

(تطبيق بطاقة الاداء المتوازن لتقييم الاداء الاستراتيجي بحمامات السباحة)

الباحث / حسن محمد حمدي عوض احمد

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 وتسعى الهيئات الرياضية إلى تحقيق هدف مزدوج هو زيادة أداء العاملين وتحقيق رضا العملاء، حيث يعتبر الأداء الجيد هو وسيلة للتقدم والارتقاء بمستوى هذه الهيئات . كما تعد إدارة التميز من الحقول المهمة والمتطورة التي تقدم توجيهات مستقبلية تحكم مسار المنظمات والعاملين بها وتؤثر تأثيراً إيجابياً على تطوير قدراتهم وإبداعاتهم ودرجة كفاءتهم في أداء مهام الوظيفة والاختصاصات المنسوبة إليهم، فامتلاك مقومات إدارة التميز هو السبيل الوحيد لبناء المنظمات على أسس متفوقة وتحقيق قدرات عالية في مواجهه التغيرات وتعتبر الرياضات المائية شكل من أشكال الرياضة فهي مجموعة من الأنشطة يجمع بينهما استخدام الوسط المائي، حيث تعتمد عليه اعتماداً كلياً وتعتبر الرياضيات المائية

من أكثر الرياضيات المحببة للأفراد ليس في الوطن العربي ولا مصر فقط بل وفي
دول العالم بأثره نظراً لما تتمتع به في عنصر التشويق والإثارة

ومن خلال عمل الباحث في مجال التعليم والتدريب بحمامات السباحة لاحظ اعتماد
حمامات السباحة في العمل على اتجاهات إدارية تقليدية، وهذا ما أشارت إليه نتائج
دراسة كل من "عمرو محمد" (٢٠٠٤م)(٤٠)، ودراسة "رحاب على" (٢٠٠٤م)(١٦)،
ودراسة "مؤمن طه" (٢٠٠٧م)(٤٦)، والتي أجريت في مجال حمامات السباحة والتي
كانت من أهم نتائجها أن الاعتماد على الاتجاهات الإدارية التقليدية تؤدي إلى ضعف
الأداء الإداري بحمامات السباحة والأداء الوظيفي للعاملين بها مما يقلل من فاعلية
الإنجاز نحو تحقيق الأهداف، والذي يؤدي إلى استهلاك 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.

وحيث أن آليات إدارة التميز من شأنها أن تؤهل الهيئات الرياضية عامةً وحمامات
السباحة خاصةً إلى مصاف المنظمات المتميزة إدارياً والتي تعتبر تميز العملية الإدارية
لها منطلق لتمييز باقي العمليات المالية والفنية.

مما دفع الباحث إلى إجراء تلك الدراسة كمحاولة لوضع نموذج مقترح لإدارة التميز
يمكن تطبيقه وحمامات السباحة خاصةً ليكون منطلقاً لتمييز الأداء الوظيفي بصفة
عامة داخل حمامات السباحة.

أهمية البحث والحاجة إليه :

١- على حد علم الباحث إن المكتبة العربية تفتقر لإسهامات الباحثين في مجال إدارة التميز، حيث لاحظ الباحث من خلال تقصيه 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 هذا البحث إحدى المحاولات العلمية التي تساعد في تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين بحمامات السباحة.

٤- توجهه أنظار القائمين في المجال الرياضي إلى استخدام أسلوب إدارة التميز لما قد يكون لها من أثر واضح في تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الرياضية المختلفة.

٥- قد يساهم هذا البحث في الإثراء الفكري لموضوع إدارة التميز وتطوير الأداء الوظيفي.

هدف البحث :

يهدف البحث إلى تطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين بحمامات السباحة في ضوء إدارة التميز ببعض محافظات جمهورية مصر العربية من خلال التعرف على:-

١- الواقع الحالي للأساليب الإدارية المتبعة بحمامات السباحة بجمهورية مصر العربية.

- ٢- الواقع الحالي للأداء الوظيفي للعاملين بحمامات السباحة بجمهورية مصر العربية.
- ٣- متطلبات تميز الأداء الوظيفي للعاملين بحمامات السباحة بجمهورية مصر العربية.
- ٤- وضع نموذج مقترح لإدارة التميز لتطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين بحمامات السباحة بجمهورية مصر العربية.

تساؤلات البحث :

- ١- ما الواقع الحالي للأساليب الإدارية المتبعة بحمامات السباحة بجمهورية مصر العربية؟
- ٢- ما الواقع الحالي للأداء الوظيفي للعاملين بحمامات السباحة بجمهورية مصر العربية؟
- ٣- ما متطلبات تميز الأداء الوظيفي للعاملين بحمامات السباحة بجمهورية مصر العربية؟
- ٤- ما النموذج المقترح لإدارة التميز لتطوير الأداء الوظيفي لدى العاملين بحمامات السباحة بجمهورية مصر العربية؟

إجراءات البحث:

- منهج البحث:

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

- مجتمع البحث :

يمثل مجتمع البحث العاملين والمستفيدين بحمامات جمهورية مصر العربية بواقع ٢٧ حمام سباحة.

- عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية الطبقية من حمامات جمهورية مصر العربية بواقع ٢٧ حمام سباحة، بيان عددي لتوصيف عينة البحث

العاملين مديرين إداريين مشرفين أخصائيين رياضيين

المستفيدين رواد أولياء أمور

خبراء إدارة رياضية- سباحة

بواقع ٢٧ حمام سباحة

أدوات جمع البيانات :

استعان الباحث فى جمع بيانات البحث بالأدوات التالية :

١- تحليل المراجع والوثائق والسجلات و تمثلت فى :

- المراجع العلمية المتخصصة فى مجال إدارة التميز.

- المراجع العلمية المتخصصة فى مجال الأداء الوظيفي.

- المراجع العلمية المتخصصة فى مجال حمامات السباحة.

٢ - استمارات الاستبيان من تصميم الباحث:

قام الباحث بتصميم عدد (٣) استمارات استبيان موزعين كالتالى :-

- الاستبيان الأول: يهدف إلي التعرف علي الواقع الحالي للأساليب الإدارية المتبعة بحمامات السباحة.

- الاستبيان الثاني: يهدف إلي التعرف علي الواقع الحالي للأداء الوظيفي للعاملين بحمامات السباحة (عاملين - مستفيدين) .

- الاستبيان الثالث : يهدف إلي التعرف علي متطلبات تميز الأداء الوظيفي للعاملين بحمامات السباحة (عاملين - خبراء).

الاستخلاصات:

فى ضوء الإجابة علي أهداف البحث والمنهج المستخدم توصل الباحث إلي ما يلي:

١- الاستبيان الأول: الواقع الحالي للأساليب الإدارية المتبعة بحمامات السباحة:

المحور الأول: الإدارة بالأهداف:-

- تتناسب إلى حد ما الأهداف الموضوعية مع طبيعة العمل بحمامات السباحة.

- قلة الخطط الموضوعية من قبل إدارة حمام السباحة لتحقيق أهداف العمل.

المحور الثاني: إدارة الجودة الشاملة:-

- وضع السياسة العامة لحمام السباحة على أساس تحقيق رغبات المستفيدين.

- مراجعة الخدمات المقدمة للمستفيدين بصورة مستمرة وإجراء التعديل المناسب في ضوء رغبات المستفيدين.

المحور الثالث: إدارة الأزمات:-

- يتم تقسيم العمل على العاملين حسب خبراتهم وقدراتهم في نوع الأزمة.

- الاستفادة إدارة حمام السباحة من الأزمات السابقة في مواجهة الأزمات الراهنة.

المحور الرابع: إدارة الوقت:-

١- تأخر العاملين عن أوقات العمل يؤثر بشكل سلبي على سير العمل داخل حمام السباحة.

- عدم توفير وسيلة انتقالات للعاملين يعتبر من مضيعات الوقت والجهد والمال.

٢- الاستبيان الثاني: الواقع الحالي للأداء الوظيفي للعاملين بحمامات السباحة من وجهة نظر (العاملين - المستفيدين):

المحور الأول: إنجاز المهام:-

- قدرة العاملين داخل حمام السباحة على أداء الوظيفة المحددة من قبل الإدارة العليا.

- القصور وضع جداول زمنية لإنهاء الأعمال المكلف بها العاملين من قبل الإدارة.

المحور الثاني: الإلمام الوظيفي:-

- يسعى بعض العاملين لتحقيق أهداف حمام السباحة.

- قصور بعض العاملين في الدراية باللوائح والقوانين المنظمة للعمل.

المحور الثالث: اتخاذ القرار:-

- يتم الحكم من بعض العاملين على الأمور داخل حمام السباحة حكما واقعيًا دون أدنى تحيز لطرف معين.

المحور الرابع: الالتزام الوظيفي اتخاذ القرار:-

- التزام العاملين بقوانين العمل وإدارياته والجدية والإصرار على القيام بالعمل.

- احترام العاملين داخل حمام السباحة لتوقيتات العمل والحرص على عدم التأخير عن المواعيد المحددة لانجاز العمل.

المحور الخامس: الابتكار والإبداع :-

- يقوم العاملين داخل حمام السباحة على تنشيط أفكارهم عند مواجهة المشاكل في العمل بحمام السباحة.

- يحرص العاملين على التميز في العمل من خلال تقديم أفكار وأساليب جديدة في العمل، لحل أي مشكلة تواجه سير العمل.

الاستبيان الثالث : متطلبات تميز الأداء الوظيفي للعاملين بحمامات السباحة:

وفي هذا الهدف يتضح أن هناك تقارب من حيث وجهات النظر بين آراء السادة الخبراء ووجهات نظر العاملين بحمامات السباحة، وبناءً عليه تم استخلاص ما يلي:-

المحور الأول : السياسات / الاستراتيجيات:-

- يتم نشر وتطبيق السياسات والاستراتيجيات إلي حد ما بشكل دائم ومستمر، كما تعتمد السياسات و الاستراتيجيات على الاحتياجات المستقبلية للمستفيدين
- يتم عمل مراجعة شبة دورية إلي حدا ما للسياسات والاستراتيجيات بحمام السباحة تهدف إلى التحسين .
- تتوفر إلى حد ما بحمام السباحة خطة استراتيجية معتمدة أو سياسة موثقة.

المحور الثاني : الموارد البشرية:-

- تتوافر الرؤية المستقبلية لحمام السباحة إلي حد ما من حيث احتياجاته للموارد البشرية ذو الخبرات العالية لمواجهة متطلبات التحديث والتطوير وما تتطلب من معايير واضحة ومحددة لتقييم أداء العاملين بحمام السباحة.
- لا توجد بطاقات وصف وظيفي لدي العاملين بحمامات السباحة التي توضح مهام كل فرد يعمل داخل حمام السباحة.

المحور الثالث: القيادة بالإبداع:-

- تسهل القيادة عملية الاتصال بين جميع العاملين بحمام السباحة وكذلك تشجع القيادة التحول إلى العمل الجماعي التعاوني المستمر.
- تتوفر إلى حد ما معايير لاختيار القيادات بحمام السباحة تعتمد على (الكفاءة، الاقدمية، المؤهل، الخبرة).

المحور الرابع : العلاقات والموارد:-

- تكفي موارد حمام السباحة مصاريف الصيانة والمرتببات للعاملين حيث يعتبر اكبر دخل نسبيا في الموارد بالنسبة للأندية الرياضية هو حمام السباحة.
- توجد إلى حد ما اتصالات وعلاقات بين العاملين والمستفيدين بحمام السباحة.

المحور الخامس : الاتصال واتخاذ القرار:-

- هناك قدرة على التعامل مع المستفيدين والعمل علي فهم احتياجاتهم والحرص على تجاوز توقعاتهم.
- وجود قنوات اتصال بين المستفيدين والعاملين ويتم اتخاذ القرارات المتعلقة بالمستفيدين بعد اخذ آرائهم أو مدي قابلية أولياء الأمور من الخدمات المقدمة.

المحور السادس : التعلم الذاتي:-

- تتوفر أسس متجددة إلي حد ما لتقويم أداء العاملين بحمام السباحة.
- حرص بعض العاملين على اكتساب المهارات المعرفية بسرعة تتناسب مع احتياجات العمل داخل حمام السباحة.
- تتوافر رؤية واضحة لدي بعض العاملين بحمام السباحة تمكنهم من المفاضلة بين الأهداف ومجالات الأنشطة وبدائل العمل لتحقيق الأهداف المطلوبة.

التوصيات :

- ١- ضرورة تطبيق النموذج المقترح لتمييز الأداء الوظيفي للعاملين بحمامات السباحة.
- ٢- نشر ثقافة إدارة التميز للعاملين بحمامات السباحة من خلال ورشات العمل والمؤتمرات والدورات التدريبية.
- ٣- وضع معايير محددة لتقييم أداء العاملين بحمامات السباحة، وكذلك ضرورة توفير كافة الإمكانيات المادية اللازمة لتحقيق أهداف العمل بحمامات السباحة.
- ٤- العمل علي توضيح و توصيل أهداف وسياسة ورؤية حمام السباحة للمستفيدين.
- ٥- تشكيل فريق عمل متميز داخل حمام السباحة من أجل تحقيق رغبات واحتياجات المستفيدين وتجاوز توقعاتهم.
- ٦- منح جوائز للعاملين ضمن الحفل الختامي السنوي لحمام السباحة حسب معايير الأداء الوظيفي.
- ٧- الحرص على التواصل الدائم مع المستفيدين واستقصاء آرائهم باستمرار ومشاركتهم في عمليات تقييم العمل بحمام السباحة.
- ٨- العمل علي تطوير أداء الفنيين والعمال بحمامات السباحة عن طريق عقد دورات تدريبية لهم، وترسيخ مفهوم التميز لديهم.
- ٩- الحرص على تطوير السياسات / الاستراتيجيات الداعمة لإدارة التميز
العمل علي إعداد بطاقات وصف الوظائف لتوضيح المهام الوظيفية لكل فرد يعمل.