسات والمراجع العلمية المرتبطة بموضوع البحث.

الأستبيان ويشتمل على :-

١. أستبيان للتعرف على الواقع الحالي لممارسة التمكين للعاملين بحمامات السباحة في محافظة اسوان
٢. أستبيان للتعرف على الواقع الحالي للأداء الوظيفي للعاملين بحمامات السباحة في محافظة اسوان.

- الاستنتاجات:

- ١- قد يتوافر درجة عالية من أبعاد التمكين للعاملين بحمامات السباحة في المؤسسات الرياضية بنطاق محافظة اسوان.
- ٢- قد يكون ترتيب حمامات السباحة بالمؤسسات الرياضية وفقاً لدرجة الاداء الوظيفي يتفق إلى حد ما مع ترتيبهم وفقاً لمدى توافر أبعاد تمكين العاملين.
- ٣- قد توجد علاقة ارتباطيه جوهريه بين أبعاد تمكين العاملين الثلاثة وهم (الفاعلية الذاتية - معنى العمل - التأثير) والاداء الوظيفى ، وذلك لأن العاملين يدركون أهمية وظائفهم في تحقيق هدف المؤسسة التي يعملون بها .
- ٤- يستنتج الباحث أنه لكي يتم التطبيق الناجح للتمكين العاملين بحمامات السباحة بمحافظة اسوان بالمؤسسات الرياضية لابد من توفير الدعم المادي لهذه المؤسسات وتوفير التدريب المستمر للعاملين وأيضاً توفير نظام جيد للحوافز والمكافآت لتشجيع العاملين على بذل الجهد والتحسين المستمر للأعمال والخدمات لكي تستطيع هذه المؤسسات تحقيق الهدف الذي أنشئت من أجله.

التوصيات:

فى ضوء أهداف البحث وفى حدود مجتمع وعينة البحث المختارة وفى ضوء الاستنتاجات السابق عرضها فإنه يمكن صياغة وعرض التوصيات الآتية:

١- يوصى الباحث الإدارة العليا بحمامات السباحة بالمؤسسات الرياضية بمحافظة اسوان بضرورة الاهتمام بمفهوم ومتطلبات التمكين بأبعاده الأربعة حيث يعتقد الباحث بقوة تأثيرهم إلى حد ما على الاداء الوظيفي لدى العاملين بحمامات السباحة فى المؤسسات الرياضية بمحافظة اسوان والعمل على نشر مفهوم التمكين فى هذه المؤسسات.

٢- التأكيد على جماعية العمل وروح الفريق والنظر إلى عملهم وتحقيق الأهداف على أنها مسئولية جماعية حيث يعتقد الباحث بقوة تأثيرهم إلى حد ما على الاداء الوظيفي لدى العاملين بحمامات السباحة فى المؤسسات الرياضية بمحافظة اسوان

٣- ضرورة المكاشفة والمصارحة مع العاملين والتي تعد مدخلاً مناسباً لتحسين مدركات العاملين بالتمكين خاصة فيما يتعلق بالأهداف و الإنجازات المراد تحقيقها ومستويات الأداء المطلوبة.

٤- زيادة مكافآت وحوافز العاملين بحمامات السباحة فى المؤسسات الرياضية بمحافظة اسوان لمساعدة هذه المؤسسات فى تحقيق الغرض الذي أنشئت من أجله وهو تحقيق النمو الشامل والمتزن للفرد من خلال الخدمات الرياضية التي تقدمها هذه المؤسسات.

٥- إتاحة الفرصة لدى الأفراد العاملين للشعور بأهمية وظيفتهم لما لها من علاقة بالاداء الوظيفي للعاملين بهذه المؤسسات.

٦- ضرورة التطبيق الناجح لتمكين العاملين عن طريق غرس الثقة المتبادلة من الإدارة العليا والمرؤوسين وتوفير الموارد والدعم الاجتماعي للعاملين وتحديد

الأهداف المستقبلية وتكوين فرق العمل والاتصال الفعال والتدريب المستمر للعاملين.

٧- محاولة رفع مدركات العاملين للفوائد والمزايا من تطبيق نموذج وأسلوب تمكين العاملين وأهميته لتحقيق النجاح فى الاداء الوظيفي للعاملين.

٨- إتاحة الفرصة بشكل أكبر للعاملين للمشاركة فى اتخاذ القرارات وتمكينهم من السلطة.

المراجع

أولاً : المراجع العربية:-

- ١- أسعد أحمد: أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، ٢٠٠٨م.
- ٢-جمال محمد علي: الحديث فى الإدارة الرياضية والإدارة العامة، مركز الكتاب للنشر، الطبعة الثانية، ٢٠٠٨م.
- ٣-خوله خميس عبيد: أثر الثقافة التنظيمية على تمكين العاملين - دراسة تحليلية على المصارف الأجنبية والعربية بدولة الإمارات العربية المتحدة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، عين شمس، ٢٠٠٣م.
- ٤- راوية محمد: إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ١٩٩٩م.
- ٥- رحاب على: دراسة معوقات تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة بحمامات السباحة فى المؤسسات الرياضي بمحافظة الإسكندرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٤م.

- ٦- **شامي صليحة** : المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسر، جامعة بومرداس، ٢٠١٠م.
- ٧- **عادل مكي**: "الإدارة بتمكين العاملين وأثرها على الرضا الوظيفي بحمامات السباحة بالمؤسسات الرياضية"، المجلة العلمية المتخصصة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠٠٩م.
- ٨- **عبد الله الطجم** : قياس العوامل المؤثرة على وظائف جماعات العمل فى المؤسسات العامة السعودية ، مجلة العلوم الإدارية ، مجلد (٢٩) ، عدد (٢) ، (٢٠٠٢ م) .
- ٩- **عبد الله الكندري**: أثر العدالة التنظيمية على فاعلية الأداء الوظيفي (بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٣م.
- ١٠- **عصام بدوى**: موسوعة التنظيم والإدارة فى التربية البدنية والرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠١م.
- ١١- **عصام حلمي، صبرى عمر** : الإدارة الفنية بحمامات السباحة، منشأة المعارف، الإسكندرية، ١٩٩٩م.
- ١٢- **عطية حسين أفندي**: تمكين العاملين مدخل للتحسين والتطوير المستمر، مجلة البحوث والدراسات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، ٢٠٠٣م.
- ١٣- **محمد الحماحمي** : الترويج المائي الفلسفة والتسويق، ط١، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ٢٠٠٤م.

- ١٤- **محمد الرئيس:** أثر مقاومة التغيير علي فاعلية الأداء الوظيفي بالتطبيق علي شركة العين لتوزيع الكهرباء والماء بدولة الإمارات العربية المتحدة، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٥م.
- ١٥- **محمد الصيرفي:** إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، ط١، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٣م.
- ١٦- **محمد الصيرفي:** الإدارة الحديثة (مدخل مفاهيمي)، مؤسسة حورس الدولية، القاهرة، ٢٠٠٤م.
- ١٧- **محمد عبد العظيم:** خطة مقترحة لإدارة المؤسسات الرياضية وفقاً للأهداف التسويقية، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠٠٦م.
- ١٨- **محمد عبد الفتاح الصيرفي (٢٠٠٣):** مفاهيم إدارية حديثة ، الدار العلمية ، الأردن ، ٢٠٠٣ م.
- ١٩- **محمود نبيه:** مقدمة في السباحة والإنقاذ وإدارة الحمامات، طوخي مصر للطباعة
(ب-ت)
- ٢٠- **موسى محمد:** "تقويم مدارس السباحة بصعيد مصر" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠٠٥م.
- ٢١- **مؤمن طه:** برنامج تنمية إدارية للعاملين بحمامات السباحة في ضوء التحليل الوظيفي والقدرة التسويقية التنافسية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠١١م.

- ٢٢- مؤمن طه: تطبيق أسلوب الفجوة لقياس جودة الخدمة بحمامات السباحة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط، ٢٠٠٧م.
- ٢٣- نانيس عبد الحافظ: علاقة ضغوط العمل بفاعلية الأداء الوظيفي للمرأة العاملة، دراسة تطبيقية علي كليات جامعة القاهرة الكبرى، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٣م.

ثانياً: المراجع الأجنبية:-

24- **James C Becker**: The important of individual performance from the perspective of gnome and ongoingational performance effectiveness "small group research" vol 32 ,2001.

25- **Adel Meky**:" Ways of marketing of the water sport in the Arab Republic of Egypt", European Collge of Sport Science, Lausanne-Switzerland July 5- 8 , 2006.

26- **Bennis,R Townsend** : "Reinveting Leader Ship" newYork , willian morrow (1995).

27- **Daft,Richard L**, organizational Theory and Design.3th ed.,Tomson-south-western,ohio.(2003).

28- **kaller**: The link Between Organization Justice And Job Satisfaction Academy of Management Review ، vol.45 ،2002.

29- Kim K & J.H. Park: "Integrating Distinctive Manufacturing Competence Globally: Its Effect on Business Performance", Multinational Business Review, VOL, 8 , on 1, Spring 2000.

30- Simons,RobertControl In An Age Ideology, Organization Studies, Vol.(123),No.(3) ,(1995),.